

Τ.Ε.Ι. ΠΑΤΡΑΣ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ & ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ

ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ

Η' ΕΞΑΜΗΝΟ

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**Θέμα :** « Επιχειρησιακές Στρατηγικές στον Τουρισμό »

Επιβλέπων :

Κ. Θεοδωρόπουλος Αναστάσιος

Σπουδάστρια:

Πανοπούλου Ελένη

ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ 2005

## **Πρόλογος**

Η εργασία με την παρουσίασή της επιθυμεί με συνέπεια και υπευθυνότητα να καταγράψει , να μελετήσει και να αναλύσει τις πολιτικές και οικονομικές εξελίξεις στη χώρα μας στο κλάδο του τουρισμού, προσφέροντας με αυτόν τον τρόπο στους αναγνώστες της μια σφαιρική, αντικειμενική και ολοκληρωμένη ενημέρωση.

Η περίοδος που ακολουθεί είναι σημαντική καθώς η Ελλάδα στο πλαίσιο της διευρυμένης Ευρώπης καλείται να ανταποκριθεί στο στοίχημα της δυναμικής, σταθερής και ισόρροπης ανάπτυξης, της ποιότητας και της ανταγωνιστικότητας σε ένα τομέα όπως είναι αυτός του τουρισμού.

Ακόμα πιο αισθητή θέλει να κάνει την παρουσία της η εργασία αυτή υπερασπιζόμενη με τεκμηριωμένες έρευνες και άρθρα την άποψή της για τις απαιτούμενες μεταρρυθμίσεις στον ελληνικό τουρισμό.

## **Ευχαριστίες**

Έχοντας στο νου πως εργασίες μπορεί να γράψει μόνο όποιος έχει αμέριστη τεχνική και ηθική υποστήριξη από τους φίλους και την οικογένειά του αισθάνομαι ταυτόχρονα την ανάγκη να εκφράσω τις ευχαριστίες μου στη κα Δασκαλοπούλου Ειρήνη η οποία καταρχήν με υπέμενε, στη συνέχεια συνέβαλλε στη διόρθωση και τελικά πρότεινε τρόπους ώστε το κείμενο να γίνει πιο ξεκάθαρο και απλό.

Ευχαριστώ ιδιαιτέρως την κα Θέκλα Χασομέρη, πολύτιμο εργαστηριακό συνεργάτη του Τμήματος που στην περίοδο που παρακολουθούσα τα μαθήματά της, με την επιβλητική – ανθρώπινη παρουσία της στην αίθουσα ως μια αληθινή εκπαιδευτικός κέντρισε το ενδιαφέρον μου να ασχοληθώ με θέματα management.

Είμαι ευγνώμων παράλληλα απέναντι στη Διοίκηση του Τμήματος για την βοήθειά τους σε θέματα βιβλιογραφίας και υλικού και φυσικά απέναντι στους συμμετέχοντες ιδιοκτήτες / στελέχη τουριστικών επιχειρήσεων στην εργασία για τη πολύτιμη συνεισφορά τους,

## Πίνακας Περιεχομένων

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 .....	5
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	5
1.1 Οικονομικός οργανισμός τουρισμού .....	5
1.2 Παράγοντες απόδοσης μικρών τουριστικών επιχειρήσεων .....	6
1.3 Αστικός τουρισμός ποιότητας.....	8
1.4 Ανάπτυξη μοντέλου συνεργασίας .....	12
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 .....	13
Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....	13
2.1 Ο ρόλος του τουρισμού στην Ελλάδα γενικά .....	13
2.2 Προγραμματισμός επενδύσεων στην τουριστική βιομηχανία .....	14
2.2.1 Η Εταιρεία Τουριστικής Ανάπτυξης.....	14
2.3 Παράγοντες που επιδρούν στον ελληνικό τουρισμό .....	15
2.3.1 Η Είσοδος της χώρας στην ΟΝΕ .....	15
2.3.2 Η ειδίκευση του ανθρώπινου παράγοντα .....	16
2.3.3 Τα έργα υποδομής.....	17
2.3.4 Η «κληρονομιά» των Ολυμπιακών Αγώνων της Αθήνας 2004 .....	18
2.3.5 Η προβολή του Τουρισμού.....	20
2.3.6 Διεθνείς εντάσεις.....	22
2.3.7 Τεχνολογικές καινοτομίες .....	23
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 .....	30
ΒΑΣΙΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ .....	30
3.1 Ηγεσία κόστους.....	30
3.2 Διαφοροποίηση.....	31
3.3 Εστίαση .....	33
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 .....	37
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΜΠΕΙΡΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ .....	37
4.1 Σχεδιασμός και διεξαγωγή εμπειρικής έρευνας.....	37
4.2 Το δείγμα.....	37
4.3 Περιγραφή των επιχειρήσεων .....	38
4.4 Συμπεράσματα.....	47
Βιβλιογραφία .....	50

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

### ΕΙΣΑΓΩΓΗ

#### 1.1 Οικονομικός οργανισμός τουρισμού

Σύμφωνα με τον Pascal Trembley (1998) οι στρατηγικές που εφαρμόζονται μέχρι σήμερα στον τουρισμό θα πρέπει να τεθούν υπό σοβαρή αμφισβήτηση και αυτό γιατί χαρακτηρίζονται από ανεπάρκεια ως προς την γκάμα των τουριστικών υπηρεσιών που λαμβάνουν υπόψη τους. Τονίζει συγκεκριμένα την ανάγκη ενσωμάτωσης στις στρατηγικές αυτές μετρήσιμων οικονομικών στοιχείων. Προτείνει με άλλα λόγια τη σύζευξη των στρατηγικών αυτών με την οικονομική θεωρία.

Οι οικονομολόγοι για κάθε νέα υπηρεσία και προϊόν τουρισμού εφαρμόζουν τεχνικές προβλέψεων για να διαπιστώσουν αν η προτεινόμενη υπηρεσία θα έχει απήχηση στην αγορά. Σύμφωνα με τον Trembley (1998) ο τουρισμός είναι ένα ετερογενές προϊόν γρήγορα αναπτυσσόμενο και με πολλά οικονομικά οφέλη (στην απασχόληση, στο εισόδημα). Ιδιαίτερη έμφαση δίνει στην ανάγκη συγχωνεύσεων οι οποίες θα πρέπει να γίνουν στον κλάδο του τουρισμού και οι οποίες θα αφορούν τους ‘τουρ οπερέιτορς’, τα ξενοδοχεία, τις αερογραμμές και τους ταξιδιωτικούς πράκτορες.

Για τη μελέτη του τουρισμού, αναπτύσσει 2 προσεγγίσεις : τα κόστη συναλλαγών και την προσέγγιση ανταγωνισμού.

Η πρώτη προσέγγιση αφορά στη κάθετη ολοκλήρωση δηλαδή πολλές επιχειρήσεις που ανήκουν σε διαφορετικούς τομείς να συνεργαστούν. Η δεύτερη προσέγγιση αφορά στη δυνατότητα μιας εταιρείας να εκμεταλλευθεί τις οικονομίες κλίμακας, δηλαδή την πτώση του μέσου κόστους καθώς αυξάνει το μέγεθός της. Παράλληλα παραθέτει ένα παράδειγμα με δύο ξενοδοχεία που είναι στην ίδια περιοχή και τα επενδυτικά σχέδια του ενός αποτελούν κίνητρο για το άλλο να προβεί σε παρόμοιες επενδύσεις. Από τον ανταγωνισμό ωφελημένοι θα είναι οι καταναλωτές.

Ταυτόχρονα, επισημαίνει το σημαντικό ρόλο της Πολιτείας στη δημιουργία έργων υποδομής και την παροχή κινήτρων για ανάπτυξη παραγωγικών επενδύσεων εκ μέρους των επιχειρήσεων κάτι που πιθανότατα θα μειώσει την αβεβαιότητα που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις του κλάδου και καταλήγει ότι ο κλάδος του τουρισμού υπόκειται σε πολλές απρόβλεπτες αλλαγές.

## **1.2 Παράγοντες απόδοσης μικρών τουριστικών επιχειρήσεων**

Στην εργασία τους οι Miri Lerner και Sigal Haber (2000) αναπτύσσουν ένα μοντέλο με τέσσερις παραμέτρους για τη διερεύνηση των παραγόντων που επηρεάζουν την οικονομική απόδοση του μικρών τουριστικών επιχειρήσεων.

Αρχικά παρουσιάζουν μια σειρά από στατιστικά στοιχεία τα οποία τονίζουν τα οφέλη του τουρισμού για την παγκόσμια οικονομία σε όρους απασχόλησης και εισοδήματος. Χαρακτηριστικά αναφέρουν πως το 1993 ο τουρισμός αποτελούσε το 6% του παγκόσμιου ΑΕΠ με τζίρο γύρω στα 3.2 τρις. Δολάρια.

Οι παράμετροι αυτοί είναι 1) η ελκυστικότητα του φυσικού περιβάλλοντος, 2) η υποστήριξη από την πολιτεία, 3) η αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού, και 4) η πληρότητα του πακέτου υπηρεσιών.

Πιο αναλυτικά, οι συγγραφείς επισημαίνουν το ρόλο του φυσικού περιβάλλοντος στην ελκυστικότητα ενός τουριστικού προορισμού και υπογραμμίζουν την αρμοδιότητα της Πολιτείας να θέτει το νομικό πλαίσιο για την αξιοποίηση της δημόσιας τουριστικής περιουσίας έτσι ώστε όλες οι επιχειρήσεις να ξεκινούν από την ίδια αφετηρία. Σημαντική παράμετρος είναι οι προοπτικές της επιχείρησης που θα πάρει την χρηματοοικονομική βοήθεια από την Πολιτεία να είναι ευοίωνες, δηλαδή η βοήθεια να δίνεται σε επιχειρήσεις πολλά υποσχόμενες. Η αξιοποίηση του ανθρώπινου παράγοντα έγκειται στην συνεχή εκπαίδευσή του, στην απόκτηση εμπειρίας και στις ικανότητες μάνατζμεντ που μπορεί να καλλιεργηθούν. Επιπροσθέτως, το «πακέτο» των υπηρεσιών θα πρέπει να περιλαμβάνει παροχές που να απευθύνονται σε πολλές ομάδες καταναλωτών με βάση τα δημογραφικά, οικονομικά κριτήρια.

Στη συνέχεια οι Miri Lerner και Sigal Haber (2000) παρουσιάζουν τα αποτελέσματα μιας περιπτώσιολογικής μελέτης (case study), με στόχο των προσδιορισμό των παραγόντων που επηρεάζουν την κερδοφορία και τα έσοδα των

τουριστικών επιχειρήσεων στο Ισραήλ. Τα δεδομένα τους συλλέχθηκαν με τη μέθοδο του ερωτηματολογίου περιλαμβάνοντας ερωτήσεις τόσο κλειστού όσο και ανοικτού τύπου και η στατιστική μελέτη έγινε με τη βοήθεια της ανάλυσης παλινδρόμησης, των συντελεστών συσχέτισης Pearson και της ανάλυσης παραγόντων.

Τέθηκαν, ως εξαρτημένη μεταβλητή τα έσοδα της επιχείρησης και ως ανεξάρτητες μεταβλητές το επίπεδο εκπαίδευσης, η προηγούμενη εμπειρία στο χώρο, καθώς και διάφορα δημογραφικά στοιχεία. Από το δείγμα της έρευνας αποκλείστηκαν μεγάλα ξενοδοχεία για λόγους αποφυγής μεροληπτικών εκτιμήσεων ως προς την απόδοση των επιχειρήσεων.

Συνοπτικά, τα συμπεράσματα που προέκυψαν καταδεικνύουν ότι όσο πιο ελκυστικό το φυσικό περιβάλλον τόσο πιο πολλά κέρδη για την επιχείρηση δίχως αυτό να σημαίνει αποκλειστικά ότι ένας οικονομικός οργανισμός θα μπορεί ή θα πρέπει να βασίζεται μόνο σε αυτό. Επίσης, οι επιχειρήσεις που ενισχύονται οικονομικά από την Πολιτεία έχουν σημαντικά υψηλότερα έσοδα από αυτές που δεν ενισχύονται.

Ταυτόχρονα, αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι το επίπεδο εκπαίδευσης των εργαζομένων σε τουριστικές επιχειρήσεις βρέθηκε να είναι αρνητικά συσχετισμένο με τα κέρδη τους. Δηλαδή το πόσο μορφωμένος είναι ένας υπάλληλος δε φαίνεται να συνδέεται με το αν θα κάνει κέρδη η εταιρεία κάτι όμως που ισχύει σε κλάδους της υψηλής τεχνολογίας. Θετικά συσχετισμένες αλλά όχι σε ισχυρό βαθμό είναι η πληρότητα των υπηρεσιών και η κερδοφορία.

Ωστόσο, η έρευνα υπόκειται σε κάποιους περιορισμούς. Η έρευνα αναφέρεται στην τουριστική βιομηχανία οπότε είναι επικίνδυνο να εξάγουμε συμπεράσματα για άλλου είδους βιομηχανίες. Οι ικανότητες αντιπροσωπεύουν προσωπικές απόψεις και όχι αντικειμενικές κρίσεις. Για παράδειγμα ο ιδιοκτήτης μια επιχείρησης που δεν απασχολεί άλλα άτομα παρά μόνο τον εαυτό του είναι φυσικό να πιστεύει πως έχει ικανότητες μανάτζμεντ. Τέλος, το δείγμα αν και αντιπροσωπευτικό ήταν μάλλον μικρό (53 επιχειρήσεις).

Ως αντικείμενο περαιτέρω έρευνας προτείνουν τη διερεύνηση των παραγόντων για τους οποίους προκύπτει ότι οι ίδιες συνθήκες επηρεάζουν τα επιχειρηματικά αποτελέσματα (κερδοφορία, τζίρο) μιας επιχείρησης που ανήκει σε ένα κλάδο Α αλλά δεν επηρεάζουν τα οικονομικά αποτελέσματα μιας άλλης που ανήκει σε ένα κλάδο Β. Τέλος, οι συγγραφείς τονίζουν το γεγονός ότι η Πολιτεία δεν στηρίζει τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις παρά τη ξεκάθαρη συνεισφορά τους στην

οικονομία της χώρας του Ισραήλ και προτείνουν την έναρξη σεμιναρίων τουριστικού μάνατζμεντ που θα απευθύνονται σε επαγγελματίες (Miri Lerner και Sigal Haber, 2000).

### **1.3 Αστικός τουρισμός ποιότητας**

Η εργασία, που συντάχθηκε το 2000 από τη Διεύθυνση Τουρισμού της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, δίνει τα μέτρα της για την ενίσχυση του τουρισμού. Υποστηρίζει ότι ο τουρισμός θα δώσει στις πόλεις την ευκαιρία για ανάπτυξη με τη βοήθεια του μοντέλου IQM (Integrated Quality Management) που έχει να κάνει με τη βελτίωση της ποιότητας. Η έκδοση αυτή απευθύνεται σε μάνατζερ τουριστικών επιχειρήσεων και στην Πολιτεία. Οι προορισμοί που επιλέχθηκαν ήταν πόλεις σύγχρονες αλλά και παραδοσιακές, πόλεις με σπουδαία παράδοση στον τουρισμό αλλά και πόλεις στις οποίες πρόσφατα αναπτύχθηκε ο κλάδος αυτός.

Βασική ιδέα του IQM είναι ότι θα πρέπει να αναλογιστούμε τους παράγοντες που απαιτούνται για τη βελτίωση της ποιότητας. Το IQM λαμβάνει υπόψη του την οικονομική ανάπτυξη (απασχόληση), το περιβάλλον (φυσικό, κληρονομιά), την αγορά, και τους επαγγελματίες. Οι θεωρίες που χρειάζονται για να αναπτύξουμε μια προσέγγιση IQM είναι το μοντέλο αυτοαξιολόγησης EFQM και η επανάληψη ποιότητας. Η πρώτη έχει να κάνει με την καθιέρωση 9 σταδίων, την ηγεσία, το ανθρώπινο δυναμικό, τις στρατηγικές / πολιτικές, τους πόρους, τις διαδικασίες, την ικανοποίηση εργαζομένων, την ικανοποίηση πελατών, την επίδραση στην κοινωνία και τα επιχειρηματικά αποτελέσματα. Η δεύτερη έχει να κάνει με το προσδοκώμενο, λαμβανόμενο, παρεχόμενο, επιθυμητό επίπεδο ποιότητας. Πρέπει δηλαδή οι υπηρεσίες που παρέχονται να ταυτίζονται με τις προσδοκίες του πελάτη.

Πώς όμως εφαρμόζεται μια προσέγγιση IQM; πρώτα θα καθοριστούν οι αρμοδιότητες, μετά θα προσδιοριστούν η στρατηγική και οι πολιτικές που θα τη συνοδεύουν και στη συνέχεια θα εφαρμοστούν. Ακολουθεί ο έλεγχος με τη μέθοδο του ερωτηματολογίου και η αξιολόγηση των αποτελεσμάτων. Αυτή τη προσέγγιση επιστρατεύει η συγκεκριμένη εργασία προκειμένου να εξετάσει 15 δημοφιλείς Ευρωπαϊκούς αστικούς τουριστικούς προορισμούς με τη μορφή περιπτώσιολογικών μελετών (case studies).



Σύμφωνα με την εργασία αυτή, το 35% των διεθνών ταξιδιών των Ευρωπαίων αφορά τον αστικό τουρισμό με μία αύξηση της τάξης του 4%. Ο αστικός τουρισμός οφείλεται στην τάση των Ευρωπαίων να μετακινούνται που βοηθήθηκε, όπως υποστηρίζεται, από την αύξηση του διαθέσιμου εισοδήματος. Ταυτόχρονα, σημαντικός παράγοντας που ευνοεί τον τουρισμό είναι η σαφής βελτίωση των μέσων συγκοινωνίας, η επιμήκυνση του ωραρίου των καταστημάτων και μουσείων αλλά και η εκπαίδευση των στελεχών των τουριστικών επιχειρήσεων. Αξίζει να σημειωθεί πως στο παρελθόν, έγινε προσπάθεια για τον συντονισμό της πολιτικής με τη ίδρυση μιας Πανευρωπαϊκής Ομοσπονδίας Τουριστικών Αρχών .

Δεν λείπουν όμως και τα διάφορα μειονεκτήματα του αστικού τουρισμού όπως είναι το πρόβλημα του υπερπληθυσμού των πόλεων που υποδέχονται κάθε χρόνο τους τουρίστες, η αλλοίωση των τοπικών ηθών και εθίμων, και η επιβάρυνση που δέχεται το φυσικό περιβάλλον. Σύμφωνα με τη Διεύθυνση Τουρισμού της Ευρωπαϊκής Επιτροπής (2000), το καταλληλότερο μέτρο ενίσχυσης της ανάπτυξης του αστικού τουρισμού είναι η συνεργασία μεταξύ Πολιτείας και επιχειρήσεων για τη διαμόρφωση επιχειρηματικών σχεδίων με την ενεργή συμμετοχή των πολιτών.

Παρουσιάζοντας τα αποτελέσματα που προέκυψαν από τις περιπτώσιολογικές μελέτες και αναφέρονται σύντομα ο καθένας από τους προορισμούς χωριστά.

Στο Άμστερνταμ (ΟΛΛΑΝΔΙΑ), την ευθύνη για την αναβάθμιση της ποιότητας των τουριστικών υπηρεσιών ανέλαβε ένας οργανισμός που αποτελούταν από ιδιωτικούς και δημόσιους φορείς. Δόθηκε ιδιαίτερη σημασία στον εκσυγχρονισμό των μέσων συγκοινωνίας, στην ανακαίνιση των μουσείων και στη διεύρυνση του ωραρίου καταστημάτων.

Στο Aix En Provence (ΓΑΛΛΙΑ), οι δυσμενείς συνθήκες εργασίας των υπαλλήλων σε τουριστικές επιχειρήσεις οδήγησε τις Αρχές να εστιάσουν το ενδιαφέρον τους στη βελτίωσή τους (υψηλότερος μισθός) ενώ, παράλληλα, θεσμοθετήθηκαν πρότυπα ποιότητας από τον AFNOR (αντίστοιχος του δικού μας Ελληνικού Οργανισμού Τυποποίησης – ΕΛ.Ο.Τ.) βάσει των οποίων πιστοποιούταν οι παρεχόμενες υπηρεσίες.

Στο Coimb (ΠΟΡΤΟΓΑΛΙΑ), βασικός στρατηγικός στόχος ήταν η ανακαίνιση των ξενοδοχειακών μονάδων με αποτέλεσμα την αύξηση του ποσοστού πληρότητάς τους. Για τον εκσυγχρονισμό των μέσων μαζικής μεταφοράς η πόλη χρηματοδοτήθηκε από την Ευρωπαϊκή Ένωση.

Στο Δουβλίνο (ΙΡΛΑΝΔΙΑ), η πόλη των «Βίκινγκς» καθιέρωσε βραβεία ποιότητας για επιχειρήσεις που ξεπέρασαν τις προσδοκίες των πελατών. Ιδρύθηκε Ειδική Υπηρεσία Επιμόρφωσης στελεχών τουριστικών μονάδων ενώ πολλές προσδοκίες σχετίζονται με τη λειτουργία του νέου συνεδριακού κέντρου. Τα εξαιρετικά νούμερα που παρουσιάζει, ρυθμός αύξησης πληρότητας ξενοδοχείων 108%, δικαιολογούν το χαρακτηρισμό «ως την πόλη με την ταχύτερη ανάπτυξη τουρισμού».

Στη Γλασκώβη (ΣΚΩΤΙΑ), με την πλούσια ιστορική της κληρονομιά, έχει δοθεί ιδιαίτερο βάρος στην επιμόρφωση των επαγγελματιών. Διενεργήθηκε εκστρατεία προώθησης της απασχόλησης σε τουριστικά επαγγέλματα έτσι ώστε να αντιμετωπιστεί η ανεργία αλλά και η τουριστική βιομηχανία της πόλης να βρει κατάλληλους ανθρώπους να την στελεχώσουν.

Στο Γκέτεμποργκ (ΣΟΥΗΔΙΑ), στο μεγαλύτερο λιμάνι της σκανδιναβικής χερσονήσου, με την ιδιαίτερα ανεπτυγμένη οικολογική συνείδηση οι Αρχές επιβραβεύουν τις επιχειρήσεις με τα αποδοτικότερα επιχειρηματικά σχέδια για την προστασία του περιβάλλοντος, γεγονός που καταδεικνύει ότι το ζήτημα αυτό είναι ουσιαστική προτεραιότητα για την πόλη.

Στο Λάπριγκ (ΓΕΡΜΑΝΙΑ), «η πόλη του μπαρόκ» επικεντρώθηκε στο διεθνές μάρκετινγκ για την προβολή της στο εξωτερικό.

Στο Λουτράκι (ΕΛΛΑΔΑ), κύριος πόλος έλξης χιλιάδων τουριστών είναι οι όμορφες παραλίες και τα ιαματικά λουτρά. Ήταν φυσικό επομένως, η Δημοτική Αρχή να εστιάσει το ενδιαφέρον της στην προστασία τους. Το σύστημα παρακολούθησης με ομάδα διάσωσης στην παραλία ήταν από τα θετικά βήματα σε αυτήν την κατεύθυνση. Αξιοσημείωτο όμως ήταν και το γεγονός ότι η ποιότητα των υπηρεσιών χαρακτηρίζεται ως «καλή» και όχι ως εξαιρετική. Στα αρνητικά συμπεριλαμβάνονται σύμφωνα με έρευνα του 1995 οι δυσκολίες μετακίνησης και οι προβληματικές τηλεπικοινωνίες.

Στη Μάλαγα (ΙΣΠΑΝΙΑ), αποδείχθηκε ότι η μετακίνηση ήταν ένα σημαντικό πρόβλημα. Μεσογειακός προορισμός η Μάλαγα βασίζει την οικονομία της στη θάλασσα. Επιπροσθέτως δόθηκε έμφαση στην διοργάνωση πολιτιστικών γεγονότων (π.χ. καρναβάλι).

Στις πόλεις Ορλεάν και Μπλουάν (ΓΑΛΛΙΑ), γνωστές και ως «κίποι της Γαλλίας», σημαντικό επίτευγμα ήταν η επέκταση του ωραρίου των καταστημάτων

και των μουσείων. Και εδώ, όπως και στο Λουτράκι, επισημάνθηκε ότι η ποιότητα των υπηρεσιών χαρακτηρίζεται ως «καλή» και όχι ως εξαιρετική.

Άλλος ένας ελληνικός προορισμός συγκαταλέγεται στην έρευνα της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, η Ρόδος όπου κύριο μειονέκτημα είναι η εποχικότητα του τουρισμού, δηλαδή αυξημένη κίνηση στους καλοκαιρινούς μήνες και χαμηλότερη στους υπόλοιπους. Οι αρχές έδωσαν ιδιαίτερη βαρύτητα στη λήψη μέτρων για την αντιμετώπιση της ανεργίας με την λειτουργία εργαστηρίων λαϊκής τέχνης, ενώ τα μέσα συγκοινωνίας αναβαθμίστηκαν και προβλέφθηκαν ρυθμίσεις για εύκολη πρόσβαση από άτομα με κινητικά προβλήματα. Είναι σημαντικό το γεγονός ότι πολλά ξενοδοχεία τα οποία μέχρι πριν από 5 χρόνια είχαν χρέη σήμερα (2000) έχουν πιστοποιηθεί κατά ISO .

Στον Άγιο Ανδρέα (ΣΚΩΤΙΑ), το επίπεδο των τουριστικών υπηρεσιών είναι ιδιαίτερα υψηλό γεγονός που επιβεβαιώνεται με σχετικές έρευνες (1996) οι οποίες καταδεικνύουν ότι το 96% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι θα ξαναεπισκεφθεί την πόλη.

Η Στοκχόλμη (ΣΟΥΗΔΙΑ), πολιτιστική πρωτεύουσα της Ευρώπης το 1998, με τους ευαισθητοποιημένους πολίτες σε θέματα περιβαλλοντικής προστασίας ήταν φυσικό να είναι πρωτοπόρος πόλη σε οικολογικά θέματα. Άξιο αναφοράς ότι το 1/3 των ξενοδοχείων είναι πιστοποιημένα κατά ISO.

Με το σύνθημα «Βολτέρα, στην καρδιά της Τοσκάνης για 3000 χρόνια», η ιταλική πόλη απευθύνεται σε εναλλακτικές μορφές τουρισμού όπως ο αγροτουρισμός. Στρατηγική της, η επέκταση της διάρκειας διαμονής των τουριστών και όχι η αύξηση των αφίξεων. Έγινε δεκτό το αίτημά της για χρηματοδότηση από την Ε.Ε. Πρωτοτυπία αποτελεί η «Εβδομάδα φιλοξενίας» όπου ακόμα και ντόπιοι κάτοικοι παίρνουν μέρος σε διάφορα γεγονότα για να διασκεδάσουν τους τουρίστες.

Στο Γουίντσεστερ (ΑΓΓΛΙΑ), διενεργούνται ειδικά επιμορφωτικά σεμινάρια πάνω σε θέματα μάνατζμεντ και νέες τεχνολογίες. Σπουδαία επένδυση αποτελεί το on line σύστημα κρατήσεων θέσεων δωματίων, το πιο σημαντικό έργο στην κατηγορία του σε όλους τους τουριστικούς προορισμούς.

#### 1.4 Ανάπτυξη μοντέλου συνεργασίας

Στην εργασία τους οι Steve Selin και Debbie Chavez (1995), αναφέρονται στις στρατηγικές μανάτζμεντ που ακολουθούνται από τις τουριστικές επιχειρήσεις και παραθέτουν μια μελέτη περίπτωσης για συνεργασία εταιρειών και εθνικών δρυμών στις ΗΠΑ. Επισημαίνουν ότι ο τουρισμός θα διαδραματίσει ένα μεγάλο ρόλο σε οικονομίες που παραδοσιακά στηρίζονται σε αγροτικά προϊόντα ενώ υπογραμμίζουν την απουσία συνεργασιών στον κλάδο του τουρισμού.

Στη περιπτώσιολογική τους μελέτη (case study) μιλούν για τη συνεργασία ανάμεσα σε μια ιδιωτική εταιρεία και την Πολιτεία προκειμένου να διαχειριστούν και να αξιοποιήσουν τουριστικά την κοιλάδα Eagle Valley. Σε αυτήν την συνεργασία θεμελιώδες συστατικό ήταν το κοινό όραμα. Παράλληλα, ιδιαίτερα σημαντική κρίνεται η ικανότητα ενός ηγέτη να παίρνει σωστές αποφάσεις και να αποπνέει στους συνεργάτες του πνεύμα ομόνοιας και αγωνιστικότητας. Επιπροσθέτως, σκιαγραφείται το μοντέλο διοίκησης που πρέπει να επικρατεί σε μια επιχείρηση το οποίο και ομοιάζει αρκετά με τη γνωστή διαδικασία κατάστρωσης επιχειρηματικού σχεδίου (business plan): Καθορισμός προβλήματος – διατύπωση οράματος – προσδιορισμός στόχων – ανάθεση αρμοδιοτήτων – εφαρμογή μέτρων – έλεγχος αποτελεσμάτων .

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

### Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

#### 2.1 Ο ρόλος του τουρισμού στην Ελλάδα γενικά

Ο κλάδος του τουρισμού περιλαμβάνει όλες τις δραστηριότητες που σχετίζονται με την μετακίνηση των ανθρώπων για περιορισμένο χρονικό διάστημα και για λόγους ανάπαυσης, αναψυχής και επίσκεψης αρχαιολογικών / ιστορικών αξιοθέατων.

Ο τουρισμός διακρίνεται σε εσωτερικό και εξωτερικό. Ο πρώτος περιλαμβάνει τις μετακινήσεις ανθρώπων εντός μιας χώρας, ενώ ο δεύτερος περιλαμβάνει τις μετακινήσεις των ατόμων μεταξύ διαφορετικών χωρών. Στη χώρα μας ο τουρισμός και ιδιαίτερα ο εξωτερικός τουρισμός γνώρισε μεγάλη ανάπτυξη κατά τη μεταπολεμική περίοδο και αποτελεί σήμερα μια σημαντική δραστηριότητα για τον τόπο. Ο παρακάτω πίνακας περιέχει τον αριθμό των τουριστών που επισκέφθηκαν στη χώρα μας σε ορισμένα χρόνια.

Πίνακας 2.1. Αριθμός επισκεπτών στην Ελλάδα και τουριστικό συνάλλαγμα

Έτος	Αριθμός τουριστών (χιλ. άτομα)	Ρυθμός αύξησης	Τουριστικό συνάλλαγμα (εκατ. δολάρια \$)	Συνάλλαγμα κατ' άτομο (δολάρια \$)
1955	208		29,1	140
1960	399	91,83%	49,3	124
1965	847	112,28%	107,6	127
1970	1407	66,12%	193,6	138
1975	3173	125,52%	643,6	203
1980	5211	64,23%	1733,5	333
1985	7039	35,08%	1428	203
1989	8541	21,34%	1976	231

Πηγή : Ελληνική Οικονομία Ίδρυμα Ευγενίδου, 1995

Όπως φαίνεται από τον πίνακα 2.1., ο αριθμός των ξένων τουριστών αυξήθηκε πολύ κατά την μεταπολεμική περίοδο και από 200 χιλιάδες που ήταν στα

μέσα της δεκαετίας του '50 πλησιάζει σήμερα τα 10 εκατ. άτομα, πλησιάζει δηλαδή τον πληθυσμό της χώρας. Αντίστοιχα αυξήθηκε και το τουριστικό συνάλλαγμα από 29 εκατ. δολάρια το 1955 σε 1,976 εκατ. δολάρια το 1989.

Το κατά κεφαλήν δαπανούμενο συνάλλαγμα όμως που αυξανόταν διαρκώς άρχισε να μειώνεται κατά τη δεκαετία του '80 εξαιτίας των υποτιμήσεων της δραχμής. Έτσι οι τουρίστες μπορούσαν να αγοράζουν τις ίδιες ή και περισσότερες υπηρεσίες ξοδεύοντας λιγότερα χρήματα.

Παρά τη σημαντική ανάπτυξη του όμως ο εξωτερικός τουρισμός αντιμετωπίζει αρκετά προβλήματα. Το κυριότερο είναι ο ανταγωνισμός που προέρχεται από άλλες χώρες κυρίως μεσογειακές όπως π.χ. η Ιταλία, η Ισπανία και τελευταία η Τουρκία. Και ο εσωτερικός τουρισμός όμως συναντά εμπόδια στην άνθησή του. Παρατηρείται στασιμότητα και η συμμετοχή του στον ελληνικό τουρισμό μειώνεται για δύο κυρίως λόγους. Πρώτον, γιατί διευρύνεται συνεχώς ο αριθμός των Ελλήνων που αποκτούν εξοχική κατοικία και δεύτερον, επειδή όλο και περισσότεροι Έλληνες κάνουν τουρισμό στο εξωτερικό.

## **2.2 Προγραμματισμός επενδύσεων στην τουριστική βιομηχανία**

### **2.2.1 Η Εταιρεία Τουριστικής Ανάπτυξης**

Η αξιοποίηση της δημόσιας τουριστικής περιουσίας έχει ανατεθεί στην Εταιρεία Τουριστικής Ανάπτυξης (ΕΤΑ). Στην εταιρεία έχει ανατεθεί 'πρωταγωνιστικός' ρόλος προς την κατεύθυνση του εκσυγχρονισμού μέσω ενίσχυσης της ιδιωτικής πρωτοβουλίας και κυρίως μέσω της προσέλκυσης επενδύσεων.

Η εταιρεία έχει ως κύριο στόχο τον προσδιορισμό των ακινήτων και μάλιστα των «ώριμων» ακινήτων όπου μπορεί άμεσα να ξεκινήσει η διαδικασία αξιοποίησής τους. Στόχος της εταιρείας είναι η υιοθέτηση κατά περίπτωση όλων των σύγχρονων μεθόδων αξιοποίησης ακίνητης περιουσίας που εφαρμόζονται διεθνώς όπως είναι η διενέργεια δημόσιων ανοικτών διαγωνισμών με υποβολή σφραγισμένων προσφορών και κριτήριο κατακύρωσης της πιο συμφέρουσας προσφοράς. Περιπτώσεις ακινήτων που θα μπορούσαν να αξιοποιηθούν προς αυτή την κατεύθυνση είναι η μαρίνα στο Στάδιο Ειρήνης και Φιλίας στο Πειραιά, η μαρίνα Αλίμου και το καζίνο της Κέρκυρας. Επίσης, βασική επιδίωξη είναι τα περιουσιακά στοιχεία που θα

αξιοποιηθούν να είναι αποδεσμευμένα από βάρη του παρελθόντος όπως καταπατήσεις, διεκδικήσεις και μη χωροθετημένες εκτάσεις.

Οι διαδικασίες αξιοποίησης της τουριστικής περιουσίας που θα ενεργοποιηθούν θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τη συναίνεση των τοπικών κοινωνιών και να προσαρμόζονται στις εκάστοτε ανάγκες επενδύσεων ανά περιοχή. Για παράδειγμα σε άλλες περιοχές μπορεί να γίνουν επενδύσεις οι οποίες θα περιλαμβάνουν την κατασκευή ξενοδοχείων, γκολφ και συμπληρωματικών τουριστικών υποδομών ενώ, σε κάποιες μπορεί να προσφέρονται ηπιότερης μορφής επενδύσεις σχετιζόμενες με αγροτουριστικές δραστηριότητες, όπως για παράδειγμα η χάραξη μονοπατιών κ.α.

Προτεραιότητα στο παραπάνω πλαίσιο αποτελεί η προστασία του περιβάλλοντος και όχι η εκποίηση ή πώληση μοναδικών περιουσιακών στοιχείων που διαχειρίζεται η ΕΤΑ με αποκλειστικό γνώμονα το κέρδος, ενώ οι επενδύσεις θα έχουν αυστηρά τουριστικό προσανατολισμό. Ενέργειες τόνωσης του τουρισμού αποτελούν η είσοδος του αεροδρομίου των Σπάτων στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών σε ποσοστό 25%, και η πώληση σε ιδιώτες των δύο μεγάλων λιμανιών του Πειραιά και της Θεσσαλονίκης (τρία έργα ιδιαίτερα σημαντικά για την ανάπτυξη του τουρισμού).

## **2.3 Παράγοντες που επιδρούν στον ελληνικό τουρισμό**

### **2.3.1 Η Είσοδος της χώρας στην ΟΝΕ**

Σύμφωνα με τους Δημητρίου, Ζαρίφη και Νικολόπουλο («*Η είσοδος της Ελλάδας στη ζώνη του Ευρώ*», 2004) ένα από τα θετικά αποτελέσματα της χρήσης του ενιαίου νομίσματος στα σύνορα της ευρωζώνης επήλθε στο τουρισμό. Οι κάτοικοι των χωρών-μελών μπορούν πλέον να ταξιδεύουν στις διάφορες χώρες της ΟΝΕ ευκολότερα, χωρίς να είναι αναγκασμένοι να πληρώσουν προμήθειες για την μετατροπή των χρημάτων τους σε άλλο νόμισμα.

Ακόμη όμως και τα ταξίδια σε χώρες εκτός της ευρωζώνης, όπως για παράδειγμα τα ταξίδια στην Αμερική, έχουν ευνοηθεί, και αυτό γιατί λόγω της ισοτιμίας ευρώ-δολαρίου έχει αυξηθεί η αγοραστική δύναμη των πολιτών. Όπως χαρακτηριστικά αναφέρει ο κος Μούρας Ιακ. (9/1/2004), κάποιος που επισκέπτονταν την Αμερική, θα αγόραζε πράγματα αξίας 1000\$ στην περίπτωση

ισοτιμίας ευρώ-δολαρίου 1:1, ενώ σήμερα λόγω της ισοτιμίας, δίνοντας τα ίδια χρήματα μπορεί να αγοράσει πράγματα αξίας περίπου 1250\$.

Βέβαια το σημαντικότερο μειονέκτημα που προέκυψε από την χρήση του ευρώ, είναι ότι αυξήθηκε σημαντικά το κόστος διαβίωσης με την άνοδο των τιμών, με γενικότερη συνέπεια τα ταξίδια προς άλλες χώρες, είτε αυτές είναι εντός είτε είναι εκτός της ευρωζώνης, να θεωρούνται είδος πολυτέλειας για τον μέσο πολίτη, αλλά ακόμη και εάν αυτά τελικά πραγματοποιούνται, να μην υπάρχουν μεγάλα περιθώρια κατανάλωσης και διάθεσης χρημάτων. Και αυτό γιατί πλέον οι τουρίστες έχουν την αίσθηση του κόστους του χρήματος, δηλαδή μπορούν να κάνουν σύγκριση των τιμών λόγω ύπαρξης και χρήσης του ίδιου νομίσματος και δεν είναι εύκολη η παραπλάνησή τους στις τιμές των αγαθών λόγω διαφορών στις ισοτιμίες.

Παρόλα αυτά, στην Ελλάδα πραγματοποιούνται έντονες προσπάθειες για την ανάπτυξη/εκσυγχρονισμό της τουριστικής υποδομής. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι από μία πρόσφατη έρευνα του ΕΟΤ μέχρι σήμερα έχουν επενδυθεί 1,054 εκατ. ευρώ από διάφορες τουριστικές επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα, όπως επίσης το γεγονός ότι τα 26 από τα 47 επενδυτικά σχέδια που εντάχθηκαν στον αναπτυξιακό νόμο είναι συνολικού προϋπολογισμού πάνω από 3 εκατ. ευρώ το καθένα.

### **2.3.2 Η ειδίκευση του ανθρώπινου παράγοντα**

Οι σύγχρονες εξελίξεις στην τεχνολογία και στις διοικητικές – οικονομικές επιστήμες και η εφαρμογή τους στην παγκόσμια αγορά του τουρισμού διαμόρφωσαν ένα εντελώς νέο πλαίσιο οικονομικής και κοινωνικής ανάπτυξης. Η υπερεθνική κίνηση των κεφαλαίων και πληροφοριών, η αναδιάρθρωση του διεθνούς καταμερισμού εργασίας, η επιτάχυνση των διαδικασιών της οικονομικής ολοκλήρωσης, η παγκοσμιοποίηση των εθνικών οικονομιών είναι μερικοί από τους παράγοντες που κυριαρχούν στο νέο σκηνικό.

Έτσι, η Ελλάδα εκπαιδεύει το ανθρώπινο δυναμικό της προκειμένου να ακολουθήσει τις ραγδαίες εξελίξεις. Το Υπουργείο Παιδείας έχει συστήσει σχολές Δευτεροβάθμιας αλλά και Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης. Στην Τριτοβάθμια περιλαμβάνονται οι σχολές Τουριστικών Επαγγελματών στον Άγιο Νικόλαο Κρήτης



και ΤΕΙ Διοίκησης Τουριστικών Επιχειρήσεων τμήματα της οποίας λειτουργούν σε όλες τις πόλεις της Ελλάδας (Αθήνα, Θεσσαλονίκη, Πάτρα, Ηράκλειο, Λάρισα ).

Ειδικά για το ΤΕΙ Τουριστικών Επιχειρήσεων, η διάρκεια σπουδών είναι οκτώ (8) εξάμηνα. Οι σπουδές στα πρώτα επτά (7) περιλαμβάνουν θεωρητική διδασκαλία, φροντιστηριακές ασκήσεις, εργαστηριακή εργασία, εκπόνηση εργασιών και μελέτη περιπτώσεων, είτε αυτόνομα είτε στα πλαίσια ομαδικής εργασίας. Το όγδοο (8<sup>ο</sup>) εξάμηνο περιλαμβάνει διεξαγωγή πρακτικής άσκησης και εκπόνηση πτυχιακής εργασίας. Τα βασικά γνωστικά αντικείμενα του Προγράμματος Σπουδών περιλαμβάνουν μεταξύ άλλων την Οικονομική Ανάλυση, Marketing, Στατιστική, Ξένες Γλώσσες. Η πρακτική άσκηση εκπονείται σε επιλεγμένους φορείς του Δημοσίου ή του Ιδιωτικού τομέα. Παρέχεται η δυνατότητα στους σπουδαστές να εργασθούν σε πραγματικό επαγγελματικό περιβάλλον, συμμετέχοντας σε ομάδες εργασίας υπό επαγγελματική καθοδήγηση στελεχών των φορέων υποδοχής τους, με σκοπό την από κοινού με άλλους επαγγελματίες του κλάδου εκπόνηση συγκεκριμένου έργου και την ανάπτυξη των ατομικών δεξιοτήτων τους μέσω διαδικασιών συνεργασίας. Οι δεξιότητες αυτές και οι γνώσεις που αποκτούν αναμένεται να τους κάνουν ικανούς να διεκπεραιώνουν λειτουργίες Διοίκησης και Οργάνωσης Τουριστικής μονάδας έτσι ώστε να ξεκινήσουν την επαγγελματική τους σταδιοδρομία ως μέσα στελέχη επιχειρήσεων και να εξελιχθούν σε επιχειρηματίες δίδοντας με αυτό τον τρόπο μια νέα πνοή στον ελληνικό τουρισμό.

### **2.3.3 Τα έργα υποδομής**

Βασικό έργο υποδομής για την άνθηση του τουρισμού αποτελεί η δημιουργία σύγχρονων, αξιόπιστων και λειτουργικών λιμανιών που θα φιλοξενούν τα πλοία που μεταφέρουν τουρίστες. Σύμφωνα με πρόσφατες εκτιμήσεις («Οικονομική της Καθημερινής», 22.2.05) στα 27 εκατομμύρια ευρώ αναμένεται να φθάσει το 2005 το ύψος των επιδοτήσεων των ακτοπλοϊκών εταιρειών για να καλύψουν δρομολογιακές ανάγκες προς τα νησιά που παρουσιάζουν χαμηλό επιχειρηματικό ενδιαφέρον. Οι επιδοτούμενες ακτοπλοϊκές γραμμές από τα Υπουργεία Εμπορικής Ναυτιλίας (ΥΕΝ) και Αιγαίου ανέρχονται σε 81 και η ενέργεια αυτή αναμένεται να δώσει νέα πνοή στην τουριστική κίνηση των νησιών αυτών.

Δεν αποκλείεται όμως στο μέλλον ο αριθμός αυτός να αυξηθεί δεδομένου ότι οι μεγάλες ακτοπλοϊκές εταιρείες με τη δικαιολογία των κακών λιμενικών υποδομών και της χαμηλής κερδοφορίας αρνούνται να προσεγγίζουν τα συγκεκριμένα νησιά. Το

κόστος των επιδοτήσεων, προς το παρόν, καλύπτεται από τον επίνδυλο 3% που επιβάλλεται στους ναύλους επιβατών και οχημάτων καθώς και από τον κρατικό προϋπολογισμό. Πάντως εκτιμάται ότι αν η Πολιτεία δε λάβει μέτρα που θα οδηγήσουν στην πλήρη απελευθέρωση των ακτοπλοϊκών συγκοινωνιών και δε βελτιώσει την υποδομή των λιμενικών εγκαταστάσεων το ύψος των επιδοτήσεων θα αυξάνεται διαρκώς.

### 2.3.4 Η «κληρονομιά» των Ολυμπιακών Αγώνων της Αθήνας 2004

Σε επίπεδο πελατείας και για ολόκληρη την περίοδο 2004 (σε σύγκριση με το 2003), αυτοί οι οποίοι φαίνεται να ωφελήθηκαν περισσότερο από τη διεξαγωγή των αγώνων ήταν οι ιδιοκτήτες των λίγων μεγάλων και πολυτελών ξενοδοχειακών μονάδων (5 αστέρων) της πρωτεύουσας στα οποία η μέση πληρότητα έφθασε στο 46,13% το 2004 έναντι 40,76% το 2003. Για την πλειοψηφία των μικρότερων ξενοδοχείων της Αθήνας, οι επιπτώσεις από την αυξημένη προσέλευση τουριστών ήταν ασήμαντες. Είναι ενδεικτικό ότι στα ξενοδοχεία 4 αστέρων που είχαν κληθεί να σηκώσουν το κύριο βάρος των ξένων επισκεπτών, οι πληρότητες παρουσίασαν ελαφρά κάμψη (23,89% το 2004 έναντι 54,85 % το 2003).

Επίσης στις μονάδες των 3 αστέρων, οι περισσότερες εκ των οποίων είχαν ανακαινιστεί αναμένοντας πληθώρα πελατών, η μέση πληρότητα έμεινε ίδια με αυτή του προηγούμενου έτους (57,01% το 2004 έναντι 57,23% το 2003). Τέλος, για τα μικρά και φθηνά ξενοδοχεία που κατά βάση λειτουργούν στο κέντρο της Αθήνας, το 2004 ήταν μια ‘κακή’ χρονιά καθώς οι πληρότητές τους έπεσαν στο 47,07% από 47,17% που ήταν το 2003.

**Πίνακας 2.2. Μέση Πληρότητα ξενοδοχείων Αθήνας (%)**

ΕΤΟΣ	ΑΣΤΕΡΕΣ			
	5	4	3	2
2004	46,13	53,89	57,01	44,07
2003	40,76	54,85	57,23	44,17

Οι ξενοδόχοι, αλλά και άλλοι επαγγελματίες της πρωτεύουσας προτείνουν να γίνει η Αττική προορισμός «weekend break», δηλαδή μια ευχάριστη διαδρομή Σαββατοκύριακου για τους Ευρωπαίους. Για τον σκοπό αυτό ζητούν να επιμηκυνθεί

η περίοδος λειτουργίας των μουσείων (8.30 έως 15.00 σήμερα), προκειμένου να εξυπηρετούνται οι τουρίστες και να αναπτυχθεί ο πολιτιστικός τουρισμός.

Η επεξεργασία των ισολογισμών χρήσης του 2003 που δημοσίευσαν 26,232 επιχειρήσεις καταδεικνύει, σύμφωνα με την εταιρεία μελετών ICAP, ότι ο τουρισμός ήταν η μοναδική αρνητική εξαίρεση σε μια σημαντική αύξηση κερδών για τις επιχειρήσεις το 2003 (Ελευθεροτυπία 11.2.2005). Όλοι οι βασικοί επιχειρηματικοί τομείς της οικονομίας (χρηματοπιστωτικός, εμπορικός, μεταποίησης) γνώρισαν μία από τις πλέον προσοδοφόρες χρονιές τους χωρίς όμως τα υπερκέρδη να στραφούν σε επενδύσεις.

Οι πωλήσεις των 3,617 επιχειρήσεων που παρακολουθεί η ICAP ενισχύθηκαν οριακά (+2,5%) ενώ τα λειτουργικά αποτελέσματα υποχώρησαν δραματικά θέτοντας σε κίνδυνο ακόμη και την ίδια την κερδοφορία του τομέα από 117 εκατ. Ευρώ το 2002 υποχώρησε σε μόλις 6,3 εκατ. ευρώ καθώς οι 6 μεγαλύτερες επιχειρήσεις του κλάδου εμφάνισαν ζημιές. Το δε περιθώριο καθαρού κέρδους εξανεμίστηκε.

Στελέχη κατασκευαστικών επιχειρήσεων και εταιριών real estate υποστηρίζουν ότι σαφής εικόνα για τα αποτελέσματα των παρεμβάσεων στον τομέα του τουρισμού θα είναι ορατά μόνο όταν καθοριστούν οι συγκεκριμένες χρήσεις που θα επιτραπούν ανά ολυμπιακή εγκατάσταση, αλλά και όταν απαντηθούν κρίσιμα ερωτήματα σε σχέση με την αξιοποίηση συγκεκριμένων ακινήτων, ειδικά κατά μήκος της παραλιακής ζώνης της Αθήνας.

Αξίζει στο σημείο αυτό να αναφερθεί ότι, τα ολυμπιακά ακίνητα κόστισαν πάνω από ένα 1 δισ. ευρώ και υπολογίζεται ότι θα συνεχίσουν να κοστίζουν ετησίως μέχρι 85 εκατ. ευρώ προκειμένου να συντηρούνται. Σύμφωνα με δημοσίευμα της Ελευθεροτυπίας (28.2.05) οι μεγάλοι τουρ οπερέιτορ βλέπουν για τη μετα-ολυμπιακή Αθήνα και τον ελληνικό τουρισμό τουριστική ανάπτυξη «τύπου Βαρκελώνης». Πιο συγκεκριμένα, υποστήριξαν ότι ο τουρισμός μας μπορεί να «κεφαλαιοποιήσει» με ήπιους ρυθμούς το 2005 και πολύ πιο γρήγορα την επόμενη διετία 2006 – 2007 τα θετικά μηνύματα και τη ‘δίψα’ για την Ελλάδα που δημιούργησαν οι Ολυμπιακοί της Αθήνας. Θέτουν ωστόσο ορισμένες προϋποθέσεις. Η Αθήνα θα πρέπει να αποκτήσει σύγχρονα και μεγάλα συνεδριακά κέντρα και ακόμη φθηνότερους αεροπορικούς ναύλους. Επιπροσθέτως, οι τουρ οπερέιτορ ζητούν να υπάρξει διεύρυνση ωραρίου σε μουσεία και αρχαιολογικούς χώρους καθώς και καλύτερες τιμές στα είδη ευρείας κατανάλωσης για τους τουρίστες.

### 2.3.5 Η προβολή του Τουρισμού

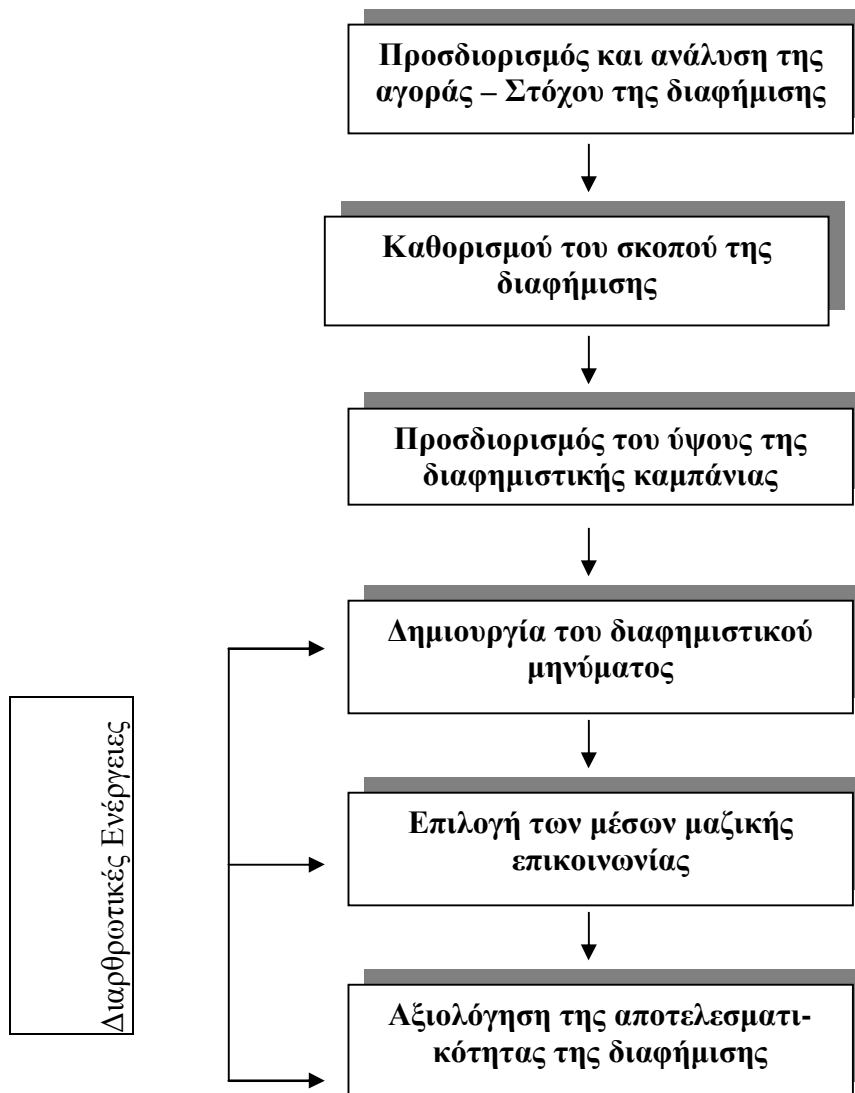
Δεν είναι δύσκολο να εξάρει κανείς τα πλεονεκτήματα των παγκοσμίως γνωστών ελληνικών νησιών του Αιγαίου προκειμένου να τονωθεί η φήμη τους. Η διαφήμιση που συντελείται σε επίπεδο Πολιτείας είναι φανερό ότι αποτελεί την σημαντικότερη προσπάθεια προσέλκυσης τουριστών σε μια περίοδο που η Ελλάδα βλέπει να την ακολουθούν 'κατά πόδας' και ενίοτε να την ξεπερνούν χώρες που μπαίνουν δυναμικά στο κλάδο του τουρισμού.

Τα κυριότερα μέσα διαφήμισης και προβολής της Ελλάδας ως τουριστικού προορισμού είναι η τηλεόραση, οι εφημερίδες, το ραδιόφωνο, ο κινηματογράφος και τελευταία το Διαδίκτυο. Γνωστή διαφημιστική καμπάνια της προηγούμενης δεκαετίας μέσα από σποτ των λίγων δευτερολέπτων υποστήριξε πως *«η Ευρώπη έχει τις καλύτερες παραλίες στην ... Ελλάδα»*.

Βασικό στόχος ενός διαφημιστικού μηνύματος είναι να πείσει τους μελλοντικούς πελάτες του ελληνικού τουρισμού ότι με την απόκτηση των υπηρεσιών που τους παρέχει η Ελλάδα θα καλύψουν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τις ανάγκες τους για αναψυχή. Οι επιχειρηματίες που δραστηριοποιούνται στον τομέα του τουρισμού συμφωνούν με την κατεύθυνση των μέτρων για την προώθηση του ελληνικού τουρισμού στο εξωτερικό. Πιο αναλυτικά, ο Διευθυντής Μάρκετινγκ εταιρείας κατασκευής σκαφών αναψυχής επισημαίνει σε συνέντευξή του στο μηνιαίο περιοδικό «Οικονομική Επιθεώρηση» (Φεβρουάριος 2005, τεύχος 811) ότι το κονδύλι της διαφήμισης για το 2005 πενταπλασιάστηκε ξεπερνώντας τα 30 εκατ. ευρώ.

Για να χαρακτηριστεί ένα διαφημιστικό μήνυμα ως πετυχημένο θα πρέπει να προσεγγίζει τα εξής σημεία της ψυχολογικής δομής του υποψηφίου ή πιθανού πελάτη: 1) να πείσει και 2) να ωθήσει τους δέκτες να προβούν στην αγορά του διαφημιζόμενου αγαθού. Γενικά όμως είναι βέβαιο πως η αποτελεσματικότητα της διαφήμισης είναι προϊόν προσεκτικού σχεδιασμού και προγραμματισμού της επιχείρησης δεδομένου ότι η σύγχρονη διαφήμιση αποτελεί ένα από τα πιο βασικά όργανα της διοίκησης της επιχείρησης.

Στο σχήμα που ακολουθεί παρουσιάζονται σχηματικά οι επιμέρους φάσεις που απαιτούνται για την πλήρη ανάπτυξη μιας διαφημιστικής καμπάνιας.



Πηγή : Τζωρτζάκης Κ. και Τζωτζάκη Α. (1996) *Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ*, Εκδόσεις Rosili, Αθήνα (σελ. 452).

Σε επίπεδα εταιρειών, είναι σύνηθες φαινόμενο η διαφημιστική καμπάνια να περιλαμβάνει την προβολή της εταιρείας μέσα από τον έντυπο τύπο. Πιο συγκεκριμένα, σε περιοδικά που συνοδεύουν καθημερινές εφημερίδες του Σαββατοκύριακου υπάρχουν ειδικές ενότητες που προβάλλονται οι ακτοπλοϊκές εταιρείες, τα ξενοδοχεία κ.α., καθώς και τα πακέτα διακοπών που προσφέρουν μαζί με αναλυτικές πληροφορίες για κρατήσεις θέσεων, δωματίων και εισιτηρίων αλλά και εκπτώσεις σε ειδικές ομάδες καταναλωτών όπως μαθητές και φοιτητές για εκδρομές.

Ταυτόχρονα, σύμφωνα με δημοσίευμα της εφημερίδας «Ελευθεροτυπία» (28.2.2005) η διεθνής διαφημιστική καμπάνια της χώρας μας στη Γερμανία έχει προκαλέσει έντονο ενδιαφέρον για Κρήτη, Ρόδο και Χαλκιδική. Είναι χαρακτηριστικό ότι δρόμοι, πλατείες, μετρό, στάσεις, κλπ, έχουν πλημμυρίσει με ειδυλλιακές εικόνες της Ελλάδας, ενώ παράλληλα «τρέχει» το πρόγραμμα προβολής της χώρας σε καλαίσθητα περίπτερα που βρίσκονται μέσα στους μεγαλύτερους γερμανικούς σταθμούς. Παράλληλα, ένα ποταμόπλοιο ναυλωμένο από το Υπουργείο Τουριστικής Ανάπτυξης και τη Νομαρχία Δωδεκανήσου ξεκίνησε στις 28 Φεβρουαρίου από τη Βασιλεία της Ελβετίας και θα περάσει από τα λιμάνια της Γερμανίας, της Γαλλίας, του Βελγίου και της Ολλανδίας προσφέροντας εν πλω για 15 ημέρες πρωινά σεμινάρια και κάθε είδους πληροφορίες σε ταξιδιωτικούς πράκτορες και το βράδυ άφθονη ελληνική διασκέδαση.

### **2.3.6 Διεθνείς εντάσεις**

Τεράστιο το πλήγμα δέχεται ο τομέας του τουρισμού από τις διεθνείς εντάσεις. Η πρόσφατη κρίση στις χώρες της Μεσοποταμίας (Ιράκ, Συρία, Ισραήλ) τις άφησε ουσιαστικά εκτός 'παιχνιδιού'. Στο παρελθόν, παρόμοιες κρίσεις έχουν απασχολήσει έντονα τους τουρίστες με αποτέλεσμα την ακύρωση πτήσεων, εκδρομών και κρατήσεων δωματίων. Ως επακόλουθο σημαντικά αρνητικές επιπτώσεις προέκυψαν για την οικονομία των χωρών αυτών που στηρίζεται ιδιαίτερα στον τουρισμό.

Στις εντάσεις αυτές καταλυτικό ρόλο διαδραμάτισε το τρομοκρατικό χτύπημα της 11<sup>ης</sup> Σεπτεμβρίου το οποίο ενίσχυσε το αίσθημα αβεβαιότητας των πολιτών και δημιούργησε την ανάγκη συνεχούς επαγρύπνησης. Κατά καιρούς, τα αρμόδια υπουργεία Εξωτερικών, προκειμένου να προστατεύσουν τους πολίτες τους, εκδίδουν τις λεγόμενες ταξιδιωτικές οδηγίες με τις οποίες ενημερώνουν τους ενδιαφερόμενους για την κατάσταση χωρών και το βαθμό ασφάλειάς τους.

Η Ελλάδα, δεν είναι λίγες οι φορές που έχει βρεθεί στο «στόχαστρο» τέτοιων δελτίων, άλλοτε δικαιολογημένα και άλλοτε όχι. Τα σενάρια μάλιστα έδειχναν να φουντώνουν εν όψει των Ολυμπιακών Αγώνων της Αθήνας του 2004, καθώς πολλά ερωτηματικά είχαν τεθεί για την ασφαλή διεξαγωγή τους αλλά και για τον τρόπο διαφύλαξης των ατομικών ελευθεριών καθώς το νέο σκηνικό που δημιουργείται αφορά το δίλημμα «ατομικές ελευθερίες ή ασφάλεια».

Η απόλυτα επιτυχημένη διοργάνωση των Ολυμπιακών Αγώνων της Αθήνας έδωσε την ‘καλύτερη’ απάντηση σε όλες τις «Κασσάνδρες» με άμεση συνέπεια τη δημιουργία ενός κλίματος ευνοϊκού για φιλοξενία. Ωστόσο, σύμφωνα με δημοσίευμα της εφημερίδας «Ελευθεροτυπία» (28.2.2005), το Στέητ Ντιπάρτμεντ σε προξενικό δελτίο ενημέρωσης εκείνων που ταξιδεύουν στην Ελλάδα «ανακαλύπτει» πως η Ελλάδα αντιμετωπίζει απειλή από τη διεθνή τρομοκρατία και κάνει λόγο παράλληλα περί εγχώριας τρομοκρατίας κατά τρόπο που δείχνει ότι αυτή αποτελεί συνεχιζόμενο φαινόμενο στο βαθμό και ρυθμό των προηγούμενων ετών.

### 2.3.7 Τεχνολογικές καινοτομίες

Είναι γεγονός ότι διανύουμε τη ψηφιακή εποχή της ανθρωπότητας όπου οι πολίτες θέλουν να έχουν πρόσβαση σε κάθε είδους πληροφορία που τους ενδιαφέρει. Βασικός στόχος είναι η εύκολη αναζήτηση πληροφοριών. Το γεγονός αυτό οδήγησε σε ένα αίτημα για μια νέα μορφή διακυβέρνησης. Ο Σωκράτης είχε τονίσει τη συμμετοχή των πολιτών στα κοινά ως μέτρο που θα ενίσχυε το δημοκρατικό πολίτευμα με την αντιπροσώπευση στην λήψη αποφάσεων.

Ακριβώς σε αυτήν την κατεύθυνση βρίσκεται και η ηλεκτρονική διακυβέρνηση. Κατά την τελευταία δεκαετία έχει αναπτυχθεί το Ευρωπαϊκό πρόγραμμα «**Κοινωνία της Πληροφορίας**» το οποίο σκοπεύει να αξιοποιήσει τις νέες τεχνολογίες και το internet προκειμένου να καταπολεμήσει τη γραφειοκρατία βελτιώνοντας έτσι την ποιότητα της ζωής όλων των πολιτών.

Με τον όρο e-government εννοούμε τη χρήση των νέων τηλεπικοινωνιών από την πλευρά της πολιτείας προκειμένου να διεκπεραιώσει το κυβερνητικό της έργο όσον αφορά την σχέση της κυβέρνησης με τους πολίτες αλλά και με τις επιχειρήσεις. Η Ελλάδα τώρα ξεκινάει την παροχή ηλεκτρονικών υπηρεσιών μέσω του internet. Πρωτεργάτης σε αυτήν την προσπάθεια είναι το Υπουργείο Οικονομικών το οποίο παρέχει σε σχέση με τους άλλους δημόσιους οργανισμούς και Υπουργεία την μεγαλύτερη πληθώρα επιλογών.

Ο τουρισμός δε θα μπορούσε να μείνει ανεπηρέαστος από αυτές τις εξελίξεις. Ήδη σε πολλές πόλεις έχουν δρομολογηθεί έργα ηλεκτρονικής διακυβέρνησης που αφορούν την κατασκευή δικτυακών τόπων που αποσκοπούν στην ενημέρωση των επισκεπτών γύρω από τα τουριστικά αξιοθέατα της πόλης. ( Βλ ακόλουθο σχήμα )

Σχ. 2.3.7 α



## Δικτυακός Τόπος Δήμου Πατρέων



Οι ηλεκτρονικές διαδικασίες διακυβέρνησης μπορούν να **διακριθούν** ως εξής:

- I. G2C (Government to Consumers). Οι σχέσεις δηλαδή της κυβέρνησης με τους πολίτες. π.χ. η εξόφληση λογαριασμών των ΔΕΚΟ μέσω τραπεζικού λογαριασμού
- II. G2B (Government to Business). Οι συναλλαγές Κράτους και τουριστικών επιχειρήσεων που μπορούν να περιλαμβάνουν για παράδειγμα την ηλεκτρονική υποβολή ΦΠΑ
- III. G2E (Government to Employees). Αναφέρεται στις συναλλαγές που διενεργούνται ανάμεσα στους εργαζόμενους στον τουρισμό και την Πολιτεία όπως είναι η καταβολή του φόρου εισοδήματος μέσω Internet.
- IV. G2G (Government to Government). Πρόκειται για την ανταλλαγή και χρησιμοποίηση πληροφοριών μεταξύ των ίδιων των φορέων δημόσιας διοίκησης π.χ. κατά τόπους Νομαρχίες – Διεύθυνση Τουρισμού και Υπουργείο Τουριστικής Ανάπτυξης.

Τα **Στρατηγικά** πλεονεκτήματα της Ηλεκτρονικής διακυβέρνησης έναντι της παραδοσιακής μορφής διακυβέρνησης είναι η βελτίωση της ανταπόκρισης προς τους πελάτες (πελάτες οι πολίτες), η αύξηση της ικανοποίησης των πελατών (μεγαλύτερη ταχύτητα, ευελιξία, συνέπεια, αξιοπιστία).

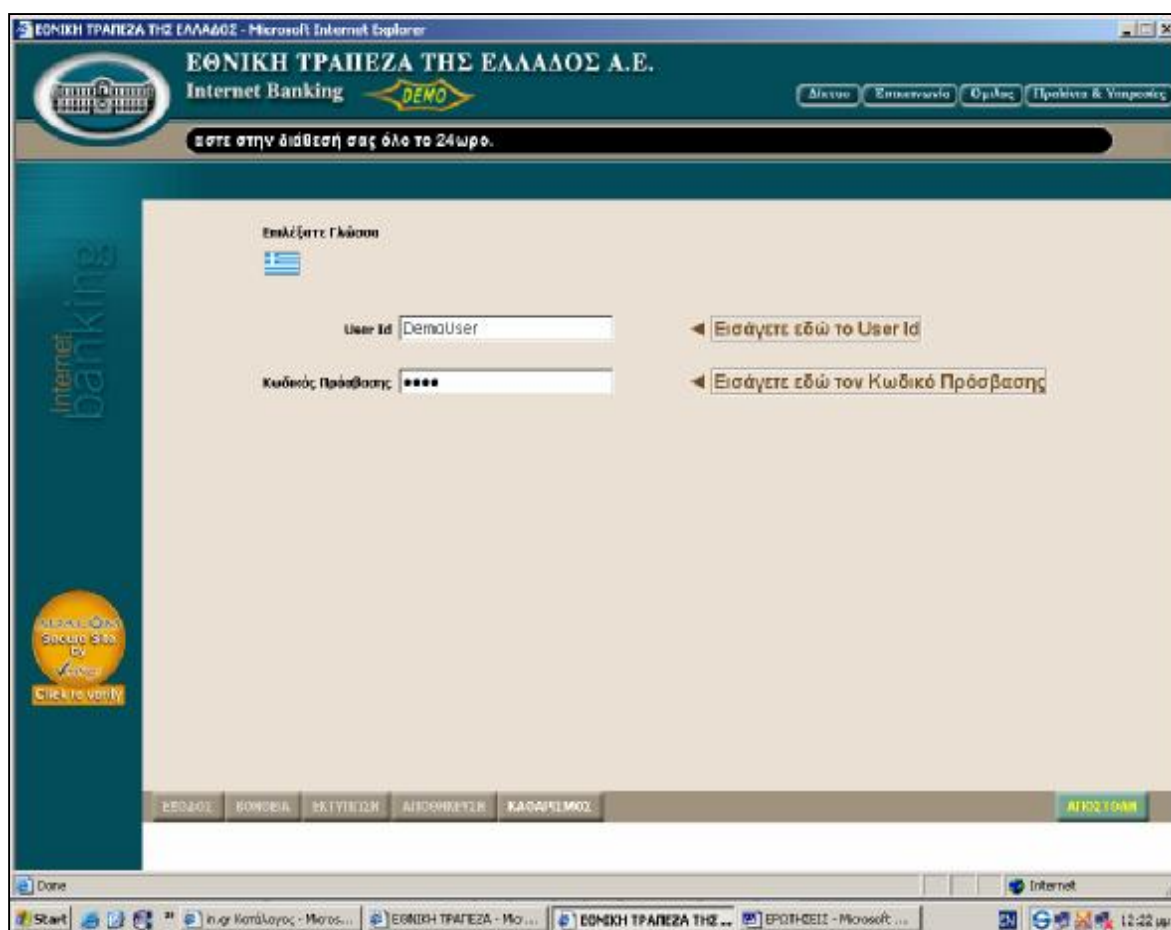
Από **διοικητικής πλευράς** βασικό πλεονέκτημα θα πρέπει να θεωρηθεί η μείωση του κόστους δαπανών, προσωπικού και προμηθειών. Από την άλλη πλευρά θα πρέπει να συνυπολογιστεί πως με την εφαρμογή του μοντέλου ηλεκτρονικής διακυβέρνησης θα επέλθει πρόσληψη εξειδικευμένου προσωπικού με εξοικείωση στις νέες Τεχνολογίες.

Παράλληλα, θα πρέπει να σημειωθεί η μείωση του χρόνου αντίδρασης. Η κυβέρνηση πληροφορείται γρήγορα για τα προβλήματα που παρουσιάζονται. Για παράδειγμα, η αύξηση της κράτησης δωματίων που εμφανίζεται στα ηλεκτρονικά αρχεία των δήμων μπορεί να οδηγήσει την κυβέρνηση σε λήψη μέτρων τουριστικής πολιτικής όπως είναι η δημιουργία νέων ξενοδοχείων. Συνεπώς γίνεται εύκολα κατανοητό ότι υποστηρίζονται νέες συνεργασίες όπως είναι η ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ υπηρεσιών.

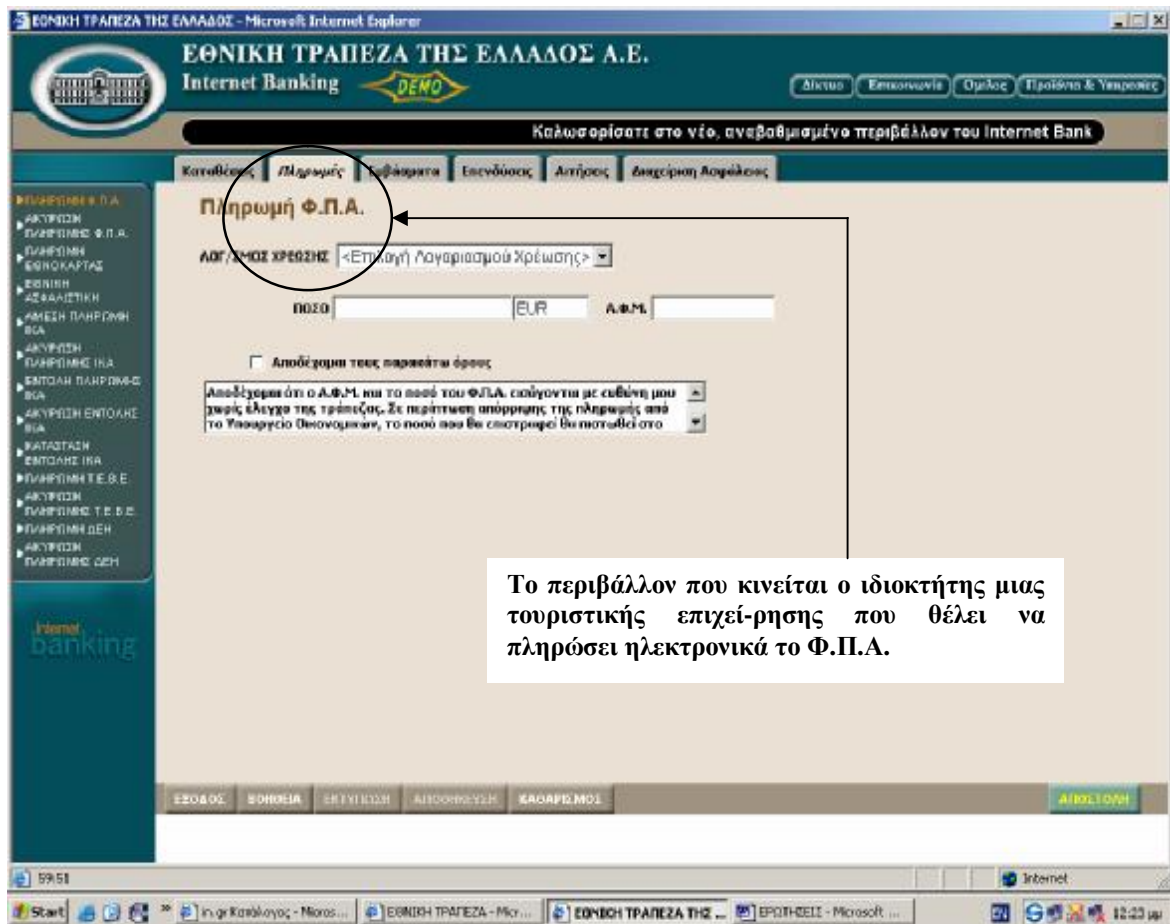
Είναι σημαντικό να επέλθει ομαλή μετάβαση στο e – government. Η θέσπιση νόμων για τις τηλεπικοινωνίες, για τη φορολόγηση των κερδών αυτών των εταιρειών και την προστασία των τουριστών που κάνουν χρήση αυτών των τεχνολογιών με χρήση ψηφιακών υπογραφών για την αυθεντικότητα της διακινούμενης πληροφορίας είναι τα στοιχεία της νέας εποχής. Φυσικά, οι αλλαγές αυτές απαιτούν την επιμόρφωση και εκπαίδευση των πολιτών πάνω σε αυτά τα θέματα.

Η επόμενη γενιά του internet αναμένεται να είναι το επόμενο βασικό βήμα μετάβασης. Με την αύξηση του ρυθμού μετάδοσης των δεδομένων, την παροχή συνεχούς σύνδεσης μέσω των γραμμών ISDN και μεγαλύτερου bandwidth θα δημιουργηθούν νέες εξελίξεις.

Σχ 2.3.7 β



Σχ. 2.3.7 γ



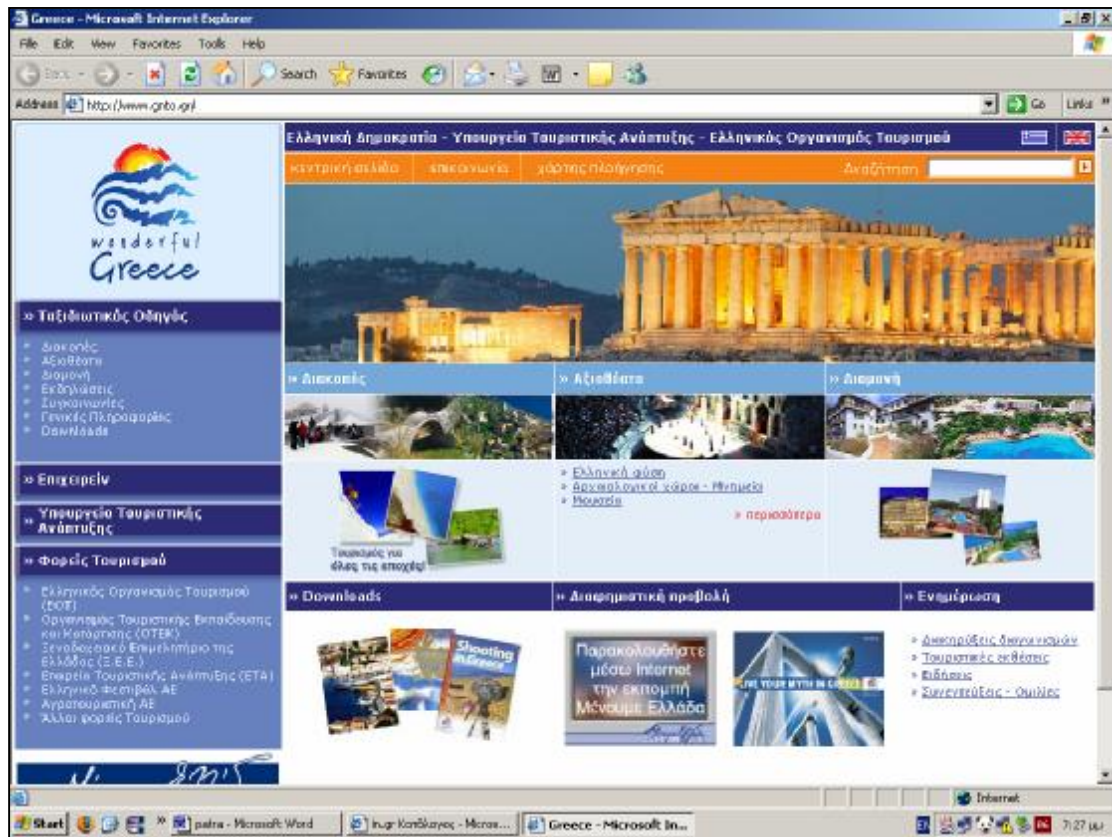
Ιδιαίτερη μέριμνα έχει δοθεί και στην επικοινωνία με τους πολίτες αφού τώρα πια ο πολίτης καταθέτει τις προτάσεις του προς τη Δημόσια Διοίκηση αλλά και λαμβάνει στο κουτί της εισερχόμενης ηλεκτρονικής αλληλογραφίας του τα τελευταία νέα για παράδειγμα όπως γίνεται με το ΚΕΠ (NewsLetter) στο οποίο ο χρήστης συμπληρώνει τα στοιχεία του και το e – mail του ( Σχήμα 2.3.7 β ) .

Σχ 2.3.7 δ



Σχ 2.3.7 ε Δικτυακός τόπος ενημέρωσης και προβολής τουριστικών προορισμών [www.diakopes.gr](http://www.diakopes.gr)





Σχήμα 2.3.7 στ Δικτυακός τόπος ενημέρωσης και προβολής τουριστικών προορισμών από τον Ελληνικό Οργανισμό Τουρισμού.  
[www.gnto.gr](http://www.gnto.gr)

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

### ΒΑΣΙΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ

#### 3.1 Ηγεσία κόστους

Για την επίτευξη της στρατηγικής αυτής, υπογραμμίζει ο Πρόδρομος Ευθύμογλου στο βιβλίο του Επιχειρησιακή Στρατηγική (1990), η επιχείρηση θέτει ως στόχο να γίνει ο παραγωγός με το μικρότερο κόστος στην αγορά, επιδίωξη η οποία συνήθως προϋποθέτει εμπειρία πάνω στον τρόπο εκτέλεσης των εργασιών, μεγάλες επενδύσεις σε εξοπλισμό, μεγάλη προσοχή από τη διοίκηση στον ποιοτικό έλεγχο και φυσικά μεγάλο μερίδιο στην αγορά.

Η βασική ιδέα της στρατηγικής της ηγεσίας κόστους είναι να καταστήσει ανέφικτη μια πιθανή προσπάθεια των ανταγωνιστών της επιχείρησης να επιτύχουν χαμηλό κόστος παραγωγής. Η επιχείρηση έχει ένα ευρύτερο περιβάλλον και εξυπηρετεί πολλά τμήματα της αγοράς, όπως ακόμα είναι ενδεχόμενο να λειτουργεί σε συσχετιζόμενες αγορές.

Ο ηγέτης κόστους κατέχει μια χαμηλή κοστολογική θέση που του επιτρέπει να ανταγωνίζεται με βάση τις τιμές των παραγόμενων προϊόντων. Η χαμηλή κοστολογική θέση που κατέχει η επιχείρηση την καθιστά ικανή να αντεπεξέρχεται επιτυχώς στον υπάρχοντα ανταγωνισμό λόγω του ότι ακόμη κι αν μειώσει τις τιμές περισσότερο από όσο οι ανταγωνιστές της μπορεί να έχει μεγαλύτερα κέρδη από αυτούς.

Όσο αφορά τους αγοραστές πρέπει να αναφερθεί ότι αν η διαπραγματευτική τους δύναμη είναι μεγάλη μπορούν να πιέσουν για μείωση των τιμών των προσφερόμενων από την επιχείρηση προϊόντων. Οι αγοραστές όμως μπορούν να συμπιέζουν τις τιμές μέχρι ενός σημείου στο οποίο και πάλι η επιχείρηση θα έχει κέρδη, γιατί η ενέργεια τους αυτή πρώτα θα επηρεάσει τις υπόλοιπες ανταγωνιστικές επιχειρήσεις και τελευταία τη συγκεκριμένη επιχείρηση με το χαμηλότερο κόστος παραγωγής.

Η επιχείρηση μπορεί να μειώσει τις τιμές των προϊόντων της προκειμένου να αντιμετωπίσει τον ανταγωνισμό από υποκατάστατα προϊόντα με αποτέλεσμα να

μειώνει το περιθώριο κέρδους της χωρίς όμως να το μηδενίζει. Αυτό το πλαίσιο στρατηγικής εφαρμόζει η Τουρκία, η οποία, για ένα «προϊόν» που δε φαίνεται να έχει έντονες διαφορές με το αντίστοιχο δικό μας, προσφέρει χαμηλότερες τιμές σε σχέση με την Ελλάδα

### 3.2 Διαφοροποίηση

Η δεύτερη στρατηγική είναι η δημιουργία ενός μοναδικού στο είδος του προϊόντος ή υπηρεσίας ικανού να προβάλλει την επιχείρηση στο καταναλωτικό κοινό. Η στρατηγική της διαφοροποίησης προτείνει την προσφορά προϊόντων μεγαλύτερης αξίας έναντι των ανταγωνιστών. Τα προϊόντα αυτά είναι δύσκολο να αντιγραφούν ή να υποκατασταθούν και συνήθως κοστίζουν ακριβά.

Η επιχείρηση συνήθως επιλέγει ένα ή περισσότερα από τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα τα οποία αξιολογούνται πολύ θετικά από τους αγοραστές και επικεντρώνει όλες τις προσπάθειες της να ανταποκριθεί σε αυτά. Η ανταμοιβή της μοναδικότητας αυτής στην ικανοποίηση των αναγκών των αγοραστών είναι η δυνατότητα να διαθέτει το προϊόν ή την υπηρεσία σε αυξημένη τιμή.

Η στρατηγική αυτή μπορεί να εφαρμοσθεί με πολλούς τρόπους όπως είναι η απόκτηση και εξάπλωση της φήμης της επιχείρησης, η υπεροχή στην ποιότητα του προϊόντος ή των προσφερόμενων υπηρεσιών, τεχνολογικές καινοτομίες. Όπως αναφέρθηκε, η διαφοροποίηση του προϊόντος είχε ως αποτέλεσμα την προσφορά του σε υψηλότερη τιμή σε σχέση με την ποιότητά του, σε άλλες περιπτώσεις όμως, είναι δυνατό και τα δύο, δηλαδή υψηλές τιμές και μοναδικότητα προϊόντος να επιτευχθούν ταυτόχρονα.

Τέτοια στρατηγική, αν και θα έπρεπε, δεν ακολουθήθηκε στο θαλάσσιο τουρισμό (σκάφη αναψυχής, κρουαζιέρες) καθώς Γερμανοί, Άγγλοι, Γάλλοι και Πορτογάλοι δεν επιβιβάστηκαν έστω και την τελευταία στιγμή όπως αναμενόταν – στα τσάρτερ για τα ελληνικά νησιά. Όπως επισημαίνει σε ρεπορτάζ της η «Ελευθεροτυπία» ( 22.6.2002) οι μεγαλύτερες τουριστικές δεξαμενές της Γερμανίας και της Αγγλίας εμφανίστηκαν εκείνη τη χρονιά προβληματικές εξαιτίας των δικών τους οικονομικών προβλημάτων και την ίδια στιγμή Αμερικανοί, Ασιάτες και Νοτιοαμερικανοί δεν ήθελαν στην πλειονότητά τους να σκέπτονται την Ευρώπη και Ελλάδα για τις διακοπές τους, προτιμώντας εγγύτερους και εξωτικότερους προς τη μεριά του Ειρηνικού προορισμούς.

Έτσι, η χρονιά του 2002 που έδειχνε ότι θα κλείσει χωρίς σημαντικές αλλαγές (κοντά στα 12,5 εκατ. έφθασαν οι ξένοι τουρίστες το 2001) εκτιμήθηκε ότι θα οδηγήσει τελικά σε μείωση αφίξεων της τάξης του 10%. Παρά τις επιμέρους δυσκολίες ικανοποίηση προκαλεί το γεγονός ότι η Ελλάδα παραμένει στα υψηλότερα скаλοπάτια της προτίμησης των Βρετανών τουριστών. Για παράδειγμα, με την είσοδο την Ελλάδας στην ζώνη του Ευρώ και την ενίσχυση του ευρωπαϊκού νομίσματος έναντι του δολαρίου η Ελλάδα γίνεται πολύ ακριβότερη για τον αμερικανό επισκέπτη. Η κατακόρυφη κάμψη του θαλάσσιου τουρισμού έως και το 2004 φάνηκε να αποτελεί συνεχή διαδικασία και όχι αποσπασματικό ή περιστασιακό φαινόμενο αφού η Ελλάδα που συμπεριλαμβανόταν στους 10 κορυφαίους προορισμούς, έχει υποσκελιστεί σήμερα από Τουρκία, Τυνησία ή ακόμη και την Κροατία που με την βοήθεια των Γερμανών επιδίδεται με θαυμάσιο αποτέλεσμα στον ποταμίσιο τουρισμό, χτίζοντας πλοία και αξιοποιώντας κατά τον καλύτερο τρόπο τα κονδύλια της Ευρωπαϊκής Κοινότητας και το υδάτινο δίκτυο των ποταμών της Κεντρικής Ευρώπης με βάση το Δούναβη.

Το χτίσιμο παρόμοιων ποταμόπλοιων σε ελληνικά ναυπηγεία ώστε να «ανθήσει» και στη χώρα μας αυτό το προσοδοφόρο είδος τουρισμού, έχει ήδη προταθεί προς τα Υπουργεία Οικονομίας και Ανάπτυξης δίχως όμως να έχει προχωρήσει ακόμη η υλοποίησή της. Είναι αρνητική διαπίστωση το γεγονός ότι από 5,500 τουριστικά σκάφη που διέθετε κάποτε η Ελλάδα έναντι 65 «καραβόσκαραων» (γουλέτες) της Τουρκίας, η σχέση έχει μετατραπεί σήμερα σε 3,200 σκάφη της Ελλάδας κατά βάση ιστιοπλοϊκά έναντι 5,500 τουρκικών σκαφών, τα οποία διασχίζουν το Αιγαίο συνήθως κάτω από Ευρωπαϊκές σημαίες.

Στέλεχος του ταξιδιωτικού και συνεδριακού οργανισμού «FREI» σε συνέντευξή του στην Ελευθεροτυπία (22.6.2002) αναφέρεται στην Ελλάδα ως μια χώρα που θέλει να αναπτύξει το συνεδριακό τουρισμό της δίχως ωστόσο να προχωρά επί δεκαετίες ολόκληρες στη δημιουργία ενός μεγάλου και σύγχρονου συνεδριακού κέντρου. «Κι όμως ένα συνέδριο των 12.000 ατόμων – πού με τόση ευκολία αποποιούμαστε εμείς λόγω έλλειψης υποδομής και με τόση ευκολία αναλαμβάνουν να διεκπεραιώσουν θαυμάσια οι λεγόμενες τριτοκοσμικές χώρες ( Μαρόκο Τυνησία, Ιορδανία, Τουρκία ) – συνεπάγεται περίπου 20,000 συμμετέχοντες, περίπου 100,000 διανυκτερεύσεις για την Αθήνα και πάνω από 20 δις. δρχ . (60 εκατ. €) έσοδα». Και συνεχίζει, «οι απίστευτα χαμένοι πόροι από συνέδρια που δεν πραγματοποιούνται στη χώρα εξαιτίας της ανυπαρξίας ενός σύγχρονου συνεδριακού κέντρου στην



πρωτεύουσα (τώρα προετοιμάζεται στο χώρο του πρώην ανατολικού αεροδρομίου) θα μπορούσα κάλλιστα να συντηρήσουν δεκάδες κλάδους της ελληνικής οικονομίας όπως ξενοδοχεία, μεταφορές, εστιατόρια, τεχνολογία, πολιτισμό – αναψυχή».

Ταυτόχρονα υπογραμμίζει ότι «ακόμη και τώρα που οι μουσουλμανικές χώρες λόγω της κρίσης σε Συρία, Ιράκ, μένουν ουσιαστικά εκτός ‘παιχνιδιού’, η Ελλάδα εξακολουθεί να κινείται στη σκιά των εξελίξεων έχοντας βάλει τον «αυτόματο τουριστικό πιλότο του ’70» αδυνατώντας να αποκομίσει οποιοδήποτε όφελος. Έχει εγκλωβιστεί σε ένα μοντέλο όπου οι τουρ οπερέιτορ έχουν και το ‘μαχαίρι και το πεπόνι’ καθορίζοντας χαμηλές τιμές σε ξενοδοχεία, ακόμη χαμηλότερη στάθμη υπηρεσιών καθώς επίσης και το πού θα ξοδέψουν τα χρήματά τους οι τουρίστες. Όμως με αυτά δεν μπορεί να ασκηθεί σοβαρή και σε βάθος χρόνου τουριστική πολιτική, συμπληρώνει το στέλεχος της FREI».

### **3.3 Εστίαση**

Η τρίτη στρατηγική είναι αυτή της εστίασης για την απόκτηση μιας ανταγωνιστικής θέσης σε ένα μικρό τμήμα της αγοράς (γεωγραφική εστίαση ή εστίαση στους πελάτες) κάτι που μπορεί να επιτευχθεί από μια επιχείρηση, είτε με χαμηλό κόστος στην εκτέλεση ενός συγκεκριμένου έργου, είτε με τη διαφοροποίηση για καλύτερη αντιμετώπιση των αναγκών των αγοραστών, ή και τα δύο μαζί για αυτό το μέρος της αγοράς. Η κεντρική ιδέα της στρατηγικής αυτής είναι ότι η επιχείρηση μπορεί να εξυπηρετήσει το μικρό τμήμα της αγοράς αποδοτικότερα ή αποτελεσματικότερα από ότι οι ανταγωνιστές, οι οποίοι εξυπηρετούν ολόκληρη της αγορά της εστίασης.

Η στρατηγική της εστίασης είναι δυνατό να έχει δύο μορφές : i) εστίαση στο κόστος όπου η επιχείρηση επιδιώκει ένα πλεονέκτημα κόστους στα επιλεγμένα τμήματα της αγοράς, και ii) εστίαση στη διαφοροποίηση όπου η επιχείρηση επιδιώκει τη διαφοροποίηση του προϊόντος στα τμήματα αυτά.

Και οι δύο μορφές της στρατηγικής της εστίασης βασίζονται στις διαφορές μεταξύ των επιλεγμένων και των άλλων τμημάτων της αγοράς. Στα επιλεγμένα τμήματα είτε υπάρχουν αγοραστές με ειδικές ανάγκες, είτε αλλιώς, η παραγωγή και το σύστημα διανομής του προϊόντος, που εξυπηρετεί με τον καλύτερο τρόπο τα τμήματα αυτά διαφέρουν συγκριτικά με τα άλλα τμήματα της αγοράς.

Η εστίαση στο κόστος αξιοποιεί τις διαφορές στη συμπεριφορά του κόστους που υπάρχουν σε ορισμένα τμήματα της αγοράς, ενώ η εστίαση στη διαφοροποίηση βασίζεται στην αξιοποίηση των ειδικών αναγκών των αγοραστών στα επιλεγμένα τμήματα. Οι διαφορές αυτές σημαίνουν ότι τα τμήματα αυτά δεν εξυπηρετούνται ικανοποιητικά από ανταγωνιστές που στοχεύουν στο σύνολο της αγοράς, οι οποίοι είτε δεν ικανοποιούν τις ιδιαίτερες ανάγκες και απαιτήσεις των αγοραστών, είτε τις ικανοποιούν με κόστος μεγαλύτερο από ότι είναι αναγκαίο. Η επιχείρηση μπορεί να επιτύχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα με το να αφιερωθεί αποκλειστικά στην εξυπηρέτηση των τμημάτων αυτών.

Στην περίπτωση που η επιχείρηση μπορεί να επιτύχει μια μόνιμη ηγεσία κόστους (εστίαση στο κόστος) ή διαφοροποίηση (εστίαση στη διαφοροποίηση) στο τμήμα της αγοράς που έχει επιλέξει, το αποτέλεσμα θα είναι να επιτυγχάνει υψηλότερη οικονομική απόδοση συγκριτικά με τη μέση απόδοση της αγοράς, εφόσον βέβαια το τμήμα αυτό είναι ελκυστικό. Η ελκυστικότητα είναι μια αναγκαία συνθήκη δεδομένου, ότι αυτή διαφέρει μεταξύ των τμημάτων της αγοράς με συνέπεια να διαφέρουν και οι δυνατότητες επίτευξης υψηλών κερδών. Θα πρέπει να λεχθεί ότι συνήθως υπάρχουν περιθώρια για μόνιμες στρατηγικές εστίασης σε μία αγορά, με την παραδοχή βέβαια ότι η επιχείρηση επιλέγει τμήματα της αγοράς.

Να σημειωθεί όμως ότι η στρατηγική αυτή δε μπορεί να υποστηριχθεί μακροπρόθεσμα, όταν οι ανταγωνιστές μιμούνται τη στρατηγική εστίασης που εφαρμόζει η επιχείρηση, το επιλεγμένο τμήμα της αγοράς καθίσταται μη ελκυστικό λόγω τη διάβρωσης της δομής ή της εξαφάνισης της ζήτησης, οι ανταγωνιστές που στοχεύουν στο σύνολο της αγοράς υπερισχύουν στο επιλεγμένο από την επιχείρηση τμήμα λόγω του περιορισμού των διαφορών του τμήματος αυτού από τα άλλα τμήματα της αγοράς ή της αύξησης των πλεονεκτημάτων μιας ευρύτερης διαδικασίας παραγωγής ή ακόμα και όταν νέες επιχειρήσεις αναπτύσσουν στρατηγικές εστίασης σε επιλεγμένες ομάδες αγοραστών μέσα στο τμήμα που η επιχείρηση εφαρμόζει τη δική της στρατηγική.

Τέτοια στρατηγική ακολουθούν οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται στο θαλάσσιο τουρισμό ο οποίος παρά τη στασιμότητα της περιόδου 2002 – 2004 παρουσιάζει συνεχή ανοδική πορεία, στη χώρα μας, με τις εταιρείες σκαφών αναψυχής να επενδύουν συνεχώς στη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών. Ωστόσο, παράγοντες του κλάδου εκτιμούν ότι υπάρχει έλλειμμα υποδομών, κυρίως

σε σύγχρονες μαρίνες, γεγονός που αφήνει περιθώρια έντασης του ανταγωνισμού, από χώρες μάλιστα που αποτελούν σχετικά νέους «παίκτες» στην εν λόγω αγορά.

Μιλώντας στο μηνιαίο περιοδικό Οικονομική Επιθεώρηση το Φεβρουάριο του 2005 ο Σπύρος Κυριακούλης, αντιπρόεδρος της Κυριακούλης Μεσογειακά Κρουαζιέραι Ναυτιλιακή Α.Ε., επισημαίνει ότι «η αγορά σκαφών αναψυχής κινείται σταθερά ανοδικά τα τελευταία χρόνια με εξαίρεση το 2004 και τα μηνύματα είναι άκρως ενθαρρυντικά και η θετική τάση θα συνεχιστεί ακόμη πιο έντονα».

Πιο συγκρατημένος ωστόσο εμφανίζεται στις προβλέψεις του ο Αχιλλέας Ιωακειμίδης, διευθυντής μάρκετινγκ της Vernicos Yachts. Αναφέρει, «Η αγορά σκαφών αναψυχής κινείται διαφορετικά, ανάλογα με τον τύπο του σκάφους, το μέγεθος και τη χώρα προέλευσης. Έτσι, τα μικρά μηχανοκίνητα που προέρχονται από την Αμερική παρουσιάζουν ιδιαίτερη ζήτηση το τελευταίο διάστημα. Ως προς τα ιστιοφόρα, η αγορά είναι μάλλον πεσμένη».

Αναφερόμενος στον ανταγωνισμό, ο Σπ. Κυριακούλης υπογραμμίζει ότι «οι συνθήκες του παραμένου αμετάβλητες, λόγω των σημαντικών εμποδίων εισόδου στον κλάδο που αντιμετωπίζουν οι νέες εταιρείες». Θέλοντας όμως ο όμιλος να διαφοροποιηθεί από τους ανταγωνιστές του, ακολουθεί στρατηγική που κινείται σε τρεις άξονες: 1) στη συνεχή ανανέωση του στόλου, 2) στο υψηλό επίπεδο εξυπηρέτησης και 3) στη διατήρηση και ενίσχυση του δικτύου ναυλώσεων που διαθέτει. Έμφαση δίνεται στη συνεχή ανανέωση του στόλου έτσι ώστε κανένα από τα σκάφη της Κυριακούλης Μεσογειακά Κρουαζιέραι Ναυτιλιακή Α.Ε. να μην ξεπερνά τα 7 έτη. Επιπλέον, τα σκάφη κατασκευάζονται από αναγνωρισμένους οίκους του εξωτερικού, εξασφαλίζοντας ποιότητα κατασκευής και ιστιοπλοϊκές επιδόσεις. Παράλληλα, ο όμιλος διατηρεί πρακτορεία ναυλώσεων στην Ελλάδα, τη Γαλλία και τη Γερμανία διαμορφώνοντας ένα εκτεταμένο δίκτυο ναυλώσεων παγκοσμίως.

Για όξυνση του ανταγωνισμού κάνει λόγο ο Αχ. Ιωακειμίδης, επισημαίνοντας ότι «είναι μεγάλος αφού υπάρχουν πολλά ναυπηγεία που προσφέρουν πολλές εναλλακτικές προτάσεις. Η ποιότητα που προσφέρεται όλο και βελτιώνεται και ο ανταγωνισμός σε τιμές και παροχές επίσης αυξάνεται. Στα ιστιοπλοϊκά σκάφη, δηλώνει ο ίδιος, η εταιρεία έχει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα αφού διαθέτει 3 διαφορετικές σειρές ανάλογα με τις ανάγκες και τις επιθυμίες του αγοραστή».

Σε ότι αφορά τις υποδομές που για τον εν λόγω κλάδο επικεντρώνονται κυρίως σε μαρίνες – στην κατασκευή νέων και στην αναβάθμιση υπαρχουσών – ο Σπ. Κυριακούλης τονίζει ότι «τα τελευταία χρόνια έχουν γίνει σημαντικά βήματα. Ο

όμιλος αυτός πιστεύει πως κλειδί για την ανάπτυξη του θαλάσσιου τουρισμού είναι οι σύγχρονες μαρίνες που θα μπορούν να ανταγωνιστούν σε εικόνα και υπηρεσίες μαρίνες άλλων ανταγωνιστικών προορισμών». Για αυτό το λόγο την τελευταία δεκαετία επένδυσε στο χώρο αυτό θέτοντας υπό την επιχειρηματική ομπρέλα της Κυριακούλης τις μαρίνες Κέρκυρας, Καλαμάτας, Λευκάδας και Ζέας.

Από την άλλη πλευρά, ο Αχ. Ιωακειμίδης σημειώνει ότι «οι υποδομές στην Ελλάδα βρίσκονται σε συνεχή βελτίωση τα τελευταία χρόνια αλλά ήδη έχει χαθεί πολύτιμος χρόνος. Η έλλειψη σε υποδομές έδωσε σε άλλες γειτονικές χώρες τη δυνατότητα να αναπτύξουν το θαλάσσιο τουρισμό και να πάρουν μεγάλο μερίδιο της αγοράς στον τομέα των ναυλώσεων. Η προσπάθεια που γίνεται από την ελληνική πολιτεία πρέπει να επιταχυνθεί και να δοθούν αναπτυξιακά κίνητρα που θα βοηθήσουν τον ιδιωτικό τομέα να επενδύσει απρόσκοπτα».

Τέλος, αναφορικά με τις προοπτικές του κλάδου αλλά και τις πρώτες εκτιμήσεις για την πολιτική που προωθεί το Υπουργείο Τουρισμού, ο Σπ. Κυριακούλης εκφράζει την αισιοδοξία του από τα πρώτα δείγματα πολιτικής. Σύμφωνα με τον Αχ. Ιωακειμίδα, η «γενικότερη τουριστική πολιτική θα πρέπει να είναι πιο συντονισμένη, με συγκεκριμένη στρατηγική. Η πολιτεία οφείλει να δώσει την απαραίτητη βαρύτητα στην ανάπτυξη του θαλάσσιου τουρισμού αφού κατανοήσει τις ιδιομορφίες του κλάδου (όπως εποχικότητα, ανταγωνισμός, έλλειψη υποδομών) και τα οφέλη που μπορεί να έχει η κοινωνία από το σημαντικό αυτό κλάδο.

Επιπροσθέτως, ο διευθύνων σύμβουλος της LAMDA TechnOL Flisvos Marina (LTFM) η οποία έχει αναλάβει για τα επόμενα 40 χρόνια τη διαχείριση και αξιοποίηση της μαρίνας Φλοίσβου στο Φάληρο, Θεodorής Γκλαβάς, υποστήριξε σε συνέντευξή του στο ίδιο περιοδικό ότι σε χώρες όπως η Τουρκία που είναι από τους νέους παίκτες στο χώρο, έχουν γίνει σημαντικές επενδύσεις από ντόπιους και ξένους επενδυτές, όπως οι Γερμανοί οι οποίοι επωφελούνται από το απλούστερο θεσμικό πλαίσιο και το πολύ χαμηλό εργατικό κόστος και επιχειρούν να αποκομίσουν οφέλη από το Αιγαίο. Αναφερόμενος στη μαρίνα του Φλοίσβου ο Θ. Γκλαβάς επισημαίνει ότι εξαιτίας των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών που έχει (είναι μαρίνα με μεγάλο βάθος και επιτρέπει τον ελλιμενισμό σκαφών με μεγάλο βύθισμα) απευθύνει τις υπηρεσίες της σε μεγάλα σκάφη και υψηλού επιπέδου τουρισμό.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

### ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΜΠΕΙΡΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

#### 4.1 Σχεδιασμός και διεξαγωγή εμπειρικής έρευνας

Η παρούσα εμπειρική έρευνα διεξήχθη κατά την περίοδο Ιούνιος – Ιούλιος 2005 και αφορούσε στη συλλογή πρωτογενών δεδομένων μέσα από τη διενέργεια προσωπικών συνεντεύξεων με τους ιδιοκτήτες/managers των κυριότερων τομέων τουριστικών επιχειρήσεων στην περιοχή στις Πάτρας. Το χρησιμοποιηθέν ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει μια σειρά από πληροφορίες οι οποίες αφορούν στην οικονομική κατάσταση των επιχειρήσεων, στα κοινωνικο-δημογραφικά χαρακτηριστικά του ιδιοκτήτη/manager της επιχείρησης, στα πλεονεκτήματα/μειονεκτήματα της πόλης της Πάτρας ως τουριστικού προορισμού, στις απόψεις των επιχειρηματιών σχετικά με τις προοπτικές του τομέα τουρισμού στην πόλη της Πάτρας και τέλος μια σειρά από ερωτήσεις σχετικά με τις σχέσεις μεταξύ των τουριστικών επιχειρήσεων και της σχέσης μεταξύ των τουριστικών επιχειρήσεων και μιας σειράς συνδεδεμένων με αυτές προμηθευτικών επιχειρήσεων.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι μια σειρά από επιχειρήσεις αρνήθηκαν να συμμετέχουν στην έρευνα, ενώ η πλειοψηφία αυτών που συμμετείχαν αρνήθηκαν να δώσουν το σύνολο των δεικτών οικονομικής λειτουργίας που ζητήθηκαν. Κατά συνέπεια, τα αποτελέσματα τα οποία παρουσιάζονται αφορούν στο μέγεθος του δείγματος για το οποίο οι σχετικές κάθε φορά πληροφορίες είναι διαθέσιμες.

#### 4.2 Το δείγμα

Το δείγμα αποτελείται από 100 συνολικά ερωτηματολόγια εκ των οποίων 61 ερωτηματολόγια αφορούσαν εστιατόρια (61% του δείγματος), 18 ερωτηματολόγια αφορούσαν ταξιδιωτικά γραφεία (18% του δείγματος), 15 ερωτηματολόγια αφορούσαν σε ξενοδοχεία (15 του δείγματος), ενώ 5 ερωτηματολόγια αφορούσαν ακτοπλοϊκές εταιρείες (5% του δείγματος). Η θέση που είχε το 86 % των ερωτώμενων ήταν αυτή του ιδιοκτήτη /ιδιοκτήτριας της εταιρείας και το 14% άλλη θέση ( από 2 % διευθυντής και προϊστάμενος )

### 4.3 Περιγραφή των επιχειρήσεων

Όσον αφορά στο μέγεθος (εγκαταστάσεις) των επιχειρήσεων που αναλύονται θα πρέπει να σημειωθεί ότι στη συγκεκριμένη ερώτηση απάντησε μόλις το 75% των ερωτηθέντων. Για το σύνολο του δείγματος ο μέσος όρος εμβαδού του κάθε καταστήματος ανέρχεται σε 33 τ.μ. (με τυπική απόκλιση τα 763,13 τ.μ.). το μικρότερο εμβαδόν που παρατηρήθηκε ήταν τα 20 τ.μ. και αφορά επιχείρηση ταξιδιωτικού γραφείου, ενώ το μεγαλύτερο εμβαδόν που παρατηρήθηκε ήταν τα 4500 τ.μ. και αφορά επιχείρηση ξενοδοχείου.

Συγκεκριμένα, τα αποτελέσματα της έρευνας καταδεικνύουν ότι το μέσο μέγεθος των εστιατορίων ανέρχεται σε 201,59 τετραγωνικά μέτρα (με μέσο όρο μεγέθους των καταστημάτων αυτών τα 201,59 τετραγωνικά, τυπική απόκλιση 232,5, ελάχιστο μέγεθος 43 και μέγιστο μέγεθος τα 1500 τετραγωνικά).

Σε ότι αφορά τα ταξιδιωτικά γραφεία το μέσο μέγεθος τους ανέρχεται σε 73,21 τετραγωνικά μέτρα (με μέσο όρο μεγέθους των καταστημάτων αυτών τα 73,21 τετραγωνικά, τυπική απόκλιση 58,39, ελάχιστο μέγεθος 20 και μέγιστο μέγεθος τα 200 τετραγωνικά).

Σε ότι αφορά τα ξενοδοχεία το μέσο μέγεθος τους ανέρχεται σε 1827 τετραγωνικά μέτρα (με μέσο όρο μεγέθους των καταστημάτων αυτών τα 1827 τετραγωνικά, τυπική απόκλιση 1855, ελάχιστο μέγεθος 250 και μέγιστο μέγεθος τα 4500 τετραγωνικά).

Τέλος, σε ότι αφορά τις ακτοπλοϊκές εταιρείες το μέσο μέγεθος τους ανέρχεται σε 1533 τετραγωνικά μέτρα (με μέσο όρο μεγέθους των καταστημάτων αυτών τα 1533 τετραγωνικά, τυπική απόκλιση 2136, ελάχιστο μέγεθος 250 και μέγιστο μέγεθος τα 4000 τετραγωνικά).

Ένας δείκτης ποιότητας των υπό ανάλυση επιχειρήσεων ενσωματώθηκε μέσα από την ερώτηση σχετικά με την κατηγορία στην οποία ανήκει η συγκεκριμένη επιχείρηση. Στην ερώτηση αυτή απάντησαν μόνο, όπως ήταν φυσικό, τα ξενοδοχεία και τα εστιατόρια, και από τα αποτελέσματα προκύπτει ότι 14% αφορά σε επιχειρήσεις κατηγορίας Α, 9% αφορά σε επιχειρήσεις κατηγορίας Β και 18% αφορά σε επιχειρήσεις Γ κατηγορίας.

Ένας επιπλέον δείκτης μεγέθους και δυναμικότητας των ξενοδοχειακών μονάδων αφορά στον αριθμό των κλινών τους. Από τα αποτελέσματα της έρευνας προκύπτει ότι ο μέσος αριθμός κλινών ανέρχεται σε 232,95 κλίνες (με τυπική απόκλιση 471,294 κλίνες). Ωστόσο, θα πρέπει να σημειωθεί το πολύ μεγάλο εύρος μεταξύ των παρατηρούμενων ξενοδοχείων με τον αριθμό κλινών της μικρότερης μονάδας να ανέρχεται στις 27 κλίνες, ενώ αντίθετα η μεγαλύτερη ξενοδοχειακή μονάδα στην περιοχή είναι δυναμικότητας 1972 κλινών.

Σε ότι αφορά την ηλικία των επιχειρήσεων από τα αποτελέσματα προκύπτει ότι ο μέσος όρος ηλικίας των επιχειρήσεων του δείγματος ανέρχεται στα 19 έτη (με τυπική απόκλιση 24,6 έτη). Είναι χαρακτηριστικό ότι η αρχαιότερη επιχείρηση του δείγματος ιδρύθηκε το 1819 και αφορά εστιατόριο, ενώ η νεότερη επιχείρηση ιδρύθηκε μέσα στο 2005 1819 και αφορά επίσης εστιατόριο.

Ο τρόπος δημιουργίας της επιχείρησης είναι εξίσου σημαντική παράμετρος που αφορά τη λειτουργία και μελλοντική ανάπτυξη των επιχειρήσεων. Από τα αποτελέσματα της παρούσας ανάλυσης προκύπτει ότι το 40% των ερωτηθέντων δημιούργησε την εταιρεία – επιχείρηση από την αρχή (από το ‘μηδέν’ όπως χαρακτηριστικά αναφέρουν), το 18% κληρονόμησε την επιχείρηση και μόλις το 9% την αγόρασε. Το 32 % των ερωτηθέντων απέκτησε την εταιρεία με ενοικίαση και το 1 % την απέκτησε με άλλο τρόπο.

Συνέπεια των παραπάνω είναι και το γεγονός ότι ‘οικογενειακή’ ή ‘προσωπική’ είναι η κυρίαρχη μορφή των επιχειρήσεων που εξετάστηκαν (ποσοστό 69% του δείγματος). Οι επιχειρήσεις με νομική μορφή ΕΠΕ ή ΑΕ αποτελούν το 19% των επιχειρήσεων του δείγματος, ενώ 13% αφορά σε άλλη νομική μορφή.

Οι ιδιοκτήτες των επιχειρήσεων είναι στη συντριπτική πλειοψηφία τους μόνιμοι κάτοικοι της περιοχής (ποσοστό 98% του δείγματος), με μέσο όρο ηλικίας τα 43 έτη, οι οποίοι επιπλέον, δεν φαίνονται πρόθυμοι να δραστηριοποιηθούν σε άλλες εταιρείες καθώς μόνο το 27% δήλωσε ότι συμμετείχε ή ήταν ιδιοκτήτης κάποιας άλλης επιχείρησης.

Το επίπεδο εκπαίδευσής τους ποικίλει. Οι απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης υπερτερούν αφού το 50% του δείγματος είναι απόφοιτοι Λυκείου, ενώ υπήρχε ένα 10% απόφοιτοι Δημοτικού, και ένα 13% απόφοιτοι Γυμνασίου. Τα ποσοστά ιδιοκτητών επιχειρήσεων με τριτοβάθμια εκπαίδευση είναι ιδιαίτερα χαμηλά αφού μόλις 11% είναι απόφοιτοι ΤΕΙ, 7% απόφοιτοι ΑΕΙ και μόλις 2% του δείγματος αφορά σε ιδιοκτήτες επιχειρήσεων με μεταπτυχιακό δίπλωμα ειδίκευσης.

Αξίζει να σημειωθεί ότι η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτώμενων ήταν άνδρες (85%). Από τους ερωτώμενους, οι μισοί έχουν παρακολουθήσει κάποιο σεμινάριο σχετικό με το αντικείμενο της δουλειάς τους ενώ οι υπόλοιποι όχι.

Σε κάθε επιχείρηση, οι πλήρως απασχολούμενοι άνδρες είναι κατά μέσο όρο 4,6 με τυπική απόκλιση 5,44. Οι λιγότεροι πλήρως απασχολούμενοι είναι 1 και οι περισσότεροι 30. Απάντησαν 76 επιχειρήσεις.

Για τις γυναίκες τώρα, τα αντίστοιχα νούμερα ήταν 4,98 ο μέσος όρος (ελαφρώς μεγαλύτερος αριθμός από τους άνδρες) και τυπική απόκλιση 4,55. Οι λιγότερες γυναίκες ήταν 1 και οι περισσότερες 26. Απάντησαν 83.

Για τους μερικώς απασχολούμενους άνδρες τα νούμερα είναι μέση τιμή 2,3 τυπική απόκλιση 1,83, μικρότερη τιμή 1 και μεγαλύτερη τιμή 8. Απάντησαν οι 26.

Για τις μερικώς απασχολούμενες γυναίκες η μέση τιμή ήταν 2,62 όρος (ελαφρώς μεγαλύτερος αριθμός από τους άνδρες) και η τυπική απόκλιση 2,47. Η μικρότερη τιμή ήταν 1 και η μέγιστη 10. Απάντησαν 32.

Για τους εποχιακά απασχολούμενους άνδρες τα νούμερα ήταν μέση τιμή 1,96 τυπική απόκλιση 1,28 η μικρότερη τιμή 1 και η μεγαλύτερη 6. Απάντησαν 27.

Για τις εποχιακά απασχολούμενες γυναίκες τα νούμερα ήταν μέσος όρος 2,24 (για μια ακόμη φορά ελαφρώς μεγαλύτερος αριθμός από τους άνδρες) με τυπική απόκλιση 1,4 μικρότερη τιμή το 1 και μεγαλύτερη το 6. Απάντησαν οι 29.

Κάθε υπάλληλος που εργάζεται στις επιχειρήσεις του δείγματος ως πλήρους απασχόλησης δουλεύει κατά μέσο όρο 6,85 έτη ενώ οι υπάλληλοι μερικής απασχόλησης δουλεύουν κατά μέσο όρο 3,19 έτη.

Από τα στοιχεία της έρευνας προκύπτει ότι σε κάθε τουριστική επιχείρηση απασχολούνται κατά μέσο όρο 3,19 άτομα Πανεπιστημιακής εκπαίδευσης, 3,78 Τεχνολογικής, 5,76 Δευτεροβάθμιας και 4,32 άτομα Υποχρεωτικής Εκπαίδευσης.

Την ίδια ώρα, επιχειρηματική νοοτροπία φαίνεται να επιδεικνύουν οι ιδιοκτήτες των τουριστικών επιχειρήσεων αφού το 47% των ερωτώμενων πριν αναλάβει την επιχείρηση είχε την ευθύνη μιας άλλης επιχείρησης. Φαίνεται όμως ότι τα παιδιά διαδέχτηκαν τους γονείς καθώς το 42% είχε ένα από τους δύο γονείς να διαχειρίζεται μια επιχείρηση. Πάντως είναι αξιοσημείωτο για το 34% αυτή ήταν και η πρώτη τους δουλειά.

Οι ιδιοκτήτες, μέλη του εμπορικού επιμελητηρίου σε ποσοστό 70%, δε συμμετέχουν ενεργά στην τοπική αυτοδιοίκηση (ποσοστό 87%), ούτε είναι μέλη κάποιου αθλητικού ή πολιτιστικού σωματείου το οποίο να δραστηριοποιείται στον



ευρύτερο τομέα της παροχής τουριστικών δραστηριοτήτων στην περιοχή. Ειδικά, το πρώτο από αυτά δύο αποτελέσματα φανερώνει για ακόμη φορά την πτώση του ενδιαφέροντος των πολιτών για τα πολιτικά και πολιτιστικά δρώμενα του τόπου τους.

Όσο αφορά τα υλικά που προέρχονται από προμηθευτές εγκατεστημένους στην περιοχή, μόνο οι 50 ήταν σε θέση να απαντήσουν σε αυτό το ερώτημα. Σε αυτές τις επιχειρήσεις, το 39,5% των υλικών προμηθεύτηκαν από εταιρείες του Ν. Αχαΐας. Η τυπική απόκλιση ήταν 30%, η μικρότερη τιμή το 5% και η μεγαλύτερη το 100%.

Σε ότι αφορά τις πωλήσεις που απευθύνονται σε επιχειρήσεις ή καταναλωτές εγκατεστημένους στην περιοχή, απάντησαν 90 επιχειρήσεις και βρέθηκαν τα ακόλουθα στοιχεία. Η μέση τιμή ήταν 75%, η μικρότερη 5%, η μεγαλύτερη 100% και η τυπική απόκλιση 27, 9%.

Για να επιτευχθούν όμως οι πωλήσεις σημαντική βοήθεια δέχεται η επιχείρηση και από χρηματοοικονομικούς συμβούλους οι οποίοι είναι εγκατεστημένοι εκτός περιοχής. Από τις 5 μόλις απαντήσεις που καταγράψαμε σημειώθηκε μια μέση δαπάνη 12% επί των συνολικών δαπανών της επιχείρησης, η μικρότερη τιμή το 10% , η μεγαλύτερη το 80% και η τυπική απόκλιση το 27%.

Δαπάνη όμως καταβάλλει η επιχείρηση και για συμβούλους για τη διαφήμιση και προβολή της επιχείρησης, οι οποίοι σύμβουλοι βρίσκονται στο Νομό Αχαΐας. Από τις 14 απαντήσεις που λάβαμε, η μικρότερη τιμή δαπάνης ήταν 10% επί των συνολικών δαπανών, η μεγαλύτερη 100%, η μέση τιμή 61% και η τυπική απόκλιση 33%.

Επιπροσθέτως, σχετικά με τους υπαλλήλους της επιχείρησης που είναι εγκατεστημένοι στην περιοχή πήραμε 90 απαντήσεις από τις οποίες διαπιστώσαμε ότι κατά μέσο όρο το 93% των υπαλλήλων μιας επιχείρησης είναι εγκατεστημένοι στο Νομό Αχαΐας με μια τυπική απόκλιση του 6%.

Το 81% των επιχειρήσεων χρησιμοποιεί υλικά από προμηθευτές που είναι εγκαταστημένοι στην περιοχή του Ν. Αχαΐας με τους οποίους, σε ποσοστό 97% έχουν σταθερή συνεργασία. Το νούμερο αυτό πιστοποιεί τη σχέση εμπιστοσύνης που καλλιεργείται ανάμεσα στους προμηθευτές και στις επιχειρήσεις. Όσο για τους προμηθευτές εκτός Αχαΐας αυτοί προμηθεύουν το 53% των υλικών με τυπική απόκλιση της τάξης του 0,7.

Οι πωλήσεις των επιχειρήσεων που απευθύνονται σε πελάτες μη εγκαταστημένους στην περιοχή ανέρχονται στο ύψος του 49%. Θα πρέπει να

αναφερθεί όμως ότι αυτό το στοιχείο ήταν διαθέσιμο μόνο από το 68% των ερωτηθέντων. Όμως το 93% ισχυρίζεται ότι έχουν σταθερές συναλλαγές με τους ίδιους πελάτες.

Ο επιχειρηματικός σχεδιασμός των τουριστικών επιχειρήσεων ενισχύεται από τους χρηματοοικονομικούς συμβούλους αφού οι επιχειρήσεις διαθέτουν κατά μέσο όρο το 60,9% της συνολικής τους δαπάνης σε εξειδικευμένους επιστήμονες που παρέχουν οικονομικές συμβουλές.

Πολλά όμως φαίνεται να στηρίζουν οι επιχειρήσεις και στη διαφήμιση. Το 39% της δαπάνης τους αφορά έξοδα προβολής και προώθησης.

Το 89% των ιδιοκτητών χρησιμοποιεί για τις συναλλαγές του τις ίδιες τράπεζες. Οι σχέσεις του ιδιοκτήτη με άλλες επιχειρήσεις είναι περιστασιακές απαντά το 45% και το 49% παραδέχεται ότι έχει άτυπες σχέσεις με τις υπόλοιπες εταιρείες του κλάδου. Εντούτοις, το 66% συνάπτει συμβατικές συμφωνίες με άλλες επιχειρήσεις.

Σε κάθε περίπτωση όμως, το άτυπο των σχέσεων αποδεικνύεται από το γεγονός ότι οι μισές επιχειρήσεις (49%) συνεργάζονται με άλλες μονάδες στην περιοχή για την προώθηση και ανάπτυξη του τουρισμού (π.χ. κοινή πρωτοβουλία για διαφήμιση της περιοχής). Η συνεργασία όμως αυτή δε σχετίζεται απαραίτητα με την περιοχή. Δηλαδή το 51% των ερωτηθέντων είχε κύρια συνεργασία με εταιρείες που είναι εγκαταστημένες εκτός περιοχής.

Πάντως, ο κάθε ερωτώμενος συνεργάζεται κατά μέσο όρο με 12 εταιρείες ανεξάρτητα από το αντικείμενο της εταιρείας ενώ υπήρχε επιχείρηση που διατηρούσε συναλλαγές με 80 εταιρείες όπως και άλλη που διατηρούσε με μόλις 2 .

Όσο για το λόγο που οδηγεί τις επιχειρήσεις να συνεργαστούν με κάποια εταιρεία, αυτός που δείχνει να κερδίζει δεν είναι ένας. Το 44% συνεργάζεται στενά με κάποιες από τις επιχειρήσεις είτε γιατί έτσι μεγιστοποιούν τα κέρδη τους είτε γιατί εμπιστεύονται την ποιότητα των προϊόντων / υπηρεσιών που τους προσφέρουν, είτε γιατί διατηρούν φιλικές σχέσεις με τον ιδιοκτήτη της επιχείρησης. Όμως, μεμονωμένα, η εμπιστοσύνη στην ποιότητα είναι ο κυριότερος λόγος με 22%.

Οι επιχειρήσεις όμως δεν είναι ο μοναδικός συνεργάτης των ερωτώμενων. Οι ιδιοκτήτες των τουριστικών επιχειρήσεων συναλλάσσονται με δημόσιους φορείς. Ο κάθε ιδιοκτήτης έχει σταθερή συνεργασία με 5,46 φορείς κατά μέσο όρο με μια τυπική απόκλιση 7,74. Οι λιγότεροι φορείς ήταν 1 και ο μέγιστος αριθμός φορέων ήταν 40.

Σε θέματα χρηματοδότησης τώρα, το 85% των τουριστικών επιχειρήσεων δε δανείζει χρήματα αλλά και το 91% δε δανείζεται χρήματα. Το 73% δίνει σημαντικές πληροφορίες για πιθανές πηγές χρηματοδότησης.

Σημαντικές πληροφορίες όμως δίνει, το 54% για νέα προϊόντα, υπηρεσίες και αντιδράσεις καταναλωτών και το 64% δέχεται αντίστοιχα τέτοιες πληροφορίες.

Το 58% των ερωτώμενων υπέδειξε ή του υποδείχθηκε εργαζόμενος για τις επιχειρήσεις. Όσο για το αν μια επιχείρηση υιοθέτησε ή δημιούργησε μια καινοτομία στον τουρισμό το 63% απάντησε αρνητικά, ενώ υπήρχε ένα όχι αμελητέο 4% που ισχυρίζεται ότι εισήγαγε μια νέα μέθοδο προώθησης της υπηρεσίας.

Γενικά, κλειστά τα χαρτιά τους κρατάνε οι ιδιοκτήτες όταν η συζήτηση φτάνει στις καινοτομίες αφού το 63% δηλώνει ότι η καινοτομία δε δημιουργήθηκε μέσα από την επιχείρηση, ούτε προτάθηκε από συνεργάτες / φίλους αλλά ούτε και από κάποιο οργανισμό που δρα στην περιοχή αλλά με κάποιο άλλο τρόπο.

Τα ίδια κεφάλαια αποτελούν κατά μέσο όρο το 82% του κεφαλαίου των επιχειρήσεων με ελάχιστη τιμή το 10% μέγιστη το 100% και τυπική απόκλιση 25%. Απάντησαν 90 επιχειρήσεις.

Αντίστοιχα τα ποσοστά για τα δάνεια από τρίτους είναι κατά μέσο όρο 27,5% του κεφαλαίου, η μικρότερη τιμή 10%, η μέγιστη 50% και η τυπική απόκλιση 16,5%. Απάντησαν 6 επιχειρήσεις.

Για τα τραπεζικά δάνεια τα ποσοστά ήταν μέση τιμή το 59% του κεφαλαίου, μικρότερη 30%, μέγιστη 100% και τυπική απόκλιση 25%. Απάντησαν 35 επιχειρήσεις.

Για τις κρατικές επιχορηγήσεις και Ευρωπαϊκά προγράμματα τα αντίστοιχα νούμερα ήταν μέση τιμή 23,5%, μικρότερη 5%, μέγιστη 50% και τυπική απόκλιση 13%.

Η τουριστική επιχείρηση στο Ν. Αχαΐας ξοδεύει κατά μέσο όρο 294,000 € για μισθούς και εργοδοτικές εισφορές. Ο ετήσιος τζίρος της κυμαίνεται κατά μέσο όρο στις 173,000 € ενώ αν πούλαγε σήμερα την επιχείρησή του ο ιδιοκτήτης, θα την κοστολογούσε στις 258,000 €

Σε ένα θέμα καθαρά εσωτερικής διοίκησης, στην ερώτηση για το αν η επιχείρηση έχει εγκαταστήσει σύστημα μηχανογράφησης το 42% απαντά θετικά.

Το 87% των επιχειρήσεων υποστηρίζει ότι θα είχε κάνει μια επένδυση ούτως ή άλλως ανεξάρτητα από το αν θα είχε σημαντική βοήθεια (χορηγία) από την Πολιτεία.

Το κοινωνικό της πρόσωπο φαίνεται πως δείχνει η τουριστική επιχείρηση σε θέματα πολιτιστικού ενδιαφέροντος αφού το 59% δηλώνει ότι χρηματοδοτεί πολιτιστικές, αθλητικές εκδηλώσεις που γίνονται στην περιοχή.

Όσο για τους τρόπους που χρησιμοποιεί η επιχείρηση για να προβάλλει τα προϊόντα της, η τηλεόραση χρησιμοποιείται από το 80% των ερωτηθέντων, οι εφημερίδες από το 65%, τα ενημερωτικά φυλλάδια από το 52%, το ραδιόφωνο από το 49% και το Διαδίκτυο από το 34%.

Σωστά προετοιμασμένοι οι ιδιοκτήτες, το 68% έχει καταχωρήσει την επιχείρησή του σε τουριστικό οδηγό. Η εταιρεία ξοδεύει κατά μέσο όρο 4,937 € για διαφημίσεις.

Ως κυρίαρχη στρατηγική, η επιχείρηση προσπαθεί να επιβιώσει στο μέλλον, απαντά το 39%, το 26% προσπαθεί να μειώσει το κόστος παραγωγής και το 19% στοχεύει σε νέα κομμάτια της αγοράς.

Ταυτόχρονα, η ποιότητα φαίνεται είναι το στοιχείο στο οποίο δίνουν έμφαση οι επιχειρήσεις (51%) για να προσελκύσουν πελάτες και να δημιουργήσουν καλή φήμη στην αγορά. Ακολουθεί η γρήγορη αποτελεσματική εξυπηρέτηση (22%), οι χαμηλότερες τιμές (14%) και η παροχή ειδικών προσφορών (11%) στους πελάτες.

Σε ένα κρίσιμο ζήτημα όσο αφορά την απασχόληση, οι επιχειρήσεις απάντησαν στην ερώτηση για τον αριθμό εργαζομένων που απασχολούν. Προκύπτει ότι ο αριθμός εργαζομένων αυξήθηκε κατά μέσο όρο κατά 15% σε σχέση με τα προηγούμενα 5 χρόνια με σχετικά μεγάλη τυπική απόκλιση 59% ενώ βρέθηκε επιχείρηση της οποίας οι εργαζόμενοι μειώθηκαν κατά 50% όπως επίσης και επιχείρηση που οι υπάλληλοί της υπερδιπλασιάστηκαν (255%).

Σε καθαρά λογιστικά στοιχεία τώρα, όσο αφορά το περιθώριο κέρδους σε σχέση με τα προηγούμενα χρόνια έδειξαν ότι αυξήθηκε κατά μέσο όρο 17% με τυπική απόκλιση 80% όμως. Εντοπίστηκε περίπτωση της οποίας το κέρδος να έχει αυξηθεί κατά 60% αλλά και περίπτωση με κέρδη να έχουν εκτοξευθεί στο 505%!

Για τις συνολικές πωλήσεις (τζίρος) τα αντίστοιχα νούμερα έδειξαν: Ο μέσος όρος πωλήσεων αυξήθηκε κατά 8% σε σχέση με πριν 5 έτη με τυπική απόκλιση 72%. Και εδώ παρατηρούμε ακραίες περιπτώσεις με αύξηση τζίρου κατά 120% και μείωση κατά 505%.

Όσο αφορά τις παραγωγικές επενδύσεις οι τουριστικές επιχειρήσεις συνολικά τις έχουν αυξήσει αφού επενδύουν 43% περισσότερο σε σχέση με ότι επένδυναν πριν 5

έτη. Για μια ακόμη φορά παρατηρούμε μεγάλη απόκλιση 41% ελάχιστη επένδυση 105% επί του κεφαλαίου και μεγαλύτερη επένδυση το 530%.

Ειδικά για τις 4 τελευταίες ερωτήσεις ζητήσαμε να μας δώσουν τις προβλέψεις για το πώς θα είναι η κατάσταση ύστερα από 5 χρόνια.

Για το πλήθος εργαζομένων οι επιχειρήσεις εκτιμούν ότι θα αυξηθεί κατά 9% με τυπική απόκλιση 28%. Ένας ιδιοκτήτης εκτίμησε ότι θα αυξηθεί κατά 100% (max) και ένας άλλος ότι θα μειωθεί κατά 50 % (min).

Για το καθαρό κέρδος οι προβλέψεις είναι εξαιρετικά δυσοίωνες. Κατά μέσο όρο οι επιχειρήσεις προσβλέπουν σε μια αύξηση των κερδών τους στο πενιχρό 5% με μια τυπική απόκλιση 61%.

Αντίστοιχο το κλίμα και για το τζίρο. Μόλις κατά 1% πιστεύουν ότι θα αυξηθεί ο τζίρος τους μέχρι το 2010. Αυτό στατιστικά εξηγείται διότι πολλές επιχειρήσεις έδιναν αρνητικές τιμές (δηλαδή προέβλεπαν μια μείωση του τζίρους τους). Επίσης χαρακτηριστικό είναι ότι από τις 100 επιχειρήσεις οι 36 απέφυγαν να απαντήσουν σε αυτή την ερώτηση.

Για τις επενδύσεις όμως εμφανίζονται οι ιδιοκτήτες αισθητά λιγότερο απαισιόδοξοι αλλά και αποφασισμένοι να αλλάξουν την εικόνα των κερδών τους. Κατά μέσο όρο υπολογίζουν ότι θα αυξήσουν τις επενδύσεις κατά 14% με τυπική απόκλιση το 29,4%. Η ελάχιστη τιμή που σημειώθηκε ήταν - 100% και η μέγιστη 100%. Αυτό σημαίνει ότι μια επιχείρηση ως το 2010 θα περικόψει όλες τις επενδύσεις της και μια άλλη θα τις διπλασιάσει.

Ποια περίοδο όμως έχει η κάθε επιχείρηση τους περισσότερους πελάτες; Η ερώτηση αυτή αφορά την εποχικότητα των τουριστικών επαγγελματιών η οποία καταγράφεται ως ένας ιδιαίτερα ανασταλτικός παράγοντας ανάπτυξης. Ο Μάιος, ο Ιούνιος και ο Σεπτέμβριος, απαντά το 21% και ακολουθεί ένα 7% για Οκτώβριο έως και Μάρτιο. Οι υπόλοιπες απαντήσεις αφορούν διάφορους μήνες από τους οποίους ξεχωρίζουν οι μήνες Νοέμβριος (γιορτή του πολιούχου Αγίου Ανδρέα) και ο Φεβρουάριος (καρναβαλικές εκδηλώσεις).

Μέτριο χαρακτηρίζει το 46% των ιδιοκτητών το εισοδηματικό επίπεδο της πλειοψηφίας των τουριστών που εξυπηρέτησε στην προηγούμενη περίοδο.

Ποιοι όμως παράγοντες επιδρούν στον τουρισμό; Για το αν υπάρχουν καλές ευκαιρίες αναψυχής, οι συνεντευξιαζόμενοι είναι μοιρασμένοι. Το 26% διαφωνεί απόλυτα και την ίδια στιγμή υπάρχει και ένα 25% που συμφωνεί. Για τις καλές αθλητικές δραστηριότητες το 36% συμφωνεί ότι επηρεάζει θετικά τον τουρισμό. Το

όμορφο φυσικό περιβάλλον είναι εκείνο που συγκεντρώνει τις περισσότερες προτιμήσεις καθώς επιλέχθηκε από το 48% των ερωτώμενων.

Όσο για τα ενδιαφέροντα ιστορικά μνημεία / Μοναστήρια το 24 % ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί ότι επηρεάζει θετικά τον τουρισμό. Δε συμβαίνει όμως το ίδιο με τις τοπικές παραδόσεις όπου επιλέχθηκε από το 35%. Με το ίδιο ποσοστό απαντά για ωραίους παραδοσιακούς οικισμούς ότι ενισχύουν τον τουρισμό όπως και για τη φιλοξενία των ανθρώπων (37%).

Η καλή τοπική κουζίνα κερδίζει το 44% των ερωτηθέντων ενώ το καλό κλίμα ξεπερνά όλους τους υπόλοιπους παράγοντες αφού προτιμήθηκε από το 47%. Ιδιαίτερα υψηλό ποσοστό συγκεντρώνει και η εύκολη πρόσβαση στην τουριστική περιοχή (42%).

Αντίθετα, το 30% των ερωτηθέντων διαφωνεί ότι υπάρχει υψηλό κόστος πρόσβασης και μετακίνησης όπως επίσης και απομονωμένες περιοχές (44 %) τέτοιες ώστε να αποτελούν εμπόδιο για την ανάπτυξη του τουρισμού.

Αίσθηση όμως προκάλεσαν οι απαντήσεις των ιδιοκτητών για σύγχρονες τουριστικές υποδομές και καλή οργάνωση καθώς το 48% διαφωνεί ότι αυτός ο παράγοντας να βοηθήσει τον τουρισμό.

Για τα φθηνά προϊόντα και υπηρεσίες συνηγορεί το 23% ενώ για την υψηλή ποιότητα στα προϊόντα και υπηρεσίες το 32%.

Επιπροσθέτως, οι ιδιοκτήτες δε δείχνουν να είναι ιδιαίτερα ενημερωμένοι για τις πρωτοβουλίες που αναπτύσσονται και συμβάλλουν στην παραπέρα ανάπτυξη του τουρισμού αφού το 51% δηλώνει άγνοια.

Εντούτοις, το 77 % είναι πρόθυμο να συμμετάσχει σε μια τέτοια ενέργεια.

## **Εισαγωγή**

Ποιοι λόγοι είναι αυτοί που συμβάλλουν τελικά στην αύξηση της τουριστικής κίνησης στην Ελλάδα αλλά και στη βελτίωση του τουριστικού προϊόντος που παρέχει η χώρα μας τα τελευταία έτη ; Θα πρέπει να αξιοποιήσουμε το γεγονός ότι η Ελλάδα είναι ένας δημοφιλέστατος τουριστικός προορισμός με διεθνώς αναγνωρίσιμη τουριστική ταυτότητα αλλά και με πλούσιο έμπυχο δυναμικό κατάλληλα καταρτισμένο.

Αν και γενικά θα πρέπει να πανηγυρίζουμε για τη φετινή καλή πορεία του τουρισμού δεν πρέπει να λείπουν οι προβληματισμοί όσο αφορά την μετέπειτα εξέλιξη.

Ενώπιον μεγαλύτερων ευθυνών ο τουρισμός μας στην ενιαία πλέον αγορά του Ευρώ έχει οδηγηθεί σε μια νέα πορεία ανάπτυξης με τη χρήση νέων τεχνολογιών και εκμεταλλευόμενοι τη βαριά κληρονομιά των Ολυμπιακών Αγώνων του 2004 στην Αθήνα αναδεικνύοντας έτσι την Ελλάδα ως προορισμό υψηλής ποιότητας παγκοσμίως.

#### 4.4 Συμπεράσματα

- α Ο ιδιοκτήτης άνδρας σε ποσοστό 85 %
- α Είναι μόνιμος κάτοικος της περιοχής σε ποσοστό 98 %
- α μέσο όρο ηλικίας 43 έτη
- α 19 % έχει επίπεδο εκπαίδευσης από ΤΕΙ, και άνω
- α μέσο όρο λειτουργίας της επιχείρησής στα 19 έτη.
- α το 87 % δε συμμετέχει ενεργά στην τοπική αυτοδιοίκηση
- α 59 % δηλώνει ότι χρηματοδοτεί πολιτιστικές, αθλητικές εκδηλώσεις που γίνονται στην περιοχή.
- α το 48 % διαφωνεί ότι οι σύγχρονες τουριστικές υποδομές και η καλή οργάνωση θα βοηθήσει τον τουρισμό εντούτοις
- α το 46 % χαρακτηρίζει το εισοδηματικό επίπεδο της πλειοψηφίας των τουριστών που εξυπηρέτησε στην προηγούμενη περίοδο ως μέτριο.
- α στην επόμενη 5ετία προσβλέπουν σε μια πενιχρή αύξηση του τζίρου τους της τάξης του 1 %
- α Το πλήθος εργαζομένων στις επιχειρήσεις, στην ίδια περίοδο εκτιμούν ότι θα αυξηθεί κατά 9 %

Ας τα δούμε όμως πιο αναλυτικά. Όσο αφορά το προφίλ του ιδιοκτήτη είναι άνδρας σε συντριπτική πλειοψηφία ( 85 % ), μόνιμος κάτοικος της περιοχής σε ποσοστό 98 % και με μέσο όρο ηλικίας 43 έτη με το 19 % να έχει επίπεδο εκπαίδευσης από ΤΕΙ, και άνω αλλά και με μέσο όρο λειτουργίας της επιχείρησής στα 19 έτη.

Αν και δε συμμετέχει ενεργά στην τοπική αυτοδιοίκηση ( ποσοστό 87 % ) φαίνεται ολοκάθαρα το κοινωνικό του πρόσωπο σε θέματα πολιτιστικού ενδιαφέροντος αφού το 59 % δηλώνει ότι χρηματοδοτεί πολιτιστικές, αθλητικές εκδηλώσεις που γίνονται στην περιοχή.

Παρόλο που στην περιοχή του Ν. Αχαΐας οι ιδιοκτήτες σε ποσοστό 48 % διαφωνούν ότι οι σύγχρονες τουριστικές υποδομές και η καλή οργάνωση θα βοηθήσει τον τουρισμό εντούτοις σε πανελλήνιο επίπεδο και σύμφωνα με συνέντευξη του Υπουργού Τουριστικής Ανάπτυξης Δ. Αβραμόπουλου στην Ελευθεροτυπία ( 17.9.2005) η αναβάθμιση υποδομών ( αχίλλειος πτέρνα του τουρισμού μας μέχρι και σήμερα), οδικού δικτύου, μεταφορών και επικοινωνιών αποτελεί στόχο υψίστης προτεραιότητας.

Είναι αυτονόητη η επιθυμία των επιχειρηματιών να προσελκύουν τουρίστες ποιότητας και με υψηλά εισοδήματα αφού το 46 % των ιδιοκτητών χαρακτηρίζει το εισοδηματικό επίπεδο της πλειοψηφίας των τουριστών που εξυπηρέτησε στην προηγούμενη περίοδο ως μέτριο.

Η επιτυχημένη και έγκαιρη διαφημιστική εκστρατεία με τίτλο «Live your myth in Greece» συνέβαλλε στη αναστροφή του κλίματος φέτος επιβεβαιώνοντας απλά αυτό που από χρόνια γνωρίζουμε. Όταν επικοινωνία και προβολή γίνονται συντονισμένα, οργανωμένα και όχι αποσπασματικά, μπορούν να διαμορφώσουν ευνοϊκές συνθήκες για τον ελληνικό τουρισμό.

Μια βαθιά οικονομική ανάσα φαίνεται να παίρνει η Πολιτεία από την ευμενή εξέλιξη στον τουρισμό αφού όχι μόνο τονώνονται τα έσοδα και το ΑΕΠ της χώρας αλλά μοιάζει να έρχεται κοντύτερα και το όνειρο των τουριστικών επενδύσεων άρα και της δημιουργίας νέων θέσεων εργασίας.

Εκφράζεται όμως και αγωνία και προβληματισμός για το αν τελικά θα κεφαλαιοποιηθούν και θα διασφαλιστούν τα φετινά οφέλη από τον τουρισμό ώστε να θέσουν σε μια σταθερή τροχιά την τουριστική ανάπτυξη της χώρας σε μια περίοδο όπου σημειώνονται «σεισμικές» ανακατατάξεις στο παγκόσμιο οικονομικό και τουριστικό στερέωμα.

Κλειστά τα χαρτιά τους, κάτι που ήταν αναμενόμενο άλλωστε κρατούν οι επιχειρήσεις, τόσο για τα σχέδια τους για τις καινοτομίες αλλά και για τον τρόπο έμπνευσής τους.

Αίσθηση προκαλεί το γεγονός ότι οι ιδιοκτήτες μέσα στην επόμενη 5ετία προσβλέπουν σε μια πενιχρή αύξηση του τζίρου τους της τάξης του 1 % αλλά για το πλήθος εργαζομένων οι επιχειρήσεις, στην ίδια πάντα περίοδο εκτιμούν ότι θα αυξηθεί κατά 9 %

Σε γενικές γραμμές όμως απαραίτητη προϋπόθεση για μεγιστοποίηση των εσόδων και της απασχόλησης παράλληλα με την ανάδειξη του πολιτισμού και την



ελαχιστοποίηση των επιπτώσεων στο περιβάλλον είναι η λήψη γενναίων αποφάσεων από την Πολιτεία που θα αγνοήσουν κομματικά ή άλλα τοπικιστικά μικροσυμφέροντα. Αποφάσεις που έχουν να κάνουν με τη συνέχιση της διαφημιστικής εκστρατείας, την τόνωση της εκπαίδευσης και την παροχή χρηματοοικονομικών διευκολύνσεων ( δανειοδότηση με χαμηλά επιτόκια )

## Βιβλιογραφία

1. Δημητρίου Μαρία , Ζαρίφη Ελένη, Νικολόπουλος Γεώργιος,(2004) εργασία «*Η είσοδος της Ελλάδας στη ζώνη του Ευρώ*» τμημ. Επιχειρηματικού Σχεδιασμού ΤΕΙ Πατρών, «Σεμινάριο Τελειοφοίτων», 7<sup>ο</sup> εξάμηνο
2. Ευγενίδου Ίδρυμα *Ελληνική Οικονομία* (1995)
3. Λότσιου Γεωργία. Πανοπούλου Ελένη Παππάς Πέτρος,(2004) εργασία «*Μοντέλα ηλεκτρονικής διακυβέρνησης* » τμημ. Επιχειρηματικού Σχεδιασμού ΤΕΙ Πατρών «*Επιχειρηματικά Συστήματα Αυτοματισμού Γραφείου και Επανασχεδιασμός Διαδικασιών*» 7<sup>ο</sup> εξάμηνο
4. Ευθύμογλου Πρόδρομος (1990) *Επιχειρησιακή Στρατηγική*, εκδ. ΤΥΡΟΟΦΦΣΕΤ , Θεσσαλονίκη
5. Τζωρτζάκης Κ., Τζωτζάκη Αλεξία (1996) *Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ, η ελληνική προσέγγιση* εκδ. Rosili, Αθήνα.( σελ. 452 )
6. Οδηγός σπουδών Τμήμ. Επιχειρηματικού Σχεδιασμού ΤΕΙ Πατρών έτους 2000 – 2001
7. Εφημερίδα «*Οικονομική Καθημερινή*» ( 22.2.05), Εκδόσεις «*Η ΚΑΘΗΜΕ – ΡΙΝΗ Α.Ε.*»
8. Εφημερίδα «*Ελευθεροτυπία*» Γ. Μέρμηκας ( 11.2.2005 ) Εκδόσεις Τεγόπουλος
9. Εφημερίδα «*Ελευθεροτυπία*» ( 22.6.2002) Εκδόσεις Τεγόπουλος
10. Εφημερίδα «*Ελευθεροτυπία*» ( 28.2.2005) Εκδόσεις Τεγόπουλος
11. Εφημερίδα «*Ισοτιμία*» ( 19.2.05), Εκδόσεις Παν. Μπουσμπουρέλη
12. Περιοδικό «*Οικονομική Επιθεώρηση*» , ( Φεβρουάριος 2005 τεύχος 811 ), Εκδόσεις ΚΕΡΚΥΡΑ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ ΕΠΕ
13. Walter J. Wessels *Οικονομική* εκδ. «*ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ*»
14. ΔΡΑ. Κωνσταντίνου Τραχανά καθηγητή οικονομικών και επιχειρησιακής έρευνας Σχολής ΙΚΑΡΩΝ. *Οικονομική της διοίκησης*. εκδ. Α. ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ
15. Καθηγητή Β.Ν. Σαρσέντης *Επιχειρησιακή στρατηγική και πολιτική*. Εκδ. Ευγένιο Μπένου