

ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ
ΤΟΥ ΙΣΠΑΝΙΚΟΥ
ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ



ΠΑΝΑΓΙΩΤΑΚΗΣ ΔΙΟΝΥΣΗΣ
ΠΑΠΑΣΑΪΚΑΣ ΘΟΔΩΡΗΣ

ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ 1993

ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ
ΤΟΥ ΙΣΠΑΝΙΚΟΥ
ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ

ΠΑΝΑΓΙΩΤΑΚΗΣ ΔΙΟΝΥΣΗΣ
ΠΑΠΑΣΑΪΚΑΣ ΘΟΔΩΡΗΣ

ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ 1993

EXECUTIVE SUMMARY

Σκοπός αυτής της μελέτης είναι η ανταγωνιστική ανάλυση του ισπανικού τουρισμού. Ασχολούμαστε με την Ισπανία για δύο λόγους:

1. Είναι από τους βασικούς ανταγωνιστές της Ελλάδας στο χώρο του τουρισμού και
2. Ακολουθεί, κατά τη γνώμη μας, την πιο συγκροτημένη στρατηγική τουριστικού marketing στη μεσογειακή αγορά.

Προσδοκούμε τα συμπεράσματα της παρούσας έρευνας αγοράς να συντελέσουν στην ποιοτική αναβάθμιση του ελληνικού τουρισμού.

Προκειμένου να κατανοήσουμε τη σημασία του τουρισμού για την ισπανική οικονομία αρκεί να αναφέρουμε ότι κάθε χρόνο επισκέπτονται τη χώρα πάνω από 35 εκατ. τουρίστες και η εισροή συναλλάγματος ξεπερνά τα 18 δις δολλάρια. Ο τουρισμός αποτελεί το 8-9% του ΑΕΠ και απασχολεί πάνω από 1,4 εκατ. εργαζομένους (μια σειρά από στατιστικά/αριθμητικά στοιχεία με την απασχόληση ανά τουριστική δραστηριότητα, αναλυτικοί/διαχρονικοί πίνακες σχετικά με τα έσοδα από τον τουρισμό, την τουριστική κατανάλωση, τους αριθμούς των επισκεπτών, τις χώρες προέλευσης, τα μεταφορικά μέσα, τις αφίξεις και διανυκτερεύσεις κ.ο.κ παρουσιάζονται σε πίνακες και διαγραμματικά στο ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 της παρούσας μελέτης.)

Η Ισπανία λειτούργησε για πολλά χρόνια με την πολιτική προσέλκυσης μαζικού τουρισμού προσφέροντας χαρούμενες και φθηνές διακοπές στον ήλιο και τη θάλασσα. Τα τελευταία όμως χρόνια αλλάζει στρατηγική τοποθέτησης (positioning) -ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2- κυρίως μέσω της επικοινωνίας και αποκτά ξεκάθαρους στόχους ως μέρος του προγράμματος marketing.

Έτσι, προσανατολίζεται σε εναλλακτικές μορφές του τουριστικού πακέτου (όπως ο χειμερινός τουρισμός, ο συνεδριακός, ο οικολογικός, ο πολιτισμικός, ο θαλάσσιος σε όλες τις περιόδους του έτους - Κανάριοι νήσοι -, τουρισμός για νέους, την τρίτη ηλικία κ.ο.κ.), - και μια στροφή προς την ποιότητα- υποστηρίζοντας τα νέα αυτά πακέτα με το κατάλληλο "promotion mix" ενώ από την άλλη δίδεται η δυνατότητα διαφοροποίησης και στο Price (ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3). Χαρακτηριστική είναι η διαφοροποίηση της επικοινωνιακής πολιτικής, μιας πολιτικής που χαρακτηρίζεται από την πρωτοποριακή

προσπάθεια branding μιας ολόκληρης χώρας και την δημιουργία ενός country image με συνέπεια και συνέχεια, όπου από την φάση 1983-1992 του "everything under the sun" και τον μαζικό τουρισμό, περνάμε στο "Passion for life" -από το 1992 και μετά- για την υποστήριξη της προσπάθειας repositioning και των διαφοροποιημένων μορφών του τουριστικού πακέτου που προαναφέρθηκαν.

Στη συνέχεια με βάση το μοντέλο του καθηγητή M. Porter - ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4- εξετάζουμε την ανταγωνιστική θέση του ισπανικού τουρισμού στο παρόν και το άμεσο μέλλον. Βλέπουμε λοιπόν ότι ενώ η αγορά είναι σχετικά στάσιμη, η ένταση του ανταγωνισμού αυξάνεται τόσο στην αγορά ήλιου και θάλασσας (Ελλάδα, χώρες της Β. Αφρικής, Καραϊβική) όσο και σε νέες τουριστικές αγορές (χώρες της Κ. Ευρώπης, Ασία κλπ.).

Στο επόμενο στάδιο με τη βοήθεια της SWOT Analysis -ανάλυση των ευκαιριών και απειλών του μακροπεριβάλλοντος σε συνδυασμό με τις δυνάμεις και αδυναμίες του μικροπεριβάλλοντος (marketing mix), ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5- παίρνουμε μία "ακτινογραφία" του ισπανικού τουρισμού, που αν μελετηθεί σε βάθος μπορούν να βγούν χρήσιμα συμπεράσματα για τον ελληνικό τουρισμό και να δρομολογηθούν οι απαραίτητες ενέργειες για τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητάς του. Η Ισπανία αφού μελέτησε το περιβάλλον και διέκρινε τη στασιμότητα της αγοράς μαζικού τουρισμού, αναπροσάρμοσε και εκσυγχρόνισε τη στρατηγική της μέσω της διαφοροποίησης (differentiation) του τουριστικού προϊόντος και της τμηματοποίησης (segmentation) της τουριστικής αγοράς, ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6. Έτσι αποσκοπεί στην εξυπηρέτηση συγκεκριμένων τμημάτων της αγοράς όπως ο τουρισμός των πόλεων, ο περιηγητικός, ο συνεδριακός, ο πολιτιστικός τουρισμός κλπ..

Κατόπιν προχωρούμε με την συγκριτικών παρουσίαση, με την βοήθεια πινάκων και διαγραμμάτων, στατιστικών στοιχείων Ελλάδος & Ισπανίας (Συναλλαγματικές εισροές, σύνολο καταλυμάτων ανά είδος, ταξινόμηση καταλυμάτων, δυναμικότητες, σύνολο διανυκτερεύσεων/αφίξεων κ.ο.κ.), ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7, με προσπάθεια προσαρμογής αυτών των στοιχείων σε μια κοινή βάση σύγκρισης, ενώ μια σύγκριση στην τιμή του τουριστικού πακέτου έχει επιχειρηθεί μεταξύ Ρόδου και Μαγιόρκας στο price του marketing mix στο ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.

Τέλος στο τελευταίο κεφάλαιο, ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8, της παρούσας μελέτης κάνουμε αναφορά στον Ισπανικό Εθνικό τουριστικό φορέα, την TURESPANA, παρουσιάζοντας την οργανωτική της διάρθρωση, τους ρόλους και στόχους της, ενδεικτικά στοιχεία του Promotional Budget για τα έτη '91, '92 -και πως αυτοί διαρθρώνονται- και τέλος

μερικά σχόλια για το μέλλον, όλα αυτά σε όποιες το δυνατόν συγκρίσεις με τον δικό μας Ε.Ο.Τ.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Εισαγωγή - Στατιστικά στοιχεία για Ισπανία

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Σύστημα - Στρατηγικές marketing

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Marketing mix του τουριστικού προϊόντος :

Product :

- Θαλάσσιος τουρισμός
- Ηπειρωτικός τουρισμός
- Πολιτιστικός τουρισμός
- Συνεδριακός τουρισμός
- Οικολογικός τουρισμός

Place

Promotion :

Α' Φάση 1983-1992

Β' Φάση 1992 - σήμερα

Price

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Στρατηγική / Ανταγωνιστική ανάλυση του Ισπανικού τουρισμού

- I. Απειλή νέων ανταγωνιστών
Κύρια εμπόδια εισόδου
- II. Ένταση ανταγωνισμού μεταξύ υφισταμένων ανταγωνιστών.
- III. Διαπραγματευτική ικανότητα πελατών.
Πηγές διαπραγματευτικής δύναμης των tour operators.
- IV. Κίνδυνος εμφάνισης υποκατάστατων τουριστικών προϊόντων .
- V. Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

S.W.O.T. ANALYSIS

- A) Περιβάλλον γενικά ευνοϊκό για την ανάπτυξη του τουρισμού.
- B) Ποιοτικές αλλαγές στην αγορά.
 - I. Ευκαιρίες του περιβάλλοντος.
 - II. Απειλές του περιβάλλοντος.
 - III. Δυνατά σημεία του συστήματος.
 - IV. Αδύνατα σημεία του συστήματος.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

- Μελλοντικοί στόχοι.
Μια νέα διατύπωση των αντικειμενικών σκοπών.

Στρατηγική ανταγωνισμού.

30 Κατευθυντήριες γραμμές.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

Συγκριτικά στατιστικά στοιχεία Ισπανίας - Ελλάδας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

Ρόλος και στόχοι της TURESPANA - Συγκρίσεις με Ε.Ο.Τ.
Το μέλλον της TURESPANA.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η παρούσα έρευνα αγοράς εκπονήθηκε και χρηματοδοτήθηκε από το Σύνδεσμο Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ) και αφορά στην ανταγωνιστική ανάλυση του ισπανικού τουριστικού προϊόντος. Ο λόγος που επιλέχθηκε η Ισπανία ως αντικείμενο μελέτης είναι διπλός :

α) Η ανταγωνιστική σχέση που υπάρχει μεταξύ ελληνικού και ισπανικού τουρισμού, αφού είναι γνωστό ότι απευδύνονται στις ίδιες αγορές-στόχους και προσφέρουν περίπου το ίδιο τουριστικό προϊόν "φθηνές διακοπές στον ήλιο και τη θάλασσα", και

β) Η συγκροτημένη στρατηγική τουριστικού marketing που ακολουθεί η Ισπανία τα τελευταία χρόνια και που κατά τη γνώμη μας είναι η καλύτερη στη μεσογειακή αγορά.

Οι πηγές της έρευνας προέκυαν από επισκόπηση της παγκόσμιας βιβλιογραφίας (desk research). Ελπίζουμε ότι η παρούσα έρευνα θα χρησιμοποιηθεί ως πλαίσιο για να μελετηθούν στη συνέχεια και οι υπόλοιπες ανταγωνιστικές τουριστικές αγορές καθώς και η ελληνική αγορά, ώστε να καταγραφούν οι ευκαιρίες και απειλές για τον τουρισμό μας ενόψει των προκλήσεων του 2000. Η Ισπανική εμπειρία "φωτίζει" το δρόμο που θα πρέπει να ακολουθήσει ο ελληνικός τουρισμός, προδιαγράφει το στρατηγικό ρόλο που θα πρέπει να διαδραματίσει ο ΕΟΤ και υπογραμίζει την αναγκαιότητα δημιουργίας ενός ενιαίου προγράμματος marketing. Στο σημείο αυτό αισθανόμαστε την ανάγκη να ευχαριστήσουμε τον κ. Σπύρο Παππά Γενικό Διευθυντή του ΣΕΤΕ καθώς και τον κ. Χρήστο Νικολαΐδη Project Manager του ΣΕΤΕ για τη βοήθεια τους καθόλη τη διάρκεια της έρευνας όπως και τις δεσποινίδες Καμάρα και Σοφianoπούλου .

Επίσης θέλουμε να ευχαριστήσουμε τον Καθηγητή μας στο Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, Dr Γεώργιο Αυλωνίτη, ο οποίος μας έφερε σε επαφή με το ΣΕΤΕ και μας ενέπνευσε την αγάπη για το marketing.

Αθήνα 1993,

Διονύσης Παναγιωτάκης

Θοδωρής Παπασάϊκας

Μεταπτυχιακοί φοιτητές (MBA)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : ΕΙΣΑΓΩΓΗ - ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΙΣΠΑΝΙΑ

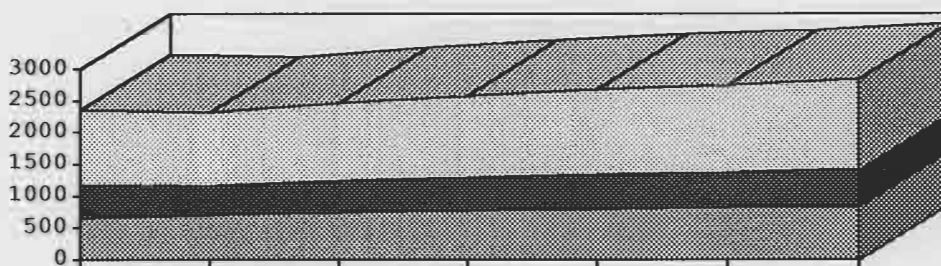
Οι απασχολούμενοι στον τουρισμό ανέρχονται σε περισσότερο από 1,4 εκ. ανθρώπους. Από αυτούς το 60% απασχολούνται άμεσα με τον τουρισμό ενώ το υπόλοιπο 40% έμμεσα. Οι δύο προαναφερθείσες κατηγορίες συνιστούν το 10% του εργατικού δυναμικού της χώρας. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να παρατηρήσουμε τα εξής :

- Οι παραπάνω εκτιμήσεις αφορούν εργαζόμενους στον ξενοδοχειακό κλάδο, σε εστιατόρια καθώς και μέρους του τομέα μεταφορών και εμπορίου,
- Μέρος της απασχόλησης είναι εποχιακή
- Ο συνολικός αριθμός των εμπλεκόμενων στον τουρισμό μπορεί να είναι μεγαλύτερος μια και δεν συμπεριλαμβάνονται τομείς όπως ο κατασκευαστικός με σημαντικές επενδύσεις σε κατασκευές σχετιζόμενες με τον τουρισμό (ξενοδοχειακά συγκροτήματα, έργα υποδομής όπως μαρίνες κ.ο.κ.)

Απασχολούμενοι στον τουρισμό (σε χιλιάδες άτομα)
Πίνακας 1

ΕΤΟΣ	ΑΜΕΣΗ ΣΧΕΣΗ	ΕΜΜΕΣΗ ΣΧΕΣΗ	ΣΥΝΟΛΟ
1982	655	525	1180
1985	703	457	1160
1986	740	494	1234
1987	770	520	1290
1988	800	540	1340
1989	822	552	1374
1990	836	585	1421

Απασχολούμενοι στον τουρισμό (σε χιλιάδες άτομα)..



Περίοδος ετών 1982 -1990..

Πηγή : SGT

Απασχολούμενοι σε καταλύματα και άλλες τουριστικές δραστηριότητες

ΕΤΟΣ	Ημιαπασχολούμενοι		Απασχολούμενοι		Σύνολο	
	1988	1989	1988	1989	1988	1989
Ξενοδοχεία	17000	13400	10040	112600	117400	126000
Καταλύματα Άλλα	1400	1100	14800	16600	16200	17700
Restaurants & bar-rest.	58500	55800	91200	106300	149700	162100
Coffe-bars κ.α.	20840	216600	114700	120700	323100	337300
Ταξιδιωτικά γραφεία	800	100	13600	18200	14400	18300
Μουσεία , Βιβλιοθήκες κ.α.	10000	11000	10000	11000
Δημόσια Τουριστικά γραφεία	300	300	500	800	800	1100

Ενοικιάσεις αυτοκινήτων V	200	700	3300	3700	3500	4400
---------------------------------	-----	-----	------	------	------	------

Πηγή : Eurostat

Άλλες τουριστικές δραστηριότητες σε αριθμούς Πίνακας 2								
ΕΤΟΣ	1980	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989
Restaurants & bar-rest.	2738 1	3486 2	3567 8	3722 7	3922 0	4003 8	4398 5	4916 7
Coffee-bars κ.α.	6606	7851	8282	8523	9125	9696	1122 8	1122 8
Ταξιδιωτικά Γραφεία	598	960	1132	1557	1845	2264	2064

Πηγή : Eurostat

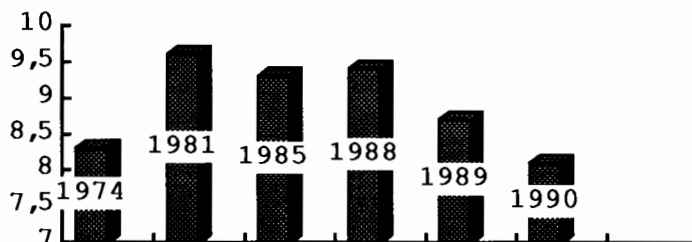
Στην Ελλάδα σύμφωνα με τις εκτιμήσεις του Ε.Ο.Τ. το 1992 οι απασχολούμενοι στον τουρισμό αποτελούσαν το 10,6% του εργατικού δυναμικού σε περίοδο τουριστικής αιχμής (περίπου το ίδιο ποσοστό με την Ισπανία).

Έσοδα από τον τουρισμό

Ο τουρισμός αντιπροσωπεύει περίπου το 9% του Α.Ε.Π. . Τα τελευταία χρόνια υπάρχουν μικρές διακυμάνσεις στην συμμετοχή του τουρισμού στο συνολικό Α.Ε.Π. της Ισπανίας (ενώ στην χώρα μας τα έσοδα από τον τουρισμό ανιστοιχούν στο 8% του Α.Ε.Π.).

Συμμετοχή του Ισπανικού τουρισμού στο Α.Ε.Π.						
Πίνακας 3						
ΕΤΟΣ	1974	1981	1985	1988	1989	1990
(%) Α.Ε.Π.	8.3	9.6	9.3	9.4	8.7	8.09

Α.Ε.Π. (%)

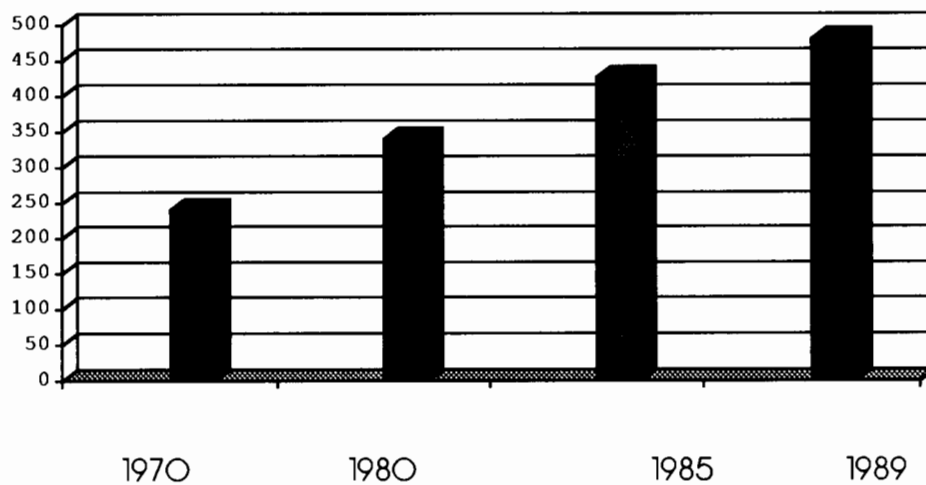


Πηγή : SGT

Η συνολική τουριστική κατανάλωση έχει σημειώσει σημαντική αύξηση τα τελευταία χρόνια . Αν μάλιστα συνυπολογίσουμε την δαπάνη των ξένων και των Ισπανών τουριστών παρατηρούμε μια σημαντική αύξηση διαχρονικά. Η αύξηση αυτή -της τουριστικής κατανάλωσης- ,σε σταθερές τιμές του 1970, είναι σταθερή αλλά ασφαλώς μικρότερη. Οφείλουμε να επισημάνουμε πως η μεγάλη αύξηση της δεκαετίας του 70' δεν συνεχίστηκε με τους ίδιους ρυθμούς κατά την δεκαετία του 80' , κύρια , λόγω της μεγάλης αύξησης της τιμής του πετρελαίου. Επίσης όπως φαίνεται και από τον Πίνακα 4 η εσωτερική τουριστική κατανάλωση αυξάνεται σημαντικά κατά το 1989 σε σχέση με την κατανάλωση των ξένων τουριστών.

Εξέλιξη της τουριστικής κατανάλωσης (σε δισ. πεσέτες / τρέχουσες τιμές) Πίνακας 4				
ΕΤΟΣ	1970	1980	1985	1989
Εσωτερική Τουριστική Κατανάλωση	124	835	1590	2558
Τουριστική Κατανάλωση Αλλοδαπών	118	578	1568	2018
Συνολική Τουριστική Κατανάλωση	242	1413	3158	4576
Συνολική Τουριστική Κατανάλωση [Βάση 1970]	242	340	426	480

Συνολική τουριστική κατανάλωση (σε σταθερές τιμές.. Έτους.. Βάσης 1970)..



Πηγή: SGT / INE

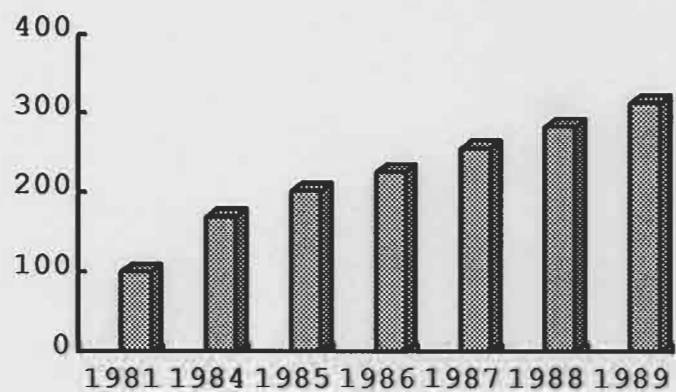
Εξέλιξη της Τουριστικής Κατανάλωσης στην Ισπανία ανά κάτοικο και επισκέπτη σε χιλιάδες πεσέτες (τρέχουσες τιμές) Πίνακας 5						
ΕΤΟΣ	1970	1975	1980	1985	1987	1989
Κατ/ση ανά κάτοικο Ισπανό τουρίστα	3.7	10.2	22.4	41.3	52.2	63.8
Κατ/ση ανά Επισκέπτη	4.9	7.7	15.2	36.3	40.6	37.3

Πηγή : Libro Blanco del Turismo Espanol

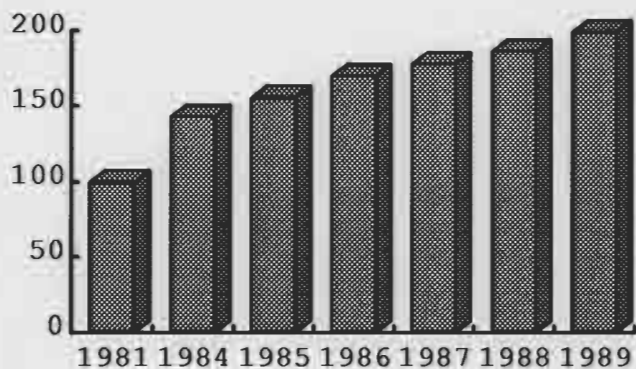
Από τους πιο πάνω πίνακες γίνεται εμφανής η ανοδική πορεία της κατά κεφαλήν τουριστικής κατανάλωσης ,η οποία αν συνδυαστεί με την ταυτόχρονη αύξηση του αριθμού των τουριστών μέσα σε αυτήν την διαχρονική πορεία, εξηγεί την αλματώδη αύξηση των εσόδων από τον τουρισμό και των συναλλαγματικών εισροών ,όπως αυτό διαφαίνεται από τον πίνακα 7 παρακάτω.

Δείκτες τουριστικών καταναλωτικών τιμών Πίνακας 6							
ΕΤΟΣ	1981	1984	1985	1986	1987	1988	1989
Δ.Τ.Κ.	100,0	142,9	155,4	169,9	178	186,5	199,2
Hotel	100,0	169,0	201,3	224,9	254,4	282,4	312,4

Hotel Rates



Α.Τ.Κ.

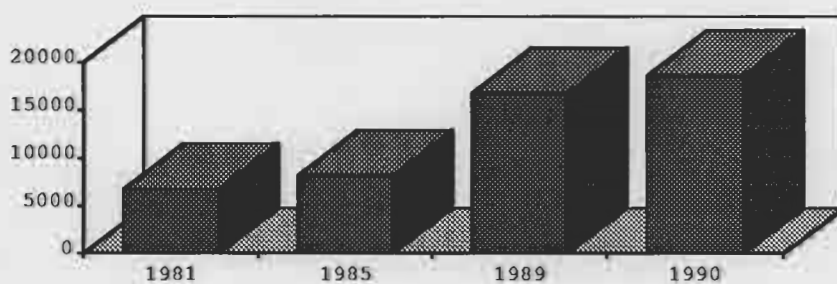


Πηγή: Eurostat

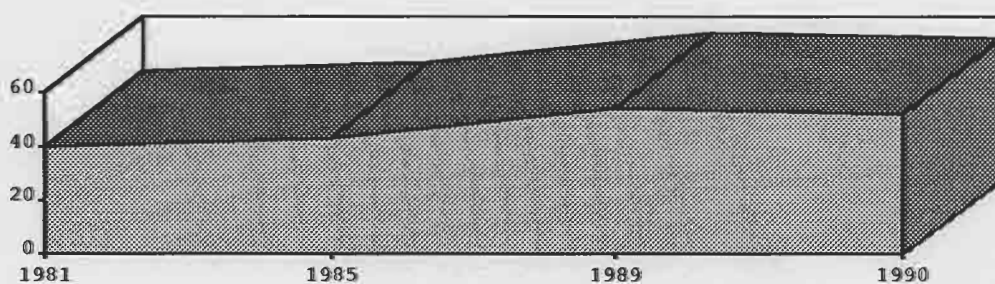
Είναι εμφανές από τον πιο πάνω πίνακα ότι ο ξενοδοχειακός δείκτης τιμών κινείται σαφώς υψηλότερα του δείκτη τιμών καταναλωτή.

Συναλλαγματικές εισροές Πίνακας 7				
ΕΤΟΣ	1981	1985	1989	1990
Εισροή Συν/γματος (εκ. \$)	6,715.9	8,150.8	16,174.2	18,593
Ξένοι Επισκέπτες (εκ.)	40.1	43.2	54.1	52
Έσοδα / Επισκέπτη (\$)	167.4	189	299	357

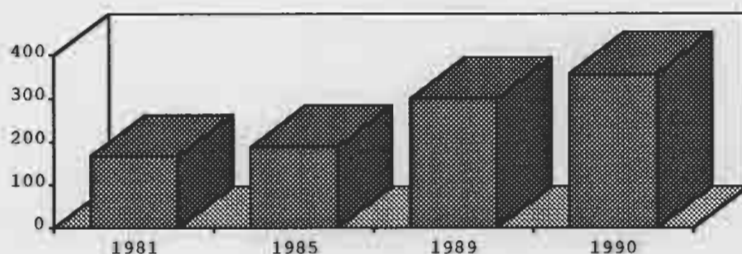
Εισροή Συναλλάγματος σε εκ. \$



Ξένοι επισκέπτες σε εκ.



Έξοδα ανά επισκέπτη σε



Πηγή : Direction General de Política Turística

Είναι εμφανής η διαχρονική αύξηση του τουριστικού συναλλάγματος κάτι που οφείλεται τόσο στην αύξηση του αριθμού των τουριστών αλλά ακόμη περισσότερο στην αύξηση της κατά κεφαλήν δαπάνης ανά τουρίστα (που μεταφράζεται σε έξοδα ανά επισκέπτη).

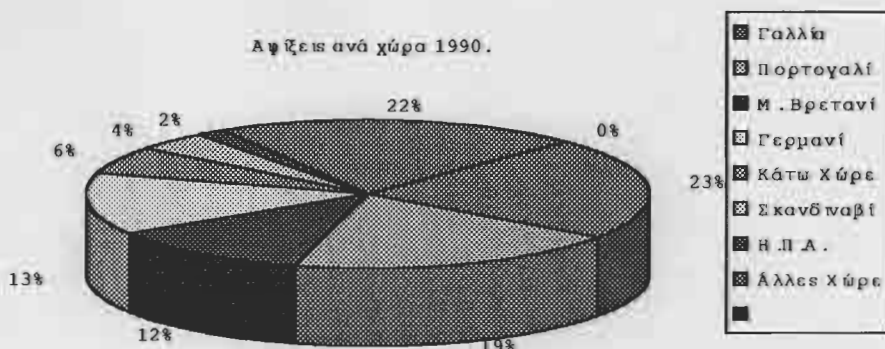
Αφίξεις - Διανυκτερεύσεις

Η Ισπανία το 1989 είχε περί τα 54 εκ. ξένους επισκέπτες και 36 εκ. ξένους τουρίστες. Σ' αυτό το σημείο θα πρέπει να κάνουμε μια διάκριση ανάμεσα στους όρους "εκδρομέας", "ξένος τουρίστας" και "επισκέπτης". Εκδρομέας θεωρείται οποιοσδήποτε εισέρχεται στην Ισπανία για λιγότερο από 24 ώρες. Ξένος τουρίστας είναι ο αλλοδαπός που διαμένει στην χώρα πέραν των 24 ωρών ενώ με τον όρο επισκέπτη εννοούμε το άθροισμα των τουριστών και των εκδρομέων.

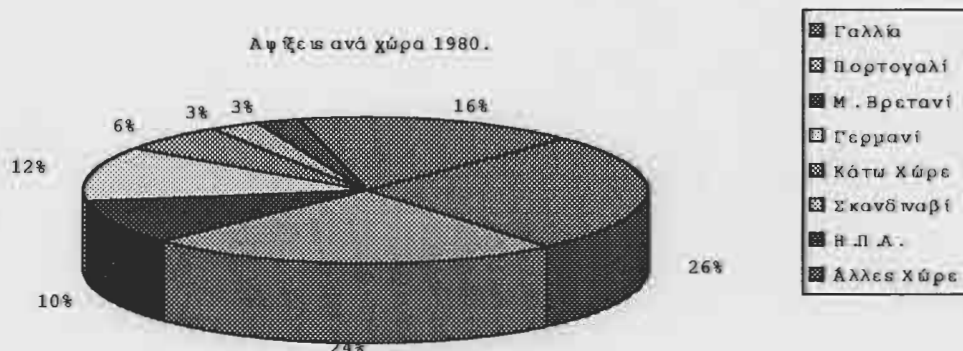
Απίξεις επισκεπτών ανά χώρα (ποσοστά)
Πίνακας 8

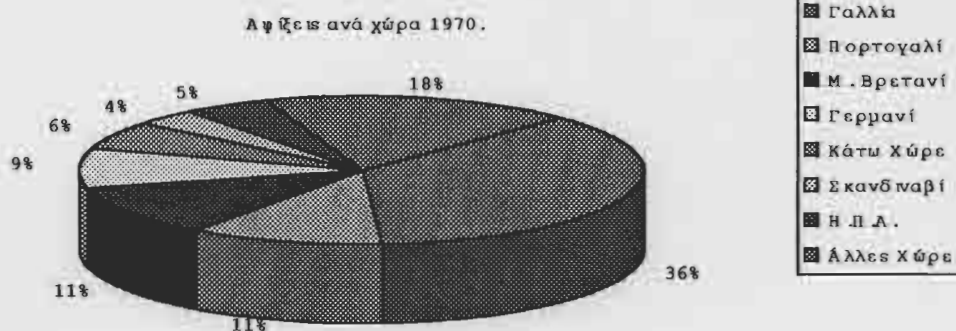
ΕΤΟΣ	1970	1980	1990
Γαλλία	36.6	26.5	22.3
Πορτογαλία	10.9	24	19.4
Μ. Βρετανία	11.3	9.5	12.1
Γερμανία	8.6	12.3	13.2
Κάτω Χώρες	6.2	6.3	6.3
Σκανδιναβία	3.6	2.6	4.0
Η.Π.Α.	4.8	2.5	1.6
Άλλες Χώρες	18.0	16.3	21.1
Σύνολο	100.0	100.0	100.0

Απίξεις ανά χώρα 1990.



Απίξεις ανά χώρα 1980.





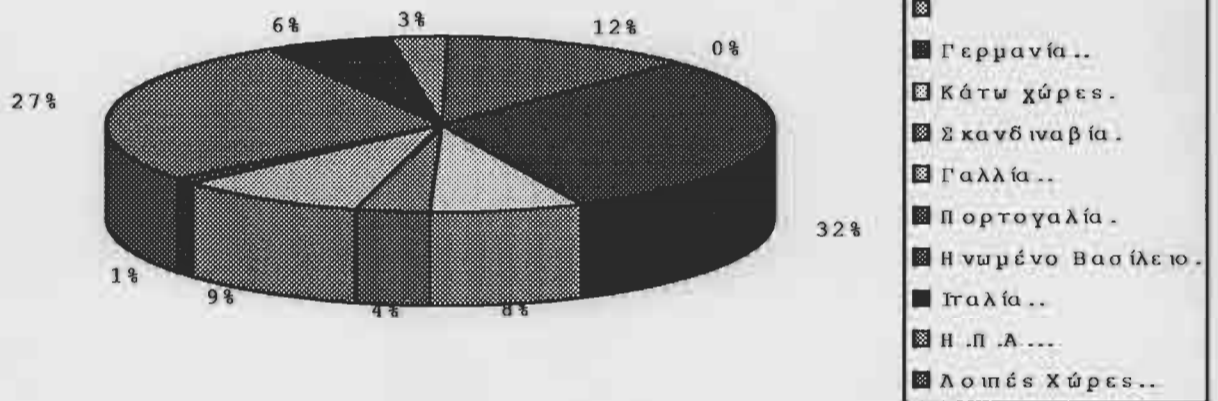
Πηγή : SGT

Οι χώρες της Κεντροδυτικής Ευρώπης με επικεφαλής την Γαλλία και την κοντινή Πορτογαλία κατέχουν την μερίδα του λέοντος όσον αφορά τους 'Ξένους Επισκέπτες' και τούτο είναι επόμενο της γειννιάσής τους με την Ισπανία. Όμως εάν λάβουμε υπόψιν μας τις διανυκτερεύσεις σε ξενοδοχεία η κατάσταση μεταβάλλεται συλλήβδην, με τα στοιχεία για το 1990 να παρουσιάζουν την παρακάτω εικόνα :

Ποσοστιαία κατανομή διανυκτερεύσεων κατά το έτος 1990 ανά χώρα	
Πίνακας 9	
Γερμανία...	30,7
Κάτω χώρες...	7,6
Σκανδιναβία...	3,5
Γαλλία...	9,1
Πορτογαλία...	1,1
Ηνωμένο Βασίλειο...	26,9
Ιταλία...	6,2
Η.Π.Α...	2,7
Λοιπές Χώρες...	12,2

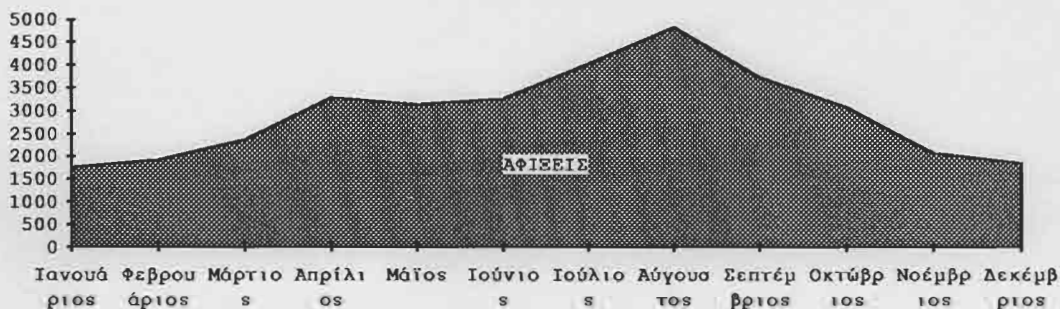
Ο παραπάνω πίνακας επιβεβαιώνει την αναφορά στο κεφάλαιο 2 για την κατανομή ,σε ποσοστά, των "πελατών" του τουριστικού Ισπανικού προϊόντος .

Ποσοστιαία κατανομή διανυκτερεύσεων κατά το έτος 1990 ανά

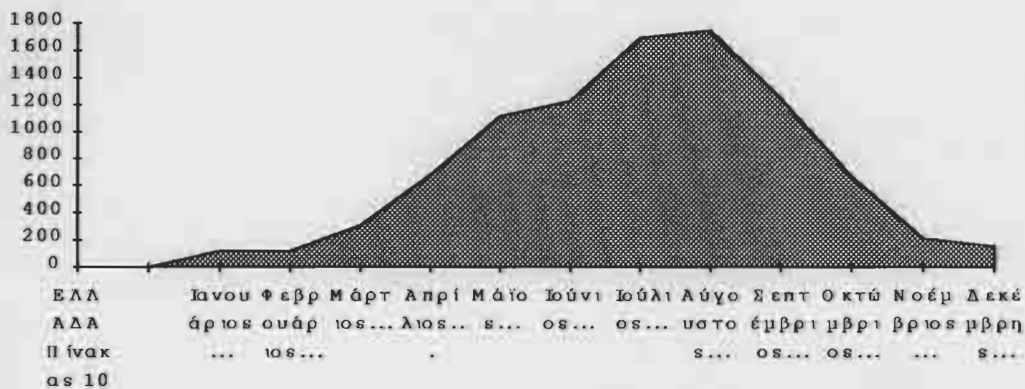


Αφίξεις και διανυκτερεύσεις ανά μήνα , σε χιλιάδες , (1990)		
Πίνακας 9		
	ΑΦΙΞΕΙΣ	ΔΙΑΝΥΚΤΕΡΕΥΣΕΙΣ
Ιανουάριος	1744	6378
Φεβρουάριος	1910	7001
Μάρτιος	2371	8527
Απρίλιος	3289	11173
Μάϊος	3147	11737
Ιούνιος	3273	13340
Ιούλιος	4030	18861
Αύγουστος	4826	23849
Σεπτέμβριος	3737	16151
Οκτώβριος	3079	12051
Νοέμβριος	2066	6869
Δεκέμβριος	1847	6148

Αφίξεις στην Ισπανία ανά μήνα κατά το έτος 1990 (σε χιλ.) ...



Αφίξεις στην Ελλάδα ανά μήνα κατά το έτος 1990 ,σε χιλιάδες



Αφίξεις και διανυκτερεύσεις ανά μήνα για το 1990 για την Ισπανία...



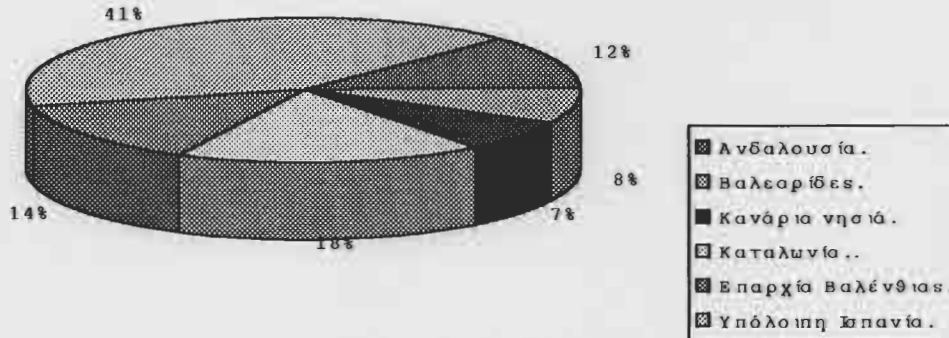
Πηγή: Libro Blanco del Turismo Espanol

Αφίξεις ανά μήνα, σε χιλιάδες, (1990) ΕΛΛΑΔΑ Πίνακας 10	
Ιανουάριος...	121
Φεβρουάριος...	121
Μάρτιος...	307
Απρίλιος...	680
Μάϊος...	1117
Ιούνιος...	1229
Ιούλιος...	1695
Αύγουστος...	1750
Σεπτέμβριος...	1248
Οκτώμβριος...	670
Νοέμβριος...	214
Δεκέμβρης...	158

Όπως γίνεται εμφανές από τους παραπάνω πίνακες και στην περίπτωση της Ισπανίας παρουσιάζεται το φαινόμενο της κορύφωσης της τουριστικής κίνησης κατά την περίοδο Απρίλη - Οκτώβρη με αποκορύφωμα τον μήνα Αύγουστο, κάτι βέβαια που ισχύει και στην περίπτωση της χώρας μας.

Διανυκτερεύσεις ανά γεωγραφική (%) περιοχή (1990) Πίνακας 11	
Ανδαλουσία...	12
Βαλεαρίδες...	8
Κανάρια νησιά...	7
Καταλωνία...	18
Επαρχία Βαλένθιας...	14
Υπόλοιπη Ισπανία...	41

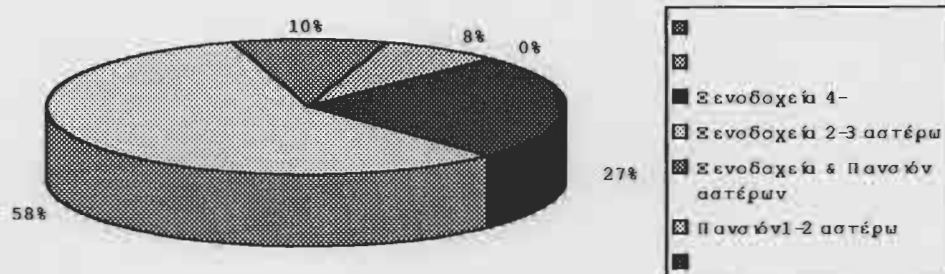
Διανυκτερεύσεις ανά γεωγραφική (%) περιοχή (1990)..



Πηγή : Libro Blanco del Turismo Español

Διανυκτερεύσεις ανά κατηγορία καταλύματος (1990)		
Πίνακας 12		
	Διανυκτερεύσεις	Ποσοστά (%)
Ξενοδοχεία 4-5 αστέρων	16,416,934	25.5
Ξενοδοχεία 2-3 αστέρων	37,182,452	57.3
Ξενοδοχεία 1 αστέρος και πανσιόν 3 αστέρων	6,257,198	9.7
Πανσιόν 1-2 αστέρων	4,751,941	7.5

Λιγνυκτερεύσεις ανά κατηγορία καταλύματος (1990)

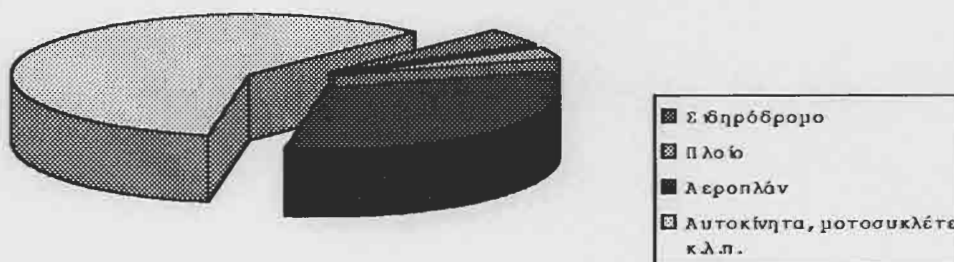


Πηγή : Libro Blanco del Turismo Espanol 1990

Είναι εμφανές πως την μερίδα του λέοντος όσον αφορά τις προτιμήσεις σε καταλύματα συγκεντρώνουν τα ξενοδοχεία της κατηγορίας των 2-3 αστέρων.

Επισκέπτες ανά μέσο μεταφοράς (1990) Πίνακας 13	
Αυτοκίνητα & Μοτοσυκλέτες κ.λ.π.	59.5%
Σιδηρόδρομος	4.9%
Πλοίο	3.4%
Αεροπλάνο	32.3%

Επισκέπτες ανά μέσο μεταφοράς (1990)



Πηγή : Libro Blanco del Turismo Espanol 1990

Όπως βλέπουμε από τον πίνακα 12 την "μερίδα του λέοντος" στα μέσα μεταφοράς συγκεντρώνουν τα αυτοκίνητα και τα δίκυκλα και δεύτερο έρχεται το αεροπλάνο η θέση του οποίου ενισχύθηκε σημαντικά με την προσφορά φτηνών πτήσεων charter.

Αφίξεις τουριστών ανά μεταφορικό μέσο (Απόλυτοι αριθμοί)								
Πίνακας 14								
ΕΤΟΣ	1980	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989
Λιμάνια	1,459 , 479	1,423 ,853	1,396 ,720	1,431 ,099	1,405 ,688	1,556 ,688	1,687 ,955	1,811,452
Αεροδρόμια	9,203 ,135	11,69 ,851	13,42 ,422	12,65 ,723	14,11 ,658	16,55 ,573	17,13 ,956	17,007,087
Σιδηροδρομιοί	2,079 ,848	2,431 ,371	2,627 ,537	2,551 ,392	2,600 ,680	2,428 ,856	2,548 ,291	2,635,586
Αυτοκ/μοί	25,28 4,354	25,71 6,259	28,48 2,979	26,59 6,149	29,26 5,767	30,00 6,757	32,80 2,318	32,603,437
Σύνολο	38,02 6,816	41,26 3,334	42,93 1,658	43,23 5,363	47,38 8,793	50,54 4,874	54,17 8,150	54,057,562

Πηγή: Eurostat

Και αυτός ο διαχρονικός πίνακας έρχεται να επιβεβαιώσει το προηγούμενο συμπέρασμα της "πρωτοκαθεδρίας" των αυτοκινήτων / δίκυκλων καθώς επίσης την σημαντική αύξηση του όγκου των αερομεταφορών (πράγματι ο τομέας αερομεταφορές παρουσιάζει μια αύξηση της τάξεως του 85%, μεταξύ των ετών 1980 και 1989, έναντι της στασιμότητας ή των αμελητέων - μικρών μεταβολών στα υπόλοιπα μεταφορικά μέσα).

Αφίξεις ανά μεταφορικό μέσο			
Πίνακας 15			
	1988	1990	1992
Πτήσεις Charters	52%	52%	59%
Προγραμ/νες πτήσεις	17%	19%	19%
Σιδηρ/κώς	3%	3%	1%
Θαλασίως	11%	11%	12%
Οδικώς	17%	15%	9%

Ενώ στην Ισπανία το 60% των τουριστών επισκέπτονται την χώρα οδικώς λόγω της γεωγραφικής της θέσης και του σχετικά καλού οδικού δικτύου ,στην Ελλάδα το ποσοστό αυτό έπεσε κάτω του 10% μετά τον πόλεμο στην Γιουγκοσλαβία. Έτσι το 1992 το μεγαλύτερο ποσοστό των τουριστών έφθασε στην χώρα μας με αεροπλάνο και κυρίως με πτήσεις charters.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : ΣΥΣΤΗΜΑ - ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ MARKETING

ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ MARKETING

Σε στρατηγικό επίπεδο το σύστημα marketing του ισπανικού τουρισμού δεν προέκυψε από μία δομημένη διαδικασία αξιολόγησης εναλλακτικών λύσεων και επιλογής της καταλληλότερης. Αυτό οφείλεται στην έλλειψη σχεδιασμού των αντικειμενικών σκοπών της τουριστικής ανάπτυξης της χώρας. Μόλις το 1983 άρχισε από τη Γενική Γραμματεία Τουρισμού η δημιουργία ενός τουριστικού marketing plan, το οποίο άρχισε να υιοθετείται αρκετά χρόνια αργότερα από τις αυτόνομες κυβερνήσεις και την τοπική αυτοδιοίκηση.

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ MARKETING

• ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

Η Ισπανία είναι ένας προορισμός που στοχεύει στην ικανοποίηση της ζήτησης για ευχάριστες διακοπές στον ήλιο και την θάλασσα σε τιμές ανταγωνιστικές και με κυριότερο κανάλι τους ξένους tour operators. Το τουριστικό προϊόν της Ισπανίας βρίσκεται, από την πλευρά του Κύκλου Ζωής, στο στάδιο της ωριμότητας. Αυτό κρίνεται ως αδυναμία της στρατηγικής της Ισπανίας, η οποία όμως έχει την ικανότητα και τους πόρους ώστε να αλλάξει δυναμικά αυτή την κατάσταση.

• ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

Η πελατεία της Ισπανίας βρίσκεται κυρίως στη Δυτ. Ευρώπη σε ποσοστό περίπου 90% και κυρίως στη Γερμανία (31%), τη Μ. Βρετανία (22,5%) και τη Γαλλία (11,6%). Αυτή η υπερσυγκέντρωση αποτελεί τη δεύτερη αδυναμία της στρατηγικής της Ισπανίας. Εδώ αξίζει να σημειωθεί ότι οι δύο μεγαλύτεροι πελάτες της Ελλάδας είναι επίσης η Γερμανία και η Μ. Βρετανία. Συνεπώς ο τουρισμός της Ελλάδας και της Ισπανίας επηρεάζεται άμεσα από τις εξελίξεις (οικονομικές, κοινωνικές κλπ.) στη Γερμανία και τη Μ. Βρετανία.

- ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗΣ (SEGMENTATION)

Δεν υπάρχει αναπτυγμένη στρατηγική τμηματοποίησης, αλλά περισσότερο έχει δημιουργηθεί "de facto". Έτσι το τουριστικό προϊόν της Ισπανίας είναι προσανατολισμένο στην ικανοποίηση της ζήτησης για διακοπές: διακοπές "κάτω από τον ήλιο", φθηνές και διασκεδαστικές και οργανωμένες μέσω των tour operators.

- ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗΣ (POSITIONING)

Παραδοσιακά η Ισπανία τοποθετείται με ένα τρόπο συνεπή με τα όσα αναφέραμε: Μία χώρα με εξαιρετικό κλίμα, ωραίες παραλίες, με πολλές ευκαιρίες για διασκέδαση και χαμηλές τιμές. Βέβαια η στρατηγική τοποθέτησης αλλάζει τα τελευταία χρόνια και αποκτά ξεκάθαρους στόχους ως μέρος του προγράμματος marketing (marketing plan). Έτσι η νέα στρατηγική τοποθέτησης στοχεύει στην τροποποίηση της εικόνας της Ισπανίας ενισχύοντας την έννοια της διασκέδασης (passion for life) και της ποιότητας που προσφέρει κάτω από την ομπρέλα της έννοιας "ήλιος" (everything under the sun).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : MARKETING MIX ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ

“Το MRK mix πειλαμβάνει τις ελεγχόμενες εκείνες μεταβλητές που η επιχείρηση χρησιμοποιεί ούτως ώστε να επιτύχει το επιθυμητό ύψος των πωλήσεων” (P.Kotler : 1984 p.68). Και στην κατηγορία των υπηρεσιών (intangibles) - όπου περιλαμβάνεται το τουριστικό προϊόν - ισχύουν τα γνωστά σε όλους 4Π : Product , Price , Promotion , Place , τα οποία θα προσπαθήσουμε να ορίσουμε και να αναλύσουμε στα πλαίσια της μελέτης του Ισπανικού τουριστικού προϊόντος, πιο συγκεκριμένα :

Product

Στην περίπτωση του προϊόντος περιλαμβάνονται οι διάφορες μορφές/είδη τουρισμού, ο πολιτισμός (παραδόσεις ,γιορτές ,λαϊκή τέχνη), η ιστορία και τα μνημεία της κ.ο.κ.. Παρακάτω θα εξετάσουμε διεξοδικότερα όλες τις προαναφερθείσες και μη παραμέτρους που συνδέτουν την έννοια του τουριστικού προϊόντος της Ισπανίας ξεκινώντας από τα είδη τουρισμού.

• Θαλάσσιος Τουρισμός

Τα 8000 km των ακτών ,εκ των οποίων τα 40% είναι παραλίες, αποτελούν ένα σημαντικό κεφάλαιο για το τουριστικό προϊόν της Ισπανίας με όλα τα προβλήματα μόλυνσης και κακοποίησης της αισθητικής ,που η σε πολλές περιπτώσεις αστικοποίηση και υπέρμετρη δόμηση, έχουν προκαλέσει. Παρά ταύτα οι παραθαλάσσιες και νησιωτικές ζώνες εμφανίζουν και τον μεγαλύτερο βαθμό τουριστικής αναπτύξης μια και συγκεντρώνουν το 80% των διανυκτερεύσεων των ξένων τουριστών.

Επιπροσθέτως στο πακέτο “θαλάσσιος τουρισμός” μπορούν να συμπεριληφθούν ιαματικά λουτρα σε παραθαλάσσια δέρετρα (Η Ισπανία διαθέτει περί τα 90 περίπου ιαματικά λουτρά τα οποία πέραν θεραπείας διαφόρων παθήσεων προσφέρουν ξενοδοχεία , αθλητικές εγκαταστάσεις κ.τ.λ.), αθλητικά λιμάνια (γύρω στα 250 σε όλη την

χώρα όπου συμπεριλαμβάνονται όρμοι εμπορικών λιμανιών , μαρίνες , sales clubs κ.τ.λ.) , Θαλάσσια sports όπως windsurfing, ιστιοπλοία (Η Ισπανία μια εξέχουσα θέση στο άθλημα αλλά και συνάμα προνομιούχες περιοχές όπως ο κόλπος της Πάλμας , οι Βαlearίδες νήσοι , τα Κανάρια νησιά οι ακτές της Καταλωνίας), Ψάρεμα (με το πλεονέκτημα της πρόσβασης σε τρεις διαφορετικές θάλασσες - Ατλαντικός, Μεσόγειος, Θάλασσα της Κανταβρίας- κάτι που εγγυάται την ποικιλία του αλιεύματος και τέλος τον Νησιωτικό τουρισμό με τις Βαlearίδες νήσους (Ιμπιζα, Μαγιόρκα, Μενόρκα , Φορμεντάρα , Καμπέρα) στην Μεσόγειο - με τουριστικές εγκαταστάσεις κάθε είδους - και τις Κανάριες νήσους -7 στον αριθμό- στο βόρειο τμήμα του Ατλαντικού Ωκεανού έναν τροπικό παράδεισο με μεγάλη ποικιλία χλωρίδας και πανίδας με κλίμα ζεστό και ξηρό ακόμα και κατά την περίοδο του χειμώνα.

• Ηπειρωτικός Τουρισμός

Το κλίμα της Ισπανίας με την μεγάλη ποικιλία που το διακρίνει είναι ένα από τα πλέον "δυνατά" σημεία της χώρας μια και δίδει την δυνατότητα για τουριστικές δραστηριότητες καθόλη την διάρκεια του έτους. Η μεγάλη ποικιλία που προσφέρει η Ηπειρωτική Ισπανία -βουνά, λίμνες (250000 εκτάρια επιφάνεια), ποτάμια (72000 χλμ. μήκος) - μπορεί να αποτελέσει πόλο έλξης για τον τουρίστα. Πιο συγκεκριμένα η Ηπειρωτική Ισπανία προσφέρει την δυνατότητα για σκί (σε έξι διαφορετικές περιοχές με σύγχρονες εγκαταστάσεις και μέσα και δυνατότητα διαμονής στους ίδιους τους σταθμούς -γνωστή η Sierra Nevada ως δέρετρο χειμερινών σπορ-) ,κυνήγι - σαν αποτέλεσμα της μεγάλης ποικιλίας κλιμάτων και οικοσυστημάτων στην Ηπειρωτική χώρα- το κυνήγι είναι επιτρεπτό για συγκεκριμένα θηραμάτα και σε ορισμένες γεωγραφικές περιοχές και περιόδους. Τέλος η πληθώρα ποταμών και λιμνών δίνει την δυνατότητα για ψάρεμα -τόνου επί παραδείγματι- και για sports όπως η κωπηλασία και το καγιάκ.

• Πολιτιστικός Τουρισμός

Η Ισπανία διαθέτει έναν σημαντικό αριθμό αρχαιολογικών χώρων, ιστορικών μνημείων , μουσείων με τεράστια ποικιλία μια και η χώρα έχει δεχθεί τις ποικίλες επιδράσεις Κελτών, Φοινίκων, Γότθων,

Βανδάλων, Ρωμαίων ,Ελλήνων και Αράβων. Στις προαναφερθείσες επιρροές έρχονται να προστεθούν και αυτές των πολιτισμών της Κεντρικής Ευρώπης. Όλες λοιπόν αυτές οι διαφορετικές πολιτιστικές επιδράσεις είχαν αντίκτυπο στην Ισπανική αρχιτεκτονική (αρχαία μνημεία, νεοκλασικά κτίρια) , την τέχνη ,την μουσική , την λαϊκή παράδοση, την κουζίνα , τα ήθη και τα έθιμα. Αυτές οι ποικίλες επιδράσεις αποτέλεσαν και αποτελούν ένα σημαντικό μέρος της προβολής της Ισπανίας σαν έναν ελκυστικό τουριστικό προορισμό.

Η τέχνη στην Ισπανία έχει επίσης ποικίλες εκφράσεις . Η ζωγραφική με τα τρανταχτά ονόματα των El Greco, Velasquez, Picasso, Dalí κ.ο.κ. και τις διάσημες Art Galleries και πινακοθήκες που φιλοξενούν έργα των προαναφερθέντων, η Μουσική με τους παραδοσιακούς Ισπανικούς χορούς (flamenco) , η όπερα με τα "ιερά τέρατα" Placido Domingo και Hose Carreras, οι διάσημοι ισπανοί σκηνοθέτες, ποιητές, συγγραφείς συμβάλλουν στην διαμόρφωση του image της Ισπανίας μέσα από την δουλειά τους. Χαρακτηριστική είναι η περίπτωση του μουσικού video clip των Placido Domingo και Húlio Inglesias το οποίο αποτελεί έναν ύμνο για την Ισπανία και τις φυσικές της καλλονές και το οποίο ,διαμέσου της προβολής του στα διεθνή τηλεοπτικά δίκτυα, αποτέλεσε ένα σημαντικό promotion tool.

Απο την άλλη πλευρά οι διάφορες παραδοσιακές γιορτές ,ο σημαντικός αριθμός πολιτιστικών εκδηλώσεων ,φεστιβάλ(μουσικής, χορού, ζωγραφικής κ.ο.κ.) , εκθέσεων (πολιτιστικές, προβολής ειδών λαϊκής τέχνης κ.α.) προσδίδουν επιπρόσθετο ενδιαφέρον για τους επισκέπτες.

• Συνεδριακός τουρισμός

12 Ισπανικές πόλεις , μέλη της Ευρωπαϊκής Ομοσπονδίας Συνεδρίων δημιούργησαν το SPAIN CONVENTION BUREAU που τις εκπροσωπεί και συντονίζει μια ενδιαφέρουσα και μεγάλη ισπανική προσφορά στον τομέα του συνεδριακού τουρισμού. Ανάμεσα σε αυτές τις πόλεις συγκαταλέγονται η Μαδρίτη , η Βαρκελώνη , η Γρανάδα , η Κόρδοβα , η Σεβίλλη , η Βαλένθια , η Ζαραγόσα κ.α.

• Οικολογικός τουρισμός

Παρά του γεγονότος ότι ο οικολογικός τουρισμός είναι μια διάσταση του ισπανικού τουριστικού πακέτου/προϊόντος που βρίσκεται σε νηπιακή φάση, σημαντικά βήματα αρχίζουν να γίνονται και προς αυτή την κατεύθυνση, στα πλαίσια της οποίας περιλαμβάνεται η νομοθετική κατοχύρωση/προστασία πολλών υδροβιοτόπων και σπανίων ειδών πανίδας, καθώς και η ύπαρξη δέκα και πλέον Εθνικών πάρκων που καλύπτουν μια έκταση 1226 τ. χλμ..

Place

Στην περίπτωση του τουριστικού marketing η λέξη place δεν υπονοεί μόνον μια συγκεκριμένη τοποθεσία μιας τουριστικής "ατραξιόν" ή τον τόπο προσφοράς μιας συγκεκριμένης τουριστικής υπηρεσίας, αλλά παράλληλα συμπεριλαμβάνει το σύνολο όλων εκείνων των "σημείων πώλησης/δικτύων διανομής" που εξασφαλίζουν στον δυνητικό ή μη καταναλωτή πρόσβαση στο τουριστικό προϊόν.

Σε αυτήν την κατηγορία συγκαταλέγονται οι Tour operators, Tourism agencies και τα παραρτήματα των Εθνικών Φορέων τουρισμού της εκάστοτε χώρας (της Ισπανίας στην περίπτωση μας). Παράλληλα δε πρέπει να τονίσουμε ότι στην έννοια των "δικτύων διανομής" -του place γενικότερα- μας συγχωρεθεί η αυθαιρεσία να συμπεριλάβουμε την υποδομή σε ξενοδοχειακά και μή καταλύματα, συγκοινωνίες, επικοινωνίες, ταχυδρομικές, τραπεζικές και πάσης φύσεως -σχετικές με το τουριστικό προϊόν- υπηρεσίες.

Ερχόμενοι στην περίπτωση της Ισπανίας οφείλουμε να επισημάνουμε τον σημαντικό ρόλο των Tour operators αφού σύμφωνα με το European Travel Monitor το μισό και πλέον του συνόλου των ταξιδιών ανήκαν στην κατηγορία των λεγόμενων "οργανωμένων" που προσφέρονται από Tour operators (πιο συγκεκριμένα το 1989 τα οργανωμένα ταξίδια αποτελούσαν το 60.8% του συνόλου των ταξιδιών, τα μερικώς οργανωμένα το 17.8% και τα ατομικά ταξίδια μόλις το 21.6%). Από την άλλη πλευρά η Turespana με το σύνολο των παραρτημάτων της στο εξωτερικό και το σύνολο των πληροφοριών/υπηρεσιών που αυτά προσφέρουν, μπορεί ανεπιφύλακτα να θεωρηθεί σαν "κανάλι διανομής" και όχι μόνον (αμέσως παρακάτω θα μας δοθεί η ευκαιρία να δούμε τον σημαντικό ρόλο της Turespana στο P του "Promotion").

Τέλος η συγκοινωνιακή/επικοινωνιακή υποδομή με τις αεροπορικές (η κρατική IBERIA με γραφεία στις κυριώτερες πόλεις του κόσμου, τα 4000 σημεία πώλησης εισιτηρίων στο εσωτερικό και τα 30 περίπου αεροδρόμια διεθνών πτήσεων ανά την επικράτεια), σιδηροδρομικές (με ένα δίκτυο 13000 χλμ. μια σειρά ειδικών τιμών και εκπτώσεων -τουριστική / νεανική κάρτα, "γαλάζιες" ημέρες, Eurotrainpass κ.ο.κ.- από την κρατική εταιρεία RENFE, συνδέονται όλες οι περιοχές της Ιβηρικής χερσονήσου), Θαλάσσιες (η κρατική ναυτιλιακή εταιρεία TRANSMEDITERRANEA που ενώνει την ηπειρωτική χώρα με τις Βελεαρίδες νήσους, τα κανάρια νησιά και την Β. Αφρική και ιδιωτικές εταιρείες που εκτελούν ταξίδια μικρών αποστάσεων), οδικές (οδικό δίκτυο με 317000 χλμ. και συγκοινωνιακούς άξονες που συνδέουν τα ακραία σημεία της Ηπειρωτικής χώρας -από την Γαλλία ως το Αλικάντε και από την Κανταβρία ως την Καταλωνία-) συγκοινωνίες" και τέλος τις τηλεγραφικές, ταχυδρομικές (με ταχυδρομεία να παραμένουν ανοικτά στις μεγάλες πόλεις και τα αεροδρόμια ολόκληρο το 24ωρο) και τηλεφωνικές υπηρεσίες.

Promotion

Αποτελεί αναμφίβολα το "P" εκείνο με την μεγαλύτερη σημασία μια και παρέχει την πληροφόρηση, τα αγοραστικά κίνητρα και γενικά βοηθά τον καταναλωτή να αποφασίσει. Αναμφίβολα στον τομέα αυτόν έχει γίνει πολύ σημαντική δουλειά από την Ισπανικό κράτος με στρατηγικές και στόχους ευκρινώς προσδιορισμένους.

Η Communication strategy που η Ισπανία ακολούθησε μπορεί να χωριστεί σε δύο φάσεις :

- Στην πρώτη φάση (1983-1992) η Ισπανία βρισκόταν στο ξεκίνημα μιας προσπάθειας να καθιερωθεί ως ηγέτιδα δύναμη στον χώρο του τουρισμού και να αποτελέσει σημείο αναφοράς για τους ανταγωνιστές της. Έπειτα από μια επισταμένη μελέτη των κινήτρων/λόγων οι οποίοι υποκινούσαν τον Holiday maker να επισκεφθεί την Ισπανία (Πίνακας 1) κατέληξαν ότι από τα ισχυρότερα κίνητρα ήταν ο ήλιος και το κλίμα . Έτσι σε μια απόπειρα σύζευξης/ολοκλήρωσης αναγκών πελατών και πλεονεκτημάτων προμηθευτή κατέληξαν στο γνωστό λογότυπο-πυρήνα "Everything

under the sun" αποφασίζοντας να επενδύσουν συστηματικά και σημαντικά σε μια εκστρατεία προώθησης.

Πίνακας 1 Κίνητρα των ταξιδιωτών στην Ισπανία

Ήλιος/κλίμα	82.1%
Ανάπαυση	50.5%
Διασκέδαση	38%
Γνωριμία με νέα μέρη	28.7%
Γνωριμία με νέους ανθρώπους	24.5%
Παραλίες/Φυσικό περιβάλλον	33%
Αθλητικές εκδηλώσεις	9.3%
Νυχτερινή ζωή	25.7%
Ποτό/Φαγητό	19.4%

Αξίζει να σημειωθεί ότι κάτι τέτοιο ήταν πρωτόγνωρο για τα ευρωπαϊκά δεδομένα μια και αποτελούσε μια προσπάθεια "Branding" μιας ολόκληρης χώρας. Επίσης στα λογότυπα που χρησιμοποιήθηκαν αποφασίστηκε να χρησιμοποιηθεί το ισπανόφωνο "ESPANA" αντί του αγγλόφωνου "SPAIN" ,θέλοντας να τονίσει την έντονη διαφοροποίηση μεταξύ του τόπου προέλευσης και του προορισμού (Ισπανία) του τουρίστα - έντονη αλλαγή περιβάλλοντος, κάτι το πρωτόγνωρο ,το καινοφανές ,το πολλά υποσχόμενο- . Τέλος οι κύριες αναφορές που γίνονταν στα λογότυπα είχαν να κάνουν με τον ήλιο -κυρίως- , τις παραλίες , την φύση και την αφηρημένη τέχνη συνοδευόμενα από τα χρώματα της Ισπανικής σημαίας κόκκινο και κίτρινο.

Το λογότυπο της καμπάνιας επικοινωνεί την στρατηγική positioning έναντι των ανταγωνιστών το συγκριτικό πλεονέκτημα του ήλιου , προσφερόμενου όλες τις περιόδους του έτους (ακόμα και τον χειμώνα στα Κανάρια νησιά).

Η καμπάνια "Everything under the sun" έτρεξε διεθνώς σε όλες τις αγορές "κλειδιά" (Μ. Βρετανία, Γερμανία , Γαλλία, Ολλανδία , Ιαπωνία, Ασία και Η.Π.Α.) για περισσότερο από 7 χρόνια εγγίζοντας έναν προϋπολογισμό των 4 δις πεσετών. Δημόσιες σχέσεις (γεγονότα όπως το Μουντιάλ του 1982, οι Ολυμπιακοί Αγώνες της Βαρκελώνης) και Διαφήμιση (επι το πλειστον σε εφημερίδες και περιοδικά , μια και αυτά επιλέχθηκαν - με βάση το κριτήριο κόστους/αποτελεσματικότητας-) χρησιμοποιήθηκαν για να προσεγγίσουν τις αγορές-στόχους και να επικοινωνήσουν τις αξίες.

- **Η δεύτερη Φάση :** Το 1992 η Ισπανία συνειδητοποίησε την ανάγκη ενός είδους αναθεώρησης, "επανατοποθέτησης" (repositioning) όσον αφορά το τουριστικό της προϊόν . Η βασική ιδέα ήταν να προωθηθεί η ανάπτυξη και άλλων τουριστικών πακέτων και περιοχών πέραν του μαζικού τουρισμού ήλιου και θάλασσας -κάτι το οποίο υπήρξε στόχος της προηγούμενης, προπεριγραφείσας διαφημιστικής καμπάνιας-.

Οι βασικές αξίες που αυτή η καμπάνια αυτή προσπάθησε να επικοινωνήσει ήταν διαφοροποίηση ,δυναμισμός και δημιουργικότητα χωρίς να αμφισβητεί τις ήδη υπάρχουσες αξίες -αποτέλεσμα της προηγούμενης εκστρατείας- αλλά προσπαθώντας να επιτύχει όπως προαναφέρθηκε ένα repositioning με βάση τις τρέχουσες καταναλωτικές προτιμήσεις και το υφιστάμενο σύστημα αναγκών του σύγχρονου τουριστικού καταναλωτή.

Οι βασικοί στόχοι αυτής της τουριστικής καμπάνιας ήταν πρώτιστα η προβολή της Ισπανίας σαν έναν τουριστικό προορισμό με δυνατότητα ικανοποίησης έντονα διαφοροποιημένων τουριστικών απαιτήσεων -δεδομένης της γεωγραφικής, κλιματολογικής, πολιτιστικής και ιστορικής ποικιλομορφίας- και κατά δεύτερον να προβληθεί ως μια χώρα με ξεχωριστή προσωπικότητα και πάθος/ενθουσιασμό για ζωή.

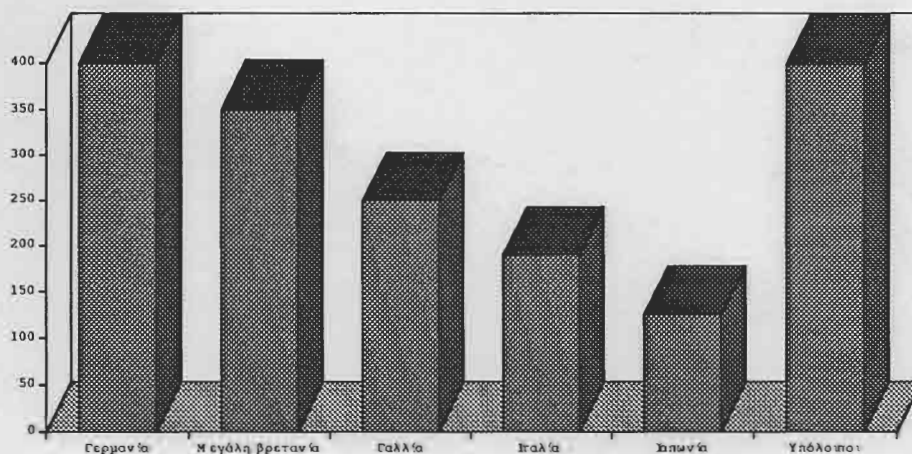
Κατέληξαν λοιπόν στο λογότυπο "Passion for life" ,το οποίο απετέλεσε και τον πυρήνα της όλης διαφημιστικής εκστρατείας, προσπαθώντας έτσι να προσδώσουν λόγο ύπαρξης και προσανατολισμό σε κάθε είδους τουριστική δραστηριότητα και πτυχή -σπορ , διασκέδαση, πολιτισμός, τέχνη, χειροτεχνία, κουζίνα, φυσικό περιβάλλον , κλίμα κ.ο.κ.- "Το πάθος για ζωή". Επιμέρους μηνύματα ,βεβαίως, αναπτύχθηκαν για να προάγουν τις προαναφερθείσες "πτυχές", όπως :

- "Η Ισπανία διαθέτει πίστες για ιστιοπλοϊκούς αγώνες μήκους 3000 μιλίων"
- "Στην Ισπανία διαθέτουμε όλες τις μυστικές συνταγές μαγειρικής" κ.α.

Ο Προυπολογισμός της όλης αυτής καμπάνιας , που βρίσκεται εν εξελίξει, ανήλθε σε 800 εκ. ισπανικές πεσέτες. Τα μέσα που χρησιμοποιούνται αναφέρονται σε περιοδικά (16% της συνολικής

δαπάνης), σε εφημερίδες (20% της συνολικής δαπάνης) και σε διαφημιστικά spot στην τηλεόραση σε Ευρώπη, Ασία και Αυσταλία. Επιπροσθέτως τα γραφεία του Ισπανικού οργανισμού τουρισμού, σε διάφορες χώρες του κόσμου, έχουν οργανώσει παράλληλες διαφημιστικές εκστρατείες χρησιμοποιώντας περιοδικά, τηλεόραση, καταχωρήσεις στον τύπο, αφίσες και πίνακες ανακοινώσεων. Η συνολική δαπάνη αυτών των παραλλήλων, τοπικού χαρακτήρα, εκστρατειών ανέρχεται σε 1713,5 εκ. πεσέτες η οποία κατανέμεται ως εξής: Γερμανία 400 εκ., Μ. Βρετανία 350 εκ., Γαλλία 250 εκ., Ιταλία 190 εκ., Ιαπωνία 125 εκ. και υπόλοιποι 398.5 εκ.. Οι τοπικές διαφημιστικές εκστρατείες τονίζουν την σύγχρονη προσωπικότητα της Ισπανίας, τον Μεσογειακό χαρακτήρα της και τον πλούτο σε αντιθέσεις και ποικιλία. Τέλος έρευνες αγοράς που διενεργήθηκαν για την επιμέτρηση της

Κατανομή promotion budget σε καμπάνιες τοπικού χαρακτήρα					
Γερμανία	Μεγάλη Βρετανία	Γαλλία	Ιταλία	Ιαπωνία	Υπόλοιποι
400	350	250	190	125	398.5



αποτελεσματικότητας της διαφημιστικής καμπάνιας σε Μ. Βρετανία, Ολλανδία και Γερμανία έδειξαν ένα υψηλό επίπεδο αποδοχής από τις αγορές στόχους. Τέλος ένα μέρος της δαπάνης της όλης promotion campaign (3,2%) επενδύθηκε σε δημόσιες σχέσεις στα πλαίσια των οποίων κάλλιστα μπορούν να συμπεριληφθούν μια σειρά από σημαντικά γεγονότα όπως

η Μαδρίτη πολιτιστική πρωτεύουσα της Ευρώπης, η EXPO 92' , οι Ολυμπιακοί αγώνες της Βαρκελώνης και η παρουσίαση της promotion campaign σε περίπου 1100 δημοσιογράφους από όλο τον κόσμο.

* Στο παράρτημα της παρούσας εργασίας παρουσιάζουμε ορισμένες ενδεικτικές καταχωρήσεις της Ισπανίας στον διεθνή τύπο.

Price

Η Ισπανία θεωρείται σαν ένας από τους φθηνότερους τουριστικούς προορισμούς στην Ευρώπη μαζί με την Ελλάδα και την Πορτογαλία. Σε τούτο έχουν συντείνει τόσο οι Tour operators με την προσφορά χαμηλών πακέτων - μια και η διαπραγματευτική τους ισχύ έναντι των ξενοδόχων έχει σημαντικά αυξηθεί και η διακίνηση των επιβατών με πτήσεις charters έχει πάρει τεράστιες διαστάσεις-, όσο και οι συντονισμένη προσπάθεια του επίσημου κράτους και ιδιωτικών φορέων για αποσυμφόρηση της καλοκαιρινής τουριστικής περιόδου με δελεαστικές προσφορές σε non-peak season.

Πιο συγκεκριμένα, η γερμανική TUI προσφέρει πακέτο διακοπών μιας εβδομάδας με ημιδιατροφή, άνευ μεταφοράς , με τιμή που κυμαίνεται από 80-500 DM ανάλογα με την ποιότητα του καταλύματος (από δωμάτιο σε ξενοδοχείο πέμπτης κατηγορίας έως υπερπολυτελές studio ή bungalow) και την περιοχή της χώρας (π.χ. η Costa Blanca είναι φθηνότερη των Καναρίων). Όταν προσφέρεται και η αερομεταφορά οι τιμές των παραπάνω προσφορών κυμαίνονται από 590-2370 DM ενώ για την χώρα μας οι αντίστοιχες τιμές κυμαίνονται από 535-2155 DM.

Από την άλλη πλευρά Γάλλοι tour operators όπως η JET TOURS προσφέρουν πακέτα διαμονών 8 ημέρες ή 7 διανυκτερεύσεις για Ισπανία που κυμαίνονται από 2000-5000 F ενώ στην περίπτωση της χώρας μας τα πακέτα είναι γύρω στα 4500 F μια και πρόκειται για tours. Extra εκπτώτικα bonus προσφέρονται στην περίπτωση που η διάρκεια διαμονής επεκταθεί (π.χ. έκπτωση 500 F για μια επιπλέον εβδομάδα).

Ενδιαφέρον παρουσιάζει η σύγκριση σε τιμές τουριστικών πακέτων ανάμεσα στα πλέον διάσημα τουριστικά θέρετρα Μαγιόρκα και Ρόδο. Στην Ρόδο η μία εβδομάδα διαμονής συν τα αεροπορικά εισιτήρια κυμαίνεται από 620 - 1120 DM σε προσφορές της TUI ενώ για Μαγιόρκα από 680 - 2400 DM , ένα σαφώς μεγαλύτερο διάστημα

τιμών αποτέλεσμα μιας μεγαλύτερης διαφοροποίησης των προσφερομένων υπηρεσιών (κατάλυμα , αθλητικές εγκαταστάσεις, μέρη που εγγυάνται privacy και exclusivity κ.ο.κ.) στοχεύοντας έτσι σε αγοραστικό κοινό κάθε γούστου και "βαλαντίου" (υπονοώντας τους τουρίστες υψηλών εισοδημάτων που αποτελούν ελκυστικότετη μα συνάμα απαιτητική αγορά - στόχο).

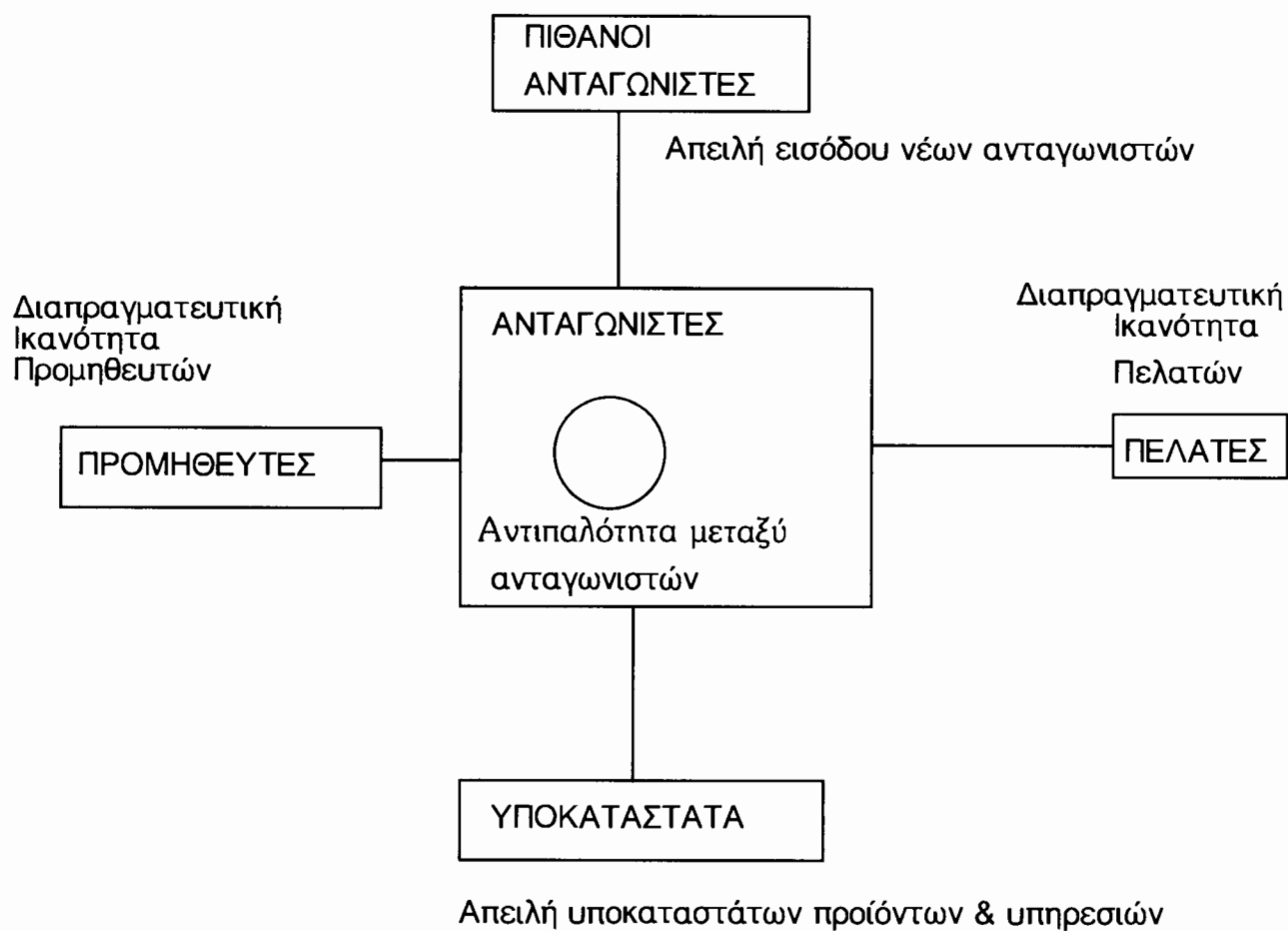
* Σημείωση οι τιμές ανφέρονται στην τουριστική περίοδο 1993 .

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ/ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΙΣΠΑΝΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Κατά τη στρατηγική ανάλυση θα βασιστούμε στο μοντέλο του καθηγητή M. Porter και θα λάβουμε υπόψη τους εξής 5 παράγοντες:

- Απειλή νέων ανταγωνιστών.
- Ενταση ανταγωνισμού μεταξύ υφιστάμενων ανταγωνιστών.
- Διαπραγματευτική ικανότητα πελατών.
- Κίνδυνος εμφάνισης υποκατάστατων τουριστικών προϊόντων.
- Διαπραγματευτική ικανότητα προμηθευτών.

ΜΟΝΤΕΛΟ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ



I. ΑΠΕΙΛΗ ΝΕΩΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ

Η απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών εξαρτάται από τα πιθανά εμπόδια εισόδου και την πιθανή αντίδραση των υφιστάμενων ανταγωνιστών. Αν τα εμπόδια εισόδου είναι μεγάλα ή η αντίδραση των ανταγωνιστών σημαντική, τότε η απειλή εισόδου είναι μικρή.

Το προϊόν που πρόσφερε η Ισπανία τα τελευταία χρόνια - ευχάριστες και φθηνές διακοπές στον ήλιο και τη θάλασσα - ήταν δύσκολο να υποκατασταθεί από κάποιο άλλο προϊόν και οι απειλές εισόδου νέων ανταγωνιστών ήταν περιορισμένες (Ελλάδα, Τουρκία, χώρες της Β. Αφρικής και της Καραϊβικής). Σήμερα τα πράγματα έχουν αλλάξει και τα περισσότερα εμπόδια εισόδου νέων ανταγωνιστών έχουν αποδυναμωθεί:

- Πολλοί ανταγωνιστές μπαίνουν στην αγορά με μικρό μέγεθος (κλίμακα), αλλά με αυξανόμενο ρυθμό, και τα κόστη αυτής της εισόδου είναι μικρά για τις κυβερνήσεις τους. Σε αυτό βοηθά και το χαμηλό επίπεδο τιμών σε αυτές τις χώρες.
- Αν και η Ισπανία έχει μία δυνατή εικόνα (image) στο εξωτερικό, ο βαθμός αφοσίωσης (brand loyalty) της πελατείας της μειώνεται.
- Οι απαιτήσεις σε κεφάλαιο που συνιστούν ένα σημαντικό εμπόδιο εισόδου σε μία νέα αγορά, για τον κλάδο του τουρισμού αποκτούν όλο και λιγότερη σημασία.
- Η πρόσβαση στα κανάλια διανομής, δεν αποτελεί πλέον ένα σημαντικό εμπόδιο εισόδου.

ΚΥΡΙΑ ΕΜΠΟΔΙΑ ΕΙΣΟΔΟΥ

Τα κύρια εμπόδια εισόδου νέων ανταγωνιστών στον κλάδο του τουρισμού είναι τα ακόλουθα:

- α) Οικονομίες κλίμακας.
- β) Διαφοροποίηση προϊόντος.
- γ) Απαιτήσεις σε κεφάλαιο.
- δ) Πρόσβαση στα κανάλια διανομής.
- ε) Άλλα εμπόδια.

α) Οικονομίες κλίμακας.

Όταν υπάρχει αυτό το εμπόδιο, για να μπει κάποιος σε ένα κλάδο ή θα πρέπει να μπει με μεγάλο μέγεθος, ή να υποστεί το μειονέκτημα του υψηλότερου κόστους λόγω μικρής κλίμακας. Στις οικονομίες κλίμακας περιλαμβάνονται η δημιουργία και ο εξοπλισμός μεγάλων ξενοδοχειακών μονάδων, η εκπαίδευση του προσωπικού, τα κόστη προβολής, διανομής κλπ. Τα τελευταία δύο εμπόδια είναι τα πιο σημαντικά. Τελευταία όμως, οι tour operators βοηθούν προς αυτή την κατεύθυνση και έτσι αρχίζουν να αναπτύσσονται νέες τουριστικές περιοχές.

β) Διαφοροποίηση προϊόντος

Η διαφοροποίηση μπορεί να προέλθει μέσω της επικοινωνίας - διαφήμισης, της ποιότητας των υπηρεσιών προς τον πελάτη, της ηγετικής θέσης που κατέχει η χώρα στον κλάδο κλπ.. Η διαφοροποίηση ως εμπόδιο εισόδου, υποχρεώνει τους νέους ανταγωνιστές σε μεγάλες επενδύσεις προκειμένου να στρέψουν τους αφοσιωμένους πελάτες σε νέες κατευθύνσεις - περιοχές. Η Ισπανία μέσω της επικοινωνίας έχει πετύχει σημαντική διαφοροποίηση και το σήμα "España Turística" είναι ένα σημαντικό εμπόδιο για νέους ανταγωνιστές.

γ) Απαιτήσεις σε κεφάλαιο.

Για να αναπτυχθεί μια περιοχή χρειάζονται δημόσιες και ιδιωτικές επενδύσεις. Αλλωστε ένα επίπεδο 10000 - 20000 κλινών θεωρείται απαραίτητο για να αρχίσει να αναπτύσσεται μία περιοχή. Όπως αναφέραμε προηγουμένα, οι απαιτήσεις σε κεφάλαιο δεν είναι πολύ σημαντικό εμπόδιο. Οι λόγοι γι' αυτό είναι η βοήθεια από τους tour operators, οι κρατικές ενισχύσεις/επιχορηγήσεις και η προσέλκυση ξένων κεφαλαίων.

δ) Πρόσβαση στα κανάλια διανομής.

Όσο πιο μεγάλα είναι τα κανάλια διανομής και όσο πιο "δεμένα" είναι με τους υπάρχοντες ανταγωνιστές, τόσο πιο δύσκολη είναι η είσοδος

στον κλάδο. Σήμερα οι tour operators είναι δεμένοι με την Ισπανία για δύο λόγους:

i) Πρέπει να καλύψουν δάνεια που έχουν χορηγήσει σε ισπανικές επιχειρήσεις και

ii) Η Ισπανία αντιπροσωπεύει, σε κάποιες περιπτώσεις, περισσότερο του μισού του κύκλου εργασιών τους και κοντά στο 75% των κερδών τους. Στην πραγματικότητα η κατάσταση αυτή αλλάζει. Οι χρηματοδοτικοί δεσμοί των tour operators με τις ισπανικές επιχειρήσεις συνεχώς μειώνονται. Επίσης και τα περιθώρια κέρδους στην Ισπανία μειώνονται με αποτέλεσμα οι κύριοι πελάτες να γάχνουν για νέες περιοχές. Επιπλέον νομικά και χρηματοδοτικά δέματα που σχετίζονται με τις αερομεταφορές υποχρεώνουν, σε αναζήτηση νέων περιοχών. Αν και αρκετοί tour operators έχουν σημαντικό μερίδιο σε ισπανικές αλυσίδες ξενοδοχείων, σκέφτονται να συμμετάσχουν στην ανάπτυξη κλινών σε καινούριες περιοχές. Συνεπώς στην πράξη η πρόσβαση στα κανάλια διανομής δεν αποτελεί σημαντικό εμπόδιο στην είσοδο νέων ανταγωνιστών.

ε) Άλλα εμπόδια.

- Αναπτυγμένο know-how που επιτρέπει μία σχέση τιμής/ποιότητας δύσκολη να επιτευχθεί από νέους ανταγωνιστές. Αυτό το know-how το διαθέτει η Ισπανία και κατά μέσο όρο η ποιότητα των ξενοδοχειακών της υπηρεσιών υπερέχει έναντι των νέων ανταγωνιστών.
- Ευνοϊκή κατανομή φυσικών πόρων. Σε αυτό το σημείο δεν υπάρχει εμπόδιο εισόδου
- Κρατικές επιχορηγήσεις. Υπάρχουν πολλές ανταγωνίστριες χώρες που προσφέρουν περισσότερα κίνητρα και χρηματοδοτική βοήθεια από την Ισπανία. Έτσι ούτε και εδώ υπάρχει εμπόδιο εισόδου.

II. ΕΝΤΑΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ ΜΕΤΑΞΥ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΩΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ

Η αντιπαλότητα μεταξύ των υπάρχοντων ανταγωνιστών εκφράζεται με τη χρησιμοποίηση τακτικών για καλύτερη "τοποθέτηση" στην αγορά. Στον τουριστικό κλάδο αυτό εκφράζεται με τον ανταγωνισμό τιμών, τη μάχη της δημοσιότητας - επικοινωνίας, την εισαγωγή (launching) νέων προϊόντων, την προσφορά καλύτερων υπηρεσιών κλπ.

Με αυτή την έννοια οι μεγάλες τουριστικές χώρες είναι αμοιβαία εξαρτώμενες και παίζουν ένα συνεχές παιχνίδι "δράσης - αντίδρασης". Οι παράγοντες που περισσότερο επηρεάζουν την ένταση του ανταγωνισμού είναι οι ακόλουθοι:

α) Αριθμός ανταγωνιστών στις διάφορες τουριστικές αγορές.

Στο συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς (φθηνές διακοπές στον ήλιο και τη θάλασσα - sea and beach), ο ανταγωνισμός είναι μικρός και η πιθανότητα ήττας χαμηλή.

Στην περίπτωση του τουρισμού υπάρχει μικρή πιθανότητα λανθασμένης εκτίμησης της δύναμης των ανταγωνιστών και ο ηγέτης της αγοράς (στο συγκεκριμένο τμήμα η Ισπανία) μπορεί να παίζει ρυθμιστικό ρόλο στην αγορά. Αλλά στην περίπτωση άλλων τουριστικών προϊόντων - αγορών (touring, cultural κλπ.), ο αριθμός των ανταγωνιστών είναι πολύ μεγαλύτερος και η Ισπανία δεν διαθέτει ηγετική θέση.

β) Αργή αύξηση της τουριστικής αγοράς.

Η τουριστική αγορά αυξάνεται αργά και συνεπώς υπάρχει μεγάλος ανταγωνισμός για την αύξηση του μεριδίου της αγοράς. Τα επόμενα χρόνια η μάχη για τη διατήρηση ή την αύξηση του μεριδίου της αγοράς θα είναι πολύ μεγάλη. Στο τμήμα της αγοράς "φθηνές διακοπές - ήλιος - θάλασσα" η Ισπανία έχει να παλέψει με ανταγωνιστές που τους γνωρίζει καλά και η πιθανότητα ήττας είναι μικρή.

Στα υπόλοιπα τμήματα της αγοράς έχει ν' ανταγωνιστεί με τη Γαλλία, τη Μ. Βρετανία, τη Γερμανία, την Ολλανδία κλπ. ικανότατους δηλαδή ανταγωνιστές, που έχουν τη δυνατότητα να σχεδιάζουν στρατηγικές πολύ "προχωρημένες". Το ότι σε αυτά τα τμήματα της αγοράς η Ισπανία δεν έχει ηγετική θέση, δυσκολεύει ακόμη περισσότερο την προσπάθειά της.

γ) Αύξηση του σταθερού κόστους.

Τα σταθερά κόστη ανεβαίνουν καθώς πολλές επιχειρήσεις δουλεύουν με μη πλήρη δυναμικότητα. Έτσι αναγκάζονται να μειώσουν τις τιμές αφού υπάρχει ανεκμετάλλευτη δυναμικότητα. Αφού το προϊόν είναι δύσκολο να "αποθηκευτεί" οι τουριστικές επιχειρήσεις μειώνουν τις τιμές, ώστε να εξασφαλίσουν τις επιθυμητές πωλήσεις, το οποίο οδηγεί βέβαια σε χαμηλή κερδοφορία ολόκληρο τον κλάδο. Αυτή ακριβώς είναι η πραγματική κατάσταση στην Ισπανία. Αυτή είναι και η δυναμική της ισπανικής οικονομίας στο μέλλον. Διαγράφεται λοιπόν μία σημαντική απειλή για τον ισπανικό τουρισμό στο μεσοπρόθεσμο διάστημα.

Σε μία τέτοια κατάσταση μία διαφημιστική προσπάθεια από τους ανταγωνιστές με λιγότερα προβλήματα κόστους και με την υποστήριξη των καναλιών διανομής, μπορούν να προκαλέσουν καταστροφικά αποτελέσματα, σε πολύ μικρό χρονικό διάστημα, στο μερίδιο αγοράς του ηγέτη (leader).

δ) Σημαντικές αυξήσεις στη δυναμικότητα των καταλυμάτων

Όταν έχουμε σημαντικές αυξήσεις στη δυναμικότητα των καταλυμάτων μπορεί να μεταβληθεί χρονικά η ισορροπία μεταξύ προσφοράς και ζήτησης στον τουριστικό τομέα. Κατά συνέπεια έχουμε περιόδους με πλεονάζουσα δυναμικότητα και πτώση των τιμών -κατι που ισχύει τόσο για την Ισπανία όσο και την Ελλάδα-. Οι λόγοι που οδηγούν στη δημιουργία πλεονάζουσας δυναμικότητας είναι:

1. Τεχνολογικοί

- Ανάπτυξη μεγάλων αλυσίδων με γυλό αριθμό κλινών ώστε να έχουμε διοικητικές (managerial) οικονομίες κλίμακας.
- Μεγάλος χρόνος δημιουργίας νέων μονάδων. Έτσι η απόφαση για νέες μονάδες παίρνεται 2-3 χρόνια πριν, χωρίς την απαραίτητη πληροφόρηση για τις τάσεις της αγοράς.

2. Διαρθρωτικοί

- Σημαντικά εμπόδια εξόδου που δυσκολεύουν την "εγκατάλειψη" του κλάδου ή την εναλλακτική χρήση της μονάδας.
- Ισχυροί δεσμοί με τους πελάτες.
- Πίεση από τους tour operators για τη δημιουργία νέων κλινών σε καθορισμένες περιοχές.

3. Ανταγωνιστικοί

- Είσοδος νέων επιχειρήσεων χωρίς παράλληλη αύξηση της ζήτησης.
- Τάση ορισμένων επιχειρήσεων να εισβάλουν σε νέες περιοχές όταν οι συνθήκες είναι ευνοϊκές.

4. Πληροφόρηση

- Υπεραισιόδοξες προβλέψεις για τη μελλοντική ζήτηση.
- Ελλειψη έρευνας αγοράς.

5. Κυβερνητικοί

- Διαφόρων ειδών κίνητρα.
- Πιέσεις για αύξηση της απασχόλησης.

III. ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ ΠΕΛΑΤΩΝ

ΠΗΓΕΣ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗΣ ΔΥΝΑΜΗΣ ΤΩΝ TOUR OPERATORS.

α) Μεγάλος όγκος αγορών σε σχέση με τις συνολικές πωλήσεις. Η δύναμή τους αυξάνεται όταν ο ξενοδοχειακός κλάδος χαρακτηρίζεται από υψηλά σταθερά κόστη και ανάγκη για μέγιστη απασχόληση της δυναμικότητας. Η μη αποδοχή των όρων των tour operators μπορεί να σημαίνει απώλεια ημαντικού μεριδίου αγοράς για τη χώρα, αφού είναι δύσκολη η ανεύρεση νέων πελατών.

β) Μετά το κόστος του αεροπλάνου, η δεύτερη σημαντική πηγή κόστους για τους tour operators είναι το ξενοδοχείο. Επειδή τα περιθώρια κέρδους των tour operators είναι μικρά, μία μικρή αύξηση του κόστους διαμονής έχει σημαντική επίδραση στα κέρδη τους. Γι' αυτό αναζητούν πάντα τις περιοχές με τα μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους.

γ) Ξενοδοχεία και τουριστικές ζώνες με μικρή διαφοροποίηση. Επειδή οι tour operators έχουν εναλλακτικές λύσεις πιέζουν ασφυκτικά τους ξενοδόχους για χαμηλές τιμές.

δ) Χαμηλό κόστος αλλαγής προμηθευτή (ξενοδόχου) για τον tour operator.

ε) Πολύ καλή πληροφόρηση. Οι tour operators έχουν καλύτερη πληροφόρηση για τη ζήτηση από τους ξενοδόχους. Επίσης έχουν άριστη γνώση του κόστους των ξενοδοχείων και έτσι αποκτούν σημαντικό πλεονέκτημα στη διαπραγμάτευσή τους με ένα κλάδο με φτωχή πληροφόρηση.

στ) Επιρροή στην επιλογή του τουρίστα. Ο tour operator επηρεάζει άμεσα γύρω στο 25% των αποφάσεων για επιλογή τόπου διακοπών. Αυτό είναι ένα σημαντικό πλεονέκτημα. Βέβαια μία χώρα μπορεί μέσω της επικοινωνίας να διαφοροποιήσει το τουριστικό της προϊόν και να επηρεάσει την επιλογή του τελικού καταναλωτή/τουρίστα.

IV. ΚΙΝΔΥΝΟΣ ΕΜΦΑΝΙΣΗΣ ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΩΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ

Η εμφάνιση νέων μορφών τουρισμού που ανταγωνίζονται άμεσα τον ισπανικό παραδοσιακό τουρισμό είναι άμεση και απειλητική. Η πράσινη Ευρώπη, η Αφρική και η Ασία παίρνουν τη θέση τους στην αγορά, προσφέροντας διαφοροποιημένα τουριστικά προϊόντα, υποκατάστατα του ισπανικού τουρισμού που προσφέρει "ήλιο και θάλασσα".

V. ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ

Με την έννοια "προμηθευτές" εδώ εννοούμε τους φυσικούς πόρους, την υποδομή της χώρας, τις υπηρεσίες που προσφέρονται στον τουρίστα κλπ.. Η ύπαρξη των παραπάνω επιτρέπει στον τουριστικό τομέα να προσελκύσει τουρίστες.

Ο τουριστικός κλάδος της Ισπανίας έχει πολύ μικρή δύναμη επιρροής στα προαναφερθέντα. Αυτό γιατί η αρμοδιότητα ανήκει στο δημόσιο τομέα και οι αρμοδιότητες "διαχέονται" στην κρατική γραφειοκρατία (κεντρική κυβέρνηση, αυτόνομες κυβερνήσεις, τοπική αυτοδιοίκηση κλπ.).

Τα περισσότερα από όσα αναφέρθηκαν σε αυτό το κεφάλαιο για το ανταγωνιστικό πλαίσιο του ισπανικού τουρισμού ισχύουν και για τον ελληνικό τουρισμό. Αυτό γιατί και ο ελληνικός τουρισμός είναι προσανατολισμένος στην ικανοποίηση της ζήτησης του μαζικού τουρισμού για διακοπές στον ήλιο και τη θάλασσα. Υστερεί μάλιστα στον τομέα της επικοινωνίας έναντι του ισπανικού τουρισμού.

Όσον αφορά στις νέες μορφές τουρισμού (συνεδριακός, πολιτιστικός, αθλητικός κλπ.) σιγά-σιγά αρχίζει να κάνει κάποια δειλά βήματα και φυσικά υστερεί σε σχέση με την Ισπανία και άλλες ευρωπαϊκές χώρες. Στο θέμα της υποδομής είμαστε πολύ πίσω (μία σύγκριση του αεροδρομίου του Ελληνικού με τα υπόλοιπα ευρωπαϊκά αεροδρόμια πείθει και τον πλέον δύσπιστο), ενώ το θέμα των παράνομων καταλυμάτων εξελίσσεται σε μεγάλη πληγή για τον τουρισμό μας. Αυτό δίνει μεγάλη δύναμη στους tour operators που εκμεταλλεύονται την υπερπροσφορά καταλυμάτων και πετυχαίνουν πολύ χαμηλές τιμές. Σε μερικές μάλιστα περιπτώσεις (Κέρκυρα,

Χερσόνησος Κρήτης) οι τιμές που πετυχαίνουν οι tour operators είναι χαμηλότερες του κόστους των ξενοδοχείων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: S.W.O.T. ANALYSIS

Η S.W.O.T Analysis (strengths, weaknesses, opportunities, threats), δηλαδή η ανάλυση των δυνάμεων και αδυναμιών του μικροπεριβάλλοντος (marketing mix) σε συνδυασμό με τις ευκαιρίες και απειλές του μακροπεριβάλλοντος αποσκοπεί:

- α) Στον καθορισμό της στρατηγικής θέσης του τουρισμού μιας χώρας και
- β) Στην εναρμόνιση της στρατηγικής της με το περιβάλλον.

Η S.W.O.T. Analysis βασίζεται στην αξιολόγηση των δεδομένων του παρελθόντος και του παρόντος σε συνδυασμό με τις προβλέψεις του μέλλοντος. Αποτελεί δε βασικό μέρος της διαδικασίας στρατηγικού προγραμματισμού και αποσκοπεί στην αναγνώριση και αξιολόγηση των κύριων τάσεων, παραγόντων και φαινομένων που μπορεί να έχουν σημαντική επίδραση στη διαμόρφωση και ολοκλήρωση των γενικών στρατηγικών ενός κλάδου ή μιας επιχείρησης. Πριν προχωρήσουμε στην S.W.O.T. Analysis του ισπανικού τουρισμού αξίζει να σημειώσουμε τις ακόλουδες παρατηρήσεις:

α) Ένα περιβάλλον γενικά ευνοϊκό για την ανάπτυξη του τουρισμού.

Οι αλλαγές στο οικονομικό, δημογραφικό, κοινωνικό, πολιτιστικό, πολιτικό και τεχνολογικό περιβάλλον επιβεβαιώνουν ένα ευνοϊκό σενάριο για την ανάπτυξη του τουρισμού. Διάφορες έρευνες που έχουν γίνει συμφωνούν ότι η τουριστική ζήτηση κατά τη διάρκεια της δεκαετίας μπορεί να αυξάνεται με ετήσιους ρυθμούς μεταξύ 2 και 4%. Οι μεταβλητές που συνεισφέρουν στην επιβεβαίωση αυτού του θετικού σεναρίου είναι οι ακόλουδες:

- Οικονομική ανάπτυξη (αν και πολύ μικρή) των δυτικών οικονομιών.
- Το τέλος του γυχρού πολέμου και η φιλελευθεροποίηση των χωρών της Κεντρικής Ευρώπης.

- Η πορεία προς την Ευρωπαϊκή ολοκλήρωση.
- Σημαντική αύξηση του ελεύθερου χρόνου των εργαζομένων.
- Συγκέντρωση του πληθυσμού στις μεγάλες πόλεις.
- Μείωση του ορίου (ηλικίας) συνταξιοδότησης.
- Αύξηση του γενικού επιπέδου μόρφωσης.
- Τροποποίηση της ιεράρχησης των ατομικών αξιών με τρόπο ώστε να ευνοούν τα ταξίδια αναγυχής.
- Εμφάνιση νέων προτεραιοτήτων στη διασκέδαση.
- Ανάπτυξη νέων τεχνολογιών στα μέσα μεταφοράς.
- Εμφάνιση νέων τεχνικών marketing.

β) Ποιοτικές αλλαγές στην αγορά

Επίσης αναμένονται ποιοτικές αλλαγές στη συμπεριφορά της ζήτησης, στις ταξιδιωτικές συνήθειες, την τουριστική υποδομή, το προϊόν και το marketing.

Η αναγκαιότητα προσαρμογής σε αυτές τις αλλαγές για επίτευξη καλύτερης θέσης στην αγορά, απαιτεί σημαντικές προσπάθειες τόσο του ιδιωτικού όσο και του δημόσιου τομέα των διάφορων τουριστικών περιοχών γενικά και της Ισπανίας ειδικά. Οι βασικές ποιοτικές αλλαγές (που αντιπροσωπεύουν ταυτόχρονα ευκαιρίες και απειλές) μπορούν να ομαδοποιηθούν ως ακολούθως:

- Απαίτηση σε μεγάλο βαθμό ανέσεων και αισθητικής ατμόσφαιρας στους διάφορους τουριστικούς προορισμούς.
- Απαίτηση μεγαλύτερης ποιότητας και εξυπηρέτησης από τις τουριστικές υπηρεσίες. Αύξηση της κριτικής εκ μέρους του τουρίστα.

- Αλλαγές στους παράγοντες υποκίνησης των τουριστών και κατά συνέπεια προοδευτική μείωση των παραδοσιακών τουριστικών δραστηριοτήτων και εμφάνιση νέων.
- Προοδευτική αύξηση των διακοπών σε συγκροτήματα κατοικιών (housing estate) που μπορούν να δώσουν ώθηση στην ανάπτυξη νέων μορφών τουρισμού και νέων περιοχών.
- Τμηματοποίηση της ζήτησης που απαιτεί εξειδικευμένες υπηρεσίες και συνεπώς την υιοθέτηση νέων τεχνικών marketing.
- Μεγάλη ζήτηση πληροφόρησης πάνω στην προσφορά.

Στη συνέχεια θα προχωρήσουμε στη S.W.O.T. Analysis του ισπανικού τουρισμού.

I. ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ ΤΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Στο νέο περιβάλλον παρουσιάζονται αναμφίβολα πολλές ευκαιρίες για τον ισπανικό τουρισμό. Αυτές οι ευκαιρίες παρουσιάζονται σε όλες τις μορφές τουριστικών προϊόντων/αγορών :

- α) Παραδοσιακή αγορά τουρισμού "ήλιου και θάλασσας"
- β) Νέες αγορές τουρισμού "ήλιου και θάλασσας"
- γ) Περιηγητικός τουρισμός (touring)
- δ) Πολιτιστικός τουρισμός
- ε) Διακοπές στο βουνό και την εζοχή
- στ) Διακοπές για διατήρηση της φυσικής κατάστασης και βελτίωσης της υγείας
- ζ) Συνεδριακός τουρισμός
- η) Άλλες μορφές τουρισμού

α) Παραδοσιακή αγορά τουρισμού "ήλιου και θάλασσας"

Είναι αλήθεια ότι αυτή η αγορά προοδευτικά μειώνεται. Έτσι η Ισπανία πρέπει να προσφέρει καλύτερη ποιότητα, νέα προϊόντα και τοποθεσίες χρησιμοποιώντας ταυτόχρονα νέες ή καλύτερες τεχνικές marketing. Τέλος, παράλληλα με τις περιοχές στις οποίες είναι δυνατό

να αυξήσει την τουριστική κίνηση, έχει άρχισει να συγκεντρώνει τις προϋποθέσεις για να μπει σε τελείως νέες αγορές.

β) Νέες αγορές τουρισμού "ήλιου και θάλασσας"

Επίσης υπάρχουν πολλές ευκαιρίες κυρίως στον τομέα των ενεργητικών διακοπών που συνδέονται με πολύ συγκεκριμένα τμήματα της αγοράς: Ναυτικός τουρισμός (κρουαζιέρες), ναυτικά αθλήματα, διακοπές τύπου "formula club" κλπ.

γ) Περιηγητικός τουρισμός (touring)

Για την Ισπανία υπάρχουν μεγάλες ευκαιρίες σε αυτή την αγορά και από τη στιγμή που θα αναπτυχθεί η κατάλληλη υποδομή οι ευκαιρίες θα είναι ήδη περισσότερες. Η πράσινη Ισπανία, η πορεία του Σαντιάγο (el camino de Santiago), η εσωτερική Ανδαλουσία, ο γύρος των ιστορικών πόλεων κλπ. είναι μερικά τέτοια παραδείγματα. Αυτές οι ευκαιρίες δεν περιλαμβάνουν μόνο τον παθητικό τουρισμό (για τα τοπία ή τον πολιτισμό), αλλά και τον ενεργητικό τουρισμό, που περιλαμβάνει δραστηριότητες οργανωμένες κατά μήκος της διαδρομής που αποτελούν μέρος του πακέτου που έχει συμφωνηθεί. Σε αυτή την κατηγορία περιλαμβάνεται και ο ομαδικός τουρισμός με πούλμαν, που αναμένεται να γνωρίσει σημαντική ανάπτυξη τα επόμενα χρόνια.

δ) Πολιτιστικός τουρισμός

Είναι μία από τις αγορές με τις μεγαλύτερες ευκαιρίες ανάπτυξης στο μέλλον και η Ισπανία έχει να αντιπαραθέσει σημαντικούς πόρους. Είναι σημαντικό εδώ να θυμηθούμε την εμπειρία της Ιταλίας, η οποία υποκατέστησε με αυτή την αγορά, ένα σημαντικό μέρος των απωλειών της στην αγορά "ήλιου και θάλασσας".

Ο πολιτιστικός τουρισμός συμπεριλαμβάνει μία σειρά τμημάτων (segments), από τον τουρισμό μέσα στις ιστορικές - πολιτιστικές πόλεις, μέχρι τις εκπαιδευτικές εκδρομές για εκμάθηση της γλώσσας, τις τέχνες, τις επιστήμες, τη λαογραφία κλπ.

ε) Διακοπές στο βουνό και την εξοχή

Περιλαμβάνει όχι μόνο τις διακοπές αναψυχής αλλά και όλη τη γκάμα των ενεργητικών διακοπών στα βουνά: Εκδρομές, ορειβασία, moto-cross, rafting, ιππασία κλπ. Επίσης περιλαμβάνει και τους διαφορετικούς τύπους διακοπών παθητικών και ενεργητικών στην εξοχή. Και είναι πάρα πολλά τα χωριά στην εσωτερική Ισπανία που προσφέρουν τις κατάλληλες συνθήκες για όλα αυτά.

στ) Διακοπές για διατήρηση της φυσικής κατάστασης και βελτίωσης της υγείας

Η διατήρηση της φυσικής κατάστασης υπό τις οδηγίες γιατρού είναι μία αγορά που αυξάνεται πολύ γρήγορα και δ' αυξάνεται περισσότερο στο μέλλον. Η Ισπανία με μία σχετικά καλή παράδοση στο χώρο της περίθαλψης και της υγείας μπορεί να ανταποκριθεί στο μέλλον στις απαιτήσεις της ζήτησης.

ζ) Συνεδριακός τουρισμός

Είναι μία αγορά που συνεχώς αναπτύσσεται. Η Ισπανία μετά τα συνεχή γεγονότα του 1992 (EXPO '92, Ολυμπιακοί αγώνες στη Βαρκελώνη, εορτασμός των 500 χρόνων από την ανακάλυψη της Αμερικής) δέτει σημαντική υποψηφιότητα για να καταλάβει σημαντική θέση σε αυτή την αγορά.

θ) Άλλες αγορές

Επίσης υπάρχουν πρόσθετες ευκαιρίες σε συγκεκριμένα τμήματα και ομάδες ειδικών ενδιαφερόντων: Αγορά των μεταναστών, καλοκαιρινή αγορά για τα Πανεπιστήμια, αγορά για "business and tourism", αγορά για το χιόνι, αγορά με θρησκευτικό ενδιαφέρον κλπ.

II. ΑΠΕΙΛΕΣ ΤΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Μαζί με τις προαναφερθείσες ευκαιρίες ο ισπανικός τουρισμός εμφανίζει και μια σειρά απειλών με διαφορετικό βαθμό σοβαρότητας και πιθανότητας εμφάνισης:

- α) Αβεβαιότητα του περιβάλλοντος
- β) Αλλαγές στην ιεράρχηση των αξιών
- γ) Πιθανή στασιμότητα της συνολικής αγοράς των Ευρωπαϊών τουριστών
- δ) Προοδευτική μείωση της διάρκειας των ταξιδιών αναγυχής
- ε) Στασιμότητα της παραδοσιακής μεσογειακής αγοράς
- στ) Εμφάνιση νέων ανταγωνιστών (Αιγαίο, Ιόνιο Πέλαγος, Βόρεια Αφρική, Καραϊβική και άλλες πιο μακρινές περιοχές)
- ζ) Ανταγωνισμός από τις χώρες της Κεντρικής Ευρώπης
- η) Μεγάλη ανάπτυξη υποκατάστατων μορφών τουρισμού του ήλιου και της θάλασσας
- θ) Ευπάθεια (fragility) και πιθανός γεωγραφικός επαναπροσανατολισμός της δραστηριότητας αρκετών tour operators
- ι) Σημαντική αύξηση ποσοτική και ποιοτική της δραστηριότητας marketing των ανταγωνιστών.

α) Αβεβαιότητα του περιβάλλοντος

Η αστάθεια της οικονομικής δραστηριότητας και η μεγάλη επίδρασή της πάνω στον κύκλο εργασιών και τα κέρδη του τουρισμού χαρακτηρίζει τα τελευταία χρόνια. Η ακραία περίπτωση της κρίσης στον Περσικό Κόλπο (και του πολέμου στην πρώην Γιουγκοσλαβία στην περίπτωση της Ελλάδας και των συνεπειών για τον τουρισμό μας), υποχρεώνει, για την ώρα, να δώσουμε προτεραιότητα σε αυτό τον παράγοντα.

β) Αλλαγές στην ιεράρχηση των αξιών

Οι πρόσφατες έρευνες πάνω στους κοινωνικούς τύπους των ευρωπαϊών, δεν προσφέρουν σαφή συμπεράσματα για το πώς ιεραρχούν τις κοινωνικές αξίες που επηρεάζουν την τουριστική δραστηριότητα. Εκτός από την υπόθεση που παρουσιάζει μία τάση για όλο και μεγαλύτερο ελεύθερο χρόνο των εργαζομένων για διακοπές

και ταξίδια, υπάρχουν και άλλες που τείνουν να προβλέπουν την εμφάνιση νέων δραστηριοτήτων υποκατάστατων των ταξιδιών καθώς επιμηκύνεται ο ελεύθερος χρόνος των εργαζομένων.

Τον τελευταίο καιρό, αρχίζει να αναπτύσσεται μία καταναλωτική συνείδηση των τουριστών, οι οποίοι προοδευτικά αυξάνουν τις απαιτήσεις τους για "ποιότητα ζωής και περιβάλλοντος" την ώρα που διαλέγουν τον τόπο των διακοπών τους. Αν η παραπάνω υπόθεση αποδειχθεί αληθινή, η Ισπανία θα αντιμετωπίσει μία από τις μεγαλύτερες απειλές της και η απώλεια μεριδίου αγοράς θα είναι πολύ σημαντική στο μεσοχρόνιο διάστημα.

γ) Πιθανή στασιμότητα της συνολικής αγοράς των Ευρωπαίων τουριστών

Τα τελευταία 5-7 χρόνια ο αριθμός των ευρωπαίων που κάνουν διακοπές μένει στάσιμος και αν δεν αυξηθεί γρήγορα η διάρκεια των διακοπών, θα μπούμε σε μια περίοδο όπου η αγορά θα ωριμάζει με όλες τις συνέπειες που αυτό συνεπάγεται πάνω στις τιμές, τον ανταγωνισμό κλπ.

δ) Προοδευτική μείωση της διάρκειας των ταξιδιών αναψυχής.

Αν και ο αριθμός των ευρωπαίων εκδρομέων δεν αυξάνεται (ή αυξάνεται ελάχιστα), αυξάνεται ο αριθμός των ταξιδιών αναψυχής. Οι ευρωπαίοι κάνουν περισσότερες εκδρομές αλλά μικρότερης διάρκειας. Αυτό προσφέρει ευκαρίες για νέες μορφές τουρισμού και νέα προϊόντα που η Ισπανία μπορεί σταδιακά ν' αναπτύξει, αλλά αυτή τη στιγμή αντιπροσωπεύει μια σημαντική απειλή για την ισπανική στρατηγική και το μοντέλο των "μεγάλων διακοπών στον ήλιο και τη θάλασσα".

ε) Στασιμότητα της παραδοσιακής μεσογειακής αγοράς

Για πρώτη φορά στην ιστορία το 1989 η Μεσόγειος απώλεσε ένα 3% του μεριδίου αγοράς της. Αν αυτή η τάση συνεχιστεί ο μεσογειακός τουρισμός θα αντιμετωπίσει πολλά προβλήματα ως ένα παραδοσιακό προϊόν διακοπών στον ήλιο και τη θάλασσα.

στ) Εμφάνιση νέων ανταγωνιστών

(Αιγαίο, Ιόνιο Πέλαγος, Βόρεια Αφρική, Καραϊβική και άλλες πιο μακρινές περιοχές) Αν στην προηγούμενη τάση προσδέσουμε και αυτούς τους νέους ανταγωνιστές βλέπουμε ότι η Ισπανία, που είναι προσανατολισμένη στην αγορά μεγάλων διακοπών στον ήλιο και τη θάλασσα, απειλείται έντονα. Σε αυτό το τμήμα της αγοράς λοιπόν η Ισπανία αντιμετωπίζει το ενδεχόμενο απώλειας μεριδίου αγοράς, που θα πρέπει να το αντιμετωπίσει αναπτύσσοντας νέες μορφές τουρισμού.

ζ) Ανταγωνισμός από τις χώρες της Κεντρικής Ευρώπης

Αν και στο βραχυχρόνιο διάστημα δεν φαίνεται σημαντική η απειλή από αυτές τις χώρες, κανείς δεν μπορεί να αποκλείσει την πιθανότητα σημαντικού ανταγωνισμού στο μεσοπρόθεσμο και μακροπρόθεσμο διάστημα.

η) Μεγάλη ανάπτυξη υποκατάστατων μορφών τουρισμού του ήλιου και της θάλασσας

Ο παραδοσιακός τουρισμός (sea and beach) αντιπροσωπεύει λιγότερο του 50% των ταξιδιών των ευρωπαίων στο εξωτερικό και συνεχώς μειώνεται. Το άλλο 50% της αγοράς προσανατολίζεται σε άλλες μορφές τουρισμού και αυτή η τάση είναι αυξητική. Αυτό ευνοεί την ανάπτυξη νέων τουριστικών δραστηριοτήτων σε μη παράκτιες ζώνες: Η Πράσινη Ευρώπη, η Ασία, η Αμερική κλπ. αντιμετωπίζουν προοδευτική αύξηση της ζήτησης, βασιζόμενοι σε ένα τουρισμό προσανατολισμένο σε ανάγκες για περιπέτεια, εξοτισμό, prestige, κουλτούρα κλπ.

θ) Ευπάθεια (fragility) και πιθανός γεωγραφικός επαναπροσανατολισμός της δραστηριότητας αρκετών tour operators

Ο ισπανικός τουρισμός είναι εύκολα αντιγράφιμος και υποκαταστήσιμος. Η ταχύτητα ανάπτυξης τουριστικής υποδομής σε

χώρες ανταγωνίστριες της Ισπανίας ξεπερνά τους υπολογισμούς και τις προβλέψεις των Ισπανών. Οι tour operators ενδαρρύνουν αυτή την ανάπτυξη και την χρειάζονται για να διατηρήσουν τα μερίδια της αγοράς τους. Η πίεση της ζήτησης, ο δυνατός ανταγωνισμός ανάμεσα στους μεγάλους tour operators και η σημαντική χρηματοδότηση από τις αεροπορικές εταιρίες charter παρακινούν στην ανάπτυξη νέων περιοχών. Σε αυτές τις εξελίξεις ο ρόλος της Ισπανίας είναι όλο και λιγότερο σημαντικός.

1) Σημαντική αύξηση ποσοτική και ποιοτική της δραστηριότητας marketing των ανταγωνιστών

Οι ανταγωνιστές της Ισπανίας στην τουριστική αγορά ήλιου και θάλασσας βελτιώνουν, αργά αλλά προοδευτικά, την ποσότητα και την ποιότητα των ενεργειών τους στο marketing. Μερικοί από αυτούς, όπως για παράδειγμα η Ελλάδα, εκμεταλλεύονται με αρκετή επιτυχία την εξαιρετική τους θέση ως προορισμοί της μόδας στην ευρωπαϊκή αγορά.

Στις υπόλοιπες αγορές η Ισπανία ανταγωνίζεται με χώρες όπως η Γαλλία, η Γερμανία, η Ιταλία, η Αυστρία, η Ολλανδία κ.ά. Οι περισσότερες από αυτές τις χώρες έχουν μία παραδοχή και μία ποιότητα στο marketing πολύ αναπτυγμένη. Η Ισπανία, σε αυτή την κατεύθυνση, έχει μία θέση πολύ μειονεκτική και θα απαιτηθούν πολλές προσπάθειες και αρκετά χρόνια για να τις αντιμετωπίσει επιτυχώς.

ΔΥΝΑΜΕΙΣ ΚΑΙ ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΤΗΣ ΙΣΠΑΝΙΑΣ

Μία ανταγωνιστική ανάλυση των δυνάμεων και των αδυναμιών του ισπανικού τουρισμού προσδιορίζει σαφώς τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα σε σχέση με την αγορά, τους "ενδιάμεσους" και τους ανταγωνιστές αλλά από την άλλη παρουσιάζει και σοβαρές αδυναμίες που η εξάλειψή τους δεν είναι εύκολη. Μερικές από τις αδυναμίες αυτές έχουν χαρακτήρα διαρθρωτικό και είναι μη αντιστρέψιμες.

III. ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ

Εδώ δεν περιλαμβάνονται μόνο οι φυσικοί πόροι και η υποδομή αλλά και η επιχειρηματική ικανότητα στο μέτρο που είναι καλύτερη από τους ανταγωνιστές. Τα δυνατά σημεία του ισπανικού τουρισμού είναι τα εξής:

- Μεγάλη ποικιλία και αφθονία φυσικών πόρων - αξιοθέατων. Η Ισπανία έχει αναπτύξει τον θαλάσσιο τουρισμό εκμεταλλευόμενη το πλήθος των ακτών της αλλά τελευταία προσπαθεί να αξιοποιήσει και την ηπειρωτική χώρα αναβαθμίζοντας το χειμερινό τουρισμό (πίστες σκι κλπ.).
- Η γενικά καλή εικόνα (image) της Ισπανίας η οποία αναπτύχθηκε επενδύοντας φυσικά μεγάλα τόσο στο promotion (διαφημιστικές καμπάνιες - everything under the sun και passion for life -), όσο και στη διοργάνωση μεγάλων εκδηλώσεων (παγκόσμιο κύπελο ποδοσφαίρου, Ολυμπιάδα, EXPO '92 κλπ.)
- Πολύ συγκεκριμένη και σταθερή τουριστική εικόνα της Ισπανίας. Αυτό οφείλεται σαφώς στη συνεχή προσήλωση στις αρχές που διέπουν τις στρατηγικές marketing που ακολουθεί για παραπάνω από δέκα χρόνια.
- Καλό επίπεδο προσδιορισμού του ισπανικού τουρισμού (marca Espana) στην τουριστική αγορά. Όπως αναφέρθηκε στο Κεφάλαιο 3 η εθνική προσπάθεια branding της Ισπανίας ήταν η πρώτη στην Ευρώπη και ασφαλώς της πρόσφερε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, σε συνδυασμό με τις προσπάθειες positioning τονίζοντας αρχικά το πλεονέκτημα του ήλιου και στη συνέχεια το πάθος και τον ενθουσιασμό για ζωή μέσα από τη διαφοροποίηση σε σχέση με τον ανταγωνισμό.
- Λογικό επίπεδο ικανοποίησης των πελατών, με αποτέλεσμα να έχουμε ικανοποιητικό βαθμό repeaters.
- Μεγάλος βαθμός αφοσίωσης (loyalty) των νέων πελατών, όπως φαίνεται από τις έρευνες αγοράς που διεξάγει η Turespana.
- Ηγετική και εξέχουσα θέση στην αγορά ήλιου και θάλασσας.

- Σημαντική συμβολή των κρατικών υπηρεσιών (tursespana κλπ) που ασχολούνται με τον κλάδο του τουρισμού (βλ. Κεφάλαιο 8).
- Τεχνογνωσία (know-how) στον τουριστικό - ξενοδοχειακό τομέα και μεγάλη ικανότητα στη διοίκηση (management).

IV. ΑΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ

Τα κυριότερα αδύνατα σημεία είναι τα εξής:

- Η ανισορροπία μεταξύ προσφοράς και ζήτησης.
- Η μεγάλη εποχιακή συγκέντρωση.
- Η χωροταξική (γεωγραφική) συγκέντρωση.
- Το μονοδιάστατο τουριστικό προϊόν.
- Η απώλεια της ανταγωνιστικότητας σε σχέση με το προϊόν.
- Οι αναποτελεσματικότητες σχετικά με την υποδομή και τις δημόσιες υπηρεσίες.
- Η ανάγκη βελτίωσης της άνεσης, της αισθητικής των πόλεων και του περιβάλλοντος/ατμόσφαιρας των τουριστικών ζωνών.

Στη συνέχεια θα επιχειρήσουμε μία σύντομη αξιολόγηση των παραπάνω αδύνατων σημείων του ισπανικού τουριστικού συστήματος:

1) Η αύξηση της προσφοράς καταλυμάτων είναι πολύ έντονη τα τελευταία 15 χρόνια και οφείλεται όχι μόνο στη δημιουργία νέων νόμιμων μονάδων, αλλά και στη διαρκή αύξηση των παράνομων καταλυμάτων που τελικά εισέβαλαν στην τουριστική αγορά. Αυτή η σημαντική αύξηση στην προσφορά δεν συμβαδίζει με την στασιμότητα από την πλευρά της ζήτησης.

2) Ένα άλλο πρόβλημα που συνεχίζει να χαρακτηρίζει την τουριστική ζήτηση της Ισπανίας είναι η ισχυρή εποχικότητα με αποτέλεσμα σε άλλες εποχές να παρουσιάζεται υποαπασχόληση και σε άλλες

υπεραπασχόληση του κλάδου. Αυτό έχει αρνητικές επιπτώσεις στην ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών.

3) Η χωροταξική (γεωγραφική) συγκέντρωση είναι αποτέλεσμα της συγκέντρωσης της τουριστικής δραστηριότητας σε συγκεκριμένες περιοχές της παράκτιας Ισπανίας. Η τοπική αυτοδιοίκηση της παράκτιας Ισπανίας και ειδικά οι δήμοι των μεσογειακών ακτών και των νησιών, είναι αυτοί που υποστηρίζουν σε μεγαλύτερο βαθμό την τουριστική δραστηριότητα. Αυτή η γεωγραφική συγκέντρωση παρουσιάζει πολλά προβλήματα:

Εξάντληση σπανίων φυσικών πόρων, συγκέντρωση διαφόρων δραστηριοτήτων όχι πάντα συμβατών με τον ιδιαίτερο χαρακτήρα των περιοχών, κόστη ευκαιρίας των εναλλακτικών χρήσεων της γης των συγκεκριμένων περιοχών, προβλήματα διοίκησης και προγραμματισμού των δήμων με εντονη τουριστική κίνηση κ.ά.

4) Η μονομερής ανάπτυξη της τουριστικής αγοράς του ήλιου και της θάλασσας είναι άλλο ένα παραδοσιακό χαρακτηριστικό του ισπανικού τουρισμού. Η προσήλωση σε αυτό το μονοδιάστατο τουριστικό προϊόν κατά τη διάρκεια των τελευταίων δεκαετιών έχει επίσης δημιουργήσει προβλήματα όπως η εξάρτηση από συγκεκριμένα τμήματα της ζήτησης, η εμφάνιση ανταγωνιστών στην ίδια αγορά "ήλιου και θάλασσας", η ωριμότητα της αγοράς κ.ά.

5) Η πιθανή απώλεια της σχετικής ανταγωνιστικότητας του ισπανικού τουριστικού προϊόντος δεν φαντάζει ακόμη απειλητική, αλλά κάποια προβλήματα που άρχισαν να εμφανίζονται απαιτούν το σαφή προσδιορισμό της μελλοντικής αναπτυξιακής στρατηγικής και την κατάλληλη προετοιμασία της ισπανικής οικονομίας στο νέο ευρωπαϊκό πλαίσιο, ώστε να παρακολουθήσει τις τάσεις των υπολοίπων χωρών και να βελτιώσει τα αδύνατα σημεία της. Συγκεκριμένα πρέπει να πάρει δύο αποφάσεις που αφορούν:

α) Στις μη ευνοϊκές συνέπειες της σύγκλισης των τιμών και των μισθών με τις υπόλοιπες χώρες της Κοινότητας πάνω στην ανταγωνιστικότητα των τιμών και των παρεχόμενων υπηρεσιών.

β) Στις περιορισμένες δυνατότητες ανάκτησης της χαμένης ανταγωνιστικότητας που προκύπτει από την εξέλιξη των τιμών στο εσωτερικό της Ισπανίας, κατά τη διαδικασία υποτίμησης της πεσέτας

προκειμένου να ακολουθήσει πλήρως το Ευρωπαϊκό Νομισματικό Σύστημα (EMS). Συνεπώς η Ισπανία θα πρέπει να εγκαταλείψει την πολιτική του προορισμού για φθηνές διακοπές και θα πρέπει ν' αναζητήσει ποιότητα και διαφοροποίηση.

6) Το περιβάλλον, η αισθητική των πόλεων και η υποδομή είναι τρία από τα βασικά προβλήματα που χαρακτηρίζουν το σύστημα του ισπανικού τουρισμού στο τέλος του 20ου αιώνα. Η ενδυνάμωση της τοπικής αυτοδιοίκησης και οι μεγάλες δημόσιες επενδύσεις κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του '80 συνέβαλαν θετικά στην προσπάθεια να ξεπεραστούν τα προαναφερθέντα προβλήματα .

7) Εκτός από τα παραπάνω προσοχή θα πρέπει να δοθεί στην καταπολέμηση της μόλυνσης και της ρύπανσης, στη μάχη ενάντια στις φωτιές των δασών, στην αναπαλαίωση και διατήρηση των ιστορικών κέντρων και μνημείων, στη διατήρηση των φυσικών πόρων κλπ.

Όλα αυτά βέβαια είναι πολύπλοκα και δύσκολο να γίνουν για λόγους ενδογενείς, αφού θα πρέπει να συνεργαστούν πολλοί φορείς με αρκετές φορές αντικρουόμενα συμφέροντα. Αναμφισβήτητα όμως, είναι δυνατή η πίεση - και πρόκειται να ενταθεί στο μέλλον - για την προστασία του περιβάλλοντος και τη βελτίωση της ποιότητας ζωής κατά τη διαδικασία ανάπτυξης του τουρισμού. Αυτή η διαδικασία δεν πρόκειται να προχωρήσει αν στην απαίτηση της εγχώριας και ξένης τουριστικής ζήτησης δεν προστεθεί και η ισπανική κοινή γνώμη εκφράζοντας την επιθυμία για περιορισμό του κοινωνικού κόστους που προκύπτει από την ανάπτυξη του τουρισμού. Τα κυριότερα παράπονα που καταγράφονται εδώ και πολλά χρόνια από όσους επισκέφονται τη χώρα είναι η ηχορύπανση, ιδιαίτερα τη νύχτα (οχήματα, μουσική) και η αισθητική υποβάθμιση των τουριστικών περιοχών.

Άλλα προβλήματα:

Εκτός από τα επτά βασικά προβλήματα που αναφέραμε παραπάνω, υπάρχουν και άλλα σημαντικά προβλήματα όπως:

8) Ελλείψεις στα μέσα μεταφοράς Υπάρχουν προβλήματα με το μη ολοκληρωμένο δίκτυο γρήγορων εθνικών οδών (autovias y autopistas) που δυσκολεύουν τους τουρίστες που έρχονται στην Ισπανία με αυτοκίνητο. Το ίδιο ισχύει και στην περίπτωση των τρένων. Επίσης

υπάρχουν πολλά προβλήματα και με τις αερομεταφορές, καθώς στην Ευρώπη δεν έχει επιτευχθεί κοινή στρατηγική για τον κλάδο.

Βέβαια αυτή η κατάσταση αρχίζει να αλλάζει και η υποδομή βελτιώνεται σημαντικά. Σημαντικές επενδύσεις γίνονται στην κατασκευή εθνικών οδών και το σιδηροδρομικό δίκτυο (τρένο υψηλής ταχύτητας που συνδέει τη Σεβίλλη με τη Μαδρίτη κ.ά.)

9) Πεπαλαίωση των ξενοδοχειακών μονάδων .Είναι αναγκαίος ο εκσυγχρονισμός των ξενοδοχείων σε ένα μεγάλο βαθμό. Αυτό είναι δύσκολο να επιτευχθεί λόγω των υψηλών γενικών εξόδων που αντιμετωπίζουν τα ξενοδοχεία και των πιέσεων των tour operators για χαμηλές τιμές.

10) Λάδη στο συντονισμό των ενεργειών στο τουριστικό marketing από την κεντρική διοίκηση, τις αυτόνομες κυβερνήσεις και την τοπική αυτοδιοίκηση. Ο δύσκολος ρόλος του συντονισμού όλων των παραπάνω έχει αναληφθεί από τη Γενική Γραμματεία Τουρισμού.

11) Εμφάνιση νέων ανταγωνιστών Η προοδευτική εμφάνιση νέων ανταγωνιστών στην ευρωπαϊκή αγορά είναι μία τάση μη αντιστρέψιμη.

12) Ελλειψη διαφοροποίησης σε σχέση με τις αγορές Η συγκέντρωση των τουριστικών δραστηριοτήτων σε λίγες αγορές στόχους (Γερμανία, Μ. Βρετανία) έχει ως αποτέλεσμα την εξάρτηση του κλάδου από την οικονομική συγκυρία των χωρών αυτών.

13) Υπήρχε έλλειψη άμεσης επαφής και επικοινωνίας με τον μεμονωμένο τουρίστα στο εξωτερικό, επειδή η Ισπανία ακολούθησε κατά κύριο λόγο στρατηγική "push" (προώθηση μέσω των tour operators). Έτσι η εξάρτησή της από τους tour operators ήταν μεγάλη. Ομως οι εξελίξεις σήμερα (φιλελευθεροποίηση των αερομεταφορών, ανάπτυξη της τηλεπληροφορικής στις κρατήσεις θέσεων, ανάπτυξη του ατομικού τουρισμού κλπ.), επέβλεψαν να δοθεί μεγαλύτερη έμφαση στη στρατηγική "pull" (κατευθείαν επαφή με τον τουρίστα). Η σημαντική προσπάθεια της Ισπανίας σε αυτό τον τομέα αναπτύχθηκε στο **Κεφάλαιο 3**.

14) Μικρή χρήση της τεχνολογίας της πληροφορικής Η εισαγωγή της πληροφορικής θα βοηθήσει τόσο στη διοίκηση των τουριστικών μονάδων όσο και στην εξυπηρέτηση του τουρίστα.

15) Ανεπαρκής στρατηγικός προσανατολισμός (όραμα) του κλάδου Η αύξηση της ζήτησης κατά τη δεκαετία του '80 δημιούργησε κλίμα υπερβολικής ηρεμίας/αδράνειας και εμπιστοσύνης στο "status quo" του ισπανικού τουρισμού, χωρίς να προβλεφθούν οι αλλαγές στην αγορά και οι κινήσεις των ανταγωνιστών, με αποτέλεσμα να γίνουν σημαντικά στρατηγικά λάθη σε διάφορα επίπεδα του ισπανικού τουριστικού συστήματος.

16) Ανεπαρκές ποιοτικά και ποσοτικά επίπεδο εκπαίδευσης του ανθρώπινου παράγοντα. Αυτό είναι ένα από τα πιο σημαντικά λάθη του ισπανικού τουριστικού συστήματος. Στην πραγματικότητα ο κλάδος χρειάζεται μεγαλύτερο επαγγελματισμό σε όλα τα επίπεδα. Αυτός ο επαγγελματισμός δεν πρέπει να μονοπωλεί αποκλειστικά την επαγγελματική κατοχύρωση και τυποποίηση του ξενοδοχειακού κλάδου.

Μία τουριστική χώρα χρειάζεται καλούς αρχιτέκτονες και πολιτικούς μηχανικούς για τον τουρισμό, δημόσιους υπάλληλους (σε όλα τα επίπεδα του κρατικού τομέα) με υψηλό επίπεδο κατάρτισης, επιχειρηματίες με ικανότητες στη στρατηγική, το marketing και την καινοτομία (innovation) κλπ. Η υπάρχουσα κατάσταση, σε όλες τις πτυχές, είναι πολύ μακριά από το να φθάσει σε ένα αποδεκτό επίπεδο. Παρόλα αυτά η Ισπανία υπερέχει αισθητά συγκρινόμενη με την Ελλάδα.

17) Αναρχη και χαώδης δόμηση των ισπανικών τουριστικών περιοχών . Η δόμηση των τουριστικών ζωνών πολλές φορές αγνοεί τα προβλήματα που συνδέονται με την κατασκευή μεγάλων μονάδων. Επίσης πολλές φορές αγνοούνται οι αναγκαιότητες σε υποδομή και εξοπλισμό καθώς και η προστασία του περιβάλλοντος. Η αλματώδης και αναρχη επέκταση πολλών δήμων δημιουργεί προβλήματα προσφοράς βασικών υπηρεσιών όπως η παροχή νερού και ηλεκτρισμού, η αποκομιδή των απορριμάτων κ.ά. σε περιόδους υψηλής τουριστικής κίνησης. Βέβαια τα τελευταία χρόνια γίνονται σημαντικές χωροταξικές και πολεοδομικές επεμβάσεις (συγκοινωνιακό, γκρέμισμα αυθαιρέτων, απαγόρευση ανέγερσης πολυόροφων κτιρίων στις παραλίες κλπ.)

18) Παράπονα για την ασφάλεια στις πόλεις Τα τελευταία χρόνια παρουσιάζονται παράπονα, με ελάχιστη στατιστική σημαντικότητα, αλλά με μεγάλη ποιοτική σημασία για μία τουριστική χώρα γνωστή για τη φιλοξενία των κατοίκων της: Προβλήματα δημόσιας ασφάλειας

και τάξης που σύμφωνα με τις τελευταίες έρευνες εκφράζουν το 1,8% των τουριστών.

19) Ανεπαρκή χρηματοδότηση της τοπικής αυτοδιοίκησης στις τουριστικές ζώνες Το πρόβλημα στους παραπάνω δήμους είναι ότι λόγω του τουρισμού τα κόστη υποδομής, εγκαταστάσεων και διαφόρων υπηρεσιών είναι υψηλότερα ανά κάτοικο σε σχέση με τους μη αναπτυγμένους τουριστικά δήμους. Έτσι η κρατική επιχορήγηση με βάση τον αριθμό των δημοτών δεν αντικατοπτρίζει τις πραγματικές ανάγκες και το ισοζύγιο αυτών των δήμων είναι ελλειματικό. Αυτή η ανεπαρκής χρηματοδότηση έχει αντίκτυπο στα έργα υποδομής και τις εγκαταστάσεις καθώς και στις υπηρεσίες που παρέχονται στις τουριστικές μονάδες (ξενοδοχεία, εστιατόρια, καφετέριες κλπ.)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΡΟΦΙΛ ΙΣΠΑΝΙΑΣ

ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ

Ο παραδοσιακός τρόπος επίτευξης ηγετικής θέσης στη μεσογειακή αγορά, βασιζόμενος στη συνεχή ανάπτυξη της αγοράς για ευχάριστες διακοπές στον ήλιο και τη θάλασσα έχει χάσει μεγάλο μέρος της ισχύος του. Οι νέες συνθήκες του περιβάλλοντος και η πραγματική θέση της Ισπανίας σε σχέση με τις ανταγωνιστικές πιέσεις καθιστούν όλο και πιο δύσκολη την επίτευξη αυτού του στόχου. Αυτό βέβαια δεν σημαίνει ότι η Ισπανία θα απωλέσει στο ορατό μέλλον την ηγετική θέση της στη μεσογειακή αγορά.

Η προσπάθεια ποσοτικής αύξησης του τουρισμού προκαλεί ολοένα και μεγαλύτερες κοινωνικές και οικονομικές ανισορροπίες. Τα αυξανόμενα κοινωνικά κόστη της τουριστικής ανάπτυξης, η τάση αύξησης βασιζόμενη στους περιθωριακούς τουρίστες, η αναγκαιότητα εξεύρεσης πόρων για την ανάπτυξη εναλλακτικών προτάσεων στην ισπανική οικονομία, προκαλούν μία προφανή αντίδραση που θα οδηγήσει στην αναπροσαρμογή του μοντέλου τουριστικής ανάπτυξης που ακολουθείται μέχρι τώρα. Τα παραπάνω δεν έρχονται σε αντίθεση με την αύξηση και την ανάπτυξη οι οποίες είναι επιθυμητές, αλλά θα πρέπει να χαρακτηρίζονται από τις πολιτικές της επιλεκτικότητας και της σύνεσης. Προς αυτή την κατεύθυνση κινείται και η νέα της στρατηγική marketing ("passion for life") που στοχεύει στην ικανοποίηση διαφοροποιημένων τουριστικών απαιτήσεων συγκεκριμένων κερδοφόρων τμημάτων (segments) της αγοράς.

ΜΙΑ ΝΕΑ ΔΙΑΤΥΠΩΣΗ ΤΩΝ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΩΝ ΣΚΟΠΩΝ

Αυτή τη στιγμή η Ισπανία θέτει δύο νέους στόχους για τον τουρισμό της:

- α) Σταθεροποίηση της ανταγωνιστικής θέσης της Ισπανίας στη διεθνή τουριστική αγορά.
- β) Ενίσχυση της οικονομικο-κοινωνικής ισορροπίας από την τουριστική δραστηριότητα.

Οι δύο αυτοί μεγάλοι στόχοι ανταποκρίνονται στις κλαδικές και γενικές αναγκαιότητες. Σε κλαδικό επίπεδο είναι απαραίτητοι για τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας του τουριστικού τομέα. Σε γενικό επίπεδο αντικατοπτρίζουν την επιθυμία της ισπανικής κοινωνίας για μείωση του κόστους που προκαλεί η υποδοχή ενός τόσο μεγάλου αριθμού τουριστών.

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ

Για δεκαετίες η Ισπανία βασίστηκε στο μαζικό τουρισμό ακολουθώντας ηγεσία κόστους. Στη συνέχεια όμως αντιλήφθηκε ότι ήταν πιο συνετό να εστιάσει (focus) της προσπάθειες της σε συγκεκριμένα τμήματα της αγοράς που προσφέρουν μεγαλύτερες προοπτικές για κερδοφορία και ανάπτυξη και υπάρχει μικρή πιθανότητα εμφάνισης υποκατάστατων προϊόντων και αδυναμία εκ μέρους των ανταγωνιστών. Έτσι προσανατολίζεται στην ικανοποίηση της ζήτησης συγκεκριμένων τμημάτων της αγοράς με την προσφορά της κατάλληλης γκάμας εξειδικευμένων προϊόντων. Τέτοια τμήματα είναι ο τουρισμός της τρίτης ηλικίας, ο νεανικός τουρισμός, ο πολιτιστικός, ο επιχειρηματικός και ο περιηγητικός τουρισμός κλπ. Έτσι τώρα, οι προσπάθειες της εστιάζονται στα εξής :

- Marketing βασισμένο σε διαφοροποιημένα τουριστικά προϊόντα.
- Ανάπτυξη πολύ αποτελεσματικών μηχανισμών επικοινωνίας και εμπορίας.
- Επίμονες προσπάθειες για έρευνα και δημιουργικότητα στην ανάπτυξη νέων προϊόντων.
- Πλήρη συντονισμό όλων των σχετικών δημοσίων υπηρεσιών και συνεργασία στην ανάπτυξη νέων προϊόντων με τον ιδιωτικό τομέα
- Κατάλληλη επαγγελματική και επιχειρησιακή προετοιμασία γι'αυτή τη στρατηγική.
- Μεγάλη συνεργασία με τα κανάλια διανομής.
- Εναρμόνιση του γενικού marketing της Ισπανίας (Espana) με το marketing των επιμέρους τμημάτων (segments).

- Αύξηση των δημοσίων επενδύσεων για την προώθηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών:
 - Αγροτικός τουρισμός
 - Πολιτιστικός και θρησκευτικός τουρισμός
 - Ειδικές διαδρομές (rutas especiales)
 - Ταξίδια Σαββατοκύριακου
 - Αθλητικός τουρισμός
 - Τουρισμός για βελτίωση της υγείας
 - Ναυτικός τουρισμός
 - Συνεδριακός τουρισμός κλπ.

30 ΚΑΤΕΥΘΥΝΤΗΡΙΕΣ ΓΡΑΜΜΕΣ (LINEAS DE ACTUACION)

Στη συνέχεια παρουσιάζονται ομαδοποιημένες σε συστήματα οι κύριες κατευθυντήριες γραμμές όπου θα κινηθεί ο ισπανικός τουρισμός, όπως παρουσιάζονται από την Ισπανική Γενική Γραμματεία Τουρισμού στη Libro Blanco del Turismo Espanol (Λευκή Βίβλος του Ισπανικού Τουρισμού):

Σύστημα πόρων (resources)

1. Πλήρης καταγραφή των τουριστικών πόρων συμπεριλαμβανομένου του προσδιορισμού των βασικών εγκαταστάσεων που είναι αναγκαίες για την καλή χρήση των παραπάνω πόρων.
2. Επεξεργασία ενός Εθνικού Σχεδίου καθώς και των σχεδίων των αυτόνομων κυβερνήσεων και της τοπικής αυτοδιοίκησης για τη βελτίωση και καλύτερη αξιοποίηση των τουριστικών πόρων.
3. Επεξεργασία ενός καταλόγου με τις περιοχές που χρειάζεται να προστατευθούν από τη ρύπανση, την καταστροφή κλπ.
4. Διαφημιστικές εκστρατείες για τη συμμετοχή των πολιτών στην προστασία του περιβάλλοντος και την καθαριότητα των τουριστικών περιοχών.

Σύστημα Υποδομής, Εγκαταστάσεων και Υπηρεσιών

Υποδομή

5. Πραγματοποίηση των αναγκαίων δημοσίων έργων στο οδικό δίκτυο των τουριστικών ζωνών και βελτίωσης της υποδομής για την πρόσβαση σε πόλεις και αεροδρόμια.
6. Αύξηση της δυναμικότητας των αεροδρομίων και επίλυση των προβλημάτων των.
7. Υποστήριξη στην ανάπτυξη του τρένου μεγάλης ταχύτητας και βελτίωση του σιδηροδρομικού δικτύου και της σύνδεσης με τις πόλεις και τα αεροδρόμια.

Διαμονή/Καταλύματα

8. Εκσυγχρονισμός των καταλυμάτων. Εμφαση στην ποιότητα.
9. Επιλεκτική αύξηση της προσφοράς σε κορεσμένες περιοχές, κάτω από τον ποσοτικό και ποιοτικό έλεγχο της τοπικής αυτοδιοίκησης μέσω της έκδοσης αδειών κατασκευής.

Συμπληρωματικές υπηρεσίες

10. Χρηματοδοτική υποστήριξη των συμπληρωματικών τουριστικών υπηρεσιών, ιδιαίτερα στις τουριστικές ζώνες.
11. Ανάπτυξη με την υποστήριξη της τοπικής αυτοδιοίκησης της τουριστικής προσφοράς μακριά από τις παράκτιες ζώνες, αποκαθιστώντας τα ιστορικά κέντρα των χωριών και των πόλεων.

Σύστημα Marketing

12. Εναρμόνιση των προγραμμάτων marketing των επίσημων υπηρεσιών και της Κεντρικής Διοίκησης.

13. Εναρμόνιση του γενικού marketing της Ισπανίας (España) με το marketing των επιμέρους προϊόντων και τμημάτων (segments) συντονίζοντας το εθνικό πρόγραμμα marketing με τα επιμέρους προγράμματα των επιχειρήσεων του ιδιωτικού τομέα.

14. Αύξηση των δημοσίων επενδύσεων για την προώθηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών:

- Αγροτικός τουρισμός
- Πολιτιστικός και θρησκευτικός τουρισμός
- Ειδικές διαδρομές (rutas especiales)
- Ταξίδια Σαββατοκύριακου
- Αθλητικός τουρισμός
- Μελέτη της ισπανικής γλώσσας
- Εθνικοί δρυμοί/πάρκα
- Τουρισμός για βελτίωση της υγείας
- Κυνήγι και γάρεμα
- Υποβρύχιο κολύμπι - γάρεμα
- Ναυτικός τουρισμός
- Κρουαζιέρες
- Συνεδριακός τουρισμός κλπ.

15. Ενίσχυση των μελετών και ερευνών για τη ζήτηση και την προσφορά.

16. Μεγαλύτερη χρησιμοποίηση των τεχνικών marketing στην εισαγωγή (launching) νέων προϊόντων και υπηρεσιών.

17. Ανάπτυξη της δημιουργικότητας του ιδιωτικού τομέα στη χρησιμοποίηση νέων μορφών άμεσης επικοινωνίας.

Επιχειρηματικό πλαίσιο

18. Δημιουργία σχολών ξενοδοχειακού μάνατζμεντ.

19. Βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων τουριστικών υπηρεσιών.

20. Κάθετη και οριζόντια ολοκλήρωση των PYMES

Θεσμικό πλαίσιο

Εκπαίδευση ανθρώπινου δυναμικού

21. Θεσμοποίηση των τουριστικών σπουδών σε Πανεπιστημιακό επίπεδο και αποφασιστική υποστήριξη στις σχολές ξενοδοχειακού μάνατζμεντ.

Εποχικότητα

22. Επίσημη προώθηση των εργατικών και μαθητικών διακοπών με τον κατάλληλο συντονισμό των περιόδων διακοπών των μαθητών και των εργαζομένων ώστε να ομαλοποιηθεί η ζήτηση στις περιόδους αιχμής.

Συντονισμός και νομοθετικά μέτρα

23. Συντονισμός των νομοθετικών υπηρεσιών για τη νομική εναρμόνιση των τουριστικών θεμάτων.

24. Επεξεργασία των Σχεδίων Διευθέτησης της γης σε ζώνες τουριστικής ανάπτυξης, λαμβάνοντας υπόψη τα προβλήματα προστασίας του περιβάλλοντος και τη σχέση προσφοράς - ζήτησης.

25. Έλεγχος ποιότητας των κρατικών υπηρεσιών.

26. Ενίσχυση των υπάρχοντων επίσημων τραπεζών πληροφοριών με στοιχεία για τον τουρισμό.

27. Θεσμοποίηση των ήδη καθιερωμένων Συναντήσεων για τον Τουρισμό μεταξύ κράτους και ιδιωτικού ταμέα για τη μελέτη λύσεων στο μακροχρόνιο διάστημα.

28. Προστασία του τουρίστα ως καταναλωτή από την εκμετάλλευση με τη συνεργασία των ενώσεων του κλάδου.

29. Συνέχιση της πολιτικής του Υπουργείου Εσωτερικών και της τοπικής αυτοδιοίκησης για τη δημόσια τάξη και ασφάλεια.

30. Επείγουσα μελέτη των αναγκαίων μέτρων και μεθόδων για τη σημαντική μείωση της αισθητικής ασχήμειας που παρατηρείται σε πολλές τουριστικές περιοχές. Το ίδιο πρέπει να γίνει και για την

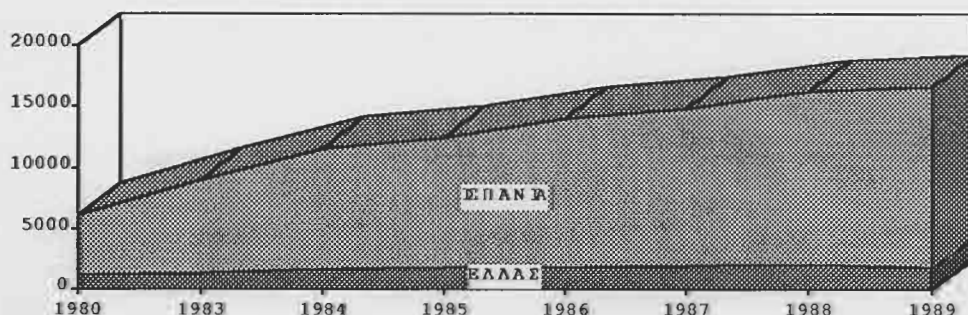
καταπολέμηση της ηχορύπανσης και της ρύπανσης των τουριστικών κέντρων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 : ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΑ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΙΣΠΑΝΙΑΣ -ΕΛΛΑΔΟΣ

Πιστωτικό υπόλοιπο Ισοζυγίου Πληρωμών - Ταξιδιωτικό (σε εκ. ECU)

Πίνακας 1

ΕΤΗ	1980	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989
ΕΛΛΑΣ	1195	1341	1690	1848	1835	1979	2070	1818
ΙΣΠΑΝΙΑ	4989	7734	9870	10610	12165	12829	14135	14758



Πηγή : Eurostat

Σε μια απόπειρα να καταστήσουμε συγκρίσιμα τα προαναφερθέντα μεγέθη υπολογίζουμε το συνάλλαγμα ανά ξένο επισκέπτη (το στον πιο πάνω πίνακα πιστωτικό υπόλοιπο) σε Ελλάδα και Ισπανία αντίστοιχα για το έτος 1989. Έτσι για την μεν χώρα μας έχουμε 213 ECU ανά ξένο επισκέπτη ενώ για την Ισπανία 273 ECU ,28% παραπάνω περίπου.

Στην συνέχεια παραθέτουμε τα Καθαρά υπόλοιπα των Ισοζυγίων πληρωμών (Ταξιδιωτικό) Ελλάδας και Ισπανίας.

Αριθμητικά στοιχεία σχετικά με ξενοδοχεία									
Πίνακας 4									
	Κτίσματα			Δωμάτια			Κρεβάτια		
ΕΤΟΣ	1987	1988	1989	1987	1988	1989	1987	1988	1989
ΕΛ- ΛΑΔ Α	4410	4538	4781	179, 076	186, 464	196, 367	336, 506	350, 833	370, 648
ΙΣΠΑ - ΝΙΑ	3749	3884	4082	349, 703	358, 803	371, 202	664, 839	683, 152	707, 974

Είναι εμφανές από τον παραπάνω πίνακα ότι ενώ η Ελλάδα υπερέρχει σε αριθμό ξενοδοχειακών κτιρίων υστερεί φανερά σε αριθμό καταλυμάτων υπνοδωματίων -που αντιστοιχούν σε αυτά τα καταλύματα κινούμενα στο ήμισυ των αντιστοιχών αριθμών για Ισπανία κάτι που οφείλεται στο γεγονός ότι τα Ισπανικά ξενοδοχειακά συγκροτήματα, στο σύνολό τους, υπερέρχουν σε μέγεθος και capacity των Ελληνικών. Το συμπέρασμα αυτό επιβεβαιώνεται και από τον πιο κάτω πίνακα της κατατάξεως των ξενοδοχείων σε διάφορες κατηγορίες ανά χώρα.

Πιο συγκεκριμένα :

Ταξινόμησης Ξενοδοχείων ανάλογα με τον αριθμό αστέρων								
Πίνακας 5								
ΕΤΟΣ	1980	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989
ΕΛΛΑΔΑ								
5 *	43	47	49	47	38	46	47	47
4 *	203	203	210	222	227	243	253	283
3 *	467	499	506	541	574	650	707	761
2 *	1313	1522	1567	1615	1675	1779	1872	1966
1 *	1347	1434	1510	1612	1677	1692	1704	1724
ΙΣΠΑΝΙΑ								
5 *	65	64	65	64	63	62	63	67
4 *	344	347	349	357	375	381	395	393
3 *	1010	1046	1056	1073	1104	1137	1177	1263
2 *	936	948	940	948	965	1012	1091	1157
1 *	1120	1085	1083	1086	1102	1136	1158	1202

Σε αυτόν λοιπόν τον πίνακα βλέπουμε ότι η Ισπανία υπερέχει αριθμητικά της χώρας μας σε ξενοδοχειακά συγκροτήματα 5,4,3 αστέρων που και μεγαλύτερης χωρητικότητας και υψηλής ποιότητας προσφερομένων υπηρεσιών προσφερομένων υπηρεσιών είναι ενώ για μας μένει μια χωρίς πρακτική "εξαργύρωση" υπεροχή στα χαμηλότερης ποιότητας μικρά καταλύματα των 1 και 2 αστέρων. Ενδεικτικά αναφέρω πως για το έτος 1989 ενώ η δυναμικότητα σε κρεβάτια των Ισπανικών ξενοδοχείων 5, 4, και 3 αστέρων ήταν 26703, 120496 και 311121 κρεβάτια για τις αντίστοιχες κατηγορίες Ελληνικών ξενοδοχείων ήταν 20106, 85584 και 98322. Κλείνοντας όμως και ολοκληρώνοντας την αναφορά μας στον τομέα των ξενοδοχείων οφείλουμε να επισημάνουμε πως, με έτος βάσης το 1989 αντιστοιχεί ένα δωμάτιο ξενοδοχείου για 50 ξένους επισκέπτες στην Ισπανία ενώ για την χώρα μας η αναλογία είναι σαφώς βελτιωμένη φθάνοντας το ένα δωμάτιο ανά 23 επισκέπτες.

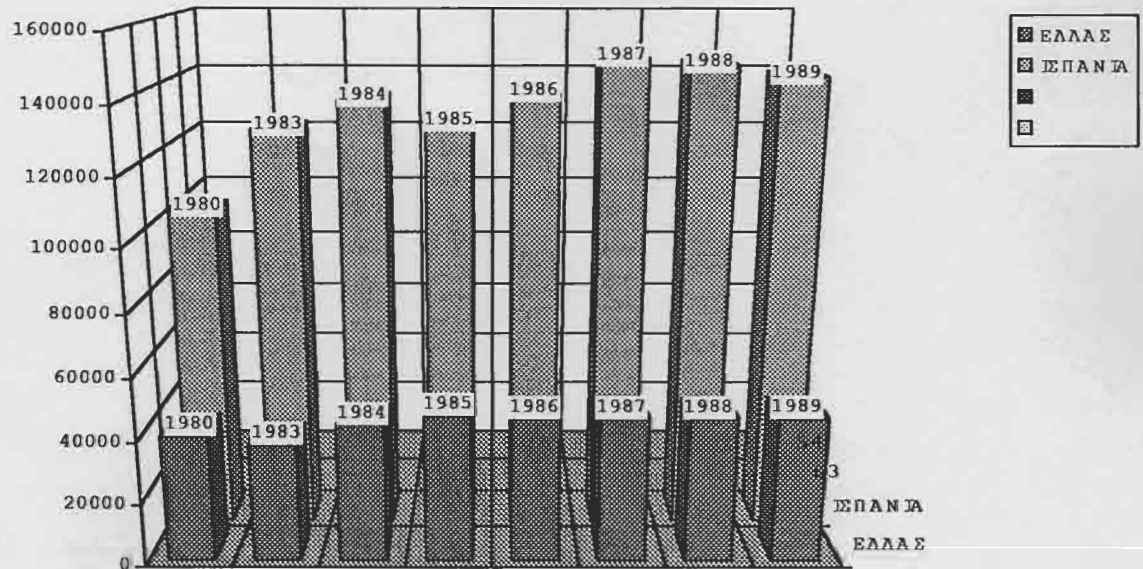
Αριθμός camping & τουριστικών "χωριών" / δυναμικότητες σε κρεβάτια Πίνακας 6						
ΕΤΟΣ	Αριθμός			Κρεβάτια		
	1987	1988	1989	1987	1988	1989
ΙΣΠΑΝΙΑ	836	858	893	437988	457369	470358
ΕΛΛΑΔΑ Α	255	283	297	68994	77057	78145

Η διαφορά μεγεδών στην περίπτωση των camping και τουριστικών χωριών ξεπερνά κατά πολύ τις προηγούμενες διαφορές αποδυκνείοντας την σαφή υπεροχή της Ισπανίας σε υποδομή σε αυτή την κατηγορία τουριστικών καταλυμάτων.

Συνολικός αριθμός (σε χιλιάδες) Διανυκτερεύσεων στο σύνολο των τουριστικών καταλυμάτων .								
Πίνακας 7								
ΕΤΟΣ	1980	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989
ΕΛΛΑ ΔΑ	4035 4	37438	43839	47017	4606 8	46103	4603 4	46143
ΙΣΠΑ- ΝΙΑ	103, 749	128, 763	137, 600	130, 096	139, 094	149, 697	147, 772	144, 259

Ξανά χρησιμοποιώντας το 1989 σαν έτος βάσης μπορούμε να εξάγουμε έναν συντελεστή διανυκτερεύσεων ανά ξένο επισκέπτη σε Ελλάδα και Ισπανία. Έτσι για την μεν Ισπανία έχουμε 4 διανυκτερεύσεις ανά ξένο επισκέπτη ενώ για την χώρα μας 5,4 διανυκτερεύσεις ανά ξένο επισκέπτη . Στο σημείο αυτό θα επαναλάβουμε μια διευκρίνιση που έγινε στο εισαγωγικό μέρος, την διάκριση μεταξύ ξένων επισκεπτών και τουριστών , μεγεδών που διαφοροποιούνται σημαντικά στην περίπτωση της Ισπανίας. Τούτο όμως είναι αποτέλεσμα του γεγονότος ότι ο αριθμός των ξένων επισκεπτών για την Ισπανία (54,1 εκ. για το 1989, έναντι των 35,6 εκ τουριστών) συμπεριλαμβάνει και εκδρομείς από την Γαλλία, την Πορτογαλία και το Μαρόκο (1,5 εκ. περίπου Μαροκινοί που διαμένουν στην Γαλλία διασχίζουν την Ισπανία όταν επισκέπτονται την χώρα τους) που εισέρχονται μόν στην Ισπανική επικράτεια, όμως η διαμονή τους δεν ξεπερνά τις 24 ώρες.

Διανυκτερεύσεις στο σύνολο των τουριστικών καταλυμάτων (σε χιλιάδες)..

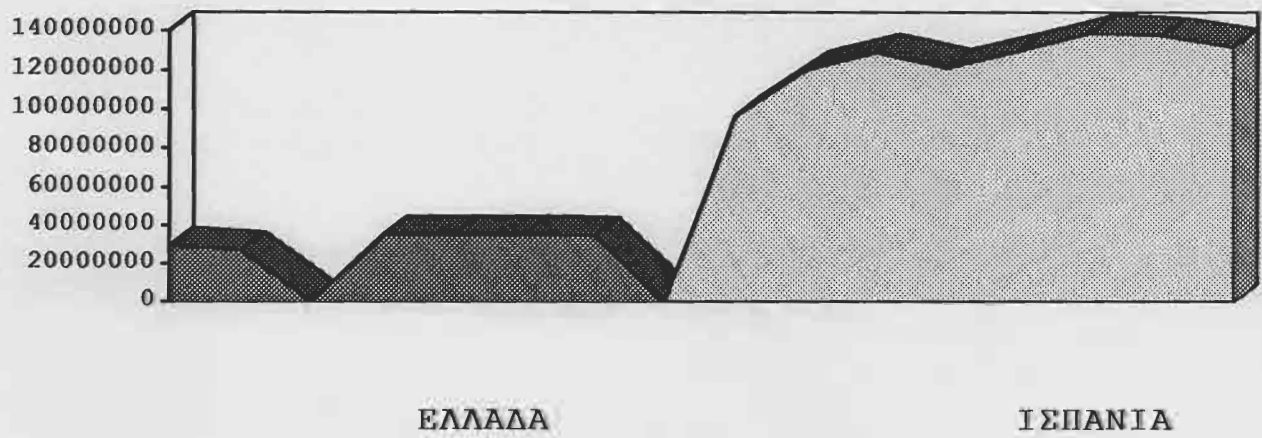


Αφίξεις και διανυκτερεύσεις Αλλοδαπών επισκεπτών στο σύνολο των τουριστικών καταλυμάτων.

Πίνακας 8

ΕΤΟΣ	1980	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989
ΕΛΛΑ - ΔΑ	29,59 6,704	27216, 605	32,70 5,115	35,617 ,448	35,45 0,027	35755 ,308	34,779 083
ΙΣΠΑ - ΝΙΑ	103, 749, 008	128, 762, 595	137, 599, 897	130, 095, 676	139, 093, 746	138, 721, 042

Αφίξεις και διανυκτερεύσεις Αλλοδαπών σε Ξενοδοχεία και ουναρή
Καταλύματα...





ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8 : Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ TURESPANA & ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΜΕ ΤΟΝ Ε.Ο.Τ.

Η Ισπανική κυβέρνηση ήταν αμεσα υπεύθυνη για την προώθηση του τουριστικού προϊόντος μέχρι το 1985 όπου και δημιουργήθηκε το " Εθνικό Ινστιτούτο Προώθησης του Τουρισμού" (INTROTUR) , το οποίο μετονομάστηκε σε " Ινστιτούτο για την Προώθηση του Ισπανικού Τουρισμού" , την γνωστή TURESPANA. Το 1990 το πλήρες όνομα του Ινστιτούτου έγινε " Ινστιτούτο Ισπανικού Τουρισμού " και από το 1991 συνδέθηκε με την Κυβέρνηση μέσω των τμημάτων Βιομηχανίας, Εμπορίου και Τουρισμού.

Οργανόγραμμα της TURESPANA

Ο/Η Γενικός/-η Γραμματέας του τουρισμού , που προϊστάται της TURESPANA, διορίζεται από επιτροπή των Υπουργείων Τουρισμού, Εμπορίου και Βιομηχανίας. Τα καθήκοντά του αναλύονται στα παρακάτω:

- Διοίκηση και αντιπροσώπευση της TURESPANA σε ανώτατο επίπεδο, υπογραφή συμβολαίων και συμβάσεων της αρμοδιότητάς της.
- Έγκριση λειτουργικών πλάνων.

- Εξουσιοδότηση για δαπάνες.

Δύο γενικές διευθύνσεις με τις ακόλουθες αρμοδιότητες :

Η πρώτη είναι υπεύθυνη για την τουριστική πολιτική και πιο συγκεκριμένα:

- Τον συντονισμό των αυτόνομων περιοχών της χώρας
- Διεθνείς συνεργασίες διμερείς και πολυμερείς
- Εκτέλεση μελετών, αναφορών και projects σχετικά με τον τομέα του τουρισμού και την τουριστική υποδομή.

Η δεύτερη είναι υπεύθυνη για την TURESPANA , που σημαίνει :

- Διοίκηση της TURESPANA και του προσωπικού της.
- Κατασκευή του Προϋπολογισμού.
- Εφαρμογή των γενικών πλάνων που έχουν συνταχθεί για την TURESPANA .

Ο Γενικός Διευθυντής της TURESPANA είναι επικεφαλής τεσσάρων αναπληρωτών Γενικών Διευθυντών υπευθύνων για την γενική διεύθυνση, για προγράμματα προώθησης / προβολής και συλλογή πληροφοριακού υλικού σχετικά με θέματα Τουρισμού.

Το προσωπικό της TURESPANA ανέρχεται σε 104 μόνιμους και 308 μη μόνιμους δημόσιους υπαλλήλους ,όσον αφορά την άσκηση της κεντρικής διοίκησης, που περιλαμβάνει ένα σύνολο προωθητικών, διοικητικών και χρηματοδοτικών δραστηριοτήτων. Τα γραφεία της TURESPANA στο εξωτερικό απασχολούν 43 μόνιμους και 143 μη μόνιμους υπαλλήλους. Από την άλλη πλευρά ο Ε.Ο.Τ. διατηρεί περί τα 26 γραφεία εξωτερικού σε αγορές που παρουσιάζουν ενδιαφέρον (σε Η.Π.Α. και Δ. Γερμανία ,επί παραδείγματι, διατηρεί από 3 γραφεία μια και αποτελούν σημαντικές τουριστικές αγορές).

Ρόλος και στόχοι της TURESPANA

Οι στόχοι του προγράμματος προώθησης (Promotional Targets) της TURESPANA είναι οι ακόλουθοι :

- Η δημιουργία μιας κυβερνητικής πολιτικής σε θέματα προώθησης του Ισπανικού τουρισμού όσον αφορά τους ξένους τουρίστες, σε σχέση πάντοτε με γενικές κατευθύνσεις του Υπουργείου Τουρισμού.
- Να συντονίζει και να ενθαρρύνει τον ιδιωτικό τομέα με την συνειδητοποίηση της μεγάλης σημασίας του "εισαγόμενου" τουρισμού, βοηθώντας συχνά σε θέματα προώθησης και προσφέροντας ακόμα και χρηματοδότηση.

Οι δραστηριότητες προώθησης/προβολής της TURESPANA αναλύονται στις παρακάτω :

- Χρησιμοποίηση των λεγομένων "εργαλείων του marketing" (π.χ. Advertising και Public Relations), και μια πληθώρα από δραστηριότητες και καμπάνιες προβολής του Ισπανικού τουριστικού προϊόντος. Στα πλαίσια της πολιτικής Public Relations θα μπορούσαμε να αναφέρουμε την καμπάνια TURESPANA - IBERIA - American Express για την προβολή της Ισπανίας στην αγορά των Η.Π.Α. καθώς επίσης και την καμπάνια TURESPANA - Daimler - Benz για την προβολή του "The Pilgrims' Way to Santiago".
- Προετοιμασία , παραγωγή και έκδοση ευρύτατης θεματολογίας τουριστικής πληροφόρησης για την εξυπηρέτηση των αναγκών προώθησης. Η μεγάλη έμφαση που δίδεται στον τομέα πληροφόρησης επιβεβαιώνεται και από το γεγονός ότι η TURESPANA φροντίζει σε όλα τα τουριστικά καταλύματα να υπάρχουν φόρμες ερωτηματολογίων , με ερωτήματα για τον επισκέπτη , προσδιοριστικά του επιπέδου ικανοποίησης (customer satisfaction)" σε μια επίδειξη μιας μοναδικής marketing culture και συνεχούς προσπάθειας βελτίωσης του επιπέδου των παρεχομένων υπηρεσιών.

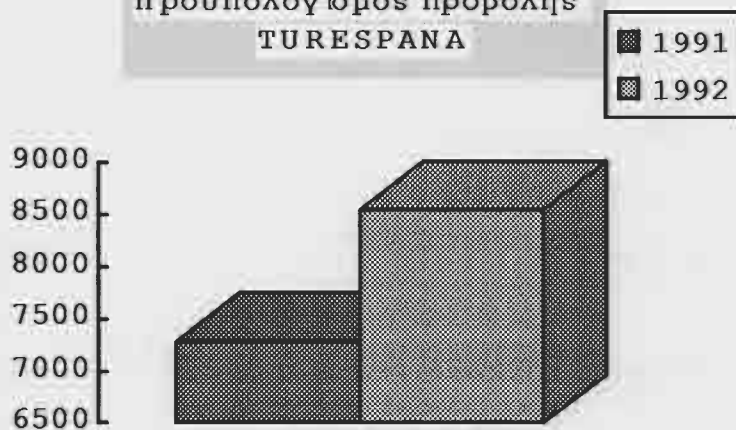
- Οργάνωση και Διοίκηση τουριστικών γραφείων/πρακτορείων.
- Αντιπροσώπευση της χώρας σε Ταξιδιωτικές & Τουριστικές εκθέσεις
- Εκπόνηση προγραμμάτων δράσης και πλάνων για την προώθηση του ξένου τουρισμού σε συνεργασία με αντιπροσώπους εταιριών του ιδιωτικού τομέα.
- Παροχή σε δημόσιες και ιδιωτικές επιχειρήσεις χρηματοοικονομικής βοήθειας όσον αφορά δραστηριότητές τους στο εξωτερικό σχετικές με την αναζήτηση ξένων τουριστικών αγορών αλλά και την ανάπτυξη business networks .

Οφείλουμε να επισημάνουμε ότι υπάρχει σε σημαντικό βαθμό συντάυτιση των αρμοδιοτήτων, δραστηριοτήτων και στοχων Ε.Ο.Τ. και TURESPANA ,σε σημαντικό βαθμό όπως αυτές σε θεωρητικό πλαίσιο παρουσιάστηκαν. Η διαφορά δημιουργείται στην συστηματικότητα , χρονική συνέχεια , συνέπεια , επαγγελματισμό και marketing culture στο επίπεδο εφαρμογής του προαναφερθέντος πλαισίου.

Promotional budget της TURESPANA

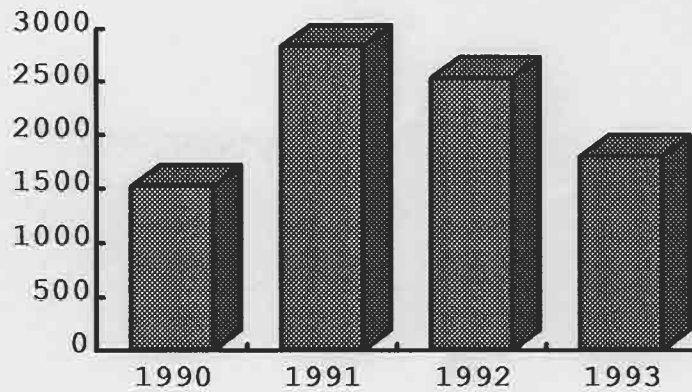
Προϋπολογισμός προώθησης		
ΕΤΗ	1991	1992
Εκ. Πεσέτες	7285	8547

Προϋπολογισμός προβολής
TURESPANA



Δαπάνες Ε.Ο.Τ. για προβολή και προώθηση				
ΕΤΗ	1990	1991	1992	1993
Εκ. Πεσέτες	1520	2837	2533	1801

Προϋπολογισμός προβολής Ε.Ο .



* Για την μετατροπή δρχ. σε πεσέτες χρησιμοποιήθηκε η αναλογία 1 πεσέτα = 1.7767 δρχ.

Ο Προϋπολογισμός Προώθησης της TURESPANA για το 1992 υπαναλύεται στις παρακάτω κατηγορίες δαπανών :

Σταθερά κόστη :

Έξοδα διοίκησης	756
Προσωπικό	922
Σύνολο	1678

Μεταβλητά κόστη (Έξοδα Promotion) :

<u>Διαφήμιση</u>	
Καμπάνιες τοπικές	1700
Διεθνείς καμπάνιες	975
Σύνολο	2675

Υλικό Προώθησης

Έντυπο υλικό	550
Βίντεο	200
Δώρα	
150	
Διάφορα	
155	

Σύνολο
1055

Εκθέσεις 450

Δραστηριότητες Προώθησης (Δημόσιες σχέσεις,
Πρακτορεία, Εκπαιδευτικά ταξίδια,
επισκέψεις Δημοσιογράφων και
έξοδα διασκέδασης)

Τουριστικά γραφεία στην Ισπανία	2122
Τουριστικά γραφεία στο Εξωτερικό	567

Σύνολο 2689

Σύνολο μεταβλητών κοστών 6869

Στο σύνολο των 8547 εκ. πεσέτων ,μεταβλητών και σταθερών δαπανών, καλύπτονται από το Ισπανικό δημόσιο ,τα 6196 εκ., και από πώληση υπηρεσιών και προϊόντων (συνεδριακά κέντρα και εκδόσεις) 2351 εκ. . Τέλος αναφορά πρέπει να γίνει στις κάθε μορφής χρηματοδοτήσεις οι οποίες ανέρχονται σε 760 εκ..

Εάν συγκρίνουμε το Promotional Budget , των 6869 εκ. , της TURESPANA με εκείνο του δικού μας Ε.Ο.Τ. ,των 2533 εκ. (όλα τα ποσά είναι εκφρασμένα σε πεσέτες Ισπανίας), για το έτος 1992 βλέπουμε ότι ο Ισπανικός προϋπολογισμός είναι 2.7 φορές υψηλότερος του αντίστοιχου Ελληνικού. Τούτο όμως δεν μας λέει τίποτα μια και τα τουριστικά μεγέθη των δύο χωρών απέχουν σημαντικά. Έτσι σε μια απόπειρα εξίσωσης των μεγεθών

υπολογίσαμε την δαπάνη για Προβολή ανάξένο τουρίσταςε σε καθεμία χώρα.

Για την μεν Ισπανία η δαπάνη Promotion είναι 193 πεσέτες ανά τουρίστα για την δε Ελλάδα ανέρχεται σε 260 πεσέτες (Πρέπει να τονισθεί ότι τα στοιχεία αφορούν την πρόσφατη μακροπρόθεσμη επικοινωνιακή πολιτική του Ε.Ο.Τ. που ξεκίνησε το 1990 με κύριο στόχο την προσέλκυση τουριστών υψηλού εισοδηματικού και κοινωνικού επιπέδου χωρίς παράλληλα να αγνοείται και ο μαζικός τουρισμός. Στα πλαίσια αυτής της πολιτικής συγκαταλέγεται και επιλογή μιας ομοιόμορφης παγκόσμιας διαφημιστικής εκστρατείας σε αντίθεση με την διαφοροποιημένη ανά χώρα του εξωτερικού στο παρελθόν).

Η TURESPANA ασχολείται επίσης με την συστηματική επιμέτρηση της αποτελεσματικότητας των καθε λογής Promotional activities που διενεργεί με μελέτες και έρευνες τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό σε συνεργασία με Turist Promotion Agencies σε άλλες χώρες.

Το μέλλον της TURESPANA

Η TURESPANA στην προσπάθειά της να καταστήσει το Ισπανικό τουριστικό προϊόν περισσότερο ανταγωνιστικό -κάτι το οποίο αποτελεί και τον βασικό της στόχο- επιχειρεί να "περάσει" την ποιότητα σαν το σύνδημα που θα πρέπει να διαπνέει κάθε σχετική με τον τουρισμό δραστηριότητα . Στα πλαίσια αυτής της προσπάθειας συγκαταλέγεται και η υπογραφή ενός τετραετούς Master Plan για την ανταγωνιστικότητα από πλευράς τόσο της Κεντρικής Κυβέρνησης όσο και από τις 17 Αυτόνομες Περιοχές που συμπεριλαμβάνει η Ισπανική επικράτεια.

Από την άλλη πλευρά έχει ήδη επιτευχθεί η συνεργασία του ιδιωτικού τομέα και πιο συγκεκριμένα στην επίτευξη των παρακάτω στόχων :

- Δημιουργία ορθολογικών και υλοποιήσιμων πλάνων και προγραμμάτων δράσης.
- Επιτυχή προβολή / προώθηση συγκεκριμένων τουριστικών προϊόντων & αγορών - του συνεδριακού τουρισμού επί παραδείγματι -.

- Η προβολή υψηλής ποιότητας και φιλικών προς το περιβάλλον προϊόντων.
- Από κοινού προβολή των διαφόρων τουριστικών επιχειρήσεων του ιδιωτικού τομέα (ξενοδοχειακές, τουριστικά πρακτορεία κ.ο.κ.)

Τέλος στα πλαίσια της δραστηριότητας της TURESPANA συμπεριλαμβάνεται και υπογραφή διακρατικών συμφωνιών για τον τουρισμό όπως με την πρώην Ε.Σ.Σ.Δ. , την Γουατεμάλα , την Δημοκρατία του Αγίου Δομίνικου κ.α. ,σε συνεργασία με την Spanish Agency for International cooperation (συμπεριλαμβανομένης της αποστολής ομάδας ειδικών στις ενδιαφερόμενες χώρες). Στον τομέα αυτό και ο δικός μας Ε.Ο.Τ. έχει να επιδείξει μια σειρά από διεθνείς συνεργασίες όπως με την Τυνησία , την Ιταλία ,την πρώην Γιουγκοσλαβία, την Ουγγαρία κ.α. Τέλος Ελλάδα και Ισπανία συνεργάζονται , μαζί επίσης με την Πορτογαλία , στο διακρατικό τουριστικό - εκπαιδευτικό πρόγραμμα " ARCHIPELAGO".

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Οι ραγδαίες αλλαγές και εξελίξεις που συντελέστηκαν τα τελευταία χρόνια στον πλανήτη μας (τέλος γυυχρού πολέμου, οικονομική ανάπτυξη των δυτικών οικονομιών, πορεία προς την Ευρωπαϊκή ολοκλήρωση, αύξηση του ελεύθερου χρόνου των εργαζομένων, βελτίωση του μορφωτικού επιπέδου των πολιτών κ.τ.λ.) δημιουργούν την εντύπωση ότι ο τουρισμός γνωρίζει αλματώδη ανάπτυξη. Στην πραγματικότητα όμως τα πράγματα είναι διαφορετικά και η αύξηση της τουριστικής ζήτησης είναι μικρή.

Έτσι η προσπάθεια αύξησης ή διατήρησης του μεριδίου αγοράς από μια χώρα είναι δύσκολη υπόθεση. Σε αυτό συντελούν η εμφάνιση νέων ανταγωνιστών και νέων τουριστικών προϊόντων καθώς τα εμπόδια εισόδου στον κλάδο είναι λίγα.

Όσο αφορά τον τελικό καταναλωτή/τουρίστα βλέπουμε ότι αποκτά καταναλωτική συνείδηση και απαιτεί ποιότητα, εξειδικευμένες υπηρεσίες, πληροφόρηση, ανέσεις κ.α.. Επίσης έντονη είναι η επιθυμία του για περιπέτεια, "εξωτισμό", prestige και κουλτούρα σε σχέση με τις διακοπές του.

Η Ισπανία διερευνώντας αυτές τις νέες τάσεις συνειδητοποίησε ότι το προϊόν που πρόσφερε επί δεκαετίες - ευχάριστες και φθηνές διακοπές στον ήλιο και την θάλασσα - βρισκόταν από την πλευρά του κύκλου ζωής (Product Life Cycle) στο στάδιο της ωριμότητας. Έτσι άρχισε να εγκαταλείπει το μοντέλο του μαζικού τουρισμού και να προσανατολίζεται στην ποιότητα υιοθετώντας την ανάγκη του τουρίστα για "περιπέτεια" και "εξωτισμό". Εισηγήαγε άλλες μορφές του τουριστικού προϊόντος, όπως χειμερινός, συνεδριακός, πολιτιστικός, οικολογικός, τουρισμός κ.ο.κ., και ήταν η πρώτη χώρα που κατάφερε να δημιουργήσει country branding με την υποστήριξη της κατάλληλης επικοινωνιακής πολιτικής (advertising, public relations κ.ο.κ.).

Μετά από εμπειριστατωμένη έρευνα αγοράς κατέληξε στην ανταγωνιστική στρατηγική η οποία συνίσταται σε μία στρατηγική εστίασης (focus) σε εκείνες τις περιπτώσεις όπου υπάρχει μικρή

πιθανότητα εμφάνισης υποκατάστατων προϊόντων και αδυναμία εκ μέρους των ανταγωνιστών, όπως ο νεανικός τουρισμός, ο τουρισμός της τρίτης ηλικίας κ.τ.λ..

Η προσπάθεια της Ισπανίας στον τουρισμό είναι πολυδιάστατη και αφορά όλους τους τομείς (Υποδομή, Υπηρεσίες, Καταλύματα-Διαμονή, Εκπαίδευση απασχολουμένων στον κλάδο, Τουριστικό Marketing, Εισαγωγή νέων τουριστικών προϊόντων, Μείωση της εξάρτησης από τους Tour Operators και προσπάθεια προσέγγισης του μεμονωμένου πελάτη) .Μια προσπάθεια που συντονίζεται από την κεντρική εξουσία και πιο συγκεκριμένα από τον Ισπανικό οργανισμό τουρισμού την γνωστή TURESPANA.

Προτάσεις για τον Ελληνικό τουρισμό

Από όσα προηγήθηκαν διαφαίνεται το πόσο συγκροτημένη στρατηγική marketing διαθέτει η Ισπανία. Δυστυχώς η χώρα μας σε αυτόν τον τομέα υστερεί και μόλις πρόσφατα ξεκίνησαν οι πρώτες προσπάθειες (από το 1990 και μετά για πρώτη φορά γίνεται η προσπάθεια θεμελίωσης μιας μακροπρόθεσμης και κεντρικά ελεγχόμενης επικοινωνιακής πολιτικής του Ε.Ο.Τ. -"Greece chosen by the Gods"-).

Πιστεύουμε ότι ως πρώτο βήμα για την χάραξη εθνικής στρατηγικής για τον τουρισμό είναι η δημιουργία ενός Marketing Information System (M.I.S.) όπου θα συγκεντρώνει όλες τις απαραίτητες πληροφορίες για την αγορά , τον ανταγωνισμό και τον πελάτη/τουρίστα.

Καταρχήν όμως θα πρέπει να απαντηθούν τα παρακάτω ερωτήματα :

1. Ποια η κατάσταση του Ελληνικού τουρισμού σήμερα ;
2. Πώς οδηγηθήκαμε σε αυτήν την κατάσταση ;
3. Ποιους στόχους θέλουμε να πετύχουμε (τι στρατηγική θα ακολουθήσουμε);
4. Πώς θα πετύχουμε αυτούς τους στόχους(με τι τακτικές θα επιτύχουμε τις στρατηγικές μας επιλογές) ;

Επίσης πρέπει να μελετήσουμε τον τουρίστα και συγκεκριμένα τα παρακάτω : το profile (καταναλωτικό, εισοδηματικό, εθνικό ,

ψυχολογικό, δημογραφικό) του , τους λόγους/κριτήρια επιλογής της χώρας μας, τον τρόπο/μέσο άφιξης, την διάρκεια παραμονής , τις δαπάνες του (ποιοτική διάρθρωση αυτών των δαπανών και όχι απλά σωρευτική/ποσοτική) κ.τ.λ..

Μέσα από τις ίδιες μεθόδους που ακολούθησε και η Ισπανία (S.W.O.T. analysis κ.α.) πρέπει να εντοπισθούν τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα της Ελλάδας -π.χ. ζεστό κλίμα, γαλάζιες και καθαρές θάλασσες, αρχαιότητες & πολιτιστική κληρονομιά, μεγάλος αριθμός νησιών κ.ο.κ.- καθώς και οι ευκαιρίες και οι απειλές που παρουσιάζονται.

Στην συνέχεια θα πρέπει να αναπτυχθεί ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα marketing με στόχο την παροχή διαφοροποιημένων προϊόντων για τις διαφορετικές αγορές στόχους (Target Markets) που θα επιλεγούν.

Η Ελλάδα μπορεί να τοποθετηθεί στρατηγικά (Positioning) ως μια χώρα που παρέχει πολλές επιλογές στον τουρίστα και προσφέρει ενεργητικές (active) διακοπές, εμπειρίες και αναμνήσεις (experiences, memories, new Knowledge) μέσα από ένα έντονο τρόπο ζωής με ποικίλες ευκαιρίες για διασκέδαση (Greek Life Style) . Ακόμα μπορεί και πρέπει να επωφεληθεί της ελληνικής φιλοξενίας (Heart Selling) και της μεγάλης πολιτιστικής παράδοσης και κληρονομιάς.

Τέλος μπορεί να ακολουθήσει στρατηγικές εστίασης (Focus) σε συγκεκριμένα τμήματα της αγοράς όπως ο τουρισμός των ατόμων της τρίτης ηλικίας που έχουν τον ελεύθερο χρόνο και το εισόδημα να κάνουν διακοπές σε όλες τις περιόδους του χρόνου , ο ναυτικός τουρισμός με την δημιουργία περισσότερων Μαρινών και την αξιοποίηση των νησιών μας, ο συνεδριακός τουρισμός, ο τουρισμός των Ελλήνων μεταναστών σε συνεργασία με τις οργανώσεις του αποδήμου Ελληνισμού π.χ. ΑΗΕΡΑ κ.τ.λ..

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. V. Middleton, Marketing in Travel and Tourism, Heinemann Professional Publishing Ltd, Oxford, 1990.
2. S. Parkinson, M. A. Martin, L. Parkinson, "A Passion for Life: The Development of Spain as an International Tourist Brand" 22nd EMAC Conference Proceedings, Barcelona, 1993.
3. Secretaria General de Turismo, Libro Blanco de Turismo Espanol, Madrid, 1990.
4. Direccion General de Politica Turistica, El Turismo Espanol en Cifras: 1991, Madrid.
5. Σ. Λιούκας, Επιχειρησιακή Στρατηγική και Πολιτική, ΑΣΟΕΕ, 1992.
6. ΕΟΤ, Ο Τουρισμός προς το 2000, Αθήνα 1993.
7. OECD, Tourism Policy and International Tourism in OECD Countries 1990-1991.
8. Σ. Παππάς, "Προώθηση του Ελληνικού Τουρισμού στη Διεθνή Αγορά", Επιστημονικό Marketing, Φεβρουάριος 1990.
9. D. Gyte, A. Phelps, "Patterns of Destination Repeat Business: British Tourists in Mallorca, Spain", Journal of Travel Research, Summer 1989.
10. B. Mihalic, "Tourism Impact Related to EC 92: A Look Ahead", Journal of Travel Research, Fall 1992.
11. Greek National Tourism Organization Annual Report '88 / Forecasts '89.
12. Eurostatistics 1992.