

**ΑΛΕΞΑΝΔΡΕΙΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ  
ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ**



**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ**

**ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΦΙΛΟΞΕΝΙΑΣ**

**ΘΕΜΑ: ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΡΟΥΑΖΙΕΡΟΠΛΟΙΩΝ**

**Π Τ Υ Χ Ι Α Κ Η Ε Ρ Γ Α Σ Ι Α**

**ΙΩΑΝΝΑΣ ΚΑΛΟΓΕΡΙΔΟΥ ΤΟΥ ΧΑΡΑΛΑΜΠΟΥΣ**

**(Α.Μ. 026/13 )**

Επιβλέπων:

Κασσιανίδης Παναγιώτης

**ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ, ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2017**



## Ευχαριστίες

Μέσα από αυτές τις λίγες γραμμές, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους όσους με βοήθησαν και με στήριξαν κατά την εκπόνηση της πτυχιακής μου εργασίας. Η εκπόνηση της εργασίας αυτής ήταν μια πρόκληση για μένα, διότι, είναι η βασική προϋπόθεση για την ολοκλήρωση του κύκλου σπουδών μου στο Αλεξάνδρειο Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα.

Πρώτα απ' όλα θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες στον επιβλέποντα καθηγητή μου, κύριο Κασσιανίδη , για την εμπιστοσύνη που μου έδειξε κατά την ανάθεση της παρούσας πτυχιακής εργασίας. Θερμές ευχαριστίες επίσης απευθύνω σε όλους τους καθηγητές που είχα όλα τα χρόνια της μέχρι στιγμής ακαδημαϊκής μου ζωής, για τις γνώσεις που μου μετέδωσαν.

Ένα μεγάλο και εγκάρδιο ευχαριστώ στους καρδιακούς μου φίλους για τη στήριξη, τη συμπαράσταση και την κατανόησή τους, όπως επίσης, σε όλους όσους συνέβαλαν με οποιονδήποτε τρόπο στην επιτυχή εκπόνηση αυτής της πτυχιακής εργασίας. Τέλος ένα τεράστιο ευχαριστώ αξίζουν δύο ήρωες της καθημερινότητάς μου, οι γονείς μου, που με στήριξαν ηθικά και οικονομικά όλα αυτά τα χρόνια, δίνοντάς μου κουράγιο για να φτάσω στο στόχο μου.

## Περίληψη

Η εν λόγω εργασία πραγματοποιήθηκε για να μάθουμε έναν ιδιαίτερο κλάδο της διοίκησης και οργάνωσης επιχειρήσεων όπου είναι το κρουαζιερόπλοιο. Μπορεί να μην είναι ακίνητο στοιχείο όπως συνήθως γίνεται αλλά όλα τα πράγματα όπως και το κρουαζιερόπλοιο χρειάζονται διοίκηση και οργάνωση για να πετύχουν το σκοπό τους και να πάνε καλά. Το κρουαζιερόπλοιο είναι μια ιδιαίτερη περίπτωση γιατί έχεις να κάνεις με ακόμα περισσότερα άτομα που διευθύνουν το πλοίο με αποτέλεσμα να υπάρχουν αρκετοί τομείς που πρέπει να επιθεωρήσεις και να ελέγξεις εάν λειτουργούν σωστά. Η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε στην εν λόγω εργασία ήταν μια θεωρητική προσέγγιση για το πώς θα γίνει σωστά και μεθοδικά η διοίκηση και η οργάνωση ενός κρουαζιερόπλοιου. Εννοείται πως υπάρχουν και στατιστικά στοιχεία μέσα στην εργασία για καλύτερη κατανόηση των αποτελεσμάτων. Ακολουθεί ένα κομμάτι για το πώς αντιμετωπίζουμε εμείς οι Έλληνες τα κρουαζιερόπλοια και πως με σωστή καθοδήγηση τα οδηγούμε στο να πηγαίνουν καλά κάθε χρόνο σε πολλούς τομείς. Ως Ελλάδα έχουμε μια αρκετά ανεπτυγμένη βιομηχανία κρουαζιερόπλοιων και το μόνο που μας λείπει λίγο καλύτερες γνώσεις διαχείρισης πάνω στο συγκεκριμένο τομέα γιατί υπερτερούμε σε σχέση με τις υπόλοιπες χώρες της Ευρώπης. Κλείνοντας και μετά από την ανάλυση αδύνατων με δυνατών στοιχείων και ευκαιριών με απειλών συμπεραίνουμε ότι ο κλάδος της κρουαζιεροπλοίας μπορεί να αναπτυχθεί περισσότερο και να βελτιωθεί με τον καιρό όσον αφορά το θέμα της οργάνωσης, διαχείρισης και διοίκησης. Είναι ένα σημαντικός τομέας που φέρνει έσοδα στην Ελλάδα έτσι η καινοτομία πρέπει να είναι μεγάλη όσον αφορά τις υπηρεσίες που προσφέρουν αυτά, αλλά και να μπορεί η Ελλάδα να ανταγωνιστεί τις υπόλοιπες χώρες της Ευρωπαϊκής ένωσης που έχουν μαζί με τον κλάδο της κρουαζιεροπλοίας και άλλους ισχυρούς τομείς εισοδήματος των χωρών τους.

*Λέξεις Κλειδιά: Ελληνική αγορά, Διαχείριση, Διοίκηση, Διαχείριση, Κρουαζιέρα, Κρουαζιερόπλοιο, Οργάνωση*

## **Abstract**

This work was carried out to learn a particular industry management and business organization where the cruise ship. It may not be a property element as usual but all things as the cruise ship administration and organization needed to accomplish their purpose and to go well. The cruise ship is a special case because you're dealing with even more people who run the ship with the result that there are several areas that need to be inspected and to check if they work properly. The methodology used in this work was a theoretical approach for how to do it correctly and methodically the Administration and organization of a cruise ship. It is understood that there are statistics in the work for better understanding of the results. Here's a piece on how us Greeks cruise ships and that with proper guidance of the drive in to go well every year in many areas. As Greece have a reasonably developed cruise industry and all that we lack a little better knowledge on management in this area because superior in relation to the rest of Europe. In conclusion and after analyzing weak with the strong elements and opportunities with threats, we conclude that the cruise ship can be further developed and improved over time in terms of organization, management and administration. It is an important area that brings revenue in Greece so the innovation must be great in terms of the services offered by them, but also to allow Greece to compete with other European Union countries that have together with the cruise ship and other strong income sectors of their countries.

**Key Words:** *Administration, Cruise, Cruise ship, Greek market, Management, Organization*

## Περιεχόμενα

Ευχαριστίες.....	3
Περίληψη.....	4
Abstract.....	5
Περιεχόμενα.....	6
Εισαγωγή.....	8
Κεφάλαιο Πρώτο-Κρουαζιέρα.....	10
1.1 Ορισμοί της κρουαζιέρας.....	10
1.2 Η Ιστορική αναδρομή της κρουαζιέρας.....	11
1.3 Η σημασία της κρουαζιέρας για τις θαλάσσιες μεταφορές.....	13
1.3.1 Η βιομηχανία της κρουαζιέρας.....	13
1.4 Κρίσιμοι στόχοι για την επιτυχία.....	15
1.5 Η ανάπτυξη της κρουαζιέρας.....	18
1.5.1 Σύγχρονες προκλήσεις στην ανάπτυξη προορισμών κρουαζιέρας.....	18
Κεφάλαιο Δεύτερο- Επιλογή και Αποτίμηση κρουαζιέρας.....	20
2.1 Η επιλογή λιμένων κρουαζιέρας από τις εταιρείες κρουαζιέρας.....	20
2.2 Η αποτίμηση των επιβατών κρουαζιέρας.....	22
2.3 Κρουαζιέρα και τοπική οικονομία.....	24
2.3.1 Προώθηση αγροτικής παραγωγής.....	24
2.3.2 Χαρακτηριστικά του τοπικού κλάδου.....	26
2.3.3 Προώθηση εμπορίου και υπηρεσιών.....	27
2.4 Επιπτώσεις.....	28
2.5 Αποτύπωση υφιστάμενης κατάστασης.....	29
2.5.1 Δράσεις.....	29
Κεφάλαιο Τρίτο- Η κρουαζιέρα στην Ελλάδα.....	31
3.1 Εισαγωγικά στοιχεία.....	31
3.1.1 Εξέλιξη επιβατικής κίνησης.....	31
3.1.2 Νομοθετικό Πλαίσιο.....	32
3.1.3 Ο τουρισμός στην Ελλάδα και οι νέες τάσεις.....	33
3.2 Ο κλάδος του yachting στην Ελλάδα.....	37
3.3 Η συμβολή της κρουαζιέρας στην ελληνική οικονομία.....	39

3.4 Η κρουαζιέρα και η σύγχρονη πραγματικότητα.....	41
3.5 Θαλάσσια υποδομή.....	43
Κεφάλαιο Τέταρτο- Η Διοίκηση Ελληνικής Κρουαζιέρας.....	46
4.1 Στρατηγική ανάλυση του κλάδου της κρουαζιέρας στην Ελληνική αγορά.....	46
4.2 Αλυσίδα αξίας.....	46
4.3 Ανάλυση του υποδείγματος των πέντε δυνάμεων.....	48
4.3.1 Απειλή εισόδου των νέων επιχειρήσεων.....	49
4.3.2 Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών της επιχείρησης.....	50
4.3.3 Διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών της επιχείρησης.....	50
4.3.4 Απειλή υποκατάστατων προϊόντων.....	51
4.3.5 Ένταση του ανταγωνισμού ανάμεσα της ήδη υπάρχουσας επιχείρησης.....	52
4.4 S.W.O.T. ANALYSIS.....	53
4.4.1 Strengths - Δυνάμεις.....	53
4.4.2 Weaknesses - Αδυναμίες.....	55
4.4.3 Opportunities - Ευκαιρίες.....	56
4.4.4 Threats - Απειλές.....	58
Επίλογος.....	60
Βιβλιογραφία.....	61

## Εισαγωγή

Αρχικά το θέμα της εν λόγω εργασίας είναι για την διοίκηση κρουαζιερόπλοιων σε Ελλάδα και εξωτερικό. Ο κλάδος αυτός έχει αναπτυχθεί πολύ τα τελευταία χρόνια και προσπαθούν ακόμα περισσότερο να τον αναπτύξουν γιατί είναι ένας πολύ κερδοφόρος τομέας ο οποίος αναπτύσσεται όλο και περισσότερο και θα αναπτυχθεί και στο μέλλον.

Το πρώτο κεφάλαιο όπως συνήθως είναι το εισαγωγικό κομμάτι της εν λόγω εργασίας. Αναπτύσσεται ο ορισμός, η ιστορική αναδρομή, η σημασία της κρουαζιέρας για τις θαλάσσιες μεταφορές, οι κρίσιμοι στόχοι για την επιτυχία και η ανάπτυξη της κρουαζιέρας σε διεθνές επίπεδο. Είναι γνωστό ότι ο κλάδος της διοίκησης και οργάνωσης των κρουαζιερόπλοιων υπήρχε από τα παλιότερα χρόνια αλλά σε χαμηλό βαθμό γιατί όλοι πίστευαν ότι ένα πλοίο δεν χρειάζεται και τόση οργάνωση για να μπορεί να πετύχει τους στόχους της. Το λάθος αυτό γέννησε το παρακλάδι της επιστήμης της διοίκησης και οργάνωσης των επιχειρήσεων για τα κρουαζιερόπλοια και έτσι ξεκίνησαν μερικοί να το βλέπουν πιο σοβαρά το όλο θέμα.

Το δεύτερο κεφάλαιο εξειδικεύει λίγο περισσότερο και μιλάει για διάφορες εταιρείες κρουαζιερόπλοιων που χρησιμοποιούν σωστή διαχείριση των θεμάτων αυτών. Στην συνέχεια έχουμε την αποτίμηση των επιβατών της κρουαζιέρας όπου λαμβάνουμε και μια άλλη οπτική του θέματος για το πώς αντιμετωπίζουν οι επιβάτες το όλο θέμα. Επίσης γίνεται αναφορά για το πώς ο κλάδος της κρουαζιέρας συμβάλει στην τοπική και διεθνή οικονομία και κατά πόσο θα μπορούσε να βελτιωθεί έτσι ώστε να προσφέρει ακόμα περισσότερα. Έπειτα έχουμε τις επιπτώσεις από τον κλάδο δηλαδή την αρνητική πλευρά του όλου πράγματος έτσι ώστε ο αναγνώστης να έχει την πλήρη εικόνα για το θέμα. Κλείνοντας, αναφέρεται η υφιστάμενη κατάσταση που επικρατείτε τώρα και τις δράσεις που μπορεί να πραγματοποιήσει ο τομέας για αναπτύξει του κλάδου.



Το επόμενο κεφάλαιο έχει να κάνει με ότι αφορά το κλάδο των κρουαζιερόπλοιων αυστηρά στην Ελλάδα. Αρχικά αναφέρονται στοιχεία για την ελληνική κρουαζιέρα δηλαδή για την εξέλιξη της επιβατικής κίνησης, το νομοθετικό πλαίσιο που είναι πολύ σημαντικό γύρω από το κλάδο του κρουαζιερόπλοιου, και τέλος τις νέες τάσεις που επικρατούν όσον αφορά την κρουαζιέρα στην Ελλάδα.

Έπειτα, ειδικεύουμε με ένα κομμάτι πολύ σημαντικό το yachting και εξηγείται πως συνδέεται αυτό με την κρουαζιέρα. Στην συνέχεια, κατά πόσο συμβάλει στον κλάδο της οικονομίας το ελληνικό στοιχείο της κρουαζιέρας, και στα τελευταία υποκεφάλαια τα οποία είναι και λιγότερης σημασίας αναφέρονται η κρουαζιέρα και η σύγχρονη πραγματικότητα σε Ελλάδα και εξωτερικό αλλά και την θαλάσσια υποδομή που χρειάζεται για να στηρίζει όλο αυτό το σύστημα.

Το τελευταίο κεφάλαιο ίσως μπορεί να απομακρύνεται λίγο από την καθαρά διαχείριση και οργάνωση του κλάδου του κρουαζιερόπλοιου και να αναφέρει περισσότερο την στρατηγική που ακολουθεί ο κλάδος για να μπορεί να έχει επιτυχίες στο ενεργητικό του. Αρχικά, αναφέρεται η στρατηγική ανάλυση του κλάδου στην ελληνική αγορά δηλαδή το πώς αντιμετωπίζουν τα πράγματα οι υπεύθυνοι των κρουαζιερόπλοιων και ποιες τακτικές ακολουθούν μέχρι σήμερα. Έπειτα, μπαίνει το χρηματοοικονομικό κομμάτι της υπόθεσης όπου αναλύεται η αλυσίδα αξίας και η ανάλυση του υποδείγματος των πέντε δυνάμεων του Porter. Εδώ διευκρινίζεται κατά πόσο ο κλάδος ακολουθεί τον κανόνα των χρηματοοικονομικών συστημάτων και δεν ξεφεύγει από τα συνήθη πλαίσια. Το τελευταίο σκέλος αυτού του κεφαλαίου είναι η ανάλυση S.W.O.T που πραγματοποιείται για να αναλυθούν τα δυνατά και αδύνατα σημεία του κλάδου και οι ευκαιρίες και οι απειλές που ίσως προκύψουν στην πορεία.

Κλείνοντας, πρέπει να τονιστεί όλα τα κεφάλαια έρχονται και δένουν μεταξύ τους έτσι ώστε να συμπληρώνει το ένα το άλλο και να καλυφθούν κάποια κενά που υπάρχουν. Η εν λόγω εργασία είναι γραμμένη απλά έτσι ώστε ο αναγνώστης να μην έχει προβλήματα κατανόησης του περιεχομένου και τα παραδείγματα που συνοδεύουν σε κάποια σημεία τις προτάσεις κάνοντας το περιεχόμενο ακόμα ευκολότερο και φιλικό προς τον αναγνώστη.

# Κεφάλαιο Πρώτο-Κρουαζιέρα

## 1.1 Ορισμοί της κρουαζιέρας

Κρουαζιέρα ορίζεται το οποιοδήποτε ταξίδι αναψυχής έναντι ναύλου, με κύριο σκοπό την εγκατάσταση των επιβατών στο πλοίο και η επίσκεψη τους σε ποικιλία προορισμών. Βασικό σημείο του ορισμού είναι ότι ο σκοπός δεν είναι κατά αποκλειστικότητα η μεταφορά των επιβατών στους εκάστοτε προορισμούς αλλά η παραμονή τους στο πλοίο.

Στο θαλάσσιο τουρισμό περιλαμβάνονται και άλλες δραστηριότητες πλην της κρουαζιέρας όπως τα σκάφη αναψυχής, ιστιοπλοϊκά και άλλος θαλάσσιος εξοπλισμός όπως τα κανό, οι ιστιοσανίδες κλπ.. Επιπλέον υπάρχουν και οι διάφορες κατηγοριοποιήσεις της κρουαζιέρας. Στα πλαίσια της ανάλυσης θα περιοριστούμε μόνο στις διεθνείς και τοπικές κρουαζιέρες και δεν θα ληφθούν υπόψη οι ποτάμιες οι οποίες άλλωστε δεν υπάρχουν στην Ελλάδα (Τζωρτζάκης, 1996).

Διεθνή κρουαζιέρα ορίζεται το οποιοδήποτε διεθνή ταξίδι αναψυχής, με περισσότερους από ένα προορισμούς, διάρκειας τουλάχιστον δύο ημερών εν πλω, σε πλοίο το οποίο μπορεί να φιλοξενήσει επιβάτες έναντι ναύλου.

## 1.2 Η Ιστορική αναδρομή της κρουαζιέρας

Παλαιότερα, η κρουαζιέρα αποτελούσε προνόμιο των υψηλότερων οικονομικών εισοδημάτων, λόγω του υψηλού κόστους της. Στην παρούσα φάση, ο στρατηγικός προσανατολισμός των εταιρειών έχει μεταβληθεί, γεγονός το οποίο έχει οδηγήσει τόσο στην αύξηση των καταναλωτών του προϊόντος κρουαζιέρα αλλά και στην ύπαρξη επιβατών με διαφορετική οικονομική κατάσταση, εντός του ίδιου πλοίου. Τα βασικά χαρακτηριστικά της περιόδου που διέρχεται ο κλάδος είναι (Kotler, 2006) :

α) Η δημιουργία της CLIA (Cruise Line International Association), ως οργανισμού προώθησης των συμφερόντων των εταιρειών του κλάδου,

β) η στενότερη επαφή και συνεργασία με τα κανάλια διανομής,

γ) η επανατοποθέτηση του προϊόντος της κρουαζιέρας σε υφιστάμενες αγορές και η αλλαγή της αντίληψης για τη φύση της κρουαζιέρας,

δ) η αλλαγή του τρόπου προσφοράς του προϊόντος και

ε) η επέκταση σε νέες αγορές.

Οι προσπάθειες του κλάδου για την προώθηση της κρουαζιέρας ως εναλλακτικού τρόπου διακοπών σε δυνητικούς καταναλωτές, έφερε επιπλέον σημαντικές αλλαγές στην εσωτερική οργάνωση του ίδιου του κλάδου. Μια αξιοσημείωτη αλλαγή ήταν η μεταβολή των δημογραφικών χαρακτηριστικών των χρηστών. Περισσότεροι νέοι χρήστες, ζευγάρια και οικογένειες με τα παιδιά τους άρχισαν να επιλέγουν κρουαζιέρα για τις διακοπές τους (Lane, 2006).

Αξίζει να σημειωθεί ότι μέχρι και τη δεκαετία του 1990 η επικρατούσα αντίληψη σχετικά με τους χρήστες της κρουαζιέρας ήταν ότι αυτοί ήταν υψηλής εισοδηματικής στάθμης και σχετικά μεγαλύτερης ηλικίας. Ενδεικτικό του παραπάνω είναι πως το 1985 η μέση ηλικία ενός επιβάτη κρουαζιέρας ήταν 58 ετών, ενώ στις αρχές της

δεκαετίας του 1990, ο μέσος ηλικιακός όρος ήταν 43 ετών. Η βιωσιμότητα του κλάδου στηρίζεται στη στόχευση των εταιρειών σε νέες ηλικιακές ομάδες.

Οι νέες αυτές κατηγορίες χρηστών δημιούργησαν νέα τμήματα της αγοράς και για το λόγο αυτό η βιομηχανία εισήγαγε σταδιακά αλλαγές προκειμένου να καλύψει τις νέες συνθήκες ζήτησης. Οι κύριες εξελίξεις που σηματοδότησαν αλλαγές στον κλάδο και καθόρισαν την παρούσα δομή του κλάδου συνοψίζονται παρακάτω (Γεωργακόπουλος, 2001) :

α) το μέγεθος του πλοίου, το οποίο αυξάνεται σταδιακά, έτσι ώστε να φιλοξενεί μεγαλύτερο αριθμό των επιβατών

β) το είδος των δραστηριοτήτων που προσφέρονται στα πλοία, μετατρέποντας τα κρουαζιερόπλοια σε πολυτελή ξενοδοχεία ξηράς παρέχοντας το μέγιστο των εγκαταστάσεων αναψυχής

γ) η διάρκεια των προγραμμάτων κρουαζιέρας, η οποία αποτυπώνει τη γενική τάση προς συρρίκνωση της διάρκειας των προγραμμάτων. Αυτός είναι ο κύριος λόγος για την ύπαρξη προγραμμάτων με διαφορετική διάρκεια. Επίσης, η επιλογή κοντινών μεταξύ τους προορισμών επέτρεψε την προσφορά πιο ανταγωνιστικών προγραμμάτων κρουαζιέρας επιτρέποντας στις εταιρείες να διατηρήσουν την ανταγωνιστικότητά τους

δ) μεταβολές στα λιμάνια επιβίβασης, κατά τη δεκαετία του '80 τα "παραδοσιακά" home ports σταδιακά άρχισαν να αντικαθίσταται από νέα, τα οποία βρίσκονταν κοντά στους κύριους θαλάσσιους διαδρόμους. Η τάση αυτή ευνοήθηκε περαιτέρω και από την τάση του fly and cruise (Μάλλιαρης, 2001).

Σε μεγάλο ποσοστό αυτό οφείλεται και στο γεγονός ότι ο κλάδος της κρουαζιέρας επηρεάζεται από τις γενικές οικονομικές συνθήκες. Ωστόσο, τα αντανεκλαστικά του κλάδου στα διάφορα οικονομικά και πολιτικά γεγονότα (πόλεμος στο Ιράκ, ιός SARS, οικονομική κρίση), αποδεικνύουν υψηλό βαθμό ευελιξίας και προσαρμογής προς τις συνθήκες της αγοράς, αγγίζοντας υψηλά ποσοστά πληρότητας ακόμα και σε

τέτοιες περιόδους, κυρίως μέσω προσαρμογής της τιμολογιακής τους πολιτικής μέσω εκπτώσεων και προσφορών (Σαμπράκος, 2001).

### **1.3 Η σημασία της κρουαζιέρας για τις θαλάσσιες μεταφορές**

#### **1.3.1 Η βιομηχανία της κρουαζιέρας**

Ο τομέας της κρουαζιέρας είναι ένας από τους πιο δυναμικά αναπτυσσόμενους τομείς στον τομέα του τουρισμού. Αν και η βιομηχανία της κρουαζιέρας υφίσταται για περισσότερα από 40 χρόνια, μόνο την τελευταία δεκαετία απασχολεί οργανωμένα κυβερνητικούς και διεθνείς φορείς τουριστικής και λιμενικής πολιτικής.

Σήμερα, σε αυτή την κατεξοχήν παγκοσμιοποιημένη βιομηχανία λίγοι παίχτες λαμβάνουν αποφάσεις και σχεδιάζουν την εξέλιξη και την ανάπτυξη του κλάδου σε ολόκληρο τον κόσμο. Αλλά πολλοί περισσότεροι παίχτες επιδιώκουν να ωφεληθούν από την πορεία και την εξέλιξή της.

Οι μεγάλες εταιρείες κρουαζιέρας, που πρακτικά έχουν ενοποιηθεί στο πλαίσιο δύο παγκόσμιων ομίλων, χαράζουν τόσο την επέκταση του κλάδου στον τομέα της ζήτησης, εμβαθύνοντας την παρουσία τους σε παλιές αγορές και διεισδύοντας σε νέες, όσο και στον τομέα της προσφοράς προϊόντων. Δηλαδή, αναζητώντας νέες υπηρεσίες σε παλιούς προορισμούς και δημιουργώντας νέους προορισμούς κρουαζιέρας (Malcolm, 2007).

Οι παραδοσιακοί προορισμοί κρουαζιέρας με τη μεγαλύτερη ζήτηση από τους πελάτες και τη μεγαλύτερη συμμετοχή στον τζίρο των εταιρειών είναι η Καραϊβική και η Μεσόγειος και ακολουθούν η Βαλτική, η Βόρειος Θάλασσα και η Αλάσκα. Σήμερα, και για τα επόμενα χρόνια, οι παλιοί προορισμοί θα αντιμετωπίσουν μια νέα πραγματικότητα. Οι εταιρείες κρουαζιέρας έχουν αποφασίσει να δοκιμάσουν την τύχη τους σε νέους προορισμούς, με παλιούς πελάτες, αλλά και αναζητώντας νέους.

Το άνοιγμα της κρουαζιέρας προς την αγορά της Ασίας -κυρίως της Κίνας- αποτελεί ταυτόχρονα πρόκληση, κίνδυνο και ευκαιρία. Πρόκληση για τις ίδιες τις εταιρείες,

αφού πρέπει από τη μία να πείσουν τις παραδοσιακές τους αγορές να δοκιμάσουν διακοπές κρουαζιέρας σε προορισμούς για τους οποίους γνωρίζουν ελάχιστα. Από την άλλη να πείσουν υποψήφιους πελάτες στις χώρες της Άπω Ανατολής, που μέχρι πρόσφατα δεν ταξίδευαν καθόλου και που έχουν ελάχιστη επαφή με τις έννοιες διακοπές και θάλασσα, να επιβιβαστούν στα πλοία τους και να κάνουν κρουαζιέρα (Μυλωνόπουλος, 2004).

Υπάρχει κίνδυνος για τους παλαιότερους προορισμούς, όπως η Μεσόγειος, να χάσουν παραδοσιακούς πελάτες και χώρες-αγορές, που ενδέχεται να θελήσουν να δοκιμάσουν την εμπειρία της κρουαζιέρας στην Ασία, τον Ινδικό Ωκεανό ή και την Αυστραλία. Αλλά και ευκαιρία για να αξιοποιήσουν την ιδιαίτερη κουλτούρα που έχει ή αποκτά ένας τουρίστας κρουαζιέρας, προκειμένου να καταστήσουν στους κατοίκους της Ασίας, γνωστούς τους προορισμούς τους και την εμπειρία που αυτοί προσφέρουν. Δηλαδή μια ευκαιρία να «χτίσουν» μια νέα ζήτηση, πέρα από τα όρια της Ευρώπης και της Β. Αμερικής.

Είναι προφανές ότι, για να αδράξει μια χώρα, όπως η Ελλάδα, ή μια περιοχή, όπως η Ανατολική Μεσόγειος, την ευκαιρία που παρουσιάζεται αλλά και να αποφύγει τους κινδύνους που εγκυμονούν αυτές οι εξελίξεις, απαιτούνται πρωτοβουλίες, δράσεις, καινοτομία και συνέργειες. Το σύνολο των φορέων που σχεδιάζουν πολιτικές και δραστηριοποιούνται στους κλάδους της τουριστικής και λιμενικής βιομηχανίας σε εθνικό και τοπικό επίπεδο οφείλουν να εκτιμήσουν τα παραπάνω και να δράσουν άμεσα (Καρβούνης, 2002).

Επίσης επιβάλλεται να κατανοήσουμε ότι, πέρα από τους μεσομακροπρόθεσμους σχεδιασμούς πολλά πράγματα μπορούν να αλλάξουν και να βελτιωθούν με απλές παρεμβάσεις στο επίπεδο της επικοινωνίας και της συνεννόησης με τους διεθνείς παίχτες αυτής της βιομηχανίας, αλλά και κυρίως, στο επίπεδο της εξυπηρέτησης και της ικανοποίησης των επισκεπτών.

Οι επισκέπτες κάθε προορισμού είναι οι καλύτεροι διαφημιστές του. Είναι οι εν δυνάμει σταθεροί πελάτες του και με άλλες μορφές τουριστικών διακοπών. Είναι η αγορά που μπορεί να τον κρατήσει στη λίστα των προορισμών που έχουν ζήτηση και που κανένας *itinerary manager* δεν θα ήθελε να εγκαταλείψει (Βαρβαρέσος, 1998).

## 1.4 Κρίσιμοι στόχοι για την επιτυχία

Προκειμένου να σχεδιαστεί η πολιτική κρουαζιέρας στη χώρας μας, σε εθνικό καταρχήν επίπεδο, απαιτείται η προώθηση των διακοπών κρουαζιέρας στο πλαίσιο της εθνικής τουριστικής πολιτικής. Όσο και αν φαίνεται ότι αυτό έρχεται σε σύγκρουση με τις επιδιώξεις άλλων κλάδων της εγχώριας τουριστικής βιομηχανίας, οφείλουμε να πούμε ότι αυτό δεν συμβαίνει. Αυτός πρέπει να είναι ο πρώτος στόχος σε ό, τι αφορά την ανάπτυξη του κλάδου.

Αυτή η εθνική στρατηγική πρέπει να αναπτύσσεται σε δύο κατευθύνσεις. Από τη μια να αξιοποιεί την υπάρχουσα διείσδυση των διακοπών κρουαζιέρας ως επιλογή διακοπών σε ώριμες για τον κλάδο αγορές, προκειμένου να προωθήσει τον προορισμό της Ελλάδας. Από την άλλη να προωθεί τη διείσδυση του τουρισμού κρουαζιέρας, ως μια κατηγορία εναλλακτικού τουρισμού, σε λιγότερο ώριμες για τον κλάδο αγορές. Αυτή η δεύτερη κατεύθυνση θα βρει θετική ανταπόκριση τόσο στις εταιρείες κρουαζιέρας, όσο και σε τουριστικούς πράκτορες (Αρτίκης, 2008).

Οι διακοπές κρουαζιέρας δίνουν τη δυνατότητα πλέον σε πολίτες κάθε οικονομικής δυνατότητας, να επισκεφτούν με πολύ οικονομικότερο τρόπο και σε πολύ λιγότερο χρόνο πολλούς προορισμούς, σε περισσότερες της μιας χώρας ή ακόμα και σε διαφορετικές ηπείρους, όπως συμβαίνει στην ελληνική περίπτωση.

Αυτήν τη δυνατότητα δεν μπορούν να την προσφέρουν οι συμβατικές διακοπές διάρκειας 7-10 ημερών.

Έτσι, πέρα από τα προφανή οικονομικά οφέλη για τον εκάστοτε προορισμό, ιδιαίτερα αν είναι λιμάνι αφετηρίας-τερματισμού, δημιουργείται η προοπτική ένα μεγάλο τμήμα των επισκεπτών κρουαζιέρας να επιλέξει τον συγκεκριμένο προορισμό, αργότερα, για πιο συμβατικού τύπου διακοπές.

Υπολογίζεται ότι περίπου το 60%-65% των επισκεπτών κρουαζιέρας, αν μείνουν ικανοποιημένοι, επιστρέφουν στον προορισμό σε επόμενες τουριστικές περιόδους, προκειμένου να τον γνωρίσουν καλύτερα και να απολαύσουν σε μεγαλύτερη έκταση

και βάθος το «άρωμα» της στιγμιαίας-ολιγόωρης εμπειρίας που είχαν εκεί (Κυριακόπουλος, 2011).

Ο δεύτερος στόχος που πρέπει να τεθεί τόσο στο εθνικό επίπεδο, αλλά κυρίως κατά τον σχεδιασμό σε περιφερειακό και τοπικό επίπεδο, είναι η βελτίωση της προσφερόμενης αξίας.

Είναι προφανές ότι, η άφιξη ενός πλοίου σε ένα λιμάνι-προορισμό δεν σημαίνει αυτόματα ότι ο στόχος επετεύχθη. Είναι ευθύνη των φορέων να δημιουργήσουν τις κατάλληλες συνθήκες, ώστε να αποσπάσουν τα μέγιστα δυνατά οφέλη από την ολιγόωρη παρουσία των επισκεπτών στο λιμάνι της πόλης ή του νησιού. Αλλά και να επιτευχθούν τα πολλαπλασιαστικά αποτελέσματα που ο προορισμός οφείλει να προσδοκά με τη διάχυση των επισκεπτών σε εκδρομές αλλά και στην πόλη.

Αυτό δεν σημαίνει πρακτικές αρπαχτής που κατάτρεχαν για μεγάλες περιόδους την ελληνική τουριστική βιομηχανία-αγορά. Σημαίνει έξυπνες πολιτικές μάρκετινγκ και φυσικά ενίσχυση του τουρισμού εμπειρίας.

Με απλά λόγια επιβάλλεται να αυξήσουμε την ποιότητα, την ποικιλία και τη βιωματική αξία του παρεχόμενου τουριστικού προϊόντος σε κάθε προορισμό, για να αδράξουμε στη συνέχεια τα ανάλογα οφέλη. Δεν υπάρχει καλύτερο όπλο από την πλούσια ιστορία μας, τον πολιτισμό μας, τις παραδόσεις μας και την αρχιτεκτονική του ελληνικού τοπίου για να το πετύχουμε (Χυτήρης, 1995).

Ο τρίτος στόχος που πρέπει να τίθεται στα πλαίσια της πολιτικής ανάπτυξης της κρουαζιέρας για κάθε προορισμό είναι η προσφερόμενη καινοτομία. Οι εξελίξεις στον τομέα της τεχνολογίας παρέχουν πολλές δυνατότητες προβολής του περιεχομένου ενός προορισμού.

Πλέον η παροχή πληροφοριών με απλή αφηγηματική μέθοδο ή τη διανομή έντυπου πληροφοριακού υλικού δεν είναι επαρκής. Ιδιαίτερα σε χώρες όπως η Ελλάδα με πλούσια πολιτιστική, ιστορική και μνημειακή κληρονομιά, πάνω στην οποία θεμελιώνεται ο δυτικός πολιτισμός, απαιτείται να αξιοποιηθούν διαδραστικές μέθοδοι και νέες τεχνολογίες.



Παράλληλα πρέπει να κινητοποιήσουμε όλες τις αισθήσεις του επισκέπτη συμπεριλαμβανομένης της όσφρησης, της αφής και της γεύσης. Αυτή είναι η καλύτερη μέθοδος για την ανάδειξη των σημερινών δυνατοτήτων της χώρας και την προώθηση των σημερινών προϊόντων της, ιδιαίτερα αυτών του αγροτικού και του μεταποιητικού τομέα.

Τέλος, ο τέταρτος κρίσιμος στόχος που είναι το κλειδί της επιτυχίας είναι η ομαδικότητα και η συνεργασία. Συνεργασία που αφορά τόσο τους εθνικούς, όσο και τους τοπικούς φορείς. Το λιμάνι, όπως και το αεροδρόμιο, είναι σημείο αφετηρίας ή τερματισμού κάθε μορφής διακοπών. Όσο και αν αναβαθμίσει τις υποδομές και τις υπηρεσίες του δεν μπορεί να υποκαταστήσει την πραγματική τουριστική εμπειρία που προσφέρει κάθε τόπος (Ζαχαράτος, 2012).

Άρα ειδικά στον τομέα της κρουαζιέρας η συνεργασία μεταξύ αρμόδιων υπουργείων-λιμανιού-αυτοδιοίκησης-εμπορικών/τουριστικών επιχειρήσεων είναι κρίσιμη για να νιώσει ο επισκέπτης ασφαλής αλλά και να ερεθίζεται για να μάθει, να δει και να ξοδέψει όσο γίνεται περισσότερο ή ακόμα καλύτερα προκειμένου να επιστρέψει.

Η ουσιαστική επιτυχία μιας περιοχής και η καταξίωσή της ως σημαντικός προορισμός κρουαζιέρας, αλλά ιδιαίτερα ως σταθμός, στηρίζονται στην πραγματική δικτύωση μεταξύ των φορέων και στη συνεργασία τους σε όλα τα επίπεδα.

Από τη στρατηγική προώθησης του προορισμού, μέχρι και τα έργα αναπλάσεων και κυκλοφοριακών ρυθμίσεων στις πόλεις μας. Από τις τελετές ή εκδηλώσεις υποδοχής των επισκεπτών σε κάποιο λιμάνι, μέχρι τη λειτουργία των μνημείων και των λοιπών μουσειακών προορισμών.

Από τη συμπεριφορά του προσωπικού στα διάφορα εμπορικά καταστήματα και το ωράριο λειτουργίας τους, μέχρι το άνοιγμα προς επίσκεψη των χώρων παραγωγής των σύγχρονων ελληνικών αγροτικών και βιοτεχνικών προϊόντων.

Από την προώθηση των εκδρομών σε τόπους εναλλακτικού τουρισμού/δραστηριοτήτων και ιδιαίτερης φυσικής ομορφιάς μέχρι το πνεύμα φιλοξενίας που οφείλει να διέπει κάθε συμβατική και καθημερινή λειτουργία των κατοίκων του προορισμού (Ηγουμενάκης, 1998).

## **1.5 Η ανάπτυξη της κρουαζιέρας**

### **1.5.1 Σύγχρονες προκλήσεις στην ανάπτυξη προορισμών κρουαζιέρας**

Στη παρούσα συγκυρία και υπό το καθεστώς οικονομικής κρίσης που πλήττει την Ελλάδα αλλά και όλη την Ευρώπη, η ενεργοποίηση της τοπικής και περιφερειακής οικονομίας μέσω της προσέλκυσης κρουαζιερόπλοιων αποτελεί προτεραιότητα για τις διοικήσεις πολλών προορισμών. Ωστόσο, η πλειοψηφία των προορισμών έχουν να αντιμετωπίσουν μία σειρά από προκλήσεις όπως:

- Τη διαρκή ανάγκη για δημιουργία νέων υποδομών ή/και αναβάθμιση των υφιστάμενων, κυρίως λόγω του γιγαντισμού των πλοίων
- Την αύξηση της διαπραγματευτικής δύναμης των εταιρειών κρουαζιέρας
- Τον ανταγωνισμό ανάμεσα στον τουρισμό κρουαζιέρας και τον συμβατικό τουρισμό.

Η ανάπτυξη του κλάδου δεν επιφέρει μόνο θετικές οικονομικές επιπτώσεις, οι οποίες ορισμένες φορές αποτελούν αντικείμενο αμφισβήτησης, αλλά και μία σειρά από κοινωνικές και περιβαλλοντικές επιπτώσεις, με αποτέλεσμα να αμφισβητείται η πλήρης συμμόρφωση του κλάδου με τις προϋποθέσεις της αειφόρου ανάπτυξης εξαιτίας του μαζικού χαρακτήρα του, με ιδιαίτερες αναφορές στις πιέσεις που ασκούνται στο περιβάλλον.

Οι πιο προφανείς αφορούν στις παρεμβάσεις στο περιβάλλον λόγω υποδομών καθώς και στη ρύπανση της ατμόσφαιρας. Στο πλαίσιο αυτό ασκείται κριτική και στον τρόπο με τον οποίο αναπτύσσεται η δραστηριότητα κυρίως σε περιφερειακό επίπεδο-

ιδιαίτερα δε όταν δεν λαμβάνονται υπόψη οι κοινωνικές στάσεις και αντιλήψεις και δεν διαμορφώνεται πλαίσιο κοινωνικής αποδοχής (Πουλάκου, 2001).

Προορισμοί με υψηλή επισκεψιμότητα παρουσιάζουν συμφόρηση με αποτέλεσμα να τίθονται ταυτοχρόνως θέματα ασφάλειας αλλά και κορεσμού με συνέπεια να καταστρέφεται η εικόνα του προορισμού και να μειώνεται το επίπεδο ικανοποίησης τόσο των επιβατών κρουαζιέρας όσο και των παραδοσιακών τουριστών. Ακόμα πιο σημαντική επίπτωση είναι η αντίληψη που αποκτά η τοπική κοινωνία ως προς τις επιπτώσεις της δραστηριότητας. Ο τρόπος αλληλεπίδρασης μεταξύ της τοπικής κοινωνίας ενός προορισμού κρουαζιέρας είναι μία δυναμική κυκλική διαδικασία κινήτρων και εμπειριών μεταξύ των εμπλεκόμενων μερών.

Η τοπική κοινωνία έχει το κίνητρο της απόκτησης εισοδήματος ή απασχόλησης ενώ ο επιβάτης έχει το κίνητρο της ευχάριστης εμπειρίας κατά την διάρκεια των διακοπών του. Αν η διαδικασία είναι θετική, τότε η αντίληψη που δημιουργείται είναι θετική και αντίστοιχα η στάση της κοινωνίας προς τη δραστηριότητα. Αν η εμπειρία είναι αρνητική, τότε η διαδικασία είναι αντίστροφη (Κατσώνη, 2006).

## Κεφάλαιο Δεύτερο- Επιλογή και Αποτίμηση κρουαζιέρας

### 2.1 Η επιλογή λιμένων κρουαζιέρας από τις εταιρείες κρουαζιέρας

Η επιλογή ενός λιμένα προσέγγισης από την πλευρά των εταιρειών είναι το αποτέλεσμα μίας πολύπλοκης διαδικασίας κατά την οποία σειρά παραγόντων λαμβάνονται υπόψη και σταθμίζονται ανάλογα με την αγορά στη οποία δραστηριοποιούνται. Συγκεκριμένα οι βασικές παράμετροι που αξιολογούνται είναι οι εξής (Ευσταθοπούλου, 2003) :

- **Θέση προορισμού:** Η θέση του προορισμού και η απόκλιση από τους κύριους διαδρόμους είναι μία σημαντική παράμετρος επιλογής. Παρόλο που οι εταιρείες βρίσκονται σε μία διαρκή διαδικασία ανεύρεσης νέων προορισμών ωστόσο προορισμοί που απαιτούν μεγάλες αποκλίσεις έχουν μικρότερη πιθανότητα ένταξης στα βασικά δρομολόγια. Ο κύριος λόγος είναι το κόστος καυσίμου και η τακτική του ταξιδιού κατά τη διάρκεια της νύχτας για να παραμένουν στον εκάστοτε προορισμό κατά τη διάρκεια της ημέρας.
- **Η φήμη του προορισμού:** η επιλογή των προορισμών γίνεται συνήθως με βάση την αντίληψη των επιβατών για τον προορισμό, δηλαδή ποιο είναι το brand του προορισμού και πόσο αναγνωρίσιμο είναι από τους καταναλωτές. Τυπικά ελληνικά παραδείγματα προορισμών με μεγάλη αναγνωρισιμότητα είναι αυτά της Μυκόνου και της Σαντορίνης, οι οποίοι είναι γνωστοί τουριστικοί προορισμοί και βρίσκονται υψηλά στις προτιμήσεις των καταναλωτών.
- **Τα χαρακτηριστικά του λιμένα υποδοχής:** οι εταιρείες κρουαζιέρας κατά την επιλογή των ενδιαμέσων λιμένων λαμβάνουν υπόψη τους τις υφιστάμενες λιμενικές υποδομές, τα χαρακτηριστικά τους και κατά πόσο αυτές είναι ικανές να εξυπηρετήσουν το πλοίο και τους επιβάτες. Ειδικότερα, οι παράμετροι που εξετάζονται είναι το μήκος της προβλήτας, τα βάρη, η ύπαρξη διευκολύνσεων στο πλοίο κλπ.

- Ασφάλεια: Μία από τις σημαντικότερες προϋποθέσεις επιλογής είναι η ασφάλεια του προορισμού. Η εφαρμογή και τήρηση του κανόνα ISPS στα λιμάνια υποδοχής είναι σημαντικό κριτήριο. Αξίζει να σημειωθεί ότι η έννοια της ασφάλειας δεν περιορίζεται στη λιμενική ζώνη αλλά επεκτείνεται και στην ευρύτερη γεωγραφική περιοχή στην οποία ανήκει ο προορισμός. Ένα ενδεικτικό παράδειγμα είναι η πολιτική αστάθεια στην Ουκρανία, η οποία είχε αρνητική επίπτωση στο σύνολο των προορισμών της Μαύρης Θάλασσας. Επιπρόσθετα, στη περίπτωση της Ελλάδας, η αρνητική προβολή που έλαβε η χώρα από τα εθνικά και διεθνή μέσα ενημέρωσης λόγω των διαδηλώσεων και των προβαλλόμενων αναταραχών είχε ως αποτέλεσμα να δημιουργηθεί αίσθημα ανασφάλειας και αστάθειας, γεγονός το οποίο μπορεί να συνδεθεί και με τη πτώση των προσεγγίσεων που παρατηρείται μετά το 2009.

Σημειώνεται ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των επιβατών κρουαζιέρας είναι από τη Β. Αμερική, με άμεση συνέπεια οι εταιρείες να λαμβάνουν σοβαρά υπόψη τους την αμερικάνικη νοοτροπία και την ευαισθησία των καταναλωτών τους σε θέματα ασφάλειας. Δεν είναι τυχαίο το γεγονός ότι ο ίδιος ο κλάδος προβάλλει την κρουαζιέρα ως τον πλέον ασφαλή εναλλακτικό τρόπο διακοπών (Σαμπράκος, 2001).

- Υποδομές & υπηρεσίες ξηράς: στις υποδομές ξηράς περιλαμβάνονται η μεταφορική ικανότητα, η ύπαρξη τουριστικών και ναυτιλιακών πρακτόρων, και γενικά η παροχή υπηρεσιών σε λογικές τιμές κλπ.
- Αξιοθέατα: η ύπαρξη αξιοθέατων και λοιπών μνημείων είναι μία ιδιαίτερα σημαντική παράμετρος αξιολόγησης. Ειδικότερα, η παράμετρος αυτή συνδέεται με δύο κριτήρια α) με την δυνατότητα δημιουργίας πακέτων εκδρομών οι οποίες διατίθενται από το πλοίο και αποτελούν σημαντική πηγή εισοδήματος για τις εταιρείες και β) με την εμπειρία και την ικανοποίηση των επιβατών. Οι αξιολογήσεις των επιβατών αποτελούν το βασικό μέσο πληροφόρησης για τις εταιρείες για την συνέχιση ένταξης του προορισμού στα δρομολόγια τους ή την αντικατάστασή τους.

## 2.2 Η αποτίμηση των επιβατών κρουαζιέρας

Σε ό, τι αφορά τους επισκέπτες κρουαζιέρας η άποψή τους μέχρι σήμερα δεν είχε αξιολογηθεί με επίσημο τρόπο. Παρακολουθώντας όμως τις αναφορές παραπόνων και τις εντυπώσεις τους, όπως καταγράφονταν εμπειρικά από το προσωπικό του λιμένος, διαπιστώνουμε ότι τα περισσότερα ζητήματα που τους απασχολούσαν έχουν αντιμετωπιστεί.

Τα μοναδικά ζητήματα που χρήζουν αυτή τη στιγμή ουσιαστικής βελτίωσης είναι θέματα που αφορούν μικρές ελλείψεις στις συνολικές υποδομές της χώρας, που επηρεάζουν και την ποιότητα ζωής των μόνιμων κατοίκων, και πολλές βελτιώσεις στα ζητήματα της εμπειρίας (Τσάλτας, 2003).

Ο Εθνικός Οργανισμός Λιμένος της Ελλάδας έλαβε φέτος την πρωτοβουλία να προχωρήσει σε επίσημη δειγματοληψία-έρευνα της γνώμης και του ποσοστού ικανοποίησης των επιβατών κρουαζιέρας σε όλα τα λιμάνια της χώρας. Η έρευνα που πραγματοποιήθηκε τη σεζόν που μόλις τέλειωσε, διερεύνησε και στοιχεία που αφορούν τη συνεργασία λιμένος-πόλεων και λιμένος-αεροδρομίων, ιδιαίτερα στο ζήτημα της εξυπηρέτησης των επιβατών homeport.

Συγκεκριμένα, στην έρευνα συμμετείχαν 1.626 επιβάτες, κυρίως από Γερμανία, Μεγ. Βρετανία, ΗΠΑ, Αυστραλία, Καναδά, Ελλάδα, Γαλλία και Ιταλία και διερευνήθηκαν τα ακόλουθα (Τζωρτζάκης, 1996) :

- Το επίπεδο ενημέρωσης των επισκεπτών για τον προορισμό
- Η αξιολόγηση των προσφερόμενων υπηρεσιών
- Η κατανάλωση τοπικών προϊόντων
- Οι υπηρεσίες Off Airport Check In

Έτσι, περίπου το 18% είχε επισκεφτεί και παλαιότερα τη χώρα, ενώ το 82% ήρθε σε αυτήν για πρώτη φορά. Άνω του 50% των επιβατών είχε μέτρια ενημέρωση για τον προορισμό. Γεγονός που δείχνει ότι υπάρχει ακόμα έλλειμμα στην προώθηση συγκεκριμένου brand name και προσδοκώμενης εμπειρίας.

Από όσους ενημερώθηκαν νωρίτερα για την χώρα, το 45% πήρε πληροφορίες από ιστοσελίδες, ενώ το 25% ενημερώθηκε από τα info kiosks και τις δομές ενημέρωσης του λιμένα. Κάτι το οποίο αποδεικνύει τη χρηστικότητα των πρωτοβουλιών του Οργανισμού. 1.200 με 1.300 από τους 1.626 συμμετέχοντες στην έρευνα εξέφρασαν απόλυτη ικανοποίηση για τη φιλοξενία και τη φιλικότητα, την ασφάλεια που τους ενέπνεαν οι κάτοικοι και η χώρα και τη γενικότερη εικόνα όλων (Μυλωνόπουλος, 2004).

Σημαντικές θεωρούνται οι απαντήσεις των ενδιαφερομένων για ζητήματα που αφορούν τα οφέλη της τοπικής αγοράς από την παρουσία των επισκεπτών, την προσέγγισή τους για τα τοπικά προϊόντα και την επιθυμία τους να επιστρέψουν πίσω. Έτσι το 55% δήλωσε ότι είχε αρκετό χρόνο για περιήγηση στην αγορά και για να κάνει τα ψώνια του.

Το 64% των επισκεπτών γεύτηκε κάποιο φαγητό-δείγμα της ελληνικής κουζίνας. Το 58% επιθυμεί να γνωρίσει περισσότερα για τα ελληνικά προϊόντα και την μεσογειακή κουζίνα. Γεγονός που αποδεικνύει ότι έλαβε τα κατάλληλα ερεθίσματα ή ότι η μικρή εμπειρία του ήταν θετική.

Ενώ είναι εντυπωσιακό ότι το 75% των ερωτηθέντων θα επιθυμούσε να βρίσκει ελληνικά προϊόντα εντός των κρουαζιερόπλοιων. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό και οφείλει να απασχολήσει τις ελληνικές εξαγωγικές επιχειρήσεις και τις επιχειρήσεις logistics (Κυριακόπουλος, 2011).

Επίσης, ιδιαίτερα σημαντικό είναι το γεγονός ότι το 76% των ερωτηθέντων εκδήλωσε την επιθυμία να επισκεφτεί εκ νέου την χώρα. Αυτό επιβεβαιώνει ότι η βιομηχανία της κρουαζιέρας, εκτός από άμεσα οφέλη για κάθε προορισμό, αποτελεί σημαντικό διαβατήριο για όλη τη χώρα και το σημαντικό διαφημιστικό εργαλείο για το κλασικό προϊόν διακοπών.

## 2.3 Κρουαζιέρα και τοπική οικονομία

### 2.3.1 Προώθηση αγροτικής παραγωγής

Η σύνδεση του πρωτογενούς τομέα με τον τουριστικό κλάδο επιβάλλεται να γίνει στρατηγική επιλογή για την εθνική αναπτυξιακή πολιτική. Είναι γνωστό ότι οι περισσότεροι ταξιδιώτες, ειδικά οι τουρίστες κρουαζιέρας, επιδιώκουν να γνωρίσουν μυρωδιές και γεύσεις του προορισμού διακοπών τους.

Η προσφορά σε αυτούς προϊόντων που ήδη γεύονται στη χώρα προέλευσής τους δεν τους συγκινεί ιδιαίτερα. Αντίθετα, οι περισσότεροι είναι διατεθειμένοι να ξοδέψουν περισσότερα προκειμένου να έχουν μια αυθεντικά τοπική εμπειρία (Καρβούνης, 2002).

Όμως, προκειμένου να επιτύχει αυτό το «πάντρεμα» απαιτείται εντατική συνέργεια μεταξύ των τοπικών, κυρίως, φορέων των επιμέρους κλάδων. Απαιτείται να γίνει κατανοητό από τον κλάδο της τουριστικής βιομηχανίας ότι με την προσφορά τοπικών προϊόντων αυξάνεται η ποικιλία και η ιδιαιτερότητα των προσφερόμενων πακέτων.

Από την άλλη, οι παραγωγοί και οι επιχειρήσεις του πρωτογενούς τομέα πρέπει να κατανοήσουν ότι με αυτή τη συνεργασία εξασφαλίζουν μια σίγουρη και επαναλαμβανόμενη αγορά για την προώθηση των προϊόντων τους. Αλλά και μια ευκαιρία για να προωθήσουν τα πιστοποιημένα και συσκευασμένα προϊόντα τους και στις αγορές προέλευσης των επισκεπτών, ακόμα και με διαδικασία e-commerce.

Στο πλαίσιο αυτό οι εθνικοί ή τοπικοί φορείς που αποτελούν τμήμα της τουριστικής βιομηχανίας, αλλά δεν συμμετέχουν στη διαμόρφωση των πακέτων διακοπών, μπορούν να δώσουν κατάλληλα ερεθίσματα προς τους επισκέπτες. Ερεθίσματα με βάση το μοντέλο των πέντε αισθήσεων, ώστε να αναζητήσουν αυτά τα προϊόντα και να αυξήσουν την πίεση για την παροχή τους (Αρτίκης, 2008).

Στο πλαίσιο αυτό ο Εθνικός Οργανισμός Λιμένος προωθεί μερικά εκλεκτά προϊόντα της ελληνικής γης, όπως το ελαιόλαδο, το κρασί, τα μαγειρικά βότανα, κ.λπ.



Όσον αφορά συγκεκριμένα μέρη, για την προώθηση του καρπού της ελιάς και του ελαιόλαδου ο ΟΛΗ έχει μεταφυτεύσει σε χώρο ευθύνης του που διαμορφώθηκε κατάλληλα, επί της παραλιακής λεωφόρου του Ηρακλείου, μια επιλεγμένη ελιά. Η «ελιά» πλαισιώνεται από μια επιγραφή 3 με την οποία οι επισκέπτες μας μπορούν να λάβουν κάποιες βασικές γνώσεις για την ιστορία και την αξία των προϊόντων της.

Για την προώθηση του εκλεκτής ποιότητας κρασιού της Κρήτης ο ΟΛΗ, σε συνεργασία με το Δίκτυο Οινοποιών Κρήτης, έχει τοποθετήσει προωθητικές επιγραφές σε διάφορα σημεία κοντά στους χώρους αποβίβασης-επιβίβασης επιβατών. Οι επιγραφές είναι ενταγμένες στο έργο Δρόμοι του κρασιού, που σκοπό έχει να αναδείξει, με ειδική σήμανση, τις οινοπαραγωγές περιοχές της Κρήτης και τα επισκέψιμα από το κοινό οινοποιεία (Τζωρτζάκης, 1996).

Η συγκεκριμένη συνέργεια ενισχύει ταυτόχρονα τόσο τον πρωτογενή τομέα της οικονομίας, όσο και την ποικιλομορφία του τοπικού τουριστικού προϊόντος και των εκδρομικών προϊόντων που παρέχουν οι τουριστικοί πράκτορες στις εταιρείες κρουαζιέρας.

Τέλος, για την προώθηση της βιοτεχνίας επεξεργασίας φυτών και βοτάνων αλλά και της τοπικής γαστρονομίας ο ΟΛΗ έχει προχωρήσει στη φύτευση, κατά μήκος της διαδρομής προς την έξοδο του λιμένος, χώρων με διάφορα ενδημικά φυτά και βότανα της Κρήτης. Σε αυτούς τους χώρους επιδιώκεται ο επισκέπτης να χρησιμοποιήσει παράλληλα την αφή και την όσφρησή του και να μυρίσει/αγγίξει τα φύλλα-άνθη-καρπούς του κάθε φυτού.

Δίπλα σε κάθε χώρο υπάρχουν δύο πληροφοριακές πινακίδες σε όλες τις δενδροφυτεύσεις που έχουν γίνει σε τέτοια μέρη. Η πρώτη δίνει πληροφορίες για τα μορφολογικά χαρακτηριστικά του δένδρου/φυτού, την ιστορία του, τη χρήση του στη μαγειρική, την οικιακή οικονομία, τη βιοτεχνία, την ιατρική, κοσμετολογία, κ.λπ., και την επίδρασή του στην οικονομική ανάπτυξη, τη θρησκεία, τα έθιμα, τις συνήθειες των κατοίκων και τις παραδόσεις τους. Ενώ η δεύτερη επιγραφή παραθέτει αναλυτικά μια μορφή χρήσης του, στην τοπική κουζίνα (Λύτρας, 1998).

### 2.3.2 Χαρακτηριστικά του τοπικού κλάδου

Σε περίπτωση που η δραστηριότητα της κρουαζιέρας υφίσταται σε τοπικό επίπεδο είναι κρίσιμο να αναλύεται το υφιστάμενο προφίλ. Εφόσον, ο προορισμός ήδη εξυπηρετεί τη δραστηριότητα, η κατηγοριοποίηση υφιστάμενων πελατών παρέχει τη δυνατότητα στο φορέα σχεδιασμού να προσδιορίσει την αγορά που εξυπηρετεί και σε ποια αγορά μπορεί να απευθυνθεί.

Η έννοια του πελάτη στη δραστηριότητα της κρουαζιέρας είναι διττή και περιλαμβάνει α) τις εταιρείες κρουαζιέρας και β) τους επιβάτες κρουαζιέρας. Εξαιτίας του γεγονότος ότι η ζήτηση για τον εκάστοτε προορισμό κρουαζιέρας δεν είναι πρωτογενής, όπως στον συμβατικό τουρισμό, αυτό συνεπάγεται ότι ο εκάστοτε επιβάτης έχει να επιλέξει ανάμεσα σε πακέτα κρουαζιέρας και κατ' επέκταση η ζήτηση για τον προορισμό είναι έμμεση (Τσάλτας, 2003).

Η εταιρεία κρουαζιέρας κάθε φορά είναι εκείνη η οποία θα αναπτύξει τη στρατηγική προώθησης δρομολογίων συνολικά δηλ. συνδυασμό προορισμών- με συνέπεια ο άμεσος πελάτης για τον φορέα διοίκησης του προορισμού να είναι η εταιρεία κρουαζιέρας και όχι ο επιβάτης.

Στο πλαίσιο αυτό οι εταιρείες κρουαζιέρας ή τα κρουαζιερόπλοια μπορούν να κατηγοριοποιηθούν βάσει συγκεκριμένων κριτηρίων τα οποία θα δημιουργηθούν για το σκοπό της διαμόρφωσης πολιτικής. Η κατηγοριοποίηση μπορεί να λαμβάνει υπόψη τις παραμέτρους του κόστους, της ποιότητας, συχνότητας, μέγεθος (Malcolm, 2007).

Κάποια κριτήρια που θα μπορούσαν ευρέως να χρησιμοποιηθούν είναι τα εξής:

- Το μέγεθος του πλοίου: Αυτή η κατηγοριοποίηση μπορεί να είναι ιδιαίτερα σημαντική για προορισμούς περιορισμένης έκτασης. Η γνώση των μεγεθών των πλοίων που εξυπηρετούνται μπορεί να επηρεάσει το είδος και το μέγεθος των δυνητικών επενδύσεων σε όρους υποδομών και αναδομών, ενώ

ταυτόχρονα θα προσδιορίσει και τον αριθμό των επιβατών που μπορεί ο προορισμός να αντέξει.

- Σύμφωνα με την αγορά στην οποία δραστηριοποιούνται τα κρουαζιερόπλοια.
- Συχνότητα προσεγγίσεων κλπ

### **2.3.3 Προώθηση εμπορίου και υπηρεσιών**

Οι επισκέπτες κρουαζιέρας που επιλέγουν να περιηγηθούν σε περιοχές της χώρας, προορισμού του οποίου να μη συμμετάσχουν στις οργανωμένες εκδρομές σε επιλεγμένα αξιοθέατα ή στην ενδοχώρα, αποτελούν μια ομάδα τουριστών που μπορεί να συνεισφέρει τα μέγιστα στην ενίσχυση του εμπορίου σε κάθε προορισμό.

Όπως αποδεικνύουν οι διεθνείς στατιστικές, όλοι οι επισκέπτες επιδιώκουν να ψωνίσουν διάφορα είδη από τις περιοχές που επισκέπτονται. Εναπόκειται στον εμπορικό κόσμο κάθε περιοχής να ψηλαφίσει τις επιθυμίες τους και να επιδιώξει να διευρύνει κατά το δυνατόν περισσότερο το είδος και το περιεχόμενο των αγορών τους (Ζαχαράτος, 2012).

Μια πρακτική που μπορεί να κεντρίσει το ενδιαφέρον των επισκεπτών και να συμβάλει στην ενίσχυση του ελληνικού εμπορίου είναι η προώθηση εκπτώσεων ειδικά για επισκέπτες κρουαζιέρας και η έγκαιρη ενημέρωσή τους για αυτό.

Έτσι, ο Εθνικός Οργανισμός Λιμένος σε συνεργασία με τον Εμπορικό Σύλλογο της χώρας έχει σχεδιάσει ένα φυλλάδιο που περιέχει έναν χάρτη των εμπορικών δρόμων της χώρας με περισσότερα από 250 καταστήματα που παρέχουν αυτές τις ειδικές εκπτώσεις. Το φυλλάδιο του Οργανισμού διανέμεται δωρεάν, ενώ όλα τα συνεργαζόμενα καταστήματα φέρουν στην είσοδό τους το ειδικό σήμα «Discount Point» (Κατσώνη, 2006).

Αυτό είναι άλλο ένα δείγμα της αποδοτικής συνεργασίας μεταξύ φορέων με αντικείμενο την ενίσχυση της ελληνικής οικονομίας και την αύξηση του

πολλαπλασιαστικού οφέλους από την κρουαζιέρα. Φυσικά υπάρχουν σημαντικά περιθώρια για τη βελτίωση των αποτελεσμάτων, αν αξιοποιηθούν περισσότερα εργαλεία προώθησης από τις κατά τόπους επιχειρήσεις.

## 2.4 Επιπτώσεις

Η καταγραφή του είδους και του τύπου των επιπτώσεων αποτελεί σημαντική πηγή πληροφόρησης για τον υπεύθυνο φορέα δημιουργίας του στρατηγικού πλάνου, καθώς μέσω αυτής της διαδικασίας θα αναγνωριστούν τα σημεία παρέμβασης. Για παράδειγμα μέσω της υλοποίησης μίας μελέτης οικονομικής επίπτωσης μπορεί να διαπιστωθεί το μέγεθος της συμβολής και το είδος των καταναλωτικών δαπανών των επιβατών καθώς και οι κατηγορίες δαπανών που πραγματοποιούνται από τα κρουαζιερόπλοια και αναλόγως να προσαρμόσουν τους στόχους της στρατηγικής.

Στη περίπτωση της Χίου κατά τη αξιολόγηση της οικονομικής επίπτωσης της κρουαζιέρας διαπιστώθηκε ότι οι δαπάνες των πληρωμάτων ήταν υψηλότερες από τις αντίστοιχες των επιβατών με αποτέλεσμα να αναδειχτηκε ένα δυνητικό σημείο παρέμβασης (Ευσταθοπούλου, 2003).

Εκτός από τις οικονομικές επιπτώσεις η δραστηριότητα μπορεί να επιφέρει και επιπτώσεις περιβαλλοντικές και κοινωνικές με έμμεσο οικονομικό κόστος για την άμβλυνση των συνεπειών. Σε διεθνές επίπεδο, η περίπτωση της Βενετίας αποτελεί αντιπροσωπευτικό παράδειγμα όπου η τοπική κοινωνία διαμαρτύρεται για τη προσέγγιση μεγάλων πλοίων, καθώς θεωρεί πως η υποδοχή κρουαζιερόπλοιων δημιουργεί πιέσεις τόσο στην πόλη όσο και στην ποιότητα της ζωής τους.

## 2.5 Αποτύπωση υφιστάμενης κατάστασης

Το πρώτο βήμα σε όλες τις διαδικασίες διαμόρφωσης στρατηγικών είναι αυτό της αποτύπωσης και αξιολόγησης της υφιστάμενης κατάστασης. Ειδικότερα, όσον αφορά στο κλάδο της κρουαζιέρας, το βήμα αυτό περιλαμβάνει την αναγνώριση και καταγραφή όλων των παραγόντων που επηρεάζουν την ανάπτυξη της δραστηριότητας σε τοπικό επίπεδο, τα χαρακτηριστικά του προορισμού τα οποία δυνητικά μπορούν να αποτελέσουν πηγές ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων καθώς και τις δυνάμεις και αδυναμίες του προορισμού σε σχέση με άλλους ανταγωνιστικούς προορισμούς (Σαμπράκος, 2001).

### 2.5.1 Δράσεις

Στο παραπάνω πλαίσιο οι απαραίτητες δράσεις για την ανάπτυξη ενός προορισμού κρουαζιέρας αφορούν την:

- Δημιουργία επιτροπής κρουαζιέρας, η οποία θα αποτελείται από τους εμπλεκόμενους φορείς στο κλάδο και προσδιορισμός ρόλων και ευθυνών για την υλοποίηση της στρατηγικής.
- Κατάρτιση προϋπολογισμού και τον προσδιορισμό των δραστηριοτήτων που θα διατεθούν οι διαθέσιμοι πόροι π.χ. προβολή. Σημειώνεται ότι η διάθεση οικονομικών πόρων και ο αντίστοιχος προγραμματισμός χρειάζεται να γίνεται σε μεσομακροπρόθεσμη βάση καθώς εκτιμάται ότι χρειάζεται 3-5 έτη για την επίτευξη αποτελεσμάτων, δεδομένης της πρακτικής του κλάδου να σχεδιάζει και να διαθέτει τα πακέτα κρουαζιέρας δύο χρόνια νωρίτερα για τις ΗΠΑ και ένα χρόνο για την Ευρώπη (Χυτήρης, 1995).
- Δημιουργία καταλόγου με τις υπηρεσίες/προϊόντα διαθέσιμα προς τους επιβάτες κρουαζιέρας και οι αντίστοιχες εμπειρίες οι οποίες δυνητικά μπορούν να ικανοποιούν τις προσδοκίες των επισκεπτών. Η πληροφόρηση αυτή είναι αναγκαία να παρέχεται τόσο στους επιβάτες απευθείας αλλά και

στις εταιρείες κρουαζιέρας υπό την μορφή ολοκληρωμένων πακέτων εκδρομών. Επιπρόσθετα, είναι σκόπιμο να δημιουργηθεί μία βασική διαδικασία για την ανάπτυξη νέων εκδρομών.

- Όσον αφορά στον λιμένα, σε συνεργασία με τον φορέα διαχείρισης του λιμένα πρέπει να εξασφαλίζεται η εφαρμογή του ISPS. Επιπλέον, σε όρους υποδοχής και εφόσον δεν υπάρχει επιβατικός σταθμός, αναγκαίο είναι να υπάρχει κατάλληλος χώρος για την αποβίβαση και καλωσόρισμα των επιβατών, καθώς αυτή είναι η πρώτη εντύπωση με τον προορισμό. Εφόσον, ο προορισμός δέχεται σταθερές προσεγγίσεις σε μακροχρόνια βάση και εφόσον υπάρχει διαθέσιμος χώρος, μπορεί να εξεταστεί η πιθανότητα κατασκευής σταθμού. Η περίπτωση αυτή μπορεί να εξεταστεί σε συνεργασία με εταιρείες που σταθερά επισκέπτονται τον προορισμό (Βαρβαρέσος, 1998).
- Δημιουργία έντυπου ενημερωτικού υλικού διαθέσιμου κατά την έξοδο των επιβατών από τον λιμένα. Κρίσιμο είναι να παρέχεται πληροφόρηση σχετικά με τα αξιοθέατα του προορισμού, τις αποστάσεις και τα μέσα πρόσβασης, καθώς και την ύπαρξη εναλλακτικών δραστηριοτήτων. Η κατάλληλη σήμανση θα διευκολύνει τους επιβάτες και θα βελτιώσει την εμπειρία του στον προορισμό. Εκτός από το έντυπο υλικό, είναι σκόπιμο να διερευνηθεί η αναγκαιότητα δημιουργίας ηλεκτρονικών εφαρμογών προκειμένου να ανταποκριθεί στις προτιμήσεις των νεότερων επιβατών.
- Δημιουργία πλάνου προώθησης του προορισμού και επικοινωνίας. Ειδικότερα το πλάνο επικοινωνίας περιλαμβάνει την απευθείας επικοινωνία με τις εταιρείες κρουαζιέρας και την ενημέρωση για τον προορισμό. Η συμμετοχή σε εξειδικευμένες εκθέσεις και συνέδρια αποτελεί τμήμα των ενεργειών προβολής.
- Εκπαίδευση τοπικών φορέων και άλλων εμπλεκόμενων (Τσάλτας, 2003).

## Κεφάλαιο Τρίτο- Η κρουαζιέρα στην Ελλάδα

### 3.1 Εισαγωγικά στοιχεία

#### 3.1.1 Εξέλιξη επιβατικής κίνησης

Η Ελληνική κρουαζιέρα αναπτύσσεται ήδη από τη δεκαετία του 1930, με την εμφάνιση των πρώτων εταιρειών οι οποίες παρείχαν αποκλειστικά υπηρεσίες ταξιδιών αναψυχής στο Αιγαίο και την ευρύτερη περιοχή της Μεσογείου.

Το 2013, ο συνολικός αριθμός επιβατών που επισκέφθηκαν κάποιο ελληνικό προορισμό έφτασε τα 4,6 εκατομμύρια επιβάτες, σημειώνοντας συρρίκνωση της τάξεως του 4% από το 2012. Η Ελλάδα κατατάσσεται στην τρίτη θέση σε όρους διερχόμενων επιβατών και στην έβδομη θέση σε όρους επιβατών επιβίβασης με 212,000 επιβάτες, αντιπροσωπεύοντας 3,5% των συνολικά επιβιβαζόμενων επιβατών σε Ευρωπαϊκό λιμάνι (Kotler, 2006).

Συγκρίνοντας τη θέση της Ελλάδας σε σχέση με την Ιταλία και την Ισπανία, οι οποίες αντιπροσωπεύουν το 35,2% και 21,4% αντίστοιχα των επιβατών, αυτή ερμηνεύεται από το γεγονός ότι η Ελλάδα δεν είναι χώρα προέλευσης επιβατών κρουαζιέρας. Χαρακτηριστικό αυτού είναι ότι το ποσοστό διείσδυσης στην Ελληνική αγορά είναι 2/1000 άτομα πληθυσμό, όταν το αντίστοιχο ποσοστό για την Αγγλία είναι 25/1000 και για την Ιταλία και Ισπανία 15/1000.

Κύριο λιμάνι επιβίβασης επιβατών θεωρείται το λιμάνι του Πειραιά, το οποίο το 2013 υποδέχτηκε 1,3 εκατομμύρια επιβάτες (4ο λιμάνι μετά την Βαρκελώνη, Ρώμη και Βενετία). Άλλα λιμάνια επιβίβασης με μικρότερη κίνηση είναι το Ηράκλειο, η Κέρκυρα και η Ρόδος. Κατά πλειοψηφία οι ελληνικοί προορισμοί είναι προορισμοί προσέγγισης (Malcolm, 2007).

### 3.1.2 Νομοθετικό Πλαίσιο

Η εξέλιξη ενός κλάδου σχετίζεται άμεσα με το ισχύον θεσμικό πλαίσιο. Στην περίπτωση της Ελλάδας το νομοθετικό πλαίσιο δραστηριοποίησης των κρουαζιερόπλοιων έχει επηρεάσει καθοριστικά την υφιστάμενη του κλάδου. Συνοπτικά το σχετικό εθνικό πλαίσιο κατηγοριοποιείται σε τρεις βασικές περιόδους ως εξής:

- Περίοδος Α: Πρίν το 1999
- Περίοδος Β: 1999-2010
- Περίοδος Γ: 2012 μέχρι σήμερα

Μέχρι και το 1999, ο ελληνικός κλάδος κρουαζιέρας λειτουργούσε υπό καθεστώς προστατευτισμού. Αυτό συνεπάγεται ότι μόνο τα πλοία φέροντα ελληνική σημαία είχαν το δικαίωμα της εκτέλεσης περιηγητικών πλοών με αφετηρία από ελληνικό λιμένα. Το 1992 ψηφίζεται ο Ευρωπαϊκός Κανονισμός 3577/92 σχετικά με την ελεύθερη παροχή υπηρεσιών ενδομεταφορών.

Ο στόχος ήταν η δημιουργία ενιαίας αγοράς μεταξύ των κρατών-μελών και η εξίσωση όλων των Ευρωπαϊκών σημαιών. Στο πλαίσιο αυτό όλα τα κράτη-μέλη είχαν την υποχρέωση της εναρμόνισης της σχετικής εθνικής νομοθεσίας με την αντίστοιχη κοινοτική. Ωστόσο, στη περίπτωση της Ελλάδας υπήρξε εξαίρεση από την εφαρμογή του νόμου μέχρι το 2004, λόγω κυρίως για λόγους συνοχής και μόνο για τις νησιωτικές ακτοπλοϊκές υπηρεσίες (Μάλλιαρης, 2001).

Η απελευθέρωση του κλάδου της κρουαζιέρας για τις ευρωπαϊκές σημαίες πραγματοποιήθηκε το 1999. Τον Αύγουστο του 2010, ο νόμος 3872/2010 προχώρησε ακόμη περισσότερο με την απελευθέρωση της εισόδου στην αγορά και για τρίτες σημαίες (μη Ευρωπαϊκές) δίνοντας τη δυνατότητα να χρησιμοποιούν ελληνικά λιμάνια για την εκτέλεση κυκλικών περιηγητικών πλοών.

Ωστόσο, για τη δραστηριοποίηση πλοίων υπό ξένη σημαία, ο νόμος προέβλεπε την υπογραφή σχετικής σύμβασης με το ελληνικό δημόσιο. Η υποχρέωση αυτή αποτελούσε τεχνητό εμπόδιο για την περαιτέρω ανάπτυξη του home-porting στην



Ελλάδα και ως εκ τούτου δεν επέφερε τα επιθυμητά αποτελέσματα. Συνέπεια αυτού, η ψήφιση νέου νόμου το έτος 2012, αναιρείται η παραπάνω υποχρέωση, επιφέροντας την καθολική απελευθέρωση του κλάδου (Malcolm, 2007).

### **3.1.3 Ο τουρισμός στην Ελλάδα και οι νέες τάσεις**

Ο τουρισμός είναι ισχυρός κλάδος, με δυναμική ανάπτυξη και καθοριστική συμβολή στην εθνική οικονομία, με ποσοστό συμμετοχής στο Α.Ε.Π. περισσότερο από 10% και με διαρκείς ανοδικές τάσεις, με συναλλαγματικά έσοδα περισσότερα από τη συνολική αξία των εξαγωγών όλων των ελληνικών προϊόντων και υπηρεσιών, με αύξηση απασχόλησης μεγαλύτερη από οποιονδήποτε άλλον τομέα, με προσφορά εργασίας και ανάπτυξη δραστηριοτήτων (Μυλωνόπουλος, 2004).

Ο τουρισμός στην Ελλάδα, συγκριτικά με τις υπόλοιπες χώρες, ιδιαίτερα τις ανεπτυγμένες, παρουσιάζει ορισμένα χαρακτηριστικά που πρέπει να προβληθούν για να γίνει ακόμα πιο ανταγωνιστικός. Τα κύρια γνωρίσματα που χαρακτηρίζουν την Ελληνική τουριστική οικονομία είναι η ατομική εκμετάλλευση, η χαμηλή παραγωγικότητα, το υψηλό κόστος λειτουργίας και η μικρή αποδοτικότητα.

Όλες σχεδόν οι τουριστικές οικονομικές μονάδες διαμονής, γενικής εξυπηρέτησης, τουριστικών μεταφορών, εμπορίας τουριστικών ειδών, κλπ. έχει διαπιστωθεί ότι είναι τόσο οικονομικά βιώσιμες, όσο θα έπρεπε. Ειδικότερα εκείνο που χαρακτηρίζει τη φυσιογνωμία της τουριστικής οικονομίας του τόπου της είναι η ανυπαρξία μεγάλου κεφαλαίου, η αδυναμία δημιουργίας μεγάλης συγκέντρωσης και τέλος η επιβίωση του κλάδου παραγωγής τουριστικών αγαθών/υπηρεσιών, σε μεγάλο βαθμό παλαιών συστημάτων διεύθυνσης και λειτουργίας, καθώς και αδυναμίας εκσυγχρονισμού της (Βαρβαρέσος, 1998).

Αναλύοντας τις ιστορικές φάσεις εξέλιξης της τουριστικής οικονομίας, διαπιστώνουμε ότι στη μεταπολεμική περίοδο ο αριθμός των τουριστικών χωρών, περιοχών, τόπων, καθώς και των τουριστικών επιχειρήσεων αυξάνει όλο και περισσότερο. Η προσφορά τουριστικών αγαθών/υπηρεσιών δεν είναι πια μονοπωλιακή.

Το γεγονός αυτό της αύξησης της τουριστικής προσφοράς σε εθνική και σε παγκόσμια κλίμακα, δημιούργησε και στον χώρο του τουρισμού σοβαρό ανταγωνιστικό κλίμα. Αποτέλεσμα αυτού του ανταγωνιστικού πνεύματος ήταν να διαμορφώνει ο τουρίστας τις προσφερόμενες τουριστικές υπηρεσίες εκμεταλλευόμενος την κατάσταση και επιβάλλοντας τις ανάγκες του σε αντίθεση με τον προμηθευτή του τουριστικού προϊόντος, ο οποίος πλέον δεν μπορούσε να καθορίσει τι θα προσφέρει στον τουρίστα, καθώς ούτε και την ποιότητα των παρεχόμενων τουριστικών υπηρεσιών.

Ένα ακόμα στοιχείο που χαρακτηρίζει τον τομέα του τουρισμού στην χώρα είναι οι εποχικές διακυμάνσεις που κρατάνε τον κλάδο σε μια μορφή υποαπασχόλησης. Έχει παρατηρηθεί ότι το φαινόμενο των περιοδικών μεταβολών στον ετήσιο ρυθμό του κύκλου εργασιών διάφορων τουριστικών οικονομικών μονάδων επαναλαμβάνεται κάθε χρόνο σταθερά και εκδηλώνεται σαν περίοδος αιχμής και σαν νεκρή περίοδος (Καρβούνης, 2002).

Παράλληλα με το πρόβλημα της εποχικότητας, η μεγάλη εξάρτηση του τουρισμού της Ελλάδας από τις εξωτερικές αγορές και η παραμέληση δημιουργίας μιας δυναμικής εσωτερικής αγοράς, χειροτερεύουν τα πράγματα ακόμα περισσότερο και εγκυμονούν σοβαρούς κινδύνους για την βιωσιμότητα του τουρισμού. Σοβαρό στοιχείο που σημαδεύει τη φυσιογνωμία της τουριστικής οικονομίας της Ελλάδας, είναι και η απουσία τουριστικής επιχειρηματικής δράσης, καθώς είναι γνωστό ότι οι περισσότεροι από τους ιδιοκτήτες μικρών τουριστικών επιχειρήσεων δεν ανήκουν στον τουριστικό κλάδο.

Αυτή, ουσιαστικά, είναι η κατάσταση που εντοπίζεται στον τομέα του τουρισμού στην Ελλάδα, παρά τη θεαματική αύξηση του αριθμού των μέσων υποδοχής και φιλοξενίας τα τελευταία χρόνια. Φαίνεται ξεκάθαρα ότι μέσα σε ένα τέτοιο κλίμα δεν είναι δυνατή η ορθή εκμετάλλευση του τουριστικού πλούτου τις χώρας (Αρτίκης, 2008).

Το ζήτημα του τουρισμού στην Ελλάδα φαίνεται ότι δεν είναι δυνατό να αντιμετωπιστεί σωστά, αν πρώτα δε λυθεί το σοβαρό θέμα της έλλειψης τουριστικής παιδείας. Δεν είναι δυνατό όσοι ασχολούνται με τον τουρισμό στην χώρα να μην

γνωρίζουν τις τεχνολογικές και επιστημονικές μεταβολές που πραγματοποιούνται στον τομέα του τουρισμού, τις αλλαγές που διαπιστώνονται τις τάσεις και διαθέσεις του τουριστικού κοινού και τις εξελίξεις τις κοινωνικές και πολιτικές ιδέες και να συνεχίζουν να ακολουθούν τα παραδοσιακά τουριστικά πρότυπα, τα οποία πλέον δεν έχουν αποτέλεσμα.

Πρέπει, λοιπόν, τα στελέχη και το προσωπικό των τουριστικών επιχειρήσεων να αποκτήσουν την απαραίτητη μόρφωση και κατάρτιση για να είναι σε θέση να εφαρμόσουν τις σύγχρονες μεθόδους διοίκησης και οργάνωσης. Από τη στιγμή που ο τουρισμός έχει διεθνοποιηθεί και η τουριστική παραγωγή απευθύνεται και σε άγνωστη τουριστική αγορά, όπου κυριαρχεί ο ανταγωνισμός, τα διευθυντικά στελέχη των τουριστικών επιχειρήσεων πρέπει να έχουν την γνώση της αγοράς, των παραγόντων που επηρεάζουν τις μεταβολές της, καθώς και των προτιμήσεων, διαθέσεων και τάσεων του τουρίστα /καταναλωτή (Τζωρτζάκης, 1996).

Για να αντιμετωπιστεί η κρίση η οποία έπληξε τον διεθνή τουρισμό, με το τρομοκρατικό χτύπημα τις 11ης Σεπτεμβρίου, τον πόλεμο στο Ιράκ, τα γεγονότα στην Αίγυπτο και με την παγκόσμια δύσκολη οικονομική κατάσταση, θα πρέπει να ανταποκριθεί ο κλάδος στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και τις τάσεις της ζήτησης, που διαμορφώνονται στην τουριστική αγορά, σύμφωνα με τις περισσότερες διαπιστώσεις των διεθνών αναλύσεων.

Τα βασικότερα από αυτά τα χαρακτηριστικά είναι τα παρακάτω:

- Συντομότερη παραμονή κατά τις διακοπές,
- Μείωση του χρόνου προκράτησης,
- Αυξημένη σημασία που αποδίδεται τις τουριστικές δραστηριότητες ως τη βιώσιμη ανάπτυξη και τις αρχές δίκαιων συναλλαγών,
- Σχετική αύξηση της ζήτησης για ξενοδοχεία υψηλών κατηγοριών και για μη συμβατικά ξενοδοχειακά καταλύματα,
- Αυξημένες ευκαιρίες για προορισμούς με χαλαρά εμπόδια εισόδου στα σύνορα,
- Μεγάλη διάσπαση των διακοπών σε τμήματα, λόγω μείωσης ωρών εργασίας και αύξησης των ημερών αμειβόμενης άδειας,

- Αυξημένη ζήτηση για ειδικά προσαρμοσμένες διακοπές, τάση που διευκολύνεται από τη χρήση νέων τεχνολογιών,
- Περισσότερο σύνθετη τμηματοποίηση της ζήτησης λόγω επικάλυψης των παραδοσιακών σκοπών του ταξιδιού,
- Αυξημένος αριθμός τουριστών τρίτης ηλικίας,
- Εμφάνιση αναδυόμενων προορισμών, γεγονός που προτρέπει τους τόπους προορισμού να αναθεωρήσουν το σχεδιασμό των προϊόντων τους, και τέλος
- Μετατροπή από τις «διακοπές δραστηριοτήτων» σε «διακοπές εμπειριών», ακολουθώντας γενικότερα καταναλωτικά πρότυπα, με εμπειρία συμμετοχής, η οποία παράγει νέα γνώση και αυθεντικές συγκινήσεις (Ζαχαράτος, 2012).

Οι νέες επιχειρηματικές στρατηγικές συμμαχίες, εξαγορές και συγχωνεύσεις και προτεραιότητες, μείωση διαρθρωτικού κόστους, εξορθολογισμός οικονομικής διαχείρισης, εφαρμογή ειδικευμένων μεθόδων marketing/προώθησης, οι τεχνολογικές εξελίξεις και οι μεταβολές στα συστήματα διανομής, οι ανακατατάξεις στις αερομεταφορές, έχουν στόχο την προσαρμογή στις νέες συνθήκες και στις νέες απαιτήσεις.

Η παρουσία ισχυροποιημένων διεθνών εταιρειών στην τουριστική αγορά επιτάσσει για τους προορισμούς να διαμορφώσουν τις προϋποθέσεις για δυναμική συμμετοχή στον ισχυρό ανταγωνισμό, να προτείνουν ανανεωμένα προϊόντα, εφαρμόζοντας παράλληλα ευέλικτες πρακτικές και χρησιμοποιώντας αποτελεσματικούς μηχανισμούς (Χυτήρης, 1995).

### 3.2 Ο κλάδος του yachting στην Ελλάδα

Η απαρχή της δραστηριότητας της θαλάσσιας ιδιωτικής περιήγησης στην Ελλάδα εντοπίζεται στις αρχές της δεκαετίας του 1970. Σήμερα ο επαγγελματικός στόλος σκαφών αναψυχής υπολογίζεται στα 4,800 σκάφη, η πλειοψηφία (90%) των οποίων αφορά ιστιοφόρα πλοία και το υπόλοιπο 10% μηχανοκίνητα. Με βάση τα στοιχεία της μελέτης για την Γαλάζια Ανάπτυξη, η θαλάσσια περιήγηση αποτελεί κατά προσέγγιση το 1,5% - 12% του συνολικά εισερχόμενου τουρισμού στην Ελλάδα ήταν 268 χιλιάδες. Σύμφωνα με την ίδια μελέτη η ζήτηση για σχετικές υπηρεσίες αποτελεί το 27% των συνολικών δαπανών θαλάσσιου τουρισμού.

Στην ελληνική επικράτεια υπάρχουν 2013 μαρίνες με συνολική ικανότητα 6.661 θέσεων ενώ ο συνολικός αριθμός θέσεων εξυπηρέτησης σκαφών αναψυχής εκτιμώνται στις 10.000. Συνολικά οι χωροθετημένες μαρίνες απαριθμούνται σε 53 ενώ καταγράφονται 24 καταφύγια αγκυροβόλια και τέσσερις ξενοδοχειακές μαρίνες. Σύμφωνα με την ίδια πηγή ο συνολικά διαθέσιμος αριθμός θέσεων ελλιμενισμού ανέρχεται σε 20,300 θέσεις εκ των οποίων οι 15,300 αφορούν στις μαρίνες. Το μεγαλύτερο ποσοστό των διαθέσιμων θέσεων εντοπίζονται στην περιοχή της Αττικής (28%)

Συγκριτικά με άλλες χώρες της Μεσογείου, η Ελλάδα παρουσιάζει τα παρακάτω χαρακτηριστικά σε όρους υποδομών:

- Μέγιστο μήκος προβλήτας : 42 μέτρα (Τουρκία με μέση μέγιστη τιμή 58 μέτρα). Τα μεγέθη αυτά υποδηλώνουν την ικανότητα εξυπηρέτησης των υφιστάμενων υποδομών και σύμφωνα με τα οποία η Τουρκία διαθέτει καταλληλότερες υποδομές για την εξυπηρέτηση mega yachts.
- Μέση χωρητικότητα ανά μαρίνα; 369 θέσεις (η Ελλάδα βρίσκεται στη τρίτη θέση της κατάταξης μετά την Σλοβενία (458 θέσεις) και την Τουρκία (411 θέσεις)

- Θέσεις ελλιμενισμού ανά χιλιόμετρο ακτογραμμής: 0,51 (η Ελλάδα καταλαμβάνει την τελευταία θέση ανάμεσα σε Σλοβενία (1η), Μάλτα, Κροατία, Ιταλία, Κύπρο και Τουρκία). Συγκριτικά η Ελλάδα παρουσιάζει έλλειψη σε βασικές υποδομές σε σχέση με το μήκος των ακτογραμμών της (Πουλάκου, 2001).

Η ζήτηση για υπηρεσίες αναψυχής προέρχεται κατά πλειοψηφία από Ευρωπαίους χρήστες με τους Γερμανούς χρήστες στη κορυφή της πελατειακής διάρθρωσης σε ποσοστό σχεδόν 30%, ακολουθούμενους από του Ιταλούς σε ποσοστό 11%. Αντίστοιχα, η εγχώρια ζήτηση είναι ιδιαίτερα περιορισμένη και εκτιμάται μόλις στο 3%.

Η ζήτηση για υπηρεσίες μαρίνων εξαρτάται από τρεις κύριες συνθήκες:

- Το κόστος των παρεχόμενων υπηρεσιών
- Τη ποιότητα και το εύρος των υπηρεσιών ανά θέση ελλιμενισμού και
- Οι εξελίξεις στο κλάδο των σκαφών αναψυχής (Κατσώνη, 2006).

Στο πλαίσιο αυτό η Ελλάδα κατατάσσεται τελευταία σε όρους αριθμού σκαφών αναψυχής αλλά και σε όρους μαρίνων. Αυτό όπως ανέδειξε και η μελέτη του Ναυτικού Επιμελητηρίου Ελλάδας, είναι κάθε φορά συνάρτηση του ισχύοντος φορολογικού πλαισίου, το οποίο επηρεάζει δυνητικά την αγορά των σκαφών αναψυχής. Η φορολογική προσέγγιση άλλων Ευρωπαϊκών χωρών έχει ευνοήσει τον αντίστοιχο εγχώριο κλάδο και κατ' επέκταση και την κατασκευή σχετικών υποδομών.

Ενδεικτικό του παραπάνω είναι ο αριθμός σκαφών ανά χώρα, η Σουηδία διαθέτει 753.000 σκάφη αναψυχής, η Γαλλία 752.000, η Φινλανδία 731.000, η Νορβηγία 692.000, η Βρετανία 463.019, η Γερμανία 441.530, η Ιταλία 400.000, η Κροατία 105.000, Πορτογαλία 55.000, η Πολωνία 51.170, η Ιρλανδία 25.067. Συγκριτικά αν και η Ελλάδα διαθέτει το μεγαλύτερο μήκος ακτογραμμών διαθέτει μόνο 17,700 ιδιωτικά σκάφη αναψυχής (Λύτρας, 1998).

Μέχρι το 1993, που τέθηκε σε ισχύ ο νόμος 2160/93, δεν ήταν δυνατή η κατασκευή μαρίνας από ιδιώτες ούτε και η παραχώρηση σ' αυτούς της αποκλειστικής χρήσης και εκμετάλλευσης του προκείμενου αιγιαλού. Με τον ίδιο νόμο παρέχεται η δυνατότητα παραχώρησης της εκμετάλλευσης των μαρινών που ανήκουν στον Ελληνικό Οργανισμό Τουρισμού σε όμιλο επιχειρήσεων δημοσίων ή ιδιωτικών συμφερόντων.

### **3.3 Η συμβολή της κρουαζιέρας στην ελληνική οικονομία**

Η κρουαζιέρα έχει τη δυνατότητα να αντιστέκεται στις οικονομικές κρίσεις, που ανά διαστήματα περνάνε οι χώρες και ο παγκόσμιος τουρισμός. Παρ' όλο που οι αγορές υποφέρουν από την οικονομική κρίση, η κρουαζιέρα αναπτύσσεται σταθερά. Η χώρα, με σημαντικότερα λιμάνια, σε Πειραιά, Πάτρα, Αιγαίο, Κυλλήνη, Αστακό κλπ, οφείλει να δίνει προτεραιότητα στην αξιοποίηση αυτού του τόσο σημαντικού συγκριτικού πλεονεκτήματος.

Αναφορικά θα σταθούμε στο συνέδριο European Cruise Council, που έγινε τις 14 Σεπτεμβρίου του 2008 τις Βρυξέλες και παρουσιάστηκαν σε μέλη της κομισιόν και σε εκπροσώπους εταιρειών, τα αποτελέσματα από την έρευνα G. P. Wild (International) Limited Business Research and Economic Advisors σχετικά με τη λειτουργία τις ευρωπαϊκής βιομηχανίας κρουαζιέρας και τη συμβολή τις στην ευρωπαϊκή οικονομία για το 2009 (Λύτρας, 2005).

Τα στοιχεία των ερευνών συγκεντρώθηκαν στην έκδοση της Μελέτης Επιπτώσεων της Κρουαζιέρας του ECC με τίτλο «Η Βιομηχανία της Κρουαζιέρας στην ανάπτυξη της ευρωπαϊκής οικονομίας».

Μερικά από αυτά τα συμπεράσματα είναι τα παρακάτω:

- Αυξάνονται οι ευρωπαίοι που επιλέγουν να κάνουν κρουαζιέρες κάθε χρόνο. Το 2009 έφτασαν τα 4,9 εκατομμύρια, 12,1% περισσότεροι από το 2008 και κατά 50% περισσότεροι σε σχέση με το 2005.

- Συνολικά, 152 κρουαζιερόπλοια ταξίδεψαν στη διάρκεια του 2009 στη Μεσόγειο και 95 στην Βόρεια Ευρώπη.
- Αυτό σημαίνει, 23,8 εκατομμύρια επισκέπτες σε ευρωπαϊκά λιμάνια, μία αύξηση 9,4% σε σχέση με τα στοιχεία του 2008.
- Εκτιμάται ότι 12,4 εκατομμύρια πληρώματος αποβιβάστηκαν σε ευρωπαϊκά λιμάνια.

Αυτό μεταφράζεται σε:

- 14,1 δισεκατομμύρια σε άμεσες δαπάνες από τις γραμμές κρουαζιερόπλοιων, τους επιβάτες και το πλήρωμα,
- 34,1 δισεκατομμύρια σε ολικά έξοδα,
- 296.288 θέσεις εργασίας, και
- 9 δισεκατομμύρια για αποζημιώσεις εργαζομένων.

Ακόμα, τα έξοδα στήριξης της λειτουργίας των κρουαζιέρων από τις εταιρείες κρουαζιέρας και τους ευρωπαίους συνεργάτες ανέρχονται σε 5,4 δισεκατομμύρια €, μία αύξηση 6% σε σχέση με το 2008 (Σαμπράκος, 2001).

Η Ελλάδα το 2008 κατέκτησε την πρώτη θέση στον ευρωπαϊκό τουρισμό κρουαζιέρας. Η προνομιακή της θέση αναδείχθηκε και στο Ευρωπαϊκό Συμβούλιο, που πραγματοποιήθηκε, τον ίδιο χρόνο, στο Λονδίνο. Το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο επεσήμανε από 24 εκατομμύρια επιβάτες που επέλεξαν την κρουαζιέρα για να απολαύσουν τις διακοπές τους, ότι η Ελλάδα και η Ιταλία, κατάλαβαν το μεγαλύτερο μερίδιο τις πύξες, από 20% περίπου η κάθε χώρα. Η αύξηση διακίνησης των επιβατών κρουαζιέρας σε σχέση με το 2008 φτάνει το 9,4%. Θεωρείται ιδιαίτερα σημαντική, αφού το 2009 ήταν μία χρονιά που η παγκόσμια οικονομική κρίση επηρέασε αρνητικά τους περισσότερους τομείς της οικονομίας σε παγκόσμιο επίπεδο.

Πιο αναλυτικά, για την Ελλάδα, βρέθηκε ότι:

- Τα άμεσα έξοδα τις βιομηχανίας της κρουαζιέρας για το 2009 ήταν 598 εκατομμύρια €, δηλαδή 4,3% των ευρωπαϊκών ολικών εξόδων,
- 503.000 άτομα επιβιβάστηκαν από την Ελλάδα, δηλαδή το 10,4%, και τέλος,
- 4.973.000 άτομα προτίμησαν την Ελλάδα ως προορισμό, σε ποσοστό το 20,9% των τουριστών.<sup>23</sup>



Περίπου 1,7 εκατομμύρια τουρίστες ήρθαν στην Ελλάδα το 2012 μέσω κρουαζιέρας, ενώ τα έσοδα διαμορφώθηκαν σε 519,4 εκατομμύρια €, σύμφωνα με τα στοιχεία που ανακοίνωσε η Τράπεζα της Ελλάδος (Τσάλτας, 2003).

Ενώ για το 2013 ο κλάδος της κρουαζιέρας, ακολούθησε αυξητικές τάσεις στις διεθνείς αφίξεις, δίνοντας έτσι επιπλέον ώθηση στα τουριστικά έσοδα. Σύμφωνα με τις εκτιμήσεις, τα βασικά λιμάνια της χώρας και οι κυριότεροι τουριστικοί προορισμοί υποδέχτηκαν περισσότερους από 5 εκατομμύρια επισκέπτες κρουαζιέρας. Το λιμάνι του Πειραιά, έλαβε τη μερίδα του λέοντος με 2,2 εκατομμύρια επισκέπτες, αποδεικνύοντας πως η κρουαζιέρα άντεξε τελικά στην οικονομική κρίση.

Αν και τα προβλήματα στο κομμάτι των υποδομών παραμένουν, η κρουαζιέρα στην Ελλάδα εκτιμάται ότι μπορεί να ευνοηθεί τα επόμενα χρόνια από την αύξηση της διεθνούς ζήτησης, η οποία αναμένεται ότι θα ξεπεράσει τα 30 εκατομμύρια επιβάτες το 2016, από 20 εκατομμύρια το 2011. Με δεδομένο πως η Μεσόγειος, μαζί με την Καραϊβική, αποτελούν πλέον δημοφιλείς προορισμούς κρουαζιέρας, συγκεντρώνοντας πάνω από το 60% των επιβατών, τα ελληνικά λιμάνια υπολογίζεται ότι το 2016 θα έχουν ετήσια έσοδο 2 δις € από τον κλάδο της κρουαζιέρας (Ευσταθοπούλου, 2003).

### **3.4 Η κρουαζιέρα και η σύγχρονη πραγματικότητα**

Σύνηθες χαρακτηριστικό τις κρουαζιέρας είναι ότι πρόκειται για ένα ταξίδι το οποίο ξεκινά και τελειώνει στο ίδιο σημείο. Οι κρουαζιέρες στη Μεσόγειο πραγματοποιούνται από τα τέλη του Μαρτίου έως τα τέλη του Οκτωβρίου. Η κάθε ναυτιλιακή εταιρεία έχει βέβαια τις δικές τις αποκλίσεις ως τις την εκκίνηση και τη λήξη των οργανωμένων ταξιδιωτικών προγραμμάτων.

Οι κρουαζιέρες που εκτελούνται στα ελληνικά χωρικά ύδατα και οι οποίες έχουν αφετηρία ελληνικό λιμάνι χωρίζονται σε τριήμερες, τετραήμερες και εβδομήμερες και

αναχωρούν από την Ακτή Ξαβερίου, πίσω από το εκθεσιακό κέντρο του Ο.Λ.Π., στο λιμάνι του Πειραιά (Malcolm, 2007).

Δημοφιλή λιμάνια προσέγγισης για τις Ελληνικές κρουαζιέρες είναι η Μύκονος, η Ρόδος, η Σαντορίνη, η Πάτμος και το Ηράκλειο. Άλλα δημοφιλή λιμάνια προσέγγισης στην Μεσόγειο στα οποία δένουν τα ελληνικά κρουαζιερόπλοια είναι η Κωνσταντινούπολη, το Κουσάντασι οι Μικρασιατικές Ακτές, η Χάιφα στο Ισραήλ, η Αλεξάνδρεια και το Port Said στην Αίγυπτο. Τα Ελληνικά λιμάνια επισκέπτονται και πολλά ξένα κρουαζιερόπλοια.

Οι ηλικίες που προτιμούν τις κρουαζιέρες ως μέσω αναψυχής είναι το 50% άνω των πενήντα ετών, το 30% κυμαίνεται ανάμεσα τις ηλικίες τριάντα με πενήντα ετών, ενώ οι ηλικίες κάτω των τριάντα ετών αποτελούν μόλις το 20%. Με βάση έρευνες, οι γυναίκες που ταξιδεύουν με κρουαζιερόπλοια υπερέχουν σε ποσοστό 60% έναντι του 40% των ανδρών. Το μεγαλύτερο ποσοστό των επιβατών των ελληνικών κρουαζιερόπλοιων προέρχεται από την Αμερική (Σαμπράκος, 1999).

Πιο συγκεκριμένα:

- Το 30% με 35% προέρχεται από την Β. Αμερική (Η.Π.Α., Καναδάς),
- Το 25% με 30% από την Ν. Αμερική (Αργεντινή, Βραζιλία, Μεξικό), και τέλος
- Οι Ευρωπαίοι με ποσοστό 30%, με κύριες εθνικότητες τους Βρετανούς, τους Γερμανούς, τους Ισπανούς και τους Γάλλους.

Ο τουρίστας της κρουαζιέρας υπολογίζεται πως δαπανά ημερήσια πάνω στο κρουαζιερόπλοιο περίπου στα 50 €, για επιπλέον καταναλώσεις. Το επίπεδο αυτού του είδους τουριστών, σε συνδυασμό με την πίεση που ασκεί ο ανταγωνισμός, οδήγησαν στην μεγάλη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών στα κρουαζιερόπλοια. Οι υπηρεσίες αυτές αφορούν την ποιοτική καμπίνα, την καλή κουζίνα, τους πολυτελείς και περιποιημένους χώρους, τις οργανωμένες ξεναγήσεις, τους αθλητικούς χώρους, αλλά και τη δυνατότητα οργάνωσης εκθέσεων και συνεδρίων.

Κατά τη διάρκεια του ταξιδιού, δεν επιτρέπεται να επιβιβαστούν νέοι επιβάτες στα λιμάνια που προσεγγίζει το πλοίο, εκτός αν υπάρχει ειδική συμφωνία. Ούτε και οι επιβάτες που επιβιβάστηκαν στο λιμάνι, αφετηρία, μπορούν να διακόψουν το ταξίδι τους σε οποιοδήποτε λιμάνι προσεγγίζει το κρουαζιερόπλοιο και μετά να συνεχίσουν μεταβαίνοντας σε σκάφος από το επόμενο λιμάνι προσέγγισης ή παίρνοντας άλλο πλοίο τις εταιρείας (Μυλωνόπουλος, 2004).

Στα σύγχρονα υπερπολυτελή κρουαζιερόπλοια υπάρχουν καταστήματα όπου οι επιβάτες μπορούν να κάνουν τα ψώνια τους και τα οποία υπάγονται σε καθεστώς duty free - αφορολόγητων. Τα καταστήματα αυτά νοικιάζονται, στην πλειοψηφία τους, από ιδιώτες ή εταιρείες καταστημάτων, γεγονός το οποίο συναντά κανείς και στην περίπτωση του καζίνο, των μπαρ ή ακόμα και του εστιατορίου του κρουαζιερόπλοιου (Καρβούνης, 2002).

### **3.5 Θαλάσσια υποδομή**

Η Ελλάδα διαθέτει έναν μεγάλο αριθμό λιμενικών εγκαταστάσεων κάθε ποιότητας, μεγέθους και σκοπού. Ο αριθμός υπερβαίνει τις εφτακόσιες, από τις οποίες οι τετρακόσιες πενήντα, μπορούν να χαρακτηριστούν λιμένες και οι εκατόν πενήντα εξυπηρετούνται από πλοία της ακτοπλοΐας.

Οι παραπάνω αριθμοί λιμένων είναι πολύ μεγάλοι για μία χώρα έντεκα εκατομμυρίων κατοίκων, με περίπου δεκατρία εκατομμύρια επισκέπτες ετησίως. Αναλογεί ανά κάτοικο υψηλός αριθμός λιμενικών εγκαταστάσεων. Η εξήγηση για τα μεγέθη αυτά θα πρέπει να αναζητηθεί στους εξής λόγους (Ευσταθοπούλου, 2003):

- Η γεωμορφολογία της χώρας, δηλαδή τα πολλά νησιά,
- Οι ιδιομορφίες του χαρακτήρα των κατοίκων,
- Η ενασχόληση των Ελλήνων με τη ναυτιλία και το εμπόριο,
- Η συγκέντρωση του 80% της οικονομικής ζωής στην παράκτια ζώνη, και τέλος

- Η σχεδόν αποκλειστική συγκέντρωση των επισκεπτών της στην παράκτια ζώνη.

Ταυτόχρονα διαπιστώνεται ότι το 100% σχεδόν των λιμανιών αυτών αντιμετωπίζει σημαντικά προβλήματα σε βασικούς τομείς της υποδομής τους. Όπως είναι (Βαρβαρέσος, 1998):

- Η ασφάλεια των πλοίων,
- Η προστασία της λιμενολεκάνης,
- Η ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχονται στα πλοία,
- Οι διευκολύνσεις που παρέχουν στην χερσαία ζώνη, και τέλος
- Ο εξοπλισμός της για την καταπολέμηση ρυπάνσεων και πυρκαγιών.

Η ποιότητα και το μέγεθος των πλοίων αναμφισβήτητα έχουν βελτιωθεί εντυπωσιακά, ιδιαίτερα κατά τη διάρκεια των τελευταίων ετών. Οι ναυτιλιακές εταιρείες της ακτοπλοΐας στη διάρκεια των ετών έχουν επιτύχει θεαματικά αποτελέσματα στον τομέα αυτόν.

Η ικανότητα και η ποιότητα των Ελλήνων ναυτικών είναι παγκοσμίως γνωστές. Αν ληφθούν υπόψη οι κακές συνθήκες υποδομής των λιμένων και μόνο το γεγονός ότι καταγράφεται πολύ μικρός αριθμός ατυχημάτων καταδεικνύει τις δεξιότητες του προσωπικού των πλοίων (Αρτίκης, 2008).

Συμπέρασμα, λοιπόν, των παραπάνω, είναι ότι απομένει το θέμα της ποιότητας των λιμενικών εγκαταστάσεων. Περισσότεροι από το 90% των λιμένων εμφανίζουν από αξιολογία έως και πολύ μεγάλα προβλήματα, από κυματική διαταραχή στη λιμενολεκάνη της, υπό ορισμένες καιρικές συνθήκες, οφειλόμενα στην ανεπαρκή εξωτερική προστασία της ή και στο γεωμετρικό της σχήμα. Πολύ μεγάλος αριθμός λιμένων έχει σημαντικά προβλήματα στο σύνολο των κατηγοριών της υποδομής της. Οι συνθήκες εξυπηρέτησης επιβατών και οχημάτων κρίνονται ελλιπείς στο 95% των λιμένων.

Με βάση έρευνα που έγινε από το ΕΜΠ για την Ένωση Εφοπλιστών Ακτοπλοΐας:

- Τα 91 από τα 111 λιμάνια που αποτελούσαν αντικείμενο τις έρευνας δεν διασφαλίζουν την ασφαλή προσέγγιση του πλοίου σε αυτά,
- Τα 98 από τα 111 δεν προστατεύουν την λιμενολεκάνη από τους κυματισμούς,
- Τα 105 από τα 111 αντιμετωπίζουν σοβαρά προβλήματα με την λιμενολεκάνη,
- Τα 103 από τα 111 δεν διαθέτουν επαρκείς διευκολύνσεις στην χερσαία ζώνη για επιβάτες και οχήματα,
- Τα 105 από τα 111 δεν διαθέτουν επαρκή εξοπλισμό,
- Τα 98 από τα 111 δεν διαθέτουν μέσα καταπολέμησης ρυπάνσεων και πυρκαγιών,
- Στα 20 από τα 111 έχουν σημειωθεί ναυτικά ατυχήματα εντός του προλιμένα,
- Τα 28 από τα 111 αντιμετωπίζουν προβλήματα ελλιπούς αστυνόμευσης, και τέλος
- Τα 74 από τα 111 δεν διαθέτουν τα απαιτούμενα λιμενικά έργα για την εξυπηρέτηση πλοίων τις τεχνολογίας.

Σε μία χώρα όπως η Ελλάδα, της οποίας περισσότερο από το 90% των ξένων επισκεπτών καταφεύγει στην παράκτια ζώνη, από τους λιμένες της οποίας διακινούνται ετησίως περίπου 12 εκατομμύρια επιβάτες, η οποία διαθέτει εκατοντάδες νησιά, στην πλειοψηφία των οποίων προσεγγίζουν σκάφη, είναι αδικαιολόγητο να μην υπάρχει λιμενικό σύστημα. Τα παραπάνω χαρακτηριστικά του λιμενικού συστήματος συνηγορούν στην κατεύθυνση της ανάγκης δημιουργίας εγκαταστάσεων υψηλών ποιοτικών προδιαγραφών, οι οποίες θα μπορούν να προσφέρουν υψηλές και ολοκληρωμένες υπηρεσίες σε σκάφη, τα οποία λόγω του φυσικού πλούτου της Ελλάδας προσελκύνονται κυρίως τους καλοκαιρινούς μήνες (Κυριακόπουλος, 2011).

## **Κεφάλαιο Τέταρτο- Η Διοίκηση Ελληνικής Κρουαζιέρας**

### **4.1 Στρατηγική ανάλυση του κλάδου της κρουαζιέρας στην Ελληνική αγορά**

Ο βασικός σκοπός της στρατηγικής, είναι να μπορέσει να κάνει μια επιχείρηση να αποκτήσει, έναντι των ανταγωνιστών της, ένα πλεονέκτημα, το οποίο θα μπορέσει να το διατηρήσει και στο μέλλον. Η στρατηγική, δεν είναι σύνολο κανόνων, αλλά «τέχνη» που συντονίζει και κατευθύνει τις αποφάσεις μιας επιχείρησης, με σκοπό την επιτυχημένη πορεία των διοικητικών αποφάσεων, στην απόκτηση και διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματός της.

Η στρατηγική ανάλυση του κλάδου της κρουαζιέρας, γίνεται, με την χρήση της Αλυσίδας Αξίας, της Ανάλυσης του υποδείγματος των Πέντε Δυνάμεων, την Pestle Analysis και την Ανάλυση SWOT (Ηγουμενάκης, 1998).

Παρακάτω, θα γίνει η ανάλυση του κλάδου της κρουαζιεροπλοΐας στην χώρα της, λαμβάνοντας υπόψη ότι από το 2007 και έπειτα δραστηριοποιείται στον κλάδο αυτό μόνο μία εταιρεία, Κυπριακών ενδιαφερόντων, η LOUIS. Παρ' όλο, λοιπόν, που ο κλάδος είναι ανοιχτός, δεν υπάρχει αυτή τη στιγμή κάποια Ελληνική εταιρεία που να πραγματοποιεί πακέτα κρουαζιέρας.

### **4.2 Αλυσίδα αξίας**

Η αλυσίδα αξίας, συμβάλει στην ανεύρεση πλεονεκτημάτων στην ηγεσία κόστους ή στη διαφοροποίηση. Αυτή, δίνει τη δυνατότητα να αντιληφθούμε σε ποιες κύριες ή δευτερεύουσες δραστηριότητες θα πρέπει να επικεντρωθούν ιδιαίτερα οι επιχειρήσεις του κλάδου, ώστε να κερδίσουν ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα κόστους ή διαφοροποίησης (Κατσώνη, 2006).

Οι σημαντικότερες δραστηριότητες θεωρούνται πώς είναι η προώθηση και οι πωλήσεις, οι οποίες σχετίζονται με τις δραστηριότητες που αφορούν την παροχή των μέσων που επιτρέπουν στον καταναλωτή να ενημερωθεί για το προϊόν και να το αγοράσει, η διαφήμιση, η προώθηση, η τιμολόγηση και η επιλογή καναλιών διανομής. Στον ελλαδικό χώρο, τα τουριστικά γραφεία είναι αυτά που αναλαμβάνουν σε μεγάλο βαθμό την προώθηση των προγραμμάτων των πλοιοκτητριών εταιρειών. Καθένα από τα τουριστικά γραφεία έχουν αρκετούς ταξιδιωτικούς πράκτορες, έτσι το καθένα επιλέγει ένα διαφορετικό τρόπο για την προώθηση των κρουαζιέρων και δεν υπάρχει μια κοινή πολιτική, μέσω της οποίας θα πρέπει να γίνει η σωστή προώθηση του προϊόντος της πλοιοκτήτριας εταιρείας.

Σε παγκόσμιο επίπεδο, σχεδόν όλες οι ελληνικές εταιρείες έχουν κάποιους γενικούς αντιπροσώπους πωλήσεων. Οι GSA (General Sales Manager), είναι υπεύθυνοι για την προώθηση των προγραμμάτων/κρουαζιέρων, κυρίως μέσω τουριστικών φυλλαδίων, τα οποία μοιράζονται συνήθως στα τουριστικά γραφεία με τα οποία συνεργάζονται, αλλά και στο σύνολο των μεμονωμένων πελατών τις (Σαμπράκος, 2001).

Οι πλοιοκτήτριες εταιρείες φροντίζουν πολύ πριν την τουριστική περίοδο να ενημερώσουν τις GSA για τις κρουαζιέρες που θα πραγματοποιήσουν την επόμενη τουριστική περίοδο. Με αυτόν τον τρόπο, έχουν τα χρονικά περιθώρια να προετοιμάσουν κατάλληλα την τοπική αγορά για την καλοκαιρινή σεζόν, να προετοιμάσουν το διαφημιστικό υλικό της και να το μοιράσουν στο σύνολο των συνεργατών και των πελατών της.

Σε περίπτωση που οι πλοιοκτήτριες εταιρείες θέλουν να προωθήσουν ένα έκτακτο πρόγραμμα κρουαζιέρας, σε συγκεκριμένη ημερομηνία, τότε αντιμετωπίζουν σοβαρό πρόβλημα, καθώς οι GSA δεν έχουν τα απαραίτητα χρονικά περιθώρια ή δεν

δαπανούν τέτοια ποσά, ώστε να διαφημιστεί ένα πρόγραμμα με μία και μοναδική αναχώρηση.

Η επόμενη πιο σημαντική, κατά κύριο λόγο, λειτουργία, είναι αυτή των υπηρεσιών μετά την πώληση. Από τη στιγμή που ο κλάδος διαθέτει υψηλό αριθμό επαναλαμβανόμενων πελατών, οι πλοιοκτήτριες εταιρείες πρέπει να δίνουν ιδιαίτερη προσοχή στην πρακτική εφαρμογή των υπηρεσιών που υποχρεούνται να προσφέρουν μετά την πώληση της κρουαζιέρας, δηλαδή, της βασικής της υπηρεσίας. Προσδίδοντας αξία στις συγκεκριμένες υπηρεσίες ο πελάτης γίνεται πιστός στον κλάδο και στο προϊόν της κρουαζιέρας (Τσάλτας, 2003).

Η βασικότερη εν συνεχεία λειτουργία, είναι η διοίκηση ανθρωπίνων πόρων. Η ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών σ' ένα κρουαζιερόπλοιο επηρεάζεται άμεσα από το ανθρώπινο προσωπικό εξυπηρέτησης και από το πλήρωμα. Το ανθρώπινο δυναμικό, πρέπει να είναι άρτια εκπαιδευμένο, να σέβεται τις απαιτήσεις του επιβάτη και να φροντίζει με τον καλύτερο τρόπο για την άμεση και σωστή εξυπηρέτηση του.

### **4.3 Ανάλυση του υποδείγματος των πέντε δυνάμεων**

Η ανάλυση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος, για τον Ελλαδικό χώρο, θα γίνει με βάση το υπόδειγμα των πέντε δυνάμεων του Porter.

Η ανταγωνιστική στρατηγική, είναι συνδυασμός των στόχων και των πολιτικών που θέτει η επιχείρηση, με τις οποίες επιδιώκει να πετύχει συγκεκριμένους στόχους. Σκοπός της στρατηγικής για κάθε οικονομική μονάδα, είναι να σχηματίσει την άμυνά της απέναντι στις ανταγωνιστικές δυνάμεις του ίδιου κλάδου, βρίσκοντας την κατάλληλη θέση της σε αυτόν (Τζωρτζάκης, 1996).

Οι πέντε βασικές ανταγωνιστικές δυνάμεις που επηρεάζουν άμεσα τον κλάδο της τουριστικής βιομηχανίας και συγκεκριμένα τον κλάδο της κρουαζιέρας είναι οι παρακάτω:

- Η απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων,



- Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών της επιχείρησης,
- Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών της επιχείρησης,
- Η απειλή από υποκατάστατα προϊόντα, και τέλος,
- Η ένταση του ανταγωνισμού ανάμεσα στις ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις.

#### **4.3.1 Απειλή εισόδου των νέων επιχειρήσεων**

Η απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων και συγκεκριμένα ναυτιλιακών επιχειρήσεων στον κλάδο της κρουαζιέρας, θα μπορούσε να χαρακτηριστεί αρκετά χαμηλή, διότι το κόστος εισόδου των νεοεισαχθέντων επιχειρήσεων είναι ιδιαίτερος υψηλό. Συγκεκριμένα, προϋποθέτει την αγορά ή κατασκευή του κρουαζιερόπλοιου, καθώς και την ενοικίαση ή την αγορά της έδρας λειτουργίας της εταιρείας και τέλος την άρτια στελέχωση της (Σαμπράκος, 1999).

Καθώς ο κλάδος της κρουαζιέρας, τα τελευταία χρόνια βρισκόταν στα πλαίσια του ολιγοπωλίου και πλέον κινείται στα πλαίσια του μονοπωλίου, στην περίπτωση της νεοεισαχθείσας επιχείρησης, πρέπει να είναι αναμενόμενη η αντίδραση των ήδη υπαρχόντων επιχειρήσεων. Στην ουσία, η προσπάθεια για τη διατήρηση του μεριδίου αγοράς που κατέχει ήδη η υπάρχουσα ναυτιλιακή θα πραγματοποιηθεί μέσω τιμολογιακών μειώσεων στα ήδη υπάρχοντα πακέτα κρουαζιέρας, καθώς και μέσω ειδικών προσφορών σε αυτά, που κατά περιόδους έχει συμβεί.

Για παράδειγμα μπορούμε να αναφέρουμε τις περιπτώσεις όπου τα παιδιά ταξιδεύουν δωρεάν ή όταν δύο ενήλικες ταξιδεύουν δωρεάν σε κρουαζιέρα τις συγκεκριμένης αναχώρησης. Τις, περιπτώσεις ανακοίνωσης έκτακτων προγραμμάτων κρουαζιέρας, προκειμένου να προσελκυσθεί το ενδιαφέρον του πελατολογίου και τέλος, αυξήσεις στις προμήθειες των συνεργατών των τουριστικών πρακτόρων, με στόχο τη διατήρηση της συνεργασίας, καθώς οι τουριστικοί πράκτορες επιλέγουν να πουλάνε περισσότερο εκείνο το τουριστικό πακέτο κρουαζιέρας από το οποίο αποκομίζουν περισσότερα οικονομικά οφέλη.

Με βάση τις απαιτήσεις αυτού του ανταγωνιστικού πλαισίου, η νεοεισαχθείσα επιχείρηση δεν θα μπορέσει να ανταποκριθεί, τουλάχιστον όχι εύκολα και άμεσα (Βαρβαρέσος, 1998).

Στον κλάδο της κρουαζιέρας υπάρχουν οικονομίες κλίμακας. Σε γενικές γραμμές οι εταιρείες που διαχειρίζονται περισσότερα των δύο ή τριών κρουαζιερόπλοιων, είναι εκείνες οι οποίες και επωφελούνται των πλεονεκτημάτων που προσφέρονται από τις οικονομίες κλίμακας και εξασφαλίζουν ανταγωνιστικότερες υπηρεσίες από τις νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις.

#### **4.3.2 Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών της επιχείρησης**

Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών στον κλάδο της κρουαζιέρας είναι αρκετά χαμηλή. Σαν δεδομένο του κλάδου μπορούμε να θεωρήσουμε τον μεγάλο αριθμό προμηθευτών, καθώς εστιάζουμε κυρίως σε προμηθευτές καυσίμων, ποτών και τροφίμων. Βασικό κριτήριο λοιπόν στην επιλογή του προμηθευτή είναι η ανταγωνιστικότητα της ποιότητας και της τιμής του προϊόντος που προσφέρει (Χυτήρης, 1995).

#### **4.3.3 Διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών της επιχείρησης**

Σαν αγοραστές του κλάδου θεωρούνται όλοι όσοι απευθύνονται στη ναυτιλιακή εταιρεία, δηλαδή όλα τα τουριστικά γραφεία του κλάδου, όλοι οι tour operator/ταξιδιωτικοί πράκτορες και όλοι οι μεμονωμένοι πελάτες/ιδιώτες, που απευθύνονται κατευθείαν στην πλοιοκτήτρια εταιρεία και όχι μέσω του εκάστοτε τουριστικού γραφείου. Η διαπραγματευτική δύναμη των τριών ανωτέρων κατηγοριών μπορεί να θεωρηθεί υψηλή, όσον αφορά τους tour operator/ταξιδιωτικούς πράκτορες και τα τουριστικά γραφεία, εάν οι πωλήσεις είναι υψηλές και όσον αφορά τις ιδιώτες – μεμονωμένους πελάτες, εάν οι αγορές είναι υψηλές.

Για να θεωρηθεί χαμηλή η διαπραγματευτική δύναμη των παραπάνω κατηγοριών, θα πρέπει ο όγκος των πωλήσεων των tour operator/ταξιδιωτικών πρακτόρων και των

τουριστικών γραφείων να είναι χαμηλός και αντίστοιχα, ο όγκος των αγορών των μεμονωμένων πελατών να είναι χαμηλός (Πουλάκου, 2001).

Από τις τρεις κατηγορίες των αγοραστών, την υψηλότερη διαπραγματευτική δύναμη την έχουν οι tour operator/ταξιδιωτικοί πράκτορες, λόγω του αυξημένου όγκου πελατών που διαθέτουν. Έπειτα, έρχονται τα τουριστικά γραφεία, κυρίως αυτά που δραστηριοποιούνται στον κλάδο τις κρουαζιέρας και όχι, τα γραφεία γενικού τουρισμού. Και τέλος, οι μεμονωμένοι πελάτες των ναυτιλιακών εταιρειών.

#### **4.3.4 Απειλή υποκατάστατων προϊόντων**

Τα υποκατάστατα προϊόντα στον κλάδο της κρουαζιέρας αποτελούν ένα ιδιαίτερα αμφιλεγόμενο θέμα. Σαν υποκατάστατα θεωρούμε τις εναλλακτικές μορφές τουρισμού. Συνεπώς η απειλή από τα υποκατάστατα θεωρείται ιδιαίτερος υψηλή. Με βάση αυτήν τη λογική, οι εταιρείες του κλάδου της κρουαζιέρας έχουν να ανταγωνιστούν τις χερσαίες επιχειρήσεις, για παράδειγμα οι ξενοδοχειακές μονάδες και τα καταλύματα, καθώς και όλα τα οργανωμένα πακέτα εκδρομών.

Η τιμολογιακή πολιτική της, δεν πρέπει να διαφοροποιείται ιδιαίτερα από την τιμολογιακή πολιτική των εταιρειών που ανήκουν σε εναλλακτικές μορφές τουρισμού, καθώς ο ανταγωνισμός είναι ιδιαίτερα υψηλός (Ευσταθοπούλου, 2003).

Μπορούμε , να αποδεχτούμε ως υποκατάστατα προϊόντα, τις μορφές θαλάσσιου τουρισμού, για παράδειγμα το yachting. Στην περίπτωση αυτή, τα κοινά στοιχεία με το προϊόν κρουαζιέρα είναι αρκετά, καθώς εμπεριέχεται το βασικό στοιχείο της κρουαζιέρας, το οποίο είναι το ταξίδι με το πλοίο.

Ακόμα και στην περίπτωση του yachting, πολλά είναι τα στοιχεία εκείνα τα οποία δεν μπορούν άμεσα να το χαρακτηρίσουν ως υποκατάστατο, καθώς απουσιάζουν βασικές υπηρεσίες που απολαμβάνει ο επιβάτης σε ένα κρουαζιερόπλοιο, η άμεση δυνατότητα για σύναψη νέων διαπροσωπικών σχέσεων, οι άριστα διοργανωμένες εκδηλώσεις, οι οργανωμένες εκδρομές στα λιμάνια προσέγγισης. Παρ' όλα αυτά θεωρώντας ως υποκατάστατα προϊόντα, τις εναλλακτικές μορφές τουρισμού, τότε αναμφισβήτητα η

απειλή από τα υποκατάστατα προϊόντα πρέπει να θεωρηθεί υψηλή (Ευσταθοπούλου, 2003).

#### **4.3.5 Ένταση του ανταγωνισμού ανάμεσα της ήδη υπάρχουσας επιχείρησης**

Γενικά, η ένταση του ανταγωνισμού, ανάμεσα στις επιχειρήσεις εξαρτάται άμεσα από τον αριθμό των επιχειρήσεων που απαρτίζουν τον κλάδο, δηλαδή από τις επιχειρήσεις που διαθέτουν τουλάχιστον ένα κρουαζιερόπλοιο, το οποίο ταξιδεύει πραγματοποιώντας κρουαζιέρες την θερινή περίοδο με ελληνική σημαία. Στη δεδομένη χρονική στιγμή, στην Ελλάδα, δραστηριοποιείται μόνο μία ναυτιλιακή εταιρεία, από την Κύπρο, η Louis Hellenic Cruises, οπότε μπορούμε να θεωρήσουμε ότι η ένταση του ανταγωνισμού είναι πρακτικά ανύπαρκτη (Σαμπράκος, 1999).

Σε γενικές γραμμές, για να κρατηθεί σε χαμηλά επίπεδα η ένταση του ανταγωνισμού, οι εταιρείες φροντίζουν να έχουν κοινή τιμολογιακή πολιτική, προκειμένου να μην υπάρχει διαρκής πόλεμος τιμών. Συγκεκριμένα, σε κοινά, για παράδειγμα, προγράμματα κρουαζιέρας, η τελική τιμή πώλησης από τον αγοραστή δε διαφέρει παρ' όλο που οι τιμές των υπηρεσιών κάθε ναυτιλιακής δεν αποφασίζονται από κοινού με τις υπόλοιπες εταιρείες.

Ουσιαστικά έχοντας σαν σκοπό τη μεγιστοποίηση των κερδών και της άρτιας εξυπηρέτησης των πελατών, οι ναυτιλιακές εταιρείες, έχουν τη δυνατότητα να πραγματοποιήσουν και άτυπες συνεργασίες.

Ακριβώς με τον ίδιο τρόπο λειτουργούν και τα τουριστικά γραφεία, τα οποία εξειδικεύονται στον κλάδο της κρουαζιερόπλοιας. Στην περίπτωση των τουριστικών γραφείων, η ιδιαιτερότητα εντοπίζεται στο ότι αυτά κατευθύνουν τον πελάτη/επιβάτη προς εκείνη την ναυτιλιακή εταιρεία η οποία προσφέρει την μεγαλύτερη προμήθεια ανά πώληση πακέτου κρουαζιέρα (Βαρβαρέσος, 1998).

## 4.4 S.W.O.T. ANALYSIS

Η βιομηχανία της κρουαζιέρας είναι εξαιρετικά ανταγωνιστική και προσοδοφόρα, γι' αυτό το λόγο οι ελληνικές πλοιοκτήτριες εταιρείες πρέπει να γνωρίζουν επαρκώς τις δυνάμεις και τις αδυναμίες τους, αλλά και τις απειλές και τις ευκαιρίες ανάπτυξης μέσα στον κλάδο αυτό.

### 4.4.1 Strengths - Δυνάμεις

Ανταγωνιστικές τιμές : επειδή τα πλοία είναι πλήρως αποσβεσμένα στα λογιστικά βιβλία της επιχείρησης και επειδή δεν είναι επιβαρυνμένα από δάνεια και άλλα χρέη, η εταιρεία μπορεί να πουλήσει πιο φθηνά από τους ανταγωνιστές της και να έχει κέρδος ταυτόχρονα (Καρβούνης, 2002).

Φήμη : η BLUE SEAS LINES δημιουργήθηκε για την ασφαλή μετάβαση των επιβατών – οχημάτων από τη Ρόδο και τα υπόλοιπα Δωδεκάνησα στην Αθήνα. Μετά από 54 χρόνια, εξακολουθεί να μεταφέρει με ασφάλεια επιβάτες και οχήματα από και προς την Τουρκία και τα Δωδεκάνησα, με τις λιγότερες στατιστικά βλάβες στα πλοία της, γεγονός που οφείλεται στη συντήρηση που κάνει σε αυτά.

Αξιοπιστία - σεβασμός στον πελάτη : η εταιρεία μέχρι τώρα έχει δείξει συνέπεια στα δρομολόγια, χωρίς μεγάλες καθυστερήσεις στις αναχωρήσεις και στις αφίξεις στα λιμάνια. Φέρεται με ευγένεια και σεβασμό στον επιβάτη, συντηρεί ανά τακτά χρονικά

διαστήματα τα πλοία της και το προσωπικό που εργάζεται στα πλοία είναι άρτια εκπαιδευμένο (Τζωρτζάκη, 1996).

Πιστοποίηση αξιοπλοΐας από διεθνείς οργανισμούς : όλα τα πλοία είναι εναρμονισμένα με τους τελευταίους κανονισμούς της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Τα πληρώματα εκπαιδεύονται συχνά για την περίπτωση ατυχήματος με τις κατάλληλες ασκήσεις. Αξίζει να σημειωθεί ότι τα πλοία της BLUE SEAS LINES, είναι πιστοποιημένα με Συστήματα Ασφαλείας (ISM Code/safety και ISPS Code/security) και εξοπλισμένα με τα τελειότερα και πιο σύγχρονα μηχανήματα πλοήγησης, πυροσβεστικών και σωστικών μέσων, εξασφαλίζοντας έτσι τη μέγιστη δυνατή ασφάλεια και εξυπηρέτηση των πελατών, καθώς και την προστασία του θαλάσσιου περιβάλλοντος.

- Η Ελλάδα είναι ο ιδανικότερος χώρος για κρουαζιέρες, πιθανώς σε ολόκληρο τον κόσμο. Στην Ελλάδα δεν υπάρχουν τυφώνες όπως στη Φλόριντα, ούτε ρηγά νερά και ξέρες όπως στις Μπαχάμες. Δεν υπάρχουν ομίχλες, παλίρροιες και γενικά όλοι οι άλλοι κίνδυνοι που υπάρχουν στις υπόλοιπες θάλασσες του κόσμου. Ο γεωγραφικός παράγοντας θέτει τις βασικές προϋποθέσεις για την ανάπτυξη του θαλάσσιου τουρισμού στην χώρα. Η γεωγραφική θέση της Ελλάδας στη Μεσόγειο Θάλασσα, η γεωμορφολογία των ακτών και η νησιωτικότητα, είναι στοιχεία που ευνοούν όλες τις μορφές του θαλάσσιου τουρισμού. Επίσης οι κλιματολογικές συνθήκες, δηλαδή η μικρή περίοδος ηλιοφάνειας, το ήπιο κλίμα, οι υψηλές θερμοκρασίες, επιτρέπουν τις θαλάσσιες δραστηριότητες αναψυχής στο μεγαλύτερο μέρος του έτους.
- Ο κλάδος της κρουαζιέρας έχει προοπτικές , συντελεί στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας για την Ελλάδα και δημιουργεί ευκαιρίες για νέες θέσεις εργασίας. Η ναυτιλία ως κλάδος της οικονομίας παρουσιάζει έντονη ιδιομορφία που συνιστάται στον παγκόσμιο χαρακτήρα της. Αποτελεί βασικό μοχλό για την οικονομική πρόοδο και ανάπτυξη. Προσφέρει θέσεις απασχόλησης στο εργατικό δυναμικό της χώρας και πολλές φορές στο εργατικό δυναμικό άλλων χωρών. Επίσης, συντελεί στην αύξηση του εθνικού εισοδήματος, με τους ναύλους που εισπράττονται σε ξένο συνάλλαγμα για τη μεταφορά φορτίων τρίτων χωρών και εισρέουν σαν ναυτικό συνάλλαγμα (Κυριακόπουλος, 2011).

#### 4.4.2 Weaknesses - Αδυναμίες

Μη διαφοροποιημένα προϊόντα : οι υπηρεσίες που θα παρέχει η εταιρεία, παρέχονται ήδη, απλά οι υπηρεσίες που θα παρέχει η BLUE SEAS LINES θα είναι φθηνές και ποιοτικές.

Η ηλικία των πλοίων : η ηλικία των πλοίων της είναι σχετικά μεγάλη, παρ' όλο που είναι εναρμονισμένα με τους τελευταίους κανονισμούς για το περιθώριο ζωής των πλοίων. Βραχυπρόθεσμα η εταιρεία δε μπορεί να κάνει κάτι, μακροπρόθεσμα όμως, μπορεί να αγοράσει καινούργια πλοία υπό προϋποθέσεις (Καρβούνης, 2002):

- 1) Να έχει ανοδικές πωλήσεις,
- 2) Η γενική κατάσταση των χρηματοοικονομικών της να το επιτρέπει και
- 3) Να μην χρειαστεί να ανανεώσει τα πλοία των γραμμών που ήδη εκτελεί.

- Οι προοπτικές είναι άριστες, οι δυσκολίες όμως ήταν και εξακολουθούν να είναι πολλές και ποικίλες. Το βασικό πρόβλημα είναι ότι συμβολή της πολιτείας στην επιβολή και στην ανάπτυξη του κλάδου δεν υπήρξε στον επιβαλλόμενο βαθμό ικανοποιητική. Η ελληνική φορολογική πολιτική ελάχιστα βοήθησε το επαγγελματικό σκάφος σαν οικονομική μονάδα. Θα πρέπει να επισημανθεί ότι ενώ στην Ελλάδα το επαγγελματικό σκάφος επιβαρύνεται συνέχεια, στην Τουρκία τα σκάφη με τουρκική σημαία έχουν έκπτωση 50% στο κόστος προσέγγισης σε λιμάνια της χώρας, ενώ ταυτόχρονα οι τράπεζες δίνουν μεγάλα κίνητρα για ανανέωση του στόλου

κλπ. Η νομοθεσία για τη σύνθεση πληρωμάτων αναπροσαρμόζεται συνεχώς και παράλληλα δαπανώνται τεράστια ποσά για διαφήμιση κλπ.

- Μία από τις συνήθεις οικονομικές επιπτώσεις της ανάπτυξης του θαλάσσιου τουρισμού στις τοπικές κοινωνίες είναι αυτή της αύξησης τιμών. Λόγω της αυξημένης ζήτησης που είναι αποτέλεσμα της επίσκεψης των τουριστών στην περιοχή συνήθως παρατηρείται αύξηση των τιμών στα αγαθά και στις υπηρεσίες. Αυτό προκαλεί οικονομικές δυσκολίες στις τοπικές κοινωνίες (Αρτίκης, 2008).

#### **4.4.3 Opportunities - Ευκαιρίες**

Δυσανεξία λόγω του μονοπωλιακού ανταγωνισμού : η αγορά της κρουαζιέρας εξυπηρετείται μόνο από μία ναυτιλιακή εταιρεία υπό ελληνική σημαία, που καθορίζει χωρίς κανέναν περιορισμό τις τιμές και τα δρομολόγια.

- Καθώς η ετήσια αύξηση της κρουαζιέρας από το 1980 μέχρι τα τελευταία χρόνια υπολογίζεται πάνω από 12%, ο συγκεκριμένος κλάδος μπορεί να θεωρηθεί ως ο ταχύτερα αυξανόμενος στη βιομηχανία του τουρισμού. Η κλαδική αυτή αύξηση έχει διαμορφώσει τιμολογιακές επιβαρύνσεις στους δημοφιλείς επιβατικούς προορισμούς και ως εκ τούτου έχει προτρέψει τις επιχειρήσεις της κρουαζιέρας στον τομέα της εύρεσης εναλλακτικών λύσεων (Ευσταθοπούλου, 2003).
- Παρ' όλο που το τουριστικό προϊόν της κρουαζιέρας δεν ήταν ιδιαίτερος γνωστό στο παρελθόν, από το 1980, περίπου 90 εκατομμύρια νέοι επιβάτες έχουν κάνει μία ή περισσότερες κρουαζιέρες με διάρκεια τουλάχιστον δύο ημερών. Το 62% αυτού του συνόλου επιβατών ταξίδεψε το 1995 έως το 2005. Ο κλάδος της κρουαζιέρας αναπτύσσεται μέχρι και σήμερα.



- Αυτός ο κλάδος θεωρείται ως μια ελκυστική εναλλακτική λύση, ενός συνεχώς αυξανόμενου αριθμού πελατών και γι' αυτόν το λόγο οι καταναλωτικές προτιμήσεις βαθμιαία μετατοπίζονται προς τον κλάδο της κρουαζιέρας. Στη μετατόπιση των επιβατών από άλλες μορφές τουρισμού προς την κρουαζιέρα και στις πολλαπλές εναλλαγές καταναλωτικών προτιμήσεων, έχουν συμβάλει τα σύγχρονα πλοία με τις υπηρεσίες υψηλού επιπέδου που προσφέρουν. Σύμφωνα με σχετικές μελέτες το 38% των επαναλαμβανόμενων πελατών και το 40% των επιβατών που ταξιδεύουν πρώτη φορά θεωρούν την κρουαζιέρα ως την καλύτερη επιλογή διακοπών όταν την συγκρίνουν με άλλες εναλλακτικές λύσεις (Lane, 2006).
- Καθώς στον κλάδο αυτό εντάσσονται λίγες ναυτιλιακές εταιρείες, με συγκεκριμένο στόλο και ελάχιστα εξειδικευμένα τουριστικά γραφεία στο συγκεκριμένο προϊόν, θεωρείται ιδιαίτερως εύκολη η διαδικασία κατανόησης των επιβατικών αναγκών και επιθυμητές οι αλλαγές που αυτοί επιδιώκουν. Στη διάρκεια των τελευταίων 20 ετών, η κρουαζιεροπλοΐα έχει ανταπεξέλθει στις απαιτήσεις των πελατών και έχει σχεδιάσει έτσι το τουριστικό προϊόν, ώστε να μπορεί να υπάρχει τουλάχιστον μια κρουαζιέρα που να ταιριάζει σε κάθε δυνητικό πελάτη. Τα προγράμματα κρουαζιέρας μεταβάλλονται, αυξάνονται και διαφοροποιούνται σε ετήσια βάση προκειμένου να εξυπηρετούν τους επαναλαμβανόμενους πελάτες, οι οποίοι ταξιδεύουν κάθε χρόνο και δεν επιθυμούν την πραγματοποίηση της ίδια κρουαζιέρας.
- Είναι αναμφισβήτητο το γεγονός ότι για αρκετούς επιβάτες κρουαζιέρας τα τουριστικά αξιοθέατα αποτελούν το σπουδαιότερο κριτήριο της ταξιδιωτικής τους επιλογής, είτε πρόκειται για μια στην Ελλάδα, είτε ευρύτερα στη Ανατολική Μεσόγειο. Το προϊόν της κρουαζιέρας παρέχει τη δυνατότητα στον σύγχρονο τουρίστα, εισερχόμενο ή εξερχόμενο επιβάτη, να επισκεφθεί μεγάλο αριθμό αξιοθέατων, στα πολλαπλά λιμάνια προσέγγισης του κρουαζιερόπλοιου. Επιπροσθέτως, τα αξιοθέατα μπορούν να συνδυαστούν σε ένα πακέτο «fly – cruise & stay» για εισερχόμενους τουρίστες, οι οποίοι μπορούν να ταξιδέψουν αεροπορικά για την Ελλάδα, να πραγματοποιήσουν την κρουαζιέρα τους προσεγγίζοντας κατά μέσο όρο 4 με 6 λιμάνια και στη

συνέχεια, να πραγματοποιήσουν οδικές εκδρομές στο εσωτερικό της χώρας (Kotler, 2006).

#### 4.4.4 Threats - Απειλές

Ισοτιμία ευρώ – δολαρίου : μια πηγή εισοδήματος (πωλήσεις) είναι οι τουρίστες που προέρχονται από τρίτες χώρες (Η.Π.Α., Καναδά, Ιαπωνία, Κίνα). Αυτή την περίοδο το δολάριο δέχεται έντονες πιέσεις από το ευρώ, έτσι αφ' ενός ακριβαίνει το κόστος για διακοπές στην Ευρώπη και αφ' ετέρου μειώνεται η ζήτηση για πακέτα διακοπών γενικότερα στο εξωτερικό και ειδικότερα στην χώρα μας. Σύμφωνα με τελευταία στοιχεία παρατηρήθηκε μείωση της έλευσης των ξένων τουριστών στην Ελλάδα κατά 10%.

Η τιμή του πετρελαίου : παράγοντες της αγοράς περιμένουν στο άμεσο μέλλον νέα άνοδο των τιμών του πετρελαίου, δεν υπάρχουν θεμελιώδεις λόγοι πίσω από τις κινήσεις στην αγορά του πετρελαίου, μόνο ένας μικρός συσχετισμός με τα χρηματιστήρια και τη νέα εξασθένηση του δολαρίου, με βάση τους αναλυτές της Commerzbank. Η προσοχή των επενδυτών στρέφεται κυρίως στο δολάριο, καθώς στην έκθεση του American Petroleum Institute, η οποία θα προσφέρει ενδείξεις όσον αφορά τη ζήτηση πετρελαίου στη μεγαλύτερη καταναλώτρια ενέργειας στον κόσμο. Η πτώση του δολαρίου που αναφέρεται και παραπάνω σχετίζεται άμεσα με το πετρέλαιο στα πλαίσια της Παγκόσμιας αγοράς. Το πετρέλαιο ουσιαστικά είναι αστάθμητος παράγοντας για διαπραγματεύεται καθημερινά στα διεθνή χρηματιστήρια μεταβάλλοντας τις τιμές εβδομαδιαίως, αποτελώντας έτσι μεγάλο κίνδυνο για τα κέρδη στη ναυτιλία, καθώς το πετρέλαιο είναι η κινητήρια δύναμη για τα πλοία και επιβαρύνει σημαντικά τα έξοδα της επιχείρησης (Malcolm, 2007).

Μείωση του εισοδήματος των καταναλωτών : λόγω της οικονομικής κρίσης που φαίνεται να επηρεάζει έντονα τον οικογενειακό προϋπολογισμό των Ελλήνων, άμεσο

είναι και το αντίκτυπο και στην οικονομική δυνατότητα των πολιτών να ταξιδεύουν. Έτσι μείωση εμφανίζει ο αριθμός των επιβατών και των εμπορευμάτων που διακινούνται από τα ελληνικά λιμάνια σε σχέση με τα χρόνια πριν την κρίση. Σύμφωνα με στοιχεία της Ελληνικής Στατιστικής Υπηρεσίας, αντιλαμβανόμαστε ότι η μείωση των εισοδημάτων και της αγοραστικής δύναμης των Ελλήνων, έχει άμεσα αρνητικά αποτελέσματα στη ναυτιλία γενικότερα.

Είσοδος και άλλων εταιρειών : μέχρι στιγμής δεν υπάρχει ένδειξη ότι κάποια άλλη εταιρεία θέλει να δραστηριοποιηθεί στον κλάδο της κρουαζιέρας υπό Ελληνική σημαία, αλλά το ενδεχόμενο αυτό δε μπορεί και να αποκλειστεί (Μυλωνόπουλος, 2004).

- Σε αντίθεση με την Ελλάδα, όπου δεν υπάρχει μία οργανωμένη πολιτική για την προώθηση του κλάδου της κρουαζιέρας, ο διεθνής ανταγωνισμός είναι έντονος και οφείλεται στο γεγονός ότι πολλοί κρατικοί οργανισμοί έχοντας συνειδητοποιήσει τα τεράστια οικονομικά οφέλη τα οποία μπορεί να προκύψουν, έχουν θέσει αυστηρότερα πλαίσια οικονομικής πολιτικής. Δεν είναι λίγες οι χώρες εκείνες που προσφέρουν ειδικά κίνητρα για να προσελκύσουν μεγαλύτερους αριθμούς επιβατών κρουαζιέρας, καθώς και νέες πλοιοκτήτριες εταιρείες. Στην Ελλάδα, δεν υπάρχει μια οργανωμένη πολιτική προκειμένου να προωθηθεί ο κλάδος της κρουαζιέρας ως τουριστικός προορισμός.
- Κατά τη διάρκεια της υψηλής περιόδου, δηλαδή τους θερινούς μήνες, η ζήτηση για το προϊόν της κρουαζιέρας παρουσιάζεται ιδιαίτερος υψηλή. Τα τελευταία χρόνια, η ζήτηση για κρουαζιέρες είναι αυξημένη σε τέτοιο βαθμό ώστε να παρατηρείται έλλειψη στόλου, δηλαδή, έλλειψη διαθέσιμων καμπινών. Ως αποτέλεσμα της περιορισμένης διαθεσιμότητας εκ' μέρους των κρουαζιερόπλοιων, οι επιβάτες της κρουαζιέρας αναγκάζονται να ακυρώσουν, να αναβάλλουν ή να μεταθέσουν το ταξίδι τους σε κάποια άλλη ημερομηνία, αυξάνοντας παράλληλα τα ποσοστά δυσαρεστημένων πελατών κρουαζιέρας (Κυριακόπουλος, 2011).

## Επίλογος

Ως συμπέρασμα της εν λόγω εργασίας είναι άξιο να αναφέρουμε ότι ο κλάδος του κρουαζιερόπλοιου είναι εξαιρετικά ειδικευμένος και πρέπει να έχεις υψηλές γνώσεις διοίκησης, διαχείρισης και οργάνωσης έτσι ώστε να μπορείς να διευθύνεις αυτό. Μπορεί στο άκουσμα της διοίκησης των κρουαζιερόπλοιων να φαίνεται πολύ πιο απλό αλλά είδαμε και παραπάνω ότι δεν είναι, και ότι ακόμα και ένα πλοίο χρειάζεται τον ειδικό σε τέτοια θέματα για να πάει καλά και να πετύχει του στόχους του. Από την άλλη, είναι διαφορετικό να διοικείς μια μεγάλη επιχείρηση με πολλά άτομα και διαφορετικό να διοικείς ένα πλοίο με επίσης αρκετά άτομα. Κάθε ένας τομέας θέλει συγκεκριμένες πληροφορίες και γνώσεις για να εφαρμοστούν στο κάθε ένα στοιχείο και ο τομέας οποίος και να είναι να πετυχένει μακροχρόνιους στόχους και όχι βραχυχρόνιους. Είδαμε ότι ακόμα και στην Ελλάδα χρειάζεται πολύ προσπάθεια ακόμα για να πετύχει ένας τόσο εξειδικευμένος κλάδος γιατί είναι πολύ ιδιαίτερη η περίπτωση διοίκησης ενός μεγάλου πλοίου. Η οικονομία ενισχύεται από αυτόν τον τρόπο αλλά είναι δευτερεύων πηγή εσόδων και όχι πρωτεύων όπως είναι κάποιοι άλλοι τομείς. Έτσι με τις κατάλληλες κινήσεις και βήματα μπορούμε να φέρουμε το κλάδο της διοίκησης του κρουαζιερόπλοιου σε πρωτεύων πηγή εσόδων και να γίνει ένας επιτυχημένος κλάδος που μπορεί να βασιστεί η ελληνική οικονομία και να εισπράττει αρκετά χρήματα στα ταμεία της από αυτόν.

## Βιβλιογραφία

Αρτίκης, Γ. (2008). *Χρηματοοικονομική Διοίκηση, Ανάλυση και Προγραμματισμός*. Αθήνα: Interbooks.

Βαρβαρέσος, Σ. (1998). *Τουρισμός: Έννοιες – Μεγέθη – Δομή : Η ελληνική πραγματικότητα*. Αθήνα: Προπομπός.

Γεωργόπουλος, Ν. (2001). *Επιχειρησιακή Πολιτική και Στρατηγική*. Αθήνα: Πανεπιστημιακές Παραδόσεις.

Ζαχαράτος, Γ. (2012). *Package Tour, Παραγωγή και Διάθεση Τουριστικού Πακέτου*. Αθήνα: Προπομπός.

Ηγουμενάκης, Κ. (1998). *Εισαγωγή στον Τουρισμό*. Αθήνα: Interbooks.

Καρβούνης, Σ. (2002). *Οικονομοτεχνικές Μελέτες: Μεθοδολογία – Τεχνικές – Θεωρία*. Αθήνα: Σταμούλης.

Κατσώνη, Β. (2006). *Συστήματα Ηλεκτρονικών Κρατήσεων στον Τουρισμό από τα CRSs στα GDSs*. Αθήνα: Interbooks.

Kotler, P. και Lane, K. (2006). *Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ : Επιστημονική επιμέλεια ελληνικής έκδοσης*. Αθήνα: Κλειδάριθμος.

Κυριακόπουλος, Σ. (2011). *Αρχές Τουρισμού και τουριστική πολιτική*. Πειραιάς: Σταμούλης.

- Λύτρας, Π. (1998). *Κοινωνιολογία του Τουρισμού*. Αθήνα: Interbooks.
- Λύτρας, Π. (2005). *Τουριστική Ψυχολογία*. Αθήνα: Interbooks.
- Malcolm, M. (2007). *Σχέδια Μάρκετινγκ, Προετοιμασία και Χρήση*. Αθήνα: Κλειδάριθμος.
- Μάλιαρης, Γ. (2001). *Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ*. Θεσσαλονίκη: Σταμούλη.
- Μυλωνόπουλος, Ν. (2004). *Ναυτιλία: Έννοιες – Τομείς – Δομές*. Αθήνα: Σταμούλη.
- Πουλάκου, Ε. (2001). *Εισαγωγή στην Ευρωπαϊκή Ένωση*. Αθήνα: Interbooks.
- Σαμπράκος, Ε. (1999). *Μεταφορές και Τουρισμός, 3η Επιστημονική Ημερίδα Οικονομικής των Μεταφορών*. Πειραιάς: Σαμπράκος.
- Σαμπράκος, Ε. (2001). *Εισαγωγή στην οικονομική των μεταφορών*. Αθήνα: Σταμούλη.
- Τζωρτζάκης, Κ. και Τζωρτζάκη, Α. (1996). *Αρχές Μάρκετινγκ: Η ελληνική προσέγγιση*. Αθήνα: Rosili.
- Τσάλτας, Γ. και Ευσταθοπούλου, Μ. (2003). *Το Διεθνές Καθεστώς των Θαλασσών και των Ωκεανών, Διεθνής Πολιτική, Διεθνές Δίκαιο, Διεθνής Οργάνωση*. Αθήνα: Σιδέρης.
- Χυτήρης, Λ. (1995). *Τουριστικά Γραφεία, Ίδρυση – Οργάνωση – Λειτουργία*. Θεσσαλονίκη: Interbooks.