

Το παρόν εγχειρίδιο αποτελεί ένα σημαντικό εργαλείο για τους εργαζόμενους και τα στελέχη της τουριστικής βιομηχανίας. Επιπλέον στοχεύει στους προπτυχιακούς και μεταπτυχιακούς φοιτητές/τριες όχι μόνο του τουριστικού τομέα αλλά και του ευρύτερου τομέα της διοίκησης επιχειρήσεων. Διαπραγματεύεται θέματα στρατηγικής, μάρκετινγκ και διοίκησης επιχειρήσεων με άνεση και με μια συνολική προσέγγιση η οποία δίνει στον αναγνώστη μια πλήρη εικόνα του αντικειμένου. Βεβαίως η έμφαση δίνεται κυρίως στον τουρισμό, ο οποίος παρουσιάζεται σε όλο το φάσμα του, παρόλο που είναι ένας πολυδιάστατος τομέας.

Οι συγγραφείς εξετάζουν αυτόν τον τόσο σύνθετο τομέα από την πλευρά του *tour operating*, στην προσπάθειά τους όμως αυτή παραθέτουν ένα πλήθος πληροφοριών από την πλευρά των μεταφορών, των καταλυμάτων, των τουριστικών γραφείων και των υπεύθυνων χάραξης τουριστικής πολιτικής και λήψης αποφάσεων. Νομικά θέματα, στρατηγικές τιμολόγησης, κανάλια διανομής καθώς και επιμέρους ζητήματα του *tour operating* παρατίθενται παράλληλα με τη χρήση πολύ πρόσφατων δευτερογενών πηγών.

Ακόμα πιο σημαντικά, το επιτυγχάνουν χωρίς ο αναγνώστης να κουράζεται ή/και να χάνεται από την υπερβολική πληροφόρηση. Κυριότερα, όμως, είναι δομημένο σε εκπαιδευτική μορφή δηλαδή με μαθησιακούς στόχους, ερωτήσεις, μελέτες περίπτωσης, ορολογία καθώς και με άλλα βοηθητικά εργαλεία.

Αναγνωρίζει το σύγχρονο περιβάλλον της τουριστικής επιχείρησης, καθώς και το πόσο ανταγωνιστικό και μεταβαλλόμενο είναι, ενώ προτείνει λύσεις με παράθεση των θετικών και των αρνητικών σημείων τους. Αν και οι συγγραφείς προέρχονται από το Ηνωμένο Βασίλειο, το περιεχόμενο αυτού του βιβλίου είναι έτσι διαμορφωμένο ώστε να προσεγγίζει την τουριστική βιομηχανία με μια παγκόσμια προοπτική, ανεξάρτητα από τη χώρα διαμονής του αναγνώστη.

Δ. Παπαγιάννης, Ph.D.

Ευχαριστίες

Κανένα βιβλίο δεν μπορεί να υλοποιηθεί χωρίς την υποστήριξη πολλών ανθρώπων και αυτό το κείμενο δεν διαφέρει από τα άλλα. Αρχικά, θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε την CABI για την υποστήριξή της στην ανάθεση του βιβλίου και τους κριτές της αρχικής πρότασης για τα ανεκτίμητα σχόλιά τους. Επιπλέον, θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε τους Alex Lainsbury, Alison Foskett και Claire Parfitt για την υποστήριξη και την υπομονή τους καθ' όλη τη διάρκεια της συγγραφής και παραγωγής του βιβλίου.

Κατά την ανάπτυξη αυτού του κειμένου μπορέσαμε να αξιοποιήσουμε την εμπειρία και τις συμβουλές πολλών ανθρώπων· θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε ιδιαίτερα τον David Grant για την ανεκτίμητη και σημαντική συμβολή του στο κεφάλαιο για τη νομοθεσία και τους κανονισμούς ταξιδίων. Επίσης, εκφράζουμε τις ευχαριστίες μας στους Anne Helsby, Danielle Muir, Jo Doran, Kate Russell, Kim Jobson και Patrick Boyle για την υποστήριξή τους και τέλος, στη Susan Leslie για την προθυμία της να κρίνει και να σχολιάσει τα αμέτρητα προσχέδια του κειμένου.

Ενδεικτικοί Υποστηρικτικοί Ιστότοποι

Οι παρακάτω ιστότοποι οργανισμών και εταιρειών παρέχουν συμπληρωματικούς συνδέσμους για τα θέματα που καλύπτονται στα κεφάλαια και πρόσθετη υποστήριξη για τις ερωτήσεις και τις περιπτώσιολογικές μελέτες εντός του παρόντος έργου.

abta.com
www.adventuretravel.biz
www.aito.com
www.amadeus.com
www.asta.org
chinatourism.ch
earthlingtravels.com
ec.europa.eu/growth/sectors/tourism_en
www.expedia.com
www.greenglobe21.com
www.gstcouncil.org
www.historyofpackagetours.co.uk
www.pata.org
www.responsibletravel.com
www.sabre.com
sustainabletravel.org
www.thetravelfoundation.org.uk
www.toinitiative.org
www.travelmarketreport.com
www.travelocity.com
www.unep.org
www.UNWTO.org
www.wanderlust.co.uk
www.worldtravelawards.com
www.wttc.org
www.wttc.org/tourism-for-tomorrow-awards

1

Εισαγωγή

Το βιβλίο αυτό αποσκοπεί στη δημιουργία μιας βάσης για τη μελέτη και κατανόηση των ταξιδιωτικών πρακτόρων (tour operators) και των πρακτικών που ακολουθούν. Οι οργανισμοί αυτοί λειτουργούν στους κόλπους της τουριστικής βιομηχανίας και, ως εκ τούτου, είναι αρχικά σκόπιμο να γίνει μια σύντομη επισκόπηση της συνολικής τουριστικής ανάπτυξης, ώστε να καθοριστεί το ευρύτερο πλαίσιο λειτουργίας των εν λόγω επιχειρήσεων, το οποίο προκαλεί την εμφάνιση και την ανάπτυξη των τουριστικών επιχειρήσεων, καθώς και των ευκαιριών και προκλήσεων που αντιμετωπίζουν.

Δεν υπάρχει καμία αμφιβολία ότι ιστορικά μέσα σε οποιαδήποτε κοινωνία υπήρξαν μερικοί άνθρωποι οι οποίοι ταξίδευαν για τον έναν ή τον άλλο λόγο, όπως το εμπόριο ή από περιέργεια. Σε παλαιότερους πολιτισμούς, όπως σ' εκείνον της Ρωμαϊκής Αυτοκρατορίας, τα εύπορα μέλη της κοινωνίας ταξίδευαν για λόγους αναψυχής και μόρφωσης, ενώ άλλοι για εμπορικούς λόγους ή επιδιώκοντας την πνευματική τους ολοκλήρωση (βλ. Ο' Gorman, 2010). Σε γενικές γραμμές, ελάχιστα πράγματα άλλαξαν για περισσότερο από μία χιλιετία, μέχρι δηλαδή την ανάπτυξη των μηχανών και αυτό που γενικά ονομάζεται Βιομηχανική Επανάσταση γύρω στα 1780-1880, η οποία ήταν αποτέλεσμα βιομηχανικών, οικονομικών και κοινωνικών μετασχηματισμών. Ο συνολικός αντίκτυπος στην κοινωνία ήταν σημαντικός κι έθεσε τα θεμέλια και τις συνθήκες για τα πρότυπα επαγγελματικής ζωής των σημερινών βιομηχανικών/μεταβιομηχανικών κοινωνιών. Κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου, τέθηκαν οι θεμελιώδεις συνθήκες για την ανάπτυξη του τουρισμού, όπως τις γνωρίζουμε σήμερα. Αυτό γίνεται περισσότερο εμφανές στο Ηνωμένο Βασίλειο, το οποίο θεωρείται το λίκνο της εκβιομηχάνισης. Γι' αυτόν τον λόγο, μετά την επισκόπηση της πρώιμης ανάπτυξης της τουριστικής βιομηχανίας και των tour operators, η προσέγγιση η οποία ακολουθείται είναι εστιασμένη κυρίως στο Ηνωμένο Βασίλειο και, σε μικρότερο βαθμό, στην Ευρώπη. Αυτή η ιστορική προσέγγιση των πρώιμων εξελίξεων στον τομέα των μετακινήσεων είναι αξιοσημείωτα παρόμοια με εκείνη που ακολουθήθηκε σε άλλες χώρες, αν και ταχύτερα, καθώς αυξήθηκε η τουριστική ζήτηση. Ωστόσο, πρώτα θα πρέπει να διευκρινίσουμε δύο βασικούς όρους, κεντρικούς για το βιβλίο αυτό.

1.1 Δύο Βασικοί Όροι

Πρώτον, τι εννοούμε με τον όρο «τουρισμός»; Παρόλο που υπάρχουν πολλές ερμηνείες, καταλληλότερη κρίνεται αυτή που παρουσίασε ο Przeclawski, ο οποίος δήλωσε ότι ο τουρισμός «με την ευρεία του έννοια, συνιστά το άθροισμα των φαινομένων τα οποία σχετίζονται με γεωγραφική κινητικότητα και συνδέονται με μια εθελοντική προσωρινή

μετακίνηση σε άλλον τόπο, μακριά από τον καθημερινό ρυθμό ζωής και το καθημερινό περιβάλλον, εμπεριέχοντας προσωπική επαφή με το περιβάλλον του τόπου προορισμού (φυσικό, πολιτισμικό ή κοινωνικό)» (1993, σελ. 10). Ένας βασικός λόγος για να υιοθετηθεί αυτός ο ορισμός, είναι γιατί υποδηλώνει ότι ο τουρίστας έχει μια αίσθηση εμπλοκής με τον προορισμό, ο οποίος δεν περιορίζεται μόνο στη φυσική ελκυστικότητα του τόπου. Ο δεύτερος όρος που πρέπει να διευκρινίσουμε είναι αυτός του «τουρίστα». Σε αυτές τις σελίδες επικεντρωνόμαστε πρωτίστως σε αυτούς τους ανθρώπους, δηλαδή στους τουρίστες, οι οποίοι αναζητούν μια προσωρινή μετακίνηση για αναψυχή, και δευτερευόντως, στους τουρίστες ο σκοπός του ταξιδιού των οποίων είναι επαγγελματικός, καθώς και στον ρόλο των tour operators ως προς τη διευκόλυνση αυτής της ζήτησης. Αυτή η προσωρινή μετακίνηση πρέπει να περιλαμβάνει κατ' ελάχιστο 24 ώρες μακριά από τον μόνιμο τόπο διαβίωσης και, στην περίπτωση των διεθνών τουριστών, τουλάχιστον έναν προορισμό σε διαφορετική χώρα από τη χώρα διαμονής τους. Έτσι, το ταξίδι μπορεί να αφορά μια ολιγοήμερη απόδραση ή παρατεταμένες διακοπές.

1.2 Θεμελιώδεις Προϋποθέσεις

Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, κατά τον 19ο αιώνα δημιουργήθηκαν οι κατάλληλες προϋποθέσεις για την αύξηση της τουριστικής ζήτησης. Πρώτον, η απασχόληση που δεν συνδέει ένα άτομο με τη γη για λόγους βιοπορισμού. Δεύτερον, τα έσοδα/μισθός πρέπει να είναι επαρκή ώστε να υπάρξει ένα διαθέσιμο εισόδημα, ώστε να λάβει τη μορφή προαιρετικής δαπάνης, εφόσον έχουν πρώτα καλυφθεί όλες οι βασικές ανάγκες. Η τρίτη προϋπόθεση είναι ο ελεύθερος χρόνος, δηλαδή ο χρόνος εκτός εργασίας (ή άλλων χρονικών δεσμεύσεων), ο οποίος πρέπει να είναι μακράς διάρκειας, ώστε να επιτρέπει την απουσία από τη μόνιμη κατοικία για τουλάχιστον 24 ώρες. Όλοι αυτοί οι παράγοντες λειτουργούν περιοριστικά στην τουριστική ζήτηση, ενώ αντίθετα, όταν διευκολύνονται, η τουριστική ζήτηση αυξάνεται. Η άρση των παραπάνω περιορισμών, με την αύξηση του ελεύθερου χρόνου και του διαθέσιμου εισοδήματος σε συνδυασμό με τη διευκόλυνση της μετακίνησης, απαιτεί βέβαια χρόνο.

Στην πραγματικότητα, καθώς η οικονομία μιας χώρας αναπτύσσεται, κυρίως λόγω της εκβιομηχάνισης, δημιουργούνται θέσεις απασχόλησης και, με την καθιέρωση αμειβόμενων διακοπών και αυξανόμενου διαθέσιμου εισοδήματος, όλο και περισσότεροι άνθρωποι μπορούν να συμμετέχουν στην τουριστική δραστηριότητα. Ως εκ τούτου, αυτό που κάποτε περιοριζόταν γενικά στα προνομιούχα μέλη της κοινωνίας και σε εκείνους, των οποίων η εργασία απαιτούσε ταξίδια, με την πάροδο του χρόνου, έγινε ολόένα και περισσότερο προσιτό σε όλα τα στρώματα της κοινωνίας, επιφέροντας έτσι τον εκδημοκρατισμό του τουρισμού.

Εντούτοις, η αύξηση της ζήτησης και η ανάπτυξη του τουρισμού σε οιονδήποτε βαθμό, προϋποθέτει την ύπαρξη κάποιας μορφής αποτελεσματικών μέσων μαζικής μεταφοράς. Αυτό έγινε πράξη με την ανάπτυξη των σιδηροδρόμων, οι οποίοι για δεκαετίες αποτελούσαν την πιο σημαντική συνιστώσα των περιηγήσεων και, στη συνέχεια, με την

ανάπτυξη των οργανωμένων πακέτων διακοπών. Εκπληκτικό είναι βέβαια το γεγονός ότι, παρά τη δεδομένη σημασία τους, οι μεταφορές στον τουρισμό δεν έτυχαν της δέουσας προσοχής των τουριστικών μελετών για πολλά χρόνια (βλ. Lumsden and Page, 2004). Ελλείπει μέσω μεταφοράς, ο τουρισμός δεν θα είχε αναπτυχθεί χρονικά και χωρικά με τους τρόπους που ήδη έχει, επιτρέποντας στα σημερινά εκατομμύρια διεθνών τουριστών αναψυχής να πραγματοποιούν διακοπές ανά πάσα στιγμή και σε τόπους που επιθυμούν και τους ταιριάζουν.

1.3 Μεταφορές

Οι σιδηρόδρομοι αποτέλεσαν το πρώιμο μέσο μαζικής μεταφοράς και επέτρεψαν την ανάδειξη των ταξιδιωτικών πρακτόρων, οι οποίοι διευκόλυναν τις ομάδες ατόμων να ταξιδεύουν με σχετική ευκολία και ασφάλεια, σε διάφορους τουριστικούς προορισμούς. Επρόκειτο κατά κύριο λόγο για παραθαλάσσιες τοποθεσίες οι οποίες, σε σύγκριση με το οικιακό τους περιβάλλον, θεωρούνταν ανέγγιχτες, ελκυστικές και ασφαλείς ενώ, ανάλογα με τις επικρατούσες κλιματολογικές συνθήκες κατά τον χρόνο της επίσκεψής τους, φρόντιζαν να απολαμβάνουν τον καλό καιρό. Έτσι, μπορούμε να εντοπίσουμε, κυρίως στο Ηνωμένο Βασίλειο, την αύξηση των μαζικών διακοπών με σκοπό την αναψυχή στις ταχέως αναπτυσσόμενες παραθαλάσσιες περιοχές του 19ου αιώνα. Επίσης, παρατηρείται μια αύξηση των μαζικών διακοπών σε ιαματικές πηγές της Ευρώπης, στην Ιταλική και Γαλλική Ριβιέρα και, από τα τέλη του 19ου αιώνα, σε ταξίδια για σκι. Επιπλέον, κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου αλλά και στον 20ό αιώνα, τα πλοία, συχνά σε συνδυασμό με τους σιδηροδρόμους, άρχισαν να διαδραματίζουν έναν σημαντικό ρόλο ως μέσο μεταφοράς για τους διεθνείς τουρίστες. Συνδυάζονταν επίσης για να δημιουργήσουν ένα «πακέτο διακοπών», όπως φαίνεται από την εμφάνιση κρουαζιερόπλοιων, τα οποία ήταν δημοφιλή στις αριστοκρατικές τάξεις του 19ου αιώνα. Οι μεταφορές έχουν ακόμα τη δυνατότητα να αποτελούν ένα αναπόσπαστο τμήμα του ίδιου του ταξιδιού, ειδικά στα γραφικά ταξίδια μεγάλης διάρκειας με τρένο ή/και στα περίφημα μεγαλοπρεπή ιστορικά τρένα όπως το Orient Express.

Ουσιαστικά, καθώς η ζήτηση αυξανόταν σταδιακά, αναπτύχθηκε παράλληλα η τουριστική βιομηχανία και μαζί της οι tour operators, των οποίων τα προϊόντα αρχικά είχαν συχνά τη μορφή οργανωμένων ξεναγήσεων με συνοδεία σε ιστορικούς και πολιτιστικούς προορισμούς. Το πιο συχνά αναφερόμενο παράδειγμα κατά τη διάρκεια αυτών των πρώιμων ετών είναι ο Thomas Cook¹ (Ηνωμένο Βασίλειο), ο οποίος αναφέρεται ως ο πρώτος tour operator που δημιούργησε ένα διεθνές πακέτο διακοπών, το οποίο περιλάμβανε ένα ταξίδι στο Παρίσι από το Ηνωμένο Βασίλειο. Στην πραγματικότητα, οι υψηλότερες κοινωνικές τάξεις καθόριζαν τις ταξιδιωτικές τάσεις, κι έτσι δόθηκε η ευκαιρία στους επαγγελματίες και τις μεσαίες τάξεις να τις μιμηθούν. Στη συνέχεια ακολούθησαν

1. ΣτΕ: Ο εν λόγω ιστορικός tour operator, ένας από τους μεγαλύτερους σε παγκόσμιο επίπεδο, κήρυξε πτώχευση το 2019 με υπολογιζόμενα χρέη 1,2 δισ. ευρώ, κυρίως στην Ισπανία καθώς και στη χώρα μας.

και οι εργατικές τάξεις, καθώς αυξανόταν το διαθέσιμο εισόδημά τους, ενώ παράλληλα μειωνόταν το κόστος του ταξιδιού.

Παράλληλα, μετά τη δεκαετία του 1920 αναπτύσσονταν ορισμένα διαφορετικά μέσα μεταφοράς. Το ταξίδι με λεωφορείο έδινε στους tour operators την ευκαιρία να οργανώσουν ταξίδια για ομάδες ατόμων (groups) κυρίως σε παραθαλάσσια θέρετρα, αλλά και σε άλλα μέρη μιας χώρας. Τα ταξίδια αυτά βασίζονταν συχνά σε επισκέψεις σε πολιτιστικούς χώρους και αξιοθέατα, π.χ. το Bath και το York, αλλά και στην ύπαιθρο, π.χ. τα Highlands και τα νησιά της Σκωτίας ή η περιοχή των λιμνών στην Αγγλία. Μέχρι τα τέλη της δεκαετίας του 1930, είχε ήδη σχηματιστεί ένα σαφές ρεύμα τουριστικών ταξιδιών, κυρίως προς τα καλά οργανωμένα θέρετρα, τα οποία εξυπηρετούνταν από τους σιδηροδρόμους, ενώ μέσω της ανάπτυξης ενός δικτύου λεωφορείων κατέστη δυνατή η πρόσβαση σε προορισμούς που δεν εξυπηρετούνταν από το τρένο, ευνοώντας τα ταξίδια στην ύπαιθρο, καθώς και σε περισσότερους αστικούς και πολιτιστικούς προορισμούς. Μετά τη δεκαετία του 1940, οι δραστηριότητες των τουριστικών λεωφορείων διευρύνθηκαν γνωρίζοντας τη δημοφιλέστερη περίοδό τους στα τέλη της δεκαετίας του 1960/1970, αν και οι περιηγήσεις με πούλμαν εξακολουθούν μέχρι και σήμερα να αποτελούν τμήμα του κλάδου της οργάνωσης ταξιδιών σε πολλές χώρες. Την ίδια περίοδο, η κατοχή ιδιόκτητων αυτοκινήτων άρχισε να αυξάνεται, παρέχοντας ευκαιρίες για περισσότερο ανεξάρτητα ταξίδια, ενώ εν ευθέτω χρόνω το αυτοκίνητο εξελίχθηκε στο κυρίαρχο μέσο μεταφοράς για τον εγχώριο τουρισμό. Αυτό το μοντέλο τουριστικής ανάπτυξης εμφανίζεται ως το κατεξοχήν στις περισσότερες χώρες, καθώς η οικονομία τους αναπτύσσεται.

1.4 Η Ανάπτυξη των Αεροπορικών Ταξιδιών

Η επόμενη ουσιαστική εξέλιξη στον τομέα των τουριστικών ταξιδιών αφορά τα αεροπορικά ταξίδια, τα οποία εξελίχθηκαν κατά τη δεκαετία του 1940· αυτά διευκολύνθηκαν σημαντικά από την επέκταση των εμπορικών αεροπορικών γραμμών και των τακτικών πτήσεων. Πρόκειται για έναν σημαντικό παράγοντα ανάπτυξης των μέχρι τότε δημοφιλών προορισμών χαμηλού ενδιαφέροντος, όπως η Κούβα και η Καραϊβική, πρωτίστως για την αμερικανική αγορά και για τις νότιες ακτές της Ισπανίας και της Γαλλίας, στην περίπτωση της ευρωπαϊκής αγοράς. Η τουριστική ζήτηση αυξήθηκε στις αρχές της δεκαετίας του 1950, ακολουθώντας μια ανάπτυξη άνευ προηγουμένου κατά τη δεκαετία του 1960, οπότε και έπαψαν να ισχύουν οι προαναφερθέντες βασικοί περιορισμοί για τις ισχυρές οικονομίες του κόσμου. Για τον λόγο αυτό, οι tour operators αναπτύχθηκαν και αυξήθηκαν αριθμητικά εντός της ταχέως αναπτυσσόμενης, ανταγωνιστικής αγοράς, γεγονός που επέτρεψε στους μεγαλύτερους εξ αυτών να λειτουργούν βάσει του όγκου πωλήσεων, του υψηλού αριθμού πελατών και των χαμηλότερων τιμών. Επίσης, οι σημαντικότεροι παίκτες της αγοράς βρισκόνταν σε θέση να διαπραγματευτούν και να ελέγχουν κρατήσεις καταλυμάτων και αεροπορικών θέσεων σε τακτικές αερογραμμές. Ωστόσο, οι αεροπορικές εταιρείες, από την πλευρά τους, διατηρούσαν τον έλεγχο της διαθεσιμότητας και της επιλογής του προορισμού. Κατά συνέπεια, καθόριζαν ουσιαστικά την

τιμολόγηση του τουριστικού πακέτου. Έτσι, οι παράγοντες αυτοί οδήγησαν τους tour operators στην καθιέρωση των ναυλωμένων πτήσεων (charter flights), ώστε να έχουν μεγαλύτερη ευελιξία επιλογής προορισμών και τον έλεγχο του τελικού κόστους. Επίσης, μέσω των πτήσεων charter, οι tour operators μπορούσαν να παρακάμψουν τις διμερείς συμφωνίες μεταξύ των κυβερνητικών οργανισμών των διαφόρων χωρών επί των συμφωνημένων δρομολογίων, αλλά και να επηρεάσουν τις τιμές των αεροπορικών θέσεων σε αυτά τα δρομολόγια. Με την πάροδο του χρόνου βέβαια, οι μεγάλοι tour operators προσπάθησαν να συνάψουν εταιρικές συμφωνίες με τους αερομεταφορείς και τελικά να τους ενσωματώσουν κάτω από τη δική τους διοίκηση. Συνδυαστικά, από τη δεκαετία του 1980, όλοι αυτοί οι παράγοντες είχαν ως αποτέλεσμα τη δημιουργία της αγοράς του μαζικού τουρισμού (mass tourist market), η οποία βασίστηκε σε συγκριτικά χαμηλό κόστος και ώριμους δημοφιλείς προορισμούς. Αυτός ο μαζικός τουρισμός περιλαμβάνει κατά κύριο λόγο οργανωμένες διακοπές με βασικά συστατικά τον ήλιο, την παραλία και τη θάλασσα «sun, sand and sea» – (3S). Οι διακοπές αυτού του τύπου ήταν κατά κανόνα παθητικές και αφορούσαν έναν συγκεκριμένο τουριστικό προορισμό.

Σημαντικός λόγος για την ανάπτυξη της αγοράς του μαζικού τουρισμού, καθώς και γενικότερα για την επιλογή ενός τουριστικού προορισμού από τους τουρίστες, είναι η ευκολία πρόσβασης στον εν λόγω προορισμό.²

1.5 Ευκολία Πρόσβασης

Ένα βασικό σημείο, στο οποίο πρέπει να γίνει αναφορά, έγκειται στον απαιτούμενο χρόνο μεταφοράς και, ως εκ τούτου, στον σημαντικό ρόλο τον οποίο διαδραματίζει η ευκολία πρόσβασης για τη δημιουργία και την ανάπτυξη των τουριστικών προορισμών. Σε γενικές γραμμές, οι τουρίστες δεν επιθυμούν να σπαταλούν πολύ χρόνο από τις διακοπές τους για να φτάσουν στον προορισμό τους, ιδιαίτερα αν αυτές είναι σύντομης χρονικής διάρκειας... Έτσι, η ανάπτυξη και επέκταση των σιδηροδρομικών και αεροπορικών μεταφορών επέτρεψε στους τουρίστες να μπορούν να ταξιδεύουν πιο μακριά, γρηγορότερα, φθηνότερα και με σχετική ευκολία. Στη δεκαετία του 1950, ίσως χρειαζόταν μερικές ώρες με το τρένο ή το αυτοκίνητο για να φτάσει κανείς σε ένα παραθαλάσσιο θέρετρο, αλλά από τη δεκαετία του 1970, μπορούσε στον ίδιο χρόνο να ταξιδέψει αεροπορικώς στη νότια ακτή της Ισπανίας – είτε από το Ηνωμένο Βασίλειο είτε από τις βορειοανατολικές περιοχές της Ευρώπης. Αυτός ήταν από μόνος του ένας σημαντικός παράγοντας, ο οποίος συνέβαλλε στην αυξανόμενη ζήτηση πακέτων διακοπών για τις βόρειες ακτές της Μεσογείου. Συνιστά επίσης τον πιο σημαντικό παράγοντα για την αύξηση της ζήτησης για ταξίδια μακρινών προορισμών, όπως για παράδειγμα από το Ηνωμένο Βασίλειο στην Αυστραλία ή από το Πεκίνο στο Βανκούβερ. Από τη δεκαετία του 1950, η προσοχή των κυβερνήσεων εστιάστηκε στον τουρισμό – βασιζόμενη στα οικονομικά του οφέλη – κάτι που είχε ως συνέπεια τη δημιουργία εθνικών τουριστικών οργανισμών (national tourist organizations – NTOs). Ο κύριος στόχος αυτών

2. ΣτΕ: Προσπελασιμότητα/προσβασιμότητα.

των οργανισμών ήταν, και είναι, η μεγιστοποίηση της τουριστικής ζήτησης για τη χώρα και την περιοχή αντίστοιχα, ιδίως σε περιόδους ύφεσης. Αυτό αποτελεί και κύριο στόχο της τρέχουσας πολιτικής της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ) αναφορικά με την προβολή και προώθηση του τουρισμού (Leslie, 2011). Οι προορισμοί βρίσκονται σε ανταγωνισμό μεταξύ τους – περισσότερο στη σημερινή ολοένα και πιο ανταγωνιστική αγορά. Το γεγονός αυτό ενείχε καταλυτική σημασία για την εμφάνιση του μάρκετινγκ προορισμού και τη δημιουργία οργανισμών διαχείρισης και μάρκετινγκ τουριστικών προορισμών (destination marketing organizations, DMOs): τέτοια παραδείγματα είναι «Το Μεγάλο Μήλο» (The Big Apple) και το «Αγαπάω τη Νέα Υόρκη» (I love New York), σλόγκαν της δεκαετίας του 1970. Πριν από 25 χρόνια ο Kotler και οι συνεργάτες του είχαν διατυπώσει πολύ εύστοχα ότι εάν οι τουριστικοί προορισμοί επιθυμούν να προσεγγίσουν τουρίστες, τότε «πρέπει να μάθουν πώς να σκέφτονται περισσότερο, όπως οι επιχειρήσεις, με στόχο την ανάπτυξη των προϊόντων τους, τις αγορές και τους πελάτες τους» (1993, σελ. 346), κάτι που ισχύει και σήμερα. Αυτό γίνεται πλέον πιο εμφανές στις προσπάθειες που καταβάλλουν οι πόλεις για να φιλοξενήσουν διεθνείς αθλητικές εκδηλώσεις, όπως για παράδειγμα οι Ολυμπιακοί Αγώνες, το Παγκόσμιο Κύπελλο Ποδοσφαίρου, οι Αγώνες της Βρετανικής Κοινοπολιτείας, οι Ασιατικοί Αγώνες αλλά και πολιτιστικές εκδηλώσεις, όπως ο Διαγωνισμός Τραγουδιού της Eurovision. Οι εξελίξεις αυτές παρουσιάζουν πρόσθετες ευκαιρίες για τους tour operators. Έτσι, αν και η δημοτικότητα του πακέτου 3S μπορεί να έχει γνωρίσει σημαντική πτώση, οι εναλλακτικές ευκαιρίες αυξάνονται και, εν μέρει τουλάχιστον, διευκολύνονται από την αυξανόμενη ευκολία πρόσβασης στους εν λόγω προορισμούς.

1.6 Εξελίξεις και Ανάπτυξη

Καθώς η ταχύτητα των αεροπορικών ταξιδιών αυξήθηκε και η πρόσβαση στα αεροδρόμια βελτιώθηκε, μειώνοντας έτσι τον χρόνο ταξιδιού, αυξήθηκε και η ζήτηση για τουριστικούς προορισμούς. Αυτό επέτρεψε την επέκταση του τουρισμού σε νέους προορισμούς. Καθώς εμφανίζονται νέοι τουριστικοί προορισμοί, οι οποίοι συχνά προωθούνται αρχικά από μικρούς tour operators, που λειτουργούν σε μικρές/εξειδικευμένες αγορές, καθίστανται πιο δημοφιλείς και έτσι αυξάνεται η ζήτηση γι' αυτούς, με αποτέλεσμα να γίνονται ελκυστικοί και να αποτελούν δυναμικές αγορές για περαιτέρω ανάπτυξη από τους μεγάλους tour operators. Για παράδειγμα, η Ανταρκτική, η οποία ήταν κάποτε προορισμός για εξερευνητές και επιστήμονες, αποτελεί σήμερα έναν μοντέρνο τουριστικό προορισμό, που δέχεται χιλιάδες επισκέπτες ετησίως, τροφοδοτούμενος σε μεγάλο βαθμό από την αυξανόμενη δημοτικότητά του ως προορισμού κρουαζιέρας (Lück et al., 2010). Δεν αποτελεί έκπληξη το γεγονός ότι κατά το δεύτερο ήμισυ του προηγούμενου αιώνα, παρατηρήσαμε δυναμική ανάπτυξη του παγκόσμιου τουρισμού. Έτσι, ο αριθμός των επιβατών των αεροπορικών εταιρειών από το 1971 διπλασιάζεται σχεδόν κάθε δεκαεπταετία. Η ανάπτυξη αυτή οφείλεται κυρίως α) στην απελευθέρωση των αεροπορικών μεταφορών (πρώτα στις ΗΠΑ και στη συνέχεια στην Ευρώπη), β) στα φθηνότερα αεροπορικά εισιτήρια και γ) στις αεροπορικές εταιρείες χαμηλού κόστους (Calder και Lynas,

2005). Η δραματική αναδιάρθρωση του παραδοσιακού επιχειρηματικού μοντέλου λειτουργίας των αεροπορικών εταιρειών –εξαιτίας των αεροπορικών εταιρειών χαμηλού κόστους– προσέφερε νέες ευκαιρίες στους καταναλωτές. Τώρα πλέον είχαν στη διάθεσή τους χαμηλές τιμές εισιτηρίων, περιφερειακά αεροδρόμια με εύκολη πρόσβαση, καθώς και μια συχνότητα πτήσεων άνευ προηγουμένου. Οι αεροπορικές εταιρείες χαμηλού κόστους επέτρεψαν στους καταναλωτές να απολαμβάνουν εμπειρίες που νωρίτερα δεν ήταν σε θέση να γνωρίσουν. Για παράδειγμα, οι κάτοικοι του Ηνωμένου Βασιλείου «πετάγονται» σε ευρωπαϊκές πόλεις για να συμμετάσχουν σε διαφόρων τύπων εκδηλώσεις. Πράγματι, τα στατιστικά στοιχεία καταδεικνύουν ότι η συνεχής αύξηση των επιβατών αερομεταφοράς αποτελεί την κυρίαρχη τάση. Για παράδειγμα, προβλέπεται ότι θα υπάρχουν 7 δισεκατομμύρια επιβάτες μέχρι το 2034 (IATA, 2016). Συνδυαστικά ο αυξανόμενος ελεύθερος χρόνος, η πρόσβαση σε πιστώσεις, το διαδίκτυο και οι αεροπορικές εταιρείες χαμηλού κόστους έχουν ως αποτέλεσμα τη δημιουργία καταναλωτικών κοινωνιών του τύπου «σε όποιον προορισμό θελήσετε και όταν εσείς το θελήσετε».

1.7 Διεθνείς Τουριστικές Ροές

Οι ολοένα και μεγαλύτερες αποστάσεις που ταξιδεύουν οι τουρίστες μπορούν να συγκριθούν με τους κυματισμούς οι οποίοι προκαλούνται από μια πέτρα που πέφτει σε μια μικρή λιμνούλα. Οι ισχυρότεροι κυματισμοί είναι κοντά στο επίκεντρο και μπορούν να θεωρηθούν ότι αντιπροσωπεύουν την εγχώρια τουριστική ζήτηση, ενώ καθώς επεκτείνονται και εξασθενούν, αντιπροσωπεύουν τη διεθνή τουριστική ζήτηση. Κατά συνέπεια, με την πάροδο του χρόνου σχηματίστηκε ένα πρότυπο για τους τουρίστες, κατά το οποίο επισκέπτονται αρχικά τους προορισμούς στη χώρα τους, στη συνέχεια σε γειτονικές χώρες και τελικά επεκτείνονται περαιτέρω, καθώς χάρη στα συστήματα μεταφορών τα μακρινά ταξίδια έγιναν εφικτά σε συγκριτικά μικρότερους χρόνους. Ομοίως, το πρότυπο των προορισμών που επισκέπτονται, αντικατοπτρίζει τις τεχνολογικές εξελίξεις, οι οποίες έχουν καταστήσει τους προορισμούς αυτούς ευκολότερα προσβάσιμους. Παραδείγματος χάριν, αεροπλάνα που μπορούν να μεταφέρουν περισσότερους επιβάτες πετούν ταχύτερα και πιο μακριά χωρίς να κάνουν ενδιάμεσες στάσεις. Ένα ακόμη τέτοιο παράδειγμα αποτελούν τα κρουαζιερόπλοια, που έχουν σχεδιαστεί ώστε να είναι λιγότερο ευαίσθητα σε κακοκαιρίες ή να είναι σε θέση να αντέξουν τις πολιτικές συνθήκες. Τέλος, ανάμεσα σε αυτά βρίσκεται και το περιβάλλον που δημιουργείται στα ξενοδοχεία προσφέροντας όλες τις ανέσεις στους φιλοξενούμενούς τους.

Ένα από τα δεδομένα της τουριστικής ζήτησης είναι ότι «εκεί όπου οι λίγοι πήγαν χθες, η πλειονότητα θα ακολουθήσει αύριο», κάτι που καταδεικνύεται στα παραθαλάσσια θέρετρα του 19ου αιώνα, τη βόρεια μεσογειακή ακτή της δεκαετίας του 1970, τη Φλόριντα, την Καραϊβική ή την Αφρική και στη συνέχεια στην Ταϊλάνδη και τη Μαλαισία. Για παράδειγμα, η Κένυα, το Μπελίζ και οι Μαλδίβες διπλασίασαν τους τουριστικούς τους αριθμούς μεταξύ του 1981 και του 1989 (Cater, 1993). Αυτή η τάση στα διεθνή ταξίδια κυρίαρχησε τότε και, σε μεγάλο βαθμό, εξακολουθεί να κυριαρχεί και σή-

μερα στις κύριες χώρες προέλευσης διεθνών τουριστών, δηλαδή στις χώρες της Ευρώπης και της Βόρειας Αμερικής. Η δεσπόζουσα θέση αυτών των χωρών έχει όμως υποχωρήσει αναλογικά τα τελευταία 25 χρόνια, καθώς έχει σημειωθεί αντίστοιχη ανάπτυξη και σε άλλες χώρες. Για παράδειγμα, η Ταϊβάν παρήγαγε 1,6 εκατ. διεθνείς τουρίστες το 1988, ενώ το 1995 ο αριθμός αυτός ανερχόταν μόλις στα 5,32 εκατ. (Swarbrooke and Horner, 1999). Παράλληλα η Ασία, η Ανατολική Ευρώπη, η Ρωσία και η Αφρική έχουν δείξει τάσεις που αντιστοιχούν σε ισχυρά αναπτυσσόμενες αγορές (IOTP, 2011). Το πρότυπο της οικονομικής ανάπτυξης, το οποίο οδηγεί σε αυξανόμενη τουριστική δραστηριότητα τα τελευταία 30 χρόνια, καταδεικνύεται περαιτέρω και στις μεγάλες αναδυόμενες οικονομίες όπως η Ινδία, η Βραζιλία και η Κίνα. Δεν εκπλήσσει άλλωστε το γεγονός ότι μια τέτοια συνεχώς αυξανόμενη ευημερία τροφοδότησε την τουριστική ζήτηση στις χώρες αυτές, κάτι που είναι σε μεγάλο βαθμό εμφανές στην ανάπτυξη του εγχώριου τουρισμού, αλλά και στην αύξηση της ζήτησης για διεθνή ταξίδια.

Από το 1990, η Κίνα έχει αναπτυχθεί αναμφισβήτητα με τέτοιους ρυθμούς, ώστε να καταστεί η δεύτερη μεγαλύτερη οικονομία στον κόσμο, δημιουργώντας 1186 εκατομμύρια διεθνείς μετακινήσεις το 2015, με συνολική εκτιμώμενη δαπάνη 1260 δισ. αμερικανικά δολάρια (UNWTO, 2016). Η πλειονότητα των ταξιδιών αυτών αφορούσε κοντινά μέρη, όπως το Χονγκ Κονγκ, την Ιαπωνία και την Ταϊλάνδη, με τα ταξίδια μακρινών αποστάσεων στην Ευρώπη να αντιπροσωπεύουν το 10% του συνόλου· καταδεικνύεται επίσης μια συνεχώς αυξανόμενη τουριστική ζήτηση στην περίπτωση της Ρωσίας.

Η παγκόσμια τουριστική δραστηριότητα συνεχίζει την ασταμάτητη ανάπτυξή της, όπως σαφώς καταδεικνύεται από τον διπλασιασμό των διεθνών τουριστικών αφίξεων μεταξύ του 1990 και του 2010 με πρόβλεψη τα 1,4 δισ. διεθνών τουριστικών αφίξεων μέχρι το 2020 (UNWTO, 2016). Η εν λόγω δυναμική ανάπτυξη της διεθνούς ζήτησης έχει προκαλέσει τη διαφοροποίηση της τουριστικής προσφοράς, απομακρύνοντάς την τα τελευταία 25 χρόνια του 20ού αιώνα από τα παραδοσιακά πακέτα «Sun, Sand and Sea», με προσφορές που μεταβάλλονται συνεχώς, εξειδικεύονται και εστιάζουν σε όλο και περισσότερο απομακρυσμένα μέρη του πλανήτη (δείτε Κεφ. 2). Πρόκειται για μια σημαντική μετατόπιση, η οποία φανερώνει με σαφήνεια τη μεταβολή του προτύπου της τουριστικής κατανάλωσης, καθώς οι τουρίστες αναζητούν όλο και πιο πολύ νέες δραστηριότητες και εμπειρίες.

Συνολικά, δεν υπάρχει αμφιβολία ότι σήμερα ο διεθνής τουρισμός έχει καταστεί ένα παγκόσμιο σύστημα. Η επέκτασή του αντικατοπτρίζει και ακολουθεί την εθνική/ διεθνή ανάπτυξη, που μεγεθύνεται μέσω της διεθνοποίησης και της **παγκοσμιοποίησης** (βλ. Friedman, 2005). Όπως αναφέρει ο Schivelbusch πριν από περίπου 30 χρόνια και ισχύει ακόμη και σήμερα: «Για τον τουρισμό του 20ού αιώνα, ο κόσμος έχει γίνει ένα μεγάλο πολυκατάστημα χωρών και πόλεων» (1986, όπως αυτό αναφέρεται στο βιβλίο του Urry, 2001, σελ. 237). Επιπλέον, η παγκοσμιοποίηση είναι αυτή η οποία οδηγεί στην ομογενοποίηση των αγορών και των προορισμών. Παράλληλα μάλιστα, συνεχίζει να τροφοδοτεί την τουριστική ζήτηση και να διευκολύνει την πρόσβαση και την ανάπτυξη των τουριστικών προορισμών, οι οποίοι συνεχώς επεκτείνονται με όλο και πιο γρήγορους ρυθμούς σε ολόένα και πιο απομακρυσμένες περιοχές του πλανήτη.

1.8 Ο Έλεγχος των Τουριστικών Θερέτρων

Καθώς τα δημοφιλέστερα θέρετρα της δεκαετίας του 1970 και του 1980 γύρω από τη Μεσόγειο επεκτείνονταν και αναπτύσσονταν περαιτέρω, σε μεγάλο βαθμό λόγω της επίδρασης των tour operators, τελικά κατέληξαν υπό τον έλεγχό τους (βλέπε Κεφ. 2). Όσον αφορά τον αντίκτυπό τους στο φυσικό περιβάλλον του εκάστοτε προορισμού, αξίζει να αναφερθεί ότι αυτός αναγνωρίστηκε στις αρχές της δεκαετίας του 1960, μεταξύ άλλων, από τη Διεθνή Ένωση Tour Operators (σήμερα ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού των Ηνωμένων Εθνών/ United Nations World Tourism Organization – UNWTO) (Leslie, 2012). Ωστόσο, ίσως είναι πιο ακριβές να υποστηριχθεί ότι ο κύριος λόγος ανησυχίας ήταν η πιθανή αρνητική επίδραση η οποία θα μπορούσε να προκληθεί από την υποβάθμιση του φυσικού περιβάλλοντος λόγω της τουριστικής ζήτησης για μια τοποθεσία/προορισμό και όχι η πραγματική υποβάθμιση του ίδιου του περιβάλλοντος. Η συγκεκριμένη κριτική στον τουρισμό ήταν (και συνεχίζει να είναι) βασισμένη σε μεγάλο βαθμό στις αρνητικές επιπτώσεις που προκύπτουν από την ανάπτυξη των τουριστικών θερέτρων και κυρίως των παραδοσιακών προορισμών των πακέτων διακοπών, που έγιναν γνωστοί ως προορισμοί μαζικού τουρισμού. Έτσι, ο μαζικός τουρισμός κατηγορήθηκε σε μεγάλο βαθμό για υποβάθμιση του περιβάλλοντος καθώς και για άλλες αρνητικές επιπτώσεις, όπως η διαρροή των τουριστικών εσόδων από τους προορισμούς καθαυτούς, λόγω της εγκατάστασης αλλοδαπών επιχειρήσεων, κυρίως των tour operators.

Οι κατηγορίες αυτές βέβαια ενεργοποίησαν τις επιχειρήσεις που προάγουν τον μαζικό τουρισμό και κυρίως τους επιχειρηματίες με στόχο τη μείωση των αρνητικών επιπτώσεων (βλ. Κεφ. 5) έχοντας ως αποτέλεσμα τη δημιουργία και την προώθηση εναλλακτικών λύσεων απέναντι στο προϊόν του μαζικού τουρισμού. Αυτό οδήγησε στην εμφάνιση νέων μορφών τουρισμού – διαφοροποιημένων από τον μαζικό (Mowforth and Munt, 2009). Οι νέες μορφές τουρισμού, με την πληθώρα της ορολογίας και των ορισμών που τους διακρίνει (Frey and George, 2010), μπορούν επίσης να θεωρηθούν ως μέσο στοχευμένου μάρκετινγκ των tour operators, το οποίο είχε ως στόχο την προσέλκυση τουριστών οι οποίοι «νοιάζονται για το περιβάλλον και την τοπική κοινωνία» αναζητώντας μια εναλλακτική λύση απέναντι στον «μαζικό» τουρισμό (Warnken et al., 2005).

1.9 Έλλειψη Ενδιαφέροντος προς τους Tour Operators

Παρόλο που οι tour operators διαδραματίζουν βασικό ρόλο στη διευκόλυνση της τουριστικής ζήτησης και την ανάπτυξη των τουριστικών προορισμών, σπάνια αποτελούν το επίκεντρο του ενδιαφέροντος των ερευνητών (Holland, 2015). Δεν είναι περίεργο, δεδομένου ότι ακόμη και οι ίδιες οι τουριστικές επιχειρήσεις έτυχαν σχετικά χαμηλής προσοχής στο σύνολο της τουριστικής έρευνας (Leslie, 2015). Πράγματι, ένα από τα πιο αξιοσημείωτα αποτελέσματα οποιασδήποτε ολοκληρωμένης ανάλυσης των μυριάδων μελετών που δημοσιεύθηκαν στον τομέα του τουρισμού τα τελευταία 30 χρόνια, είναι η εμφανής απουσία ενός βιβλίου που επικεντρώνεται άμεσα στους tour operators. Εξαι-

ρηση βέβαια αποτελεί το βιβλίο του Yale, που εκδόθηκε το 1995 (*The Business of Tour Operations*). Το παραπάνω συμπέρασμα ενισχύεται περαιτέρω με την εξέταση ενός μεγάλου φάσματος τουριστικών βιβλίων, τα οποία έχουν σχεδιαστεί για τουριστικά μαθήματα, αλλά ακόμη και με πιο ενδελεχή ανάλυση, φαίνεται ότι δίνεται λίγη σημασία στους tour operators. Ως έναν βαθμό, οι λόγοι για τους οποίους κερδίζουν τόσο περιορισμένη προσοχή είναι κατανοητοί καθώς εντάσσονται στο περικείμενο των πιο γενικών και ευρέως διαδεδομένων συζητήσεων ή σε θεματικά τεύχη των επιστημονικών περιοδικών. Σε αυτό το πλαίσιο, οι πραγματικοί πάροχοι οι οποίοι εμπλέκονται στην τουριστική προσφορά τυχάνουν πάντα ελάχιστης προσοχής (βλ. Leslie, 2015). Ακόμα και τότε, ο προσανατολισμός αφορά περισσότερο τις τουριστικές επιχειρήσεις που εμπλέκονται στη βασική παροχή υπηρεσιών για την κάλυψη των αναγκών των τουριστών, δηλαδή τις επιχειρήσεις φιλοξενίας. Ωστόσο, για πολλές από αυτές τις δραστηριότητες ο tour operator μπορεί να είναι και συχνά αποτελεί σημαντική παραδοσιακή πηγή.

Ο τρόπος με τον οποίο έχει σημειωθεί αυτή η έλλειψη προσοχής στους tour operators αποτελεί θέμα συζήτησης. Ασφαλώς, ένας παράγοντας είναι η εμφανής αυτή έλλειψη προσοχής, η οποία δίνεται από όσους ασχολούνται με την τουριστική ανάπτυξη στις επιχειρήσεις και την επιχειρησιακή τους διαχείριση εντός του τουριστικού κλάδου. Αυτό ισχύει επίσης είτε σε προγράμματα σπουδών ή κύκλους μαθημάτων είτε μέσα στο πλαίσιο της ακαδημαϊκής κοινότητας. Το γεγονός ότι αυτό συνέχισε να ισχύει για δεκαετίες είναι ιδιαίτερα αξιοσημείωτο, εάν σκεφτεί κανείς τη σημασία των tour operators (παρελθοντικά και παροντικά) στην τουριστική ανάπτυξη πολλών χωρών. Η συμβολή αυτή υπήρξε ουσιαστική και εξακολουθεί να είναι, παρά την επικρατούσα αντίληψη ορισμένων κύκλων ότι οι μέρες του «μαζικού» τουρισμού και των οργανωμένων τουριστικών πακέτων έχουν τελειώσει. Υπό το πρίσμα των παραπάνω, η συνεχής απουσία ενός βασικού βιβλίου για τους φοιτητές στον τομέα του τουρισμού, είτε σε προπτυχιακά είτε σε μεταπτυχιακά προγράμματα (MSc), παραμένει ανεξήγητη. Η συγγραφή αυτού του βιβλίου αποτελεί αναγνώριση της εν λόγω έλλειψης προσοχής στους tour operators, καθώς και στη διοίκηση και τις λειτουργίες τους, ενώ φιλοδοξεί να αποκαταστήσει τη σημαντική αυτή απουσία στην τρέχουσα τουριστική βιβλιογραφία.

1.10 Περιγραφή Κεφαλαίων

Το βιβλίο αυτό επιμερίζεται σε 13 κεφάλαια, τα οποία συλλογικά έχουν σχεδιαστεί προσεκτικά για να παρέχουν μια ολοκληρωμένη μελέτη της διοίκησης και της ανάπτυξης των tour operators και των πρακτικών τους. Μετά το **Εισαγωγικό Κεφάλαιο**, το **Κεφάλαιο 2** εξετάζει την άνοδο των tour operators και την ανάπτυξη των τυποποιημένων πακέτων διακοπών σε μια αγορά που χαρακτηρίζεται ως εξαιρετικά ανταγωνιστική και δυναμική. Αυτό με τη σειρά του παραπέμπει στην εξέταση της τουριστικής ζήτησης και των παγκόσμιων εξελίξεων, γεγονός που δημιούργησε νέες ευκαιρίες και ενθάρρυνε τη διαφοροποίηση τόσο των tour operators όσο και των παραγόμενων πακέτων διακοπών. Ακόμα, αν και εν συντομία, καταγράφεται η συμβολή των tour operators στην

τουριστική ανάπτυξη, καθώς και ο ρόλος τους ως βασικών παραγόντων για την ανάπτυξη των τουριστικών προορισμών και θερέτρων. Το **Κεφάλαιο 3** παρουσιάζει στρατηγικές έννοιες και εργαλεία που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να εξεταστεί το περιβάλλον λειτουργίας στο οποίο εργάζονται οι tour operators. Το κεφάλαιο αυτό εξετάζει στη συνέχεια τη δομή του τομέα και τις πρόσφατες αλλαγές στα κανάλια διανομής και τις ευκαιρίες ανάπτυξης νέων προϊόντων. Το **Κεφάλαιο 4** βασίζεται σε αυτή ακριβώς τη στρατηγική επισκόπηση διερευνώντας τον τρόπο με τον οποίο τα πακέτα διακοπών αναπτύσσονται ή προσαρμόζονται από τους μεγάλους tour operators. Επίσης, παρέχει ένα πλαίσιο για την ανάπτυξη νέων προϊόντων. Κάθε στάδιο αναλύεται σε βάθος παρουσιάζοντας τόσο στρατηγικές όσο και λειτουργικές εκτιμήσεις. Αναγνωρίζοντας την υπεροχή των μικρών/μεσαίων επιχειρήσεων στον κλάδο, το **Κεφάλαιο 5** παρουσιάζει μια γενική εικόνα του τρόπου με τον οποίο οι εξειδικευμένοι tour operators μπορούν να δημιουργήσουν νέα προϊόντα και εντοπίζει τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν. Συγκεκριμένα, εξετάζει τα αποτελέσματα ένταξης διαφόρων δρομολογίων/πακέτων (itineraries) καθώς και τη συνεργασία με τοπικούς προμηθευτές.

Μια βασική στρατηγική για επιτυχημένους tour operators είναι να διαφοροποιούνται από τους ανταγωνιστές τους. Σχετικά με αυτή τη στρατηγική, η ποιότητα και η εξυπηρέτηση των πελατών θεωρούνται σημαντικοί παράγοντες, όπως αναλύεται στο **Κεφάλαιο 6**. Οι οικονομικές εκτιμήσεις ενός operator είναι κρίσιμες για την επιτυχία του καθώς οι tour operators αντιμετωπίζουν πολλές προκλήσεις, όπως οι μεταβλητές συναλλαγματικές ισοτιμίες και η ανάγκη να τιμολογούνται τα προϊόντα αρκετό χρόνο πριν από την αγορά και την κατανάλωσή τους. Αυτές οι προκλήσεις εξετάζονται στο **Κεφάλαιο 7**. Το **Κεφάλαιο 8** αναφέρεται σε βασικούς κανονισμούς, οι οποίοι επιβάλλονται στους tour operators που εδρεύουν στην ΕΕ, καθώς και στις πρόσφατες μεταβολές της νομοθεσίας στην Άπω Ανατολή σχετικά με το tour operating. Το **Κεφάλαιο 9** παρέχει μια γενική εικόνα του τρόπου με τον οποίο οι tour operators διανέμουν τα προϊόντα τους, συνοψίζοντας τον ρόλο των πρακτόρων και τη σημασία του φυλλαδίου (brochure) τόσο για τον διοργανωτή όσο και για τον πωλητή λιανικής. Το μάρκετινγκ εξετάζεται περαιτέρω στο **Κεφάλαιο 10**, το οποίο αναλύει τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν τα τουριστικά προϊόντα και συγκεκριμένα τα πακέτα. Το κεφάλαιο αυτό συνοψίζει την ανάγκη να προσδιοριστούν σαφώς οι αγορές-στόχοι, οι οποίες εξετάζονται αρχικά στο **Κεφάλαιο 5**, και η εφαρμογή του μίγματος μάρκετινγκ για την προσέλκυση δυνητικών πελατών. Η σημασία των εργαζομένων για την επιτυχία του tour operator αναφέρεται στο **Κεφάλαιο 11**, το οποίο συνοψίζει τις κύριες προκλήσεις και τα βασικά καθήκοντα κατά τον προγραμματισμό του ανθρώπινου δυναμικού. Το κεφάλαιο εξετάζει συνολικά όλη τη διαδικασία, από τον εντοπισμό της ανάγκης για στρατολόγηση νέων εργαζομένων ως τη διαδικασία εφαρμογής και αξιολόγησης, ενώ ολοκληρώνεται με τη διαχείριση της απόδοσης των εργαζομένων.

Το προτελευταίο κεφάλαιο –το **Κεφάλαιο 12**– εισάγει την ανάγκη προγραμματισμού για διάφορα συμβάντα αξιολογώντας την πιθανότητα και τη σοβαρότητα χρήσης συστημάτων αξιολόγησης κινδύνου (risk assessment). Οργανώνεται η αντιμετώπιση των σοβαρότερων περιστατικών με τη χρήση συστημάτων Διοίκησης Διαχείρισης Κρίσεων

(Crisis Management Plan), κάτι που παρουσιάζεται στο τέλος του κεφαλαίου. Τέλος, το **Κεφάλαιο 13** εξετάζει το τρέχον περιβάλλον των tour operators εγείροντας τις προκλήσεις και τα θέματα που ενδέχεται να αντιμετωπίσουν τα επόμενα χρόνια. Κατά την ανάλυση αυτής της προσέγγισης τίθενται ερωτήματα για περαιτέρω συζήτηση.

1.11 Δομή Κεφαλαίων

Κάθε κεφάλαιο έχει σχεδιαστεί έτσι ώστε να περιέχει τις απαραίτητες πληροφορίες για τους φοιτητές ώστε να κατανοήσουν τις δραστηριότητες των tour operators. Παρόλο που κάθε κεφάλαιο παρέχει μια αυτόνομη επισκόπηση του εκάστοτε θέματος, τα κεφάλαια αλληλοεπικαλύπτονται και συνδέονται μεταξύ τους, επιτρέποντας στους φοιτητές να εκτιμήσουν τον διεπιστημονικό χαρακτήρα του τομέα. Προς διευκόλυνση της πλήρους κατανόησης του θέματος, τα κεφάλαια ακολουθούν κατά κύριο λόγο μια παρόμοια μορφή, ξεκινώντας από ένα σύνολο συγκεκριμένων μαθησιακών στόχων. Στο τέλος κάθε κεφαλαίου, παρατίθενται ερωτήσεις, οι οποίες καλύπτουν τα κυριότερα σημεία που τέθηκαν και μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την ανάπτυξη διαλόγου στην τάξη καθώς και για την ενθάρρυνση μιας περαιτέρω διερεύνησης της θεματικής. Κάθε κεφάλαιο περιλαμβάνει επίσης μια μελέτη περίπτωσης που περιγράφει την κατάσταση μιας επιχείρησης ή ένα παράδειγμα που μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να επεξηγηθεί ο τρόπος με τον οποίο το περιεχόμενο του κεφαλαίου σχετίζεται με εταιρείες και πρακτικές. Ακόμα, σε κάθε κεφάλαιο παρατίθεται μια περιεκτικότερη μελέτη περίπτωσης, η οποία συμπληρώνεται με ερωτήσεις που μπορούν να χρησιμοποιηθούν είτε για συζήτηση στη τάξη είτε για την κατευθυνόμενη εκμάθηση των φοιτητών. Επιπροσθέτως, παρουσιάζεται ένα γλωσσάριο βασικών όρων. Ακολουθεί η παράθεση μιας επιλεγμένης συνιστώμενης βιβλιογραφίας. Τέλος, έπεται η αναφορά επιλεγμένων ιστότοπων, η οποία παρέχει συνδέσμους από ιστοσελίδες εταιρειών και οργανισμών που σχετίζονται με το περιεχόμενο των κεφαλαίων.

Γλωσσάριο Βασικών Όρων

- **Παγκοσμιοποίηση:** Περιγράφει κυρίως τη διαδικασία με την οποία οι επιχειρηματικές δραστηριότητες και το κεφάλαιο υπερβαίνουν όλο και περισσότερο τα εθνικά σύνορα, καθώς ενθαρρύνονται από την απελευθέρωση των εσωτερικών περιορισμών και κανόνων.

Προτεινόμενη Βιβλιογραφία

Για μια σύγχρονη και ολοκληρωμένη προσέγγιση του τουρισμού ως παγκόσμιου φαινομένου τόσο από τη θετική του όσο από και την αρνητική του πλευρά:

Becker, E. (2013) *Overbooked. The Exploding Business of Travel and Tourism*. Simon & Schuster, New York.

Για το πρώιμο περιβαλλοντικό ενδιαφέρον:

McCormick, J. (1989) *Reclaiming Paradise*. Indiana University Press, Bloomington, Indiana.

Παραπομπές

Calder, S. and Lynas, M. (2005) Feel good travel: cheap flights: a force for good? Or a threat to the planet? *The Independent on Sunday* 19 June, 2.

Cater, E. (1993) Ecotourism in the third world: problems for sustainable tourism development. *Tourism Management* 14(2), 85–90.

Frey, N. and George, R. (2010) Responsible tourism management: the missing link between business owners' attitudes and behaviour in Cape Town tourism industry. *Tourism Management* 31, 621–628.

Friedman, T. (2005) *The World is Flat: A Brief History of the Globalised World in the 21st Century*. Allen Lane, London.

Holland, J. (2015) *The understanding and implementation of responsible tourism for adventure tour operators*. Unpublished dissertation, Northumbria University, Newcastle, UK.

IATA (2016) *IATA air passenger forecast shows dip in long-term demand*. Available at: <http://www.iata.org/pressroom/pr/Pages/2015-11-26-01.aspx>, accessed 2 May 2017.

IOTP (2011) *Travel and Tourism 2011 – Measured Analysis and Focused Response*. International Council of Tourism Partners, Hawaii.

Kotler, P., Haider, D.H. and Rein, H. (1993) *Marketing Places: Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Nations*. Free Press, New York.

Leslie, D. (2011) The European Union, sustainable tourism policy and rural Europe. In: Macleod, D. V. L. and Gillespie, S. A. (eds) *Sustainable Tourism in Rural Europe – Approaches to Development*. Routledge, New York, 43–60.

Leslie, D. (ed.) (2012) *Responsible Tourism: Concepts, Theory and Practice*. CAB International, Wallingford, UK.

