

## Το Επιχειρείν Σήμερα

η γνώση των οικονομολόγων  
της Εθνικής Τράπεζας στα χέρια σου

# Τι αλλάζει στον ελληνικό τουρισμό;



**ΕΘΝΙΚΗ**  
 **ΤΡΑΠΕΖΑ**

Η Τράπεζα Σήμερα

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ

# Editorial

Το «Επιχειρείν σήμερα» είναι μια μελέτη ειδικά σχεδιασμένη για εσάς. Όλα τα συμπεράσματα των αναλύσεων επιχειρηματικότητας θα συνοψίζονται σε αυτό τον κύκλο μελετών και θα παρουσιάζονται με απλό και κατανοητό τρόπο. Προς διευκόλυνσή σας, η δομή είναι με μορφή ερωτήσεων. Επιπλέον, έχουμε προσθέσει χρήσιμους ορισμούς εννοιών για να γίνεται η ανάλυση πιο κατανοητή, καθώς και πρακτικές προτάσεις για τρόπους που μπορεί να εφαρμοστεί η ανάλυση στα επιχειρηματικά σας σχέδια. Στόχος μας είναι να είμαστε δίπλα σας και να ενισχύουμε τις προσπάθειες σας στο επιχειρείν. Σε αυτό το πλαίσιο σας θέλουμε συμμετόχους, θέλουμε την άποψή σας για το υλικό που λαμβάνετε, ώστε το «Επιχειρείν σήμερα» να αποτελέσει για εσάς βασικό εργαλείο για κάθε μικρό ή μεγάλο βήμα της επιχείρησής σας, για τη δική σας καθημερινότητα.

Στο πρώτο αυτό τεύχος, εστιάζουμε στον τουρισμό, έναν τομέα που άμεσα ή έμμεσα επηρεάζει όλο το ελληνικό επιχειρείν. Ως βασικό ζήτημα, πέρα από τα «ρεκόρ» του σήμερα, ξεχωρίζουμε τις αλλαγές που εντοπίζονται σταδιακά στον ελληνικό τουρισμό, με ειδική αναφορά στις νέες τάσεις ζήτησης.

Τζέση Βουμβάκη  
*Deputy Chief Economist*

## Τι αλλάζει στον ελληνικό τουρισμό;

Ο ελληνικός τουρισμός επιτυγχάνει συνεχώς νέα ρεκόρ αφίξεων και σταδιακά αλλάζει.



Για νέο ρεκόρ αφίξεων ετοιμάζεται ο ελληνικός τουρισμός το 2024 (+10%), με σημαντικές ωστόσο αποκλίσεις μεταξύ κορυφαίων προορισμών. Η ισχυρή δυναμική του πρώτου εξαμήνου, έθεσε βάσεις για διατηρήσιμη μείωση εποχικότητας.



Οι εμφανείς αλλαγές στις προτιμήσεις των τουριστών, που αναζητούν αυθεντικές εμπειρίες του κάθε τόπου, οδηγούν σε προσαρμογές επιχειρηματικών μοντέλων και ενίσχυση της τάσης των συνεργασιών.



## 1. ΤΑ ΡΕΚΟΡ

- Σημειώνουν όλοι οι ελληνικοί προορισμοί υψηλές επιδόσεις;
- Τι συμβαίνει με την εποχικότητα;

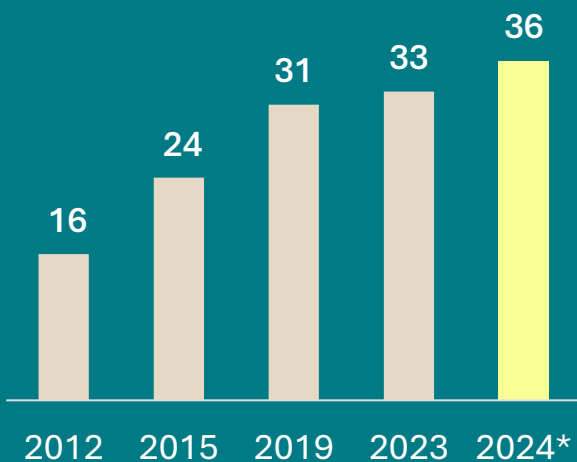
## 2. ΜΕΣΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΑΛΛΑΓΕΣ



# 1. ΤΑ ΡΕΚΟΡ

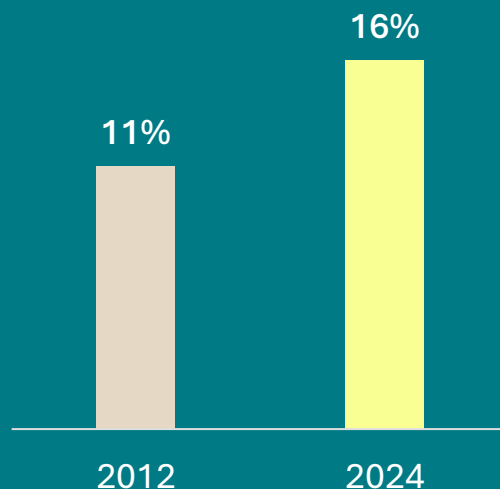
## Τουριστικές αφίξεις

εκατ. τουρίστες εξωτερικού<sup>[1]</sup>



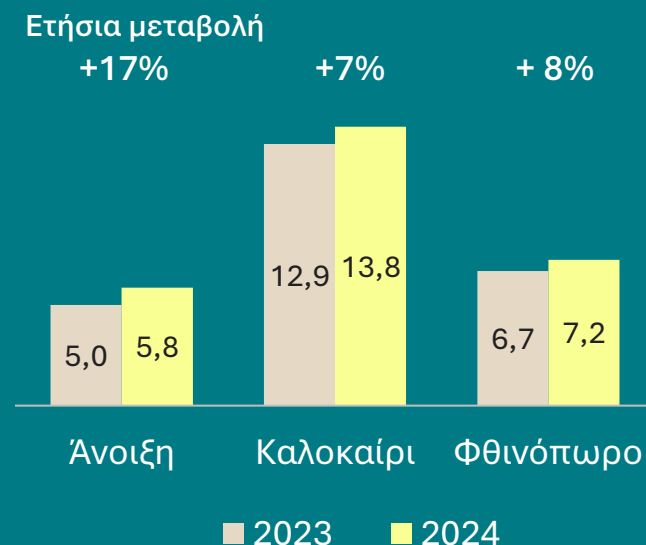
## Μερίδιο στη Μεσόγειο

% διανυκτερεύσεων στην Ελλάδα



## Αεροπορικές αφίξεις

εκατ. τουρίστες εξωτερικού



[1] εξαιρείται η κρουαζιέρα

\* εκτίμηση βάσει επιδόσεων και πρόδρομων δεικτών

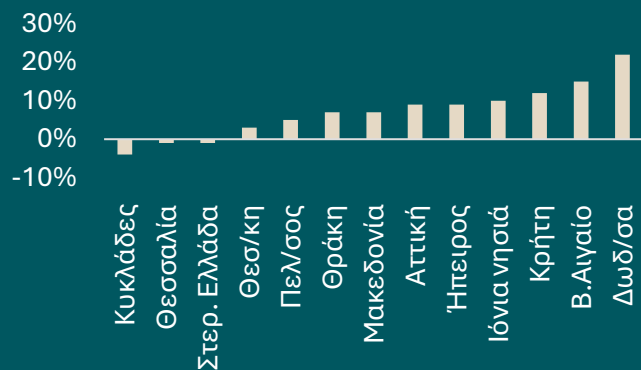


# Σημειώνουν όλοι οι ελληνικοί προορισμοί υψηλές επιδόσεις;

Η πορεία του κύκλου εργασιών ελληνικών ξενοδοχείων ανά προορισμό το πρώτο οκτάμηνο του 2024 αποκαλύπτει:

- Σημαντικές αποκλίσεις στις επιδόσεις των νησιών, με Δωδεκάνησα και Βόρειο Αιγαίο να έχουν τις υψηλότερες επιδόσεις, ενώ οι Κυκλάδες υπέμειναν πτώση εσόδων.
- Εμφανείς επιδράσεις περσινών κλιματικών καταστροφών (είτε λόγω υλικών ζημιών είτε λόγω πλήγματος στη φήμη), με Θεσσαλία και Στερεά Ελλάδα (κυρίως Εύβοια) να δέχονται σημαντική πίεση.

Έσοδα ξενοδοχείων ανά προορισμό  
ετήσια μεταβολή οκταμήνου 2024



Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, Εκτιμήσεις ΕΤΕ

## Γνωρίζατε ότι ... ;

Τα έσοδα του επιχειρηματικού τομέα μετά το 2019 δημοσιεύονται από την ΕΛΣΤΑΤ ανά τρίμηνο (μηνιαία για επιχειρήσεις με διπλογραφικά βιβλία), βάσει διοικητικών αρχείων συναλλαγών (π.χ. φορολογικά).



## Γιατί είναι σημαντικό να κοιτάζω τι κάνουν όλες οι περιφέρειες;

Η γνώση των επιδόσεων ανά περιφέρεια μου επιτρέπει να συγκρίνομαι με ένα «πιο σωστό» μέσο όρο, αυτόν της περιοχής μου, για να ερμηνεύσω τις μεταβολές στη δραστηριότητά μου:

- ❖ Όταν οι επιδόσεις μου διαφέρουν από το σύνολο χώρας αλλά μοιάζουν με εκείνες της περιοχής μου, μπορεί να σημαίνει ότι αντιμετωπίζω ειδικές τοπικές συνθήκες.
- ❖ Όταν βλέπω διαφορές σε σχέση με την περιοχή μου, καταλαβαίνω ότι πιθανόν το δικό μου ξενοδοχείο κάνει κάτι σωστό ή λάθος.

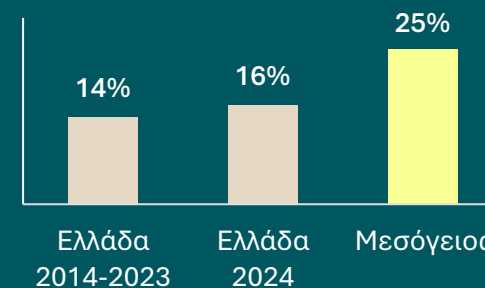


## Τι συμβαίνει με την εποχικότητα;

Οι βάσεις για το ρεκόρ αφίξεων του 2024 μπήκαν από το πρώτο εξάμηνο και κυρίως την άνοιξη, με 21% περισσότερες αφίξεις (έναντι 7% το προηγούμενο δωδεκάμηνο). Είχαμε λοιπόν ένα θετικό βήμα για μείωση της εποχικότητας, αφού το μερίδιο της άνοιξης στο προηγούμενο δωδεκάμηνο αυξήθηκε σε 16% (από 14% την προηγούμενη δεκαετία<sup>[1]</sup>) και μάλιστα στις περισσότερες αγορές προέλευσης. Σημαντικά είναι ωστόσο τα περιθώρια για μελλοντική βελτίωση, αφού το μέσο μερίδιο άνοιξης σε μεσογειακούς προορισμούς είναι της τάξης του 25%.

### Μερίδιο άνοιξης

% στις αφίξεις τελευταίου 12μήνου<sup>[1]</sup>



[1] Με προσαρμογή για τις ιδιαίτερες συνθήκες 2020-2022 λόγω της πανδημίας

Πηγή: Eurostat, Εκτιμήσεις ΕΤΕ

### Γνωρίζατε ότι ... ;

Εποχικότητα είναι η συγκέντρωση μεγάλου μέρους της ετήσιας δραστηριότητας σε συγκεκριμένους μήνες.



## Υπάρχουν οφέλη από τη βελτίωση της εποχικότητας;

Η μείωση της εποχικότητας μπορεί να βελτιώσει την κατανομή εσόδων μέσα στη χρονιά, και έτσι να συμβάλει σε:

- ❖ χαμηλότερους κινδύνους απώλειας εισοδήματος λόγω έκτακτων γεγονότων (όπως φυσικές καταστροφές)
- ❖ ευκολότερο συγχρονισμό εσόδων και υποχρεώσεων
- ❖ ευκολότερη προσέλκυση εργαζομένων
- ❖ υψηλότερη αξιοποίηση πάγιων επενδύσεων (λιγότερους μήνες αδράνειας εγκαταστάσεων).



## 1. ΤΑ ΡΕΚΟΡ

## 2. ΜΕΣΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΑΛΛΑΓΕΣ

- Ποιο είναι το συγκριτικό πλεονέκτημα των μικρών ξενοδοχείων στις νέες τάσεις;
- Ποια σημεία χρειάζονται βελτίωση;





## 2. ΜΕΣΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΑΛΛΑΓΕΣ

### Αλλαγές τάσεων ζήτησης από πελάτες

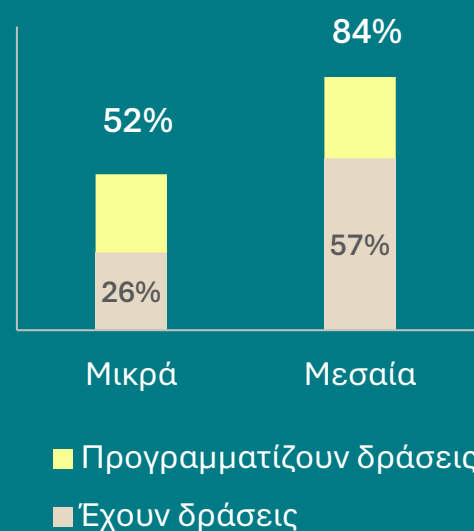
% ξενοδοχείων



- Αυξημένη ζήτηση
- Σταθερότητα
- Μειωμένη ζήτηση

### Προσαρμογή σε νέες προτιμήσεις

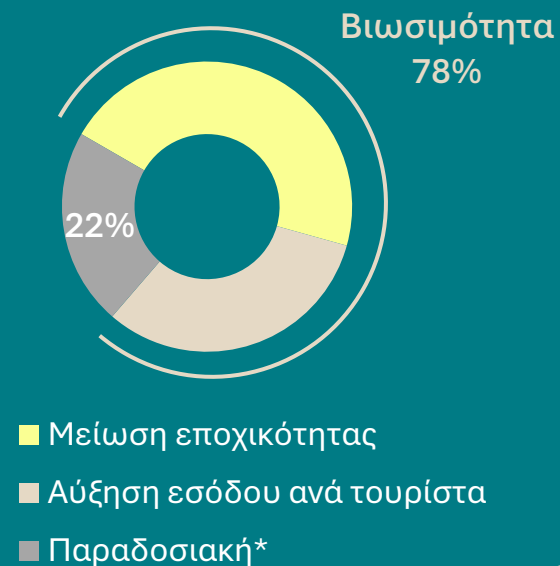
% ξενοδοχείων



[\*] Διαχωρίζουμε τα ξενοδοχεία σε μικρά (έσοδα έως €1εκατ.) και μεσαία (έσοδα €1-10 εκατ.)

### Στρατηγική προτεραιότητα

% ξενοδοχείων



[\*] Ως παραδοσιακή στρατηγική ορίζουμε την αύξηση όγκου τουριστών στην περίοδο υψηλής ζήτησης

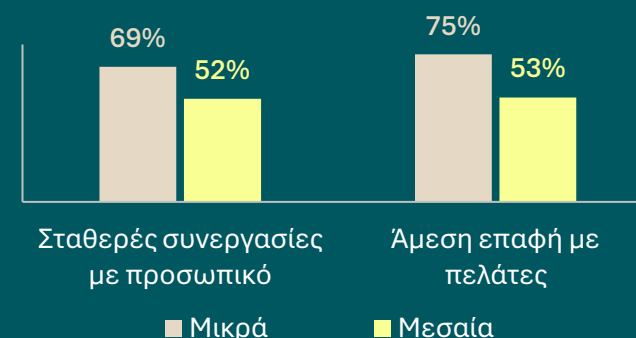


## Ποιο είναι το συγκριτικό πλεονέκτημα των μικρών ξενοδοχείων στις νέες τάσεις;

Αυξάνονται συνεχώς οι αναφορές από διεθνείς φορείς ότι οι προτιμήσεις των τουριστών στρέφονται πλέον προς την εξατομικευμένη ταξιδιωτική εμπειρία και τη βιωσιμότητα, ενώ μειωμένη είναι η διάθεση για μαζικό τουρισμό. Τα μικρά ξενοδοχεία μπορούν να αξιοποιήσουν τις στενές σχέσεις που αναπτύσσουν με τους πελάτες τους (3/4 κρατήσεων με άμεση επικοινωνία) αλλά και με το προσωπικό τους (70% σταθερές συνεργασίες), ώστε να ανιχνεύσουν έγκαιρα τις νέες τάσεις ζήτησης και να παρέχουν ποιοτικές υπηρεσίες, προσαρμοσμένες στις νέες ανάγκες.

### Πλεονεκτήματα μικρών ξενοδοχείων

% τομέα ΜμΕ ξενοδοχείων



\*Διαχωρίζουμε τα ξενοδοχεία σε μικρά (έσοδα έως €1εκατ.) και μεσαία (έσοδα €1-10 εκατ.)

Πηγή: Έρευνα ΕΤΕ σε ΜμΕ

### Γνωρίζατε ότι ... ;

Ανεξάρτητοι τουρίστες είναι όσοι οργανώνουν μόνοι το ταξίδι τους και επιλέγουν διαμονή και δραστηριότητες χωρίς να δεσμεύονται από κάποιο πακέτο διακοπών (τύπου all inclusive)



### Αξίζει να στοχεύσω στην αγορά ανεξάρτητων τουριστών?

Η προσέλκυση τουριστών που επιλέγουν από μόνοι τους το ξενοδοχείο διαμονής συνήθως οδηγεί σε οφέλη:

- ❖ Είναι πιθανότερο να αφήσουν χρήματα και εκτός ξενοδοχείου αναβαθμίζοντας το τουριστικό οικοσύστημα όλης της περιοχής (π.χ. εστιατόρια, καταστήματα, ξεναγοί)
- ❖ Έχουν αυξημένη πιθανότητα να προγραμματίσουν κάποιο ταξίδι σε περίοδο χαμηλής ζήτησης



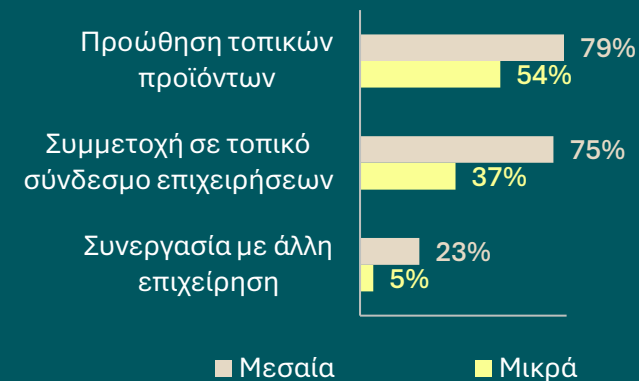
## Ποια σημεία χρειάζονται βελτίωση;

Θετικό είναι το εύρημα ότι 70% των ξενοδοχείων είτε ήδη ακολουθούν είτε σχεδιάζουν δράσεις προσαρμογής στις νέες τάσεις. Ωστόσο, ενώ τα μεσαία ξενοδοχεία έχουν κινητοποιηθεί σε μεγάλο βαθμό, τα μικρά φαίνεται να έχουν μείνει πίσω, αφήνοντας αναξιοποίητα τα συγκριτικά τους πλεονεκτήματα.

Η «διστακτικότητα» αυτή είναι εμφανής στον κρίσιμο κρίκο των συνεργασιών (1/3 των μικρών συμμετέχει σε τοπικούς συνδέσμους έναντι 3/4 των μεσαίων βάσει έρευνας της ΕΤΕ). Η ενίσχυση των συνεργασιών με τοπικές επιχειρήσεις μπορεί να γίνει ο καταλύτης που θα ξεκλειδώσει τη δυναμική των μικρότερων μονάδων, «ξεγελώντας» τα μειονεκτήματα που δημιουργεί το μέγεθός τους.

### Συνεργασίες

% τομέα ΜμΕ ξενοδοχείων



\*Διαχωρίζουμε τα ξενοδοχεία σε μικρά (έσοδα έως €1εκατ.) και μεσαία (έσοδα €1-10 εκατ.)

Πηγή: Έρευνα ΕΤΕ σε ΜμΕ

### Παράδειγμα συνεργασίας:

«Έλα σε επαφή με το οινοποιείο της περιοχής σου. Βάλε στη λίστα του εστιατορίου σου το τοπικό κρασί και οργανώστε από κοινού ξεναγήσεις στον αμπελώνα.»



### Τι κερδίζω από τη συνεργασία?

Οι συνεργασίες με τοπικές επιχειρήσεις (πρώθηση τοπικών προϊόντων, εκδηλώσεις, ξεναγήσεις) προσφέρουν:

- ❖ σταθερή ποιότητα προϊόντος και χαμηλότερα κόστη προμήθειας για την επιχείρησή μου
- ❖ συνολική ενίσχυση των εσόδων της τοπικής αγοράς
- ❖ αναβάθμιση προορισμού και ενίσχυση τοπικού brand
- ❖ διαφοροποίηση τουριστικού προϊόντος και δυνητική επιμήκυνση σεζόν

Αν θέλετε να διαβάσετε την πλήρη μελέτη, πατήστε [εδώ](#)

Η γνώμη σας είναι πολύτιμη, μας βοηθά να βελτιώνουμε τη μελέτη «Επιχειρείν σήμερα», ώστε να είναι πιο κοντά στα ζητούμενά σας.

Συμπληρώστε το ερωτηματολόγιο της έρευνας που βρίσκεται στο newsletter ή στείλτε μας την άποψή σας στο [koutouzou.ath@nbg.gr](mailto:koutouzou.ath@nbg.gr)



## Η ομάδα Ανάλυσης της Επιχειρηματικότητας

Αθανασία Κουτούζου - *Head of Entrepreneurship and Business Analysis*

Γεώργιος Σακκάς - *Economist*

Νίκη Κωνσταντοπούλου - *Economist*

Ιωάννης Κρόμπας - *Economist*

Θεόδωρος Γιούρας - *Economist*

Μιχαηλίδης Μάριος - *Data analyst*

Αφροδίτη Τζιοβάρια - *Data analyst*



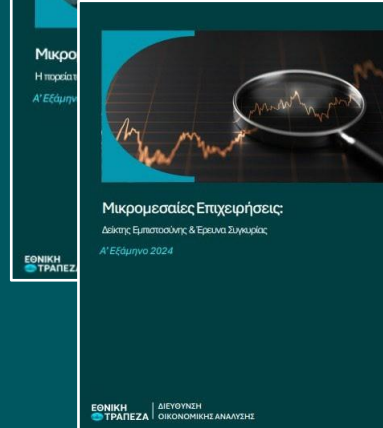
# ΟΙ ΜΕΛΕΤΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΗΣ ΕΘΝΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ

Τάσεις του Επιχειρείν  
μηνιαία έκδοση συγκυρίας

Δρόμοι περιφερειακής  
ανάπτυξης

Μελέτες για ΜμΕ  
εξαμηνιαία έρευνα

Sectoral reports  
Structural, Green,  
Digital



# Disclaimer

Η παρούσα μελέτη καταρτίστηκε από τη Διεύθυνση Οικονομικής Ανάλυσης της Εθνικής Τράπεζας της Ελλάδος, η οποία εμποτεύεται από την Τράπεζα της Ελλάδος και την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, και προορίζεται αποκλειστικά ως απλή αναφορά για την ενημέρωση έμπειρων και ειδικευμένων επενδυτών, οι οποίοι αναμένεται και θεωρούνται απολύτως ικανοί να λαμβάνουν επενδυτικές αποφάσεις χωρίς να βασίζονται στο περιεχόμενο της έκθεσης, δηλαδή μόνον εφόσον πραγματοποιήσουν ίδια ανεξάρτητη έρευνα σε πηγές της επιλογής τους. Η παρούσα έκθεση δεν συνιστά επενδυτική έρευνα ούτε σύσταση για έρευνα, και ως τέτοια δεν καταρτίστηκε βάσει νομικών απαιτήσεων με σκοπό τη διασφάλιση της ανεξαρτησίας της επενδυτικής έρευνας. Οι πληροφορίες που περιέχονται στην παρούσα έκθεση δεν συνιστούν παροχή επενδυτικών συμβουλών και σε καμία περίπτωση δεν μπορούν να χρησιμοποιηθούν ή να θεωρηθούν σαν πρόταση ή προτροπή για αγορές ή πωλήσεις ή προώθηση προσφοράς ή προτροπής για αγορές ή πωλήσεις ή για συμμετοχή σε σύμβαση αναφορικά με κάθε χρεόγραφο, προϊόν, υπηρεσία ή επένδυση. Οι πληροφορίες ή οι απόψεις που περιέχονται στην παρούσα έκθεση δεν επαρκούν για να στηρίξουν μια επενδυτική απόφαση – και δεν συνιστούν δήλωση ή εγγύηση όσον αφορά τις μελλοντικές επιδόσεις οποιουδήποτε χρηματοπιστωτικού μέσου, πίστωσης, συναλλαγματικής ισοτιμίας ή άλλου μέτρου της αγοράς ή της οικονομίας. Οι επιδόσεις που έχουν σημειωθεί στο παρελθόν δεν αποτελούν αξιόπιστη ένδειξη μελλοντικών επιδόσεων.

Δηλώνεται δεόντως ότι τα επενδυτικά προϊόντα ενέχουν επενδυτικούς κινδύνους, μεταξύ των οποίων συγκαταλέγεται ο κίνδυνος απώλειας μέρους ή του συνόλου του επενδυσόμενου κεφαλαίου. Η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος και/ή τα συνδεδεμένα με αυτήν πρόσωπα δεν φέρουν καμία απολύτως ευθύνη για τυχόν συνέπειες (συμπεριλαμβανομένης, ενδεικτικά, της άμεσης, έμμεσης ή επακόλουθης ζημίας, της απώλειας κέρδους, και άλλων απωλειών) που προκύπτουν από τυχόν εξάρτηση ή χρήση της παρούσας έκθεσης, και δεν αναλαμβάνουν καμία νομική υποχρέωση έναντι επενδυτή που θα λάβει άμεσα ή έμμεσα την παρούσα έκθεση. Η τελική επενδυτική απόφαση πρέπει να λαμβάνεται από τον επενδυτή, και την ευθύνη για την επένδυση πρέπει να αναλάβει ο επενδυτής.

Όποια στοιχεία έχουν χρησιμοποιηθεί στην παρούσα έκθεση, έχουν ληφθεί από πηγές που θεωρούνται αξιόπιστες, αλλά δεν έχουν επαληθευτεί από ανεξάρτητο φορέα. Λόγω της πιθανότητας λάθους εκ μέρους αυτών των πηγών, η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος δεν εγγυάται για την ακρίβεια, τον επίκαιρο χαρακτήρα ή τη χρησιμότητα οποιασδήποτε πληροφορίας. Οι πληροφορίες και οι απόψεις που περιέχονται στην παρούσα έκθεση υπόκεινται σε μεταβολές χωρίς προειδοποίηση, και δεν υφίσταται υποχρέωση επικαιροποίησης των πληροφοριών και των απόψεων που περιέχονται στην παρούσα έκθεση. Η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος, οι συνδεδεμένες με αυτήν εταιρείες, οι εκπρόσωποί της, τα στελέχη της και/ή το προσωπικό της ή άλλα πρόσωπα που σχετίζονται με αυτήν, δεν αναλαμβάνουν καμία ευθύνη ή υποχρέωση σε σχέση με την ακρίβεια ή την πληρότητα των πληροφοριών που περιέχονται στην παρούσα έκθεση, ή για οποιαδήποτε ζημία, εν γένει, που απορρέει από τυχόν χρήση της παρούσας έκθεσης, συμπεριλαμβανομένων των επενδυτικών αποφάσεων που βασίστηκαν στην παρούσα έκθεση. Η παρούσα έκθεση δεν υποτίθεται ότι περιέχει όλες τις πληροφορίες που μπορεί να χρειάζεται ένας υποψήφιος επενδυτής. Οι αποδέκτες της παρούσας έκθεσης θα πρέπει να αξιολογούν σε ανεξάρτητη βάση τις ειδικές πληροφορίες και απόψεις που περιέχονται σε αυτήν, και να ζητούν τις συμβουλές των επαγγελματιών και οικονομικών συμβούλων της επιλογής τους σε σχέση με οποιοδήποτε επενδυτικό, οικονομικό, νομικό, επιχειρηματικό, φορολογικό, λογιστικό ή κανονιστικό ζήτημα, πριν προβούν σε οποιαδήποτε επένδυση ή πριν πραγματοποιήσουν οποιαδήποτε συναλλαγή σχετικά με πληροφορίες και απόψεις που πραγματεύεται η παρούσα έκθεση.

Η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος Α.Ε. συντάξε και δημοσίευσε την παρούσα έκθεση απολύτως ανεξάρτητα από οποιαδήποτε συνδεδεμένη με αυτήν εταιρεία και, ως εκ τούτου, όλες οι δεσμεύσεις, απόψεις, προβλέψεις, αξιολογήσεις ή ενδεικτικές τιμές που διατυπώνονται στις εν λόγω εκθέσεις μπορεί να διαφέρουν ουσιαστικά από τυχόν παρόμοιες εκθέσεις οι οποίες εκδίδονται από συνδεδεμένες εταιρείες, και μπορεί να βασίζονται σε διαφορετικές πηγές και μεθοδολογίες. Η παρούσα έκθεση δεν απευθύνεται σε, ούτε προορίζεται για, διανομή προς χρήση από πρόσωπα ή οντότητες που είναι πολίτες ή κάτοικοι ή έχουν έδρα σε οποιαδήποτε τοποθεσία, κράτος, χώρα ή άλλη δικαιοδοσία στην οποία η εν λόγω διανομή, δημοσίευση, διάθεση ή χρήση αντίκειται προς τους σχετικούς νόμους, κανονισμούς ή κανόνες. Η παρούσα έκθεση προστατεύεται από τους νόμους περί πνευματικής ιδιοκτησίας και δεν επιτρέπεται η τροποποίηση, αναπαραγωγή ή αναδημοσίευση ή μεταβίβασή της, είτε άμεσα είτε έμμεσα, σε οποιοδήποτε τρίτο μέρος, εν όλω ή εν μέρει, χωρίς προηγούμενη γραπτή συγκατάθεση της Εθνικής Τράπεζας της Ελλάδος. Όλες οι απόψεις που διατυπώνονται στην παρούσα έκθεση εκφράζουν με ακρίβεια τις προσωπικές απόψεις του συντάκτη αποκλειστικά, όσον αφορά καθένα και όλα τα θέματα που καλύπτονται. Περαιτέρω, βεβαιώνεται ότι κανένα μέρος της αποζημίωσης του συντάκτη της έκθεσης δεν είχε, ούτε έχει, ούτε θα έχει άμεση ή έμμεση σχέση με τις συγκεκριμένες θέσεις ή τις απόψεις που διατυπώνονται στην παρούσα έκθεση.



Η Τράπεζα Σήμερα

# ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ



ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ

