

INSETE

ελληνικός ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ

Επιτεύγματα, Προκλήσεις, Προοπτικές



ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2026

Διευκρινίσεις και ειδικοί όροι

- Η παρούσα μελέτη αποτελεί αποκλειστική πνευματική ιδιοκτησία του INΣETE.
- Επιτρέπεται η αναδημοσίευση, υπό τον όρο της ρητής αναφοράς της πηγής προέλευσης.
- Αν και έχει επιδειχθεί η δέουσα επιμέλεια ως προς τον έλεγχο των στοιχείων που χρησιμοποιήθηκαν και των εκτιμήσεων που παρουσιάζονται στην παρούσα μελέτη, το Ινστιτούτο ΣΕΤΕ (INΣETE) και οι συγγραφείς της μελέτης δεν μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για τυχόν αποκλίσεις των πληροφοριών που αναφέρονται στην μελέτη ή για τυχόν παραλείψεις. Οι εκτιμήσεις και πληροφορίες που περιέχονται στην παρούσα μελέτη δίδονται για ενημερωτικούς και μόνο σκοπούς και όχι για εμπορικούς, επενδυτικούς, νομικούς ή άλλους σκοπούς. Η χρήση ή στήριξη στην μελέτη από οποιοδήποτε μέρος και τυχόν αποφάσεις που βασίζονται σε αυτήν αποτελούν αποκλειστική υπευθυνότητα αυτών που χρησιμοποιούν την μελέτη. Το INΣETE και οι συγγραφείς της μελέτης δε φέρουν καμιά ευθύνη ή υποχρέωση για ζημίες που μπορεί να προκύψουν σε οποιοδήποτε, ως αποτέλεσμα αποφάσεων που τυχόν ληφθούν βασισμένες στην παρούσα μελέτη.
- Κατά την σύνταξη του παρόντος εγγράφου, ενδέχεται να χρησιμοποιήθηκαν εργαλεία παραγωγικής τεχνητής νοημοσύνης ως τεχνική υποστήριξη, μεταξύ άλλων για την οργάνωση και σύνθεση προκαταρκτικού υλικού, τη συνδρομή στη σύνταξη, τη γλωσσική επιμέλεια και τη βελτίωση της σαφήνειας του κειμένου. Κάθε αποτέλεσμα που παρήχθη με τη συνδρομή τεχνητής νοημοσύνης υποβλήθηκε, πριν από την ενσωμάτωσή του, σε ανθρώπινο έλεγχο, επαλήθευση και συντακτική επιμέλεια, συμπεριλαμβανομένου του ελέγχου ακρίβειας, συνέπειας, αξιοπιστίας των πηγών και πιθανών μεροληψιών. Η χρήση των εν λόγω εργαλείων πραγματοποιήθηκε σύμφωνα με τις ισχύουσες απαιτήσεις εμπιστευτικότητας, προστασίας προσωπικών δεδομένων και ασφάλειας πληροφοριών. Το INΣETE και οι συγγραφείς διατηρούν την πλήρη συντακτική ευθύνη για τη μεθοδολογία, την επιλογή και αξιολόγηση των πηγών, την αναλυτική προσέγγιση, την ερμηνεία των ευρημάτων και τα συμπεράσματα του παρόντος εγγράφου.

Συγγραφείς Μελέτης

Η μελέτη εκπονήθηκε από τους Άρη Ίκκο, Επιστημονικό Διευθυντή και Ευαγγελία Λάμπρου, Στατιστικό – Αναλύτρια, υπό τον συντονισμό του Ηλία Κικίλια, Γενικού Διευθυντή INΣETE.

Ευχαριστίες

Ευχαριστούμε τους Κώστα Κωνσταντινίδη, Μαρία Γάτσου, Σωτήρη Μυλωνά και Δημήτρη Μαρούλη για την πολύτιμη συνεισφορά τους σε επιμέρους ενότητες.

Περιεχόμενα

Περιεχόμενα Πινάκων	5
Μήνυμα Προέδρου	6
Πρόλογος Γενικού Διευθυντή	8
Σύνοψη	12
Ο τουρισμός διεθνώς	20
Ο τουρισμός στην Ελλάδα - Οικονομία	24
2.1 Βασικά Στοιχεία Εισερχόμενου Τουρισμού 2025	27
2.2 Σημασία του Τουρισμού για την Ελληνική Οικονομία και Κοινωνία	28
2.3 Ο Τουρισμός είναι Στρατηγικό Πλεονέκτημα	30
2.4 Διεθνής Ανταγωνιστικότητα και Ισχύς Τουριστικού Brand Ελλάδας	32
2.5 Φορολογική Ανταγωνιστικότητα του Ελληνικού Τουρισμού	34
2.6 Χρηματοδότηση - Τράπεζες & Προγράμματα	38
2.7 Υποδομές	39
Ο τουρισμός στην Ελλάδα - Κοινωνία	46
3.1 Ο τουρισμός ως Πυλώνας Οικονομικής και Κοινωνικής Ζωής στα Νησιά και σε Απομακρυσμένες Περιοχές	49
3.2 Στάσεις και Αντιλήψεις των Πολιτών Σχετικά με τον Τουρισμό	50
3.3 Το Ανθρώπινο Δυναμικό, Βασικό Πλεονέκτημα του Ελληνικού Τουριστικού Προϊόντος	53
3.4 Απασχόληση & Δεξιότητες στον Ελληνικό Τουρισμό	55
3.5 Ο ρόλος της εκπαίδευσης	57
Τουρισμός και Περιβάλλον	60
4.1 Υπερτουρισμός, Συνωστισμός και χωροταξικός σχεδιασμός	63
4.2 Η Σημασία της Εποχικότητας και της Διάρκειας Παραμονής	65
4.3 Ξενοδοχεία στις Ακτές	67
4.4 Εκτός Σχεδίου Δόμηση - Δόμηση σε Παραθαλάσσιες Περιοχές	71
4.5 Ο τουρισμός ως Μοχλός Αναγέννησης Περιοχών	73
4.6 Πιστοποιήσεις Βιωσιμότητας στον Ελληνικό Τουρισμό	75
Προκλήσεις	80
5.1 Έλλειψη Δεδομένων	83
5.2 Εμπλουτισμός του Τουριστικού Προϊόντος	84
5.3 Ψηφιακός Μετασχηματισμός & Τεχνητή Νοημοσύνη	87
5.4 Κλιματική Αλλαγή - Άνοδος Στάθμης Θάλασσας, Υπερθέρμανση, Ακραία Φαινόμενα, Υδατικοί Πόροι	90
5.5 Νέες Αγορές - Άνοδος της Άσιας	92
5.6 Δημογραφικές Αλλαγές - Διαφορετικές Ανάγκες, Διαφορετική Ταξιδιωτική Συμπεριφορά	95
5.7 Οργανισμοί Διαχείρισης Προορισμών	96
5.8 Διακυβέρνηση της τουριστικής πολιτικής	98
Βιβλιογραφία	99

Περιεχόμενα Πινάκων

Π 1	Βασικά Μεγέθη/Δείκτες Εισερχόμενου Τουρισμού 2019, 2023, 2024, 2025 (χωρίς κρουαζιέρα) και ποσοστιαίες μεταβολές y-o-y 2025/2024 και 2025/22	27
Π 2	Βασικοί Δείκτες Οικονομικής Συμβολής του Τουρισμού, 23	29
Π 3	Κατάταξη Ελλάδας και ανταγωνιστών βάσει WEF TTDI	31
Π 4	Ελλάδα και ανταγωνιστικές χώρες: κατάταξη κατά σειρά προτίμησης ανά αγορά**	33
Π 5	Συγκριτική αποτύπωση του φορολογικού πλαισίου του τουρισμού ανά χώρα, 2025	36
Π 6	Οι τρεις συχνότερες προκλήσεις των τουριστικών επιχειρήσεων ανά έρευνα, 2025-2026	36
Π 7	Εξέλιξη εσόδων Τέλους Ανθεκτικότητας (πρώην Φόρος Διαμονής) – σε εκατ. Ευρώ	37
Π 8	Θετικές διαστάσεις - Net Sentiment Index (NSI)	51
Π 9	Αρνητικές διαστάσεις - Net Sentiment Index (NSI)	52
Π 10	Οφέλη και κόστη σε παράλληλη αποτύπωση - Net Sentiment Index (γενικός πληθυσμός)	53
Π 11	Βαθμολογίες εμπειρίας TravelSat© - Ελλάδα έναντι ανταγωνιστικών μεσογειακών προορισμών, ανά περίοδο (κλίμακα 0-10)	54
Π 12	Εξέλιξη της απασχόλησης στα Καταλύματα και την Εστίαση, 2019, 2024, 2025 και ποσοστιαίες μεταβολές	56
Π 13	Χωρική συγκέντρωση της τουριστικής ανάπτυξης στην Ελλάδα	64
Π 14	Εποχική κατανομή διανυκτερεύσεων εισερχόμενου τουρισμού ανά τρίμηνο, 2019-2025 (% , χωρίς κρουαζιέρα)	67
Π 15	Πλήθος ξενοδοχείων 4* και 5*, ανά Περιφέρεια, σε οικόπεδα όμορα της παραλίας	68
Π 16	Μήκος ακτογραμμής (σε μ.) ξενοδοχείων 4* και 5*, ανά Περιφέρεια, σε οικόπεδα όμορα της παραλίας και αναλογία επί του συνολικού μήκους ακτογραμμής της εκάστοτε Περιφέρειας	69
Π 17	% βραχώδους ακτογραμμής ξενοδοχείων 4* και 5*, ανά Περιφέρεια, σε οικόπεδα όμορα της παραλίας	70
Π 18	Κύρια πρότυπα πιστοποίησης βιωσιμότητας στον ελληνικό τουρισμό και η εξέλιξη της υιοθέτησής τους (ενεργές πιστοποιήσεις)	76
Π 19	Ξενοδοχεία με πιστοποίηση (μοναδικά καταλύματα), ξενοδοχειακό δυναμικό, διείσδυση και οικονομικό βάρος ανά Περιφέρεια (Απρίλιος 2026)	77
Π 20	Γαλάζιες Σημείες ανά Περιφέρεια, 2023-2025, και πυκνότητα ανά 100 χλμ. ακτογραμμής.	78
Π 21	Κρίσιμα ελλείψεις δεδομένων ανά κατηγορία - τα ελάχιστα απαιτούμενα στοιχεία στο πλαίσιο ενός ολοκληρωμένου συστήματος μέτρησης	83
Π 22	Βασικοί τύποι εναλλακτικού/συμπληρωματικού τουρισμού και δυναμικό ανάπτυξης.	86
Π 23	Βασικά εργαλεία ψηφιακού μετασχηματισμού και βαθμός υιοθέτησης στον ελληνικό τουρισμό	89
Π 24	Σύγκριση ασιατικών/νέων αγορών για τον ελληνικό τουρισμό	94
Π 25	Οι έξι γενιές καταναλωτών και τα ταξιδιωτικά χαρακτηριστικά τους	95



Μήνυμα Προέδρου

ΑΓΑΠΗ ΣΜΠΩΚΟΥ
ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΣΕΤΕ

Ο ελληνικός τουρισμός βρίσκεται σήμερα στην αρχή ενός νέου κύκλου ανάπτυξης.

Οι επιδόσεις των τελευταίων ετών επιβεβαιώνουν τη δυναμική του, τη διεθνή ισχύ του brand Ελλάδα και τη μεγάλη συμβολή του στην οικονομία, στην απασχόληση, στην περιφερειακή ανάπτυξη και στη συνολική εικόνα της χώρας.

Αυτή η πορεία δεν είναι τυχαία. Είναι αποτέλεσμα γνώσης, επενδύσεων, επιχειρηματικότητας, ανθρωπίνης προσπάθειας και μιας διαδρομής μέσα από διαδοχικές κρίσεις που έκαναν τον ελληνικό τουρισμό πιο ισχυρό, πιο ανθεκτικό και πιο ώριμο.

Η ίδια η μελέτη επιβεβαιώνει ότι η ισχυρή ανταγωνιστική θέση της Ελλάδας στον τουρισμό δεν οφείλεται μόνο στα φυσικά χαρακτηριστικά της χώρας, αλλά σε όσα έχουν χτιστεί διαχρονικά.

Ακριβώς γι' αυτό, η επόμενη ημέρα δεν μπορεί να είναι απλή επανάληψη της προηγούμενης.

«Χρειάζεται, με άλλα λόγια, να περάσουμε από το περισσότερο στο ουσιαστικό. Σε αυτή τη διαδρομή, η γνώση και η τεκμηρίωση αποτελούν προϋπόθεση σοβαρών επιλογών.»

Η παρούσα έκθεση του ΙΝΣΕΤΕ επιχειρεί να δει τον ελληνικό τουρισμό συνολικά. Όχι μόνο μέσα από τις αφίξεις και τα έσοδα, αλλά κυρίως μέσα από την αξία που δημιουργεί, τους ανθρώπους του, την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων, τις αντοχές των προορισμών, τις υποδομές, το περιβάλλον και τη σχέση του με την κοινωνία.

Το επόμενο βήμα, επομένως, δεν είναι απλώς «περισσότερος τουρισμός». Είναι καλύτερη διαχείριση των ροών στον χώρο και στον χρόνο, ισχυρότερο ανθρώπινο κεφάλαιο, σύγχρονες υποδομές, αξιοποίηση της τεχνολογίας και των δεδομένων, βιωσιμότητα στην πράξη και μεγαλύτερη ανταποδοτικότητα για τις κοινωνίες που φιλοξενούν τον τουρισμό. Η έκθεση του ΙΝΣΕΤΕ αναδεικνύει αυτή ακριβώς τη μετάβαση από την απλή δημιουργία θέσεων εργασίας στη δημιουργία πραγματικών επαγγελματικών προοπτικών, από την ανάπτυξη στη συστηματική διαχείριση των προορισμών και από τη μεγέθυνση στη μακροχρόνια ανθεκτικότητα.

Χρειάζεται, με άλλα λόγια, να περάσουμε από το περισσότερο στο ουσιαστικό.

Σε αυτή τη διαδρομή, η γνώση και η τεκμηρίωση αποτελούν προϋπόθεση σοβαρών επιλογών.

Αυτός είναι και ο ουσιαστικός ρόλος του ΙΝΣΕΤΕ.

Να μετατρέπει τα δεδομένα σε γνώση και τη γνώση σε βάση για καλύτερες αποφάσεις. Η επόμενη περίοδος απαιτεί θέσεις, σχέδιο και, πάνω από όλα, κοινή κατεύθυνση.

Για τις επιχειρήσεις και τους εργαζόμενους, την Πολιτεία και την Αυτοδιοίκηση, τους προορισμούς και τις τοπικές κοινωνίες, τη γνώση και την επιχειρηματική εμπειρία.

Μια κοινή κατεύθυνση που μπορεί να δώσει στον νέο κύκλο ανάπτυξης μεγαλύτερο βάθος, ανταπόδοση, διάρκεια και ουσιαστικό αποτύπωμα για τη χώρα.

Αγάπη Σμπώκου
Πρόεδρος ΣΕΤΕ



Μήνυμα Γενικού Διευθυντή

ΗΛΙΑΣ ΚΙΚΙΛΙΑΣ
ΓΕΝΙΚΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΙΝΣΕΤΕ

Τα τελευταία χρόνια, ο ελληνικός τουρισμός έχει μεταβληθεί με ταχύτητα, όχι μόνο ως προς τα μεγέθη του αλλά και ως προς το εύρος και την πολυπλοκότητα των ζητημάτων που καθορίζουν την επόμενη ημέρα του. Από το 2021, με το «Ελληνικός Τουρισμός 2030 | Σχέδια Δράσης» και τις πρώτες συστηματικές προσεγγίσεις για τον ψηφιακό μετασχηματισμό, έως την ανάπτυξη εργαλείων συνεχούς παρακολούθησης, περιφερειακών αναλύσεων και ερευνών για το ανθρώπινο δυναμικό, τη βιωσιμότητα, την ανταγωνιστικότητα και τις διεθνείς αγορές, στο ΙΝΣΕΤΕ δημιουργήθηκε σταδιακά ένα ευρύτερο σώμα γνώσης για τον ελληνικό τουρισμό.

Η παρούσα μελέτη, «Ο Ελληνικός Τουρισμός 2025: Επιτεύγματα, Προκλήσεις, Προοπτικές», επιχειρεί να κάνει το επόμενο βήμα: να συνθέσει αυτή τη γνώση σε μια ενιαία, συνεκτική εικόνα της σημερινής κατάστασης και των βασικών προκλήσεων του τομέα. Δεν αποτελεί μια ακόμη αποτύπωση επιδόσεων, αλλά φιλοδοξεί να λειτουργήσει ως κοινό σημείο αναφοράς για μια συζήτηση που συχνά διεξάγεται αποσπασματικά: άλλοτε γύρω από τις αφίξεις και τα έσοδα, άλλοτε γύρω από τις υποδομές, την απασχόληση, το περιβάλλον, τη φορολογία ή τη φέρουσα ικανότητα των προορισμών.

Η συγκυρία καθιστά μια τέτοια σύνθεση ακόμη πιο αναγκαία. Ο ελληνικός τουρισμός βρίσκεται σε μια περίοδο ισχυρών επιδόσεων και διεθνούς αναγνώρισης, αλλά ακριβώς η επιτυχία του αναδεικνύει με μεγαλύτερη

«Σε έναν τομέα τόσο σημαντικό για τη χώρα, η ποιότητα των αποφάσεων εξαρτάται από την ποιότητα της γνώσης πάνω στην οποία στηρίζονται.»

καθαρότητα τις απαιτήσεις της επόμενης φάσης: καλύτερη διαχείριση προορισμών, αναβάθμιση υποδομών, επένδυση στις δεξιότητες, ενίσχυση της βιωσιμότητας και της ανθεκτικότητας, ταχύτερη ψηφιακή προσαρμογή και αποτελεσματικότερη αξιοποίηση νέων αγορών.

Η αξία μιας τέτοιας προσέγγισης βρίσκεται ακριβώς στη σύνδεση των επιμέρους διαστάσεων. Ο τουρισμός δεν είναι ένας απομονωμένος κλάδος. Επηρεάζει και επηρεάζεται από την οικονομία, την κοινωνία, τις δημόσιες υποδομές, το φυσικό περιβάλλον, την αγορά εργασίας, την τεχνολογία, τη λειτουργία των προορισμών και τη διεθνή εικόνα της χώρας. Η ανταγωνιστικότητά του δεν κρίνεται μόνο από το πόσοι επισκέπτες έρχονται, αλλά από την αξία που δημιουργείται, από την ποιότητα της εμπειρίας, από τη διάχυση των ωφελειών στις τοπικές κοινωνίες και από την ικανότητα του συστήματος να προσαρμόζεται σε νέες απαιτήσεις και κινδύνους.

Σε αυτό το πλαίσιο, η τεκμηρίωση αποκτά ιδιαίτερη σημασία. Η χάραξη πολιτικής, οι επιχειρηματικές αποφάσεις και ο δημόσιος

διάλογος χρειάζονται μια κοινή βάση δεδομένων, με σαφείς έννοιες, συγκρίσιμα μεγέθη και όσο το δυνατόν πληρέστερη κατανόηση των αλληλεξαρτήσεων. Ιδίως σε πεδία όπου εξακολουθούν να υπάρχουν σημαντικά κενά πληροφόρησης, η συστηματική μέτρηση δεν είναι τεχνική λεπτομέρεια· είναι προϋπόθεση καλύτερης διαχείρισης.

Με αυτή τη μελέτη επιδιώκουμε να συμβάλουμε ακριβώς σε αυτό: όχι να προσφέρουμε οριστικές απαντήσεις σε όλα τα ζητήματα, αλλά να οργανώσουμε τη διαθέσιμη γνώση, να αναδείξουμε τα κρίσιμα ερωτήματα και να ενισχύσουμε έναν περισσότερο τεκμηριωμένο και παραγωγικό διάλογο για το μέλλον του ελληνικού τουρισμού. Σε έναν τομέα τόσο σημαντικό για τη χώρα, η ποιότητα των αποφάσεων εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ποιότητα της γνώσης πάνω στην οποία αυτές στηρίζονται.

Ηλίας Κικίλιας
Γενικός Διευθυντής INΣETE

Συντομογραφίες & Ακρωνύμια

Ελληνικοί όροι

Α.Ε.	Ανώνυμη Εταιρεία
ΑΕΠ	Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν
ΑΠΕ	Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας
ΔΑΑ	Διεθνής Αερολιμένας Αθηνών
ΕΑΤ	Ελληνική Αναπτυξιακή Τράπεζα
ΕΕ	Ευρωπαϊκή Ένωση
ΕΕ-21	Ζώνη του Ευρώ (21 κράτη-μέλη)
ΕΕ-27	Ευρωπαϊκή Ένωση (27 κράτη-μέλη)
ΕΕΔ	Έρευνα Εργατικού Δυναμικού (ΕΛΣΤΑΤ)
ΕΛΙΜΕ	Ένωση Λιμένων Ελλάδος
ΕΛΣΤΑΤ	Ελληνική Στατιστική Αρχή
ΕΠΑΝΕΚ	Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Ανταγωνιστικότητα, Επιχειρηματικότητα, Καινοτομία»
ΕΣΔ	Εκτός Σχεδίου Δόμηση
ΕΣΠΑ	Εταιρικό Σύμφωνο για το Πλαίσιο Ανάπτυξης
ΕΤΕΑΝ	Εθνικό Ταμείο Επιχειρηματικότητας και Ανάπτυξης
ΗΒ	Ηνωμένο Βασίλειο
ΕΧΠΤ	Ειδικό Χωροταξικό Πλαίσιο για τον Τουρισμό
ΗΠΑ	Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής
ΙΝΣΕΤΕ	Ινστιτούτο Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων
ΙΟΒΕ	Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών
ΙΤΕΠ	Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων
ΚΕΠΕ	Κέντρο Προγραμματισμού και Οικονομικών Ερευνών
ΚΠΦΤΑ	Κέρδη Προ Φόρων, Τόκων και Αποσβέσεων
ΚΥΑ	Κοινή Υπουργική Απόφαση
ΜΔΔ	Μέση Δαπάνη ανά Διανυκτέρευση
ΜΔΠ	Μέση Διάρκεια Παραμονής
ΜΕΡΜ	Μέσος Ετήσιος Ρυθμός Μεταβολής
ΜΚΔ	Μέση Κατά Κεφαλή Δαπάνη
ΜΜΕ	Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις
ΜμΕ	Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις
Μ.Ο.	Μέσος Όρος
Ν.Δ.	Νομοθετικό Διάταγμα
ΞΕΕ	Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος
ΟΤΑ	Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης
ΠΕΠ	Περιφερειακά Επιχειρησιακά Προγράμματα
ΣΕΤΕ	Σύνδεσμος Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων
ΣΕΤΚΕ	Συνομοσπονδία Επιχειρηματιών Τουριστικών Καταλυμάτων Ελλάδος
ΤΑΑ	Ταμείο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας
ΤΕΠΙΧ	Ταμείο Επιχειρηματικότητας
ΤΝ	Τεχνητή Νοημοσύνη
ΤΠΕ	Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών
ΥΠΑ	Υπηρεσία Πολιτικής Αεροπορίας
ΥΠΕΝ	Υπουργείο Περιβάλλοντος και Ενέργειας
ΦΠΑ	Φόρος Προστιθέμενης Αξίας

Ξενόγλωσσοι / Λατινικοί όροι

AI	Artificial Intelligence (Τεχνητή Νοημοσύνη)
AR6	Sixth Assessment Report (6η Έκθεση Αξιολόγησης της IPCC)
BREEAM	Building Research Establishment Environmental Assessment Method
CLIA	Cruise Lines International Association
COVID-19	Coronavirus Disease 2019
CSRD	Corporate Sustainability Reporting Directive
DESI	Digital Economy and Society Index
DMMO	Destination Management and Marketing Organization (Οργανισμός Διαχείρισης και Προώθησης Προορισμού)
EIF	European Investment Fund (Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων)
EquiFund	Ταμείο Επιχειρηματικών Συμμετοχών
ESG	Environmental, Social and Governance
ETC	European Travel Commission
EUCO	European Council (κωδικός εγγράφων συμπερασμάτων Ευρωπαϊκού Συμβουλίου)
FEE	Foundation for Environmental Education
GHG	Greenhouse Gas (αέρια του θερμοκηπίου)
GRI	Global Reporting Initiative
GSTC	Global Sustainable Tourism Council
GW	Global Web Index
HATTA	Hellenic Association of Travel & Tourist Agencies (Σύνδεσμος των εν Ελλάδι Τουριστικών & Ταξιδιωτικών Γραφείων)
IHG	InterContinental Hotels Group
INSET	Institute of the Greek Tourism Confederation (Ινστιτούτο ΣΕΤΕ)
InvestEU	Επενδυτικό πρόγραμμα της Ευρωπαϊκής Ένωσης
IoT	Internet of Things (Διαδίκτυο των Πραγμάτων)
IPCC	Intergovernmental Panel on Climate Change
ISO	International Organization for Standardization
IT	Information Technology (Τεχνολογίες Πληροφορικής)
JRC	Joint Research Centre (Κοινό Κέντρο Ερευνών της ΕΕ)
JTB	JTB Corporation (ιαπωνικός ταξιδιωτικός οργανισμός)
LEED	Leadership in Energy and Environmental Design
METRON	METRON Sustainable Tourism (πρωτοβουλία ΣΕΤΕ)
MICE	Meetings, Incentives, Conferences & Exhibitions
MIS	Management Information System (κωδικός πράξης ΟΠΣ/ΕΣΠΑ)
NASA	National Aeronautics and Space Administration
NPL	Non-Performing Loans (μη εξυπηρετούμενα δάνεια)
NSI	Net Sentiment Index (δείκτης κοινωνικής αίσθησης)
N-SLCT	NASA Sea Level Change Team
ÖHT	Österreichische Hotel- und Tourismusbank (αυστριακή τράπεζα τουρισμού)
OTA	Online Travel Agency
PESETA	Projection of Economic impacts of climate change in Sectors of the European Union based on bottom-up Analysis (έργο JRC)
PPP	Purchasing Power Parity (ισοτιμία αγοραστικής δύναμης)
PwC	PricewaterhouseCoopers
RRF	Recovery and Resilience Facility (Μηχανισμός Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας)
S.A.	Société Anonyme (ανώνυμη εταιρεία)
SASB	Sustainability Accounting Standards Board
SEM	Search Engine Marketing
SETE	Greek Tourism Confederation (ΣΕΤΕ)
TCI	TCI Research (εταιρεία ερευνών αγοράς)
TCI/MMGY	TCI Research / MMGY Global (εταιρεία ερευνών)
THR	THR Strategic Tourism Advisors (εταιρεία συμβούλων)
TRAVELSAT	TravelSat Competitive Index
TSA	Tourism Satellite Account (Δορυφόρος Λογαριασμός Τουρισμού)
TTDI	Travel & Tourism Development Index (WEF)
UN	United Nations (Ηνωμένα Έθνη)
UNWTO	UN World Tourism Organization (Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού)
VFR	Visiting Friends and Relatives
WEF	World Economic Forum
WTTC	World Travel & Tourism Council
y-o-y	year-over-year (ετήσια μεταβολή)

ΣΥΝΟΨΗ



Ο **τουρισμός διεθνώς** αποτελεί μια οικονομική δραστηριότητα με **ισχυρούς ρυθμούς ανάπτυξης διαχρονικά**, με Μέσο Ετήσιο Ρυθμό Μεταβολής (MEPM) διεθνών αφίξεων άνω του +4% μετά το 1990. Πρόσφατα, παρά τις πανδημίες, γεωπολιτικές κρίσεις και πληθωρισμό, ο αριθμός των διεθνών αφίξεων επέστρεψε και ξεπέρασε τα προ-COVID επίπεδα. Το 2025 κατεγράφησαν 1,52 δισεκατομμύρια αφίξεις παγκοσμίως (+4% vs 2024), και οι προβλέψεις του UNWTO κάνουν λόγο για έως 1,9 δισεκατομμύρια έως το 2030.

Η **Ελλάδα αποτελεί έναν από τους πιο επιθυμητούς προορισμούς παγκοσμίως** (No. 3

σε Γερμανία και Ιταλία και No. 4 σε Ηνωμένο Βασίλειο και Γαλλία) και ο ελληνικός τουρισμός διανύει σήμερα μια πολύ ώριμη και παραγωγική φάση της ιστορίας του. Το 2025 σηματοδότησε νέα ιστορικά υψηλά σε όλα τα βασικά μεγέθη, επιβεβαιώνοντας ότι ο τουρισμός αποτελεί ένα πολύ ισχυρό διεθνώς ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της χώρας ενώ παράλληλα αναδείχθηκαν σαφώς οι άξονες στους οποίους πρέπει να εστιαστεί η πολιτική για την ισχυροποίηση και αναβάθμιση της θέσης αυτής με άξονες την βιωσιμότητα, την ανθεκτικότητα και την περαιτέρω ενίσχυση του brand του ελληνικού τουρισμού διεθνώς.

Βασικά Μεγέθη 2025

ΕΙΣΕΡΧΟΜΕΝΟΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ

ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΥΨΗΛΟ

Αφίξεις (χωρίς κρουαζιέρα)

37,98 εκατ. +5,6%

Εισπράξεις (χωρίς κρουαζιέρα)

€22,6 δισ. +9,8%

Μεταβολή έναντι 2024

ΚΡΟΥΑΖΙΕΡΑ

ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΥΨΗΛΟ

Αφίξεις

5,33 εκατ. +12,0%

Εισπράξεις

€1,0 δισ. +2,0%

Μεταβολή έναντι 2024

ΣΥΝΕΙΣΦΟΡΑ ΣΤΟ ΑΕΠ

13,0% άμεση

0% 28,7-34,6% 50%

Άμεση (μπλε) και συνολική συνεισφορά (εύρος), με πολλαπλασιαστή 2,2x-2,65x (IOBE/ΚΕΠΕ).

ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΑΙΧΜΗΣ (Q3)

ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΥΨΗΛΟ

475.000 εργαζόμενοι

10,8% της συνολικής απασχόλησης της χώρας.

ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΕΠΙΣΚΕΠΤΩΝ

9,1 /10

Πολύ υψηλή αξιολόγηση υπηρεσιών, **υψηλότερη από τον ανταγωνισμό**.

ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ

21n θέση

+38 θέσεις

Τουρισμός

Γενική Οικονομία

38 θέσεις πάνω από τη γενική οικονομική ανταγωνιστικότητα της χώρας.



1. Διαχείριση και Ανάπτυξη των Προορισμών

Παρά την δυναμική ανάπτυξη της τουριστικής δραστηριότητας στην Ελλάδα, **οκτώ από τις δεκατρείς Περιφέρειες συγκεντρώνουν μόλις το 10% των εσόδων** – ενώ πέντε νησιά δέχονται το 47% των διεθνών αφίξεων. Ακόμα, αν και το ποσοστό των διεθνών αφίξεων / εισπράξεων του Γ' τριμήνου υποχώρησε από 56,0% / 58,3% το 2019 σε 52,4% / 52,5% το 2025, η **εποχικότητα** παραμένει δομικό αδύνατο σημείο.

Αυτή η ανισοκατανομή των τουριστικών ροών στον χώρο και τον χρόνο δημιουργεί συνωστισμό σε μερικούς προορισμούς κατά τις περιόδους αιχμής και υποανάπτυξη στο μεγαλύτερο μέρος της χώρας:

Σύμφωνα με την ΚΥΑ με την οποία θεσμοθετείται το Ειδικό Χωροταξικό Πλαίσιο για τον Τουρισμό (ΕΧΠΤ), **το 90% των Δημοτικών Ενότητων που καλύπτουν το 95% της επιφάνειας της χώρας έχουν μικρή έως μηδαμινή τουριστική ανάπτυξη**. Άρα, σε επίπεδο χώρας, δεν υπάρχει πρόβλημα όγκου επισκεπτών αλλά πρόβλημα διαχείρισης των ροών

ώστε να υπάρξει λιγότερος συνωστισμός σε συγκεκριμένα σημεία και συγκεκριμένες χρονικές στιγμές, μέσω της χωρικής και χρονικής επέκτασης της τουριστικής δραστηριότητας.

Η δημιουργία **θεσμικά ισχυρών Οργανισμών Διαχείρισης Προορισμών (DMMOs)** που δεν θα περιορίζονται στην τουριστική προβολή αλλά θα σχεδιάζουν, διαχειρίζονται και αναπτύσσουν Έξυπνους Προορισμούς και θα κατευθύνουν τη ζήτηση προς ανεκμετάλλετες περιοχές και προς περιοχές με τουριστική δυναμική.

Οι **στοχευμένες επενδύσεις** και η **ανάπτυξη και διαχείριση των προορισμών** μπορεί να συμβάλει και στην ανακοπή και αντιστροφή της τάσης μείωσης της **Μέσης Διάρκειας Παραμονής** (από 7,4 διανυκτερεύσεις (2019) σε 6,1 (2025) (-17,2%)), μέσω της δημιουργίας περισσότερων ελκυστικών προϊόντων και υπηρεσιών που θα δώσουν κίνητρα στους ταξιδιώτες να παρατείνουν τον χρόνο των διακοπών τους και να ξοδέψουν περισσότερα χρήματα.



2. Οι Άνθρωποι του Τουρισμού

Ο τουρισμός αποτελεί μια κατ' εξοχήν ανθρωποκεντρική δραστηριότητα: το 2025, η απασχόληση στα καταλύματα και την εστίαση έφτασε στο τρίτο τρίμηνο στο υψηλότερο σημείο, με **475.200 εργαζόμενους (10,8 % του συνόλου του ανθρώπινου δυναμικού)**,

ενώ παρατηρήθηκαν και σημαντικές βελτιώσεις στα ποιοτικά χαρακτηριστικά: πλήρης απασχόληση στο **90,4%** (από 82,1% το 2019), ισορροπία φύλων **50/50 για πρώτη φορά** και περιορισμός της ανασφάλιστης εργασίας.

Ωστόσο εκτός από τις **ελλείψεις ανθρώπινου δυναμικού** που παρουσιάζονται στα ξενοδοχεία και που το 2025 ανήλθαν σε 14% των θέσεων εργασίας, υπάρχει και **έλλειμμα στις δεξιότητες**: μόλις το 24% των εργαζόμενων στα ξενοδοχεία είναι απόφοιτοι τουριστικών σχολών, η Ελλάδα υστερεί στον Ευρωπαϊκό Δείκτη Δεξιοτήτων, και η εποχικότητα λειτουργεί ως αντικίνητρο για σταθερές σταδιοδρομίες. Η ψηφιακή επανάσταση εντεί-

νει τις απαιτήσεις: ΤΝ, αυτοματοποίηση και ψηφιακά εργαλεία αναδιαμορφώνουν ριζικά το απαιτούμενο προφίλ δεξιοτήτων. Η **μετάβαση του τουριστικού τομέα από την προσφορά «θέσεων εργασίας» στην προσφορά δυνατοτήτων «σταδιοδρομίας»** – μέσω στοχευμένης κατάρτισης, upskilling και επιμήκυνσης της τουριστικής περιόδου – αποτελεί την πιο στρατηγική επένδυση που μπορεί να κάνει ο τομέας. [1]



3. Ανταγωνιστικότητα

Η Ελλάδα κατατάσσεται **21η παγκοσμίως** στον Δείκτη Τουριστικής Ανταγωνιστικότητας του WEF (TTDI 2024), **38 θέσεις πάνω** από την κατάταξή της ως προς τη γενική οικονομική ανταγωνιστικότητά της –η τουριστική υπεροχή δεν αποτελεί τυχαία εξέλιξη βασισμένη στα γεωγραφικά χαρακτηριστικά της χώρας, αλλά αποτέλεσμα επενδύσεων, τεχνογνωσίας και ποιοτικής προσφοράς. Η υστέρηση έναντι Ισπανίας (2η), Γαλλίας (4η), Ιταλίας (9ης) και Πορτογαλίας (12ης) εντοπίζεται κυρίως σε κενά υποδομών και διακυβέρνησης – όχι στο ίδιο το τουριστικό προϊόν.

Εις βάρος της ανταγωνιστικότητας αλλά και των προσπαθειών άμβλυνσης της εποχικότητας λειτουργεί η φορολογική επιβάρυνση

του κλάδου σε σύγκριση με ανταγωνιστικούς προορισμούς: η φορολογική ανταγωνιστικότητα της Ελλάδας στον τουρισμό, την τοποθετεί στην 5η θέση μεταξύ επτά ευθέως ανταγωνιστικών χωρών στον τουρισμό (πίσω από Κύπρο, Πορτογαλία, Τουρκία και Ισπανία και μπροστά από Κροατία και Ιταλία). Η φορολογική επιβάρυνση, ιδιαίτερα με υψηλούς φόρους επί των τιμών (ΦΠΑ, Τέλος Ανθεκτικότητας στα καταλύματα) και μάλιστα χωρίς ανταποδοτικότητα, περιορίζει τη δυνατότητα επανεπένδυσης και αναβάθμισης του τουριστικού προϊόντος αλλά και λειτουργίας εκτός σεζόν καθώς μόνο στη σεζόν οι υψηλές τιμές επιτρέπουν την «απορρόφηση» της υψηλής φορολογίας χωρίς να πλήττεται η κερδοφορία.



4. Βιωσιμότητα

Η ελληνική κοινωνία επιδεικνύει ισχυρή αλλά υπό όρους αποδοχή του τουρισμού: 82,4% αξιολογεί θετικά την οικονομική συνεισφορά (NSI +72,1), ενώ εκφράζει έντονες ανησυχίες για τα ενοίκια (NSI -66,0) και το κόστος ζωής. Αν και τόσο τα ενοίκια, όσο και το κόστος

ζωής επηρεάζονται από πληθώρα παραγόντων πέρα από τον τουρισμό, η διαχείριση και αντιμετώπιση των αρνητικών επιπτώσεων αποτελούν προϋπόθεση για την ανθεκτικότητα του τουρισμού μακροχρόνια.

Η κοινωνική αποδοχή του τουρισμού είναι μεγάλη τόσο για την οικονομική σημασία του και την απασχόληση που προσφέρει, αλλά και για την πρόοδο που έχει επιτελέσει: σε δημοσκόπηση για τα 50 χρόνια της Μεταπολίτευσης, το 54% των Ελλήνων αναγνωρίζει τον τουρισμό ως τον κλάδο με τη μεγαλύτερη πρόοδο κατά την περίοδο 1974–2024.

Στο περιβαλλοντικό επίπεδο, το κενό ωριμότητας είναι σημαντικό: μόλις το 8% των ξενοδοχείων φέρει πιστοποίηση βιωσιμότητας, ενώ το 73% των επιχειρήσεων δεν έχει θέσει στόχο μείωσης εκπομπών έως το 2030 – παρόλο που νομική υποχρέωση (–30% έναντι 2019) ισχύει ήδη. Η κλιματική αλλαγή αποτελεί ταυτόχρονα απειλή και ευκαιρία: αναδεικνύει τη βιώσιμη πιστοποίηση σε κρίσιμο ανταγωνιστικό εργαλείο, ιδίως μετά την εφαρμογή της οδηγίας ECGT (N. 5317/2026). Η πρωτοβουλία METRON Sustainable Tourism του ΣΕΤΕ αποτελεί ολοκληρωμένο πλαίσιο αυτοδέσμευσης και συμμόρφωσης για τον κλάδο.

Η θεσμοθέτηση του νέου Ειδικού Χωροταξικού Πλαισίου για τον Τουρισμό αποτελεί μια σημαντική θεσμική εξέλιξη, καθώς η χώρα αποκτά, μετά από μακρά περίοδο εκκρεμότητας, ένα αναγκαίο εργαλείο στρατηγικού χωρικού σχεδιασμού. Παρά τις όποιες ελ-

λείψεις, η θεσμοθέτηση του ΕΧΠΤ αποτελεί σαφώς καλύτερη επιλογή από την απουσία οποιουδήποτε πλαισίου. Η επιτυχία του θα κριθεί από την εφαρμογή του και, κυρίως, από την ποιότητα του υποκείμενου σχεδιασμού, μέσω των Τοπικών και Ειδικών Πολεοδομικών Σχεδίων, όπου θα εξειδικευθούν οι κατευθύνσεις του με βάση τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά κάθε περιοχής. Ένα διαχρονικό πρόβλημα αποτελεί η Εκτός Σχεδίου Δόμηση, η οποία αλλοιώνει τα τοπία, επιβαρύνει τη λειτουργία των Δήμων και των Οργανισμών Κοινής Ωφέλειας και αναλώνει αναπτυξιακή γη που είναι αρκετά περιορισμένη λόγω περιβαλλοντικών και αρχαιολογικών περιορισμών. Οι δυσμενείς επιπτώσεις της ΕΣΔ έχουν ενταθεί, ιδιαίτερα στα νησιά, με τις κατασκευές οικημάτων για βραχυχρόνια μίσθωση που επιπρόσθετα τα επιβαρύνουν με αυξημένο κυκλοφοριακό φόρτο καθώς οι ένοικοί τους χρειάζονται αυτοκίνητο για την ικανοποίηση όλων των αναγκών τους (πχ supermarket, πρόσβαση στη θάλασσα κλπ.). Τέλος, η βιωσιμότητα και ανθεκτικότητα του τουρισμού θα ενισχυθεί μέσω ενός σχήματος για την ολοκληρωμένη διακυβέρνηση του τουρισμού, αναβάθμισης των υποδομών, ψηφιακού μετασχηματισμού, κατάρτισης εργατικού δυναμικού και ενίσχυσης της ανταγωνιστικότητας της τουριστικής προσφοράς.



5. Υποδομές

Το 2025 οι τουριστικές επιχειρήσεις εκτιμάται ότι διέθεσαν συνολικά περίπου €5 δισεκατομμύρια σε επενδύσεις, εκ των οποίων €2,8 δισ. ο ξενοδοχειακός κλάδος. Το τουριστικό προϊόν όμως βασίζεται σε μια αλυσίδα εμπειριών αξίας και οι ιδιωτικές επενδύσεις υψηλής ποιότητας δεν μπορούν να αντισταθμίσουν δημόσιες υποδομές που υστερούν και επηρεάζουν καθοριστικά την ελκυστικότητα των προορισμών. Το κενό αποτυπώνεται εύγλωττα στον WEF TTDI 2026: η Ελλάδα υστερεί έναντι βασικών ανταγωνιστών όπως η Ισπανία, η Γαλλία, η Ιταλία και η Πορτογαλία, και

κατατάσσεται 21η παγκοσμίως στον τουρισμό, λόγω υστέρησης στις υποδομές και τη διακυβέρνηση – και όχι λόγω αδυναμίας του ίδιου του προϊόντος.

Μια επείγουσα πρόκληση αφορά στη διαχείριση της εναέριας κυκλοφορίας που δεν έχει προσαρμοστεί στους ρυθμούς ανάπτυξης της επιβατικής κίνησης. Καθυστερήσεις πτήσεων κάθε καλοκαίρι, ανεπαρκής στελέχωση στα αεροδρόμια, λιμνάζοντες αναξιοποίητοι πόροι για εκσυγχρονισμό εξοπλισμού αεροναυτιλίας και ανομοιογένεια μεταξύ ιδιωτικώς

και δημοσίως διαχειριζόμενων αεροδρομίων πλήττουν διαχρονικά το brand της χώρας. Αντίστοιχη ανάγκη παρέμβασης υπάρχει στις χερσαίες μεταφορές – βελτίωση οδικής και σιδηροδρομικής σύνδεσης τουριστικών προορισμών και λιμένων και αεροδρομίων, αναβάθμιση συνοριακών σταθμών, διαχωρισμός έργου ΚΤΕΛ από τουριστικά λεωφορεία και χώροι στάθμευσης στα αστικά κέντρα – και στο δίκτυο θαλάσσιων μεταφορών: η ακτοπλοΐα δεν είναι απλώς μεταφορά, είναι θεμελιώδης εθνική υποδομή και μάλιστα εθνικής σημασίας καθώς η ισχυρή ακτοπλοΐα στηρίζει τους νησιωτικούς προορισμούς συνολικά και όχι μόνο για τον τουρισμό τους. Παράλληλα, η ανάπτυξη σύγχρονων μαρινών και λιμένων κρουαζιέρας παραμένει πεδίο ανεκμετάλλευτου δυναμικού.

Εκτός από τις μεταφορές, η μελέτη αναδεικνύει τρία ακόμη κρίσιμα πεδία. Πρώτον, τη διαχείριση υδατικών πόρων – ζήτημα που οξύνεται ταχύτατα λόγω κλιματικής αλλαγής και υψηλής επισκεψιμότητας σε νησιωτικές περιοχές. Δεύτερον, τη συνεδριακή υποδομή: η Ελλάδα δεν διαθέτει ένα συνεδριακό κέντρο διεθνών προδιαγραφών για μεγάλα συνέδρια, με αποτέλεσμα να υστερεί σοβαρά στη διοργάνωση μεγάλων διεθνών συνεδρίων, μένοντας ως εκ τούτου εκτός μιας σημαντικής αγοράς με υψηλή δαπάνη, συχνά εκτός περιόδου αιχμής. Τρίτον, τον ρόλο των ΟΤΑ: καθαριότητα, σήμανση, προσβασιμότητα και πολιτιστικά δρώμενα που απευθύνονται

και στο διεθνές κοινό αποτελούν χαμηλού κόστους, υψηλής απόδοσης παρεμβάσεις που παραμένουν σε μεγάλο βαθμό αναξιοποίητες.

Τέλος, ο αιγιαλός αποτελεί αναπόσπαστο στοιχείο του ελληνικού τουριστικού brand – και η δυνατότητα των παράκτιων καταλυμάτων να τον χρησιμοποιούν για την εξυπηρέτηση των πελατών τους είναι κρίσιμη τόσο για τη λειτουργικότητά τους όσο και για την επενδυτική ασφάλεια του κλάδου. Ο ν. 5092/2024 επέφερε σημαντικές αλλαγές στο καθεστώς παραχώρησης της απλής χρήσης αιγιαλού, με αποτέλεσμα μεγάλες αυξήσεις χρεώσεων και σοβαρές καθυστερήσεις στις διαδικασίες με αποτέλεσμα ορισμένες επιχειρήσεις που αναγκάστηκαν να λειτουργήσουν πριν ολοκληρωθεί τυπικά η παραχώρηση αντιμετώπισαν αποκλεισμό πέντε ετών από κάθε μελλοντική διαδικασία. Ο ν. 5313/2026 αντιμετώπισε μερικώς τα προβλήματα αυτά, αλλά εξακολουθούν να υφίστανται ζητήματα αναλογικότητας και ασφάλειας δικαίου που χρήζουν επίλυσης. Παράλληλα, η ίδια η ακτογραμμή – ένα ιδιαίτερα μεγάλης αξίας περιουσιακό στοιχείο του ελληνικού τουριστικού προϊόντος – αντιμετωπίζει αυξανόμενες πιέσεις διάβρωσης. Για τη συστηματική αντιμετώπιση του φαινομένου προτείνεται η θέσπιση Εθνικού Προγράμματος Προστασίας Ακτών με σταθερή χρηματοδότηση, απλοποιημένη αδειοδότηση μέσω ενιαίου φορέα και αντικειμενικά κριτήρια ιεράρχησης παρεμβάσεων.



6. Τεχνολογία

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός, που καλύπτει όλες τις πτυχές λειτουργίας μιας επιχείρησης από την πώληση έως την παροχή της υπηρεσίας, δεν αποτελεί επιλογή εκσυγχρονισμού αλλά προϋπόθεση επιβίωσης στην αγορά. Η αφετηρία παραμένει δυσμενής καθώς η Ελλάδα είναι τελευταία στην κατάταξη της ΕΕ το 2025, με βάση τον Δείκτη Ψηφιοποίησης. Η ΤΝ αναδιατάσσει ριζικά την αλυσίδα αξίας: η ανακάλυψη προορισμών μεταφέρεται από

μηχανές αναζήτησης σε agentive βοηθούς ΤΝ, η εξατομίκευση εμπειρίας γίνεται σε πραγματικό χρόνο και τα Έξυπνα Συστήματα Διαχείρισης Προορισμού (Smart Destination Management) επιτρέπουν πρόβλεψη ζήτησης και ροών. [4]

Στον ορίζοντα, η Gen Alpha – ήδη 24,4% της αγοράς – αποτελεί την πρώτη πλήρως AI-native γενιά. Ο προορισμός που δεν θα είναι

ορατός στα οικοσυστήματα τεχνητής νοημοσύνης θα απουσιάζει από το ταξιδιωτικό σύμπαν της. Η δημιουργία εθνικού Data Hub τουρισμού, η ανάπτυξη δομημένων δεδομένων για την τροφοδοσία μοντέλων TN και η

ψηφιακή κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού αποτελούν επενδύσεις με τον υψηλότερο πολλαπλασιαστική αποτελεσματικότητα για τον κλάδο.



7. Νέες Αγορές

Δύο σημαντικές αλλαγές είναι σε εξέλιξη στις αγορές του τουρισμού: η γεωγραφική μετατόπιση της οικονομικής ισχύος προς την Ασία και η γενεαλογική εναλλαγή των ταξιδιωτών.

Η Κίνα, η Ινδία και η Αυστραλία αντιπροσωπεύουν ήδη κολοσσιαία μεγέθη εξερχόμενου τουρισμού. Η διείδυση της Ελλάδας στις αγορές αυτές παραμένει ακόμη χαμηλή, αν και η θέση της βελτιώνεται. Σημαντικό ρόλο για την ανάπτυξη των αγορών αυτών θα διαδραματίσει η αεροπορική συνδεσιμότητα και η διαφοροποιημένη στρατηγική ανά αγορά: ψηφιακή προβολή στην Κίνα, κτίσιμο brand στην Ινδία, επιμήκυνση σεζόν στην Αυστραλία.

Εξίσου σημαντική είναι και η πρόκληση από γενεαλογικές μεταβολές. Millennials, Gen Z και Gen Alpha αθροίζουν ήδη το 70% της αγοράς. Οι Millennials ζητούν αυθεντικότητα, η Gen Z αναζητά μέσω TN και επιλέγει με κριτήριο βιωσιμότητας, η Gen Alpha – η πρώτη πλήρως «AI-native» γενιά – θα θεωρεί αυτονόητη την υπερ-εξατομικευμένη ταξιδιωτική εμπειρία. Προορισμός που δεν θα είναι ορατός στα AI-οικοσυστήματα της επόμενης δεκαετίας, απλώς δεν θα υπάρχει στο ταξιδιωτικό σύμπαν των νέων γενεών. Η προσαρμογή δεν είναι επιλογή – είναι ζήτημα επιβίωσης.



8. Το Brand Ελλάδα

Η βαθμολογία εμπειρίας 9,1/10 και το Net Promoter Score 54 (+3 μονάδες έναντι 2024) εδραιώνουν τη θέση της Ελλάδας ανάμεσα στους προορισμούς με τους πιο ικανοποιημένους επισκέπτες παγκοσμίως. Οι 43,3 εκατ. τουρίστες που επισκέφθηκαν την Ελλάδα το 2025 αποτελούν τον ισχυρότερο ανεπίσημο πρεσβευτή της χώρας. Το brand Ελλάδα είναι ισχυρό – αλλά δεν αυτοσυντηρείται.

Η απουσία οργανισμών διαχείρισης των προορισμών, ο κορεσμός σε σημεία αιχμής, η

φορολογική επιβάρυνση και η αδυναμία ψηφιακής παρουσίας απειλούν την εικόνα αυτή μεσοπρόθεσμα. Η αναβάθμιση του brand απαιτεί επενδύσεις σε υποδομές, εμπλουτισμό με θεματικές μορφές τουρισμού (γαστρονομία, πολιτισμός, ευεξία, αθλητισμός, οινοτουρισμός, MICE) και ανάδειξη νέων προορισμών που επεκτείνουν το brand πέραν των καθιερωμένων κόμβων. Κρίσιμη προϋπόθεση η στρατηγική παρουσία στα ψηφιακά κανάλια όπου σχηματίζονται οι αποφάσεις της νέας γενιάς ταξιδιωτών.

Ο ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ ΔΙΕΘΝΩΣ



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1°

Ο Τουρισμός Διεθνώς

1,52 δισ.

διεθνείς αφίξεις τουριστών παγκοσμίως το 2025, +4% σε σχέση με το 2024: ο διεθνής τουρισμός δεν είναι απλώς ανθεκτικός, είναι δομικά αναπτυσσόμενος.

Πηγή: UNWTO – Επεξεργασία INSETE Intelligence

52%

το μερίδιο της Ευρώπης στις διεθνείς αφίξεις (793 εκατ.)

~1,9 δισ.

αφίξεις αναμένονται έως το 2030 (UNWTO)

58%

των εμπειρογνομόνων αναμένει καλύτερο 2026

Παρά το στερεότυπο που θέλει τον τουρισμό διεθνώς επισφαλή και ευάλωτο κλάδο, τα δεδομένα αφηγούνται μια εντελώς διαφορετική ιστορία. Από τα 25 εκατομμύρια διεθνών τουριστικών αφίξεων παγκοσμίως το 1950, ο τομέας ακολούθησε μια σταθερά ανοδική πορεία για επτά δεκαετίες, με μέσο ετήσιο ρυθμό ανάπτυξης διεθνών αφίξεων (MEPM) που υπερβαίνει το 4% από το 1990. Ακόμη και η πανδημία COVID-19 - η βαθύτερη κρίση που γνώρισε ποτέ ο τομέας - αποδείχθηκε παροδική διακοπή και όχι δομική ρήξη: ο διεθνής τουρισμός ανακάμπτει δυναμικά και οδεύει, σύμφωνα με τις προβλέψεις του UNWTO, προς σχεδόν 1,9 δισεκατομμύρια αφίξεις έως το 2030 - δηλαδή 350 έως 400 εκατομμύρια περισσότερους επισκέπτες από τα σημερινά επίπεδα. Ο διεθνής τουρισμός δεν είναι απλώς ανθεκτικός· είναι δομικά αναπτυσσόμενος.

Το 2025 επιβεβαίωσε αυτή την τάση με τον πιο εύγλωττο τρόπο. Οι διεθνείς αφίξεις τουριστών παγκοσμίως έφτασαν τα **1,52 δισεκατομμύρια**, καταγράφοντας αύξηση **+4%** σε σχέση με το 2024 - σχεδόν 60 εκατομμύρια επιπλέον επισκέπτες σε σχέση τόσο με το προηγούμενο έτος όσο και με το 2019, το τελευταίο προ-πανδημικό έτος αναφοράς. Η τουριστική ζήτηση παρέμεινε σταθερή σε όλη τη διάρκεια του έτους, παρά τον επίμονο πληθωρισμό και τις γεωπολιτικές εντάσεις, αν και εμφάνισε μικρή επιβράδυνση στο Δ' τρίμηνο (+3% έναντι +4% του Γ' τριμήνου που αντιστοιχεί στη θερινή αιχμή του Βόρειου Ημισφαιρίου).

Η γεωγραφική κατανομή των διεθνών αφίξεων αναδεικνύει τη δεσπόζουσα θέση της Ευρώπης ως κορυφαίου τουριστικού προορισμού στον πλανήτη: με μερίδιο 52% και 793 εκατομμύρια αφίξεις, κατέγραψε αύξηση +4% έναντι 2024 και +6% σε σχέση με το 2019. Ακολουθούν η Ασία-Ειρηνικός (με

μερίδιο 22%), που συνεχίζει την ανάκαμψή της παραμένοντας ωστόσο -9% κάτω από τα προ-πανδημικά επίπεδα, και η Αμερική (14%), η οποία έμεινε στα επίπεδα του 2024 και -1% κάτω από το 2019. Η Μέση Ανατολή (7%) κατέγραψε +4% και ξεπέρασε κατά +39% τα επίπεδα του 2019 - την ισχυρότερη σχετική επίδοση παγκοσμίως - ενώ η Αφρική (5%) αυξήθηκε κατά +9% έναντι 2024 και +17% έναντι 2019.

Σε σύγκριση με το 2019, η Ελλάδα καταγράφει αύξηση +21%, αντικατοπτρίζοντας ισχυρή βελτίωση της θέσης της κατά τη διάρκεια της πανδημίας Covid-19 και εδραίωσή της στη συνέχεια. Σε σχέση με το 2024, το 2025 σημείωσε αύξηση +6%, αποτυπώνοντας την ωριμότητα και το μέγεθος μιας αγοράς που λειτουργεί ήδη σε εξαιρετικά υψηλή βάση αφίξεων.

Όσον αφορά τις προοπτικές, το κλίμα εμπιστοσύνης για το 2026 παραμένει θετικό: το 58% των εμπειρογνομόνων του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού (UNWTO) αναμένει καλύτερα αποτελέσματα για τον προορισμό τους, έναντι μόλις 11% που προβλέπει χειρότερα. Πλέον αισιόδοξες εμφανίζονται οι προοπτικές για την Αφρική (73% των εμπειρογνομόνων αναμένει βελτίωση) και την Μέση Ανατολή (63%), ενώ οι προοπτικές για την Αμερική παρουσιάζουν τη μεγαλύτερη επιφυλακτικότητα (28% των εμπειρογνομόνων προβλέπει χειρότερα). Οι κύριες προκλήσεις που αναγνωρίζουν οι εμπειρογνώμονες εντοπίζονται στους οικονομικούς παράγοντες (51%), στο υψηλό κόστος μεταφοράς και διαμονής και στους γεωπολιτικούς κινδύνους (45% αντίστοιχα), στη χαμηλή καταναλωτική εμπιστοσύνη (26%), καθώς και σε πιο διαρθρωτικές πιέσεις όπως η αύξηση εμπορικών δασμών (16%) και η υπερσυγκέντρωση επισκεπτών (15%). [5]



Ο ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2°

Ο Τουρισμός στην Ελλάδα - Οικονομία

13,0%

του ΑΕΠ αντιστοιχεί στην άμεση συνεισφορά του τουρισμού

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, Τράπεζα της Ελλάδος – Επεξεργασία INSETE Intelligence

58%

των εισπράξεων σε νησιωτικές περιφέρειες (Νότιο Αιγαίο, Κρήτη, Ιόνια Νησιά, Βόρειο Αιγαίο)

2,2 - 2,6 x

ο πολλαπλασιαστής τουριστικής δραστηριότητας

70%

η κάλυψη ελλείμματος ισοζυγίου αγαθών

ΣΕ ΑΥΤΟ ΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

- 2.1 Βασικά Στοιχεία Εισερχόμενου Τουρισμού 2025
- 2.2 Σημασία του Τουρισμού για την Ελληνική Οικονομία και Κοινωνία
- 2.3 Ο Τουρισμός είναι Στρατηγικό Πλεονέκτημα
- 2.4 Διεθνής Ανταγωνιστικότητα και Ισχύς Τουριστικού Brand Ελλάδας

- 2.5 Φορολογική Ανταγωνιστικότητα του Ελληνικού Τουρισμού
- 2.6 Χρηματοδότηση – Τράπεζες & Προγράμματα
- 2.7 Υποδομές

2.1 Βασικά Στοιχεία Εισερχόμενου Τουρισμού 2025

Το 2025 ο εισερχόμενος τουρισμός στην Ελλάδα (χωρίς κρουαζιέρα) κατέγραψε **νέο ιστορικό υψηλό** σε αφίξεις (37.981 χιλ. / +5,6% vs 2024), εισπράξεις (22.607 εκατ. € / +9,8%) και διανυκτερεύσεις (233.145 χιλ. / +0,9%). Σε σχέση με το 2019, τελευταίο προ-Covid έτος αναφοράς, οι αφίξεις έχουν αυξηθεί κατά **+21,2%** και οι εισπράξεις κατά **+27,9%**. Συμπεριλαμβανομένης της κρουαζιέρας, οι συνολικές εισπράξεις ανήλθαν σε 23,6 δισ. € (+9,4% vs 2024).

Η εικόνα αυτή διαμορφώνεται υπό την επίδραση δύο αντίρροπων τάσεων. Αφενός, η **Μέση Δαπάνη ανά Διανυκτέρευση (ΜΔΔ)**

ανήλθε σε 97 € (+8,8% vs 2024 / +27,5% vs 2019), καταγράφοντας αύξηση που υπερβαίνει τον πληθωρισμό της περιόδου (~20%) και αποτυπώνει βελτίωση της αξίας του τουριστικού προϊόντος. Αφετέρου, η **Μέση Διάρκεια Παραμονής (ΜΔΠ)** υποχωρεί σε 6,1 διανυκτερεύσεις (**-4,5%** vs 2024 / **-17,2%** vs 2019), με αποτέλεσμα η Μέση Κατά Κεφαλή Δαπάνη (ΜΚΔ) να ανέρχεται σε 595 € (+3,9% vs 2024 / +5,5% vs 2019), αύξηση αισθητά χαμηλότερη από εκείνη της ΜΔΔ. Η αντιστροφή της τάσης πτώσης της ΜΔΠ αποτελεί πρωτεύοντα στόχο για τη μεγιστοποίηση του τουριστικού οφέλους.

Πίνακας 1: Βασικά Μεγέθη/Δείκτες Εισερχόμενου Τουρισμού 2019, 2023, 2024, 2025 (χωρίς κρουαζιέρα) και ποσοστιαίες μεταβολές γ-ο-γ 2025/2024 και 2025/2019

Μέγεθος / Δείκτης	2019	2023	2024	2025	%Δ 2025/2024	%Δ 2025/2019
Αφίξεις (χιλ.)	31.348	32.735	35.951	37.981	+5,6%	+21,2%
Διανυκτερεύσεις (χιλ.)	232.464	227.938	231.038	233.145	+0,9%	+0,3%
Εισπράξεις (εκατ. €)	17.680	19.746	20.592	22.607	+9,8%	+27,9%
ΜΚΔ (€ / ταξίδι)	564	603	573	595	+3,9%	+5,5%
ΜΔΔ (€ / διανυκτέρευση)	76	87	89	97	+8,8%	+27,5%
ΜΔΠ (διανυκτερεύσεις)	7,4	7,0	6,4	6,1	-4,5%	-17,2%

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, Τράπεζα της Ελλάδος, TCI, WEF - Επεξεργασία INSETE Intelligence

Εποχικότητα

Το Γ' τρίμηνο παραμένει κυρίαρχο, αλλά το μερίδιό του στις αφίξεις μειώνεται σταδιακά (52,4% το 2025 έναντι 56,0% το 2019), ένδειξη άμβλυνσης της εποχικότητας. Το Β' τρίμηνο κερδίζει μερίδιο και έχει υψηλότερη ΜΔΔ (103 € vs 96 € Γ' τριμήνου) και ΜΔΠ (6,6 vs 6,2), γεγονός που υπογραμμίζει τις δυνατότητες περαιτέρω ενίσχυσης των ροών εκτός αιχμής.

Ανάλυση ανά Περιφέρεια

Οι πέντε Τουριστικά Ανεπτυγμένες Περιφέρειες (Αττική, Νότιο Αιγαίο, Κρήτη, Κεντρική Μακεδονία, Ιόνια Νησιά) συγκεντρώνουν το 83% των επισκέψεων και το 90% των εισπράξεων. Η Αττική αναδεικνύεται κύριος οδηγός ανάπτυξης (+10,5% επισκέψεις, +22,9% εισπράξεις vs 2024), ενώ το **Νότιο Αιγαίο** παραμένει πρώτο σε εισπράξεις (6.625 εκατ. €). Αντίθετα, **Κρήτη** και **Ιόνια Νησιά** εμφανίζουν μείωση εισπράξεων (-5,0% και -4,1% αντίστοιχα) παρά την αύξηση επισκέψεων, λόγω πτώσης ΜΔΠ και ΜΔΔ.

Ανάλυση ανά Αγορά Προέλευσης

Οι δέκα μεγαλύτερες αγορές συνεισέφεραν το 66,5% των εισπράξεων. Η **Γερμανία** παραμένει πρώτη σε αφίξεις (5.951 χιλ.) και εισπράξεις (3.785 εκατ. €) αλλά εμφανίζει σημάδια κόπωσης (ΜΚΔ -7,2% vs 2024). Ακολουθεί το **Ηνωμένο Βασίλειο** με 4.893 χιλ. αφίξεις και 3.742 εκατ. € εισπράξεις. Οι **ΗΠΑ** αναδεικνύονται ως αγορά εξαιρετικής αξίας (ΜΚΔ 1.120 €). Η γεωγραφική διασπορά της ζήτησης αποτελεί δομικό στοιχείο ανθεκτικότητας καθώς μετά τις 5 μεγαλύτερες αγορές (Γερμανία, Ηνωμένο Βασίλειο, ΗΠΑ, Ιταλία και Γαλλία) που δημιουργούν το 54% των εσόδων, οι υπόλοιπες αγορές έχουν συνεισφορά μικρότερη ή ίση του 3%. Αυτό το στοιχείο προσφέρει μεγάλη ευελιξία στην αντιμετώπιση τυχόν προβλημάτων που προκύπτουν σε κάποια αγορά, περιλαμβανομένων και των 5 μεγαλύτερων.

Κρουαζιέρα

Η κρουαζιέρα κατέγραψε 5.331 χιλ. αφίξεις (+12,4% vs 2024 / +100,7% vs 2019) και εισπράξεις 1,02 δισ. € (+1,9% vs 2024). Σε 8.416 χιλ. ανήλθαν οι αποβιβάσεις επιβατών (+6,2%), ενώ οι αποβιβάσεις ανά κρουαζιερόπλοιο μειώθηκαν (-4,9%), κυρίως λόγω της εφαρμογής τέλους αποβίβασης στις Κυκλάδες. Η ΜΔΔ υποχώρησε σε 88 € (-13,6% vs 2024) -κάτω από τον εθνικό μέσο όρο του εισερχόμενου τουρισμού για πρώτη φορά- καταδεικνύοντας την ανάγκη ενίσχυσης της δαπάνης ανά αποβίβαση.

2.2 Σημασία του Τουρισμού για την Ελληνική Οικονομία και Κοινωνία

Ο τουρισμός αποτελεί βασικό πυλώνα της ελληνικής οικονομίας. Σε ονομαστικούς όρους, το 2025 η **άμεση συνεισφορά του** ανήλθε σε € 32,4 δισ., ισοδύναμη με το 13,0% του ΑΕΠ (από 12,8% το 2024), αυξημένη κατά +7,3% έναντι του 2024, με ρυθμό -σε ονομαστικούς όρους- σχεδόν διπλάσιο εκείνου του συνολικού ΑΕΠ (+4,9%). Λαμβάνοντας υπόψη τον **πολλαπλασιαστή τουριστικής δραστηριότητας**, ο οποίος κυμαίνεται μεταξύ 2,2 και 2,65

(ΙΟΒΕ/ΚΕΠΕ), η συνολική -άμεση και έμμεση- συνεισφορά του τουρισμού εκτιμάται μεταξύ € 71,3 δισ. και € 85,9 δισ., ήτοι 28,7%–34,6% του ΑΕΠ. Δηλαδή, για κάθε € 1 τουριστικής δαπάνης δημιουργούνται € 1,2–1,65 πρόσθετης οικονομικής δραστηριότητας σε λοιπούς κλάδους. Στο επίπεδο επενδύσεων, ο τομέας δέσμευσε € 5,0 δισ. (€ 2,4 δισ. εγχώρια προστιθέμενη αξία), αντιπροσωπεύοντας σημαντικό μοχλό κεφαλαιακής ανανέωσης.

Πίνακας 2: Βασικοί Δείκτες Οικονομικής Συμβολής του Τουρισμού, 2025

Μέγεθος / Δείκτης	Μέγεθος / Τιμή 2025	Σημείωση
Άμεση συνεισφορά στο ΑΕΠ	€ 32,4 δισ. - 13,0% του ΑΕΠ	έναντι 12,8% το 2024
Συνολική συνεισφορά (με πολλαπλασιαστές)	€ 71,3–85,9 δισ. - 28,7%–34,6% ΑΕΠ	έναντι 28,1%–33,8% το 2024
Πολλαπλασιαστής τουριστικής δραστηριότητας	2,2× έως 2,65× (κάθε € 1 → € 2,2–2,65 ΑΕΠ)	IOBE 2012 / ΚΕΠΕ 2014
Κάλυψη ελλείμματος ισοζυγίου αγαθών	69,9% (ταξιδ. εισπράξεις) / 81,3% (με μεταφορές)	έναντι 60,5% / 71,1% το 2024
Τουριστικές εισπράξεις ως % εξαγωγών αγαθών	49,9% (σύνολο εξαγωγών)	έναντι 44,4% το 2024
Επενδύσεις τουρισμού (σύνολο)	€ 5,0 δισ. (εκ των οποίων € 2,4 δισ. εγχ. αξία)	οριακή μείωση -0,6% vs 2024
Άμεση απασχόληση (Q3 2025, καταλύματα + εστίαση)	475 χιλ. εργαζόμενοι (10,8% συνολ. απασχόλησης)	υψηλότερο Q3 από έναρξη ΕΕΔ
Εξαγωγική διάσταση τουρισμού	92,5% εισοδήματος τουριστικής δραστηριότητας από εξωτερικό	κατ' εξοχήν εξαγωγική δραστηριότητα.

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, Τράπεζα της Ελλάδος, IOBE, ΚΕΠΕ - Επεξεργασία INSETE Intelligence

Στο επίπεδο του **ισοζυγίου πληρωμών**, ο τουρισμός αποτελεί ζωτικό μηχανισμό εξισορρόπησης. Το 2025 οι ταξιδιωτικές εισπράξεις (23,6 δισ. €) κάλυψαν το **69,9% του ελλείμματος ισοζυγίου αγαθών** (έναντι 60,5% το 2024), ενώ εάν συνυπολογιστούν και οι εισπράξεις αερομεταφορών και κρουαζιέρας, το ποσοστό αυτό ανέρχεται σε **81,3%**. Παράλληλα, οι τουριστικές εισπράξεις αντιστοιχούσαν στο 49,9% των συνολικών εισπράξεων από εξαγωγές αγαθών και στο 64,6% εάν εξαιρεθούν τα πλοία και τα καύσιμα. Ο τουρισμός παρέμεινε και το 2025 μια κατ' εξοχήν εξαγωγική δραστηριότητα, με περισσότερο από το 92% των εισοδημάτων του να προέρχεται από το εξωτερικό.

Η **γεωγραφική διάσταση** της τουριστικής συμβολής είναι ιδιαίτερα σημαντική. Δεδομένου ότι ο εισερχόμενος τουρισμός αντιπροσωπεύει περισσότερο από το 90% της τουριστικής δραστηριότητας, η κατανομή των εισπράξεων του αντικατοπτρίζει ευθέως τα περιφερειακά οφέλη: τα νησιά και οι νησιωτικές περιφέρειες (Νότιο Αιγαίο, Κρήτη, Ιόνια Νησιά, Βόρειο Αιγαίο) απορροφούν περίπου το 58% των εισπράξεων, γεγονός που καθιστά τον τουρισμό τη **βασική πηγή εισοδήματος** σε οικονομίες που διαφορετικά θα αντιμετώπιζαν έντονες διαρθρωτικές αδυναμίες. Ειδικά για Περιφέρειες όπως το Νότιο Αιγαίο και τα Ιόνια Νησιά, ο τουρισμός αποτελεί de facto την κύρια δραστηριότητα της τοπικής οικονομίας, στηρίζοντας τόσο την απασχόληση όσο και τη βιωσιμότητα των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων σε απομακρυσμένες περιοχές.

Πέρα από τη συνολική οικονομική του βαρύτητα σε εθνικό επίπεδο, ο τουρισμός λειτουργεί ως ο **βασικός μοχλός συγκράτησης του πληθυσμού**, διατήρησης της απασχόλησης και στήριξης των τοπικών υπηρεσιών. Ενώ η μεταβολή του μόνιμου πληθυσμού της Ελλάδας συνολικά μεταξύ των απογραφών του 2011 και του 2021 ήταν αρνητική, στο -3,1%, οι **τουριστικές νησιωτικές Περιφέρειες** κινήθηκαν αντίθετα προς τη γενική τάση, καταγράφοντας **πληθυσμιακή αύξηση**: το Νότιο Αιγαίο ενισχύθηκε κατά +6,1% και η Κρήτη κατά +0,2%, την ίδια στιγμή που άλλες περιφέρειες της χώρας υποχώρησαν έως και -10,3%. [2] [3] Η ενίσχυση της οικονομικής και κοινωνικής ζωής **των νησιών** - ιδιαίτερα του Αιγαίου - αποτελεί, πέραν όλων των άλλων, και **στόχο εθνικής σημασίας**.

Πέραν των οικονομικών μεγεθών, οι **43,3 εκατ. τουρίστες** που επισκέφθηκαν την Ελλάδα το 2025 αποτελούν και έναν ανεκτίμητο «πολλαπλασιαστή φήμης»: κάθε ικανοποιημένος επισκέπτης λειτουργεί ως **άτυπος πρεσβευτής** της χώρας, διαμορφώνοντας θετικές αντιλήψεις για ελληνικά προϊόντα, υπηρεσίες και επενδυτικές ευκαιρίες σε διεθνές επίπεδο. Η εξαιρετικά υψηλή βαθμολογία εμπειρίας (9,1/10 σε έρευνα TCI Research 2025), το Net Promoter Score 54 (+3 μον. vs 2024) και το υψηλό ποσοστό επαναλαμβανόμενων επισκεπτών ενισχύουν την εκτίμηση αυτή. Ταυτόχρονα, η διεύρυνση του αριθμού αφίξεων τροφοδοτεί απευθείας το ισοζύγιο τρεχουσών συναλλαγών, μετριάζοντας τις επιπτώσεις του εμπορικού ελλείμματος και συνεισφέροντας στη μακροοικονομική σταθερότητα της χώρας.

2.3 Ο Τουρισμός είναι Στρατηγικό Πλεονέκτημα

Στη δημόσια συζήτηση για τον ελληνικό τουρισμό επανέρχεται διαρκώς ένα κεντρικό ερώτημα: μήπως η ελληνική οικονομία έχει **καταστεί εξαρτημένη από μια και μόνο δραστηριότητα** - τον τουρισμό; Η αφήγηση αυτή, γνωστή ως «μονοκαλλιέργεια τουρισμού» ή πιο πρόσφατα ως «οικονομία των café», υποστηρίζει ότι η ανάπτυξη του τουρισμού γίνεται εις βάρος κλάδων υψηλότερης παραγωγικότητας. Η ανάλυση των διαθέσιμων δεδομένων αναιρεί αυτό το αφήγημα:

ο τουρισμός δεν εκτοπίζει άλλους τομείς, δεν αναστέλλει την παραγωγικότητα και δεν αποτελεί τυχαίο γεωγραφικό δεδομένο - είναι πραγματικό, κατακτημένο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα παγκόσμιας εμβέλειας και θα πρέπει να εστιάσουμε τις ενέργειές μας στην αύξηση της παραγωγικότητάς του και των κλάδων με τους οποίους διασυνδέεται και όχι με το πώς να τον περιορίσουμε. [2] [6]

Παραγωγικότητα: η πραγματική εικόνα

Το κυριότερο επιχείρημα των επικριτών αφορά στη χαμηλή και αργά αυξανόμενη παραγωγικότητα της ελληνικής οικονομίας. Η εικόνα αυτή, ωστόσο, στηρίζεται σε εσφαλμένες αναλύσεις που τεκμηριώνουν «αρνητική παραγωγικότητα» χρησιμοποιώντας ως σημείο αναφοράς το 2008 ή το 2009, έτη «φούσκας» που χρηματοδοτούνταν από ανεξέλεγκτο κρατικό δανεισμό άνω των 30 δισ. € ετησίως. [6]

Αντίθετα, η εξέλιξη της παραγωγικότητας κατά την περίοδο **2021-2025** - δηλαδή σε συνθήκες ομαλής ανάπτυξης - αποτυπώνει μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης (MEPM) **+1,57%**, σημαντικά υψηλότερο από τον αντίστοιχο ρυθμό της Ζώνης του Ευρώ (EE-21: MEPM +1,1%), ενώ ταυτόχρονα

αυξάνεται και η απασχόληση με ΜΕΡΜ +2,45% (ΕΕ-21: +1,44%). Παράλληλα το ελληνικό ΑΕΠ αυξήθηκε κατά +2,09% το 2024 και κατά +2,07% το 2025.

Σημειώνεται επίσης ότι οι επενδύσεις σε μηχανολογικό, μεταφορικό και τεχνολογικό εξοπλισμό σε σταθερές τιμές 2020 αυξήθηκαν με **ΜΕΡΜ +8,74%** την περίοδο 2014–2025, ανερχόμενες σε 15,8 δισ. € το 2025. Κατά την ίδια περίοδο, οι εξαγωγές αγαθών σε σταθερές τιμές 2020 αυξήθηκαν με **ΜΕΡΜ +4,74%** (τρέχουσες τιμές: +5,0%) - που ήταν σημαντικά υψηλότερος από τον αντίστοιχο ρυθμό αύξησης των εισπράξεων από τον εισερχόμενο τουρισμό +2,94% (τρέχουσες τιμές: +5,7%). Επίσης, ο ΜΕΡΜ των ελληνικών εξαγωγών ήταν σημαντικά υψηλότερος από τις εξαγωγές αγαθών της ΕΕ-21 (ΜΕΡΜ: +2,37%) την ίδια περίοδο.

Τέλος, η παραγωγή της μεταποιητικής βιομηχανίας στην Ελλάδα στην περίοδο 2015–2025 κατέγραψε σταθερή ανάπτυξη με **ΜΕΡΜ +3,1%** παραγωγής, ενώ και η απασχόληση στον κλάδο αυτό αυξήθηκε με ΜΕΡΜ +2,8%. Τα στοιχεία αυτά δεν συμβαδίζουν με την εικόνα μιας «οικονομίας των café» που **εκτοπίζει** τη μεταποίηση: οι δύο κλάδοι αναπτύσσονται παράλληλα. Η μεταποίηση και ο Τουρισμός, αλλά και γενικά οι κλάδοι που παράγουν διεθνώς εμπορεύσιμα προϊόντα και είναι εκτεθειμένοι στον ανταγωνισμό από το εξωτερικό, ευνοούνται σταθερά από την οικονομική πολιτική μετά το 2010 (έναντι των κλάδων που παράγουν μη εμπορεύσιμα προϊόντα) και αναπτύσσονται παράλληλα - ενισχύοντας μάλιστα ο ένας τον άλλο.

Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της Ελλάδας στον τουρισμό

Ένα συχνό επιχείρημα είναι ότι η Ελλάδα «απλώς έχει ήλιο και θάλασσα». Τα στοιχεία του **WEF Travel & Tourism Development Index 2024 (TTDI)** αντικρούουν αυτήν την άποψη: η Ελλάδα κατατάσσεται στη **21η θέση** παγκοσμίως στον δείκτη τουριστικής ανταγωνιστικότητας, έναντι **59ης θέσης** στη συνολική οικονομική ανταγωνιστικότητα. Η διαφορά 38 θέσεων αποδεικνύει ότι ο τουρισμός δεν είναι απλό γεωγραφικό δεδομένο: αντικατοπτρίζει **ουσιαστικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα** - αποτέλεσμα μακρόχρονων επενδύσεων, τουριστικής υποδομής, εμπειρίας διαχείρισης, δεξιοτήτων εργατικού δυναμικού και ποιότητας προσφοράς. Ωστόσο, η Ελλάδα υστερεί σημαντικά σε υποδομές (βλ. 2.4 και 2.7). [2] [7]

Πίνακας 3: Κατάταξη Ελλάδας και ανταγωνιστών βάσει WEF TTDI

TTDI 2024 - Χώρα	TTDI 2024
Ισπανία	2
Γαλλία	4
Ιταλία	9
Πορτογαλία	12
Ελλάδα	21
Τουρκία	29
Κροατία	46

Συγκριτικά με άμεσα ανταγωνιστικούς προορισμούς, η Ελλάδα κατατάσσεται στην **21η θέση** παγκοσμίως, πίσω από την Ισπανία (2η), τη Γαλλία (4η), την Ιταλία (9η) και την Πορτογαλία (12η), αλλά μπροστά από την Τουρκία (29η) και την Κροατία (46η). Η θέση αυτή ανατακλά κατά κύριο λόγο κενά στις υποδομές και την διακυβέρνηση και όχι στους πυλώνες που σχετίζονται άμεσα με το τουριστικό προϊόν της χώρας.

Η διασύνδεση του τουρισμού

Η σύνθεση των δεδομένων οδηγεί σε μία σαφή συμπερασματική θέση: ο τουρισμός δεν αποτελεί πρόβλημα της ελληνικής οικονομίας - αποτελεί το ισχυρό διεθνές **ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα**. Το ερώτημα δεν είναι «πώς μειώνουμε τον τουρισμό», αλλά **«πώς αυξάνουμε την παραγωγικότητα μέσα και γύρω από τον τουρισμό, έναν κλάδο υψηλής διεθνούς ανταγωνιστικότητας»;** Μέσω ενός σχήματος για την ολοκληρωμένη διακυβέρνηση του τουρισμού, αναβάθμισης των υποδομών, ψηφιακού μετασχηματισμού, κατάρτισης εργατικού δυναμικού και ενίσχυσης της ανταγωνιστικότητας της τουριστικής προσφοράς. Η πλήρης αξιοποίηση των διαθέσιμων επενδυτικών πόρων και η μεταρρύθμιση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος μπορούν να ενισχύσουν και άλλους κλάδους - όχι εις βάρος, αλλά συνεργατικά με τον τουρισμό. Η αναζήτηση ενός «νέου παραγωγικού υποδείγματος» που συνδέεται με περιορισμό του τουρισμού θα σήμαινε εγκατάλειψη ενός αποδεδειγμένου, κατακτημένου πλεονεκτήματος παγκόσμιας εμβέλειας. [2] [6]

2.4 Διεθνής Ανταγωνιστικότητα και Ισχύς Τουριστικού Brand Ελλάδας

Πέρα από τα μεγέθη αφίξεων και εισπράξεων, η διεθνής θέση της Ελλάδας ως τουριστικού προορισμού αποτυπώνεται και στην ισχύ του τουριστικού της brand, δηλαδή στον βαθμό στον οποίο η χώρα κατατάσσεται ανάμεσα στους προτιμώμενους προορισμούς σε βασικές αγορές προέλευσης, καθώς και στον βαθμό ικανοποίησης που εκφράζουν οι επισκέπτες από την εμπειρία τους. Η ισχύς του brand αντανακλά τη διεθνή ανταγωνιστικότητα του ελληνικού τουριστικού προϊόντος και συνιστά κρίσιμο δείκτη για τις μελλοντικές προοπτικές του τομέα, καθώς προηγείται και διαμορφώνει τη μετουσίωση του ενδιαφέροντος σε πραγματικές αφίξεις. Σύμφωνα με τα στοιχεία της έρευνας GWI για το 2025, η Ελλάδα διατηρεί σταθερά ισχυρή θέση στις κυριότερες ευρωπαϊκές αγορές, ενώ καταγράφει σημαντική δυναμική βελτίωσης στις αγορές long haul. [8]

Στις τέσσερις βασικές δυτικοευρωπαϊκές αγορές της που το 2025 συνεισέφεραν περίπου 45% των εσόδων από τον εισερχόμενο τουρισμό, η Ελλάδα εξασφαλίζει σταθερά θέση στην πρώτη πεντάδα προτίμησης για ταξίδια στο εξωτερικό τους επόμενους 12 μήνες. Ειδικότερα, κατατάσσεται στην **3η θέση** στη Γερμανία και στην Ιταλία, στην **4η θέση** στο Ηνωμένο Βασίλειο και στη Γαλλία. Ακόμα στην δυναμικά ανερχόμενη αγορά της Ισπανίας βρίσκεται στην **6η θέση**, καταγράφοντας ωστόσο ανοδική πορεία σε σχέση με το προηγούμενο έτος.

Αξίζει να σημειωθεί ότι η διαφορά προτίμησης μεταξύ της Ελλάδας και της αμέσως προηγούμενης χώρας στην κατάταξη είναι, στην περίπτωση του Ηνωμένου Βασιλείου και της Ισπανίας, της τάξεως μόλις 2 ποσοστιαίων μονάδων, γεγονός που καταδεικνύει τη στενότητα του ανταγωνισμού στην κορυφή της κατάταξης. Επιπλέον, στις αγορές της Ιταλίας και της Ισπανίας, ανταγωνιστικοί μεσογειακοί προορισμοί όπως η Κροατία και η Τουρκία παραμένουν εκτός της πρώτης δεκάδας προτίμησης, ενισχύοντας περαιτέρω τη σχετική θέση του ελληνικού brand έναντι του άμεσου ανταγωνισμού. [8] [9]

Ο ακόλουθος πίνακας συνοψίζει τη συγκριτική θέση της Ελλάδας έναντι των βασικών ανταγωνιστριών χωρών της Μεσογείου ως προς τα ποσοστά προτίμησης στις πέντε βασικές ευρωπαϊκές αγορές.

Πίνακας 4: Ελλάδα και ανταγωνιστικές χώρες: κατάταξη κατά σειρά προτίμησης ανά αγορά**

Προορισμός	Αγορά				
	Γερμανία	Ην. Βασίλειο	Γαλλία	Ιταλία	Ισπανία
Ελλάδα	3η	4η	4η	3η	6η
Ισπανία	2η	1η	1η	1η	–
Ιταλία	1η	2η	2η	–	1η
Γαλλία	5η	3η	–	2η	2η
Πορτογαλία	7η	6η	3η	5η	3η
Τουρκία	εκτός top-10	εκτός top-10	εκτός top-10	εκτός top-10	εκτός top-10
Κροατία	εκτός top-10	εκτός top-10	εκτός top-10	εκτός top-10	εκτός top-10

Σημείωση: τα ποσοστά προτίμησης αφορούν την αγορά προέλευσης· «–»: μη διαθέσιμο στοιχείο.

** Ερώτημα «Τους επόμενους 12 μήνες, ποιες από τις παρακάτω χώρες, σκέφτεστε να επισκεφθείτε»

Πηγή: GWI - Επεξεργασία INSETE Intelligence

Στις αγορές **long haul**, η εικόνα είναι εξίσου ενθαρρυντική, ιδίως ως προς τη δυναμική βελτίωσης. Η Ελλάδα κατατάσσεται στη **13η θέση** προτίμησης στις ΗΠΑ, στη **12η θέση** στον Καναδά και στην **11η θέση** στην Αυστραλία. Ιδιαίτερα σημαντική είναι η πρόοδος στις ασιατικές αγορές: στην Κίνα, η Ελλάδα ανέβηκε **8 θέσεις** στην πλέον πρόσφατη μέτρηση, ύστερα από άνοδο κατά **3 θέσεις** ήδη το 2025 έναντι του 2024, ενώ στην Ινδία κατέγραψε άνοδο **9 θέσεων** έναντι του 2024. Οι πέντε αυτές long haul αγορές (ΗΠΑ, Καναδάς, Κίνα, Ινδία, Αυστραλία) αντιπροσωπεύουν περίπου το **11%** των συνολικών εισπράξεων από τον εισερχόμενο τουρισμό, συνιστώντας ουσιαστικό πεδίο ανάπτυξης για τα επόμενα χρόνια. [8]

Εστιάζοντας στους Μεσογειακούς προορισμούς από τις χώρες αυτές, παρατηρούμε ότι σε όλες τις αγορές τις δύο πρώτες θέσεις καταλαμβάνουν η Γαλλία (πρώτη σε Κίνα και Ινδία) και η Ιταλία (πρώτη σε ΗΠΑ, Καναδά και Αυστραλία). Με εξαίρεση την Αυστραλία όπου η Ελλάδα (3η) προηγείται κατά μια θέση της Ισπανίας (4η), στις άλλες χώρες την τρίτη θέση έχει η Ισπανία και ακολουθεί η Ελλάδα στην τέταρτη (εκτός από την Ινδία που είναι 5η). Πορτογαλία, Τουρκία και Κροατία έπονται.

Η ισχύς του brand επιβεβαιώνεται και από τους δείκτες ικανοποίησης επισκεπτών. Η συνολική βαθμολόγηση εμπειριών και εστιατορίων στην Ελλάδα διαμορφώνεται σε 9,1, έναντι ευρωπαϊκού μέσου όρου 8,8, υπερβαίνοντας τις επιδόσεις της Ισπανίας (8,8), της Πορτογαλίας (8,8) και της Ιταλίας (8,9), με μόνη την Κροατία (9,0) να προσεγγίζει το ελληνικό επίπεδο. [10] Αντίστοιχα, στον κλάδο των ξενοδοχείων, ο Δείκτης GRI (Guest Review Index) διαμορφώνεται σε 87,8, την υψηλότερη επίδοση μεταξύ των μεσογειακών ανταγωνιστών, έναντι 86,9 στην Κύπρο, 85,8 στην Ισπανία, 85,7 στην Ιταλία και 84,9 στην Τουρκία. [2]

Συνολικά, τα στοιχεία τεκμηριώνουν ότι το brand Ελλάδα έχει εδραιωθεί στο ανώτερο επίπεδο του ανταγωνισμού στη Μεσόγειο, τόσο στις ώριμες ευρωπαϊκές αγορές όσο και στις αναδυόμενες long haul αγορές. Η αξιοποίηση αυτής της ισχυρής θέσης προϋποθέτει στοχευμένη στρατηγική σε τρεις άξονες:

- πρώτον, τη **διεύρυνση της τουριστικής σεζόν**, ώστε το υψηλό ενδιαφέρον να μετουσιώνεται σε επισκέψεις και εκτός της περιόδου αιχμής,
- δεύτερον, την περαιτέρω **ενίσχυση της παρουσίας σε αγορές long haul** υψηλής δυναμικής, ιδίως στην Κίνα και την Ινδία, μέσω στοχευμένης προβολής και ενίσχυσης της αεροπορικής συνδεσιμότητας,
- και τρίτον, την προώθηση **συνδυαστικών ταξιδιών** με ανταγωνιστικούς προορισμούς της περιοχής, αξιοποιώντας το εύρημα ότι η αυξημένη προτίμηση για την Ελλάδα εμφανίζεται συστηματικά και σε επισκέπτες που εκδηλώνουν ενδιαφέρον για γειτονικές χώρες.

Παράλληλα, η κάλυψη των κενών στις υποδομές και τη διακυβέρνηση, όπως αναδεικνύεται από τον δείκτη TTDI, παραμένει προϋπόθεση για τη μετατροπή της υψηλής αναγνωρισιμότητας του brand σε βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. [8]

2.5 Φορολογική Ανταγωνιστικότητα του Ελληνικού Τουρισμού

Η φορολογική ανταγωνιστικότητα αποτελεί κρίσιμη παράμετρο για τη βιωσιμότητα και την αναπτυξιακή δυναμική του τουρισμού, ενός τομέα έντασης εργασίας και κατεξοχήν εξωστρεφούς, ο οποίος λειτουργεί σε ένα διεθνώς ανταγωνιστικό περιβάλλον όπου η τιμή αποτελεί καθοριστικό κριτήριο επιλογής προορισμού. Το ύψος και η δομή της φορολογικής επιβάρυνσης για μεγάλο μέρος της αγοράς-από τον ΦΠΑ στη διαμονή και το Τέλος Ανθεκτικότητας έως τη φορολόγηση των κερδών και το μη μισθολογικό κόστος- επηρεάζουν άμεσα την τελική τιμή του τουριστικού προϊόντος, την κερδοφορία των επιχειρήσεων, τα κίνητρα για επενδύσεις και αυξήσεις αποδοχών, καθώς και τη διάρκεια λειτουργίας των καταλυμάτων. Σε αντίθεση με κλάδους που απευθύνονται στην εγχώρια ζήτηση, ο τουρισμός «εξάγει» υπηρεσίες στους τουρίστες που έχουν τη δυνατότητα να συγκρίνουν απευθείας το συνολικό κόστος των διακοπών μεταξύ ανταγωνιστικών προορισμών. Η σύγκριση αυτή μπορεί πλέον να γίνει πολύ εύκολα μέσω των μηχανών αναζήτησης, των Online Travel Agents και των εργαλείων Τεχνητής Νοημοσύνης. Ως εκ τούτου, κάθε επιπλέον φορολογική επιβάρυνση που μετακυλίνεται στην τελική τιμή που πληρώνει ο τουρίστας μειώνει τη σχετική ελκυστικότητα της χώρας, ενώ κάθε επιβάρυνση που δεν μετακυλίνεται συμπιέζει τα περιθώρια κερδοφορίας των επιχειρήσεων και υπονομεύει τη βιωσιμότητα τους.

Για την αποτύπωση της σχετικής θέσης της χώρας, το ΕΝΣΕΤΕ κατέγραψε και αξιολόγησε το φορολογικό πλαίσιο που διέπει τις τουριστικές επιχειρήσεις στην Ελλάδα και σε έξι βασικούς ανταγωνιστές της Μεσογείου: Ισπανία, Ιταλία, Κροατία, Τουρκία, Κύπρο και Πορτογαλία[11] (με εν ισχύ φορολογικά δεδομένα έως τις 2 Ιουνίου 2025). Το βασικό εύρημα είναι ότι, ενώ η Ελλάδα έχει βελτιώσει σημαντικά τη **συνολική** της φορολογική ανταγωνιστικότητα στο σύνολο της οικονομίας -κατατασσόμενη στην **3η θέση μεταξύ των 7 χωρών**, σε ισοβαθμία με την

Πορτογαλία και πίσω μόνο από την Κύπρο και την Κροατία- η εικόνα στον τουρισμό παραμένει δυσμενέστερη. Λαμβάνοντας υπόψη τους φόρους και τις επιβαρύνσεις που πλήττουν κυρίως τη λειτουργία της τουριστικής επιχείρησης, η χώρα υποχωρεί στην **5η θέση μεταξύ των 7**. Η υστέρηση εντοπίζεται κατά κύριο λόγο στους υψηλούς συντελεστές ΦΠΑ διαμονής, στους φόρους διαμονής και στο υψηλό μη μισθολογικό κόστος, ιδίως στις υψηλότερες μισθολογικές κλίμακες.

Η υστέρηση αυτή αποτυπώνεται με σαφήνεια στον δείκτη που συγκρίνει τη λειτουργική κερδοφορία με τη συνολική συνεισφορά της επιχείρησης στο κράτος[12]. Τα Κέρδη Προ Φόρων, Τόκων και Αποσβέσεων (ΚΠΦΤΑ) των ελληνικών ξενοδοχείων αντιστοιχούν μόλις στο **56,9%** των δαπανών για φόρους και ασφαλιστικές εισφορές -η μεγαλύτερη απόκλιση μεταξύ των εξεταζόμενων χωρών. Στον αντίποδα, στην Κύπρο και την Πορτογαλία η λειτουργική κερδοφορία υπερβαίνει τη φορολογική συνεισφορά (**171,1%** και **111,9%** αντίστοιχα), ενώ ενδιάμεσα βρίσκονται η Τουρκία (91,6%), η Ισπανία (85,5%), η Κροατία (82,5%) και η Ιταλία (69,8%). Η δυσμενής θέση της Ελλάδας αντανακλάται και στο μη μισθολογικό κόστος: ο εργαζόμενος στην Ελλάδα λαμβάνει το 64% του ποσού που κοστίζει στην επιχείρηση, έναντι 77% στην Κύπρο -αν και το ποσοστό αυτό έχει βελτιωθεί αισθητά από το 50% του 2015.

Στο επίπεδο της μεμονωμένης ξενοδοχειακής μονάδας οι επιπτώσεις είναι έντονες. Με βάση ένα κοινό σενάριο παραθεριστικού ξενοδοχείου μαζικού τουρισμού 4* και τελικό κόστος διανυκτέρευσης € 150, το συνολικό ύψος των φόρων και του μη μισθολογικού κόστους στην Ελλάδα ανέρχεται σε € 44,7, ήτοι στο **29,8%** της τιμής δωματίου, σχεδόν διπλάσιο σε σχέση με το 16,1% (€ 24,1) της Κύπρου. Ως αποτέλεσμα, τα ΚΠΦΤΑ ενός ελληνικού ξενοδοχείου διαμορφώνονται **38,4% χαμηλότερα** από εκείνα ενός αντίστοιχου κυπριακού καταλύματος. Καθοριστικό ρόλο διαδραματίζει το Τέλος Ανθεκτικότητας στην Κλιματική Κρίση, το οποίο από την 1η Ιανουαρίου 2025 αντικατέστησε το προγενέστερο Τέλος Διανυκτέρευσης οδηγώντας σε υπερδιπλασιασμό της σχετικής επιβάρυνσης· βάσει στοιχείων ΑΑΔΕ, η επιβάρυνση αυτή εκτιμάται σε περίπου **€ 500 εκατ.** ή σε **4% περίπου των εσόδων** των ξενοδοχείων (11,8 δις το 2025). [13] [14]

Η υψηλότερη φορολογία και μάλιστα με υψηλούς φόρους επί των τιμών (όπως ο ΦΠΑ σε σχέση με τον ΦΠΑ που επιβάλλουν οι ανταγωνιστικές χώρες) ή με πρόσθετα τέλη (όπως το Τέλος Ανθεκτικότητας) σε αγορές με χαρακτηριστικά commodity, όπου δηλαδή η τελική τιμή παίζει καθοριστικό ρόλο στην επιλογή που θα κάνει ο πελάτης, περιορίζουν την οικονομική βιωσιμότητα των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων καθώς δεν έχουν τη δυνατότητα να περάσουν τους φόρους και τα τέλη αυτά στον καταναλωτή. Αυτό οδηγεί σε υψηλότερη τιμή του «νεκρού σημείου» (break even point) το οποίο μεταφράζεται σε προϋπόθεση υψηλής τιμής ανά διανυκτέρευση για να καλύψει το κόστος λειτουργίας ώστε η επιχείρηση να είναι βιώσιμη. Ενδεικτικά, το νεκρό σημείο ενός ελληνικού ξενοδοχείου εκτιμάται στα **€ 124,6** ανά δωμάτιο, **14,6% υψηλότερο** από το αντίστοιχο της Κύπρου (€ 108,7). Σε μια αγορά με έντονες εποχιακές διακυμάνσεις, το υψηλότερο νεκρό σημείο εξωθεί το ελληνικό ξενοδοχείο να ανοίγει αργότερα και να κλείνει νωρίτερα, λειτουργώντας μόνο όταν οι τιμές είναι αρκετά υψηλές ώστε να καλύπτονται τα κόστη και η φορολογία. Έτσι, η υψηλή φορολογία οξύνει την εποχικότητα, συρρικνώνει την τουριστική περίοδο σε σχέση με τις πραγματικές δυνατότητες της χώρας και αναστέλλει την προσπάθεια επιμήκυνσής της.

Οι επιπτώσεις είναι ασύμμετρες και πλήττουν δυσανάλογα τις επιχειρήσεις και τους προορισμούς που δεν είναι branded ή δεν διαθέτουν κάποιο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που τους επιτρέπει να μετακυλίσουν μέρος ή το σύνολο της υψηλότερης φορολόγησης στον τελικό πελάτη, χωρίς σημαντική απώλεια ζήτησης.

Πίνακας 5: Συγκριτική αποτύπωση του φορολογικού πλαισίου του τουρισμού ανά χώρα, 2025.

Χώρα	Φόρος εισοδήματος εταιρειών	ΦΠΑ διαμονής	Τέλος διαμονής (4*) ¹	ΚΠΦΤΑ ως % φόρων & εισφορών ²
Κύπρος	12,5%	9%	–	171,1%
Πορτογαλία	20%	6%	€ 3,0	111,9%
Τουρκία	25%	10%	2% της τιμής	91,6%
Ισπανία	25%	10%	€ 4,0	85,5%
Κροατία	18%	13%	€ 2,3	82,5%
Ιταλία	24% + 3,9% IRAP	10%	€ 4,5	69,8%
Ελλάδα	22%	13%	€ 10,0	56,9%

¹ Τέλος διαμονής για σενάριο ξενοδοχείου 4*: όπου διαφοροποιείται ανά περιοχή (Ιταλία, Ισπανία, Πορτογαλία, Κροατία) λαμβάνεται ο μέσος όρος υψηλότερου/χαμηλότερου συντελεστή-για την Ελλάδα αποτυπώνεται το Τέλος Ανθεκτικότητας (υψηλή περίοδος).

² Λειτουργική κερδοφορία (ΚΠΦΤΑ) ως ποσοστό του συνόλου φόρων και ασφαλιστικών εισφορών της επιχείρησης· ποσοστά >100% (πράσινο) υποδηλώνουν ότι η κερδοφορία υπερβαίνει τη φορολογική συνεισφορά.

Πηγή: PwC & INΣETE (2025) - Επεξεργασία INΣETE Intelligence

Η εικόνα αυτή δεν προκύπτει μόνο από τη συγκριτική ανάλυση του φορολογικού πλαισίου, αλλά επιβεβαιώνεται και από την ίδια την αγορά. Στην έρευνα επιχειρηματικού κλίματος που διεξήγαγαν το INΣETE και ο HATTA στα ταξιδιωτικά γραφεία (Απρίλιος 2026)[15], η «Υψηλή Φορολογία» αναδεικνύεται ως **η συχνότερη πρόκληση σε πανελλαδικό επίπεδο (66%)**, ενώ σε 8 από τις Περιφέρειες της χώρας το αντίστοιχο ποσοστό κυμαίνεται **μεταξύ 80% και 100%**. Ακολουθούν το «Αυξημένο κόστος» (64%), με ακραίες περιφερειακές τιμές στην Πελοπόννησο (100%) και το Βόρειο Αιγαίο (95%), και ο ανταγωνισμός από online πλατφόρμες (49%). Ανάλογη είναι η εικόνα και στα μη κύρια καταλύματα: στην αντίστοιχη έρευνα των INΣETE και ΣΕΤΚΕ (περίοδος έρευνας Οκτώβριος–Νοέμβριος 2025)[16], η υψηλή φορολογία καταγράφεται ως **το σημαντικότερο εμπόδιο σε εθνικό επίπεδο (75%)**, με τα υψηλότερα ποσοστά στο **Βόρειο Αιγαίο (87%)** και στα **Δωδεκάνησα (85%)**. Δεύτερο κρίσιμο εμπόδιο αποτελεί το αυξημένο λειτουργικό κόστος (72%), με ιδιαίτερη ένταση σε Θεσσαλία και Κυκλάδες (90%), ενώ έπεται η έλλειψη προσωπικού (52%), με κορυφαία τιμή στην Κεντρική Μακεδονία (94%). Η σύγκλιση των δύο ερευνών -σε διαφορετικούς κλάδους και δείγματα- τεκμηριώνει ότι η υπερφορολόγηση αποτελεί την κορυφαία πρόκληση της τουριστικής αγοράς, όπως τη βιώνουν οι ίδιες οι επιχειρήσεις.

Πίνακας 6: Οι τρεις συχνότερες προκλήσεις των τουριστικών επιχειρήσεων ανά έρευνα, 2025–2026.

Έρευνα	1 ^η πρόκληση	2 ^η πρόκληση	3 ^η πρόκληση
Ταξιδιωτικά γραφεία (INΣETE & HATTA)	Υψηλή φορολογία (66%)	Αυξημένο κόστος (64%)	Ανταγωνισμός online (49%)
Μη κύρια καταλύματα (INΣETE & ΣΕΤΚΕ)	Υψηλή φορολογία (75%)	Αυξημένο λειτουργικό κόστος (72%)	Έλλειψη προσωπικού (52%)

Πηγή: INΣETE & HATTA (2026)· INΣETE & ΣΕΤΚΕ (2026) - Επεξεργασία INΣETE Intelligence

Τέλος, είναι αξιοσημείωτη η αύξηση που παρουσιάζουν τα δημόσια έσοδα από το Τέλος Ανθεκτικότητας, ιδιαίτερα μετά το 2023 και πλέον ανέρχονται σε € 588 εκατ. (βλ. Πίν. 7). Σύμφωνα με την ΕΛΣΤΑΤ ο κύκλος εργασιών των ξενοδοχείων το 2025 ανήλθε σε € 12.379 εκατ. [74] ενώ σύμφωνα με την ΑΑΔΕ ο κύκλος εργασιών των καταλυμάτων βραχυχρόνιας μίσθωσης σε € 974 εκατ. [75] Δηλαδή τα Έσοδα από το Τέλος Ανθεκτικότητας αντιστοιχούν στο 4,4% του κύκλου εργασιών των ξενοδοχείων και των καταλυμάτων βραχυχρόνιας μίσθωσης.

Πίνακας 7: Εξέλιξη εσόδων Τέλους Ανθεκτικότητας (πρώην Φόρος Διαμονής) – σε εκατ. Ευρώ

Μήνας	2019	2023	2024	2025
Ιανουάριος	4	4	4	7
Φεβρουάριος	3	3	3	6
Μάρτιος	2	3	3	6
Απρίλιος	3	3	8	7
Μάιος	6	7	16	26
Ιούνιος	12	15	37	61
Ιούλιος	20	21	56	87
Αύγουστος	20	24	58	95
Σεπτέμβριος	23	23	66	108
Οκτώβριος	21	23	60	94
Νοέμβριος	14	16	42	71
Δεκέμβριος	6	5	15	21
Σύνολο	134	148	369	588
% Δ γογ			150%	60%
% Δ με 2019		11%	176%	341%

Πηγή: ΑΑΔΕ – Επεξεργασία INSETE Intelligence

Συμπερασματικά, η υπερφορολόγηση αναδεικνύεται σε έναν από τους σημαντικότερους ανασταλτικούς παράγοντες για την ανταγωνιστικότητα και τη βιωσιμότητα του ελληνικού τουρισμού, με δυσανάλογο κόστος για τις αδύναμες επιχειρήσεις, τους αναδυόμενους προορισμούς και την προσπάθεια επιμήκυνσης της τουριστικής περιόδου. Οι κατευθύνσεις πολιτικής που προκύπτουν από την ανάλυση κινούνται σε τρεις άξονες: **(α)** τον εξορθολογισμό του ΦΠΑ διαμονής, με στόχο την εναρμόνισή του με τον μέσο όρο των ανταγωνιστριών χωρών, ώστε να αποκατασταθεί η σχετική ανταγωνιστικότητα της τιμής **(β)** την αναθεώρηση του σχεδιασμού του Τέλους Ανθεκτικότητας, ώστε να λαμβάνει υπόψη την τιμή, την κατηγορία και την εποχικότητα του καταλύματος και να μην επιβαρύνει δυσανάλογα τα προσιτά καταλύματα και τους λιγότερο δημοφιλείς προορισμούς που έχουν περιορισμένη ζήτηση και **(γ)** τη μείωση του μη μισθολογικού κόστους και την απλοποίηση του ρυθμιστικού και διοικητικού πλαισίου, ώστε να ενισχυθούν τα κίνητρα για παραγωγικές επενδύσεις, αύξηση των αποδοχών και επιμήκυνση της περιόδου λειτουργίας. Η στόχευση των παρεμβάσεων στις μη branded μονάδες και στους λιγότερο δημοφιλείς προορισμούς μπορεί να περιορίσει τις γεωγραφικές και οικονομικές ανισότητες, ενισχύοντας ταυτόχρονα τις τοπικές οικονομίες.

2.6 Χρηματοδότηση - Τράπεζες & Προγράμματα

Η πρόσβαση σε χρηματοδότηση αποτελεί κρίσιμο προσδιοριστικό παράγοντα της επενδυτικής δυναμικής του ελληνικού τουρισμού. Οι τουριστικές επιχειρήσεις αποτελούνται από μεγάλο αριθμό μικρών και πολύ μικρών, συχνά εποχικών, μονάδων, με υψηλή γεωγραφική διασπορά και μικρό μέσο μέγεθος επενδυτικού σχεδίου. Ενδεικτικά, ο μέσος προϋπολογισμός επενδυτικού σχεδίου στο δανειακό σκέλος του Ταμείου Ανάκαμψης διαμορφώνεται σε **21,9 εκατ. €** για τον τουρισμό, έναντι **64,2 εκατ. €** για τη μεταποίηση.

Το μεγαλύτερο μέρος των επιχειρήσεων του τουριστικού τομέα δεν έχει ουσιαστική πρόσβαση στον τραπεζικό δανεισμό, καθώς σημαντικό ποσοστό αντιμετωπίζει πολύ σημαντικά εμπόδια και φραγμούς στην πρόσβαση στην χρηματοδότηση από τις τράπεζες [17]. Οι μικρές και οικογενειακές μονάδες αντιμετωπίζουν διαρθρωτικά εμπόδια: περιορισμένες εξασφαλίσεις, εποχικές ταμειακές ροές, ασθενέστερη διαχειριστική και λογιστική οργάνωση και αυστηρές προϋποθέσεις επιλεξιμότητας. Η φορολογική ενημερότητα και η συμμόρφωση αποτελούν βασικές προϋποθέσεις ένταξης σε δράσεις χρηματοδότησης, ενώ οι απαιτήσεις διαχειριστικής επάρκειας και τεχνικής ωριμότητας ευνοούν επιχειρήσεις με ισχυρότερη οργανωτική δομή - αφήνοντας εκτός ένα μεγάλο τμήμα του τομέα [18].

Το ζήτημα έχει ιδιαίτερη σημασία, διότι οι μικρότερες επιχειρήσεις διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στη διατήρηση της **αυθεντικότητας** του ελληνικού τουριστικού προϊόντος [17]. Ο περιορισμένος τραπεζικός χώρος για τις μονάδες αυτές συνεπάγεται υποεπένδυση σε εκσυγχρονισμό και ποιοτική αναβάθμιση, ενισχύει τάσεις συγκέντρωσης και τυποποίησης του προϊόντος και αυξάνει την εξάρτηση από κεφαλαιακά σχήματα **real estate** μεγάλης κλίμακας. **Μεσοπρόθεσμα, η αδυναμία χρηματοδότησης των επιχειρήσεων μικρής κλίμακας πλήττει ακριβώς εκείνο το στοιχείο διαφοροποίησης που στηρίζει τη μετάβαση από το μοντέλο «Ήλιος-Θάλασσα» σε ένα πολυθεματικό, διαφοροποιημένο και βιώσιμο προϊόν.**

Ενδιαφέρον διεθνές **benchmark** αποτελεί η Αυστρία, η οποία -όπως και η Ελλάδα ξεκίνησε από ένα μονοθεματικό προϊόν (Χιόνι έναντι Ήλιου & Θάλασσας)- διαμόρφωσε με τα χρόνια ένα σύνθετο τουριστικό προϊόν, διατηρώντας ως βάση τη μικρή, οικογενειακή επιχείρηση [17]. Καθοριστικό ρόλο διαδραμάτισε η **Tourismus Bank** (ÖHT), η οποία ανήκει κατά 25% σε καθεμία από τις τέσσερις συστημικές αυστριακές τράπεζες και ειδικεύεται στη χρηματοδότηση δανείων χαμηλού ύψους (έως € 5 εκατ.), ενώ τα μεγαλύτερα δάνεια τα χειρίζονται οι τράπεζες μόνες τους. Μέσω της ÖHT διοχετεύονται στον τουρισμό οι σχετικοί ευρωπαϊκοί πόροι, ενώ η στενή συνεργασία της με τον Αυστριακό Οργανισμό Τουρισμού επιτρέπει την κατάρτιση και χρηματοδότηση προγραμμάτων που ανταποκρίνονται στις νέες τάσεις της αγοράς. Παράλληλα, η τράπεζα προσφέρει τεχνογνωσία στις μικρές επιχειρήσεις και, μέσω εξειδικευμένης βάσης δεδομένων, διασφαλίζει **χαμηλά NPL ratios**.

Με βάση τα παραπάνω, προκύπτει η ανάγκη για ένα **εξειδικευμένο χρηματοδοτικό εργαλείο για τον ελληνικό τουρισμό**. Ένας ειδικός βραχίονας -ενδεχομένως ως θυγατρικό σχήμα της Ελληνικής Αναπτυξιακής Τράπεζας σε σύμπραξη με τις συστημικές τράπεζες- θα μπορούσε να καλύψει το κενό των μικρών, μη επαρκώς «bankable» μονάδων, μέσω: (α) μικροδανείων και εγγυήσεων προσαρμοσμένων στην εποχικότητα και στις ταμειακές ροές του τομέα· (β) μόχλευσης (blending) εθνικών και ευρωπαϊκών πόρων (ΤΑΑ, ΕΣΠΑ, InvestEU) με ιδιωτικά κεφάλαια· (γ) παροχής τεχνικής υποστήριξης και τεχνογνωσίας για την ωρίμανση επενδυτικών σχεδίων· και (δ) δημιουργίας κλαδικής βάσης δεδομένων πιστωτικού κινδύνου που θα βελτιώνει την αξιολόγηση και θα συγκρατεί τα NPL ratios.

2.7 Υποδομές

Στην παρούσα ενότητα αναλύονται οι ανάγκες για τις δημόσιες υποδομές – υποδομές που δεν εξυπηρετούν μόνο τον τουρισμό, αλλά και τις τοπικές κοινωνίες, συχνά μάλιστα σε μεγαλύτερο βαθμό. Τα έργα αυτά αφορούν δίκτυα κοινής ωφέλειας, μεταφορές, ύδρευση και αποχέτευση, ενέργεια, διαχείριση απορριμμάτων, υγεία, προσβασιμότητα. Οι επιχειρήσεις αναβαθμίζονται συνεχώς – το 2025 εκτιμάται ότι οι επενδύσεις τους ξενοδοχειακού κλάδου ανήλθαν σε € 2,8 δισ. και των τουριστικών επιχειρήσεων συνολικά σε € 5 δισ. Οι βασικές υποδομές γύρω τους οφείλουν να ακολουθήσουν, γιατί η ποιότητα ενός προορισμού είναι σύστημα και θεμέλιό του είναι οι δημόσιες υποδομές. Ένας προορισμός δεν μπορεί να αναπτύσσεται μονοδιάστατα: μια μεγάλη υποδομή – όσο εμβληματική κι αν είναι – δεν επαρκεί από μόνη της, αν δεν συνοδεύεται από συνδεσιμότητα και προσβασιμότητα, επαρκή δίκτυα κοινής ωφέλειας, επαρκή διαχείριση απορριμμάτων και αποβλήτων, αναβάθμιση των υφιστάμενων και ανάπτυξη νέων τουριστικών ανωδομών και, κατ' επέκταση, από σύνδεση με τα κατάλληλα χρηματοδοτικά εργαλεία. Η ανάπτυξη δεν είναι επιλογή «ή/ή»· απαιτεί ολιστική προσέγγιση, σε συνέργεια και με τους άλλους παραγωγικούς κλάδους. Το κενό αποτυπώνεται και στη διεθνή κατάταξη: στον δείκτη Travel & Tourism Development Index του World Economic Forum (2024) η Ελλάδα κατατάσσεται 21η παγκοσμίως – θέση που αντανακλά κενά στις υποδομές και τη διακυβέρνηση, όχι στο ίδιο το τουριστικό προϊόν. Για τον λόγο αυτό, είναι αναγκαία η θεσμοθέτηση μόνιμου μηχανισμού ιεράρχησης των δημόσιων υποδομών τουριστικού ενδιαφέροντος με σαφή και τεκμηριωμένα κριτήρια —επιπτώσεις στον τουρισμό, ωριμότητα έργου, επιπτώσεις στην κοινωνία— με αξιοποίηση των δεδομένων και της τεκμηρίωσης του INΣETE, ώστε οι επενδύσεις να κατευθύνονται εκεί όπου η προστιθέμενη αξία για τον τουρισμό και τις τοπικές κοινωνίες είναι μεγαλύτερη.

Αεροδρόμια και αερομεταφορές

Η διαχείριση της εναέριας κυκλοφορίας αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα προβλήματα για τη βιώσιμη ανάπτυξη των αερομεταφορών και του τουριστικού προϊόντος: παρά τη δυναμική ανάκαμψη της επιβατικής κίνησης, οι υποδομές και το ανθρώπινο δυναμικό δεν έχουν προσαρμοστεί με αντίστοιχους ρυθμούς, και οι καθυστερήσεις πτήσεων που καταγράφονται κάθε καλοκαιρινή περίοδο πλήττουν διαχρονικά το brand της χώρας. Οι αναγκαίοι πόροι για την ανανέωση του εξοπλισμού αεροναυτιλίας – προερχόμενοι από το Eurocontrol και ευρωπαϊκά κονδύλια – παραμένουν διαθέσιμοι και αναξιοποίητοι επί σειρά ετών, ενώ οι ελλείψεις στη στελέχωση των υπηρεσιών διαβατηριακού ελέγχου, τελωνείων και υγειονομείου στα αεροδρόμια καταλήγουν σε καθυστερήσεις και συνωστισμό.

Η υφιστάμενη κατάσταση εκθέτει τη χώρα σε επίπεδο αξιοπιστίας και ανταγωνιστικότητας. Η διαχείριση της εναέριας κυκλοφορίας πρέπει να βασίζεται σε τέσσερις πυλώνες – ασφάλεια, χωρητικότητα, κόστος και περιβαλλοντική απόδοση – και να αντιμετωπίζεται ως θεσμικό ζήτημα, με σαφή κέντρα ευθύνης. Η αξιοπιστία της χώρας σε κάθε πύλη εισόδου αποτελεί συστατικό στοιχείο της υπόσχεσης του brand Ελλάδα.

Στην κατεύθυνση αυτή, προτείνεται:

ΕΕΕΕΕΕ

1/6

Θεσμική θωράκιση της χωρητικότητας του εναέριου χώρου

με επιτάχυνση της συμφωνίας μεταξύ Υπουργείου Μεταφορών και Ελεγκτών Εναέριας Κυκλοφορίας με ορίζοντα έως το 2030, κάλυψη τόσο της θερινής όσο και της χειμερινής περιόδου και διασφάλιση σταθερής, έστω και περιορισμένης, χωρητικότητας – σε κάθε περίπτωση όχι κατώτερης της επιτυγχανόμενης τα τελευταία χρόνια, ιδίως κατά τις ώρες αιχμής.

ΕΕΕΕΕΕ

2/6

Μηχανισμός τακτικής επανεκτίμησης της χωρητικότητας

θεσμοθετημένο και συνδεδεμένο με την πρόοδο στην αναβάθμιση του εξοπλισμού αεροναυτιλίας και στην ενίσχυση του ανθρώπινου δυναμικού, με παράλληλη διασφάλιση επαρκούς αποθέματος ανταλλακτικών και συμβολαίων συντήρησης για τη λειτουργικότητα του υφιστάμενου εξοπλισμού.

ΕΕΕΕΕΕ

3/6

Άμεση ανανέωση και εκσυγχρονισμός του εξοπλισμού αεροναυτιλίας της ΥΠΑ

με αξιοποίηση των ήδη εξασφαλισμένων και λιμναζόντων πόρων, ώστε να αρθούν οι δικαιολογητικές βάσεις των περιορισμών χωρητικότητας και να αποφευχθεί ο κίνδυνος απώλειας δικαιωμάτων διαχείρισης τμημάτων του εθνικού εναέριου χώρου.

ΕΕΕΕΕΕ

4/6

Επαρκής και έγκαιρη στελέχωση των κρατικών υπηρεσιών στα αεροδρόμια

(διαβατηριακός έλεγχος, τελωνεία, υγειονομείο), με ειδική εκπαίδευση και έγκαιρο προγραμματισμό αντικαταστάσεων, ώστε τα αεροδρόμια να μην αντιμετωπίζονται ως δευτερεύουσα αρμοδιότητα των οικείων φορέων· ιδιαίτερη μέριμνα απαιτείται για τις καθυστερήσεις που συνδέονται με το European Entry/Exit System (EES) και τη διαχείριση των βιομετρικών ελέγχων στις πύλες εισόδου.

ΕΕΕΕΕΕ

5/6

Αναβάθμιση των περιφερειακών αεροδρομίων

σε επίπεδο εξοπλισμού ανίχνευσης, radar και στελέχωσης – για την άρση της ανομοιογένειας μεταξύ των αεροδρομίων που διαχειρίζονται ιδιωτικοί φορείς και των υπολοίπων, με στόχο ένα ομοιογενές και υψηλού επιπέδου προϊόν σε κάθε πύλη εισόδου. Στο πλαίσιο αυτό εντάσσονται συγκεκριμένα έργα ανά Περιφέρεια (ενδεικτικά: ανακαίνιση του υφιστάμενου αεροδρομίου Ηρακλείου έως την ολοκλήρωση του Καστελίου, radar Χανίων, αναβάθμιση Αράξου και Καστοριάς, επεκτάσεις αεροδρομίων Κυκλάδων), καθώς και η θεσμική διευθέτηση της γενικής αεροπορίας ενόψει της αυξανόμενης ζήτησης, ιδίως μετά την ανάπτυξη του «Ελληνικού».

ΕΕΕΕΕΕ

6/6

Ευρωπαϊκή διάσταση – Ενιαίος Ευρωπαϊκός Ουρανός (SES):

θέσπιση ενιαίων προτύπων εξοπλισμού και συστημάτων αεροναυτιλίας με δεσμευτικά χρονοδιαγράμματα αναβάθμισης για τα κράτη μέλη, ενίσχυση της εποπτείας των επιδόσεων με σαφή καθορισμό υπευθύνων και συνεπειών μη συμμόρφωσης, και θέσπιση ελάχιστων αποδεκτών επιπέδων απόδοσης – υπό την εποπτεία του EUROCONTROL και με αξιοποίηση σύγχρονων τεχνολογιών (SESAR)· η ανομοιογένεια στην απόδοση των εθνικών παρόχων περιορίζει τη συνολική χωρητικότητα του ευρωπαϊκού συστήματος.

Ο αεροπορικός κλάδος αναδεικνύει την αποσυμφόρηση των αεροδρομίων και τη λειτουργία ΥΠΑ/ΑΠΑ ως κορυφαία ζητήματα, μαζί με το κόστος καυσίμων και τελών· για τις εταιρείες επίγειας εξυπηρέτησης (ground handling) απαιτούνται στοχευμένα χρηματοδοτικά εργαλεία για την ανανέωση του στόλου με έμφαση στην ηλεκτροκίνηση, καθώς και ευθυγράμμιση της διάρκειας των αδειών (7 έτη) με τα χρηματοδοτικά σχήματα, ώστε να διασφαλίζεται η απόσβεση των επενδύσεων.

Αιγιαλός

Η δυνατότητα χρήσης του τμήματος του αιγιαλού που βρίσκεται έμπροσθεν των εγκαταστάσεων τουριστικών καταλυμάτων, για την εξυπηρέτηση των πελατών τους, αποτελεί κρίσιμη παράμετρο λειτουργίας και βασικό κριτήριο επιλογής του καταλύματος, που αναφέρεται ρητά στις συμβάσεις με τα τουριστικά γραφεία. Παράλληλα το brand του ελληνικού τουριστικού προϊόντος είναι απόλυτα συνυφασμένο με τη χρήση του αιγιαλού. Οι αλλαγές που επέφερε ο ν. 5092/2024 στην παραχώρηση της απλής χρήσης του αιγιαλού προκάλεσαν κατά το προηγούμενο έτος αφενός μεγάλες αυξήσεις των χρεώσεων σε πολλές περιπτώσεις και αφετέρου σημαντικές καθυστερήσεις στην ολοκλήρωση των διαδικασιών, με αποτέλεσμα ορισμένες επιχειρήσεις, υπό την πίεση των συμβατικών τους υποχρεώσεων, να προβούν σε χρήση του αιγιαλού πριν από την τυπική ολοκλήρωση της παραχώρησης – και να τους επιβληθεί αποκλεισμός από κάθε διαδικασία παραχώρησης για πέντε έτη. Παρότι ορισμένα από τα προβλήματα αυτά αντιμετωπίζονται με τις πρόσφατες διατάξεις του ν. 5313/2026, εξακολουθούν να υφίστανται σημαντικά ζητήματα εφαρμογής και αναλογικότητας του πλαισίου, τα οποία χρήζουν επίλυσης. Ζητούμενο είναι η ισορροπία μεταξύ της προστασίας του αιγιαλού ως δημόσιου αγαθού και της αξιοποίησής του για τη λειτουργία των όμορων τουριστικών επιχειρήσεων, με ασφάλεια δικαίου και αναλογικότητα. Η διατήρηση της δυνατότητας απευθείας παραχώρησης σε όμορες επιχειρήσεις τουριστικών καταλυμάτων της απλής χρήσης του αιγιαλού αποτελεί κρίσιμο στοιχείο λειτουργίας, επενδυτικής ασφάλειας και ποιότητας του προϊόντος.

Στην κατεύθυνση αυτή, απαιτείται η τεκμηριωμένη υποστήριξη της διατήρησης του ισχύοντος καθεστώτος απευθείας παραχώρησης της απλής χρήσης του αιγιαλού κατά τον διάλογο με τη Γενική Διεύθυνση Ανταγωνισμού της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Ενδεχόμενη κατάργηση του συγκεκριμένου καθεστώτος θα δημιουργήσει ανασφάλεια δικαίου, θα αποθαρρύνει νέες επενδύσεις και θα οδηγήσει σε υποβάθμιση της ποιότητας και της ανταγωνιστικότητας του ελληνικού τουριστικού προϊόντος, με ευρύτερες επιπτώσεις στο διεθνές brand της χώρας.

Ακτές

Προτείνεται η θέσπιση Προγράμματος Προστασίας των Ακτών για την αντιμετώπιση της διάβρωσης και την αποκατάσταση του παράκτιου μετώπου, με εξασφαλισμένη σταθερή χρηματοδότηση, καθώς και με απλοποιημένη και ταχεία διαδικασία αδειοδότησης μέσω ενός ενιαίου φορέα υλοποίησης. Η ιεράρχηση των παρεμβάσεων θα πρέπει να βασίζεται σε αντικειμενικά κριτήρια, όπως η έκθεση σε κίνδυνο, η οικολογική αξία, το κοινωνικό όφελος και το κόστος κύκλου ζωής των έργων. Η ακτογραμμή αποτελεί το βασικό περιουσιακό στοιχείο του ελληνικού τουριστικού προϊόντος και έναν από τους βασικούς αναπτυξιακούς πόρους της χώρας, χωρίς ωστόσο η αξία του να αποτιμάται σε κανέναν εθνικό ισολογισμό. Ως εκ τούτου η προστασία και η διατήρησή της οφείλουν να αποτελούν προτεραιότητα της δημόσιας πολιτικής.

Χερσαίες μεταφορές και σύνορα

Ο οδικός τουρισμός αποτελεί κρίσιμο πυλώνα της τουριστικής οικονομίας για πολλές περιοχές της χώρας, ιδίως της Βόρειας Ελλάδας, ενώ οι εσωτερικές οδικές και σιδηροδρομικές συνδέσεις καθορίζουν την προσβασιμότητα των προορισμών σε όλη την επικράτεια. Η ποιότητα της ταξιδιωτικής εμπειρίας ξεκινά από τα σύνορα και προϋποθέτει σύγχρονες, ταχείες και αποτελεσματικές διαδικασίες εισόδου. Στην κατεύθυνση αυτή, προτείνεται:

1. Οδικές και σιδηροδρομικές υποδομές ανά Περιφέρεια

με προτεραιότητα στη βελτίωση της συνδεσιμότητας τουριστικών προορισμών και στη διασύνδεση λιμένων και αεροδρομίων με τα εθνικά δίκτυα – από τη βελτίωση του επαρχιακού οδικού δικτύου των νησιών έως τις σιδηροδρομικές συνδέσεις μεταξύ σημείων ενδιαφέροντος και για τη διευκόλυνση πολυτροπικών μεταφορών. Στις οδικές μεταφορές εντάσσονται και τα ζητήματα λειτουργίας των τουριστικών λεωφορείων, όπως ο διαχωρισμός του έργου τους από εκείνο των ΚΤΕΛ και η δημιουργία χώρων στάθμευσης στα αστικά κέντρα.

Ειδικότερα ως προς τις τουριστικές Μεταφορές

- Το τουριστικό λεωφορείο και ο οδηγός του είναι, συχνά, η πρώτη επαφή του επισκέπτη με την Ελλάδα. Η λειτουργία των τουριστικών μεταφορών εξαρτάται άμεσα από: την ποιότητα του τοπίου, τη λειτουργικότητα του οδικού δικτύου, την προσβασιμότητα τουριστικών πόλων.
- Ταυτόχρονα, σε πολλές περιοχές της χώρας με τοπίο υψηλής τουριστικής αξίας, (όπως νησιά, παραδοσιακοί οικισμοί, παράκτιες ζώνες, περιοχές φυσικού κάλλους), η πρόσβαση των επισκεπτών εξασφαλίζεται κατά πλειοψηφία ή, συχνά, κατ' αποκλειστικότητα, από τουριστικά λεωφορεία όλων των κατηγοριών.
- Κατά συνέπεια, επιβάλλεται να δοθεί μέγιστη προτεραιότητα σε υποδομές και νομοθετικές ρυθμίσεις που εξασφαλίζουν ομαλή και απρόσκοπτη λειτουργία για τον κλάδο, όπως:
 - κίνητρα αντικατάστασης του στόλου τουριστικών λεωφορείων, από τους γηραιότερους της Ευρώπης, με οχήματα σύγχρονης τεχνολογίας, στρατηγική χωροθέτηση σταθμών ταχείας φόρτισης σε τουριστικούς προορισμούς, Δημιουργία ενεργειακών κόμβων σε λιμένες και αεροδρόμια, Επιδότηση έργων αυτοπαραγωγής και αποθήκευσης ηλεκτρικής ενέργειας, με αξιοποίηση των χώρων αμαξοστασίων τουριστικών λεωφορείων, Θεσμοθέτηση «Πράσινων Διαδρομών» με συνδυαστική ανάπτυξη ΑΠΕ, υποδομών φόρτισης και έξυπνων ενεργειακών δικτύων, ώστε να εξυπηρετούνται οι τουριστικές μεταφορές μηδενικού ενεργειακού αποτυπώματος.
 - η δημιουργία χώρων στάθμευσης αποκλειστικά για λεωφορεία,
 - η διευκόλυνση προσβασιμότητας και ολιγώρης στάθμευσης σε λιμένες και αεροδρόμια,
 - η υποχρέωση πρόβλεψης αντίστοιχων χώρων στη χάραξη και εκτέλεση κάθε νέου οδικού δικτύου σε προορισμούς υψηλής τουριστικής δραστηριότητας, με θεσμική συμμετοχή των τοπικών ενώσεων τουριστικών λεωφορείων σε κάθε φάση διαβούλευσης και γνωμοδότησης,
 - ο πλήρης διαχωρισμός του έργου των τουριστικών λεωφορείων από εκείνο των ΚΤΕΛ.

2. Αναβάθμιση των συνοριακών σταθμών με επαρκές προσωπικό

σύγχρονο τεχνολογικό εξοπλισμό και κατάλληλες υποδομές, ειδικά σχέδια διαχείρισης της αυξημένης κίνησης κατά τις περιόδους αιχμής, και συνεχή παρακολούθηση και βελτίωση των διαδικασιών ελέγχου – ώστε να αποφεύγονται πολύωρες καθυστερήσεις και να διατηρείται η θετική εικόνα της χώρας και σύμφωνα με τις απαιτήσεις του EES.

Θαλάσσιες μεταφορές (λιμένες, μαρίνες, ακτοπλοϊα, κρουαζιέρα)

Ο θαλάσσιος τουρισμός – ακτοπλοϊα, κρουαζιέρα, yachting – αποτελεί συγκριτικό πλεονέκτημα της χώρας και προϋποθέτει σύγχρονες, επαρκείς λιμενικές υποδομές. Στην κατεύθυνση αυτή, προτείνεται:

1. Εθνική στρατηγική για την ακτοπλοϊα και τις λιμενικές υποδομές,

με ειδικό εθνικό χρηματοδοτικό μηχανισμό για την ανανέωση του στόλου, ανάπτυξη λιμενικών και ενεργειακών υποδομών ικανών να υποδεχθούν τα πλοία νέας τεχνολογίας και στρατηγική ενίσχυση της συνδεσιμότητας με σταθερά δρομολόγια, ιδίως σε περιόδους διεθνών κρίσεων - η πολιτεία θα πρέπει να αξιοποιήσει στο έπακρο τις πρόνοιες της ΕΕ περί Νησιωτικότητας (βλ. αν.). Παράλληλα, απαιτείται ενίσχυση του επιτελικού και εποπτικού ρόλου του Υπουργείου Ναυτιλίας στη λιμενική πολιτική και αντιμετώπιση της πολυεπίπεδης εποπτείας των Δημοτικών Λιμενικών Ταμείων, που προκαλεί αλληλοεπικαλύψεις και καθυστερήσεις. Η ακτοπλοϊα χρειάζεται προβλεψιμότητα, στρατηγική και συνεργασία, με στενότερο συντονισμό τουρισμού, μεταφορών και νησιωτικής πολιτικής για τη διασφάλιση της δωδεκάμηνης συνδεσιμότητας των νησιών. Η ακτοπλοϊα στη νησιωτική Ελλάδα δεν είναι απλώς μέσο μεταφοράς αλλά βασική εθνική υποδομή που εξασφαλίζει την οικονομική ζωή των νησιών, την κοινωνική συνοχή και την επιτυχία του τουριστικού προϊόντος: ο ελληνικός τουρισμός ξεκινά κυρίως από τα λιμάνια, και χωρίς ισχυρή ακτοπλοϊα δεν μπορεί να υπάρξει ισχυρός νησιωτικός τουρισμός. Την ίδια στιγμή, το 95% των λιμανιών ανήκει στο δημόσιο, με περιορισμένες επενδύσεις, ενώ η αξιολόγηση υποδομών του ΕΙΝΣΕΤΕ (2020) είχε ήδη αναδείξει τη λιμενική και οδική συνδεσιμότητα και τα δίκτυα κοινής ωφέλειας ως κρίσιμα πεδία παρέμβασης.

2. Ανάπτυξη μαρινών και λιμένων κρουαζιέρας

με σύγχρονες υποδομές, περισσότερες θέσεις ελλιμενισμού και ανάπτυξη δραστηριοτήτων homeporting, σε συνάρτηση με το θαλάσσιο χωροταξικό και τις απαιτήσεις της δέσμης Fit for 55.

3. Ισότιμοι κανόνες διέλευσης

τουριστικών σκαφών στον ελληνικό θαλάσσιο χώρο (ως προς τα τέλη ελλιμενισμού) και αξιοποίησή τους με άμεση ανταποδοτικότητα στις λιμενικές υποδομές.

Λοιπές υποδομές

Ο τουρισμός λειτουργεί ως σύστημα που εξαρτάται από πληθώρα δικτύων και υποδομών κοινής ωφέλειας νερό, ενέργεια και διαχείριση απορριμμάτων. Η ανάπτυξη των προορισμών απαιτεί συντονισμένο σχεδιασμό των υποδομών με βάση την τουριστική τους επίπτωση και τη φέρουσα ικανότητά τους. Στην κατεύθυνση αυτή, προτείνονται:

1. Υδατικοί πόροι

Απαιτείται, σχεδιασμός και άμεση εφαρμογή μιας ολιστικής πολιτικής για τους υδατικούς πόρους, η οποία εκτός από οικονομικά και τεχνικά ζητήματα θα λαμβάνει υπόψη και περιβαλλοντικά, πολιτιστικά και κοινωνικά θέματα. Δημιουργία ενός Εθνικού δικτύου μετρήσεων, παρακολούθησης και επεξεργασίας στοιχείων πεδίου (ποσότητα, ποιότητα, αξιοποίηση επιφανειακών και υπόγειων υδάτων). Εξορθολογισμός των χρήσεων νερού, με σημαντική μείωση της συμμετοχής της στη ζήτηση νερού σε εθνικό και τοπικό επίπεδο. Βελτίωση της αποδοτικότητας του αρδευτικού νερού μέσω κατάλληλων τεχνικών και μέτρων, π.χ., έξυπνες μέθοδοι άρδευσης, συντήρηση ή/και αντικατάσταση αρδευτικών δικτύων για μείωση των απωλειών κ.λπ. Ενημέρωση, καθοδήγηση και εκπαίδευση της κοινής γνώμης για τα θέματα της βιώσιμης διαχείρισης των υδατικών πόρων κάτω από συνθήκες περιβαλλοντικών αλλαγών (κλιματική αλλαγή, αλλαγή των χρήσεων γης). Ενημέρωση σχετικά με την ορθή εγκατάσταση και χρήση αφαλατώσεων ως τρόπο συμβολής στην αντιμετώπιση φαινομένων λειψυδρίας. Η ολιστική πολιτική για τους υδατικούς πόρους προτείνεται να εξειδικευτεί σε δεσμευτικό Σχέδιο Υδατικής Επάρκειας ανά νησιωτική ενότητα, με την αδειοδότηση νέων μονάδων να συνδέεται με το σχέδιο αυτό αντί με οριζόντιο αριθμό κλινών ώστε οι νέες μονάδες να γίνονται εντός ορίων τεκμηριωμένης επάρκειας.

2. Δίκτυα κοινής ωφέλειας στους τουριστικούς προορισμούς

ύδρευση, ενέργεια, διαχείριση απορριμμάτων – με ενεργειακή επάρκεια, αντιμετώπιση των πιέσεων σε περιοχές υψηλής επισκεψιμότητας και εφαρμογή συστημάτων ανταποδοτικής χρέωσης (pay-as-you-throw), σε συνδυασμό με την ανταποδοτική αξιοποίηση των τουριστικών τελών της Προτεραιότητας. Απλοποίηση και τυποποίηση της αδειοδότησης μονάδων αφαλάτωσης, με πρότυπες προδιαγραφές και ενιαία διαδικασία, υπό σαφείς περιβαλλοντικούς όρους.

3. Συνεδριακή υποδομή.

Η Ελλάδα υστερεί σοβαρά στη διοργάνωση μεγάλων διεθνών συνεδρίων, καθώς δεν διαθέτει συνεδριακά κέντρα ικανά να φιλοξενήσουν τα πιο απαιτητικά διεθνή γεγονότα σε όρους χωρητικότητας και προδιαγραφών. Η ανάπτυξη σύγχρονης μητροπολιτικής συνεδριακής υποδομής στην Αθήνα και της αντίστοιχης ενίσχυσης της Θεσσαλονίκης ως δεύτερου διεθνούς πόλου συνεδριακού και εκθεσιακού τουρισμού αποτελούν έργα υψηλής προστιθέμενης αξίας που διευρύνουν χρονικά και ποιοτικά την τουριστική δραστηριότητα, ενισχύουν το εισερχόμενο ρεύμα υψηλής δαπάνης και συνδέουν τον τουρισμό με τους λοιπούς παραγωγικούς κλάδους (έρευνα, καινοτομία, επαγγελματικές ενώσεις). Παράλληλα, ενόψει της λειτουργίας του νέου αεροδρομίου στο Καστέλι και των δυνατοτήτων που θα προσφέρει για εξυπηρέτηση αυξημένου αριθμού επιβατών, να εξεταστεί η δυνατότητα ανάπτυξης συνεδριακών υποδομών και στην Κρήτη.

4. Προσβασιμότητα και συνδεσιμότητα ως οριζόντια αρχή σχεδιασμού των υποδομών:

σχεδιασμός με αρχές συμπερίληψης και ισότιμης πρόσβασης – για μόνιμους κατοίκους και επισκέπτες, με μέριμνα για τα ΑμεΑ και τα άτομα μειωμένης κινητικότητας – σε δίκτυα μεταφορών, δημόσιους χώρους, μονοπάτια, σημάνσεις και υποδομές πρόσβασης στη φύση. Πρόκειται για ζήτημα σεβασμού απέναντι στην κοινωνία, και όχι μόνο εξυπηρέτησης του τουρισμού· η επένδυση στην προσβασιμότητα στηρίζει τον ορεινό και υπαίθριο τουρισμό, τις μικρές κοινότητες και τη διάχυση της τουριστικής δραστηριότητας σε όλη την επικράτεια.

5. Γραφεία έκδοσης visa:

Χρειάζεται μέριμνα για την ενίσχυση των γραφείων έκδοσης visa στις κατά τόπους πρεσβείες και προξενεία σε ανερχόμενες αγορές – ειδικά για αυτές που υπάρχουν αεροπορικές συνδέσεις όπως της Ινδίας και της Κίνας. Αντίστοιχα, η Ρωσία είναι ακόμα μια χώρα ενδιαφέροντος, όπου απορρίπτεται σημαντικό ποσοστό των αιτήσεων για visa. Όλες οι παραπάνω αγορές είναι ιδιαίτερες σημαντικές και πρέπει να εξεταστούν προσεκτικά.

ΟΤΑ

Η καθημερινότητα του επισκέπτη και η τελική του ικανοποίηση εξαρτώνται άμεσα από τη διαχείριση του δημόσιου χώρου, όπου **ο ρόλος των ΟΤΑ (α' και β' βαθμού) είναι κομβικός**.

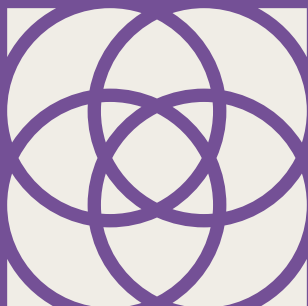
Η **καθαριότητα και η αισθητική των προορισμών** αποτελούν διαχρονικές προκλήσεις. Η πλημμελής διαχείριση απορριμμάτων και οι περιβαλλοντικές κρίσεις (π.χ. συσσώρευση σκουπιδιών ή θαλάσσια ρύπανση) υποβαθμίζουν την εμπειρία, προκαλούν αρνητικά σχόλια στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και κλονίζουν την αίσθηση ασφάλειας και τη σχέση ποιότητας-τιμής. Αντίθετα, **οι αστικές αναπλάσεις, τα λειτουργικά πεζοδρόμια χωρίς εμπόδια, οι ράμπες και η ειδική πλακόστρωση για τυφλούς** εξασφαλίζουν συμπεριληπτική κινητικότητα βάσει προτύπων καθολικού σχεδιασμού (universal design).

Η **στратηγική σήμανση (wayfinding)** αποτελεί μια παρέμβαση **εξαιρετικά χαμηλού κόστους με τεράστια οικονομική επίδραση**. Η σωστή σήμανση καθοδηγεί έξυπνα τους τουρίστες, αυξάνει τον χρόνο παραμονής τους και διοχετεύει έσοδα σε τοπικές επιχειρήσεις. Η τοποθέτηση **ευδιάκριτων, δίγλωσσων πινακίδων** προς λιμάνια, ΜΜΜ και αρχαιολογικούς χώρους μειώνει δραστικά την τριβή στις μετακινήσεις και ενισχύει το αίσθημα ασφάλειας.

Πέραν των υποδομών, οι ΟΤΑ δαπανούν σημαντικά ποσά για **πολιτιστικές δραστηριότητες**, οι οποίες όμως απευθύνονται σχεδόν αποκλειστικά στο εγχώριο κοινό. Σύμφωνα με διεθνείς πρακτικές (όπως του οργανισμού Event Connectors), τα πολιτιστικά δρώμενα αποτελούν πλέον τον κύριο μοχλό ανάπτυξης των προορισμών, καθώς οι σύγχρονοι ταξιδιώτες αναζητούν αυθεντικές εμπειρίες και επαφή με την τοπική κουλτούρα. Είναι αναγκαίο οι δραστηριότητες αυτές να **επανασχεδιαστούν στρατηγικά ώστε να στοχεύουν και στους ξένους επισκέπτες, προσφέροντας ποιοτικές παραστάσεις κάθε είδους από Έλληνες δημιουργούς** (θέατρο, μουσική, εικαστικά). Με τη χρήση ψηφιακών μέσων, πολύγλωσσου storytelling, δωρεάν ξεναγήσεων και διευρυμένου ωραρίου, οι τοπικοί πολιτιστικοί πόροι μπορούν να μετατραπούν σε διεθνή πόλο έλξης, αμβλύνοντας την εποχικότητα.

Ο ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

ΚΟΙΝΩΝΙΑ



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3°

Ο Τουρισμός στην Ελλάδα - Κοινωνία

+6,1%

αυξήθηκε ο πληθυσμός του Νοτίου Αιγαίου μεταξύ των απογραφών 2011 και 2021, την ώρα που η χώρα συνολικά έχανε -3,1%: ο τουρισμός ως «γραμμή ζωής» για τα νησιά.

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, Απογραφές 2011-2021 – Επεξεργασία INSETE Intelligence

475.200

εργαζόμενοι στην αιχμή (Γ' τρίμηνο 2025)

10,8%

της συνολικής απασχόλησης της χώρας

54%

των Ελλήνων αναγνωρίζει τον τουρισμό ως τον τομέα με τη μεγαλύτερη πρόοδο στη μεταπολίτευση.

ΣΕ ΑΥΤΟ ΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

- 3.1 Ο τουρισμός ως Πυλώνας Οικονομικής και Κοινωνικής Ζωής στα Νησιά και σε Απομακρυσμένες Περιοχές
- 3.2 Στάσεις και Αντιλήψεις των Πολιτών Σχετικά με τον Τουρισμό

- 3.3 Το Ανθρώπινο Δυναμικό, Βασικό Πλεονέκτημα του Ελληνικού Τουριστικού Προϊόντος
- 3.4 Απασχόληση & Δεξιότητες στον Ελληνικό Τουρισμό
- 3.5 Ο ρόλος της εκπαίδευσης

3.1 Ο τουρισμός ως Πυλώνας Οικονομικής και Κοινωνικής Ζωής στα Νησιά και σε Απομακρυσμένες Περιοχές

Πέρα από τη συνολική οικονομική του βαρύτητα σε εθνικό επίπεδο, ο τουρισμός επιτελεί μια διακριτή, διττή λειτουργία στις νησιωτικές και τις απομακρυσμένες ηπειρωτικές περιοχές της χώρας: αποτελεί ταυτόχρονα οικονομική και κοινωνική **«γραμμή ζωής»**. Σε τόπους όπου οι εναλλακτικές παραγωγικές δραστηριότητες είναι περιορισμένες και το κόστος πρόσβασης σε αγορές, υπηρεσίες και υποδομές υψηλό, ο τουρισμός λειτουργεί ως ο βασικός μοχλός συγκράτησης του πληθυσμού, διατήρησης της απασχόλησης και στήριξης των τοπικών υπηρεσιών -από τη συγκοινωνιακή σύνδεση έως το εμπόριο, την υγεία και την εκπαίδευση. Η οικονομική του διάσταση (εισόδημα, θέσεις εργασίας, επενδύσεις) είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την κοινωνική (βιωσιμότητα των κοινοτήτων, αποτροπή της ερήμωσης), καθιστώντας τον κλάδο προϋπόθεση για την ίδια την κατοίκηση σε πολλές από τις περιοχές αυτές. [2]

Η κρισιμότητα αυτής της λειτουργίας αναδεικνύεται ανάγλυφα από τα δημογραφικά δεδομένα. Ενώ η μεταβολή του μόνιμου πληθυσμού της Ελλάδας συνολικά μεταξύ των απογραφών του 2011 και του 2021 ήταν αρνητική, στο **-3,1%**, οι τουριστικές νησιωτικές περιφέρειες κινήθηκαν αντίθετα προς τη γενική τάση, καταγράφοντας πληθυσμιακή αύξηση: το **Νότιο Αιγαίο** ενισχύθηκε κατά **+6,1%** και η **Κρήτη** κατά **+0,2%**, την ίδια στιγμή που άλλες περιφέρειες της χώρας υποχώρησαν έως και **-10,3%**. Η αντίθεση είναι ενδεικτική: ενώ ο πληθυσμός συρρικνώνεται σε εθνικό επίπεδο και αποψιλώνεται δραματικά σε περιοχές χωρίς ισχυρή τουριστική βάση, οι δυναμικοί τουριστικοί προορισμοί όχι μόνο διατηρούν αλλά και αυξάνουν τον μόνιμο πληθυσμό τους, προσελκύοντας εργατικό δυναμικό και ανακόποντας τη φυγή των νέων. [2] [3]

Η σταδιακή τουριστική ανάπτυξη επανέφερε οικονομική δραστηριότητα, στήριξε την τοπική επιχειρηματικότητα και δημιούργησε κίνητρα παραμονής ή επιστροφής για τους κατοίκους, μετατρέποντας μια φθίνουσα κοινότητα σε ζωντανό τόπο. Ακόμα, δεν θα πρέπει να παραβλεφθεί η σημασία της ενίσχυσης της οικονομικής και κοινωνικής ζωής των νησιών και για **εθνικούς λόγους**.

Η λειτουργία αυτή του τουρισμού γίνεται πιο κατανοητή αν εξεταστεί στο πλαίσιο του σύγχρονου **διεθνούς καταμερισμού της εργασίας**. Στο σημερινό παγκόσμιο οικονομικό σύστημα, όπου κάθε περιοχή εξειδικεύεται στους τομείς στους οποίους διαθέτει συγκριτικό πλεονέκτημα, ο τουρισμός συνιστά για πλήθος νησιών και ορεινών ή απομακρυσμένων περιοχών τη ρεαλιστική -και συχνά τη μοναδική βιώσιμη- οικονομική τους εξειδίκευση. Περιοχές που δεν μπορούν να ανταγωνιστούν στη βιομηχανική παραγωγή ή στις υπηρεσίες μεγάλης κλίμακας διαθέτουν, αντιθέτως, μοναδικά περιβαλλοντικά, πολιτιστικά και τοπικά αποθέματα, τα οποία ο τουρισμός μετατρέπει σε οικονομική αξία. Έτσι, ο τουρισμός δεν αποτελεί απλώς μία επιλογή ανάπτυξης, αλλά την ίδια την ένταξη αυτών των περιοχών στη διεθνή οικονομία με όρους που αξιοποιούν τα δικά τους, μη αναπαραγώγιμα πλεονεκτήματα. [2]

Η αναγνώριση του τουρισμού ως γραμμής ζωής για τις νησιωτικές και απομακρυσμένες περιοχές συνεπάγεται μια σαφή κατεύθυνση πολιτικής: την ανάγκη **χωρικής επέκτασης και κατανομής των τουριστικών ωφελειών**. Η συγκέντρωση της τουριστικής δραστηριότητας σε λίγους δημοφιλείς προορισμούς αφήνει ανεκμετάλλευτο το αναπτυξιακό δυναμικό πολλών περιοχών που θα μπορούσαν να ωφεληθούν αντίστοιχα, ενώ ταυτόχρονα εντείνει τις πιέσεις στους ήδη ανεπτυγμένους πυρήνες. Η στοχευμένη στήριξη των λιγότερο προβεβλημένων νησιών και της ενδοχώρας -μέσω βελτίωσης της συνδεσιμότητας, εξειδικευμένων χρηματοδοτικών εργαλείων για τις μικρές τοπικές επιχειρήσεις και ανάδειξης διαφοροποιημένων, θεματικών μορφών

τουρισμού - μπορεί να μετατρέψει τον κλάδο από παράγοντα χωρικών ανισοτήτων σε εργαλείο εδαφικής συνοχής. Με τον τρόπο αυτό, τα οφέλη του τουρισμού διαχέονται ευρύτερα στον εθνικό χώρο, ενισχύοντας τη δημογραφική και οικονομική ανθεκτικότητα ακριβώς εκείνων των περιοχών που τα έχουν μεγαλύτερη ανάγκη. [2]

3.2 Στάσεις και Αντιλήψεις των Πολιτών Σχετικά με τον Τουρισμό

Η κοινωνική αποδοχή του τουρισμού αποτελεί θεμελιώδη προϋπόθεση για τη βιώσιμη ανάπτυξη του τομέα. Η βιωσιμότητα δεν εξαντλείται στην οικονομική απόδοση ή στην περιβαλλοντική διαχείριση· εμπεριέχει και μια κρίσιμη κοινωνική διάσταση, δηλαδή τη διατήρηση μιας ισορροπημένης σχέσης ανάμεσα στις τοπικές κοινωνίες, τους επισκέπτες και το τουριστικό προϊόν. Όπως αποτυπώνεται στις σχετικές έρευνες κοινής γνώμης, οι Έλληνες πολίτες αναγνωρίζουν τη μεγάλη οικονομική σημασία του τουρισμού, εκφράζουν όμως παράλληλα αυξανόμενες ανησυχίες για τις κοινωνικές και περιβαλλοντικές επιπτώσεις του. Η καταγραφή των θετικών (likes) και αρνητικών (dislikes) αντιλήψεων είναι καθοριστική, καθώς η νομιμοποίηση του τουριστικού μοντέλου από την ίδια την κοινωνία -η «κοινωνική άδεια λειτουργίας» του τομέα- συνιστά αναγκαία συνθήκη για τη μακροπρόθεσμη ανθεκτικότητά του. [19] [20]

Ο τουρισμός ως ο τομέας με τη μεγαλύτερη πρόοδο (1974–2024)

Η θετική συνολική αποτίμηση του τουρισμού αποτυπώνεται και σε ιστορικό βάθος. Σύμφωνα με δημοσκόπηση της Prorata για τα 50 χρόνια της Μεταπολίτευσης, το 54% των Ελλήνων αναγνωρίζει τον τουρισμό ως τον κλάδο με τη μεγαλύτερη πρόοδο κατά την περίοδο 1974–2024. Το εύρημα είναι ιδιαίτερα σημαντικό, καθώς κατατάσσει τον τουρισμό υψηλότερα από κάθε άλλο τομέα της οικονομικής και κοινωνικής ζωής ως προς την αναπτυξιακή του τροχιά τις τελευταίες πέντε δεκαετίες, επιβεβαιώνοντας τη βαθιά ριζωμένη πεποίθηση ότι ο τομέας αποτελεί εθνική επιτυχία. [21]

Τουρισμός και εθνική ταυτότητα

Πέρα από την οικονομική διάσταση, ο τουρισμός συνδέεται στενά με την εθνική ταυτότητα και το αίσθημα περηφάνιας. Στην αντίληψη των πολιτών, ο τομέας δεν αποτελεί απλώς οικονομική δραστηριότητα, αλλά συστατικό στοιχείο της εικόνας της χώρας διεθνώς, καθώς προβάλλει τον ελληνικό πολιτισμό, το φυσικό κάλλος και τη φιλοξενία ως συγκριτικά πλεονεκτήματα. Ταυτόχρονα, οι έρευνες αναδεικνύουν μια πιο σύνθετη, «μικτή» σχέση: οι αντιλήψεις για την επίδραση του τουρισμού στη φυσιογνωμία και στην ταυτότητα της χώρας εμφανίζονται μοιρασμένες (34,5% θετικές έναντι 34,5% αρνητικές), με τη δυσарέσκεια να εντείνεται στις τουριστικές περιοχές (NSI -9,3 έναντι 0,0 στον γενικό πληθυσμό). Η διττή αυτή στάση -περηφάνια για το brand «Ελλάδα» αλλά και ανησυχία για την αλλοίωση του τοπικού χαρακτήρα- αποτυπώνει την ωριμότητα της κοινής γνώμης απέναντι στο φαινόμενο. [19] [20]

Θετικές αντιλήψεις

Στο πεδίο των θετικών αντιλήψεων, οι πολίτες συνδέουν τον τουρισμό πρωτίστως με την οικονομική του συνεισφορά. Σύμφωνα με την έρευνα, το 82,4% των ερωτηθέντων αξιολογεί θετικά την επίδραση του τουρισμού στην οικονομία, το 74,4% κρίνει συνολικά θετική τη συνεισφορά του στην Ελλάδα και το 72,1% θεωρεί ότι συμβάλλει θετικά στην αγορά εργασίας. Η ίδια εικόνα επιβεβαιώνεται και από τον δείκτη καθαρού συναισθήματος (Net Sentiment Index - NSI), δηλαδή τη διαφορά θετικών και αρνητικών απαντήσεων ανά διάσταση: ο NSI παραμένει σαφώς θετικός για την Οικονομία (+72,1), τις Θέσεις εργασίας (+57,8) και τα Πολιτιστικά δρώμενα (+43,4) στον γενικό πληθυσμό, ενώ διατηρείται θετικός -αν και χαμηλότερος- και στις τουριστικές περιοχές. [19]

Η ιεράρχηση αυτή επιβεβαιώνει ότι στη συλλογική αντίληψη ο τουρισμός λειτουργεί ως ένας στρατηγικός οικονομικός τομέας της Ελλάδας, συνδεόμενος στενά με την ανάπτυξη, την προσέλκυση επενδύσεων και τη δημιουργία θέσεων εργασίας.

Πίνακας 8: Θετικές διαστάσεις - Net Sentiment Index (NSI)

Διάσταση	Γενικός πληθυσμός	Τουριστικές περιοχές
Οικονομία	+72,1	+57,4
Θέσεις εργασίας	+57,8	+56,6
Πολιτιστικά δρώμενα	+43,4	+28,0

Πηγή: Έρευνα Eteron «Staycation Nation 2024» [19] - Επεξεργασία INSETE Intelligence

Αρνητικές αντιλήψεις

Στον αντίποδα, οι αρνητικές αντιλήψεις εστιάζουν κυρίως στο κόστος ζωής και στις πιέσεις που ασκεί ο τουρισμός στην καθημερινότητα των κατοίκων. Η δυσaréσκεια είναι εντονότερη για τα **ενοίκια**, όπου το 78,7% αξιολογεί αρνητικά την επίδραση του τουρισμού, και για την **ακρίβεια** (65,2% αρνητικές αξιολογήσεις), ενώ το 63,5% εκτιμά ότι η χώρα υφίσταται περιβαλλοντική επιβάρυνση. Ως προς τον τρόπο ζωής, οι απόψεις εμφανίζονται διχασμένες με τάση προς τη δυσaréσκεια (37,8% αρνητικές έναντι 30,1% θετικές). Ο δείκτης NSI αποτυπώνει ανάγλυφα αυτή την εικόνα, καθώς είναι έντονα αρνητικός για τα Ενοίκια (-66,0), την Περιβαλλοντική ρύπανση (-49,0) και την Ακρίβεια (-46,4), με τις τιμές να επιδεινώνονται στις τουριστικές περιοχές για τον Τρόπο ζωής και τη Φυσιογνωμία/ταυτότητα της χώρας. [19]

Αναφορικά με τα ενοίκια, θα πρέπει να επισημάνουμε την επίδραση της βραχυχρόνιας μίσθωσης που μειώνει την προσφορά κατοικίας και αυξάνει τα ενοίκια αλλά και άλλους παράγοντες που δεν σχετίζονται με τον τουρισμό: παλαιό και αδρανές οικιστικό απόθεμα, χαμηλή νέα προσφορά, κόστος κατασκευής, Golden Visa, εσωτερική μετανάστευση προς μεγάλα αστικά κέντρα, φοιτητική ζήτηση και έλλειψη κοινωνικής κατοικίας.

Αναφορικά με την ακρίβεια και ειδικότερα για βασικά προϊόντα όπως το κόστος των τροφίμων στα σούπερ μάρκετ, οι τιμές των τροφίμων αυξάνονται και «εκτός σεζόν» και επηρεάζονται περισσότερο από διεθνείς τιμές αγροτικών προϊόντων, ενέργεια, μεταφορικά, καιρικά φαινόμενα, παραγωγική δομή, ανταγωνισμό και περιθώρια κέρδους. Ο τουρισμός, αν και συχνά ωφελεί τα μικρά απομακρυσμένα μέρη με την οικονομική δραστηριότητα που δημιουργεί σε αυτά, μπορεί να έχει επίδραση κατά τη διάρκεια της υψηλής σεζόν όπου η τοπική αγορά είναι μικρή και ο ανταγωνισμός περιορισμένος.

Τέλος, στην ενέργεια, η εθνική τιμή ηλεκτρισμού δεν καθορίζεται από τον τουρισμό αλλά εξαρτάται από φυσικό αέριο, πετρέλαιο, ΑΠΕ, διασυνδέσεις, αποθήκευση, καιρικές συνθήκες και ευρωπαϊκές αγορές. Άρα δεν μπορούμε να πούμε ότι ο τουρισμός είναι βασικός οδηγός του ενεργειακού πληθωρισμού. Μπορούμε όμως να πούμε ότι ο τουρισμός αυξάνει την εποχική ζήτηση ενέργειας και νερού, ιδίως σε νησιά για τα οποία όμως είναι και η βασική πηγή εισοδήματος.

Οι ανησυχίες αυτές συνοδεύονται από αυξημένη κοινωνική ευαισθητοποίηση: το 59,4% των ερωτηθέντων συμφωνεί με τις κινητοποιήσεις κατά του υπερτουρισμού που παρατηρούνται σε ευρωπαϊκές πόλεις και το 88,8% με τα αιτήματα για λιγότερες ξαπλώστρες και περισσότερες ελεύθερες παραλίες. Παράλληλα, ως προς τον ίδιο τον υπερτουρισμό, το 30,5% εκτιμά ότι υπάρχει ήδη πρόβλημα, το 45,6% θεωρεί ότι δεν υφίσταται ακόμη αλλά απαιτείται προσοχή, ενώ μόλις το 19,6% δεν διακρίνει κανέναν κίνδυνο. Στα focus groups, οι αρνητικές επιπτώσεις συχνά εκλαμβάνονται ως «αναγκαίο κόστος» ή «παρενέργειες» της ανάπτυξης, γεγονός που υπογραμμίζει την ανάγκη ενεργητικής διαχείρισής τους. [19] [20]

Πίνακας 9: Αρνητικές διαστάσεις - Net Sentiment Index (NSI).

Διάσταση	Γενικός πληθυσμός	Τουριστικές περιοχές
Ενοίκια	-66,0	-61,6
Περιβαλλοντική ρύπανση	-49,0	-45,9
Ακρίβεια	-46,4	-48,0
Ασφάλεια κατοίκων	-7,9	-6,0
Τρόπος ζωής	-7,7	-13,7
Φυσιογνωμία / ταυτότητα χώρας	0,0	-9,3

Πηγή: Έρευνα Eteron «Staycation Nation 2024» [19] - Επεξεργασία INSETE Intelligence

Οφέλη και κόστη σε παράλληλη αποτύπωση

Η παράλληλη παρουσίαση οφέλους και κόστους για διάφορες διαστάσεις της επίδρασης του τουρισμού καθιστά ορατή τη διπλή φύση της κοινωνικής στάσης: ο τουρισμός γίνεται αντιληπτός ταυτόχρονα ως πηγή οικονομικής ευημερίας και ως παράγοντας κοινωνικών και περιβαλλοντικών πιέσεων. Οι τιμές NSI (γενικός πληθυσμός) συνοψίζουν τις δύο όψεις: [19] [20]

Πίνακας 10: Οφέλη και κόστη σε παράλληλη αποτύπωση - Net Sentiment Index (γενικός πληθυσμός).

Οφέλη (θετικός NSI)		Κόστη (αρνητικός NSI)	
Οικονομία	+72,1	Ενοίκια	-66,0
Θέσεις εργασίας	+57,8	Περιβαλλοντική ρύπανση	-49,0
Πολιτιστικά δρώμενα	+43,4	Ακρίβεια	-46,4
		Ασφάλεια κατοίκων	-7,9
		Τρόπος ζωής	-7,7

Πηγή: Eteron [19]· ΣΕΤΕ [20] - Επεξεργασία INSETE Intelligence

Συμπέρασμα

Συνολικά, η ελληνική κοινωνία επιδεικνύει μια ισχυρή, αλλά ώριμη και υπό όρους αποδοχή του τουρισμού: αναγνωρίζει την καθοριστική οικονομική του συμβολή, θέτει όμως ολοένα και εντονότερα το ζήτημα της κατανομής των ωφελειών και της διαχείρισης των αρνητικών επιπτώσεων αν και συχνά αποδίδονται στον τουρισμό αρνητικές συνέπειες που δεν προκύπτουν από αυτόν. Η διατήρηση της κοινωνικής αποδοχής προϋποθέτει στοχευμένη αντιμετώπιση των πιέσεων (βλ. ανωτέρω και Κεφ. 4). Η μετάβαση σε ένα μοντέλο βιώσιμου, ανταποδοτικού και κοινωνικά δίκαιου τουρισμού δεν αποτελεί πλέον θεωρητικό ζητούμενο, αλλά αναγκαία συνθήκη για τη μακροπρόθεσμη ανθεκτικότητα του κλάδου και τη διατήρηση της συναίνεσης της κοινωνίας. [19] [20]

3.3 Το Ανθρώπινο Δυναμικό, Βασικό Πλεονέκτημα του Ελληνικού Τουριστικού Προϊόντος

Πέρα από τους πόρους, τις υποδομές και το φυσικό ή πολιτιστικό απόθεμα, το στοιχείο που διαχρονικά διαφοροποιεί το ελληνικό τουριστικό προϊόν από τους ανταγωνιστικούς μεσογειακούς προορισμούς είναι ο ανθρώπινος παράγοντας. Η θερμή της ελληνικής φιλοξενίας, η ποιότητα της εξυπηρέτησης και η αυθεντικότητα της προσωπικής επαφής αποτελούν άυλα χαρακτηριστικά που δεν αναπαράγονται εύκολα και δεν υποκαθίστανται από κεφαλαιουχικές επενδύσεις. Όπως καταγράφεται συστηματικά στα διαδοχικά τριμηνιαία δελτία φήμης και εμπειρίας που εκπονούνται για το INSETE [10][22]–[23], το ανθρώπινο δυναμικό αναδεικνύεται σταθερά στην κορυφή της αξιολόγησης των επισκεπτών, λειτουργώντας ως ένας ιδιαίτερα ανθεκτικός πυλώνας της συνολικής ικανοποίησης, ακόμη και σε περιόδους έντονων εξωγενών πιέσεων.

Στην αξιολόγηση των επισκεπτών, ο δείκτης προσωπικού (Personnel) αποτελεί διαχρονικά την υψηλότερα βαθμολογούμενη διάσταση της εμπειρίας στην Ελλάδα. Στην περίοδο Οκτωβρίου 2024 – Μαρτίου 2025 το προσωπικό συγκέντρωσε βαθμολογία 9,5/10 [22], επίδοση που διατηρήθηκε αμετάβλητη στο β' τρίμηνο του 2025 (9,5) [24] και επανεμφανίστηκε στην πλέον

πρόσφατη περίοδο Οκτωβρίου 2025 – Μαρτίου 2026 (9,5) [23]. Ακόμη και στο γ' τρίμηνο του 2025, όταν ο δείκτης καθαρού συναισθήματος (Net Sentiment Index) υποχώρησε στο 15 λόγω ακραίων καιρικών φαινομένων, διαταραχών στις μεταφορές και κοινωνικών εντάσεων, η βαθμολογία του προσωπικού παρέμεινε στο εξαιρετικά υψηλό 9,4 [25], συγκρατώντας τη συνολική επίδοση και αποτρέποντας εντονότερη επιδείνωση της εμπειρίας.

Η υπεροχή αυτή επιβεβαιώνεται και στη διαδικτυακή φήμη. Στην ανάλυση συνομιλιών στα κοινωνικά δίκτυα, η φιλοξενία (hospitality) κατέγραψε βαθμολογία 89 στην περίοδο Οκτωβρίου 2024 – Μαρτίου 2025 [22], 79 στο β' τρίμηνο του 2025 [24] και 88 στην περίοδο Οκτωβρίου 2025 – Μαρτίου 2026 [23], ενισχύοντας σταθερά τη θετική εικόνα της χώρας παρά τη μικρότερη συγκριτικά έκταση των σχετικών αναφορών. Η επαναλαμβανόμενη αναγνώριση της «θέρμης» και της ποιότητας εξυπηρέτησης στα σχόλια των επισκεπτών μετατρέπει το προσωπικό από απλό συντελεστή παροχής υπηρεσιών σε συστατικό της ταυτότητας του προορισμού.

Εξετάζοντας την εμπειρία για βασικά συστατικά / πυλώνες του τουρισμού, στην πλέον πρόσφατη περίοδο (Οκτώβριος 2025 – Μάρτιος 2026) οι επιμέρους δείκτες διαμορφώθηκαν ως εξής: Πολιτισμός 9,3, Θάλασσα 9,2, Εστίαση (φαγητό & ποτό) περί το 9,1, Σχέση ποιότητας-τιμής 9,0, Βιωσιμότητα 8,6 και Υγιεινή 8,0 [23]. Σε αυτό το πλαίσιο, το Προσωπικό (9,5) αναδεικνύεται ως η υψηλότερη κατηγορία, υπερβαίνοντας ακόμη και τους ισχυρούς πυλώνες του πολιτισμού και της θάλασσας. Το εύρημα είναι κρίσιμο: ενώ οι υποδομές φιλοξενίας, οι μεταφορές και η υγιεινή εμφανίζουν μεγαλύτερη διακύμανση μεταξύ περιοχών και εποχών, η ανθρώπινη διάσταση της εξυπηρέτησης παραμένει σταθερά κορυφαία σε εθνικό επίπεδο, αποτελώντας το πλέον αξιόπιστο συγκριτικό πλεονέκτημα ολόκληρης της αλυσίδας αξίας - από τη διαμονή και την εστίαση έως τις υπηρεσίες υποδοχής και μεταφοράς. Η υπεροχή είναι εντονότερη στη διάσταση του ανθρώπινου δυναμικού, όπου πολλές περιφέρειες καταγράφουν σχεδόν άριστες επιδόσεις: Βόρειο Αιγαίο και Ήπειρος 9,8, Δυτική Μακεδονία έως 10,0, Θεσσαλία 9,7 και Ιόνια Νησιά 9,6 [22][25]. Το ανθρώπινο δυναμικό αναδεικνύεται έτσι όχι απλώς ως σημείο υπεροχής, αλλά ως το κατεξοχήν στοιχείο που τοποθετεί την Ελλάδα στην κορυφή του μεσογειακού ανταγωνισμού ως προς την ποιότητα της βιωματικής εμπειρίας.

Η σύγκριση με τους ανταγωνιστικούς μεσογειακούς προορισμούς αναδεικνύει σαφή υπεροχή της Ελλάδας. Στην περίοδο Οκτωβρίου 2025 – Μαρτίου 2026 η συνολική βαθμολογία εμπειρίας της Ελλάδας (9,2) υπερέβη τόσο τον ευρωπαϊκό μέσο όρο (8,9) όσο και τους βασικούς ανταγωνιστές: Κροατία 9,1, Πορτογαλία 8,9, Ιταλία 8,9 και Ισπανία 8,8 [23]. Αντίστοιχα, στο γ' τρίμηνο του 2025 η Ελλάδα (9,1) προηγήθηκε έναντι Κροατίας (9,0), Πορτογαλίας και Ιταλίας (8,8) και Ισπανίας (8,7), με την Αθήνα να ηγείται όλων των προορισμών-δεικτών αναφοράς (9,2) [25].

Πίνακας 11: Βαθμολογίες εμπειρίας TravelSat© - Ελλάδα έναντι ανταγωνιστικών μεσογειακών προορισμών, ανά περίοδο (κλίμακα 0-10).

Περίοδος	Προσωπικό (Ελλάδα)	Ελλάδα (Συνολο)	Κροατία (Συνολο)	Πορτογαλία (Συνολο)	Ιταλία (Συνολο)	Ισπανία (Συνολο)	Ευρώπη (Μ.Ο.)
Γ' τρίμηνο 2025 (Ιούλ.-Σεπ.)	9,4	9,1	9,0	8,8	8,8	8,7	8,7
Οκτ. 2025 – Μάρ. 2026	9,5	9,2	9,1	8,9	8,9	8,8	8,9

Ιδιαίτερη σημασία έχει η εικόνα που προκύπτει από τον συνδυασμό των παραπάνω δεδομένων με τα δεδομένα της αγοράς εργασίας. Παρά την υψηλή ικανοποίηση των επισκεπτών από το προσωπικό (της τάξης του 9,4/10), ο τομέας λειτουργεί υπό συνθήκες σημαντικής υποστελέχωσης, με τις κενές θέσεις εργασίας να προσεγγίζουν το 20% της ζήτησης σε περιόδους αιχμής [2]. Το γεγονός ότι το ελληνικό ανθρώπινο δυναμικό επιτυγχάνει κορυφαίες βαθμολογίες εμπειρίας ενώ εργάζεται υποστελεχωμένο δεν συνιστά ένδειξη επάρκειας, αλλά αποτύπωση αναξιοποίητου δυναμικού: εάν καλυπτόταν το κενό στελέχωσης και μειωνόταν η πίεση στους εργαζομένους, η ήδη υψηλή ικανοποίηση θα μπορούσε να ενισχυθεί περαιτέρω, ενώ ταυτόχρονα θα περιοριζόταν ο κίνδυνος αποχώρησης έμπειρου προσωπικού. Το παράδοξο αυτό μεταφράζεται, στην πράξη, σε ένα σαφές περιθώριο βελτίωσης το οποίο εξαρτάται ευθέως από τη διαχείριση του ανθρώπινου κεφαλαίου.

Συμπερασματικά, το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί το ισχυρότερο και πλέον διατηρήσιμο συγκριτικό πλεονέκτημα του ελληνικού τουρισμού, το οποίο ωστόσο δεν είναι δεδομένο. Η διατήρησή του απαιτεί στοχευμένη επένδυση, που τοποθετεί το ζήτημα ως στρατηγική προτεραιότητα και όχι ως λειτουργικό κόστος. Η αντιμετώπιση της υποστελέχωσης και της έντονης εποικότητας της απασχόλησης (ενότητα 3.4) [26], η αναβάθμιση των δεξιοτήτων στους πυλώνες ανάπτυξης, ενεργοποίησης και αντιστοίχισης όπου η Ελλάδα υπολείπεται [27], καθώς και η βελτίωση των όρων προσέλευσης και συγκράτησης έμπειρου προσωπικού, συνιστούν προϋποθέσεις για τη θωράκιση αυτού του πλεονεκτήματος. Η μετατροπή του ανθρώπινου παράγοντα σε πλήρως αξιοποιημένο πλεονέκτημα αποτελεί ίσως τη μεγαλύτερη ευκαιρία ποιοτικής αναβάθμισης του ελληνικού τουριστικού προϊόντος την επόμενη περίοδο.

3.4 Απασχόληση & Δεξιότητες στον Ελληνικό Τουρισμό

Ο τουρισμός δεν αποτελεί μόνο τον κρισιμότερο ίσως εξαγωγικό τομέα της ελληνικής οικονομίας, αλλά και έναν από τους μεγαλύτερους εργοδότες της χώρας. Η ένταση εργασίας που χαρακτηρίζει τις υπηρεσίες φιλοξενίας μετατρέπει κάθε αύξηση της τουριστικής ζήτησης άμεσα σε θέσεις απασχόλησης, καθιστώντας τον κλάδο βασικό μηχανισμό απορρόφησης της ανεργίας - ρόλο που ανέδειξε emphatically κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης. [2] Η ποσοτική διάσταση της απασχόλησης, ωστόσο, δεν αρκεί από μόνη της: η μακροπρόθεσμη ανταγωνιστικότητα του ελληνικού τουριστικού προϊόντος εξαρτάται ολοένα και περισσότερο από την ποιότητα, τη σταθερότητα και τις δεξιότητες του ανθρώπινου δυναμικού που το στηρίζει.

Το 2025 η απασχόληση στον κλάδο των Καταλυμάτων και της Εστίασης ανήλθε κατά μέσο όρο σε **400,3 χιλ.** εργαζόμενους, τη δεύτερη υψηλότερη επίδοση από την έναρξη της Έρευνας Εργατικού Δυναμικού, οριακά μόλις χαμηλότερη (-0,2%) από το ιστορικό υψηλό των 401,0 χιλ. του 2024. Σε σχέση με το 2019, τελευταίο προ-πανδημικό έτος αναφοράς, η απασχόληση στον κλάδο αυξήθηκε κατά +4,8% (από 381,9 χιλ.), με Σύνθετο Ετήσιο Ρυθμό Μεταβολής (ΜΕΡΜ) +0,8%. [26] Ο κλάδος αντιπροσωπεύει το 9,2% της συνολικής απασχόλησης της χώρας σε ετήσια βάση, ποσοστό που αυξάνεται στο 10,8% κατά το τρίτο τρίμηνο, δηλαδή στην αιχμή της τουριστικής περιόδου.

Πίνακας 12: Εξέλιξη της απασχόλησης στα Καταλύματα και την Εστίαση, 2019, 2024, 2025 και ποσοστιαίες μεταβολές

Μέγεθος / Δείκτης	2019	2024	2025	%Δ 2025/2024	%Δ 2025/2019
Συνολική απασχόληση – ετήσιος μ.ό. (χιλ.)	381,9	401,0	400,3	-0,2%	+4,8%
Πλήρης απασχόληση (χιλ.)	313,5	357,5	362,0	+1,3%	+15,5%
Μερική απασχόληση (χιλ.)	68,3	43,5	38,3	-12,1%	-44,0%
Μερίδιο πλήρους απασχόλησης	82,1%	89,1%	90,4%	+1,3 π.μ.	+8,3 π.μ.
Απασχόληση αιχμής – Q3 (χιλ.)	429,2	451,4	475,2	+5,3%	+10,7%

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ (Έρευνα Εργατικού Δυναμικού) - Επεξεργασία INSETE Intelligence

Παρά τις προκλήσεις, η ποιότητα των χαρακτηριστικών της απασχόλησης στον κλάδο βελτιώθηκε αισθητά. Το μερίδιο της πλήρους απασχόλησης στον κλάδο ανήλθε σε 90,4% το 2025 (362,0 χιλ. εργαζόμενοι), έναντι 82,1% το 2019 και μόλις 83,6% το 2015, ενώ η μερική απασχόληση συρρικνώθηκε κατά -44,0% την περίοδο 2019–2025 (από 68,3 χιλ. σε 38,3 χιλ.). [26] [2] Η Ελλάδα εμφανίζει πλέον ένα από τα χαμηλότερα ποσοστά μερικής απασχόλησης στην Ευρωζώνη (9,6% στον κλάδο έναντι 29,5% στην ΕΕ-27). Παράλληλα, το 2025 επιτεύχθηκε για πρώτη φορά **ισορροπία των φύλων (~50/50)**, με τις γυναίκες να αγγίζουν οριακά το 50,1% στο Β΄ και Γ΄ τρίμηνο, σε αντίθεση με την αναλογία 57/43 που κυριαρχεί στους λοιπούς κλάδους της ελληνικής οικονομίας. Ενθαρρυντική είναι, τέλος, η εικόνα στην ανασφάλιστη εργασία: στα καταλύματα περιορίζεται στο 1,1%, αισθητά κάτω από τον εθνικό μέσο όρο (2,3%), ενώ στην εστίαση, αν και υψηλότερη (3,8%), η απόκλιση μειώνεται σταθερά με το χρόνο. [26] [2]

Το κρίσιμότερο διαρθρωτικό έλλειμμα του κλάδου εντοπίζεται στις δεξιότητες. Η εμπειρία που προσφέρουν οι άνθρωποι του τουρισμού λαμβάνει σταθερά υψηλές αξιολογήσεις από τους επισκέπτες – η φιλοξενία και η εξυπηρέτηση παραμένουν από τα ισχυρότερα συγκριτικά πλεονεκτήματα του ελληνικού τουριστικού προϊόντος. Ωστόσο, η επίδοση αυτή επιτυγχάνεται παρά το γεγονός ότι μόλις το 24% των εργαζομένων στα ξενοδοχειακά καταλύματα είναι απόφοιτοι τουριστικών σχολών: το μεγαλύτερο μέρος του δυναμικού εισέρχεται στον κλάδο χωρίς εξειδικευμένη κατάρτιση και στηρίζεται κυρίως στη μάθηση εντός της επιχείρησης και στην αποκτηθείσα εμπειρία. [17] Σε ευρύτερο επίπεδο, η Ελλάδα κατατάσσεται χαμηλά στον τομέα των δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού, με ασθενείς επιδόσεις και στους τρεις πυλώνες του Ευρωπαϊκού Δείκτη Δεξιοτήτων (European Skills Index) – ανάπτυξη, ενεργοποίηση και αντιστοίχιση δεξιοτήτων. [17] [27] Η υστέρηση αυτή αποκτά αυξημένη βαρύτητα υπό το πρίσμα του ψηφιακού μετασχηματισμού. Η ραγδαία διείσδυση της τεχνητής νοημοσύνης, της αυτοματοποίησης και των ψηφιακών εργαλείων στη διαχείριση κρατήσεων, στην εξατομίκευση της εμπειρίας και στη λειτουργία των τουριστικών επιχειρήσεων μεταβάλλει ριζικά το προφίλ των απαιτούμενων δεξιοτήτων. Η προσαρμογή του ανθρώπινου δυναμικού στις νέες αυτές απαιτήσεις – μέσω αναβάθμισης δεξιοτήτων (upskilling) και επανακατάρτισης (reskilling) – αποτελεί προϋπόθεση για τη διατήρηση της ανταγωνιστικότητας του ελληνικού τουρισμού και τη μετάβασή του σε ένα μοντέλο υψηλότερης προστιθέμενης αξίας. [17] [1]

Συνολικά, η εικόνα της τουριστικής απασχόλησης στην Ελλάδα είναι διττή. Από τη μία, καταγράφονται αναμφισβήτητες επιτυχίες: ιστορικό υψηλό απασχόλησης, εντυπωσιακή αύξηση της πλήρους απασχόλησης, αριθμητική ισορροπία των φύλων και υποχώρηση της ανασφάλιστης ερ-

γασίας. Από την άλλη, παραμένουν επίμονες προκλήσεις: η έντονη εποχικότητα, οι κενές θέσεις στην αιχμή – ιδιαίτερα στις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις – και το χαμηλό επίπεδο εξειδίκευσης. Η γεφύρωση των δύο αυτών όψεων περνά μέσα από μια θεμελιώδη στροφή προτεραιοτήτων - από τη δημιουργία θέσεων εργασίας στη δημιουργία **σταδιοδρομιών**. Επενδύοντας στην εκπαίδευση, στην ψηφιακή κατάρτιση, στην επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου και στη σταθεροποίηση των εργασιακών σχέσεων, ο τομέας μπορεί να μετατρέψει το ανθρώπινο δυναμικό από απλό συντελεστή παραγωγής σε διατηρήσιμο στρατηγικό πλεονέκτημα. [2]

3.5 Ο ρόλος της εκπαίδευσης

Για την αντιμετώπιση των θεμάτων κατάρτισης και εκπαίδευσης του προσωπικού αλλά και την δημιουργία προοπτικών σταδιοδρομίας για τους εργαζόμενους που θα αυξήσουν τον ενδιαφέρον τους για απασχόληση στον τομέα προτείνεται ο εκσυγχρονισμός και η αναβάθμιση της τουριστικής εκπαίδευσης και κατάρτισης, με στενότερη σύνδεσή τους με τις πραγματικές ανάγκες της αγοράς και παράλληλη ενίσχυση του *reskilling* και *upskilling* του ανθρώπινου δυναμικού. Ιδιαίτερη έμφαση απαιτείται στην ανάπτυξη σύγχρονων ψηφιακών δεξιοτήτων, συμπεριλαμβανομένης της αξιοποίησης της τεχνητής νοημοσύνης, καθώς και στη συνολική αναβάθμιση της ποιότητας της τουριστικής εκπαίδευσης και κατάρτισης σε όλες τις βαθμίδες. Η ανάγκη αυτή διατρέχει το σύνολο των κλάδων του τουρισμού (φιλοξενία, εστίαση, αερομεταφορές, ακτοπλοΐα, χερσαίες μεταφορές, ταξιδιωτικά γραφεία), οι οποίοι έχουν διαφορετικές ανάγκες στελέχωσης και απαιτούν διαφορετικό μείγμα γνώσεων και δεξιοτήτων, προσφέροντας παράλληλα διακριτές διαδρομές επαγγελματικής εξέλιξης.

Ειδικότερα, προτείνονται:

- Εκσυγχρονισμός των προγραμμάτων σπουδών, των επαγγελματικών περιγραμμάτων και των Οδηγών Κατάρτισης σε όλες τις βαθμίδες και δομές της τουριστικής εκπαίδευσης και κατάρτισης, ανεξαρτήτως εποπτεύοντος φορέα, με βάση την τεκμηρίωση που ήδη διαθέτει ο τομέας για τις υφιστάμενες και αναδυόμενες ανάγκες του σε γνώσεις και δεξιότητες και με τακτικό κύκλο επικαιροποίησης και αξιολόγησης, σε συνεργασία με τους κοινωνικούς εταίρους. Παράλληλα, απαιτείται συνεχής επιμόρφωση και αναβάθμιση των γνώσεων και δεξιοτήτων του διδακτικού προσωπικού.
- Στοχευμένη και τεκμηριωμένη εισαγωγή νέων ειδικοτήτων, όπου διαπιστώνεται ότι οι ανάγκες της αγοράς δεν μπορούν να καλυφθούν επαρκώς μέσω της επικαιροποίησης ή του εμπλουτισμού των υφιστάμενων ειδικοτήτων.
- Ποιοτική αναβάθμιση της πρακτικής άσκησης και της μαθητείας, με ουσιαστική σύνδεση με το αντικείμενο σπουδών, συστηματική εποπτεία και σταθερή ανατροφοδότηση μεταξύ εκπαιδευτικών φορέων και επιχειρήσεων.

- Ενίσχυση της συνεχιζόμενης και της ενδοεπιχειρησιακής κατάρτισης, με ευέλικτα και στοχευμένα προγράμματα *reskilling* και *upskilling* που ανταποκρίνονται στις ταχέως μεταβαλλόμενες ανάγκες των επιχειρήσεων, με ιδιαίτερη μέριμνα για την πρόσβαση των μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων σε ποιοτική κατάρτιση.
- Θεσμοθέτηση ολοκληρωμένου πλαισίου αναγνώρισης, αξιολόγησης και πιστοποίησης των γνώσεων και δεξιοτήτων που αποκτώνται μέσα από την επαγγελματική εμπειρία, με σύνδεσή τους με το Εθνικό Πλαίσιο Προσόντων και με προτεραιότητα στα επαγγέλματα του τουρισμού, ώστε οι εργαζόμενοι να μπορούν να κατοχυρώνουν τα προσόντα που έχουν αποκτήσει στην πράξη και να τα αξιοποιούν για την επαγγελματική τους εξέλιξη.
- Θεσμοθέτηση μόνιμου μηχανισμού συνεργασίας, συντονισμού και διάγνωσης των αναγκών του τουρισμού σε ειδικότητες, γνώσεις και δεξιότητες, με τη συμμετοχή της Πολιτείας, της εκπαιδευτικής κοινότητας, των επιχειρήσεων και των κοινωνικών εταίρων, καθώς και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης όπου απαιτείται. Ο μηχανισμός θα λειτουργεί σε εθνικό και περιφερειακό επίπεδο, ώστε ο σχεδιασμός της τουριστικής εκπαίδευσης και κατάρτισης να βασίζεται σε μετρήσιμα στοιχεία και να προσαρμόζεται συστηματικά στις μεταβολές της αγοράς εργασίας. Παράλληλα, θα υποστηρίζει την προσέλκυση μαθητών, σπουδαστών και εργαζομένων στα τουριστικά επαγγέλματα, με συστηματική ένταξη του τουρισμού και των επαγγελματικών προοπτικών του στον σχολικό επαγγελματικό προσανατολισμό και σε εγκεκριμένες εκπαιδευτικές δράσεις.



Βρείτε όλες τις Μελέτες
του INΣETE στο

insete.gr/studies

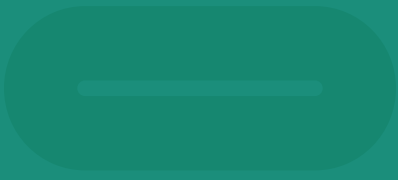
Πατήστε εδώ



Ανακαλύψτε το
Greek Tourism Analytics Dashboard

gtad.insete.gr

Πατήστε εδώ



ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ & ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ





ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4°

Τουρισμός και Περιβάλλον

90%

των Δημοτικών Ενοτήτων, που καλύπτουν το 95% της επιφάνειας της χώρας, έχουν μικρή έως μηδαμινή τουριστική ανάπτυξη: το ζήτημα για τη χώρα δεν είναι ο όγκος, αλλά η διαχείριση των ροών.

Πηγή: ΚΥΑ Ειδικού Χωροταξικού Πλαισίου για τον Τουρισμό – Επεξεργασία INSETE Intelligence

47%

των διεθνών αφίξεων συγκεντρώνεται σε πέντε νησιά

52,4%

των διεθνών αφίξεων στο Γ' τρίμηνο

6,1

διανυκτερεύσεις η μέση διάρκεια παραμονής (-17,2% vs 2019)

ΣΕ ΑΥΤΟ ΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

- 4.1 Υπερτουρισμός, Συνωστισμός και χωροταξικός σχεδιασμός
- 4.2 Η Σημασία της Εποχικότητας και της Διάρκειας Παραμονής
- 4.3 Ξενοδοχεία στις Ακτές

- 4.4 Εκτός Σχεδίου Δόμηση – Δόμηση σε Παραθαλάσσιες Περιοχές
- 4.5 Ο τουρισμός ως Μοχλός Αναγέννησης Περιοχών
- 4.6 Πιστοποιήσεις Βιωσιμότητας στον Ελληνικό Τουρισμό

4.1 Υπερτουρισμός, Συνωστισμός και χωροταξικός σχεδιασμός

Λίγα ζητήματα έχουν κυριαρχήσει τόσο έντονα στον διεθνή δημόσιο διάλογο για τον τουρισμό τα τελευταία χρόνια όσο ο αποκαλούμενος **«υπερτουρισμός»**. Από το 2017 και έπειτα, εικόνες υπερπλήρων προορισμών και κινητοποιήσεις κατοίκων σε ευρωπαϊκές πόλεις διαμόρφωσαν την αντίληψη ότι ο τουρισμός έχει ξεπεράσει τα όρια αντοχής των τόπων υποδοχής. Η κρίσιμη διάκριση, ωστόσο, που συχνά παραλείπεται είναι εκείνη ανάμεσα στη **συμφόρηση (overcrowding)** –ένα διαχειρίσιμο πρόβλημα υπερβολικής επισκεψιμότητας σε συγκεκριμένα σημεία, που αντιμετωπίζεται με επενδύσεις, τιμολόγηση ή ποσοτώσεις– και τον υπερτουρισμό (overtourism), ο οποίος υφίσταται μόνον όταν οι ίδιοι οι κάτοικοι βιώνουν αρνητική επίδραση στην καθημερινότητά τους.

Σημαντικός λόγος για την ανάπτυξη αυτής της αρνητικής στάσης απέναντι στον τουρισμό, ιδιαίτερα σε δημοφιλή αστικά κέντρα είναι η ανεξέλεγκτη αύξηση των διαθέσιμων καταλυμάτων διαμοιρασμού με πολλαπλά αρνητικές συνέπειες, όπως η αλλοίωση του κοινωνικού ιστού στις γειτονιές και τις πολυκατοικίες, η αύξηση του κόστους εξασφάλισης στέγης αλλά και το αυξημένο κόστος ζωής, ειδικά στην εστίαση. Περαιτέρω, η ξαφνική αύξηση των διαθέσιμων κλινών βραχυχρόνιας μίσθωσης σε περιαστικές και παραθεριστικές περιοχές, δημιουργεί μεγάλη επιβάρυνση στην κυκλοφορία και στους χώρους στάθμευσης καθώς η εξυπηρέτηση βασικών αναγκών των τουριστών (πχ προμήθειες από supermarket, επίσκεψη στην παραλία, νυχτερινή έξοδος κλπ.) προϋποθέτει την χρήση αυτοκινήτου.

Η αντιμετώπιση των προβλημάτων απαιτεί ενέργειες τόσο για τη διαχείριση της ζήτησης όσο και της προσφοράς τουριστικών υπηρεσιών.

Από την πλευρά της ζήτησης είναι αναγκαία η διαχείριση των ροών, περιλαμβανομένων και των περιορισμών προσέλευσης σημειακά ή σε μικρούς προορισμούς. Είναι χαρακτηριστικό ότι ο περιορισμός του αριθμού των επισκεπτών ανά ώρα στην Ακρόπολη Αθηνών συνετέλεσε στην αποτελεσματική αντιμετώπιση της συμφόρησης που παρατηρείτο πριν την έναρξη του μέτρου αυτού. Ευρύτερα, η σύγχρονη τεχνολογία επιτρέπει την ανάπτυξη συστημάτων «έξυπνων προορισμών» για τη διαχείριση της ζήτησης μέσω της πρόβλεψης των ροών εισερχομένων τουριστών (πχ μέσω της προπώλησης city cards) και της διαχείρισής τους (πχ με μηνύματα στους τουρίστες για το ποια αξιοθέατα έχουν λιγότερο κόσμο κάποια δεδομένη στιγμή).

Το ερώτημα που τίθεται, επομένως, δεν είναι αν υπάρχουν «πάρα πολλοί τουρίστες», αλλά αν το πραγματικό πρόβλημα είναι ο **όγκος ή η διαχείριση** – δηλαδή αν πρόκειται για πρόβλημα τουρισμού ή για πρόβλημα ελλιπούς χωροταξικού σχεδιασμού με την ευρύτερη έννοια του όρου και διαχείρισης προορισμού. [28]

Η ίδια η ελληνική κοινωνία δεν αντιμετωπίζει το ζήτημα με ενιαίο τρόπο. Σύμφωνα με τα ευρήματα έρευνας κοινής γνώμης, οι απόψεις των Ελλήνων για το κατά πόσον η χώρα πλήττεται από υπερτουρισμό εμφανίζονται μοιρασμένες: **30,5%** θεωρεί ότι «υπάρχει ήδη υπερτουρισμός» στην Ελλάδα, ενώ το μεγαλύτερο τμήμα, **45,6%**, εκτιμά ότι η χώρα «βρίσκεται σε κίνδυνο υπερτουρισμού» χωρίς το φαινόμενο να έχει ακόμη γενικευθεί. Παράλληλα, ένα διόλου αμελητέο **19,6%** εκφράζει την αντίθετη θέση, ότι «όσο περισσότεροι τουρίστες, τόσο το καλύτερο». Η εικόνα αυτή αποτυπώνει μια κοινωνία που αναγνωρίζει πιθανούς κινδύνους, χωρίς όμως να έχει σχηματίσει την πεποίθηση ότι ο τουρισμός έχει ήδη υπερβεί συνολικά τα όρια αντοχής της χώρας. [19]

Τα διαθέσιμα χωρικά δεδομένα επιβεβαιώνουν ότι για την Ελλάδα συνολικά, το πρόβλημα είναι κατεξοχήν πρόβλημα **συγκέντρωσης σε ορισμένους προορισμούς κατά τους καλοκαιρινούς μήνες** και όχι συνολικού αριθμού τουριστών στη χώρα ή καθ' όλη τη διάρκεια του έτους. Συγκεκριμένα, σύμφωνα με την ΚΥΑ με την οποία θεσμοθετήθηκε το Ειδικό Χωροταξικό Πλαίσιο για τον Τουρισμό (ΕΧΠΤ), οι πραγματικά **υπερανπτυγμένες τουριστικές περιοχές** (με μέτρο την πυκνότητα κλινών ανά χλμ² της κάθε Δημοτικής Ενότητας) αντιστοιχούν σε **λιγότερο από το 1% της συνολικής έκτασης της χώρας και σε λιγότερο από το 2% των Δημοτικών Ενοτήτων της**. Ακόμη και αν διευρύνουμε τον ορισμό ώστε να περιλάβει και τις αποκαλούμενες «ανεπτυγμένες» τουριστικές περιοχές, το ποσοστό παραμένει χαμηλό: **περίπου 5% της έκτασης της χώρας και 8% των Δημοτικών Ενοτήτων**. Με άλλα λόγια, η έντονη τουριστική πίεση εκδηλώνεται σε ένα εξαιρετικά περιορισμένο τμήμα της επικράτειας, ενώ η συντριπτική πλειονότητα του εθνικού χώρου παραμένει ουσιαστικά ανέγγιχτη από τον τουρισμό. [29] [30]

Πίνακας 13: Χωρική συγκέντρωση της τουριστικής ανάπτυξης στην Ελλάδα.

Κατηγορία περιοχής	% έκτασης χώρας	% δήμων
Υπερανπτυγμένες τουριστικά	0,7%	1,7%
Ανεπτυγμένες τουριστικά	4,5%	8,1%
Μικρή/μηδαμινή ανάπτυξη	94,9%	90,2%

Πηγή: ΚΥΑ ΥΠΕΝ/ΔΝΕΠ/89997/3071/07.08.2026 (νέο Ειδικό Χωροταξικό Πλαίσιο για τον Τουρισμό) – Επεξεργασία INSETE Intelligence

Η εικόνα αυτή ανατρέπει τον κυρίαρχο μύθο ότι «η Ελλάδα είναι μια χώρα κατακλύζεται από τουρίστες». Στην πραγματικότητα, οι ασφυκτικές συνθήκες που παρατηρούνται σε ορισμένους ιδιαίτερα δημοφιλείς προορισμούς κατά τους μήνες αιχμής δεν αντανakλούν μια συνολική κατάσταση κορεσμού, αλλά την **υπερσυγκέντρωση της ζήτησης** σε λίγα, ιδιαίτερα δημοφιλή σημεία κυρίως την καλοκαιρινή περίοδο (βλ. αναλυτικά και Ενότητα 4.2).

Το πρόβλημα, δηλαδή, δεν είναι ότι έρχονται πολλοί επισκέπτες στη χώρα συνολικά ή καθ' όλη τη διάρκεια του χρόνου, αλλά ότι κατευθύνονται δυσανάλογα προς τους ίδιους λίγους τόπους και τις ίδιες λίγες εβδομάδες – ένα φαινόμενο που τροφοδοτείται από την διεθνή τάση για συντομότερα ταξίδια συγκεντρωμένα στα «σημεία-σύμβολα» κάθε προορισμού.

Εκτός όμως από τα θέματα διαχείρισης ροών, υπάρχουν -σε πολλά μέρη- και **προβλήματα ανεπαρκών υποδομών ή ανεπαρκούς διαχείρισής τους** (βλ. αναλυτικά και Ενότητα 2.7). Ενδεικτικά αναφέρουμε τις λιμενικές υποδομές που σε πολλά νησιά παραμένουν στην ίδια ή παρόμοια κατάσταση με την περίοδο που εξυπηρετούσαν σχεδόν αποκλειστικά τους μόνιμους κατοίκους, το ανεπαρκές οδικό δίκτυο σε πολλά νησιά, προβλήματα ενεργειακής ασφάλειας που ανακύπτουν τους καλοκαιρινούς μήνες, ανεπαρκή διαχείριση υγρών και στερεών αποβλήτων αλλά και προβληματικά δίκτυα ύδρευσης με μεγάλες διαρροές ή κακή διαχείριση των υδάτινων πόρων.

Η άλλη όψη της συγκέντρωσης είναι η υποανάπτυξη του μεγαλύτερου μέρους της χώρας. Σύμφωνα με τα στοιχεία της ΚΥΑ για το ΕΧΠΤ (βλ. αν.), το **95% της έκτασης της χώρας και το 90% των δήμων** εμφανίζουν ελάχιστη έως μηδαμινή τουριστική ανάπτυξη. Η ασυμμετρία αποτυπώνεται και στη γεωγραφική και χρονική κατανομή των εσόδων: οι **8 από τις 13 Περιφέρειες** της χώρας συγκεντρώνουν συνολικά περίπου το **10% των τουριστικών εσόδων ενώ τρία τρίμηνα (το πρώτο, το δεύτερο και το τέταρτο) συγκεντρώνουν λιγότερο από το 50% των αφίξεων και των εσόδων από τον εισερχόμενο τουρισμό ενώ, αντίστοιχα το τρίτο τρίμηνο συγκεντρώνει περισσότερο από 50%**. Συνεπώς, η Ελλάδα δεν αντιμετωπίζει πρόβλημα «πλεονάσματος» τουρισμού, αλλά πρόβλημα **άνισης χωρικής και χρονικής κατανομής του** – με ορισμένες περιοχές να δέχονται έντονη πίεση και μάλιστα σε περιορισμένο χρονικό διάστημα και τη μεγάλη πλειονότητα να παραμένει εκτός του τουριστικού χάρτη, στερούμενη τα αναπτυξιακά οφέλη που ο τομέας θα μπορούσε να προσφέρει. [29]

Το συμπέρασμα που προκύπτει είναι σαφές: το ζήτημα του «υπερτουρισμού» στην Ελλάδα είναι κυρίως πρόβλημα **συνωστισμού και ζήτημα διαχείρισης και χωροταξικού** σχεδιασμού και υποδομών και αφορά πολύ συγκεκριμένα σημεία της χώρας για περιορισμένα χρονικά διαστήματα. Αντί για οριζόντια μέτρα περιορισμού της τουριστικής ζήτησης –τα οποία θα έθιγαν το σύνολο της χώρας για να αντιμετωπίσουν προβλήματα που εντοπίζονται σε λιγότερο από το 1% της έκτασής της– η ορθολογική απάντηση περνά από τη **διαχείριση των ροών**, την **αποσυμφόρηση των σημείων αιχμής** και, κυρίως, από την **ανακατανομή της ανάπτυξης** προς τις υποαξιοποιημένες περιοχές. Η στόχευση αυτή προϋποθέτει ένα Ειδικό Χωροταξικό Πλαίσιο για τον Τουρισμό που οργανώνει τη χωρική ανάπτυξη, προστατεύει και θα αναβαθμίζει τους πολύ ανεπτυγμένους προορισμούς και ανοίγει νέους με σχέδιο, και προγραμματισμό για εκτέλεση έργων υποδομής και ιδιωτικών επενδύσεων, δίνοντας διέξοδο στη ζήτηση χωρίς να επιβαρύνει τους ήδη πιεσμένους τόπους. Η λύση δεν είναι ο λιγότερος τουρισμός για τη χώρα, αλλά ένα **καλύτερα σχεδιασμένο υπόβαθρο και η διάχυση στον χώρο και τον χρόνο όπως θα δούμε παρακάτω**. [28]

4.2 Η Σημασία της Εποχικότητας και της Διάρκειας Παραμονής

Η ανάλυση του προβλήματος συγκέντρωσης δεν ολοκληρώνεται χωρίς την χρονική του διάσταση. Η εποχικότητα -η ασύμμετρη κατανομή της τουριστικής δραστηριότητας μέσα στο έτος- αποτελεί ιστορικά ένα από τα πλέον δομικά χαρακτηριστικά του ελληνικού τουρισμού και, ταυτόχρονα, έναν από τους βασικότερους μηχανισμούς παραγωγής τοπικής περιβαλλοντικής πίεσης. Όταν η συντριπτική πλειονότητα των επισκέψεων συμπυκνώνεται σε λίγες εβδομάδες του καλοκαιριού, οι υποδομές, οι φυσικοί πόροι και οι τοπικές κοινωνίες των προορισμών υφίστανται μια απότομη και έντονη επιβάρυνση - ύδρευση, διαχείριση απορριμμάτων, ενέργεια, μεταφορές και δημόσιες υπηρεσίες καλούνται να εξυπηρετήσουν, για ένα σύντομο διάστημα, πολλαπλάσιο πληθυσμό από τον μόνιμο. [28]

Τα στοιχεία της Τράπεζας της Ελλάδος, αποτυπώνουν με σαφήνεια την ένταση του φαινομένου. Το Γ' τρίμηνο (Ιούλιος-Σεπτέμβριος) συγκέντρωσε το 2025 το 52,9% των συνολικών διανυκτερεύσεων του εισερχόμενου τουρισμού - δηλαδή περισσότερο από τις μισές διανυκτερεύσεις ολόκληρου του έτους σε ένα μόλις τρίμηνο. Ωστόσο, είναι ενθαρρυντικό ότι το μερίδιο αυτό εμφανίζει σταδιακή μείωση: από 58,5% το 2019 υποχώρησε σε 52,9% το 2025, με

τις απώλειες του Γ΄ τριμήνου να ανακατανέμονται κυρίως προς το Δ΄ τρίμηνο (από 11,4% σε 15,2%) και δευτερευόντως προς το Β΄ τρίμηνο, ενδεικτικό μιας ουσιαστικής επιμήκυνσης της τουριστικής περιόδου. Παρά τη βελτίωση αυτή, η συγκέντρωση παραμένει πολύ έντονη, καθώς εξακολουθεί να υπερβαίνει το 50% της δραστηριότητας ανεξαρτήτως του μετρούμενου μεγέθους (αφίξεις, διανυκτερεύσεις ή εισπράξεις). [31]

Ακόμα, το 2025, οι κύριοι νησιωτικοί προορισμοί (Κυκλάδες, Δωδεκάνησα, Κρήτη, Ιόνια Νησιά) δέχθηκαν άνω του 70% των εισερχόμενων διεθνών αεροπορικών αφίξεων του έτους κατά το τετράμηνο Ιουνίου – Σεπτεμβρίου και σχεδόν 40% ή περισσότερο τους μήνες Ιούλιο και Αύγουστο. Στις Κυκλάδες που τα φαινόμενα είναι πιο έντονα, τα αντίστοιχα ποσοστά είναι 83% για το τετράμηνο και 52% για το δίμηνο. Ακόμα, πέντε νησιά, δηλαδή η Κρήτη, η Ρόδος, η Κως, η Κέρκυρα και η Ζάκυνθος δέχονται το 47% του συνόλου των διεθνών αφίξεων της χώρας.

Παράλληλα με την εποχικότητα, καθοριστική είναι και η εξέλιξη της Μέσης Διάρκειας Παραμονής (ΜΔΠ). Ο δείκτης αυτός ακολουθεί πολυετή πτωτική τάση: από 7,4 διανυκτερεύσεις το 2019 μειώθηκε σε 7,0 το 2023, 6,4 το 2024 και 6,1 διανυκτερεύσεις το 2025 - συνολική υποχώρηση της τάξης του -17% σε σχέση με το 2019. Η μείωση αυτή αντανακλά έναν συνδυασμό παραγόντων: την άνοδο του city-break τουρισμού (ιδίως στην Αττική), την αυξημένη τάση για συντομότερα και συχνότερα ταξίδια, καθώς και την αύξηση της Μέσης Δαπάνης ανά Διανυκτέρευση. Η ταυτόχρονη συρρίκνωση της διάρκειας παραμονής και η επιμονή της εποχικής συγκέντρωσης συνθέτουν ένα προφίλ ζήτησης που ασκεί εντονότερη -αν και βραχύτερη- πίεση στους προορισμούς. [31]

Η σύνδεση εποχικότητας και συμφόρησης είναι άμεση. Καθώς περισσότερο από το ήμισυ της ετήσιας δραστηριότητας συμπιέζεται στο Γ΄ τρίμηνο, οι διάσημοι προορισμοί βιώνουν, για λίγες εβδομάδες, εικόνες κορεσμού που δημιουργούν τοπικά και πρόσκαιρα φαινόμενα υπερσυγκέντρωσης. Η ίδια υποδομή που παραμένει υποαξιοποιημένη τον υπόλοιπο χρόνο καλείται ξαφνικά να εξυπηρετήσει πολλαπλάσιο φορτίο, με αποτέλεσμα ουρές, συνωστισμό, πίεση στους φυσικούς πόρους και τριβές με τις τοπικές κοινωνίες. Το φαινόμενο αυτό, ωστόσο, δεν είναι ένδειξη δομικού κορεσμού της χώρας, αλλά συνάρτηση της χρονικής συγκέντρωσης: η ίδια ροή επισκεπτών, κατανεμημένη ομαλότερα μέσα στο έτος ή/και στο χώρο, θα ήταν απολύτως διαχειρίσιμη. Έτσι, η εποχικότητα λειτουργεί ως πολλαπλασιαστής της τοπικής πίεσης, μετατρέποντας τη διαχειρίσιμη ζήτηση σε αιχμές συμφόρησης. [28]

Η πτώση της ΜΔΠ έχει, επιπλέον, διπλή αρνητική επίπτωση. Από οικονομική σκοπιά, οι λιγότερες διανυκτερεύσεις ανά ταξίδι συνεπάγονται μικρότερα έσοδα ανά επισκέπτη για δεδομένο αριθμό αφίξεων, εξέλιξη που υπονομεύει την προσπάθεια αύξησης της αξίας του τουριστικού προϊόντος. Από περιβαλλοντική και λειτουργική σκοπιά, η συρρίκνωση της διάρκειας παραμονής, σε συνδυασμό με τη σταθερή ή αυξανόμενη ροή αφίξεων, σημαίνει μεγαλύτερη εναλλαγή επισκεπτών στα ίδια καταλύματα και προορισμούς - περισσότερες αφίξεις και αναχωρήσεις, εντονότερη κινητικότητα, αυξημένη πίεση στις μεταφορές και τις υποδομές υποδοχής. Ένας τουρίστας που μένει λίγες ημέρες και επισκέπτεται μόνο τα «σημεία-σύμβολα» παράγει, ανά διανυκτέρευση, μεγαλύτερο αποτύπωμα από έναν επισκέπτη μεγαλύτερης διάρκειας που εντάσσεται πιο ομαλά στον ρυθμό του τόπου. [31]

Πίνακας 14: Εποχική κατανομή διανυκτερεύσεων εισερχόμενου τουρισμού ανά τρίμηνο, 2019–2025 (% , χωρίς κρουαζιέρα)

Έτος	Α΄ τρίμηνο	Β΄ τρίμηνο	Γ΄ τρίμηνο	Δ΄ τρίμηνο
2019	5,1%	25,0%	58,5%	11,4%
2024	6,2%	27,1%	52,7%	14,0%
2025	5,7%	26,2%	52,9%	15,2%

Πηγή: Τράπεζα της Ελλάδος - Επεξεργασία INSETE Intelligence

Σημείωση: Η άμβλυνση της εποχικότητας αποτυπώνεται στη σταδιακή υποχώρηση του μεριδίου του Γ΄ τριμήνου (από 58,5% το 2019 σε 52,9% το 2025) και στην ενίσχυση του Δ΄ τριμήνου (από 11,4% σε 15,2%), ενδεικτική επιμήκυνσης της τουριστικής περιόδου. [31]

Συμπερασματικά, η άμβλυνση της εποχικότητας αναδεικνύεται σε **κεντρικό εργαλείο τόσο περιβαλλοντικής όσο και οικονομικής βιωσιμότητας**. Η στρατηγική στόχευση κινείται σε τρεις άξονες: πρώτον, την **επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου** προς το Β΄ και το Δ΄ τρίμηνο, μέσω ανάπτυξης θεματικών μορφών τουρισμού (πολιτισμικός, city-break, συνεδριακός, αθλητικός, ευεξίας) που δεν εξαρτώνται από τη θερινή αιχμή· δεύτερον, τη **χρονική και χωρική ανακατανομή των ροών**, ώστε η ζήτηση να απλώνεται τόσο σε περισσότερους μήνες όσο και σε περισσότερους προορισμούς, αποσυμφορίζοντας τα σημεία αιχμής· και τρίτον, την **αναστροφή ή τουλάχιστον σταθεροποίηση της ΜΔΠ**, με κίνητρα για μεγαλύτερης διάρκειας παραμονή και συνδυαστικά ταξίδια. Αξίζει να σημειωθεί ότι η άμβλυνση της εποχικότητας ενισχύεται και από εξωγενείς παράγοντες -όπως η υπερβολική θερινή ζέστη λόγω κλιματικής αλλαγής και οι δημογραφικές μεταβολές- οι οποίοι μετατοπίζουν μέρος της ζήτησης εκτός αιχμής. Η αξιοποίηση αυτής της τάσης, σε συνδυασμό με στοχευμένη πολιτική, μπορεί να δημιουργήσει την ευκαιρία για έναν πιο ισορροπημένο, ανθεκτικό και βιώσιμο τουρισμό. [28]

4.3 Ξενοδοχεία στις Ακτές

Ένας από τους πιο διαδεδομένους μύθους του δημόσιου διαλόγου για τον τουρισμό είναι ότι «τα ξενοδοχεία έχουν καταλάβει τις ελληνικές ακτές», περιορίζοντας την πρόσβαση του κοινού στην παραλία. Η αντίληψη αυτή, ισχυρή σε συναισθηματικό επίπεδο, τροφοδοτεί αιτήματα για γενικευμένους περιορισμούς στην τουριστική δόμηση κοντά στη θάλασσα. Ωστόσο, η αποτύπωση της πραγματικότητας με ποσοτικά κριτήρια, όπως προκύπτει από καταγραφή που έκανε το INSETE για τον αιγιαλό, δείχνει μια εντελώς διαφορετική εικόνα: η χρήση της ακτογραμμής από τα ξενοδοχεία είναι, σε εθνική κλίμακα, **εξαιρετικά περιορισμένη**. [32] Σύμφωνα με τα στοιχεία αυτά, υπάρχουν συνολικά 608 ξενοδοχεία 4 και 5 αστέρων (357 και 251 αντίστοιχα) σε οικόπεδα όμορα της παραλίας.

Πίνακας 15: Πλήθος ξενοδοχείων 4* και 5*, ανά Περιφέρεια, σε οικόπεδα όμορα της παραλίας

Περιφέρεια	Γ' τρίμηνο		
	4*	5*	Σύνολο
Αν. Μακεδονίας και Θράκης	11	6	17
Αττικής	10	8	18
Βορείου Αιγαίου	8	4	12
Δυτικής Ελλάδας	12	4	16
Ηπείρου	10	3	13
Θεσσαλίας	9	5	14
Ιονίων Νησιών	64	22	86
Κεντρικής Μακεδονίας	17	29	46
Κρήτης	89	75	164
Νοτίου Αιγαίου (Δωδεκάνησα)	66	48	114
Νοτίου Αιγαίου (Κυκλάδες)	29	33	62
Πελοποννήσου	21	13	34
Στερεάς Ελλάδας	11	1	12
Σύνολο	357	251	608
Συνολικός αριθμός ξενοδοχείων	2.279	842	3.121
% όμορα της παραλίας	16%	30%	19%

Πηγή: ΞΕΕ, Google Maps - Επεξεργασία INSETE Intelligence

Το μήκος της ακτογραμμής που βρίσκεται μπροστά από τα ξενοδοχεία αυτά ανέρχεται σε 110,5 χλμ, που αντιστοιχεί στο 0,6% της συνολικής ακτογραμμής της χώρας (17 χιλ. χλμ).

¹ Τα στοιχεία των ξενοδοχείων προέρχονται από τη βάση του ΞΕΕ με ημερομηνία 20/02/26. Ο εντοπισμός τους έγινε μέσω της εφαρμογής Google Maps. Η μέτρηση του μήκους της ακτογραμμής όλων ξενοδοχείων 4* και 5* είναι σε οικόπεδα όμορα της παραλίας έγινε με την χρήση του εργαλείου «Μέτρηση Απόστασης» των Google Maps και ως εκ τούτου τα μετρηθέντα μήκη είναι ενδεικτικά, αν και εκτιμάται ότι σε επίπεδο μεγάλων γεωγραφικών περιοχών (πχ νησί, Περιφέρεια, Επικράτεια) δίνουν χρήσιμη πληροφορία ως προς το συνολικό μήκος και τι ποσοστό της συνολικής ακτογραμμής της εκάστοτε περιοχής αυτό αντιπροσωπεύει. Το μήκος της ακτογραμμής η οποία βρίσκεται μπροστά από ξενοδοχεία σε οικόπεδα όμορα της παραλίας ως ποσοστό του μήκους της ακτογραμμής της Επικράτειας ή κατά Περιφερειακή Ενότητα ή για επιλεγμένα νησιά, υπολογίστηκε με βάση στοιχεία της Υδρογραφικής Υπηρεσίας του Ναυτικού για την Μετρημένη Ακτογραμμή.

Πίνακας 16: Μήκος ακτογραμμής (σε μ.) ξενοδοχείων 4* και 5*, ανά Περιφέρεια, σε οικόπεδα όμορα της παραλίας και αναλογία επί του συνολικού μήκους ακτογραμμής της εκάστοτε Περιφέρειας

Περιφέρεια	Κατηγορία			Μετρημένη Ακτογραμμή	%
	4*	5*	Σύνολο		
Αν. Μακεδονίας και Θράκης	1.588	685	2.273	518.288	0,4%
Αττικής	1.099	5.812	6.911	1.254.975	0,6%
Βορείου Αιγαίου	890	1.012	1.902	1.564.178	0,1%
Δυτικής Ελλάδας	1.708	2.113	3.821	1.110.915	0,3%
Ηπείρου	1.589	730	2.319	530.130	0,4%
Θεσσαλίας	1.531	782	2.313	896.736	0,3%
Ιονίων Νησιών	8.573	6.873	15.446	1.339.839	1,2%
Κεντρικής Μακεδονίας	2.573	7.257	9.830	970.000	1,0%
Κρήτης	11.849	17.647	29.496	1.371.940	2,1%
Νοτίου Αιγαίου (Δωδεκάνησα)	13.276	8.640	21.916	1.974.535	1,1%
Νοτίου Αιγαίου (Κυκλάδες)	2.699	4.039	6.738	2.338.142	0,3%
Πελοποννήσου	2.126	4.242	6.368	1.444.646	0,4%
Στερεάς Ελλάδας	1.089	125	1.214	1.705.714	0,1%
Σύνολο	50.590	59.957	110.547	17.020.038	0,6%

Πηγή: ΞΕΕ, Google Maps, Υδρογραφική Υπηρεσία Πολεμικού Ναυτικού - Επεξεργασία INSETE Intelligence

Ως ποσοστό της μετρημένης ακτογραμμής, το υψηλότερο (2,1%) παρουσιάζεται στην Κρήτη και ακολουθούν τα Ιόνια Νησιά (1,2%), τα Δωδεκάνησα (1,1%) και η Κεντρική Μακεδονία (1,0%), ενώ σε όλες τις άλλες Περιφέρειες και στο σύνολο της χώρας (0,6%) το ποσοστό είναι μικρότερο από 1%.

Τα μεγέθη αυτά καταρρίπτουν αριθμητικά τον μύθο της κατάληψης των ακτών από τα ξενοδοχεία. Ακόμη και στους πλέον τουριστικά ανεπτυγμένους προορισμούς, η ξενοδοχειακή παρουσία στην πρώτη γραμμή της παραλίας καταλαμβάνει ένα μικρό ποσοστό της διαθέσιμης ακτογραμμής. Ιδιαίτερα σημαντικό είναι το εύρημα σχετικά με τη βραχύδη φύση των ακτών που καταλαμβάνονται.

Πίνακας 17: % βραχώδους ακτογραμμής ξενοδοχείων 4* και 5*, ανά Περιφέρεια, σε οικοπέδα όμορα της παραλίας

Περιφέρεια	4*	5*	Σύνολο
Αν. Μακεδονίας και Θράκης	29%	34%	31%
Αττικής	45%	70%	66%
Βορείου Αιγαίου	38%	15%	25%
Δυτικής Ελλάδας	12%	1%	6%
Ηπείρου	46%	86%	59%
Θεσσαλίας	64%	51%	59%
Ιονίων Νησιών	34%	52%	42%
Κεντρικής Μακεδονίας	0%	19%	14%
Κρήτης	37%	46%	43%
Νοτίου Αιγαίου (Δωδεκάνησα)	24%	12%	19%
Νοτίου Αιγαίου (Κυκλάδες)	44%	70%	59%
Πελοποννήσου	46%	27%	33%
Στερεάς Ελλάδας	0%	0%	0%
Σύνολο	31%	39%	36%

Πηγή: ΞΕΕ, Google Maps - Επεξεργασία INSETE Intelligence

Σημαντικό μέρος από την πρόσοψη των όμορων οικοπέδων είναι σε βράχια – 36% στο σύνολο, 31% στα 4* και 39% στα 5* ξενοδοχεία. Τα υψηλότερα ποσοστά είναι στα 5* στην Ήπειρο (86%) και στις Κυκλάδες και στην Αττική (70%) και στα 4* στη Θεσσαλία (64%). Συνολικά, το υψηλότερο ποσοστό είναι στην Αττική (66%), ακολουθούμενη από την Ήπειρο, τη Θεσσαλία και τις Κυκλάδες (59%).

Ως προς το νομικό πλαίσιο, η πρόσβαση στις ελληνικές ακτές διέπεται από την αρχή ότι ο **αιγιαλός και η παραλία είναι κοινόχρηστα αγαθά**: κανένα κατάλυμα δεν μπορεί να ιδιωτικοποιήσει τη ζώνη του αιγιαλού ή να αποκλείσει τη διέλευση και την πρόσβαση του κοινού στη θάλασσα. Αντίθετα, η χρήση του αιγιαλού ορίζεται με την παραχώρηση αιγιαλού έναντι αντιτίμου και δημιουργεί και σημαντικά έσοδα για το κράτος. Παράλληλα, η εμπειρία δείχνει ότι με κατάλληλους κανόνες χωροθέτησης –τοποθέτηση σε κόλπους, τήρηση ορίων ύψους, σεβασμό στην κλίση και τη μορφολογία του εδάφους– είναι εφικτή η **ελαχιστοποίηση των οπτικών και περιβαλλοντικών επιπτώσεων** της δόμησης. Η συζήτηση θα πρέπει να μεταφερθεί από την απαγόρευση στο «πώς» θα υπάρχει τουριστική αξιοποίηση των ακτών, με ποιους όρους ένταξης στο τοπίο και με ποια εργαλεία προστασίας του παράκτιου περιβάλλοντος. [33]

Το συμπέρασμα είναι ότι η προστασία των ακτών δεν εξυπηρετείται από απαγορευτικές, οριζόντιες ρυθμίσεις που στηρίζονται σε μια εσφαλμένη εικόνα κορεσμού, αλλά από ένα **ορθολογικό χωροταξικό πλαίσιο δόμησης** στην παράκτια ζώνη. Ένα τέτοιο πλαίσιο οφείλει να διακρίνει τους τύπους των ακτών ανάλογα με την αξία και την ευαισθησία τους, να καθορίζει ζώνες προστασίας και ελάχιστες αποστάσεις δόμησης από την ακτογραμμή, να επιβάλλει αυστηρούς μορφολογικούς κανόνες για την αρμονική ένταξη των κτισμάτων στο τοπίο και να διασφαλίζει διαρκώς την ελεύθερη πρόσβαση του κοινού. Με τον τρόπο αυτό, ο πολύτιμος πόρος των ελληνικών ακτών μπορεί να αξιοποιείται παραγωγικά για τον τουρισμό χωρίς υποβάθμιση του περιβάλλοντος και του τοπίου – συνδυάζοντας την οικονομική αξιοποίηση με την περιβαλλοντική προστασία και την κοινωνική δικαιοσύνη της κοινόχρηστης παραλίας. [33]

4.4 Εκτός Σχεδίου Δόμηση – Δόμηση σε Παραθαλάσσιες Περιοχές

Αν οι αιτιάσεις περί υπερτουρισμού και κατάληψης των ακτών από τα ξενοδοχεία αποδεικνύονται, στη βάση τους, ζητήματα είτε ελλιπούς σχεδιασμού υποδομών και διαχείρισης ροών είτε ελλιπούς ενημέρωσης, υπάρχει ένα βαθύτερο, δομικό χαρακτηριστικό του ελληνικού χώρου που έχει καίρια συμβολή: η **εκτός σχεδίου δόμηση (ΕΣΔ)**. Πρόκειται για μια κατεξοχήν ελληνική ιδιαιτερότητα, ένα καθεστώς που λειτουργεί για περισσότερο από έναν αιώνα –με βάση νομοθεσία που ανάγεται στο Ν.Δ. της 17/7/1923– και επιτρέπει τη δόμηση εκτός οργανωμένου πολεοδομικού σχεδίου, εφόσον το γήπεδο πληροί ορισμένα ελάχιστα όρια «αρτιότητας» (κατά κανόνα τα γνωστά 4 στρέμματα) που ισχύουν οριζόντια για ολόκληρη την Επικράτεια. Το αποτέλεσμα είναι μια **διάχυτη, ασχεδίαστη δόμηση** που έχει εδραιώσει στο κοινό την αντίληψη ότι η οικοδόμηση αποτελεί αναφαίρετο δικαίωμα κάθε ιδιοκτήτη «άρτιου» οικοπέδου, οπουδήποτε κι αν αυτό βρίσκεται – και όχι πράξη ένταξης σε έναν κατευθυντήριο σχεδιασμό του χώρου. [34]

Οι επιπτώσεις της επί έναν αιώνα λειτουργίας του θεσμού είναι πολλαπλές και σωρευτικές. Η πλέον ορατή είναι η αλλοίωση και καταστροφή του τοπίου: η διάσπαρτη δόμηση, ιδίως σε παραθαλάσσιες και νησιωτικές περιοχές, κατακερματίζει το φυσικό τοπίο, καταναλώνει πολύτιμη γη και υποβαθμίζει ακριβώς εκείνο το στοιχείο –την ποιότητα του τόπου– που συνιστά τον πυρήνα της τουριστικής ελκυστικότητας.

Δεύτερη κρίσιμη επίπτωση είναι η **υπερφόρτωση των υποδομών και των δημοτικών υπηρεσιών**: η αντισυμβαλλόμενη διασπορά της δόμησης επιβάλλει τη διαρκή επέκταση δικτύων ύδρευσης, αποχέτευσης, ηλεκτροδότησης και οδοποιίας σε ολοένα μεγαλύτερες εκτάσεις, με δυσανάλογο κόστος για το δημόσιο και τους ΟΤΑ, με πολύ μικρή οικονομική ανταποδοτικότητα και με χρόνια ελλείμματα στην κάλυψη των αναγκών. [2] Τέλος έχει αποδειχθεί ότι οι πολύ μικρές διάσπαρτες επιχειρήσεις (περιλαμβανομένων των καταλυμάτων βραχυχρόνιας μίσθωσης) έχουν πολύ μικρότερη δυνατότητα ανταπόκρισης στις σύγχρονες περιβαλλοντικές απαιτήσεις της κυκλικής οικονομίας.

Τρίτη, και ιδιαίτερα κρίσιμη για τον κλάδο, είναι η **υποβάθμιση του ίδιου του τουριστικού προϊόντος**. Ο ανεξέλεγκτος και ασχεδιάστος τρόπος ανάπτυξης δημιουργεί μια εικόνα άναρχης δόμησης που έρχεται σε ευθεία αντίθεση με το πρότυπο του ποιοτικού, βιώσιμου προορισμού προς το οποίο επιδιώκει και πρέπει να στραφεί ο ελληνικός τουρισμός. Η αλλοίωση του παράκτιου τοπίου, η σύγκρουση χρήσεων γης και ο προοδευτικός κατακερματισμός και η σταδιακή

μείωση της γεωργικής γης και της υπαίθρου δεν αποτελούν απλώς περιβαλλοντικά ζητήματα, αλλά άμεσους κινδύνους για τη διατηρησιμότητα του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος της χώρας. [33]

Κρίσιμη για τη σωστή διάγνωση του προβλήματος είναι η διαπίστωση ότι η εκτός σχεδίου δόμηση αποτελεί, στη μεγάλη της πλειονότητα, **πρόβλημα εν γένει αξιοποίησης ακινήτων (real estate development) και όχι τουρισμού**. Η σύγχρονη ζήτηση για ΕΣΔ προέρχεται κατά κύριο λόγο από νοικοκυριά ευρέος οικονομικού φάσματος που επιδιώκουν την απόκτηση **δεύτερης / εξοχικής κατοικίας** είτε για ίδια χρήση είτε για εκμετάλλευση, και όχι από την ανάπτυξη τουριστικών καταλυμάτων. Τα στοιχεία των δηλώσεων νομιμοποίησης αυθαιρέτων (Ν.4014/2011 και Ν.4178/2013) είναι εύγλωττα: η «άλλη κατοικία» (εξοχική/δευτερεύουσα -δηλαδή ως επί το πλείστον εκτός σχεδίου δόμηση) αντιπροσωπεύει το 61% του πλήθους των δηλωθέντων αυθαιρέτων, ενώ οι τουριστικές και βιομηχανικές εγκαταστάσεις μόλις το 3,5%. Η δευτερεύουσα κατοικία, μάλιστα, επιβαρύνει δυσανάλογα τις υποδομές χωρίς να προσφέρει σχεδόν τίποτα στην οικονομία και την απασχόληση, ενώ –με το φαινόμενο της απευθείας ενοικίασης σε τουρίστες– αφαιρεί φορολογικά έσοδα και θέσεις εργασίας από τον οργανωμένο τουρισμό. Ο εντοπισμός αυτός είναι καθοριστικός: η αντιμετώπιση της ΕΣΔ δεν πρέπει να στοχοποιεί τον τουρισμό, ο οποίος είναι κατεξοχήν θύμα και όχι αιτία του προβλήματος. [34] Απ' την άλλη πλευρά η αξιοποίηση έρημων κατοικιών σε ορεινούς και μεσογειακούς εν γένει οικισμούς με μετατροπή τους σε χώρους φιλοξενίας βραχυχρόνιας μίσθωσης συμβάλλει ουσιαστικά στην αναβίωση και ενίσχυση της τοπικής μικροοικονομίας και την αποφυγή της εγκατάλειψής τους.

Ένα πρόσθετο συνοδό πρόβλημα της ΕΣΔ είναι το συχνά παραγνωρισμένο δεδομένο της **σπανιότητας της πραγματικά διαθέσιμης γης για ανάπτυξη** στην Ελλάδα. Παρά τη φαινομενική αφθονία εκτάσεων, το μεγαλύτερο μέρος του εθνικού χώρου δεσμεύεται από καθεστώτα προστασίας ή φυσικούς περιορισμούς: οι περιοχές του δικτύου **Natura 2000** καλύπτουν περίπου το 35% της χερσαίας επικράτειας – ένα από τα μεγαλύτερα ποσοστά πανευρωπαϊκά, ενώ στις εκτάσεις υπό καθεστώς προστασίας προστίθενται τα δάση και οι δασικές εκτάσεις, οι αρχαιολογικοί χώροι, τα ρέματα και οι αιγιαλοί, καθώς και η υψηλής παραγωγικότητας γεωργική γη. Όταν από τη συνολική έκταση αφαιρεθούν όλες αυτές οι κατηγορίες και ληφθούν υπόψη και τα συνήθη ιδιοκτησιακά προβλήματα, η γη που πραγματικά απομένει διαθέσιμη για οικιστική και τουριστική ανάπτυξη είναι **πολύ περιορισμένη** – και ο κατακερματισμός της ιδιοκτησίας σε μικρά, διάσπαρτα οικόπεδα την καθιστά ακόμη σπανιότερη και δυσκολότερη στην ορθολογική αξιοποίηση. Η διαπίστωση αυτή αναιρεί την ψευδαίσθηση του «άπειρου χώρου» και καθιστά επιτακτική την ανάγκη προγραμματισμού και σχεδιασμού του εξωαστικού χώρου. [2]

Υπό αυτές τις συνθήκες, η απουσία χωροταξικού σχεδιασμού δεν είναι ουδέτερη επιλογή – είναι, στην πράξη, επιλογή υπέρ της ανεξέλεγκτης ΕΣΔ όπως υλοποιείται μέχρι σήμερα στην Ελλάδα σε αντίθεση με όλες τις ευρωπαϊκές χώρες όπου υπάρχουν περιοχές που δομούνται εκτός σχεδίου πόλεων και οικισμών αλλά δομούνται κατόπιν σχεδιασμού και διακριτών χρήσεων γης και περιοχών προστασίας.

Η ορθολογική αναθεώρηση της εκτός σχεδίου δόμησης, όπως προτείνεται από τις σχετικές μελέτες του INΣETE, οφείλει να κινηθεί σε δύο άξονες. Βραχυπρόθεσμα, με **άμεσα και ρεαλιστικά μέτρα**: κατάργησης των ευνοϊκών παρεκκλίσεων που διευκολύνουν την κατάτμηση και την καταστρατήγηση, καθιέρωση αυστηρότερων ορίων αρτιότητας και εκμετάλλευσης, και επιτάχυνση της εκπόνησης χωροταξικών και πολεοδομικών σχεδίων με προτεραιότητα τις κρίσιμες παραθαλάσσιες και τουριστικές περιοχές. Μακροπρόθεσμα, με τη **μετάβαση σε ένα σύστημα οργανωμένου σχεδιασμού της υπαίθρου**, όπου η δόμηση θα εντάσσεται αρμονικά στις ιδιαιτερότητες κάθε χωρικής ενότητας, με μεταφορά του βάρους από την ατομική στη συλλογική και οργανωμένη ανάπτυξη. [34]

Ειδικά για τις παράκτιες περιοχές, προτείνονται σαφείς κανόνες: ελάχιστο εύρος ζώνης απαγόρευσης δόμησης από την ακτογραμμή, τυπολογική διάκριση των ακτών, αυστηροί όροι αρμονικής ένταξης στο τοπίο και ελεγχόμενη χρήση προσωρινών κατασκευών. Ο στόχος δεν είναι η αναστολή της ανάπτυξης, αλλά η μετατροπή της από ασχεδίαστη κατανάλωση του χώρου σε **βιώσιμη, σχεδιασμένη αξιοποίηση** ενός πεπερασμένου και πολύτιμου εθνικού πόρου. [33]

4.5 Ο τουρισμός ως Μοχλός Αναγέννησης Περιοχών

Ο δημόσιος διάλογος για τις αρνητικές επιπτώσεις του τουρισμού συχνά παραβλέπει ένα θεμελιώδες αντίστροφο ερώτημα: **πώς θα ήταν πολλά νησιά και απομακρυσμένες ορεινές περιοχές χωρίς τον τουρισμό;** Για μεγάλο μέρος της νησιωτικής και ορεινής Ελλάδας, ο τουρισμός δεν είναι απλώς μια οικονομική δραστηριότητα ανάμεσα σε άλλες· είναι **ο καταλύτης που ανέστρεψε την παρακμή** και συγκράτησε τον πληθυσμό σε τόπους που, υπό διαφορετικές συνθήκες, θα είχαν ερημωθεί. Πέρα από τη διαχείριση των πιέσεων που εξετάστηκαν στις προηγούμενες ενότητες, ο τουρισμός διαθέτει μια λιγότερο προβλεπόμενη αλλά εξίσου ισχυρή διάσταση: τη δυνατότητα να λειτουργεί ως **δύναμη αναγέννησης**, επαναφέροντας στη ζωή εγκαταλελειμμένους οικισμούς, αναδεικνύοντας την πολιτιστική κληρονομιά και στηρίζοντας τοπικές κοινωνίες που διαφορετικά θα κατέρρεαν δημογραφικά και οικονομικά. [2]

Αλλά ο τουρισμός μπορεί να παίξει σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη και αναγέννηση και περιοχών στην ηπειρωτική Ελλάδα, όπως για παράδειγμα στην **Μονεμβασία**. Στη δεκαετία του 1960, η καστροπολιτεία ήταν ουσιαστικά ένας **«τόπος-φάντασμα»**: λιγότεροι από **30 μόνιμοι κάτοικοι** ζούσαν εντός των τειχών, ενώ **περισσότερο από το 90%** των βυζαντινών και ενετικών αρχοντικών ήταν ερειπωμένα κελύφη χωρίς στέγη - «ένα κάστρο-φάντασμα όπου οι μόνοι ήχοι ήταν ο άνεμος και η θάλασσα». Η εγκατάλειψη ήταν σχεδόν ολοκληρωτική και η ιστορική αυτή πολιτεία, με την τεράστια αρχιτεκτονική και συμβολική αξία, βάδιζε προς τον οριστικό αφανισμό. [2]

Σήμερα, η εικόνα έχει αντιστραφεί ριζικά. Η Μονεμβασιά αποτελεί μια **ανθούσα τουριστική κοινότητα**: τα αρχοντικά έχουν αποκατασταθεί και μετατραπεί σε ξενώνες, καταλύματα και χώρους εστίασης, ο οικισμός έχει επανακατοικηθεί και η τοπική οικονομία ανθεί χάρη στη διεθνή αναγνωρισιμότητα του προορισμού. Η μετάβαση αυτή -από το ερείπιο στην αναβίωση- δεν οφείλεται σε κάποια βιομηχανική ή αγροτική ανάπτυξη, αλλά αποκλειστικά στον τουρισμό, ο οποίος έδωσε **οικονομικό νόημα στη διατήρηση** της πολιτιστικής κληρονομιάς. Χωρίς την τουριστική ζήτηση, κανένας ιδιώτης ή φορέας δεν θα είχε κίνητρο να επενδύσει στην αποκατάσταση των ετοιμόρροπων κτισμάτων· ο τουρισμός μετέτρεψε ένα κόστος συντήρησης σε παραγωγικό πόρο, αποδεικνύοντας εμπράκτως ότι, όταν διαχειρίζεται σωστά, μπορεί να **αναγεννήσει περιβάλλοντα και τόπους**. [2]

Η περίπτωση της Μονεμβασιάς δεν είναι μεμονωμένη· αντανakλά μια ευρύτερη πραγματικότητα για το σύνολο της νησιωτικής και απομακρυσμένης Ελλάδας. Στον σημερινό διεθνή καταμερισμό εργασίας, ο τουρισμός αποτελεί τη **βασική οικονομική και κοινωνική διέξοδο («lifeline»)** για πολλά νησιά και ορεινές, απομακρυσμένες περιοχές. Χωρίς αυτόν, πολλά νησιά-που στερούνται εναλλακτικής παραγωγικής βάσης, βιομηχανίας ή εκτεταμένης γεωργίας-θα ήταν σήμερα **ερημωμένα**, με τον μόνιμο πληθυσμό να έχει μεταναστεύσει προς τα αστικά κέντρα. Ο τουρισμός συγκράτησε τον πληθυσμό, στήριξε τις τοπικές υπηρεσίες, δημιούργησε θέσεις εργασίας και έδωσε προοπτική επιστροφής στους νεότερους - λειτουργώντας ως το

αντίβαρο στην ερήμωση της ελληνικής περιφέρειας. Το ζήτημα, επομένως, δεν είναι ο τουρισμός καθαυτός, αλλά ο τρόπος με τον οποίο αναπτύσσεται ώστε να μεγιστοποιηθούν τα οφέλη για τις τοπικές οικονομίες και κοινωνίες. [2] [35]

Η αναγεννητική δυναμική του τουρισμού τεκμηριώνεται και διεθνώς, με πλήθος παραδειγμάτων περιοχών που ανέτρεψαν την παρακμή τους. Η πρωτοβουλία **«Best Tourism Villages»** του **UN Tourism (UNWTO)** αναδεικνύει χωριά που αντέστρεψαν την πληθυσμιακή τους συρρίκνωση μέσω του τουρισμού: το **Alquézar** στην Ισπανία αποκατέστησε τη μεσαιωνική του αρχιτεκτονική και τη χειροτεχνική του παράδοση, καταγράφοντας οικονομική ανάπτυξη και αύξηση πληθυσμού, ενώ αντίστοιχες διαδρομές αναγέννησης ακολούθησαν το **Batu Puteh** στη Μαλαισία (μέσω οικοτουρισμού κοινοτικής βάσης) και το **Lekunberri** στην Ισπανία. Παράλληλα, το **World Travel & Tourism Council (WTTC)**, μέσω των πρωτοβουλιών του για τον αναγεννητικό (regenerative) και «Nature Positive» τουρισμό, προβάλλει μοντέλα όπως το **Tiaki Promise** της Νέας Ζηλανδίας και την αποκατάσταση του νησιού **Boracay** στις Φιλιππίνες, όπου ο συνδυασμός στοχευμένης διαχείρισης και τοπικής δέσμευσης μετέτρεψε υποβαθμισμένους προορισμούς σε πρότυπα βιώσιμης αναβίωσης. [36] [37]

Τα παραδείγματα αυτά -ελληνικά και διεθνή- συγκλίνουν σε ένα κοινό συμπέρασμα: η αναγεννητική δύναμη του τουρισμού **δεν είναι αυτόματη**· ενεργοποιείται μόνον υπό συγκεκριμένες προϋποθέσεις. Πρώτη είναι η **ολοκληρωμένη διαχείριση του προορισμού**, με φορείς (DMMOs) που σχεδιάζουν, συντονίζουν και ελέγχουν την ανάπτυξη ώστε αυτή να μη γίνεται άναρχα και εις βάρος του τόπου. Δεύτερη είναι η **ουσιαστική τοπική συμμετοχή**: η ενσωμάτωση της κοινότητας στα οφέλη και στις αποφάσεις, ώστε η δραστηριότητα να εντάσσεται στον κοινωνικό ιστό και να μη δημιουργεί αποκομμένους θύλακες. Τρίτη είναι η διαμόρφωση ενός **βιώσιμου και διαφοροποιημένου τουριστικού προϊόντος**, που ωφελεί την τοπική κοινωνία, σέβεται το περιβάλλον και την πολιτιστική κληρονομιά, αξιοποιεί την αυθεντικότητα του τόπου και αμβλύνει την εποχικότητα. Όπως αποτυπώνεται και στο μεθοδολογικό εργαλείο αξιολόγησης του ΙΝΣΕΤΕ, η θετική αξιολόγηση ενός τουριστικού προϊόντος προϋποθέτει την ταυτόχρονη ικανοποίηση των τριών διαστάσεων της αειφορία -οικονομία, κοινωνία, περιβάλλον- και όχι τη μεγιστοποίηση μίας μόνο εξ αυτών. [35]

Συμπερασματικά, το μοντέλο της αναγεννητικής αξιοποίησης του τουρισμού έχει **σημαντικές δυνατότητες επέκτασης** στην ελληνική περιφέρεια. Η χώρα διαθέτει δεκάδες εγκαταλελειμμένους ή φθίνοντες οικισμούς, ιστορικά κέντρα και ορεινές κοινότητες με πλούσια πολιτιστική και φυσική κληρονομιά, που θα μπορούσαν να ακολουθήσουν τη διαδρομή της Μονεμβασιάς. Η αξιοποίηση αυτού του δυναμικού συνδέεται άμεσα με τα ζητήματα που αναλύθηκαν στις προηγούμενες ενότητες: η **ανακατανομή της ανάπτυξης** προς τις υποαξιοποιημένες περιοχές (ενότητα 4.1), η **άμβλυνση της εποχικότητας** (ενότητα 4.2) και ο **ορθολογικός χωροταξικός σχεδιασμός** (ενότητες 4.3, 4.4) αποτελούν ταυτόχρονα και τους μοχλούς που θα επιτρέψουν στον τουρισμό να λειτουργήσει ως δύναμη αναγέννησης σε όλο και περισσότερους τόπους. Με τις κατάλληλες προϋποθέσεις, ο ελληνικός τουρισμός μπορεί να μετατραπεί από αντικείμενο κριτικής για τις πιέσεις που ασκεί σε στρατηγικό εργαλείο **αναζωογόνησης της υπαίθρου και συγκράτησης του πληθυσμού**, συνδυάζοντας την οικονομική ανάπτυξη με τη διατήρηση της ταυτότητας και της ζωντάνιας των ελληνικών τόπων. [2] [35]

4.6 Πιστοποιήσεις Βιωσιμότητας στον Ελληνικό Τουρισμό

Καθώς η βιωσιμότητα μετατρέπεται από δευτερεύον ζήτημα σε κεντρικό κριτήριο επιλογής προορισμού, οι **πιστοποιήσεις βιωσιμότητας** αναδεικνύονται σε κρίσιμο ανταγωνιστικό εργαλείο για τον τουρισμό. Μια αξιόπιστη, ανεξάρτητα ελεγμένη πιστοποίηση λειτουργεί ως εγγύηση αξιοπιστίας απέναντι σε τρεις κατηγορίες αποδεκτών: τους **περιβαλλοντικά συνειδητοποιημένους ταξιδιώτες**, που αναζητούν διαπιστευμένες πράσινες επιλογές· τους **tour operators**, που ολοένα και συχνότερα καθιστούν την πιστοποίηση συμβατική προϋπόθεση συνεργασίας· και τις **ρυθμιστικές αρχές**, καθώς το ευρωπαϊκό πλαίσιο κινείται προς την υποχρεωτική τεκμηρίωση των περιβαλλοντικών ισχυρισμών. Πέρα από τη συμμόρφωση, η πιστοποίηση αποφέρει και άμεσα οφέλη -εξοικονόμηση κόστους μέσω αποδοτικότερης διαχείρισης πόρων και ενίσχυση της φήμης- καθιστώντας την επένδυση σε αυτή στρατηγικά ορθολογική. [38]

Η τρέχουσα κατάσταση στον ελληνικό τουρισμό, ωστόσο, αποκαλύπτει ένα σημαντικό **έλλειμμα περιβαλλοντικής ωριμότητας**. Σύμφωνα με την έρευνα Deloitte-INSETE για τη βιωσιμότητα των ελληνικών τουριστικών επιχειρήσεων, **73% των επιχειρήσεων δεν έχουν θέσει στόχο μείωσης εκπομπών έως το 2030, 55% δεν μετρούν κανέναν δείκτη βιωσιμότητας** -είτε επειδή δεν το θεωρούν σημαντικό είτε επειδή δεν γνωρίζουν πώς- και **78% δεν εφαρμόζουν κανένα πρότυπο γνωστοποίησης** (όπως CSRD / ESRS, GRI ή SASB). [39] Το εύρημα αυτό χρήζει προσεκτικής ανάγνωσης υπό το πρίσμα του θεσμικού πλαισίου: βάσει του Εθνικού Κλιματικού Νόμου (ν. 4936/2022, άρθρο 19), τα έργα και οι δραστηριότητες περιβαλλοντικής κατάταξης A1 και A2 -συμπεριλαμβανομένων των ξενοδοχειακών και λοιπών τουριστικών εγκαταστάσεων- υποχρεούνται να μειώσουν τις εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου κατά τουλάχιστον 30% έως το 2030, με έτος βάσης το 2019. Για τις επιχειρήσεις αυτές, η θέσπιση και επίτευξη στόχου μείωσης εκπομπών δεν αποτελεί εθελοντική επιλογή αλλά κανονιστική υποχρέωση· η απουσία στόχων που καταγράφει η έρευνα δεν αποτυπώνει, επομένως, μόνο έλλειμμα ωριμότητας, αλλά και σημαντικό κενό ετοιμότητας συμμόρφωσης με ήδη ισχύουσες υποχρεώσεις. Αντιθέτως, η μη εφαρμογή προτύπων γνωστοποίησης δεν συνιστά κατ' ανάγκη υστέρηση: μετά την πρόσφατη αναθεώρηση του ενωσιακού πλαισίου (δέσμη «Omnibus», Οδηγία (ΕΕ) 2026/470), η υποχρεωτική εφαρμογή της CSRD περιορίζεται πλέον σε πολύ μεγάλες επιχειρήσεις (άνω των 1.000 εργαζομένων και με κύκλο εργασιών άνω των 450 εκατ. ευρώ), με αποτέλεσμα η συντριπτική πλειονότητα των ελληνικών τουριστικών επιχειρήσεων να μην υπέχει σχετική υποχρέωση. Η γνωστοποίηση βάσει προτύπων παραμένει για τις επιχειρήσεις αυτές εθελοντική επιλογή, με πρακτική σημασία κυρίως ως απάντηση στις αυξανόμενες απαιτήσεις τραπεζών, tour operators και μεγάλων πελατών της αλυσίδας αξίας.

Το έλλειμμα αυτό δεν είναι απλώς ζήτημα συμμόρφωσης· αποτυπώνει μια βαθύτερη απόσταση ανάμεσα στην αναγνωρισμένη αξία της βιωσιμότητας και την πραγματική δράση. Η πλειονότητα των επιχειρήσεων αναγνωρίζει τη σημασία των βιώσιμων πρακτικών -κυρίως ως προς τη βελτίωση της εμπειρίας του πελάτη, την εξοικονόμηση κόστους και τη συμμόρφωση με το κανονιστικό πλαίσιο- αλλά **υστερεί στη μετατροπή της πρόθεσης σε μετρήσιμη δέσμευση**. Ενδεικτικά, μόλις το 42% των επιχειρήσεων πιστεύει ότι οι ταξιδιώτες βασίζονται στις επιλογές τους σε κριτήρια βιωσιμότητας, τη στιγμή που διεθνείς έρευνες δείχνουν ότι περισσότερο από το 70% των ταξιδιωτών επιθυμεί να ταξιδεύει πιο βιώσιμα - μια αναντιστοιχία αντιλήψεων που υπονομεύει τα κίνητρα για επένδυση στην πιστοποίηση. [39]

Καθοριστικός παράγοντας διαφοροποίησης είναι το **μέγεθος της επιχείρησης**: όσο μικρότερη η μονάδα, τόσο μεγαλύτερο το κενό περιβαλλοντικής ωριμότητας. Οι μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις (με έσοδα κάτω των € 10 εκατ.) υστερούν συστηματικά σε όλους τους δείκτες -στόχους εκπομπών, μέτρηση, γνωστοποίηση, πιστοποίηση και αποκλειστικές δομές διακυ-

βέρνησης για τη βιωσιμότητα- κυρίως λόγω έλλειψης οικονομικών πόρων, τεχνογνωσίας και εξειδικευμένου προσωπικού. Αντίθετα, οι μεγαλύτερες και οι επώνυμες (branded) μονάδες εμφανίζουν σαφώς υψηλότερα ποσοστά υιοθέτησης, τόσο λόγω μεγαλύτερης διαχειριστικής επάρκειας όσο και λόγω των συμβατικών απαιτήσεων των tour operators και των επικείμενων ευρωπαϊκών υποχρεώσεων για τις μεγάλες επιχειρήσεις. Δεδομένου ότι οι μικρές μονάδες αποτελούν τη **ραχοκοκαλιά του ελληνικού τουρισμού** και συμβάλλουν καθοριστικά στην αυθεντικότητα του προϊόντος, το κενό αυτό συνιστά διαρθρωτική πρόκληση για τον κλάδο συνολικά. [39]

Ως προς τα **πρότυπα πιστοποίησης** που εφαρμόζονται στον ελληνικό τουρισμό, τον Απρίλιο του 2026, καταγράφηκαν 801 πιστοποιημένα καταλύματα. Η αγορά στηρίζεται ουσιαστικά σε δύο πιστοποιήσεις: το Green Key και το Travelife καλύπτουν μαζί περίπου το 91% των ενεργών πιστοποιήσεων. Το πρώτο συνεχίζει να ενισχύεται (από 611 τον Οκτ. 2024 σε 654 τον Απρ. 2026), ενώ το δεύτερο υποχωρεί αισθητά (από 174 σε 120, μείωση 31%), πιθανότατα λόγω της αλλαγής των κριτηρίων του. Τη μεγαλύτερη ποσοστιαία άνοδο, ωστόσο, την εμφανίζουν τα συστήματα διαχείρισης ISO (14001: +112,5%· 50001: +450%) – ένδειξη ότι η αγορά αρχίζει να στρέφεται προς εργαλεία που φέρουν τις απαιτούμενες διαπιστεύσεις.

Πίνακας 18: Κύρια πρότυπα πιστοποίησης βιωσιμότητας στον ελληνικό τουρισμό και η εξέλιξη της υιοθέτησής τους (ενεργές πιστοποιήσεις).

Πρότυπο πιστοποίησης		Οκτ. 2024	Απρ. 2026	Δ	%Δ
Green Key	Eco-label	611	654	+43	+7,0%
Travelife	Eco-label	174	120	-54	-31,0%
ISO 14001	Σύστημα διαχείρισης	8	17	+9	+112,5%
ISO 9001	Σύστημα διαχείρισης	11	13	+2	+18,2%
BREEAM	Κτιριακό	6	11	+5	+83,3%
ISO 50001	Σύστημα διαχείρισης	2	11	+9	+450,0%
Good Travel Seal	GSTC recognised	0	10	+10	
LEED	Κτιριακό	1	3	+2	+200%
Green Tourism	Eco-label	1	3	+2	+200%
Ecostars	Eco-label	1	2	+1	+100%
Biosphere	Eco-label	0	2	+2	
Λοιπά πρότυπα		7	6	-1	-14,3%
Σύνολο		822	852	+30	+3,6%

Πηγή: Δεδομένα πλατφόρμας BeCause - Επεξεργασία INSETE Intelligence

Καθώς οι μεγάλοι tour operators έχουν καταστήσει την πιστοποίηση συμβατική απαίτηση, η γεωγραφία των πιστοποιήσεων ακολουθεί τις Περιφέρειες όπου οι tour operators έχουν μεγάλη παρουσία. Έτσι, περισσότερα από τρία στα τέσσερα πιστοποιημένα ξενοδοχεία είναι στις Περιφέρειες Κρήτης, Νοτίου Αιγαίου, Κεντρικής Μακεδονίας και Ιονίων Νήσων, αν και

ο αριθμός πιστοποιημένων ξενοδοχείων παραμένει μικρός σε σχέση με το σύνολο και στις Περιφέρειες αυτές. Η κλιματική και περιβαλλοντική θωράκιση των ξενοδοχείων, ειδικά τις νησιωτικές Περιφέρειες που είναι κατ' εξοχήν τουριστικές οικονομίες, δεν είναι πολυτέλεια αλλά εμπορική και οικονομική ανάγκη και η πιστοποίηση αποτελεί ένα από τα διαθέσιμα εργαλεία για την επίτευξή της.

Πίνακας 19: Ξενοδοχεία με πιστοποίηση, Ξενοδοχειακό δυναμικό και Μερίδιο Πιστοποιήσεων ανά Περιφέρεια (Απρίλιος 2026)

Περιφέρεια	Ξενοδοχεία με πιστοποίηση	Ξενοδοχειακές μονάδες	Μερίδιο πιστοποιήσεων
Κρήτη	249	1.643	31,1%
Νότιο Αιγαίο ¹	198	2.300	24,7%
Κεντρ. Μακεδονία	88	1.127	11,0%
Ιόνια Νησιά	74	1.024	9,2%
Αττική	57	715	7,1%
Αν. Μακεδονία-Θράκη	31	384	3,9%
Πελοπόννησος	24	686	3,0%
Βόρειο Αιγαίο	20	374	2,5%
Ήπειρος	18	433	2,2%
Στερεά Ελλάδα	17	493	2,1%
Θεσσαλία	14	534	1,7%
Δυτ. Ελλάδα	8	273	1,0%
Δυτ. Μακεδονία	3	118	0,4%

¹: Κυκλάδες: 50 μονάδες, Δωδεκάνησα: 148 μονάδες

Πηγή: Δεδομένα πλατφόρμας BeCause - Επεξεργασία INSETE Intelligence

Μετά την ενσωμάτωση της **οδηγίας ECGT** (Empowering Consumers for the Green Transition) στο ελληνικό δίκαιο με τον ν. 5317/2026 (ΦΕΚ Α' 108/10.7.2026), **κάθε σήμα βιωσιμότητας στην ΕΕ θα πρέπει να στηρίζεται σε σύστημα πιστοποίησης με ανεξάρτητη επαλήθευση και διαφάνεια, ενώ τα αυτοδηλούμενα σήματα δεν θα επιτρέπονται**. Όλα τα σχήματα –και οι επιχειρήσεις που τα προβάλλουν– καλούνται να προσαρμοστούν, και αναμένονται αλλαγές στη διείσδυση των πιστοποιημένων μονάδων.

Πέρα από το επίπεδο της επιχείρησης, η επιβράβευση της βιωσιμότητας λειτουργεί και στο επίπεδο του προορισμού, με πλέον αναγνωρίσιμο εργαλείο το διεθνές πρόγραμμα **«Γαλάζια Σημαία»** (Blue Flag, FEE), που βραβεύει ακτές βάσει κριτηρίων ποιότητας υδάτων, περιβαλλοντικής διαχείρισης, ασφάλειας και ενημέρωσης. Το 2025 βραβεύτηκαν στην Ελλάδα **623 ακτές**, που αντιστοιχούν σε **3,7 Γαλάζιες Σημαίες ανά 100 χλμ. ακτογραμμής** (επί συνολικής ακτογραμμής 17.020 χλμ.) - επίδοση που όχι μόνο ανέκαμψε από την υποχώρηση του 2024 (603 σημαίες· 3,5/100 χλμ.) αλλά και υπερέβη το επίπεδο του 2023 (617· 3,6/100 χλμ.). [40]

Η περιφερειακή κατανομή, ωστόσο, αναπαράγει την ίδια ανισομέρεια που χαρακτηρίζει και τις πιστοποιήσεις καταλυμάτων. Την υψηλότερη πυκνότητα εμφανίζουν η **Κεντρική Μακεδονία** (121 σημαίες· 12,5 ανά 100 χλμ.) και η **Κρήτη** (153 σημαίες· 11,2 ανά 100 χλμ.), με την Κρήτη να καταγράφει και τη μεγαλύτερη απόλυτη αύξηση της τριετίας (+14 έναντι του 2023). Σημαντική άνοδο εμφανίζει το Βόρειο Αιγαίο (από 45 το 2023 σε 54 το 2025), ενώ αντίθετα τα Δωδεκάνησα υποχωρούν αισθητά (από 70 σε 52). Στον αντίποδα, οι Κυκλάδες - με τη μεγαλύτερη ακτογραμμή της χώρας (2.338 χλμ.) - εμφανίζουν την ελάχιστη πυκνότητα (1,2 ανά 100 χλμ.), εύρημα που υποδηλώνει σημαντικό ανεκμετάλλευτο δυναμικό πιστοποίησης ακριβώς εκεί όπου η τουριστική πίεση είναι εντονότερη. [40]

Πίνακας 20: Γαλάζιες Σημαίες ανά Περιφέρεια, 2023–2025, και πυκνότητα ανά 100 χλμ. ακτογραμμής.

Περιφέρεια	2023	2024	2025	Σημαίες / 100 χλμ. (2025)	Ακτογραμμή (χλμ.)
Ανατολική Μακεδονία-Θράκη	22	24	25	4,8	518
Αττική	18	15	15	1,2	1.255
Βόρειο Αιγαίο	45	51	54	3,5	1.564
Δυτική Ελλάδα	13	12	18	1,6	1.111
Ήπειρος	11	6	9	1,7	530
Θεσσαλία	32	32	38	4,2	897
Ιόνια Νησιά	48	46	42	3,1	1.340
Κεντρική Μακεδονία	120	118	121	12,5	970
Κρήτη	139	141	153	11,2	1.372
Πελοπόννησος	41	39	39	2,7	1.445
Στερεά Ελλάδα	29	29	29	1,7	1.706
Δωδεκάνησα	70	64	52	2,6	1.975
Κυκλάδες	29	26	28	1,2	2.338
Σύνολο	617	603	623	3,7	17.020

Πηγή: Πρόγραμμα «Γαλάζια Σημαία» (FEE / Ελληνική Εταιρεία Προστασίας της Φύσης), Υδρογραφική Υπηρεσία Πολεμικού Ναυτικού - Επεξεργασία INSETE Intelligence [40]

Το χαμηλό επίπεδο πιστοποίησης αποτελεί ενεργό **ανταγωνιστικό κίνδυνο**, ο οποίος εντείνεται από δύο συγκλίνουσες τάσεις. Πρώτον, τις **αυξανόμενες απαιτήσεις της ΕΕ**: από τις **27 Σεπτεμβρίου 2026**, κάθε ισχυρισμός βιωσιμότητας στην ΕΕ θα πρέπει να στηρίζεται σε σύστημα πιστοποίησης με ανεξάρτητη επαλήθευση και διαφάνεια, ενώ τα αυτοδηλούμενα (self-declared) labels παύουν να επιτρέπονται - εξέλιξη που καθιστά την αξιόπιστη πιστοποίηση προϋπόθεση πρόσβασης στην αγορά. Δεύτερον, τους **περιβαλλοντικά απαιτητικούς τουρίστες**: καθώς η πλειονότητα των ταξιδιωτών δηλώνει ότι σκοπεύει να αναζητήσει βιώσιμη πιστοποίηση στην επόμενη κράτησή της, η απουσία πιστοποίησης μεταφράζεται σε απώλεια ζήτησης. Ιδιαίτερα ανησυχητικό είναι ότι στις νησιωτικές Περιφέρειες όπου ο τουρισμός αντιστοιχεί στο 49% έως 116% του **περιφερειακού ΑΕΠ**, η διείδυση της πιστοποίησης παραμένει μόλις στο 8%-15% - εκεί δηλαδή που η κλιματική και περιβαλλοντική θωράκιση δεν είναι πολυτέλεια αλλά οικονομική αναγκαιότητα. [38]

Συμπερασματικά, με την εφαρμογή της οδηγίας ECGT μέσω του Ν. 5317/2026, η ενίσχυση των πιστοποιήσεων βιωσιμότητας απαιτεί στοχευμένη πολιτική με έμφαση στις μικρές μονάδες που συγκεντρώνουν το μεγαλύτερο κενό. Οι βασικές κατευθύνσεις περιλαμβάνουν:

- την παροχή οικονομικών κινήτρων και τεχνικής υποστήριξης -χρηματοδότηση, επιδοτήσεις, εργαλεία και εκπαίδευση- ώστε να καλυφθεί το κόστος και η έλλειψη τεχνογνωσίας που αποτρέπει τις μικρές επιχειρήσεις,
- την ανάπτυξη προγραμμάτων ενημέρωσης και κατάρτισης που θα γεφυρώσουν την αναντιστοιχία αντιλήψεων μεταξύ επιχειρήσεων και πραγματικής ζήτησης των ταξιδιωτών,
- τη διασύνδεση της πιστοποίησης με ένα **εθνικό πρόγραμμα βιώσιμου τουρισμού**, που θα παρέχει κοινό πλαίσιο μέτρησης, στόχων και γνωστοποίησης σε όλη την αλυσίδα αξίας. Ο **ΣΕΤΕ**, αναγνωρίζοντας την ανάγκη ύπαρξης ενός βιώσιμου και ανταγωνιστικού τουριστικού προϊόντος, προχώρησε στην ανάπτυξη της πρωτοβουλίας **METRON Sustainable Tourism**. [41] Η πρωτοβουλία αυτή στόχο έχει τη διαμόρφωση του ελληνικού προϊόντος με βάση τις αυθεντικές αξίες του ελληνικού τουρισμού, ώστε να παραμείνει ανταγωνιστικός και βιώσιμος, διατηρώντας την Ελλάδα στις κορυφαίες θέσεις της τουριστικής αγοράς. Πρόκειται για μια πρωτοβουλία αυτορρύθμισης και μετάβασης των επιχειρήσεων του τουριστικού τομέα σε βιώσιμη λειτουργία. Το METRON Sustainable Tourism είναι ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα εθελοντικής αυτοδέσμευσης, αυτοαξιολόγησης, ελέγχου, εκπαίδευσης, συμμόρφωσης, στοχοθέτησης, επαναξιολόγησης και επαλήθευσης,
- την έγκαιρη προετοιμασία του κλάδου για τις νέες ευρωπαϊκές απαιτήσεις ανεξάρτητης επαλήθευσης, ώστε η υποχρεωτική συμμόρφωση να μετατραπεί από κόστος σε ευκαιρία διαφοροποίησης. Με τον τρόπο αυτό, η πιστοποίηση βιωσιμότητας μπορεί να εξελιχθεί από απλό εργαλείο συμμόρφωσης σε **θεμέλιο της διεθνούς ανταγωνιστικότητας** του ελληνικού τουριστικού προϊόντος. [38] [39]

METRON
Sustainable Tourism

Powered By **SETE**

**Ξεκινήστε
σήμερα**

Πατήστε εδώ

ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5°

Προκλήσεις

**-0,9% έως
-7,3%**

μεταβολή διανυκτερεύσεων
λόγω κλιματικής αλλαγής,
ανάλογα με το σενάριο

Πηγή: Eurostat / INSETE – GTAD – Επεξεργασία INSETE Intelligence

27ⁿ/28

στον Δείκτη Ψηφιακής
Οικονομίας και Κοινωνίας.

\$250,6 δις. 25%

δαπάνες Κινέζων
ταξιδιωτών το 2024

του παγκόσμιου
πληθυσμού η Gen A

ΣΕ ΑΥΤΟ ΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

5.1 Έλλειψη Δεδομένων
5.2 Εμπλουτισμός του Τουριστικού Προϊόντος
5.3 Ψηφιακός Μετασχηματισμός & Τεχνητή Νοημοσύνη
5.4 Κλιματική Αλλαγή – Άνοδος Στάθμης Θάλασσας, Υπερθέρμανση, Ακραία Φαινόμενα, Υδατικοί Πόροι

5.5 Νέες Αγορές – Άνοδος της Ασίας
5.6 Δημογραφικές Αλλαγές – Διαφορετικές Ανάγκες, Διαφορετική Ταξιδιωτική Συμπεριφορά
5.7 Οργανισμοί Διαχείρισης Προορισμών
5.8 Διακυβέρνηση της τουριστικής πολιτικής

5.1 Έλλειψη Δεδομένων

Η μέτρηση αποτελεί αναγκαία προϋπόθεση της βιώσιμης διαχείρισης: ό,τι δεν μετριέται δεν μπορεί ούτε να είναι διαχειρίσιμο ούτε να βελτιωθεί. Παρά την πρόοδο που έχει σημειωθεί στη στατιστική αποτύπωση του εισερχόμενου τουρισμού, ο ελληνικός τουρισμός εξακολουθεί να λειτουργεί με σημαντικά κενά πληροφόρησης σε τρεις κρίσιμες διαστάσεις - την περιβαλλοντική, την οικονομική/δημοσιονομική και την κοινωνική. Τα κενά αυτά περιορίζουν τη δυνατότητα τεκμηριωμένης χάραξης πολιτικής, υπονομεύουν τον δημόσιο διάλογο για τη «φέρουσα ικανότητα» των προορισμών και αφήνουν τον κλάδο εκτεθειμένο σε αφηγήματα που δεν στηρίζονται σε δεδομένα. Το ζητούμενο δεν είναι αποσπασματικές μετρήσεις, αλλά ένα ολοκληρωμένο σύστημα παρακολούθησης, με τα ακόλουθα στοιχεία ως ελάχιστη βάση. [2]

Πίνακας 21: Κρίσιμες ελλείψεις δεδομένων ανά κατηγορία - τα ελάχιστα απαιτούμενα στοιχεία στο πλαίσιο ενός ολοκληρωμένου συστήματος μέτρησης.

Κατηγορία	Δεδομένα που απουσιάζουν
Περιβαλλοντικά	Κατανάλωση νερού/ενέργειας και παραγωγή αποβλήτων ανά roomnight ή/και ανά επισκέπτη· ποσοστά ανακύκλωσης· κατανάλωση χημικών· ένταση άνθρακα (carbon intensity) της τουριστικής δραστηριότητας.
Οικονομικά / Δημοσιονομικά	Δορυφόροι λογαριασμοί τουρισμού (Tourism Satellite Accounts)· Δημοσιονομικός λογαριασμός τουρισμού (tourism fiscal account): ΦΠΑ, τέλη, φόροι και εισφορές που αποδίδονται στη δραστηριότητα του κλάδου.
Κοινωνικά	Αναλυτική απογραφή απασχόλησης στον τουρισμό· συστηματική έρευνα επιπτώσεων στους μόνιμους κατοίκους των προορισμών (resident impact survey).

Πηγή: INSETE Intelligence (2026)

Στην **οικονομική και δημοσιονομική διάσταση**, το πλέον σημαντικό κενό αφορά τους δορυφόρους λογαριασμούς τουρισμού (Tourism Satellite Accounts - TSA), το διεθνώς καθιερωμένο πλαίσιο που επιτρέπει τη συνεπή αποτίμηση της άμεσης συμβολής του τουρισμού στο ΑΕΠ και την απασχόληση, σε συγκρισιμότητα με τους λοιπούς κλάδους της οικονομίας και με τις ανταγωνίστριες χώρες. Απουσιάζει επίσης ένας δημοσιονομικός λογαριασμός τουρισμού (tourism fiscal account), ο οποίος θα αποτυπώνει με διαφάνεια τι αποδίδει ο τομέας στα δημόσια ταμεία - ΦΠΑ, τέλη διαμονής και λοιπές επιβαρύνσεις, φόροι εισοδήματος και εισφορές - και πώς οι πόροι αυτοί ανακυκλώνονται (ή όχι) σε υποδομές και υπηρεσίες στους τόπους όπου παράγονται ή σε άλλα μέρη της χώρας. Χωρίς τα εργαλεία αυτά, η συζήτηση για τη φορολόγηση του τουρισμού και για την ανταποδοτικότητα των τελών διεξάγεται χωρίς κοινή βάση τεκμηρίωσης. [2]

Στην **κοινωνική διάσταση**, τα κενά είναι εξίσου ουσιαστικά. Πρώτον, απαιτείται αναλυτική απογραφή της απασχόλησης στον τουρισμό (detailed labour census), που να αποτυπώνει όχι μόνο τον αριθμό των εργαζομένων αλλά και τη σύνθεσή τους: ειδικότητες, δεξιότητες, εποχικότητα, όρους εργασίας, ηλικιακή και γεωγραφική κατανομή. Δεύτερον, απαιτείται συστηματική έρευνα επιπτώσεων στους μόνιμους κατοίκους (resident impact survey), η οποία θα μετρά σε τακτική βάση πώς ο τουρισμός επηρεάζει την καθημερινότητα, το κόστος ζωής, τη στέγαση και τη συνολική αποδοχή της τουριστικής δραστηριότητας στους επιμέρους προορισμούς. Η απουσία τέτοιων στοιχείων δυσχεραίνει σημαντικά την αντιμετώπιση θεμάτων όπως η κόπωση των τοπικών κοινωνιών ή οι πιέσεις στη στέγη. [2]

Στην **περιβαλλοντική διάσταση**, το βασικό κενό αφορά την ουσιαστική απουσία συστηματικών και συγκρίσιμων δεδομένων, καθώς σημαντικό μέρος των τουριστικών επιχειρήσεων δεν καταγράφει με σταθερό και ενιαίο τρόπο την κατανάλωση νερού και ενέργειας, την παραγωγή και τελική διαχείριση των χημικών και των αποβλήτων, τα ποσοστά ανακύκλωσης και την ανθρακική ένταση της λειτουργίας του. Η κάλυψη του κενού αυτού δεν απαιτεί κατ' ανάγκη σύνθετα ή υψηλού κόστους συστήματα, αλλά την εφαρμογή μιας απλής και κοινής μεθοδολογίας, με σαφείς διαδικασίες, καθορισμένες αρμοδιότητες, τακτική καταγραφή των βασικών μεγεθών και υπολογισμό δεικτών ανά διανυκτέρευση επισκέπτη ή ανά κατειλημμένο δωμάτιο. Παράλληλα, απαιτείται διαχωρισμός των αποβλήτων ανά ρεύμα, τεκμηρίωση της παράδοσης και της τελικής τους επεξεργασίας και αξιόπιστος υπολογισμός των άμεσων και, σταδιακά, των σημαντικότερων έμμεσων εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου. Επισημαίνεται ότι μεγάλο μέρος των παραπάνω δεν αποτελεί απλώς προαιρετική καλή πρακτική βιωσιμότητας, αλλά συνδέεται ήδη με συστήματα πιστοποιήσεων.

Η κάλυψη των κενών αυτών δεν αποτελεί μακροπρόθεσμο και αόριστο στόχο: με στοχευμένη προσπάθεια και συνεργασία των αρμόδιων φορέων, απτά αποτελέσματα είναι εφικτά εντός 24 μηνών. Η συγκρότηση ενός ολοκληρωμένου συστήματος μέτρησης - περιβαλλοντικού, οικονομικού και κοινωνικού - αποτελεί προϋπόθεση για τη μετάβαση από τη διαχείριση της δραστηριότητας του τουρισμού βάσει εντυπώσεων στη διαχείριση βάσει τεκμηριωμένων στοιχείων, και συνιστά μία από τις πλέον άμεσες και υψηλής απόδοσης επενδύσεις για τον ελληνικό τουρισμό. [2]

5.2 Εμπλουτισμός του Τουριστικού Προϊόντος

Ο ελληνικός τουρισμός οικοδομήθηκε πάνω σε ένα προϊόν παγκόσμιας εμβέλειας - τον «ήλιο και θάλασσα» (Sun & Beach) - το οποίο παραμένει το μεγαλύτερο τουριστικό προϊόν διεθνώς, με 247 εκατ. ταξίδια (έναντι 216 εκατ. το 2019 / +14%), και με την Ελλάδα σταθερά μεταξύ των κορυφαίων προορισμών (με μερίδιο 8,2% έναντι 7,4% το 2019). Ωστόσο, η μονοδιάστατη εξάρτηση από αυτό συνεπάγεται έντονη εποχικότητα, υπερσυγκέντρωση της δραστηριότητας σε λίγες Περιφέρειες και περιορισμένη δυνατότητα αύξησης της δαπάνης ανά επισκέπτη. Το Εθνικό Σχέδιο Δράσης που εκπονήθηκε για λογαριασμό του INΣETE (η μελέτη «Ελληνικός Τουρισμός 2030 - Σχέδια Δράσης») αναδεικνύει τον εμπλουτισμό του τουριστικού προϊόντος ως κεντρική στρατηγική επιλογή: όχι υποκατάσταση του «ήλιου και θάλασσας», αλλά συστηματική σύνθεσή του με κύρια και συμπληρωματικά προϊόντα, ώστε η μοναδικότητα της ελληνικής φύσης, του πολιτισμού, της φιλοξενίας και του τρόπου ζωής να μετουσιωθεί σε πληθώρα εμπειριών που απευθύνονται σε πολλές και διαφορετικές αγορές. [42] [43]

Το Εθνικό Σχέδιο Δράσης διαρθρώνει τη στρατηγική σε πέντε βασικές περιοχές-άξονες: βελτίωση και ανάπτυξη υποδομών, αναβάθμιση και προώθηση του τουριστικού προϊόντος, ψηφιακή αναβάθμιση και μετασχηματισμός, προστασία του περιβάλλοντος και αειφορία, και ενίσχυση δεξιοτήτων και ανάπτυξη επιχειρηματικότητας. Στο επίπεδο του χαρτοφυλακίου προϊόντων, διακρίνει πέντε κύρια προϊόντα - Sun & Beach, Ναυτικό Τουρισμό (yachting και κρουαζιέρα), Πολιτιστικό & Θρησκευτικό Τουρισμό, City Break και MICE - τα οποία διασταυρώνονται με επτά συμπληρωματικά: Αγροτουρισμό, Οικοτουρισμό, Sports & Activities, Γαστρονομικό Τουρισμό, Τουρισμό Ευεξίας, επισκέψεις σε συγγενείς και φίλους (VFR) και Τουρισμό Τρίτης Ηλικίας. Η λογική του εμπλουτισμού είναι ακριβώς αυτή η διασταύρωση: κάθε κύριο προϊόν ενισχύεται και διαφοροποιείται μέσω των συμπληρωματικών, ενώ τα συμπληρωματικά αξιοποιούν την εδραιωμένη ζήτηση των κύριων. [42]

Η διεθνής ζήτηση επιβεβαιώνει το εύρος της ευκαιρίας. Το City Break υπήρξε το ταχύτερα αναπτυσσόμενο κύριο προϊόν της περιόδου 2015-2019 (165 εκατ. ταξίδια το 2019, +11,6% ετησίως), ο Πολιτιστικός & Θρησκευτικός Τουρισμός κινήθηκε σταθερά ανοδικά (108 εκατ. ταξίδια, +6,3% ετησίως), το MICE ανήλθε σε 89 εκατ. ταξίδια (+7,4% ετησίως) και ο Ναυτικός Τουρισμός σε 34 εκατ. ταξίδια (+6,2% ετησίως). Το σχέδιο εντοπίζει, παράλληλα, χαρακτηριστικές αδυναμίες του ελληνικού προϊόντος που ο εμπλουτισμός καλείται να θεραπεύσει: την έλλειψη ποικιλίας ψυχαγωγικών δραστηριοτήτων και τη μονοδιάστατη εστίαση του πολιτιστικού προϊόντος στην κλασική αρχαιότητα, χωρίς ανάδειξη άλλων ιστορικών περιόδων ή του σύγχρονου πολιτισμού και χωρίς σύγχρονους τρόπους διάδρασης με τους πολιτιστικούς πόρους. [42]

Ο εμπλουτισμός συνδέεται ευθέως με τις κύριες στρατηγικές προτεραιότητες του σχεδίου: τη χρονική επέκταση της δραστηριότητας πέραν της θερινής περιόδου, την αύξηση της μέσης δαπάνης ανά διανυκτέρευση (ΜΔΔ) και την επέκταση της μέσης διάρκειας παραμονής (ΜΔΠ). Προϊόντα όπως το City Break, το MICE, ο Πολιτιστικός Τουρισμός, ο Τουρισμός Ευεξίας και ο Τουρισμός Τρίτης Ηλικίας παρουσιάζουν εγγενώς ηπιότερη εποχικότητα και υψηλότερη δαπάνη, λειτουργώντας ως μοχλοί εξομάλυνσης της ζήτησης. Οι ποσοτικοί στόχοι του σχεδίου για το 2030 αποτυπώνουν αυτή τη μετατόπιση: μείωση του μεριδίου του Γ' τριμήνου στις επισκέψεις με τα έσοδα να αυξάνονται περισσότερο από τις επισκέψεις, δηλαδή με προτεραιότητα στην αξία και όχι στον όγκο. [42]

Εξίσου κρίσιμη διάσταση του εμπλουτισμού είναι η γεωγραφική διασπορά. Η τουριστική δραστηριότητα παραμένει υπερσυγκεντρωμένη στις πέντε Τουριστικά Ανεπτυγμένες Περιφέρειες (Αττική, Ιόνια Νησιά, Κεντρική Μακεδονία, Κρήτη, Νότιο Αιγαίο), οι οποίες το 2025 συγκέντρωναν το 83% των επισκέψεων, το 88% των διανυκτερεύσεων και το 90% των εισπράξεων. Το σχέδιο θέτει ως ρητή προτεραιότητα τη χωρική επέκταση πέραν των πέντε αυτών Περιφερειών μέσω της ανάδειξης νέων προορισμών, με στόχο το 2030 να αυξηθεί το μερίδιο των λοιπών Περιφερειών. Τα εναλλακτικά προϊόντα - αγροτουρισμός, οικοτουρισμός, sports & activities, γαστρονομία - αποτελούν το φυσικό όχημα αυτής της διασποράς, καθώς αξιοποιούν πόρους (ορεινούς όγκους, φυσικό περιβάλλον, αγροδιατροφική παραγωγή, τοπική κληρονομιά) που αφθονούν ακριβώς στις λιγότερο τουριστικά ανεπτυγμένες περιοχές της ενδοχώρας. [42]

Πίνακας 22: Βασικοί τύποι εναλλακτικού/συμπληρωματικού τουρισμού και δυναμικό ανάπτυξης.

Τύπος εναλλακτικού τουρισμού	Παράγοντες ζήτησης / χαρακτηριστικά	Δυναμικό ανάπτυξης για την Ελλάδα
Αγροτουρισμός	Ανάγκη για αυθεντικές εμπειρίες με στοιχεία τοπικής παράδοσης, αποσύνδεση από την τεχνολογία, ενδιαφέρον για την αγροτική παραγωγή· κοινό ανώτερου μορφωτικού/εισοδηματικού επιπέδου.	Υψηλό στην ενδοχώρα και τις λιγότερο ανεπτυγμένες Περιφέρειες· απαιτεί πιστοποίηση καταλυμάτων και δίκτυα παραγωγών-παρόχων.
Οικοτουρισμός	Στροφή σε βιώσιμα πρότυπα κατανάλωσης· αποφυγή προορισμών με φαινόμενα υπερτουρισμού.	Σημαντικό λόγω φυσικού πλούτου· προϋποθέτει πιστοποιήσεις βιωσιμότητας και ψηφιακές πλατφόρμες προβολής.
Sports & Activities	Τουρισμός περιπέτειας, αθλητικές διοργανώσεις, προπονητικός τουρισμός· στροφή σε υγεία, ευεξία, βιωματικά ταξίδια και επαφή με τη φύση.	Πυλώνες στρατηγικής ανταγωνιστών (Σλοβενία, Καταλονία, Πορτογαλία)· απαιτεί υποδομές, σήμανση μονοπατιών/ποδηλατικών διαδρομών, διεθνείς διοργανώσεις.
Γαστρονομικός	Ζήτηση για τοπικά προϊόντα, αυθεντικές και εξατομικευμένες εμπειρίες· σύμπραξη αγροδιατροφής-τουρισμού· κομβική πτυχή εμπειρίας για νέες γενιές.	Ισχυρό συγκριτικό πλεονέκτημα (μεσογειακή διατροφή)· ζητούμενο η εδραίωση γαστρονομικής ταυτότητας με ετικέτες ποιότητας και θεματικές υποδομές.
Τουρισμός Ευεξίας	Αυξανόμενη μεσαία τάξη, τρόπος ζωής με εστίαση στην ευεξία· στην Ευρώπη συνδέεται στενά με ιαματικές πηγές/λουτρά.	Αναξιοποίητο απόθεμα ιαματικών πηγών· απαιτεί ολοκληρωμένο πιστοποιημένο προϊόν και εξειδικευμένα brands.
Τουρισμός Τρίτης Ηλικίας	Γήρανση παγκόσμιου πληθυσμού, «ασημένια οικονομία»· κρίσιμες οι υπηρεσίες ιατρικής περίθαλψης.	Εργαλείο επιμήκυνσης σεζόν· κίνητρα για διακοπές σε περιόδους χαμηλής ζήτησης και σε λιγότερο ανεπτυγμένους προορισμούς.

Πηγή: Εθνικό Σχέδιο Δράσης, Deloitte & REMACO για το INΣETE (2021) [42] - Ενεξέργασία INΣETE Intelligence

Ο εμπλουτισμός του τουριστικού προϊόντος δεν αποτελεί, επομένως, δευτερεύουσα «καλλωπιστική» επιλογή αλλά τον συνδετικό κρίκο που ενοποιεί τις στρατηγικές προτεραιότητες του ελληνικού τουρισμού: μόνο μέσω ενός διευρυμένου χαρτοφυλακίου προϊόντων μπορεί να επιτευχθεί ταυτόχρονα η άμβλυνση της εποχικότητας, η αύξηση της δαπάνης και της διάρκειας παραμονής, και η διάχυση των ωφελειών στο σύνολο της επικράτειας. Η υλοποίησή του προϋποθέτει δημόσιες επενδύσεις σε υποδομές και στη μείωση της χρονικής και χωρικής ανισοκατανομής, ψηφιακό μετασχηματισμό, αναβάθμιση δεξιοτήτων και - κυρίως - συντονισμό όλων των τουριστικών εταίρων, ώστε η Ελλάδα να μετεξελιχθεί από κορυφαίο προορισμό «ήλιου και θάλασσας» σε έναν από τους πιο ανταγωνιστικούς και βιώσιμους πολυπροϊοντικούς προορισμούς παγκοσμίως. [42]

5.3 Ψηφιακός Μετασχηματισμός & Τεχνητή Νοημοσύνη

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός δεν αποτελεί πλέον επιλογή εκσυγχρονισμού αλλά στρατηγική αναγκαιότητα για τον ελληνικό τουρισμό: το σύνολο της διαδρομής του επισκέπτη - έμπνευση, αναζήτηση, σύγκριση, κράτηση, εμπειρία στον προορισμό, αξιολόγηση - διαμεσολαβείται σήμερα από ψηφιακά κανάλια, ενώ η ραγδαία διείσδυση της τεχνητής νοημοσύνης αναδιατάσσει τους όρους πρόσβασης στον πελάτη και την ίδια την αλυσίδα αξίας της διανομής. Ο Οδικός Χάρτης Ψηφιακού Μετασχηματισμού του ελληνικού τουρισμού αποτυπώνει το πλαίσιο: δώδεκα προτεινόμενες ψηφιακές δράσεις - από το Data Hub και την Ψηφιακή Ταυτότητα έως τον Έξυπνο Προορισμό, τις Έξυπνες Επιχειρήσεις και τις Ψηφιακές Δεξιότητες - που αξιοποιούν τεχνολογίες όπως η τεχνητή νοημοσύνη, το Internet of Things, τα data analytics, η βιομετρική και η εκτεταμένη πραγματικότητα, με το cloud ως οριζόντια υποστηρικτική υποδομή. [44]

Η αφετηρία, ωστόσο, είναι δυσμενής. Κατά την εκπόνηση του οδικού χάρτη, η Ελλάδα καττάσσεται 27η μεταξύ 28 κρατών-μελών στον Δείκτη Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας (DESI 2020), με χαρακτηριστικές υστερήσεις στην ενσωμάτωση ψηφιακής τεχνολογίας από τις επιχειρήσεις: μόλις 7% των επιχειρήσεων χρησιμοποιούσε υπηρεσίες cloud (έναντι 18% στην ΕΕ) και μόλις 9% των ΜΜΕ πραγματοποιούσε online πωλήσεις (έναντι 18% στην ΕΕ), ενώ οι ειδικοί ΤΠΕ αποτελούσαν το 1,8% της απασχόλησης έναντι 3,9% στην ΕΕ. Η πρωτογενής έρευνα του οδικού χάρτη σε στελέχη του τουριστικού κλάδου κατέγραψε την ίδια εικόνα από «μέσα»: το 85% αξιολόγησε τον ελληνικό τουρισμό ως απλώς «σχετικά ώριμο» ψηφιακά, όταν το 35% θεωρούσε τους άμεσους ανταγωνιστές (Ιταλία, Ισπανία) «αρκετά ώριμους»· ταυτόχρονα όμως το 100% δήλωσε πρόθεση υλοποίησης νέων τεχνολογιών στα επόμενα χρόνια - ένδειξη ότι το πρόβλημα δεν είναι η βούληση αλλά η καθοδήγηση, η χρηματοδότηση και οι δεξιότητες. [44] Παρόμοια παραμένει η κατάσταση και σήμερα, καθώς η Ελλάδα είναι τελευταία στην κατάταξη της ΕΕ το 2025, με βάση τον Δείκτη Ψηφιοποίησης. [4]

Το πεδίο όπου η τεχνολογική αλλαγή είναι σήμερα ταχύτερη - και δυνητικά πιο ανατρεπτική - είναι η τεχνητή νοημοσύνη και ειδικότερα η agentic AI: που δεν απαντά απλώς σε ερωτήσεις, αλλά ενεργεί αποφασίζοντας και μαθαίνει, αυτοματοποιεί πλήρεις διαδικασίες, επιτρέπει εξατομίκευση σε μαζική κλίμακα και ενοποιεί δεδομένα από blockchain. Η αναζήτηση που καθοδηγείται από τον τελικό χρήστη γίνεται άκρως εξατομικευμένη, απρόσκοπτα ενοποιημένη και εξαιρετικά ταχεία· η ΤΝ δεν αποτελεί ακόμη ενεργό «μεσάζοντα» ή «πωλητή», αλλά κινείται ταχύτατα προς αυτή την κατεύθυνση - θέτοντας ευθέως το ερώτημα εάν θα περιορίσει την ισχύ των OTAs και των tour operators στη διαμεσολάβηση ή θα διατηρήσει το status quo. Για τους προορισμούς και τις επιχειρήσεις, η απάντηση περνά από δύο προαπαιτούμενα: περιεχόμενο δομημένο ώστε να είναι αναγνωρίσιμο και επεξεργάσιμο από συστήματα ΤΝ - και διασυνδέσεις με τα κρίσιμα συστήματα IT/TN. [45]

Οι διεθνείς εξελίξεις του 2025-2026 δείχνουν ότι το διακύβευμα της διανομής είναι υπαρκτό και άμεσο. Η Google ανέπτυξε agentic AI κρατήσεων πτήσεων και ξενοδοχείων εντός του οικοσυστήματος αναζήτησής της, σε συνεργασία με τις Booking.com και Expedia αλλά και με ξενοδοχειακούς ομίλους (Marriott, IHG, Choice, Wyndham)· η ανακοίνωση προκάλεσε πτώση 4-7% στις μετοχές των Booking Holdings και Expedia, με την Google να διευκρινίζει ότι «δεν προτίθεται να γίνει OTA» ούτε να λειτουργήσει ως merchant of record - αν και η επισκεψιμότητα των ιστοσελίδων ταξιδιωτικών εταιρειών ενδέχεται να μειωθεί καθώς περισσότερες κρατήσεις θα ολοκληρώνονται εντός του οικοσυστήματός της. Παράλληλα, αναλύσεις του κλάδου φιλοξενίας συγκλίνουν ότι η ΤΝ ευνοεί δομικά την απευθείας κράτηση: οι συστάσεις των AI βοηθών μπορούν να παρακάμψουν πλήρως τους OTAs οδηγώντας τον ταξιδιώτη κατευθείαν στην ιστοσελίδα του καταλύματος - δηλαδή σε κράτηση χωρίς προμήθεια - με την επισκεψι-

μότητα από TN προς ιστοσελίδες ξενοδοχείων να αυξάνεται περισσότερο από 50% σε λίγες εβδομάδες και τη Skift Research να προβλέπει ότι τα απευθείας ψηφιακά κανάλια θα ξεπεράσουν τους OTAs έως το 2030. Προϋπόθεση, και εδώ, η ψηφιακή ορατότητα: επιχειρήσεις με αποσπασματικά δεδομένα και μη μηχανικά αναγνώσιμο περιεχόμενο παραμένουν «αόρατες» για τους πράκτορες TN. [46] [47]

Ως προς τα βήματα υλοποίησης, ο οδικός χάρτης προτείνει μια κλιμακωτή πορεία με πέντε κατηγορίες δράσεων: (1) Data Hub - κεντρικός κόμβος συλλογής και διάθεσης δεδομένων ταξιδιωτών, τον οποίο το 63% των επιχειρήσεων της έρευνας θεωρεί «πολύ ωφέλιμο»· (2) Ψηφιακή Ταυτότητα· (3) Έξυπνος Προορισμός (εφαρμογή και πλατφόρμα-marketplace προορισμού, έξυπνα αξιοθέατα, βιώσιμος προορισμός)· (4) Έξυπνες Επιχειρήσεις (ψηφιακοί βοηθοί, ψηφιακό μάρκετινγκ, ψηφιακές λειτουργίες, έξυπνα καταλύματα και αεροδρόμια)· και (5) Ψηφιακές Δεξιότητες - εκπαίδευση. Οι διεθνείς βέλτιστες πρακτικές που καταγράφονται (μεταξύ άλλων προγράμματα καθοδήγησης επιχειρήσεων ανεξαρτήτως ψηφιακής ωριμότητας, όπως στη Σουηδία, και μηχανισμοί διεθνούς προώθησης ψηφιακών λύσεων, όπως στην Εσθονία) συγκλίνουν σε ένα μοντέλο όπου ο κλαδικός φορέας παρέχει τεχνική υποστήριξη χαμηλού κόστους, τυποποιημένα εργαλεία και πρόσβαση σε χρηματοδότηση - στοιχεία που οι ίδιες οι επιχειρήσεις αναδεικνύουν ως κρίσιμα (53% θεωρεί «πολύ ωφέλιμο» έναν μηχανισμό χρηματοδότησης ψηφιακών δράσεων). [44]

Κρίσιμη, τέλος, είναι η σωστή ιεράρχηση: η τεχνητή νοημοσύνη και εν γένει η ψηφιακή τεχνολογία αποτελούν εργαλείο βελτιστοποίησης - της εμπειρίας του επισκέπτη, της αποδοτικότητας των επιχειρήσεων, της διαχείρισης των προορισμών - και όχι τεχνολογικό αυτοσκοπό. Η υιοθέτηση τεχνολογίας χωρίς σαφή σύνδεση με επιχειρησιακό πρόβλημα ή με την αξία για τον πελάτη παράγει κόστος χωρίς αποτέλεσμα. Ο τουρισμός παραμένει κατεξοχήν ανθρώπινη δραστηριότητα - «ο τουρισμός αφορά κάθε ανθρώπινο γνώρισμα ενσυναίσθησης» - και το ζητούμενο είναι η αρμονική συνύπαρξη διαπροσωπικών σχέσεων, προσωπικής εμπειρίας και τεχνητής νοημοσύνης: η TN αναλαμβάνει την κλίμακα, την ταχύτητα και την εξατομίκευση, ώστε ο ανθρώπινος παράγοντας να επικεντρωθεί εκεί όπου παράγει αναντικατάστατη αξία - στη φιλοξενία. [45]

Πίνακας 23: Βασικά εργαλεία ψηφιακού μετασχηματισμού και βαθμός υιοθέτησης στον ελληνικό τουρισμό.

Εργαλείο / τεχνολογία	Ρόλος στον ψηφιακό μετασχηματισμό	Βαθμός υιοθέτησης / ωριμότητας (έρευνα κλάδου & DESI)
Data analytics	Ανάλυση δεδομένων ζήτησης, τιμολόγηση, revenue management, στόχευση.	Σχετικά ώριμο πεδίο: μόλις 11% «πολύ ώριμη» υιοθέτηση· 68% κρίνει την υιοθέτηση «πολύ σχετική» στη διετία.
Τεχνητή νοημοσύνη / ψηφιακοί βοηθοί	Chatbots/agents εξυπηρέτησης, εξατομίκευση, αυτοματοποίηση διαδικασιών.	Χαμηλή αφητηρία: 69% «καθόλου ώριμη» χρήση ψηφιακών βοηθών· 28% κρίνει την ΤΝ «αρκετά/πολύ σχετική» στην πενταετία.
Omnichannel & ψηφιακό μάρκετινγκ	Ενιαία εμπειρία σε όλα τα κανάλια, SEM, στοχευμένη προβολή.	Σχετικά ισχυρό πεδίο: 56% «αρκετά ώριμη» παρουσία omnichannel· 55% «αρκετά/πολύ ώριμο» ψηφιακό μάρκετινγκ.
Mobile apps & online πωλήσεις	Απευθείας κανάλι κράτησης και σχέσης με τον πελάτη.	44% «αρκετά/εξαιρετικά ώριμη» χρήση mobile app· μόλις 9% των ελληνικών ΜΜΕ με online πωλήσεις (ΕΕ: 18%).
Cloud	Υποστηρικτική υποδομή αποθήκευσης/πρόσβασης δεδομένων και εφαρμογών.	Σοβαρή υστέρηση: 7% των επιχειρήσεων (ΕΕ: 18%).
IoT / Εκτεταμένη πραγματικότητα / Blockchain	Έξυπνα καταλύματα-αξιοθέατα-αεροδρόμια, εμπλουτισμός εμπειρίας, ιχνηλασιμότητα.	Πρώιμο στάδιο: 28% κρίνει το IoT «αρκετά/πολύ σχετικό»· XR 17%· blockchain 37% «λίγο σχετικό» - κατά βάση ορίζοντας πενταετίας.
Ψηφιακές δεξιότητες	Οριζόντια προϋπόθεση αξιοποίησης όλων των παραπάνω.	37% «αρκετά/εξαιρετικά ώριμο» προσωπικό· ειδικοί ΤΠΕ 1,8% της απασχόλησης (ΕΕ: 3,9%).

Πηγή: Οδικός Χάρτης Ψηφιακού Μετασχηματισμού (Accenture για INΣETE, 2021)[44] · European Commission, DESI 2020
Επεξεργασία INΣETE Intelligence

Συμπερασματικά, ο ψηφιακός μετασχηματισμός του ελληνικού τουρισμού είναι ταυτόχρονα άμυνα και επίθεση: άμυνα, γιατί στην εποχή της Agentic ΤΝ όποιος δεν είναι ψηφιακά ορατός και μηχανικά «αναγνώσιμος» κινδυνεύει να εξαφανιστεί από τη διαδρομή απόφασης του ταξιδιώτη· και επίθεση, γιατί για πρώτη φορά μετά από δύο δεκαετίες κυριαρχίας των ΟΤAs ανοίγει ρεαλιστικό παράθυρο ανάκτησης της απευθείας σχέσης με τον πελάτη και των αντίστοιχων περιθωρίων. Η αξιοποίηση του παραθύρου αυτού προϋποθέτει συντονισμένη εθνική προσπάθεια - Data Hub, δομημένο περιεχόμενο, διασυνδέσεις με τα οικοσυστήματα ΤΝ, χρηματοδότηση και μαζική αναβάθμιση ψηφιακών δεξιοτήτων - με την τεχνολογία σταθερά στη θέση του μέσου και τον επισκέπτη, τον εργαζόμενο και τον κάτοικο στη θέση του σκοπού. [44] [45]

5.4 Κλιματική Αλλαγή - Άνοδος Στάθμης Θάλασσας, Υπερθέρμανση, Ακραία Φαινόμενα, Υδατικοί Πόροι

Η κλιματική αλλαγή συνιστά για τον ελληνικό τουρισμό σημαντική πρόκληση, διότι επηρεάζει αρνητικά βασικά χαρακτηριστικά του κυρίαρχου προϊόντος «ήλιος και θάλασσα»: τον φυσικό πόρο (παραλίες και ύδατα), τη θερμική άνεση της θερινής περιόδου και -λόγω πυρκαγιών ή άλλων ακραίων φαινομένων- τη φήμη της χώρας ως ασφαλούς και ευχάριστου προορισμού. Σε αντίθεση με τις συγκυριακές κρίσεις, οι κλιματικοί κίνδυνοι είναι διαρθρωτικοί, σωρευτικοί και μη αναστρέψιμοι σε ανθρώπινο χρονικό ορίζοντα· κατά συνέπεια δεν αντιμετωπίζονται με διαχείριση κρίσεων αλλά με μακροπρόθεσμη στρατηγική προσαρμογής. Οι τρεις κρισιμότερες διαστάσεις κινδύνου - άνοδος της στάθμης της θάλασσας, υπερθέρμανση του καλοκαιριού και ακραία καιρικά φαινόμενα - αναλύονται στη συνέχεια. [2]

Παράλληλα, η κλιματική κρίση εντείνει την πίεση στους υδατικούς πόρους, ιδιαίτερα στους νησιωτικούς και παράκτιους προορισμούς, όπου η μειωμένη διαθεσιμότητα νερού, οι παρατεταμένες περίοδοι ξηρασίας, η υπαλμύριση των υπόγειων υδροφορέων και η αυξημένη θερινή ζήτηση συμπίπτουν χρονικά με την κορύφωση της τουριστικής δραστηριότητας. Η πίεση αυτή δεν αφορά μόνο την επάρκεια της ύδρευσης, αλλά και το κόστος παραγωγής και μεταφοράς νερού, τη λειτουργία των υποδομών αποχέτευσης, την ποιότητα των υδάτων και, τελικά, την κοινωνική αποδοχή του τουρισμού από τις τοπικές κοινότητες. Ταυτόχρονα, οι υψηλότερες θερμοκρασίες, η ξηρασία, η μείωση της υγρασίας της βλάστησης και οι ισχυροί άνεμοι αυξάνουν τη συχνότητα, την ένταση και την ταχύτητα εξάπλωσης των δασικών πυρκαγιών, δημιουργώντας άμεσους κινδύνους για την ανθρώπινη ζωή, τις τουριστικές εγκαταστάσεις, τις μεταφορές, τα δίκτυα ενέργειας και ύδρευσης και τα φυσικά οικοσυστήματα που στηρίζουν την ελκυστικότητα των προορισμών. Η αντιμετώπιση των δύο αυτών αλληλένδετων κινδύνων απαιτεί ολοκληρωμένο σχεδιασμό σε επίπεδο προορισμού, με συστηματική παρακολούθηση της κατανάλωσης και της διαθεσιμότητας νερού, μείωση απωλειών, επαναχρησιμοποίηση επεξεργασμένων υδάτων, αξιοποίηση εναλλακτικών πηγών όπου είναι περιβαλλοντικά και ενεργειακά βιώσιμη, καθώς και χαρτογράφηση ζωνών υψηλού κινδύνου πυρκαγιάς, διαχείριση καύσιμης ύλης, διασφάλιση οδεύσεων διαφυγής, επάρκεια πυρόσβεσης και οργανωμένα σχέδια εκκένωσης επισκεπτών και εργαζομένων.

Η άνοδος της στάθμης της θάλασσας απειλεί ευθέως τον κρισιμότερο παραγωγικό πόρο του ελληνικού τουρισμού. Σύμφωνα με τις προβολές της NASA, η στάθμη αναμένεται να ανέλθει κατά +0,2 έως +0,3 μ. έως το 2100, αναλόγως σεναρίου εκπομπών. Το εύρος αυτό μπορεί να φαίνεται περιορισμένο, όμως στις χαμηλής κλίσης αμμώδεις ακτές - που συγκεντρώνουν το μεγαλύτερο μέρος της τουριστικής δραστηριότητας - ακόμη και μικρή κατακόρυφη άνοδος μεταφράζεται σε πολλαπλάσια οριζόντια υποχώρηση της ακτογραμμής: πολλές παραλίες, ιδίως οι στενές, κινδυνεύουν με πλήρη εξαφάνιση (beach destruction), ενώ επιταχύνεται η διάβρωση και αυξάνεται η έκθεση των παράκτιων υποδομών σε πλημμυρικά επεισόδια. Δεδομένου ότι η Ελλάδα διαθέτει τη μεγαλύτερη ακτογραμμή της Μεσογείου και ότι το ξενοδοχειακό απόθεμα είναι έντονα παραθαλάσσιο, η διαφύλαξη του αιγιαλού αναδεικνύεται σε ζήτημα προστασίας του ίδιου του κεφαλαίου του κλάδου. [2]

Η υπερθέρμανση απειλεί τη θερινή αιχμή, δηλαδή την καρδιά της σημερινής εποχικής κατανομής της ζήτησης. Οι εκτιμήσεις της ΕΕ για την Ελλάδα προβλέπουν μεταβολή των διανυκτερεύσεων από -0,9% έως -7,3% αναλόγως κλιματικού σεναρίου, με τους μεσογειακούς - και άρα τους ελληνικούς - προορισμούς να υφίστανται τις μεγαλύτερες απώλειες, καθώς η θερμική δυσφορία των μηνών Ιουλίου-Αυγούστου καθιστά το καλοκαίρι λιγότερο ελκυστικό (unattractiveness of summer). Η ίδια δυναμική, ωστόσο, μετατοπίζει ζήτηση προς τις περιό-

δους εκτός αιχμής: η άνοιξη και το φθινόπωρο αποκτούν κλιματικό συγκριτικό πλεονέκτημα, ενώ αναβαθμίζονται σχετικά οι βορειότεροι και ορεινοί προορισμοί. Για την Ελλάδα αυτό σημαίνει ότι η επιμήκυνση της σεζόν δεν είναι πλέον μόνο εμπορική επιδίωξη, αλλά κλιματική αναγκαιότητα: το προϊόν πρέπει να μπορεί να «μετακομίσει» χρονικά, πριν το κάνει μονομερώς η ζήτηση. [2]

Πέρα από τις φυσικές και οικονομικές επιπτώσεις, η κλιματική αλλαγή μπορεί μεσομακροπρόθεσμα να πλήξει και το brand «Ελλάδα». Σύμφωνα με τα στοιχεία του INΣETE σε συνεργασία με την TCI/MMGY, ακραία καιρικά φαινόμενα όπως η υπερβολική ζέστη και οι δασικές πυρκαγιές επηρεάζουν αρνητικά τον δείκτη Net Sentiment Index της χώρας στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, υποβαθμίζοντας την online φήμη του προορισμού. Οι εικόνες καταστροφών που αναπαράγονται διεθνώς κατά τη διάρκεια τέτοιων γεγονότων διαμορφώνουν αρνητικές αντιλήψεις που μπορούν να επηρεάσουν τις μελλοντικές επιλογές προορισμού, μετατρέποντας την κλιματική κρίση σε άμεσο κίνδυνο για την ανταγωνιστικότητα του ελληνικού τουριστικού προϊόντος. Η διαχείριση της κλιματικής εικόνας της χώρας καθίσταται, έτσι, αναπόσπαστο μέρος της στρατηγικής branding. [2]

Ωστόσο, η αποτελεσματική διαχείριση μιας κρίσης, όπως στη Ρόδο το 2023, μπορεί και να ενισχύσει το brand. Συγκεκριμένα, η πυρκαγιά που εκδηλώθηκε στο νησί το διάστημα 17-25 Ιουλίου 2023 οδήγησε σε εκτεταμένες εκκενώσεις τουριστικών περιοχών στο νοτιοανατολικό τμήμα του, προκαλώντας μια απότομη αλλά βραχύβια διαταραχή στις αεροπορικές αφίξεις: ενώ τις εβδομάδες πριν από την πυρκαγιά οι διεθνείς αφίξεις στο αεροδρόμιο της Ρόδου κυμαίνονταν σταθερά από +3% έως +5% σε σχέση με το 2022, την επόμενη εβδομάδα (24-30 Ιουλίου) κατέγραψαν μείωση -48%. Μόλις σταμάτησαν οι πυρκαγιές, η ανάκαμψη ήταν άμεση: ήδη την εβδομάδα 31 Ιουλίου - 6 Αυγούστου, η μείωση είχε περιοριστεί στο -6%, ενώ από την εβδομάδα 7-13 Αυγούστου - μόλις δύο εβδομάδες μετά τις πυρκαγιές - οι αφίξεις είχαν επιστρέψει πλήρως στα επίπεδα του προηγούμενου έτους. Το υπόλοιπο της θερινής περιόδου εξελίχθηκε με θετικούς ρυθμούς (+1% έως +11%), δηλαδή παρά τη σοβαρότητα του γεγονότος και την εκτεταμένη διεθνή κάλυψή του, η ζήτηση για τον προορισμό ανέκαμψε μέσα σε λίγες εβδομάδες.

Παράλληλα, η εμβέλεια του φαινομένου ήταν απολύτως τοπική: οι διεθνείς αφίξεις στα άλλα αεροδρόμια της Ελλάδας συνέχισαν να παρουσιάζουν αύξηση όπως και τις προηγούμενες εβδομάδες - με λίγες εξαιρέσεις που παρουσίαζαν μειώσεις ήδη πριν από τις πυρκαγιές. Η εξέλιξη αυτή επιβεβαιώνει και έρευνες του WTTC που δείχνουν ότι μια καταστροφή από ένα ακραίο φυσικό φαινόμενο έχει τοπική και χρονικά περιορισμένη επίπτωση.

Η στρατηγική προσαρμογής οφείλει, συνεπώς, να κινηθεί σε τρία επίπεδα. Πρώτον, αποεποχικοποίηση: συστηματική μετατόπιση προϊόντος, αεροπορικής συνδεσιμότητας και προβολής προς την άνοιξη και το φθινόπωρο, σε συνέργεια με τον εμπλουτισμό του προϊόντος (ενότητα 5.2), ώστε η κλιματική πίεση της θερινής αιχμής να μετατραπεί σε ευκαιρία εξομάλυνσης. Δεύτερον, ανθεκτικές υποδομές: προστασία και ήπια διαχείριση του αιγιαλού, θωράκιση παράκτιων εγκαταστάσεων, ενεργειακά αυτόνομα και υδατικά αποδοτικά καταλύματα, σκίαση και ψύξη δημόσιων χώρων στους προορισμούς. Τρίτον, συστήματα έγκαιρης προειδοποίησης (early warning systems) και οργανωμένα πρωτόκολλα διαχείρισης επισκεπτών σε καύσωνες και πυρκαγιές, συνδυασμένα με ταχεία, αξιόπιστη επικοινωνία - ώστε το επόμενο ακραίο επεισόδιο να βρει τη χώρα προετοιμασμένη τόσο επιχειρησιακά όσο και επικοινωνιακά, περιορίζοντας τη ζημία στον δείκτη φήμης. [2]

Συμπερασματικά, η κλιματική αλλαγή δεν είναι για τον ελληνικό τουρισμό ένας ακόμη εξωγενής κίνδυνος αλλά μεταβολή των ίδιων των όρων παραγωγής του προϊόντος: αλλάζει πού, πότε και υπό ποιες συνθήκες μπορεί να προσφερθεί η ελληνική τουριστική εμπειρία. Η χώρα που θα προσαρμοστεί έγκαιρα - με επιμηκυμένη σεζόν, θωρακισμένες ακτές και υποδομές, και αξιόπιστους μηχανισμούς πρόληψης και επικοινωνίας - μπορεί όχι απλώς να περιορίσει τις απώλειες, αλλά να μετατρέψει την προσαρμοστικότητα της σε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι προορισμών που θα καθυστερήσουν. [2]

Η αντιμετώπιση της κλιματικής πρόκλησης απαιτεί μια ολοκληρωμένη στρατηγική προσαρμογής και μετριασμού με τέσσερις κύριους άξονες. Πρώτον, την άμβλυνση της εποχικότητας: η μετατόπιση της ζήτησης εκτός της θερινής αιχμής όχι μόνο αμβλύνει τις πιέσεις, αλλά και εναρμονίζεται με την προβλεπόμενη κλιματική μετατόπιση προς τις εαρινές και φθινοπωρινές περιόδους. Δεύτερον, τις πράσινες επενδύσεις στον εκσυγχρονισμό των υποδομών, την ενεργειακή απόδοση των καταλυμάτων και τη θωράκιση των παράκτιων περιοχών έναντι της ανόδου της στάθμης. Τρίτον, την ανάπτυξη Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας (ΑΠΕ) στα νησιά, ώστε να μειωθεί η εξάρτηση από ορυκτά καύσιμα, να ενισχυθεί η ενεργειακή αυτονομία των νησιωτικών κοινοτήτων και να αξιοποιηθεί η ειδική προστασία που παρέχει το ευρωπαϊκό πλαίσιο για τη νησιωτικότητα. Τέταρτον, η διαχείριση της λειψυδρίας και προστασίας των υδάτινων πόρων μέσω των στρατηγικών ελέγχου και μείωσης των καταναλώσεων νερού, της ασφαλούς χρήσης του επεξεργασμένου και «γκρίζου νερού» παράλληλα με την ανάγκη διαμόρφωσης ενός ευέλικτου πλαισίου αδειοδότησης των αφαλατώσεων στις τουριστικές επιχειρήσεις.

Με τον τρόπο αυτό, ο ελληνικός τουρισμός μπορεί να μετατρέψει την κλιματική απειλή σε ευκαιρία για έναν πιο ανθεκτικό, βιώσιμο και ενεργειακά αυτόνομο αναπτυξιακό υπόδειγμα. [2] Στο πλαίσιο την ολοκληρωμένης στρατηγικής η Ελλάδα θα πρέπει να εκμεταλλευτεί και την «νησιωτικότητα» («insularity») των προορισμών της που μπορεί να αναδειχθεί σε κρίσιμο μοχλό της κλιματικής πολιτικής για την Ελλάδα. Η Συνθήκη της Λισαβόνας προωθεί ρητά την ανταγωνιστικότητα του τουρισμού (Άρθρο 195) και αναγνωρίζει την έννοια της νησιωτικότητας (Άρθρα 170, 174 και Δήλωση 33), προβλέποντας ειδική προστασία για τα νησιά ιδίως σε ζητήματα μεταφορών, ενέργειας και τηλεπικοινωνιών. Η αναγνώριση αυτή έχει άμεση πρακτική σημασία: για τα ελληνικά νησιά, η αεροπορική συνδεσιμότητα δεν είναι πολυτέλεια αλλά αναγκαιότητα, καθώς αποτελεί τη βασική -και συχνά μοναδική- δίοδο πρόσβασης για τους επισκέπτες και εφοδιασμού για τις τοπικές κοινωνίες. Επιπλέον, τα συμπεράσματα του Συμβουλίου Κορυφής της 11ης Δεκεμβρίου 2020, που θέτουν τον στόχο μείωσης των εκπομπών κατά 55% έως το 2030 σε σχέση με το 1990, αναγνωρίζουν ρητά ότι ο στόχος είναι συλλογικός («collective») και ότι η κατανομή του βάρους θα γίνει με όρους δικαιοσύνης («fairness») και αλληλεγγύης («solidarity»), λαμβάνοντας υπόψη τις ιδιαιτερότητες των νησιών και των νησιωτικών κρατών-μελών, «ώστε να μη μείνει κανείς πίσω» («leaving no one behind»). [48]

5.5 Νέες Αγορές – Άνοδος της Ασίας

Η γεωγραφία της παγκόσμιας οικονομικής ισχύος - και μαζί της η γεωγραφία της τουριστικής ζήτησης - έχει μετατοπιστεί θεαματικά. Με βάση το ΑΕΠ σε ισοτιμίες αγοραστικής δύναμης (PPP), το 1989 τις πέντε πρώτες θέσεις κατείχαν ΗΠΑ, Ιαπωνία, Γερμανία, Γαλλία και Ηνωμένο Βασίλειο. Με εξαίρεση την Ιαπωνία, οι υπόλοιπες τέσσερις χώρες αποτελούσαν βασικές αγορές για τον ελληνικό τουρισμό. Το 2025 η κατάταξη έχει ανατραπεί: Κίνα, ΗΠΑ, Ινδία, Ιαπωνία, Γερμανία - με τρεις ασιατικές οικονομίες στην πρώτη πεντάδα και μόνο μια χώρα της Δυτικής Ευρώπης, την Γερμανία. Για έναν προορισμό όπως η Ελλάδα, του οποίου το μείγμα αγορών

παραμένει συντριπτικά ευρωπαϊκό, η μετατόπιση αυτή σηματοδοτεί τη μεγαλύτερη αναπτυξιακή ευκαιρία της επόμενης εικοσαετίας: τη συστηματική διείσδυση στις ασιατικές αγορές. [2] Τα μεγέθη του εξερχόμενου ασιατικού τουρισμού είναι ήδη κολοσσιαία. Η Κίνα ανέκτησε το 2024 την πρωτοκαθεδρία της ως η χώρα με τη μεγαλύτερη δαπάνη του διεθνούς τουρισμού: σύμφωνα με τα στοιχεία του UN Tourism (Μάιος 2025), οι Κινέζοι ταξιδιώτες δαπάνησαν 250,6 δισ. δολ. το 2024 - με δεύτερες τις ΗΠΑ (177,8 δισ. δολ.) - ενώ η China Tourism Academy εκτιμούσε περίπου 130 εκατ. εξερχόμενα ταξίδια το 2024, προσεγγίζοντας το προ πανδημίας ιστορικό υψηλό των 155 εκατ. ταξιδιών του 2019. Η ανάκαμψη στηρίχθηκε στη σταδιακή αποκατάσταση των αεροπορικών διασυνδέσεων και στη διευκόλυνση θεωρήσεων, με τους νεότερους ταξιδιώτες να στρέφονται σε ανεξάρτητα, εμπειρικά και εξατομικευμένα ταξίδια αντί των παραδοσιακών γκρουπ. [49]

Η Ινδία αποτελεί την ταχύτερα ανερχόμενη αγορά: οι αναχωρήσεις Ινδών υπηκόων έφθασαν τα 27,9 εκατ. το 2023, υπερβαίνοντας ήδη το προ πανδημίας επίπεδο (26,9 εκατ. το 2019), και συνέχισαν να αυξάνονται το 2024-2025, ενώ οι τουριστικές δαπάνες εξωτερικού ανήλθαν σε 35 δισ. δολ. το 2024 (10η θέση παγκοσμίως) με προβλέψεις για υπερδιπλασιασμό της αγοράς έως το 2030 - άνω των 50 εκατ. διεθνών ταξιδιωτών - χάρη στην ταχέως διευρυνόμενη μεσαία τάξη, τη βελτιούμενη συνδεσιμότητα και τη δυναμική είσοδο ταξιδιωτών από πόλεις δεύτερης και τρίτης βαθμίδας. Η Ιαπωνία, αντιθέτως, ανακάμπτει αργά: 13,0 εκατ. εξερχόμενοι ταξιδιώτες το 2024 - πρώτη φορά άνω των 10 εκατ. από το 2019, αλλά ακόμη -35,2% έναντι του 2019 - με το ασθενές γεν και τη χαμηλή κατοχή διαβατηρίων (περίπου 17% του πληθυσμού) να συγκρατούν τη ζήτηση και τις γυναίκες 20-29 ετών να αποτελούν τη δυναμικότερη ομάδα. Το μήνυμα για την Ελλάδα: η Κίνα προσφέρει όγκο και δαπάνη σήμερα, η Ινδία τη μεγαλύτερη μακροπρόθεσμη ανάπτυξη, η Ιαπωνία μια ποιοτική αλλά βραδέως αναπτυσσόμενη αγορά. [50] [51]

Η τρέχουσα θέση της Ελλάδας στις ασιατικές αγορές είναι χαμηλή αλλά ταχέως βελτιούμενη. Σύμφωνα με την έρευνα GWI (Q1 2026) για τις long haul αγορές, στην Κίνα η Ελλάδα ανέβηκε 8 θέσεις σε σχέση με το 2025 (από την 31η στην 23η θέση, με αύξηση προτίμησης +1,7 π.μ.) - η μεγαλύτερη βελτίωση μεταξύ όλων των αγορών της έρευνας, ένδειξη αυξανόμενης αναγνωρισιμότητας. Στην Ινδία η Ελλάδα βρίσκεται στην 37η θέση· ωστόσο οι χώρες που προηγούνται έως και κατά 9 θέσεις απέχουν έως 1 ποσοστιαία μονάδα προτίμησης, γεγονός που σημαίνει ότι με στοχευμένη προβολή η κατάταξη μπορεί να βελτιωθεί θεαματικά. Στη σύγκριση με τους μεσογειακούς ανταγωνιστές, η Ελλάδα είναι 4η επιλογή στην Κίνα (πίσω από Γαλλία, Ιταλία, Ισπανία) και 5η στην Ινδία, ενώ στην Αυστραλία που αποτελεί μια σημαντική ελληνική αγορά κατέχει σταθερά ισχυρή θέση: 12η συνολικά (9%) και 3η μεταξύ των μεσογειακών προορισμών, μπροστά από την Ισπανία. [72]

Κλειδί για τη μετατροπή της πρόθεσης σε αφίξεις είναι η αεροπορική συνδεσιμότητα. Η εμπειρία κάθε ασιατικής αγοράς δείχνει ότι η ζήτηση ακολουθεί τη χωρητικότητα: η ανάκαμψη του κινεζικού εξερχόμενου τουρισμού συμβάδισε με την αποκατάσταση των διεθνών πτήσεων, ενώ για την Ινδία η έναρξη των πρώτων απευθείας αεροπορικών συνδέσεων μεταξύ Ελλάδας και Ινδίας - σε συνδυασμό με την εξαιρετικά υψηλή πρόθεση ταξιδιού και την αναζήτηση νέων προορισμών των Ινδών - δημιουργεί, όπως επισημαίνει η GWI, σημαντικές προοπτικές, εφόσον ενισχυθεί παράλληλα και η προβολή της χώρας. Χωρίς απευθείας ή έστω ανταγωνιστικές μονοσκελείς συνδέσεις, η Ελλάδα παραμένει «μακρινός» προορισμός στην αντίληψη του Ασιάτη ταξιδιώτη ανεξαρτήτως ελκυστικότητας του προϊόντος· με αυτές, εντάσσεται στα ρεαλιστικά σενάρια πολυ-προορισμικών ευρωπαϊκών ταξιδιών που προτιμούν οι αγορές αυτές. [8]

Η στρατηγική οφείλει να διαφοροποιείται ανά αγορά. Στην Κίνα, προτεραιότητα είναι η κεφαλαιοποίηση της θεαματικής βελτίωσης της θέσης της Ελλάδας μέσω στοχευμένης ψηφιακής προβολής στα κινεζικά οικοσυστήματα, η διευκόλυνση θεωρήσεων και πληρωμών και η ενίσχυση της αεροπορικής σύνδεσης, με προϊόν που συνδυάζει πολιτισμό, φύση και εμβληματικές εμπειρίες. Στην Ινδία, η προσέγγιση είναι μακροπρόθεσμη: κτίσιμο αναγνωρισιμότητας σχεδόν από μηδενική βάση, αξιοποίηση των νέων απευθείας πτήσεων, στόχευση στα ταχέως αναπτυσσόμενα τμήματα (γαμήλιος τουρισμός, οικογένειες, νέοι επαγγελματίες των μεγάλων αστικών κέντρων) και προσαρμογή του προϊόντος (γαστρονομικές επιλογές, εξυπηρέτηση). Στην Αυστραλία, όπου η Ελλάδα ήδη κατέχει ισχυρή θέση - ενισχυμένη και από τους δεσμούς της ομογένειας - το ζητούμενο είναι η διατήρηση της 3ης θέσης στη Μεσόγειο, η επέκταση της διαμονής πέραν των νησιών και η αξιοποίηση της υψηλής δαπάνης (η Αυστραλία κατέγραψε 45,6 δισ. δολ. εξερχόμενες τουριστικές δαπάνες το 2024, 6η παγκοσμίως) σε ταξίδια εκτός αιχμής, λόγω διαφορετικού χρονισμού των εποχών στο Νότιο Ημισφαίριο. [8] [49]

Πίνακας 24: Σύγκριση ασιατικών/νέων αγορών για τον ελληνικό τουρισμό.

Αγορά	Μέγεθος εξερχόμενου τουρισμού	Θέση Ελλάδας (GWI Q1 2026)	Δυναμικό / στρατηγική
Κίνα	~130 εκατ. ταξίδια (2024)· δαπάνες 250,6 δισ. \$ - 1η παγκοσμίως.	23η (+8 θέσεις έναντι 2025, +1,7 π.μ.)· 4η μεταξύ μεσογειακών.	Υψηλό βραχυμεσοπρόθεσμο· προβολή σε κινεζικά ψηφιακά κανάλια, visa/πληρωμές, συνδεσιμότητα.
Ινδία	27,9 εκατ. αναχωρήσεις (2023, > 2019)· δαπάνες 35 δισ. \$ (2024)· >50 εκατ. ταξιδιώτες έως 2030.	37η, αλλά οι προηγούμενες έως 9 θέσεις απέχουν ≤1 π.μ.· 5η μεταξύ μεσογειακών.	Μεγαλύτερη μακροπρόθεσμη ευκαιρία· νέες απευθείας πτήσεις, στόχευση weddings/οικογενειών, κτίσιμο brand.
Ιαπωνία	13,0 εκατ. ταξιδιώτες (2024)· -35,2% έναντι 2019· βραδεία ανάκαμψη.	-	Ποιοτική αλλά αργή αγορά· γυναίκες 20-29 δυναμικό τμήμα· πολιτισμός/γαστρονομία.
Αυστραλία	Δαπάνες 45,6 δισ. \$ (2024) - 6η παγκοσμίως.	12η συνολικά (9%)· 3η μεταξύ μεσογειακών, πάνω από Ισπανία.	Εδραιωμένη θέση + ομογένεια· επέκταση εκτός αιχμής λόγω αντίθετου ημερολογίου.

Πηγή: UN Tourism (2025)· India Tourism Data Compendium (2025)· JTB (2025)· GWI Q1 2026 - Επεξεργασία INSETE Intelligence

Η «άνοδος της Ασίας» δεν είναι μελλοντικό σενάριο αλλά τετελεσμένη πραγματικότητα της παγκόσμιας οικονομίας, την οποία ο ελληνικός τουρισμός αξιοποιεί μέχρι σήμερα οριακά. Η θεαματική βελτίωση της θέσης της χώρας στην Κίνα, η οριακή απόσταση από τον ανταγωνισμό στην Ινδία και το άνοιγμα απευθείας αεροπορικών συνδέσεων συνθέτουν ένα νέο παράθυρο ευκαιρίας: με συντονισμένη στρατηγική προβολής, συνδεσιμότητας και προσαρμογής του προϊόντος ανά αγορά, οι ασιατικές αγορές μπορούν να εξελιχθούν από στατιστικά αμελητέες σε δομικό πυλώνα διαφοροποίησης του μείγματος ζήτησης - μειώνοντας ταυτόχρονα την υπερεξάρτηση από τις ώριμες ευρωπαϊκές αγορές και τροφοδοτώντας την επιμήκυνση της σεζόν. [2] [8]

5.6 Δημογραφικές Αλλαγές - Διαφορετικές Ανάγκες, Διαφορετική Ταξιδιωτική Συμπεριφορά

Η γενεαλογική αλλαγή αποτελεί δομική - και συχνά υποτιμημένη - πρόκληση για τον τουρισμό: σε αντίθεση με τις οικονομικές συγκυρίες, η δημογραφική εναλλαγή των γενεών είναι βέβαιη, προβλέψιμη και μη αναστρέψιμη. Κάθε γενιά φέρνει στην αγορά διαφορετικές αξίες, διαφορετικά κανάλια πληροφόρησης και κράτησης και διαφορετικές προσδοκίες από το ταξίδι· καθώς οι παλαιότερες γενιές αποχωρούν σταδιακά από την ενεργό ταξιδιωτική ζωή και οι νεότερες εισέρχονται με αυξανόμενη αγοραστική δύναμη, το κέντρο βάρους της παγκόσμιας ζήτησης μετατοπίζεται. Οι γενιές που διαμορφώθηκαν στην ψηφιακή εποχή - Millennials, Gen Z και Gen Alpha - αντιπροσωπεύουν ήδη αθροιστικά σχεδόν το 70% της αγοράς, καθιστώντας την προσαρμογή του τουριστικού προϊόντος σε αυτές ζήτημα επιβίωσης και όχι επιλογής. [2]

Πίνακας 25: Οι έξι γενιές καταναλωτών και τα ταξιδιωτικά χαρακτηριστικά τους.

Γενιά	Έτη γέννησης	% στον παγκόσμιο πληθυσμό	Βασικά χαρακτηριστικά / ταξιδιωτικές ανάγκες
Silent Generation	< 1945	2,0%	Άνεση και ασφάλεια (comfort & safety)· οργανωμένα, προβλέψιμα ταξίδια, υψηλές απαιτήσεις εξυπηρέτησης και προσβασιμότητας.
Baby Boomers	1946–1964	12,8%	Αναψυχή και πολιτιστική κληρονομιά (leisure & heritage)· υψηλό διαθέσιμο εισόδημα και χρόνος, ευελιξία εκτός αιχμής.
Generation X	1965–1980	16,7%	Εμπειρία και αξία (experience & value)· ορθολογική σύγκριση τιμής-ποιότητας, οικογενειακά ταξίδια.
Millennials	1981–1996	21,2%	Αυθεντικότητα και Instagram· βιωματικές εμπειρίες, κοινωνικά δίκτυα ως πηγή έμπνευσης και επικύρωσης.
Generation Z	1997–2012	22,9%	Βιωσιμότητα και αναζήτηση μέσω TN (sustainability & AI search)· ηθική κατανάλωση, ψηφιακά-πρώτη συμπεριφορά.
Gen Alpha (COVID)	2013+	24,4%	Υπερ-εξατομικευμένη και καθοδηγούμενη από TN εμπειρία (hyper-personalised & AI-led)· η πρώτη πλήρως «AI-native» γενιά.

Πηγή: Visual Capitalist [73] - Επεξεργασία INSETE Intelligence

Οι Millennials και η Gen Z έχουν ήδη μετασχηματίσει τους κανόνες του παιχνιδιού. Για τους Millennials, το ταξίδι είναι άσκηση αυθεντικότητας και ταυτότητας: αναζητούν γνήσιες τοπικές εμπειρίες και τις μοιράζονται στα κοινωνικά δίκτυα, με το Instagram να λειτουργεί ταυτόχρονα ως πηγή έμπνευσης, εργαλείο σχεδιασμού και μέσο κοινωνικής επικύρωσης του ταξιδιού. Η Gen Z προσθέτει δύο νέες σταθερές: τη βιωσιμότητα, ως κριτήριο επιλογής προορισμού και παρόχου με πραγματικό εμπορικό αντίκρισμα, και την αναζήτηση μέσω τεχνητής νοημοσύνης - η ανακάλυψη προορισμών μετατοπίζεται από τις παραδοσιακές μηχανές αναζήτησης και τους OTAs προς συνομιλιακούς βοηθούς TN, με ό,τι αυτό συνεπάγεται για την ψηφιακή ορατότητα των ελληνικών προορισμών και επιχειρήσεων (βλ. ενότητα 5.3). [2]

Η Gen Alpha - τα παιδιά που γεννιούνται από το 2013 και μετά, η «γενιά του COVID» - αντιπροσωπεύει ήδη τη μεγαλύτερη πληθυσμιακή ομάδα, με μερίδιο 24,4%, και θα εισέλθει στην ενεργό ταξιδιωτική αγορά εντός της επόμενης δεκαετίας ως η πρώτη πλήρως «AI-native» γενιά: μεγαλωμένη με φωνητικούς βοηθούς, εξατομικευμένους αλγορίθμους και συνθετικό περιεχόμενο, θα θεωρεί αυτονόητη την υπερεξατομικευμένη, καθοδηγούμενη από ΤΝ ταξιδιωτική εμπειρία - από την έμπνευση και τον σχεδιασμό έως την κράτηση και την εμπειρία στον προορισμό. Για τον ελληνικό τουρισμό αυτό σημαίνει ότι οι επενδύσεις της ενότητας 5.3 (δομημένα δεδομένα, «seeds & connectors», διασύνδεση με τα οικοσυστήματα ΤΝ) δεν αφορούν απλώς τη σημερινή αγορά, αλλά αποτελούν προϋπόθεση ύπαρξης στην αγορά του 2035: ο προορισμός που δεν θα είναι προσβσιμός από Agentic AI που χρησιμοποιεί η Gen Alpha απλώς δεν θα υπάρχει στο ταξιδιωτικό της σύμπαν. [2]

Οι επιπτώσεις στο προϊόν είναι εγκάρσιες και συγκλίνουν σε τρεις άξονες. Πρώτον, βιωσιμότητα με τεκμηρίωση: οι νεότερες γενιές δεν αρκούνται σε διακηρύξεις - ζητούν πιστοποιήσεις, μετρήσιμα αποτυπώματα και ορατές πρακτικές (σύνδεση με ενότητες 4.6 και 5.1). Δεύτερον, ψηφιακή εμπειρία από άκρο σε άκρο: απρόσκοπτη ψηφιακή διαδρομή από την αναζήτηση έως το check-out, με παρουσία στα κανάλια όπου πραγματικά «κατοικεί» κάθε γενιά - κοινωνικά δίκτυα για τους Millennials, βοηθοί ΤΝ για Gen Z και Alpha. Τρίτον, αυθεντικότητα και εμπειρίες: μετατόπιση από το τυποποιημένο προϊόν διαμονής προς βιωματικές, τοπικά ριζωμένες εμπειρίες - γαστρονομία, δημιουργικές δραστηριότητες, επαφή με τις κοινότητες - που αποτελούν και το φυσικό συγκριτικό πλεονέκτημα της Ελλάδας, εφόσον οργανωθούν και ψηφιοποιηθούν κατάλληλα. [2]

Συμπερασματικά, η γενεαλογική μετάβαση επιβάλλει στον ελληνικό τουρισμό μια διπλή προσαρμογή: του προϊόντος - προς την αυθεντικότητα, τη βιωσιμότητα και την εμπειρία - και της διανομής - προς τα ψηφιακά και ΤΝ-διαμεσολαβούμενα κανάλια όπου διαμορφώνονται πλέον οι ταξιδιωτικές αποφάσεις. Οι γενιές που θα κυριαρχήσουν στην αγορά της επόμενης δεκαπενταετίας έχουν ήδη γεννηθεί και οι προτιμήσεις τους είναι σε μεγάλο βαθμό γνωστές· το ερώτημα δεν είναι αν το ελληνικό τουριστικό προϊόν θα χρειαστεί να προσαρμοστεί, αλλά αν θα προσαρμοστεί εγκαίρως - πριν οι ανταγωνιστές κατοχυρώσουν τη σχέση με τις νέες γενιές ταξιδιωτών. [2]

5.7 Οργανισμοί Διαχείρισης Προορισμών

Η συνεχής άνοδος των τουριστικών ροών και η ανάγκη διατήρησης της παγκόσμιας ελκυστικότητας του brand «Ελλάδα» συνοδεύονται από τη μεγάλη ευθύνη για τη διασφάλιση της βιωσιμότητας και της ανθεκτικότητας των προορισμών καθώς και της διασποράς των σχετικών ωφελειών στις τοπικές κοινωνίες. Στο περιβάλλον αυτό, καθίσταται σαφές ότι η παραδοσιακή προσέγγιση που εστίαζε αποκλειστικά στην τουριστική προβολή (marketing) δεν επαρκεί πλέον. Η μετάβαση σε ένα ολιστικό μοντέλο στρατηγικής διαχείρισης προορισμού αποτελεί μονόδρομο, και οι Οργανισμοί Διαχείρισης και Προώθησης Προορισμών (DMMOs) καλούνται να διαδραματίσουν πρωταγωνιστικό ρόλο ως οι «αρχιτέκτονες» αυτής της αλλαγής.

Η διεθνής εμπειρία καταδεικνύει ότι βασική αποστολή των DMMOs σήμερα δεν είναι απλώς η προσέλκυση επισκεπτών, αλλά η ορθολογική διαχείριση και ανάπτυξη της φέρουσας ικανότητας, με συντονισμό των τοπικών υποδομών, η βελτίωση της συνδεσιμότητας και η διαχείριση των πιέσεων εν γένει. Μέσα από την ουσιαστική λειτουργία των DMMOs, οι προορισμοί μπο-

ρούν να αναπτύξουν συγκεκριμένα επιχειρησιακά εργαλεία –όπως τα συστήματα χρονοθυρίδων (slots) που εφαρμόστηκαν στην Ακρόπολη– για τη ρύθμιση των ροών κατά τις περιόδους αιχμής, αποφεύγοντας τον κορεσμό και προστατεύοντας τους ευαίσθητους πόρους.

Ένα από τα μεγαλύτερα στοιχεία για τη χώρα είναι η γεωγραφική και χρονική διάχυση των επισκεπτών. Οι DMMOs έχουν την ευθύνη να σχεδιάσουν και να εκτελέσουν στρατηγικές εμπλουτισμού του τουριστικού προϊόντος. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω της σύνδεσης των παραδοσιακών μορφών τουρισμού με εναλλακτικές και βιωματικές εμπειρίες, όπως ο συνεδριακός τουρισμός (MICE), ο οινοτουρισμός, ο γαστρονομικός και ο οικοτουρισμός. Η ανάπτυξη σύνθετων, μη μονοθεματικών προϊόντων επιτρέπει τη δημιουργία προστιθέμενης αξίας για τις τοπικές κοινωνίες και παρατείνει την τουριστική περίοδο πέραν του παραδοσιακού μοντέλου «Ήλιος και Θάλασσα».

Η σύγχρονη διαχείριση απαιτεί τη λήψη αποφάσεων βάσει αντικειμενικών δεδομένων -και όχι εικασιών- από έμπειρο προσωπικό με γνώση στα θέματα τουρισμού και χρήση των υπαρχόντων τεχνολογικών λύσεων. Οι ελληνικοί DMMOs πρέπει να εξελιχθούν σε τεχνολογικούς πυλώνες, ενσωματώνοντας λύσεις Έξυπνων Προορισμών (Smart Destinations). Αυτό περιλαμβάνει τη δημιουργία τοπικών συστημάτων διαχείρισης προορισμού (DMS), τη χρήση μεγάλων δεδομένων (big data analytics) και εργαλείων τεχνητής νοημοσύνης (AI) για την πρόβλεψη της ζήτησης, την παρακολούθηση της ικανοποίησης των επισκεπτών και τη διαχείριση της αστικής κινητικότητας.

Η επιτυχία ενός DMMO βασίζεται στην κουλτούρα συνεργασίας. Πολλαπλές έρευνες έχουν δείξει ότι η θεσμική και ουσιαστική συμμετοχή του ιδιωτικού τομέα (ενώσεις ξενοδόχων, επιμελητήρια, τουριστικοί πράκτορες) στα όργανα διοίκησης των οργανισμών αυτών είναι απαραίτητη. Οι ευρείες συμπράξεις του ΣΕΤΕ, μέσω της Marketing Greece, όπως το επιτυχημένο μοντέλο «This is Athens & Partners» ή η συνεργασία στην Περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας, λειτουργούν ως εκκολαπτήρια (incubators) συνεργειών όπου δημόσιοι και ιδιωτικοί φορείς συνδιαμορφώνουν το μέλλον του τόπου. Στο επίκεντρο αυτής της προσπάθειας πρέπει πάντα να βρίσκονται οι μόνιμοι κάτοικοι, καθώς η τουριστική ανάπτυξη πρέπει να συμβαδίζει με την αναβάθμιση της δικής τους ποιότητας ζωής.

Παρά τη σημασία του υφιστάμενου νομικού πλαισίου (Ν. 4875/2021), απαιτείται περαιτέρω εξειδίκευση και βελτίωση όσον αφορά τη διοικητική επάρκεια και την επιλογή εξειδικευμένων στελεχών με τουριστική τεχνογνωσία, μακριά από αμιγώς γραφειοκρατικές αγκυλώσεις. Επιπλέον, κρίσιμο ζήτημα αποτελεί η χρηματοδοτική βιωσιμότητα των DMMOs. Πέραν των ευρωπαϊκών κονδυλίων, πρέπει να θεσπιστούν τρόποι χρηματοδότησης από τα Περιφερειακά κονδύλια ή / και μηχανισμοί ανταποδοτικότητας, όπου μέρος των τελών που καταβάλλουν οι επισκέπτες (π.χ. τέλος ανθεκτικότητας στην κλιματική κρίση) θα επιστρέφει απευθείας στους DMMOs για τη χρηματοδότηση έργων υποδομής και περιβαλλοντικής προστασίας στην περιοχή όπου εισπράττονται.

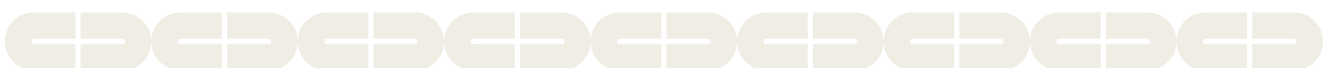
Οι DMMOs δεν αποτελούν πολυτέλεια, αλλά επιτακτική ανάγκη για τη μετάβαση της Ελλάδας στην εποχή του υπεύθυνου, ανθεκτικού και βιώσιμου τουρισμού. Μέσα από τη συντονισμένη συνεργασία κράτους, αυτοδιοίκησης, ιδιωτικού τομέα και τοπικής κοινωνίας, οι οργανισμοί αυτοί μπορούν να εγγυηθούν ότι ο τουρισμός θα συνεχίσει να αποτελεί πηγή ευημερίας για τη χώρα, διαφυλάσσοντας παράλληλα την αυθεντικότητα της ελληνικής φιλοξενίας.

5.8 Διακυβέρνηση της τουριστικής πολιτικής

Ο τουρισμός, ως οριζόντια δραστηριότητα, τέμνεται με τις αρμοδιότητες δεκαέξι ακόμη υπουργείων πέραν του Υπουργείου Τουρισμού – από τη φορολογία και το χωροταξικό έως τις μεταφορές και τη ναυτιλία. Η διάσπαση αυτή, όταν δεν συνοδεύεται από σαφή κέντρα λήψης αποφάσεων και ουσιαστική θεσμική διαβούλευση, οδηγεί διαχρονικά σε καθυστερήσεις και σε μη διευθέτηση σημαντικών ζητημάτων. Καθώς ο τουρισμός αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της ανταγωνιστικότητας της χώρας, προκύπτει ανάγκη θεσμικής ρύθμισης των συναρμοδιοτήτων μέσω του ορισμού υπεύθυνων οργάνων ανά υπουργείο για τα θέματα συναρμοδιότητας, σαφούς κατανομής αρμοδιοτήτων μεταξύ διοίκησης και αυτοδιοίκησης – με διατήρηση της αδειοδότησης και εποπτείας των τουριστικών εγκαταστάσεων στις εξειδικευμένες υπηρεσίες του Υπουργείου Τουρισμού – και στήριξη των απομακρυσμένων, ορεινών και νησιωτικών δήμων με μηχανισμούς στελέχωσης και τεχνικής υποστήριξης, όπως επίσης και μείωση της γραφειοκρατίας και πλήρη ψηφιοποίηση της σχέσης επιχειρήσεων – Δημοσίου.

Η θεσμική ρύθμιση της συναρμοδιότητας δεν επαρκεί αν δεν συνοδεύεται από χρονικό ορίζοντα που υπερβαίνει τον κυβερνητικό κύκλο. Για τον λόγο αυτό προτείνεται η θέσπιση Στρατηγικού Σχεδίου τουρισμού 2028-2035 (στα πρότυπα των Σχεδίων Δράσης του INΣETE 2030 [42]) με μετρήσιμους στόχους, τακτική (π.χ. διετή) αναθεώρηση και ετήσια έκθεση προόδου με δημόσια λογοδοσία στους εμπλεκόμενους φορείς. Η έναρξη της στρατηγικής είναι κρίσιμο να συμπίπτει με τη νέα ευρωπαϊκή προγραμματική περίοδο 2028 – 2034 ώστε ώριμες, επιλέξιμες τουριστικές προτεραιότητες να μπορούν να διεκδικήσουν άμεση χρηματοδότηση. Ακολουθούν οι προτεινόμενες προτεραιότητες και σε παρένθεση οι αντίστοιχες ενότητες της παρούσας μελέτης:

- Διαχείριση και ανάπτυξη των προορισμών (5.7 και OTA στην 2.7)
- Ανθρώπινο Δυναμικό (3.3 – 3.5)
- Ανταγωνιστικότητα και Οικονομία (2.2 – 2.6 και 3.1)
- Βιωσιμότητα στην πράξη (4)
- Υποδομές (2.7)



Βιβλιογραφία

- [1] ΙΤΕΠ (2025). Η Απασχόληση στα Ελληνικά Ξενοδοχεία, 2024. Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων, Οκτώβριος 2025. Ελλείψεις προσωπικού και προφίλ απασχολούμενων στα ξενοδοχεία (14% κενών θέσεων, 24% απόφοιτοι τουριστικών σχολών) - ενότητα 3.4. Διαθέσιμο στο: https://www.itep.gr/wp-content/uploads/2026/07/Labor_2025_Presentation_brief.pdf
- [2] Ικκος, Αρ. (2025). Keynote presentation: Challenges and Opportunities for Greek Tourism. University of Piraeus. INΣETE.
- [3] ΕΛΣΤΑΤ (Ελληνική Στατιστική Αρχή) (2022). Απογραφή Πληθυσμού-Κατοικιών 2021: Μόνιμος πληθυσμός ανά Περιφέρεια (σύγκριση 2011-2021). ΕΛΣΤΑΤ. Πηγή δημογραφικών μεταβολών ανά περιφέρεια (Νότιο Αιγαίο +6,1%, Κρήτη +0,2%, σύνολο χώρας -3,1%, έως -10,3% σε λοιπές περιφέρειες) - ενότητα 3.1· όπως αποτυπώνονται στο Slide 18 της παρουσίασης Ίκκου [2]. Διαθέσιμο στο: <https://www.statistics.gr/el/2021-census-res-pop-results>
- [4] Eurostat / INΣETE - Greek Tourism Analytics Dashboard (GTAD) (2026). Δείκτης Ψηφιοποίησης - συγκριτικά στοιχεία κρατών-μελών ΕΕ. Επεξεργασία INΣETE Intelligence. Κατάταξη της Ελλάδας στον Δείκτη Ψηφιοποίησης 2025 - Σύνοψη (§6) και ενότητα 5.3. Διαθέσιμο στο: <https://gtad.insete.gr/dashboards>
- [5] UN Tourism (UNWTO) (2026). World Tourism Barometer and Statistical Annex, January 2026 (Vol. 24, Issue 1). World Tourism Organization. Διεθνείς τουριστικές αφίξεις 2025 παγκοσμίως (1,52 δισ.) και ανά περιοχή· μερίδια Ευρώπης· UN Tourism Confidence Index και προοπτικές 2026 (58% καλύτερα / 11% χειρότερα) - Κεφάλαιο 1. Διαθέσιμο στο: <https://www.e-unwto.org/doi/abs/10.18111/wtobarometereng.2026.24.1.1>
- [6] Μαρούλης, Δ., Κικίλιας, Η., & Ικκος, Αρ. (2026, Φεβρουάριος). Η ελληνική οικονομία χωρίς στερεότυπα: παραγωγικό υπόδειγμα και τουρισμός (Τεύχος 15). INΣETE. Διαθέσιμο στο: https://insete.gr/wp-content/uploads/2026/02/26_02-Ελληνική-Διεθνής_Οικονομία-T15-4.pdf
- [7] World Economic Forum. (2024). Travel & Tourism Development Index 2024. WEF. Διαθέσιμο στο: <https://www.weforum.org/publications/travel-tourism-development-index-2024/>
- [8] GlobalWebIndex (GWI). (2025-2026). Η ισχύς του brand «Ελλάδα» στις ευρωπαϊκές και long haul αγορές: Ανάλυση στοιχείων GWI. Επεξεργασία INΣETE Intelligence. Κύρια πηγή για ενότητα 2.4: θέσεις προτίμησης και ποσοστά ανά αγορά προέλευσης. Διαθέσιμο στο: (Α' μέρος - Ευρωπαϊκές αγορές) https://insete.gr/wp-content/uploads/2025/01/25_01-GWI_Greece_Brand.pdf · (Β' μέρος - Long haul αγορές) https://insete.gr/wp-content/uploads/2025/01/25_02-GWI_Study_Greece_Brand_non_EU-1.pdf
- [9] Τράπεζα της Ελλάδος (2025). Έρευνα Συνόρων - Ταξιδιωτικό Ισοζύγιο 2025. Τράπεζα της Ελλάδος. Βασική πηγή αφίξεων, διανυκτερεύσεων και εισπραξιών εισερχόμενου τουρισμού. Διαθέσιμο στο: <https://www.bankofgreece.gr/statistika/ekswterikos-tomeas/isozygio-plhrwmwn/taksidiwtikes-yphresies>

[10] ΙΝΣΕΤΕ (2026). Αξιολόγηση Ικανοποίησης Πελατών Ξενοδοχείων στην Ελλάδα και σε ανταγωνίστριες χώρες. Ινστιτούτο ΣΕΤΕ, Μάρτιος 2026. Πρωτογενή δεδομένα TCI Research και Shiji-ReviewPro· επεξεργασία ΙΝΣΕΤΕ Intelligence. Συνολική βαθμολογία εμπειρίας (9,1/10) και επιμέρους κατηγορίες ανά αγορά προέλευσης· σειρά δεικτών GRI/NPS - ενότητες 2.4 και 3.3. Διαθέσιμο στο: insete.gr

[11] PwC & ΙΝΣΕΤΕ (2025). Μελέτη καταγραφής και συγκριτικής αξιολόγησης του φορολογικού πλαισίου που διέπει τις τουριστικές επιχειρήσεις τόσο στην Ελλάδα όσο και διεθνώς. Ινστιτούτο ΣΕΤΕ. Κύρια πηγή για ενότητα 2.5: συγκριτική κατάταξη φορολογικής ανταγωνιστικότητας (3η/7 συνολικά, 5η/7 στον τουρισμό), συντελεστές ανά χώρα. Διαθέσιμο στο: https://insete.gr/wp-content/uploads/2025/10/25-10_PwC_INSETE_MELETI_TAX_COMPARISON.pdf

[12] Ίκκος, Α. & Κουτσός, Σ. (2025). Η επίπτωση των υψηλών φορολογικών συντελεστών στα ξενοδοχεία: Σύγκριση Ελλάδας με ανταγωνίστριες χώρες στη Μεσόγειο. ΙΝΣΕΤΕ Intelligence, Ινστιτούτο ΣΕΤΕ. Κύρια πηγή για ενότητα 2.5: ΚΠΦΤΑ (56,9% vs 171,1%), νεκρό σημείο (€ 124,6 vs € 108,7), Τέλος Ανθεκτικότητας, εποχικότητα. Διαθέσιμο στο: https://insete.gr/wp-content/uploads/2025/10/25-10_INSETE_EPIPTOSI_FOROLOGIAS_HOTELS.pdf

[13] Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ) (2026). Έκθεση για την εξέλιξη και τη διακύμανση των εσόδων από φόρους - Έτος 2025. ΑΑΔΕ, Γενική Διεύθυνση Στρατηγικού Σχεδιασμού, Φεβρουάριος 2026. Πηγή εκτίμησης εσόδων από το Τέλος Ανθεκτικότητας στην Κλιματική Κρίση - ενότητα 2.5. Διαθέσιμο στο: <https://aade.gr/sites/default/files/2026-03/etisia-ekthesi-esod-2025.pdf>

[14] Ελληνική Στατιστική Αρχή (ΕΛΣΤΑΤ) (2026). Στατιστικά στοιχεία κύκλου εργασιών / εσόδων επιχειρήσεων καταλυμάτων. ΕΛΣΤΑΤ. Βάση υπολογισμού του ποσοστού επιβάρυνσης επί των εσόδων των ξενοδοχείων - ενότητα 2.5. Διαθέσιμο στο: www.statistics.gr

[15] ΙΝΣΕΤΕ, & ΗΑΤΤΑ. (2026). Έρευνα Επιχειρηματικού Κλίματος στα Ταξιδιωτικά Γραφεία (Μέλη ΗΑΤΤΑ), Απρίλιος 2026. Ινστιτούτο ΣΕΤΕ. Κύρια πηγή για ενότητα 2.5: προκλήσεις τουριστικών γραφείων ανά Περιφέρεια (υψηλή φορολογία 66%, αυξημένο κόστος 64%, ανταγωνισμός από online πλατφόρμες 49%). Διαθέσιμο στο: https://insete.gr/wp-content/uploads/2026/04/INSETE_HATTA_SURVEY-2026.pdf

[16] ΙΝΣΕΤΕ, & ΣΕΤΚΕ. (2026). Έρευνα Επιχειρηματικού Κλίματος στα Τουριστικά Καταλύματα (Μέλη Σ.Ε.Τ.Κ.Ε.), περίοδος έρευνας Οκτώβριος–Νοέμβριος 2025. Ινστιτούτο ΣΕΤΕ. Κύρια πηγή για ενότητα 2.5: προκλήσεις μη κύριων καταλυμάτων ανά Περιφέρεια (υψηλή φορολογία 75%, αυξημένο λειτουργικό κόστος 72%, έλλειψη προσωπικού 52%). Διαθέσιμο στο: https://insete.gr/wp-content/uploads/2026/04/260402_INSETE_SETKE.pdf

[17] ΙΝΣΕΤΕ. (2024). Ετήσια Έκθεση Ελληνικού Τουρισμού 2024. Ινστιτούτο ΣΕΤΕ. https://insete.gr/wp-content/uploads/2025/12/25-12_Greece-1.pdf - Κύρια πηγή για ενότητα 2.6 (σελ. 37): μη «bankable» επιχειρήσεις, αυθεντικότητα προϊόντος, benchmark Αυστρίας / Tourismus Bank (ÖHT).

[18] ΙΝΣΕΤΕ, & REMACO A.E. (2025). Χαρτογράφηση και συγκριτική ανάλυση του πλαισίου λειτουργίας και χρηματοδότησης των τομέων Τουρισμού και Μεταποίησης (Παραδοτέο 1). Ινστιτούτο ΣΕΤΕ. Κύρια πηγή για ενότητα 2.6: RRF (δάνεια/επιχορηγήσεις τουρισμού), ΕΣΠΑ 2014–2020 & 2021–2027, ΤΕΠΙΧ II, Αναπτυξιακοί Νόμοι, EquiFund, ρόλος ΕΑΤ/ΕΤΕΑΝ, μέσα

μεγέθη επενδυτικών σχεδίων.

[19] Eteron – Ινστιτούτο για την Έρευνα και την Κοινωνική Αλλαγή (2024). Staycation Nation 2024: Έρευνα κοινής γνώμης για τον τουρισμό και τον υπερτουρισμό. Eteron. Βασική πηγή θετικών/αρνητικών αντιλήψεων (δείκτης NSI), υπερτουρισμού και κινητοποιήσεων (ενότητα 3.2). Διαθέσιμο στο: <https://eteron.org/projects/staycation-nation/> · Παρουσίαση ευρημάτων (Ιούλιος 2024, πεδίο: aboutpeople): <https://eteron.org/wp-content/uploads/2024/08/parousiasi-yper tourismos-2024.pdf>

[20] Τσαουσάκης, Η. (2024). Αντιλήψεις της ελληνικής κοινωνίας για τον τουρισμό: Ευρήματα focus groups (Slides 20 & 24). [Παρουσίαση σε συνέδριο]. SETE Annual Conference 2024 – Shaping the Future of Tourism, Αθήνα. Σύνδεσμος Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ). Ποιοτικά ευρήματα focus groups· τουρισμός ως οικονομικός πυλώνας, βιωσιμότητα. Διαθέσιμο στο: <https://sete.gr/synedrio-sete-2024/>

[21] Prorata (2024). Δημοσκόπηση για τα 50 χρόνια της Μεταπολίτευσης (1974–2024). Ο τουρισμός ως ο τομέας με τη μεγαλύτερη πρόοδο. Διαθέσιμο στο: <https://enainstitute.org/publication/erevna-g%ce%84-elliniki-dimokratia-kektimena-prokliseis/>

[22] TCI Research. (2025). Greece Reputation Tracker: Bi-yearly report TRAVELSAT© (Οκτώβριος 2024 – Μάρτιος 2025). Εκπονήθηκε για το INΣETE. Συνολική βαθμολογία εμπειρίας 9,2 (Ευρώπη 8,9)· προσωπικό/εξυπηρέτηση 9,5· επιμέρους κατηγορίες και περιφερειακές επιδόσεις (ενότητα 3.3). Διαθέσιμο στο: https://insete.gr/wp-content/uploads/2025/07/INSETE-Bi-Yearly-report-TRAVELSAT-10-2024_03-2025_Gr.pdf

[23] TCI Research. (2026). Greece Reputation Tracker: Q4 2025 – Q1 2026 report TRAVELSAT© (Οκτώβριος 2025 – Μάρτιος 2026). Εκπονήθηκε για το INΣETE. Συνολική βαθμολογία 9,2 (Ευρώπη 8,9)· προσωπικό 9,5· κατηγορίες (Πολιτισμός 9,3, Θάλασσα 9,2, Σχέση ποιότητας–τιμής 9,0, Βιωσιμότητα 8,6, Υγιεινή 8,0)· σύγκριση με Κροατία 9,1, Πορτογαλία/Ιταλία 8,9, Ισπανία 8,8 (ενότητα 3.3). Διαθέσιμο στο: https://insete.gr/wp-content/uploads/2026/05/26-05_Greece_Reputation_Q425-Q126.pdf

[24] TCI Research. (2025). Greece Reputation Tracker: Q2 2025 report TRAVELSAT© (Απρίλιος – Ιούνιος 2025). Εκπονήθηκε για το INΣETE. Συνολική βαθμολογία 9,1 (Ευρώπη 8,8)· προσωπικό 9,5· φιλοξενία (NSI) 79 (ενότητα 3.3). Διαθέσιμο στο: https://insete.gr/wp-content/uploads/2025/09/INSETE-Report-TRAVELSAT-Q2-2025_Gr.pdf

[25] TCI Research. (2025). Greece Reputation Tracker: Q3 2025 report TRAVELSAT© (Ιούλιος – Σεπτέμβριος 2025). Εκπονήθηκε για το INΣETE. Συνολική βαθμολογία 9,1 (Ευρώπη 8,7)· προσωπικό 9,4· σύγκριση με Κροατία 9,0, Πορτογαλία/Ιταλία 8,8, Ισπανία 8,7· Αθήνα 9,2 (ενότητα 3.3). Διαθέσιμο στο: https://insete.gr/wp-content/uploads/2025/11/INSETE-Report-TRAVELSAT-Q3-2025_Gr.pdf

[26] Ίκκος, Α. & Κουτσός, Σ. (2026). Η απασχόληση στα καταλύματα και την εστίαση και στους λοιπούς κλάδους της ελληνικής οικονομίας, 2019–2025. INΣETE Intelligence, Ινστιτούτο ΣΕΤΕ. Κύρια πηγή για ενότητα 3.4: εξέλιξη απασχόλησης 2019–2025, πλήρης/μερική απασχόληση (90,4% / 9,6%), εποχικότητα, φύλο, ανασφάλιστη εργασία, περιφερειακή κατανομή. Διαθέσιμο στο: https://insete.gr/wp-content/uploads/2026/05/26_05_Employment_2019-2025-1.pdf

- [27] Cedefop (2024). European Skills Index 2024. European Centre for the Development of Vocational Training (Cedefop). Κατάταξη Ελλάδας στους τρεις πυλώνες δεξιοτήτων (ανάπτυξη, ενεργοποίηση, αντιστοίχιση) - ενότητα 3.4. Διαθέσιμο στο: <https://www.cedefop.europa.eu/en/tools/european-skills-index>
- [28] Ίκκος, Α. (2017). Overtourism or Undermanagement and Underinvestment. Ινστιτούτο ΣΕΤΕ (INΣETE). Εννοιολογικό πλαίσιο διάκρισης υπερτουρισμού/συμφόρησης και προσέγγιση του φαινομένου ως ζητήματος διαχείρισης και σχεδιασμού - ενότητες 4.1, 4.2. Διαθέσιμο στο: <https://ishc.com/overtourism-undermanagement-underinvestment/>
- [29] Υπουργείο Περιβάλλοντος και Ενέργειας (ΥΠΕΝ) (2024). Λευκή Βίβλος για το νέο Ειδικό Χωροταξικό Πλαίσιο για τον Τουρισμό. ΥΠΕΝ. Δεδομένα χωρικής συγκέντρωσης της τουριστικής ανάπτυξης (υπερανεπτυγμένες περιοχές <1% χώρας/<2% δήμων· 85% έκτασης με ελάχιστη ανάπτυξη· 8/13 Περιφέρειες <10% εσόδων) - ενότητα 4.1.
- [30] Υπουργοί Περιβάλλοντος και Ενέργειας & Τουρισμού (2026). Κοινή Υπουργική Απόφαση ΥΠΕΝ/ΔΝΕΠ/89997/3071/07.08.2026 - Έγκριση Ειδικού Χωροταξικού Πλαισίου για τον Τουρισμό (ΕΧΠΤ). ΦΕΚ Δ' 658/07.08.2026. Θεσμικό κείμενο του ΕΧΠΤ· κατηγοριοποίηση Δημοτικών Ενοτήτων κατά βαθμό τουριστικής ανάπτυξης - ενότητες 4.1, 4.4. Διαθέσιμο στο: <https://ypen.gov.gr/erotiseis-kai-apantiseis-gia-to-eidiko-chorotaxiko-plaisio-gia-ton-tourismo/>
- [31] Ίκκος, Α. & Κουτσός, Σ. (2026). Εισερχόμενος Τουρισμός στην Ελλάδα 2025 - Εξελίξεις και Τάσεις σε σχέση με 2024 και 2019. INΣETE Intelligence, Μάιος 2026. Κύρια πηγή για ενότητες 2.1 (αφίξεις, διανυκτ., εισπράξεις, δείκτες ΜΚΔ/ΜΔΔ/ΜΔΠ, μεταφορικό μέσο, εποικότητα, περιφέρειες, αγορές, κρουαζιέρα). Διαθέσιμο στο: https://insete.gr/wp-content/uploads/2026/05/26_05_Incoming_Tourism_2019-2025.pdf
- [32] Ίκκος, Α. (2026). Ξενοδοχεία 4* και 5* σε οικόπεδα όμορα της παραλίας, αδημοσίευτο.
- [33] Ρωμανός, Α. Γ. (2018). Δόμηση τουριστικών εγκαταστάσεων σε παράκτιες περιοχές. Ινστιτούτο ΣΕΤΕ (INΣETE). Νομικό πλαίσιο και κανόνες παράκτιας δόμησης, τυπολογία ακτών, ζώνες απαγόρευσης και αρμονική ένταξη στο τοπίο - ενότητες 4.3, 4.4. Διαθέσιμο στο: https://insete.gr/wp-content/uploads/2021/04/18-12_Domhsh_Parakties_Perioxes.pdf
- [34] Δημητρόπουλος, Γ. (2015). Μελέτη για την ορθολογική αναθεώρηση της εκτός σχεδίου δόμησης. Ινστιτούτο ΣΕΤΕ (INΣETE). Ιστορικό, επιπτώσεις και προτάσεις αναθεώρησης της εκτός σχεδίου δόμησης (ΕΣΔ)· σχέση με δεύτερη κατοικία και αυθαίρετη δόμηση - ενότητα 4.4. Διαθέσιμο στο: <https://insete.gr/wp-content/uploads/2020/02/Μελέτη-Εκτός-Σχεδίου-Δόμησης-INΣETE-Γ-Δημητρόπουλος.pdf>
- [35] Ίκκος, Α. (2015). Εργαλείο Αξιολόγησης Στρατηγικής Ανάπτυξης Τουριστικών Προϊόντων και Υπηρεσιών. INΣETE (SETE Intelligence). Μεθοδολογικό εργαλείο αξιολόγησης αιεφορίας (οικονομία-κοινωνία-περιβάλλον), μεγέθη αγορών ανά τουριστικό προϊόν - ενότητα 4.5. Διαθέσιμο στο: <https://insetetoolkit.gr/>
- [36] UN Tourism (UNWTO). (2024). Best Tourism Villages - Revitalising rural communities and tackling depopulation. World Tourism Organization. <https://tourism-villages.unwto.org> - Διεθνή παραδείγματα αναγέννησης περιοχών (Alqu  zar, Batu Puteh, Lekunberri), ενότητα 4.5.

[37] World Travel & Tourism Council (WTTC). (2024). What is regenerative travel? & Nature Positive Travel and Tourism. WTTC Travel Hub. <https://travelhub.wttc.org/blog/what-is-regenerative-travel> - Παραδείγματα αναγεννητικού τουρισμού (Νέα Ζηλανδία, Boracay), ενότητα 4.5.

[38] Μυλωνάς, Σ., Ρασούλη, Γ, Ίκκος, Α. (2026). Η πιστοποίηση βιωσιμότητας στα ελληνικά ξενοδοχεία, Σεπτέμβριος 2026.

[39] Deloitte & ΙΝΣΕΤΕ. (2023). Sustainability in the Greek tourism market - Sustainability of Greek Tourism Enterprises. Deloitte Central Mediterranean & Ινστιτούτο ΣΕΤΕ, Δεκέμβριος 2023. Κύρια πηγή για ενότητα 4.7: έρευνα 204 επιχειρήσεων (73% χωρίς στόχο 2030, 55% χωρίς μέτρηση δεικτών, 78% χωρίς πρότυπο γνωστοποίησης), σχέση μεγέθους-ωριμότητας. Διαθέσιμο στο: https://insete.gr/wp-content/uploads/2024/01/23-12_Deloitte_INSETE_Sustainability-1.pdf

[40] ΙΝΣΕΤΕ Intelligence (2023–2025). INSETE Indicators - Γαλάζιες Σημαίες ανά 100 χλμ. ακτογραμμής (εκδόσεις 2023, 2024, 2025). ΙΝΣΕΤΕ. Επεξεργασία στοιχείων προγράμματος «Γαλάζια Σημαία» (FEE / Ελληνική Εταιρία Προστασίας της Φύσης) - ενότητα 4.7. Διαθέσιμο στο: www.insete.gr

[41] ΣΕΤΕ. METRON Sustainable Tourism. Πρωτοβουλία αυτορρύθμισης και εθελοντικής αυτοδέσμευσης για τη μετάβαση των τουριστικών επιχειρήσεων σε βιώσιμη λειτουργία (ενότητα 4.6). <https://sete.gr/metron-sustainable-tourism/>

[42] Deloitte Business Solutions A.E., & REMACO A.E. (2021). Εθνικό Σχέδιο Δράσης. Στο: Σχέδια Δράσης για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και της διαρθρωτικής προσαρμογής του τουριστικού τομέα (Πράξη MIS 5003333). Ινστιτούτο ΣΕΤΕ (ΙΝΣΕΤΕ). Χαρτοφυλάκιο κύριων και συμπληρωματικών τουριστικών προϊόντων, στρατηγικοί άξονες, ποσοτικοί στόχοι 2030 (εποχικότητα, ΜΔΔ/ΜΔΠ, γεωγραφική κατανομή) - ενότητα 5.2. Διαθέσιμο στο: <https://insete.gr/wp-content/uploads/2022/04/ethniko-sxedio-drasis-v2.pdf>

[43] IPK International (2026). World Travel Monitor® - Στοιχεία παγκόσμιας αγοράς «Sun & Beach» 2019 και 2025. IPK International, Μόναχο. Στοιχεία που παραχωρήθηκαν στο ΙΝΣΕΤΕ (25 Αυγούστου 2026). Μέγεθος παγκόσμιας αγοράς «ήλιος και θάλασσα» (247 εκατ. ταξίδια έναντι 216 εκατ. το 2019) και μερίδιο Ελλάδας (8,2% έναντι 7,4%) - ενότητα 5.2. Διαθέσιμο στο: <https://ipkinternational.com/>

[44] Accenture. (2021). Ψηφιακός Μετασχηματισμός του Ελληνικού Τουρισμού - Π3.1. Οδικός Χάρτης: Πρόταση πιλοτικής ενσωμάτωσης των ψηφιακών τεχνολογιών για τρεις Δραστηριότητες/Λειτουργίες του Τουριστικού Τομέα. Ινστιτούτο ΣΕΤΕ (ΙΝΣΕΤΕ). Ψηφιακές δράσεις, ψηφιακή ωρίμανση χώρας (DESI 2020) και επιχειρήσεων, πλαίσιο υποστήριξης - ενότητα 5.3. Διαθέσιμο στο: https://insete.gr/wp-content/uploads/2022/12/21-05_Digital_transformation_best_practices-roadmap.pdf

[45] de Bruyn, C. (2025, 19 Νοεμβρίου). Evolving the Product and Upgrading Marketing [Keynote, Slides 22–28]. Reimagine Tourism 2025, THR Strategic Tourism Advisors. Agentic AI: ορισμός και δυνατότητες, επιπτώσεις στη διαμεσολάβηση (OTAs), seeds & connectors, «(We, myself and AI» - ενότητα 5.3.

[46] Skift. (2025, 20 Νοεμβρίου). Google Clarifies Its Agentic AI Booking Plans: ‘No Intention

of Becoming an OTA'. <https://skift.com/2025/11/20/google-agentic-ai-travel-booking-no-intention-become-ota/> - ενότητα 5.3.

[47] Hospitality Net. (2026). The numbers behind AI's rise as a booking channel for independent hotels. <https://www.hospitalitynet.org/explainer/4133336/the-numbers-behind-ais-rise-as-a-booking-channel-for-independent-hotels> - Η TN ως κανάλι που ευνοεί την απευθείας κράτηση έναντι των OTAs - ενότητα 5.3.

[48] European Council. (2020). Conclusions of the European Council meeting (10–11 December 2020), EUCO 22/20· και Συνθήκη της Λισαβώνας (Άρθρα 195, 170, 174 & Δήλωση 33). Επεξεργασία INSETTE Intelligence. Νησιωτικότητα, ειδική προστασία νησιών, συλλογικός στόχος -55% GHG έως 2030 - ενότητα 4.6. Συμπεράσματα Ευρωπαϊκού Συμβουλίου (EUCO 22/20): <https://www.consilium.europa.eu/media/47296/1011-12-20-euco-conclusions-en.pdf> · Ενοποιημένη ΣΛΕΕ (άρθρα 170, 174, 195 & Δήλωση 33): <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=CELEX:12016E/TXT>

[49] UN Tourism / World Tourism Forum Institute. (2025, Μάιος). Top Outbound Tourism Markets in 2024: China Leads Global Spending. <https://live.worldtourismforum.net/news/top-outbound-tourism-markets-in-2024-china-leads-global-spending> - Εξερχόμενες τουριστικές δαπάνες 2024 (Κίνα 250,6 δισ. \$, ΗΠΑ 177,8 δισ. \$, Ινδία 35 δισ. \$, Αυστραλία 45,6 δισ. \$) - ενότητα 5.5.

[50] Ministry of Tourism, Government of India. (2025). India Tourism Data Compendium 2025. <https://tourism.gov.in/sites/default/files/2025-09/India%20Tourism%20Data%20Compendium%202025.pdf> - Αναχωρήσεις Ινδών υπηκόων (27,88 εκατ. το 2023, υπέρβαση 2019) - ενότητα 5.5.

[51] JTB Tourism Research & Consulting Co. (2025, 19 Αυγούστου). JTB Outbound Travel Report 2025: All About Outbound Travel from the Japanese Market. <https://www.tourism.jp/en/tourism-database/studies/2025/09/jtb-outbound-tourism-report-2025/> - Ιαπωνικός εξερχόμενος τουρισμός 2024 (13,0 εκατ., -35,2% έναντι 2019) - ενότητα 5.5.

[52] Ελληνική Στατιστική Αρχή (ΕΛΣΤΑΤ) (2025–2026). Έρευνα Εργατικού Δυναμικού (ΕΕΔ) - Τριμηνιαία αποτελέσματα 2025. ΕΛΣΤΑΤ. Στοιχεία απασχόλησης κλάδου καταλύματος και εστίασης (Κεφάλαια 2.2, 7). Διαθέσιμο στο: <https://www.statistics.gr/el/statistics/-/publication/SJO01/->

[53] Ένωση Λιμένων Ελλάδος (ΕΛΙΜΕ) (2026). Στοιχεία Αφίξεων Κρουαζιέρας 2025. ΕΛΙΜΕ. Αφίξεις κρουαζιερόπλοιων και αποβιβάσεις επιβατών ανά περιφέρεια / λιμάνι. Διαθέσιμο στο: <https://elime.gr/krouaziera/>

[54] Υπηρεσία Πολιτικής Αεροπορίας (ΥΠΑ) (2026). Στατιστικά Αεροδρομίων - Διεθνείς Αφίξεις 2025. ΥΠΑ. Διεθνείς αεροπορικές αφίξεις ανά αεροδρόμιο / γεωγραφική ενότητα. Διαθέσιμο στο: <http://www.ypa.gr/profile/statistics>

[55] Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος (ΞΕΕ) (2025–2026). Δυναμικότητα Ξενοδοχείων - Στοιχεία 2024–2025. ΞΕΕ. Αριθμός ξενοδοχείων ανά κατηγορία, νέα δωμάτια, ανακαινίσεις. Διαθέσιμο στο: <https://www.grhotels.gr/category/epicheirimatiki-enimerosi/statistika/>

[56] Ίκκος, Α. & Κουτσός, Σ. (2026). Η Συμβολή του Τουρισμού στην Ελληνική Οικονομία το

2025 - 1η Εκτίμηση (Προσωρινά Στοιχεία), Μάιος 2025. INΣETE Intelligence. Κύρια πηγή για ενότητα 2.2: ΑΕΠ, πολλαπλασιαστής, ισοζύγιο πληρωμών, επενδύσεις, απασχόληση, εγχώριος τουρισμός. Διαθέσιμο στο: https://insete.gr/wp-content/uploads/2026/05/26_05_Tourism_and_Greek_Economy_2024-2025.pdf

[57] IOBE (2012). Η Επίδραση του Τουρισμού στην Ελληνική Οικονομία. Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών. Πολλαπλασιαστής τουριστικής δραστηριότητας (2,2×) και κατανομή δαπανών ανά υποκλάδο. Διαθέσιμο στο: <https://iobe.gr/mark-ind/η-επίδραση-του-τουρισμού-στην-ελληνικ/>

[58] ΚΕΠΕ (2014). Οικονομικές Εξελίξεις, Τεύχος 24. Κέντρο Προγραμματισμού & Οικονομικών Ερευνών, Ιούνιος 2014. Πολλαπλασιαστές επιμέρους κλάδων ελληνικής οικονομίας· βάση υπολογισμού πολλαπλασιαστή 2,65×. Διαθέσιμο στο: https://www.kepe.gr/wp-content/uploads/2014/06/oikonomikes_exelixeis_teychos_24_june_2014_gr.pdf

[59] Ελληνική Στατιστική Αρχή (ΕΛΣΤΑΤ) (2026). ΑΕΠ 2025 - 1η Εκτίμηση σε Τρέχουσες Τιμές. ΕΛΣΤΑΤ, Μάιος 2026. ΑΕΠ 2025: € 248.354 εκατ. (+4,9% vs 2024). Βάση υπολογισμού ποσοστών συμβολής τουρισμού. Διαθέσιμο στο: <https://www.statistics.gr/el/statistics/-/publication/SEL15/->

[60] ΙΤΕΠ (2025, 2026). Ετήσια Έρευνα για τον Ξενοδοχειακό Κλάδο, εκδόσεις 2024 (Μάρτιος 2025) και 2025 (Ιούλιος 2026). Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών & Προβλέψεων. Μέσο κόστος ανακαίνισης/συντήρησης δωματίων ανά κατηγορία αστεριού· βάση εκτίμησης επενδύσεων ξενοδοχειακού κλάδου (€ 2,8 δισ. το 2025) - ενότητες 2.2 και 2.7. Έκδοση 2025 (έτος αναφοράς 2025): www.itep.gr

[61] ETC (2025). Monitoring Sentiment for Intra-European Travel - Wave 23. European Travel Commission. Προοπτικές διεθνούς τουρισμού 2026· κύριες προκλήσεις (οικονομικοί παράγοντες, κόστος μεταφοράς, γεωπολιτικοί κίνδυνοι). Διαθέσιμο στο: https://etc-corporate.org/uploads/2025/10/MSIET_Results-Wave-23_final-version.pdf

[62] CLIA (2024). Economic Contribution of Cruise Tourism to Europe 2024. Cruise Lines International Association. Μεθοδολογία εκτίμησης οικονομικής συμβολής κρουαζιέρας· κόστος ανά αποβίβαση. Διαθέσιμο στο: https://cruising.org/sites/default/files/2026-03/CLIA_Europe_2024_Final_Report.pdf

[63] INΣETE Intelligence (2026). INΣETE Tourism Bulletin 2025 - Special Edition. INΣETE Intelligence, 2026. GRI Ξενοδοχείων (87,3%), Net Promoter Score (54), αναλύσεις βραχυχρόνιας μίσθωσης, αεροπορικών αφίξεων ανά αεροδρόμιο. Διαθέσιμο στο: https://insete.gr/wp-content/uploads/2025/12/25-12_Greece-1.pdf Σειρά Στατιστικού Δελτίου: <https://insete.gr/statistical-bulletin/> · Ειδική έκδοση προηγούμενου έτους (Απολογισμός 2024): https://insete.gr/wp-content/uploads/2025/03/Bulletin_2024.pdf

[64] Fraport Greece (2026). Στατιστικά Επιβατικής Κίνησης 2025. Fraport Greece. Επιβατική κίνηση στα 14 περιφερειακά αεροδρόμια υπό διαχείριση Fraport. Διαθέσιμο στο: <https://www.fraport-greece.com/en/our-expertise/aviation/traffic-figures.html>

[65] Διεθνής Αερολιμένας Αθηνών (ΔΑΑ) (2026). Στατιστικά Κίνησης 2025. ΔΑΑ «Ελευθέριος Βενιζέλος». Επιβατική και πτητική κίνηση αεροδρομίου Αθηνών. Διαθέσιμο στο: <https://www.aia.gr/en/corporate/facts-and-figures>

[66] Aegean Airlines (2026). Οικονομικά Αποτελέσματα 2025. Aegean Airlines S.A.. Αποτελέσματα μεγαλύτερου Έλληνα αερομεταφορέα· δρομολόγια, επιβάτες, έσοδα. Διαθέσιμο στο: <https://en.about.aegeanair.com/investor-relations/financial-results/>

[67] INSETE (2025). Tourism perceptions – Σύνθεση ευρημάτων ερευνών κοινής γνώμης [Εσωτερικό υλικό εργασίας]. Ινστιτούτο ΣΕΤΕ.

[68] Lenzen, M., Sun, Y.-Y., Faturay, F., Ting, Y.-P., Geschke, A., & Malik, A. (2018). The carbon footprint of global tourism. *Nature Climate Change*, 8, 522–528. <https://doi.org/10.1038/s41558-018-0141-x> - Διεθνές πλαίσιο αναφοράς: τουρισμός ≈ 8% παγκόσμιων εκπομπών GHG, ενότητα 4.6.

[69] Joint Research Centre (JRC), European Commission. Matei, N.-A., García-León, D., Dosio, A., Batista e Silva, F., Ribeiro Barranco, R., & Císcar, J.-C. (2023). Regional impact of climate change on European tourism demand (JRC PESETA IV/V project, JRC131508). Publications Office of the European Union. <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC131508> - Προβολές μεταβολής διανυκτερεύσεων Νότιας Ευρώπης/Ελλάδας, ενότητα 4.6.

[70] NASA Sea Level Change Team (N-SLCT) / World Bank Climate Change Knowledge Portal. (2024). Greece - Sea Level Projections (IPCC AR6). <https://climateknowledgeportal.worldbank.org/country/greece/sea-level-projections> - Προβολές ανόδου στάθμης θάλασσας έως το 2100, ενότητα 4.6. Διαθέσιμο στο: (εργαλείο προβολών NASA/IPCC AR6) <https://sealevel.nasa.gov/ipcc-ar6-sea-level-projection-tool>

[71] Σμπώκου, Α. (2026). Ομιλία της Προέδρου ΣΕΤΕ στην Ανοικτή Συνεδρίαση της 34ης Τακτικής Γενικής Συνέλευσης του ΣΕΤΕ. Σύνδεσμος Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ). Θεσμικό πλαίσιο νέου κύκλου: «από το περισσότερο στο ουσιαστικό», επτά άξονες δράσης, ανταποδοτικότητα τελών, METRON Sustainable Tourism, τεχνολογία με τον άνθρωπο στο επίκεντρο - Κεφάλαιο 6. Διαθέσιμο στο: <https://sete.gr/omilies-diloseis/omilia-tis-proedrou-sete-kas-agapis-smpokou-stin-anoikti-synedriasi-tis-34is-taktikis-genikis-synelefsis-sete/>

[72] GlobalWebIndex (GWI). (2026). Το προφίλ σημαντικών αγορών του Ελληνικού Τουρισμού Β' μέρος: Long Haul Αγορές (ΗΠΑ, Καναδάς, Κίνα, Ινδία, Αυστραλία). Επεξεργασία INSETE Intelligence. Πηγή για τις θέσεις προτίμησης και τα ποσοστά ανά αγορά προέλευσης). Διαθέσιμο στο: https://insete.gr/wp-content/uploads/2026/06/26_07_GWI_Study_Q1_2026_B2.pdf

[73] Visual Capitalist. Ranked: The World's Population by Generation. Πηγή για την κατανομή του παγκόσμιου πληθυσμού ανά γενιά. Διαθέσιμο στο: <https://www.visualcapitalist.com/ranked-the-worlds-population-by-generation/>

[74] Ελληνική Στατιστική Αρχή (ΕΛΣΤΑΤ). Κύκλος εργασιών επιχειρήσεων στον τομέα των καταλυμάτων (SBR03). Διαθέσιμο στο: <https://www.statistics.gr/el/statistics/-/publication/SBR03/->

[75] Capital.gr. Από το κόσκινο της εφορίας τα εισοδήματα από βραχυχρόνιες μισθώσεις που αποκτήθηκαν το 2025. Διαθέσιμο στο: <https://www.capital.gr/tax/4016588/apo-to-koskino-tis-eforias-ta-eisodimata-apo-braxuxronies-misthoseis-pou-apoktithikan-to-2025-erxontai-sarotikes-diastauroseis/>

INSETE

ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΣΕΤΕ

📍 Βουκουρεστίου 32

106 71 Αθήνα

🌐 www.insete.gr

✉ info@insete.gr

☎ 210 32 44 368

Η παρούσα μελέτη υλοποιήθηκε από το ΙΝΣΕΤΕ στο πλαίσιο της Πράξης:

«Αναβάθμιση, μετεξέλιξη και λειτουργία των σύγχρονων και αποτελεσματικών εργαλείων του ΙΝΣΕΤΕ, για ενημέρωση και διάχυση της πληροφόρησης στις επιχειρήσεις και στους εργαζομένους στον τουριστικό τομέα: GREEK TOURISM ANALYTICS DASHBOARD – GTAD», με Κωδικό ΟΠΣ (MIS) 6003242, η οποία εντάσσεται στο Πρόγραμμα «Ανταγωνιστικότητα 2021-2027» και συγχρηματοδοτείται από το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο (ΕΚΤ+).



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ

ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ

2021 – 2027