

## Η ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΚΑΙ ΙΔΙΩΤΙΚΟΥ ΤΟΜΕΑ ΣΤΗΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΠΡΟΒΟΛΗ: ΤΟ ΣΚΑΝΔΙΝΑΒΙΚΟ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ

Δρ. Μυλωνόπουλος Δημήτρης<sup>1</sup> και Κοντουδάκη Αικατερίνη<sup>2</sup>

1. Τ.Ε.Ι. Πειραιά / Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων, dimilon2002@yahoo.gr
2. Στέλεχος Υπουργείου Πολιτισμού και Τουρισμού, kontoudaki\_catherine@yahoo.gr

### Περίληψη

Βασική παράμετρος για την τουριστική ανάπτυξη μιας χώρας είναι η προβολή της στο εξωτερικό. Για την αποτελεσματικότερη τουριστική προβολή απαιτείται η συνεργασία του Δημόσιου και του Ιδιωτικού τομέα της χώρας. Οι Σκανδιναβικές χώρες έχουν διαμορφώσει ένα συγκεκριμένο τρόπο συνεργασίας του Δημόσιου και του Ιδιωτικού τομέα τουρισμού ώστε να μπορεί να αναδειχθεί ως παράδειγμα για άλλες χώρες. Αυτό το Σκανδιναβικό παράδειγμα αναλύεται στην παρούσα μελέτη.

*ΛΕΞΕΙΣ – ΚΛΕΙΔΙΑ: συνεργασία δημοσίου – ιδιωτικού τομέα, τουριστική προβολή, Σκανδιναβικές χώρες*

### 1. Εισαγωγή

Ο τουρισμός, ως δραστηριότητα του ελεύθερου χρόνου και ως βασικό κοινωνικό αγαθό για τις αναπτυγμένες χώρες, έχει παρουσιάσει τεράστια αύξηση στη μεταπολεμική περίοδο, ιδιαίτερα μετά το 1970, και αποτελεί ένα από τους δυναμικότερους και ταχύτερα αναπτυσσόμενους τομείς της οικονομίας (Μυλωνόπουλος & Κοντουδάκη, 2007:22). Στο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον, σε συνθήκες έντονου ανταγωνισμού, αποτελεσματικός αποδεικνύεται ο τουριστικός προορισμός που μπορεί να ικανοποιήσει πληρέστερα τις ανάγκες ενός απαιτητικού τουριστικού κοινού. Για την επίτευξη της αποτελεσματικότητας, σε πολλές χώρες εμπεδώνεται η θεσμική συνεργασία του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα του τουρισμού. Παραδοσιακά, το φορτίο της ευθύνης για την τουριστική ανάπτυξη ανήκει στο δημόσιο τομέα, τουλάχιστον όταν η τουριστική ανάπτυξη είναι στα πρώτα στάδια. Οι κυβερνήσεις πάντοτε διαδραμάτιζαν σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη του τουρισμού και στην προώθηση των χωρών τους ως τουριστικών προορισμών (Airey, 1983:234-244; Elliot, 1997:8; Μυλωνόπουλος - Μέντης & Μοίρα, 2003:229-239). Αργότερα όμως το φορτίο ευθύνης μεταφέρεται βαθμιαία στον ιδιωτικό τομέα. Την τελευταία δεκαετία υπάρχουν ολοένα και περισσότερες ενδείξεις απεμπλοκής των κρατικών αρχών από τον τουρισμό. Το φαινόμενο αυτό έχει προκαλέσει την κατάργηση αρκετών τοπικών ευθυνών και δραστηριοτήτων του κράτους στον τομέα του τουρισμού, προς χάρη των περιφερειακών και τοπικών αρχών και κυρίως του ιδιωτικού τομέα. Έτσι, ο δημόσιος και ο ιδιωτικός τομέας μοιράζονται την ευθύνη μέσα σε πλαίσιο συνεργασίας για την ανάπτυξη του τουρισμού με ένα τρόπο που είναι οικονομικά, κοινωνικά, πολιτισμικά και περιβαλλοντικά βιώσιμος.

Το μάρκετινγκ και η διαφήμιση είναι τα κύρια πεδία τουρισμού στα οποία αναπτύσσεται η συνεργασία δημόσιου και ιδιωτικού τομέα. Μελέτη του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού απέδειξε ότι η τάση αυτή κατέληξε σε ένα αυξανόμενο διαχωρισμό του μάρκετινγκ και της διαφήμισης από τις υπόλοιπες λειτουργίες και

δραστηριότητες των εθνικών διοικήσεων τουρισμού. Σε πολλές χώρες έχουν δημιουργηθεί ημιδημόσιοι εθνικοί οργανισμοί τουρισμού ή αναγνωρίζονται από την πολιτεία ως αυτόνομα σώματα με εμπέδεια σε εθνικό επίπεδο και αποστολή την προώθηση του εισερχόμενου διεθνούς τουρισμού. Στη συνεργασία αυτή εμπλέκονται και περιφερειακοί και τοπικοί φορείς (UNWTO, 2001).

Οι εθνικές διοικήσεις τουρισμού αναλαμβάνουν ρόλο συντονιστή των διαφόρων φορέων τουρισμού του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα σε θέματα τουριστικής πολιτικής και προγραμματισμού. Η συνεργασία δημόσιου και ιδιωτικού τομέα εστιάζεται στην προσπάθεια να καταστεί ελκυστικός ένας τουριστικός προορισμός. Μελέτες περιπτώσεων που υπογραμμίζουν παραδείγματα συνεργασίας του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα στην ανάπτυξη προϊόντων δείχνουν ότι η συνεργασία μεταξύ διαφορετικών φορέων συμβάλλει στην αυξημένη ενίσχυση, διαφοροποίηση και ανταγωνιστικότητα, χωρίς να γίνεται απαραίτητο θέμα η διευκόλυνση αυξημένης χρηματοδότησης.

Τα τελευταία χρόνια υπάρχει διάχυτη η ανησυχία σχετικά με τον τρόπο που οι κυβερνήσεις δικαιολογούν τη χρήση χρημάτων των φορολογούμενων πολιτών για την υποστήριξη και προώθηση της τουριστικής ανάπτυξης. Αυτός ήταν και ο κύριος λόγος για τον οποίο οι κυβερνήσεις των ΗΠΑ και της Σουηδίας αποφάσισαν να αποσυρθούν από την τουριστική προώθηση και το μάρκετινγκ παρόλο που η τελευταία άλλαξε αργότερα την άποψή της επί του θέματος.

Μολονότι φαίνεται ότι υπάρχει μεγάλη αποδοχή της φιλοσοφίας της συνεργασίας δημόσιου και ιδιωτικού τομέα, είναι σαφές ότι υπάρχουν πολλοί διαφορετικοί τρόποι ανάπτυξης της θεωρίας και εφαρμογής της στην πράξη. Η δομή και ο σκοπός εξαρτώνται από τις τοπικές συνθήκες, όπως η φάση της τουριστικής ανάπτυξης του προορισμού και η έκταση στην οποία ο ιδιωτικός τομέας είναι ικανός να αναλάβει μέρος της ευθύνης για την ανάπτυξη του τουρισμού. Με άλλα λόγια δεν υπάρχει ένα μόνο ορθό πρότυπο ή μοντέλο. Ένα από αυτά είναι το Σκανδιναβικό παράδειγμα.

## **2. Το Σκανδιναβικό παράδειγμα**

Η Σκανδιναβική χερσόνησος βρίσκεται στη βορειοδυτική Ευρώπη. Με τον όρο Σκανδιναβία εννοούνται τρεις χώρες, η Νορβηγία, η Σουηδία και η Δανία, οι οποίες παρουσιάζουν ιστορική, πολιτιστική, αλλά και γλωσσική συγγένεια. Συχνότατα στον όρο αυτό συμπεριλαμβάνεται και η Φιλανδία, οι κάτοικοι της οποίας έχουν γλωσσική συγγένεια με τις άλλες τρεις χώρες (Μοίρα, 1999:57). Οι σκανδιναβικές αυτές χώρες λόγω των κλιματολογικών συνθηκών που επικρατούν και της γεωγραφικής θέσης τους, μακριά από τις ευρωπαϊκές τουριστικές αγορές, προσπαθούν μέσα από την ορθολογικότερη αξιοποίηση της συνεργασίας του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα να δημιουργήσουν φορείς με σκοπό να επιτύχουν την αποτελεσματικότερη προβολή των χωρών τους και να τις καταστήσουν ελκυστικές ως τουριστικούς προορισμούς.

2.1. Νορβηγία. Η ευθύνη για την άσκηση τουριστικής πολιτικής στη Νορβηγία ανήκει στο Υπουργείο Εμπορίου και Βιομηχανίας το οποίο περιλαμβάνει έξι τμήματα δηλ. Διοικητικό, Ακινήτων, Οικονομικής Πολιτικής, Θαλάσσιας Πολιτικής, Εμπορικής Πολιτικής και Έρευνας και Τεχνολογίας. Ο τουρισμός ως αρμοδιότητα υπάγεται στο Τμήμα Οικονομικής Πολιτικής (Norwegian Industry of Trade and Industry, 2007:73).

Από την 1η Ιανουαρίου του 2004, ο οργανισμός δημόσιου χαρακτήρα «Innovation Norway» αντικατέστησε 4 παλαιότερους οργανισμούς<sup>1</sup> και από τότε είναι υπεύθυνος για την προβολή και προώθηση του προορισμού Νορβηγία στο εξωτερικό και στο εσωτερικό της χώρας. Η «Innovation Norway» συνδράμει στην αξιοποίηση του δυναμικού όλων των περιφερειών σε όρους καινοτομίας, διεθνοποίησης και προώθησης (Norwegian Industry of Trade and Industry, 2007:62-69).

Αξίζει να σημειωθεί ότι παραδοσιακά η εγχώρια προβολή και προώθηση είναι αρμοδιότητα κυρίως της ίδιας της τουριστικής βιομηχανίας με γενναίες συνεισφορές από την τοπική αυτοδιοίκηση. Από το 2003, το Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων δρομολόγησε κονδύλια για την προβολή της Νορβηγίας στο εσωτερικό κοινό και μόνο από το 2007 και μετά εξασφαλίστηκε η δυνατότητα άντλησης κονδυλίων για τον ίδιο σκοπό από το Υπουργείο Εμπορίου και Βιομηχανίας.

Σχετικά με την προβολή και προώθηση του προορισμού Νορβηγία, στόχος της κυβέρνησης της χώρας είναι η ενίσχυση της αναγνωρισιμότητάς του. Μια καλή εθνική φήμη είναι εξαιρετικά σημαντική για τη διεθνή επιρροή οποιασδήποτε χώρας. Ως εκ τούτου, η τουριστική προβολή της Νορβηγίας στοχεύει στη δημιουργία καλής φήμης και θετικής εικόνας που να κινεί το ενδιαφέρον και να προσδίδει εμπιστοσύνη υπέρ της χώρας μέσω συστηματικών και μακροπρόθεσμων προσπαθειών.

Για τη δημιουργία αυτής της εικόνας, η κυβέρνηση ίδρυσε ένα forum, στο οποίο προεδρεύει ο Υπουργός Εξωτερικών. Σ' αυτό συμμετείχαν επίσης ειδικοί του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα καθώς και ακαδημαϊκοί στους κλάδους του πολιτισμού, του εμπορίου και της βιομηχανίας προκειμένου από κοινού να αποφασίσουν με ποιο τρόπο και σε ποιους τομείς μπορούν να συντονιστούν στρατηγικές για την ενίσχυση της νορβηγικής αναγνωρισιμότητας. Αποτέλεσμα της πρωτοβουλίας αυτής ήταν η κατάρτιση σχετικού σχεδίου για τις νορβηγικές αντιπροσωπείες της αλλοδαπής, το οποίο τους καθοδηγεί βάσει των αξιών που έχουν προκριθεί. Κάθε αντιπροσωπεία της αλλοδαπής οφείλει να αναπτύσσει τη δική της στρατηγική ανάλογα με τη χώρα στην οποία βρίσκεται.

Η δημόσια χρηματοδότηση της προβολής στοχεύει να συμπληρώσει και να ενισχύσει τις συνεισφορές του ίδιου του τουριστικού επιχειρηματικού κλάδου. Σύμφωνα με την κυβέρνηση της χώρας, η χρηματική συνεισφορά των τουριστικών επιχειρηματιών τίθεται ως προϋπόθεση για τη συμμετοχή τους στις διαφημιστικές εκστρατείες της Innovation Norway και θα πρέπει η ιδιωτική χρηματοδότηση να είναι τουλάχιστον ίση με την δημόσια χρηματοδότηση. Σε επίπεδο κατανομής έργου, οι κεντρικές αρχές χρηματοδοτούν επιτελικές δραστηριότητες όπως την οικοδόμηση ταυτότητας ενώ η τουριστική βιομηχανία χρηματοδοτεί δραστηριότητες που ενισχύουν τις πωλήσεις.

Σε επίπεδο αγορών-στόχου, η Innovation Norway κατευθύνει τις προσπάθειές της σε τρεις κυρίως τύπους αγορών. Οι πρώτες συνιστούν τις κύριες τουριστικές αγορές της Νορβηγίας όπου η χώρα ως προορισμός προβάλλεται απευθείας στους τουρίστες-καταναλωτές (Consumer markets) π.χ. Γερμανία, Ολλανδία. Στις δεύτερες η προώθηση δρομολογείται προς τους διανομείς (Sector markets) π.χ. Πολωνία, Κίνα και στις τρίτες οι προσπάθειες στοχεύουν στη δημιουργία δικτύων διανομής στις αναπτυσσόμενες αγορές (Developing markets) π.χ. Ινδία.

<sup>1</sup> Οι οργανισμοί αυτοί ήταν το Norwegian Tourist Board, το Norwegian Trade Council, το Norwegian Industrial & Regional Development Fund (SND) και το Government Consultative Office for Inventors (SVO).

Ένα άλλο σημαντικό προωθητικό εργαλείο για το νορβηγικό τουρισμό θεωρείται η προβολή της χώρας μέσα από κινηματογραφικές ταινίες και διάφορες πολιτιστικές δραστηριότητες καθώς έχει διαπιστωθεί ότι η προβολή μιας κινηματογραφικής ταινίας προσδίδει δυναμική στην τουριστική ροή προς μια χώρα (Moira – Mylonopoulos – Kondudaki, 2009:230-248). Χαρακτηριστικά, η Κυβέρνηση χρηματοδότησε ένα πιλοτικό πρόγραμμα της Naturvisjon για την παραγωγή μιας σειράς ντοκιμαντέρ σχετικών με το φυσικό περιβάλλον της χώρας που απευθύνονται σε κοινό του εξωτερικού με σκοπό να προβάλλει τη χώρα ως τουριστικό προορισμό. Περαιτέρω, η Innovation Norway, η εταιρεία Bergans και η Nordisk Film υπέγραψαν μια συμφωνία για την παραγωγή σειράς 71 τηλεοπτικών επεισοδίων σχετικών με τη βόρεια – σκανδιναβική κουλτούρα. Η σειρά αυτή προβλήθηκε στην Ολλανδία και στο Βέλγιο κατά την περίοδο Φεβρουαρίου-Μαρτίου 2008 και πλαισιώθηκε με μια σχετική επικοινωνιακή καμπάνια της Innovation Norway. Επίσης, επιδιώκεται και η κινηματογράφηση ξένων ταινιών στη Νορβηγία μέσω της στενής συνεργασίας της Innovation Norway με την Norwegian Film Commission. Σύμφωνα με την τελευταία, ο αριθμός των ξένων παραγωγών στη χώρα έχει αυξηθεί.

Άλλες πολιτιστικές δραστηριότητες διεθνούς εμβέλειας μπορεί να έχουν θετικές συνέπειες και για την τουριστική βιομηχανία μέσω της προβολής της Νορβηγίας ως πολιτιστικής κοιτίδας. Σημαντικό προς αυτή την κατεύθυνση θεωρείται το έργο των Music Export Norway και Music Information Centre Norway που προωθούν την αναγνωρισιμότητα της χώρας μέσω της νορβηγικής μουσικής. Επίσης αντίστοιχη προσπάθεια καταβάλλεται για την προώθηση των Νορβηγών συγγραφέων στο εξωτερικό μέσω της NORLA – Norwegian Literature Abroad.

Το Υπουργείο Εμπορίου και Βιομηχανίας έχει εκχωρήσει στην [Innovation Norway](#) την αρμοδιότητα ανάπτυξης και διατήρησης του επίσημου ταξιδιωτικού portal του προορισμού Νορβηγία το Visitnorway.com. Μέσω του ιστότοπου, ο πλοηγούμενος έχει τη δυνατότητα να σχεδιάσει το επόμενο ταξίδι του στη Νορβηγία ενώ η μηχανή αναζήτησης του οργανισμού του παρέχει τη δυνατότητα εξοικείωσης με ποικίλες ταξιδιωτικές εμπειρίες που προσφέρει ο προορισμός. Επίσης, ο επισκέπτης μπορεί να έρθει σε επαφή με τον διαδραστικό χάρτη της χώρας.

Η προσέγγιση των επισκεπτών είναι στοχευμένη ανά χώρα προέλευσης (Δανία, Γαλλία, Γερμανία, Ιταλία, Ρωσία, Ισπανία, Σουηδία, Ολλανδία, Ηνωμένο Βασίλειο, Ηνωμένες Πολιτείες, Πολωνία, Κίνα) ενώ στην ίδια βάση τους προσφέρονται και ειδικευμένες ταξιδιωτικές προσφορές<sup>2</sup>.

Στο site του, ο Οργανισμός προβάλλει την εγγύτητά του στον Αρκτικό Κύκλο και την εμπειρία που συνεπάγεται το ταξίδι στα νορβηγικά φιορδ με τα ψηλά βουνά και τα παγόβουνα. Στους διοργανωτές συνεδρίων, η Νορβηγία προβάλλεται ως ιδανικός προορισμός για εταιρείες που επιζητούν σύγχρονες εγκαταστάσεις σε καθαρό, ανέπαφο περιβάλλον, όπου κυριαρχεί το φυσικό τοπίο. Τα ταξίδια κινήτρων περιλαμβάνουν πολλές υπαίθριες, ενεργητικές δραστηριότητες, όπως rafting, φαλινοθηρικό safari, αναπαραστάσεις μαχών των Vikings κ.λπ.

2.2. Σουηδία. Η Σουηδία είναι μια χώρα με εκτενή ακτογραμμή, με πλούσια αλπική χλωρίδα και πανίδα, με 100.000 λίμνες, με αξιόλογη πολιτιστική ζωή και με ανοικτούς πολιτιστικούς χώρους. Νοτιοανατολικά του κέντρου της Στοκχόλμης δημιουργήθηκε το 1891 το Skansen Park, το πρώτο ανοιχτό μουσείο - ιστορικό και λαογραφικό- στον κόσμο, όπου αναπαρίσταται ο τρόπος ζωής των Σουηδών από την

<sup>2</sup> <http://www.visitnorway.com/en/Meetings/>



αρχή της εμφάνισής τους στη χώρα. Η Στοκχόλμη θεωρείται η πρωτεύουσα των μουσείων καθώς ο αριθμός τους υπερβαίνει τα 70.

Για τη διαμόρφωση της τουριστικής πολιτικής της Σουηδίας αρμόδιο είναι το Υπουργείο Επιχειρήσεων, Ενέργειας και Επικοινωνιών όπως μετονομάστηκε το πρώην Υπουργείο Βιομηχανίας, Απασχόλησης και Επικοινωνιών. Στον κύκλο αρμοδιοτήτων του ανήκει (Ζαχαράτος, 2006:101-131; Swedish Ministry of Industry, Employment and Communications, 2005:1-24) α) η περιφερειακή αναπτυξιακή πολιτική και η βελτίωση των υποδομών σε όλη τη χώρα, β) η εκπροσώπηση των σουηδικών τουριστικών συμφερόντων στους Διεθνείς Οργανισμούς και γ) η ανάπτυξη και διατήρηση της συνεργασίας μεταξύ του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα τουρισμού. Η ανάπτυξη του σουηδικού τουρισμού στηρίζεται σε πέντε άξονες<sup>3</sup> α) στην εκπαίδευση, έρευνα και ανάπτυξη, β) στη χρηματοδότηση και φορολογική πολιτική, γ) στην ανάπτυξη των υποδομών, δ) στην ανάπτυξη συνεργασίας και ε) στην οικοδόμηση εικόνας και ταυτότητας.

Το έτος 2005 υιοθετήθηκε από τη σουηδική κυβέρνηση η μακράς διάρκειας πολιτική για την ανταγωνιστικότητα του σουηδικού τουρισμού. Ο νέος στόχος της εθνικής τουριστικής πολιτικής αποσκοπούσε στην καθιέρωση της Σουηδίας ως ιδιαίτερα ελκυστικού προορισμού και στη διασφάλιση μακροπρόθεσμα της ανταγωνιστικότητας του τουριστικού κλάδου. Έτσι η πολιτική αυτή κινείται σε δύο άξονες, ο πρώτος αναφέρεται στην ανάπτυξη μιας ανταγωνιστικής βιομηχανίας που θα συμβάλλει στη βιώσιμη ανάπτυξη και στην αύξηση των θέσεων εργασίας και ο δεύτερος άξονας αναφέρεται στην αποτελεσματική στρατηγική προβολής και προώθησης της σουηδικής τουριστικής αγοράς ώστε να καταστούν οι περιφέρειες ελκυστικοί τουριστικοί προορισμοί. Η αρμοδιότητα επίτευξης των δύο στόχων ανήκει αντίστοιχα στη Σουηδική Τουριστική Αρχή και στο Σουηδικό Ταξιδιωτικό και Τουριστικό Συμβούλιο. Δράσεις αναλαμβάνονται τόσο σε εθνικό όσο και σε περιφερειακό και τοπικό επίπεδο. Στο τοπικό επίπεδο, οι συνέργειες οδηγούν στην ίδρυση και λειτουργία τοπικών γραφείων παροχής πληροφοριών.

Γενικότερα, η τουριστική πολιτική περιλαμβάνει την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας, την περιφερειακή πολιτική, την εκπαιδευτική πολιτική, την πολιτική απασχόλησης, την πολιτιστική πολιτική, την πολιτική για τον αθλητισμό, την πολιτική μεταφορών και υποδομών, την πολιτική προστασίας του καταναλωτή, την αγροτική πολιτική κ.λπ.

Η Σουηδική Τουριστική Αρχή<sup>4</sup> (Swedish Tourist Authority) αποτελεί αμιγώς κρατική υπηρεσία, με κύρια αποστολή την ανάπτυξη της συνεργασίας μεταξύ της τουριστικής βιομηχανίας της χώρας και των κρατικών φορέων της κεντρικής, περιφερειακής και τοπικής διοίκησης. Επίσης σημαντική αρμοδιότητα της αρχής αυτής είναι η συλλογή στατιστικών στοιχείων για τον τουρισμό. Το έτος 2005, ιδρύθηκε ο Οργανισμός για την Οικονομική και την Περιφερειακή Ανάπτυξη, ο Nutek, με σκοπό την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας και τη δυναμική ανάπτυξη όλων των περιφερειών της Σουηδίας.

Ο Οργανισμός αυτός αποτέλεσε τον εκτελεστικό βραχίονα της κυβερνητικής πολιτικής. Ειδικά στον τουριστικό τομέα ο Οργανισμός έχει ως αποστολή την προώθηση της επιχειρηματικότητας καθώς και την υιοθέτηση νέων μεθόδων παραγωγής και δημιουργίας νέων τουριστικών προϊόντων.

<sup>3</sup> European Commission (2004), Annual Tourism Reports, Year 2003, SE in [http://ec.europa.eu/enterprise/services/tourism/doc/annual\\_reports/annual\\_reports\\_2003.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/services/tourism/doc/annual_reports/annual_reports_2003.pdf)

<sup>4</sup> European Commission, Annual Tourism Reports, Years 2003-4, SE in [http://ec.europa.eu/enterprise/services/tourism/doc/annual\\_reports/annual\\_reports\\_2003\[4\].pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/services/tourism/doc/annual_reports/annual_reports_2003[4].pdf)

Το Σουηδικό Ταξιδιωτικό και Τουριστικό Συμβούλιο (STTC) συντίθεται από την σουηδική τουριστική βιομηχανία και το σουηδικό κράτος σε αναλογία 50/50. Είναι δηλαδή ένας οργανισμός που βασίζεται στη συνέργεια του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα του τουρισμού. Έχει την αρμοδιότητα της εφαρμογής από κοινού δραστηριοτήτων προβολής και προώθησης της Σουηδίας στο εξωτερικό. Επίσης έχει την ευθύνη διαχείρισης των γραφείων τουρισμού που λειτουργούν σε πόλεις του εξωτερικού. Η χρηματοδότηση του STTC προέρχεται από το κράτος για τις κύριες δραστηριότητές του και από την τουριστική βιομηχανία για συγκεκριμένα προγράμματα.

Με το νόμο του 2005, η ευθύνη για την τουριστική προώθηση της Σουηδίας επιμερίσθηκε μεταξύ του STTC και της Nutek. Στη συνέχεια το STTC αντικαταστάθηκε από τη Visit Sweden, το σύγχρονο σουηδικό Οργανισμό Προβολής και Προώθησης που τελεί υπό την εποπτεία του Υπουργού Επιχειρήσεων, Ενέργειας και Επικοινωνιών.

Η Visit Sweden περιλαμβάνει α) υλικό σχετικό με την οικοδόμηση της εικόνας του προορισμού. Το υλικό αυτό γράφεται από τη Visit Sweden ως μέρος της αρμοδιότητάς της που έχει ανατεθεί από το Υπουργείο Επιχειρήσεων, Ενέργειας και Επικοινωνιών για την προβολή και προώθηση της χώρας, προσφέρει επισκόπηση των κύριων τουριστικών πόλων έλξης της Σουηδίας, β) υλικό σχετικό με τους εταίρους του οργανισμού από την ταξιδιωτική και τουριστική βιομηχανία της χώρας π.χ. μια συγκεκριμένη τοποθεσία, γ) υλικό εμπορικού χαρακτήρα. Αυτό το υλικό αντιπροσωπεύει την αγορά διαφημιστικού χώρου από όσους επιθυμούν να προβάλλουν τα τουριστικά προϊόντα τους μέσω του ιστότοπου του οργανισμού.

Ο ιστότοπος της Visit Sweden απευθύνεται σε τέσσερις διακριτές κατηγορίες κοινού, στους ιδιώτες (ταξιδιώτες), στους εταίρους της σουηδικής τουριστικής βιομηχανίας, στους ανθρώπους των Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης και στους διοργανωτές συνεδρίων. Μέσω του ιστότοπου παρέχεται σε κάθε ενδιαφερόμενο η δυνατότητα να εγγραφεί ως συνδρομητής σε μηνιαία ενημερωτικά έντυπα, δελτία τύπου, φυλλάδια κ.λπ. Επίσης ο Οργανισμός έχει δημιουργήσει ηλεκτρονικό γραφείο τύπου. Οι τουριστικοί ακόλουθοι επικοινωνίας του Οργανισμού είναι πάντοτε σε ετοιμότητα να συνδράμουν τους ανθρώπους των ΜΜΕ σε ότι αφορά το σουηδικό τουρισμό.

Σε εθνικό επίπεδο λειτουργεί επιπρόσθετα το ειδικό συμβούλιο για την εικόνα της Σουηδίας (Image Sweden). Η διοίκησή του αποτελείται κυρίως από επαγγελματίες του χώρου των τουριστικών επιχειρήσεων και των επιχειρήσεων προβολής και προώθησης. Ιδρύθηκε το έτος 1992 για να αντικαταστήσει τον Εθνικό Οργανισμό Τουριστικής Προβολής και Προώθησης. Κυβερνητική πρόθεση ήταν η μείωση της χρηματοδότησης του Οργανισμού από τον κρατικό προϋπολογισμό, στη λογική του περιορισμού του ρόλου του κράτους στην εξασφάλιση πόρων για την τουριστική ανάπτυξη και προβολή. Η αδυναμία όμως της τουριστικής βιομηχανίας να χρηματοδοτήσει εξ ολοκλήρου την προώθηση του σουηδικού τουριστικού προϊόντος εξανάγκασε την κυβέρνηση να προβεί σε αναθεώρηση της απόφασής της.

Για την τουριστική προβολή της Στοκχόλμης λειτουργεί ο Δημοτικός Οργανισμός Τουριστικής Προβολής και Προώθησης που φιλοδοξεί να καταστήσει τη Στοκχόλμη τουριστική πρωτεύουσα της Σκανδιναβίας. Ιδιαίτερη σημασία δίνεται από διακριτό τμήμα του ιστότοπου του οργανισμού στην προώθηση της αγοράς κρουαζιέρας.

**2.3. Δανία.** Η Δανία, αποτελώντας στο παρελθόν μια παγκόσμια υπερδύναμη, γνωστή ως η χώρα, όπου ο ήλιος ποτέ δεν δύει και με κτήσεις από τη Γροιλανδία μέχρι τις

δυτικές Ινδίες έχοντας υπό τον έλεγχο της κατά το 15<sup>ο</sup> και 16<sup>ο</sup> αιώνα και τα τεράστια εδάφη της Σουηδίας και Νορβηγίας θεωρείται σήμερα ως μια νεωτεριστική και εκσυγχρονισμένη κοινωνία. Η πρωτεύουσα της χώρας Κοπεγχάγη που σημαίνει «το λιμάνι των εμπόρων» αποτελεί την πύλη για τη Βαλτική θάλασσα και τον Σκανδιναβικό βορρά και θεωρείται η πρωτεύουσα της κρουαζιέρας στη Βαλτική. Η Δανία έχει τρία επίπεδα τουριστικών αρχών που δρουν στην εθνική, περιφερειακή και τοπική σφαίρα αρμοδιότητας. Λειτουργούν σχετικά ανεξάρτητα μεταξύ τους και υποστηρίζονται από διαφορετικές συμπράξεις<sup>5</sup>.

Η αρμοδιότητα για την άσκηση και τη διαμόρφωση της τουριστικής πολιτικής στη Δανία ανήκει στο Υπουργείο Οικονομίας και Επιχειρηματικών Υποθέσεων (πρώην Υπουργείο Εμπορίου και Βιομηχανίας). Στο πλαίσιο αρμοδιοτήτων του Υπουργείου ανήκουν α) ο στρατηγικός σχεδιασμός και η εθνική ανάπτυξη του τουρισμού, β) η διαφύλαξη και η ανάδειξη της πολιτιστικής και φυσικής κληρονομιάς της χώρας, σε συνεργασία με άλλες αρμόδιες αρχές, γ) η δόμηση και η διαχείριση του εθνικού «τουριστικού δικτύου» (Holier, 1993:18).

Στους κόλπους του Υπουργείου λειτουργεί ειδική Επιτροπή για τη χάραξη της τουριστικής πολιτικής, η οποία παρέχει στον Υπουργό υπηρεσίες συμβουλευτικού χαρακτήρα. Στην ειδική αυτή επιτροπή συμμετέχουν εκπρόσωποι από τις κυριότερες επαγγελματικές ενώσεις του τουρισμού. Η Επιτροπή για την τουριστική πολιτική της Δανίας συνιστά ένα όργανο διαβούλευσης των δημόσιων και ιδιωτικών φορέων του τουρισμού. (Can – Seng Ooi, 2006: 9-14).

Σε περιφερειακό επίπεδο, η Δανία διαθέτει οκτώ περιφερειακές αναπτυξιακές τουριστικές εταιρείες. Οι εταιρείες αυτές δημιουργήθηκαν από τη σύμπραξη του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα τουρισμού. Μέχρι το έτος 2002 συγχρηματοδοτούνταν και από τον κρατικό προϋπολογισμό. Από το έτος 2003 οι πόροι τους προέρχονται κυρίως από τον ιδιωτικό τομέα και επικουρικά από τις περιφερειακές αρχές.

Τα τοπικά συμβούλια δήμων και κοινοτήτων είναι αρμόδια για τη διαμόρφωση στρατηγικών που θα οδηγήσουν στην τουριστική ανάπτυξη. Στον κύκλο των αρμοδιοτήτων τους περιλαμβάνεται η παροχή πληροφοριών στους τουρίστες μέσω των αντίστοιχων γραφείων.

Σε επίπεδο προβολής και προώθησης του τουρισμού αρμόδιο είναι το εθνικό τουριστικό συμβούλιο (Danish Tourist Board's Government Department) με κύριους στόχους α) το συντονισμό της προβολής της Δανίας ως τουριστικού προορισμού τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό και β) η παρακολούθηση και η ανάλυση των τουριστικών αγορών. Στις αρχές της δεκαετίας του 2000 το Συμβούλιο εγκαινίασε ένα ευρύ διάλογο με όλους τους φορείς της τουριστικής βιομηχανίας, δημόσιους και ιδιωτικούς, σχετικά με το όραμα του δανέζικου τουρισμού για την περίοδο μέχρι το 2010 (A New Vision for Danish Tourism 2010). Ο διάλογος διεξήχθη σε εθνικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο και διαμόρφωσε το πλαίσιο ανάπτυξης του δανέζικου τουρισμού (DTB, 2010).

Το 2004 ο Οργανισμός Visit Denmark αντικατέστησε το Συμβούλιο και ξεκίνησε τη διαδικασία οικοδόμησης της τουριστικής εικόνας της Δανίας υιοθετώντας ως λογότυπο την κόκκινη καρδιά. Ο Visit Denmark επιχειρεί ειδικότερα να προωθήσει μια

<sup>5</sup> <http://www.denmark.dk/en/menu/About-Denmark/Government-Politics/Political-System/Danish-Ministries/Ministry-Of-Economic-And-Business-Affairs/>

European Commission, Annual Tourism Reports, Year 2003 & 2004, Summary Table, DK in [http://ec.europa.eu/enterprise/services/tourism/doc/annual\\_reports/annual\\_reports\\_2003\[4\].pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/services/tourism/doc/annual_reports/annual_reports_2003[4].pdf)

περισσότερο ελκυστική και ολοκληρωμένη εικόνα της Δανίας ως τόπου προσέλκυσης τουριστών. Ο Visit Denmark, αναγνωρίζοντας την αξία του εμπορικού μεσολαβητή στην πώληση του τουριστικού προϊόντος, σχεδίασε ένα ειδικό εβδομαδιαίο ταξιδιωτικό οδηγό με σκοπό να ενημερώνεται ο ταξιδιωτικός πράκτορας συνεχώς για τον τουριστικό προορισμό Δανία. Επίσης μέσω αυτού προωθείται δυναμικά ο τουρισμός πόλεων, ο παράκτιος τουρισμός και ο τουρισμός κρουαζιέρας. Ο Οργανισμός, σε μια συνεχή προσπάθεια υποστήριξης της ταξιδιωτικής βιομηχανίας διοργανώνει συναντήσεις στα πλαίσια των οποίων οι ταξιδιωτικοί πράκτορες άλλων κρατών έρχονται σε επαφή με εκπροσώπους της δανέζικης τουριστικής προσφοράς, διοργανώνει επισκέψεις για τους εκπροσώπους της ταξιδιωτικής βιομηχανίας άλλων κρατών, παρέχει φυλλάδια και άλλο πληροφοριακό υλικό.

Ιδιαίτερη θέση στον ιστότοπο του Visit Denmark κατέχει ο συνεδριακός τουρισμός, ο εκθεσιακός τουρισμός και ο τουρισμός ταξιδίων κινήτρων. Για την προώθησή του, προτείνονται ταξίδια εξοικείωσης ώστε ο διοργανωτής συνεδρίων να γνωρίσει τον προορισμό Δανία. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στην ενημέρωση των δημοσιογράφων και γενικότερα των εκπροσώπων των ΜΜΕ, στους οποίους παρέχονται κίνητρα για τη συγγραφή άρθρων και τη δημιουργία ταινιών που αναφέρονται στις διάφορες πτυχές της Δανίας και στις ποικίλες μορφές τουρισμού που παρέχει.

Στην ευρύτερη περιοχή της Κοπεγχάγης λειτουργεί επίσημος Οργανισμός Τουριστικής Προβολής και Προώθησης. Οι ρίζες του Οργανισμού αυτού ανάγονται στο 1887 όταν ιδρύθηκε ο πρώτος τουριστικός οργανισμός πόλης. Σήμερα, η Wonderful Copenhagen αποτελεί το επίσημο Γραφείο Συνεδρίων της πόλης, το οποίο ασχολείται με όλες τις πτυχές της ως τουριστικού και ταξιδιωτικού προορισμού δηλ. προώθηση, προβολή, στρατηγικό σχεδιασμό, παροχή υπηρεσιών πληροφόρησης, δημόσιες σχέσεις, αποστολή και διανομή φυλλαδίων, στατιστικά στοιχεία, αναλύσεις. Επίσης λειτουργεί και ως γραφείο πληροφοριών.

2.4. Φιλανδία. Μέχρι το 2000 η αρμοδιότητα για την τουριστική ανάπτυξη της Φιλανδίας ανήκε στις περιφέρειες (Ministry of Trade & Industry, 2007:4). Οι περιφερειακές αρχές δηλ. οι επαρχιακές δημόσιες υπηρεσίες και τα περιφερειακά συμβούλια, διαχειρίζονταν τους ανάλογους δημόσιους πόρους. Τότε το αρμόδιο για τον τουρισμό Υπουργείο Βιομηχανίας και Εμπορίου αποφάσισε τη διεξαγωγή εθνικής έρευνας για την περιφερειακό καταμερισμό ευθυνών και δράσεων ως προς την τουριστική ανάπτυξη. Αποτέλεσμα της προσπάθειας αυτής ήταν το 2001 να διαμορφωθεί η τουριστική πολιτική της Φιλανδίας<sup>6</sup>. Μέσω αυτής παρέχεται στους παράγοντες του δημόσιου τομέα του τουρισμού η κατάλληλη καθοδήγηση για την τουριστική ανάπτυξη. Στον κύκλο των αρμοδιοτήτων του Υπουργείου ανήκει α) η κατάρτιση των προτεραιοτήτων της εθνικής τουριστικής πολιτικής και η διασφάλιση της συμμόρφωσης στις κατευθυντήριες γραμμές που ορίζονται από την εθνική στρατηγική για τον τουρισμό από τα περιφερειακά συμβούλια κατά την οργάνωση των τουριστικών προγραμμάτων, β) η προώθηση της τουριστικής ανάπτυξης της χώρας συνολικά και ο συντονισμός των υποστηρικτικών μέτρων που λαμβάνονται γι' αυτή, γ) η κατάρτιση και η παρακολούθηση της εφαρμογής της τουριστικής νομοθεσίας, δ) η συμμετοχή σε διεθνείς οργανισμούς του τουρισμού.

<sup>6</sup> European Commission, Annual Tourism Reports, Year 2003, Summary Table, FI in [http://ec.europa.eu/enterprise/services/tourism/doc/annual\\_reports/annual\\_reports\\_2003.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/services/tourism/doc/annual_reports/annual_reports_2003.pdf).



Στα τέλη του 2007 το Υπουργείο Βιομηχανίας και Εμπορίου έπαυσε να υφίσταται και οι αρμοδιότητές του μεταφέρθηκαν στο Υπουργείο Βιομηχανίας και Απασχόλησης.

Ο τουρισμός για τη Φιλανδία, ως πηγή απασχόλησης και οικονομικής ευημερίας, ιδιαίτερα για τις περιφέρειες της χώρας, είναι το βασικότερο μέσο συντήρησης των τοπικών πληθυσμών. Στόχος της εθνικής τουριστικής στρατηγικής μέχρι το 2020 καθίσταται η δημιουργία των κατάλληλων προϋποθέσεων για την ανάπτυξη, μεγέθυνση και ανταγωνιστικότητα του τουριστικού κλάδου. Οι αξίες που διέπουν τη στρατηγική αυτή είναι η παραγωγική επιχειρηματική δραστηριότητα, η βιώσιμη διαχείριση των Φιλανδικών τουριστικών πόρων, η ασφάλεια των τουριστών και η προστασία των καταναλωτών. Ειδικότερα η Φιλανδική τουριστική στρατηγική που δημοσιεύτηκε επίσημα την 1<sup>η</sup> Ιουνίου 2006 αφορά τις κατευθυντήριες γραμμές για την τουριστική ανάπτυξη της χώρας μέχρι το 2020. Ειδικό σχέδιο δράσης καταρτίστηκε για την περίοδο 2007-2013. Δύο είναι οι βασικοί άξονες α) η καθιέρωση τουριστικών θερέτρων και β) η ανάπτυξη θεματικών προϊόντων και υπηρεσιών. Για την επίτευξη των στόχων, τα μέτρα που προβλέπονται περιλαμβάνουν την ενίσχυση της εικόνας της Φιλανδίας, τη διασφάλιση μιας ολοκληρωμένης και συνεχούς αλυσίδας υπηρεσιών και προϊόντων, την εύκολη προσπελασιμότητα, τη διασφάλιση υψηλού επιπέδου κατάρτισης των επαγγελματιών του τουρισμού, την εξασφάλιση υποδομών υψηλής αισθητικής, τη διαμόρφωση κατάλληλου ρυθμιστικού περιβάλλοντος, υποστηρικτικού της επιχειρηματικότητας και τη σύμπραξη των φορέων του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα του τουρισμού.

Η συνεργασία του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα, θεωρείται, στο πλαίσιο της εθνικής στρατηγικής για τον τουρισμό, ως η βασική συνιστώσα για την καλλιέργεια πνεύματος συναντίληψης στις δράσεις για την ανάπτυξη της χώρας.

Το Φιλανδικό Τουριστικό Συμβούλιο είναι αρμόδιο για την προώθηση του τουρισμού και για τη βελτίωση των παρεχόμενων τουριστικών υπηρεσιών της Φιλανδίας. Ιδρύθηκε το έτος 1973 και τελεί υπό την εποπτεία του Υπουργείου Οικονομίας και Απασχόλησης. Διοικείται από Συμβούλιο, πρόεδρος του οποίου είναι ο μόνιμος Γενικός Γραμματέας του Υπουργείου και τα άλλα μέλη του προέρχονται από τα συναρμόδια υπουργεία και από τους κλάδους της τουριστικής βιομηχανίας. Στο εσωτερικό της χώρας το Φιλανδικό Τουριστικό Συμβούλιο επικεντρώνεται στο συντονισμό των δράσεων του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα που αναλαμβάνονται για την ποιοτική αναβάθμιση των τουριστικών προϊόντων και υπηρεσιών. Στον εξωτερικό τομέα, εκτός από την προβολή του Φιλανδικού τουριστικού προϊόντος το Συμβούλιο παρακολουθεί τη διεθνή τουριστική αγορά και συλλέγει πληροφορίες για τους ανταγωνιστικούς προορισμούς. Η λειτουργία του χρηματοδοτείται από τον κρατικό προϋπολογισμό. Η τουριστική βιομηχανία της χώρας συμμετέχει ενεργά στις επικοινωνιακές εκστρατείες και σε άλλες δραστηριότητες προβολής. Επίσης το Φιλανδικό Τουριστικό Συμβούλιο υποστηρίζει το έργο της εθνικής τουριστικής βιομηχανίας και σε περιφερειακό επίπεδο, βοηθώντας στην κατάρτιση των διαπεριφερειακών στρατηγικών προγραμμάτων. Στο εξωτερικό έχει αναπτύξει δίκτυο γραφείων με σκοπό τη συνδρομή των Φιλανδικών τουριστικών επιχειρήσεων και τη διευκόλυνση της διείσδυσής τους στη διεθνή τουριστική αγορά. Γραφεία λειτουργούν στην Ευρώπη, στην Ασία, στην Αυστραλία και στην Αμερική. Το Φιλανδικό Τουριστικό Συμβούλιο διενεργεί έρευνες για τα κίνητρα των τουριστών στη Φιλανδία και τα αποτελέσματα αυτών αξιοποιούνται στην κατάρτιση των προγραμμάτων του τουρισμού.

Τη στρατηγική της τουριστικής προβολής του Φιλανδικού οργανισμού, για την περίοδο 2004-2007 χαρακτήριζε η αντίληψη ότι η τουριστική βιομηχανία επαφίεται στους επιχειρηματίες του κλάδου και ότι η δημόσια διοίκηση στηρίζει την επιτυχή δραστηριοποίησή τους και δημιουργεί νέες ευκαιρίες επιχειρηματικότητας. Στο πλαίσιο αυτό το φιλανδικό τουριστικό συμβούλιο αποτελεί τον εθνικό εμπειρογνώμονα του φιλανδικού τουρισμού και συνιστά ένα ενεργό διεθνή παράγοντα που προσδίδει αξία στο τουριστικό προϊόν. Οι αξίες που διέπουν το Φιλανδικό Τουριστικό Συμβούλιο είναι ο επαγγελματισμός, η παραγωγικότητα, η ηθική και ο προσανατολισμός στον τουρίστα – καταναλωτή. Ο σκοπός της νέας στρατηγικής 2007-2013 είναι η σταδιακή διοχέτευση της δημόσιας χρηματοδότησης αποκλειστικά σε εκείνα τα έργα που ο ιδιωτικός τομέας αδυνατεί ή δεν επιθυμεί να χρηματοδοτήσει. Αυτά αφορούν στην ενδυνάμωση της εικόνας της Φιλανδίας, στη συλλογή πληροφοριών για τις τουριστικές αγορές και στην υποστήριξη προγραμμάτων ανάπτυξης τουριστικών προϊόντων. Σύμφωνα με τη νέα στρατηγική, μια από τις κεντρικές κατευθύνσεις του Φιλανδικού Τουριστικού Συμβουλίου είναι η συνεργασία με το Υπουργείο Εξωτερικών της χώρας ώστε να ενισχυθεί η εικόνα της Φιλανδίας ως τουριστικού προορισμού σε εργαζόμενους, φοιτητές και επενδυτές. Μέχρι πρόσφατα η εικόνα της χώρας εθεωρείτο ετερόκλητη. Για το λόγο αυτό καταβάλλεται προσπάθεια να οικοδομηθεί νέα εικόνα με σαφή χαρακτηριστικά στοιχεία της Φιλανδίας, όπως είναι το φυσικό τοπίο, η εναλλαγή των εποχών, ο πολιτισμός και το υψηλό βιοτικό επίπεδο. Με αυτό τον προσανατολισμό η Επιτροπή Προβολής της Φιλανδίας, που λειτούργησε άτυπα από τη δεκαετία του 1970, απέκτησε επίσημη μορφή. Σ' αυτή την προεδρία ασκεί το Υπουργείο Εξωτερικών και συμμετέχουν ως μέλη όλοι οι εμπλεκόμενοι φορείς του τουρισμού. Ο Φιλανδός Υπουργός Εξωτερικών όρισε μια υψηλού επιπέδου αντιπροσωπεία με εμπειρία και ικανότητες στους τομείς του πολιτισμού, των επιχειρήσεων, της διεθνούς προάσπισης των ανθρωπίνων δικαιωμάτων και των δημοσίων σχέσεων, με σκοπό να κατευθύνει σε εκτελεστικό επίπεδο, μέχρι τα τέλη του 2010, τις προσπάθειες για την ανάπτυξη του εθνικού σήματος.

Στο Φιλανδικό Τουριστικό Συμβούλιο λειτουργεί ο ιστότοπος Visit Finland που παρέχει στον επισκέπτη γενική πληροφόρηση για τη χώρα και τις μεταφορές της και για το τουριστικό προϊόν της. Ειδικοί χώροι του ιστότοπου απευθύνονται στο ταξιδιωτικό κοινό, στους επαγγελματίες του κλάδου, στους δημοσιογράφους και στους διοργανωτές συνεδρίων. Ειδικά για την προώθηση του συνεδριακού τουρισμού στη Φιλανδία λειτουργεί το Finland Convention Bureau που εκπροσωπεί περισσότερα από 90 μέλη. Το γραφείο αυτό ιδρύθηκε το 1974 και είναι το πρώτο γραφείο προώθησης συνεδριακού τουρισμού στην Ευρώπη. Στις δραστηριότητές του συγκαταλέγονται α) η συλλογή στατιστικών στοιχείων για τα διεθνή συνέδρια που γίνονται στη Φιλανδία και η έκδοσή τους σε ετήσιο τόμο, β) η ανάρτηση στον ιστότοπο του ετήσιου προγραμματισμού συνεδρίων, γ) η δημοσίευση περιοδικού τρεις φορές το χρόνο και δ) η δημοσίευση ενημερωτικών δελτίων.

2.5. Σκανδιναβική συνέργεια. Αξίζει να αναφερθεί η συνέργεια των Σκανδιναβικών κρατών για την προώθηση των Σκανδιναβικών προορισμών στην τουριστική αγορά των ΗΠΑ. Για την προβολή αυτών λειτουργεί κοινός ηλεκτρονικός ιστότοπος που παρέχει τη δυνατότητα σύνδεσης με τις ταξιδιωτικές πύλες πληροφόρησης ξεχωριστά για κάθε χώρα αλλά και τη δυνατότητα πλοήγησης για την αναζήτηση από κοινού πακέτων επίσκεψης στους Σκανδιναβικούς προορισμούς. Επίσης παρέχεται η δυνατότητα εγγραφής ως συνδρομητή για τη λήψη ενημερωτικών φυλλαδίων για τις Σκανδιναβικές πρωτεύουσες.

### 3. Συμπέρασμα

Αν και δεν υπάρχει ένα σαφές πλαίσιο για τη συνεργασία δημόσιου και ιδιωτικού τομέα, υπάρχουν αρκετοί παράγοντες που συμβάλλουν στην επιτυχή έκβαση της συνεργασίας όπως είναι η ανάγκη για μια ισορροπημένη δομή στα όρια της συνεργασίας με σαφείς ρόλους και καθήκοντα για όλους τους συμμετέχοντες. Είναι απαραίτητη μια ευέλικτη προσέγγιση εκ μέρους όλων των συμμετεχόντων συνδυασμένη με την ικανότητα κατανόησης των αναγκών του άλλου συμμετέχοντα. Επίσης επιτακτική κρίνεται η αποδοχή της ιδέας από όλους τους συμμετέχοντες ότι η τουριστική ανάπτυξη πρέπει να είναι βιώσιμη οικονομικά, κοινωνικά και περιβαλλοντικά.

Το σκανδιναβικό παράδειγμα με κατανομημένη την ευθύνη στο δημόσιο και ιδιωτικό τομέα με σωστά προσδιορισμένους στόχους και ρεαλιστικές προσδοκίες συνιστά ένα λειτουργικό και αποτελεσματικό πλαίσιο συνεργασίας.

### ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Airey David (1983). European government approaches to tourism, *Tourism Management*, Volume 4(4), p.p. 234-244
2. Can – Seng Ooi (2006). “*Tales From Two Countries: The Place Branding of Denmark and Singapore*”, Asian Research Center, Copenhagen Business School - Copenhagen Discussion Papers, May 2006, “Brand Denmark”, p.p. 9-14.
3. DTB (2004). “*Oplevelser I Vjkt. Danmarks Turistrads Fremtidsvision for Dansk Turisme 2010*”, May
4. Elliott, J. (1997). *Tourism politics and public sector management*, Routledge London.
5. European Commission (2004). *Annual Tourism Reports, Year 2003, SE* in [http://ec.europa.eu/enterprise/services/tourism/doc/annual\\_reports/annual\\_reports\\_2003.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/services/tourism/doc/annual_reports/annual_reports_2003.pdf)
6. European Commission (2004). *Annual Tourism Reports, Year 2003, Summary Table, DK* in [http://ec.europa.eu/enterprise/services/tourism/doc/annual\\_reports/annual\\_reports\\_2003.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/services/tourism/doc/annual_reports/annual_reports_2003.pdf)
7. European Commission, *Annual Tourism Reports (2004). Year 2003, Summary Table, FI* in [http://ec.europa.eu/enterprise/services/tourism/doc/annual\\_reports/annual\\_reports\\_2003.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/services/tourism/doc/annual_reports/annual_reports_2003.pdf).
8. European Commission, *Annual Tourism Reports, Year 2003 & 2004, Summary Table, DK* in [http://ec.europa.eu/enterprise/services/tourism/doc/annual\\_reports/annual\\_reports\\_2003\[4\].pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/services/tourism/doc/annual_reports/annual_reports_2003[4].pdf)
9. Hollier R. (1993). Directeur Exécutif de la Commission Européenne du Tourisme, Ministère de l'Équipement, des Transports et du Tourisme, Conseil National du Tourisme, Section des Questions Européennes et Internationales, “*Les Structures Nationales et Régionales des Organismes Officiels de Tourisme en Europe*”, Session 1993, p.p. 1-40.
10. Ministry of Trade & Industry (2007). “*The Government’s Decision-in-Principle on Finnish Tourism Policy*”, 2 May 2007, p.p. 1-5.
11. Moira P., Mylonopoulos D., and Kontoudaki C. (2009). “*Using Films as a Tourism Promotional Tool*”, Paper presented at the 2<sup>nd</sup> International Conference

- of Impact of Movies and Television on Tourism, Hong-Kong, May, 21-23, p.p. 230-248.
12. Norwegian Industry of Trade and Industry (2007). The Government's Tourism Strategy, "Valuable Experiences, National Strategy for the Tourism Industry", p.p. 1-78.
  13. Swedish Ministry of Industry, Employment and Communications (2005). "A Policy for long-term Competitive Swedish Tourism", August 2005, p.p. 1-24.
  14. UNWTO (2001). Public-Private Sector Cooperation. Enhancing Tourism Competitiveness, WTO Business Council, October, Madrid, Spain.
  15. Ζαχαράτος Γ. (2006). *Τουριστική Πολιτική*, Τεύχος Εισηγήσεων για το Τμήμα Τουριστικής Οικονομίας και Ανάπτυξης της Εθνικής Σχολής Δημόσιας Διοίκησης, σελ. 101-131.
  16. Μοίρα, Π. (1999). *Τουριστική Γεωγραφία – Ευρώπη*, εκδ. Αθαν. Σταμούλη, Αθήνα.
  17. Μυλωνόπουλος, Δ. – Μέντης, Γρ. – Μοίρα, Π. (2003). *Οι εργασιακές σχέσεις στις τουριστικές επιχειρήσεις*, Προπομπός, Αθήνα.
  18. Μυλωνόπουλος, Δ. & Κοντουδάκη Αικ. (2007). «Οι δημόσιες σχέσεις ως επιτελική λειτουργία στη δημόσια διοίκηση του τουρισμού. Η περίπτωση των μεσογειακών κρατών της Ευρωπαϊκής Ένωσης», *Διοικητική Ενημέρωση*, τεύχος 42, Ιούλιος, σελ. 21-30.