



**ΜΕΛΕΤΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΘΝΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ
ΣΥΝΟΨΗ – ΚΥΡΙΑ ΠΟΡΙΣΜΑΤΑ**

A. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο σκοπός του εγγράφου αυτού είναι να αποτελέσει το πλαίσιο για τη διεξαγωγή ανοικτής διαβούλευσης σχετικά με τη νέα Εθνική Στρατηγική Τουρισμού για τη χώρα μας μέχρι το 2030.

Ο τουρισμός αποτελεί από τη δεκαετία του '80 έναν από τους κυριότερους στυλοβάτες της κυπριακής οικονομίας με μεγάλη συνεισφορά στο ΑΕΠ και την απασχόληση σε σύγκριση με άλλα κράτη μέλη της ΕΕ. Έχει επίσης αποτελέσει έναν από τους σημαντικότερους πυλώνες στήριξης της πορείας ανάκαμψης της κυπριακής οικονομίας μετά την κρίση του 2013.

Ωστόσο, ο τομέας του τουρισμού υποφέρει από ορισμένα διαρθρωτικά προβλήματα τα οποία υποβαθμίζουν την ανταγωνιστικότητα του και περιορίζουν τη συμβολή του στην οικονομία, τόσο ανά επισκέπτη όσο και συνολικά, σε σχέση με τις πραγματικές δυνατότητες του. Η σημαντική ανάπτυξη του τομέα που τροφοδοτήθηκε από την ταχεία αύξηση των αφίξεων του τουρισμού κατά τη δεκαετία του 1980 και του 1990, με ρεκόρ αφίξεων 2,7 εκατ. το 2001, ακολουθήθηκε από μια μάλλον στατική πορεία τα αμέσως επόμενα χρόνια, ενώ το 2013 οι αφίξεις έφτασαν τα 2,4 εκατ., παρουσιάζοντας πτώση της τάξης του 11% σε σχέση με το 2001. Την ίδια περίοδο 2001-2013, η διεθνής ζήτηση αυξήθηκε κατά 60%, ενώ η ζήτηση για κράτη της Νότιας και Ανατολικής Μεσογείου και της Ευρωπαϊκής Ένωσης αυξήθηκε κατά 50% και 30% αντίστοιχα. Σύμφωνα με την παγκόσμια τράπεζα, η Κύπρος ήταν ο ασθενέστερος προορισμός συγκρινόμενη με τους ανταγωνιστές της και τις γειτονικές χώρες της ΕΕ. Αυτό οδήγησε σε σημαντική υποβάθμιση της συμβολής του τουρισμού στην ανάπτυξη και τη συμβολή του στο ΑΕΠ της χώρας.

Το 2015 και 2016 παρατηρήθηκε ανοδική πορεία στις αφίξεις τουριστών, που οφείλεται τόσο στις επισταμένες προσπάθειες που έχουν γίνει εκ μέρους των φορέων του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα, όσο και σε εξωγενείς συγκυρίες και τις ιδιαίτερες συνθήκες που επεκράτησαν σε ανταγωνιστικούς προορισμούς. Στόχος της Κυβέρνησης είναι να δημιουργηθούν οι προϋποθέσεις για σταθερή μελλοντική ανάπτυξη του τομέα.

Αναγνωρίζοντας τη δυναμικότητα και προοπτικές του τομέα, αλλά και αντιλαμβανόμενη τις εντεινόμενες μακροπρόθεσμα πιέσεις από τον ανταγωνισμό στην συνεχώς εξελισσόμενη διεθνώς τουριστική βιομηχανία, η Κυβέρνηση προχώρησε στην εκπόνηση μελέτης για την ετοιμασία νέας Εθνικής Στρατηγικής για τον Τουρισμό με βασικό στόχο την αναβάθμιση του τομέα και της αειφόρου συμβολής του στην οικονομία. Επιμέρους στόχοι είναι ο εμπλουτισμός και διαφοροποίηση του τουριστικού προϊόντος, πέραν από τον ήλιο και θάλασσα, η αντιμετώπιση της εποχικότητας και η αύξηση της απασχόλησης και των εσόδων τόσο ανά επισκέπτη όσο και συνολικά. Η μελέτη ανατέθηκε μετά από διεθνή διαγωνισμό στην ισπανική εταιρεία THR Innovative Tourism Advisors (THR Asesores en Turismo Hoteleria y Recreacion S.A). Οι εμπειρογνώμονες για την ετοιμασία της μελέτης έχουν λάβει υπόψη και τις απόψεις που πήραν από τους εξειδικευμένους φορείς του τομέα, με τη διενέργεια επί τόπου επιθεωρήσεων περιοχών, 17 τομεακών και περιφερειακών εργαστηρίων, 33 συνεντεύξεων στην Κύπρο, εις βάθος έρευνας αγοράς συμπεριλαμβανομένων και πέραν των 1700 συνεντεύξεων σε 5 γεωγραφικές αγορές, 40 συνεντεύξεων με ταξιδιωτικούς πράκτορες και αεροπορικές εταιρείες στο εξωτερικό, συλλογής των απόψεων των αξιωματούχων του ΚΟΤ στο εξωτερικό μέσω ερωτηματολογίου, συναντήσεις με τους αρμόδιους φορείς της Κύπρου και την Ομάδα Διαχείρισης Έργου, και ανάλυση 17 γεωγραφικών αγορών.

Παρά το γεγονός ότι οι ίδιοι σύμβουλοι που εκπόνησαν την μελέτη προέβηκαν σε εκτενείς διαβουλεύσεις με τους φορείς της τουριστικής βιομηχανίας, η Κυβέρνηση πριν τη λήψη τελικών

αποφάσεων για την ολοκλήρωση και υλοποίηση της νέας Εθνικής Στρατηγικής Τουρισμού, κρίνει σκόπιμο να ακούσει απευθείας και τις απόψεις των εξειδικευμένων φορέων αλλά και της κοινωνίας των πολιτών, των τοπικών κοινοτήτων, των επιχειρηματιών και των δυνητικών επενδυτών. Αυτό γιατί η Κυβέρνηση πιστεύει ότι η επιτυχία της στρατηγικής βασίζεται στην ικανότητα να δημιουργήσει αξία για τη χώρα ως σύνολο και όλους τους εμπλεκόμενους ξεχωριστά.

Στις σελίδες που ακολουθούν παρουσιάζονται συνοπτικά τα πορίσματα της μελέτης για τη νέα στρατηγική ενώ στην ιστοσελίδα βρίσκεται επίσης ερωτηματολόγιο μέσω του οποίου καλείστε να καταθέσετε τις αιτιολογημένες απόψεις σας για το σύνολο και επιμέρους πτυχές της προτεινόμενης από τους εμπειρογνώμονες στρατηγικής

Τα Επόμενα Βήματα

Τα πορίσματα του παρόντος ανοικτού Δημόσιου Διαλόγου θα μελετηθούν προσεκτικά και θα ληφθούν υπόψη στην τελική διαμόρφωση της Στρατηγικής και την προτεραιοποίηση των ενεργειών που θα προωθηθούν.

Θα εκπονηθεί επίσης Στρατηγική Μελέτη Περιβαλλοντικών Επιπτώσεων (ΣΜΠΕ) μέσω προκήρυξης διαγωνισμού σε συνεργασία με το Τμήμα Περιβάλλοντος.

Η σύνοψη των πορισμάτων και εισηγήσεων της μελέτης για τη νέα Εθνική Στρατηγική Τουρισμού μέχρι το 2030, όπως θα διαφοροποιηθεί λαμβάνοντας υπόψη και τα αποτελέσματα της δημόσιας διαβούλευσης καθώς και της ΣΜΠΕ, θα υποβληθεί στο Υπουργικό Συμβούλιο για τελική έγκριση, μαζί με σχετικό Σχέδιο Δράσης.

Στο μεταξύ όμως, επιλεγμένες δράσεις οι οποίες είναι ούτως ή άλλως ωφέλιμες για τον τομέα του τουρισμού και την οικονομία/κοινωνία γενικότερα θα προωθούνται για να μη χαθεί πολύτιμος χρόνος. Σημειώνεται, επίσης, ότι ήδη για ορισμένες πτυχές που καλύπτει η μελέτη, όπως η βελτίωση του Κανονιστικού Πλαισίου και της Διακυβέρνησης έχουν ήδη ετοιμαστεί νομοθετικές τροποποιήσεις στο πλαίσιο του Σχεδίου Δράσης για την Ανάπτυξη.

Για την υλοποίηση της χωροταξικής πτυχής της Στρατηγικής μετά την έγκριση της Στρατηγικής από το Υπουργικό Συμβούλιο θα ετοιμαστούν ολοκληρωμένα σχέδια (“Master Plans”), για τις τουριστικές περιοχές που θα επιλεγούν.

B. ΒΑΣΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

Όραμα 2030 (vision statement)

Να καταστεί η Κύπρος, πριν το 2030, ένας αειφόρος ολόχρονος προορισμός που θα προσελκύει 4.8 εκ. επισκέπτες από το εξωτερικό ετήσια, 40% των οποίων κατά την περίοδο Νοεμβρίου-Απριλίου.

Αποστολή 2030 (mission statement)

Η προσφορά αξέχαστων τουριστικών εμπειριών στους τουρίστες και η βελτίωση της ποιότητας της ζωής των Κυπρίων.

Δημιουργία Αξίας στους Εμπλεκόμενους

Η επιτυχία της Στρατηγικής εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ικανότητα της να δημιουργήσει αξία για όλα τα εμπλεκόμενα μέρη, τους πολίτες, τους τουρίστες, τους επενδυτές, και τις επιχειρήσεις. Για το λόγο αυτό, η βελτίωση της ποιότητας ζωής των Κυπρίων, η προσφορά αξέχαστων εμπειριών στους τουρίστες, η παροχή επενδυτικών ευκαιριών υψηλής αξίας για τους επενδυτές και ελκυστικών ευκαιριών για τις επιχειρήσεις που παρέχουν προστιθέμενη αξία στον τομέα αποτελούν βασικά στοιχεία της στρατηγικής.

Γενικές Κατευθυντήριες Αρχές

Το όραμα και η αποστολή για τον τομέα του Τουρισμού στηρίζεται στις ακόλουθες 5 κατευθυντήριες αρχές που αφορούν όλες τις μελλοντικές αποφάσεις σχετικά με τα προϊόντα, τις αγορές, την ανάπτυξη, την επικοινωνία και την εμπορία (marketing) και γενικά τη διαχείριση του τομέα:

- Μετατροπή της Κύπρου σε ένα “premium” ολόχρονο τουριστικό προορισμό, στοχεύοντας στην προσέλκυση μεγαλύτερου ποσοστού τουριστών με υψηλή κατά κεφαλή δαπάνη παρά στη μεγιστοποίηση του ρυθμού αύξησης των τουριστών.
- Απόδοση μεγάλης έμφασης στην τοπική κληρονομιά, την πολιτιστική διάσταση και το φυσικό περιβάλλον.
- Ανάπτυξη ενός εξαιρετικού πακέτου προϊόντων ειδικού ενδιαφέροντος.
- Υποστήριξη των επενδύσεων που στοχεύουν στη μείωση της εποχικότητας.
- Μεγιστοποίηση των πολλαπλασιαστικών επιπτώσεων του τουρισμού στην τοπική οικονομία.

Η στρατηγική στοχεύει να αντιμετωπίσει τις αδυναμίες/προβλήματα του τουριστικού προϊόντος της Κύπρου τα οποία έχουν εντοπισθεί μέσα από τις αναλύσεις που έγιναν στα πλαίσια της μελέτης αλλά και να διευκολύνει την προσαρμογή του τουριστικού της προϊόντος στις νέες τάσεις και εξελίξεις της τουριστικής αγοράς.

Χαρτογράφηση Στρατηγικής

Το πιο κάτω διάγραμμα απεικονίζει μια γενική επισκόπηση της στρατηγικής, δεικνύει τους επιδιωκόμενους στόχους καθώς και την αξία που δημιουργείται για τους εμπλεκόμενους και παρουσιάζει τους 7 υποστόχους/θεματικές ενότητες και τις 22 στρατηγικές δράσεις/πρωτοβουλίες που προτείνεται να προωθηθούν, οργανωμένες κάτω από τις 7 θεματικές ενότητες, για επίτευξη των στόχων της στρατηγικής.

Να καταστεί, πριν το 2030,
 ένας βιώσιμος προορισμός όλο το χρόνο λαμβάνοντας 4,8εκ
 τουρίστες - 40% των οποίων μεταξύ Νοε.-Απρ.

Διεθνείς Τουρίστες (Εκ.) 4,8	Έσοδα από τουρισμό (Εκ. €) 7.000	Συμβολή στο ΑΕΠ 28%	Νέα τουριστικά καταλύματα (δωμάτια) 29.000	Νέες θέσεις εργασίας 45.000 (σύνολο)	Απαιτούμενη επένδυση (δημόσια & ιδιωτ) (Εκ. €) 18.500	Δείκτης Wise τουρισμού 850/1000
---------------------------------	-------------------------------------	---------------------	---	---	--	------------------------------------

ΠΕΛΑΤΕΣ Μοναδική τουριστική εμπειρία	ΣΥΝΕΡΓΑΤΕΣ Ελκυστικές επαγγελματικές ευκαιρίες	ΕΠΕΝΔΥΤΕΣ Ελκυστικό επενδυτικό περιβάλλον & ευκαιρίες	ΚΟΙΝΩΝΙΑ Καλύτερη ποιότητα ζωής και βιωσιμότητα
--	--	---	---

<p>1. Εξαιρετική τουριστική εμπειρία</p> <p>A. Ανάπτυξη συστήματος εμπειριών υψηλής αξίας στη Κύπρο</p> <p>B. Σημαντική βελτίωση της αξία στον πελάτη κατά το ταξίδι του</p> <p>C. Δραματική μείωση της οπτικής ρύπανσης του προορισμού</p>	<p>2. Άριστος πολεοδομικός σχεδιασμός & Ανάπτυξη</p> <p>D. Εφαρμογή εξαιρετου τουριστικού πολεοδομικού σχεδιασμού & ανάπτυξης</p> <p>E. Καθορισμός & διαχείριση μοντέλου ανάπτυξης για όλες τις περιοχές</p> <p>F. Αύξηση διαφοροποίησης προϊόντων & καινοτομίας</p>	<p>3. Προσέλκυση σωστού επενδύσεων & MSMEs</p> <p>G. Προσέλκυση απαραίτητων ελεγμένων επενδυτών</p> <p>H. Διασφάλιση δημιουργίας ανταγωνιστικών MSMEs</p> <p>I. Αύξηση ποσότητας & ποιότητας των συνεργατών</p>	<p>4. Προσέλκυση περισσότερων & πιο κερδοφόρων πελατών</p> <p>J. Ανάπτυξη ενός ισχυρού τουριστικού brand</p> <p>K. Προσέλκυση περισσότερων & πιο κερδοφόρων τουριστών</p> <p>L. Μείωση εποχικότητας</p>	<p>5. Οφέλη σε τοπική κοινωνία & περιβάλλον</p> <p>M. Σχεδιασμός & διαχείριση εργαλείου αξιολόγησης βιωσιμότητας του τουρισμού</p> <p>N. Μείωση περιβαλλοντικών επιπτώσεων του τουρισμού</p> <p>O. Ενίσχυση εύλατων οικονομικών δραστηριοτήτων & προστασία πολιτιστ. ταυτότητας</p>
--	---	--	--	--

<p>6. Δημιουργία ενός ανταγωνιστικού «διαμαντιού» για τον τομέα τουρισμού</p> <p>P. Προώθηση εργαλείων βελτίωσης παραγωγικότητας</p> <p>Q. Αναδιάρθρωση νομικού & κανονιστικού πλαισίου</p> <p>R. Εκπαίδευση & κατάρτιση στο κατάλληλο προσωπικό</p> <p>S. Ανάπτυξη αεροπορικής συνδεσιμότητας / χωρητικότητας</p>	<p>7. Εφαρμογή διακυβέρνησης & πλαισίου διαχείρισης και πολιτισμού</p> <p>T. Εφαρμογή συστήματος σύγχρονης διακυβέρνησης</p> <p>U. Εφαρμογή αποτελεσματικού πλαισίου διαχείρισης</p> <p>V. Εισαγωγή ενός εκσυγχρονισμένου συστήματος παρακολούθησης</p>
---	--

Αποτελέσματα για Κύπρο (2030)

Αξία για επιχειρηζόμενους

Στρατηγικές Διεκδικασίες

Κατευθυντήριοι

Εκπαίδευση και Ανάπτυξη Βοηθητικά

Γ. ΣΗΜΑΝΤΙΚΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΝΕΕΣ ΤΑΣΕΙΣ ΠΟΥ ΣΤΟΧΕΥΕΙ ΝΑ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΕΙ Η ΝΕΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

Προβλήματα/Αδυναμίες

- Η ανταγωνιστικότητα της Κύπρου ως τουριστικός προορισμός είναι μέτρια προς χαμηλή, αναγκάζοντας την να ανταγωνιστεί με βάση την τιμή με τις συνεπαγόμενες συνέπειες στην κερδοφορία και στους μισθούς.
- Η πελατειακή βάση της Κύπρου παρουσιάζει βασικές αδυναμίες και προκλήσεις: υπερεξάρτηση από μικρό αριθμό αγορών, και συνέπεια αυτού από μεγάλους διοργανωτές ταξιδιών, με αρνητικές επιπτώσεις στην εποχικότητα και κερδοφορία.
- Η Κύπρος δεν διαθέτει σχετικά στρατηγικά χαρακτηριστικά που να την διαφοροποιούν σημαντικά από τους ανταγωνιστές της, με εξαίρεση το κλίμα της, το οποίο αποτελεί βάση πάνω στην οποία μπορεί να κτιστεί ένα δυνατό συγκριτικό πλεονέκτημα.
- Το μενού των μοναδικών και αξέχαστων εμπειριών που προσφέρει η Κύπρος είναι πολύ αδύναμο – το νησί δεν προσφέρει μοναδικές εμπειρίες που να προσθέτουν αξία/να το διαφοροποιούν σημαντικά από άλλους προορισμούς και να αποτελούν σημαντικό κίνητρο για τον ταξιδιώτη να το επισκεφτεί.
- Η ανεπαρκής συνδεσιμότητα στις αερομεταφορές, ιδιαίτερα τις περιόδους χαμηλής και μέσης αιχμής και από κάποιες γεωγραφικές αγορές, παραμένει μια κρίσιμη πρόκληση.
- Η Κύπρος έχει τη δυνατότητα να λειτουργήσει με επιτυχία στη μεσαία και χαμηλή περίοδο, αλλά δεν πληροί τις προϋποθέσεις να το πράξει, πολλές επιχειρήσεις κλείνουν την περίοδο αυτή ενώ η συνδεσιμότητα είναι ένα ακόμη κρίσιμο στοιχείο.
- Χαμηλή αναγνωρισιμότητα της Κύπρου - οι τουρίστες δεν γνωρίζουν τι προσφέρει η Κύπρος και τα πλεονεκτήματα της σε σχέση με άλλους τουριστικούς προορισμούς της Μεσογείου.
- Η οπτική ρύπανση στις τουριστικές περιοχές, συνέπεια του φτωχού χωροταξικού σχεδιασμού διαχρονικά και/ή της ελλιπούς συμμόρφωσης, αποτελεί ένα σοβαρότατο πρόβλημα καθώς η αισθητική ενός τόπου και η προσωπικότητα του αποτελούν σημαντικές παραμέτρους στην επιλογή του ως τουριστικού προορισμού.
- Ο τρόπος λειτουργίας των «all inclusive» ξενοδοχείων στα οποία προσφέρεται χαμηλής ποιότητας φαγητό και ποτό δεν είναι ικανοποιητικά ωφέλιμος για την Κύπρο και θα πρέπει να βελτιωθεί έτσι που οι υπηρεσίες που παρέχονται στα πλαίσια του “all inclusive” να συμμορφώνονται με συγκεκριμένα πρότυπα.
- Το νομικό και ρυθμιστικό πλαίσιο είναι περίπλοκο με γραφειοκρατικές και χρονοβόρες διαδικασίες και αποτελεί εμπόδιο στην προσέλκυση επενδύσεων και στην ανταγωνιστικότητα της Κύπρου.
- Υπάρχουν αδυναμίες στο μηχανισμό διακυβέρνησης και συνεργασίας με τον ιδιωτικό τομέα, καθιστώντας δυσκολότερη τη συναίνεση μεταξύ των εμπλεκόμενων και την εφαρμογή συνεπών πολιτικών με διάρκεια.
- Η απουσία αποτελεσματικών μηχανισμών συνεργασίας μεταξύ δημόσιων και ιδιωτικών φορέων αποτελεί εμπόδιο στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας του προορισμού.

Νέες Τάσεις στον Τομέα του Τουρισμού

- Αύξηση της ζήτησης για τουρισμό – επηρεάζει περισσότερο ή λιγότερο όλες τις γεωγραφικές αγορές, μορφές/τμήματα τουρισμού.
- Καινούριες κατηγορίες πελατών – η ταχεία αύξηση των νέων, γνωστών ως “millennials”, των ηλικιωμένων, των ελεύθερων ανεξάρτητων ταξιδιωτών, και εύπορων ταξιδιωτών, παράλληλα με την ταχύτατη ανάπτυξη σε ταξίδια ειδικών ενδιαφερόντων, εξειδικευμένων συνεδρίων κλπ.
- Αυξημένη ζήτηση για εμπειρίες – μια συνεχώς εξελισσόμενη τάση παγκοσμίως.
- Νέες αναδυόμενες τουριστικές ανάγκες – εξατομίκευση, επαφή με την τοπική κουλτούρα αλλά και πιο υγιείς δραστηριότητες.
- Η εμφάνιση του ψηφιακού κόσμου – ένας τουριστικός προορισμός χωρίς ανταγωνιστική ψηφιακή στρατηγική, μέσω της οποίας να παρέχει υπηρεσίες στους τουρίστες πριν, κατά τη διάρκεια και μετά το ταξίδι, δημιουργώντας δεσμούς με τους πελάτες του, θα μείνει εκτός αγοράς τα επόμενα 8-10 χρόνια.

Κύρια δυνατά σημεία της Κύπρου

Η Κύπρος έχει σημαντικά δυνατά σημεία πάνω στα οποία μπορεί να κτίσει ώστε να ενισχύσει την ανταγωνιστικότητα της ως τουριστικός προορισμός:

- Εξαιρετικές καιρικές συνθήκες ολόχρονα που τη διαφοροποιούν από άλλους προορισμούς.
- Ψηλά επίπεδα ασφάλειας, άνεσης και ευκολίας τα οποία αποτελούν σημαντικά κριτήρια στην επιλογή ενός τουριστικού προορισμού.
- Μεγάλη εμπειρία σε διαχείριση του τουριστικού τομέα – μεγάλος αριθμός επιχειρηματιών, επαγγελματιών στον τομέα.
- Ένα ελκυστικό και αξιόπιστο μέρος για επιχειρήσεις και προσέλκυση επενδύσεων.
- Ποικιλομορφία σε τουριστικά αξιοθέατα – η Κύπρος δεν διαθέτει εξαιρετικά και μοναδικά αξιοθέατα αλλά σε μια σχετικά μικρή έκταση διαθέτει μια εύλογη ποικιλία αξιοθέατων και δραστηριοτήτων που μπορούν να αποτελέσουν την βάση για ανάπτυξη αξιοσημείωτων εμπειριών που θα μπορούσαν να μετατραπούν σε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Δ. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

Με βάση τις έρευνες και αναλύσεις που πραγματοποιήθηκαν στα πλαίσια της μελέτης και τα αποτελέσματα του μοντέλου πρόβλεψης που ανέπτυξαν οι εμπειρογνώμονες, γίνεται εισήγηση για υιοθέτηση ενός Premium μοντέλου ανάπτυξης για την Κύπρο ως τουριστικού προορισμού. Αυτό σημαίνει ότι η Κύπρος θα πρέπει να στοχεύσει στην προσέλκυση ενός μεγαλύτερου ποσοστού της ομάδας εύπορων τουριστών «υψηλής δαπάνης» στο σύνολο των επισκεπτών της, στην αύξηση αλλά όχι στη μεγιστοποίηση του όγκου τουριστών και παράλληλα στην προσφορά αναβαθμισμένων προϊόντων, υπηρεσιών και εμπειριών, έτσι που η συμβολή ανά τουρίστα στην οικονομία της Κύπρου να αυξηθεί σημαντικά.

Σημειώνεται ότι, με βάση τις εκτιμήσεις των εμπειρογνομώνων, το ποσοστό των εύπορων και πολυτελείας (luxury) τουριστών υψηλής δαπάνης στο σύνολο των τουριστών ανέρχεται στο 40-60% του συνόλου σε προορισμούς Premium, σε αντίθεση με 10% σε προορισμούς χαμηλού κόστους, 30% σε προορισμούς Standard (μέσος όρος) και μέχρι 80% για προορισμούς πολυτελείας. Παράλληλα, η ημερήσια δαπάνη ανά εύπορο τουρίστα εκτιμάται ότι ανέρχεται σε 30-50% πάνω από τον μέσο όρο, σε σχέση με 100-150% για τον τουρίστα πολυτελείας ενώ για τον τουρίστα χαμηλής δαπάνης το αντίστοιχο ποσοστό ανέρχεται σε 35% κάτω από τον μέσο όρο.

Σύμφωνα με την ανάλυση των εμπειρογνομώνων η υιοθέτηση του προτεινόμενου μοντέλου Premium κρίνεται ως η πιο ισορροπημένη προσέγγιση. Έχοντας μελετήσει και την εναλλακτική επιλογή του μαζικού τουρισμού (standard model), οι εμπειρογνώμονες εντοπίζουν ότι η εστίαση σε μαζικότερο τουρισμό, παρά την μεγαλύτερη αύξηση στον αριθμό των τουριστών (7.2 εκ. (5.6 εκ. από το εξωτερικό) αντί 6.2 εκ. (4.6 εκ. από το εξωτερικό)), θα είχε ως αποτέλεσμα χαμηλότερα έσοδα (€6.335 εκ. αντί €7.133 εκ.) λόγω της χαμηλότερης κατά κεφαλήν δαπάνης. Παράλληλα οι επενδυτικές ανάγκες θα ήταν μεγαλύτερες (€24.4 δις αντί €18.6 δις), ενώ η απόδοση των επενδύσεων θα ήταν χαμηλότερη (31.6 34,3% αντί 43,2%). Επίσης, το μοντέλο του μαζικού τουρισμού έχει μεγαλύτερες αρνητικές επιπτώσεις στην αειφορία, στο περιβάλλον και στην κοινωνία, αφού καθιστά αναγκαία τη δημιουργία περισσότερων και μεγαλύτερων αναπτύξεων για κάλυψη των αναγκών σε κλίνες και άλλες υποδομές και λόγω της γενικότερης επιβάρυνσης που συνεπάγεται ένας μεγαλύτερος αριθμός τουριστών.

Οι εμπειρογνώμονες εξέτασαν και τρίτη εναλλακτική επιλογή που βασίζεται στην εισήγηση της για υιοθέτηση του Premium μοντέλου, αλλά με μειωμένο αριθμό τουριστών κατά 15%. Η ποσοτικοποίηση των επιπτώσεων των τριών δυνητικών μοντέλων ανάπτυξης που εξετάστηκαν παρουσιάζονται στον πίνακα στο [Παράρτημα 1](#). Σημειώνεται ότι οι εμπειρογνώμονες εξέτασαν και τη δυνατότητα ανάπτυξης του μοντέλου πολυτελούς τουρισμού αλλά κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι η Κύπρος δεν διαθέτει τις κατάλληλες υποδομές για να εισχωρήσει στην αγορά αυτή.

Ποσοτικοί Στόχοι της Στρατηγικής

Η στρατηγική στοχεύει στη δημιουργία ανάπτυξης, στην προσέλκυση περισσότερων επενδύσεων, στην αύξηση των εσόδων και στη δημιουργία θέσεων εργασίας. Με βάση το στρατηγικό μοντέλο "Premium" που εισηγείται η μελέτη, οι ποσοτικοί στόχοι αποτυπώνονται πιο κάτω:

Πίνακας 1: Ποσοτικοί Στόχοι

	2015	2030 Premium model	Αύξηση 2015-2030
Διεθνείς επισκέπτες (εκ)	2.66 ¹	4.85 ²	82%
Εσωτερικός τουρισμός (εκ)	1.297	1.366	5.3%
Έσοδα Τουρισμού (εκ. ευρώ)	2,352	7.133 ³	200%
Συνολική εργοδότηση	73.500	119.229	62%
Παραγωγή - άμεση + έμμεση (εκ. ευρώ)	4.380	12.482	185%
Συνολικά έσοδα / ΑΕΠ	14%	28%	+14 ποσ. μον.
Συνολικές επενδύσεις 2016-2030 (εκ. Ευρώ)		18.576	

Πηγή: Στατιστική Υπηρεσία Κύπρου και προβλέψεις THR Innovative Tourism Advisors.

Ανάπτυξη Ανταγωνιστικών Πλεονεκτημάτων της Κύπρου

Οι εμπειρογνώμονες κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι το κλίμα και το φως της Κύπρου αποτελούν το μεγαλύτερο συγκριτικό πλεονέκτημα της. Το πλεονέκτημα αυτό προσθέτει σημαντική αξία όσον αφορά το κτίσιμο της εικόνας της Κύπρου ως ενός ολόχρονου προορισμού.

Παράλληλα οι εμπειρογνώμονες εκτιμούν ότι η Κύπρος δεν έχει αναπτύξει ικανοποιητικά κάποιο άλλο σημαντικά ιδιαίτερο πλεονέκτημα που να τη διαφοροποιεί αισθητά από τους ανταγωνιστές της. Γι' αυτό επισημαίνουν ότι το πιο πάνω συγκριτικό πλεονέκτημα θα πρέπει οπωσδήποτε να αναπτυχθεί και να ενισχυθεί παράλληλα με την περαιτέρω ανάδειξη 3 κατηγοριών συμπληρωματικών πλεονεκτημάτων τα οποία η χώρα είτε διαθέτει ήδη αλλά δεν αξιοποιεί επαρκώς, είτε θα πρέπει να αναπτύξει: (α) τη δημιουργία ενός μενού εξαιρετικών εμπειριών, (β) τις 8 ειδικές ιδιότητες του προορισμού. (Μια πολύ ασφαλής, οικογενειακή και φιλόξενη χώρα, ευχάριστος μεσογειακός χαρακτήρας και τρόπος ζωής, καλές εγκαταστάσεις διαμονής, ποικιλομορφία τουριστικών δραστηριοτήτων σε μικρή απόσταση, τα πιο ζεστά νερά στη Μεσόγειο, τα καθαρότερα νερά στη Μεσόγειο με το μεγαλύτερο αριθμό Γαλάζιων Σημαιών ανά κάτοικο) και (γ) ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που ενισχύουν το κάθε προϊόν που προτείνει η στρατηγική να αναπτύξει/προωθήσει η Κύπρος.

¹ Περιλαμβάνει 120.000 επισκέπτες που αναχωρούν την ίδια μέρα.

² Περιλαμβάνει 216.000 επισκέπτες που αναχωρούν την ίδια μέρα.

³ Περιλαμβάνονται και τα έσοδα από τον εσωτερικό τουρισμό.

Το καλύτερο κλίμα στην Ευρώπη, όλο το χρόνο

Ένας παράγοντας που σχετίζεται άμεσα με τις βασικές προϋποθέσεις για τουριστική δραστηριότητα – και που επιφέρει σημαντική προστιθέμενη αξία για την δημιουργία της εικόνας της Κύπρου ως ένα προορισμός για όλο το χρόνο.

+

3 ενισχυτικά πλεονεκτήματα

Ευρύ μενού τουριστικών εμπειριών	+	9 ειδικές ιδιότητες του προορισμού	+	Ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα για κάθε επιχειρηματικό μοντέλο
<p>Προσφέροντας στην αγορά ένα ελκυστικό σύστημα τουριστικών εμπειριών, στο οποίο ο κυπριακός χαρακτήρας και προσωπικότητα αποτελούν μια διαφοροποίηση, υψηλής προστιθέμενης αξίας.</p> <p>Τα 3 είδη των εμπειριών προς δημιουργία:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Κορυφαίες εμπειρίες: Ένα αποκλειστικό φάσμα επιλογών «once –in-a-lifetime” ταξιδιωτικών εμπειριών. • Εμπειρίες “brands”: Μικροεμπειρίες που προσδίδουν τοπικό άρωμα. • Εμπειρίες «signature”: Μια σειρά από ταξιδιωτικές εμπειρίες που διαχειρίζονται οι τοπικές επιχειρήσεις. 		<p>Η χώρα:</p> <p>α. Μέλος της ΕΕ και της Ευρωζώνης. β. Σύγχρονη και κοσμοπολίτικη με υποδομές υψηλού επιπέδου.</p> <p>6 ειδικά χαρακτηριστικά του προορισμού:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Μια πολύ ασφαλής, φιλική προς την οικογένεια και φιλόξενη χώρα. • Απολαυστικός μεσογειακός χαρακτήρας και τρόπος ζωής. • Καλές εγκαταστάσεις διαμονής. • Ευκολία λόγω μικρής έκτασης του νησιού με μεγάλη ποικιλία ελκυστικών τουριστικών δραστηριοτήτων. • Τα πιο καθαρά και ζεστά νερά στη Μεσόγειο. • Ο μεγαλύτερος αριθμός γαλαζίων σημαίων κατά κεφαλήν. 		<p>Ήλιος & θάλασσα: Ποιότητα των θαλάσσιων νερών και μια χώρα πέραν των παραλιών.</p> <p>Εκδρομές & Πολιτισμός: 101 πράγματα για να δει και να κάνει κανείς σε λιγότερο από μία ώρα απόσταση από το ξενοδοχείο.</p> <p>Συναντήσεις: Ελκυστικό για μικρές και μεσαίου μεγέθους συναντήσεις με εκσυγχρονισμένες εγκαταστάσεις και ωραία τοπία.</p> <p>Ποδηλασία: Βολικό μέγεθος του νησιού & ιδανικός καιρός.</p> <p>Αθλητισμός: Ιδανικές κλιματολογικές συνθήκες.</p>

Επιχειρηματικό Πεδίο – Προϊόντα & Γεωγραφικές Αγορές

Η μελέτη προτείνει τη διαφοροποίηση του προσφερόμενου προϊόντος για προσέλκυση πελατών υψηλότερης απόδοσης, μείωση της υπερβολικής εξάρτησης από τις δύο κύριες αγορές του Ηνωμένου Βασιλείου και της Ρωσίας και αντιμετώπιση του προβλήματος της εποχικότητας, προτείνοντας συγκεκριμένες προτεραιότητες για τα προϊόντα και τις γεωγραφικές αγορές.

Προϊόντα

Το προτεινόμενο νέο χαρτοφυλάκιο προϊόντων έχει αναπτυχθεί αξιολογώντας την ελκυστικότητα των προϊόντων και την στρατηγική καταλληλότητα (strategic fit). Τα κριτήρια για αξιολόγηση της ελκυστικότητας προϊόντων περιλαμβάνουν: μέγεθος αγοράς, ιστορική αύξηση, δημιουργία οικονομικής αξίας, κίνδυνος νέων ανταγωνιστών, απειλή υποκατάστατων, ανταγωνισμός, διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών και προμηθευτών. Τα κριτήρια αξιολόγησης της στρατηγικής καταλληλότητας περιλαμβάνουν: ευθυγράμμιση με όραμα και στόχους, βελτίωση στη θέση της αγοράς, συνεισφορά στη μείωση της εποχικότητας, ύπαρξη υφιστάμενων υποδομών, δυνατότητες του ανθρώπινου δυναμικού, επενδυτικές ανάγκες, μόχλευση υφιστάμενων βασικών περιουσιακών στοιχείων.

Η Κύπρος προτείνεται να προωθήσει τους ακόλουθους τομείς ως πρώτη προτεραιότητα: Ήλιος και θάλασσα, Διαδρομές και Πολιτισμός, Συνέδρια/Συναντήσεις, Αθλητισμός και Ποδηλασία. Στον

πίνακα πιο κάτω παρουσιάζονται οι εκτιμήσεις των εμπειρογνομώνων για τις αφίξεις και τα έσοδα για αυτά τα προϊόντα.

Πίνακας 2: Προϊόντα Πρώτης Προτεραιότητας

Εκτιμήσεις Προϊόν	2020		2025		2030	
	Αφίξεις	Έσοδα € εκ.	Αφίξεις	Έσοδα € εκ.	Αφίξεις	Έσοδα € εκ.
Ήλιος και Θάλασσα	2.400.000	2.170,2	2.900.000	3.000,0	3.700.000	4,235,9
Διαδρομές και Πολιτισμός	260.000	264,4	400.000	462,3	620.000	793,8
Ποδηλασία	25.000	23,1	45.000	52,8	75.000	90,8
Αθλητισμός	55.000	83,3	85.000	152,5	110.000	217,2
Συνέδρια και Συναντήσεις	35.000	30,4	55.000	48,4	75.000	69,7

Ως δεύτερη προτεραιότητα προτείνεται η Κύπρος να προωθήσει την ακόλουθη ομάδα προϊόντων: Σύντομες Αποδράσεις (short breaks), Θέρετρα 4^{nc} γενιάς (4th generation resorts), Ευεξία, Ιστιοπλοΐα και Yachting, Επαύλειες Πολυτελείας, Φύση, Γκολφ και Γάμοι.

Γεωγραφικές Αγορές/Χώρες Πηγές

Ο καθορισμός των χωρών πηγών των τουριστών στις οποίες πρέπει να επικεντρωθούν οι προσπάθειες της Κύπρου, έγινε αφού λήφθηκε υπόψη αφενός η ελκυστικότητα των αγορών και αφετέρου η ανταγωνιστικότητα της Κύπρου. Τα κριτήρια αξιολόγησης της ελκυστικότητας των αγορών περιλαμβάνουν: σύνολο αναχωρήσεων από τις αγορές προς προορισμούς της Ευρώπης και προβλεπόμενη ανάπτυξη, δημιουργία οικονομικής αξίας, συνεισφορά στη μείωση της εποχικότητας. Τα κριτήρια για αξιολόγηση της ανταγωνιστικότητας της Κύπρου περιλαμβάνουν: αφίξεις/σημερινή ζήτηση για την Κύπρο, πρόβλεψη αφίξεων, συνδεσιμότητα, συμβατότητα του τουριστικού προϊόντος που προσφέρει η Κύπρος με τις ανάγκες της αγοράς (motivational fit).

Με βάση τα κριτήρια αξιολόγησης, 7 αγορές έχουν χαρακτηριστεί ως υψηλής προτεραιότητας, 8 αγορές ως μέσης προτεραιότητας ενώ άλλες 12 αγορές έχουν χαρακτηριστεί ως χαμηλής/χαμηλότερης προτεραιότητας.

Η πρώτη κατηγορία προτεραιότητας περιλαμβάνει το ΗΒ, τη Ρωσία τις Σκανδιναβικές χώρες, τη Γερμανία, το Ισραήλ, την Ελβετία, τη Γαλλία και την Ουκρανία. Το ποσοστό του Η.Β. και της Ρωσίας στο σύνολο των αφίξεων με βάση τη στρατηγική, παρά την στόχευση συνεχιζόμενης αύξησης στον αριθμό των τουριστών από τις χώρες αυτές, θα μειωθεί από 61% το 2015 στο 45% το 2030, ενώ παράλληλα το μερίδιο των υπόλοιπων χωρών πρώτης προτεραιότητας θα αυξηθεί από 21% το 2015 στο 30% το 2030. Η δεύτερη κατηγορία περιλαμβάνει το Λίβανο, την Πολωνία, το Βέλγιο, την Ολλανδία, την Αυστρία, τα Η.Α.Ε., το Κατάρ και την Ιρλανδία. Το μερίδιο των χωρών αυτών στις αφίξεις θα αυξηθεί από 6% σε 11%. Η επόμενη κατηγορία χαμηλής προτεραιότητας περιλαμβάνει 12 χώρες το μερίδιο των οποίων στις αφίξεις αυξάνεται από 9% στο 11%.

Στρατηγικές Δράσεις - Πρωτοβουλίες

Για καθορισμό των ενεργειών που πρέπει να προωθηθούν για επίτευξη των στρατηγικών στόχων, έχουν καθοριστεί 7 ενότητες υποστόχων για την επίτευξη των οποίων προτείνονται 22 συγκεκριμένες δράσεις/πρωτοβουλίες, οι οποίες παρουσιάζονται συνοπτικά στην επόμενη ενότητα.

Ε. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ-ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΕΣ

Υποστόχος 1: Δημιουργία Εξαιρετικού Χαρτοφυλακίου Εμπειριών

1. Δημιουργία προγράμματος «Experience Cyprus»: Οι προορισμοί οι οποίοι παρέχουν αξέχαστες εμπειρίες και όχι απλά υπηρεσίες στους πελάτες τους δημιουργούν σταθερά ανώτερη αξία και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Αυτός είναι ένας τομέας στον οποίο η Κύπρος υστερεί σημαντικά. Η πρωτοβουλία αυτή περιλαμβάνει την ίδρυση ενός εξωτερικού εξειδικευμένου οργανισμού (“The Cyprus Experience Agency”) για τη δημιουργία, διαχείριση και προώθηση εμπειριών με την στήριξη του σχετικού τμήματος της Εθνικής Αρχής Τουρισμού. Προτείνεται η δημιουργία 3 ειδών εμπειριών, «top experiences, «brand experiences και «signature experiences». Οι «top experiences» πρέπει να λειτουργήσουν ως πόλος έλξης τουριστών προς την Κύπρο, λειτουργώντας επίσης ως σημείο αναφοράς για ιδιωτικούς φορείς που επιθυμούν να σχεδιάσουν εμπειρίες σε μικρότερη κλίμακα. Προτείνεται η δημιουργία 5-7 «top experiences». Οι εμπειρίες αυτές θα προωθηθούν και αναπτυχθούν από την Κυβέρνηση, αν είναι δυνατό σε πλαίσιο συνεργασίας (PPP) με ιδιώτες επενδυτές. Εισηγήσεις για δημιουργία «top experiences» περιλαμβάνουν ενδεικτικά την ανάπτυξη της μεγάλης περιήγησης της Κύπρου και ολόχρονου ημερολογίου πολιτιστικών εκδηλώσεων για το Κούριο. Τα “brand experiences” αφορούν μικρο-εμπειρίες που προσδίδουν τοπική γεύση και σχετίζονται με τα σύμβολα/μύθους της Κύπρου, την κυπριακή κουλτούρα και παράδοση, και πρέπει να είναι αναγνωρίσιμα ως χαρακτηριστικά του προορισμού από όλους τους επισκέπτες. Γίνεται εισήγηση για ανάδειξη 20 brand εμπειριών όπως η προσφορά κυπριακού καφέ σε πολλά σημεία, π.χ. στα ξενοδοχεία κατά την άφιξη, η προώθηση ενός αναβαθμισμένου και εκσυγχρονισμένου μεζέ και η δημιουργία μιας σειράς επιλεγμένων ψηλής ποιότητας ενθύμιων τοπικού χαρακτήρα, που να μπορούν να αγοράζουν οι τουρίστες φεύγοντας από την Κύπρο. Οι εμπειρίες αυτές θα προωθούνται από την Κυβέρνηση αλλά θα υλοποιούνται από ιδιωτικούς φορείς. Τα «signature experiences» αφορούν εμπειρίες στενά συνδεδεμένες με την τοπική κουλτούρα που παρουσιάζουν παράλληλα προσωπικό χαρακτήρα, οι οποίες θα προωθούνται από τον ιδιωτικό τομέα στη βάση πλαισίου πολιτικής που θα ετοιμαστεί από το κράτος. Γίνεται εισήγηση για δημιουργία τουλάχιστον 50 τέτοιων εμπειριών. Για παράδειγμα, ψαρεύοντας με τους ψαράδες, συμμετοχή σε εργαστήρια κατασκευής λευκαρίτικων, κεραμικών, κροσιέτ κλπ, ποδηλασία και κατασκηνώσεις στο Τρόδος.
2. Δημιουργία ενός συστήματος σημάτων ποιότητας (System of quality labels) στη βάση διεθνών καλών πρακτικών για προορισμούς, αξιοθέατα, υπηρεσίες και προϊόντα με στόχο την προώθηση της κουλτούρας ποιότητας και καινοτομίας. Το σύστημα δεν θα είναι πολύπλοκο ώστε να μην αποθαρρύνει την ευρεία συμμετοχή από τις επιχειρήσεις. Θα στηρίζεται από ηλεκτρονική πλατφόρμα μέσω της οποίας θα παρέχονται εύκολα πληροφορίες τόσο εσωτερικά στις επιχειρήσεις για τα κριτήρια συμμετοχής όσο και στο εξωτερικό, στους τουρίστες/διοργανωτές ταξιδιών για τα επίπεδα ποιότητας που παρέχονται από τους παρόχους υπηρεσιών στην Κύπρο, και τα οποία θα μπορούν να εμπιστευτούν. Η επιτυχία του συστήματος θα βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στην ικανότητα του να προσδίδει αξία στους συμμετέχοντες, μέσα από τεχνική υποστήριξη που θα παρέχεται στις επιχειρήσεις και τα οφέλη που θα μπορούν να αποκομίσουν από τις ενέργειες εμπορίας (marketing) που θα αναλαμβάνει η Κυβέρνηση για προώθηση του συστήματος σημάτων. Η βελτίωση στην ποιότητα σε όλη την αλυσίδα παρόχων της τουριστικής βιομηχανίας θα οδηγήσει σε μικρότερες διακυμάνσεις όσον αφορά το

γενικότερο επίπεδο ποιότητας υπηρεσιών/εμπειριών προς τους τουρίστες και ως εκ τούτου αναβάθμιση της συνολικής ποιότητας του προορισμού. Απαραίτητη προϋπόθεση η παρακολούθηση της εφαρμογής και η επιβολή κυρώσεων.

3. Ανάπτυξη προγράμματος για μείωση της οπτικής ρύπανσης, η οποία βρίσκεται σε εξαιρετικά ψηλά επίπεδα: Στόχος είναι μια πιο καθαρή, αυθεντική και ψηλότερης αισθητικής Κύπρος, με δράσεις σε 4 κατηγορίες: (i) Εξωτερική σήμανση και διαφήμιση, (ii) ρύπανση, (iii) χρήση και προστασία της γης και (iv) αρχιτεκτονική. Το πρόγραμμα θα περιλαμβάνει την εξάλειψη των πιο κρίσιμων αρνητικών στοιχείων (“dark spots”) τα οποία θα εντοπισθούν, καταγραφούν και προτεραιοποιηθούν και θα διαλαμβάνει την παροχή κινήτρων και άλλων μέτρων για εφαρμογή του. Παράλληλα θα προωθηθεί το εκπαιδευτικό πρόγραμμα «νοιιάζομαι για την Κύπρο» στα εκπαιδευτικά ιδρύματα, κοινότητες κλπ., ώστε να ενεργοποιηθεί η δέσμευση του τοπικού πληθυσμού. Το πρόγραμμα για βελτίωση του δομημένου περιβάλλοντος θα καθορίσει τα στοιχεία της αρχιτεκτονικής μας ταυτότητας που πρέπει να αναδεικνύονται.

Υποστόχος 2: Αριστεία στον Σχεδιασμό και Ανάπτυξη

4. Σχεδιασμός Τουριστικής Ανάπτυξης: Προώθηση ολοκληρωμένης προσέγγισης στο σχεδιασμό της τουριστικής ανάπτυξης και αντιμετώπιση της άτακτης ανάπτυξης. Εφαρμογή ολοκληρωμένων Σχεδίων Ανάπτυξης για κάθε τουριστική περιοχή (master plans), αναθεώρηση του σχετικού ρυθμιστικού πλαισίου ώστε να συνάδει με τη νέα στρατηγική τουρισμού, ετοιμασία πολιτικής για διαχείριση των θεμάτων που αφορούν στη διασφάλιση της απαραίτητης γης. Η ανάπτυξη θα δίνει έμφαση στην δημιουργία 4ης γενεάς resorts (ξενοδοχειακές μονάδες συγκεντρωμένες σε μια περιοχή, οι οποίες μέσα από την ποικιλομορφία δραστηριοτήτων και εμπειριών που μπορούν να προσφέρουν συλλογικά για κάθε προτίμηση και ηλικία – πολιτιστικές εκδηλώσεις, διασκέδαση, χαλάρωση, αθλητικές δραστηριότητες, επιλογές φαγητού, αξιοθέατα, χειροτεχνίες, φροντίδα παιδιών κλπ. – βελτιώνουν την αξία που παρέχεται στους επισκέπτες), ανακαινίσεις και αναβαθμίσεις υφιστάμενων μονάδων και πρόσθετες αναπτύξεις σε κάποιους απομονωμένους χώρους σύμφωνα με τις απαιτήσεις της “premium demand strategy”. Παράλληλα διαφοροποιημένες μορφές τουρισμού και ειδικά προϊόντα θα προσφέρονται στις ορεινές περιοχές. Σημαντική παράμετρος για την τουριστική ανάπτυξη των ορεινών είναι η μετατροπή/ανάπτυξη 3-5 γραφικών χωριών σε θέρετρα. Δημιουργία αρμόδιας Κεντρικής Μονάδας Σχεδιασμού Τουριστικής Ανάπτυξης. Περισσότερες λεπτομέρειες σε σχέση με τον σχεδιασμό τουριστικής ανάπτυξης δίνεται πιο κάτω στο μέρος που αφορά τον ολοκληρωμένο σχεδιασμό.
5. Βελτιωμένη πληροφόρηση για στήριξη/αναβάθμιση του Στρατηγικού Σχεδιασμού: Δημιουργία Ομάδας Πληροφόρησης (Intelligence Team) στην Κεντρική Μονάδα Σχεδιασμού Τουριστικής Ανάπτυξης με στόχο να διασφαλίζεται ότι η μελλοντική ανάπτυξη του τομέα θα βασίζεται σε βαθιά κατανόηση των αγορών και της Κύπρου ως τουριστικού προορισμού και ως εκ τούτου θα συνάδει με τη δυναμική της αγοράς, εξελίξεις και τάσεις. Η Μονάδα θα παρακολουθεί από την μια την ανάπτυξη του τομέα στην Κύπρο, συμπεριλαμβανομένων και υποτομέων και του τομέα ακινήτων και από την άλλη την συμπεριφορά των αγορών και των τουριστών. Θα παρέχει την απαραίτητη πληροφόρηση στην Κεντρική Μονάδα και εισηγήσεις όσον αφορά την ταχύτητα, είδος και μέγεθος της ανάπτυξης. Η Κυβέρνηση πρέπει για παράδειγμα να είναι σε θέση να επιταχύνει ή να επιβραδύνει την τουριστική ανάπτυξη εάν οι συνθήκες της αγοράς το υπαγορεύουν και για

αυτό θα πρέπει να έχει την πληροφόρηση (και τα απαραίτητα νομικά μέσα) που να της επιτρέπουν να θέτει μορατόριουμ στην τουριστική ανάπτυξη (π.χ. όταν η μέση πληρότητα των ξενοδοχειακών μονάδων μειωθεί κάτω από ένα συγκεκριμένο ποσοστό, όταν ο αριθμός των απούλητων επαύλεων μέσα σε “x” χρόνια υπερβαίνει τον αριθμό που μπορεί να απορροφηθεί από την αγορά κλπ). Επίσης θα παρέχεται πληροφόρηση στον ιδιωτικό τομέα ώστε να υποβοηθείται η έξυπνη ανάπτυξη του τομέα. Δημιουργία πλατφόρμας την οποία οι εμπλεκόμενοι μπορούν να μπορούν να επισκεφθούν για στοιχεία αγοράς, έρευνες, στοιχεία για αναπτύξεις κλπ.

6. Δημιουργία εξειδικευμένης Μονάδας Ανάπτυξης Προϊόντων στην Εθνική Αρχή Τουρισμού (EAT): Στρατηγικός σχεδιασμός και ανάπτυξη/αναβάθμιση προϊόντων, για διαφοροποίηση και εμπλουτισμό του χαρτοφυλακίου των προϊόντων που προσφέρει η Κύπρος, πέραν από το βασικό «Ήλιος και Θάλασσα», σύμφωνα με την στρατηγική. Η έναρξη ανάπτυξης 3 προϊόντων ανά έτος κρίνεται ως εφικτή ενώ επιτρέπει παράλληλα την επικέντρωση των προσπαθειών ώστε να δημιουργηθούν κάποια επιτυχημένα παραδείγματα, τα οποία να λειτουργήσουν ως αξιόπιστη και ελκυστική αναφορά για τον ιδιωτικό τομέα να ακολουθήσει τη νέα στρατηγική προϊόντων.

Υποστόχος 3: Προσέλκυση Επαρκούς Αριθμού Κατάλληλων Επενδυτών και Μικρών και Μεσαίων Επιχειρήσεων (ΜΜΕ)

7. Δημιουργία εξειδικευμένης Μονάδας για Επενδύσεις στον τομέα του Τουρισμού στον Κυπριακό Οργανισμό Προώθησης Επενδύσεων “Tourinvest Cyprus”: Εξεύρεση επενδυτών, παροχή τεχνικής υποστήριξης, διευκόλυνση επενδυτών μέσω του καθορισμού αποτελεσματικών διαδικασιών, ελαχιστοποίηση της γραφειοκρατίας. Παροχή ενός μενού επενδύσεων (θέρετρα, αξιοθέατα, υποστηρικτικές υπηρεσίες, κλπ) για τους επενδυτές, συνοδευόμενα από όλα τα απαιτούμενα έγγραφα (για prelicensing και key due diligences).
8. Υιοθέτηση Προγράμματος για δημιουργία και στήριξη των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων: Υιοθέτηση προγράμματος για στήριξη των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων (ΜΜΕ): απαραίτητο στοιχείο για προώθηση της καινοτομίας και ποιότητας, των εμπειριών και των προϊόντων ειδικού ενδιαφέροντος που αποτελούν το επίκεντρο της νέας στρατηγικής. Καταγραφή και δημοσιοποίηση των επιχειρηματικών ευκαιριών που διανοίγονται με τη νέα στρατηγική. Σημαντικός αριθμός νέων επιχειρήσεων θα πρέπει να δραστηριοποιηθεί για να αναπτυχθούν προϊόντα και υπηρεσίες για υλοποίηση της στρατηγικής. Παροχή «μονοθυριδικής στήριξης» (One stop shop) προς τις επιχειρήσεις του τομέα από την Εθνική Αρχή Τουρισμού, τόσο με την παροχή τεχνικής βοήθειας προς τις ΜΜΕ - γενικές και εξατομικευμένες συμβουλές, μέθοδοι χρηματοδότησης, βέλτιστες πρακτικές, προώθηση συνεργασιών/κοινοπραξιών κλπ., όσο και με την ανάπτυξη ηλεκτρονικής πλατφόρμας (εργαλεία, στοιχεία, μελέτες, τάσεις και εξελίξεις, ηλεκτρονικά σεμινάρια κλπ.) με στόχο την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητάς τους. Ανάπτυξη προγράμματος για ενθάρρυνση της επιχειρηματικής κουλτούρας. Εισήγηση για την ανάπτυξη ειδικού προγράμματος για νεοφυείς επιχειρήσεις (startup programme) ειδικά στον τομέα του τουρισμού που να ενθαρρύνει την επιχειρηματικότητα στον τομέα, ιδιαίτερα μεταξύ των γυναικών και των νέων. Δημιουργία κέντρων επώασης επιχειρήσεων και προγράμματος επιτάχυνσης στον τομέα του Τουρισμού προκειμένου να δοθεί ώθηση στις καλύτερες ιδέες και επιχειρηματικά μοντέλα.

9. Αποτελεσματική διαδικασία εξεύρεσης στρατηγικών εταίρων/συνεργατών στις αγορές εξωτερικού: Δημιουργία Ειδικής Μονάδας στην Εθνική Αρχή Τουρισμού και υιοθέτηση στρατηγικής προσέγγισης για διαφοροποίηση και διεύρυνση του χαρτοφυλακίου εμπορικών καναλιών/συνεργατών/εταίρων μέσω μαζικής ενημέρωσης, σύμφωνα με τις προτεραιότητες της νέας στρατηγικής. Αναθέωση/διεύρυνση της διαδικασίας σύναψης συμμαχιών σε θέματα προώθησης (marketing), τυποποίηση των εγγράφων και διαδικασιών και ανάρτηση στο διαδίκτυο. Ετοιμασία Οδηγού για τον καταρτισμό εμπορικών προτάσεων. Πιο ενεργός ρόλος στα γραφεία εξωτερικού, και αναβάθμισή τους σε μονάδες επιχειρηματικής ανάπτυξης και εκπαίδευση του προσωπικού. Εντοπισμός και επιλογή 15-20 εταίρων για κάθε προϊόν και προτεραιοποίηση μέσα από έρευνα και ανάλυση πληροφοριών/στοιχείων αγοράς. Η νέα προσέγγιση δεν θα περιοριστεί στους γενικούς τουριστικούς πράκτορες, αλλά θα δίνει ιδιαίτερη έμφαση στην εξεύρεση νέων εταίρων σε σχέση με προϊόντα ειδικού ενδιαφέροντος και σε νέες γεωγραφικές αγορές που θα περιλαμβάνουν πράκτορες ειδικού ενδιαφέροντος, εξειδικευμένα ταξιδιωτικά γραφεία και ηλεκτρονικά ταξιδιωτικά γραφεία, εταίρους μέσω μαζικής ενημέρωσης, bloggers κλπ.

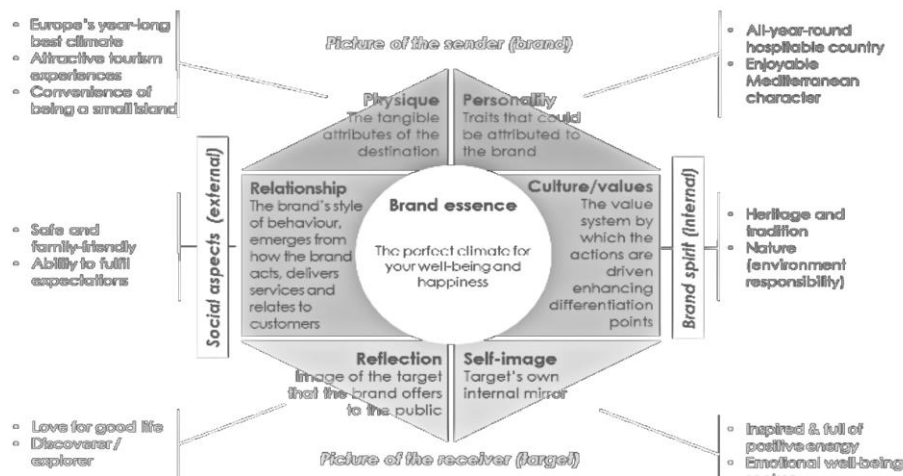
Υποστόχος 4: Κατάκτηση Περισσότερων και πιο Αποδοτικών Πελατών

10. Διαμόρφωση ενός νέου συστήματος διαχείρισης του κυπριακού "Brand": Απαιτείται συμφωνία μεταξύ των εμπλεκόμενων φορέων όσον αφορά την ταυτότητα του νέου «brand» και θέσης στην αγορά («market positioning») και ανάπτυξη του κτίζοντας πάνω στα βασικά στοιχεία της ταυτότητας του brand που εντοπιστήκαν στα πλαίσια της μελέτης. Περαιτέρω, απαιτείται η ευθυγράμμιση της απεικόνισης του (visual) με την στρατηγική και ετοιμασία και υλοποίηση επικοινωνιακής στρατηγικής μέσω εξειδικευμένου γραφείου.

Η έρευνα των εμπειρογνομόνων με 1.716 συνεντεύξεις σε 6 αγορές κατέδειξε ότι το Brand της Κύπρου παρουσιάζει ιδιαίτερη αδυναμία όσον αφορά την κατανόηση της προσφοράς της Κύπρου ως τουριστικού προορισμού, το οποίο επηρεάζει αρνητικά την πρόθεση αγοράς και συνεπώς χρήζει σημαντικής βελτίωσης.

Οι εμπειρογνώμονες ανέπτυξαν το πιο κάτω πρίσμα ταυτότητας του «Brand» της Κύπρου το οποίο περιλαμβάνει τα βασικά στοιχεία που θα αποτελούν την ουσία του νέου "brand" καθώς και τις κύριες πτυχές της τοποθέτησης του στις αγορές:

Προτεινόμενο πρίσμα ταυτότητας του “brand” της Κύπρου



Με βάση το πιο πάνω πρίσμα ταυτότητας οι εμπειρογνώμονες προτείνουν την ακόλουθη προσέγγιση όσον αφορά το «Brand Positioning Statement»:

«Για τους λάτρεις των αξέχαστων διακοπών και ταξιδιών, η Κύπρος προσφέρει ένα μοναδικό σύνολο πλούσιων εμπειριών και υπηρεσιών για χαλάρωση, εξερεύνηση και απόλαυση. Με τον καλύτερο καιρό στην Ευρώπη ολόχρονα, η Κύπρος είναι βολική και φιλική και η θετική της ενέργεια επιτρέπει στον επισκέπτη να διασκεδάσει και να απολαύσει το χρόνο του με ένα μοναδικό τρόπο.

Όλα αυτά είναι δυνατά λόγω της μαγικής λάμψης που έχει το μοναδικό φως της Κύπρου, της εξαιρετικής ποιότητας των κρυστάλλινων νερών, του πλούτου των πολιτιστικών και φυσικών αξιοθέατων της και των 60 χρόνων εμπειρίας στον τομέα που αποκτήθηκε κάνοντας τον κόσμο ευτυχισμένο» .

Η αρχιτεκτονική του «brand» πρέπει να περικλείει τα περιφερειακά brands (δηλ. των διαφόρων τουριστικών προορισμών εντός Κύπρου) και τα εμπορικά brands, δηλαδή ειδικά «brands» προϊόντων (π.χ. Premium Κύπρος, Κύπρος για οικογένειες) και «labels» (π.χ. εστιατόρια κυπριακής κουζίνας,) και «endorsements» (π.χ. καλύτερες 5 διαδρομές για περιηγητές, καλύτερες 5 διαδρομές για ποδηλάτες) που θα αναπτυχθούν για να προωθήσουν προορισμούς και εταιρείες που δεσμεύονται να προσφέρουν ψηλότερη αξία στους πελάτες τους. Με τον τρόπο αυτό θα διασφαλίζεται η μεταξύ τους συμβατότητα ενώ θα μεγιστοποιείται το όφελος που θα έχουν από τις δραστηριότητες που προωθούνται σε εθνικό επίπεδο. Σε πρώτο στάδιο προώθηση των περιφερειακών Brands, του «Premium Destination Brand» και του brand για το ειδικό προϊόν που προτείνεται να αναπτυχθεί για την περίοδο πριν και μετά τους μήνες αιχμής (σημείο 12 πιο κάτω), καθώς και προώθηση των «labels» για τα «εστιατόρια κυπριακής κουζίνας» και τις «5 καλύτερες διαδρομές για περιηγητές».

11. Εφαρμογή ενός σύγχρονου σχεδίου προώθησης (marketing): Ετοιμασία τριετούς σχεδίου το οποίο να περιλαμβάνει: (i) ιδιαίτερη έμφαση στις σχέσεις με τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης και σε ψηφιακές μεθόδους εμπορίας (παρά στη συμμετοχή σε εκθέσεις και δημοσιότητα): Πωλήσεις εμπειριών και υπηρεσιών ηλεκτρονικά, επικοινωνία με πελάτες ηλεκτρονικά και μέσα από κανάλια κοινωνικής δικτύωσης, δυνατότητα δημιουργίας εμπειριών/υλικού και προγραμματισμού του ταξιδιού από τους χρήστες, αναβάθμιση της ιστοσελίδας του ΚΟΤ ώστε να παρέχει έμπνευση στους ταξιδιώτες πέραν από την πληροφόρηση, πληροφόρηση μέσα από κανάλια τρίτων, π.χ. ταξιδιωτικές ιστοσελίδες, blogs κλπ, (ii) στήριξη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων για να αναπτύξουν δεξιότητες στην εμπορία (marketing) και προώθηση συνεργασιών στον τομέα αυτό μεταξύ φορέων της τουριστικής βιομηχανίας και της Κυβέρνησης, έτσι εκεί όπου υπάρχουν κοινοί στόχοι να επιτυγχάνεται μεγαλύτερο όφελος για όλους μέσα από τη μόχλευση ιδιωτικών και δημόσιων κεφαλαίων, (iii) αναδιάρθρωση των γραφείων ΚΟΤ εξωτερικού ώστε να αυξηθεί η προστιθέμενη αξία τους (υλοποίηση του σχεδίου εμπορίας για την αγορά, εντοπισμός συνεργατών/εταίρων/ΜΜΕ για σύναψη εμπορικών συμφωνιών, στήριξη της τουριστικής βιομηχανίας της Κύπρου, συλλογή στοιχείων και πληροφόρησης και ετοιμασία σχετικών εκθέσεων, εντοπισμός ευκαιριών) και (iv) στήριξη από εξειδικευμένα γραφεία εμπορίας. Στις χώρες μέσης και χαμηλής προτεραιότητας εκπροσώπηση από γραφεία εμπορίας και το Υπουργείο Εξωτερικών/Εμπορικό Γραφείο αντίστοιχα. Ένα μεγάλο μέρος του ποσού του συμβολαίου με τα γραφεία εμπορίας πρέπει να είναι μεταβλητό (35-40%) και να βασίζεται στην επίτευξη των στόχων. Προϋπολογισμός €200.000 για χώρες υψηλής προτεραιότητας και κάτω από €200.000 για χώρες μεσαίας προτεραιότητας
12. Δράσεις για μείωση της εποχικότητας: Προσέλκυση περισσότερων τουριστών στην Περίοδο «Προ» και «Μετά» την περίοδο αιχμής (ΠΜΠ) “shoulder months” και ακολούθως στη χειμερινή περίοδο, διαφοροποιώντας και εμπλουτίζοντας το προϊόν που προσφέρει η Κύπρος. Δημιουργία ειδικής μονάδας στην Εθνική Αρχή Τουρισμού για ανάπτυξη και προώθηση του προϊόντος και παροχή τεχνικής βοήθειας προς τους συμμετέχοντες. Οργάνωση των συμμετεχόντων στο ειδικό «προϊόν ΠΜΠ» με τη λειτουργία «λέσχης» για κάθε τουριστικό προορισμό, η οποία θα είναι ένας μηχανισμός συνεργασίας, και στην οποία θα συμμετέχει τόσο ο προορισμός/τοπικές αρχές όσο και οι επιχειρήσεις, στη βάση κριτηρίων, καλύπτοντας όλο το φάσμα υπηρεσιών/εμπειριών που προσφέρονται στους τουρίστες. Οργάνωση των τοπικών λεσχών σε εθνικό επίπεδο, το οποίο θα θέτει το λειτουργικό πλαίσιο για τις τοπικές λέσχες. Δημιουργία συστήματος σήμανσης που να επιτρέπει καλύτερη οργάνωση, συνεργασία, παρουσίαση και προώθηση καινοτόμων προτάσεων κάτω από την ομπρέλα του ειδικού αυτού προϊόντος ΠΜΠ. Η συμμετοχή στις λέσχες θα παρέχει και κάποια ειδικά οφέλη στα μέλη της αφού οι επιχειρήσεις που θα συμμετέχουν θα μπορούν να χρησιμοποιούν το σχετικό σήμα και να επωφελούνται από τις ενέργειες εμπορίας επικοινωνιακής στρατηγικής που θα προωθούνται κεντρικά από την Εθνική Αρχή, ενώ θα μπορεί να υπάρχει και παροχή φορολογικών κινήτρων. Ανάπτυξη ειδικών εμπειριών άριστης ποιότητας για την περίοδο αυτή, συμπεριλαμβανομένου και ενός μενού με όχι λιγότερες από 30 εκδηλώσεις καθώς και ειδικού ηλεκτρονικού συστήματος πωλήσεων. Ευκαιρία διοργάνωσης ετήσιων εκδηλώσεων με βάση τις υφιστάμενες υποδομές και εγκαταστάσεις (π.χ. βδομάδα Kayak Κύπρου, Φεστιβάλ Θαλασσινών, Τρίαθλο Κύπρου, Μαραθώνιος ή άλλη εκδήλωση cross country, άλλη φιλανθρωπική οργάνωση ή περιβαλλοντική διοργάνωση) η οποία να χρηματοδοτείται από το δημόσιο και τον ιδιωτικό τομέα, με δυνατότητα εσόδων π.χ. τέλη συμμετοχής, πωλήσεις εμπορευμάτων κλπ.).

Ανάπτυξη επικοινωνιακής στρατηγικής συμπεριλαμβανομένων (πληρωμένων) άρθρων σε περιοδικά και εφημερίδες (advertorials), δημοσιότητα σε ταξιδιωτικά περιοδικά, καθώς και σε κανάλια στο διαδίκτυο όπως δράσεις σε μέσα κοινωνικής δικτύωσης και διοργάνωση επισκέψεων για «bloggers».

Ανάπτυξη ιστοσελίδας για το ΠΜΠ προϊόν για διάχυση της πληροφόρησης και για πωλήσεις σχετικών προϊόντων και υπηρεσιών, παράλληλα με τη γενική ιστοσελίδα της Εθνική Αρχής Τουρισμού, με τη συμμετοχή του ιδιωτικού τομέα. Συμφωνίες συνεργασίας με αερογραμμές για αύξηση των αεροπορικών δρομολογίων και ποσοστού πληρότητας, απευθείας σύνδεση με πόλεις που αποτελούν στόχο για προϊόντα ΠΜΠ) και διοργανωτές ταξιδιών (π.χ. αύξηση του ΠΜΠ μεριδίου της Κύπρου σε βασικούς διανομείς με μεγαλύτερη διείσδυση στις αγορές στόχους, βελτίωση της παρουσίας της Κύπρου σε ηλεκτρονικές πλατφόρμες, γενικές και εξειδικευμένες).

Ετοιμασία στρατηγικής για τη χειμερινή περίοδο και μέχρι τουλάχιστον το 2025, εφαρμογή της σε δοκιμαστική βάση σε δύο μόνο επιλεγμένα συμπλέγματα/περιοχές, πριν την εφαρμογή της και στα υπόλοιπα συμπλέγματα/περιοχές που έχουν προοπτική για χειμερινό τουρισμό. Ενδεικτικά παραδείγματα εισηγήσεων για εμπλουτισμό του προϊόντος/εμπειριών για τη χειμερινή περίοδο περιλαμβάνουν τη δημιουργία πολύ μεγάλων θεματικών καλυμμένων πισίνων, εκπαιδευτικά προγράμματα σε θέματα όπως ευεξία και γήρανση, υγιεινή διατροφή, ασκήσεις μυαλού, διοργάνωση προγράμματος εκδηλώσεων μεγάλου μεγέθους και πολυπλοκότητας πριν και μετά τα Χριστούγεννα, Παραδοσιακά Χριστούγεννα στην Κύπρο.

Υποστόχος 5: Δημιουργία Οφέλους για την Τοπική Κοινωνία και το Περιβάλλον

13. Ανάπτυξη του δείκτη «wise tourism index» ως εργαλείο για προώθηση της αειφορίας και αναγνώρισης και επιβράβευσης των τουριστικών φορέων που υιοθετούν πρακτικές που είναι περιβαλλοντικά, κοινωνικά και πολιτιστικά βιώσιμες. Θα αποτελείται από τρεις υποδείκτες (i) περιβαλλοντικής βιωσιμότητας (π.χ. ποιότητα αέρα, κατανάλωση ενέργειας, προστασία υδάτων, προστασία ευαίσθητων περιοχών κλπ), (ii) κοινωνικής βιωσιμότητας (π.χ. τοπικές ευκαιρίες εργοδότησης, ισότητα φύλων, στήριξη τοπικών επιχειρήσεων, δίκαιο εμπόριο κλπ), και (iii) πολιτιστικής βιωσιμότητας (π.χ. προστασία πολιτιστικής κληρονομιάς, ανάδειξη τοπικής ταυτότητας κλπ). Ο δείκτης θα αναπτυχθεί με τη συνεργασία των εμπλεκόμενων φορέων (δημόσιος, ιδιωτικός τομέας, μη-κυβερνητικές οργανώσεις) και τη συμβολή διεθνών οργανισμών⁴ που ήδη ενεργοποιούνται στον τομέα, ώστε να αντικατοπτρίζει τα κυριότερα προβλήματα που αντιμετωπίζει η Κύπρος στους τρεις πιο πάνω αναφερόμενους τομείς, να είναι εύκολα κατανοητός στους χρήστες και εύχρηστος όσον αφορά τη διαθεσιμότητα στοιχείων και το κόστος συλλογής τους. Παρακολούθηση των επιδόσεων της Κύπρου και προώθηση διορθωτικών μέτρων εκεί όπου χρειάζεται, διαφοροποιώντας την ως προορισμό σε σχέση με τον ανταγωνισμό ως ένα υπεύθυνο τουριστικό προορισμό.
14. Ετοιμασία προγράμματος για υπολογισμό και μείωση των εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα (carbon footprint) από τουριστικές δραστηριότητες, και στήριξη του τομέα για εφαρμογή του, ανάπτυξη πρακτικού οδηγού με καλές διεθνείς πρακτικές. Δημιουργία συστήματος σήμανσης για τις επιχειρήσεις που μετέχουν στο πρόγραμμα παρέχοντας τη δυνατότητα προβολής της Κύπρου ως αειφόρου τουριστικού προορισμού. Εισήγηση των

⁴ π.χ. Global Sustainable Tourism Council, the International Ecotourism Society, UNWTO, Travel Foundation κλπ.

εμπειρογνωμόνων για παροχή χρηματοδότησης για τεχνική βοήθεια από συγκεκριμένες εταιρείες που θα εξουσιοδοτηθούν από την Εθνική Αρχή Τουρισμού, τόσο προς επιχειρήσεις του τομέα όσο και προς τις Τοπικές Αρχές, ώστε να μειώσουν την κατανάλωση ενέργειας και το κόστος τους, χωρίς να επηρεάζεται η ποιότητα υπηρεσιών που παρέχουν. Ενημερωτική εκστρατεία για ενθάρρυνση συμμετοχής.

15. Έναρξη πρωτοβουλιών “Made In Cyprus” (MIC) και “Soul of Cyprus” (SOC) για υποβοήθηση των τοπικών κοινοτήτων να αυξήσουν τα εισοδήματά τους και να διατηρήσουν την πολιτιστική τους ταυτότητα. Η πρώτη πρωτοβουλία θα διαλαμβάνει την πιστοποίηση τοπικών προϊόντων τα οποία θα διατίθενται τόσο χοντρικά στην τουριστική βιομηχανία, όσο και απευθείας στους τουρίστες μέσω ηλεκτρονικής πλατφόρμας με δυνατότητα κατ’οίκον διανομής, 20 εξειδικευμένων “MIC” καταστημάτων, τα οποία θα αναπτυχθούν με συγκεκριμένο πρότυπο, το αεροδρόμιο κλπ.

Η δεύτερη πρωτοβουλία θα περιλαμβάνει διαφορετικές κατηγορίες κυπριακών πολιτιστικών εμπειριών και εκδηλώσεων όπως μουσικές συναυλίες, τοπικά φεστιβάλ, εργαστήρια χειροτεχνίας, μικρά μουσεία, κλπ., ένα ολοκληρωμένο ημερολόγιο εκδηλώσεων, μόνιμων και εποχικών, που να αντικατοπτρίζει τόσο τη λαϊκή παράδοση όσο και τη σύγχρονη Κύπρο, οι οποίες θα πωλούνται μέσα από μια νέα πλατφόρμα εμπορίας (marketing). Εισήγηση εμπειρογνωμόνων για χρηματοδότηση τεχνικής βοήθειας για ανάπτυξη εμπειριών SoC.

Υποστόχος 6: Ανάπτυξη πολύ Ανταγωνιστικού «competitive diamond» για τον Τομέα του Τουρισμού

16. Δημιουργία Μονάδας Ανταγωνιστικότητας στη Εθνική Αρχή Τουρισμού: Βελτίωση της ανταγωνιστικότητας και παραγωγικότητας του κλάδου του τουρισμού στην Κύπρο, με την προώθηση της χρήσης νέων τεχνολογιών και της καινοτομίας, μέσω πρωτοβουλιών συνεργασίας και μεταφοράς τεχνογνωσίας και καλών πρακτικών σε όλα τα στάδια της αλυσίδας αξίας του τομέα, διαχείριση του συστήματος πληροφοριών (tourism intelligence) και προώθηση της χρήσης του από τον ιδιωτικό τομέα, εκπαίδευση και κατάρτιση στελεχών και συνεχής βελτίωση του νομικού πλαισίου για προσέλκυση επενδύσεων. Πλαίσιο για παροχή/χρηματοδότηση συμβουλευτικών υπηρεσιών σε επιχειρήσεις για ενίσχυση της ανταγωνιστικότητάς τους. Διεξαγωγή ετήσιου συνεδρίου ανταγωνιστικότητας με τη συμμετοχή διεθνών φορέων με στόχο την ανταλλαγή ιδεών και γνώσης όσον αφορά τις τελευταίες καινοτομίες, τεχνολογίες και καλές πρακτικές που θα μπορούσαν να είναι ωφέλιμες για την τουριστική βιομηχανία.
17. Ενδυνάμωση της Συνδεσιμότητας: Δημιουργία Μονάδας στην Εθνική Αρχή Τουρισμού για σχεδιασμό στρατηγικής και τακτικής για αύξηση του όγκου των αερομεταφορών σε συνεργασία με την Hermes, σύμφωνα με τα αποτελέσματα της μελέτης όσον αφορά την ανάπτυξη αγορών. Δημιουργία Επιτροπής Συνδεσιμότητας με τη συμμετοχή του Τμήματος Πολιτικής Αεροπορίας, επιλεγμένων συνδέσμων της τουριστικής βιομηχανίας και της Μονάδας Εξεύρεσης Στρατηγικών Εταίρων που επίσης προτείνεται να δημιουργηθεί στην Εθνική Αρχή Τουρισμού για ολιστική προσέγγιση. Συνεργασία με Οργανωτές ταξιδιών για ανάλυση και επιλογή στρατηγικών αγορών, ώστε να δημιουργείται μια ελκυστική προοπτική ζήτησης για παρουσίαση και αξιοποίηση στις διαπραγματεύσεις με τους αερομεταφορείς, σε συνάρτηση με την κατανομή πόρων για εμπορία. Δημιουργία ειδικών πακέτων σε επιλεγμένες αγορές με βάση την στρατηγική, όπου παρουσιάζεται μακροχρόνια προοπτική. Σε σχέση με τα σχέδια κινήτρων για τις αερογραμμές, έμφαση θα

πρέπει να δίνεται σε συγχρηματοδοτούμενες δράσεις εμπορίας αντί στην άμεση οικονομική στήριξη ανά επιβάτη. Στρατηγικές συνεργασίες με νέες αερογραμμές ώστε να εξυπηρετείται η νέα στρατηγική τουρισμού.

18. Ανασχεδιασμός του νομοθετικού και κανονιστικού πλαισίου: Απλοποίηση του ρυθμιστικού πλαισίου για βελτίωση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος και μείωση της γραφειοκρατίας και επιτάχυνση διαδικασιών. Ετοιμασία ενιαίας τουριστικής νομοθεσίας με σφαιρική κάλυψη (ρόλος της διοίκησης, τουριστικοί πόροι, στόχοι του τουρισμού και τουριστικό προϊόν/υπηρεσίες/επαγγέλματα, αδειοδοτήσεις, τουριστικές αρχές και τουριστικές επιθεωρήσεις, πειθαρχία με σύστημα ποινών και δημιουργία δημόσιας ηλεκτρονικής πλατφόρμας για το νομοθετικό πλαίσιο που διέπει τον τομέα του τουρισμού, συμβάλλοντας σε ένα πιο διαφανές και προσβάσιμο επιχειρηματικό περιβάλλον. Παράλληλα, δημιουργία μονοθυριδικής μονάδας για ταχεία εξυπηρέτηση των επενδυτών και σχετικής ηλεκτρονικής πλατφόρμας. Νομοθετική ρύθμιση για επίλυση του προβλήματος των μη αδειούχων καταλυμάτων, συστηματικός εντοπισμός μη συμμορφούμενων επιχειρήσεων και υποβολή αυστηρών ποινών.
19. Ενίσχυση του ανθρώπινου κεφαλαίου: Αναβάθμιση του υφιστάμενου πλαισίου εκπαίδευσης και κατάρτισης στον τομέα του τουρισμού, με τη δημιουργία Κέντρου Αριστείας σε συνεργασία με κορυφαίο διεθνές πανεπιστήμιο στον τομέα του τουρισμού και σύσταση συμβουλευτικής επιτροπής με τη συμμετοχή μεγάλων διεθνών εταιρειών που δραστηριοποιούνται στον τομέα του τουρισμού για άμεση παρακολούθηση των εξελίξεων και τάσεων στον τομέα. Εισαγωγή νέων και καινοτόμων μορφών εκπαίδευσης και κατάρτισης για εκσυγχρονισμό και βελτίωση των δεξιοτήτων του κλάδου και αναβάθμιση επάρκειας των ξένων υπαλλήλων που εργοδοτούνται στον τομέα.

Εισήγηση για εντοπισμό των αναγκών σε προσωπικό σε πενταετή βάση, και προώθηση συνεργασιών με μικρό αριθμό κρατών για συντονισμένη συλλογική διαδικασία όσον αφορά την εξεύρεση κατάλληλου προσωπικού από το εξωτερικό. Εισαγωγή εξειδικευμένης πλατφόρμας για τις ανάγκες/κενές θέσεις εργασίας στον τομέα.

Προώθηση της καινοτομίας στον τομέα της γαστρονομίας για βελτίωση της γαστρονομικής ποιότητας και του κρασιού με τη δημιουργία του Κυπριακού Γαστρονομικού Κέντρου, στη βάση καλών πρακτικών από άλλες χώρες και κτίζοντας στην προσπάθεια των Κύπριων chef που έχει ήδη ξεκινήσει, με Συμβουλευτική Επιτροπή απαρτιζόμενη από επαγγελματίες εγνωσμένου κύρους. Συνεργασία με κορυφαίο διεθνή οργανισμό με στόχο την ανταλλαγή επαγγελματικής εμπειρίας, συμβουλευτικές υπηρεσίες και κοινές εκδηλώσεις (π.χ. Basque Culinary Centre).

Υποστόχος 7: Εφαρμογή Έξυπνης Διακυβέρνησης και Πλαισίου Διαχείρισης του Τουριστικού Τομέα

20. Νέο σύστημα διακυβέρνησης: Η αποτελεσματική υλοποίηση της Στρατηγικής Τουρισμού προϋποθέτει απαραίτητα την αναδιοργάνωση της διακυβέρνησης του τομέα. Οι εμπειρογνώμονες εισηγούνται τη σύσταση τεσσάρων σωμάτων τα οποία θα αποτελούν τον πυρήνα του θεσμικού πλαισίου και θεωρούνται καθοριστικής σημασίας για την επιτυχή εφαρμογή της στρατηγικής: (i) Διϋπουργική Επιτροπή για τον Τουρισμό (προεδρεύεται από τον Πρόεδρο της Δημοκρατίας), (ii) Γραφείο του Διευθυντή της Στρατηγικής Τουρισμού (υπό τον ΠτΔ), (iii) Εθνική Συμμαχία για τον Τουρισμό (ιδιωτικός τομέας) και (iv) νέα Εθνική Αρχή Τουρισμού

Η **Διϋπουργική Επιτροπή Τουρισμού** (ΔΕΤ) θα παρέχει καθοδήγηση και θα παρακολουθεί την πρόοδο στην εφαρμογή της στρατηγικής. Θα εντοπίζει προβλήματα και θα εισηγείται λύσεις για αντιμετώπιση τους. Επίσης, θα διασφαλίζει και θα προωθεί τη συνεργασία μεταξύ των εμπλεκόμενων Υπουργείων και άλλων φορέων του ιδιωτικού τομέα ώστε η υλοποίηση της στρατηγικής να διεξάγεται συντονισμένα και αποτελεσματικά. Θα αποτελείται από τα Υπουργεία με αρμοδιότητες συναφείς με την υλοποίηση της στρατηγικής: Υπουργεία Ενέργειας, Εμπορίου, Βιομηχανίας, και Τουρισμού, Παιδείας και Πολιτισμού, Εργασίας, Πρόνοιας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων, Οικονομικών, Γεωργίας, Αγροτικής Ανάπτυξης και Περιβάλλοντος, Εσωτερικών, Δικαιοσύνης και Δημόσιας Τάξης, Μεταφορών, Επικοινωνιών και Έργων και Εξωτερικών. Οι εργασίες της Επιτροπής θα διεκπεραιώνονται σε επίπεδο ολομέλειας και όπου απαιτείται με τη σύσταση εξειδικευμένων Ομάδων Εργασίας. Ο Επικεφαλής της Εθνικής Αρχής Τουρισμού και ο Συντονιστής της Στρατηγικής Τουρισμού συμμετέχουν στις συναντήσεις, με το Γραφείο του δεύτερου να έχει και το ρόλο της γραμματείας. Θα συνέρχεται μηνιαία σε επίπεδο όχι κατώτερο του Γενικού Διευθυντή Υπουργείου και τριμηνιαία σε υπουργικό επίπεδο.

Η **Εθνική Συμμαχία Τουρισμού** (ΕΣΤ), θα είναι ο κύριος εταίρος της Κυβέρνησης/Διϋπουργικής Επιτροπής Τουρισμού στη συλλογική συζήτηση και εξεύρεση συναινετικών λύσεων σε σημαντικά θέματα που σχετίζονται με την ανάπτυξη και την προώθηση του τουρισμού. Ο ρόλος του ΕΣΤ θα επικεντρωθεί στα εξής: πρωτοβουλίες για ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας, προώθηση μελετών και ερευνών σχετικά με τις οικονομικές, κοινωνικές και περιβαλλοντικές επιπτώσεις του τουρισμού και ενίσχυση της εσωτερικής συνοχής και του επαγγελματικού κύρους της κυπριακής τουριστικής βιομηχανίας. Θα συσταθεί ως μη κερδοσκοπικός οργανισμός, ο οποίος θα αποτελείται από τους 30 πιο σημαντικούς και προσδευτικούς φορείς στον τομέα τουρισμού στην Κύπρο - αεροπορικές εταιρείες, αεροδρόμια ξενοδοχεία, ταξιδιωτικά γραφεία, ταξιδιωτικοί πράκτορες, εταιρείες ενοικίασης αυτοκινήτων και επιλεγμένοι κλάδοι όπως ιατρικά κέντρα και κέντρα ευεξίας, οι οποίοι θα συμμετέχουν σε ανώτατο επίπεδο διοίκησης. Θα συμμετέχουν επίσης εταιρείες που δεν ανήκουν αυστηρά στην τουριστική βιομηχανία αλλά είναι απαραίτητες για τη λειτουργία του προορισμού π.χ. εταιρείες που παρέχουν χρηματοοικονομικές υπηρεσίες, επικοινωνίες, προμήθειες αγαθών και πρώτων υλών, κλπ. Θα προεδρεύεται από εκπρόσωπο του ιδιωτικού τομέα που θα επιλέγεται από τα μέλη της Συμμαχίας. Θα συνέρχεται σε τριμηνιαία βάση αλλά και όποτε υπάρχουν θέματα προς συζήτηση.

Το **Γραφείο του Διευθυντή της Στρατηγικής Τουρισμού** θα είναι αρμόδιο για την ανάπτυξη, οργάνωση και παρακολούθηση της εφαρμογής της στρατηγικής. Θα συσταθεί υπό τον Πρόεδρο της Δημοκρατίας και θα αναφέρεται απευθείας στον Πρόεδρο. Θα μεταφράζει την στρατηγική σε ετήσια σχέδια δράσης για το κάθε κυβερνητικό σώμα που εμπλέκεται στην υλοποίηση της στρατηγικής. Θα στηρίζει τον σχεδιασμό των σχεδίων δράσης τα οποία θα περιγράφουν πως ο κάθε οργανισμός θα συμβάλει στην υλοποίηση της στρατηγικής, διασφαλίζοντας έτσι ότι ευθυγραμμίζονται με την στρατηγική και δεν έρχονται σε μεταξύ τους σύγκρουση. Παράλληλα θα διασφαλίζει σε συνεννόηση με τις αρμόδιες υπηρεσίες ότι υπάρχουν ικανοποιητικοί πόροι, οικονομικοί και ανθρώπινοι για τον κάθε εμπλεκόμενο οργανισμό για υλοποίηση της στρατηγικής. Επίσης θα συντονίζει την επικοινωνία της στρατηγικής με τα ενδιαφερόμενα μέρη. Θα εισηγείται τροποποιήσεις/διορθωτικές ενέργειες όταν αυτό είναι απαραίτητο και θα διασφαλίζει ότι όλες οι πρωτοβουλίες και τα προγράμματα αναπτύσσονται σύμφωνα με το πρόγραμμα και τα

σχέδια δράσης. Υποβολή τριμηνιαίας έκθεσης προόδου στην Διυπουργική Επιτροπή Τουρισμού και συντονισμός οποιασδήποτε απαραίτητης αναθεώρησης της στρατηγικής.

Η **Εθνική Αρχή Τουρισμού** θα διαδραματίσει σημαντικό ρόλο στην εφαρμογή της στρατηγικής ως ο υπεύθυνος φορέας για τον προγραμματισμό και την προώθηση βιώσιμου τουρισμού. Για να γίνει αυτό, η οργανωτική δομή της θα πρέπει να είναι πλήρως ευθυγραμμισμένη με την στρατηγική και να στοχεύει στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας του τομέα, μεταξύ άλλων, με την παροχή καθοδήγησης στον τομέα, την ενθάρρυνση της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας, τον προγραμματισμό για έξυπνη ανάπτυξη του τουρισμού, την προώθηση της ανάπτυξης μοναδικών τουριστικών εμπειριών, την προώθηση καινοτόμων και σύγχρονων συστημάτων σήμανσης και βελτίωση της ποιότητας των τουριστικών προϊόντων. Για το λόγο αυτό, οι εμπειρογνώμονες εισηγούνται όπως ο νέος οργανισμός απαλλαγεί σε μεγάλο βαθμό από αρμοδιότητες που αφορούν γραφειοκρατικές διαδικασίες, όπως οι αδειοδοτήσεις, οι οποίες θα πρέπει να μεταφερθούν σε άλλα Υπουργεία. Η EAT θα συνεργάζεται στενά με όλους τους φορείς (δημόσιους και ιδιωτικούς) για εξασφάλιση της επιτυχούς εφαρμογής της στρατηγικής. Εισηγηση για τη σύσταση επιτροπής/συμβουλίου του ιδιωτικού τομέα, ως ένα πιο επιχειρησιακό σώμα σε σχέση με Εθνική Συμμαχία Τουρισμού (η οποία θα λειτουργεί σε πιο στρατηγικό επίπεδο), αποτελούμενο από εκπροσώπους ιδιωτικών εταιρειών από διαφορετικούς τομείς του τουρισμού οι οποίοι θα συμβάλουν στον προσδιορισμό μέτρων για να καταστεί η Κύπρος ένας πιο ανταγωνιστικός προορισμός.

21. Ανασχεδιασμός της Εθνικής Αρχής Τουρισμού (EAT) ώστε να συνάδει και να υποστηρίζει την υλοποίηση της στρατηγικής και να αντιμετωπίζει τις προκλήσεις του τομέα. Σύμφωνα με τους μελετητές, δεδομένης της απόφασης της Κυβέρνησης να συστήσει μια νέα αρχή τουρισμού για εκσυγχρονισμό των υφιστάμενων διαδικασιών, είναι σημαντικό να διασφαλιστεί ότι η νέα αρχή είναι πλήρως δεσμευμένη στη νέα στρατηγική τουρισμού. Η EAT θα ηγείται του συστήματος διαχείρισης του τομέα με τη συνεργασία και τη συμμετοχή των ιδιωτικών φορέων. Το πρόγραμμα εργασιών της θα ετοιμάζεται στη βάση βασικών αρχών που θα συμφωνούνται με τα κύρια σώματα στο σύστημα διακυβέρνησης. Οι κύριες αρμοδιότητες της EAT θα περιλαμβάνουν (i) τον σχεδιασμό/προγραμματισμό της τουριστικής ανάπτυξης, (ii) προσέλκυση επενδύσεων, (iii) ανάπτυξη εξαιρετικών τουριστικών εμπειριών, (iv) εμπορία, (v) προώθηση αειφόρου τουριστικής ανάπτυξης, (vi) ενδυνάμωση της ανταγωνιστικότητας του επιχειρηματικού πλαισίου του τομέα, (vii) παρακολούθηση των επιδόσεων του τομέα, και (viii) διακυβέρνηση.
22. Δημιουργία συστήματος παρακολούθησης των επιδόσεων του τομέα: Το σύστημα παρακολούθησης του τομέα του τουρισμού θα στοχεύει στην παροχή πληροφοριών, τόσο ποσοτικών όσο και ποιοτικών, ώστε η λήψη αποφάσεων να βασίζεται σε εμπειριστατωμένη γνώση της υφιστάμενης κατάστασης, των διεθνών συνθηκών της αγοράς τουρισμού και του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος. Στα πλαίσια αυτά, θα συλλέγονται και αναλύονται πληροφορίες σε τρεις βασικούς τομείς: (i) Δείκτες απόδοσης τομέα, (ii) δείκτες εμπορίας, και (iii) δείκτης ανταγωνιστικής θέσης έναντι των ανταγωνιστικών προορισμών. Σχετικοί δείκτες κάτω από τους ακόλουθους τομείς: επισκέπτες στην Κύπρο (αριθμός ανά αγορά, ρυθμός ανάπτυξης, προφίλ επισκεπτών, σκοπός ταξιδιού, πληροφορίες για καταναλωτικές συνήθειες), γεωγραφικές αγορές (αριθμός ταξιδιών στο εξωτερικό, ζήτηση ανά ειδικό τομέα, δαπάνη, κατηγορίες ταξιδιών, προφίλ ταξιδιωτών, αγοραστικές και καταναλωτικές συνήθειες, σκοπός ταξιδιού, πιο δημοφιλής προορισμοί), μερίδιο αγοράς (μερίδιο αγοράς στις κύριες γεωγραφικές αγορές, μερίδιο αγοράς στα κύρια τμήματα αγοράς και στις

κύριες κατηγορίες ταξιδιών), εικόνα της Κύπρου και θέση της ως τουριστικός προορισμός (βαθμός κατανόησης και αναγνωσιμότητας της Κύπρου ως τουριστικού προορισμού, δύναμη του "brand" της Κύπρου, θετικές και αρνητικές πτυχές της εικόνας της Κύπρου), ανταγωνιστικότητα σε θέμα τιμής (ανά εποχή – χειμώνας και καλοκαίρι, διάρκεια (7, 14, +/- 15 μέρες), ανά είδος καταλύματος και χωρητικότητα), δυνητική ζήτηση (πρόθεση αγοράς βραχυπρόθεσμα, μεσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα, πρόθεση αγοράς ανά εποχή, πρόθεση αγοράς ανά κατηγορία ταξιδιού, πρόθεση αγοράς ανά τμήμα), δράσεις εμπορίας (διαθέσιμος προϋπολογισμός, προγραμματισμένες/ολοκληρωμένες δράσεις, δαπάνες/επενδύσεις που έγιναν, απόδοση επενδύσεων), συνεργάτες (οργανωτές ταξιδιών που λειτουργούν στην Κύπρο από κάθε αγορά - γενικοί, εξειδικευμένοι, για καλοκαίρι, για χειμώνα), όγκος των προγραμματισμένων πτήσεων, αεροπορικές εταιρείες που λειτουργούν στην Κύπρο – χωρητικότητα, συχνότητα, συνδεσιμότητα). Βελτίωση της ποιότητας των στοιχείων μέσω για παράδειγμα ανάπτυξης πινάκων εισροών-εκροών ή δορυφορικών λογαριασμών. Ανάπτυξη πλατφόρμας για επεξεργασία και ανάλυση πληροφοριών/στοιχείων, για χρήση τόσο από τις αρμόδιες αρχές όσο και από συνδρομητές φορείς του ιδιωτικού τομέα.

Παράλληλα, ανάπτυξη δεικτών για παρακολούθηση της υλοποίησης της στρατηγικής και ειδικότερα των δράσεων/πρωτοβουλιών μέσω στοχοθέτησης για κάθε μία από τις 22 στρατηγικές δράσεις/πρωτοβουλίες που εισηγούνται οι εμπειρογνώμονες.

ΣΤ. ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ – INTEGRATED PLANNING

Οι εμπειρογνώμονες επισημαίνουν ότι μια καλά σχεδιασμένη, μεθοδική και ελεγχόμενη ανάπτυξη μπορεί να μεγιστοποιήσει τα οφέλη, και να ελαχιστοποιήσει τις οποιεσδήποτε δυνητικές δυσμενείς επιπτώσεις. Εκφράζουν την άποψη ότι οι υφιστάμενες ζώνες για τουριστική ανάπτυξη, έχουν εν μέρει συμβάλει στην υπέρμετρη γραμμική ανάπτυξη στις παράκτιες περιοχές και αυτό δεν πρέπει να αφεθεί να συνεχίσει. Αναγνωρίζοντας τα προβλήματα του παρελθόντος, η επιτυχής υλοποίηση της στρατηγικής προϋποθέτει την ανάπτυξη ολοκληρωμένων σχεδίων χωροταξικής ανάπτυξης (master plans) για κάθε κύρια τουριστική περιοχή τα οποία θα κατευθύνουν την αναπτυξιακή προσπάθεια μέχρι το 2030. Στα πλαίσια αυτά μπορεί να απαιτείται ο επαναπροσδιορισμός των συνόρων των τουριστικών ζωνών, η απάλειψη κάποιων ή η δημιουργία νέων. Οι εμπειρογνώμονες παραθέτουν εισηγήσεις και κατευθυντήριες αρχές για το σκοπό αυτό:

1. Επικέντρωση της μελλοντικής τουριστικής ανάπτυξης σε μικτής χρήσης θέρετρα (mixed use resorts), σύμφωνα και με την παγκόσμια τάση, σε συμπλέγματα (clusters) - υφιστάμενα και νέα, και σε τουριστικές ζώνες εθνικού ενδιαφέροντος (tourism zones of national interest), λαμβάνοντας υπόψη την ελκυστικότητα και ανταγωνιστικότητα της κάθε περιοχής.
2. Αναβάθμιση των υφιστάμενων συμπλεγμάτων (clusters) μέσα από βελτιώσεις και ανακαινίσεις καθώς και νέες αναπτύξεις και παροχή καλύτερων τουριστικών υπηρεσιών.
3. Καθορισμός πολιτικής για ακίνητα/οικιστικές αναπτύξεις που θα θέτει ποιοτικό έλεγχο στην ανάπτυξη αλλά θα αυξάνει την ελκυστικότητα των τουριστικών επενδύσεων.
4. Βελτίωση του αστικού περιβάλλοντος και της οπτικής αισθητικής σε όλες τις τουριστικές περιοχές του νησιού.
5. Αναθεώρηση και βελτίωση του νομοθετικού και κανονιστικού πλαισίου σχεδιασμού και ανάπτυξης.

Οι κατευθυντήριες γραμμές επεξηγούνται και οι σχετικές εισηγήσεις των εμπειρογνομόνων παρουσιάζονται πιο κάτω:

Κατευθυντήριες Αρχές 1 και 2: Πλαίσιο Ανάπτυξης

Το σχεδιαστικό πλαίσιο ανάπτυξης που προτείνεται από τους εμπειρογνώμονες διέπεται από τις ακόλουθες 5 χωρικές διαστάσεις, οι οποίες συνδέονται μεταξύ τους:

- **Τουριστικοί χώροι και αξιοθέατα:** Η Κύπρος πρέπει να τοποθετήσει τους τουριστικούς χώρους και αξιοθέατα στον πυρήνα του ολοκληρωμένου αναπτυξιακού σχεδιασμού της. Θα πρέπει να αναπτυχθούν τουριστικές εμπειρίες και δραστηριότητες γύρω από ιστορικά, φυσικά και πολιτιστικά στοιχεία ή γεγονότα (π.χ. φυσικό τοπίο, χλωρίδα και πανίδα, ιστορικοί τόποι, κληρονομιά, φεστιβάλ, αθλητικές εκδηλώσεις κλπ). Οι χώροι αυτοί θα χαρακτηρίζονται ως «τόποι επίσκεψης» και θα είναι επομένως ζωτικής σημασίας για την προσέλκυση επισκεπτών στα τουριστικά συμπλέγματα.
- **Θέρετρα (resorts):** Χωροταξικά σχεδιασμένοι χώροι που περιλαμβάνουν συνδυασμό ξενοδοχείων, εγκαταστάσεις αναψυχής, εμπειρίες και άλλες συναφείς με τον τουρισμό υπηρεσίες. Η διαχείριση τους αναλαμβάνεται από μια αρχή (ποιότητα, εμπειρίες, marketing, επιδιορθώσεις κλπ). Αποτελούν παγκόσμια τάση στον τουριστικό τομέα. Όλο και περισσότερο, αναπτύσσονται θέρετρα μικτής χρήσης τα οποία συνδυάζουν και οικιστικά καταλύματα –

πρώτη και δεύτερη κατοικία, επαγγελματικούς χώρους κλπ. Σε μια περιοχή, αριθμός θέρετρων μπορεί να μοιράζεται υποστηρικτικές υποδομές και δημόσιες υπηρεσίες.

Οι εμπειρογνώμονες εισηγούνται να δοθεί έμφαση στη δημιουργία μικρότερου μεγέθους boutique θέρετρων που αποτελούνται συνήθως από λιγότερο από 800 κλειδιά. Τα μικρότερα θέρετρα προσφέρουν μεγαλύτερη αξία δεδομένου ότι αποφεύγεται η μαζικοποίηση του προσφερόμενου προϊόντος. Παρά το γεγονός ότι το μικρό μέγεθος δυσχεραίνει, από οικονομικής άποψης, τη δυνατότητα του θέρετρου να διαθέτει μια ευρεία ποικιλία δραστηριοτήτων, εμπειριών και συναφούς εξοπλισμού, το μειονέκτημα αυτό μπορεί να αντιμετωπιστεί με την ανάπτυξη συμπλεγμάτων με boutique ξενοδοχεία τα οποία να μοιράζονται ένα μεγάλο μέρος της προσφοράς εμπειριών, την οποία δεν θα μπορούσαν οικονομικά να αναπτύξουν από μόνοι τους. Αυτό είναι το μοντέλο που εισηγούνται οι εμπειρογνώμονες για την ανάπτυξη των νέων τουριστικών ζωνών

- **Τουριστική Ζώνη Εθνικού Ενδιαφέροντος/TZEE (Tourism Zone of National Interest):** Οι τουριστικές ζώνες εθνικού ενδιαφέροντος αποτελούν περιοχές (200-2000 εκτάρια) που εμπεριέχουν διάφορα θέρετρα τα οποία μοιράζονται βασικές υποδομές και εξοπλισμό (δρόμους πρόσβασης, ηλεκτροδότηση, παροχή νερού και επικοινωνίες). Οι περιοχές αυτές αποτελούν από μόνες τους προορισμούς και συνήθως έχουν πέραν των 6000 κλειδιών. Οι TZEE συνήθως διέπονται από ειδικό ρυθμιστικό πλαίσιο. Μια TZEE που αποτελείται από 4-8 θέρετρα αποτελεί πρόταση υψηλής προστιθέμενης αξίας λόγω της ποικιλομορφίας των υποδομών, εγκαταστάσεων, υπηρεσιών, δραστηριοτήτων και εμπειριών που είναι κατά πολύ ανώτερες από αυτές που μπορεί να προσφέρει ένα ξενοδοχείο από μόνο του, και μπορεί να συμβάλει στην αντιμετώπιση της εποχικότητας. Οι εμπειρογνώμονες εισηγούνται τη δημιουργία τουλάχιστον μίας τουριστικής ζώνης εθνικού ενδιαφέροντος στην Κύπρο και προτείνουν κάποιες πιθανές τοποθεσίες. Η περιοχή θα περιλαμβάνει κυρίως μέσου μεγέθους και Boutique resorts, τα οποία διασυνδέονται με το υφιστάμενο αστικό περιβάλλον.
- **Συμπλέγματα (Clusters):** Αποτελούν μεγαλύτερες χωρικά περιοχές από τις πιο πάνω έννοιες. Αφορούν τουριστικές περιοχές οι οποίες περιλαμβάνουν ποικίλο και ελκυστικό εύρος καταλυμάτων, θέρετρων, τουριστικών εμπειριών, υποστηρικτικών υπηρεσιών, υποδομών, τουριστικών ζωνών. Το κάθε σύμπλεγμα έχει ένα καθορισμένο κέντρο πόλης, πολλές φορές το κέντρο ενός υφιστάμενου χωριού ή πόλης. Τα συμπλέγματα επωφελούνται από μονάδες ενιαίας διαχείρισης και αποτελεσματική λειτουργία (Cluster Management Units). Από πλευράς τουριστικού προγραμματισμού, η συγκέντρωση (συμπλεγματοποίηση) είναι πιο βιώσιμη από τη διασπορά. Γενικά, μια αναλογία 80/20 προς την συγκέντρωση είναι ρεαλιστική και θεωρείται από τους εμπειρογνώμονες ότι μπορεί να υιοθετηθεί από την Κύπρο.
- **Διαδρομές:** Οι τουριστικές διαδρομές στην Κύπρο θα πρέπει να έχουν ένα κεντρικό θέμα (ιστορία, φύση, κληρονομιά, κρασί, αθλητισμός, εκδηλώσεις κλπ.) και να συνδέουν συμπλέγματα, τοποθεσίες, αξιοθέατα σε διάφορες πόλεις και χωριά σε σχετικά μικρή απόσταση. Με τον τρόπο αυτό θα συμβάλλουν στην αύξηση του αριθμού των επισκεπτών καθώς και στη διάρκεια της παραμονής τους, και αποτελούν σημαντικό στοιχείο της στρατηγικής για αντιμετώπιση της εποχικότητας.

Χωροθέτηση της Ανάπτυξης

Η μελέτη περιλαμβάνει εισήγηση όσον αφορά το πού, πώς και με ποια ταχύτητα θα πρέπει να επιτευχθεί η τουριστική ανάπτυξη κατά την περίοδο μέχρι το 2030 ώστε να ικανοποιηθεί η

προβλεπόμενη ζήτηση. Τα 33.950⁵ νέα κλειδιά διαμονής προτείνεται να αναπτυχθούν σε τρεις κατηγορίες περιοχών: (i) Μέσα ή/και στην περιφέρεια των αστικών περιοχών, (ii) σε απομονωμένες περιοχές στις ακτές ή στην ενδοχώρα, (iii) σε θέρετρα 4^{ης} γενιάς, τα οποία να περιλαμβάνουν δύο τύπων θέρετρα: θέρετρα Μπουτίκ (λιγότερες από 750 κλειδιά) και Μέγα θέρετρα (4000 κλειδιά+). Τα κλειδιά αφορούν την μονάδα ενοικίασης (contractual unit - Δηλαδή ένα κλειδί δεν αντιστοιχεί σε ένα δωμάτιο) και έχουν υπολογιστεί λαμβάνοντας υπόψη διαφορετική χρήση για επαγγελματικά ταξίδια (1.10) και ταξίδια αναψυχής (1.85). Για τις εξυπηρετούμενες μονάδες η χρήση έχει υπολογιστεί σε 2.2 και για τις επαύλεις 3.1.

Με βάση τις εισηγήσεις των εμπειρογνομόνων, 40% των κλειδιών θα βρίσκονται σε θέρετρα μπουτίκ, 15% σε μέγα θέρετρα και 45% των κλειδιών σε αστικές ή απομονωμένες περιοχές.

Η προτεινόμενη κατανομή των νέων κλειδιών για ανάπτυξη βασίζεται σε μια συνολική εκτίμηση της ζήτησης και σε εξέταση κατά περίπτωση κατά πόσον ένα σύμπλεγμα έχει δυνατότητες να φιλοξενήσει την προβλεπόμενη ζήτηση. Παράμετροι που λήφθηκαν υπόψη περιλαμβάνουν την προσβασιμότητα της κάθε τοποθεσίας, την υπάρχουσα υποδομή και υπηρεσίες κοινής ωφελείας, τη συμβατότητα με υφιστάμενες υπηρεσίες, τα σχετικά έργα υπό κατασκευή, την ελκυστικότητα της τοποθεσίας για τους τουρίστες (φύση, ιστορία, πολιτισμός, δραστηριότητες, ιδιαίτερο ενδιαφέρον κλπ), το όφελος προς την τοπική κοινωνία, τις ενδεχόμενες περιβαλλοντικές επιπτώσεις στην περιοχή.

Οι εμπειρογνώμονες εισηγούνται την ανάπτυξη τουλάχιστον μιας νέας τουριστικής περιοχής /ζώνης, προτείνοντας ως πιθανές περιοχές την περιοχή Πισσουρίου/Αυδήμου και την περιοχή Μαζωτού, με πρώτη προτεραιότητα στην πρώτη. Όσον αφορά την ανάπτυξη συμπλεγμάτων πέραν από τις κύριες υφιστάμενες τουριστικές περιοχές, προτείνεται επίσης η περαιτέρω ανάπτυξη της ενδοχώρας με εισήγηση για το Ομόδος, τον Κάθηκα και χωριά της περιοχής του Τρόδους.

Το προτεινόμενο όραμα, η προτεινόμενη ενδεικτική χωροταξική κατανομή των απαιτούμενων νέων και των συνολικών κλειδιών, ο εκτιμώμενος προϋπολογισμός και η τοποθέτηση στην αγορά (market positioning) για την κάθε προτεινόμενη περιοχή παρουσιάζεται στον Πίνακα 3 πιο κάτω. Στη μελέτη περιλαμβάνονται συνοπτικά/βασικά σχέδια ανάπτυξης για την κάθε προτεινόμενη περιοχή με βάση την εισήγηση για το όραμα της κάθε περιοχής.

⁵ Συμπεριλαμβάνονται 5000 υφιστάμενα κλειδιά μη αδειοδοτημένα τα οποία εκτιμάται ότι θα αδειοδοτηθούν – δηλ. 28.950 νέα + 5.000 υφιστάμενα που θα αδειοδοτηθούν.

Πίνακας 3: Όραμα, Προϋπολογισμός και Κατανομή Κλειδιών ανά Τουριστική Περιοχή μέχρι το 2030

	Λευκωσία	Λεμεσός & προάστια	Λάρνακα & προάστια	Παράλια Λάρνακας (Μαζωτός)	Αγία Νάπα	Παραλίμνι	Πισσούρι Αυδήμου	Όμοδος	Πάφος και περίχωρα	Κάθικος	Πόλις και Λίμνη	Βουνά Τρόδος	Κοιλάδα Μαραθιάσας	
ΟΡΑΜΑ	Αναγνωρίσιμη Ευρωπαϊκή πόλη διατηρώντας τη μοναδική της ιστορία.	Συνδυασμός τουριστικού και εμπορικού προορισμού	Προορισμός για ευεξία (υγεία), ενεργό τρόπο ζωής	Νέος εναλλακτικός προορισμός για ήλιο και θάλασσα στην Κύπρο	Ένας από τους τρεις καλύτερους τουριστικούς προορισμούς στην Ευρώπη για θάλασσα και διασκέδαση (clubbing)	Καλύτερο θέρετρο για οικογένειες	Ένα από τους κορυφαίους προορισμούς στην Ευρώπη με μεικτές αναπτύξεις – θέρετρα μικτής χρήσης	Αγροτουρισμός σε επίπεδα εφάμιλλα σε ελκυστικότητα και ποιότητας με τον παράλιο τουρισμό.	Κύριος ολόχρονος προορισμός στην Κύπρο, που παρέχει ποικίλες τουριστικές δραστηριότητες και	Αγροτουρισμός σε επίπεδα εφάμιλλα σε ελκυστικότητα και ποιότητας με τον παράλιο	Η πιο πολυτελής τουριστική περιοχή της Κύπρου	Περιζήτητος Τουρισμός βουνού και εμπλουτισμός άλλων μορφών τουρισμού – περιηγήσεις	Υψηλές 21° σε περιβάλλον που αντικατοπτρίζει την παράδοση	ΣΥΝΟΛΟ
Σύστημα Εμπειριών € εκ.	18-22	46-57	55-67	23-28	60-73	49-59	133-162	18-22	100-122	11-14	18-22	3-4	3-4	537-656
Υποδομές και υπηρεσίες κοινής ωφελείας € εκ.	200-245	511-624	604-739	256-313	658-805	534-652	1.460-1.784	201-246	1.101-1.346	-122-149	198-242	34-42	34-42	5.913-7.229
Τουριστικά καταλύματα και θέρετρα € εκ.	153-187	389-476	461-563	196-239	502-614	407-497	1.113-1.361	154-188	840-1.026	93-114	151-284	26-32	26-32	4.511-5.613
Ακίνητα € εκ.	176-215	449-549	531-649	225-275	579-707	469-573	1.283-1.568	177-216	968-1.183	107-131	174-212	30-37	30-37	5.198-6.352
Σύνολο € εκ.	547-669	1.395-1.705	1.651-2.018	701-856	1.799-2.199	1.458-1.782	3.989-4.876	550-673	3.008-3.677	333-407	540-660	94-115	94-115	16.159-19.752⁶
Κλειδιά 2015	1549	5549	2891	263	9327	8501	486		11798	71	1563	573*	*	42.571
Νέα Κλειδιά 2030	879-1.419	2.083-3.779	2.833-4.105	1.299-1.646	2.468-5.090	1.907-4.219	7.493-9.267	1.040-1.272	4.507-8.131	623-777	865-1.405	121-275		26.118-41.385
Κλειδιά σε μη αδειούχα καταλύματα που θα αδειοδοτηθούν	88-108	316-386	164-201	15-18	1.296-1.584	864-1.056	28-34		671-820	4-5	89-109	66-80		3.601-4.401
Pipeline		305	200		267				415		115			1302
Καθαρή αύξηση	771-1.331	1.462-3.393	2.469-3.704	1.284-1.628	905-3.239	1.043-3.163	7.459-9.239	1.040-1.272	3.421-6.896	618-773	641-1.201	55-195		21.168-36.034
Σύνολο κλειδιών 2030	2.428-2.968	7.632-9.328	5.724-6.996	1.562-1.909	11.795-14.417	10.408-12.720	7.979-9.753	1.040-1.272	16.305-19.929	694-848	2.428-2968	694-848		68.689-83.956

⁶ Στο σύνολο αυτό δεν περιλαμβάνεται η κατηγορία δαπανών «ήπια ανάπτυξη» η οποία αφορά κυρίως δαπάνες του δημόσιου τομέα και δεν έχει επιμερισθεί κατά περιοχή.

Διαθεσιμότητα γης

Οι εμπειρογνώμονες εκτιμούν ότι η κρατική γη που βρίσκεται σε περιοχές κατάλληλες για τουριστική ανάπτυξη είναι περιορισμένη. Ως εκ τούτου, ένα μεγάλο μέρος της γης για την προτεινόμενη ανάπτυξη βρίσκεται σε ιδιωτική ιδιοκτησία. Για το λόγο αυτό, η προώθηση των προτάσεων των εμπειρογνώμονες σε σχέση με την ανάπτυξη νέων Τουριστικών Ζωνών Εθνικής Σημασίας, Θέρετρων και Συμπλεγμάτων προϋποθέτει την υιοθέτηση αποτελεσματικής πολιτικής από την Κυβέρνηση για διαχείριση του θέματος με δίκαιο τρόπο ώστε να μην καταστεί προβληματικό και να οδηγήσει σε καθυστερήσεις ή να θέσει περιορισμούς στον αναπτυξιακό σχεδιασμό.

Είδη τουριστικών καταλυμάτων

Για εξυπηρέτηση των τουριστών που δύναται να προσελκύσει η Κύπρος σύμφωνα με την Premium στρατηγική, απαιτούνται 77.094 μονάδες μέχρι το 2030. Αυτό σημαίνει ότι θα πρέπει να αναπτυχθούν 33.950 νέα κλειδιά (contractual units), πρόσθετα στα υφιστάμενα 43.144 (2015). Η εισήγηση των εμπειρογνώμονων είναι η μέση τοποθέτηση στην αγορά «market positioning» να αυξηθεί σε 4.3 αστέρια από 3.7 το 2015.

Για να μπορέσει ο τομέας του Τουρισμού να ανταποκριθεί στις νέες απαιτήσεις και προτιμήσεις της αγοράς θα πρέπει να αναπτυχθεί ένας συνδυασμός κατηγοριών καταλυμάτων, υφιστάμενων και νέων: Ξενοδοχεία, Πανδοχεία (Inns: Νέα ονομασία για ξενοδοχεία 1 και 2 αστέρων), Ξενώνες (Guest Houses) και Bed & Breakfast (μικρά, οικογενειακά καταλύματα που προσφέρουν και φαγητό (ξενώνες) ή μόνο πρόγευμα (B&B), Ειδικά καταλύματα (Special lodging): Σύμφωνα με τις τάσεις της αγοράς (π.χ. αρχοντικά, πολυτελείς επαύλεις, αγροτουριστικά πολυτελείας, τροχόσπιτα πολυτελείας κλπ), Κατασκηνώσεις και Glamping (πολυτελείς κατασκηνωτικοί χώροι): Συνδυασμός κατασκηνώσεων, αίγλης και πολυτέλειας, Οργανωμένες μονάδες (serviced units): βλέπε σημείο πιο κάτω.

Πίνακας 4: Κατηγορίες Τουριστικών Καταλυμάτων

Είδος	% συνολικών κλειδιών 2030	Α. Αριθμός κλειδιών 2030	Β. Υφιστάμενη κατάσταση (2015)	Γ. Νέα κλειδιά (Γ = Α-Β)
1. Ξενοδοχεία και Τουριστικά Διαμερίσματα	72,3	55.777	35.701	20,076
2. Πανδοχεία (1+2 αστέρια)	4,0	3.075	2.487	588
3. Ειδικά καταλύματα	5,4	4.196	3.768	428
4. Ξενώνες, B&B	4,2	3.267	859	2408
5. Κατασκηνωτικοί χώροι, κατασκηνωτικοί χώροι πολυτελείας "glamping"	1,2	982	329	653
6. Οργανωμένες Μονάδες "Serviced"	12,7	9.797		9.797
ΣΥΝΟΛΟ	100%	77.094	43.144	33.950⁷

⁷ Περιλαμβάνει 5.000 μη αδειούχα κλειδιά τα οποία είναι πιθανόν να αδειοδοτηθούν, σύμφωνα με εκτιμήσεις του ΚΟΤ.

Τα ακίνητα αποτελούν αναπόσπαστο μέρος του τομέα του τουρισμού στην Κύπρο (ιδιαίτερα όσον αφορά την αγορά δεύτερης κατοικίας από ξένους). Σύμφωνα με τους εμπειρογνώμονες, ως πιο επικερδής κατηγορία ανάπτυξης από τη φιλοξενία και τις υποστηρικτικές υπηρεσίες, τα ακίνητα είναι το κύριο επενδυτικό ενδιαφέρον πολλών επενδυτών. Αναγνωρίζοντας την παράμετρο αυτή, η προτεινόμενη στρατηγική διαλαμβάνει την ανάπτυξη θέρετρων μικτής χρήσης τα οποία να περιλαμβάνουν ένα χαρτοφυλάκιο αναπτύξεων με διαφορετικές επενδυτικές αποδόσεις περιλαμβανομένων και οικιστικών μονάδων (σπίτια, διαμερίσματα και serviced units/ εξυπηρετούμενες μονάδες) καθώς και την ανάπτυξη άλλων τουριστικών περιοχών στη βάση ενός πολλαπλασιαστή επί των τουριστικών καταλυμάτων που θα αναγερθούν. Βάσει των υπό-αναφορά πολλαπλασιαστών, για κάθε ανεγειρόμενο δωμάτιο καταλύματος διαμονής (accommodation key), θα υπάρχει η δυνατότητα ανέγερσης επιπρόσθετων «εξυπηρετούμενων» μονάδων (serviced units) και οικιστικών μονάδων (residential units), υπό τη μορφή επαύλεων, οικιών και διαμερισμάτων. Σημαντικό στοιχείο είναι η επιβολή αυστηρών απαιτήσεων όσον αφορά το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης έτσι ώστε να διασφαλίζεται η ισορροπημένη ανάπτυξη όλων των αναπτύξεων που περιλαμβάνει ένα θέρετρο, σε κατάλληλα χρονικά διαστήματα.

Η προσέγγιση αυτή στοχεύει στη βελτίωση της ελκυστικότητας των επενδύσεων στον τομέα του τουρισμού ενώ ταυτόχρονα βοηθά στην αντιμετώπιση των προβλημάτων της άτακτης και κατακερματισμένης ανάπτυξης. Οι οικιστικές μονάδες θα σχεδιάζονται ανάλογα με τα master plan των συγκεκριμένων περιοχών – διασφαλίζοντας με τον τρόπο αυτό υψηλότερο επίπεδο. Παράλληλα, ο ρυθμός με τον οποίο θα απαιτείται η ανάπτυξη των τουριστικών κλειδιών θα καθορίζει τον ρυθμό με τον οποίο συνδεδεμένα οικιστικά κλειδιά θα μπορούν να αναπτυχθούν, περιορίζοντας με τον τρόπο αυτό το πρόβλημα της ανεξέλεγκτης αύξησης της προσφοράς κατοικιών

Η έννοια των νέων εξυπηρετούμενων μονάδων (serviced units)

Μια εξυπηρετούμενη μονάδα είναι ένα διαμέρισμα, σπίτι ή έπαυλη σε κοντινή απόσταση από ένα ξενοδοχείο ή ακόμη και ένα δωμάτιο ξενοδοχείου που αγοράστηκε από επενδυτή, τα οποία χρησιμοποιούνται από τον ιδιοκτήτη κάποιες μέρες τον χρόνο μόνο και τον υπόλοιπο χρόνο λειτουργούν ως τουριστικές μονάδες από ένα ξενοδοχείο η εξειδικευμένο ταξιδιωτικό φορέα. Οι εμπειρογνώμονες εκτιμούν ότι έως και το 50% της αύξησης στην προσφορά τουριστικών καταλυμάτων μπορεί να γίνει με τη μορφή εξυπηρετούμενων μονάδων, ειδικά σε θέρετρα.

Δεύτερα σπίτια

Η στρατηγική τουρισμού λαμβάνει υπόψη ένα νέο πρότυπο για τις δεύτερες κατοικίες, προκειμένου να αποφευχθεί το χάος και η χαμηλή ποιότητα, ενώ την ίδια στιγμή βελτιώνει την κερδοφορία επενδύσεων σε θέρετρα η οποία, λόγω των σημαντικών επενδύσεων σε υποδομές, εξοπλισμό και εγκαταστάσεις, είναι χαμηλή. Η πλειοψηφία των δεύτερων κατοικιών θα αναπτυχθεί σε θέρετρα ή θα σχετίζεται με την κατασκευή ξενοδοχείων, σύμφωνα με τους συντελεστές που καθορίζονται στο πλαίσιο της στρατηγικής.

Κατευθυντήρια Αρχή 4: Βελτίωση του αστικού περιβάλλοντος και της οπτικής αισθητικής σε όλες τις τουριστικές περιοχές του νησιού

Γίνονται οι ακόλουθες γενικές εισηγήσεις:

- Βλάστηση: Θα πρέπει να προτιμούνται τα κυπριακά/τοπικά είδη βλάστησης από τα ξένα.
- Πινακίδες: Δημιουργία μιας τυποποιημένης κυπριακής πινακίδας, προσαρμοσμένης στο κάθε σύμπλεγμα με ευδιάκριτα γράμματα στα αγγλικά και τα ελληνικά. Τοποθέτηση σε βασικές διασταυρώσεις και σε τακτικές αποστάσεις ώστε να οδηγούν αποτελεσματικά τους τουρίστες στα κύρια αξιοθέατα.
- Οπτική Ρύπανση: τα σήματα κυκλοφορίας και άλλα σήματα θα πρέπει να φαίνονται καθαρά και να μην χάνονται μέσα σε πάμπολλες άλλες σημάνσεις, διαφημίσεις κλπ. Οι τοπικές αρχές θα πρέπει να επιθεωρήσουν τα κτίρια, να αφαιρέσουν πινακίδες και να περιορίσουν τα μεγέθη των εμπορικών πινακίδων.
- Αποκατάσταση κτιρίων: τα κτίρια σε όλους τους κεντρικούς δρόμους που οδηγούν στα κέντρα των πόλεων και των χωριών, οι δρόμοι που συγκεντρώνουν περπατητές καθώς και οι εμπορικοί δρόμοι πρέπει να έχουν ένα συνεκτικό χρωματικό μοτίβο και αποδεκτό αρχιτεκτονικό στυλ.
- Επίπλωση στους δρόμους: οι δρόμοι στους οποίους συχνάζουν οι περπατητές και οι πεζοί θα πρέπει να έχουν παγκάκια, καρέκλες και τραπέζια που να επιτρέπουν την κοινωνική συναναστροφή, δημιουργώντας μικρούς ατμοσφαιρικούς χώρους καθώς και παιδικές χαρές που ενσωματώνονται στον αστικό χώρο.
- Φωτισμός δρόμων: οι τουριστικές περιοχές θα πρέπει να έχουν ένα καλό επίπεδο έντασης φωτός και να δημιουργούν ασφαλείς διαδρομές στο σκοτάδι. Κατά τη διάρκεια της ημέρας, ο φωτισμός θα πρέπει να ενσωματώνεται στο περιβάλλον.
- Καθαριότητα Δρόμων: Καθημερινός καθαρισμός θα πρέπει να προγραμματιστεί για τους κύριους τουριστικούς δρόμους.
- Δοχεία συλλογής αποβλήτων: Θα πρέπει να γίνεται ημερήσια συλλογή σκουπιδιών, ιδιαίτερα σε τουριστικές περιοχές και δίπλα από τις κύριες μονάδες καταλυμάτων.
- Ανακύκλωση αποβλήτων: Θα πρέπει να ενθαρρυνθεί η μείωση των αποβλήτων ώστε να μειωθεί η πίεση στο σύστημα διαχείρισης αποβλήτων και να τοποθετήσει σημεία συλλογής στους δρόμους καθώς και κάδους ανακύκλωσης σε εμπορικούς δρόμους και πεζόδρομους.
- Ολοκληρωμένος σχεδιασμός: ένας περιβάλλοντας χώρος φιλικός προς το περιβάλλον βασίζεται σε ένα βιώσιμο πολεοδομικό σχεδιασμό, ο οποίος περιλαμβάνει πεζοδρόμηση δρόμων, μείωση της χρήσης ιδιωτικών μεταφορών και αποτελεσματική τοποθέτηση των δημόσιων υπηρεσιών.

Κατευθυντήρια Αρχή 5: Αναθεώρηση και Βελτίωση του Νομοθετικού και Κανονιστικού Πλαισίου Σχεδιασμού και Ανάπτυξης

Ανάγκη για αναθεώρηση/εκσυγχρονισμό των υφιστάμενων νομοθεσιών και κανονισμών που διέπουν τον ολοκληρωμένο σχεδιασμό και ανάπτυξη ώστε να συνάδουν με την πολιτική που χαράσσεται και να αντιμετωπίζουν τα υφιστάμενα προβλήματα. Θέματα όπως ο πολύ ψηλός αριθμός μη αδειούχων καταλυμάτων και ο αριθμός των ακινήτων χωρίς τίτλους ιδιοκτησίας ενεργούν αρνητικά στις επενδυτικές προοπτικές της Κύπρου. Αποτυχία στην αντιμετώπιση τέτοιων προβλημάτων θα λειτουργήσει εναντίον της όλης προσπάθειας.

Μη αδειούχα καταλύματα

Τα μη αδειούχα καταλύματα αποτελούν ένα σημαντικό ζήτημα στον τομέα του τουρισμού. Ιδιωτικά τουριστικά διαμερίσματα και επαύλεις ενοικιάζονται στους τουρίστες χωρίς άδεια μέσω ηλεκτρονικών πλατφορμών στο διαδίκτυο. Κατά τον σχεδιασμό της μελλοντικής ανάπτυξης, είναι σημαντικό να αξιολογηθεί η υφιστάμενη προσφορά. Η Κυβέρνηση θα πρέπει να προβεί σε απογραφή των μη αδειούχων καταλυμάτων και να αναπτύξει ένα ρυθμιστικό πλαίσιο για να τους χορηγηθεί άδεια υπό προϋποθέσεις.

Οι εμπειρογνώμονες εισηγούνται την αντιμετώπιση του προβλήματος με τους ακόλουθους τρόπους (i) Δημιουργία υποχρεωτικού μητρώου αδειούχων τουριστικών μονάδων στην Κύπρο, (ii) υποβολή πρόστιμου έως €20.000 ή κλείσιμο της μονάδας για δύο χρόνια σε περίπτωση μη συμμόρφωσης, (iii) συστηματικό εντοπισμό των μη αδειούχων καταλυμάτων μέσα από συστηματικό έλεγχο στο διαδίκτυο, καθορισμό 100 επιθεωρητών την περίοδο αιχμής για επί τόπου ελέγχους και έλεγχο αποδεικτικού διαμονής στα αεροδρόμια τους μήνες αιχμής (κάθε τρία χρόνια), (iv) δημοσίευση στα κύρια μέσα ενημέρωσης καταλόγου των πρώτων 100 καταλυμάτων χωρίς άδεια, καθώς και των κυρώσεων ή απαγορεύσεων που επιβάλλονται σε αυτές, (v) δημιουργία ιστοσελίδας μέσω της οποίας να μπορεί να εκδίδεται προσωρινή άδεια (εν αναμονή της επιθεώρησης) αυθημερόν και εγγραφή και πληρωμή (προσωρινή) στο Μητρώο Τουριστικών Καταλυμάτων, και (vi) παροχή ενημέρωσης στους τουρίστες (π.χ. στο αεροδρόμιο) ότι η παραμονή σε μη αδειούχα καταλύματα είναι παράνομη και τιμωρείται με πρόστιμο €1.000.

Z. ΣΥΜΒΟΛΗ ΣΤΗΝ ΑΕΙΦΟΡΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗ

Οι εμπειρογνώμονες σημειώνουν ότι η επίτευξη βιώσιμης ανάπτυξης του τουριστικού τομέα προϋποθέτει τη θετική συμβολή του τομέα στην αειφορία της Κύπρου. Η μελέτη αγγίζει διάφορες πτυχές της περιβαλλοντικής, κοινωνικής και πολιτιστικής βιωσιμότητας.

Οι εμπειρογνώμονες αναφέρουν ότι η εισήγηση τους για υιοθέτηση του Premium μοντέλου, η οποία επικεντρώνεται στην προσέλκυση μεγαλύτερου ποσοστού τουριστών με μεγαλύτερη κατά κεφαλή δαπάνη αντί στη μεγιστοποίηση του αριθμού τουριστών, είναι μια πιο ισορροπημένη προσέγγιση σε σχέση με το “standard” μοντέλο που επικεντρώνεται σε μαζικότερο τουρισμό. Το τελευταίο έχει μεγαλύτερες αρνητικές επιπτώσεις στο περιβάλλον και στην κοινωνία, αφού καθιστά αναγκαία τη δημιουργία περισσότερων και μεγαλύτερων αναπτύξεων για κάλυψη των αναγκών σε κλίνες και άλλες υποδομές και λόγω της γενικότερης επιβάρυνσης που συνεπάγεται ένας μεγαλύτερος αριθμός τουριστών.

Σε σχέση με τον σχεδιασμό της ανάπτυξης, οι εμπειρογνώμονες, αναγνωρίζοντας τις πιέσεις που επιφέρει η γραμμική ανάπτυξη σε παράκτιες περιοχές, εισηγούνται την επικέντρωση των νέων τουριστικών αναπτύξεων σε 1 ή 2 συμπλέγματα, αποτελούμενα από αριθμό θέρετρων, αποφεύγοντας τη διασπορά κατά μήκος μεγάλου μέρους της ακτογραμμής της Κύπρου, και παραθέτουν ορισμένες κατευθυντήριες γραμμές για την ανάπτυξη τους. Παράλληλα, εισηγούνται η νέα τουριστική ανάπτυξη να μην περιορίζεται στις παράκτιες περιοχές δεδομένου ότι το νησί μπορεί να προσφέρει ενδιαφέρουσες ευκαιρίες στην ενδοχώρα και στις ορεινές περιοχές.

Οι εμπειρογνώμονες επισημαίνουν την ανάγκη για ετοιμασία ολοκληρωμένων σχεδίων (master plans) για κάθε τουριστική περιοχή, τα οποία θα περιλαμβάνουν και ανάλυση του περιβαλλοντικού αντίκτυπου της προτεινόμενης στρατηγικής. Παραθέτουν γενικές αρχές που πρέπει να ληφθούν υπόψη σε σχέση με το σχεδιασμό της τουριστικής ανάπτυξης. Επισημαίνουν ανάμεσα σε άλλα την ανάγκη διατήρησης αυστηρού ελέγχου των προστατευόμενων περιοχών - να ακολουθηθεί μια προληπτική πολιτική για τη διαχείριση και τη χρήση τους και εισηγούνται τη δημιουργία master plan για τα Εθνικά Πάρκα της περιοχής του Ακάμα, Κάβο Γκρέκο και για το Τρόδος. Τα σχέδια αυτά θα πρέπει να καθορίσουν τους κανονισμούς που θα ελέγχουν αυστηρά τι μπορεί και τι δεν μπορεί να αναπτυχθεί, προς το καλύτερο συμφέρον του φυσικού περιβάλλοντος, διασφαλίζοντας παράλληλα τη δημιουργία υψηλών επιπέδων τουριστικής αξίας.

Οι κατευθυντήριες γραμμές που παρατίθενται ειδικότερα για τις αγροτικές περιοχές αναφέρουν ότι η ανάπτυξη και προώθηση της τουριστικής ανάπτυξης των αγροτικών περιοχών πρέπει να στοχεύει πρωτίστως σε εκείνες τις δραστηριότητες που αντλούν από την ίδια την ύπαιθρο, δηλαδή την ομορφιά των περιοχών, τον πολιτισμό, την ιστορία, την άγρια ζωή και τη γεωργία. Παράλληλα, η ανάπτυξη του τουρισμού θα πρέπει να συμβάλλει στη διατήρηση, φέρνοντας νέες χρήσεις στα παραδοσιακά κτίρια, συμπληρώνοντας το εισόδημα των γεωργών και συμβάλλοντας στην διατήρηση του πληθυσμού στην ύπαιθρο. Η τουριστική ανάπτυξη θα πρέπει να ενθαρρύνει μια ευρύτερη γεωγραφική κάλυψη, ώστε να αποφεύγεται η υπερχρήση και συμφόρηση.

Σε επίπεδο έργου, οι εμπειρογνώμονες αναφέρουν ότι όλα τα έργα τουριστικής ανάπτυξης θα πρέπει να υποχρεώνονται να συμπεριλαμβάνουν μέτρα βιωσιμότητας στα αναπτυξιακά και επιχειρησιακά τους σχέδια. Αυτά θα πρέπει να περιλαμβάνουν τουλάχιστον τη χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, την εφαρμογή μιας πολιτικής διαχείρισης των στερεών αποβλήτων, η οποία θα περιλαμβάνει τη μεγιστοποίηση του όγκου της ανακύκλωσης, την ενθάρρυνση της χρήσης εναλλακτικών μέσων μεταφοράς, τη χρήση ανακυκλωμένου νερού για

άρδευση των κήπων, την εγκατάσταση ενεργειακά αποδοτικών συστημάτων φωτισμού και την ενσωμάτωση τοπικών στοιχείων στην αρχιτεκτονική και τον εξωραϊσμό.

Πολλές από τις στρατηγικές δράσεις/πρωτοβουλίες που εισηγείται η μελέτη για επίτευξη των στόχων της στρατηγικής, θέτουν ένα πλαίσιο για την προώθηση ενός βιώσιμου μοντέλου ανάπτυξης της τουριστικής βιομηχανίας. Για παράδειγμα, οι πρωτοβουλίες “Made In Cyprus” (MIC) και “Soul of Cyprus” (SOC) θα συμβάλουν στην ενθάρρυνση της συμμετοχής των τοπικών κοινωνιών στην τουριστική ανάπτυξη με τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων και στη δημιουργία ενός πιο αυθεντικού προορισμού, η δημιουργία του προγράμματος «Experience Cyprus» επίσης θα συμβάλει στην προβολή της αυθεντικής κουλτούρας της Κύπρου και του πολιτισμού της. Η πρωτοβουλία για μείωση της οπτικής ρύπανσης επίσης στοχεύει σε μια πιο καθαρή και αυθεντική Κύπρο.

Η πρωτοβουλία για ανάπτυξη του wise tourism index αποτελεί εργαλείο για παρακολούθηση των επιδόσεων του τομέα όσον αφορά την αειφορία σε σχέση με τρεις κύριους υποτομείς – περιβάλλον, κοινωνία και πολιτισμός και την προώθηση διορθωτικών μέτρων, ενώ θετική είναι και η συμβολή της πρωτοβουλίας για προώθηση του προγράμματος για υπολογισμό και μείωση των εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα.

Η πρωτοβουλία για ενδυνάμωση του ανθρώπινου δυναμικού έχει ως στόχο μεταξύ άλλων την ενθάρρυνση και κατάλληλη εκπαίδευση του τοπικού ανθρώπινου δυναμικού για εργοδότηση στην τουριστική βιομηχανία και αναβάθμιση επίσης της κυπριακής παραδοσιακής κουζίνας και ανάδειξη της ως ένα σημαντικό στοιχείο των εμπειριών.

Η. ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ – ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΙΚΕΣ ΠΤΥΧΕΣ

Η συνολική επένδυση που απαιτείται για υλοποίηση της προτεινόμενης στρατηγικής τουρισμού μέχρι το 2030 ανέρχεται σε €18.5 εκ., εκ των οποίων περίπου το 10% από τον δημόσιο τομέα. Οι επενδύσεις του ιδιωτικού τομέα αναμένεται ότι θα προέλθουν τόσο από Κύπριους όσο και από ξένους επενδυτές, περιλαμβανομένων και ξένων ξενοδοχειακών αλυσίδων, οι οποίες πέραν από το οικονομικό όφελος, θα διευκολύνουν παράλληλα τη μεταφορά τεχνολογίας και διαθέτουν υφιστάμενο πελατολόγιο και άλλα πλεονεκτήματα.

Η συνολική επένδυση έχει κατηγοροποιηθεί σε πέντε βασικά είδη:

1. «Ήπια επένδυση»: σχεδιασμός, διαχείριση και εκτέλεση στρατηγικής, (επενδύσεις που αφορούν το σχεδιασμό, την απόκτηση τεχνολογίας, την ενθάρρυνση της καινοτομίας και ποιοτικής αναβάθμισης, βελτίωση του νομικού πλαισίου, εκπαίδευση κλπ).
2. Εμπειρικό σύστημα: Κυπριακό σύστημα τουριστικών εμπειριών (“Enjoy Cyprus”). Ανάπτυξη εμπειριών για ενίσχυση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος της Κύπρου, βελτίωση των φυσικών πόρων και ιστορικών και πολιτιστικών πόρων, αποκατάσταση χωριών και παραδόσεων.
3. Υποδομές και υπηρεσίες κοινής ωφελείας: Δημιουργία και αναβάθμιση υποδομών και υπηρεσιών για διευκόλυνση των τουριστών και τοπικών κοινοτήτων και μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων.
4. Τουριστικά καταλύματα: περιλαμβάνει ευρύ φάσμα όπως ξενοδοχεία, πανδοχεία, B&Bs, κατασκηνωτικούς χώρους κλπ. (δεν περιλαμβάνονται ακίνητα που θα εκχωρούνται σε ξενοδοχειακές μονάδες για διαχείριση έναντι αμοιβής).

Τομέας ακινήτων: περιλαμβάνει και ιδιωτικές μονάδες σε θέρετρα μικτού τύπου που εκχωρούνται/ενοικιάζονται στα ξενοδοχεία για διαχείριση. Ο καταμερισμός του επενδυτικού κόστους μεταξύ των πέντε κατηγοριών καθώς και μεταξύ νέων επενδύσεων και βελτιώσεων φαίνεται στον πιο κάτω πίνακα:

Πίνακας 5: Επενδύσεις 2017-2030 (Ευρώ εκ.)

	Φάση 1	Φάση 2	Φάση 3	Φάση 4	Σύνολο 2017-2030	%	% Δημ. τομέα	Συν. Δημ. τομέα
	2017-2018	2019-2020	2021-2025	2026-2030	2017-2030			
Ήπια Επένδυση	92	110	224	192	619	3	90	557,1
Σύστημα εμπειριών	106	160	174	158	597	3	63	376,11
Υποδομές και υποδ. κοινής ωφελείας	986	1643	1972	1972	6572	35	15	1117,8
Τουριστικά καταλύματα & θέρετρα (εκτός Serviced units)	526	802	1.278	2.406	5.012	27	0	0
Οικιστική ανάπτυξη (συμπερ. οργανωμένες μονάδες)	756	1224	1623	2174	5777	31	0	0
Σύνολο	2466	3938	5270	6902	18576	100	10	2051,01
(%)	13.1 %	21.2%	28.1%	37.6%	100%			
Από τα οποία:								

Νέες επενδύσεις	2.197	3.520	4.712	6.171	16.600	83%	2.197	3.520
Βελτιώσεις	460	727	969	1.288	3.443	17%	460	727

Συμβολή του τουρισμού στην οικονομία

Στόχος της στρατηγικής είναι η σημαντική αύξηση της συνολικής συνεισφοράς του Τουρισμού στην κυπριακή οικονομία περιλαμβανομένων και των πολλαπλασιαστικών επιπτώσεων του σε άλλους σχετιζόμενους τομείς της οικονομίας, πέραν από τον τομέα των ξενοδοχείων και των εστιατορίων, όπως οι προσωπικές και επαγγελματικές υπηρεσίες, το εμπόριο, οι μεταφορές, οικοδομές.

Με βάση τις εκτιμήσεις των συμβούλων, λαμβάνοντας υπόψη τις επιπτώσεις των δαπανών των τουριστών στην άμεση και έμμεση παραγωγή και τις διαρροές λόγω εισαγωγών, η μέση συνεισφορά του εισοδήματος του τομέα του τουρισμού στο ΑΕΠ της Κύπρου εκτιμάται ότι θα αυξηθεί από 14% το 2015 στο 28% το 2030. (Το ποσοστό αυτό στηρίζεται στην υπόθεση του ανάπτυξης του συνολικού ΑΕΠ κατά 2% κατά μέσον όρο και δεν λαμβάνει υπόψη τυχόν διαφοροποίηση της οικονομικής βάσης της Κύπρου π.χ. με την παραγωγή φυσικού αερίου).

Επιπρόσθετη οικονομική επίπτωση της Στρατηγικής

Οι εμπειρογνώμονες έχουν υπολογίσει την αξία που θα δημιουργηθεί με την υλοποίηση της στρατηγικής, εκτιμώντας η διαφορά (“value gap”) μεταξύ δύο σεναρίων (i) οργανική ανάπτυξη 2% ετησίως, κυρίως λόγω εξωγενών παραγόντων, χωρίς την υλοποίηση της στρατηγικής τουρισμού και (ii) υλοποίηση της “premium” στρατηγικής τουρισμού. Σύμφωνα με τους υπολογισμούς, το value gap, δηλαδή η (συσσωρευμένη) διαφορά στην άμεση παραγωγή του τομέα συνολικά για την περίοδο 2015-2030, ανέρχεται σε €27.3 δις το οποίο θα οφείλεται στην αύξηση του αριθμού τουριστών (€4.9 δις), στην μεγαλύτερη μέση διαμονή (€6 δις) και στην μεγαλύτερη ημερήσια δαπάνη ανά τουρίστα (€16.4 δις).

Δημιουργία θέσεων εργασίας με την υλοποίηση της στρατηγικής

Η στρατηγική Premium προορισμού στοχεύει στην παροχή υψηλότερης ποιότητας υπηρεσίες στους τουρίστες, η οποία απαιτεί περισσότερους εργαζόμενους. Ως αποτέλεσμα ο μέσος όρος απασχόλησης ανά δωμάτιο αναμένεται να αυξηθεί μέχρι και σε 0.40 άτομα (από 0.28) ακολουθώντας άλλους συγκρίσιμους premium προορισμούς.

Η εταιρεία THR εκτιμά, με βάση το μοντέλο πρόβλεψης που ανέπτυξε ότι η συνολική απασχόληση στον τομέα του τουρισμού (άμεση και έμμεση) αναμένεται να ανέλθει στα 119.228 άτομα (25.197: τομέας διαμονής, 24.933: άλλες τουριστικές εργασίες, 69.098: έμμεσες θέσεις εργασίας). Οι αντίστοιχες θέσεις εργασίας για το 2015 ανέρχονταν σε 73.500 (12.000: τομέας διαμονής, 12.000: άλλες τουριστικές εργασίες, 49.500: έμμεσες θέσεις εργασίας)

Στην εκτίμηση των επιπτώσεων της στρατηγικής στη δημιουργία θέσεων εργασίας, λαμβάνεται υπόψη πέραν από την απασχόληση στον ξενοδοχειακό τομέα και άλλου είδους άμεση τουριστική απασχόληση που έχει ως στόχο την κάλυψη της ζήτησης αγαθών και υπηρεσιών από τους τουρίστες, καθώς και η έμμεση δημιουργία απασχόλησης που προκύπτει από τις διαδικασίες παραγωγής που απαιτούνται από τον ξενοδοχειακό τομέα.

Επιπτώσεις του Στρατηγικού Σχεδίου στα έσοδα από τη φορολογία

Με βάση το σημερινό φορολογικό πλαίσιο, οι εμπειρογνώμονες εκτιμούν ότι οι συσσωρευμένες φορολογικές εισπράξεις μέχρι το 2030 θα μπορούσαν να αυξηθούν κατά €6.2 δις. ως αποτέλεσμα της νέας στρατηγικής τουρισμού. Αυτό θα επιτρέψει στο δημόσιο τομέα να υπερκαλύψει τη συνεισφορά του στην επένδυση που απαιτείται για εφαρμογή της Στρατηγικής.

Ειδικό Ταμείο Τουρισμού

Η εξεύρεση των πόρων για χρηματοδότη της ανάπτυξης των απαραίτητων τουριστικών προϊόντων, υποστηρικτικών υπηρεσιών, εμπειριών κλπ. που απαιτούνται για την επιτυχή υλοποίηση της στρατηγικής είναι ύψιστης σημασίας. Οι εμπειρογνώμονες εισηγούνται τη σύσταση ενός ειδικού Ταμείου Τουρισμού με μέσο ετήσιο προϋπολογισμό €40 εκ., ώστε να διασφαλίζεται ένα ελάχιστο ποσό για χρηματοδότηση κάποιων από τις επενδύσεις που απαιτούνται για υλοποίηση της στρατηγικής. Το Ταμείο προτείνεται να επιμερίζεται ως ακολούθως:

Πίνακας 6 : Κατανομή Πόρων Ειδικού Ταμείου Τουρισμού

Επενδύσεις του ιδιωτικού τομέα για ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών.	€ 15-20 εκ.
Διατήρηση και αποκατάσταση σημαντικών περιοχών και αξιοθέατων.	€ 5-7 εκ.
Αναβάθμιση γραφικών χωριών και αστικών κέντρων.	€ 4-5 εκ.
Τεχνικές μελέτες και καινοτομία προϊόντων.	€ 6-8 εκ.
Αναβάθμιση δεξιοτήτων ανθρώπινου δυναμικού και διασφάλιση ποιότητας.	€ 2-3 εκ.
Υποστήριξη για e-marketing.	€ 1-2 εκ.

**ΠΡΟΕΔΡΙΑ –
ΜΟΝΑΔΑ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗΣ**

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1

Component of the model	A. “Standard model <i>Maximising the full growth potential, prioritising volume over economic, social and environmental profitability.</i> ”	B. “Premium & wise growth” model <i>Growing intelligently and with greater economic, social and environmental profitability.</i> ”	C. “Premium & soft growth” model <i>Like the “Premium & wise growth” model but with an even lower volume of tourists and less new buildings.</i> ”
Millions of tourists in 2030	7,2	6,2	5,3
CAGR in %	3,9	2,9	1,7
Direct Tourism Contribution (Mln Euro)	6.335	7.133	6.063
Total (Direct + Indirect) tourism production (Mln Euro)	11.086	12.482	10.610
Tourism Income (Mln Euros)	6.053	6.815	5.793
Contribution to the GDP (Income over GDP)	24,9%	28,0%	23,8%
ROI from 2016 to 2030 (private sector)	34,3%	43,2%	38,5%
Taxation receipts from Tourism by 2030 (Mln Euro)	2.070	2.330	1.981
Total new employment by 2030	39.279	45.729	32.783
Total investment until 2030 (Mln Euros)	24.407	18.576	15.513
% Public investment until 2030	9	10	12
Total tourist accommodation keys by 2030 (including Serviced Units) ⁸	88630	77.094	65.877
New tourist accommodation keys to develop by 2030 (including Serviced Units) ⁹	40.486	28.950	17.733
New Second Homes to develop by 2030 (excluding Serviced Units)	29.237	22.328	14.344
% of new keys in resorts by 2030	60	55	50
% of new keys in urban environment by 2030	26	33	36
% of new keys in rural environment by 2030	14	12	14
Number of resorts (min-max)	21 (19-24)	27 (24-29)	23(20-25)
Average size of new mixed-used resorts (keys)	2.200	1.200	800
Carbon footprint from tourism over total (Ktons of CO ₂)	471	404	344
% Carbon footprint from tourism ³ (2030)	6,6 – 11,0	5,0 – 8,3	4,8 – 8,0

⁸ Unlicensed hotel keys (5000) that are likely to be licensed are included.

⁹ Unlicensed hotel keys (5000) that are likely to be licensed are not included.