

JBR HELLAS LTD.

Business Consultants

A member of Horwath

Franchise Consulting Services

Group in association with Eversheds

31, Voukourestiou str.

106 73 Athens, Greece

Tel. +30-210-36 05 002

Fax. +30-210-36 06 935

www.jbrhellas.gr



Μηχανισμοί Συνεργασίας Δημόσιου και Ιδιωτικού Τομέα (Public Private Partnerships – PPPs)

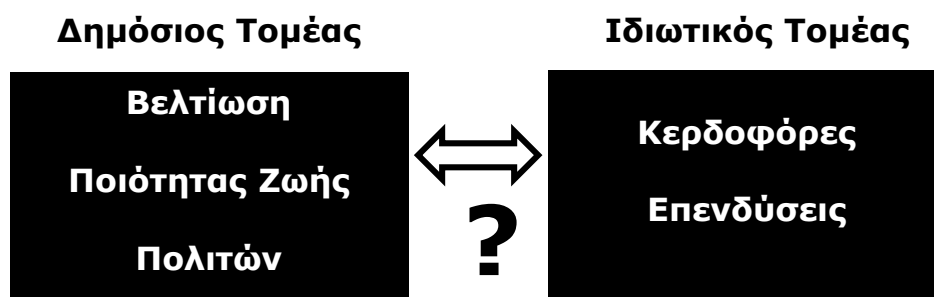
Dr. Άρης Ίκκος

Ο κ. Ίκκος είναι Γενικός Διευθυντής της JBR Hellas. Η JBR Hellas είναι εταιρεία Συμβούλων Επιχειρήσεων σε θέματα στρατηγικής και χρηματοοικονομικών. Ειδικεύεται σε τουριστικά projects και είναι μέλος του διεθνούς ομίλου συμβούλων Horwath, που είναι παγκόσμιος leader σε θέματα τουρισμού.

Λόγοι Συνεργασίας Δημόσιου και Ιδιωτικού Τομέα

Οι Μηχανισμοί Συνεργασίας Δημόσιου και Ιδιωτικού τομέα (Public Private Partnerships) προέκυψαν από την ανάγκη να συγκερασθούν οι, κατ' αρχήν, διαφορετικοί στόχοι των δύο αυτών τομέων:

Ενοποίηση Διαφορετικών Στόχων



- Ο **Δημόσιος Τομέας** πρέπει να διασφαλίσει ότι η τουριστική δραστηριότητα συμβάλλει, άμεσα και έμμεσα, στη βελτίωση της Ποιότητας της Ζωής των Πολιτών σε θέματα Απασχόλησης (όπου προκύπτουν σοβαρά θέματα με την εποχιακή απασχόληση),

Περιβάλλοντος (που αποτελεί κύριο πλουτοπαραγωγικό πόρο του τουρισμού) και χρήσης πόρων του Δημοσίου Τομέα για υποστήριξη του τουριστικού τομέα έναντι άλλων οικονομικών δραστηριοτήτων. Όμως, αν και οι επενδύσεις και η αποδοτικότητά τους δεν αποτελούν άμεσο στόχο του Δημοσίου Τομέα, η επίτευξη των παραπάνω στόχων προϋποθέτει την πραγματοποίηση επενδύσεων που, με τη σειρά τους, προϋποθέτουν τη δημιουργία του κατάλληλου πλαισίου για την πραγματοποίησή τους από τον Ιδιωτικό Τομέα.

- Ο **Ιδιωτικός Τομέας**, από την πλευρά του, προσβλέπει στο κατάλληλο περιβάλλον στο οποίο θα επενδύσει με σκοπό το κέρδος. Οι επενδύσεις του Ιδιωτικού Τομέα καλύπτουν εκτός από επενδύσεις παγίων και εξοπλισμού και (soft) ενέργειες που ενέχουν κυρίως εμπορικό κίνδυνο όπως, για παράδειγμα, οι δραστηριότητες των tour operators ή η διοργάνωση θεματικών εκδρομών.

Ανάλογα με τον χωρικό «ορίζοντα» του Ιδιωτικού Τομέα (Τοπικός, Περιφερειακός ή Εθνικός) προσδιορίζονται και οι εναλλακτικές του επιλογές μεταξύ διαφόρων προορισμών (διαφορετικά μέρη στην ίδια περιφέρεια, διαφορετικές περιφέρειες ή ακόμα και διαφορετικές χώρες). Ο κάθε προορισμός έχει τα δικά του πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα αλλά η ανάπτυξη τουριστικών προορισμών σε μέρη με συγκριτικά υποδεέστερες ομορφιές καταδεικνύει τη σημασία της τουριστικής πολιτικής¹.

Στόχος της Συνεργασίας Δημόσιου και Ιδιωτικού Τομέα

Σχηματικά, και ακολουθώντας μια ολιστική προσέγγιση, μπορούμε να πούμε ότι στόχο της συνεργασίας Δημόσιου και Ιδιωτικού Τομέα αποτελεί η μεγιστοποίηση του παρακάτω αθροίσματος:

Άμεσα και Έμμεσα Οικονομικά Αποτελέσματα

+

Κοινωνικά Αποτελέσματα

+

Περιβαλλοντικά Αποτελέσματα

Η σημασία των Κοινωνικών και Περιβαλλοντικών Αποτελεσμάτων, όχι μόνο για σκοπούς Δημοσίου αλλά και Ιδιωτικού Συμφέροντος, έχει γίνει πλέον κατανοητή και από τον Ιδιωτικό Τομέα. Για παράδειγμα η λειτουργία μιας μονάδας είναι πολύ πιο αποδοτική αν είναι ευνοϊκά

¹ ακραίο επιτυχές παράδειγμα της σημασίας της τουριστικής πολιτικής και του αντίστοιχου marketing αποτελεί η καθιέρωση του Las Vegas ως παγκοσμίου τουριστικού προορισμού στη μέση της ερήμου.

αποδεκτή από την τοπική κοινωνία ή το εν γένει περιβάλλον είναι φροντισμένο και υπάρχουν ευρείες δυνατότητες αναψυχής στην περιοχή².

Εν συντομία, **ο Δημόσιος και Ιδιωτικός Τομέας είναι «καταδικασμένοι» να συνεργάζονται**: πρόσφατη έρευνα σε 23 προορισμούς σε 5 χώρες (Περού, Βολιβία, Βενεζουέλα, Κολομβία, Ισημερινός) στις Άνδεις και σε 20 περιοχές της Καραϊβικής και της Λατινικής Αμερικής απέδειξε ότι

οι περιοχές με την μεγαλύτερη και πλέον επιτυχημένη τουριστική ανάπτυξη ήταν αυτές που είχαν ανεπτυγμένες και αποδοτικές μορφές συνεργασίας δημόσιου και ιδιωτικού τομέα και όχι αυτές που είχαν τις καλύτερες φυσικές ομορφιές ή το πλέον διαφοροποιημένο προϊόν.

Πεδία Εφαρμογής της Συνεργασίας

Τα πεδία της συνεργασίας των 2 τομέων (και των υποτομέων τους) προσδιορίζονται από τις ανάγκες της αγοράς και από τη φαντασία και τη διάθεση συνεργασίας των φορέων τους. Σε έναν ώριμο προορισμό, όπως η Ελλάδα, τα κυρίαρχα θέματα είναι:

- Repositioning σε σχέση με τον ανταγωνισμό (παλιό και νέο)
- Δημιουργία προστιθέμενης αξίας στο βασικό τουριστικό προϊόν
- Βελτίωση της αποδοτικότητας των ενεργειών προώθησης και marketing
- Εντοπισμός και υλοποίηση επενδυτικών ευκαιριών, περιλαμβανομένων και των επενδύσεων υποδομής

Τα κύρια πεδία συνεργασίας³ είναι:

- Έρευνα και Προγραμματισμός
- Χρηματοδότηση και Επένδυση
- Ανάπτυξη Καινοτόμων Προϊόντων
- Ανάπτυξη Υποδομών

² για τους λόγους αυτούς μονάδες με παρόμοια χαρακτηριστικά υποδομής παρουσιάζουν σημαντικές διαφορές στα αποτελέσματά τους, είτε λόγω χαμηλότερου κόστους λειτουργίας λόγω της υποστήριξης από τον τοπικό Δήμο, είτε λόγω της δυνατότητας που έχουν να χρεώνουν υψηλότερες τιμές λόγω του φροντισμένου περιβάλλοντος και των δυνατοτήτων αναψυχής που υπάρχουν για τους πελάτες τους.

³ βλ. ΠΟΤ – ΣΕΤΕ, Συνεργασία Δημόσιου – Ιδιωτικού Τομέα για την Ενίσχυση της Ανταγωνιστικότητας του Τουρισμού, Νοέμβριος 2001, Παράρτημα 1 – Μελέτες Περιπτώσεων

- Ανάπτυξη Κοινοτήτων / Περιοχών
- Προστασία Περιβάλλοντος
- Πολιτισμός και Προστασία Κληρονομιάς
- Ασφάλεια και Προστασία
- Εκπαίδευση και Επιμόρφωση
- Marketing και Διαφήμιση
- Τεχνολογικές Καινοτομίες

Από την άλλη πλευρά, θα πρέπει, με κάθε τρόπο να αποφευχθεί η συνεργασία που οδηγεί σε:

- άναρχη και απρογραμμάτιστη ανάπτυξη
- υποβάθμιση του περιβάλλοντος
- υπερσυγκέντρωση της ανάπτυξης σε «κλίνες» και υποδομές με ταυτόχρονη υστέρηση σε “soft” ενέργειες
- αποφυγή ουσιαστικού διαλόγου και συνεργασίας με θωράκιση πίσω από «προστασία» συμφερόντων διαφόρων θεσμοθετημένων φορέων του δημόσιου ή ιδιωτικού τομέα

Τρόποι Συνεργασίας

Η συνεργασία μπορεί να πάρει πολλές μορφές ανάλογα με το προς αντιμετώπιση θέμα και την περιοχή που καλύπτει.

Για παράδειγμα, στην σχετικά απλή περίπτωση συνεργασίας για την προώθηση μιας μικρής περιοχής, η συνεργασία περιορίζεται στα ξενοδοχεία, τον σχετικό Δήμο καθώς και τα τοπικά τουριστικά γραφεία και γραφεία διοργάνωσης δραστηριοτήτων. Καθώς το εύρος αυξάνει (πχ όταν η τουριστική περιοχή επεκτείνεται σε διάφορους δήμους / επαρχίες) ή / και αφορά την ανάπτυξη διαφόρων μορφών θεματικού τουρισμού (πχ θρησκευτικός ή χειμερινός) εμπλέκονται περισσότεροι φορείς τοπικής αυτοδιοίκησης ή/και η κεντρική κυβέρνηση αλλά και ειδικευμένοι φορείς που προσφέρουν το συγκεκριμένο τουριστικό προϊόν ή / και μη κερδοσκοπικοί φορείς που ειδικεύονται στο θέμα (πχ μουσεία).