

Τάσεις του επιχειρείν
με τη ματιά της Εθνικής Τράπεζας

Τουρισμός

1^ο τρίμηνο 2025



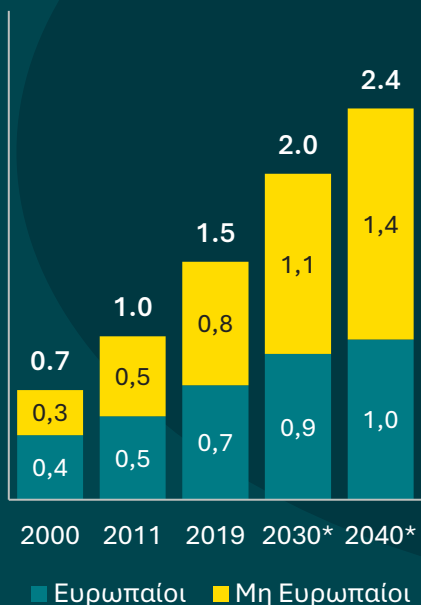
Μοναδική ευκαιρία για τον ελληνικό τουρισμό οι νέες διεθνείς τάσεις ζήτησης

Η παγκόσμια τουριστική αγορά αλλάζει ταχύτατα μέγεθος και δομή...

... συνθήκες που με την κατάλληλη στρατηγική στην Ελλάδα...

... θα ενισχύσουν το τουριστικό μοντέλο της χώρας, προσθέτοντας παράλληλα εισπράξεις €14 δις έως το 2040 [1]

Παγκόσμια τουριστική ζήτηση σε δις τουρίστες ανά περιοχή προέλευσης

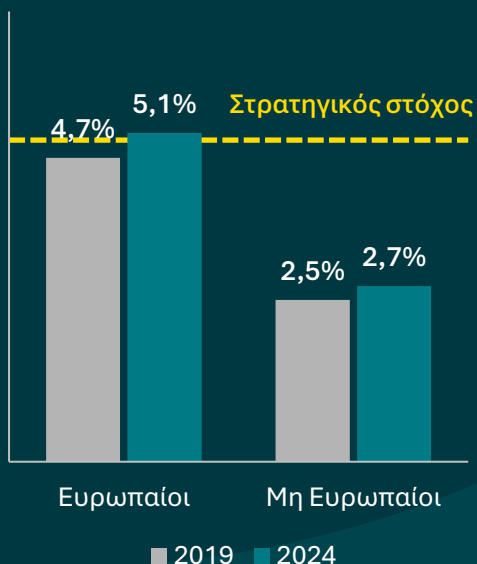


Μερίδιο Ελλάδας στον ευρωπαϊκό τουρισμό

% σε αφίξεις τουριστών στην Ευρώπη

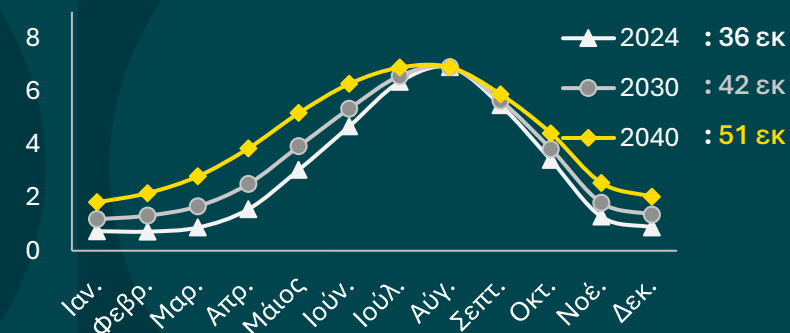
Τουρίστες με προορισμό την Ευρώπη:

2019: 0,7 δις
2030: 0,9 δις
2040: 1,0 δις



Εκτιμήσεις απορρόφησης δυνητικής ζήτησης για Ελλάδα

σε εκ. εξαιρουμένης της κρουαζιέρας



Εισπράξεις ανά διανυκτέρευση **+15%**
σε πραγματικούς όρους έως το 2040

Βελτίωση εποχικότητας κατά **10 μονάδες**
27% το 2040 από 37% το 2024 για το μερίδιο Ιουλίου-Αυγούστου

Εισπράξεις **+€14 δις**
€34 δις το 2040 από €20 δις το 2024 σε πραγματικούς όρους^[1]

Σύνοψη

Ισχυρή ανάπτυξη σημείωσε ο τουρισμός το 2024, καταγράφοντας νέο ιστορικό υψηλό σε αφίξεις (36 εκ. +10% ετησίως) και εισπράξεις (€21 δις, +4% ετησίως). Παράλληλα, συνεχίζεται η **τάση σταδιακής άμβλυνσης της εποχικότητας**, καθώς η ισχυρότερη δυναμική και των 3 περιόδων χαμηλής ζήτησης (άνοιξη: +21%, φθινόπωρο: +9% & χειμώνας: +16%) έναντι του καλοκαιριού (+6%), οδήγησε σε μείωση του μεριδίου που καλύπτουν οι καλοκαιρινοί μήνες κατά 2 ποσοστιαίες μονάδες (σε 50% από 52% το 2023).

Για το 2025, η παγκόσμια τουριστική αγορά αναμένει ανάπτυξη 3%-5%, με την Ελλάδα να δείχνει ότι μπορεί να υπερκεράσει τη γενική τάση βάσει των πρόδρομων δεικτών. Όμως, παραμένουν **στοιχεία αβεβαιότητας**, καθώς (ενώ η κατάσταση στη Σαντορίνη εξομαλύνεται) η πίεση σε παγκόσμιο επίπεδο παραμένει λόγω της διαταραχής των σχέσεων ΕΕ-ΗΠΑ και των επιθετικών δασμολογικών πολιτικών (με το δείκτη καταναλωτικής εμπιστοσύνης σε βασικές μας αγορές να βρίσκεται σε χαμηλό 12μήνου το 1^ο δίμηνο του έτους).

Ωστόσο, πέρα από τις τρέχουσες προκλήσεις, **ο ελληνικός τουρισμός προέχει να μείνει προσηλωμένος στους μακροπρόθεσμους στρατηγικούς του στόχους**, αξιοποιώντας τις τάσεις της διεθνούς τουριστικής αγοράς. Ειδικότερα:

- Ο **παγκόσμιος τουρισμός** αναμένεται να συνεχίσει τη δυναμική πορεία της τελευταίας 20ετίας, φθάνοντας τους **2,4 δις τουρίστες το 2040**, (από 1,5 δις το 2024), υπό την επίδραση (i) της αύξησης του **παγκόσμιου πληθυσμού** (από 8 δις σήμερα, σε 9 δις το 2040), και (ii) της μεγέθυνσης της **μεσαίας τάξης** (από 45% σε 60% του παγκόσμιου πληθυσμού).
- Με τη δύναμη πυρός της ζήτησης να προέρχεται κυρίως από μη-Ευρωπαίους τουρίστες, **δομικές αλλαγές** αναμένονται στην παγκόσμια τουριστική βιομηχανία (καθώς η πλειοψηφία των τουριστών επιλέγει «κοντινά» ταξίδια, δηλαδή εντός της ηπείρου τους).

Υπό αυτές τις συνθήκες, **η Ευρώπη** για να διατηρήσει τα μερίδιό της στην παγκόσμια αγορά της ως προορισμός τόσο «κοντινών» όσο και «μακρινών» ταξιδιών, **το 2040 πρέπει να προσελκύσει επιπλέον 30% Ευρωπαίους και διπλάσιους μη-Ευρωπαίους τουρίστες** (σε σχέση με σήμερα).

Στα νέα αυτά δεδομένα, **η Ελλάδα έχει σημαντικό περιθώριο να αυξήσει το χαμηλό ακόμα μερίδιό της στη δυναμική αγορά των μη-Ευρωπαίων τουριστών** που επισκέπτονται την Ευρώπη (2,5%, έναντι 5% στους Ευρωπαίους τουρίστες), ακολουθώντας το παράδειγμα χωρών όπως η Πορτογαλία. Η εξίσωση του μεριδίου στις δύο αγορές στα επίπεδα του 5%, σε συνδυασμό με την άνοδο στον διεθνή τουρισμό, δημιουργεί για την Ελλάδα **πρόσθετη δυνητική ζήτηση σχεδόν 19 εκ. τουριστών έως το 2040**. Ο ελληνικός τουρισμός δεν πρέπει να «σπαταλήσει» αυτή τη δυναμική, επιδιώκοντας απλώς την επίτευξη νέων «εύκολων» ρεκόρ αφίξεων. Η διεθνής συγκυρία προσφέρει μία **μοναδική ευκαιρία να αναβαθμιστεί το τουριστικό μας μοντέλο**, καθώς:

- Το ½ της νέας δυνητικής ζήτησης είναι **μη-Ευρωπαίοι** (σε σχέση με 8% στο σημερινό τουριστικό μας μείγμα), οι οποίοι έχουν και χαμηλότερη εποχικότητα και υψηλότερη μέση δαπάνη (1,8 φορές υψηλότερη έναντι αεροπορικών αφίξεων από Ευρωπαίους και 2,3 φορές έναντι οδικών αφίξεων).
- Οι προγραμματισμένες επενδύσεις της χώρας σε **αεροπορικές υποδομές** είναι υψηλές, εστιάζοντας σε απευθείας συνδέσεις με μακρινές χώρες (π.χ. Ελευθέριος Βενιζέλος, και Καστέλι).
- Συνθήκες ανακατανομής τουριστικών ροών δημιουργούνται στην περιοχή μας, με **νέους αναδυόμενους προορισμούς** να ελκύουν μέρος της περιφερειακής ζήτησης της Μεσογείου (π.χ. αφίξεις στην Αλβανία: +82% το 2024 έναντι 2019), και πρωτίστως τις χαμηλότερες εισοδηματικά τουριστικές ροές.

Με όχημα τα νέα ζητούμενα των «μακρινών προελεύσεων», το τουριστικό μας προϊόν έχει τη δυνατότητα να αναβαθμιστεί, προσελκύοντας ποιοτικότερες ροές από όλους τους προορισμούς, Ευρωπαϊκούς και μη. Με κατάλληλη επαναστόχευση της εθνικής στρατηγικής, η προοπτική αυτή είναι εφικτή με σημαντικά οφέλη, κυρίως σε επίπεδο **επίλυσης διαρθρωτικών προβλημάτων**:

- Η **εποχικότητα** σταδιακά θα απομακρυνθεί από το μοντέλο ήλιος-θάλασσα, προσεγγίζοντας την εποχικότητα των ευρωπαϊκών μεσογειακών χωρών, ως αντιπροσωπευτική ισορροπία δεδομένου του κλίματος της περιοχής (με Ιούλιο-Αύγουστο στο 27% του έτους, από 37% σήμερα). Σε αυτές τις συνθήκες, **το σύνολο της νέας δυνητικής ζήτησης θα είναι δυνατόν να απορροφηθεί** χωρίς επιπλέον επιβάρυνση σε μήνες με «τοπικό συνωστισμό» (όπως ο Αύγουστος).
- Η **μέση δαπάνη ανά διανυκτέρευση** θα αυξηθεί κατά 15% (σε πραγματικούς όρους), με αποτέλεσμα οι εισπράξεις να αυξηθούν μέχρι το 2040 κατά €14 δις (σε €34 δις, από €20 δις το 2024).

Η υλοποίηση της άνω δυναμικής θα απαιτήσει **αναβάθμιση του συνόλου υποδομών φιλοξενίας** (όπως θαλάσσιες και οδικές μεταφορές, και διαχείριση ενέργειας, υδάτων και απορριμμάτων) ώστε να ακολουθήσουν τη μεγέθυνση των υποδομών υποδοχής (κυρίως των αεροδρομίων) – κάτι που πρακτικά θα απαιτήσει στήριξη και κατεύθυνση των τοπικών φορέων διοίκησης.

Σε περιβάλλον αυξημένης αβεβαιότητας, ο ελληνικός τουρισμός καλείται να συνεχίσει την ανοδική πορεία του



Ισχυρή ανάπτυξη 10% ετησίως (και +15% έναντι του 2019) σημείωσαν οι τουριστικές αφίξεις το 2024 φθάνοντας σε νέο ιστορικό υψηλό της τάξης των 36 εκατ. τουριστών, με αποτέλεσμα οι εισπράξεις να αγγίξουν τα €21 δις. Βασική παράμετρος επιτυχίας ήταν οι αεροπορικές αφίξεις που έφθασαν 18% υψηλότερα του 2019, με την Ελλάδα να καταγράφει την υψηλότερη επίδοση στην ΕΕ (ενώ λοιπές μεσογειακές χώρες μένουν στο 8%) - αντισταθμίζοντας έτσι τις ακόμα αδύναμες οδικές αφίξεις (-3% έναντι του 2019).

Παράλληλα με την αύξηση των μεγεθών του ελληνικού τουρισμού, **συνεχίζεται η τάση σταδιακής άμβλυνσης της εποχικότητας**, με τους καλοκαιρινούς μήνες να καλύπτουν το 50% των ετήσιων αφίξεων (από 53% το 2019). Σημειώνουμε ότι η τάση περιορισμού της εποχικότητας στηρίχθηκε στη σημαντική ενίσχυση και των 3 περιόδων χαμηλής ζήτησης: Ενώ το καλοκαίρι κατέγραψε ετήσια άνοδο 6% (έναντι του 2023), (i) η άνοιξη σημείωσε άνοδο 21%, (ii) το φθινόπωρο 9% – ξεπερνώντας για 1^η φορά το όριο των 10 εκ αφίξεων (δείτε παράρτημα) – και (iii) οι πρώτες ενδείξεις για το χειμώνα δείχνουν ετήσια άνοδο της τάξης του +16% (βάσει αεροπορικών αφίξεων Δεκεμβρίου-Φεβρουαρίου).

Κοιτάζοντας μπροστά, η παγκόσμια τουριστική αγορά αναμένεται να αναπτυχθεί το 2025 με ρυθμό 3%-5% (βάσει εκτιμήσεων του UNWTO^[2]), με την Ελλάδα να δείχνει ότι μπορεί να υπερκεράσει τη γενική τάση, καθώς ο προγραμματισμός των αεροπορικών για την άνοιξη 2025 δείχνει άνοδο της τάξης του +15%. Παράλληλα όμως, ενυπάρχουν **έντονα στοιχεία αβεβαιότητας**. Ενώ η κατάσταση στη Σαντορίνη^[3] δείχνει να εξομαλύνεται, σε διεθνές επίπεδο τα δεδομένα παραμένουν ρευστά, με τη διαταραχή των σχέσεων ΕΕ-ΗΠΑ και τις επιθετικές δασμολογικές πολιτικές να ασκούν πιέσεις σε βασικές μας αγορές^[4]. Είναι ενδεικτικό ότι ο δείκτης καταναλωτικής εμπιστοσύνης των βασικών αγορών μας βρέθηκε κατά το πρώτο δίμηνο της χρονιάς στο χαμηλότερο επίπεδο των τελευταίων 12 μηνών.

Ωστόσο, πίσω από τη «σκόνη» της αβεβαιότητας του 2025, **ο ελληνικός τουρισμός είναι σημαντικό να μην χάσει την προσήλωσή του στην επίτευξη των μακροπρόθεσμων στρατηγικών στόχων** για (i) βελτίωση του εσόδου ανά διανυκτέρευση και (ii) μείωση της εποχικότητας.

Διεθνείς αφίξεις στην Ελλάδα

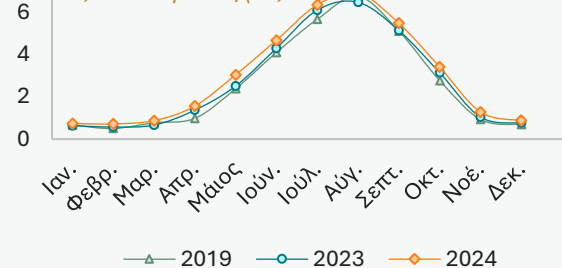
σε εκ τουρίστες

Επίδοση φθινοπώρου

10,2 εκ τουρίστες (+9,2%)

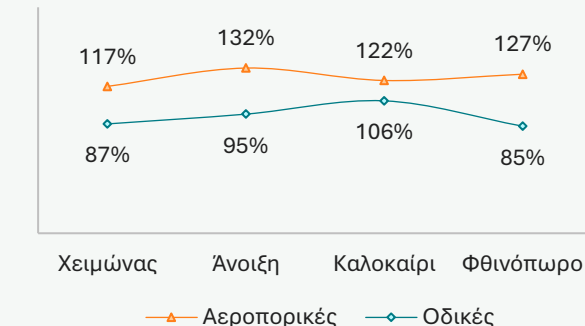
Επίδοση περιόδου Ιανουάριος-Δεκέμβριος

36,0 εκ τουρίστες (+9,8%)



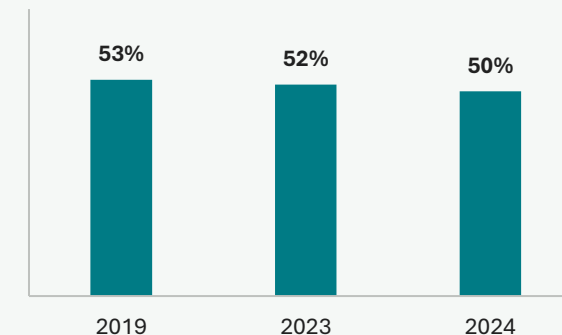
Διεθνείς αφίξεις στην Ελλάδα ανά μέσο

ποσοστό αναπλήρωσης έναντι του 2019



Εποχικότητα διεθνών αφίξεων

% αφίξεων καλοκαιριού στο έτος



Δείκτης καταναλωτικής εμπιστοσύνης βασικών αγορών^[1]

απόσταση από τον μεσοπρόθεσμο μέσο όρο των μηνών



[1] Γερμανία, Γαλλία, Ιταλία, Ολλανδία & ΗΒ

[2] UNWTO (World Tourism Barometer, Volume 1, Issue 23, January 2025)

[3] Η Σαντορίνη κάλυψε το 2024 το 2,3% των διανυκτερεύσεων σε εθνικό επίπεδο, και αντιπροσωπεύει σχεδόν ο 1% του επιχειρηματικού τομέα.

[4] Βάσει εκτιμήσεων, η επιβολή δασμών 10% στις Ευρωπαϊκές εξαγωγές προς τις ΗΠΑ θα κοστίσουν σε όρους ανάπτυξης 0,5-1 ποσοστιαίες μονάδες ΑΕΠ

Πηγή: Τράπεζα της Ελλάδος, Ινστετ, ΥΠΑ, Eurostat, UNWTO | Επεξεργασία: Εθνική Τράπεζα

Η παγκόσμια τουριστική αγορά βρίσκεται σε πορεία έντονης ανάπτυξης και σημαντικών δομικών αλλαγών

Εστιάζοντας στις τάσεις της διεθνούς αγοράς που καλείται να αξιοποιήσει ο ελληνικός τουρισμός, η ανάλυσή μας ξεκινά από την «πηγή» της παγκόσμιας ζήτησης. Οι διεθνείς τουρίστες έχουν υπερδιπλασιαστεί την τελευταία 20ετία, προσεγγίζοντας σήμερα^[1] τα 1,5 δις (από 0,7 δις το 2000), με τους Ευρωπαίους να καλύπτουν το 1/2 της παγκόσμιας ζήτησης - μερίδιο πενταπλάσιο αυτού στον παγκόσμιο πληθυσμό (και μάλιστα είναι δεκαπλάσιο αν εστιάσουμε στην ΕΕ).

Κοιτάζοντας μπροστά, **τα περιθώρια περαιτέρω ανόδου της παγκόσμιας τουριστικής αγοράς παραμένουν σημαντικά**, υπό την ενισχυτική δράση δύο δυνάμεων:

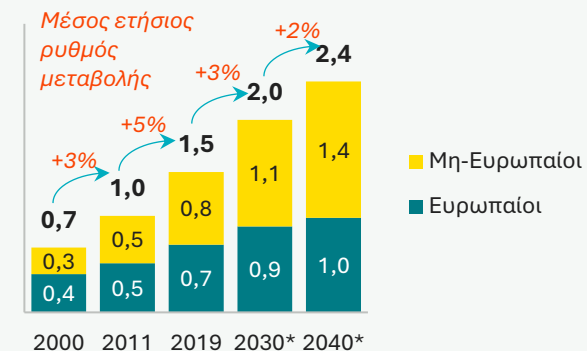
- Ο **πληθυσμός** εκτιμάται ότι θα ξεπεράσει τα 9 δις το 2040 (από περίπου 8 δις σήμερα), με τις μη ευρωπαϊκές περιοχές να πρωτοστατούν στην άνοδο.
- Το **ποσοστό του πληθυσμού με δυνατότητα για ταξίδια** εκτιμάται ότι επίσης θα κινηθεί ανοδικά (με τη μεσαία τάξη^[3] να φτάνει το 60% του πληθυσμού το 2040, από 45% σήμερα), με την Ασία να πρωταγωνιστεί.

Υπό αυτά τα δεδομένα, **οι διεθνείς τουρίστες**, βάσει των επίσημων εκτιμήσεων του UNWTO, **θα φτάσουν** από 1,5 δις σήμερα τα 2,0 δις το 2030 και **τα 2,4 δις το 2040**^[2]. Με τη δύναμη πυρός να έρχεται κυρίως από Ασία, το μερίδιο των Ευρωπαίων στην παγκόσμια ζήτηση θα περιορισθεί στο 41% το 2040 από 47% σήμερα.

Οι δομικές αυτές αλλαγές στην παγκόσμια αγορά θα επηρεάσουν άμεσα την ευρωπαϊκή τουριστική βιομηχανία. Συγκεκριμένα, η Ευρώπη σήμερα δέχεται 0,7 δις τουρίστες, καθώς προσελκύει το 85% των Ευρωπαίων (0,6 δις) και το 15% των μη-Ευρωπαίων (0,12 δις) – δεδομένου ότι η συντριπτική πλειοψηφία επιλέγει να ταξιδέψει εντός ηπείρου της. Με τις προαναφερθείσες έντονες ανακατατάξεις στη ζήτηση, **η Ευρώπη το 2040** (στοχεύοντας στη διατήρηση σταθερών μεριδίων στις αγορές Ευρωπαίων και μη) **καλείται** να προσελκύσει 30% περισσότερους Ευρωπαίους (0,8 δις από 0,6 δις σήμερα) και **να διπλασιάσει τους μη-Ευρωπαίους τουρίστες** (0,2 δις από 0,1 δις σήμερα). Υπό αυτή την οπτική, οι στρατηγικές προώθησης και οι προσαρμογές στο τουριστικό προϊόν των ευρωπαϊκών χωρών θα πρέπει να έχουν τις πιο μακρινές αγορές, κυρίως της Ασίας, ως έναν από τους βασικούς άξονες.

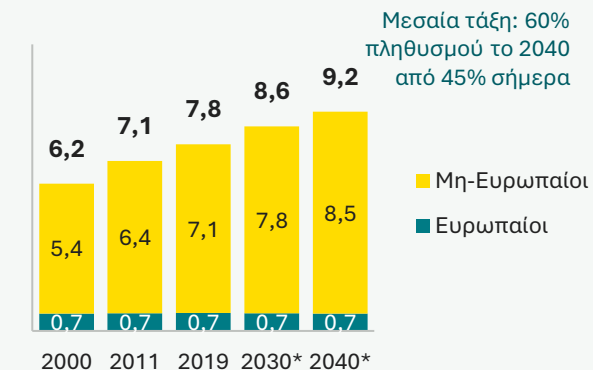
Παγκόσμια τουριστική ζήτηση

σε δις διεθνείς τουρίστες ανά αγορά προέλευσης



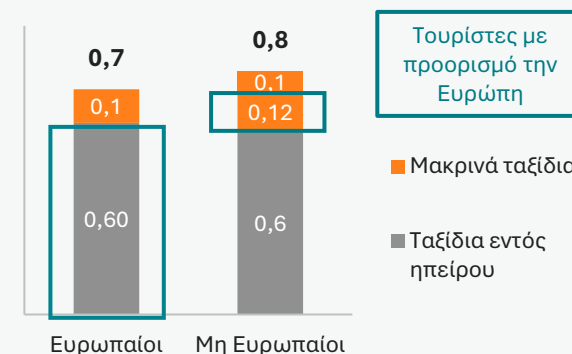
Παγκόσμιος πληθυσμός

σε δις ανθρώπους



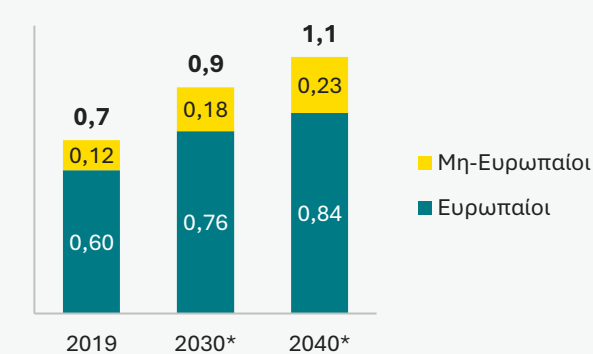
Διεθνείς τουρίστες: Προορισμοί εντός και εκτός της ηπείρου τους

σε δις διεθνείς τουρίστες ανά αγορά προορισμού, 2019



Η Ευρώπη ως ταξιδιωτικός προορισμός

σε δις διεθνείς τουρίστες



[1] Οι επιδόσεις του παγκόσμιου τουρισμού το 2024 έχουν ανακτήσει τα επίπεδα του 2019, για πρώτη φορά μετά την πανδημία

[2] Tourism economics (WTM Global Travel Report, 2024), Deloitte (NextGen travelers and destinations, 2024)

[3] Ως μεσαία τάξη ορίζονται τα άτομα ή νοικοκυριά με δυνατότητα ημερήσιας κατανάλωσης μεταξύ \$10-100 (PPP, πηγή: Παγκόσμια Τράπεζα, Brookings)

Πηγές: UNWTO, UN, Eurostat | Επεξεργασία-Εκτιμήσεις: Εθνική Τράπεζα

Ο ελληνικός τουρισμός σε τροχιά αξιοποίησης των διεθνών τάσεων της επόμενης 10ετίας

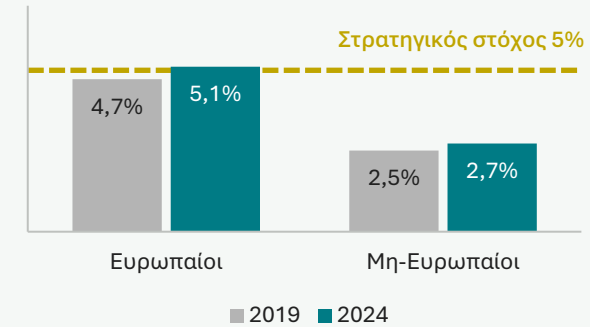
Στα νέα αυτά δεδομένα, η Ελλάδα έχει ένα δυνατό χαρτί: σημαντικό περιθώριο να αυξήσει το χαμηλό ακόμα μερίδιό της στη **δυναμική αγορά των μη-Ευρωπαϊών τουριστών που επισκέπτονται την Ευρώπη** (2,5% την τελευταία πενταετία, έναντι 5% στους Ευρωπαίους τουρίστες). Η στόχευση ενός μεριδίου της τάξης του 5% και στις δύο αγορές (Ευρωπαίοι και μη), σε συνδυασμό με τον ανοδικό διεθνή τουρισμό, δημιουργεί **πρόσθετη δυνητική ζήτηση για την Ελλάδα της τάξης των 19 εκ. τουριστών έως το 2040**.

Ενόψει αυτής της δυναμικής, προτεραιότητα για τον ελληνικό τουρισμό δεν πρέπει να είναι η εύκολη διεκδίκηση νέων ρεκόρ. Αντίθετα, αν αξιοποιηθούν σωστά, οι νέες τάσεις προσφέρουν στη χώρα μία **μοναδική ευκαιρία να αλλάξει το τουριστικό της μείγμα**, προσελκύοντας το εισοδηματικά υψηλότερο τμήμα της πρόσθετης ζήτησης. Προς αυτή την κατεύθυνση, υποστηρικτικά λειτουργούν τα εξής:

- Το ½ της **πρόσθετης δυνητικής ζήτησης** είναι μη-Ευρωπαίοι τουρίστες (έναντι 8% στο σημερινό μείγμα του ελληνικού τουρισμού), οι οποίοι έχουν υψηλότερη δαπάνη ανά διανυκτέρευση (σχεδόν 1,8 φορές μεγαλύτερη έναντι των Ευρωπαίων αεροπορικών τουριστών και 2,3 φορές των οδικών) και λιγότερο εποχική συμπεριφορά^[1]. Η περίπτωση της **Πορτογαλίας** (με αύξηση μεριδίου της σε αφίξεις ΗΠΑ και Κίνας στην ευρωπαϊκή αγορά κατά πάνω από 2 ποσοστιαίες την προηγούμενη δεκαετία) αποδεικνύει το εφικτό του εγχειρήματος μέσω μιας ολοκληρωμένης εθνικής στρατηγικής (δείτε [Παράρτημα Ι](#)).
- **Ανακατατάξεις αναμένονται στην προσφορά της μεσογειακής αγοράς**, με αναδυόμενους προορισμούς να διεκδικούν μερίδια (π.χ. Αλβανία, +82% σε αφίξεις 2024 έναντι 2019), δημιουργώντας συνθήκες ανακατανομής ροών (με σχετικά χαμηλότερους εισοδηματικά τουρίστες να κατευθύνονται προς «οικονομικότερους» προορισμούς).
- Τα **αεροδρόμια** επενδύουν δυναμικά στην προσέλκυση μη-Ευρωπαϊών τουριστών, με τις προγραμματισμένες επενδύσεις (με έμφαση σε μακρινούς προορισμούς)^[2] να παρέχουν ήδη δυνατότητα απορρόφησης του ½ της πρόσθετης δυνητικής ζήτησης (έως 2040). Παράλληλα, οι **επενδύσεις του τουριστικού κλάδου** διατηρούν σταθερή δυναμική, που αποτυπώνεται στην αναβάθμιση της ποιότητας ξενοδοχείων (με 55% των κλινών να είναι της κατηγορίας 4-5 αστεριών, έναντι 40% το 2011), ισχυροποιώντας το ελληνικό brand.

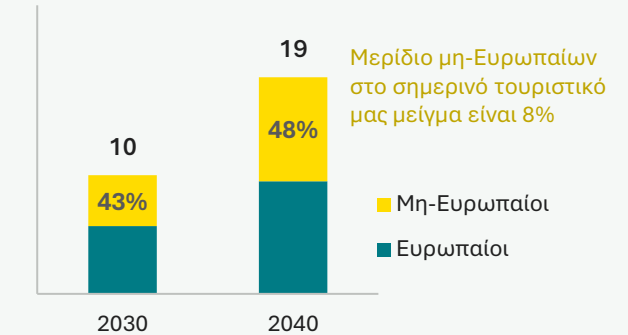
Μερίδιο Ελλάδας στον ευρωπαϊκό τουρισμό

% σε αφίξεις τουριστών στην Ευρώπη



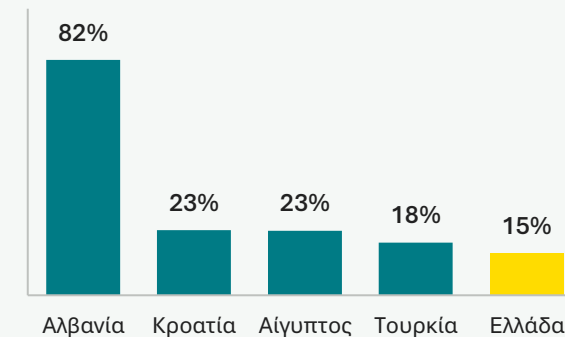
Νέα δυνητική ζήτηση για τουρισμό στην Ελλάδα

σε εκ τουρίστες, βάσει υποθέσεων στρατηγικού σεναρίου



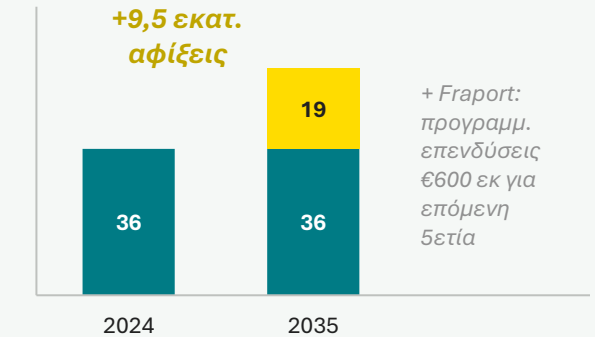
Αφίξεις σε ανταγωνιστικές χώρες

σωρευτική μεταβολή περιόδου 2019-2024



Ελληνικά αεροδρόμια: Σημαντικότερες προγραμματισμένες επενδύσεις^[2]

δυναμικότητα διακίνησης σε Αθήνα και Ηράκλειο (εκ. επιβάτες)



[1] Βάσει των διαθέσιμων στοιχείων της ΤτΕ για τον εισερχόμενο τουρισμό στην Ελλάδα, η εποχικότητα των τουριστών από ΗΠΑ (της μεγαλύτερης ομάδας μη-Ευρωπαίων τουριστών με διαθέσιμα στοιχεία σε επίπεδο μήνα) όπως προσδιορίζεται από το ποσοστό συγκέντρωσης των αφίξεων τους στο δίμηνο Ιούλιος-Αύγουστος είναι της τάξης του 27%, έναντι 37% για τους Ευρωπαίους τουρίστες.

[2] Η ετήσια δυναμικότητα διακίνησης (αφίξεις και αναχωρήσεις) αναμένεται να φθάσει τα 50 εκ επιβάτες στο Ελ. Βενιζέλο και 18 εκ επιβάτες στο Καστέλι (όπου τρέχουσες υποδομές ήδη λειτουργούν πάνω από τα όριά τους), ενώ επεκτάσεις προγραμματίζονται και σε μικρότερα περιφερειακά αεροδρόμια.

Πηγές: Eurostat, UNWTO, ΥΠΑ | Επεξεργασία-Εκτιμήσεις: Εθνική Τράπεζα

Μοναδική ευκαιρία για την Ελλάδα να αναβαθμίσει το τουριστικό της μοντέλο και να επιλύσει χρόνια διαρθρωτικά προβλήματα

Λαμβάνοντας υπόψη όλες τις άνω παραμέτρους, το σύνολο του τουριστικού κλάδου εμφανίζεται σε θέση ετοιμότητας να αξιοποιήσει τις εξαιρετικά ευοίωνες συνθήκες διεθνούς ζήτησης, με τα χαρακτηριστικά των νέων τουριστικών ροών να επιτρέπουν **μείωση εποχικότητας στα επίπεδα του μεσογειακού μέσου όρου** (Ιούλιος-Αύγουστος: 27% έναντι 37% σήμερα), με σταδιακή απεξάρτηση από το μοντέλο ήλιος-θάλασσα.

Η μετάβαση σε ένα λιγότερο εποχικό μοντέλο αφήνει, με τη σειρά της, σημαντικό χώρο στην Ελλάδα να απορροφήσει ακόμα και το **σύνολο της πρόσθετης δυνητικής ζήτησης** με μικρή ή ακόμα και χωρίς καμία επιβάρυνση σε μήνες με φαινόμενα «τοπικού συνωστισμού» (όπως ο Αύγουστος). Ενδεικτικά, ένα **συντηρητικό σενάριο** οριακής διαρροής (της τάξης του 10%) τουριστών χαμηλότερου εισοδήματος προς τις αναδυόμενες αγορές της μεσογείου είναι συμβατό με μηδενική επιβάρυνση όγκων στο «καυτό δίμηνο» του καλοκαιριού.

Μια πρώτη **ποσοτικοποίηση του οφέλους** προσφέρει εντυπωσιακά αποτελέσματα:

- Οι **αφίξεις** μπορούν να ξεπεράσουν τα 40 εκατ. το 2030 και τα 50 εκατ. το 2040 (από 36 εκατ. το 2024).
- Παράλληλα, η αύξηση της μέσης **δαπάνης ανά διανυκτέρευση** κατά 15% θα επιτρέψει στις **τουριστικές εισπράξεις** να αυξηθούν σε πραγματικούς όρους κατά 70% μέχρι το 2040 (στα €34 δις, από €20 δις το 2024).

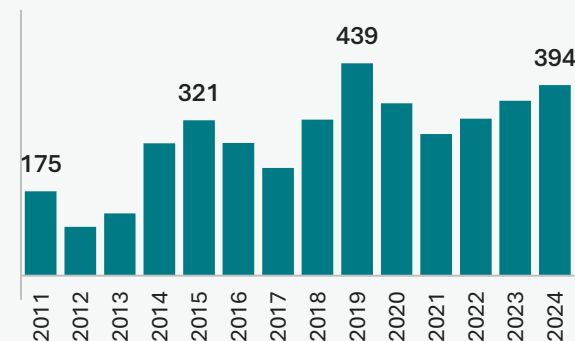
Καθώς τα οφέλη είναι σημαντικά, έμφαση πρέπει να δοθεί στο **τι απαιτείται** για να υλοποιηθεί αυτή η δυναμική:

- Προτεραιότητα αποτελεί η **επαναστόχευση της εθνικής στρατηγικής** προς την αποτελεσματική διαχείριση των τουριστικών ροών και την ανάδειξη εναλλακτικών προορισμών.
- **Αναβάθμιση του συνόλου υποδομών φιλοξενίας** (όπως θαλάσσιες και οδικές μεταφορές, και διαχείριση ενέργειας, υδάτων και απορριμμάτων) θα πρέπει να συνοδεύσει τη μεγέθυνση των υποδομών υποδοχής (κυρίως των αεροδρομίων) – κάτι που πρακτικά (λόγω του μεγέθους και του εύρους του εγχειρήματος) θα απαιτήσει στήριξη και κατεύθυνση των τοπικών φορέων διοίκησης.

ΜΕΣΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ

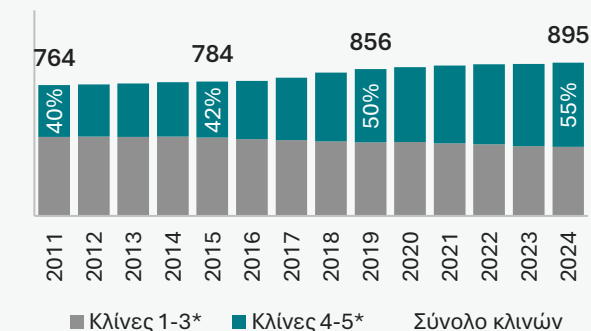
Επενδύσεις τουριστικού κλάδου

αφορούν όλες τις επενδύσεις σε κατασκευές, σε δις ευρώ



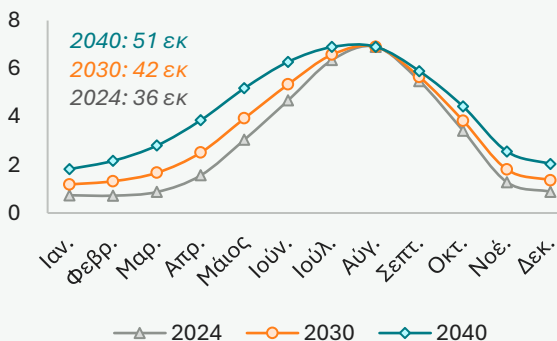
Κλίνες 4 & 5 αστέρων

αφορούν όλες τις επενδύσεις σε κατασκευές, σε δις ευρώ



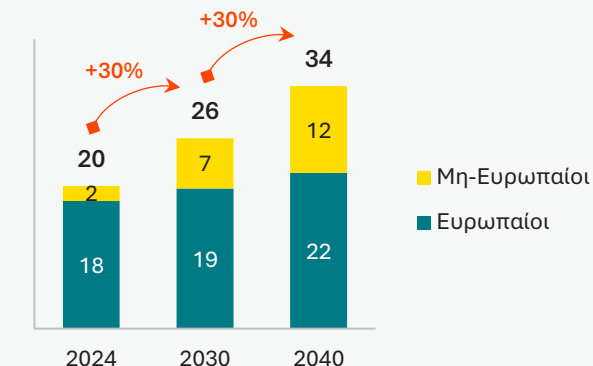
Εκτιμήσεις απορρόφησης δυνητικής ζήτησης για Ελλάδα

σε εκ τουρίστες, εξαιρουμένης της κρουαζιέρας



Τουριστικές εισπράξεις στην Ελλάδα

σε δις € και σταθερές τιμές 2024, εξαιρουμένης της κρουαζιέρας



Πηγή: Eurostat, ΕΕΕ-ΙΤΕΠ | Επεξεργασία: Εθνική Τράπεζα

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

CASE STUDY:

Η επιτυχημένη στρατηγική της Πορτογαλίας για διεύρυνση σε μακρινές αγορές



Η Πορτογαλία αποτελεί ενδιαφέρον παράδειγμα μεσογειακής χώρας με ανεπτυγμένη τουριστική βιομηχανία, καθώς ο τουρισμός συνεισφέρει το 6% του εθνικού της προϊόντος^[1]. Το 2024 οι αφίξεις εξωτερικού έφθασαν τα 21 εκατ. τουρίστες, με εισπράξεις της τάξης των €28 δις. (καλύπτοντας το 1/5 των εξαγωγών αγαθών και υπηρεσιών).

Ενδιαφέρον παρουσιάζει η πορεία της τελευταίας 15ετίας, καθώς ο διπλασιασμός σχεδόν των αφίξεων εξωτερικού συνοδεύτηκε από αλλαγή του μείγματος τουριστών, με τους μη-Ευρωπαίους τουρίστες να καλύπτουν 27% των αφίξεων το 2024 (από 17% το 2011). Αυτό ουσιαστικά αντικατοπτρίζει το ανοδικό μερίδιο που πέτυχε η χώρα στους μη-Ευρωπαίους τουρίστες που επισκέπτονται την Ευρώπη (από 1,9% σε 3,9%). Αξίζει να σημειωθεί ότι η βελτίωση αυτή δεν προέκυψε μόνο από αγορές στις οποίες απολαμβάνει κάποιο πλεονέκτημα εξαιτίας πολιτισμικών δεσμών (π.χ. Βραζιλία), καθώς στην περίοδο αυτή η χώρα πέτυχε αύξηση μεριδίου περισσότερο από 2 ποσοστιαίες μονάδες στις βασικές αγορές των ΗΠΑ (4,3% το 2019, από 1,8% το 2011) και της Κίνας (2,9% το 2019, από 0,9% το 2011).

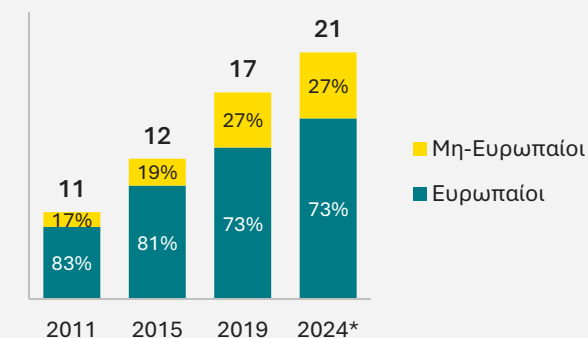
Η επιτυχία αυτή της Πορτογαλίας οφείλεται στην υιοθέτηση ενός συνεπούς μείγματος στρατηγικών που μεταξύ άλλων περιλαμβάνει:

- Ενίσχυση των αεροπορικών συνδέσεων με τις μακρινές αγορές (π.χ. διπλασιασμός πτήσεων με ΗΠΑ μεταξύ 2019-2023),
- Στοχευμένες καμπάνιες προώθησης τοπικά στις αγορές
- Προσαρμογή του τουριστικού προϊόντος στις προτιμήσεις των χωρών-στόχων, και δημιουργία στοχευμένων τουριστικών εμπειριών^[2],
- Προώθηση της χώρας ως προορισμό διαμονής ψηφιακών νομάδων.

Συνεπώς, αποδεικνύεται ότι με το κατάλληλο μείγμα στρατηγικών, μία μεσογειακή χώρα – όπως και η Ελλάδα – θα μπορούσε να διεκδικήσει σημαντικά μερίδια από την αγορά των μη-Ευρωπαίων τουριστών που επισκέπτονται την Ευρώπη.

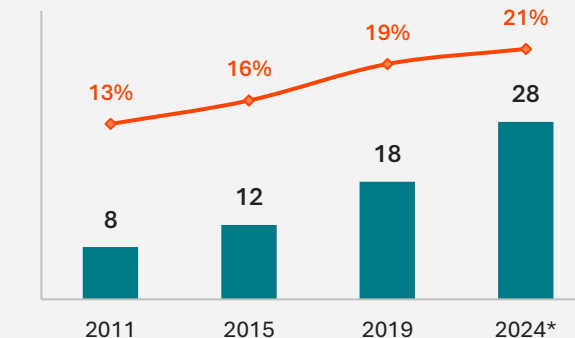
Πορεία αφίξεων εξωτερικού στην Πορτογαλία

σε εκ ξένους τουρίστες



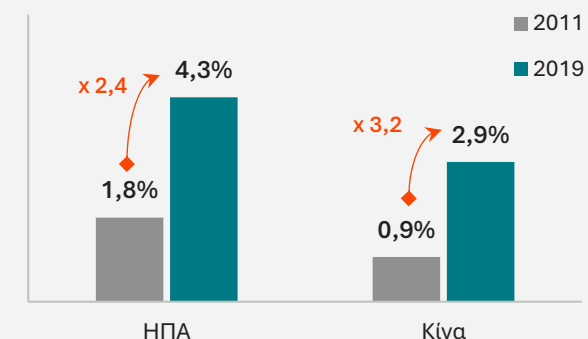
Τουριστικές εισπράξεις Πορτογαλίας

σε δις €, στο άνω μέρος του γραφήματος εμφανίζεται το μερίδιο στις συνολικές εξαγωγές αγαθών & υπηρεσιών



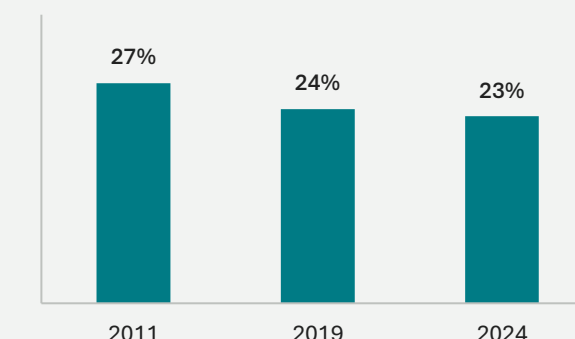
Μερίδιο Πορτογαλίας στον ευρωπαϊκό τουρισμό

% σε αφίξεις τουριστών στην Ευρώπη



Εποχικότητα τουρισμού Πορτογαλίας

μερίδιο περιόδου Ιούλιος-Αύγουστος στις ετήσιες αφίξεις ξένων τουριστών σε ξενοδοχεία



[1] Για το έτος 2019.

[2] Παραδείγματα αποτελούν η πιστοποίηση "Welcome Chinese" και η προώθηση μέσω του "WeChat" που εστίασαν στην αγορά της Κίνας.

Πηγές: UNWTO, Eurostat | Επεξεργασία: Εθνική Τράπεζα

ΕΠΙΔΟΣΕΙΣ ΦΘΙΝΟΠΩΡΟΥ:

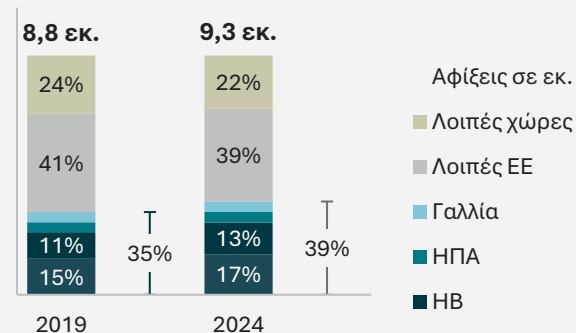
Οι «παραδοσιακές» αγορές έδωσαν ώθηση στον ελληνικό τουρισμό

Εστιάζοντας στο φθινόπωρο (την περισσότερο ανεπτυγμένη εκτός-καλοκαιριού περίοδο), διαπιστώνουμε ισχυρή ανάπτυξη αφίξεων οι οποίες ξεπέρασαν στο ορόσημο των 10 εκατ., σημειώνοντας ετήσια άνοδο της τάξης του 9%. Έτσι έφθασε 15% υψηλότερα από το 2019 (ρυθμός ανάπτυξης διπλάσιος έναντι του καλοκαιριού: +8,5%), συμβάλλοντας στη σταδιακή μείωση της εποχικότητας.

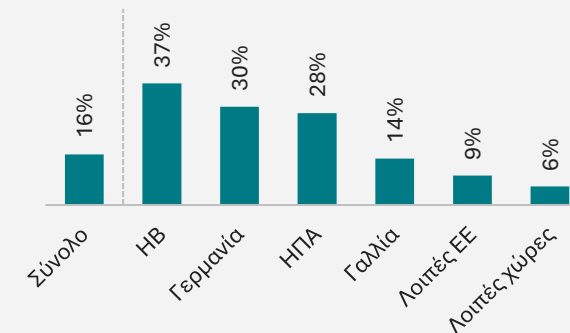
Η βασική στήριξη ήρθε από τις τέσσερις «παραδοσιακές» αγορές προέλευσης τουριστών, οι οποίες αύξησαν το μερίδιό τους σε 39% των αφίξεων το φθινόπωρο 2024 (από 35% το 2019), ενώ οι λοιπές «δευτερεύουσες» αγορές κινήθηκαν ήπια ανοδικά, ξεπερνώντας για πρώτη φορά τα προ πανδημίας επίπεδα. Ειδικότερα:

- Μεταξύ των ευρωπαϊκών αγορών **θετικά ξεχώρισαν το ΗΒ και η Γερμανία** οι οποίες σημείωσαν την εντονότερη άνοδο αφίξεων έναντι του 2019 (37% και 30% αντίστοιχα), καλύπτοντας το 1/2 της συνολικής αύξησης της περιόδου, με αποτέλεσμα να ενισχύσουν το μερίδιό τους κατά 4 ποσοστιαίες μονάδες (σε 30% από 26% το 2019). Από την άλλη πλευρά η Γαλλία σημείωσε ηπιότερη άνοδο της τάξης του 14% με αποτέλεσμα μικρή υποχώρηση μεριδίου στις ελληνικές αφίξεις (4,2% από 4,3% το 2019).
- Η αγορά των ΗΠΑ σημείωσε την τρίτη υψηλότερη άνοδο (28% έναντι του 2019) με το μερίδιό της να ενισχύεται κατά 0,5 ποσοστιαίες μονάδες (σε 4,6% από 4,1% το 2019). Παράλληλα, οι τουρίστες από τις ΗΠΑ – η σημαντικότερη μεταξύ των μακρινών αγορών μας – **διαφοροποιούνται** έναντι των ευρωπαϊκών τουριστών για την **υψηλότερη δαπάνη** ανά άφιξη και τη **χαμηλότερη εποχικότητα**.

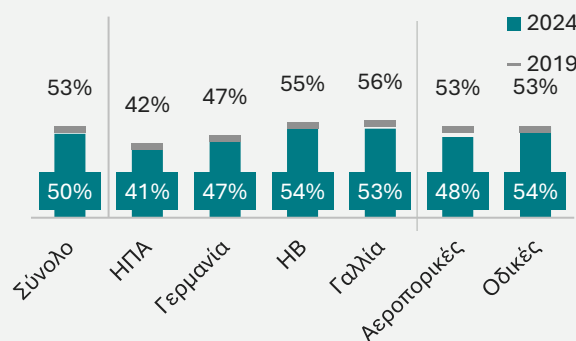
Αφίξεις ξένων τουριστών
φθινοπωρινή περίοδος



Αφίξεις ξένων τουριστών
2024 ως μεταβολή έναντι του 2019

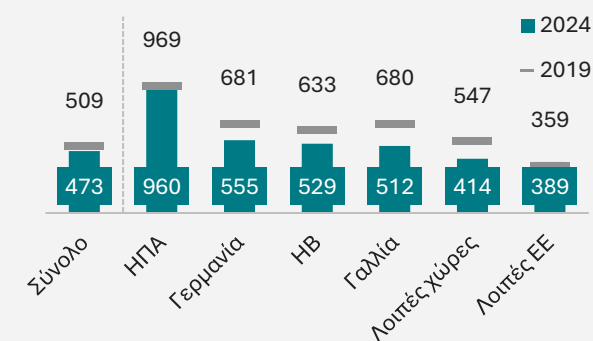


Εποχικότητα αφίξεων ξένων τουριστών
μερίδιο αφίξεων της καλοκαιρινής περιόδου στο έτος



Δαπάνη ανά άφιξη

€/άφιξη για το φθινόπωρο σε σταθερές τιμές 2019



Πηγή: Τράπεζα της Ελλάδος | Επεξεργασία: Εθνική Τράπεζα

ΕΠΙΔΟΣΕΙΣ ΦΘΙΝΟΠΩΡΟΥ:

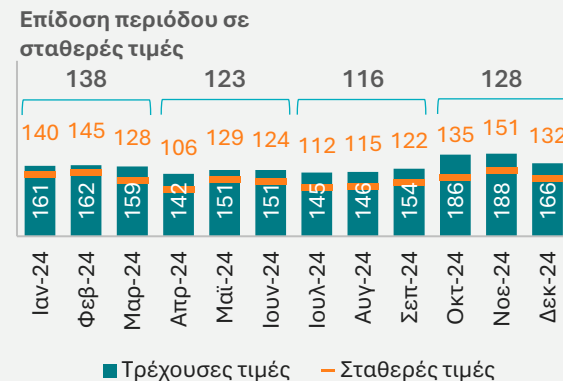
Η ενισχυμένη τουριστική κίνηση ευνόησε περισσότερο τα νησιά

Η δυναμική πορεία των αφίξεων οδήγησε σε θετικές επιδόσεις τις πωλήσεις των ξενοδοχείων κατά τη φθινοπωρινή περίοδο, καταγράφοντας αύξηση της τάξης του 28% σε σταθερές τιμές έναντι του 2019 (67% σε τρέχουσες τιμές). Η επίδοση αυτή επιβεβαιώνει – και από την πλευρά των πωλήσεων – την τάση μείωσης της εποχικότητας, καθώς επίσης η χειμερινή και ανοιξιάτικη περίοδος υπερτερούν σε επιδόσεις έναντι της καλοκαιρινής περιόδου (+38% και +23%, έναντι 16% αντίστοιχα, έναντι του 2019 σε σταθερές τιμές).
Ειδικότερα:

- Οι πωλήσεις σε σταθερές τιμές παρουσιάζονται ενισχυμένες για όλους τους ευρύτερους προορισμούς έναντι του 2019, ωστόσο τα νησιά ξεχωρίζουν θετικότερα (+30%), ενώ και οι αστικοί προορισμοί καταγράφουν συγκρίσιμες επιδόσεις (+28%). Ηπιότερους ρυθμούς ανάπτυξης πέτυχαν οι ηπειρωτικοί προορισμοί (+14%), καθώς επηρεάζονται εντονότερα από τις αδύναμες οδικές αφίξεις.
- Σε αυτό το πλαίσιο, είναι αξιοσημείωτο ότι οι καλές επιδόσεις των νησιωτικών περιοχών αποτέλεσαν κοινό χαρακτηριστικό για την πλειοψηφία των επιμέρους προορισμών, όπου το **Ιόνιο ξεχωρίζει θετικότερα** (+88% έναντι του 2019 σε τρέχουσες τιμές) – ωστόσο αντιπροσωπεύει μόλις το 9% του κλάδου. Ακολούθησαν σε επιδόσεις τα Δωδεκάνησα, το Κρήτη, οι Κυκλάδες και το Βόρειο Αιγαίο (+78%, +72%, +39% και +64% αντίστοιχα). Παράλληλα, χάρη στις υψηλότερες επιδόσεις τους (+30% σε τρέχουσες τιμές, έναντι +28% για τις αστικές περιοχές και +14% για τους ηπειρωτικούς προορισμούς), οι νησιωτικοί προορισμοί ενίσχυσαν το αποτύπωμα τους στις πωλήσεις του κλάδου κατά 1 ποσοστιαίες μονάδες (61% από 60% το 2019 και 2023).

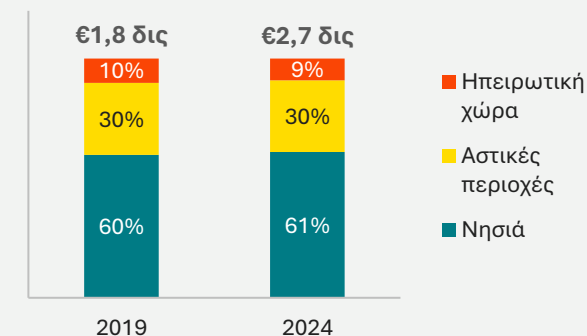
Πωλήσεις κλάδου ξενοδοχείων

επίδοση έναντι του προηγούμενου έτους



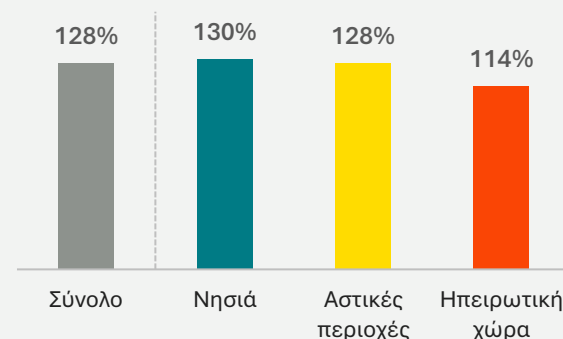
Δομή πωλήσεων ξενοδοχείων ανά περιοχή

για την περίοδο Σεπτέμβριος-Νοέμβριος σε τρέχουσες τιμές



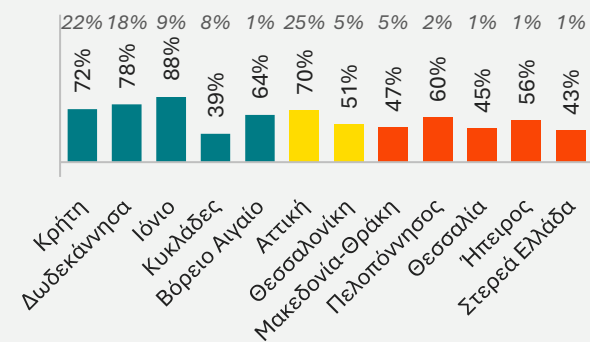
Πωλήσεις ξενοδοχείων ανά περιοχή

επίδοση περιόδου Σεπτέμβριος-Νοέμβριος σε σταθερές τιμές έναντι του 2019



Πωλήσεις ξενοδοχείων ανά περιφέρεια

επίδοση περιόδου Σεπτέμβριος-Νοέμβριος σε τρέχουσες τιμές έναντι του 2019, στο άνω μέρος του γραφήματος εμφανίζεται το μερίδιο της περιφέρειας στο σύνολο



[1] Για τους σκοπούς της έρευνας πεδίου στις ΜμΕ του κλάδου ξενοδοχείων, οι επιχειρήσεις διακρίνονται σε: πολύ μικρές (με πωλήσεις έως €0,5 εκ), μικρές (με πωλήσεις μεταξύ €0,5-1 εκ) και μεσαίες (με πωλήσεις μεταξύ €1-10).

[2] Το κυλιόμενο 12μηνο του φθινοπώρου 2023 ορίζεται ως χειμώνας 2019 (Δεκέμβριος 2019-Φεβρουάριος 2020) και άνοιξη, καλοκαίρι και φθινόπωρο 2023 (Μάρτιος-Νοέμβριος 2023).

Πηγές: Eurostat, Έρευνα Συγκυρίας ΜμΕ 1^ο εξάμηνο 2024 | Επεξεργασία: Εθνική Τράπεζα

Τζέση Βουμβάκη

Deputy Chief Economist

+30 210 334 1549

fvoumv@nbg.gr

Αθανασία Κουτούζου

Head of Business Analysis

+30 210 334 1528

koutouzou.ath@nbg.gr

Γεώργιος Κ. Σακκάς

Economist

+30 210 334 1547

sakkas.georgios@nbg.gr

Θεόδωρος Γιούρας

Economist

+30 210 334 1457

giouras.theo@nbg.gr

Διεύθυνση Οικονομικής Ανάλυσης


Αιόλου 86, Αθήνα 105 51

Disclaimer

Η παρούσα έκθεση καταρτίστηκε από τη Διεύθυνση Οικονομικής Ανάλυσης της Εθνικής Τράπεζας της Ελλάδος, η οποία εποπτεύεται από την Τράπεζα της Ελλάδος και την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, και προορίζεται αποκλειστικά ως απλή αναφορά για την ενημέρωση εμπειρων και ειδικευμένων επενδυτών, οι οποίοι αναμένεται και θεωρούνται απολύτως ικανοί να λαμβάνουν επενδυτικές αποφάσεις χωρίς να βασίζονται στο περιεχόμενο της έκθεσης, δηλαδή μόνον εφόσον πραγματοποιήσουν ίδια ανεξάρτητη έρευνα σε πηγές της επιλογής τους. Η παρούσα έκθεση δεν συνιστά επενδυτική έρευνα ούτε σύσταση για έρευνα, και ως τέτοια δεν καταρτίστηκε βάσει νομικών απαιτήσεων με σκοπό τη διασφάλιση της ανεξαρτησίας της επενδυτικής έρευνας. Οι πληροφορίες που περιέχονται στην παρούσα έκθεση δεν συνιστούν παροχή επενδυτικών συμβουλών και σε καμία περίπτωση δεν μπορούν να χρησιμοποιηθούν ή να θεωρηθούν σαν πρόταση ή προτροπή για αγορές ή πωλήσεις ή προώθηση προσφοράς ή προτροπής για αγορές ή πωλήσεις ή για συμμετοχή σε σύμβαση αναφορικά με κάθε χρεόγραφο, προϊόν, υπηρεσία ή επένδυση. Οι πληροφορίες ή οι απόψεις που περιέχονται στην παρούσα έκθεση δεν επαρκούν για να στηρίξουν μια επενδυτική απόφαση – και δεν συνιστούν δήλωση ή εγγύηση όσον αφορά τις μελλοντικές επιδόσεις οποιουδήποτε χρηματοπιστωτικού μέσου, πίστωσης, συναλλαγματικής ισοτιμίας ή άλλου μέτρου της αγοράς ή της οικονομίας. Οι επιδόσεις που έχουν σημειωθεί στο παρελθόν δεν αποτελούν αξιόπιστη ένδειξη μελλοντικών επιδόσεων. Δηλώνεται δεόντως ότι τα επενδυτικά προϊόντα ενέχουν επενδυτικούς κινδύνους, μεταξύ των οποίων συγκαταλέγεται ο κίνδυνος απώλειας μέρους ή του συνόλου του επενδύομένου κεφαλαίου. Η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος και/ή τα συνδεδεμένα με αυτήν πρόσωπα δεν φέρουν καμία απολύτως ευθύνη για τυχόν συνέπειες (συμπεριλαμβανομένης, ενδεικτικά, της άμεσης, έμμεσης ή επακόλουθης ζημίας, της απώλειας κέρδους, και άλλων απωλειών) που προκύπτουν από τυχόν εξάρτηση ή χρήση της παρούσας έκθεσης, και δεν αναλαμβάνουν καμία νομική υποχρέωση έναντι επενδυτή που θα λάβει άμεσα ή έμμεσα την παρούσα έκθεση. Η τελική επενδυτική απόφαση πρέπει να λαμβάνεται από τον επενδυτή, και την ευθύνη για την επένδυση πρέπει να αναλάβει ο επενδυτής.

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

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

**ΕΘΝΙΚΗ
ΤΡΑΠΕΖΑ**

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ

