



ΣΧΟΛΗ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΠΜΣ Διοίκηση Επιχειρήσεων
Master in Business Administration MBA

Ειδίκευση: Μάρκετινγκ

Διπλωματική Εργασία

**«Οι επιπτώσεις της πανδημίας Covid-19 στις στρατηγικές
του τουριστικού μάρκετινγκ»**

Ονοματεπώνυμο: Αρχοντάκη Αντωνία

A.M.: 2020019020

Επιβλέπων καθηγητής: Ευάγγελος Γρηγορούδης

Χανιά, 2023

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Με την παρούσα διπλωματική εργασία ολοκληρώνονται οι σπουδές μου στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών «Μάρκετινγκ» του Τμήματος Μηχανικών Παραγωγής & Διοίκησης, Πολυτεχνείου Κρήτης. Στις σπουδές μου ήταν καθοριστική η συμβολή των καθηγητών μου στα γνωστικά αντικείμενα που παρακολούθησα, στους οποίους οφείλω να εκφράσω τις ειλικρινείς μου ευχαριστίες για τη συμβολή τους στην ολοκλήρωση των σπουδών μου. Ιδιαίτερα, επιθυμώ να ευχαριστήσω τον καθηγητή μου και επιβλέποντα στην παρούσα διπλωματική εργασία, κο Ευάγγελο Γρηγορούδη, για την επιστημονική και συμβουλευτική καθοδήγηση που μου προσέφερε σε όλα τα στάδια εκπόνησης της εργασίας με τις εύστοχες και πολύ εποικοδομητικές παρατηρήσεις του. Τέλος, οφείλω να ευχαριστήσω την οικογένειά μου, για τη συμπαράσταση και την υπομονή τους.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στην παρούσα διπλωματική εργασία αποτυπώνονται οι επιπτώσεις της πανδημίας COVID-19 και της παγκόσμιας υγειονομικής κρίσης που αυτή προξένησε στις στρατηγικές του τουριστικού μάρκετινγκ, τόσο διεθνώς όσο και στην Ελλάδα. Παρουσιάζεται η θέση του τουρισμού στην παγκόσμια αλλά κι εθνική μας οικονομία, όπως και η επίδραση της παγκόσμιας υγειονομικής κρίσης στα τουριστικά μεγέθη. Παρατίθενται οι γενικότερες έννοιες της έρευνας και τα μεθοδολογικά εργαλεία με τα οποία διεξήχθη η παρούσα μελέτη και τα οποία επικεντρώθηκαν στην εφαρμογή της επιστήμης των συστημάτων στη διαχείριση πληροφορίας. Παρουσιάζονται οι οικονομικές και κοινωνικές επιπτώσεις της πανδημίας COVID-19 στην οικονομία, την αγορά εργασίας και τον τουρισμό τόσο στην Ελλάδα όσο και διεθνώς. Περιγράφονται οι στρατηγικές μάρκετινγκ που προτάθηκαν κι εφαρμόστηκαν από την ελληνική και διεθνή επιχειρηματική κοινότητα του τουρισμού, προκειμένου να αντιμετωπιστεί η υγειονομική κρίση και να ανακάμψει η παγκόσμια τουριστική κίνηση. Τέλος, αξιολογούνται οι παραπάνω στρατηγικές με την οπτική της επιστήμης των συστημάτων και διατυπώνονται κάποια γενικά συμπεράσματα.

ΛΕΞΕΙΣ ΚΛΕΙΔΙΑ: πανδημία COVID-19, υγειονομική κρίση, στρατηγικές μάρκετινγκ, τουριστικό μάρκετινγκ.

ABSTRACT

This dissertation reflects the effects of the COVID-19 pandemic and the global health crisis it caused on tourism marketing strategies, both internationally and in Greece. It presents the position of tourism in the global and our national economy, as well as the effect of the global health crisis on tourism figures. The general concepts of the research and the methodological tools are listed, with which the present study was conducted and which focused on the application of systems science in information management. The dissertation presents the economic and social effects of the COVID-19 pandemic on the economy, the labor market and tourism in Greece and internationally. The marketing strategies proposed and implemented by the Greek and international tourism business community are described, in order to deal with the health crisis and to recover the global tourism movement. Finally, the above strategies are evaluated from the perspective of systems science and some general conclusions are formulated.

KEY WORDS: COVID-19 pandemic, health crisis, marketing strategies, tourism marketing.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	9
1.1. Γενικά	9
1.1.1. Συμβολή τουρισμού στην οικονομία	9
1.1.2. Τουρισμός και παγκόσμια οικονομία	10
1.1.3. Τουρισμός κι εθνική οικονομία	12
1.2. Τουρισμός και Πανδημία Covid-19	12
1.2.1. Η επίδραση της κρίσης διεθνώς	14
1.2.2. Η επίδραση της κρίσης στην Ελλάδα	17
1.2.3. Το ιστορικό της πανδημίας	18
1.3. Δομή και στόχοι της εργασίας	21
2. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ	23
2.1. Ταξινόμηση έρευνας	24
2.1.1. Ποσοτική έρευνα	25
2.1.2. Ποιοτική έρευνα	25
2.1.3. Μεικτή έρευνα	26
2.1.4. Ερευνητική οντολογία	27
2.1.5. Παρούσα προσέγγιση	28
2.2. Επισκόπηση βιβλιογραφίας	29
2.2.1. Συστηματική Ανασκόπηση Βιβλιογραφίας	30
2.2.2. Επιστήμη Συστημάτων	33
2.2.3. Οι Αρχές της Επιστήμης Συστημάτων	34
2.2.4. Διερεύνηση Συστημάτων	38
2.2.5. Εννοιολογική χαρτογράφηση	39

2.3. Συστημική διαχείριση πληροφορίας	41
2.3.1. Συστημική αξιολόγηση πληροφορίας	43
2.3.2. Εφαρμογή συστημικής μεθοδολογίας	45
3. ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ	47
3.1. Η πανδημία διεθνώς	47
3.1.1. Επιπτώσεις στην παγκόσμια αγορά εργασίας	49
3.1.2. Περιπτώσεις στην Ευρώπη	52
3.1.3. Περιπτώσεις στην Ανατολική Ασία	54
3.1.4. Περιπτώσεις στη Μέση Ανατολή	57
3.1.5. Περιπτώσεις στην Αφρική	57
3.1.6. Περιπτώσεις στην Αμερική	58
3.2. Η πανδημία στην Ελλάδα	59
3.2.1 Επιπτώσεις στην οικονομία	59
3.2.2 Επιπτώσεις στην καταναλωτική συμπεριφορά	61
3.2.3 Επιπτώσεις στον τουρισμό	61
4. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	65
4.1. Το διεθνές τοπίο του τουριστικού μάρκετινγκ	66
4.1.1. Οι πρώτες αντιδράσεις επιβίωσης των τουριστικών επιχειρήσεων ...	67
4.1.2. Οι διεθνείς τάσεις του τουρισμού	68
4.1.3. Προτάσεις και μέτρα διεθνών οργανισμών	71
4.1.4. Προτάσεις και μέτρα στην Ευρωπαϊκή Ένωση	74
4.1.5. Προτάσεις και μέτρα τοπικού/εθνικού επιπέδου	76
4.2. Η περίπτωση της Ελλάδας	77
4.2.1 Η διερεύνηση των τάσεων στον Τουρισμό	79
4.2.2 Δράσεις εθνικού επιπέδου	82

4.2.3 Δράσεις περιφερειακού επιπέδου	84
4.2.4 Δράσεις τοπικού επιπέδου	86
4.3 Σύνοψη και σχολιασμός στρατηγικών	88
4.3.1 Αποτύπωση στρατηγικών	91
4.3.2 Αξιολόγηση στρατηγικών	92
5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	95
5.1 Σύνοψη αποτελεσμάτων	95
5.2 Μελλοντικές επεκτάσεις	97
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	99
Ελληνόγλωσση	99
Ξενόγλωσση	102

ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ

ΠΙΝΑΚΩΝ & ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Διάγραμμα 1.1: <i>Μερίδιο του συνολικού ακαθάριστου εγχώριου προϊόντος (ΑΕΠ) που παράγεται από τα ταξίδια και τον τουρισμό παγκοσμίως από το 2000 έως το 2021</i>	11
Πίνακας 1.1: <i>Επισκέψεις 2016-2019</i>	18
Πίνακας 2.1: <i>Οντολογία της Έρευνας</i>	27
Σχήμα 2.1: <i>Το Καθολικό Υπόδειγμα Συστημάτων (GSM)</i>	39
Σχήμα 2.2: <i>Η εννοιολογική χαρτογράφηση της ΟΜΑΣ-III</i>	40
Σχήμα 2.3: <i>Ολοκληρωμένη διαχείριση πληροφορίας</i>	42
Πίνακας 3.1: <i>Οικονομικά μεγέθη του τουρισμού παγκοσμίως</i>	48
Πίνακας 3.2: <i>Ποσοστιαία πτώση της ανειδίκευτης εργασίας σε σχέση με την αντίστοιχη πτώση του ΑΕΠ λόγω της μείωσης του τουρισμού</i> ...	51
Πίνακας 3.3: <i>Στοιχεία της τουριστικής οικονομίας για την Ελλάδα έτους 2020</i>	62
Πίνακας 4.1: <i>Καταναλωτικές ανησυχίες</i>	80

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1.1. Γενικά

Σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού (Ηνωμένα Έθνη): «Ο τουρισμός είναι ένα κοινωνικό, πολιτιστικό και οικονομικό φαινόμενο που συνεπάγεται τη μετακίνηση ανθρώπων σε χώρες ή μέρη εκτός του συνηθισμένου περιβάλλοντός τους για προσωπικούς ή επαγγελματικούς σκοπούς. Αυτοί οι άνθρωποι καλούνται επισκέπτες (οι οποίοι μπορεί να είναι είτε τουρίστες, είτε εκδρομείς, κάτοικοι ή μη κάτοικοι) και ο τουρισμός έχει να κάνει με τις δραστηριότητές τους, μερικές από τις οποίες περιλαμβάνουν τουριστικές δαπάνες» (UNWTO, 2021a). Εντούτοις παλαιότεροι ορισμοί, όπως αυτός των Hunziger & Krapf το 1942 (Κούτουλας, 2001), εξαιρούν τα επαγγελματικά ταξίδια ως μέρος του τουρισμού, ενώ άλλοι δίνουν έμφαση στην οικονομική διάσταση, όπως αυτός του Bernecker (1962), κατά τον οποίο ο τουρισμός «αποτελεί παραγωγή οικονομικών αγαθών με σκοπό την ικανοποίηση της ανάγκης για προσωρινή μετάβαση σε έναν άλλο τόπο καθώς και των επιμέρους αναγκών που απορρέουν από αυτήν». Από τις παραπάνω προσεγγίσεις προκύπτει ότι ο τουρισμός είναι ένα σύνθετο φαινόμενο (Ασκερίδης, 2021), το οποίο στην παρούσα εργασία θα μελετηθεί ως προς την κοινωνικοοικονομική του διάσταση, καθώς αποτελεί κατά Smith (1989) έναν κλάδο της οικονομίας ιδιαίτερα σημαντικό για την Ελλάδα (Αθανασίου κ.ά., 2020).

Οι βασικές κοινωνικές διαστάσεις του τουρισμού αφορούν την προαγωγή της σωματικής και ψυχικής υγείας του ανθρώπου και της ευημερίας του. Έτσι σε σημαντικό βαθμό, ο τουριστικός τομέας επαγγελματικής δραστηριότητας είναι ένας από αυτούς τους τομείς που μπορούν να προάγουν την ευημερία μέσω του ταξιδιού. Το γεγονός αυτό διαφοροποιεί τον τουριστικό τομέα από άλλους (Νικολάου, 2021).

1.1.1. Συμβολή τουρισμού στην οικονομία

Η λεγόμενη τουριστική βιομηχανία υπάγεται στον τομέα των υπηρεσιών, παρουσιάζοντας τις διαφορές που διακρίνουν τις υπηρεσίες από τα προϊόντα (Νέου, 2021). Δηλαδή σύμφωνα με τον Rathmell (βλ. Middleton et al., 2009): «τα προϊόντα παράγονται, οι υπηρεσίες εκτελούνται». Επομένως υπάρχουν διαφορές στο μάρκετινγκ των τουριστικών υπηρεσιών από το μάρκετινγκ των προϊόντων, αν και η παραπάνω

θεώρηση στην ευρύτερη οικονομική της διάσταση φαίνεται να αγνοεί την παραγωγή των αμιγώς τουριστικών προϊόντων (π.χ. τα αναμνηστικά προϊόντα / «σουβενίρ»).

Οι υπηρεσίες παρουσιάζουν τα εξής γνωρίσματα (McCabe, 2012):

- Είναι *άυλεις* (intangible), γιατί δεν μπορούν να δοκιμαστούν πριν από την αγορά τους. Έτσι προκύπτει μια σειρά προκλήσεων που δυσκολεύουν τη διαχείριση των υπηρεσιών, δηλαδή ασάφεια στον χαρακτηρισμό τους, αδυναμία δοκιμής της υπηρεσίας πριν από την αγορά της (κάτι που καθιστά αναγκαία την εμπιστοσύνη του πελάτη), γενίκευση που δυσκολεύει τη διάκριση των προσφερόμενων υπηρεσιών, και αδυναμία να φανταστεί κανείς την αντίστοιχη φυσική εμπειρία (Νέου, 2021).
- Είναι *φθαρτές* (perishable), καθώς σε αντίθεση με τα υλικά προϊόντα δεν αποθηκεύονται, ώστε να πωληθούν κάποια άλλη χρονική στιγμή. Αυτό είναι σημαντικό πρόβλημα στον τουρισμό που εμφανίζεται με τη διαθεσιμότητα των δωματίων ξενοδοχείου ή των αεροπορικών εισιτηρίων και αντιμετωπίζεται με προσπάθειες μετακύλισης της ζήτησης, όπως για παράδειγμα εκπτώσεις των τιμών της προσφερόμενης υπηρεσίας.
- Είναι *αδιαίρετες* (inseparable), αφού δεν διαχωρίζεται το σημείο παραγωγής της υπηρεσίας από το σημείο της κατανάλωσης. Έτσι οι υπηρεσίες εκτελούνται στις εγκαταστάσεις των παραγωγών με τη συμμετοχή του πελάτη, κάτι που δίνει μεγάλη έμφαση στον ρόλο του ανθρώπινου παράγοντα (ειδικές γνώσεις και συμπεριφορά των εργαζομένων, στάση κι επιθυμίες των πελατών).
- Είναι *ετερογενείς* (heterogenous), δεδομένου ότι δεν επαναλαμβάνεται όμοια εμπειρία για διαφορετικούς ανθρώπους μέσα στο ίδιο περιβάλλον, ούτε όμοια εμπειρία σε διαφορετικές χρονικές στιγμές, αφού οι άνθρωποι δεν είναι μηχανές.

Ο τουρισμός είναι ένας σταθερά αναπτυσσόμενος τομέας, συνδεδεμένος παγκοσμίως όλο και περισσότερο, όπου ήδη συμμετέχουν πολλοί άνθρωποι, είτε ως νομικά πρόσωπα (οργανισμοί κι εταιρείες) είτε ως ιδιώτες, είτε ως πάροχοι υπηρεσιών, είτε ως αποδέκτες/καταναλωτές (τουρίστες) αυτών των υπηρεσιών (Νικολάου, 2021).

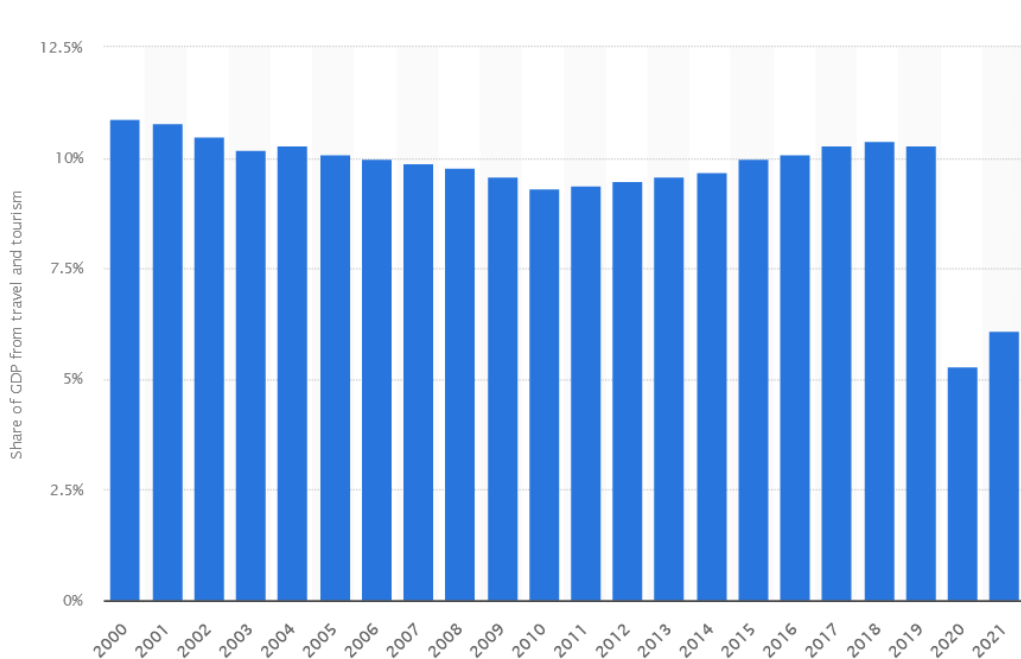
1.1.2. Τουρισμός και παγκόσμια οικονομία

Ο τουρισμός αποτελεί μια οριζόντια οικονομική δραστηριότητα που κατέχει σημαντικό ποσοστό τόσο της παγκόσμιας όσο και της εθνικής μας οικονομίας (Νέου, 2021).

Σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού των Ηνωμένων Εθνών (UNWTO, 2021b), ο τουρισμός αποτελεί σημαντική πηγή εσόδων από εξαγωγές για πολλές χώρες και σημαντικό μέρος του ΑΕΠ τους (βλ. Διάγρ. 1.1). Ο τουρισμός εκτιμάται ότι αντιπροσωπεύει άμεσα το 4,0% του παγκόσμιου ΑΕΠ το 2019, με βάση το άμεσο τουριστικό ακαθάριστο εγχώριο προϊόν (TDGDP) που αναφέρουν οι χώρες. Έχει επίσης σημαντικό έμμεσο αντίκτυπο σε άλλους οικονομικούς τομείς, με πολλαπλασιαστικό αποτέλεσμα στην προσφορά άλλων αγαθών και υπηρεσιών, στις επενδύσεις και στις δημόσιες δαπάνες. Τα στοιχεία για το έτος 2019 (προ της επίδρασης της πανδημίας COVID-19 στα σχετικά μεγέθη) και σε απόλυτες τιμές ήταν τα εξής (UNWTO, 2021b):

- Παγκόσμιο άμεσο τουριστικό ΑΕΠ (TDGDP) = 3,5 τρισεκατομμύρια USD (4,0% του παγκόσμιου ΑΕΠ).
- Έσοδα από εξαγωγές από τον διεθνή τουρισμό = 1,7 τρισεκατομμύρια USD (6,8% των παγκόσμιων εξαγωγών).

Συνακόλουθα ο τουριστικός τομέας υποστηρίζει εκατομμύρια άμεσες κι έμμεσες θέσεις εργασίας σε όλο τον κόσμο, ιδιαίτερα για γυναίκες και νέους. Επομένως ο τουρισμός έχει αποδειχθεί εργαλείο οικονομικής διαφοροποίησης και κινητήρια δύναμη για την απασχόληση (UNWTO, 2021b).



Διάγραμμα 1.1: Μερίδιο του συνολικού ακαθάριστου εγχώριου προϊόντος (ΑΕΠ) που παράγεται από τα ταξίδια και τον τουρισμό παγκοσμίως από το 2000 έως το 2021 (Πηγή: <https://www.statista.com/statistics/1099933/travel-and-tourism-share-of-gdp/>).

1.1.3. Τουρισμός κι εθνική οικονομία

Το γεγονός της επίδρασης του τουρισμού σε πλήθος κλάδων της οικονομίας που αφορούν τις μεταφορές, τη διαμονή, την εστίαση και την ψυχαγωγία τον καθιστούν καθοριστικό μέρος της εθνικής οικονομίας (INSETE, 2020). Σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού των Ηνωμένων Εθνών (UNWTO, 2021b), το εγχώριο άμεσο τουριστικό ΑΕΠ για το έτος 2019 (προ της επίδρασης της πανδημίας COVID-19 στα σχετικά μεγέθη) ανήλθε στο ποσοστό του 6,8%. Σύμφωνα με το Παγκόσμιο Συμβούλιο Ταξιδιών και Τουρισμού (SETE, 2020), ο ελληνικός τουρισμός το έτος 2019 συνέβαλε άμεσα κι έμμεσα στο 20,8% του ΑΕΠ και κατέλαβε το 21,7% της συνολικής απασχόλησης. Το ίδιο έτος (2019) η χώρα υποδέχθηκε 31,3 εκατομμύρια τουρίστες, ενώ τα έσοδα που εισπράχθηκαν από τον εισερχόμενο τουρισμό υπολογίστηκαν σε 17,8 δισεκατομμύρια ευρώ, πετυχαίνοντας σε σχέση με το 2018 αύξηση 4,1% στις αφίξεις και 13,6% στα έσοδα (INSETE, 2020).

1.2. Τουρισμός και Πανδημία Covid-19

Ο τουρισμός ταυτίζεται με τη χαλάρωση, την ευχαρίστηση και την ασφάλεια. Επομένως έρχεται σε πλήρη αντίθεση με την έννοια της κρίσης, η οποία σχετίζεται με την ανασφάλεια, τον φόβο και τον πανικό. Η τουριστική οικονομία είναι πολύ ευάλωτη σε κάθε αλλαγή του εξωτερικού περιβάλλοντος που μπορεί να βάλει σε κίνδυνο την ταξιδιωτική μετακίνηση κι εμπειρία. Η έλευση μιας οποιασδήποτε κρίσης σε προορισμούς όπου ο τουρισμός κατέχει ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο στην οικονομία δύναται να προκαλέσει μεγάλο πλήγμα στο σύνολο των σχετικών δραστηριοτήτων (Νικολάου, 2021).

Σε θεωρητικό επίπεδο, μια κρίση λογίζεται ως κάποια έκτακτη κι επικίνδυνη κατάσταση, κατά την οποία χρειάζεται να ληφθούν αποφάσεις υπό πίεση χρόνου. Έτσι αποτελεί ένα σημαντικό γεγονός με πιθανώς αρνητικό αποτέλεσμα, το οποίο επηρεάζει έναν οργανισμό ως προς τα προϊόντα, τις υπηρεσίες, το κοινό ή τη φήμη του (Sanabria-Díaz et al., 2021). Οι σχετικές μελέτες επικεντρώνονται στις περιπτώσεις έντονων κρίσεων, αναζητώντας πληροφορίες για την οργάνωση της αναγκαίας ροής εργασίας (Glaesser, 2006). Επιπρόσθετα, μια κρίση ορίζεται ως ένα γεγονός χαμηλής μεν πιθανότητας αλλά υψηλού αντίκτυπου. Ως τέτοιο, απειλεί τη βιωσιμότητα ενός οργανισμού, χαρακτηρίζεται από ασάφεια αιτίας, αποτελέσματος και μέσων επίλυσης,

αλλά και από την πεποίθηση ότι οι αποφάσεις πρέπει να ληφθούν γρήγορα (Mair et al., 2016)(Pearson & Clair, 1998).

Η διαφοροποίηση μεταξύ φυσικών και ανθρωπογενών κρίσεων είναι ιδιαίτερα σημαντική στον τουρισμό. Δηλαδή, οι κρίσεις που προκαλούνται από φυσικές καταστροφές (π.χ. πλημμύρες, κυκλώνες, σεισμούς και χιονοστιβάδες) θεωρούνται σημαντικές στον τομέα του τουρισμού (UNWTO, 1998), αλλά διαφέρουν αρκετά ως προς τις επιπτώσεις τους από τις κρίσεις που προκαλούνται από τον άνθρωπο. Συνήθως οι κρίσεις που αποδίδονται στον ανθρώπινο παράγοντα οδηγούν σε πολύ μεγαλύτερη απώλεια πίστης και συνακόλουθα σε αρνητικότερες συνέπειες από τις φυσικές κρίσεις που μπορούν να αποδοθούν σε αναπόφευκτα αίτια (Νικολάου, 2021).

Ως προς την οικονομική διάσταση του τουρισμού, κρίση αποτελεί κάθε γεγονός που προκαλείται από εξωτερικούς κι εσωτερικούς παράγοντες, το οποίο πλήττει ή έχει τη δυνατότητα να υποβαθμίσει έναν οργανισμό, έτσι ώστε να θέσει σε κίνδυνο τη μακροπρόθεσμη κερδοφορία του (Stafford et al., 2002) (Wylie, 1997). Συγκεκριμένα, οποιοδήποτε γεγονός δύναται να απειλήσει την ομαλή λειτουργία μιας τουριστικής επιχείρησης χαρακτηρίζεται ως τουριστική κρίση, προκαλώντας ζημιά στη συνολική φήμη ενός τουριστικού προορισμού ως προς διάφορα στοιχεία του, όπως είναι η ελκυστικότητα, η άνεση και η ασφάλεια. Έτσι επηρεάζεται αρνητικά η αντίληψη του επισκέπτη για τον συγκεκριμένο προορισμό κι επομένως προκαλείται πτώση της τοπικής τουριστικής οικονομίας (Νέου, 2021)(Kukanja et al., 2020). Επιπλέον, εξαιτίας της μείωσης των τουριστικών αφίξεων και δαπανών, διακόπτεται η συνέχεια των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων της τοπικής τουριστικής οικονομίας (Santana, 2004). Ιδιαίτερος στις χώρες εκείνες όπου ο τουρισμός κατέχει σημαντικό ποσοστό του ΑΕΠ, οι άμεσες κι έμμεσες απώλειες που ίσως υπάρξουν από μια κρίση ή καταστροφή έχουν σημαντικό αντίκτυπο, όχι μόνο στην τουριστική οικονομία, αλλά και σε ολόκληρη την οικονομία της πληγείσας χώρας (Aliperti et al., 2019).

Εξαιτίας αυτής της ευαισθησίας, οι περιπτώσεις των κρίσεων στον τουρισμό είναι πολυάριθμες και ποικίλων αιτιών κατά τη διάρκεια των ετών (Νέου, 2021). Συνηθισμένα παραδείγματα κρίσεων στην τουριστική οικονομία είναι οι τρομοκρατικές επιθέσεις, οι φυσικές καταστροφές, η πολιτική αστάθεια, οι οικονομικές κρίσεις, οι κρίσεις ασφάλειας υγείας (π.χ. επιδημίες και τροφιμογενή νοσήματα) και οι προσφυγικές κρίσεις (Duan et al., 2021). Σε ένα τέτοιο περιβάλλον γίνεται δύσκολη τόσο η κατανόηση όσο και η οριοθέτηση της διαχείρισης κρίσεων. Το

θέμα της ορθής διαχείρισης κρίσεων, καθώς είναι υψίστης σημασίας, θα πρέπει να εξετάζεται τόσο κατά τη διάρκεια εξέλιξης μιας κρίσης, όσο και προληπτικά, αλλά και σε ό,τι αφορά την αποκατάσταση των ενδεχόμενων επιπτώσεων. Ωστόσο, για να είναι αποτελεσματική αυτή η διαχείριση, πρέπει να σχεδιάζεται με βαθιά γνώση των διαφορετικών μηχανισμών που προκαλούνται από αρνητικά γεγονότα (Νικολάου, 2021). Οι κυβερνήσεις, οι ταξιδιωτικοί πράκτορες και λοιποί πάροχοι υπηρεσιών, και οι ταξιδιώτες/καταναλωτές δεν πρέπει να αναλύονται ως μεμονωμένοι παράγοντες του διαχειριστικού πλαισίου της ενδεχόμενης κρίσης, αλλά ως σύνολο το οποίο αλληλοεπιδρά κι επηρεάζεται από τον κάθε μεμονωμένο παράγοντα (Mróz, 2021).

Οι κρίσεις που εκδηλώθηκαν κατά καιρούς, τόσο σε παγκόσμιο όσο και σε εθνικό επίπεδο, είναι πολυάριθμες, ενώ διαφέρουν ως προς την αιτία, ως προς το μέγεθος και ως προς την έντασή τους. Ο τουρισμός αποτελεί έναν οικονομικό τομέα, ο οποίος επηρεάζεται άμεσα από τις κρίσεις, καθιστώντας αναγκαία την ύπαρξη ενός αποτελεσματικού σχεδιασμού αντιμετώπισης των ενδεχόμενων κρίσεων (Νέου, 2021). Όμως ειδικά στο πλαίσιο της υγείας, όπως είναι η περίπτωση της πανδημίας COVID-19, ίσως δεν είναι δυνατή η πρόληψη μιας επερχόμενης καταστροφής (Νικολάου, 2021). Αυτή η πανδημία που οδήγησε στον εγκλεισμό, τη μη χρήση των τουριστικών αγορών και προορισμών, και την κατάρρευση της τουριστικής ζήτησης μπορεί να συγκριθεί μόνο με τις συνέπειες που προκλήθηκαν από τους δύο Παγκοσμίους Πολέμους και τις βιολογικές καταστροφές που συνέβησαν σε όλη τη διάρκεια της παγκόσμιας ιστορίας, όσον αφορά τον αντίκτυπο στην κινητικότητα και την κοινωνική αλληλεπίδραση (Gössling et al., 2020; Ozili & Arun, 2020).

1.2.1. Η επίδραση της κρίσης διεθνώς

Οι πανδημίες επηρεάζουν όλες τις πτυχές της καθημερινότητας, αποτελώντας έτσι μια μεγάλη απειλή και για την παγκόσμια οικονομία. Τα τελευταία 50 έτη έχουν ξεσπάσει παγκοσμίως αρκετές επιδημίες, με διαφορετικά επίπεδα λοιμώξεων και ποσοστά θνησιμότητας. Τέτοιες υγειονομικές κρίσεις είναι ικανές να περιορίσουν δραστικά τις τουριστικές αφίξεις, αφού η ασφάλεια των τουριστών όταν αυτοί προγραμματίζουν τις διακοπές τους, αποτελεί προτεραιότητα. Η παγκόσμια απώλεια στις τουριστικές αφίξεις εξαιτίας επιδημιών, στο χρονικό διάστημα από το 1980 έως το 2019, ανέρχεται σε 57 εκατομμύρια. Η αντίστοιχη απώλεια των τουριστικών δαπανών ανέρχεται σε 95 δισεκατομμύρια δολάρια ΗΠΑ (Νέου, 2021). Το επίκεντρο της μόλυνσης και η

μολυσματική ισχύς μιας επιδημίας είναι οι δύο κύριοι παράγοντες που καθορίζουν την τουριστική ζήτηση κατά τη διάρκεια της εμφάνισής της (Škare et al., 2021).

Καθώς ο κόσμος γίνεται πιο διασυνδεδεμένος, οι οικονομικές επιπτώσεις μιας πανδημίας γίνονται πιο σοβαρές. Εκτός από τις αυξημένες δαπάνες για την υγεία και το μειωμένο εργατικό δυναμικό, η πανδημία COVID-19 έπληξε την τουριστική οικονομία, ενώ και οι αεροπορικές εταιρείες έχουν επίσης βιώσει τεράστιες απώλειες (Kolahchi et al., 2021). Η τρέχουσα πανδημία COVID-19 οδηγεί σε σημαντικές αλλαγές όσον αφορά την οικονομική συμπεριφορά των ανθρώπων, οι οποίες αναπόφευκτα επηρεάζουν την τουριστική οικονομία και δραστηριότητα, τόσο παγκοσμίως όσο και στις χώρες υποδοχής του τουρισμού. Τα άμεσα μέτρα ελέγχου, όπως οι απαραίτητοι περιορισμοί στα ταξίδια, η αποφυγή της σωματικής επαφής, η κοινωνική απόσταση, καθώς και οι αλλαγές τουριστών και ασθενών στη λήψη προτεραιότητας, εξαφάνισαν στην αρχή της πανδημίας το ενδιαφέρον για ταξίδι μακριά από τον τόπο της συνήθους διαμονής και την αναζήτηση τουριστικών υπηρεσιών. Η πανδημία COVID-19 έχει προκαλέσει άμεσες επιπτώσεις σε όλο το φάσμα της οικονομικής και κοινωνικής δραστηριότητας. Η διάρκεια και η ένταση της προκύπτουσας δυσλειτουργίας στον τουρισμό δεν έχουν ακόμη πλήρως αποτιμηθεί. Επομένως είναι νωρίς για να γίνουν εκτιμήσεις για τις οικονομικές ζημιές που θα καταγράφονται σε ετήσια βάση μέχρι το τέλος της κρίσης. Ωστόσο είναι απαραίτητη μια αρχική προσέγγιση για την αξιολόγηση του εύρους των μέχρι σήμερα επιπτώσεων, με στόχο την κριτική εκτίμηση της τρέχουσας κατάστασης και τη δημιουργία κατάλληλων στρατηγικών διαχείρισης πανδημίας στον τουριστικό κλάδο (Lagos et al., 2021).

Τα έτη 2020-21, η πανδημία COVID-19 προκάλεσε μια άνευ προηγουμένου αναστάτωση στον τουρισμό, με αποτέλεσμα τη μαζική πτώση των διεθνών ταξιδιών μετά από ένα παγκόσμιο lockdown και την κατακόρυφη πτώση της ζήτησης, εν μέσω εκτεταμένων ταξιδιωτικών περιορισμών που τέθηκαν σε ισχύ για τον περιορισμό της εξάπλωσης του κορωνοϊού (UNWTO, 2021b), αλλά προκάλεσε επίσης και μείωση του δυνητικού παγκόσμιου εργατικού δυναμικού (Νικολάου, 2021). Παρόμοιο προηγούμενο της πανδημίας COVID-19 είναι αυτό της ισπανικής γρίπης του 1918, όπου τότε προσβλήθηκε το 25% με 35% του πληθυσμού μεταξύ Σεπτεμβρίου 1918 και Ιανουαρίου 1919 (Uğur & Akbiyik, 2020). Όμως τότε ο κόσμος δεν ήταν τόσο συνδεδεμένος όσο είναι σήμερα, καθώς έκτοτε ο τομέας του τουρισμού μετατράπηκε παγκοσμίως από μια περιθωριακή δραστηριότητα σε μια από τις κύριες οικονομικές

δραστηριότητες (Νικολάου, 2021). Έτσι οι επιπτώσεις της πανδημίας δεν περιορίζονται μόνο στη δημόσια υγεία, αλλά έχουν προκαλέσει οικονομική κρίση σε κάθε έθνος.

Στην Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ), το ΑΕΠ μειώθηκε σχεδόν κατά 8% το έτος 2020 (European Commission, 2020), ενώ οι περισσότερες χώρες που εξαρτώνται από τον τουρισμό υπέστησαν δραματική πτώση του ΑΕΠ. Για παράδειγμα, στις τρεις χώρες της ΕΕ που οι οικονομίες τους εξαρτώνται περισσότερο από τον τουρισμό, η πτώση του ΑΕΠ ήταν 12% στην Ισπανία, 10% στην Ιταλία και 9% στην Ελλάδα (Νικολάου, 2021). Έτσι αν και ο τουρισμός δεν αντιπροσωπεύει μεγάλο ποσοστό του παγκόσμιου ΑΕΠ, η συνεισφορά του ανά χώρα και περιοχή δεν είναι καθόλου ομοιογενής. Μόνο στην Ευρώπη, σε ορισμένες χώρες (π.χ. Πολωνία) ο τουρισμός αντιπροσωπεύει λιγότερο από το 5% του ΑΕΠ, ενώ σε άλλες χώρες (π.χ. Κροατία) η άμεση τουριστική συνεισφορά στο ΑΕΠ υπερβαίνει το 25% (Νικολάου, 2021). Οι παγκόσμιες διαφορές είναι ακόμη μεγαλύτερες, εκεί όπου ο τουρισμός σε αρκετές χώρες αντιπροσωπεύει περισσότερο από το ήμισυ του ΑΕΠ τους (Chica et al., 2021; WTTC, 2021).

Οι επιπτώσεις της πανδημίας στον τουρισμό παγκοσμίως και συγκεκριμένα στις διεθνείς τουριστικές αφίξεις υπήρξαν πρωτοφανείς. Συγκριτικά, η επιδημία του SARS και η οικονομική κρίση προκάλεσαν μείωση σε σχέση με τα προηγούμενα έτη κατά 2 εκατομμύρια (0,4%) και 37 εκατομμύρια (4,0%) αντίστοιχα. Ωστόσο, καμία από τις δύο προηγούμενες κρίσεις δεν μπορεί να συγκριθεί με τα δραματικά αποτελέσματα που είχε ο κορωνοϊός και το ποσοστό της μείωσης του 74% που προκάλεσε, επιστρέφοντας την κατάσταση του διεθνούς τουρισμού στα επίπεδα της δεκαετίας του 1990. Έτσι οι διεθνείς τουριστικές αφίξεις έπεσαν στα 381 εκατομμύρια το έτος 2020, από 1,5 δισεκατομμύριο που ήταν το έτος 2019 (Νέου, 2021).

Σημαντική υπήρξε και η απώλεια των θέσεων εργασίας, αφού ο τουρισμός είναι ένας τομέας της αγοράς εργασίας που απασχολεί μεγάλο αριθμό εργαζομένων (Νέου, 2021). Το έτος 2019, οι θέσεις εργασίας στον τουρισμό υπολογίστηκαν παγκοσμίως σε 334 εκατομμύρια, έναντι των 272 εκατομμυρίων που ήταν το έτος 2020. Υπήρξε δηλαδή μια μείωση 62 εκατομμυρίων θέσεων εργασίας που αντιπροσωπεύει ποσοστό 18,5% σε σχέση με το έτος 2019, συμβάλλοντας έτσι σημαντικά στην αύξηση της ανεργίας (WTTC, 2021).

1.2.2. Η επίδραση της κρίσης στην Ελλάδα

Η Ελλάδα πριν την έλευση της πανδημίας ήταν σε εντελώς διαφορετικό επίπεδο ετοιμότητας σε σχέση με αυτό που βρισκόταν την περίοδο πριν τη κρίση χρέους (2009). Έχοντας ολοκληρώσει τα προγράμματα προσαρμογής, η Ελληνική οικονομία βρέθηκε στην πανδημία σε μία κατάσταση με θετικά δημοσιονομικά μεγέθη, βελτιωμένα επίπεδα εμπιστοσύνης και με πρόσβαση στις διεθνείς αγορές. Αυτό έδωσε στη χώρα την ευχέρεια να δημιουργήσει επαρκή δημοσιονομικό χώρο για την υποστήριξη των επιχειρήσεων και εργαζομένων που επλήγησαν από τις επιπτώσεις της πανδημίας, σε συνδυασμό με την απαιτούμενη στήριξη της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Βέβαια το οικονομικό μοντέλο της Ελλάδας παρέμεινε αδύναμο, παρά τη μακρά περίοδο προσαρμογής που υπέστη στη 10-ετή κρίση, κι έτσι η ελληνική οικονομία δεν κατάφερε να επιλύσει τις δομικές της παθογένειες, δημιουργώντας αρνητικές προσδοκίες για τις επιπτώσεις που θα είχε η πανδημία στην εγχώρια οικονομία (Αθανασίου κ.ά., 2020).

Η εξάρτηση της Ελλάδας από τον τουρισμό και την εστίαση είναι μεγάλη, καθιστώντας την οικονομία της ιδιαίτερα ευάλωτη στην τρέχουσα πανδημία, αφού αυτοί οι τομείς επηρεάζονται άμεσα και δραστικά. Ταυτόχρονα, η υψηλή κατανάλωση ως ποσοστό του ΑΕΠ, η οποία υπερβαίνει διαχρονικά τον ευρωπαϊκό μέσο όρο κατά τουλάχιστον 20 ποσοστιαίες μονάδες, αποτελεί μια σημαντική διαρθρωτική αδυναμία. Παράλληλα, η ελληνική οικονομία χαρακτηρίζεται από χαμηλό βαθμό ψηφιοποίησης, τόσο του κράτους όσο και των επιχειρήσεων, καθώς σύμφωνα με τον δείκτη ψηφιακής οικονομίας και κοινωνίας (DESI) κατατάσσεται 27η (προτελευταία) ανάμεσα στις χώρες της ΕΕ. Το μικρό μέγεθος των ελληνικών επιχειρήσεων τις εγκλωβίζει σε συνθήκες χαμηλής παραγωγικότητας κι εσωστρέφειας, περιορίζει σημαντικά την ικανότητά τους να επενδύουν, να αντλούν ρευστότητα και να καινοτομούν, αλλά ταυτόχρονα δείχνει ευελιξία και άρα ανθεκτικότητα. Τα εγγενή αυτά γνωρίσματα που διαχρονικά αποτελούσαν εμπόδιο για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας επέτειναν την ανησυχία για το πιθανό πλήγμα που συνολικά θα δεχόταν η οικονομία, εξαιτίας της πανδημίας (Αθανασίου κ.ά., 2020).

Εντούτοις το έτος 2019 παρατηρήθηκε αύξηση των τουριστικών μεγεθών σε σχέση με το 2018, αποτελώντας συνέχεια των προηγούμενων ετών (Νέου, 2021), καθώς από το έτος 2012 και μετά παρατηρείται μια σταθερά ανοδική πορεία στις αφίξεις, καταγράφοντας αριθμούς ρεκόρ τα έτη 2017, 2018 και 2019 για τον ελληνικό

τουρισμό (Πίν. 1.1). Ειδικότερα το έτος 2013 αποτέλεσε έτος ανάκαμψης του ελληνικού τουρισμού, έπειτα από τις διακυμάνσεις των προηγούμενων ετών, με αύξηση 15,5% στις αφίξεις, η οποία εξελίχθηκε σε 23,0% το 2014 (INSETE, 2018).

Πίνακας 1.1

Επισκέψεις 2016-2019

Έτος	2016	2017	2018	2019
Επισκέψεις (σε χιλ.)	28.376	31.021	34.831	36.643

(Πηγή: Τράπεζα της Ελλάδος)

Η εκδήλωση της υγειονομικής κρίσης του COVID-19 στην Ελλάδα, κατά το έτος 2020, έφερε τις τουριστικές επιχειρήσεις αντιμέτωπες με ένα πρωτοφανές γεγονός. Έτσι έγινε έντονη η ανάγκη ύπαρξης πρακτικών αντιμετώπισης κρίσεων από το σύνολο των επιχειρήσεων, τόσο σε παγκόσμιο όσο και σε εγχώριο/τοπικό επίπεδο, βασιζόμενες σε στρατηγικές που είχαν εφαρμοστεί κατά το παρελθόν σε ανάλογες περιπτώσεις. Ωστόσο το μέγεθος και η πορεία της συγκεκριμένης υγειονομικής κρίσης δεν έμοιαζε με τις προηγούμενες. Όπως αποδείχτηκε στη συνέχεια και προκειμένου οι επιχειρήσεις να επιβιώσουν, οι στρατηγικές έπρεπε να προσαρμοστούν στη νέα πραγματικότητα και στα νέα δεδομένα (Νέου, 2021).

Το έτος 2020 διεξήχθη για πρώτη φορά πρωτογενής έρευνα σε 1.513 επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε ολόκληρη την ελληνική επικράτεια και σε όλους τους κλάδους οικονομικής δραστηριότητας, με στόχο τη διερεύνηση και την αποτύπωση των επιπτώσεων της υγειονομικής κρίσης, τόσο στις επιχειρήσεις όσο και στους επιμέρους κλάδους της ελληνικής οικονομίας (ICAP, 2020). Με βάση τα ευρήματα της έρευνας, είναι εντυπωσιακό ότι η συντριπτική πλειοψηφία των εταιρειών του δείγματος (συγκεκριμένα τα 3/4 των επιχειρήσεων) διέκοψαν τη λειτουργία τους κατά την περίοδο του lockdown ή ανήκαν σε πληττόμενους κλάδους, με την πλειοψηφία αυτών να ανήκουν στους κλάδους του Τουρισμού, στο Χονδρικό και Λιανικό Εμπόριο, στις Κατασκευές, στις Υπηρεσίες και στα Τρόφιμα/Ποτά (Παντελαίου, 2020). Περισσότερα στοιχεία θα παρατεθούν στο Κεφ. 3.

1.2.3. Το ιστορικό της πανδημίας

Οι νέοι κορωνοϊοί μπορούν να προκαλέσουν επιδημίες και πανδημίες, ενώ θεωρούνται ιδιαίτερα μολυσματικοί και μεταλλάσσονται ταχύτατα, έχοντας έτσι ως δυνατότητα να

εμφανίζουν νέες και απροσδόκητες εστίες κάθε στιγμή. Τα μολυσμένα άτομα μεταδίδουν τον ιό σε άλλα, μέσω σταγονιδίων ή λοιμώξεων από επιχρίσματα. Οι κορωνοϊοί μεταδίδονται κυρίως από ζώα σε ανθρώπους, όπως ο ιός του σοβαρού οξέος αναπνευστικού συνδρόμου (SARS) που πιθανότατα μεταδόθηκε από πουλιά το έτος 2002 (Νικολάου, 2021). Ο ιός του Αναπνευστικού Συνδρόμου της Μέσης Ανατολής (MERS) που ανακαλύφθηκε το έτος 2012 προήλθε από καμήλες (Al-Tawfiq et al., 2014). Η νόσος του νέου κορωνοϊού 2019 (COVID-19) είναι μια μολυσματική ασθένεια που προκαλείται από το σοβαρό οξύ αναπνευστικό σύνδρομο τύπου 2 (SARS-Cov-2) (Bakar & Rosbi, 2020). Η άκρως σημαντική και καθοριστική για την πορεία της νόσου ιδιαιτερότητα σε σχέση με άλλες τέτοιες περιπτώσεις είναι ότι ένας φορέας του ιού μπορεί να μην εμφανίσει συμπτώματα, με αποτέλεσμα να τον μεταδίδει χωρίς να το γνωρίζει (Νέου, 2021). Έτσι ο ιός μπορεί να μην είναι τόσο μεταδοτικός (όπως π.χ. η Ιλαρά) ή τόσο θανατηφόρος (όπως π.χ. ο Έμπολα), αλλά οι ασυμπτωματικοί ασθενείς συμβάλλουν στη γρήγορη εξάπλωσή του, με αποτέλεσμα μια πρωτοφανή κατάσταση με τεράστιες κοινωνικές και οικονομικές επιπτώσεις παγκοσμίως (Gössling et al., 2020). Το χρονικό εξάπλωσης της πανδημίας και των επιπτώσεών της έχει ως εξής:

- Η πρώτη μόλυνση από COVID-19 με τη μορφή πνευμονίας εντοπίστηκε τον Νοέμβριο-Δεκέμβριο του έτους 2019 στην Κίνα και συγκεκριμένα στην πόλη Wuhan της επαρχίας Hubei, ενώ η εξάπλωση του ήταν ραγδαία. Αρχικά εμφανίστηκε σε μια αγορά όπου διακινούνταν ζώα για εμπορικούς σκοπούς και το 80% περίπου όλων των επιβεβαιωμένων κρουσμάτων παρέμεινε εκεί (Νέου, 2021) (Νικολάου, 2021).
- Σύντομα ο SARS-CoV-2 εξαπλώνεται στην Ευρώπη, αρχικά στη Γαλλία και την Ιταλία (Krinis, 2022), όπως και στις ΗΠΑ μέσα σε δύο μήνες (Lai & Wong, 2020). Στις 30 Ιανουαρίου 2020, ο Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας (ΠΟΥ) κήρυξε διεθνή κατάσταση έκτακτης ανάγκης (Uğur & Akbiyik, 2020). Στα τέλη Ιανουαρίου 2020, σχεδόν 10.000 άνθρωποι μολύνθηκαν παγκοσμίως, αν και περισσότεροι από το 98% αυτών βρίσκονταν στην Κίνα και σχεδόν τα 3/4 στην επαρχία Hubei. Ο αριθμός των κρουσμάτων αυξήθηκε τις επόμενες ημέρες, με μέσο όρο περίπου 3000 την ημέρα (Νικολάου, 2021).
- Το πρώτο επιβεβαιωμένο κρούσμα στην Ελλάδα ανακοινώνεται στις 26 Φεβρουαρίου του 2020 (Krinis, 2022).

- Από τον Μάρτιο του 2020 αρχίζει η εξάπλωση του ιού στην Ευρώπη με αυξανόμενους ρυθμούς (Krinis, 2022). Σύμφωνα με τον ΠΟΥ στις αρχές του έτους 2020, ο COVID-19 είχε εξαπλωθεί σε 115 χώρες και σχεδόν 4300 άνθρωποι είχαν πεθάνει σε δύο μήνες. Ο ιός κατηγοριοποιήθηκε από τον ΠΟΥ ως πανδημία στις 11 Μαρτίου 2020 (Mróz, 2021; Uğur & Akbiyik, 2020).
- Το έτος 2020 ήταν αυτό στο οποίο ο τουρισμός δέχτηκε το μεγαλύτερο πλήγμα στην ιστορία του. Μέχρι τα τέλη Μαρτίου, οι ταξιδιωτικοί περιορισμοί εξαπλώθηκαν στις περισσότερες χώρες του κόσμου, άλλες κλείνοντας εντελώς τα σύνορά τους και άλλες επιβάλλοντας μερικό κλείσιμο συνόρων για κάποιες χώρες αφετηρίας. Αποτέλεσμα των περιοριστικών μέτρων υπήρξε η ραγδαία μείωση των διεθνών πτήσεων, ενώ οι αεροπορικές εταιρείες υιοθέτησαν πολιτικές θέσεων, ώστε να επιτευχθεί η απόσταση μεταξύ των επιβατών, μειώνοντας έτσι κατά 50% τη χωρητικότητα των αεροσκαφών (Νέου, 2021).
- Φθάνοντας στο έτος 2021 και σύμφωνα με έρευνα του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού, οι προβλέψεις των εμπειρογνομόνων για την ανάκαμψη του τουρισμού ήταν δυσοίωνες. Το 43% των ερωτηθέντων υπέδειξαν το 2023 ως έτος επιστροφής του τουρισμού στα επίπεδα προ-πανδημίας, ενώ το 41% θεώρησαν ότι από το 2024 και μετά θα επιστρέψουν στην κανονικότητα. Υπήρχε ωστόσο κι ένα ποσοστό 15% που θεωρούσε ότι το 2022 θα είναι το έτος ανάκαμψης, ενώ μόλις το 1% των ερωτηθέντων εκτίμησε ως έτος ανάκαμψης το 2021 (Νέου, 2021).

Τόσο η δυναμική της πανδημίας όσο και η αβεβαιότητα ήταν τα στοιχεία που δεν επέτρεψαν από την αρχή ρεαλιστικές εκτιμήσεις για τις επιπτώσεις του COVID-19. Ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού αποτελεί χαρακτηριστικό παράδειγμα, αφού οι προβλέψεις του άλλαξαν σημαντικά μεταξύ αρχής και τέλους Μαρτίου. Δηλαδή στο πρώτο δελτίο τύπου, η πρόβλεψη αφορούσε μια μείωση στις τουριστικές αφίξεις της τάξης του 1-3% σε σχέση με το 2019, ενώ μετά από τρεις εβδομάδες το ποσοστό αυτό ανήλθε στο 20-30% (Gössling et al., 2020). Παρόλα αυτά, ακόμη και το ποσοστό της δεύτερης εκτίμησης αποδείχτηκε αρκετά αισιόδοξο για την παρούσα υγειονομική κρίση, όπως φάνηκε αργότερα (Νέου, 2021).

1.3. Δομή και στόχοι της εργασίας

Οι στόχοι της παρούσας εργασίας είναι να αποτυπωθούν οι επιπτώσεις της πανδημίας και της παγκόσμιας υγειονομικής κρίσης που αυτή προξένησε στις στρατηγικές του τουριστικού μάρκετινγκ, τόσο διεθνώς όσο και στην Ελλάδα, σύμφωνα με τα επόμενα ερευνητικά ερωτήματα:

- Πώς διαμορφώθηκαν οι στρατηγικές του τουριστικού μάρκετινγκ διεθνώς, προκειμένου να αντιμετωπίσουν την κρίση που επέφερε η πανδημία COVID-19 στην τουριστική δραστηριότητα και οικονομία;
- Πώς διαμορφώθηκαν οι στρατηγικές του τουριστικού μάρκετινγκ στην Ελλάδα, προκειμένου να αντιμετωπίσουν την κρίση που επέφερε η πανδημία COVID-19 στην τουριστική δραστηριότητα και οικονομία;
- Πώς συγκρίνονται οι παραπάνω στρατηγικές του τουριστικού μάρκετινγκ, τόσο διεθνώς όσο κι εγχώρια;

Δεδομένης της σύνθετης κοινωνικής και οικονομικής φύσης του εξεταζόμενου φαινομένου, η μελέτη και σύγκριση των στρατηγικών θα πραγματοποιηθεί υπό το πρίσμα της Επιστήμης των Συστημάτων, η οποία αποτελεί ολιστική προσέγγιση μελέτης φυσικών και κοινωνικών φαινομένων (βλ. Κεφ. 2).

Η εργασία είναι διαρθρωμένη σε πέντε κεφάλαια. Στο 1ο κεφάλαιο (ΕΙΣΑΓΩΓΗ) παρουσιάζεται η θέση του τουρισμού στην παγκόσμια αλλά κι εθνική μας οικονομία, όπως και η επίδραση της παγκόσμιας υγειονομικής κρίσης στα τουριστικά μεγέθη. Στο 2ο κεφάλαιο (ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ) παρατίθενται οι γενικότερες έννοιες της έρευνας και τα μεθοδολογικά εργαλεία με τα οποία διεξήχθη η παρούσα μελέτη και τα οποία επικεντρώθηκαν στην εφαρμογή της επιστήμης των συστημάτων στη διαχείριση πληροφορίας. Στο 3ο κεφάλαιο (ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ) παρουσιάζονται οι οικονομικές και κοινωνικές επιπτώσεις της πανδημίας COVID-19 στην οικονομία, την αγορά εργασίας και τον τουρισμό στην Ελλάδα και διεθνώς. Στο 4ο κεφάλαιο (ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ) περιγράφονται οι στρατηγικές μάρκετινγκ που προτάθηκαν κι εφαρμόστηκαν από την ελληνική και διεθνή επιχειρηματική κοινότητα του τουρισμού, προκειμένου να αντιμετωπιστεί η υγειονομική κρίση και να ανακάμψει η παγκόσμια τουριστική κίνηση. Τέλος στο 5ο κεφάλαιο (ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ) αξιολογούνται οι παραπάνω στρατηγικές με την

οπτική της επιστήμης των συστημάτων και διατυπώνονται κάποια γενικά συμπεράσματα.

2. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Η μεθοδολογία έρευνας αναφέρεται στις παραμέτρους της ερευνητικής προσπάθειας του ερευνητή, οι οποίες αφορούν στις γενικές μεθοδολογικές προσεγγίσεις, στις μεθόδους, στις τεχνικές, στα μέσα, στα υλικά και στις διαδικασίες που θα επιλέξει για τη διεξαγωγή της έρευνάς του (Δημητρόπουλος, 2004). Καθώς η ερευνητική διαδικασία εκκινείται από έναν προβληματισμό, προσπαθώντας να απαντήσει σε κάποιο ερευνητικό ερώτημα, ο/η ερευνητής/τρια οφείλει να επιλέξει τη μεθοδολογία με την οποία αρχικά θα σχεδιάσει και κατόπιν θα πραγματοποιήσει την έρευνα.

Οι αρχικοί παράγοντες σχεδιασμού μίας έρευνας περιλαμβάνουν με πρόχειρη σειρά ενεργειών τα επόμενα στάδια:

- Τον ορισμό του ερευνητικού ζητήματος, τους σκοπούς και στόχους, όπως και τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα.
- Τη διακρίβωση της φύσης των φαινομένων προς διερεύνηση.
- Τον ορισμό των προτεραιοτήτων της έρευνας.
- Την εύρεση πιθανών περιορισμών (π.χ. πρόσβαση σε δεδομένα, άνθρωποι, χρόνος, ύπαρξη ηθικών θεμάτων ή/και θεμάτων δεοντολογίας κ.ά.).
- Τη διατύπωση των ερευνητικών ερωτημάτων (research questions).
- Επιλέγεται κατόπιν η καταλληλότερη μεθοδολογία έρευνας, δεδομένου του αρχικού σχεδιασμού.

Ακολουθούν οι δραστηριότητες πραγμάτωσης της έρευνας, σύμφωνα με τον σχεδιασμό, περιλαμβάνοντας:

- Τον εντοπισμό των πληροφοριακών πηγών που απαιτούνται.
- Την επισκόπηση της βιβλιογραφίας.
- Την πιθανή επιλογή του κοινού της έρευνας και των αναγκαίων πολιτικών.
- Την επιλογή των ερευνητικών εργαλείων.
- Την πιθανή διεξαγωγή δειγματοληψίας (sampling), αν απαιτείται κατά περίπτωση.
- Τον έλεγχο της αξιοπιστίας και της εγκυρότητας των δεδομένων.
- Την ανάλυση κι επεξεργασία των δεδομένων.
- Την επαλήθευση κι επικύρωση των αποτελεσμάτων.

- Την ολοκλήρωση της έρευνας με τη συγγραφή της.
- Και τέλος την υποβολή σχετικών εκθέσεων, όπου απαιτείται.

Το εύρος των παραπάνω δραστηριοτήτων εξαρτάται από τη φύση του ερευνητικού σκοπού, παραπέμποντας έτσι στην ταξινόμηση των ερευνητικών δράσεων.

2.1. Ταξινόμηση έρευνας

Τα είδη επιστημονικής έρευνας διακρίνονται ως προς (Παρασκευόπουλος, 1993):

- Τον επιδιωκόμενο επιστημονικό σκοπό, σε ερμηνευτική, περιγραφική, παρεμβατική και προκαταρκτική-πilotική έρευνα.
- Τη δυνατότητα της πρακτικής αξιοποίησης των αποτελεσμάτων, σε βασική, εφαρμοσμένη κι έρευνα δράσης.
- Τα μέσα συλλογής ερευνητικών δεδομένων, σε κοινωνιομετρική, ψυχομετρική κ.ά.
- Το είδος των εμπειρικών δεδομένων που συλλέγονται, σε ποσοτική και ποιοτική έρευνα, αλλά και σε μικτή στην περίπτωση συνδυασμού τους.
- Το είδος της λογικής ανάλυσης, σε επαγωγική, απαγωγική και προγραμματική έρευνα.
- Το είδος του ελέγχου των παραγόντων του προβλήματος, σε νατουραλιστική-συναφειακή, αιτιώδη-ex post facto και πειραματική έρευνα.
- Τον χώρο διεξαγωγής, σε επιτόπια, εργαστηριακή, βιβλιογραφική κ.ά.
- Το πλήθος των εξεταζόμενων ατόμων, σε δειγματοληπτική έρευνα, δημοσκοπήση, ατομική περίπτωση και μελέτη περίπτωσης.
- Το είδος της ερευνητικής μεθόδου, σε ιστορική, γενετική, κλινική, εθνογραφική, διαπολιτιστική, διαχρονική, συγχρονική, ιδιογραφική, νομοθετική έρευνα κ.ά.

Παράλληλα και σε σχέση με τα είδη του ερευνητικού σκοπού διαμορφώνεται και το είδος της έρευνας. Δηλαδή, εάν η έρευνα:

- σκοπεύει να εξετάσει μια θεωρία/υπόθεση, τότε διεξάγεται πείραμα (experiment), ερωτηματολόγια (survey), μελέτη περίπτωσης (case study), έρευνα δράσης (action research)

- θέλει να αναπτύξει μια θεωρία, τότε διεξάγεται ποιοτική έρευνα (qualitative research), εθνογραφική (ethnography) έρευνα, θεμελιωμένη θεωρία (grounded theory)
- απαιτεί μετρήσεις, τότε διεξάγεται πείραμα (experiment), ποσοτική έρευνα (quantitative research), ερωτηματολόγια (survey)
- προσπαθεί να εξηγήσει μια κατάσταση, τότε διεξάγεται εθνογραφική έρευνα (ethnography) με ερμηνευτικές/ποιοτικές προσεγγίσεις (interpretive/qualitative approaches)
- πραγματοποιεί έλεγχο υπόθεσης, τότε διεξάγεται πείραμα (experiment), συμμετοχική έρευνα (participatory research), έρευνα δράσης (action research)
- αναζητά αιτίες και αποτελέσματα, τότε διεξάγεται μικτή έρευνα (mixed method research)
- αφορά το παρελθόν, τότε διεξάγεται ιστορική έρευνα.

Επομένως και σύμφωνα με τα προηγούμενα, τα κυρίαρχα είδη έρευνας ως προς τη συλλογή κι επεξεργασία των πρωτογενών δεδομένων είναι η ποσοτική, η ποιοτική και η μικτή έρευνα.

2.1.1. Ποσοτική έρευνα

Τα συνήθη στάδια της ποσοτικής έρευνας είναι τα επόμενα (Cohen et al., 2011):

- Βιβλιογραφική ανασκόπηση.
- Δημιουργία & διατύπωση μιας υπόθεσης ή θεωρίας που πρόκειται να ελεγχθεί/τα ερευνητικά ερωτήματα που πρέπει να απαντηθούν.
- Σχεδιασμός έρευνας για τον έλεγχο της υπόθεσης ή θεωρίας (π.χ. ένα πείραμα, μια έρευνα ερωτηματολογίου).
- Διεξαγωγή της έρευνας.
- Ανάλυση των αποτελεσμάτων.
- Εξέταση εναλλακτικών εξηγήσεων για τα ευρήματα.
- Αναφορά κατά πόσον η υπόθεση ή θεωρία υποστηρίζεται ή δεν υποστηρίζεται ή/και μπορεί να απαντήσει στα ερωτήματα της έρευνας.
- Εξέταση της δυνατότητας γενίκευσης των ευρημάτων.

2.1.2. Ποιοτική έρευνα

Τα συνήθη στάδια της ποιοτικής έρευνας είναι τα επόμενα (Cohen et al., 2011):

- Ο προσδιορισμός του θέματος, της ομάδας ή του φαινομένου της έρευνας.
- Η βιβλιογραφική ανασκόπηση.
- Ο σχεδιασμός του ερευνητικού ερωτήματος, της έρευνας και της συλλογής δεδομένων.
- Ο εντοπισμός των τομέων που αφορούν την έρευνα και τον ρόλο του ερευνητή στην έρευνα/κατάσταση.
- Ο εντοπισμός των πηγών πληροφόρησης (π.χ. ατόμων/ομάδων που θα συμμετέχουν στην έρευνα).
- Η ανάπτυξη σχέσεων συνεργασίας με τους συμμετέχοντες.
- Η ταυτόχρονη διεξαγωγή της έρευνας και της συλλογής δεδομένων.
- Η διεξαγωγή της ανάλυσης των δεδομένων, είτε ταυτόχρονα σε συνεχή βάση, δεδομένου ότι η κατάσταση προκύπτει κι εξελίσσεται, είτε η διεξαγωγή της ανάλυσης των δεδομένων μετά την έρευνα.
- Η έκθεση αποτελεσμάτων και της εμπειρικά θεμελιωμένης θεωρίας (grounded theory) ή των απαντήσεων στις ερωτήσεις που προκύπτουν από την έρευνα.
- Η δημιουργία μιας υπόθεσης για περαιτέρω έρευνα ή δοκιμή.

2.1.3. Μεικτή έρευνα

Τα συνήθη στάδια της μεικτής έρευνας είναι τα επόμενα (Cohen et al., 2011):

- Προσδιορισμός του προβλήματος ή ζητήματος προς διερεύνηση.
- Διατύπωση των ερευνητικών ερωτημάτων.
- Προσδιορισμός των διάφορων ειδών δεδομένων και των μεθόδων για τη συλλογή τους, η οποία, από κοινού ή/και ξεχωριστά θα δώσει απαντήσεις στα ερωτήματα της έρευνας.
- Σχεδιασμός της μεθόδου (π.χ. σε παράλληλο μικτό σχεδιασμό, πλήρως ολοκληρωμένο μικτό σχεδιασμό, διαδοχικά μικτό σχεδιασμό).
- Διεξαγωγή της έρευνας.
- Ανάλυση αποτελεσμάτων.
- Εξέταση εναλλακτικών εξηγήσεων για τα ευρήματα.
- Απάντηση των ερευνητικών ερωτημάτων.
- Έκθεση των αποτελεσμάτων.

2.1.4. Ερευνητική οντολογία

Στο παρόν χωρίο επιχειρείται μια σύνοψη της ταξινόμησης των εννοιών της έρευνας με τη μορφή οντολογίας, η οποία απεικονίζεται στον επόμενο πίνακα (Πίν. 2.1).

Πίνακας 2.1

Οντολογία της Έρευνας

ΕΡΕΥΝΑ (Research)			
ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ (Review)		Επανεκτίμηση έρευνας του παρελθόντος, η οποία διεξήχθη για να προσφέρει μια σαφή εικόνα ή να τροποποιήσει μια θεωρία με νέα δεδομένα.	
	ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ (Theoretical)	Συνθετική εργασία σχετική με μια ερευνητική περιοχή που συγκρίνει διάφορες διατυπωμένες θεωρίες.	
	ΕΠΑΝΕΡΜΗΝΕΥΤΙΚΗ (Reinterpretive)	Επανεκτίμηση υπάρχουσας θεωρίας ή κατοχυρωμένης εξήγησης υπό το φως νέων δεδομένων ή πληροφοριών.	
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ (Empirical)		Έρευνα βασισμένη στην παρατήρηση ή το πείραμα.	
	ΕΠΑΓΩΓΙΚΗ (Inductive)		Διατύπωση γενικευμένης θεωρίας μέσω της παρατήρησης.
	ΑΠΑΓΩΓΙΚΗ (Deductive)		Ελέγχεται η εφαρμογή μιας θεωρίας σε κάποια συγκεκριμένη περίπτωση.
	ΠΕΙΡΑΜΑ (Experiment)		Ελέγχεται μια a priori διατύπωση θεωρίας.
		ΑΠΟΣΠΑΣΜΕΝΟ (Abstracted)	Πραγματοποιείται σε ειδικό μέρος κάτω από ειδικές συνθήκες.
		ΕΠΙΤΟΠΙΟ (In Situ)	Πραγματοποιείται σε πραγματικές συνθήκες.
		ΥΠΟΘΕΣΗΣ (What if)	Ερευνά τα αποτελέσματα μιας υποτιθέμενης περίπτωσης.
	ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ (Case Study)		Λεπτομερής εξέταση μιας περίπτωσης με σκοπό τον έλεγχο της θεωρίας.
		ΥΠΟΔΕΙΓΜΑΤΙΚΗ (Exemplar)	Ελέγχεται η εφαρμογή μιας θεωρίας υπό ειδικές συνθήκες.
		ΣΥΓΧΡΟΝΙΚΗ (Cross-sectional)	Ερευνάται η ανάπτυξη ενός φαινομένου σε συγκεκριμένη στιγμή.
		ΔΙΑΧΡΟΝΙΚΗ (Longitudinal)	Ερευνάται η διαχρονική ανάπτυξη ενός φαινομένου.
	ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ (Survey)		Σύλλογή δεδομένων με σκοπό τη γενίκευση των αποτελεσμάτων.
		ΔΙΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ (Discovery)	Ανακαλύπτεται τι υπάρχει στο πεδίο.
		ΣΥΓΧΡΟΝΙΚΗ (Crosssectional)	Εξετάζεται το ίδιο φαινόμενο σε συγκεκριμένη χρονική στιγμή, σε διαφορετικές ομάδες και σε αντίθετες περιπτώσεις.
		ΔΙΑΧΡΟΝΙΚΗ (Longitudinal)	Επαναλαμβανόμενη δειγματοληψία σε διαφορετικά χρονικά διαστήματα.
		ΠΡΟΔΡΟΜΙΚΗ (Prospective)	Εντοπίζονται κι ελέγχονται οι παράμετροι που επηρεάζουν ένα φαινόμενο.
		ΑΝΑΔΡΟΜΙΚΗ (Retrospective)	Ιστορική έρευνα που δεν επενεργεί στις ανεξάρτητες μεταβλητές.

2.1.5. Παρούσα προσέγγιση

Σύμφωνα λοιπόν με τα προηγούμενα και δεδομένου του σκοπού της παρούσας έρευνας, αυτή είναι:

- πρωτίστως ως προς τη φύση της μία *κοινωνική έρευνα*, αφού η τουριστική δραστηριότητα είναι γενικότερα ένα έντονο κοινωνικό φαινόμενο σε παγκόσμιο επίπεδο, με σημαντικότερες κατά περίπτωση χώρας οικονομικές επιπτώσεις
- η οποία προσπαθεί να εξηγήσει μια κατάσταση, δηλαδή αυτή των στρατηγικών του τουριστικού μάρκετινγκ που διαμορφώνονται για την αντιμετώπιση των επιπτώσεων της πανδημίας στις τουριστικές υπηρεσίες
- ως προς τον τρόπο διεξαγωγής *βιβλιογραφική*, για την οποία επαρκεί η *επισκόπηση*
- ως προς το είδος των εμπειρικών δεδομένων που συλλέγονται *ποιοτική*, καθώς παρά την παρουσίαση ποσοτικών δεδομένων δεν έχουν πραγματοποιηθεί μετρήσεις
- *συγχρονική*, επειδή εξετάζει ένα πρόσφατο φαινόμενο (αυτό της πανδημίας) χωρίς ιστορικό βάθος
- ως προς τον επιδιωκόμενο επιστημονικό σκοπό *περιγραφική* (descriptive research), αφού επιδιώκει την αποτύπωση μιας κατάστασης, τόσο σε διεθνές όσο και σε εθνικό επίπεδο
- ως προς το είδος του ελέγχου των παραγόντων του προβλήματος *αιτιώδης*, διότι επιχειρεί τον εντοπισμό της σχέσης αιτίου-αποτελέσματος μεταξύ των μεταβλητών του προβλήματος (πανδημία-στρατηγικές τουριστικού μάρκετινγκ, αντιστοίχως)
- ως προς το είδος της λογικής ανάλυσης *απαγωγική*, αφού αποτιμώντας μια κατάσταση σε παγκόσμιο επίπεδο, θα επικεντρωθεί σε τοπικές δράσεις.

Ακολουθεί η θεωρητική ανάλυση μερικών σημαντικών σχετικών εννοιών που παρατίθενται στο επόμενο εδάφιο και προσδιορίζουν την ταυτότητα της παρούσας ερευνητικής εργασίας. Συγκεκριμένα συμπεριλαμβάνουν έννοιες της κοινωνικής έρευνας, της επισκόπησης βιβλιογραφίας και της εφαρμογής της μέσω της μεθόδου της συστηματικής ανασκόπησης βιβλιογραφίας (systematic literature review).

2.2. Επισκόπηση βιβλιογραφίας

Η κριτική επισκόπηση της βιβλιογραφίας αποτελεί απαραίτητο μέρος της προετοιμασίας ενός ερευνητικού έργου και ενίοτε τη μοναδική μέθοδο συλλογής της απαραίτητης πληροφορίας. Κατά τη διαδικασία της επισκόπησης (Saunders et al., 2019):

- Καταγράφεται το τρέχον επίπεδο γνώσης στο ερευνητικό θέμα, προσδιορίζονται τα όρια της έρευνας και καθορίζεται η θέση που έχει αυτή στο ευρύτερο γνωσιακό πλαίσιο.
- Καθορίζεται η σημασία της έρευνας σε σχέση με άλλα ευρήματα και αποτυπώνεται το ερευνητικό πεδίο με τις βασικές του θεωρίες, έννοιες και ιδέες, τα κυριότερα προβλήματα και οι επιστημονικές αντιπαραθέσεις που έχουν σχέση με το θέμα.
- Επισημαίνεται η έρευνα που έχει ήδη δημοσιευτεί στο συγκεκριμένο πεδίο και αναγνωρίζεται οποιαδήποτε άλλη σχετική με αυτήν.

Το περιεχόμενο της κριτικής επισκόπησης συμπεριλαμβάνει τις κύριες ακαδημαϊκές θεωρίες στον τομέα της έρευνας, οι οποίες σχετίζονται ή πλαισιώνουν το ερευνητικό ερώτημα, ενημερώνει τη γνώση στον επιλεγμένο τομέα και δίνει τη δυνατότητα να βρεθούν οι πηγές στις οποίες γίνεται αναφορά, από τους αναγνώστες. Η αξιολόγηση του περιεχομένου της βιβλιογραφικής επισκόπησης οφείλει να ελέγχει ότι η βιβλιογραφία:

- σχετίζεται ξεκάθαρα με το ερευνητικό ερώτημα και τους στόχους,
- καλύπτει τις πιο σχετικές και σημαντικές θεωρίες αναγνωρισμένων επιστημόνων του κλάδου,
- καλύπτει την πιο σχετική, σύγχρονη και σημαντική έρευνα ή τουλάχιστον ένα αντιπροσωπευτικό της δείγμα.

Η αξιολόγηση της δομής της βιβλιογραφικής επισκόπησης περιλαμβάνει:

- Την ύπαρξη σαφούς τίτλου που να περιγράφει το σημείο εστίασης της έρευνας.
- Την ακριβή εξήγηση του τρόπου αναζήτησης της πληροφορίας και τα κριτήρια για την επιλογή των αναφερόμενων εργασιών.
- Τον έλεγχο της συλλογιστικής πορείας από ένα πιο γενικό επίπεδο σε πιο ειδικά θέματα.

- Τη θεματική οργάνωση της επισκόπησης γύρω από τις ιδέες που περιέχονται στην έρευνα και όχι γύρω από τους ερευνητές.
- Τη συνεκτικότητα και συνέπεια των επιχειρημάτων, όπως και τον λογικό τρόπο σύνδεσης των ιδεών.
- Την εύκολη καθοδήγηση του αναγνώστη στα επιμέρους ζητήματα.
- Τέτοια δομή που αφενός να εστιάζεται στα θέματα που θα αποτελέσουν το κεντρικό σημείο της έρευνας και αφετέρου να διευκολύνει την πορεία του αναγνώστη στις επόμενες ενότητες.

Οι βιβλιογραφικές πηγές διακρίνονται σε:

- πρωτογενείς (κρατικές εκδόσεις, εκθέσεις εταιρειών/οργανισμών/προσώπων, ερευνητικά δεδομένα/μετρήσεις),
- δευτερογενείς (πρακτικά συνεδρίων, επιστημονικά περιοδικά και δημοσιεύσεις, διαδικτυακές πηγές, βιβλία, εφημερίδες),
- τριτογενείς (εγκυκλοπαίδειες, κατάλογοι, βάσεις δεδομένων, ευρετήρια, λεξικά).

Συγκεκριμένα:

- Οι πρωτογενείς πηγές αφορούν την πρώτη εμφάνιση μιας εργασίας, ενώ αναφέρονται και ως γκρίζα βιβλιογραφία.
- Οι δευτερογενείς πηγές αποτελούν μια μετέπειτα «επίσημη» έκδοση των πρωτογενών πηγών.
- Τέλος, οι τριτογενείς πηγές απαρτίζονται από εργαλεία αναζήτησης και σχεδιάζονται έτσι ώστε να βοηθήσουν στον εντοπισμό πρωτογενών και δευτερογενών πηγών.

Οι πρωτογενείς πηγές χαρακτηρίζονται από αυξημένο επίπεδο λεπτομέρειας, σε σχέση με τις άλλες, και μειωμένο χρόνο δημοσίευσης ως προς τα γεγονότα που πραγματεύονται. Το αντίστροφο συμβαίνει με τις τριτογενείς πηγές.

2.2.1. Συστηματική Ανασκόπηση Βιβλιογραφίας

Η συστηματική ανασκόπηση βιβλιογραφίας (systematic literature review, SLR) προσδιορίζει, επιλέγει και αξιολογεί κριτικά την έρευνα, προκειμένου να απαντήσει σε ένα ξεκάθαρο διατυπωμένο ερώτημα (Dewey & Drahota, 2016). Η συστηματική ανασκόπηση θα πρέπει να ακολουθεί ένα σαφώς καθορισμένο πρωτόκολλο ή σχέδιο,

όπου τα κριτήρια δηλώνονται σαφώς πριν από τη διεξαγωγή της ανασκόπησης. Είναι μια ολοκληρωμένη, διαφανής αναζήτηση που διεξάγεται σε πολλαπλές βάσεις δεδομένων και γκρίζα βιβλιογραφία που μπορεί να αναπαραχθεί από άλλους ερευνητές. Περιλαμβάνει τον σχεδιασμό μιας καλά μελετημένης στρατηγικής αναζήτησης που έχει μια συγκεκριμένη εστίαση ή απαντά σε μια καθορισμένη ερώτηση. Η ανασκόπηση προσδιορίζει τον τύπο των πληροφοριών που αναζητήθηκαν, κρίθηκαν και αναφέρθηκαν εντός γνωστών χρονικών πλαισίων. Οι όροι αναζήτησης, οι στρατηγικές αναζήτησης (συμπεριλαμβανομένων των ονομάτων βάσεων δεδομένων, των πλατφορμών και των ημερομηνιών αναζήτησης) και τα όρια πρέπει να συμπεριληφθούν στην ανασκόπηση.

Ο Pittway (2008) σκιαγραφεί επτά βασικές αρχές πίσω από τις συστηματικές ανασκοπήσεις βιβλιογραφίας: Διαφάνεια, Σαφήνεια, Ολοκλήρωση, Επικέντρωση, Ισότητα, Προσιτότητα και Κάλυψη. Οι αρχές αυτές εφαρμόζονται κατά τη χρήση των μηχανών αναζήτησης που είναι ισχυρά εργαλεία ανασκόπησης βιβλιογραφίας. Ωστόσο, υπάρχουν διαφορές μεταξύ αυτών των πηγών και χρειάζεται προσοχή για να διασφαλιστεί ότι συλλέγονται όλα τα σχετικά δεδομένα. Η συμπερίληψη και η απόρριψη μελετών που βρέθηκαν στη βιβλιογραφική έρευνα πρέπει να τηρεί αυστηρά τα κριτήρια επιλογής που ορίζονται ανάλογα, για να απαντηθούν οι προκαθορισμένες ερωτήσεις και/ή οι στόχοι της ανασκόπησης. Αν και δεν είναι πάντα εφικτό, δύο ανεξάρτητοι επιθεωρητές θα πρέπει να διεξάγουν τη συστηματική ανασκόπηση βιβλιογραφίας και την επακόλουθη αξιολόγηση δεδομένων. Αυτό θα επαναλάμβανε περαιτέρω τη σημασία της λεπτομερούς αιτιολογίας και ενός καλά κοινοποιημένου αρχείου των κριτηρίων ένταξης. Οι μελέτες που απορρίφθηκαν πρέπει να καταγράφονται κι ένα τρίτο μέρος πρέπει να επιλύει οποιαδήποτε διαφωνία μεταξύ των επιθεωρητών, καταλλήλότερα ένας επόπτης. Έτσι τα βασικά σημεία της σχετικής διαδικασίας είναι (Piper, 2013):

- Η συστηματική ανασκόπηση επιτρέπει την αυστηρή, αμερόληπτη και βιβλιογραφική αξιολόγηση των αποτελεσμάτων, της ποιότητας και του σχεδιασμού της μελέτης.
- Η κακή διεξαγωγή συστηματικών ανασκοπήσεων μπορεί να παραπλανήσει, όπως και κάθε άλλη πειραματική μελέτη.
- Μια ασαφής ερώτηση είναι πιθανό να οδηγήσει σε μια ασαφή απάντηση.

- Κατά την αναζήτηση βιβλιογραφίας, πρέπει να λαμβάνεται μέριμνα ώστε να διασφαλίζεται ότι συλλέγονται όλα τα σχετικά δεδομένα.
- Μια σχολαστική αναζήτηση πρέπει να συνδυάζεται με σχολαστική τήρηση αρχείων.
- Να υπάρχει η δυνατότητα να επικρίνονται η ποιότητα και οι περιορισμοί της βιβλιογραφίας, με σκοπό τη βελτίωση του σχεδιασμού της μελλοντικής μελέτης.
- Να προβλέπεται η αποτύπωση των νέων ευρημάτων που φέρνει η ανασκόπηση στη βιβλιογραφία.

Οι συστηματικές ανασκοπήσεις βιβλιογραφίας προέρχονται από την ιατρική και συνδέονται με πρακτική που βασίζεται σε στοιχεία. Σύμφωνα με τους Grant & Booth (2009), η επέκταση της πρακτικής που βασίζεται σε στοιχεία έχει οδηγήσει σε μια αυξανόμενη ποικιλία τύπων ανασκόπησης. Συγκρίνουν και αντιπαραβάλλουν 14 τύπους ανασκόπησης, παραθέτοντας τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία κάθε μίας. Οι Tranfield et al. (2003) συζητούν την προέλευση της βασισμένης σε στοιχεία προσέγγισης για τη διεξαγωγή ανασκόπησης βιβλιογραφίας και την εφαρμογή της σε άλλους επιστημονικούς κλάδους, συμπεριλαμβανομένης της διοικητικής επιστήμης και της επιχειρηματικής έρευνας. Ωστόσο, λόγω της διαφορετικής φύσης των ερευνητικών πεδίων εκτός των φυσικών επιστημών, τα προαναφερθέντα μεθοδολογικά βήματα δεν μπορούν εύκολα να εφαρμοστούν σε όλους τους τομείς της επιχειρηματικής έρευνας. Οι προσπάθειες μεταφοράς των διαδικασιών από την ιατρική στην επιχειρηματική έρευνα περιλαμβάνουν μια προσέγγιση βήμα προς βήμα (Durach et al., 2017), αναπτύσσοντας μια τυπική διαδικασία για τη διεξαγωγή συστηματικών ανασκοπήσεων βιβλιογραφίας στις επιχειρήσεις και τα οικονομικά.

Έχοντας υπόψη τις παραπάνω επιφυλάξεις για την αποτελεσματικότητα της συστηματικής ανασκόπησης βιβλιογραφίας στην οικονομία και τις επιχειρήσεις, και παρά το γεγονός ότι η ερευνητική μεθοδολογία βασίζεται αρχικά στη συλλογή, ταξινόμηση, δόμηση και γενικότερα στη διαχείριση της πληροφορίας, διαπιστώνεται ότι η εν λόγω μέθοδος συχνά διατυπώνει οδηγίες όπως οι παραπάνω («Η συστηματική ανασκόπηση επιτρέπει την αυστηρή ... αξιολόγηση των αποτελεσμάτων», «... πρέπει να λαμβάνεται μέριμνα ώστε να διασφαλίζεται ότι συλλέγονται όλα τα σχετικά δεδομένα») που είναι περισσότερο γενικές οδηγίες παρά κριτήρια διεξαγωγής της ανασκόπησης. Επιπλέον ο όρος «συστηματική» δεν διαφαίνεται ότι συνδέεται

μεθοδολογικά με τον όρο «σύστημα» και τις συνέπειές του (σχέσεις αιτίου-αποτελέσματος) στη διεξαγωγή της έρευνας. Ως εκ τούτου, η ανασκόπηση βιβλιογραφίας της παρούσας εργασίας δεν διεξάγεται μέσω της «συστηματικής ανασκόπησης βιβλιογραφίας», αλλά μέσω των μεθοδολογικών εργαλείων της Επιστήμης Συστημάτων, τα οποία επιδιώκουν κι αισίως διασφαλίζουν την ολιστική θεώρηση ενός προβλήματος.

2.2.2. Επιστήμη Συστημάτων

Με την ευρύτερη έννοια, ένα «σύστημα» μπορεί να περιγραφεί ως ένα σύμπλεγμα αλληλεπιδρώντων στοιχείων, μαζί με τις σχέσεις μεταξύ τους, που επιτρέπουν την αναγνώριση μιας οντότητας ή μιας διαδικασίας εντός κάποιων ορίων σε σχέση με το περιβάλλον της. Η γραμμή που διαχωρίζει τις πτυχές ενός συστήματος από εκείνες του περιβάλλοντός του τείνει να θολώνει καθώς η μονάδα παρατήρησης μετακινείται από τα φυσικά και σχεδιασμένα φυσικά συστήματα στα ανθρώπινα και εννοιολογικά κοινωνικά συστήματα. Ενώ τα πρώτα είναι πιο εύκολο να καθοριστούν κι έχουν σχετικά ξεκάθαρους στόχους ή σκοπούς, τα δεύτερα είναι πιο δύσκολο να καθοριστούν, τις περισσότερες φορές δεν έχουν ξεκάθαρους και συμφωνημένους στόχους ή σκοπούς, και ακόμη όταν συμφωνηθούν, αυτοί μπορεί να αλλάξουν με την πάροδο του χρόνου. Επιπλέον, τα συστήματα ανθρώπινης δραστηριότητας (είτε αποτελούνται από άτομα σε μια πυρηνική οικογένεια, μουσικούς σε μια ορχήστρα ή μέλη ενός εθνικού ή διεθνούς οργανισμού) τείνουν να έχουν πολλαπλούς και αλληλοεπικαλυπτόμενους σκοπούς, από τους οποίους είναι δυνατό να διακριθούν τουλάχιστον τρία επίπεδα:

- ο σκοπός του συστήματος,
- ο σκοπός των μερών του και
- ο σκοπός του συστήματος του οποίου είναι μέρος, το υπερσύστημα.

Η μέθοδος που προτείνεται από τη Θεωρία Συστημάτων είναι να μοντελοποιήσει πολύπλοκες οντότητες που δημιουργούνται από την πολλαπλή αλληλεπίδραση στοιχείων με αφαίρεση από ορισμένες λεπτομέρειες της δομής και της συνιστώσας και επικεντρώνοντας στη δυναμική που καθορίζει τις χαρακτηριστικές συναρτήσεις, ιδιότητες και σχέσεις που είναι εσωτερικές ή εξωτερικές στο Σύστημα. Δεδομένου ότι τα κοινωνικά και ψυχολογικά φαινόμενα τείνουν να αντιστέκονται στην ποσοτική προτυποποίηση (ή αλλιώς «μοντελοποίηση»), θέτοντας έτσι βασικές δυσκολίες ήδη

στο επίπεδο προσδιορισμού των παραπάνω ορίων, αυτά πρέπει να βασιστούν σε εναλλακτικές προσεγγίσεις. Μια τέτοια προσέγγιση βασίζεται στο σύνολο της γνώσης που προέρχεται από τη Γενική Θεωρία Συστημάτων και την εφαρμογή της στον τομέα των συστημάτων ανθρώπινης δραστηριότητας (Laszlo & Krippner, 1998).

2.2.3. Οι Αρχές της Επιστήμης Συστημάτων

Η επιστήμη συστημάτων, αν και δεν αποτελεί διακριτό επιστημονικό κλάδο, περιλαμβάνει μια διεπιστημονική περιοχή επίσημης έρευνας που στοχεύει στην ανάπτυξη, τη δοκιμή και την επικύρωση γενικής θεωρίας, ενώ διέπεται από τις επόμενες 10 θεμελιώδεις αρχές (Heylighen, 2001). Παρότι οι αρχές ή οι νόμοι παίζουν το ρόλο της έκφρασης των πιο βασικών ιδεών σε μια επιστήμη, καθιερώνοντας ένα πλαίσιο ή μεθοδολογία για την επίλυση προβλημάτων, οι λίγες γενικά χρησιμοποιούμενες αρχές των Γενικών Συστημάτων, όπως ο νόμος της απαιτούμενης ποικιλίας (requisite variety) ή η αρχή ότι το σύνολο είναι περισσότερο από το άθροισμα των μερών του, ήταν αρχικά διαφορούμενες ή αμφιλεγόμενες και στερούνταν συνοχής μεταξύ τους. Εντούτοις και δεδομένου ότι υπήρχε ιδιαίτερη ανάγκη από τέτοιες αρχές, αφού υποτίθεται ότι καθοδηγούν τη σκέψη, διαμορφώθηκε σταδιακά μια αναγκαστικά περιορισμένη και σχηματική επισκόπηση των αρχών αυτών (principles), ξεκινώντας από τις πιο πρωταρχικές και φτάνοντας σε λιγότερο προφανείς (Heylighen, 2001):

1. Η Αρχή της Επιλεκτικής Διατήρησης (Selective Retention): *Οι σταθερές διαμορφώσεις διατηρούνται, οι ασταθείς εξαλείφονται.* Η πρώτη αρχή είναι ταυτολογική με την έννοια ότι η σταθερότητα μπορεί να οριστεί ως αυτό που (εύκολα) δεν αλλάζει ή εξαφανίζεται. Η αστάθεια επομένως είναι, μέσω άρνησης, αυτό που τείνει να εξαφανιστεί ή να αντικατασταθεί από κάποια άλλη διαμόρφωση, σταθερή ή ασταθή. Η λέξη «διαμόρφωση» υποδηλώνει οποιοδήποτε φαινόμενο που μπορεί να διακριθεί. Περιλαμβάνει όλα όσα ονομάζονται «χαρακτηριστικό», «ιδιότητα», «κατάσταση», «μοτίβο», «δομή» ή «σύστημα». Οι πιο σταθερές διαμορφώσεις εξαλείφονται λιγότερο εύκολα από τις λιγότερο σταθερές.
2. Η Αρχή της Αυτοκαταλυτικής Ανάπτυξης (Autocatalytic Growth): *Οι σταθερές διαμορφώσεις που διευκολύνουν την εμφάνιση διαμορφώσεων παρόμοιων με αυτές θα γίνουν περισσότερες.* Αυτή η αυτονόητη αρχή είναι η συνοδός της αρχής της επιλεκτικής διατήρησης [1]. Ενώ η τελευταία εκφράζει τη

συντηρητική πτυχή της εξέλιξης, της διατήρησης ή της επιβίωσης, η πρώτη εκφράζει την προοδευτική πτυχή, την ανάπτυξη. Η αυτοκαταλυτική ανάπτυξη περιγράφει επίσης τη βιολογική αναπαραγωγή, ως τη θετική ανάδραση ή τη μη γραμμικότητα που χαρακτηρίζει τις περισσότερες ανόργανες διαδικασίες αυτοοργάνωσης, όπως η ανάπτυξη κρυστάλλων. Η αρχή απλώς δηλώνει ότι αρκεί μια διαμόρφωση να είναι σταθερή, και από κάποια άποψη αυτοκαταλυτική ή αυτοαναπαραγόμενη, προκειμένου να υποστεί μια δυνητικά εκρηκτική ανάπτυξη.

3. Η Αρχή των Ασύμμετρων Μεταβάσεων (Asymmetric Transitions) - Εντροπία κι Ενέργεια: *Μια μετάβαση από μια ασταθή διαμόρφωση σε μια σταθερή είναι δυνατή, αλλά το αντίστροφο δεν είναι.* Αυτή η αρχή συνεπάγεται μια θεμελιώδη ασυμμετρία στην εξέλιξη, δηλαδή μια κατεύθυνση αλλαγής (από ασταθής σε σταθερή) είναι πιο πιθανή από αυτήν της αντίθετης κατεύθυνσης.
4. Η Αρχή της Τυφλής Παραλλαγής (Blind Variation): *Στο πιο θεμελιώδες επίπεδο, οι διαδικασίες παραλλαγής «δεν γνωρίζουν» ποια από τις παραλλαγές που παράγουν θα επιλεγεί.* Αυτή η αρχή δεν είναι αυτονόητη, αλλά μπορεί να υποκινηθεί από το «Ξυράφι του Ockham». Εάν δεν ήταν έγκυρη, θα έπρεπε να εισαγάγουμε κάποια εξήγηση (π.χ. σχέδιο από τον Θεό) για να εξηγήσουμε την «πρόγνωση» της παραλλαγής, και αυτό θα έκανε το μοντέλο πιο περίπλοκο από όσο χρειάζεται. Η τύφλωση της παραλλαγής είναι προφανής στη βιολογική εξέλιξη, που βασίζεται σε τυχαίες μεταλλάξεις και ανασυνδυασμούς. Ωστόσο, ακόμη και απόλυτα ντετερμινιστικά δυναμικά συστήματα μπορούν να ονομαστούν τυφλά, με την έννοια ότι εάν το σύστημα είναι αρκετά περίπλοκο, είναι αδύνατο να προβλεφθεί εάν θα φτάσει σε έναν συγκεκριμένο ελκυστήρα (επιλογή μιας σταθερής διαμόρφωσης καταστάσεων) χωρίς ρητό εντοπισμό της ακολουθίας των καταστάσεων μετάβασης (Heylighen, 1991).
5. Η Αρχή της Επιλεκτικής Ποικιλίας (Selective Variety): *Όσο μεγαλύτερη είναι η ποικιλία των διαμορφώσεων που υφίσταται ένα σύστημα, τόσο μεγαλύτερη είναι η πιθανότητα ότι τουλάχιστον μία από αυτές τις διαμορφώσεις θα διατηρηθεί επιλεκτικά.* Αν και αυτή η αρχή είναι πάλι αυτονόητη ή ταυτολογική, οδηγεί σε μια σειρά από χρήσιμα και σημαντικά συμπεράσματα. Για παράδειγμα, όσο λιγότερες ή όσο πιο απομακρυσμένες είναι οι δυνητικές σταθερές διαμορφώσεις, τόσο περισσότερες διακυμάνσεις (περνώντας από μια ποικιλία διαμορφώσεων) θα πρέπει να υποστεί το σύστημα για να διατηρήσει τις

πιθανότητές του να βρει μια σταθερή διαμόρφωση. Σε περιπτώσεις όπου τα κριτήρια επιλογής (ο καθορισμός ποιες διαμορφώσεις είναι σταθερές και ποιες όχι) μπορούν να αλλάξουν, είναι προτιμότερο να διαθέσουμε μια μεγάλη ποικιλία πιθανών διαμορφώσεων. Εάν σε μια νέα διαμόρφωση επιλεκτικού καθεστώτος χάσουν τη σταθερότητά τους, μια μεγάλη αρχική ποικιλία θα καταστήσει πιθανό ότι τουλάχιστον ορισμένες διαμορφώσεις θα διατηρήσουν τη σταθερότητά τους. Κλασικό παράδειγμα είναι ο κίνδυνος της μονοκαλλιέργειας με γενετικά παρόμοια ή πανομοιότυπα φυτά, καθώς μια μεμονωμένη εισβολή ασθένειας ή παρασίτου μπορεί να είναι αρκετή για να καταστρέψει όλες τις καλλιέργειες. Αν υπάρχει ποικιλία, από την άλλη, θα υπάρχουν πάντα κάποιες καλλιέργειες που θα επιβιώσουν από την εισβολή.

6. Η Αρχή της Κατασκευής Αναδρομικών Συστημάτων (Recursive Systems Construction): *Οι διεργασίες Τυφλής Παραλλαγής [4] και Επιλεκτικής Διατήρησης [1], ή αλλιώς BVSR, κατασκευάζουν αναδρομικά σταθερά συστήματα με τον ανασυνδυασμό σταθερών δομικών στοιχείων. Οι σταθερές διαμορφώσεις που προκύπτουν από τις διεργασίες BVSR μπορούν να θεωρηθούν ως πρωτόγονα στοιχεία, όπου η σταθερότητά τους τις διακρίνει από το μεταβλητό τους υπόβαθρο και αυτή η διάκριση (που ορίζει ένα «όριο») είναι από μόνη της σταθερή. Οι σχέσεις μεταξύ αυτών των στοιχείων, που εκτείνονται εκτός των ορίων, αρχικά θα εξακολουθούν να υφίστανται διακυμάνσεις. Μια αλλαγή αυτών των σχέσεων μπορεί να ερμηνευθεί ως ανασυνδυασμός των στοιχείων. Απ' όλους τους διαφορετικούς συνδυασμούς στοιχείων, ορισμένοι θα είναι πιο σταθεροί και ως εκ τούτου θα διατηρηθούν επιλεκτικά.*
7. Συστήματα ελέγχου (Control systems). Οι προηγούμενες αρχές παρέχουν ένα σύνολο μηχανισμών που περιγράφουν την αυθόρμητη εμφάνιση και αυτο-οργάνωση συστημάτων πολλαπλών επιπέδων, που γίνονται όλο και πιο σταθερά (με μια γενικευμένη «δυναμική» έννοια), πιο κατάλληλα και πιο περίπλοκα. Τα συστήματα ελέγχου είναι ένας συγκεκριμένος τύπος τέτοιων συστημάτων πολλαπλών επιπέδων, όπου διατηρείται μια σταθερή διαμόρφωση με την επιλεκτική εξουδετέρωση των διαταραχών. Δεν υπάρχει χώρος εδώ για να εξεταστεί λεπτομερώς πώς αναδύονται τα συστήματα ελέγχου μέσω του BVSR, αλλά το ζήτημα μπορεί να διευκρινιστεί εξετάζοντας την έννοια του προληπτικού ή αντικαταστάτη επιλογέα (Campbell, 1974).

8. Ο Νόμος της Απαιτούμενης Ποικιλίας (Requisite Variety): *Όσο μεγαλύτερη είναι η ποικιλία των ενεργειών που είναι διαθέσιμες σε ένα σύστημα ελέγχου, τόσο μεγαλύτερη είναι η ποικιλία των διαταραχών που μπορεί να αντισταθμίσει.* Αυτή είναι μια άλλη εφαρμογή της αρχής της Επιλεκτικής Ποικιλίας [5] παραπάνω. Ωστόσο, μια ισχυρότερη μορφή του νόμου του Ashby (1958), «η ποικιλία στο σύστημα ελέγχου πρέπει να είναι ίση ή μεγαλύτερη από την ποικιλία των διαταραχών προκειμένου να διατηρηθεί η σταθερότητα», δεν ισχύει γενικά. Πράγματι, η υποκείμενη υπόθεση «μόνον η ποικιλία μπορεί να καταστρέψει την ποικιλία» έρχεται σε αντίθεση με την αρχή των Ασύμμετρων Μεταβάσεων [3] που υποδηλώνει ότι είναι δυνατή η αυθόρμητη μείωση της ποικιλίας. Για παράδειγμα, ένα βακτήριο διαθέτει μια ελάχιστη ποικιλία μόνο δύο δράσεων: αύξηση ή μείωση του ρυθμού τυχαίων κινήσεων. Ωστόσο, είναι σε θέση να αντιμετωπίσει ένα αρκετά περίπλοκο περιβάλλον, με πολλούς διαφορετικούς τύπους διαταραχών (Powers, 1989). Οι τυφλές του «μεταβάσεις» είναι συνήθως αρκετές για να βρεθεί μια ευνοϊκή («σταθερή») κατάσταση, αποφεύγοντας έτσι όλους τους κινδύνους.
9. Ο Νόμος της Απαιτούμενης Γνώσης (Requisite Knowledge): *Για να αντισταθμίσει επαρκώς τις διαταραχές, ένα σύστημα ελέγχου πρέπει να «γνωρίζει» ποια ενέργεια να επιλέξει από την ποικιλία των διαθέσιμων ενεργειών.* Αυτή η αρχή μάς υπενθυμίζει ότι μια ποικιλία ενεργειών δεν επαρκεί για αποτελεσματικό έλεγχο, το σύστημα πρέπει να είναι σε θέση να επιλέξει μια κατάλληλη. Χωρίς γνώση, το σύστημα θα έπρεπε να δοκιμάσει μια ενέργεια στα τυφλά, και όσο μεγαλύτερη είναι η ποικιλία των διαταραχών, τόσο μικρότερη είναι η πιθανότητα αυτή η ενέργεια να αποδειχθεί επαρκής. Μια ισοδύναμη αρχή διατυπώθηκε από τους Conant & Ashby (1970) ως «Κάθε καλός ρυθμιστής ενός συστήματος πρέπει να είναι ένα μοντέλο αυτού του συστήματος». Επομένως, η παρούσα αρχή μπορεί επίσης να ονομαστεί *νόμος των ρυθμιστικών μοντέλων*.
10. Η Αρχή της Ελλιπούς Γνώσης (Incomplete Knowledge): *Το μοντέλο που ενσωματώνεται σε ένα σύστημα ελέγχου είναι αναγκαστικά ατελές.* Ένα σύστημα δεν μπορεί να αναπαρασταθεί πλήρως, και ως εκ τούτου δεν μπορεί να έχει πλήρη γνώση του πώς οι δικές του ενέργειες μπορούν να ανατροφοδοτήσουν τις διαταραχές. Ως γενικότερο επιχείρημα, θα μπορούσε κανείς να σημειώσει ότι τα μοντέλα πρέπει να είναι πιο απλά από τα φαινόμενα που υποτίθεται ότι

μοντελοποιούν. Διαφορετικά, οι διαδικασίες διαφοροποίησης κι επιλογής θα χρειάζονταν τόσο χρόνο στο μοντέλο όσο και στον πραγματικό κόσμο και δεν θα ήταν δυνατή η πρόβλεψη, αποκλείοντας οποιονδήποτε έλεγχο. Τέλος, τα μοντέλα κατασκευάζονται με διαδικασίες τυφλής παραλλαγής [4] και, ως εκ τούτου, δεν μπορεί να αναμένεται να φτάσουν σε οποιαδήποτε μορφή πλήρους αναπαράστασης ενός απείρως πολύπλοκου περιβάλλοντος.

Οι υπάρχουσες γνωστές αρχές συστημάτων (όπως η αυτό-οργάνωση, «το σύνολο είναι κάτι περισσότερο από το άθροισμα των μερών του» και «η τάξη από το θόρυβο») μπορούν να περιοριστούν στις συνέπειες αυτών των πρωταρχικών νόμων, οι οποίοι αποτελούν τον πυρήνα κάθε ευρύτερου θεωρητικού πλαισίου, όπως αυτό της Διερεύνησης Συστημάτων (Systems Inquiry) που είναι και το μεθοδολογικό πλαίσιο διεξαγωγής της παρούσας ερευνητικής εργασίας (βλ. χωρίο 2.2.4). Με βάση τους παραπάνω νόμους πραγματοποιήθηκε και η αξιολόγηση των στρατηγικών του τουριστικού μάρκετινγκ στην παρούσα εργασία (βλ. χωρίο 4.3.2), λογίζοντας την παγκόσμια τουριστική αγορά ως ένα (υπερ-)σύστημα.

2.2.4. Διερεύνηση Συστημάτων

Η Διερεύνηση Συστημάτων αποτελεί το πλέον ολοκληρωμένο εννοιολογικό υπόβαθρο της «συστημικής σκέψης» (Systems Thinking) (Πασχαλιώρη & Παπακίτσος, 2018), αποτελούμενη από τρεις βασικούς κλάδους (Banathy & Jenlink, 2001): τη Φιλοσοφία Συστημάτων, τη Θεωρία Συστημάτων και τη Μεθοδολογία Συστημάτων. Η Μεθοδολογία Συστημάτων που εφαρμόζεται στην πράξη ασχολείται με τη μελέτη τεχνικών υλοποίησης στα διαφορετικά πεδία εφαρμογών, διαμορφώνοντας έτσι και τον τέταρτο κλάδο της Εφαρμογής Συστημάτων (Systems Application), ο οποίος ασχολείται με την εφαρμογή των συστημικών μεθόδων σε συγκεκριμένα λειτουργικά περιβάλλοντα (Πασχαλιώρη, 2018: 56).

Η Μεθοδολογία Συστημάτων βασίζεται καταρχήν στο Καθολικό Υπόδειγμα Συστημάτων (General Systems Model, GSM) (Sanders, 1991). Αυτό αποτελεί κυρίως μια εννοιολογική χαρτογράφηση (Laszlo & Krippner, 1998), δηλαδή μια απεικόνιση των καθολικών γνωρισμάτων ενός συστήματος (Εισροές – Επεξεργασία – Εκροές – Ανάδραση: βλ. Σχ. 2.1) με σχεδιαγράμματα, είτε αυτό το σύστημα είναι φυσικό είτε είναι τεχνητό (ή ανθρώπινο/κοινωνικό). Η μελέτη ή αλλιώς «Ανάλυση» των συστημάτων με τη βοήθεια του GSM πραγματοποιείται σύμφωνα με τις δύο βασικές

ιδιότητες της ύπαρξης *ιεραρχικής δομής* και της *αναδρομικότητας* (recursiveness). Συγκεκριμένα, ως προς την ιεραρχική δομή, κάθε σύστημα μπορεί να αναλυθεί από το αρχικό του επίπεδο σε άλλα «υποσυστήματα» και αυτά με τη σειρά τους επίσης, χωρίς να υπάρχουν περιορισμοί μεγέθους. Ως προς την αναδρομικότητα, κάθε υποσύστημα περιγράφεται με τους ίδιους όρους του GSM (Γιαννατσής, 2018), όπως και το υπερσύστημά του. Το ενδιαφέρον της ανάλυσης εστιάζεται κυρίως στην αποτύπωση των σχέσεων μεταξύ των υποσυστημάτων («δυναμική») και όχι τόσο στην αποτύπωση της δομής τους («στατική») (Πασχαλιώρη & Παπακίτσος, 2018).



Σχήμα 2.1: Το Καθολικό Υπόδειγμα Συστημάτων (GSM)
(Πασχαλιώρη & Παπακίτσος, 2018).

Καθώς το θεμελιώδες εργαλείο προσομοίωσης και μελέτης ενός συστήματος είναι η εννοιολογική χαρτογράφηση, κάθε τέτοια οφείλει να είναι συνεπής ως προς το GSM. Η τεχνική εννοιολογικής χαρτογράφησης που χρησιμοποιείται στην παρούσα εργασία είναι η Οργανωτική Μέθοδος Ανάλυσης Συστημάτων (ΟΜΑΣ-III), η οποία παρουσιάζεται στο επόμενο χωρίο.

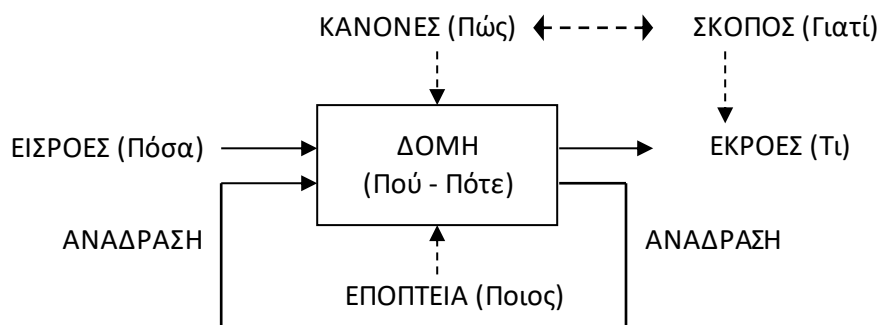
2.2.5. Εννοιολογική χαρτογράφηση

Η ΟΜΑΣ-III (Παπακίτσος, 2010, 2011, 2013)(Papakitsos, 2013) αποτελεί σχεδιαστική εξέλιξη προηγούμενων τεχνικών των πληροφοριακών συστημάτων (Ross, 1977) (Grover & Kettinger, 2000), τα οποία αποτελούν και αυτά εξέλιξη του GSM κι επομένως είναι απολύτως συμβατή με αυτό. Οι προηγούμενες τεχνικές, παρά την απεικονιστική τους ισχύ, μειονεκτούν τόσο στη ρητή αποτύπωση κι επιρροή του ανθρώπινου παράγοντα που είναι απαραίτητη στην ανάλυση των τεχνητών συστημάτων, όσο και στην επικοινωνιακή πληρότητα/επάρκεια που είναι απαραίτητη για τη διεξαγωγή της παρούσας διερεύνησης.

Με στόχο τη βελτίωση των παραπάνω μειονεκτημάτων, η ΟΜΑΣ-III σχεδιάστηκε με την εφαρμογή αρχών και την ενσωμάτωση εννοιών της Θεωρίας Επικοινωνίας, όπως αυτή η τελευταία εφαρμόζεται στις Κοινωνικές Επιστήμες (Lasswell, 1991). Σύμφωνα με αυτήν, η επικοινωνία είναι ανταλλαγή γλωσσικών και μη γλωσσικών μηνυμάτων μεταξύ δρώντων υποκειμένων. Η επικοινωνιακή διαδικασία αποτελείται από απαντήσεις στα ερωτήματα (Μαντόγλου, 2007):

- «Ποιος;»: Μια πηγή πληροφόρησης.
- «Τι;»: Το περιεχόμενο του μηνύματος.
- «Σε ποιον;»: Ο αποδέκτης του μηνύματος.
- «Πού;»: Το πλαίσιο ή κοινωνικό περιβάλλον.
- «Πώς;»: κανάλι επικοινωνίας ή μέσα μετάδοσης (μορφή/μέσο), γλώσσες (κώδικες).
- «Γιατί;»: Σκοπός ή ανάγκη (λειτουργίες και στόχοι).
- «Επιπτώσεις»: Αποτέλεσμα (σκόπιμες ή μη σκόπιμες συνέπειες).

Με βάση το παραπάνω υπόδειγμα επικοινωνίας διαφοροποιήθηκε η εννοιολογική χαρτογράφηση στις προηγούμενες τεχνικές πληροφοριακών συστημάτων (SADT & IDEFx), ώστε να προκύψει η ΟΜΑΣ-III που είναι απόλυτα συμβατή με το GSM. Η ΟΜΑΣ-III βασίστηκε στα λεγόμενα *δημοσιογραφικά ερωτήματα* (πού, πότε, πόσο, ποιος, πώς τι και γιατί), που εδώ αφορούν το διερευνώμενο σύστημα (Σχ. 2.2), προκειμένου να εξασφαλιστεί η επικοινωνιακή επάρκεια που απαιτείται από τη Διερεύνηση Συστημάτων:



Σχήμα 2.2: Η εννοιολογική χαρτογράφηση της ΟΜΑΣ-III (Παπακίτσος, 2013).

- *Γιατί* υπάρχει και λειτουργεί (Σκοπός);
- *Τι* αποτελέσματα και συμπεράσματα δίνει (Εκροές);
- *Πόσα* μέσα/πόρους χρειάζεται (Εισροές);
- *Πώς* λειτουργεί (Κανόνες);
- *Ποιος* παρακολουθεί ή καθοδηγεί τη λειτουργία του (Εποπτεία);
- *Πού* λειτουργεί (χωρικά στοιχεία της Δομής του συστήματος);
- *Πότε* λειτουργεί (χρονικά στοιχεία της Δομής του συστήματος);

Οι απαντήσεις στα παραπάνω ερωτήματα αναλύουν αναδρομικά το υπό μελέτη σύστημα.

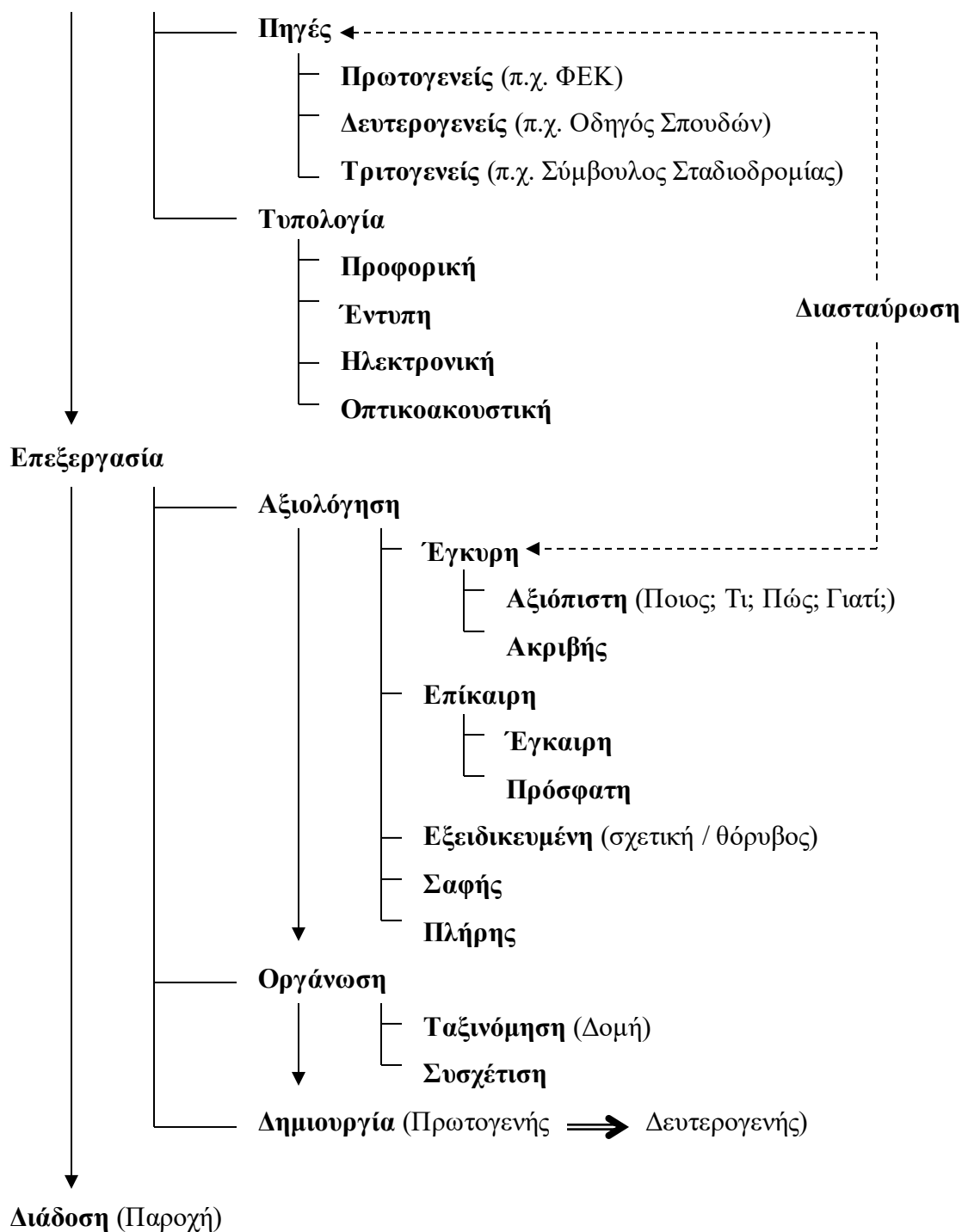
Η ΟΜΑΣ-III, εκτός από δεκάδες εφαρμογές Πληροφορικής (Πασχαλιώρη & Παπακίτσος, 2018), έχει χρησιμοποιηθεί και σε πληθώρα κοινωνικών εφαρμογών. Από αυτές, οι εφαρμογές που σχετίζονται με τον σχεδιασμό και την αξιολόγηση ιστοτόπων (Παπακίτσος κ.ά., 2016β, 2020) (Chatzistratidi et al., 2016) εστιάζονται κυρίως στη διαχείριση πληροφορίας. Καθώς ένας ιστοτόπος είναι μια πηγή πληροφόρησης κι ένα μέσο επικοινωνίας μεταξύ του σχεδιαστή του και του κοινού, η χρήση συστηματικών (ή αλλιώς «συστημικών») τεχνικών όπως η ΟΜΑΣ-III καταδεικνύει την εφαρμοσιμότητα και την αξία τους στη διαχείριση πληροφορίας.

2.3. Συστημική διαχείριση πληροφορίας

Η διαχείριση πληροφορίας είναι η κρισιμότερη δραστηριότητα κάθε ερευνητικής εργασίας. Ο εννοιολογικός χάρτης της συστηματικής διαχείρισης πληροφορίας φαίνεται στο Σχ. 2.3 και αναλύεται παρακάτω.

Ο κύκλος της πληροφορίας περιλαμβάνει τη συγκέντρωση/συλλογή των πρωταρχικών δεδομένων, την επεξεργασία τους και τέλος τη διάδοση/παροχή τους. Σε κάθε μία από αυτές τις τρεις φάσεις πραγματοποιείται και αποθήκευση της πληροφορίας, ως απαραίτητης δραστηριότητας κάθε συστήματος. Οι τρεις φάσεις ακολουθούν το GSM (Σχ. 2.1), καθώς η φάση συγκέντρωσης/συλλογής ταυτίζεται με τις εισροές του υπό μελέτη συστήματος, ενώ η φάση της διάδοσης/παροχής ταυτίζεται με τις εκροές του. Επιπλέον η κάθε φάση έχει τα ιδιαίτερα της γνωρίσματα.

Συγκέντρωση (Συλλογή)



Σχήμα 2.3: Συστηματική διαχείριση πληροφορίας (Παπακίτσος, 2008).

Η συγκέντρωση/συλλογή των πρωταρχικών δεδομένων πραγματοποιείται από τις πηγές τους, οι οποίες διακρίνονται σε πρωτογενείς, δευτερογενείς και τριτογενείς (βλ. κι εδάφιο 2.2, ως προς τις βιβλιογραφικές πηγές). Η τυπολογία των δεδομένων αφορά

τη μορφή της προέλευσής τους και διακρίνεται σε προφορική, έντυπη, ηλεκτρονική/ψηφιακή και οπτικοακουστική (στα αντίστοιχα αναλογικά μέσα). Η επεξεργασία των δεδομένων περιλαμβάνει κατά σειρά την αξιολόγησή τους, την οργάνωσή τους σε δομές και κατηγορίες (Ταξινόμηση) και τη συσχέτισή τους, τόσο μεταξύ τους όσο και με άλλα προϋπάρχοντα δεδομένα. Ακολουθεί η δημιουργία πληροφορίας, όπου από τα πρωτογενή δεδομένα εξάγονται συμπεράσματα (δευτερογενής πληροφορία). Τέλος, η διάδοση της πληροφορίας διεξάγεται με τα ίδια μέσα που εμφανίζονται και στην τυπολογία της συλλογής δεδομένων. Η αξιολόγηση των δεδομένων αναλύεται διεξοδικότερα στο επόμενο χωρίο.

2.3.1. Συστημική αξιολόγηση πληροφορίας

Η χρήσιμη πληροφορία οφείλει να είναι έγκυρη, επίκαιρη, εξειδικευμένη, σαφής και πλήρης (Σχ. 2.3). Η *εγκυρότητα* διερευνάται ως προς τις πηγές και απαιτεί *διασταύρωση*, όταν υπάρχει πληθώρα πηγών. Αξιολογείται ως προς την αξιοπιστία και την ακρίβειά της. Η αξιοπιστία αυξάνεται όσο περισσότερο η συλλογή των δεδομένων πραγματοποιείται από πρωτογενής πηγές («Ποιος;»), είναι γνωστή η θεματολογία τους («Τι;»), η μέθοδος συλλογής («Πώς;») και ο σκοπός προβολής τους («Γιατί;»). Η *επικαιρότητα* της πληροφορίας αφορά τόσο τη μικρή χρονική της απόσταση από τα εξεταζόμενα γεγονότα (πρόσφατη) όσο και τη συλλογή της τη στιγμή που αυτή χρειάζεται (έγκαιρη). Τα σχετικά ερευνητικά ερωτήματα είναι:

- Πόσο πρόσφατα είναι τα στοιχεία;
- Μήπως τα στοιχεία είναι ξεπερασμένα;

Η *εξειδίκευση* της πληροφορίας αφορά τη διαλογή της σχετικής με το θέμα πληροφορίας από την άσχετη (*θόρυβος*). Στην ερευνητική μεθοδολογία εμφανίζεται και με τις ιδιότητες της Συνάφειας και Σημαντικότητας (Saunders et al., 2019). Ως προς τη *συνάφεια*, εξετάζονται τα εξής:

- Τα ερευνητικά ερωτήματα/στόχοι έχουν σχέση με τα δικά μας κι επομένως έχουν συνάφεια με τη δική μας έρευνα;
- Μήπως το ερευνητικό πλαίσιο είναι διαφορετικό και απέχει πολύ από τα ερωτήματα και τους στόχους της έρευνάς μας;
- Υπάρχουν αναφορές σε αυτό το στοιχείο ή τον συγγραφέα του σε άλλα χρήσιμα στοιχεία;

- Το στοιχείο υποστηρίζει ή αντικρούει τα επιχειρήματά μας; (Και τα δύο είναι χρήσιμα.)

Ως προς τη *σημαντικότητα*, εξετάζονται τα εξής:

- Το στοιχείο φαίνεται να είναι μεροληπτικό; Χρησιμοποιεί παράλογα επιχειρήματα, συναισθηματικά φορτισμένες λέξεις ή επιλέγει μόνο περιπτώσεις που υποστηρίζουν το συμπέρασμα που εξάγεται; Ακόμη κι έτσι, μπορεί να είναι σχετικό με την κριτική μας επισκόπηση.
- Υπάρχουν μεθοδολογικές παραλείψεις στο έργο (π.χ. επιλογή δείγματος, συλλογή δεδομένων, ανάλυση δεδομένων); Ακόμα κι αν υπάρχουν τέτοιες, αυτό μπορεί να είναι συναφές με το έργο μας.
- Η ακρίβεια είναι επαρκής; Ακόμη κι αν δεν είναι, μπορεί να είναι το μοναδικό συναφές στοιχείο που μπορούμε να βρούμε.
- Το στοιχείο παρέχει προτάσεις για μελλοντική έρευνα;

Η *σαφήνεια* της πληροφορίας αξιολογείται ως προς την κατανοησιμότητα των διατυπώσεων, ενώ η *πληρότητα* δύναται να ελεγχθεί ως προς την επικοινωνιακή της επάρκεια. Στο σημείο αυτό συμβάλλει καθοριστικά η μεθοδολογία συστημάτων, με την αξιοποίηση της ΟΜΑΣ-III (Σχ. 2.2) ως εργαλείου αξιολόγησης της πληρότητας της πληροφορίας, ελέγχοντας τα παρακάτω:

- Τον σκοπό που εξυπηρετείται (*Γιατί;*).
- Τα αποτελέσματα/συμπεράσματα που περιγράφονται (*Εκρός/Τι;*).
- Τους ποσοτικούς παράγοντες (μέσα/πόρους) που χρειάζονται (*Εισροές/Πόσα;*).
- Τους κανόνες/συνθήκες που διέπουν το ερευνητικό πλαίσιο (*Πώς;*).
- Τα γνωρίσματα του ανθρώπινου παράγοντα που εμπλέκονται (*Ποιος;*).
- Τα στοιχεία του τόπου του εξεταζόμενου θέματος (*Πού;*).
- Τα χρονικά στοιχεία του εξεταζόμενου θέματος (*Πότε;*).

Η εφαρμογή της παραπάνω μεθοδολογίας στην παρούσα ερευνητική εργασία εξετάζεται στο επόμενο χωρίο.

2.3.2. Εφαρμογή συστημικής μεθοδολογίας

Η Διερεύνηση Συστημάτων (βλ. ενότητα 2.2.4) με την τεχνική της ΟΜΑΣ-III (Σχ. 2.2) αξιοποιήθηκε στην παρούσα ερευνητική εργασία για τη διαχείριση της αναγκαίας πληροφορίας (Σχ. 2.3), με κύριο κριτήριο επιλογής των δεδομένων της έρευνας αυτό της επικοινωνιακής πληρότητας του περιεχομένου, όπως αναλύεται παρακάτω.

Οι βιβλιογραφικές αναφορές της έρευνας επιλέχθηκαν έτσι ώστε να περιέχουν τις επιπτώσεις της πρόσφατης πανδημίας (COVID-19) στην οικονομία και την τουριστική αγορά (δηλαδή οι Εκροές/«Τυ» του διερευνώμενου συστήματος), ως αποτέλεσμα της αλλαγής καταναλωτικής συμπεριφοράς στις υπηρεσίες τουρισμού (δηλαδή το «Γιατί»). Η αλλαγή αυτή επίσης αποτυπώνεται στο πρωτογενές υλικό της έρευνας (βλ. ενότητες 4.1.2 και 4.2.1). Περιέχονται επίσης οι απόψεις και δράσεις των αρμοδίων διεθνών, δημόσιων και ιδιωτικών φορέων/οργανισμών/επιχειρήσεων (δηλαδή το «Ποιος»), όπως και τα μέτρα που λήφθηκαν ή προτάθηκαν από αυτούς, δηλαδή οι στρατηγικές τουριστικού μάρκετινγκ που αναπτύχθηκαν, προκειμένου να αντιμετωπιστεί η πρωτοφανής αυτή κρίση (δηλαδή το «Πώς»).

Τα δεδομένα της έρευνας (δηλαδή οι Εισροές/«Πόσα») περιέχονται σε 95 βιβλιογραφικές αναφορές, με κριτήριο επιλογής να προέρχονται από εξειδικευμένες κι έγκυρες πηγές. Συγκεκριμένα, πραγματοποιήθηκε αρχικά αναζήτηση πηγών στο διαδίκτυο με βάση λέξεις κλειδιά στην αγγλική και την ελληνική γλώσσα (Covid-19, pandemic, tourism, τουρισμός). Η αναζήτηση έγινε με ταυτόχρονη χρήση των λέξεων Covid-19/pandemic και tourism/τουρισμός, ώστε να περιοριστεί η εμφάνιση αναφορών που ενδεχομένως αναφέρονται στις επιπτώσεις της πανδημίας σε άλλες περιπτώσεις. Η αρχική αυτή αναζήτηση επιστρέφει εκατοντάδες εκατομμύρια αναφορές, τόσο επιστημονικές όσο και δημοσιογραφικές που είναι αδύνατον να αξιολογηθούν με άλλον τρόπο πέραν της επιλογής των πρώτων π.χ. 100 ή 1000. Με σκοπό την αξιοπιστία και ακρίβεια των πληροφοριών (βλ. Σχ. 2.3), στην επόμενη φάση της αναζήτησης προστέθηκαν λέξεις-κλειδιά σχετικές με την επιλογή των πηγών. Δηλαδή, αναζητήθηκαν αναφορές μόνο από τους αρμόδιους διεθνείς κι επαγγελματικούς οργανισμούς, κρατικές υπηρεσίες περιοριζόμενες ενδεικτικά σε χώρες με υψηλή τουριστική κίνηση από κάθε Ήπειρο, ειδικευμένα επιστημονικά περιοδικά και πανεπιστήμια με Τμήματα Οικονομικών και Τουρισμού. Από το σύνολο των

αναφορών, κρατήθηκαν τόσες όσες να καλύπτεται κάθε πτυχή του φαινομένου, σύμφωνα με τις κατηγορίες της μεθοδολογικής μας προσέγγισης, ως εξής:

- Το 15,8% των βιβλιογραφικών αναφορών (15) προέρχεται από διεθνείς οργανισμούς (UN World Tourism Organisation, UN Conference On Trade And Development, Ευρωπαϊκή Επιτροπή, ΟΟΣΑ, World Economic Forum, Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο).
- Το 7,4% των βιβλιογραφικών αναφορών (7) προέρχεται από κρατικές υπηρεσίες (Scottish Tourism Emergency Response Group, Υπουργείο Τουρισμού, Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας, Δήμος Καλαμάτας κ.ά.).
- Το 9,5% των βιβλιογραφικών αναφορών (9) προέρχεται από πανεπιστήμια (Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Πανεπιστήμιο Πειραιώς κ.ά.).
- Το 52,6% των βιβλιογραφικών αναφορών (50) προέρχεται από επιστημονικά περιοδικά κι εκδόσεις (Transportation Research Interdisciplinary Perspectives, Tourism Review, Athens Journal of Tourism, PLoS ONE, Current Research in Behavioral Sciences κ.ά.).
- Το 14,7% των βιβλιογραφικών αναφορών (14) προέρχεται από επαγγελματικούς οργανισμούς (ICAP, Ινστιτούτο Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων, Οικονομικό Επιμελητήριο της Ελλάδας κ.ά.).

Από τις παραπάνω πηγές, το 37,9% είναι πρωτογενείς (διεθνείς, κρατικοί κι επαγγελματικοί οργανισμοί), ενώ το υπόλοιπο (62,1%) είναι δευτερογενείς.

Ως προς τον τόπο (δηλαδή το «Πού»), οι βιβλιογραφικές αναφορές παρέχουν τόσο παγκόσμια κάλυψη (παραθέτοντας έρευνες από Ασία, Ευρώπη, Αφρική και Αμερική) όσο κι εθνική, με στοιχεία από τη νησιωτική και ηπειρωτική χώρα σε βορρά και νότο. Όλες οι βιβλιογραφικές αναφορές είναι πρόσφατες (δηλαδή το «Πότε»), αφού το μελετώμενο φαινόμενο της πανδημίας εκδηλώθηκε μετά το 2019, και ως προς τις προτεινόμενες στρατηγικές επίκαιρες, καθώς αφορούν δράσεις από το έτος 2022 και μετά, ολοκληρώνοντας έτσι τη μεθοδολογική μας επιλογή.

3. ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ

3.1. Η πανδημία διεθνώς

Η ραγδαία εξάπλωση της πανδημίας σε ολόκληρο τον πλανήτη είχε τεράστιες επιπτώσεις στην παγκόσμια οικονομική ανάπτυξη, ενώ ταυτόχρονα αιφνιδίασε τόσο τις κυβερνήσεις όσο και τους απλούς πολίτες (Νέου, 2021). Οι περιορισμοί παγκοσμίου βεληνεκού που επιβλήθηκαν και τα μέτρα κοινωνικής αποστασιοποίησης έφεραν ως αποτέλεσμα την απότομη μείωση των επιχειρηματικών και καταναλωτικών δαπανών, οδηγώντας σε μια οικονομική ύφεση μεγάλης κλίμακας (Bakar & Rosbi, 2020). Η μείωση στο παγκόσμιο ΑΕΠ εκτιμήθηκε από τις υπηρεσίες του ΟΗΕ στο ποσοστό από 1,5% έως 2,8% (UNWTO, n.d.b)

Καθώς ο τουρισμός αποτελεί σημαντικό παράγοντα της παγκόσμιας οικονομίας, δεν θα μπορούσε να παραμείνει ανεπηρέαστος από την υγειονομική κρίση (Νέου, 2021), -οι συνέπειες της οποίας αρχικά υποτιμήθηκαν σε σημαντικό βαθμό στον τουριστικό τομέα (Škare et al., 2021). Οι εκτιμήσεις ως προς την άμεση συμμετοχή του τουρισμού στο παγκόσμιο ΑΕΠ για το έτος 2019 ανέρχονταν στο 4,0% (UNWTO, 2021b). Έτσι λόγω των άνευ προηγουμένου συνθηκών και των επακόλουθων επιπτώσεων της πανδημίας, εκτιμήθηκε αρχικά ότι η συγκεκριμένη υγειονομική κρίση δεν θα είναι απλώς διαφορετική, αλλά θα έχει και μακροπρόθεσμες διαρθρωτικές αλλαγές στην τουριστική κοινωνικο-οικονομική δραστηριότητα (Sigala, 2020).

Σε αυτό το παγκόσμιο περιβάλλον επόμενο ήταν να κινητοποιηθούν οι διεθνείς κι εθνικοί οργανισμοί, προκειμένου να παρακολουθήσουν στενά το φαινόμενο της πανδημίας και τις επιπτώσεις του στην τουριστική οικονομία, διεξάγοντας έρευνες, εκδίδοντας στοιχεία κι εκτιμήσεις, διατυπώνοντας στρατηγικές και προτάσεις αντιμετώπισης (UNWTO, n.d.a). Τα στοιχεία των παγκόσμιων οικονομικών επιπτώσεων στον τουρισμό που δημοσιεύτηκαν για τα έτη 2019, 2020 και με εκτιμήσεις για το 2021 φαίνονται στον Πίνακα 3.1, παρουσιάζοντας τόσο τις διακυμάνσεις του άμεσου τουριστικού ΑΕΠ (TDGDP) όσο και τα έσοδα από εξαγωγές από τον διεθνή τουρισμό σε απόλυτα (USD) και ποσοστιαία μεγέθη (UNWTO, 2021b). Από τον Πίν. 3.1 διαφαίνεται στο έτος 2020 σε σχέση με το προηγούμενο μια πτώση του άμεσου τουριστικού ΑΕΠ κατά 1,9 τρις. USD (ή 2,2% επί του παγκόσμιου ΑΕΠ) και των εσόδων από εξαγωγές από τον διεθνή τουρισμό κατά 1,1 τρις. USD (ή 4,0%

επί των παγκόσμιων εξαγωγών), η οποία ήταν η μεγαλύτερη που καταγράφηκε ποτέ. Συγκριτικά η ποσοστιαία πτώση κατά την οικονομική κρίση του 2009 ήταν μόλις 0,1%. Αντίθετα οι εκτιμήσεις για το έτος 2021 σε σχέση με το προηγούμενο έδειχναν μια ελαφρά αύξηση του άμεσου τουριστικού ΑΕΠ κατά 0,3 τρις. USD (ή 0,2% επί του παγκόσμιου ΑΕΠ). Έτσι στην παγκόσμια οικονομική ζημία λόγω της πανδημίας κατά το έτος 2020, η συμμετοχή της πτώσης του τουρισμού ανήλθε στο 70% του παγκόσμιου ΑΕΠ και στο 42% των παγκόσμιων εξαγωγών. Βέβαια οι απώλειες αυτές δεν κατανεμήθηκαν ομοιόμορφα κατά περιοχή. Δηλαδή, η Μέση Ανατολή υπέστη τη μεγαλύτερη πτώση στο TDGDP (από 5,1% το 2019 σε 1,7% το 2020) με μείωση 3,4%, η Αφρική σημείωσε απώλειες 2,7%, η Ασία και ο Ειρηνικός είχαν απώλειες του 2,6%, ενώ η Ευρώπη και η Αμερική κατέγραψαν συγκριτικά μικρότερες μειώσεις (UNWTO, 2021b).

Πίνακας 3.1

Οικονομικά μεγέθη του τουρισμού παγκοσμίως

ETH	2019	2020	2021*
Άμεσο τουριστικό ΑΕΠ (TDGDP)			
Δολάρια ΗΠΑ (USD) σε τρισεκατομμύρια	3,5	1,6	1,9
Ποσοστό (%) επί του παγκόσμιου ΑΕΠ	4,0	1,8	2,0
Έσοδα από εξαγωγές από τον διεθνή τουρισμό			
Δολάρια ΗΠΑ (USD) σε τρισεκατομμύρια	1,7	0,6	0,7-0,8
Ποσοστό (%) επί των παγκόσμιων εξαγωγών	6,8	2,8	3,0

* Εκτιμήσεις (Πηγή: UNWTO, 2021b).

Σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού του ΟΗΕ (UNWTO, 2021b), οι παραπάνω οικονομικές επιπτώσεις οφείλονται στη μείωση των διεθνών τουριστικών αφίξεων (διανυκτερεύοντες επισκέπτες) κατά 73% το 2020 λόγω του παγκόσμιου lockdown, των εκτεταμένων ταξιδιωτικών περιορισμών και της τεράστιας πτώσης της ζήτησης. Περίπου 1 δισεκατομμύριο λιγότερες διεθνείς αφίξεις καταγράφηκαν εκείνο το έτος σε σύγκριση με το 2019. Ανά περιοχές, η Ασία και ο Ειρηνικός σημείωσαν τη μεγαλύτερη πτώση με μείωση 84% στις αφίξεις, περίπου 300 εκατομμύρια λιγότερες από το 2019. Οι αφίξεις τόσο στην Ευρώπη όσο και στην Αμερική μειώθηκαν κατά 68%, αντιπροσωπεύοντας αντίστοιχα περίπου 510 και 150 εκατομμύρια λιγότερους διεθνείς τουρίστες. Στη Μέση Ανατολή και την Αφρική οι αφίξεις μειώθηκαν κατά 73% και 74% αντίστοιχα. Αυτή είναι περισσότερο από 11 φορές η απώλεια που καταγράφηκε κατά τη διάρκεια της παγκόσμιας οικονομικής και χρηματοπιστωτικής κρίσης του 2009 (σε USD).

Μια σημαντική επίδραση των ταξιδιωτικών περιορισμών είναι η πτώση του αριθμού των εμπορικών πτήσεων. Μέχρι το τέλος του 2020, οι εμπορικές πτήσεις μειώθηκαν κατά 41,7% σε σύγκριση με το 2019, έχοντας υποχωρήσει κατά 74% τον Απρίλιο του 2020. Για τις αρχές του 2021, η κίνηση πτήσεων συνέχισε να ακολουθεί τις εποχιακές τάσεις, αν και οι εμπορικές πτήσεις παραμένουν πολύ κάτω από τα επίπεδα του 2019. Ομοίως, τα παγκόσμια έσοδα για τις αεροπορικές εταιρείες το 2020 εκτιμάται ότι έχουν πτώση κατά περίπου 118,5 δισεκατομμύρια δολάρια σε σύγκριση με τα επίπεδα του 2019. Ορισμένες αγορές αναμένεται να έχουν καλύτερες επιδόσεις, σε μεγάλο βαθμό ωθούμενες από την ανάκαμψη της Κίνας, αλλά οι συνολικές απώλειες του κλάδου αναμενόταν να συνεχιστούν και το 2021. Τα ξενοδοχεία έχουν επίσης πληγεί σκληρά από τις μειώσεις ταξιδιών. Το ποσοστό των ατόμων που διαμένουν σε ξενοδοχεία μειώθηκε δραματικά σε όλες τις περιοχές τον Μάρτιο και τον Απρίλιο του 2020. Μέχρι το 2021, το ποσοστό πληρότητας των ξενοδοχείων στην Ευρώπη ήταν το χαμηλότερο σε κυλιόμενο μέσο όρο επτά ημερών, με μόνο το 14% των διαθέσιμων δωματίων κατειλημμένα. Η Μέση Ανατολή το 2021 είχε το υψηλότερο επίπεδο πληρότητας (58,9%), ακολουθούμενη από την Κίνα (49,8%) και τις Ηνωμένες Πολιτείες (40,1%) (Macchiarelli, 2021). Οι μεταβολές όλων των παραπάνω μεγεθών είχαν επιπτώσεις και στην παγκόσμια αγορά εργασίας.

3.1.1. Επιπτώσεις στην παγκόσμια αγορά εργασίας

Η γενικότερη εικόνα των επιπτώσεων της πανδημίας στον παγκόσμιο πληθυσμό τον Ιούνιο του 2021 έδειχνε 179 εκατομμύρια μολύνσεις, 3,9 εκατομμύρια θανάτους και 2,4 δισεκατομμύρια χορηγήσεις εμβολίων. Τα εμβόλια, αν και είναι αποτελεσματικά στον περιορισμό των σοβαρών κρουσμάτων και των θανάτων από τον ιό, μέχρι στιγμής δεν είναι σαφές ότι ανακόπτουν εντελώς την εξάπλωση της μόλυνσης. Υπάρχουν άνθρωποι που διστάζουν να λάβουν το εμβόλιο, καθώς φοβούνται δυσμενείς βραχυπρόθεσμες ή μακροπρόθεσμες επιπτώσεις. Επιπλέον, τα άτομα που έχουν κάνει το εμβόλιο μπορεί να τηρούν λιγότερο άλλα προληπτικά μέτρα κι επομένως να εκθέτουν τον εαυτό τους και τους άλλους στον κίνδυνο της μόλυνσης. Οι φόβοι ότι οι εμβολιασμοί θα είναι λιγότερο αποτελεσματικοί έναντι των νέων παραλλαγών του COVID-19 προσθέτουν άλλο ένα θέμα ανησυχίας. Ωστόσο, μια σημαντική πρόκληση επί του παρόντος είναι η άνιση διαθεσιμότητα εμβολιασμών και ο χαμηλός αριθμός εμβολιασμένων ατόμων σε πολλές χώρες. Δεδομένων αυτών των περιορισμών, είναι

απίθανο ο τουρισμός να επανέλθει στα προ πανδημίας επίπεδα εντός ενός ή δύο ετών (Vanzetti & Peters, 2021).

Καθώς λοιπόν η επακόλουθη παγκόσμια πτώση των τουριστικών εσόδων κατά 1 τρις. USD προκαλεί πτώση του πραγματικού παγκόσμιου ΑΕΠ κατά 2,5 τρις. USD (αύξηση 2,5 φορές), η ζημία επηρεάζει πολλούς κλάδους της οικονομίας εκτός του τουρισμού, όπως:

- την ανειδίκευτη εργασία (Unskilled labour),
- την εξειδικευμένη εργασία (Skilled labour),
- την κίνηση κεφαλαίων (Capital),
- τη γεωργία (Agriculture),
- τη βιομηχανία (Industrial) και
- τις υπηρεσίες (Services),

σε ποσοστά που κυμαίνονται από 6% έως 37,5% κατά περίπτωση κλάδου κι εθνικής οικονομίας (Vanzetti & Peters, 2021). Κάποιοι κλάδοι περισσότερο συνδεδεμένοι με τον τουρισμό, όπως είναι η εστίαση που απασχολεί 144 εκατομμύρια εργαζόμενους παγκοσμίως, επηρεάζονται περισσότερο, ειδικά οι μικρές επιχειρήσεις που αποτελούν το 80% του τουριστικού δυναμικού (UNWTO, n.d.b).

Το 1950 μόλις 25 εκατομμύρια άνθρωποι έκαναν ταξίδια στο εξωτερικό, ενώ μέχρι το 2019 ο αριθμός αυτός είχε φτάσει το 1,5 δισεκατομμύριο, όντας πολύ σημαντικός για πολλές οικονομίες. Η παγκόσμια πανδημία έχει θέσει σε κίνδυνο δεκάδες εκατομμύρια θέσεις εργασίας, πολλές από αυτές σε πολύ μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις που απασχολούν υψηλό ποσοστό γυναικών, οι οποίες αντιπροσωπεύουν το 54% του τουριστικού εργατικού δυναμικού (Behsudi, 2020). Μία στις τέσσερις από τις νέες θέσεις εργασίας ανά τον κόσμο τα τελευταία πέντε χρόνια δημιουργήθηκε από την τουριστική οικονομία. Σε παγκόσμιο επίπεδο, οι συνολικές θέσεις εργασίας που χάθηκαν κατά τη διάρκεια της πανδημίας ανήλθαν σε 142,6 εκατομμύρια μόνο το 2020, μειωμένες κατά 40% περίπου σε σύγκριση με το προηγούμενο έτος (Macchiarelli, 2021). Στον Πίν. 3.2 φαίνεται κατά περιοχή του πλανήτη η εκτιμώμενη ποσοστιαία πτώση της ανειδίκευτης εργασίας σε σχέση με την αντίστοιχη πτώση του ΑΕΠ λόγω της μείωσης του τουρισμού, χωρίς την εφαρμογή προγραμμάτων στήριξης (Vanzetti & Peters, 2021).

Πίνακας 3.2

Ποσοστιαία πτώση της ανειδίκευτης εργασίας σε σχέση με την αντίστοιχη πτώση του ΑΕΠ λόγω της μείωσης του τουρισμού

Περιοχή	Πτώση ΑΕΠ (%)	Πτώση ανειδίκευτης εργασίας (%)
Κεντρική Αμερική	-11,9	-15,6
Καραϊβική	-2,5	-2,9
Νότιος Αμερική	-1,9	-2,3
Μέση Ανατολή	-3,1	-5,1
Νοτιοανατολική Ασία	-8,4	-11,6
Υπόλοιπη Νότιος Ασία	-2,8	-0,8
Υπόλοιπη Ασία	-5,8	-8,0
Βόρειος Αφρική	-7,5	-10,4
Ανατολική Αφρική	-9,3	-8,6
Δυτική Αφρική	-4,6	-5,1
Υπόλοιπη Αφρική	-6,3	-8,8
Βόρειος ΕΕ (ΕΥ)	-2,7	-4,1
Ανατολική ΕΕ	-4,7	-6,2
Μεσογειακή Ευρώπη	-2,3	-1,6
Υπόλοιπη Ευρώπη	-3,5	-4,5
Υπόλοιπος πλανήτης	-3,9	

(Πηγή: Vanzetti & Peters, 2021)

Παρατηρείται ότι στις περισσότερες περιπτώσεις (12/15), η ποσοστιαία πτώση της ανειδίκευτης εργασίας είναι μεγαλύτερη από την ποσοστιαία πτώση του ΑΕΠ.

Η πτώση της τουριστικής κίνησης είχε και άλλες δυσάρεστες έως καταστροφικές κατά περίπτωση παρενέργειες (UNWTO, n.d.b):

- Η ξαφνική πτώση του τουρισμού διακόπτει τη χρηματοδότηση για τη διατήρηση της βιοποικιλότητας. Περίπου το 7% του παγκόσμιου τουρισμού σχετίζεται με την άγρια ζωή, ένα τμήμα που αυξάνεται κατά 3% ετησίως. Αυτό θέτει τις θέσεις εργασίας σε κίνδυνο και έχει ήδη οδηγήσει σε αύξηση της λαθροθηρίας, της λεηλασίας και της κατανάλωσης κρέατος άγριων ζώων, εν μέρει λόγω της μειωμένης παρουσίας τουριστών και προσωπικού.
- Ο αντίκτυπος στη βιοποικιλότητα και στα οικοσυστήματα είναι ιδιαίτερα κρίσιμος σε κάποιες περιοχές του πλανήτη. Σε πολλούς αφρικανικούς προορισμούς, η άγρια ζωή προσελκύει έως και το 80% των επισκέψεων, ενώ τα έσοδα από τον τουρισμό επιτρέπουν τις προσπάθειες διατήρησης της θαλάσσιας ζωής.

- Αρκετά παραδείγματα κοινοτικής συμμετοχής στον φυσιολατρικό τουρισμό δείχνουν πώς οι κοινότητες, συμπεριλαμβανομένων των αυτόχθονων πληθυσμών, μπόρεσαν να προστατεύσουν την πολιτιστική και φυσική τους κληρονομιά, ενώ δημιουργούν πλούτο και βελτιώνουν την ευημερία τους. Ο αντίκτυπος του COVID-19 στον τουρισμό ασκεί περαιτέρω πίεση στη διατήρηση της πολιτιστικής κληρονομιάς, καθώς και στον πολιτιστικό και κοινωνικό ιστό των τοπικών κοινοτήτων, ιδιαίτερα για τους αυτόχθονες πληθυσμούς και τις εθνοτικές ομάδες. Για παράδειγμα, πολλές πρακτικές άυλης πολιτιστικής κληρονομιάς, όπως παραδοσιακά φεστιβάλ και συγκεντρώσεις, έχουν σταματήσει ή αναβληθεί, ενώ με το κλείσιμο των αγορών προϊόντων χειροτεχνίας και άλλων αγαθών, τα έσοδα των αυτόχθονων γυναικών έχουν επηρεαστεί ιδιαίτερα.
- Το 90% των χωρών έχουν κλείσει Μνημεία Παγκόσμιας Κληρονομιάς, με τεράστιες κοινωνικοοικονομικές συνέπειες για τις κοινότητες που εξαρτώνται από τον τουρισμό. Επιπλέον, το 90% των μουσείων έκλεισαν και το 13% ενδέχεται να μην ξανανοίξουν ποτέ.

Όπως λοιπόν προκύπτει από τα παραπάνω στοιχεία, οι τοπικές επιπτώσεις της πανδημίας στον τουρισμό ποικίλουν. Μερικά παραδείγματα παρουσιάζονται στις επόμενες ενότητες.

3.1.2. Περιπτώσεις στην Ευρώπη

Τον Αύγουστο του 2021, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή εξέδωσε μια λεπτομερή και τεκμηριωμένη μελέτη 156 σελίδων για τις επιπτώσεις της πανδημίας στις περιφέρειες της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Böhme et al., 2021). Η μελέτη αξιολογεί πώς επηρεάζονται διαφορετικές τουριστικές περιοχές από τον COVID-19 και πιθανές μελλοντικές εξελίξεις. Συνδυάζει την ανάλυση της εδαφικής ποικιλομορφίας και της οικονομικής σημασίας του τουρισμού (και των προοπτικών του) με τις διαφορετικές τοπικές επιπτώσεις της πανδημίας, καθώς και τις πολιτικές απαντήσεις και τα μέτρα ανάκαμψης. Υπάρχει επίσης μια χρονική διάσταση, καθώς οι επιπτώσεις διαφέρουν τοπικά μεταξύ αυτού που έχουμε δει μέχρι τώρα (περίοδοι διακοπών με ταξιδιωτικούς περιορισμούς) και αυτού που αναμένουμε να δούμε βραχυπρόθεσμα και μεσοπρόθεσμα. Με βάση τις επιπτώσεις της πανδημίας και τα διδάγματα που αντλήθηκαν από τις πολιτικές απαντήσεις, έχουν αναπτυχθεί συστάσεις πολιτικής για να βοηθήσουν τις τουριστικές περιοχές να προσαρμοστούν στο μέλλον.

Τα βασικά συμπεράσματα της μελέτης ως προς τις επιπτώσεις της πανδημίας έχουν ως εξής (Böhme et al., 2021). Οι δυνητικά περισσότερο πληγείσες περιοχές, με υψηλή ευαισθησία και υψηλή έκθεση (στην πανδημία), είναι ένας συνδυασμός σημαντικών αστικών προορισμών, συμπεριλαμβανομένων των πρωτευουσών της Αθήνας, του Βερολίνου, της Μαδρίτης και του Παρισιού, και διαφόρων προορισμών στην Ισπανία, την Ιταλία και την Ελλάδα. Οι πιο επηρεασμένοι προορισμοί περιλαμβάνουν μεταξύ άλλων:

- τη χώρα των Βάσκων, την Καταλονία, τη Βαλένθια και την Ανδαλουσία στην Ισπανία,
- το Πιεμόντε, την Αόστα, το Μπολζάνο, το Τρέντο και τη Βενετία στην Ιταλία
- την Κεντρική Μακεδονία, την Ανατολική Μακεδονία, τη Θράκη και τη Θεσσαλία στην Ελλάδα.

Ακολουθούν περιοχές με υψηλή ευαισθησία και μέτρια έκθεση. Αυτή η ομάδα περιλαμβάνει:

- τα περισσότερα μέρη της Ελλάδας,
- τη Λισαβόνα, τη Νόρτε και την Αλγκάρβε στην Πορτογαλία,
- μεγάλα τμήματα της Ιταλίας,
- τις περιφέρειες του Σάλτσμπουργκ, του Τιρόλου και της Άνω Αυστρίας,
- τη Μάλτα, την Κύπρο και
- τις πρωτεύουσες της Πράγας, των Βρυξελλών και του Δουβλίνου.

Με άλλα λόγια, η Νότια Ευρώπη και οι Άλπεις πλήττονται περισσότερο, ενώ μεγάλα τμήματα της Ανατολικής και Βορειοδυτικής Ευρώπης επηρεάζονται λιγότερο, καθώς ο τουρισμός παίζει μικρότερο ρόλο στις περιφερειακές οικονομίες. Αυτό αντικατοπτρίζεται επίσης στην ευαισθησία των διαφόρων τύπων περιφερειών της πολιτικής συνοχής 2021-2027. Ενώ περίπου το 45% των λιγότερο ανεπτυγμένων περιοχών εμφανίζουν χαμηλή ευαισθησία, το 45% των πιο ανεπτυγμένων και το 63% των περιοχών μετάβασης εμφανίζουν μέτρια ευαισθησία. Περίπου το 1/3 των περισσότερων και λιγότερο ανεπτυγμένων περιοχών εμφανίζουν υψηλή ευαισθησία, ενώ μόνο το 15% των περιοχών μετάβασης παρουσιάζει υψηλή ευαισθησία.

Εκτός όμως από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, και οι αρμόδιες υπηρεσίες των κρατών μελών της ΕΕ και των περιφερειών της Ευρώπης προέβησαν σε ανάλογες μελέτες. Η «Ομάδα Αντιμετώπισης Εκτάκτων Αναγκών στον Τουρισμό της Σκωτίας»

συνέταξε το 2021 μια μελέτη 67 σελίδων για τις επιπτώσεις της πανδημίας στον τουρισμό και τις επιχειρήσεις της Σκωτίας (McGregor & Ringland, 2021). Τα συμπεράσματα της μελέτης ήταν τα επόμενα:

- Παρά το γεγονός ότι η πανδημία ήταν λιγότερο σοβαρή την εποχή της έρευνας (Νοέμβριος/Δεκέμβριος 2020) απ' ό,τι τώρα, η κατάσταση για πάρα πολλές επιχειρήσεις του κλάδου ήταν κρίσιμη.
- Για ορισμένες επιχειρήσεις, οι μήνες του καλοκαιριού και του φθινοπώρου (2020) ήταν καλύτεροι από το αναμενόμενο, ωστόσο, η μεγάλη πλειοψηφία σημείωσε χαμηλότερο κύκλο εργασιών σε σχέση με το 2019 και η μείωση ήταν σημαντική (-60% κατά μέσον όρο).
- Η πλειονότητα των επιχειρήσεων σε όλους τους κλάδους ανέφερε ότι ο τζίρος μειώθηκε, αλλά τα ξενοδοχεία, τα B&B (Bead & Breakfast) και οι ξενώνες, οι δραστηριότητες και τα αξιοθέατα, οι εκδηλώσεις και τα φεστιβάλ, τα ταξίδια και οι μεταφορές επηρεάστηκαν περισσότερο.
- Τα επίπεδα πληρότητας για τους παρόχους καταλυμάτων ήταν επίσης πολύ χαμηλότερα από το 2019, ιδιαίτερα στις πόλεις.
- Ως αποτέλεσμα, τα τρία τέταρτα των ερωτηθέντων ανέφεραν ότι είχαν μειώσει τον αριθμό του προσωπικού τους, με το ένα τρίτο αυτών να καθιστά προσωπικό μόνιμα πλεονάζον. Τα ξενοδοχεία ήταν πιο πιθανό να ανέφεραν ότι είχαν απολύσει προσωπικό και ανέφεραν τον υψηλότερο μέσο αριθμό απολύσεων.

Ως προς τις προοπτικές για το 2021, οι περισσότερες επιχειρήσεις ανέμεναν ότι έπρεπε να μειώσουν περαιτέρω τον αριθμό του προσωπικού τους τους επόμενους μήνες. Ένας στους πέντε είχε ήδη ξεμείνει από ταμειακά αποθέματα, ενώ το ένα τέταρτο είχε αρκετά για να αντέξει μόνο 3 μήνες. Ωστόσο, η πλειονότητα σχεδίαζε να συνεχίσει τις συναλλαγές, αλλά για τους περισσότερους σε μειωμένη βάση. Τα τρία τέταρτα αναμένεται να επιβιώσουν από την κρίση, αν και με αλλαγές στην επιχείρησή τους, αλλά μία στις δέκα αναμένεται να κλείσει οριστικά. Τα ξενοδοχεία, τα B&B και οι ξενώνες ήταν οι πιο πιθανοί να ανησυχούν ότι μπορεί να μην επιβιώσουν από την κρίση.

3.1.3. Περιπτώσεις στην Ανατολική Ασία

Δύο από τους δημοφιλέστερους ταξιδιωτικούς προορισμούς της Ανατολικής Ασίας είναι η Κίνα και οι Φιλιππίνες. Η πρώτη έχει και μαζικό εσωτερικό τουρισμό. Ως προς

την Κίνα, οι δύο μελέτες που παρουσιάζονται εδώ αφορούν τον εσωτερικό τουρισμό και τις σχετικές απόψεις των κατοίκων της. Ως προς τις Φιλιππίνες, η πρώτη μελέτη εξετάζει τις επιπτώσεις της πανδημίας στις τουριστικές επιχειρήσεις της χώρας, ενώ η δεύτερη τις απόψεις των εντόπιων ταξιδιωτών τοπικά.

Οι Κινέζοι τείνουν να ταξιδεύουν ανεξάρτητα ή σε μικρές ομάδες σε λιγότερο γνωστές περιοχές (Wen et al., 2020). Έτσι η πρώτη μελέτη εστιάζεται κυρίως στην προθυμία των ανθρώπων να ταξιδέψουν και στην πλευρά της ζήτησης του τουρισμού για την ανάλυση των επιπτώσεων της πανδημίας στον τουρισμό. Τα δεδομένα της μελέτης προήλθαν από έρευνα που διεξήχθη σε 29 επαρχίες της Κίνας, βασισμένη στη μέθοδο προτυποποίησης δομικών εξισώσεων και την κοινωνική γνωστική θεωρία. Η μελέτη αναλύει ποσοτικά τον τρόπο με τον οποίο η πανδημία επηρέασε την τουριστική οικονομία και προσδιορίζει με ακρίβεια τον πιθανό μηχανισμό της επίδρασης της πανδημίας στον τουρισμό, χρησιμοποιώντας την κοινωνική γνωστική θεωρία για την κατασκευή ενός υποδείγματος («μοντέλου»). Οι πληροφορίες από τη μελέτη βοηθούν να κατανοηθεί πώς η πανδημία επηρεάζει την προθυμία των ανθρώπων να ταξιδέψουν κατά τη διάρκεια της και πώς να αντιμετωπιστεί αυτό το ζήτημα. Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι ο αρνητικός αντίκτυπος της πανδημίας θα επηρεάσει τις αντιλήψεις σοβαρότητας, τις προσωπικές αρνητικές επιπτώσεις και τις θετικές επιπτώσεις του τουρισμού κατά τη διάρκεια της πανδημίας, γεγονός που θα επηρεάσει τελικά την προθυμία των ανθρώπων να ταξιδέψουν. Κατά τη διάρκεια της πανδημίας, επηρεασμένη από περιβαλλοντικούς και προσωπικούς παράγοντες, η προθυμία των Κινέζων να ταξιδέψουν έχει μειωθεί σημαντικά (Yu et al., 2021).

Η δεύτερη μελέτη για την Κίνα μετράει την αντίληψη των Κινέζων τουριστών σχετικά με την εξάπλωση της πανδημίας στην Κίνα (Waleed et al. 2022). Η αντίληψη του συνωστισμού, η ξеноφοβία και ο εθνοκεντρισμός είναι οι δείκτες μέτρησης. Συμπληρώθηκαν ερωτηματολόγια από 730 Κινέζους ερωτηθέντες. Μια πεντάβαθμη κλίμακα Likert χρησιμοποιείται για να προβλέψει την αντίληψη των τουριστών σε διάφορους προορισμούς. Η ανάλυση παλινδρόμησης χρησιμοποιείται για τη μέτρηση της ισχύος της σχέσης των δομών και την απόδειξη των υποθέσεων. Τα τεχνητά νευρωνικά δίκτυα και οι πίνακες σύγχυσης χρησιμοποιούνται για επικύρωση και αξιολόγηση απόδοσης, αντίστοιχα. Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι η αντίληψη του συνωστισμού, η ξеноφοβία και ο εθνοκεντρισμός είναι οι βασικοί δείκτες για τη μέτρηση του εξελικτικού παραδείγματος. Οι επιπτώσεις της πανδημίας άλλαξαν την

ψυχολογία των τουριστών. Η συνέχεια των αποφάσεων των ταξιδιωτών έχει αλλάξει σημαντικά λόγω της παρατηρούμενης μεγάλης ζημιάς στην υγεία.

Η πρώτη παρουσιαζόμενη μελέτη για τις Φιλιππίνες καταγράφει τις επιπτώσεις της πανδημίας στον τουρισμό, μέσω της γνώμης 247 επιχειρηματιών σε κρίσιμους τουριστικούς τομείς της χώρας που περιλαμβάνουν τουριστικά γραφεία, ξενοδοχεία/καταλύματα, εστίαση, συνεδριακό τουρισμό, μεταφορές και λοιπές υπηρεσίες (Cabrera et al., 2020). Ο τουρισμός το έτος 2019 συνεισέφερε το 12,7% του ΑΕΠ της χώρας, παρείχε 5,71 εκατομμύρια θέσεις εργασίας και υποδεχόταν 8,3 εκατομμύρια τουρίστες. Οι εκτιμήσεις του 2020 έδειξαν μια μείωση αφίξεων μεγαλύτερη του 50%, με 3,9 εκατομμύρια τουρίστες και ανάλογη μείωση των εσόδων κατά 49,2%, οδηγώντας σε προσωρινή αναστολή εργασιών πολλές επιχειρήσεις.

Η δεύτερη μελέτη διερευνά τις αλλαγές στη συμπεριφορά ταξιδιού κατοίκων από επιλεγμένες αστικές περιοχές στο Metro Cebu των Φιλιππίνων κατά τη διάρκεια της πανδημίας, ένα έτος μετά το πρώτο lockdown (Mayo et al., 2021). Από τότε επιβλήθηκαν διαφορετικές κατηγορίες κοινοτικής καραντίνας και αυστηρών περιορισμών για τη μείωση της εξάπλωσης του ιού. Μια διαδικτυακή έρευνα διανεμήθηκε για να αναλυθούν τα κοινωνικο-δημογραφικά γνωρίσματα και οι λόγοι για τα ταξίδια σε σχέση με τη συχνότητα των ταξιδιών πριν και κατά τη διάρκεια της πανδημίας. Αυτά παρουσιάζονται και αναλύονται μέσω οπτικοποίησης δεδομένων και πολυωνυμικής λογιστικής παλινδρόμησης. Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι ο κύριος λόγος για τα ταξίδια πριν από την πανδημία ήταν η εργασία, αλλά έκτοτε έχει μετατοπιστεί στην αγορά βασικών ειδών ή για αναψυχή/διασκέδαση. Οι εβδομαδιαίες συχνότητες ταξιδιών ήταν μικρότερες σε σύγκριση πριν από την πανδημία, αλλά αρκετές κοινωνικο-δημογραφικές ομάδες έχουν δείξει το αντίθετο. Υπάρχει στατιστική σημαντικότητα για όσους είναι λιγότερο πιθανό να ταξιδέψουν, όταν οι μετακινούμενοι είναι μισθωτοί, αυτοαπασχολούμενοι ή φοιτητές σε σύγκριση με άνεργους, ανάλογα με το εισόδημα, σε μέγεθος νοικοκυριού 10 ατόμων σε σύγκριση με όλα τα άλλα μεγέθη νοικοκυριού και για όσους έχουν πτυχίο τριτοβάθμιας εκπαίδευσης έναντι στοιχειώδους ή καμίας επίσημης εκπαίδευσης. Είναι προφανές στα ευρήματα ότι ένα σημαντικό ποσοστό του πληθυσμού που ταξινομείται σε ομάδες χαμηλού εισοδήματος ή σε εργαζομένους έχει υψηλή ζήτηση για ταξίδια, για οικονομικούς λόγους. Επιπλέον, η παρατεταμένη απομόνωση στο σπίτι έχει παρακινήσει τους ανθρώπους να

ταξιδεύουν περισσότερο όταν χαλαρώσουν οι περιορισμοί, γεγονός που μεταφράστηκε σε υψηλότερες συχνότητες ταξιδιών για αναψυχή/διασκέδαση.

3.1.4. Περιπτώσεις στη Μέση Ανατολή

Η Μέση Ανατολή αποτελεί διακριτό παγκόσμιο τουριστικό προορισμό που επίσης επλήγη από την πανδημία. Τέτοια περίπτωση είναι και αυτή του Ομάν, όπου η πανδημία έχει προκαλέσει άμεσες απώλειες μισού δισεκατομμυρίου Ριάλ Ομάν στον τουριστικό τομέα. Επίσης έχει επιδεινώσει την ψυχική υγεία των ιδιοκτητών επιχειρήσεων του τουριστικού κλάδου στο Ομάν (Al-Mughairi et al., 2021).

Η έρευνα αποτυπώνει τις οικονομικές και κοινωνικές επιπτώσεις της πανδημίας στον τομέα τουρισμού και φιλοξενίας. Τα δεδομένα συλλέχθηκαν από ιδιοκτήτες επιχειρήσεων πολύ μικρών, μικρών, μεσαίων και μεγάλων εταιρειών που δραστηριοποιούνται στον κλάδο του τουρισμού και της φιλοξενίας. Διανεμήθηκε ένα δομημένο ερωτηματολόγιο και η συλλογή δεδομένων πραγματοποιήθηκε από τον Σεπτέμβριο του 2020 έως τον Ιανουάριο του 2021 (Al-Mughairi et al., 2021).

Το πόρισμα της μελέτης αποκαλύπτει αρνητικό οικονομικό και κοινωνικό αντίκτυπο στον τουρισμό λόγω της πανδημίας. Ο οικονομικός αντίκτυπος περιλαμβάνει οικονομικές απώλειες, μείωση της ζήτησης πελατών σε εθνικό και διεθνές επίπεδο, διαταραχές στα κανάλια εφοδιαστικής αλυσίδας και διανομής, κατέστρεψε τη σχέση με τους προμηθευτές, τους πελάτες και τους εργαζόμενους. Ο κοινωνικός αντίκτυπος περιελάμβανε κατάθλιψη, εκνευρισμό, άγχος και στρες μεταξύ των ιδιοκτητών επιχειρήσεων για τις παρούσες και μελλοντικές συνθήκες (Al-Mughairi et al., 2021).

3.1.5. Περιπτώσεις στην Αφρική

Στις χώρες του Αφρικανικού Νότου, η φύση είναι αναπόσπαστο μέρος του τουρισμού. Τα εθνικά πάρκα, τα καταφύγια θηραμάτων και οι γύρω κοινότητες δεν γλίτωσαν από την πανδημία. Τα συνεχή lockdown και οι ταξιδιωτικοί περιορισμοί έφεραν αβεβαιότητα στους ιδιοκτήτες ξενώνων, έχοντας σημαντικό αντίκτυπο στον τομέα των καταλυμάτων μακροπρόθεσμα με τη μορφή μειωμένων ευκαιριών απασχόλησης και πιθανού κλεισίματος ξενώνων (Musavengane, 2022).

Οι περισσότεροι από τους προορισμούς της Νότιας Αφρικής βρίσκονται σε ταλαιπωρημένη κατάσταση λόγω των μακροχρόνιων κοινωνικών, οικονομικών και πολιτικών προκλήσεων. Η υψηλή αστικοποίηση, οι περιβαλλοντικές αδικίες, οι

ανισότητες, τα κοινωνικά δεινά, η διαφθορά και οι μη ισορροπημένες αναπτυξιακές πολιτικές είναι εκδηλώσεις αυτών των προκλήσεων. Αυτά επιδεινώθηκαν από την πανδημία. Στις χώρες αυτές που πλήττονται υπάρχει υψηλό επίπεδο οικονομικής αβεβαιότητας, με τομείς όπως ο τουρισμός να έχουν πληγεί ιδιαίτερα. Ωστόσο, η περιοχή έχει μια σειρά από θετικές τουριστικές εξελίξεις. Η περιοχή φιλοξενεί τεράστια χλωρίδα και πανίδα, συμπεριλαμβανομένων πέντε μεγάλων πάρκων άγριων ζώων, δύο από τα επτά θαύματα του κόσμου, τους καταρράκτες Victoria και το Table Mountain. Η περιοχή είναι βασικός παράγοντας στον παγκόσμιο τουριστικό τομέα, από τις μεταφορές, τη διαμονή και τα εστιατόρια μέχρι τις εγκαταστάσεις αναψυχής. Ένας σημαντικός αριθμός ανθρώπων στην περιοχή εξαρτώνται από τον τουρισμό για την επιβίωσή τους (Musavengane, 2022).

Οι κύριες προκλήσεις που εντοπίστηκαν ήταν πώς να καλύψουν τα πάγια τους έξοδα οι ξενώνες, καθώς αυτό είναι το κύριο κόστος στον τομέα της διαμονής. Επίσης η πανδημία κατέστησε τις ποσοτώσεις κυνηγιού μη εμπορεύσιμες, προσθέτοντας αυτό το πρόβλημα στις συνήθεις προκλήσεις, συμπεριλαμβανομένης της απώλειας εργαζομένων και της έλλειψης επαρκούς εισοδήματος για την κάλυψη των λειτουργικών δαπανών. Φάνηκε επίσης ότι λόγω του περιορισμού των μετακινήσεων, η άγρια ζωή μετακινήθηκε σε περιοχές στις οποίες δεν είχε βρεθεί προηγουμένως, αυξάνοντας τις πιθανότητες σύγκρουσης των άγριων ζώων με τους ανθρώπους (Musavengane, 2022).

3.1.6. Περιπτώσεις στην Αμερική

Από τον Απρίλιο του 2020, ο τουρισμός στην περιοχή της Καραϊβικής και της Λατινικής Αμερικής είχε σχεδόν σταματήσει προσωρινά, ως αποτέλεσμα της πανδημίας. Αυτή η προσωρινή παράλυση δεν έπληξε σκληρά μόνο τις οικονομίες και την απασχόληση στην Καραϊβική, αλλά και πολλές τοπικές κοινότητες στη Λατινική Αμερική. Ο τουρισμός αντιπροσωπεύει το ήμισυ των εξαγωγικών υπηρεσιών στη Λατινική Αμερική και την Καραϊβική και αντιπροσωπεύει σημαντικά μερίδια του ΑΕΠ και της απασχόλησης. Ένα σενάριο επιπτώσεων δείχνει ότι η ύφεση στον τουρισμό μπορεί να προκαλέσει μείωση της συνολικής αύξησης του ΑΕΠ στην Καραϊβική και τη Λατινική Αμερική κατά 8% και 1%, αντίστοιχα, ενώ η συνολική απασχόληση θα μπορούσε ενδεχομένως να μειωθεί κατά 7% στην Καραϊβική και 1% στη Λατινική Αμερική (Mulder, 2020).

3.2. Η πανδημία στην Ελλάδα

Αντίθετα με το απαισιόδοξο κλίμα που επικρατούσε γενικά κατά το ξέσπασμα της πανδημίας, η χώρα επέδειξε γρήγορα αντανakλαστικά στη διαχείριση της υγειονομικής κρίσης. Σημαντικό μέρος των επιχειρήσεων επέδειξε ισχυρές ικανότητες προσαρμογής, υιοθετώντας την τηλεργασία και άλλες ψηφιακές λύσεις, όπως το ηλεκτρονικό εμπόριο. Σύμφωνα με στοιχεία του υπουργείου Οικονομικών (Οκτώβριος 2020) σημειώθηκε αύξηση των ηλεκτρονικών συναλλαγών κατά 3 δις. € σε σχέση με το αντίστοιχο διάστημα του 2019, ενώ η ελληνική οικονομία συρρικνώθηκε λιγότερο σε σχέση με αυτή της Ευρωζώνης (8,5% έναντι 9,2%) το πρώτο 9μηνο του 2020 (Αθανασίου κ.ά., 2020).

Εντούτοις σύντομα μετά την έναρξη της υγειονομικής κρίσης διεξήχθησαν μελέτες για την αποτύπωση των επιπτώσεων της σε όλους τους κλάδους της οικονομίας, καθώς και προβλέψεις για την πορεία της. Έτσι το δίμηνο Σεπτεμβρίου-Οκτωβρίου 2020 πραγματοποιήθηκε μεγάλη έρευνα με σκοπό τη διερεύνηση και τον προσδιορισμό των επιπτώσεων της πανδημίας στις επιχειρήσεις και τους επιμέρους κλάδους της οικονομίας, σε δείγμα 1.513 επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε ολόκληρη τη χώρα. Στην έρευνα χρησιμοποιήθηκε δομημένο ερωτηματολόγιο που απευθύνθηκε σε Διευθύνοντες Συμβούλους, Οικονομικούς Διευθυντές και Credit Controllers, με ερωτήσεις που διερευνούσαν καίρια ζητήματα που απασχολούν τις επιχειρήσεις, όπως είναι τα μέτρα που λαμβάνουν, η τηλεργασία, οι ανησυχίες και φόβοι, η πιστωτική πολιτική, οι προτεραιότητες, οι προβλέψεις κ.ά. (Παντελαίου, 2020). Τα στοιχεία αυτής της έρευνας παρουσιάζονται παρακάτω, τόσο γενικότερα όσο και ειδικότερα για τον κλάδο του τουρισμού.

3.2.1 Επιπτώσεις στην οικονομία

Οι περισσότερες εταιρείες που συμμετείχαν στην πανελλήνια έρευνα (Παντελαίου, 2020) (ICAP, 2020) ανήκουν στον κλάδο του Χονδρικού Εμπορίου (16,4%), της παροχής Υπηρεσιών (14%) και του Τουρισμού (11,4%), ο οποίος θα παρουσιαστεί αργότερα. Το 75% των εταιρειών δήλωσαν ότι ανήκουν σε πληττόμενες επιχειρήσεις ή διέκοψαν τη λειτουργία τους κατά την περίοδο του lockdown. Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων (67%) εκτιμούσε ότι ο κύκλος εργασιών τους θα μειωθεί το 2020 (σε σχέση με το 2019), ενώ το 25% ότι θα εμφανίσει αύξηση. Μεγαλύτερη μείωση εκτιμάται ότι θα παρουσιάσει ο κλάδος του Τουρισμού (66%) και μετά αυτός της

Εστίασης (38%). Από τους 22 εξεταζόμενους κλάδους, οι 17 παρουσιάζουν διψήφιο ποσοστό μείωσης, ενώ τη μικρότερη μείωση αναμένεται να παρουσιάσουν οι κλάδοι της Πληροφορικής/Τηλεπικοινωνιών (-1%) και της Ενέργειας/Ανακύκλωσης (-4%). Η προβλεπόμενη μείωση αναμενόταν να είναι περίπου 21% κατά μέσον όρο. Η πρόβλεψη αυτή επαληθεύτηκε με τη μείωση των εσόδων κατά 21,4% σε δείγμα εισηγμένων στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών (ΧΑΑ) επιχειρήσεων. Συνολικά, οι εισηγμένες εταιρείες παρουσίασαν μειωμένο κύκλο εργασιών (σε σύγκριση με το πρώτο εξάμηνο του 2019) κατά 21% και μειωμένα λειτουργικά έξοδα κατά 19%, τα οποία όμως δεν ήταν αρκετά για την ανακοπή της αρνητικής πορείας της κερδοφορίας (Αθανασίου κ.ά., 2020).

Στο 50,4% των εταιρειών του δείγματος, η συνεργασία με εταιρείες του εξωτερικού επηρεάστηκε σε πολύ μεγάλο βαθμό, λόγω της πανδημίας. Οι σημαντικότερες αιτίες ανησυχίας υπήρξαν κατά μέγεθος η μείωση του κύκλου εργασιών (65%), το ασταθές οικονομικό περιβάλλον (53%) και η έλλειψη ρευστότητας (48%). Οι πολύ μικρές επιχειρήσεις που εμφανίζουν κύκλο εργασιών κάτω των 2 εκατομμυρίων € προβλέπουν μείωση κατά 24% το 2020, ενώ για τις εταιρείες με κύκλο από 2–10 εκατομμύρια € η μείωση κυμαίνεται σε αρκετά χαμηλότερα επίπεδα (-14%). Οι εταιρείες με κύκλο εργασιών που ξεπερνά τα 10 εκατομμύρια € προβλέπουν ακόμα μικρότερη μείωση του κύκλου εργασιών τους (-10%).

Μόλις το 9,7% των εταιρειών του δείγματος της πανελλήνιας έρευνας δήλωσε ότι ο κύκλος εργασιών τους παρουσίασε αύξηση το 2020 (Παντελαίου, 2020). Αντίστοιχα στις εισηγμένες στο ΧΑΑ εταιρείες, κλάδοι που παράγουν προϊόντα ανελαστικής ζήτησης (όπως τα προϊόντα που καλύπτουν βιοτικές ανάγκες) παρέμειναν οριακά ανεπηρέαστοι από την πανδημία. Στην ίδια κατεύθυνση κινήθηκαν οι υποδομές που κατάφεραν να αυξήσουν τα μεγέθη τους, όπως και τα αγαθά και υπηρεσίες που επηρεάζουν άμεσα την καθημερινότητα αλλά και τη λειτουργία της οικονομίας, δηλαδή οι τηλεπικοινωνίες, η ύδρευση και η ενέργεια (Αθανασίου κ.ά., 2020).

Σχετικά με το 2021, το 51% των επιχειρήσεων εκτιμούν ότι ο κύκλος εργασιών τους θα είναι επίσης μικρότερος κατά 13% συγκριτικά με το 2019 (ICAP, 2020). Ως πιο απαισιόδοξος κλάδος παρουσιάζεται ο Τουρισμός, αφού το 61% των επιχειρήσεων εκτιμά ότι θα χρειαστεί τουλάχιστον 18 μήνες για να επιστρέψει η χώρα στα προ της πανδημίας επίπεδα (Παντελαίου, 2020).

3.2.2 Επιπτώσεις στην καταναλωτική συμπεριφορά

Τα παραπάνω στοιχεία της πανελλήνιας έρευνας που διεξήχθη το έτος 2020 για την αποτύπωση των επιπτώσεων της υγειονομικής κρίσης σε όλους τους κλάδους της ελληνικής οικονομίας (Παντελαίου, 2020) (ICAP, 2020) κατέδειξαν ως προς την καταναλωτική συμπεριφορά ότι:

- Σε κλάδους που παράγουν προϊόντα ανελαστικής ζήτησης (όπως τα προϊόντα που καλύπτουν βιοτικές ανάγκες) δεν υπήρξε καμία αλλαγή καταναλωτικής συμπεριφοράς.
- Επίσης καμία αλλαγή προς το χειρότερο δεν υπήρξε στις υποδομές, τα αγαθά και τις υπηρεσίες που επηρεάζουν άμεσα την καθημερινότητα αλλά και τη λειτουργία της οικονομίας, δηλαδή τις τηλεπικοινωνίες, την ύδρευση και την ενέργεια, που μερικές μάλιστα κατάφεραν να αυξήσουν τα μεγέθη τους.
- Αντίθετα, επηρεάστηκε δυσμενώς η καταναλωτική συμπεριφορά στις υπηρεσίες εστίασης και τουρισμού, αφού αποτελούν δραστηριότητες αυξημένου υγειονομικού κινδύνου, λόγω του συνωστισμού ανθρώπων που συμβαίνει σε σχετικά μικρούς και κλειστούς χώρους.




3.2.3 Επιπτώσεις στον τουρισμό

Παρά την εξέλιξη της υγειονομικής κρίσης στη Ελλάδα, οι αφίξεις τουριστών συνολικά για το 2020 μειώθηκαν μόλις κατά 23,76% σε σχέση με το 2019, αν και λόγω της έντονης εποχικότητας του τουρισμού τα ποσοστά διαφέρουν πολύ ανά τρίμηνο, καθώς το 2^ο τρίμηνο του 2020 υπήρξε καταστροφικό, με το 3,01% των αφίξεων του 2019. Η κατάσταση το 2021 ήταν βελτιωμένη σε σχέση με το 2019, αντίθετα με την πορεία της πανδημίας που ήταν δραματικά χειρότερη. Το 2020 καταγράφηκαν στην Ελλάδα 4.788 θάνατοι λόγω του COVID-19, ενώ το 2021 ανήλθαν σε 15.920 (Papanikos, 2022). Τα συνολικά στοιχεία που δημοσίευσε το Παγκόσμιο Συμβούλιο Ταξιδιών & Τουρισμού για τον τουρισμό στην Ελλάδα παρουσιάζονται στον Πίν. 3.3.

Στα παρακάτω στοιχεία (Πίν. 3.3) παρατηρείται μεγάλη μείωση στα $\frac{3}{4}$ των σχετικών δεικτών.

Πίνακας 3.3

Στοιχεία της τουριστικής οικονομίας για την Ελλάδα έτους 2020 (WTTC, 2021)

Greece Key Data		
	2019	2020
 Total contribution of Travel & Tourism to GDP: 20.3% of Total Economy Total T&T GDP = EUR38.1BN (USD43.5BN)	8.7% of Total Economy Total T&T GDP = EUR14.8BN (USD16.9BN)	-61.1% Change in Travel & Tourism GDP vs -9.7% real economy GDP change
 Total contribution of Travel & Tourism to Employment: 824.7 Jobs (000s) (21.1 % of total employment)	759.3 Jobs (000s) (19.8 % of total employment)	-7.9% Change in jobs ² : -65.4 (000s)
 Visitor Impact International: EUR 20.3 BN Visitor spend 26.9% of total exports (USD23.2BN)	EUR 4.7 BN Visitor spend 9.3% of total exports (USD5.4BN)	-76.9% Change in international visitor spend: -USD 17.8 BN
Domestic: EUR 9.7 BN Visitor spend (USD 11.1BN)	EUR 5.6 BN Visitor spend (USD 6.4BN)	-42.3% Change in domestic visitor spend: -USD 4.7 BN

Λεπτομερείς μελέτες για τις επιπτώσεις της πανδημίας στον τουρισμό της χώρας πραγματοποιήθηκαν για το έτος 2020. Σύμφωνα με την έρευνα της Ernst & Young (EY) Ελλάδος (Σκοπελίτης, 2020), η κατάσταση διαμορφώθηκε ως εξής:

- Κατά το πρώτο δεκάμηνο του 2020, σημειώθηκε μείωση 78,2% στα έσοδα από τον τουρισμό.
- Κατά το τρίμηνο Ιουλίου-Σεπτεμβρίου, η μέση πληρότητα των ξενοδοχείων ανήλθε στο 23%, έναντι 71% του 2019.
- Οι τουριστικές εισπράξεις το 2020 ανήλθαν στο 20% των εισπράξεων του 2019.
- Η συνεισφορά του τουρισμού στο ΑΕΠ της χώρας από 20,8% κατήλθε στο 9%-10%.
- Κατά το πρώτο εννεάμηνο τους 2020, τα έσοδα από τον τουρισμό παρουσιάστηκαν μειωμένα κατά 78,2%, φθάνοντας τα 3,5 δισ. €, έναντι 16,1 δισ. € στο αντίστοιχο διάστημα του 2019.
- Μεταξύ Ιανουαρίου και Οκτωβρίου 2020, η διεθνής αεροπορική κίνηση επιβατών μειώθηκε κατά 72%, σε σχέση με την ίδια περίοδο το 2019.

Συγκεκριμένα στο διάστημα αυτό, οι διεθνείς πτήσεις προς τα ελληνικά αεροδρόμια μειώθηκαν σε 116.000 από 300.000 το 2019, ενώ οι αφίξεις επιβατών σε 6,2 εκατομμύρια από 22,2 εκατ.

- Κατά το διάστημα Ιανουαρίου-Αυγούστου 2020, το πλεόνασμα του ταξιδιωτικού ισοζυγίου κατέγραψε πτώση 79,6%, με 2,8 δισ. € έναντι 14,1 δισ. € το 2019.
- Κατά το δεύτερο τρίμηνο του 2020, ο δείκτης απασχόλησης στον κλάδο του τουρισμού σημείωσε πτώση 35,9% (σε σχέση με το δεύτερο τρίμηνο του 2019).
- Αντίστοιχα οι μισθοί και οι αποδοχές στον τουριστικό κλάδο μειώθηκαν κατά 69,7%.
- Μετά από τις ισχυρές επιδόσεις του 2019, η επενδυτική δραστηριότητα στον ελληνικό ξενοδοχειακό κλάδο κατέγραψε κάμψη, καθώς μειώθηκε ο αριθμός των σημαντικών συναλλαγών.
- Αντίθετα, η αγορά της βραχυχρόνιας μίσθωσης και των παραθεριστικών κατοικιών φαίνεται να έχει πληγεί λιγότερο. Οι τιμές πώλησης των παραθεριστικών κατοικιών συνέχισαν την ανοδική τους πορεία, καταγράφοντας στο πρώτο εξάμηνο του 2020 αύξηση 1,6% στους κύριους τουριστικούς προορισμούς, όπως της Σαντορίνης, της Πάρου και της Μυκόνου.

Σύμφωνα με την παραπάνω έρευνα (Σκοπελίτης, 2020), οι επιπτώσεις της πανδημίας στον τουρισμό δεν περιορίζονται μόνο σε οικονομικά μεγέθη αλλά και σε κοινωνικά. Αναδεικνύονται έτσι τάσεις που τα επόμενα χρόνια αναμένεται να επηρεάσουν την τουριστική αγορά. Βραχυπρόθεσμα ενδέχεται να προτιμώνται οι εγχώριες διακοπές, όπως και τα ταξίδια στην ύπαιθρο. Οι ταξιδιώτες θα προτιμούν να ταξιδεύουν σε μικρότερες ομάδες, να επιλέγουν προορισμούς περισσότερο απομονωμένους, ενώ η υγειονομική ασφάλεια του καταλύματος ενδέχεται να επηρεάζει περισσότερο τις αποφάσεις τους. Τέλος, το 68% του εργατικού δυναμικού των τουριστικών επιχειρήσεων θα χρειαστεί επανακατάρτιση, προκειμένου να ανταποκριθεί στην αυξανόμενη ψηφιοποίηση του τουριστικού κλάδου.

Με όλους τους προηγούμενους παράγοντες, οι τουριστικές επιχειρήσεις, οι επαγγελματίες τους οργανώσεις και οι αρμόδιες κρατικές, περιφερειακές και δημοτικές υπηρεσίες θα χρειαστεί να εκπονήσουν στρατηγικές και σχέδια για την αντιμετώπιση των δυσμενών επιπτώσεων της υγειονομικής κρίσης, για όσο αυτή

διαρκέσει, και την πιθανή αλλαγή συμπεριφοράς των καταναλωτών της τουριστικής οικονομίας.

4. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Η πρόκληση για την τουριστική οικονομία και τη μελλοντική βιωσιμότητα του τουρισμού είναι να καταστεί πιο ανθεκτική σε τέτοιες κρίσεις όπως αυτή της πανδημίας. Οι σχετικές μελέτες διερευνούν τις μεταβαλλόμενες διαστάσεις του τουριστικού μάρκετινγκ μετά τον COVID-19, τις αυξανόμενες προκλήσεις στην τουριστική εκπαίδευση, τους τρόπους αντιμετώπισης της υγειονομικής κρίσης, τον αντίκτυπο της πανδημίας στην τουριστική διακυβέρνηση και τα αναδυόμενα ηθικά ζητήματα ευθύνης των ενδιαφερομένων (Anukrati et al., 2022).

Ωστόσο, ορισμένες θετικές επιπτώσεις της πανδημίας σημειώθηκαν επίσης κατά την περιβαλλοντική της διάσταση. Αυτές περιλαμβάνουν τη μειωμένη ρύπανση, τα απόβλητα, την κατανάλωση και την υποβάθμιση των συνθηκών του οικοσυστήματος και της βλάστησης λόγω χαμηλότερου αριθμού επισκέψεων. Για παράδειγμα, λόγω μειωμένων αφίξεων επισκεπτών, lockdown, απαγορεύσεων κυκλοφορίας και κοινωνικής απόστασης, οι επισκέψεις σε παραλίες και άλλους φυσικούς χώρους σε όλο τον κόσμο έχουν μειωθεί. Κατά συνέπεια, μειώθηκαν τα απόβλητα σε αυτούς τους χώρους και άλλα περιβαλλοντικά ζητήματα. Επίσης, έχει σημειωθεί μείωση των επιπέδων θορύβου στα τουριστικά αξιοθέατα λόγω μείωσης της χρήσης των μέσων μεταφοράς. Επιπλέον, πολλές χώρες έχουν βιώσει μείωση των ατμοσφαιρικών ρύπων μετά το lockdown. Οι κανόνες lockdown επέτρεψαν στην άγρια ζωή να κυκλοφορεί ελεύθερα σε περιοχές που κάποτε σύχναζαν άνθρωποι και μειώθηκε η ενόχληση της άγριας ζωής στα εθνικά πάρκα, καθώς και το κυνήγι άγριας ζωής. Ταυτόχρονα, πολλοί ερευνητές έχουν διαπιστώσει ότι η επισκεψιμότητα των αστικών πάρκων αυξήθηκε κατά τη διάρκεια της πανδημίας, γεγονός που επιβεβαιώνει μια αλλαγή στις τουριστικές συμπεριφορές και την ανάγκη για περισσότερα πάρκα και υπαίθριους χώρους πρασίνου (Sobhani et al., 2022).

Ατενίζοντας το μέλλον, οι περισσότεροι ειδικοί δεν αναμένουν πλέον πλήρη ανάκαμψη του τουρισμού πριν το 2024 ή και αργότερα. Ενώ η ομάδα εμπειρογνομόνων του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού (UNWTO) είναι πεπεισμένη ότι θα δει μια άνοδο στην ταξιδιωτική δραστηριότητα εφέτος, μόλις το 4% των ερωτηθέντων εμπειρογνομόνων αναμένει πλήρη ανάκαμψη το 2022. Περίπου το 1/3 των ερωτηθέντων πιστεύει ότι οι διεθνείς αφίξεις θα επιστρέψουν στα προ-πανδημικά επίπεδα το 2023, ενώ το 63% πιστεύει ότι αυτό θα διαρκέσει ακόμη

περισσότερο. Τα σενάρια του UNWTO προβλέπουν ότι οι διεθνείς αφίξεις τουριστών θα μπορούσαν να αυξηθούν μεταξύ 30% και 78% το 2022 σε σύγκριση με το 2021. Αν και αυτό ακούγεται ως σημαντική βελτίωση, θα εξακολουθεί να είναι περισσότερο από 50% κάτω από τα προ πανδημίας επίπεδα (WEF, 2022).

Συνεπώς οι κυβερνήσεις λαμβάνουν μέτρα για την ενσωμάτωση μεγαλύτερης βιωσιμότητας στον τουρισμό, ώστε να βοηθήσουν τις τοπικές κοινότητες να επωφεληθούν περισσότερο από αυτόν. Η εξέταση των εξελίξεων, των τάσεων, των κατά περίπτωση πλεονεκτημάτων και των επιπτώσεών τους στον τουρισμό, τόσο διεθνώς όσο και σε διάφορες περιοχές, βοηθά στην οπτικοποίηση του μέλλοντος και σε καλύτερο σχεδιασμό των σχετικών πολιτικών (OECD, 2020a).

4.1. Το διεθνές τοπίο του τουριστικού μάρκετινγκ

Η κοινωνική επιχειρηματικότητα κατά την τελευταία δεκαετία αυξήθηκε λόγω του τουρισμού, όπως κατά την οικονομική κρίση του 2008. Ο COVID-19 διευκολύνει αυτά τα τουριστικά κοινωνικά έργα, με στόχο την οικοδόμηση κοινωνικού αντίκτυπου, την αντιμετώπιση των κοινωνικών προβλημάτων που προκύπτουν από τον COVID-19 και τη βοήθεια όσων έχουν ανάγκη. Η ταχεία επέκταση των επιχειρήσεων κοινωνικού τουρισμού παρέχει πολλές ευκαιρίες για πρακτική και ακριβή κατανόηση αυτής της έννοιας, ως προς νέα βιοποικιλότητα, ενδιαφερόμενα μέρη και συνθήκες. Στο εξής, το στοίχημα δεν πρέπει να είναι η αύξηση του αριθμού των επισκεπτών αλλά το «καλύτερα, πιο άνετα ταξίδια, εξατομικευμένη εξυπηρέτηση, διατηρώντας παράλληλα προσιτές τιμές» (Abbas et al., 2021). Η τουριστική βιομηχανία θα πρέπει να εξετάσει το ενδεχόμενο να ξεκινήσει ανακαινίσεις ξενοδοχείων, να βελτιώσει την ποιότητα του προσωπικού, να απλοποιήσει την πώληση των τουριστικών ομάδων και την εγγραφή πελατών, και να προχωρήσει στην ψηφιακή τεχνολογία. Ιδιαίτερη προσοχή πρέπει να δοθεί στην οικογενειακή ψυχαγωγία: ειδικά προγράμματα για παιδιά κι εφήβους, ανάπτυξη κατάλληλων μενού, συστημάτων ψυχαγωγίας κ.ά. Οι μελλοντικές πανδημίες είναι πιθανό να ενσκήψουν, επομένως ο τουρισμός πρέπει πρώτα να παρέχει υψηλής ποιότητας μέτρα υγιεινής. Για παράδειγμα, όλα τα ξενοδοχεία μπορεί να απαιτούν/παρέχουν προστατευτικές μάσκες, γάντια και απολυμαντικά για υπαλλήλους κι επισκέπτες. Για να αποφευχθεί ο συνωστισμός, τα εστιατόρια θα πρέπει να εξυπηρετούν τους πελάτες τους με βάρδιες. Η παραλία μπορεί να χωριστεί σε

τετράγωνο, χωρισμένα το ένα από το άλλο, για να διατηρηθεί η κοινωνική απόσταση. Εξάλλου, οι επιστήμονες, η κυβέρνηση και η τουριστική βιομηχανία θα πρέπει να συμφωνήσουν και να πραγματοποιήσουν τις τελευταίες συζητήσεις στον τουριστικό τομέα για καλύτερο τουρισμό. Οι ταξιδιωτικές εταιρείες και οι συνεργάτες τους σε κάθε περιοχή μπορούν πρόσφατα να αρχίσουν να χρησιμοποιούν το χρόνο τους για να κάνουν τις προτάσεις τους πιο βιώσιμες, αν αυτό είναι οικονομικά εφικτό. Ήρθε η ώρα να επανατοποθετηθεί η τουριστική βιομηχανία και να αλλάξουν τα τουριστικά προϊόντα. Είναι ανάγκη να αναθεωρηθούν τα μέτρα για να αποτραπεί η εγκατάλειψη. Συγκεκριμένα, μεταξύ των ολοκληρωμένων μέτρων για την τουριστική ανάπτυξη συνιστάται οι κυβερνήσεις να αναπτύξουν σημαντικές πρωτοβουλίες, με συγκεκριμένες προτάσεις για τη βελτίωση του τουρισμού (Abbas et al., 2021).

4.1.1. Οι πρώτες αντιδράσεις επιβίωσης των τουριστικών επιχειρήσεων

Οι τουριστικές επιχειρήσεις αναγκάστηκαν να λάβουν αρχικά μέτρα προσαρμογής, προκειμένου να επιβιώσουν, με την έναρξη και τη διάρκεια εκδήλωσης της υγειονομικής κρίσης. Τέτοια μέτρα υπήρξαν τα εξής (McGregor & Ringland, 2021):

- Η μείωση των λειτουργιών, του προσωπικού και της γκάμας των προσφερόμενων προϊόντων/υπηρεσιών.
- Η αναζήτηση διαφορετικών τρόπων προώθησης και πώλησης.
- Η στόχευση νέων αγορών και η δημιουργία νέων προϊόντων και υπηρεσιών (όπως π.χ. η στροφή στον εσωτερικό τουρισμό, βλ. <https://www.oke.gr/en/eu-tourism-under-covid-19>).

Προς υποστήριξη του κλάδου του τουρισμού, ελήφθησαν τοπικά και άλλα μέτρα, όπως (McGregor & Ringland, 2021):

- Οι περισσότερες επιχειρήσεις είχαν πρόσβαση σε κάποια μορφή κρατικής οικονομικής υποστήριξης.
- Η συνειδητοποίηση των πηγών μη χρηματοοικονομικής υποστήριξης ήταν χρήσιμη και γενικά τέτοια υποστήριξη, όπου υπήρξε, θεωρήθηκε πολύτιμη από τους περισσότερους ενδιαφερόμενους.
- Κοιτάζοντας το μέλλον, οι επιχειρήσεις θα κέρδιζαν μεγαλύτερη αξία από την πρόσβαση στη χρηματοδότηση, την άσκηση πίεσης προς την κυβέρνηση, τις συμβουλές και την υποστήριξη από φορείς του τουριστικού κλάδου.

Όπως λοιπόν φαίνεται μέχρι στιγμής, η επιβίωση των επιχειρήσεων που εξαρτώνται από τον διεθνή τουρισμό οφείλεται στη συνεχιζόμενη κρατική υποστήριξη. Αυτό περιλαμβάνει οικονομική βοήθεια που λαμβάνουν οι εταιρείες τουρισμού διεθνώς. Το ΔΝΤ αύξησε τη δανειοδοτική του διευκόλυνση για να στηρίξει τον τουρισμό σε χώρες που έχουν υψηλότερα δημοσιονομικά ελλείμματα ως αποτέλεσμα των χαμηλότερων εσόδων των επιχειρήσεων και των αυξανόμενων δαπανών που σχετίζονται με τον COVID-19. Στην Ευρώπη, υπάρχουν εκκλήσεις να δαπανηθεί μέρος του προϋπολογισμού της ΕΕ και του ταμείου για την ανάκαμψη του κορωνοϊού για να βοηθηθεί ο τουρισμός και να αναδειχθεί πιο ανθεκτικός σε μελλοντικές κρίσεις. Επιπλέον, η υγειονομική κρίση παρέχει την ευκαιρία να επανεξεταστεί το μέλλον του τουρισμού και να επιταχυνθούν μακροχρόνιες προτεραιότητες, όπως η αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής και η προώθηση μιας μετάβασης προς τις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας. Οι κυβερνήσεις πρέπει να ενθαρρύνουν τις διαρθρωτικές αλλαγές που απαιτούνται για τη μετατροπή της τουριστικής οικονομίας, σύμφωνα με τις μελλοντικές προκλήσεις για την υγεία και το περιβάλλον. Η αντιμετώπιση αυτών των προκλήσεων απαιτεί επίσης από τους διεθνείς οργανισμούς να χρησιμοποιήσουν την πλήρη έκταση των πόρων τους για να αποκαταστήσουν την εμπιστοσύνη των ταξιδιωτών, βοηθώντας παράλληλα την τουριστική οικονομία να προσαρμοστεί και να επιβιώσει (Macchiarelli, 2021).

Εντούτοις μεσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα, η λήψη αποτελεσματικών μέτρων και η χάραξη εύστοχων στρατηγικών προϋποθέτουν την ακριβή αποτύπωση της κοινής γνώμης για το ζήτημα του τουρισμού στην εποχή της πανδημίας και μετά, δηλαδή των καταναλωτών των τουριστικών προϊόντων και υπηρεσιών.

4.1.2. Οι διεθνείς τάσεις του τουρισμού

Πριν ασχοληθούμε με τις τουριστικές τάσεις που επηρεάζονται από τον COVID-19 αξίζει να υπενθυμίσουμε μερικές από τις γενικές τάσεις που θα διαμορφώσουν το μέλλον μας κι επίσης θα επηρεάσουν τους τουριστικούς προορισμούς ανεξάρτητα από την πανδημία (Böhme et al., 2021):

- Η κλιματική αλλαγή και η απώλεια βιοποικιλότητας είναι οι μεγαλύτερες προκλήσεις τις επόμενες δεκαετίες, ακόμη κι αν η επιτακτική ανάγκη αντιμετώπισής τους έχει ξεπεραστεί από την πανδημία. Αντίθετα, η αντιμετώπιση της πανδημίας θα επηρεάσει τον τρόπο με τον οποίο

αντιμετωπίζουμε την κλιματική αλλαγή. Η πανδημία θα μπορούσε να διαμορφώσει μια οικονομική και κοινωνική μετάβαση προς την ουδετερότητα των εκπομπών άνθρακα και περισσότερη παγκόσμια δικαιοσύνη. Η κλιματική αλλαγή θα επηρεάσει τις προοπτικές του τουρισμού. Περισσότερα ακραία καιρικά φαινόμενα (καταιγίδες, πλημμύρες και καύσωνες), καθώς και αλλαγές θερμοκρασίας, όπως λιγότερο χιόνι στις περιοχές για σκι, θα δημιουργήσουν νέες προκλήσεις στους προορισμούς κι ενδέχεται να επηρεάσουν τις ταξιδιωτικές προτιμήσεις. Επίσης, η αλλαγή των αξιών μπορεί να μετατοπίσει τις ταξιδιωτικές προτιμήσεις κι επιλογές προς πιο βιώσιμες τουριστικές προσφορές.

- Η γήρανση και η μετανάστευση θα συνεχιστούν ανεξάρτητα από την πανδημία. Ο πληθυσμός της ΕΕ-27 αναμένεται να μειωθεί από 447,6 εκατομμύρια το 2020 σε 441,2 εκατομμύρια το 2050. Αυτό σημαίνει ότι θα υπάρχουν λιγότερα από δύο άτομα σε ηλικία εργασίας για κάθε άτομο ηλικίας 65 ετών και άνω. Αυτές οι δημογραφικές δυναμικές θα επηρεάσουν τον τουριστικό τομέα, τόσο μέσω της ανάγκης προσαρμογής σε μια ηλικιωμένη ομάδα-στόχο, όσο και μέσω του κινδύνου αύξησης των ελλείψεων εργατικού δυναμικού στον τομέα της φιλοξενίας.
- Οι νέες τεχνολογίες αποτελούν κινητήρια δύναμη της οικονομικής και κοινωνικής αλλαγής, ενώ θολώνουν τα όρια μεταξύ φυσικών, ψηφιακών και βιολογικών συστημάτων. Οι μέθοδοι εργασίας, η κοινωνική δέσμευση καθώς και τα συστήματα βιομηχανίας, υγείας κι εκπαίδευσης θα μεταμορφωθούν. Αυτό θα επηρεάσει σοβαρά την τοπική ανάπτυξη και θα αλλάξει τον τουρισμό. Η αυξανόμενη ψηφιοποίηση στον τουρισμό, συμπεριλαμβανομένων των Η/Υ, της τεχνητής νοημοσύνης και των ρομπότ που αντικαθιστούν κάποιο προσωπικό στον τομέα της φιλοξενίας είναι μόνο τα πρώτα πειραματικά βήματα, διερευνώντας πώς οι νέες και αναδυόμενες τεχνολογίες μπορούν να αλλάξουν τις ταξιδιωτικές εμπειρίες και τις υπηρεσίες φιλοξενίας.

Ως προς την επίδραση της υγειονομικής κρίσης στις τουριστικές προτιμήσεις των ταξιδιωτών, τα ευρήματα αποκαλύπτουν ότι η πανδημία έχει επηρεάσει σε μεγάλο βαθμό τις αντιλήψεις του ταξιδιωτικού κινδύνου και της διαχείρισής του, τα οποία έχουν σημαντική σχέση με την παροχή υπηρεσιών, τα πρότυπα μεταφοράς, τα κανάλια διανομής, την αποφυγή προορισμών με υπερπληθυσμό και την υγιεινή και ασφάλεια.

Οι τουρίστες πιστεύουν ότι η πανδημία έχει δημιουργήσει άγχος για την υγεία τους κι έχει μειώσει τα ταξιδιωτικά τους σχέδια (Rahman et al., 2021). Σε κάποιες δε περιπτώσεις, όπως αυτή της Κίνας, έχει δημιουργήσει και φαινόμενα ξενοφοβίας (Waleed et al. 2022), με αποτέλεσμα να προτείνονται πολιτικές διαχωρισμού μεταξύ εντόπιων και ξένων τουριστών (Van Doorn, 2010). Η εφαρμογή της κοινωνικο-ψυχολογικής θεωρίας έχει δείξει ότι η επίγνωση του υγειονομικού κινδύνου και των επιπτώσεών του επηρεάζει καθοριστικά την ταξιδιωτική συμπεριφορά και τις επιλογές του προορισμού (Han et al., 2020). Έτσι η ασφάλεια και η υγιεινή έχουν γίνει βασικοί παράγοντες επιλογής προορισμών και τουριστικών δραστηριοτήτων. Οι άνθρωποι είναι πιθανό να προτιμούν «ιδιωτικές λύσεις» όταν ταξιδεύουν, αποφεύγοντας μεγάλες συγκεντρώσεις και δίνοντας προτεραιότητα στα ιδιωτικά μέσα μεταφοράς, τα οποία όμως μπορεί να έχουν δυσμενείς επιπτώσεις στο περιβάλλον (OECD, 2020a, 2020b).

Επόμενος παράγοντας είναι η περιβαλλοντική βιωσιμότητα που μπορεί να γίνει πιο εμφανής στις τουριστικές επιλογές, λόγω της μεγαλύτερης ευαισθητοποίησης για την κλιματική αλλαγή και τις δυσμενείς επιπτώσεις του τουρισμού. Οι φυσικές περιοχές, οι περιφερειακοί και τοπικοί προορισμοί αναμένεται να οδηγήσουν την ανάκαμψη, ενώ οι μικρότερες αποστάσεις ταξιδιού μπορεί να έχουν ως αποτέλεσμα χαμηλότερο περιβαλλοντικό αντίκτυπο του τουρισμού (OECD, 2020a, 2020b). Αντιθέτως, υπάρχουν και μελέτες που δείχνουν ότι οι περιβαλλοντικές και οικονομικές επιπτώσεις του τουρισμού για τους τουρίστες δεν έχουν γίνει αρκετά κατανοητές και απτές ώστε να αλλάξουν τη στάση τους (Hallaj et al., 2022).

Ο εγχώριος τουρισμός αναμένεται να ωφεληθεί, καθώς οι άνθρωποι προτιμούν να μένουν στον τόπο τους και να επισκέπτονται προορισμούς εντός της χώρας τους. Οι εγχώριοι τουρίστες όμως είναι συχνά πιο ευαίσθητοι στις τιμές και τείνουν να έχουν χαμηλότερα πρότυπα δαπανών (OECD, 2020a, 2020b). Η πανδημία οδήγησε σε μια στροφή προς τους αγροτικούς τουριστικούς προορισμούς και πιο κοντά στον τόπο αναχώρησης, με ξαφνική άμεση επίδραση στον τοπικό, περιφερειακό κι εθνικό τουρισμό. Επιπλέον, το περπάτημα και η ποδηλασία για ταξίδια αυξήθηκαν σημαντικά και ο ελεύθερος χρόνος που αφιερώθηκε σε εξωτερικούς χώρους έγινε πολύ πιο δημοφιλής (ADRION, 2022).

Η ψηφιοποίηση στις τουριστικές υπηρεσίες αναμένεται να συνεχίσει να επιταχύνεται (ADRION, 2022), συμπεριλαμβανομένης της μεγαλύτερης χρήσης αυτοματισμού, πληρωμών και υπηρεσιών χωρίς επαφή, εικονικών εμπειριών, παροχής

πληροφοριών σε πραγματικό χρόνο. Έτσι οι ελλείψεις δεξιοτήτων στον τουριστικό τομέα εργασίας ενδέχεται να επιδεινωθούν, καθώς χάνονται πολλές θέσεις εργασίας και οι εργαζόμενοι θα ανακαταταχθούν σε διαφορετικούς τομείς. Παράλληλα, οι μειωμένες επενδύσεις θα απαιτήσουν ενεργές πολιτικές για την παροχή κινήτρων και την αποκατάσταση των επενδύσεων στον τουριστικό τομέα για τη διατήρηση της ποιότητας της τουριστικής προσφοράς και την προώθηση της βιώσιμης ανάκαμψης (OECD, 2020a, 2020b).

Παρόλο που ο εσωτερικός τουρισμός έχει επανεκκινήσει την τουριστική οικονομία κι έχει συμβάλει στον μετριασμό των επιπτώσεων της κρίσης στις θέσεις εργασίας και τις επιχειρήσεις σε ορισμένους προορισμούς, ωστόσο η πραγματική ανάκαμψη θα είναι δυνατή μόνον όταν επιστρέψει ο διεθνής τουρισμός. Αυτό απαιτεί παγκόσμια συνεργασία και λύσεις βασισμένες σε στοιχεία, ώστε οι ταξιδιωτικοί περιορισμοί να μπορούν να αρθούν με ασφάλεια. Η τουριστική πολιτική θα πρέπει να είναι πιο ενεργητική και μακροπρόθεσμα θα μετακινηθεί σε πιο ευέλικτα συστήματα, ικανά να προσαρμοστούν ταχύτερα στις αλλαγές ενδιαφέροντος της πολιτικής. Η διαχείριση κρίσεων θα είναι ένας ιδιαίτερος τομέας προσοχής (OECD, 2020a, 2020b).

Η εφαρμογή της κοινωνικής γνωστικής θεωρίας δείχνει ότι οι περιβαλλοντικές διεργασίες και οι προσωπικές αντιλήψεις μειώνουν ουσιαστικά τον παγκόσμιο τουρισμό. Επομένως, για να αντιστραφούν οι δυσμενείς επιπτώσεις και να ανακάμψει η τουριστική οικονομία, οι περιβαλλοντικές και προσωπικές διαδικασίες θα πρέπει να αλλάξουν, αλλά η ανάκαμψη του τουρισμού απαιτεί την υποστήριξη των κυβερνήσεων και την εφαρμογή ανάλογων πολιτικών (Yu et al., 2021). Ακολούθως, οι υπηρεσίες τουρισμού των κυβερνήσεων μπορούν να ορίσουν προσαρμοσμένα προγράμματα κινήτρων, βραχυπρόθεσμα, μεσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα, για να παρακινήσουν την ανάπτυξη του τουρισμού (Zhang et al., 2020).

4.1.3. Προτάσεις και μέτρα διεθνών οργανισμών

Ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού, θεωρώντας ότι η πανδημία είναι μια στιγμή ορόσημο για την ευθυγράμμιση της προσπάθειας διατήρησης των μέσων διαβίωσης που εξαρτώνται από τον τουρισμό και για τη διασφάλιση ενός πιο ανθεκτικού, χωρίς αποκλεισμούς, ουδέτερου άνθρακα και αποδοτικού ως προς τους πόρους μέλλον, διατύπωσε έναν οδικό χάρτη για τον μετασχηματισμό του τουρισμού που πρέπει να καλύπτει πέντε τομείς προτεραιότητας (UNWTO, n.d.b):

- Μετριασμός των κοινωνικοοικονομικών επιπτώσεων στα μέσα διαβίωσης, ιδιαίτερα στην απασχόληση και την οικονομική ασφάλεια των γυναικών.
- Ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και ανάπτυξη ανθεκτικότητας, μεταξύ άλλων μέσω της οικονομικής διαφοροποίησης, με την προώθηση του εγχώριου και περιφερειακού τουρισμού, όπου είναι δυνατόν, και τη διευκόλυνση ευνοϊκού επιχειρηματικού περιβάλλοντος για πολύ μικρές, μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ).
- Προώθηση της καινοτομίας και του ψηφιακού μετασχηματισμού του τουρισμού, συμπεριλαμβανομένης της προώθησης της καινοτομίας και των επενδύσεων σε ψηφιακές δεξιότητες, ιδιαίτερα για εργαζόμενους που έμειναν προσωρινά χωρίς δουλειά και για άτομα που αναζητούν εργασία.
- Προώθηση της βιωσιμότητας και της πράσινης ανάπτυξης για στροφή προς έναν τομέα τουρισμού ανθεκτικό, ανταγωνιστικό, αποδοτικό ως προς τους πόρους και ουδέτερο από εκπομπές άνθρακα. Οι πράσινες επενδύσεις για ανάκαμψη θα μπορούσαν να στοχεύουν σε προστατευμένες περιοχές, ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, έξυπνα κτίρια και την κυκλική οικονομία, μεταξύ άλλων ευκαιριών.
- Ο συντονισμός και οι συνεργασίες για την επανεκκίνηση και τον μετασχηματισμό του τουρισμού, διασφαλίζοντας την επανεκκίνηση και την ανάκαμψη του τουρισμού βάζοντας τους ανθρώπους πρώτα και με συνεργασία, ώστε τα κράτη να διευκολύνουν και να άρουν τους ταξιδιωτικούς περιορισμούς με υπεύθυνο και συντονισμένο τρόπο.

Η υγεία πρέπει να συνεχίσει να αποτελεί προτεραιότητα και τα συντονισμένα πρωτόκολλα υγείας που προστατεύουν τους εργαζόμενους, τις κοινότητες και τους ταξιδιώτες, ενώ υποστηρίζουν εταιρείες και εργαζόμενους, πρέπει να είναι σταθερά. Μόνο μέσω συλλογικής δράσης και διεθνούς συνεργασίας θα μεταμορφωθεί ο τουρισμός, θα προωθηθεί συμβολή του στην ατζέντα του 2030 και η στροφή του προς έναν τομέα χωρίς αποκλεισμούς και ουδέτερου άνθρακα που αξιοποιεί την καινοτομία και την ψηφιοποίηση, αγκαλιάζει τις τοπικές αξίες και κοινότητες και δημιουργεί αξιοπρεπείς ευκαιρίες απασχόλησης για όλους, χωρίς να αφήνει κανέναν πίσω.

Στη σύνοδο του ΟΗΕ για το εμπόριο και την ανάπτυξη -(2021) διατυπώθηκαν τρεις κατευθύνσεις πολιτικών για τη στήριξη και την ανάκαμψη του τουρισμού διεθνώς (Vanzetti & Peters, 2021):

- Την αποκατάσταση της εμπιστοσύνης των ταξιδιωτών που ανησυχούν για την υγεία τους, με την εφαρμογή πρωτοκόλλων ελέγχου εμβολιασμών, φθηνών, γρήγορων και αξιόπιστων διαγνωστικών τεστ, καθώς και μέτρων προσωπικής προφύλαξης (π.χ. χρήση μάσκας και αποστάσεων) από τις εταιρείες αερομεταφορών, ακτοπλοΐας και φιλοξενίας.
- Την χρηματοοικονομική υποστήριξη των πληττόμενων επιχειρήσεων, αλλά και των εργαζομένων με πρόσθετα μέτρα κοινωνικής προστασίας.
- Την εκπόνηση εθνικών σχεδίων δράσης που θα λαμβάνουν υπόψη τις τοπικές ιδιαιτερότητες.

Ένα παράδειγμα προς την τελευταία κατεύθυνση αποτελεί η έκθεση της Οικονομικής Επιτροπής για τη Λατινική Αμερική και την Καραϊβική του ΟΗΕ, η οποία με την αξιοποίηση της τεχνητής νοημοσύνης και της ανάλυσης μεγάλων δεδομένων (big data analysis) προτείνει μια δέσμη μέτρων για την ευρύτερη περιοχή ευθύνης της (Mulder, 2020):

- Εστίαση σε εκείνα τα εξειδικευμένα προϊόντα που παρέχουν τη μεγαλύτερη αξία για την επανενεργοποίηση, την ανάκτηση και την προστασία μελλοντικών κινδύνων μέσω ενισχυμένων ανταγωνιστικών θέσεων.
- Χρήση ψηφιακών μέσων για την ενίσχυση της τοποθέτησης, προώθησης και εμπορευματοποίησης τουριστικών προορισμών και προϊόντων.
- Να αχθεί η τουριστική εμπειρία πιο κοντά στους διεθνείς τουρίστες, χρησιμοποιώντας πολλαπλές (ψηφιακές) μορφές για να δημιουργήσει μια πιθανή ζήτηση.
- Προώθηση της διαδικτυακής προβολής της τοπικής κουλτούρας, μέσω γαστρονομίας, χορού, βιβλίων, ιστοριών, οδηγών, συναρπαστικών 3D, τηλεοπτικών σειρών και ταινιών.
- Προώθηση της ψηφιακής διασύνδεσης, συμπεριλαμβανομένων των βιντεοπαιχνιδιών, της επαυξημένης πραγματικότητας, της ψυχαγωγίας και των ψηφιακών οδηγών.
- Ανάπτυξη στρατηγικής προώθησης ασφαλούς προορισμού μετά την πανδημία, με την εφαρμογή επιστημονικά επικυρωμένων πρωτοκόλλων.
- Προσαρμογή υπηρεσιών σε εθνικούς/τοπικούς πελάτες, ως οι πρώτες αγορές-στόχοι για επανενεργοποίηση της τουριστικής δραστηριότητας.

- Εστίαση στη βιωσιμότητα, αντί μιας κούρσας προς τα κάτω και της στρατηγικής υπερπληθυσμού.

Στο ίδιο μήκος κύματος κινούνται και οι προτεραιότητες πολιτικών του ΟΟΣΑ (OECD, 2020a):

- Αποκατάσταση της εμπιστοσύνης των ταξιδιωτών.
- Υποστήριξη των τουριστικών επιχειρήσεων, ώστε να προσαρμοστούν και να επιβιώσουν.
- Προώθηση του εσωτερικού τουρισμού και υποστήριξη της ασφαλούς επιστροφής του διεθνούς τουρισμού.
- Παροχή σαφών πληροφοριών σε ταξιδιώτες κι επιχειρήσεις, όπως και περιορισμός της αβεβαιότητας (στο μέτρο του δυνατού).
- Ανάπτυξη μέτρων απόκρισης για τη διατήρηση της ικανότητας υποδοχής τουριστών και την αντιμετώπιση των κενών στη στήριξη των τουριστικών επιχειρήσεων.
- Ενίσχυση της συνεργασίας εντός και μεταξύ των χωρών.
- Δημιουργία πιο ανθεκτικού και βιώσιμου τουρισμού.

Η εφαρμογή των παραπάνω πολιτικών εξειδικεύονται όπως πάντα κατά περίπτωση χώρας.

4.1.4. Προτάσεις και μέτρα στην Ευρωπαϊκή Ένωση

Η Επιτροπή Μεταφορών και Τουρισμού του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου συνέταξε μια έκθεση σχετικά με τη θέσπιση στρατηγικής της ΕΕ για έναν βιώσιμο τουρισμό. Η έκθεση αυτή περιλαμβάνει ένα σχέδιο αντιμετώπισης των επιπτώσεων της πανδημίας με 77 προτάσεις που καλύπτουν κάθε πτυχή του προβλήματος (Monteiro de Aguiar, 2021). Στην αιτιολογική έκθεση αναφέρεται ότι: «το 2020, η Ευρώπη, ως ο πρώτος τουριστικός προορισμός στον κόσμο, δέχτηκε 66 % λιγότερους διεθνείς τουρίστες κατά το πρώτο εξάμηνο του έτους και 97% λιγότερους το δεύτερο εξάμηνο. Δεδομένου ότι το 2019 ο κλάδος απασχολούσε 22,6 εκατομμύρια άτομα, αντιπροσωπεύοντας το 11,2% της συνολικής απασχόλησης στην Ένωση, και συνεισέφερε κατά 9,5% στο ΑΕΠ της Ένωσης, διαπιστώθηκε ότι η απότομη αυτή μείωση οφειλόταν εν μέρει στις ασυντόνιστες ταξιδιωτικές ρυθμίσεις των κρατών μελών. Η έλλειψη κοινών κριτηρίων, καθώς και η εφαρμογή διαφορετικών εθνικών και περιφερειακών μέτρων από τις κυβερνήσεις κάθε κράτους μέλους και των εξόχως απόκεντρων περιοχών, έχει

δημιουργήσει σύγχυση και δυσπιστία στους ταξιδιώτες». Την παραπάνω έκθεση πλαισιώνουν κι ενισχύουν οι προτάσεις της Επιτροπής Γεωργίας και Ανάπτυξης της Υπαίθρου, με 18 σημεία που περιλαμβάνουν την ανάπτυξη του αγροτουρισμού και της διαφύλαξης της αγροτικής πολιτιστικής κληρονομιάς της Ευρώπης, και οι προτάσεις της Επιτροπής Πολιτισμού και Παιδείας, με 16 σημεία που ανάμεσα στα άλλα περιλαμβάνουν θέματα προβολής της ιστορίας, του πολιτιστικού πλούτου και των περιφερειακών παραδόσεων της Ευρώπης.

Αντίστοιχα και οι υπηρεσίες της Ευρωπαϊκής Επιτροπής συνέταξαν μακροσκελή έκθεση 45 σημείων για τις περιφερειακές επιπτώσεις της πανδημίας στον τουριστικό τομέα της οικονομίας, των τάσεων, της αναγκαίας λήψης μέτρων για την ανάκαμψη του τουρισμού και καλών πρακτικών από σχετικές δράσεις (Böhme et al., 2021). Χαρακτηριστική είναι η σχετική μελέτη πολιτικών και δράσεων για την περιοχή της Αδριατικής Θάλασσας και του Ιονίου Πελάγους, τα οποία αντιμετωπίζονται ως ενιαία τουριστική ενότητα (ADRION, 2022). Η μελέτη αρχικά αποτυπώνει τις κρίσιμες ανάγκες της περιοχής αυτής που ταυτίζονται σε γενικές γραμμές με τα πορίσματα των παραπάνω εκθέσεων του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και της Ευρωπαϊκής Επιτροπής:

- Ψηφιοποίηση.
- Ανάπτυξη δεξιοτήτων και δημιουργία ικανοτήτων.
- Επιχειρηματικότητα και καινοτομία.
- Διαφοροποίηση και προσαρμογή.
- Ασφάλεια και προστασία.
- Βιώσιμη κινητικότητα.
- Προστασία και διατήρηση.
- Προσβάσιμος και χωρίς αποκλεισμούς τουρισμός.

Το έγγραφο πολιτικής ολοκληρώνεται με την παροχή ενδεικτικών δράσεων για την ανάκαμψη και την επανεκκίνηση του αειφόρου τουρισμού στην περιοχή, με τρόπο που μπορεί να συμβάλλει καλύτερα στην τοπική ανάπτυξη. Για παράδειγμα, τα κουπόνια και τα μέτρα κρατικής ενίσχυσης αποδείχθηκαν βραχυπρόθεσμα αποτελεσματικά. Ειδικότερα, τα πιο αποτελεσματικά μέτρα που ενεργοποιούνται για την αποκατάσταση ενός προτύπου βιώσιμης ανάπτυξης είναι η προώθηση της βιώσιμης κινητικότητας (ποδηλασία, περπάτημα, μικροκινητικότητα, διαμοιραζόμενη κινητικότητα), η ευρεία κάλυψη των μέσων μαζικής μεταφοράς, η ψηφιοποίηση πολιτιστικών και συναφών

προσφορών και η δομική βελτίωση των ανοιχτών και εσωτερικών χώρων (δωμάτια εστιατορίων, υπηρεσίες υγείας κ.ά.).

4.1.5. Προτάσεις και μέτρα τοπικού/εθνικού επιπέδου

Καθώς ο άμεσος αντίκτυπος των περιοριστικών μέτρων μειώθηκε κατά το δεύτερο εξάμηνο του 2020, οι χώρες άρχισαν να αναζητούν μια ισορροπία και τρόπους αποκατάστασης της ζημιάς. Προτάσεις διατυπώθηκαν και καλές πρακτικές εφαρμόστηκαν απ' όλες τις χώρες με σημαντική για την οικονομία τους τουριστική κίνηση. Οι προτάσεις για την αντιμετώπιση της υγειονομικής κρίσης περιλαμβάνουν:

- Την αναβάθμιση των δεξιοτήτων των εργαζομένων και την ψηφιοποίηση των υπηρεσιών (Cabrerera et al., 2020).
- Την εξασφάλιση συνθηκών ασφάλειας και υγιεινής, σύμφωνα με διεθνείς προδιαγραφές (Cabrerera et al., 2020) (Zhang et al., 2021) και τις αντίστοιχες παρεμβάσεις ενημέρωσης από επαγγελματίες της υγείας προς τους τουρίστες (Rahman et al., 2021).
- Την προώθηση θεματικών μορφών τουρισμού, όπως ο ιατρικός τουρισμός, ο αγροτουρισμός (Cabrerera et al., 2020), ο πολιτιστικός και ο οικολογικός τουρισμός (Pashkus et al., 2021).
- Την προώθηση των λιγότερο συχνών αλλά μεγαλύτερης διάρκειας ταξιδιών σε λιγότερο πολυσύχναστους προορισμούς (Rahman et al., 2021).
- Την αειφόρο τουριστική ανάπτυξη (Rahman et al., 2021).
- Την προβολή κι επιλογή πλησιέστερων τουριστικών προορισμών χαμηλού κινδύνου (Wang et al., 2021).
- Την εφαρμογή SWOT ανάλυσης της «μέσης τουριστικής ροής» και την προβολή της τουριστικής φήμης ενός προορισμού ως ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (Pashkus et al., 2021).

Αντίστοιχα μέτρα, πρωτοβουλίες και καλές πρακτικές εφαρμόζονται από τις ενδιαφερόμενες χώρες και περιλαμβάνουν:

- Ταξιδιωτικές διευκολύνσεις όπως είναι οι ευέλικτοι κανόνες έκδοσης visa, η αύξηση του αριθμού πτήσεων από και προς χώρες υψηλού τουριστικού ενδιαφέροντος (Al-Mughairi et al., 2021; Behsudi, 2020).
- Η παροχή πακέτων στήριξης στον τουριστικό και αεροπορικό κλάδο (Al-Mughairi et al., 2021).

- Η προώθηση του τουρισμού παρέχοντας προσοδοφόρες προσφορές στους τουρίστες (Al-Mughairi et al., 2021), μαζί με την ανάπτυξη αποκεντρωμένου τουρισμού (Behsudi, 2020).
- Η αυστηρή συμμόρφωση με τα μέτρα υγείας και ασφάλειας σε αεροδρόμια και ξενοδοχεία που περιλαμβάνει επιπλέον τη χρήση ρομπότ στην πρώτη γραμμή για υπηρεσίες δωματίου, παραδόσεις καθαρισμού, διευθέτηση τροφίμων και ποτών, φαγητό στο δωμάτιο, παράδοση ειδών καθαριότητας, διανομή μάσκας και απολύμανση (Al-Mughairi et al., 2021).
- Η προώθηση του θεματικού τουρισμού πολιτιστικών κι επιχειρηματικών εκδηλώσεων (Al-Mughairi et al., 2021), του θαλάσσιου τουρισμού, του αγροτουρισμού, του φυσιολατρικού τουρισμού αλλά και της μεταφοράς έδρας εικονικών επιχειρηματικών γραφείων (Behsudi, 2020).
- Η προσφορά ψηφιοποιημένων εμπειριών προς τους επισκέπτες, όπως η εικονική περιήγηση στην ιδιοκτησία του ξενοδοχείου, check-in και check-out μέσω κινητού, ανέπαφες πληρωμές, φωνητικός έλεγχος και ψηφιακό μενού, αναγνώριση προσώπου για πρόσβαση στα δωμάτιά τους και στους χώρους ψυχαγωγικών δραστηριοτήτων (Al-Mughairi et al., 2021).

Τα ταξίδια θα αρχίσουν πάλι σε μεγάλο βαθμό από τους ταξιδιώτες που αποστρέφονται τον κίνδυνο και τους πρώτους που θα υιοθετήσουν διακοπές περιπέτειας (π.χ. σέρφερ και ορειβάτες). Τα ταξίδια αναψυχής θα οδηγήσουν στην επιστροφή του τουρισμού. Τα επαγγελματικά ταξίδια που είναι μια κρίσιμη πηγή εσόδων για ξενοδοχεία και αεροπορικές εταιρείες θα μπορούσαν να δουν μια μόνιμη αλλαγή ή μπορεί να επανέλθουν μόνο σε φάσεις δραστηριότητας με βάση την εγγύτητα, τον λόγο ταξιδιού και τον τομέα επαγγελματικού ενδιαφέροντος (Behsudi, 2020).

4.2. Η περίπτωση της Ελλάδας

Όπως συνέβη και στον υπόλοιπο κόσμο, έτσι και στην Ελλάδα οι πρώτες έρευνες αποτύπωσαν τις επιπτώσεις της πανδημίας στη γενικότερη κατάσταση της οικονομίας και στην αντίδραση του επιχειρηματικού κόσμου (ICAP, 2020). Οι δύο από τις σημαντικότερες ενέργειες των εταιρειών με σκοπό την αντιμετώπιση των συνεπειών της πανδημίας ήταν η εξασφάλιση ρευστότητας και η συγκράτηση των δαπανών τους. Σημαντικό μέρος των εταιρειών (42%) κινήθηκε προς τη γρήγορη προσαρμογή στις

νέες συνθήκες της αγοράς και την εκμετάλλευση νέων ευκαιριών, όπως στους κλάδους της Πληροφορικής και των τηλεπικοινωνιών. Το 37,3% των επιχειρήσεων δεν προέβη σε αλλαγές της πιστωτικής τους πολιτικής, ενώ το μεγαλύτερο μέρος των υπολοίπων μείωσε το όριο πιστώσεων καθώς και τον χρόνο πίστωσης. Σημαντική αύξηση παρουσίασαν οι επισφάλειες, με τα σοβαρότερα προβλήματα να αντιμετωπίζουν οι κλάδοι του Τουρισμού και των Υπηρεσιών.

Οι τρεις κύριες προτεραιότητες προσαρμογής υπήρξαν η βελτίωση των εσωτερικών διαδικασιών, οι επενδύσεις στην τεχνολογία για εφαρμογές διαχείρισης πιστωτικού κινδύνου, ο εμπλουτισμός και η ενημέρωση της βάσης δεδομένων των πελατών. Ιδιαίτερα προβληματίσαν η μείωση του κύκλου εργασιών, το ασταθές οικονομικό περιβάλλον και η έλλειψη ρευστότητας. Οι προγραμματιζόμενες ενέργειες προκειμένου οι εταιρείες να αντιμετωπίσουν το ενδεχόμενο της επιδείνωσης της ρευστότητάς τους ήταν η μείωση του χρόνου είσπραξης των απαιτήσεών τους, η αύξηση του τραπεζικού δανεισμού, η αύξηση της πίστωσης σε συμφωνία με τους προμηθευτές τους και η αναστολή του επενδυτικού τους πλάνου. Σχετικά με το επενδυτικό πλάνο, το 55,6% των εταιρειών το είχαν αναστείλει ή σκόπευαν να το αναστείλουν μέχρι τα τέλη του 2020, με το μεγαλύτερο ποσοστό να εμφανίζει ο κλάδος του Τουρισμού (55%) και του Λιανικού Εμπορίου (37%) που επλήγησαν ιδιαίτερα από την πανδημία. Μικρότερο ποσοστό αναστολής παρουσίαζαν οι επιχειρήσεις Πληροφορικής και Τηλεπικοινωνιών (12%).

Τα μέτρα του Κράτους για την ενίσχυση των δραστηριοτήτων τους και για τη στήριξη των εργαζομένων τους αξιοποιήθηκε από το 65,1% των εταιρειών. Ιδιαίτερα σημαντικά ποσοστά (άνω του 70%) καταγράφονται κατά σειρά στους κλάδους του Τουρισμού (79,7%), των Τροφίμων-Ποτών (72,2%) και των Κατασκευών (Παντελαίου, 2020). Τα δύο μέτρα που αξιοποιήθηκαν περισσότερο από τις μισές περίπου επιχειρήσεις ήταν ο δανεισμός με την εγγύηση ή την ενίσχυση του Ελληνικού Δημοσίου και η αναστολή των συμβάσεων των εργαζομένων. Επίσης, το 45,5% των επιχειρήσεων επέλεξε την αναστολή πληρωμής φόρων και ασφαλιστικών εισφορών.

Προκειμένου να περιοριστεί το λειτουργικό κόστος και να τονωθεί η κερδοφορία των εταιρειών, το 31% αυτών συμμετείχε στο πρόγραμμα πληρωμής μειωμένου ενοικίου, ενώ ανάλογο ποσοστό (30,4%) διαπραγματεύτηκε τη μείωση του ενοικίου των ακινήτων του. Το 1/4 των επιχειρήσεων διέκοψε ή σκόπευε να διακόψει τις συμβάσεις με τους εργαζομένους της, προκειμένου να περιορίσει τα λειτουργικά

κόστη, το 1/4 διατήρησε ή θα διατηρούσε την αναστολή συμβάσεων εργασίας και ανάλογο ποσοστό θα συμμετείχε στο πρόγραμμα ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ. Η τηλεργασία αντιμετωπίστηκε με επιφύλαξη, καθώς το 54,6% των εταιρειών τη θεώρησε λιγότερο αποτελεσματική σε σχέση με την εργασία στο γραφείο. Εξαίρεση αποτέλεσαν οι κλάδοι της Πληροφορικής, των Τηλεπικοινωνιών και των Υπηρεσιών.

Ειδικότερα για τον τουρισμό, αυτός ο επιχειρηματικός κλάδος στην Ελλάδα αποτελεί μια σημαντική οικονομική δραστηριότητα. Σύμφωνα με τα στοιχεία του Οικονομικού Επιμελητηρίου της Ελλάδας (ΟΕΕ, 2020), οι καθαρές εισπράξεις από τον τουρισμό αντιστοιχούν στο 73,09% των καθαρών εισπράξεων από το εξωτερικό για υπηρεσίες, ενώ παράλληλα καλύπτουν το 67,6% του ελλείμματος του εμπορικού ισοζυγίου. Σύμφωνα με στοιχεία της Τράπεζας της Ελλάδος, το έτος 2019 τα τουριστικά έσοδα ανήλθαν σε 18,179 δισεκατομμύρια ευρώ. Έτσι η διερεύνηση των τάσεων στην αγορά τουριστικών προϊόντων και υπηρεσιών αποτελεί δράση εθνικής εμβέλειας και σημασίας.

4.2.1 Η διερεύνηση των τάσεων στον Τουρισμό

Ο τουρισμός αποτελεί μια σύνθετη δραστηριότητα που ξεκινά από το εξής βασικό: «Η Ελλάδα είναι μία πολύ ωραία χώρα για να ζει κανείς. Αλλά είναι και μια πολύ ωραία χώρα για να κάνει διακοπές, να περνάει μεγαλύτερα διαστήματα αν οι υποχρεώσεις το επιτρέπουν, να δουλεύει εξ αποστάσεως (και ενόψει 5G) ή και να σπουδάζει» (Δρέττα, 2020). Έτσι κατά τη διαμόρφωση ενός νέου τουριστικού προϊόντος, οι έξι διεθνείς τάσεις συμπεριλαμβάνουν όλα όσα πρέπει να επιτευχθούν και τοπικά, δηλαδή: αυθεντικότητα προϊόντος – επαφή με τους ντόπιους, ψηφιοποίηση και νέες τεχνολογίες, «πράσινα» ταξίδια, έμφαση στην εμπειρία, συνεργασίες και συμμετοχικότητα (Δρέττα, 2020).

Οι παραπάνω σύγχρονες τάσεις και προκλήσεις της παγκόσμιας τουριστικής οικονομίας, με τις επιπτώσεις τους στην ελληνική τουριστική αγορά, αποτυπώθηκαν στην έρευνα του Ινστιτούτου Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΙΝΣΕΤΕ), διερευνώντας τα θέματα της βιώσιμης ανάπτυξης και αειφορίας, του υπερτουρισμού, της οικονομίας διαμοιρασμού, των κοινωνικών και δημογραφικών αλλαγών, των αναδυόμενων προορισμών, της ασφάλειας και διαχείρισης κρίσεων, του κορωνοϊού COVID-19 και του ψηφιακού μετασχηματισμού (Deloitte & REMACO, 2021). Οι καταναλωτικές προτιμήσεις και ανησυχίες κατά την περίοδο 18/8/2020-

22/8/2020 καταγράφηκαν σε πέντε μεγάλες αγορές για τον ελληνικό τουρισμό, αυτές της Γερμανίας, της Αγγλίας, των ΗΠΑ, της Γαλλίας και της Ιταλίας (Πίν. 4.1). Όπως προκύπτει, η πρόθεση των καταναλωτών για πραγματοποίηση ταξιδιωτικών δαπανών στην εξεταζόμενη περίοδο παραμένει αρνητική, ενώ το αίσθημα ασφάλειας για δραστηριότητες τουρισμού και αναψυχής παραμένει χαμηλό.

Πίνακας 4.1
Καταναλωτικές ανησυχίες

Προτίθεται να ...	Γερμανία	Αγγλία	ΗΠΑ	Γαλλία	Ιταλία
... πάω στα καταστήματα	45%	<u>58%</u>	<u>56%</u>	59%	57%
... πάω σε εστιατόριο	38%	<u>40%</u>	33%	36%	41%
... λάβω υπηρεσίες με προσωπική αλληλεπίδραση	44%	<u>49%</u>	<u>49%</u>	47%	39%
... παρακολουθήσω ζωντανά γεγονότα	18%	<u>18%</u>	19%	18%	13%
... μείνω σε ξενοδοχείο	<u>37%</u>	<u>38%</u>	<u>36%</u>	47%	38%
... ταξιδέψω με αεροπλάνο	20%	<u>25%</u>	26%	34%	24%
... ψάχνω ενεργά για ταξιδιωτικές προσφορές	15%	20%	<u>24%</u>	18%	22%

Σημείωση: Η υπογράμμιση δηλώνει βελτίωση σε σχέση με την προηγούμενη περίοδο έρευνας (2019). Πηγή: (Deloitte & REMACO, 2021).

Συνοψίζοντας τα αποτελέσματα της έρευνας, οι τρόποι αντιμετώπισης των σύγχρονων τάσεων και προκλήσεων της τουριστικής αγοράς διατυπώνονται ως εξής (Deloitte & REMACO, 2021):

- Εφαρμογή υποστηρικτικών μηχανισμών και προγραμμάτων παροχής πόρων, δεξιοτήτων, τεχνογνωσίας με σκοπό την υιοθέτηση νέων τεχνολογιών και πρακτικών έξυπνου τουρισμού, με στόχο την επιτάχυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού του κλάδου και τη βελτίωση της τουριστικής εμπειρίας. Δημιουργία ολοκληρωμένων διαδικτυακών πλατφορμών προβολής-προώθησης και άμεσης διανομής τουριστικών προϊόντων από οργανισμούς τουρισμού.
- Εθνικές πρωτοβουλίες βιώσιμης ανάπτυξης, με σκοπό την προστασία του περιβάλλοντος, της βιοποικιλότητας και της πολιτιστικής κληρονομιάς, καθώς και την προώθηση της κοινωνικοοικονομικής ανάπτυξης των προορισμών.

Ανάπτυξη προγραμμάτων πιστοποίησης προορισμών κι επιχειρήσεων που εφαρμόζουν βέλτιστες πρακτικές στον τομέα της αειφορίας για την προβολή-προώθηση και την ανάπτυξη της συνεργασίας και της ανταλλαγής εμπειρίας / τεχνογνωσίας.

- Εφαρμογή μέτρων και πολιτικών με σκοπό την κατανομή των επισκέψεων σε λιγότερο δημοφιλείς προορισμούς και σε όλη τη διάρκεια του έτους, επιβολή φόρων/προστίμων για την αντιμετώπιση του υπερτουρισμού και ρυθμιστικά μέτρα για την κυκλοφορία των τουριστών, την προσφορά καταλυμάτων και τις τουριστικές δραστηριότητες σε δημοφιλείς περιοχές/αξιοθέατα.
- Ρυθμιστικό και νομοθετικό πλαίσιο της οικονομίας διαμοιρασμού για τη διασφάλιση συνθηκών ελεύθερου ανταγωνισμού και της ασφάλειας των κατοίκων και των τουριστών, καθώς και δημιουργία μηχανισμών για την καταγραφή και παρακολούθηση των καταλυμάτων και των τουριστικών υπηρεσιών που προσφέρονται μέσω των πλατφορμών της οικονομίας διαμοιρασμού.
- Εξατομίκευση τουριστικών προϊόντων, υπηρεσιών και προσφοράς, προσαρμογή των τουριστικών υποδομών και επανασχεδιασμός των στρατηγικών τουριστικής προβολής-προώθησης, μέσα από διαδικτυακά κανάλια, εστιάζοντας στις προτιμήσεις και στις ανάγκες κάθε κατηγορίας τουρίστα.
- Ολοκληρωμένα στρατηγικά πλάνα και δράσεις ανάπτυξης και προβολής-προώθησης του τουριστικού προϊόντος σε μη παραδοσιακά τουριστικά «hotspots», σε αναδύομενους προορισμούς, καθώς και σε «δευτερεύουσες πόλεις».
- Υιοθέτηση μείγματος πολιτικών και μέτρων που στοχεύουν στην προετοιμασία των προορισμών για την αντιμετώπιση κρίσεων, στη δημιουργία μηχανισμών για την αποτελεσματική διαχείριση κρίσεων και στην άμεση επανεκκίνηση του τουρισμού, μέσα από τη δημιουργία κι εμπέδωση αισθήματος ασφάλειας, την πρόληψη και την επικοινωνιακή στρατηγική.
- Άμεσα μέτρα και πολιτικές για την οικονομική υποστήριξη και προστασία της απασχόλησης των πληγέντων τουριστικών επιχειρήσεων, την υποστήριξη της τουριστικής ανάκαμψης και του εγχώριου τουρισμού και την καταπολέμηση του νέου κορωνοϊού COVID-19. Πρωτοβουλίες για την πληροφόρηση του

κλάδου και τη σύμπραξη δημόσιου και ιδιωτικού τομέα για τη δημιουργία και εφαρμογή αποτελεσματικών πρωτοκόλλων υγείας και ασφάλειας για τη βελτιστοποίηση των προσπαθειών ανάκαμψης.

Παρατηρούμε ότι τα προτεινόμενα μέτρα βρίσκονται ακριβώς στο ίδιο μήκος κύματος με τις αντίστοιχες προτάσεις διεθνώς (βλ. ενότητες 4.1.2-5), αλλά η εφαρμογή στρατηγικών απαιτεί και χρονισμό, δηλαδή κατάλληλα αντανakλαστικά στις αλλαγές (Πουτέτση, 2021). Συνακόλουθα, οι δράσεις εξειδικεύονται κι εφαρμόζονται σε εθνικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο.

4.2.2 Δράσεις εθνικού επιπέδου

Το ελληνικό τουριστικό προϊόν χαρακτηρίζεται από εποχικότητα και μαζικότητα, καθώς οι τουριστικές ροές είναι ιδιαίτερα πυκνές σε συγκεκριμένη περίοδο του έτους. Έτσι η Ελλάδα πρέπει να επενδύσει σε λιγότερο εποχιακές και περισσότερο ποιοτικές μορφές τουρισμού, όπως είναι ο συνεδριακός και ο ιατρικός τουρισμός, προκειμένου να αναβαθμίσει το τουριστικό της προϊόν (Αθανασίου κ.ά., 2020).

Τον Μάιο του 2021, η Επιτελική Δομή ΕΣΠΑ Τομέα Τουρισμού του Υπουργείου Τουρισμού εκπόνησε το Σχέδιο Τομεακού Προγράμματος Ανάπτυξης Τουρισμού 2021-2025 (ΕΠΑ ΤΠΑ 2021-2025), ένα έγγραφο έκτασης 129 σελίδων, με την ανάλυση της εθνικής στρατηγικής στον τομέα του τουρισμού (Επιτελική Δομή ΕΣΠΑ Τομέα Τουρισμού, 2021). Σύμφωνα με το έγγραφο, η στρατηγική αυτή καθοδηγεί τις τουριστικές επιχειρήσεις στο να σχεδιάζουν μεθοδικά και αποτελεσματικά την επιχειρηματική τους δράση, εκμεταλλευόμενες τα σχετικά πλαίσια (νομοθετικό, χρηματοδοτικό, εμπορικό, διεθνείς σχέσεις). Η πολιτική ηγεσία, καθορίζει και εφαρμόζει μια ενιαία εθνική στρατηγική, η οποία θέτει τους επιμέρους στόχους και προσδιορίζει με σαφήνεια τις ενέργειες για την υλοποίηση αυτών. Έτσι λαμβάνοντας υπόψη τις διεθνείς τάσεις και συνθήκες, η στρατηγική ανάπτυξης του τουρισμού οφείλει να:

- στηρίζεται στα πλεονεκτήματα της χώρας, να αμβλύνει τις αδυναμίες, να εκμεταλλεύεται τις ευκαιρίες και να προσφέρει λύσεις στην αντιμετώπιση των απειλών
- αξιοποιεί με το βέλτιστο τρόπο όλους τους υλικούς και άυλους πόρους
- διαμορφώνει ένα σαφές και ρεαλιστικό χρονοδιάγραμμα εφαρμογής
- δίνει τη δυνατότητα για την αποτελεσματική αντιμετώπιση κρίσεων.

Σε επίπεδο γενικών αρχών, ο στρατηγικός σχεδιασμός για τον τουρισμό θα πρέπει να:

- θέτει εθνικές, τομεακές και περιφερειακές κατευθύνσεις, ώστε να επιτευχθούν οι συμφωνημένοι στόχοι
- μειώνει την αβεβαιότητα, ιδιαίτερα σε περιόδους έντονων αλλαγών, ώστε οι επιχειρήσεις, οι ηγεσίες και οι εμπλεκόμενοι κλάδοι να μην δρουν αντίρροπα μεταξύ τους
- συντονίζει τις δραστηριότητες των εμπλεκόμενων μερών, ώστε να παίρνουν έγκαιρα τις καλύτερες δυνατές αποφάσεις
- επιτρέπει την επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, επιτυγχάνοντας μια αρμονική σύνδεση ανάμεσα στο εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον της τουριστικής βιομηχανίας της χώρας
- προωθεί παρεμβάσεις για τη βελτίωση της θέσης και της εικόνας της χώρας, τόσο στους επισκέπτες της όσο και στους ανταγωνιστές της.

Ο ΟΟΣΑ έχει καταγράψει δύο καλές πρακτικές εθνικής εμβέλειας στους τομείς της συντονιστικής δράσης σε επίπεδο κυβέρνησης και ιδιωτικού τομέα, όπως και της επανενεργοποίησης επιχειρήσεων και ανάπτυξης ικανοτήτων (OECD, 2020a). Στην πρώτη περίπτωση, ενεργοποιήθηκε από το Υπουργείο Τουρισμού η Επιτροπή Διαχείρισης Κρίσεων, για την ελαχιστοποίηση των αρνητικών επιπτώσεων στην εικόνα του ελληνικού τουρισμού. Κορυφαία προτεραιότητα της Επιτροπής είναι η διασφάλιση του συντονισμού μεταξύ των τομέων της κυβέρνησης και της πολιτικής σε επίπεδο Γενικού Γραμματέα. Στη δεύτερη περίπτωση, η πλατφόρμα «Greece from Home» παρέχει στους επαγγελματίες του τουρισμού εκπαίδευση σε ψηφιακά εργαλεία και την ευκαιρία να βελτιώσουν τις ψηφιακές τους δεξιότητες, μέσω πιστοποιημένων διαδικτυακών μαθημάτων και σεμιναρίων. Οι επιχειρήσεις μπορούν επίσης να υποβάλουν αίτηση για εξατομικευμένη διαδικτυακή εκπαίδευση, ώστε να ενισχύσουν την ψηφιακή παρουσία της επιχείρησής τους. Αυτή η πρωτοβουλία αναπτύχθηκε σε συνεργασία με την Google, για την παροχή μιας σειράς δωρεάν σεμιναρίων κι εργαστηρίων με τίτλο «Grow Greek Tourism Online». Το Υπουργείο Τουρισμού συνεργάζεται επίσης με το Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, για να συνεχίσει να προσφέρει τουριστική επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση μέσω της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης.

Η διερεύνηση των στάσεων των επαγγελματιών υγείας, ως -παρόχων φροντίδας και ασφάλειας, σχετικά με τις στρατηγικές, τις δράσεις και τα μέτρα για τον τουρισμό προς αντιμετώπιση της πανδημικής κρίσης στην Ελλάδα είναι αναγκαίες, αφού οι γνώσεις και οι απόψεις τους μπορούν να διαμορφώσουν πολιτικές και να επηρεάσουν σε κάποιο βαθμό τον τομέα του τουρισμού (Νικολάου, 2021).

Σε κλαδικό επίπεδο, οι στρατηγικές μάρκετινγκ που ακολούθησαν κάποιες ξενοδοχειακές μονάδες σε όλη τη χώρα αφορούσαν αλλαγή των προσφερομένων υπηρεσιών και προσεκτικές ενέργειες στην προώθηση-προβολή τους, επαναπροσδιορισμό των καναλιών διανομής και των αγορών-στόχων, μείωση των τιμών, έμφαση στο ψηφιακό marketing, ανάδειξη του «safe brand», προσπάθεια διατήρησης του ανθρωπίνου δυναμικού (Νέου, 2021) και στροφή προς την περιβαλλοντική βιωσιμότητα, με χρήση τοπικών βιολογικών προϊόντων, εξοικονόμηση νερού, μείωση και διαχείριση των στερεών αποβλήτων μέσω της ανακύκλωσης (Γεωργάτου & Μουσά, 2021).

4.2.3 Δράσεις περιφερειακού επιπέδου

Ένα περιφερειακό παράδειγμα καθορισμού στρατηγικής μάρκετινγκ είναι η εισηγητική έκθεση του προγράμματος τουριστικής προβολής 2021 που συνέταξε η Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας (ΠΔΜ, 2021). Κατά τον συγκεκριμένο στρατηγικό σχεδιασμό, οι παράγοντες που λαμβάνονται υπόψη είναι η αναμενόμενη άνθηση του ανεξάρτητου τουρισμού και ο εσωτερικός τουρισμός, με το ταξιδιωτικό κοινό-στόχος να είναι οι ομάδες που ταξιδεύουν για περιπέτεια (adventure travellers) και οι νεαρές ηλικίες, όπως επίσης και οι ομάδες με υψηλότερα εισοδήματα (high income travellers). Η επιτυχής υλοποίηση του προγράμματος τουριστικής προβολής προϋποθέτει αφενός τον σχεδιασμό μιας στρατηγικής προώθησης του προορισμού, με αξιοποίηση χαρακτηριστικών όπως η ασφάλεια, η απουσία μαζικού τουρισμού, η αυθεντικότητα και οι ξεχωριστές εμπειρίες, και αφετέρου την αξιοποίηση του μέγιστου δυνατού των δαπανών που μπορεί να εξασφαλίσει η εφαρμογή ολοκληρωμένης στρατηγικής μάρκετινγκ, ώστε να προσεγγιστούν οι υποψήφιοι πελάτες στα παρακάτω σημεία:

- ανάπτυξη ισχυρού destination brand,
- διατύπωση ελκυστικού αφηγήματος για τον προορισμό «Δυτική Μακεδονία»,
- αξιοποίηση του Website ως το κυριότερο εργαλείο προώθησης του προορισμού με πρόβλεψη ανασχεδιασμού (revamp) και ετήσια κόστη συντήρησης,

- Social Media Marketing με προϋπόθεση την επικαιροποιημένη και ολοκληρωμένη παρουσία του προορισμού στις πλέον αποδοτικές Social Media πλατφόρμες,
- τήρηση των απαιτήσεων του GDPR,
- επί πληρωμή διαφημιστικές καμπάνιες για τη στοχευμένη αύξηση της ελκυστικότητας του προορισμού,
- Content Marketing και δημιουργία blog, ως δυναμικού εργαλείου δημοσιότητας και προώθησης σχετικού περιεχομένου,
- αξιολόγηση δράσεων κι επανασχεδιασμού, με καταγραφή της τουριστικής κίνησης και ανάλυση του προφίλ των τουριστών,
- ανάλυση της ψηφιακής φήμη και του ψηφιακού αποτυπώματος του προορισμού.
- Επιπλέον τίθεται ως στόχος η δημιουργία- επισκεπτών που θα προβάλουν θετικά τον προορισμό σε δημόσια και ιδιωτικά μέσα από την εδραίωση του brand “Δυτική Μακεδονία” (“promoters”), η οποία θα στηρίζεται στην αξιοποίηση των δικτύων ηλεκτρονικής επικοινωνίας και τη δημιουργία του κατάλληλου περιεχομένου (content) με στόχο το σταδιακό χτίσιμο της εικόνας του προορισμού, ως σύνολο και ως θεματικές κατηγορίες.

Με την αξιοποίηση των ιδιαίτερων φυσικών, πολιτιστικών και κοινωνικών χαρακτηριστικών του προορισμού θα επιτευχθεί η βιώσιμη ανάκαμψη του τουρισμού της Δυτικής Μακεδονίας. Αυτό απαιτεί τον προσεκτικό σχεδιασμό ενός λειτουργικού τουριστικού μοντέλου και την ορθολογική διαχείριση του προορισμού, με στόχο τη δημιουργία ενός βιώσιμου και πράσινου τουριστικού οικοσυστήματος που αξιοποιεί τις τεχνολογικές εξελίξεις. Ιδιαίτερη έμφαση πρέπει να δοθεί σε επενδύσεις που αφορούν:

- τη δημιουργία και πιστοποίηση πράσινων προορισμών και επιχειρήσεων,
- τις πολιτικές εξοικονόμησης των φυσικών πόρων,
- τα κίνητρα για ψηφιακό μετασχηματισμό και ψηφιακή μετάβαση,
- την υλοποίηση επενδύσεων σε υποδομές προορισμών επιχειρήσεων,
- την υλοποίηση στρατηγικών μάρκετινγκ προορισμών επιχειρήσεων,
- τη συνεργασία τουρισμού και νεοφυών επιχειρήσεων,
- τη συνεργασία τουρισμού και αγροδιατροφικού τομέα,

- την ανάπτυξη δεξιοτήτων γνώσεων επιχειρηματιών,
- την ανάπτυξη δεξιοτήτων εργαζόμενων άνεργων.

Ο σχεδιασμός και η εκτέλεση της επικοινωνιακής εκστρατείας βασίζεται στο αποτέλεσμα του Branding του προορισμού και χρησιμοποιείται ως όχημα προβολής του προορισμού «Δυτική Μακεδονία» και των θεματικών της προϊόντων (ΠΑΜ, 2021).

Η έκθεση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής (Böhme et al., 2021) καταγράφει μια δράση της Περιφέρειας Κρήτης στην κατεύθυνση των «Στρατηγικών Έξυπνης Εξειδίκευσης (S3) 2014-2020». Η Περιφέρεια Κρήτης αγκάλιασε το όραμα της καινοτόμου ανάπτυξης της Κρήτης. Μεταξύ άλλων προτεραιοτήτων, το Crete's S3 στόχευε στη χρήση του δυναμικού της καινοτομίας και της επιστημονικής γνώσης, για την εδραίωση ενός ανταγωνιστικού πολιτιστικού-τουριστικού συγκροτήματος, με μοναδικά και πρωτότυπα χαρακτηριστικά στη διεθνή αγορά. Αρκετά μέτρα στο S3 χρηματοδοτήθηκαν από το ΕΤΠΑ του 2014-2020, συνδέθηκαν με την αξιακή αλυσίδα του πολιτιστικού τουρισμού, ιδίως χρησιμοποιώντας επιστημονική γνώση, καινοτομία και ΤΠΕ για την προώθηση καλύτερων τουριστικών υπηρεσιών, διαφοροποιώντας τα τουριστικά προϊόντα σε τομείς όπου η Κρήτη θα μπορούσε να αναπτύξει συγκριτικά πλεονεκτήματα, ενίσχυση των σημείων εισόδου και προώθηση της πλούσιας πολιτιστικής κληρονομιάς της Κρήτης, διασύνδεση με την κοινωνία και την τοπική οικονομία. Η στρατηγική S3 έδειξε ότι ο τουρισμός χρειάζεται μια διαφορετική προσέγγιση στην καινοτομία. Η πολυπλοκότητα του τουριστικού οικοσυστήματος και ο σημαντικός ρόλος των παικτών εκτός της περιοχής (tour operators, αεροπορικές εταιρείες, ταξιδιωτικά γραφεία) καθιστά δύσκολη την προώθηση ριζοσπαστικής καινοτομίας ή νέων μοντέλων, όπως ο βιώσιμος τουρισμός. Ένας βασικός παράγοντας επιτυχίας του S3 είναι ότι κατάφερε να συγκεντρώσει διαφορετικούς παράγοντες στην περιοχή, ιδιαίτερα στον τομέα της έρευνας και των πανεπιστημίων με τον επιχειρηματικό κόσμο.

4.2.4 Δράσεις τοπικού επιπέδου

Η πόλη της Θεσσαλονίκης είναι τόπος ολιγοήμερων εκδρομών, εκθέσεων και συνεδρίων, όπου σημαντικό μερίδιο της τουριστικής αγοράς κατέχει ο ξένος τουρισμός από την Ανατολική και Δυτική Ευρώπη, τα Βαλκάνια, την Τουρκία και το Ισραήλ. Η αποτελεσματική διαχείριση των τουριστικών ροών έμφαση πρέπει να δοθεί στο ασφαλές υγειονομικό πλαίσιο, τα ταξιδιωτικά πακέτα χαμηλού κόστους και τη χρήση

νέων τεχνολογιών στις επαγγελματικές συναλλαγές και την κατανάλωση προϊόντων όπως οι ψηφιακές εκθέσεις (Ασκερίδης, 2021).

Τον Φεβρουάριο του 2022, εκπονήθηκε ένα ολοκληρωμένο σχέδιο μάρκετινγκ για τον τουρισμό του Δήμου Καλαμάτας, με τέσσερεις στρατηγικούς στόχους (Κούτουλας, 2022):

- Την άμβλυνση της εποχικότητας, με τόνωση των επισκέψεων κατά τη χαμηλή περίοδο.
- Την ανάδειξη όλου του τουριστικού πλούτου και της πολυμορφίας που χαρακτηρίζει την Καλαμάτα.
- Την εδραίωση της Καλαμάτας ως αναπόσπαστου στοιχείου μιας περιήγησης στην Πελοπόννησο για ξένους επισκέπτες.
- Την εδραίωση της Καλαμάτας ως κύριας επιλογής Ελλήνων επισκεπτών, τόσο για ολιγοήμερες αποδράσεις όσο και για πολυήμερες διακοπές.

Παράλληλα, η στρατηγική ξενοδοχειακών μονάδων στη Μεσσηνία επικεντρώθηκε στον εσωτερικό τουρισμό, την ηλεκτρονική διεκπεραίωση check-in και check-out, την τήρηση αυστηρών μέτρων υγιεινής, τη διοργάνωση all-included δραστηριοτήτων, τη διαχείριση μάρκας και προβολής μέσω του διαδικτύου, τις εκπτώσεις στην περίπτωση ηλεκτρονικών συναλλαγών, την προσέγγιση των πελατών και την προσφορά κουπονιών (voucher) στην περίπτωση ακύρωσης ή αναβολής της κράτησης, την επιλογή κι εκπαίδευση του προσωπικού στα νέα πρωτόκολλα υγειονομικής ασφάλειας και στη διαμόρφωση των χώρων εστίασης έτσι ώστε να αποφεύγεται ο συνωστισμός (Κανελλοπούλου, 2021).

Η περίπτωση της Κόνιτσας αφορά την ανάπτυξη του φυσιολατρικού τουρισμού που αποτελεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της περιοχής, με χαρακτηριστικές δραστηριότητες την παρατήρηση πουλιών, την έρευνα πανίδας και χλωρίδας, την ποδηλασία, την πεζοπορία και τον αθλητικό τουρισμό. Η στρατηγικές προώθησης του τουριστικού προϊόντος περιλαμβάνουν την προσφορά πακέτων εκδρομών ποικίλης διάρκειας (ημερήσια, πολυήμερα, Σαββατοκύριακα), την τιμολόγηση των υπηρεσιών και των προϊόντων σε προσιτές τιμές, όπως και τη διαφήμιση των αξιοθέατων μέσω ψηφιακών εργαλείων, ραδιοφωνικών και τηλεοπτικών μέσων, εντύπων και τουριστικών εκθέσεων (Ελευθεριάδου, 2021).

Ο Δήμος Σκιάθου συνήψε σύμφωνο συνεργασίας τεχνικής υποστήριξης με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού, με σκοπό την παροχή τεχνικής βοήθειας για την αξιολόγηση των επιπτώσεων της πανδημίας στον τουρισμό του νησιού και την παροχή υποστήριξης για τον σχεδιασμό και τη στρατηγική που χρειάζεται να ακολουθήσει με στόχο την ανάκαμψη. Η τεχνική βοήθεια θα στηρίξει την τουριστική ανάκαμψη στον τομέα του μάρκετινγκ και της προώθησης αλλά και στο τοπικό τουριστικό οικοσύστημα που είναι οι κάτοικοι της Σκιάθου, εστιάζοντας έτσι στην αειφορία του νησιού, με τον επαναπροσδιορισμό των στρατηγικών στόχων βάσει των νέων και συνεχώς εναλλασσόμενων τάσεων στις τουριστικές αγορές (Καζαντζίδου, 2022).

Από την άλλη πλευρά, οι προτάσεις για το τουριστικό προϊόν της Θάσου χωρίζονται σε τέσσερις κατηγορίες (Αναγνωστούδης, 2021):

- Τη βελτίωση των υποδομών και την αξιοποίηση πόρων (υποδομές για ΑμεΑ, αξιοποίηση αρχαιολογικών χώρων, πληροφόρηση των τουριστών).
- Την ανάπτυξη εναλλακτικών μορφών τουρισμού (του Ορεινού και του Θαλάσσιου τουρισμού) που μπορούν να υποστηριχθούν από τις φυσικές υποδομές του νησιού (ορεινό στοιχείο, βουνά, βλάστηση, καθαρές θάλασσες, λιμάνια κ.ά.).
- Την προβολή και το μάρκετινγκ (στροφή σε νέες τουριστικές αγορές, συμμετοχή σε ψηφιακές εκθέσεις, αξιοποίηση του διαδικτύου για προώθηση- διαφήμιση του προορισμού).
- Τις πρωτοβουλίες και συνεργασίες (συνεργασία με έναν Οργανισμό Ανάπτυξης Διαχείρισης και Μάρκετινγκ Προορισμών).

Χαρακτηριστικό γνώρισμα όλων των τοπικών στρατηγικών μάρκετινγκ είναι η ανάδειξη των συγκριτικών τους ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων.

4.3 Σύνοψη και σχολιασμός στρατηγικών

Ο ΕΟΤ καθόρισε τις γενικές κατευθύνσεις και την επικοινωνιακή στρατηγική του έτους 2022 (ΕΟΤ, 2022), όπως αυτή εγκρίθηκε με την Απόφαση του Γενικού Γραμματέα του ΕΟΤ (Α.Π. 775 / 18-03-2022 / ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ / ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ / ΕΟΤ / ΑΔΑ: 9Ε04469ΗΙΖ-Ε78 / «Εγκριση της Στρατηγικής Προώθησης και Προβολής του Ελληνικού Οργανισμού Τουρισμού, έτους 2022»). Οι εμπλεκόμενοι παράγοντες που ελήφθησαν υπόψη ήταν:

- το Εθνικό Στρατηγικό Σχέδιο για τον Τουρισμό,
- το Στρατηγικό Σχέδιο Μάρκετινγκ για το 2022 του Υπουργείου Τουρισμού,
- οι τρέχουσες συνθήκες της παγκόσμιας και της ελληνικής οικονομίας,
- οι τάσεις της διεθνούς τουριστικής αγοράς,
- και προβλέψεις για το πώς επηρεάζεται η τουριστική συμπεριφορά κατά το 3ο έτος πανδημίας),

Η επικοινωνιακή θέση (Positioning) που επιλέγεται είναι η ανάδειξη της Ελλάδας σε κορυφαίο, υγειονομικά ασφαλή, ελκυστικό, σύγχρονο, πολυνησιακό προορισμό με παράλληλα πολυποίκιλη ενδοχώρα που προσφέρει αυθεντικές εμπειρίες θεματικού τουρισμού σε όλη τη διάρκεια του έτους, ενισχύοντας ταυτόχρονα το παραδοσιακό προϊόν «ήλιος και θάλασσα» με οριζόντιο γνώμονα τη βιωσιμότητα.

Οι γενικοί στόχοι μάρκετινγκ καθορίζονται στην παραπάνω Απόφαση ως εξής:

- Εδραίωση της Ελλάδας ως top of mind τουριστικού προορισμού, μέσω της περαιτέρω ανάπτυξης της μοναδικής τουριστικής ταυτότητας της χώρας (brand identity).
- Ενίσχυση της φήμης της Ελλάδας ως προορισμού μοναδικών πολυθεματικών εμπειριών και δευτερευόντως ως ασφαλούς υγειονομικά προορισμού.
- Άμβλυνση της εποχικότητας μέσω της διαφοροποίησης του προϊόντος. Προώθηση ειδικών κι εναλλακτικών μορφών τουρισμού που θα έχουν το χαρακτήρα της μοναδικής και πολυθεματικής εμπειρίας, με έμφαση στη γεωμορφολογική υπεροχή της χώρας και τη βιώσιμη διαχείριση των φυσικών και πολιτιστικών πόρων, ανάλογα με τις δυνατότητες κι ευκαιρίες ανάπτυξης κάθε Περιφέρειας, σε συνδυασμό με τις τάσεις της παγκόσμιας ζήτησης, αλλά και τις ευκαιρίες που παρέχει το αναπτυξιακό εργαλείο του Ευρωπαϊκού Ταμείου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας (Recovery and Resilience Facility - RRF).
- Ενίσχυση των παραδοσιακών αγορών εισερχόμενου τουρισμού και ανάπτυξη νέων, ιδίως κατόπιν της στρατηγικής προτεραιοποίησης του Υπουργείου Τουρισμού, σύμφωνα με το ετήσιο σχέδιο δράσης 2022.

- Ισορροπη γεωγραφικά προβολή του ελληνικού τουριστικού προϊόντος, με ζητούμενο τη γεωγραφική διασπορά των επισκεπτών, με μερίδιο Περιφερειών και εφαρμογή του προτεινόμενου brand architecture.

Επιπλέον ως ειδικοί στόχοι μάρκετινγκ καθορίζονται οι επόμενοι:

- Προβολή των ειδικών μορφών τουρισμού σε σχέση με τη συνολική προβολή της χώρας, σε ποσοστιαία αναλογία διαφημιστικής δαπάνης (ενέργειες διαφήμισης και δημοσίων σχέσεων) άνω του 50%, δίνοντας προτεραιότητα στον τουρισμό υπαίθρου-ορεινό, ευεξίας, γαστρονομικό, πολιτιστικό, αναψυχής και πολυτέλειας.
- Tailor made υιοθέτηση online και offline σύγχρονων επικοινωνιακών τακτικών ανά αγορά-στόχο, κατάλληλων να προσεγγίσουν τα κρίσιμα κοινά (opinion leaders).
- Ειδική στόχευση στους ψηφιακούς νομάδες (εργαζόμενοι που διαμένουν σε άλλες χώρες και δουλεύουν εξ αποστάσεως).
- Τόνωση του εγχώριου τουρισμού, ιδίως κατά τους φθινοπωρινούς και χειμερινούς μήνες.
- Αξιοποίηση κάθε ευκαιρίας που υποδεικνύεται από τα Γραφεία ΕΟΤ Εξωτερικού και εμφανίζεται ad hoc, για στόχευση σε ξένες τουριστικές επιχειρήσεις που οργανώνουν ήπρακτορεύουν ταξίδια στην Ελλάδα.
- Αξιοποίηση των ψηφιακών δυνατοτήτων της πλατφόρμας και της εφαρμογής visitGreece.

Στην Απόφαση του ΓΓ του ΕΟΤ καθορίζεται ως προς το τουριστικό προϊόν για το έτος 2022 η εκτεταμένη διαφοροποίησή του στις κύριες/παραδοσιακές αγορές καθώς και η σταθερή ανάπτυξη του brand της χώρας σε προτεραιοποιημένες αναδυόμενες αγορές-στόχους. Για το λόγο αυτό, η επικοινωνία εστιάζεται πρώτιστα στους εξής εννέα θεματικούς άξονες: Ήλιος και θάλασσα, Τουρισμός ευεξίας και αναζωογόνησης (wellness), Τουρισμός πολυτελείας, Υπαίθριες δραστηριότητες, Τουρισμός Περιπέτειας, Καταδυτικός τουρισμός, Γαστρονομία, Κινηματογραφικός Τουρισμός και Πολιτιστικός Τουρισμός.

Δευτερευόντως και συνδυαστικά με τους ανωτέρω θεματικούς άξονες, διατηρείται η προβολή και προώθηση των θεματικών/εναλλακτικών προϊόντων που είναι σημαντικά για τον ελληνικό τουρισμό και η ανάπτυξή τους αποτελεί διαχρονικό

στόχο του ΕΟΤ: Θρησκευτικός/Προσκυνηματικός τουρισμός, Τουρισμός Πόλεων (City breaks), Αθλητικός/Προπονητικός τουρισμός και Συνεδριακός τουρισμός/τουρισμός κινήτρων.

Στην Απόφαση του ΓΓ του ΕΟΤ περιλαμβάνονται επίσης το κοινό και οι ηλικιακές ομάδες-στόχοι, οι αγορές-στόχοι, οι ενέργειες προώθησης-προβολής, οι τρόποι και τα μέσα διαφήμισης (διαδίκτυο, διεθνείς τουριστικές εκθέσεις, ταξίδια εξοικείωσης για ταξιδιωτικούς πράκτορες και δημοσιογράφους κ.ά.). Έτσι εμπλουτίζεται κι επικαιροποιείται η εθνική στρατηγική μάρκετινγκ για τον ελληνικό τουρισμό (ΕΟΤ, 2022).

4.3.1 Αποτύπωση στρατηγικών

Οι δράσεις που πραγματοποιήθηκαν παγκοσμίως για την αντιμετώπιση της υγειονομικής κρίσης στον τουρισμό, έμμεσα και άμεσα, ήταν οι εξής:

- Οι διεθνείς οργανισμοί, οι κρατικές υπηρεσίες και οι επιχειρηματικές/κλαδικές οργανώσεις πραγματοποίησαν έρευνες μεγάλης εμβέλειας, για να διαπιστώσουν την έκταση και τις επιπτώσεις του φαινομένου της πανδημίας.
- Όσες από τις τουριστικές επιχειρήσεις δεν έκλεισαν ή δεν ανέστειλαν τη λειτουργία τους έλαβαν άμεσα χρηματοοικονομικά και λειτουργικά μέτρα για την επιβίωσή τους, όπως είναι η εξασφάλιση ρευστότητας, η συγκράτηση των δαπανών τους και η προσφυγή στα μέτρα κρατικής στήριξης.
- Οι κυβερνήσεις έλαβαν μέτρα υποστήριξης των πληττόμενων επιχειρήσεων, όπως είναι ο δανεισμός με την εγγύηση του κράτους, η οικονομική και κοινωνική στήριξη των εργαζομένων, η εκπόνηση εθνικών σχεδίων δράσης και η επακόλουθη δημιουργία υπηρεσιών κι επιτροπών για τη διαχείριση αυτών των δράσεων, αλλά και η εφαρμογή ευέλικτων ταξιδιωτικών κανόνων (π.χ. έκδοση visa) προς διευκόλυνση των τουριστών.
- Εφαρμόστηκαν πρωτόκολλα υγιεινής και ασφάλειας, προκειμένου να αποκατασταθεί η εμπιστοσύνη των ταξιδιωτών.
- Πραγματοποιήθηκαν στοχευμένες διαφημιστικές εκστρατείες και προσφορές σε επιλεγμένες τουριστικές αγορές.
- Προβλήθηκε ο εσωτερικός τουρισμός, μικρών αποστάσεων, σε λιγότερο πολυσύχναστους προορισμούς, σε συνδυασμό με τον εναλλακτικό/θεματικό τουρισμό (φυσιολατρικό, ιατρικό, πολιτιστικό κ.ά.).

- Αναδείχθηκαν/αναδεικνύονται τα συγκριτικά/ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα κάθε τουριστικού προορισμού.
- Ψηφιοποιήθηκε/ψηφιοποιείται μεγάλο μέρος των τουριστικών υπηρεσιών, προϊόντων και δραστηριοτήτων (π.χ. κρατήσεις, διαφήμιση, εικονικές επισκέψεις σε μουσεία κ.ά.), με παράλληλη αναβάθμιση των σχετικών δεξιοτήτων των εργαζομένων.
- Δημιουργία ενός πιο ανθεκτικού, καινοτόμου, αειφόρου και βιώσιμου τουρισμού, με διεθνή συνεργασία.

Ειδικότερα ως προς τα δύο πρώτα ερευνητικά ερωτήματα, διαπιστώθηκε ότι δεν υπήρξε καμία διαφοροποίηση στις προτεινόμενες ή/και εφαρμοζόμενες στρατηγικές του τουριστικού μάρκετινγκ ανάμεσα στην Ελλάδα και διεθνώς, με εξαίρεση τους επιμέρους τρόπους υλοποίησης μιας στρατηγικής.

4.3.2 Αξιολόγηση στρατηγικών

Ως προς το τρίτο ερευνητικό ερώτημα, οι παραπάνω στρατηγικές, και δεδομένου ότι δεν διαφέρουν διεθνώς, μπορούν να αξιολογηθούν στο σύνολό τους ως προς την αποτελεσματικότητά τους, μόνον υπό το πρίσμα της Επιστήμης Συστημάτων (βλ. ενότητες 2.2.2-5 και 2.3) και των αρχών της (βλ. ενότητα 2.2.3). Κάθε άλλη άποψη, είτε για την ορθότητα ή μη των στρατηγικών αυτών είτε για τη διατύπωση κάποιας άλλης στρατηγικής, δεν μπορεί να βασιστεί σε στοιχεία, καθώς η τουριστική περίοδος του έτους 2022 ήταν η πρώτη μετά την άρση των υγειονομικών περιορισμών, το οικονομικό έτος δεν έχει ολοκληρωθεί και τα αντίστοιχα δεδομένα δεν είναι πλήρη προς εξαγωγή άλλων συμπερασμάτων. Επιπλέον των οικονομικών στοιχείων, η σφαιρική αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των παραπάνω στρατηγικών θα απαιτήσει κι έρευνα γνώμης του καταναλωτικού κοινού.

Συνεπώς, η αξιολόγηση των στρατηγικών του τουριστικού μάρκετινγκ ως προς την εφαρμογή των αρχών της Επιστήμης Συστημάτων έχει ως εξής:

- Η Αρχή των Ασύμμετρων Μεταβάσεων [3] αποτυπώνεται στην προσπάθεια της διεθνούς τουριστικής οικονομίας να λάβει τα αναγκαία εκείνα μέτρα που θα επαναφέρουν την τουριστική δραστηριότητα σε σταθερή κατάσταση. Τα μέτρα αυτά αποτυπώνονται και στα πέντε δυνατά επίπεδα (βλ. ενότητα 4.1), δηλαδή στο διεθνές (μέσω των σχετικών διεθνών οργανισμών, όπως ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού), στο περιφερειακό (π.χ. Ευρωπαϊκή Ένωση), στο

εθνικό (μέτρα των χωρών), στο τοπικό (μέτρα της τοπικής αυτοδιοίκησης) και στο επιχειρηματικό (αντίδραση της κάθε μεμονωμένης επιχείρησης). Από αυτά τα μέτρα, τελικά θα διατηρηθούν τα πιο αποτελεσματικά κατά περίπτωση, σύμφωνα με την Αρχή της Επιλεκτικής Διατήρησης [1], και θα πολλαπλασιαστούν, σύμφωνα με την Αρχή της Αυτοκαταλυτικής Ανάπτυξης [2]. Η επιλογή και διατήρηση των αποτελεσματικότερων μέτρων μένει να αποδειχθεί.

- Η Αρχή της Επιλεκτικής Ποικιλίας [5] και ο Νόμος της Απαιτούμενης Ποικιλίας [8] αποτυπώνονται στην ποικιλία των στρατηγικών μάρκετινγκ που προτάθηκαν, έτσι ώστε σύμφωνα με την Αρχή της Τυφλής Παραλλαγής [4] να επιλεγούν κατά περίπτωση οι αποτελεσματικότερες σε σχέση με τα συγκριτικά πλεονεκτήματα ενός τουριστικού προορισμού. Στην περίπτωση της Ελλάδας, για παράδειγμα, οι προτεινόμενες ως αποτελεσματικότερες στρατηγικές μάρκετινγκ διατυπώθηκαν στο Στρατηγικό Σχέδιο Μάρκετινγκ για το 2022 του Υπουργείου Τουρισμού (βλ. την εισαγωγή του εδαφίου 4.3).
- Η Αρχή της Κατασκευής Αναδρομικών Συστημάτων [6] αποτυπώνεται στις προτάσεις που διατυπώθηκαν «ιεραρχικά», σε παγκόσμιο επίπεδο από τους διεθνείς οργανισμούς (π.χ. τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού του ΟΗΕ, βλ. χωρίο 4.1.3), σε υπερεθνικό επίπεδο (π.χ. Ευρωπαϊκή Επιτροπή, βλ. χωρίο 4.1.4), σε εθνικό επίπεδο (κράτη, βλ. χωρία 4.1.5 & 4.2.2) και σε επίπεδο τοπικής αυτοδιοίκησης (περιφέρειες, δήμοι, βλ. χωρία 4.2.3-4).
- Η αρχή των συστημάτων ελέγχου [7] αποτυπώνεται στη δημιουργία υπηρεσιών και τη συγκρότηση κρατικών επιτροπών σε πολλαπλά επίπεδα (κεντρικής κυβέρνησης, διοικητικών περιφερειών και δήμων) για τη διαχείριση των δράσεων αντιμετώπισης των επιπτώσεων της πανδημίας στον τουρισμό.
- Ο Νόμος της Απαιτούμενης Γνώσης [9] αποτυπώνεται στην επιλογή των καταλληλότερων μέτρων κατά χώρα και τόπο για την αντιμετώπιση της πανδημίας, αναδεικνύοντας τα συγκριτικά/ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα κάθε τουριστικού προορισμού. Τέτοιου είδους μέτρα προτάθηκαν από τους αρμόδιους οργανισμούς κάθε χώρας (βλ. χωρίο 4.1.5) και στην Ελλάδα σε κάθε γεωγραφικό επίπεδο (βλ. χωρία 4.2.2-4).
- Η Αρχή της Ελλιπούς Γνώσης [10] αποτυπώνεται στις έρευνες που πραγματοποιήσαν οι διεθνείς οργανισμοί (βλ. χωρίο 3.1), οι κρατικές υπηρεσίες

(βλ. χωρία 3.1.3-6) και οι επιχειρηματικές/κλαδικές οργανώσεις (βλ. εδάφιο 3.2 για την Ελλάδα), προκειμένου να διαπιστώσουν την έκταση και τις επιπτώσεις του φαινομένου της πανδημίας, ώστε να μοντελοποιήσουν το πρόβλημα και να σχεδιάσουν ένα υπόδειγμα αντίδρασης.

Ο χρόνος θα δείξει την αξία ή μη της παραπάνω προσέγγισης, έτσι ώστε να αποτελέσει πρότυπο αντιμετώπισης παρόμοιων ή και διαφορετικών κρίσεων στο μέλλον.

5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Ο τουρισμός είναι ένα σύνθετο φαινόμενο, οι κοινωνικές διαστάσεις του οποίου αφορούν την ευημερία και την προαγωγή της ψυχικής και σωματικής υγείας του ανθρώπου. Παράλληλα αποτελεί έναν κλάδο της παγκόσμιας οικονομίας ιδιαίτερα σημαντικό και για την Ελλάδα που συγκαταλέγεται στους κορυφαίους τουριστικούς προορισμούς, δεδομένου ότι προάγει την οικονομική και κοινωνική ευημερία μέσω του ταξιδιού. Η πρόσφατη υγειονομική κρίση προκάλεσε κοινωνική ανασφάλεια και φόβο, με αποτέλεσμα την κατακόρυφη μείωση της τουριστικής κίνησης και τη συνεπαγόμενη πτώση των τουριστικών οικονομικών συναλλαγών, έχοντας ως συνέπεια μεγάλες ζημιές τόσο στην οικονομία όσο και στην αγορά εργασίας των κρατών.

5.1 Σύνοψη αποτελεσμάτων

Δεδομένης της κοινωνικής και οικονομικής σημασίας του τουρισμού, στην παρούσα εργασία αποτυπώθηκαν οι επιπτώσεις της πανδημίας στις στρατηγικές του τουριστικού μάρκετινγκ, μέσω των επομένων ερευνητικών ερωτημάτων:

- Πώς διαμορφώθηκαν οι στρατηγικές του τουριστικού μάρκετινγκ διεθνώς, προκειμένου να αντιμετωπίσουν την κρίση που επέφερε η πανδημία COVID-19 στην τουριστική δραστηριότητα και οικονομία;
- Πώς διαμορφώθηκαν οι στρατηγικές του τουριστικού μάρκετινγκ στην Ελλάδα, προκειμένου να αντιμετωπίσουν την κρίση που επέφερε η πανδημία COVID-19 στην τουριστική δραστηριότητα και οικονομία;
- Πώς συγκρίνονται οι παραπάνω στρατηγικές του τουριστικού μάρκετινγκ, τόσο διεθνώς όσο κι εγχώρια;

Η παραπάνω πρωτίστως κοινωνική περιγραφική έρευνα πραγματοποιήθηκε μέσω βιβλιογραφικής επισκόπησης, ενώ η διαχείριση της σχετικής πληροφορίας πραγματοποιήθηκε υπό το πρίσμα της Διερεύνησης Συστημάτων, η οποία αποτελεί το πλέον ολοκληρωμένο εννοιολογικό πλαίσιο της Επιστήμης των Συστημάτων. Η εφαρμοσθείσα μεθοδολογία της Διερεύνησης Συστημάτων, όπως είναι η εννοιολογική χαρτογράφηση μέσω της ΟΜΑΣ-III, εξασφάλισε την επικοινωνιακή πληρότητα των συλλεχθέντων δεδομένων, τα οποία προήλθαν από 95 πρωτογενείς και δευτερογενείς πηγές, ως εξής:

- διεθνείς οργανισμούς (π.χ. UN World Tourism Organisation, ΟΟΣΑ, World Economic Forum, Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο κ.ά.),
- κρατικές υπηρεσίες (Scottish Tourism Emergency Response Group, Υπουργείο Τουρισμού κ.ά.),
- πανεπιστήμια (Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Πανεπιστήμιο Πειραιώς κ.ά.),
- επιστημονικά περιοδικά κι εκδόσεις (Tourism Review, Athens Journal of Tourism, PLoS ONE, Current Research in Behavioral Sciences κ.ά.),
- επαγγελματικούς οργανισμούς (Ινστιτούτο Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων, Οικονομικό Επιμελητήριο της Ελλάδας κ.ά.).

Ως προς τα δύο πρώτα ερευνητικά ερωτήματα, διαπιστώθηκε ότι εφαρμόστηκαν κοινές στρατηγικές τουριστικού μάρκετινγκ τόσο στην Ελλάδα όσο και διεθνώς, με εξαίρεση τους επιμέρους τρόπους υλοποίησης μιας στρατηγικής. Οι δράσεις που πραγματοποιήθηκαν έμμεσα και άμεσα παγκοσμίως για την αντιμετώπιση της υγειονομικής κρίσης στον τουρισμό ήταν οι εξής:

- έρευνες μεγάλης εμβέλειας, για να διαπιστωθεί η έκταση και οι επιπτώσεις του φαινομένου της πανδημίας,
- χρηματοοικονομικά και λειτουργικά μέτρα για την επιβίωση των τουριστικών επιχειρήσεων,
- κυβερνητικά μέτρα στήριξης των τουριστικών επιχειρήσεων.
- πρωτόκολλα υγιεινής και ασφάλειας, προκειμένου να αποκατασταθεί η εμπιστοσύνη των ταξιδιωτών,
- στοχευμένες διαφημιστικές εκστρατείες και προσφορές σε επιλεγμένες τουριστικές αγορές,
- προβολή του εναλλακτικού τουρισμού,
- ανάδειξη των συγκριτικών/ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων κάθε τουριστικού προορισμού,
- ψηφιοποίηση μεγάλου μέρους των τουριστικών υπηρεσιών, προϊόντων και δραστηριοτήτων,
- δημιουργία ενός πιο ανθεκτικού, καινοτόμου, αειφόρου και βιώσιμου τουρισμού, με διεθνή συνεργασία.

Ως προς το τρίτο ερευνητικό ερώτημα, οι παραπάνω στρατηγικές αξιολογήθηκαν στο σύνολό τους μόνον υπό το πρίσμα της Επιστήμης Συστημάτων και διαπιστώθηκε ότι υπήρξε συνέπεια μεταξύ αρχών και στρατηγικών.

5.2 Μελλοντικές επεκτάσεις

Ο σημαντικός περιορισμός της παρούσας ερευνητικής εργασίας είναι ότι δεν υπάρχουν επαρκή στοιχεία για τη σφαιρική αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των στρατηγικών τουριστικού μάρκετινγκ, αφού η τουριστική περίοδος του έτους διεξαγωγής της έρευνας (2022) είναι η πρώτη μετά την άρση των υγειονομικών περιορισμών. Έτσι ούτε το οικονομικό έτος έχει ολοκληρωθεί, προκειμένου τα αντίστοιχα δεδομένα να είναι πλήρη προς εξαγωγή συμπερασμάτων, αλλά ούτε και σχετικές έρευνες γνώμης του καταναλωτικού κοινού έχουν ακόμη πραγματοποιηθεί ή δημοσιευτεί. Συνεπώς οι μελλοντικές ερευνητικές προσπάθειες δύνανται να κατευθυνθούν προς τη διερεύνηση της πιθανής αποτελεσματικότητας των συγκεκριμένων στρατηγικών του τουριστικού μάρκετινγκ, αλλά και της πιθανής δυνατότητας της Επιστήμης Συστημάτων να προτείνει συμπεριφορές και δράσεις, μέσω της εφαρμογής των αρχών της, προκειμένου να διαμορφώνονται πολιτικές αντιμετώπισης κρίσεων, τόσο στον τουρισμό όσο και γενικότερα.

Ολοκληρώνοντας και σύμφωνα με τον ΟΟΣΑ, η επιβίωση των επιχειρήσεων σε ολόκληρο το τουριστικό οικοσύστημα κινδυνεύει χωρίς συνεχή κρατική υποστήριξη και παρόλο που οι κυβερνήσεις έχουν λάβει εντυπωσιακά μέτρα για να μετριάσουν το πλήγμα στον τουρισμό, να ελαχιστοποιήσουν τις απώλειες θέσεων εργασίας και να βελτιώσουν την ανάκαμψη από το 2021 και μετά, πρέπει να γίνουν περισσότερα και με πιο συντονισμένο τρόπο. Ενώ απαιτούνται ευέλικτες λύσεις πολιτικής για να μπορέσει η τουριστική οικονομία να ζήσει μαζί με τον ιό βραχυπρόθεσμα έως μεσοπρόθεσμα, είναι σημαντικό η διεθνής κοινότητα να δει πέραν από αυτό, να λάβει μέτρα και να διδαχθεί από την κρίση, η οποία έχει αποκαλύψει κενά στην ετοιμότητα και την ικανότητα ανταπόκρισης των κυβερνήσεων και της τουριστικής επιχειρηματικής κοινότητας (δηλαδή, απαιτείται η εκπόνηση ενός σχεδίου risk management). Η συντονισμένη δράση μεταξύ των κυβερνήσεων και του ιδιωτικού τομέα σε όλα τα επίπεδα είναι απαραίτητη. Η κρίση είναι μια ευκαιρία να ξανασκεφτούμε τον τουρισμό του μέλλοντος. Ο τουρισμός βρίσκεται σε ένα σταυροδρόμι και τα μέτρα που τέθηκαν

σε εφαρμογή σήμερα θα διαμορφώσουν τον τουρισμό του αύριο. Οι κυβερνήσεις πρέπει να εξετάσουν τις μακροπρόθεσμες επιπτώσεις της κρίσης, αξιοποιώντας παράλληλα την ψηφιοποίηση, υποστηρίζοντας τη μετάβαση σε χαμηλές εκπομπές άνθρακα και προωθώντας τον διαρθρωτικό μετασχηματισμό που απαιτείται για την οικοδόμηση μιας ισχυρότερης, πιο βιώσιμης και πιο ανθεκτικής τουριστικής οικονομίας.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνόγλωσση

Αθανασίου Ε., Τσαρούχα Σ. & Μύρτε Μ. (2020). *Οι επιπτώσεις της πανδημίας στις ελληνικές επιχειρήσεις*. PwC Ελλάδα, Αθήνα.

Αναγνωστούδης Α.Θ. (2021). *Στρατηγική ανάπτυξη τουριστικού προορισμού, η περίπτωση της Θάσου*. Διπλωματική Εργασία, Διατμηματικό Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών «Στρατηγική Διοίκηση Τουριστικών Προορισμών και Επιχειρήσεων Φιλοξενίας», Σχολή Επιστημών της Διοίκησης, Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Χίος.

Ασκερίδης Ι. (2021). *Στρατηγική διαχείριση του εισερχόμενου τουρισμού κατά την πανδημία του COVID-19 από τουριστικές επιχειρήσεις στη Θεσσαλονίκη*. Διπλωματική Εργασία, Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα στο Μάνατζμεντ Τουριστικών Επιχειρήσεων και Οργανισμών, Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Θεσσαλονίκη.

Γεωργάτου Α.-Γ. & Μουσά Χ. (2021). *Οι στρατηγικές του ξενοδοχειακού Μάρκετινγκ και νέοι τρόποι βελτίωσης*. Πτυχιακή Εργασία, Τμήμα Μουσειολογίας, Σχολή Ανθρωπιστικών και Κοινωνικών Επιστημών, Πανεπιστήμιο Πατρών, Πύργος.

Γιαννατσής Ι. (2018). *Σχεδιασμός Συστημάτων Παραγωγής: Συστήματα & Συστημική Προσέγγιση*. Πανεπιστήμιο Πειραιά, Τμήμα Βιομηχανικής Διοίκησης & Τεχνολογίας, Πειραιάς.

Δημητρόπουλος Ε. (2004). *Εισαγωγή στη μεθοδολογία της επιστημονικής έρευνας: προς ένα συστηματικό δυναμικό μοντέλο μεθοδολογίας επιστημονικής έρευνας*. Έλλην, Αθήνα.

Δρέττα Ι. (2020). *Οι επιπτώσεις της πανδημίας στον τουρισμό και οι προοπτικές για το μέλλον*. TornosNews.gr, 13.11.2020.

Ελευθεριάδου Κ. (2021). *Στρατηγικές μάρκετινγκ στις ειδικές και εναλλακτικές μορφές τουρισμού: Μελέτη περίπτωσης Κόνιτσα*. Διπλωματική Εργασία, Πρόγραμμα Σπουδών στη Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων, Σχολή Κοινωνικών Επιστημών, Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα.

ΕΟΤ (2022). *Στρατηγική*. Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού, Υπουργείο Τουρισμού. Ανάκτηση 21/9/2022 από <http://www.gnto.gov.gr/el/%CE%A3%CE%A4%CE%A1%CE%91%CE%A4%CE%97%CE%93%CE%99%CE%9A%CE%97>

- Επιτελική Δομή ΕΣΠΑ Τομέα Τουρισμού (2021). *Σχέδιο Τομεακού Προγράμματος Ανάπτυξης Τουρισμού 2021-2025* (ΕΠΑ ΤΠΑ 2021-2025). Υπουργείο Τουρισμού, Αθήνα.
- Καζαντζίδου Ν. (2022). *Συνεργασία του Δ.Σκιάθου με τον ΠΟΤ για την ανάκαμψη του τουρισμού από τις επιπτώσεις της πανδημίας*. ΑΠΕ-ΜΠΕ, Τρίτη 15 Φεβρουαρίου 2022.
- Κανελλοπούλου Α. (2021). *Η εποχή μετά την πανδημία COVID-19 - Πώς επηρέασε τη Στρατηγική Μάρκετινγκ των ξενοδοχείων*. Διπλωματική Εργασία, Μεταπτυχιακό Δίπλωμα Ειδίκευσης Τμήματος Διοίκησης Τουριστικών Επιχειρήσεων, Σχολή Κοινωνικών Επιστημών, Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα.
- Κούτουλας Δ. (2001). *Ο Θεωρητικός Προσδιορισμός του Τουριστικού Προϊόντος ως Βασική Προϋπόθεση του Τουριστικού Μάρκετινγκ*. Διδακτορική διατριβή, Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Χίος.
- Κούτουλας Δ. (2022). *Σχέδιο Μάρκετινγκ για τον Τουρισμό της Καλαμάτας*. Δήμος Καλαμάτας.
- Μαντόγλου Α. (2007). *Μοντέλα, βασικές αρχές και δεξιότητες επικοινωνίας*. Στο Χ. Καπώλη (Επιμ.), «Συμβουλευτικοί Ορίζοντες για τον Σχολικό Προσανατολισμό - ΣΟΣ Προσανατολισμός» (σελ. 508-530). Πάντειο Πανεπιστήμιο Κοινωνικών & Πολιτικών Επιστημών, Αθήνα.
- Νέου Δ. (2021). *Στρατηγικές μάρκετινγκ σε περιόδους κρίσης στον τουρισμό. Μελέτη περίπτωσης ο ξενοδοχειακός κλάδος στην Ελλάδα την εποχή του COVID-19*. Διπλωματική Εργασία, Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων και στον Τουρισμό (MBA – Tourism Management), Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Πειραιάς.
- Νικολάου Φ. (2021). *Covid και τουρισμός. Στρατηγικές δράσεις για τον τουρισμό εξαγόμενες ερευνητικά από τους επαγγελματίες υγείας στην Ελλάδα*. Διπλωματική Εργασία, Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών «Καινοτομία και Επιχειρηματικότητα στον Τουρισμό», Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής, Αθήνα.
- ΟΕΕ (2020). *Οι επιπτώσεις της Υγειονομικής Κρίσης στην Ελληνική Οικονομία και οι προτάσεις για την επόμενη μέρα*. Οικονομικό Επιμελητήριο της Ελλάδας, Αθήνα.
- Παντελαίου Σ. (2020). *Αποτελέσματα Έρευνας για τις Επιπτώσεις της Πανδημίας Covid 19 στις Επιχειρήσεις και στους Κλάδους της Ελληνικής Οικονομίας*. In the 13th Credit Risk Management Conference, Αθήνα, Νοέμβριος 2020.

- Παντελαίου Σ. (2020). *Αποτελέσματα Έρευνας για τις Επιπτώσεις της Πανδημίας Covid 19 στις Επιχειρήσεις και στους Κλάδους της Ελληνικής Οικονομίας*. 13th Credit Risk Management Conference, Αθήνα, Νοέμβριος 2020.
- Παπακίτσος Ε.Χ. (2008). *Θέματα Σεμιναρίων Σχολικού Επαγγελματικού Προσανατολισμού*. Αθήνα.
- Παπακίτσος Ε.Χ. (2010). *Οργανωτική Μέθοδος Ανάλυσης Συστημάτων*. Αθήνα.
- Παπακίτσος Ε.Χ. (2011). *Βασικές Έννοιες Γλωσσικής Τεχνολογίας*. Διεπιστημονικό Διαπανεπιστημιακό ΠΜΣ «Τεχνογλωσσία» (ΕΚΠΑ & ΕΜΠ), Αθήνα.
- Παπακίτσος Ε.Χ. (2013). *Γλωσσική Τεχνολογία Λογισμικού: Ι. Προετοιμασία*. Αθήνα.
- Παπακίτσος Ε.Χ., Μοναστήρογλου Α., Ντούρου Ε., Σύρμα Κ. & Τζουτζούλη Μ. (2020). Εφαρμογή της διερεύνησης συστημάτων στην αξιολόγηση ιστότοπων Σχολικού Επαγγελματικού Προσανατολισμού. *e-Περιοδικό Επιστήμης & Τεχνολογίας*, 15(1): 21-39.
- Παπακίτσος Ε.Χ., Χατζηστρατίδη Φ., Μακρυγιάννης Π.Σ. & Καρδαρά Μ. (2016β). *Η Εφαρμογή Κριτηρίων Επικοινωνίας στη Σχεδίαση Εκπαιδευτικών Ιστοτόπων*. Πρακτικά 8ου συνεδρίου «Η Πληροφορική στην Εκπαίδευση» (CIE2016): 392-401, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, 14-16 Οκτωβρίου 2016.
- Παρασκευόπουλος Ι.Ν. (1993). *Μεθοδολογία επιστημονικής έρευνας*. Αθήνα.
- Πασχαλιώρη Β. (2018). *Εφαρμογή της Συστημικής Διερεύνησης στη Συμβουλευτική του Σχολικού Επαγγελματικού Προσανατολισμού (Σ.Ε.Π.)*. Διπλωματική εργασία, ΠΕΣΥΠ (Αθήνας), ΑΣΠΑΙΤΕ, Αθήνα.
- Πασχαλιώρη Β., Παπακίτσος Ε.Χ. (2018). *Η εννοιολογική χαρτογράφηση της Μεθοδολογίας Συστημάτων στη Συμβουλευτική Σταδιοδρομίας*. Επιστημονική Δημερίδα ΠΕΣΥΠ: «Συμβουλευτική & Επαγγελματικός Προσανατολισμός στην Εκπαίδευση του 21ου Αιώνα» (Πρακτικά), ΑΣΠΑΙΤΕ, 19-20 Οκτωβρίου 2018.
- ΠΑΔΜ (2021). *Πρόγραμμα Τουριστικής Προβολής 2021 - Εισηγητική Έκθεση*. Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας.
- Πουτέτση Χ. (2021). *Τουρισμός: Το τάμινγκ, το μάρκετινγκ και τα αντανakλαστικά ως στρατηγική*. Protagon.gr, 17 Δεκεμβρίου 2021. <https://www.protagon.gr/themata/focus>
- Σκοπελίτης Ε.Μ.Α. (2020). *Έκθεση ΕΥ: Ισχυρό το πλήγμα της πανδημίας στις επιδόσεις του ελληνικού τουρισμού το 2020 – μετά το 2022 η ανάκαμψη στα προ-COVID επίπεδα*. ΕΥ Ελλάδος (Ernst & Young Global Limited), Δελτίο Τύπου 21/12/2020.

Ξενόγλωση

- Abbas J., Mubeen R., Terhemba Iorember P., Raza S. & Mamirkulova G. (2021). Exploring the impact of COVID-19 on tourism: transformational potential and implications for a sustainable recovery of the travel and leisure industry. *Current Research in Behavioral Sciences*, 2 (2021): 100033.
- ADRION (2022). *Sustainable development of the tourism sector in the ADRION macro region: A strategic proposal for the programming period 2021-2027*. Project THEMATIC, Interreg ADRION Programme 2014-2020, Thematic Cluster “Towards Sustainability in Cultural and Natural Tourism Destinations” – Subcluster No3 on “Innovation through new methodological approaches and ADRION branding’ activities, European Union. Retrieved on 21/9/2022 from <http://www.adrioninterreg.eu/wp-content/uploads/2022/01/Policy-Paper-Cluster-3-action-6-1.pdf>
- Aliperti G., Sandholz S., Hagenlocher M., Rizzi F., Frey M. & Garschagen M. (2019). Tourism, Crisis, Disaster: An Interdisciplinary Approach. *Annals of Tourism Research*, 79: 102808.
- Al-Mughairi M.S.H., Bhaskar P. & Khalfan Hamood Alazri A. (2021). The economic and social impact of COVID-19 on tourism and hospitality industry: A case study from Oman. *Journal of Public Affairs*, e2786.
- Al-Tawfiq J.A., Zumla A. & Memish Z.A. (2014). Travel implications of emerging coronaviruses: SARS and MERS-CoV. *Travel Medicine and Infectious Disease*, 12(5): 422–428.
- Anukrati S., Azizul H. & Priykrushna M. (Eds.) (2022). *COVID-19 and the Tourism Industry: Sustainability, Resilience and New Directions* (1st Edition). Routledge.
- Ashby W.R. (1958). Requisite Variety and Implications for Control of Complex Systems. *Cybernetica*, 1: 83-99.
- Bakar N. & Rosbi S. (2020). Effect of Coronavirus disease (COVID-19) to tourism industry. *International Journal of Advanced Engineering Research and Science*, 7(4): 189-193.
- Banathy B. H. & Jenlink P. M. (2001). *Systems Inquiry and its Application in Education*. In D. H. Jonassen & J. C. Belland (Eds.), “Handbook of Research for Educational Communications and Technology: I - Foundations for Research in Educational Communications and Technology”. Association for Educational Communications and Technology, Bloomington, IN.
- Behsudi A. (2020). Wish You Were Here: Tourism-dependent economies are among those harmed the most by the pandemic. *Finance & Development*, December 2020: 36-39.

- Bernecker P. (1962). *Grundzüge der Fremdenverkehrslehre und Fremdenverkehrspolitik - Band 1: Grundlagenlehre des Fremdenverkehrs*. Österreichischer Gewerbeverlag, Wien.
- Böhme K., Haarich S., Toptsidou M., Besana F., Corbineau C., Hans S. & Holstein F. (2021). *Regional impacts of the COVID-19 crisis on the tourist sector: Final Report* (CCI 2020CE16BAT074). European Commission; Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- Cabrera A.B., Roxas-Divinagracia M.J.T. & Rogacion K.P. (2020). *Impact of COVID-19 on the Philippine Tourism industry*. PwC Philippines. Retrieved on 21/9/2022 from <https://www.pwc.com/ph/en/publications/tourism-pwc-philippines/tourism-covid-19.html>
- Campbell D.T. (1974). *Evolutionary Epistemology*. In Schilpp P.A. (ed.), “The Philosophy of Karl Popper” (pp. 413-463). Open Court Publish, La Salle, IL.
- Chatzistratidi F., Papakitsos E.C. & Mavridaki A. (2016). A Systems Methodology Approach to the Designing and Evaluation of Websites. *American Journal of Operations Management and Information Systems*, 1(1): 7-16.
- Chica M., Hernández J.M. & Bulchand-Gidumal J. (2021). A collective risk dilemma for tourism restrictions under the COVID-19 context. *Scientific Reports*, 11(1): 5043.
- Cohen L., Manion L. & Morrison K.R.B. (2011). *Research methods in education*. Routledge, Oxon, UK.
- Conant R.C. & Ashby W.R. (1970). Every Good Regulator of a System Must Be Model of that System. *Int. J. Systems Science*, 1(2): 89-97.
- Deloitte & REMACO (2021). *Ελληνικός Τουρισμός 2030 – Σχέδια Δράσης*. Πράξη με τίτλο «Παρεμβάσεις για την συστηματική πρόγνωση και παρακολούθηση μεταβολών του παραγωγικού περιβάλλοντος και την υποστήριξη των δράσεων ανάπτυξης και προσαρμοστικότητας των επιχειρήσεων και των εργαζομένων» και MIS 5003333, μελέτη: «Σχέδια Δράσης για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και της διαρθρωτικής προσαρμογής του τουριστικού τομέα», ΕΠΑνΕΚ 2014-2020. Αθήνα: Ινστιτούτο Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΙΝΣΕΤΕ).
- Dewey A. & Drahota A. (2016). *Introduction to systematic reviews: online learning module*. Cochrane Training. Available at: <https://training.cochrane.org/interactivelearning/module-1-introduction-conducting-systematic-reviews>

- Duan J., Xie C. & Morrison A. (2021). Tourism Crises and Impacts on Destinations: A Systematic Review of the Tourism and Hospitality Literature. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 20(10): 8-9.
- Durach C.F., Kembro J. & Wieland A. (2017). A New Paradigm for Systematic Literature Reviews in Supply Chain Management. *Journal of Supply Chain Management*, 53(4): 67–85.
- European Commission. (2020). *Autumn 2020 Economic Forecast - Russia*. Available at: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_20_2021
- Glaesser D. (2006). *Crisis Management in the Tourism Industry*. Routledge, London.
- Gössling S., Scott D. & Hall C.M. (2020). Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(1): 1–20.
- Grant M.J & Booth A. (2009). A typology of reviews: An analysis of 14 review types and associated methodologies. *Health Information & Libraries Journal*, 26(2): 91-108.
- Grover V. & Kettinger W.J. (2000). *Process Think: Winning Perspectives for Business Change in the Information Age*. IGI Global.
- Hallaj Z., Bijani M., Abbasi E., Valizadeh N. & Mohammadi M. (2022). Tourism Development During the Pandemic of Coronavirus (COVID-19): Evidence From Iran. *Frontiers in Public Health*, 10: 881381.
- Han H., Al-Ansi A., Chua B.-L., Tariq B., Radic A. & Park S. (2020). The Post-Coronavirus World in the International Tourism Industry: Application of the Theory of Planned Behavior to Safer Destination Choices in the Case of US Outbound Tourism. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17: 6485.
- Heylighen F. (1991). Modelling Emergence. *World Futures*, 31: 89-104.
- Heylighen F. (2001). *Principles of Systems and Cybernetics: an evolutionary perspective*. Free University of Brussels, Brussels.
- ICAP (2020). *Οι Επιπτώσεις του Κορωνοϊού στις Επιχειρήσεις και στους Επιμέρους Κλάδους της Ελληνικής Οικονομίας*. ICAP CRIF Studies, Καλλιθέα, Αττική.
- INSETE (2018). *Ακτινογραφία εισερχόμενου τουρισμού 2005-2017*. INSETE Intelligence, Αθήνα. Available at: <https://insete.gr/wp-content/uploads/2020/02/X-Ray-2018.pdf>
- INSETE (2020). *Πώς επηρεάζει η πανδημία COVID-19 την διάθεση και τη δυνατότητα για διακοπές; (Β' Έκδοση)*. INSETE Intelligence, Αθήνα. Available at: https://insete.gr/wp-content/uploads/2020/08/20-08_GWI_w5.pdf

- Kolahchi Z., De Domenico M., Uddin L.Q., Cauda V., Grossmann I., Lacasa L., Grancini G., Mahmoudi M. & Rezaei N. (2021). *COVID-19 and Its Global Economic Impact*. In Rezaei, N. (ed.), “Coronavirus Disease - COVID-19”, *Advances in Experimental Medicine and Biology*, 1318: 825-837.
- Krinis N. (2022). *Greek Tourism: Covid-19 Timeline*. Greek Travel Pages. Retrieved on 21/9/2022 from <http://news.gtp.gr/covid-19-impact-on-greek-tourism-timeline/>
- Kukanja M., Planinc T. & Sikošek M. (2020). Crisis Management Practices in Tourism SMEs During the Covid-19 Pandemic. *Organizacija*, 53(4): 348-349.
- Lagos D.G., Poulaki P. & Lambrou P. (2021). *COVID-19 and Its Impact on Tourism Industry*. In Rezaei N. (ed.), “Coronavirus Disease - COVID-19”, *Advances in Experimental Medicine and Biology*, 1318: 815-824. https://doi.org/10.1007/978-3-030-63761-3_45
- Lai I. & Wong J. (2020). Comparing crisis management practices in the hotel industry between initial and pandemic stages of COVID-19. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(10): 3135-3156.
- Lasswell D.H. (1991). *Η δομή και η λειτουργία της επικοινωνίας στην κοινωνία*. Στο Κ. Λιβιεράτος & Τ. Φραγκούλης (Επιμ.), «Το μήνυμα του μέσου, Η έκρηξη της μαζικής επικοινωνίας» (σελ. 65-83). Αλεξάνδρεια, Αθήνα.
- Laszlo A. & Krippner S. (1998). *Systems Theories: Their Origins, Foundations, and Development*. In J. S. Jordan (Ed.), “Systems Theories and A Priori Aspects of Perception” (Ch. 3, pp. 47-74). Elsevier Science, Amsterdam.
- Macchiarelli C. (2021). *How is Covid-19 affecting international travel and tourism?* Economics Observatory, Transport & Infrastructure, 22 Apr. 2021.
- Mair J., Ritchie B.W. & Walters G. (2016). Towards a research agenda for post-disaster and post-crisis recovery strategies for tourist destinations: a narrative review. *Current Issues in Tourism*, 19(1): 1–26.
- Mayo F.L., Maglasang R.S., Moridpour S. & Taboada E.B. (2021). Exploring the changes in travel behavior in a developing country amidst the COVID-19 pandemic: Insights from Metro Cebu, Philippines. *Transportation Research Interdisciplinary Perspectives*, 12(2021): 100461.
- McCabe S. (2012). *Marketing communications in tourism and hospitality*. Routledge, New York.

- McGregor D. & Ringland L. (2021). *Covid Impact Tourism Industry Survey – Wave 3, Final Report*. Scottish Tourism Emergency Response Group, Edinburgh.
- Middleton V., Fyall A., Morgan M. & Ranchhod A. (2009). *Marketing in travel and tourism* (4th edn.). Butterworth-Heinemann, Oxford.
- Miller J.H. & Page S.E. (2007). *Complex Adaptive Systems. An Introduction to Computational Models of Social Life*. Princeton U.P., Princeton.
- Monteiro de Aguiar C. (2021). Έκθεση σχετικά με τη θέσπιση στρατηγικής της ΕΕ για βιώσιμο τουρισμό. Έκθεση - Α9-0033/2021, 3.3.2021 - (2020/2038(INI)), Επιτροπή Μεταφορών και Τουρισμού, Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο.
- Mróz F. (2021). The Impact of COVID-19 on Pilgrimages and Religious Tourism in Europe During the First Six Months of the Pandemic. *Journal of Religion and Health*, 60(2): 625–645.
- Mulder N. (coord.) (2020). *The impact of the COVID-19 pandemic on the tourism sector in Latin America and the Caribbean, and options for a sustainable and resilient recovery*. International Trade series, No. 157 (LC/TS.2020/147); United Nations, Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC), Santiago.
- Musavengane R. & Leonard L. (2022). COVID-19 impacts on tourism: Southern Africa's experiences. *Development Southern Africa*, 39(1): 1-2.
- OECD (2020a). *Mitigating the impact of COVID-19 on tourism and supporting recovery* (OECD Tourism Papers, 2020/03). OECD Publishing, Paris.
- OECD (2020b). *Rebuilding tourism for the future: COVID-19 policy responses and recovery*. OECD Publishing, Paris.
- Ozili P.K. & Arun T. (2020). Spillover of COVID-19: Impact on the Global Economy. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3562570>
- Papakitsos E. (2013). The Systemic Modeling via Military Practice at the Service of any Operational Planning. *International Journal of Academic Research in Business and Social Science*, 3(9): 176-190.
- Papanikos G.T. (2022). The Impact of the COVID-19 Pandemic on Greek Tourism- Updates and Comparisons. *Athens Journal of Tourism*, 9(1): 51-62.
- Pashkus V., Pashkus N. & Asadulaev A. (2021). Impact of COVID-19 on the Global Tourism Industry and Ways to Ensure High Competitiveness of the Territory in the Global Tourism Market after the Pandemic. *SHS Web of Conferences*, 92: 01041.

- Pearson C.M. & Clair J.A. (1998). Reframing crisis management. *Academy of Management Review*, 23(1): 59–76.
- Piper R.J. (2013). *How to write a systematic literature review: a guide for medical students*. University of Edinburgh, Edinburgh.
- Pittway L. (2008). *Systematic literature reviews*. In R. Thorpe & R. Holt (Eds.), “The SAGE dictionary of qualitative management research”. SAGE Publications Ltd.
- Powers W.T. (1989). *An Outline of Control Theory*. In “Living control systems” (pp. 253-293). Control Systems Group, Gravel Switch, KY.
- Rahman M.K., Gazi M.A.I., Bhuiyan M.A. & Rahaman M.A. (2021). Effect of Covid-19 pandemic on tourist travel risk and management perceptions. *PLoS ONE*, 16(9): e0256486.
- Ross D.T. (1977). Structured Analysis: A Language for Communicating Ideas. *IEEE Trans. Software Engineering*, January 1977: 16-34.
- Sanabria-Díaz J.M., Aguiar-Quintana T. & Araujo-Cabrera Y. (2021). Public strategies to rescue the hospitality industry following the impact of COVID-19: A case study of the European Union. *International Journal of Hospitality Management*, 97: 102988.
- Sanders M. (1991). *Communication Technology Today and Tomorrow*. Glencoe/McGraw-Hill.
- Santana G. (2004). Crisis Management and Tourism. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 15(4): 306-307.
- Saunders M., Lewis P. & Thornhill A. (2019). *Μέθοδοι Έρευνας στις Επιχειρήσεις και την Οικονομία* (2^η Έκδοση). ΔΙΣΙΓΜΑ, Θεσσαλονίκη (μτφρ. Ε. Τσουκάτος & Δ. Βρόντης από την αγγλική 7^η Έκδοση, Pearson).
- SETE (2020). *Βασικά Μεγέθη του Ελληνικού Τουρισμού*. Available at: <https://sete.gr/el/stratigiki-gia-ton-tourismo/vasika-megethi-tou-ellinikoy-tourismoy/>
- Sigala M. (2020). Tourism and COVID-19: Impacts and implications for advancing and resetting industry and research. *Journal of Business Research*, 117: 312-321.
- Škare M., Soriano D. & Porada-Rochoń M. (2021). Impact of COVID-19 on the travel and tourism industry. *Technological Forecasting and Social Change*, 163: 1-14.
- Smith S.L.S. (1989). *Tourism Analysis: A Handbook*. Longman, Harlow.
- Sobhani P., Veisi H., Esmaeilzadeh H., Sadeghi S.M.M., Marcu M.V. & Wolf I.D. (2022). Tracing the Impact Pathways of COVID-19 on Tourism and Developing Strategies for Resilience and Adaptation in Iran. *Sustainability*, 14: 5508.

- Stafford G., Yu L. & Armoo A.K. (2002). Crisis management and recovery: How Washington, D.C. Hotels responded to terrorism. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43(5): 27–40.
- Tranfield D., Denyer D. & Smart P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14(3): 207-222.
- Uğur N.G. & Akbıyık A. (2020). Impacts of COVID-19 on global tourism industry: A cross-regional comparison. *Tourism Management Perspectives*, 36: 100744.
- UNWTO (1998). *Handbook on Natural Disaster Reduction in Tourist Areas*. World Tourism Organization, Madrid.
- UNWTO (2021a). *Glossary of tourism terms*. World Tourism Organization, Madrid. Available at: <https://www.unwto.org/glossary-tourism-terms>
- UNWTO (2021b). *The Economic Contribution of Tourism and the Impact of COVID-19* (preliminary version). World Tourism Organization, Madrid.
- UNWTO (n.d.a). *International Tourism and Covid-19*. World Tourism Organization, Madrid.
- UNWTO (n.d.b). *Tourism and COVID-19 – unprecedented economic impacts: Secretary-General's Policy Brief on Tourism and COVID-19*. World Tourism Organization, Madrid.
- Van Doorn J. (2010). Customer engagement behavior: theoretical foundations and research directions. *Journal of Services Research*, 13(3): 253–266.
- Vanzetti D. & Peters R. (2021). *COVID-19 and Tourism - An Update: Assessing the economic consequences*. United Nations Conference on Trade and Development, UNCTAD - Division on International Trade and Commodities.
- Waleed, Zongguo Ma, Fazli Wahid, Samad Baseer, Ahmad Ali AlZubi & Hizbullah Khattak (2022). Influence of COVID-19 on the Tourism Industry in China: An Artificial Neural Networks Approach. *Journal of Healthcare Engineering*, 2022, Article ID 9581387.
- Wang X., Lai I.K.W., Zhou Q. & Pang Y.H. (2021). Regional Travel as an Alternative Form of Tourism during the COVID-19 Pandemic: Impacts of a Low-Risk Perception and Perceived Benefits. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18: 9422.
- WEF (2022). *This is the impact of COVID-19 on the travel sector*. World Economic Forum. Retrieved on 10/11/2022 from <https://www.weforum.org/agenda/2022/01/global-travel-tourism-pandemic-covid-19/>
- Wen J., Kozak M., Yang S. & Liu F. (2020). COVID-19: potential effects on Chinese citizens' lifestyle and travel. *Tourism Review*, 76(1): 74-87.

- Wiener N. (1948). *Cybernetics: or Control and Communication in the Animal and the Machine*. MIT-Press, Cambridge, MA.
- WTTC (2021). *Economic Impact Reports*. World Travel & Tourism Council. Available at: <https://wttc.org/Research/Economic-Impact>
- Wylie F.W. (1997). The crisis manager: Facing risk and responsibility. *Public Relations Review*, 23(4): 409–410.
- Yu H., Hanyu B. & Shiwei S. (2021). How does COVID-19 affect tourism in terms of people's willingness to travel? Empirical evidence from China. *Tourism Review*, 76(4): 892-909.
- Zhang H., Zhuang M., Cao Y., Pan J., Zhang X., Zhang J. & Zhang H. (2021). Social Distancing in Tourism Destination Management during the COVID-19 Pandemic in China: A Moderated Mediation Model. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18: 11223.
- Zhang J., Xie C., Morrison A.M. & Yang Q. (2020). Incentives and motivations of Chinese destination management organization officers. *Tourism Review*, 76(6): 1197–1213.