

# Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Διοίκηση Επιχειρήσεων MBA

Μεταπτυχιακή Διατριβή



Διοίκηση Ξενοδοχείων και Τουρισμού κατά την covid εποχή .

Σταύρος Νικολάου

Κος Πάρις Κλεάνθους

Μάιος 2022

# Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Διοίκησης Επιχειρήσεων

Διοίκησης Επιχειρήσεων MBA

## Μεταπτυχιακή Διατριβή

Διοίκηση Ξενοδοχείων Και Τουρισμού Κατά Την Covid Εποχή

Σταύρος Νικολάου

Κος Πάρις Κλεάνθους

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών

στ... ..

από τη Σχολή Διοίκησης Επιχειρήσεων  
του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου.

Μάιος 2022



## **ΠΕΡΙΛΗΨΗ**

**Εισαγωγή:** Ο τομέας του τουρισμού και οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις αποτελούν ένα σημαντικό οικονομικό παράγοντα για πολλές χώρες παγκοσμίως. Οι τουριστικές δραστηριότητες μπορούν να ενισχύσουν ή και να επιβαρύνουν την οικονομία των κρατών, ιδίως αυτών που βασίζονται εξολοκλήρου στον τουριστικό κλάδο. Η πανδημία του COVID-19 και μέτρα που υιοθετήθηκαν για την αντιμετώπιση αυτής επηρέασαν αρνητικά τον τουρισμό και την ξενοδοχειακή βιομηχανία.

**Σκοπός:** Να αναδειχθούν οι επιπτώσεις της πανδημίας στον τομέα του τουρισμού και των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, καθώς και να διερευνηθούν νέες στρατηγικές διαχείρισης των κρίσεων στον τουριστικό κλάδο.

**Μεθοδολογία:** Πραγματοποιήθηκε βιβλιογραφική ανασκόπηση σε ηλεκτρονικές βάσεις δεδομένων, όπως Pubmed και Google Scholar. Συλλέχθηκαν πληροφορίες από ελληνικά και αγγλικά άρθρα, με έμφαση στις πιο πρόσφατες μελέτες.

**Αποτελέσματα:** Τα ευρήματα της παρούσας μελέτης έδειξαν αρνητικές επιπτώσεις της πανδημίας στον τομέα του τουρισμού και της ξενοδοχειακής βιομηχανίας σε παγκόσμιο επίπεδο. Ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού έχει θέσει ήδη από το 2020 σε εφαρμογή ορισμένα μέτρα ανάκαμψης του τουρισμού και στρατηγικές για την αποτελεσματική διαχείριση της πανδημικής κρίσης.

**Λέξεις -κλειδιά:** τουρισμός, ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, πανδημία, στρατηγικός σχεδιασμός

## **ABSTRACT**

**Introduction:** The tourism sector and hotel business are an important economic factor for many countries worldwide. Tourism activities can strengthen or even burden the economies of states, especially those that rely entirely on the tourism industry. The COVID-19 pandemic and the measures taken to address it have negatively affected tourism and the hotel industry.

**Purpose:** To highlight the effects of the pandemic on tourism and the hotel business, as well as to explore new crisis management strategies in the tourism industry.

**Methodology:** A literature review was performed on electronic databases, such as Pubmed and Google Scholar. Information was collected from Greek and English articles, with an emphasis on the most recent studies.

**Results:** The findings of the present study showed a negative impact of the pandemic on the tourism and hotel industry worldwide. As of 2020, the World Tourism Organization has implemented a number of tourism recovery measures and strategies for the effective management of the pandemic crisis.

**Keywords:** tourism, hotel business, pandemic, strategic planning

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

ABSTRACT

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

**ΓΕΝΙΚΟ ΜΕΡΟΣ**

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	9
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. Ο ΚΛΑΔΟΣ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ .....	11
2.1. ΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ .....	12
2.2. ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ .....	16
2.3. ΕΙΔΗ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ .....	19
2.4. Η ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ .....	28
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. Ο ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ .....	31
3.1. Η ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ ΚΑΙ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ .....	36
3.2. ΟΙ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ .....	38
3.2.1. ΟΙ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΩΣ	
3.2.2. ΟΙ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ ΣΤΟΝ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΤΟΥΡΙΣΜΟ ..	40
3.2.3. ΟΙ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ ΣΤΟΝ ΚΥΠΡΙΑΚΟ ΤΟΥΡΙΣΜΟ ...	43
3.3. ΜΕΤΡΑ ΓΙΑ ΤΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ – ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΡΙΣΕΩΝ .....	44
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΜΑΚΡΟ-ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ .....	50
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. ΜΙΚΡΟ-ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ .....	54

**ΕΙΔΙΚΟ ΜΕΡΟΣ**

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8. ΕΙΣΗΓΗΣΕΙΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ

**ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

# **ΓΕΝΙΚΟ ΜΕΡΟΣ**



# Κεφάλαιο 1

## Εισαγωγή

Ο τομέας του τουρισμού και οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις αποτελούν ένα σημαντικό οικονομικό παράγοντα για πολλές χώρες ανά τον κόσμο. Οι τουριστικές δραστηριότητες έχουν μεγάλη σπουδαιότητα, καθώς μπορούν να ενισχύσουν ή ακόμη και να επιβαρύνουν την οικονομία ορισμένων κρατών, ενώ προσφέρουν τόσο άμεσα όσο και έμμεσα κέρδη στους επιχειρηματίες ατομικά αλλά και στην κάθε χώρα συνολικά.

Η κρίση της πανδημίας του COVID-19 έφερε στην επιφάνεια πολλές δυσκολίες και εμπόδια στη λειτουργία όλων των αρμόδιων υπηρεσιών και φορέων και δημιούργησε προβληματισμούς. Πρόκειται για κρίση υγείας αλλά και για οικονομική κρίση, που επηρέασε όλους τους τομείς σε ατομικό, κοινωνικό, πολιτικό, ακόμη και πνευματικό επίπεδο. Μάλιστα, ήδη από τις αρχές του 2020 η πανδημία επηρέασε ακόμη και τον κλάδο του τουρισμού (Brien et al, 2019).

Αφενός ο φόβος για την προσβολή από τον άγνωστο ιό και αφετέρου τα μέτρα που έπρεπε να εφαρμοστούν προληπτικά, προφυλακτικά και περιοριστικά για την αντιμετώπιση της πανδημίας του COVID-19, επέφεραν αρνητικές επιπτώσεις τόσο στην ψυχική υγεία των πολιτών όσο και στην ευημερία της εκάστοτε κοινωνίας. Συγχρόνως, η κρίση της πανδημίας παρεμπόδισε τη λειτουργία των τουριστικών δραστηριοτήτων, με αποτέλεσμα την πτωτική τάση της οικονομίας ιδιαίτερα των κρατών εκείνων που έχουν άμεση σχέση με τον τουρισμό.

Οι περιορισμοί στις μετακινήσεις, οι αυστηρές απαγορεύσεις στους τουρίστες και τους ταξιδιώτες ανέπτυξαν δυσχέρειες στον τουριστικό και οικονομικό τομέα. Μάλιστα, τα διεθνή ταξίδια μειώθηκαν παραπάνω από το 50% κατά το 2020 στις περισσότερες χώρες ανά τον κόσμο, ενώ μέχρι και τα τέλη του 2021 υπήρχαν πολλοί περιορισμοί στις μετακινήσεις σε ορισμένα κράτη.

Επομένως, η κρίση της πανδημίας αποτέλεσε και ακόμη αποτελεί παγκόσμια πρόκληση και απαιτεί βέλτιστο στρατηγικό σχεδιασμό σε κάθε τομέα για τη σωστή διαχείριση επόμενων κρίσεων. Σχετικά με τον κλάδο του τουρισμού, κρίνεται αναγκαία η εφαρμογή νέου σχεδιασμού και καινοτόμων ιδεών για την καλύτερη διοίκηση των ξενοδοχειακών μονάδων αλλά και για την επάνοδο και περαιτέρω ανάπτυξη του τουρισμού και της οικονομίας.

Η παρούσα εργασία αποτελείται από δύο μέρη, το γενικό και το ειδικό. Μετά την εισαγωγή στο κυρίως θέμα της εργασίας, θα πραγματοποιηθεί εκτενής βιβλιογραφική αναζήτηση στην πρόσφατη βιβλιογραφία. Η παρούσα μελέτη θα επικεντρωθεί στις επιπτώσεις της πανδημίας του COVID-19 στον τουρισμό σε παγκόσμιο επίπεδο και σε ορισμένες περιπτώσεις που αναφέρθηκαν σχετικά με τον ελληνικό και κυπριακό τουρισμό. Στη συνέχεια θα διεξαχθεί προσωπική έρευνα και θα συγκριθούν τα αποτελέσματα αυτής με τα ευρήματα της υπάρχουσας βιβλιογραφίας.

# Κεφάλαιο 2

## Ο Κλάδος του Τουρισμού

Η έννοια του τουρισμού περιλαμβάνει κάθε ανθρώπινη δραστηριότητα που έχει άμεση σχέση με κάποιο ταξίδι που πραγματοποιείται κατά κύριο λόγο σε περιορισμένες χρονικές περιόδους και με βασικότερο σκοπό ο ενδιαφερόμενος να χαλαρώσει, να διασκεδάσει ή να καλύψει τις επαγγελματικές του υποχρεώσεις (Τσόκος, 2018). Επίσης, ο τουρισμός μπορεί να αφορά σε ταξίδια με διεθνείς προορισμούς αλλά και σε επισκέψεις διαφορετικών περιοχών του ίδιου κράτους.

Όπως τόνισαν οι Χανιωτάκης και Χαλκιαδάκης (2010), τουρίστας καλείται το άτομο εκείνο που αφιερώνει χρόνο για να ταξιδεύει και να επισκέπτεται διάφορες τοποθεσίες, που δεν αποτελούν τη μόνιμη ή συνηθισμένη κατοικία του, για σύντομα χρονικά διαστήματα που διαρκούν συνήθως από λίγες ημέρες έως και μερικούς μήνες, χωρίς να ξεπερνούν τον ένα χρόνο.

Επιπλέον, η έννοια του τουρισμού είναι αλληλένδετη με τον όρο της φιλοξενίας και συμπεριλαμβάνει εκτός των άλλων τη δραστηριότητα και τη λειτουργία των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Ο κλάδος του τουρισμού αφορά γενικότερα στα διάφορα καταλύματα, στους χώρους εστίασης, στην οργάνωση εκδηλώσεων, σε οποιαδήποτε υπηρεσία μεταφοράς και άλλα προγράμματα και δράσεις που εξυπηρετούν τις ανάγκες και τις απαιτήσεις των τουριστών, ανεξάρτητα από το είδος ή το λόγο του τουρισμού.

Παράλληλα, φαίνεται πως ο τουρισμός αποτελεί ένα μεγάλο βιομηχανικό κλάδο, που αναπτύσσεται και εξελίσσεται σύμφωνα με τις θετικές ή αρνητικές επιπτώσεις που προκύπτουν από κάθε τουριστική δραστηριότητα. Μάλιστα, κάθε τουριστικός προορισμός θεωρείται ένας κινητήριος μηχανισμός για την προσέλευση και συγκέντρωση μεγάλων πληθυσμιακών ομάδων και κατ' επέκταση αποτελεί μια σημαντική πηγή κέρδους και εισοδήματος τόσο για την επιχείρηση όσο και για την περιοχή ή ακόμη και τη χώρα (Ρουσουνίδου, 2012).

Στη σημερινή εποχή, ο κλάδος του τουρισμού είναι μια από τις ισχυρότερες πηγές εσόδων για πολλές χώρες ανά τον κόσμο, ενώ υπάρχουν και ορισμένες περιοχές ή ολόκληρα κρατίδια που εξαρτώνται σχεδόν αποκλειστικά από τον τουρισμό. Συνεπώς, ο τομέας του τουρισμού μπορεί να επηρεάσει όχι μόνο την οικονομία μερικών κρατών αλλά και την παγκόσμια οικονομία (Μπούχτσης, 2020).

## **2.1. Ορισμός και Σημασία του Τουρισμού**

Με το πέρασμα των ετών έχουν δοθεί πολλοί ορισμοί για τον τουρισμό. Αρχικά, ο Held κατά το έτος 1999 δήλωσε πως ο τουρισμός αποτελεί σημαντικό παράγοντα για το φαινόμενο της παγκοσμιοποίησης, εφόσον περιλαμβάνει ορισμένα στοιχεία που ευνοούν την ομογενοποίηση (Κοκκώσης & Τσάρτας, 2001).

Έπειτα, ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού όρισε το 2008 τον τουρισμό ως ένα φαινόμενο που επιδρά στο κοινωνικό, το πολιτισμικό αλλά και το οικονομικό επίπεδο των χωρών. Συμπλήρωσε επίσης τα παραπάνω δηλώνοντας πως η έννοια του τουρισμού εμπεριέχει την ανθρώπινη μετακίνηση από περιοχή σε περιοχή ή από χώρα σε χώρα και την επίσκεψη σε μέρη που δεν αποτελούν τη συνηθισμένη κατοικία των ατόμων, με σκοπό την επίτευξη προσωπικών ή επαγγελματικών σκοπών.

Αργότερα κατά το έτος 2002, οι Newsome και συνεργάτες ανέφεραν πως ο τουρισμός αφορά στη μετακίνηση ατόμων ατομικά ή ομαδικά σε διαφορετικές περιοχές, που δεν αποτελούν τη μόνιμη διαμονή τους ή τον εργασιακό τους χώρο, με σκοπό να ικανοποιήσουν τις ανάγκες και τις προσδοκίες τους για λόγους αναψυχής, χαλάρωσης, σίτισης ή επαγγελματικών ζητημάτων (Λαγός, 2005).

Μία άλλη ερμηνεία για τον όρο του τουρισμού δόθηκε από τον Κολτσιδόπουλο το 2000, ο οποίος αναφέρθηκε σε μετακινήσεις ανθρώπων σε διάφορους προορισμούς εντός μιας χώρας ή σε άλλες χώρες, σε ατομικά ή συλλογικά ταξίδια για σύντομες χρονικές περιόδους. Ο ερευνητής τόνισε πως οι μετακινήσεις αυτές αφορούν μόνο σε λόγους αναψυχής και δε σχετίζονται με το φαινόμενο της μετανάστευσης σε άλλα κράτη (Κολτσιδόπουλος, 2000).

Κατά το 2014, η Eurostat δήλωσε έναν παρόμοιο ορισμό με τον προηγούμενο, με τη διαφορά πως συμπεριέλαβε σε αυτόν περισσότερους λόγους και σκοπούς για την πραγματοποίηση των ανθρώπινων μετακινήσεων σε άλλες περιοχές ή χώρες. Ο νέος δηλαδή ορισμός του τουρισμού περιείχε το σύνολο των δραστηριοτήτων των ατόμων ή των ομάδων που επισκέπτονται και διαμένουν σε προορισμούς εκτός της μόνιμης κατοικίας τους ή του χώρου εργασίας των ίδιων, για ένα σύντομο χρονικό διάστημα (Παπαχρήστου, 2015).

Παράλληλα, πρέπει να γίνει σαφές πως ο τουρισμός αποτελεί ένα σημαντικό κλάδο της οικονομίας του κάθε κράτους ξεχωριστά, καθώς οι τουριστικές δραστηριότητες φέρουν τη δυνατότητα της δημιουργίας νέων θέσεων εργασίας, αφενός σε επιχειρήσεις που ασχολούνται με τον τουρισμό και αφετέρου σε εταιρείες ή υπηρεσίες που σχετίζονται άμεσα ή έμμεσα με τον τουρισμό. Στη δεύτερη κατηγορία επιχειρήσεων ή υπηρεσιών μπορεί να ανήκουν τα εμπορικά καταστήματα, οι χώροι εστίασης, οι χώροι διασκέδασης και αναψυχής, καθώς και υπηρεσίες μεταφορών των τουριστών (Τομαράς & Λαγός, 2007).

Συνεπώς, ο τουρισμός μπορεί να επηρεάσει την οικονομική δραστηριότητα των κρατών, προσφέροντας νέες θέσεις απασχόλησης αλλά και σπουδαίες ευκαιρίες επενδύσεων. Συγχρόνως, ο τουρισμός οφείλει να σέβεται και να προστατεύει το περιβάλλον και να ικανοποιεί τις ανάγκες και απαιτήσεις των τουριστών χωρίς να επιφέρει αρνητικές συνέπειες σε αυτό. Πολλοί ερευνητές θεωρούν επίσης πως ο τουρισμός ενισχύει τις φιλικές

και ειρηνικές σχέσεις ανάμεσα στους διαφορετικούς λαούς και στα διάφορα κράτη ανά τον κόσμο (Μελισσουργός, 2016).

Η έννοια του τουρισμού, επομένως, αποτελεί ένα σύνθετο όρο, ενώ η σημασία του είναι μεγάλη και αφορά στην εξέλιξη της οικονομικής και κοινωνικής διάστασης όλων των κρατών παγκοσμίως. Παρά τους διάφορους ορισμούς που έχουν δοθεί ανά τα χρόνια, είναι πολύ δύσκολο να αποδοθεί ένας κυρίαρχος ορισμός για τη βιομηχανία του τουρισμού.

Αυτή η άποψη οφείλεται στο γεγονός ότι η τουριστική βιομηχανία δεν περιλαμβάνει ένα ξεκάθαρο προϊόν ή μια σαφή υπηρεσία, πέρα από αυτά που σχετίζονται άμεσα με τις τουριστικές επιχειρήσεις. Αντίθετα, η βιομηχανία του τουρισμού και της φιλοξενίας συμπεριλαμβάνει πολλές και διαφορετικές βιομηχανίες, όπως είναι τα καταλύματα, τα ξενοδοχεία, οι υπηρεσίες μεταφορών, τα αξιοθέατα, οι δραστηριότητες και οι χώροι αναψυχής, τα προγράμματα ξενάγησης και άλλοι παράγοντες.

Σύμφωνα με τους Smallman και Moore (2010), οι τουρίστες διακρίνονται σε δύο βασικές κατηγορίες:

- Σε εκείνους που επισκέπτονται μια περιοχή για επαγγελματικούς λόγους
- Σε εκείνους που ταξιδεύουν για προσωπικούς λόγους, όπως για παράδειγμα για μια επίσκεψη σε φίλους ή συγγενικά πρόσωπα, για σπουδές, για αθλητικές δραστηριότητες, για λόγους υγείας ή απλώς για χαλάρωση και αναψυχή

Όσον αφορά την πρώτη κατηγορία, δηλαδή όσους ταξιδεύουν για επαγγελματικό σκοπό, δεν επιλέγουν οι ίδιοι τον προορισμό και δεν ταξιδεύουν για να απολαύσουν αξιοθέατα ή δράσεις, αλλά ακολουθούν ένα προσχεδιασμένο πρόγραμμα με ορισμένες επαγγελματικές συναντήσεις.

Για το λόγο αυτό, αναζητούν εύχρηστες και σύντομες μετακινήσεις, τακτικά μέσα μεταφοράς, καθώς και διάφορες υπηρεσίες που θα διευκολύνουν τις ανάγκες του ταξιδιού

τους. Παράλληλα, επιλέγουν χώρους διαμονής και εστίασης όσο το δυνατόν πιο κοντά στα σημεία που εξυπηρετούν τους επαγγελματικούς σκοπούς.

Επιπλέον, οι ταξιδιώτες για επαγγελματικούς λόγους δε χρειάζεται να ασχοληθούν ιδιαίτερα με τις δαπάνες, καθώς η πλειονότητα των επαγγελματικών ταξιδιών καλύπτεται οικονομικά από τον εργοδότη. Από την άλλη μεριά, όσοι ταξιδεύουν για αναψυχή πρέπει να σκεφτούν και το ζήτημα του κόστους και συχνά να επιλέξουν συγκεκριμένους προορισμούς για να αποφύγουν τις υψηλές δαπάνες (Xu & Li, 2016).

Συνεπώς, η έννοια του τουρισμού περιλαμβάνει και τα κίνητρα των επισκέψεων. Τα κίνητρα ενός ταξιδιώτη μπορεί να σχετίζονται με οικονομικούς ή κοινωνικούς παράγοντες, με συναισθηματικές παραμέτρους ή με συγκεκριμένα δημογραφικά στοιχεία του ατόμου. Επίσης, οι ανάγκες και οι απαιτήσεις του ταξιδιού διαμορφώνονται ανάλογα με τα κίνητρα αλλά και το είδος του τουρισμού.

Όπως ανέφερε ο Sharpley το 1994, τα κίνητρα ενός ταξιδιού μεταβάλλονται με την πάροδο των ετών και μπορεί να επηρεάζονται από ορισμένους παράγοντες, όπως είναι οι εξής (Li et al, 2013):

- Προσωπικοί παράγοντες, για την επίσκεψη συγγενών ή φίλων, για την αναζήτηση νέας φιλίας, για την απομάκρυνση από τη ρουτίνα και τις καθημερινές συνήθειες, για πνευματικούς σκοπούς
- Φυσικοί παράγοντες, που ικανοποιούν τον ενθουσιασμό και την ευχαρίστηση του ταξιδιώτη, τη βελτίωση της σωματικής και ψυχικής υγείας ή ευνοούν τις αγορές και τη διασκέδαση
- Πολιτιστικοί παράγοντες, που ικανοποιούν την ανάγκη του ατόμου να συναντά νέες κουλτούρες, να γνωρίζει άλλους ανθρώπους, να επισκέπτεται άλλα μέρη και να απολαμβάνει την αρχιτεκτονική τους, την παράδοση, τα διαφορετικά ήθη και έθιμα ή την ιστορία τους

- Παράγοντες κύρους ή επιμόρφωσης, για την αναζήτηση νέων επιχειρηματικών ιδεών ή επαφών, για σπουδές, συνέδρια ή σεμινάρια

## 2.2. Ιστορική Αναδρομή του Τουρισμού

Η έννοια του τουρισμού εμφανίστηκε για πρώτη φορά γύρω στα 3500π.Χ. Εκείνη την εποχή υπήρχε σημαντική πρόοδος στη ναυπηγία αλλά και σπουδαία εξέλιξη στον τροχό, με αποτέλεσμα να προσφέρεται η ευκαιρία και η δυνατότητα για πιο εύκολη μετακίνηση των ανθρώπων από μέρος σε μέρος (Ακριβός & Σαλεσιώτης, 2007).

Οι Αιγύπτιοι άρχισαν να μετακινούνται και να μεταφέρουν αγαθά διαμέσου ποταμών ή θαλάσσης. Σε ορισμένες περιπτώσεις μάλιστα που υπήρχε η δυνατότητα επισκέπτονταν περιοχές ενώ μετακινούνταν μέσω του Νείλου ή ακόμη και μέσω της Μεσογείου. Αργότερα, άρχισαν να κατασκευάζονται και χωμάτινοι δρόμοι που εξυπηρετούσαν τις μετακινήσεις ατόμων ή ομάδων στη στεριά (Πολύζος, 2002).

Γύρω στο 2000π.Χ. ξεκίνησαν και ορισμένες καταγραφές για ταξίδια με βασικό σκοπό την ικανοποίηση επαγγελματικών στόχων. Αργότερα κατά την περίοδο του 1500π.Χ. σημειώθηκαν αναφορές για ταξίδια με χαρακτήρα περιήγησης. Την ίδια περίοδο στην Αρχαία Ελλάδα οι μετακινήσεις ήταν πιο εύκολες και με μεγαλύτερη συχνότητα.

Στη συνέχεια, κατά τη Μινωική περίοδο και κατά τη Μυκηναϊκή περίοδο, οι Κρήτες και οι Αχαιοί αντίστοιχα, ανέπτυξαν ιδιαίτερα τις τουριστικές τους δραστηριότητες και σημείωσαν με αυτόν τον τρόπο σπουδαία πολιτιστική πρόοδο. Μάλιστα, ο Ηρόδοτος ήταν εκείνος που παρουσίασε για πρώτη φορά τις επισκέψεις του σε διάφορες περιοχές, ενώ ταξίδευε και κατέγραφε ορισμένα χαρακτηριστικά σχετικά με το κλίμα της κάθε περιοχής, τα εθνολογικά της στοιχεία και τις διάφορες τοπικές παραδόσεις (Ιακωβίδου, 2006).

Επιπρόσθετα, ο Πausanias ήταν εκείνος που έγραψε τον πρώτο τουριστικό οδηγό στην Αρχαία Ελλάδα. Ο Πausanias στα συγγράμματά του περιείχε περιγραφές που ανέλυαν τα



διάφορα ήθη και έθιμα, τις καθημερινές δραστηριότητες και τις παραδοσιακές συνήθειες των ανθρώπων εκείνης της εποχής.

Κατά τη Ρωμαϊκή περίοδο, τα ταξίδια και οι μετακινήσεις πραγματοποιούνταν πλέον με περισσότερο ασφαλείς τρόπους και τεχνικές. Ωστόσο, οι πειρατείες, που εμφανίζονταν πολύ συχνά την προηγούμενη περίοδο, άρχισαν τότε να μειώνονται σημαντικά. Με το πέρασμα του χρόνου, τόσο οι άνθρωποι όσο και τα εμπορεύματα μπορούσαν πλέον να μεταφέρονται και να διακινούνται με μεγαλύτερη συχνότητα αλλά και ασφάλεια (Αβραμίδου, 2011).

Επίσης, κατά τη Ρωμαϊκή περίοδο αναπτύχθηκε και ο ιαματικός τουρισμός, εφόσον υπήρχαν άφθονες ιαματικές πηγές που επέτρεπαν τη θεραπεία με τα λουτρά. Οι λουτροθεραπείες συνδυάζονται συχνά με την επίσκεψη σε κάποιο μουσείο ή σε μια βιβλιοθήκη. Με την αύξηση των επισκέψεων σε αυτούς τους προορισμούς, άρχισαν να οργανώνονται προγράμματα με διάφορες τουριστικές δραστηριότητες και παράλληλα να δημιουργούνται υπηρεσίες μεταφορών.

Στη συνέχεια, αναπτύχθηκαν και περισσότερα είδη καταλυμάτων, όπως για παράδειγμα οι ξενώνες και τα πανδοχεία, που βρίσκονταν κατά κύριο λόγο σε απομονωμένες περιοχές και απομακρυσμένες από το θόρυβο και την ένταση των αστικών κέντρων. Τα νέα καταλύματα δεν παρείχαν μόνο διαμονή στους επισκέπτες αλλά και φαγητό, διασκέδαση και τροχοφόρα για την ασφαλή και σύντομη μετακίνησή τους (Lai & Hitchcock, 2015).

Με την πάροδο του χρόνου, ο τουρισμός εξελισσόταν και διαμορφωνόταν ανάλογα με τις συνθήκες και τις ανάγκες της κάθε εποχής. Μεταξύ του 16<sup>ου</sup> και 18<sup>ου</sup> αιώνα σημειώθηκε σπουδαία πρόοδος στον τομέα του τουρισμού, ενώ άρχισαν να προωθούνται τα οργανωμένα ταξίδια σε διάφορες χώρες της Ευρώπης, με απώτερο σκοπό την επιμόρφωση και κατάρτιση σε διάφορους τομείς ή την απόκτηση κύρους και κοινωνικής αναγνώρισης.

Τα επόμενα χρόνια, το Λονδίνο, το Παρίσι, το Άμστερνταμ και η Ιταλία έγιναν οι πιο δημοφιλείς προορισμοί για τους ταξιδιώτες, που αναζητούσαν κυρίως την ψυχαγωγία και τη διασκέδαση στον ελεύθερο χρόνο τους (Xiang et al, 2015). Οι πιο ευκατάστατοι ταξίδευαν με σκοπό να επισκεφτούν κάποιο αριστοκρατικό κτήμα ή τα βασιλικά δικαστήρια,

ακολουθώντας τα έθιμα της εποχής, ενώ τα εκπαιδευτικά ταξίδια είχαν μεγάλη ζήτηση την ίδια περίοδο.

Ο 19<sup>ος</sup> αιώνας ήταν καθοριστικός για την ανάπτυξη του κλάδου του τουρισμού. Τόσο το οδικό όσο και το θαλάσσιο δίκτυο βελτιώθηκε σημαντικά, ενώ οι εξελιγμένες υπηρεσίες μεταφοράς παρείχαν σπουδαία διευκόλυνση και ασφάλεια στις μετακινήσεις. Με αυτόν τον τρόπο ευνοήθηκαν ιδιαίτερα τα ταξίδια σύντομης χρονικής διάρκειας.

Στις αρχές του 1800 ξεκίνησαν οι μεταφορές με ατμόπλοια στη Σκωτία και λίγο αργότερα ακολούθησαν το ίδιο σύστημα στη Γερμανία και την Ελβετία. Την ίδια περίοδο δημιουργήθηκαν νέα οδικά δίκτυα, ενώ η κατασκευή του σιδηρόδρομου συνέβαλε στην αύξηση των μετακινήσεων σε πολλές περιοχές (Buhalis, 2000). Η εξέλιξη των μέσων μεταφορών οδήγησε παράλληλα σε μείωση του κόστους της μετακίνησης.

Μάλιστα, η δημιουργία του σιδηρόδρομου θεωρήθηκε η έναρξη για την ανάπτυξη του μαζικού τουρισμού και συνέβαλε στην αύξηση των μετακινήσεων της μεσαίας κοινωνικής τάξης. Κατά το 1872, ο Karl Baedeker ίδρυσε τον πρώτο ταξιδιωτικό οίκο στη Γερμανία και παρουσίασε πολλούς ταξιδιωτικούς οδηγούς με περιγραφές από ορισμένους δημοφιλείς προορισμούς που είχε επισκεφτεί και προτάσεις για τα σημαντικότερα αξιοθέατα σε κάθε περιοχή (Santana, 2004).

Επιπλέον, με την έκδοση των ταξιδιωτικών οδηγών οι επισκέψεις στα αξιοθέατα αποτέλεσαν βασικό κίνητρο για τους ταξιδιώτες. Κατά τον 19<sup>ο</sup> αιώνα άρχισαν να δημιουργούνται ολοένα και περισσότερα ξενοδοχεία, με πιο σύγχρονες εγκαταστάσεις και περισσότερες παροχές υπηρεσιών, με τους χώρους της υδροθεραπείας να αποτελούν πλέον τη νέα τάση της μόδας (Ritchie, 2004).

Στην Ελλάδα, ο πρώτος σιδηρόδρομος κατασκευάστηκε το 1869 και συνέδεσε το κέντρο της Αθήνας με τον Πειραιά (Skoultzos & Vagionis, 2015). Οι ταξιδιώτες απολάμβαναν τις μετακινήσεις τους, εφόσον αυτές τους παρείχαν αφενός ασφάλεια και αφετέρου χαμηλό κόστος. Μετά την περίοδο του μεσοπολέμου, ο τουρισμός αναπτύχθηκε περισσότερο, ενώ έλαβε μεγαλύτερη άνθηση με την εξέλιξη της τεχνολογίας.

Οι τουριστικές δραστηριότητες αυξήθηκαν από τις αρχές της δεκαετίας του 1950 και έκτοτε τα ταξίδια αναψυχής ήταν προσιτά για κάθε κοινωνική τάξη (Buiğut et al, 2017). Με την πάροδο των ετών αναπτύχθηκαν και οι εναλλακτικές μορφές τουρισμού. Σήμερα, υπάρχουν πολλές κατηγορίες τουρισμού που διακρίνονται ανάλογα με τις προσδοκίες και τις απαιτήσεις κάθε ταξιδιώτη (Walters et al, 2019).

## 2.3. Είδη Τουρισμού

Ο κλάδος του τουρισμού περιλαμβάνει πολλά είδη, τα οποία θα αναλυθούν παρακάτω εκτενέστερα και είναι κυρίως τα ακόλουθα δεκατρία (Χυ, 2018):

1. Ατομικός τουρισμός
2. Μαζικός τουρισμός
3. Εσωτερικός τουρισμός
4. Εξωτερικός τουρισμός
5. Συνεχής τουρισμός
6. Εποχικός τουρισμός
7. Πολιτιστικός τουρισμός
8. Οικοτουρισμός
9. Αγροτουρισμός
10. Αθλητικός τουρισμός
11. Τουρισμός υγείας
12. Γαστρονομικός τουρισμός

### 13. Θρησκευτικός τουρισμός

Από τα παραπάνω είδη, ο πολιτιστικός τουρισμός, ο οικοτουρισμός και ο αγροτουρισμός, ο αθλητικός τουρισμός, ο τουρισμός υγείας, ο γαστρονομικός τουρισμός, καθώς και ο θρησκευτικός τουρισμός ανήκουν στις εναλλακτικές μορφές τουρισμού, σύμφωνα με το Σφακιανάκη (2000).

Αναλυτικότερα, ο ατομικός τουρισμός βασίζεται κυρίως στην οργάνωση και το σχεδιασμό του ατόμου που αποτελεί τον ταξιδιώτη ή επισκέπτη μιας περιοχής ή χώρας με σκοπό να αισθανθεί ή να γίνει ανεξάρτητος και να καλύψει τις ανάγκες του ταξιδιού του χρησιμοποιώντας ιδιωτικά μέσα για τη μετακίνησή του. Η χρησιμοποίηση των ιδιωτικών μέσων μετακίνησης εξυπηρετούν κυρίως την αποφυγή και τον περιορισμό του συνωστισμού (Ανδριώτης, 2009).

Ο ατομικός τουρισμός επιτρέπει στον επισκέπτη να διαθέτει δικό του προσωπικό μέσο μετακίνησης, όπως είναι το αυτοκίνητο, το ιστιοπλοϊκό, το σκάφος, το τροχόσπιτο ή άλλο μέσο, με προσωρινή κατοχή αυτού για το χρονικό διάστημα από την έναρξη του ταξιδιού, κατά τη διαμονή του στην περιοχή ή τη μετακίνησή του σε άλλους προορισμούς, για την παραμονή του και την ικανοποίηση της προσωρινής κατοικίας, μέχρι και την επιστροφή του στη μόνιμη ή συνηθισμένη κατοικία του.

Στη σημερινή εποχή, μάλιστα, έχουν διαμορφωθεί πολλά προγράμματα και εγκαταστάσεις που εξυπηρετούν και ικανοποιούν τις απαιτήσεις και προσδοκίες πολλών επισκεπτών ή ταξιδιωτών που επιλέγουν τον ατομικό τουρισμό. Υπάρχουν επίσης ορισμένα πακέτα που διαμορφώνει ο ίδιος ο επισκέπτης, ανάλογα με τις προτιμήσεις του και τις ανάγκες του. Τα πακέτα αυτά περιλαμβάνουν το σύνολο των δραστηριοτήτων κατά τη διάρκεια του ταξιδιού, τις μετακινήσεις από και προς τον προορισμό, τις συνθήκες διαμονής, το κατάλυμα, τους χώρους εστίασης ή διασκέδασης και τις υπηρεσίες ξενάγησης σε κοντινά μέρη ή αξιοθέατα (Λαλούμης, 2015).

Έπειτα, ο μαζικός τουρισμός εξελίχθηκε με τη βοήθεια των ταξιδιωτικών γραφείων που παρέχουν αποτελεσματικές και αξιόλογες υπηρεσίες, αναλαμβάνοντας το σύνολο των

διαδικασιών, του σχεδιασμού και της οργάνωσης του ταξιδιού και προσφέροντας πλήρως οργανωμένα πακέτα στην καλύτερη δυνατή τιμή (Torres et al, 2014).

Το κυριότερο χαρακτηριστικό γνώρισμα του μαζικού τουρισμού είναι η δημιουργία ομάδων τουριστών, που οι συμμετέχοντες της κάθε ομάδας πραγματοποιούν σαν ένα σύνολο τις διάφορες τουριστικές δραστηριότητες. Ο μαζικός τουρισμός αποσκοπεί συνηθέστερα σε διασκέδαση, αναψυχή, αναζήτηση νέων εμπειριών και γνωριμιών, καθώς και το συνδυασμό πολλαπλών τουριστικών δραστηριοτήτων ().

Ωστόσο, ο μαζικός τουρισμός έχει απασχολήσει αρκετά τους ειδικούς, καθώς έχει αναφερθεί πολλές φορές ως παράγοντας μόλυνσης του περιβάλλοντος. Οι μεγάλες συγκεντρώσεις ταξιδιωτών φαίνεται πως απαιτούν μεγαλύτερη οριοθέτηση και καλύτερη οργάνωση, ώστε να σέβονται περισσότερο το περιβάλλον, όπως ανέφεραν οι Song και συνεργάτες το 2011.

Ο εσωτερικός τουρισμός αφορά σε μετακινήσεις και ταξίδια που πραγματοποιούνται αυστηρά μέσα στα γεωγραφικά όρια μιας χώρας. Πρόκειται για ταξίδια που πραγματοποιούνται κατά κύριο λόγο σε περιόδους αργιών, επίσημων εορτών ή τα Σαββατοκύριακα. Τα πλεονεκτήματα του εσωτερικού τουρισμού είναι πολλά, με βασικότερο το γεγονός ότι πραγματοποιούνται οικονομικές συναλλαγές εντός της χώρας, οι οποίες ενισχύουν την οικονομική δραστηριότητα των μικρότερων επιχειρήσεων αλλά και του ίδιου του κράτους (Okumus et al, 2005).

Από την άλλη μεριά, ο εξωτερικός τουρισμός επιλέγεται συνήθως από ταξιδιώτες που επιθυμούν να επισκεφτούν έναν πιο απομακρυσμένο τόπο ή μια περιοχή που διαφέρει σημαντικά από τη συνηθισμένη ή μόνιμη κατοικία του. Ο εξωτερικός τουρισμός πραγματοποιείται κατά κύριο λόγο για τουριστικούς παράγοντες.

Ο ταξιδιώτης που επιλέγει έναν προορισμό έξω από τη χώρα του έχει συνήθως την προσδοκία ή το κίνητρο να γνωρίσει νέους πολιτισμούς, να θαυμάσει άλλες μορφές αρχιτεκτονικής, να αλλάξει εικόνες και παραστάσεις, να διευρύνει τη φαντασία του, να γνωρίσει τα ήθη και τα έθιμα, τις συνήθειες και τις παραδόσεις άλλων λαών και να επισκεφτεί μοναδικά και ξεχωριστά μνημεία ή αξιοθέατα (Perl & Israeli, 2011).

Ένα ακόμη είδος τουρισμού είναι ο λεγόμενος συνεχής τουρισμός. Πρόκειται για μια μορφή τουρισμού που διαρκεί για μεγάλα χρονικά διαστήματα, συχνά ακόμη και για έναν ολόκληρο χρόνο. Ο συνεχής τουρισμός δεν επηρεάζεται εύκολα από τους εξωτερικούς παράγοντες, ενώ επιτρέπει στον ταξιδιώτη να εναλλάσσεται και να προσαρμόζεται ανάλογα με τις συνθήκες, τις διαθέσιμες επιλογές, τις ανάγκες του ή τις επιθυμίες του.

Συνεπώς, ο συνεχής τουρισμός προσφέρει ευελιξία και άνεση, ενώ ταυτόχρονα δύναται να καλύψει τις περισσότερες ανάγκες και απαιτήσεις του ταξιδιώτη. Οι πιο συνηθισμένοι λόγοι για την πραγματοποίηση ταξιδιών συνεχούς τουρισμού είναι η διεξαγωγή τουριστικών εκθέσεων και συνεδρίων ή για την εκπλήρωση άλλων επαγγελματικών σκοπών που σχετίζονται με τον τουρισμό (Tsao & Ni, 2016).

Από την άλλη πλευρά, ο εποχικός τουρισμός έχει μικρότερη διάρκεια και αφορά σε ταξίδια που πραγματοποιούνται σε συγκεκριμένες χρονικές περιόδους. Ο εποχικός τουρισμός εξαρτάται κυρίως από τις κλιματολογικές συνθήκες και περιλαμβάνει δύο γνωστές κατηγορίες, τις καλοκαιρινές διακοπές και το λεγόμενο χειμερινό τουρισμό (Newsome et al, 2002).

Πέρα από τις παραδοσιακές μορφές τουρισμού, υπάρχουν και οι εναλλακτικές μορφές. Πιο αναλυτικά, ο εναλλακτικός τουρισμός έχει λάβει πολλούς διαφορετικούς ορισμούς με την πάροδο των ετών. Μία από τις πιο γνωστές ερμηνείες του εναλλακτικού τουρισμού είναι αυτή που δόθηκε από τον Holden το 1984 (Kim et al, 2016). Ο ίδιος ανέφερε πως πρόκειται για μια διαδικασία που προάγει ένα είδος ταξιδιού με συμμετέχοντες διάφορα μέλη από άλλες κοινότητες. Πρόσθεσε επίσης πως ο εναλλακτικός τουρισμός προωθεί την από κοινού κατανόηση, την αλληλοβοήθεια και την ενότητα των ανθρώπων, την ισονομία και την ισότητα των μελών του ταξιδιού.

Συγκεκριμένα, οι εναλλακτικές μορφές τουρισμού επιδιώκουν τη συνύπαρξη του τουρισμού με τις αξίες και τα ιδανικά του φυσικού χώρου, της κοινωνίας αλλά και της κοινότητας. Μέσα από τη συνύπαρξη και συνένωση των διαφορετικών αξιών της κοινότητας, δίνεται η ευκαιρία τόσο στον οικοδεσπότη όσο και στους συμμετέχοντες του ταξιδιού να απολαύσουν μια κοινή και ξεχωριστή εμπειρία (Lai & Hitchcock, 2016).

Σύμφωνα με τους Kovaltchuk και συνεργάτες (2016), οι εναλλακτικές μορφές τουρισμού επιτρέπουν στους ταξιδιώτες να επισκεφτούν προορισμούς και να λάβουν μέρος σε ένα ταξίδι που θα τους προσφέρει περιπέτεια, ενθουσιασμό, διασκέδαση, ενώ ταυτόχρονα θα έρθουν σε επαφή με τη φύση και το περιβάλλον. Στα ταξίδια του εναλλακτικού τουρισμού περιλαμβάνονται επίσης αθλητικές δραστηριότητες, δράσεις αναψυχής και ψυχαγωγίας, καθώς και δραστηριότητες ψυχικής ηρεμίας ή πνευματικών αναζητήσεων. Συχνά πραγματοποιούνται και με σκοπό τη γνωριμία της πολιτιστικής κληρονομιάς μιας περιοχής.

Ο εναλλακτικός τουρισμός χαρακτηρίζεται από την ιδιότητα της αυτονομίας αλλά και από στοιχεία περιήγησης, ενώ αποσκοπεί κατά κανόνα στην αναζήτηση νέων δραστηριοτήτων που θα συνεχιστούν αργότερα καθ' όλη τη διάρκεια του χρόνου από τον ταξιδιώτη. Επιπλέον, οι εναλλακτικές μορφές τουρισμού εξελίσσονται ακόμη και σήμερα, ενώ είναι πολύ πιθανό να εμφανιστούν πολλές νέες μορφές τα προσεχή έτη (Mikulić et al, 2018).

Μία μορφή εναλλακτικού τουρισμού αποτελεί ο πολιτιστικός τουρισμός, που αφορά κατά κύριο λόγο τη γνωριμία και κατανόηση της πολιτιστικής κληρονομιάς ενός τόπου. Εδώ ο ταξιδιώτης πραγματοποιεί την επίσκεψή του στο συγκεκριμένο προορισμό με απώτερο σκοπό να θαυμάσει διάφορα σημαντικά μνημεία και ιστορικούς χώρους και να μάθει την ιστορική τους αναδρομή και τη σημασία τους για τον πολιτισμό (Sawalha et al, 2013).

Επιπρόσθετα, οι επισκέψεις στους ιστορικούς χώρους συνδυάζονται συχνά με διάφορα καλλιτεχνικά δρώμενα και εκδηλώσεις που διοργανώνονται με στόχο την ενημέρωση, την επιμόρφωση, την κατανόηση της ιστορίας του τόπου και της εξελικτικής πορείας ενός χώρου αλλά και την ψυχαγωγία.

Συνεπώς, ο ταξιδιώτης που επιλέγει τον πολιτιστικό τουρισμό μπορεί να γνωρίσει τα ιστορικά δεδομένα ενός τόπου, την τοπική κουλτούρα, τις παραδόσεις και πως αυτές εξελίχθηκαν με την πάροδο του χρόνου, τα ήθη και τα έθιμα της περιοχής, όπως αυτά συνηθίζουν να τηρούνται και να περνούν από γενιά σε γενιά. Κατά τη διάρκεια του πολιτιστικού ταξιδιού, ο ενδιαφερόμενος επισκέπτεται τα μουσεία και τους ιστορικούς και αρχαιολογικούς χώρους, αλλά ταυτοχρόνως μπορεί να παρακολουθήσει και ορισμένες

θεατρικές ή άλλου είδους καλλιτεχνικές παραστάσεις ή να συμμετάσχει σε φεστιβάλ σχετικά με τον πολιτισμό του τόπου.

Στη συνέχεια, ο οικοτουρισμός αποτελεί επίσης μια μορφή εναλλακτικού τουρισμού. Βασικό και πρωταρχικό ρόλο στον οικοτουρισμό λαμβάνει το φυσικό περιβάλλον. Ο ταξιδιώτης που επιλέγει τον οικοτουρισμό αναζητάει την επαφή με τη φύση και έχει τη δυνατότητα να παρακολουθήσει και να συμμετάσχει ενεργά σε δραστηριότητες που πραγματοποιούνται στο φυσικό περιβάλλον.

Για παράδειγμα, ο ταξιδιώτης πηγαίνει σε οργανωμένες ή και ελεύθερες πεζοπορίες, σε μονοπάτια και πλαγιές, μέσα σε δάση με άγρια χλωρίδα και πανίδα ή μπορεί να κάνει ποδηλασία στην εξοχή. Μπορεί επίσης να κάνει ορειβασία ή αναρρίχηση, καθώς και να εξερευνήσει σπήλαια ή υδάτινες πηγές. Σημαντικό είναι να αναφερθεί πως ο οικοτουρισμός προασπίζει το σεβασμό, την προστασία και τη διατήρηση του φυσικού περιβάλλοντος και συγχρόνως προωθεί την αειφόρο ανάπτυξη (Cheia, 2013).

Ο αγροτουρισμός αποτελεί μια ακόμη μορφή του εναλλακτικού τουρισμού και, όπως και ο οικοτουρισμός, δίνει προτεραιότητα στο φυσικό περιβάλλον. Συγκεκριμένα, πρόκειται για ένα είδος τουρισμού που επιδιώκει να φέρει σε επαφή τον ταξιδιώτη με τη φύση, με απώτερο στόχο τη χαλάρωση και την ηρεμία του. Ο ταξιδιώτης σε αυτή την περίπτωση μετακινείται από τη μεγαλούπολη όπου κατοικεί μόνιμα σε μια περιοχή στην ύπαιθρο, για να αλλάξει περιβάλλον και να απολαύσει δραστηριότητες στη φύση που θα τον απομακρύνουν από την ένταση της καθημερινότητας και θα τον ξεκουράσουν ψυχικά, σωματικά αλλά και πνευματικά.

Επιπλέον, ο αγροτουρισμός μπορεί να αφορά σε ένα σύντομο ταξίδι αναψυχής, αλλά τις περισσότερες φορές διαρκεί από μερικές εβδομάδες έως και μερικούς μήνες. Μάλιστα, ο αγροτουρισμός αποτελεί μια μορφή εργασίας ή προσφοράς. Πολλοί ταξιδιώτες συμμετέχουν σε προγράμματα αγροτουρισμού εθελοντικά, ενώ άλλοι κάνουν αγροτικές εργασίες επί πληρωμή.

Ο αγροτουρισμός περιλαμβάνει τη γνωριμία και την εναρμόνιση με το φυσικό περιβάλλον, την ενασχόληση με διάφορα είδη χλωρίδας ή πανίδας του τόπου και τη φροντίδα τους,



καθώς και ορισμένες δραστηριότητες που πραγματοποιούνται στην ύπαιθρο. Οι ταξιδιώτες μπορεί να είναι αγρότες, αν και τις περισσότερες φορές είναι κάτοικοι που εργάζονται σε μεγάλα αστικά κέντρα και αναζητούν για λίγο την επαφή τους με τη φύση, ενώ ταυτοχρόνως ικανοποιούν τις προσωπικές και οικονομικές τους ανάγκες (Wearing & Neil, 2009).

Οι τουρίστες αυτοί έχουν τη δυνατότητα να μείνουν προσωρινά σε ένα κατάλυμα, το οποίο δε θα πληρώσουν με χρήματα, αλλά κάνοντας αγροτικές εργασίες προς όφελος του ιδιοκτήτη. Συνεπώς, τα οφέλη του αγροτουρισμού είναι πολλά και απευθύνονται στον οικοδεσπότη, στον ταξιδιώτη αλλά και στην ίδια τη φύση. Ο ταξιδιώτης βιώνει νέες εμπειρίες, συμμετέχει ενεργά στην αγροτική παραγωγή, γνωρίζει την τοπική κουζίνα και δοκιμάζει τα τοπικά προϊόντα.

Η μορφή του αγροτουρισμού αναπτύχθηκε με σκοπό οι κάτοικοι των μεγάλων αστικών κέντρων να απομακρυνθούν εντελώς για ένα χρονικό διάστημα από τον έντονο ρυθμό της πόλης και να απολαύσουν την ηρεμία και τις διακοπές τους κοντά στη φύση. Οι δύο βασικότερες επιλογές που προσφέρει ο αγροτουρισμός είναι από τη μια η διαμονή σε αγρόκτημα και η ενασχόληση με αγροτικές εργασίες και από την άλλη αυτό που καλείται *Bed and breakfast*, δηλαδή η δυνατότητα του τουρίστα να διαμένει σε ένα αγρόκτημα και να τρέφεται με τα αγνά τοπικά προϊόντα.

Στον ελληνικό χώρο, σε πολλά νησιά ή επαρχιακές πόλεις, ο αγροτουρισμός έχει αναπτυχθεί σημαντικά και συνεχίζει να εξελίσσεται. Εξάλλου, η Ελλάδα προσφέρει πολλούς προορισμούς με αφθονία σε είδη χλωρίδας και πανίδας, καθώς και τεράστιες εκτάσεις υπαίθρου που ευνοούν την αγροτική δραστηριότητα.

Έπειτα, ο αθλητικός τουρισμός περιλαμβάνει οποιαδήποτε αθλητική δραστηριότητα, με ενεργητικό ή παθητικό ρόλο, που σχετίζεται με τον τουρισμό. Ο τουρίστας εδώ όχι μόνο αθλείται, αλλά επιδιώκει και την ψυχαγωγία, τη διασκέδαση, τη σωματική και ψυχική του ευεξία, καθώς και την ικανοποίηση από τη συμμετοχή του στα αθλητικά προγράμματα (Gammon & Robinson, 2003).

Ο αθλητικός τουρισμός δίνει τη δυνατότητα στον ενδιαφερόμενο να συμμετέχει σε ήπια ή και εντατική αθλητική δραστηριότητα, να γνωρίσει αθλήματα που η περιοχή όπου κατοικεί μόνιμα δεν του το επιτρέπει και να αποκτήσει νέες εμπειρίες. Ο τουρίστας μπορεί να παρακολουθήσει επίσης αθλητικές εκδηλώσεις ή αγώνες (Kartakoullis et al, 2003).

Ο τουρισμός υγείας είναι μια ακόμη μορφή του εναλλακτικού τουρισμού, που επιδιώκει την πρόληψη ή την αποκατάσταση της ψυχικής και της σωματικής υγείας του ατόμου. Στον τουρισμό υγείας συμπεριλαμβάνονται ορισμένες υποκατηγορίες, όπως είναι ο ιαματικός τουρισμός ή ο τουρισμός ευεξίας (Liu, 2014).

Πιο αναλυτικά, ο ιαματικός τουρισμός στηρίζεται στην αξιοποίηση των φυσικών ιαματικών πόρων, που μπορεί να είναι κάποια υδάτινη ιαματική πηγή, η λάσπη ή τα φύκια, και προσφέρει πέρα από τη χαλάρωση ορισμένες θεραπευτικές ιδιότητες. Ο τουρισμός ευεξίας επιδιώκει την αναζωογόνηση μέσω φυσικών τεχνικών, όπως είναι το μασάζ ή τα διάφορα είδη *spra* (Cheia, 2013).

Ο γαστρονομικός τουρισμός αφορά στη γαστρονομία, δηλαδή την τέχνη της μαγειρικής, σε οποιαδήποτε σύνδεση αυτής άμεσα και έμμεσα με τον τομέα του τουρισμού. Βασικότερο χαρακτηριστικό του γαστρονομικού τουρισμού αποτελεί η κουλτούρα της κουζίνας του κάθε τόπου, όπως ανέφεραν οι Sormaz και συνεργάτες το 2016.

Συγκεκριμένα, ο γαστρονομικός τουρισμός θεωρείται πως αποτελεί ένα τμήμα της πολιτιστικής κληρονομιάς μιας περιοχής. Τα ταξίδια που πραγματοποιούνται με σκοπό το γαστρονομικό τουρισμό προσφέρουν στους ταξιδιώτες νέες και μοναδικές εμπειρίες σχετικά με τα στοιχεία των τροφίμων και των ποτών. Πρόκειται για ταξίδια με δυνατά αρώματα και ιδιαίτερες γεύσεις που ενισχύουν τη δημιουργία και τη φαντασία των ταξιδιωτών (Καλπίδης, 2014).

Η Ελλάδα αποτελεί μία από τις βασικές χώρες που αξιοποιούν το γαστρονομικό τουρισμό, καθώς διαθέτει αμέτρητους προορισμούς στους οποίους μπορεί κανείς να απολαύσει τη μεσογειακή κουζίνα ή άλλα πιο σπάνια τοπικά και παραδοσιακά εδέσματα.

Ο θρησκευτικός τουρισμός αφορά σε δραστηριότητες που σχετίζονται τόσο με τον τουρισμό όσο και με τη θρησκεία ενός τόπου. Περιλαμβάνει για παράδειγμα την επίσκεψη σε μνημεία ή ιερούς ναούς ή το προσκύνημα σε ιερούς τόπους. Είναι μια μορφή εναλλακτικού τουρισμού που μπορεί να πραγματοποιηθεί τόσο ατομικά όσο και ομαδικά.

Πρόκειται για μια μορφή τουρισμού που προσφέρει στον ταξιδιώτη τη δυνατότητα να μελετήσει τις θρησκευτικές παραδόσεις ενός τόπου και να γνωρίσει τη θρησκευτική του κληρονομιά. Ο θρησκευτικός τουρισμός συνδυάζει γνώση, εμπειρία, ψυχαγωγία, ψυχική ευεξία και ανάταση, καθώς και ενδυνάμωση της πίστης. Είναι επίσης ένα αρκετά διαδεδομένο είδος τουρισμού στην Ελλάδα (Israeli et al, 2011).

## **2.4. Η Ξενοδοχειακή Βιομηχανία**

Η βιομηχανία των ξενοδοχείων αποτελεί μία από τις σημαντικότερες βιομηχανικές μορφές που συμμετέχουν στον κλάδο του τουρισμού και επιδρά καθοριστικά στην οικονομική δραστηριότητα των κρατών. Η ξενοδοχειακή βιομηχανία εμπεριέχει τον όρο της φιλοξενίας και διαμορφώνεται ανάλογα με τη σχέση που προκύπτει ανάμεσα στον οικοδεσπότη και το φιλοξενούμενο (Chen & Chen, 2010).

Στη σημερινή εποχή, η ξενοδοχειακή βιομηχανία προσφέρει αφθονία στις επιλογές των τουριστών σχετικά με τους χώρους διαμονής, καθώς διαθέτει ποικιλία ξενοδοχείων, πανδοχείων, ξενώνων, εξοχικών κατοικιών και άλλων εγκαταστάσεων για την προσωρινή αλλά ποιοτική διαμονή τους στους διάφορους προορισμούς ανά τον κόσμο.

Παράλληλα, η σύγχρονη ξενοδοχειακή βιομηχανία παρέχει στους επισκέπτες αποτελεσματικές και αξιόπιστες υπηρεσίες με σκοπό να ικανοποιήσει τις ανάγκες και τις προσδοκίες τους. Ανάλογα με τον τύπο, την οργάνωση και το μέγεθος της κάθε ξενοδοχειακής επιχείρησης παρέχονται και διαφορετικές μορφές υπηρεσιών (Barbe & Pennington-Gray, 2018). Η πλειονότητα των τουριστών ενδιαφέρεται κυρίως για την

ποιότητα της διαμονής και της εστίασης, ενώ ελάχιστοι αναζητούν και τις πρόσθετες παροχές των ξενοδοχείων.

Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις προσπαθούν συνεχώς να αυξάνουν την ανταγωνιστικότητά τους, οπότε χρησιμοποιούν πλέον πέρα από τα παραδοσιακά εργαλεία και ορισμένες ψηφιακές τεχνικές, που εξασφαλίζουν μεγαλύτερη απήχηση. Οι ηλεκτρονικές εφαρμογές και οι διαδικτυακές ιστοσελίδες μεταφέρουν ταχύτατα οποιαδήποτε πληροφορία και προβάλλουν τις παροχές των ξενοδοχείων με πλούσιο ψηφιακό υλικό, όπως είναι οι φωτογραφίες και τα βίντεο από τις διαθέσιμες εγκαταστάσεις.

Επίσης, τα ψηφιακά μέσα μπορούν να προβάλλουν τακτικά διαφημίσεις των ξενοδοχείων ή ορισμένες προσφορές οικονομικών ταξιδιωτικών πακέτων που προσελκύουν τους τουρίστες. Ταυτόχρονα, ο ψηφιακός κόσμος επιτρέπει στους επισκέπτες να προσθέσουν τα σχόλιά τους σχετικά με τις παρεχόμενες υπηρεσίες των ξενοδοχειακών συγκροτημάτων. Οι παρατηρήσεις και οι αξιολογήσεις των επισκεπτών συμβάλλουν στη βελτίωση της λειτουργίας των ξενοδοχείων και της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών (Berezina et al, 2016).

Όπως επισήμαναν οι De Nisco και λοιποί ερευνητές (2015), η ικανοποίηση των πελατών από τη διαμονή τους σε ένα ξενοδοχείο εξαρτάται από διάφορους παράγοντες, με τους βασικότερους να είναι οι παρακάτω:

- Η κατάσταση του δωματίου
- Η σχέση της ποιότητας με το κόστος
- Η ευκολία στις μετακινήσεις και η συχνότητα των μεταφορικών μέσων
- Η απόσταση από τους δημοφιλέστερους τουριστικούς προορισμούς

Οι Backer και Ritchie (2017) υπογράμμισαν πως η ικανοποίηση των πελατών σχετίζεται με τους ακόλουθους παράγοντες:

- Το μέγεθος του δωματίου

- Η θέα του δωματίου
- Το πρωινό
- Η άνεση του κρεβατιού
- Η τοποθεσία του καταλύματος
- Οι συνθήκες του γειτονικού χώρου

Σύμφωνα με τους Shi και Li (2017), οι αρνητικές αξιολογήσεις των επισκεπτών αφορούν συνήθως τα παρακάτω στοιχεία:

- Υπηρεσίες κακής ποιότητας
- Μη εξυπηρετικό προσωπικό
- Αδυναμία σύνδεσης στο διαδίκτυο
- Μικρό ή βρώμικο μπάνιο
- Βρώμικο δωμάτιο
- Έλλειψη ποτών και τροφίμων σε σουίτες και πολυτελή διαμερίσματα
- Παλιά επίπλωση του δωματίου
- Υπερβολικά υψηλό κόστος για τις πρόσθετες παροχές υπηρεσιών
- Αύξηση της τιμής του δωματίου σε παράταση της διαμονής

Τα θετικά ή αρνητικά σχόλια των πελατών φαίνεται πως επηρεάζουν σημαντικά τη φήμη και το κύρος μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης. Ωστόσο, πρόκειται για απόψεις και εμπειρίες που μπορούν να βελτιώσουν την αποδοτικότητα και τη λειτουργικότητα των ξενοδοχείων. Μάλιστα, η ανάπτυξη και η ποιότητα της ξενοδοχειακής βιομηχανίας είναι αλληλένδετη και

αλληλοεξαρτώμενη από τους τουρίστες και την ικανοποίησή τους από τις παρεχόμενες υπηρεσίες των ξενοδοχείων.

# Κεφάλαιο 3

## Ο Τουρισμός κατά την περίοδο της Πανδημίας

Η εμφάνιση της πανδημίας του COVID-19 επιβάρυνε την παγκόσμια οικονομική κρίση των τελευταίων ετών. Η νόσος του COVID-19 ανιχνεύτηκε για πρώτη φορά κατά τα τέλη του 2019 σε μια επαρχιακή πόλη της Κίνας. Πρόκειται για μια μολυσματική νόσο, που μεταδίδεται άμεσα και έμμεσα, είτε απευθείας από το φορέα είτε από μολυσμένες επιφάνειες. Η νόσος COVID-19 εξαπλώθηκε μέσα σε λίγους μήνες σε πολλές χώρες ανά τον κόσμο και προκάλεσε σημαντικά μεγάλη νοσηρότητα αλλά και θνησιμότητα (Shin et al, 2020).

Κάθε χώρα ανάλογα με τις ανάγκες της αλλά και την κατάσταση της πανδημικής κρίσης στην εκάστοτε περίοδο ακολούθησε ορισμένα μέτρα για τον περιορισμό αλλά και την πρόληψη της νόσου. Οι κυβερνήσεις σε παγκόσμιο επίπεδο ανέπτυξαν νέες στρατηγικές και υιοθέτησαν ποικίλα προληπτικά και προφυλακτικά μέτρα, άλλοτε αυστηρά στις περιόδους εξάρσεων των κρουσμάτων και άλλοτε πιο ελαστικά σε περιπτώσεις μείωσης των θυμάτων.

Στα μέτρα αυτά συμπεριλήφθηκαν οι περιορισμοί στις μετακινήσεις τόσο εντός της χώρας όσο και εκτός, ενώ υπήρχαν και μεγάλα χρονικά διαστήματα που απαγορεύτηκαν εντελώς τα ταξίδια από χώρα σε χώρα και μεταξύ πόλεων της ίδιας χώρας. Οι περιορισμοί στις μετακινήσεις και τα ταξίδια παρουσίασαν διακυμάνσεις ανάλογα με τη νοσηρότητα αλλά και διαφοροποιήσεις ανάλογα με τις πεποιθήσεις και τις πολιτικές της εκάστοτε χώρας.

Σε πολλά κράτη ανά τον κόσμο μάλιστα εφαρμόστηκε και ολικό *lockdown* με υποχρεωτική και μακροχρόνια παραμονή εντός της κατοικίας και υπερβολικά αυστηρούς περιορισμούς στις μετακινήσεις, με ειδικά έντυπα ή μηνύματα για την επιβεβαίωση της ελεύθερης μετακίνησης σε ειδικές περιπτώσεις, όπως για παράδειγμα για εργαζόμενους, για επίσκεψη στο φαρμακείο ή στο σούπερ μάρκετ ή για τη βοήθεια και φροντίδα άλλων ατόμων.

Παράλληλα, κατά την περίοδο της πανδημίας εφαρμόστηκαν ανά διαστήματα και σε πολλές χώρες παγκοσμίως μέτρα που αφορούσαν στο κλείσιμο μαγαζιών λιανικής ή και χονδρικής, στη διακοπή και απαγόρευση εκδηλώσεων, στην απαγόρευση των επισκέψεων σε μουσεία, αρχαιολογικούς χώρους και αξιοθέατα.

Οι χώροι διασκέδασης και αναψυχής ήταν επίσης κλειστοί για μακροχρόνια διαστήματα, ενώ οι χώροι εστίασης είχαν συνεχώς αυστηρούς περιορισμούς. Τα μέτρα προσαρμόστηκαν ανάλογα με τους ανοιχτούς ή κλειστούς χώρους και σε άμεση εξάρτηση με την εξέλιξη της πορείας της πανδημίας σε κάθε μέρος τη δεδομένη χρονική περίοδο (Vasiljeva et al, 2020).

Τα μέτρα αυτά οδήγησαν σταδιακά σε οικονομική ύφεση σε όλους τους τομείς. Η βιομηχανία και ο τουρισμός ήταν δύο κλάδοι ιδιαίτερα ευάλωτοι και ευαίσθητοι στις αλλαγές που επέφερε η πανδημική κρίση παγκοσμίως. Οι αυστηροί περιορισμοί της κυκλοφορίας και το κλείσιμο των μαγαζιών σε συνδυασμό με την υποχρεωτική χρήση μάσκας κατά τις μετακινήσεις δυσaráεστησαν το γενικό πληθυσμό και οδήγησαν σύντομα σε αρνητικές συναισθηματικές αλλά και σωματικές επιπτώσεις.

Η απαγόρευση των ταξιδιών ή η ελάττωση στα δρομολόγια των αεροπλάνων, των τρένων, των πλοίων και των υπόλοιπων μέσων μαζικής μεταφοράς επηρέασαν άμεσα την τουριστική δραστηριότητα σε πολλά κράτη παγκοσμίως. Ιδίως για τα κράτη εκείνα που βασίζονται εξολοκλήρου ή μερικώς στον τουρισμό, σημείωσαν ισχυρή επιβάρυνση στην

οικονομία τους. Ακόμη και σε περιόδους που επιτρεπόταν η ελεύθερη μετακίνηση και τα ταξίδια από χώρα σε χώρα, οι τουρίστες όφειλαν να ακολουθούν τα μέτρα της εκάστοτε χώρας ή περιοχής σχετικά με τις μετακινήσεις, τον κάθε προορισμό και τους χώρους διαμονής, εστίασης ή διασκέδασης και αναψυχής.

Επομένως, η πανδημία του COVID-19 επέφερε αρνητικές επιπτώσεις σε οικονομικό, κοινωνικό, πολιτιστικό και πολιτισμικό επίπεδο, ενώ οι ατομικές αξίες και πεποιθήσεις επηρεάστηκαν επίσης σημαντικά. Ο τουρισμός και η βιομηχανία βρίσκονται ακόμη και σήμερα σε δύσκολη κατάσταση σε πολλές χώρες παγκοσμίως.

Οι συνέπειες της πανδημίας ήταν επίσης εμφανείς στον τομέα του τουρισμού, με πολλές αλλαγές στις προτιμήσεις των ταξιδιωτών στις μετακινήσεις τους και στην επιλογή των τουριστικών προορισμών.

Μάλιστα, οι πρόσφατες μελέτες έδειξαν πως οι τουρίστες κατά την περίοδο την πανδημίας επιλέγουν άλλους προορισμούς, πιο ήσυχους και μακριά από πολυσύχναστα μέρη. Επίσης, για τις μετακινήσεις τους προτιμούν μεταφορικά μέσα με συχνά δρομολόγια και για τις κοντινές αποστάσεις επιλέγουν το περπάτημα ή το ποδήλατο, προκειμένου να αποφύγουν το συνωστισμό (Murphy et al, 2020).

Παράλληλα, από την έναρξη της πανδημίας μέχρι και σήμερα έχουν αλλάξει και οι προτιμήσεις των τουριστών σε σχέση με τη διαμονή τους. Για την επιλογή του καταλύματος, οι τουρίστες δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στην τήρηση αυστηρών κανόνων υγιεινής και ασφάλειας, παρά στη θέα ή τις πρόσθετες παροχές του χώρου.

Πολλοί τουρίστες επιλέγουν επίσης το κατάλυμα με βάση την απόσταση από τους κυριότερους προορισμούς που θέλουν να επισκεφτούν και τις περισσότερες τουριστικές δραστηριότητες, ώστε να μη χρειαστεί να μετακινηθούν με κάποια μέσο μαζικής μεταφοράς, αλλά με τα πόδια ή το δικό τους μέσο.

Με τη μείωση του τουρισμού σε πολλές χώρες, ελαττώθηκαν σημαντικά και οι θέσεις εργασίας σε χώρους και επιχειρήσεις που σχετίζονται άμεσα ή και έμμεσα με τον τουρισμό. Η ανεργία αυξήθηκε σε παγκόσμιο επίπεδο, ενώ πολλοί τουριστικοί προορισμοί έχασαν το



κύρος και την αξία τους, με αποτέλεσμα να κλείσουν πολλές επιχειρήσεις και μικρότερα μαγαζιά, που δεν μπορούσαν να αντιμετωπίσουν την οικονομική κρίση. Η επιβάρυνση στον τομέα του τουρισμού προκάλεσε δυσκολίες και προβλήματα στο χώρο της βιομηχανίας, στις υπηρεσίες μεταφορών, στους χώρους εστίασης ή διασκέδασης, ακόμη και σε μουσεία, αρχαιολογικούς χώρους και χώρους που φιλοξενούν μνημεία και αξιοθέατα.

Οι αλλαγές στον τομέα του τουρισμού αλλά και στον τομέα των βιομηχανικών επιχειρήσεων φαίνεται πως θα έχουν και μακροχρόνιες συνέπειες, πέρα από τις άμεσες που έχουν ήδη σημειωθεί. Υπολογίζεται πως τα προσεχή έτη η τουριστική βιομηχανία θα μετασχηματιστεί σε πολλά επίπεδα και ποικιλοτρόπως.

Ωστόσο, πολλοί ειδικοί ερευνητές έχουν αναπτύξει θεωρίες που αποδεικνύουν πως η πανδημία μπορεί να αποτελεί και μια μορφή ευκαιρίας πέρα από κρίση σε παγκόσμιο επίπεδο. Η άποψη αυτή βασίζεται στο γεγονός ότι εμφανίστηκαν πολλές δυσκολίες και εμπόδια, ελλείψεις και λάθη σε διάφορα σημεία της τουριστικής βιομηχανίας κατά την περίοδο της πανδημίας. Αυτές οι δυσκολίες και ελλείψεις που βγήκαν στην επιφάνεια περιόριζαν σε ένα βαθμό την αποτελεσματικότητα και την ασφάλεια των παροχών της βιομηχανίας και του τουρισμού. Επομένως, η κρίση της πανδημίας δημιούργησε απότομα και απρόσμενα μια μοναδική ευκαιρία για αλλαγές στις τουριστικές επιχειρήσεις και υπηρεσίες, που μπορούν να βελτιώσουν τη λειτουργία αλλά και την απόδοση του τουριστικού κλάδου (Ritchie and Jiang, 2019).

Ωστόσο, η τουριστική βιομηχανία δεν απαιτείται μόνο να ανακάμψει αυτή την περίοδο αλλά και να προβεί σε νέους μετασχηματισμούς και οργανωτικούς ανασχεδιασμούς που θα προσφέρουν καινοτόμες επιχειρήσεις και βελτιωμένα τουριστικά μοντέλα. Χρειάζονται φυσικά και οι απαραίτητες σχετικές μεταρρυθμίσεις, καθώς και η συμβολή των κυβερνήσεων, της πολιτείας, της κοινωνίας και όλων των αρμόδιων ή ενδιαφερόμενων φορέων σε ιδιωτικό αλλά και κρατικό επίπεδο στην παγκόσμια κλίμακα.

Συγχρόνως, οι ερευνητές πρέπει να κινηθούν προς νέες μελέτες που θα αξιολογήσουν τις συνέπειες και τις απώλειες που σημειώθηκαν από την έναρξη της πανδημίας του COVID-19 και σε συνδυασμό με άλλες πανδημικές κρίσεις των προηγούμενων ετών θα μπορούν να

προβλέψουν και ίσως και να προλάβουν τις πιο αρνητικές επιπτώσεις της παγκόσμιας κρίσης στον τουρισμό.

Αν αυτό γίνει πραγματικότητα και καταφέρουν οι ειδικοί να παρουσιάσουν μετρήσιμες προβλέψεις για τις επιπτώσεις των ισχυρών κρίσεων στον παγκόσμιο τουρισμό, τότε σίγουρα θα υπάρχουν πολλές ελπίδες αλλά και πιθανότητες για μια βελτιωμένη και πιο αποτελεσματική διαχείριση των κρίσεων από τον τομέα της τουριστικής βιομηχανίας.

Βέβαια, η υπάρχουσα βιβλιογραφία περιλαμβάνει πολλές αναφορές σχετικά με τη διαχείριση της πανδημικής κρίσης. Υπάρχουν όμως αρκετά κενά και ασάφειες που θα πρέπει να καλυφθούν και να αναδιατυπωθούν για να μπορούν να εφαρμοστούν νέα μέτρα και καινοτόμες στρατηγικές που θα οδηγήσουν τη βιομηχανία σε ανάκαμψη, ανάπτυξη αλλά και προστασία από επόμενες πιθανές κρίσεις στην οικονομία ή τον τουρισμό.

Παράλληλα, η πανδημία επέφερε αλλαγές σε κοινωνικό, πολιτισμικό αλλά και ψυχολογικό επίπεδο, γεγονός που αναμένεται να επιφέρει αλλαγές και μεταρρυθμίσεις στις τάσεις και τον τρόπο που θα λειτουργεί πλέον το εξελιγμένο μοντέλο της τουριστικής βιομηχανίας. Επίσης, ο κλάδος της βιομηχανίας κατέχει πολλές γνώσεις ώστε να μπορεί να αναπτυχθεί και να βελτιωθεί. Αυτό που εξακολουθεί να στερείται είναι η γνώση και εμπειρία σχετικά με τους τρόπους που θα μπορούσε η κρίση να επιφέρει θετικές και ωφέλιμες αλλαγές στον τουρισμό.

Είναι σημαντικό λοιπόν τα επόμενα χρόνια να πραγματοποιηθούν μελέτες και αναζητήσεις σχετικά με το πως θα μπορούσαν οι τουριστικές επιχειρήσεις να ευνοηθούν από μια τέτοια κρίση, όπως την πανδημία του COVID-19, και να μετατρέψουν την κρίση σε καινοτόμες ιδέες και εφαρμογές. Επομένως, ο τομέας της έρευνας θα πρέπει να κινηθεί προς τη διερεύνηση των αντιδράσεων του ατόμου σε γνωστικό, ψυχολογικό, συναισθηματικό και ιδεολογικό επίπεδο, προκειμένου να προβλεφθούν οι αλλαγές στις προτιμήσεις και τις ανάγκες των καταναλωτών αλλά και των επιχειρήσεων (Sultana et al, 2020).

Επιπρόσθετα, είναι σημαντικό να αξιολογηθούν και να προσδιοριστούν εκ νέου οι δομές του τουρισμού, οι οποίες εμφάνισαν πολλές ελλείψεις και προβλήματα, τα οποία ενίσχυσαν τις αρνητικές επιπτώσεις της πανδημικής κρίσης. Οι επιπτώσεις αυτές ήταν σοβαρές και

επικίνδυνες για τον τομέα του τουρισμού σε παγκόσμιο επίπεδο, όμως με καλή οργάνωση και διαχείριση, καθώς και με αποτελεσματικούς στρατηγικούς σχεδιασμούς οι επιχειρήσεις θα είναι καλύτερα προετοιμασμένες για την αντιμετώπιση μιας ενδεχόμενης μελλοντικής κρίσης.

### **3.1. Η Επίδραση της Πανδημίας στον Τουρισμό και στη Διοίκηση των Ξενοδοχείων**

Η πανδημία COVID-19 αποτέλεσε παγκόσμια υγειονομική αλλά και οικονομική κρίση, ενώ επηρέασε σημαντικά και τον κλάδο του τουρισμού σε πολλές περιοχές ανά τον κόσμο. Από την έναρξη της πανδημίας μέχρι και σήμερα, έχουν εφαρμοστεί διάφορα μέτρα για τον περιορισμό της εξάπλωσης του ιού αλλά και για την πρόληψη της μετάδοσης και αναμετάδοσης της νόσου.

Τα μέτρα για την προστασία των πολιτών κατά του COVID-19, οι περιορισμοί και οι απαγορεύσεις στην κυκλοφορία και τη μετακίνηση, οι δυσκολίες και τα εμπόδια που δημιουργήθηκαν σχετικά με τις μεταφορές αγαθών, την παροχή υπηρεσιών αλλά και τις επισκέψεις σε άλλες πόλεις ή χώρες ήταν μερικοί παράγοντες που επηρέασαν εκτός των άλλων και τον τομέα του τουρισμού. Όλα τα παραπάνω φυσικά συνόδευε και ο φόβος των πολιτών για την πανδημία και την πιθανή νόσηση από τον επικίνδυνο ιό.

Μάλιστα, πολλές χώρες παγκοσμίως στηρίζουν ένα μεγάλο τμήμα της οικονομίας τους στον τομέα του τουρισμού, με αποτέλεσμα να πλήττονται σημαντικά καθ' όλη τη διάρκεια της πανδημίας. Στις χώρες αυτές ανήκουν η Ελλάδα και η Κύπρος που θα αναλυθούν σε επόμενο κεφάλαιο.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτέλεσε επίσης η Σκωτία, στην οποία απαγορεύτηκε αυστηρά κάθε μετακίνηση μέσω πλοίων, με εξαίρεση τους μόνιμους κατοίκους και ορισμένους εργαζόμενους στην περιοχή (Liew, 2020). Παράλληλα, οι αεροπορικές εταιρείες περιόρισαν σημαντικά τόσο τις εγχώριες όσο και τις διεθνείς πτήσεις, διατηρώντας

ορισμένες βασικές μετακινήσεις. Περιορισμοί στις μετακινήσεις εφαρμόστηκαν ακόμη και στα λεωφορεία και τα τρένα.

Όλα τα παραπάνω λειτούργησαν από τη μια μεριά βοηθητικά για την αντιμετώπιση της εξάπλωσης της πανδημίας, αλλά επέφεραν και πολλές αρνητικές επιδράσεις στους πολίτες, στην κοινωνία αλλά και στο κράτος. Αρχικά, οι αυξημένοι περιορισμοί στις μετακινήσεις επηρέασαν τις καθημερινές δραστηριότητες των πολιτών, ενώ προοδευτικά εμφάνισαν αρνητικές επιπτώσεις στην ψυχική και συναισθηματική υγεία των ατόμων. Έπειτα, οι μεταφορές αντιμετώπισαν πολλά προβλήματα και δυσκολίες, σε τέτοιο βαθμό που χρειάστηκε πολλές φορές η παρέμβαση του κράτους για να πραγματοποιηθούν αποτελεσματικά ή πιο άμεσα.

Συγχρόνως, οι επισκέπτες και οι ταξιδιώτες μειώθηκαν, ενώ για ένα μεγάλο διάστημα απαγορεύτηκε εντελώς η μετακίνηση από και προς τη χώρα σε οποιονδήποτε πέρα από μόνιμο κάτοικο ή εργαζόμενο που του επιτρέπεται η μετακίνηση. Οι ελάχιστες ή σχεδόν μηδενικές αφίξεις στο κράτος είχαν ως αποτέλεσμα την πτώση του τουρισμού αλλά και της οικονομίας της χώρας.

Η επίδραση της πανδημίας έγινε επίσης εμφανής με την αναβολή των Ολυμπιακών Αγώνων του έτους 2020 για τον επόμενο χρόνο, που είχε ως αποτέλεσμα οι Ιάπωνες να χάσουν μεγάλα οικονομικά ποσά από τις αφίξεις των τουριστών που αναμένονταν εκείνη την περίοδο το 2020. Οικονομικές απώλειες σημειώθηκαν και το 2021, όταν οι αγώνες τελικά διεξήχθησαν με αυστηρά περιοριστικά μέτρα λόγω του φόβου της ανεξέλεγκτης εξάπλωσης της πανδημίας.

Ωστόσο, υπήρχαν και ορισμένα κράτη που εφαρμόσαν εντελώς διαφορετικό στρατηγικό σχεδιασμό, με ελάχιστα ή και καθόλου προληπτικά μέτρα κατά την καθημερινότητα των πολιτών. Για παράδειγμα, η Σουηδία δεν απαγόρευσε καμία τουριστική εκδήλωση κατά την έναρξη της πανδημίας, ενώ παράλληλα επέτρεπε την ελεύθερη εφαρμογή ορισμένων προληπτικών και προφυλακτικών μέτρων κατά του ιού, χωρίς να υποχρεώνει τους πολίτες στην τήρηση των μέτρων (Baum & Hai, 2020).

Από την άλλη πλευρά, οι περισσότερες ευρωπαϊκές χώρες, όπως και η Ελλάδα, υιοθέτησαν και ακολούθησαν αυστηρότερα μέτρα και για μεγάλα μάλιστα χρονικά διαστήματα. Συγκεκριμένα, οι περισσότερες χώρες περιόρισαν ή ακόμη και απαγόρευσαν την εισροή τουριστών, καθώς και όλες ή τουλάχιστον τις περισσότερες κοινωνικές και τουριστικές εκδηλώσεις από τις αρχές του 2020 και μέχρι προσφάτως.

Πιο αναλυτικά, τα στατιστικά δεδομένα από τις επιδημιολογικές μελέτες που πραγματοποιήθηκαν τα τελευταία τρία έτη ανέδειξαν ελάττωση του τουρισμού σε ένα ποσοστό ανώτερο του 70% σε πολλά κράτη παγκοσμίως κατά το 2020 σε σχέση με το προηγούμενο έτος, δηλαδή το 2019. Κατά την ίδια περίοδο παρατηρήθηκε πως ένα μεγάλο σύνολο τουριστικών επιχειρήσεων οδηγήθηκε σε αναστολή λειτουργίας ή ακόμη και στο οριστικό κλείσιμο της εταιρείας. Τα ευρήματα των ερευνών έδειξαν πιο αισιόδοξη πορεία στον τουρισμό και τις επιχειρήσεις κατά το έτος 2021 (Abbas et al, 2021).

## **3.2. Οι Επιπτώσεις της Πανδημίας στον Τουρισμό**

### **3.2.1. Οι Επιπτώσεις της Πανδημίας στον Τουρισμό Παγκοσμίως**

Τα προηγούμενα χρόνια μέχρι και το έτος 2019 ο κλάδος του τουρισμού είχε αναπτυχθεί σημαντικά και οδηγούσε σε ολοένα μεγαλύτερη αύξηση της παγκόσμιας οικονομίας. Η πανδημία όμως του COVID-19 εμφανίστηκε ξαφνικά και εξαπλώθηκε μέσα σε σύντομο χρονικό διάστημα σε πολλές χώρες ανά τον κόσμο, επιφέροντας πολλαπλές και συνεχόμενες αλλαγές σε όλους τους τομείς και πλήττοντας σημαντικά τον τομέα του τουρισμού, των βιομηχανικών επιχειρήσεων, των χώρων εστίασης, των ταξιδιωτικών δραστηριοτήτων και της φιλοξενίας.

Ο κλάδος του τουρισμού σημείωσε τις κυριότερες επιπτώσεις της πανδημίας σε παγκόσμιο επίπεδο, με ραγδαίες και τεράστιες μειώσεις στη ζήτηση, καθώς και με σοβαρές απώλειες και περιορισμούς στις θέσεις εργασίας, ιδίως σε χώρους που σχετίζονται άμεσα ή και έμμεσα με την τουριστική δραστηριότητα. Η πανδημία έθεσε σε τεράστιο κίνδυνο πολλές

μικρομεσαίες επιχειρήσεις, ενώ ένα μεγάλο ποσοστό αυτών αναγκάστηκε να κλείσει εντελώς για μεγάλα χρονικά διαστήματα ή και μόνιμα.

Πιο αναλυτικά, η τουριστική βιομηχανία παρουσίασε ξαφνική πτωτική τάση της τάξεως του 98%, όπως έδειξαν οι μετρήσεις του έτους 2020, στην παγκόσμια κλίμακα κατά την περίοδο της πανδημίας του COVID-19. Η πτώση αυτή προέκυψε κυρίως εξαιτίας των απαγορεύσεων σε ταξίδια και επισκέψεις εντός ή εκτός των χωρών αλλά και στους αυστηρούς περιορισμούς στις μετακινήσεις παγκοσμίως (Gössling et al, 2020).

Ήδη από τους πρώτους μήνες του 2020 υπολογίστηκε σημαντική μείωση, σχεδόν κατά 56%, στις μετακινήσεις των τουριστών παγκοσμίως σε σχέση με την αντίστοιχη μέτρηση την ίδια χρονική περίοδο κατά το έτος 2019. Μειώθηκαν δηλαδή οι αφίξεις των τουριστών σε ένα ποσοστό που έφτασε σχεδόν τα 300 εκατομμύρια, ενώ οι αντίστοιχες εκτιμήσεις σε οικονομικές απώλειες είναι περίπου 320 δισεκατομμύρια στα διεθνή τουριστικά έσοδα σε παγκόσμιο επίπεδο (Huang et al, 2020).

Ακόμη και σήμερα, που τα κρούσματα της πανδημίας επιμένουν και παρά τις πιο ελαστικές εφαρμογές των μέτρων για την αντιμετώπιση και πρόληψη της εξάπλωσης, ο τουρισμός και η βιομηχανία πλήττονται ακόμη σε πολλές χώρες παγκοσμίως. Επίσης, πολλές θέσεις εργασίας θα μειωθούν προσεχώς και για τα επόμενα χρόνια στον τουριστικό κλάδο, καθότι η ανάκαμψη της τουριστικής βιομηχανίας μπορεί να επανέλθει σχετικά άμεσα αλλά δε θα είναι σε καμία περίπτωση στα υψηλά επίπεδα που είχε φτάσει μέχρι τα μέσα του 2019 (Jiang & Wen, 2020).

Επομένως, πολλές τουριστικές επιχειρήσεις βρίσκονται ακόμη σε κίνδυνο, ενώ ο κλάδος του τουρισμού αντιμετωπίζει σημαντικά προβλήματα σε παγκόσμιο επίπεδο. Η τεράστια αυτή υγειονομική κρίση δεν έχει ακόμη τελειώσει, οπότε ενδέχεται να επιφέρει ακόμη περισσότερες αρνητικές επιπτώσεις στο διεθνή τουρισμό.

### 3.2.2. Οι Επιπτώσεις της Πανδημίας στον Ελληνικό Τουρισμό

Στην Ελλάδα υπολογίζεται πως η άμεση συμβολή του τουρισμού στο Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν είναι κατά μέσο όρο 11,7% και η αντίστοιχη συμβολή του τουρισμού στην απασχόληση είναι περίπου 16,7%. Μάλιστα, κατά το έτος 2018 σημειώθηκε σημαντική αύξηση στους τουρίστες, με επισκέψεις που έφτασαν τα 32 εκατομμύρια και ξεπέρασαν κάθε προηγούμενο ποσοστό αφίξεων τουριστών στον ελλαδικό χώρο (Baum & Hai, 2020).

Παράλληλα, είναι γνωστό πως η ελληνική οικονομία βασίζεται και εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την τουριστική δραστηριότητα και ιδίως από τα έσοδα και τις εισροές που επιφέρουν οι τουρίστες και ταξιδιώτες. Επομένως, η εμφάνιση της πανδημίας, οι συνέπειες που προκάλεσε αλλά και τα αυστηρά μέτρα που υιοθετήθηκαν και εφαρμόστηκαν για μακροχρόνια διαστήματα στην Ελλάδα ήταν καταστροφικά για το κράτος, αφενός για τον κλάδο του τουρισμού και της βιομηχανίας και αφετέρου για την οικονομία τόσο των επιχειρήσεων όσο και της χώρας συνολικά.

Η πανδημία του COVID-19 επηρέασε δραματικά τον ελληνικό τουριστικό κλάδο και τις βιομηχανικές επιχειρήσεις. Πολλές επιχειρήσεις που συνδέονται άμεσα ή και έμμεσα με τον τουρισμό αναγκάστηκαν να κλείσουν, άλλες χρεοκόπησαν και άλλες αναγκάστηκαν να αλλάξουν το αντικείμενο της επιχείρησης για να σταθούν στην αγορά.

Επίσης, μειώθηκαν πολλές θέσεις εργασίας τόσο σε τουριστικές επιχειρήσεις όσο και σε περιοχές που βασίζονταν σχεδόν εξολοκλήρου στις τουριστικές δραστηριότητες, οι οποίες περιορίστηκαν σημαντικά και για μεγάλα χρονικά διαστήματα κατά την περίοδο της πανδημίας.

Πέρα από τον τουρισμό επηρεάστηκε και η ελληνική ναυτιλία, καθώς και οι διεθνείς μεταφορές που περιορίστηκαν κατά την περίοδο της πανδημίας για προληπτικούς και προφυλακτικούς σκοπούς. Τα ελληνικά νησιά, που στηρίζονται σημαντικά στον τομέα του τουρισμού και της βιομηχανίας, σημείωσαν επίσης πολλές απώλειες και δυσκολίες στην οικονομία τους. Καθότι είχαν αναπτυχθεί πολύ τα προηγούμενα χρόνια εξαιτίας της υψηλής ζήτησης αλλά και κατανάλωσης και εξαιτίας της τεράστιας ανάπτυξης του τουρισμού, ήταν ιδιαίτερα δύσκολο να διαχειριστούν την κρίση της πανδημίας του COVID-19.

Ωστόσο, κατά το έτος 2021 ο τουρισμός στην Ελλάδα άρχισε πάλι να ανεβαίνει σε σχέση με τα δύο προηγούμενα έτη, εφόσον τα μέτρα κατά της πανδημίας χαλάρωσαν σχετικά με τις μετακινήσεις και τα ταξίδια, ενώ παράλληλα σταμάτησαν και οι αυστηροί περιορισμοί στους χώρους εστίασης και διασκέδασης. Οι τουρίστες και οι ταξιδιώτες άρχισαν να αυξάνονται στον ελλαδικό χώρο, με επισκέψεις σε διάφορους ελληνικούς προορισμούς και παρέχοντας έσοδα στις τουριστικές επιχειρήσεις αλλά και στο κράτος (Gallego & Font, 2020).

Επιπλέον, οι πρόσφατες μελέτες δείχνουν πως αναμένεται αύξηση του τουρισμού στην Ελλάδα κατά το έτος 2024, καθώς και σημαντική αύξηση των εσόδων από τις τουριστικές δραστηριότητες σε σχέση με τα προηγούμενα έτη, ενώ η ανάπτυξη του τουρισμού και της οικονομίας του κράτους θα αργήσουν αρκετά.

Η πανδημία του COVID-19 επέφερε αλλαγές σε ολόκληρο τον κλάδο του ελληνικού τουρισμού, ήδη από την έναρξή της. Μάλιστα, η αναστολή της λειτουργίας των ξενοδοχειακών μονάδων στην Ελλάδα κατά την περίοδο της πανδημίας οδήγησε σε ελάττωση της τουριστικής ζήτησης για τις μελλοντικές κρατήσεις και συνεπώς σε απώλειες στα έσοδα. Επίσης, οδήγησε σε μείωση μισθών και σε απολύσεις πολλών εργαζομένων εξαιτίας της μείωσης της ζήτησης στον τουριστικό τομέα.

Η αναστολή της λειτουργίας των ξενοδοχείων στην Ελλάδα μείωσε επίσης τη χρήση και αξιοποίηση των υπηρεσιών κοινής ωφέλειας αλλά και των δημοσιονομικών εισροών. Παράλληλα, παρατηρήθηκε πως είχε συνολικά αρνητικό αντίκτυπο στην οικονομία των τοπικών περιοχών που βασίζονται στις τουριστικές επιχειρήσεις και στη βιομηχανική δραστηριότητα.

Σοβαρές ήταν και οι συνέπειες της αναστολής των εφοδιαστικών αλυσίδων, με αρνητικές επιπτώσεις για τις επιχειρήσεις της λιανικής πώλησης αλλά και για τους παράγοντες της εφοδιαστικής αλυσίδας. Ακόμη, εφαρμόστηκαν αναγκαστικές μειώσεις στους μισθούς ή ακόμη και απολύσεις εργαζομένων. Τα διαθέσιμα προϊόντα περιορίστηκαν αφενός στη λιανική πώληση και αφετέρου στη χονδρική. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα τη μείωση των



δημοσιονομικών εισροών αλλά και πολύ περισσότερες αρνητικές επιπτώσεις στη συνολική οικονομία των τοπικών περιοχών.

Από την άλλη μεριά, η αναστολή της λειτουργίας των μεταφορών οδήγησε σε σοβαρές ελαττώσεις στον αριθμό των επιβατών και επομένως και στα έσοδα εξαιτίας των περιορισμών στις μετακινήσεις και στα ταξίδια κατά την περίοδο της πανδημίας. Αρνητικές επιπτώσεις υπήρξαν και για τους ταξιδιωτικούς πράκτορες. Τα πακέτα διακοπών μειώθηκαν σημαντικά, όπως και οι μισθοί των υπαλλήλων. Πολλοί εργαζόμενοι έχασαν τη θέση εργασίας τους εξαιτίας της κατάστασης. Ασφαλώς μειώθηκαν τα δημοσιονομικά έσοδα και όλο αυτό είχε αρνητικό αντίκτυπο στις εκάστοτε τοπικές οικονομικές δραστηριότητες.

Στη συνέχεια, εμφανίστηκαν αρνητικές επιπτώσεις και από την αναστολή της λειτουργίας των χώρων εστίασης, ψυχαγωγίας, αναψυχής και πολιτισμού. Η βασικότερη απώλεια ήταν το κλείσιμο πολλών επιχειρήσεων εξαιτίας των περιοριστικών μέτρων που έλαβε η ελληνική κυβέρνηση για την αντιμετώπιση της πανδημίας. Άλλη συνέπεια από την αναστολή της λειτουργίας των χώρων αυτών ήταν η ελάττωση των εσόδων των επιχειρηματιών, σε βαθμό μεγάλης επικινδυνότητας για την εξέλιξη και τη διατήρηση των επιχειρήσεών τους (Carr, 2020).

Παράλληλα, μειώθηκαν οι μισθοί και πολλοί εργαζόμενοι οδηγήθηκαν στην ανεργία. Αρνητικές ήταν οι συνέπειες για ολόκληρη την εφοδιαστική αλυσίδα των κλάδων της εστίασης, της ψυχαγωγίας και του πολιτισμού, ενώ τα δημοσιονομικά έσοδα μειώθηκαν σημαντικά και η εκάστοτε τοπική οικονομία είχε αρνητικές επιπτώσεις.

### **3.2.3. Οι Επιπτώσεις της Πανδημίας στον Κυπριακό Τουρισμό**

Η οικονομία της Κύπρου επηρεάστηκε άμεσα από την έναρξη της πανδημίας. Τα πρώτα δύο κρούσματα που ανιχνεύτηκαν στην Κύπρο ήταν το Μάρτιο του 2020 και αποτέλεσαν άτομα που είχαν επιστρέψει πρόσφατα από ταξίδι στο Ηνωμένο Βασίλειο και στην Ιταλία. Η

κυβέρνηση έλαβε έκτακτα μέτρα για την πρόληψη της εξάπλωσης του ιού, τα οποία αυξάνονταν συνεχώς. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα η οικονομία της χώρας να πλήττεται δραματικά (Aliperti & Cruz, 2019).

Οι περιορισμοί και τα αυστηρά μέτρα συνεχίστηκαν για μεγάλο διάστημα και επηρέασαν αρνητικά πολλές επιχειρήσεις που σχετίζονταν άμεσα ή έμμεσα με τον τουρισμό. Μάλιστα, το υποχρεωτικό ολικό *lockdown* που ανάγκασε τους πολίτες να παραμένουν μακροχρόνια εντός της μόνιμης κατοικίας τους και να χρησιμοποιούν μηνύματα για περιορισμένες και απαραίτητες μετακινήσεις, σε συνδυασμό με το κλείσιμο των επιχειρήσεων με εξαίρεση τα φαρμακεία, τα σούπερ μάρκετ, τα ιατρεία και άλλες αντίστοιχες επιχειρήσεις που παρείχαν αγαθά και υπηρεσίες πρώτης ανάγκης, επέφεραν ιδιαίτερα αρνητικές συνέπειες σε ψυχολογικό, σωματικό, πολιτιστικό, κοινωνικό και οικονομικό επίπεδο.

Στη συνέχεια, πολλές επιχειρήσεις ξεκίνησαν να αξιοποιούν την κατ' οίκον εργασία ή τη διαδικτυακή εργασία, ενώ πολλοί εργαζόμενοι απολύθηκαν αναγκαστικά. Τα σχολεία και οι σχολές έκλεισαν και εφάρμοσαν τα εξ αποστάσεως μαθήματα. Οι εισαγωγές και εξαγωγές του κράτους επηρεάστηκαν σημαντικά καθ' όλη τη διάρκεια της πανδημίας.

Η τουριστική βιομηχανία ήταν σχεδόν αδρανής κατά το έτος 2020. Το αεροδρόμιο έκλεισε για ένα μεγάλο διάστημα, ενώ όταν άνοιξε με περιορισμένα δρομολόγια και μετακινήσεις υπήρχαν αυστηροί έλεγχοι και μέτρα κατά της πανδημίας. Μάλιστα, όσοι επέστρεφαν από ταξίδι έπρεπε να παραμείνουν πολύωρα διαστήματα σε ορισμένους χώρους του αεροδρομίου για καραντίνα ή για έλεγχο άμεσου τεστ για την πιθανή μόλυνση από τον ιό (De Vos, 2020).

Η εξάπλωση της πανδημίας του COVID-19 στην Κύπρο επηρέασε όχι μόνο τον τουρισμό αλλά και τις ξενοδοχειακές μονάδες, τα εστιατόρια, τις υπηρεσίες και επιχειρήσεις μεταφορών, τις επικοινωνίες, το λιανικό και χονδρικό εμπόριο, τις τέχνες, τις επιχειρήσεις που σχετίζονταν με διασκέδαση και ψυχαγωγία.

Η τουριστική δραστηριότητα της Κύπρου εξαρτάται κυρίως από τις ευρωπαϊκές χώρες, οι οποίες ακόμη και σήμερα πλήττονται από τις δραματικές επιπτώσεις της πανδημίας.

Ωστόσο, ο τουριστικός κλάδος της Κύπρου ήταν ανέκαθεν ένας δυνατός τομέας και αναμένεται να ανακάμψει ξανά τα επόμενα χρόνια.

### **3.3. Μέτρα για τη Λειτουργία του Τουρισμού κατά την περίοδο της Πανδημίας -Στρατηγική Διαχείριση Κρίσεων**

Ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού δίνει έμφαση στην επανεκκίνηση του τουρισμού και διερευνά μεθόδους για την ανάκαμψη της τουριστικής δραστηριότητας παγκοσμίως. Οι απαραίτητες κινήσεις που πρέπει να ακολουθηθούν ώστε να ανακάμψει ο τουρισμός είναι οι παρακάτω (Sharma et al, 2019):

- Προστασία των θέσεων εργασίας
- Δημιουργία ειδικών υποστηρικτικών προγραμμάτων για τις τουριστικές επιχειρήσεις
- Μειώσεις κοινωνικής ασφάλισης και φόρων
- Διευκόλυνση της ρευστότητας με αναστολές στην αποπληρωμή δανείων ή ευέλικτα πιστωτικά δάνεια ως κεφάλαια κίνησης
- Παροχές για ανέργους και επιδόματα για άτομα που αναζητούν εργασία
- Αποκατάσταση σχέσεων εμπιστοσύνης και επικοινωνίας
- Πρωτόκολλα ασφαλείας και υγιεινής στον τομέα του τουρισμού
- Σαφείς πληροφορίες προς τους ταξιδιώτες για τα υπάρχοντα μέτρα

- Σαφείς πληροφορίες προς τους ταξιδιώτες για τα δικαιώματα και τις ασφάλειες που θα έχουν αν αρρωστήσουν κατά τη διάρκεια του ταξιδιού ή της παραμονής τους στον εκάστοτε προορισμό
- Συνεργασία ιδιωτικού και δημόσιου τομέα για το άνοιγμα νέων επιχειρήσεων ή για την ενίσχυση των παλιών
- Οργάνωση δράσεων και εκπαιδευτικών διαλέξεων για τα μέτρα πρόληψης κατά της πανδημίας στον τομέα του τουρισμού
- Διαμοιρασμός γνώσεων και καλές πρακτικές
- Υποστήριξη των επιχειρήσεων κατά την προσαρμογή τους και εκπαίδευση του προσωπικού
- Ανοιχτά σύνορα με υπευθυνότητα
- Συνδυασμός του τουρισμού με τη δημόσια υγεία
- Αναθεώρηση των ταξιδιωτικών περιορισμών

Επίσης, οι παγκόσμιες οδηγίες για τη λειτουργία του τουρισμού, σε κρατικό αλλά και ιδιωτικό επίπεδο, κατά την περίοδο της πανδημίας είναι οι παρακάτω (Gössling et al, 2020):

- Η εισαγωγή και προσαρμογή των συνοριακών διαδικασιών με την εκτίμηση επικινδυνότητας βάσει δεδομένων για τη δημόσια υγεία
- Ο ορισμός ρόλων και ευθυνών της κυβέρνησης, του ιδιωτικού τομέα και των τουριστών
- Η εξασφάλιση του περιφερειακού και του διεθνούς συντονισμού για το άνοιγμα των συνόρων
- Η βέλτιστη χρήση της τεχνολογίας για ασφαλή ταξίδια

- Η ελαχιστοποίηση των κινδύνων κατά την αναχώρηση ή και την άφιξη σε έναν προορισμό
- Η παροχή αξιόπιστων και εύχρηστων πληροφοριών σχετικά με τους ταξιδιωτικούς περιορισμούς και τα πρωτόκολλα στους ταξιδιώτες
- Η εξασφάλιση του συντονισμού των σχετικών πολιτικών και μέτρων μεταξύ τουρισμού, υγείας, εσωτερικού και αρχές μεταφορών
- Οι περιφερειακές ομάδες για την προώθηση της διευκόλυνσης ταξιδιού προς την άφιξη χωρίς καμία πολιτική βίζα και η προσωρινή απαλλαγή του κόστους της βίζας για την τόνωση της ζήτησης
- Η εφαρμογή των παγκόσμιων πρωτοκόλλων υγείας, ασφάλειας και υγιεινής
- Η εκπαίδευση του προσωπικού των ιδιωτικών επιχειρήσεων σε πρωτόκολλα ασφαλείας
- Ο συχνός καθαρισμός όλων των επιφανειών, χρησιμοποιώντας προϊόντα και απολυμαντικά με ιδιαίτερη προσοχή στις επιφάνειες υψηλής αφής
- Η κοινοποίηση των πρωτοκόλλων και των ευθυνών των πελατών
- Η ρύθμιση ενός προγράμματος σε περίπτωση που κάποιος επισκέπτης ή υπάλληλος αρρωσταίνει

Σχετικά με τον κλάδο της φιλοξενίας, έχουν οριστεί τα ακόλουθα μέτρα για τη σωστή λειτουργία κατά την περίοδο της πανδημίας (Huang et al, 2020):

- Τήρηση μέτρων υγιεινής
- Συστηματική καθαριότητα όλων των χώρων και έμφαση στις επιφάνειες συχνότερης επαφής
- Δημιουργία και τήρηση πρωτοκόλλων

- Ενημέρωση των επισκεπτών για τα πρωτόκολλα
- Ανέπαφο *check-in*
- Δωρεάν *kit* υγιεινής στους επισκέπτες
- Παροχή εξατομικευμένων υπηρεσιών στους επισκέπτες
- Εφεδρικά δωμάτια για λειτουργία καραντίνας σε περίπτωση πιθανότητας ή επιβεβαίωσης κρούσματος
- Διατήρηση αποστάσεων
- Χρήση όλων των κοινών χώρων
- Τοποθέτηση αντισηπτικών στους χώρους της επιχείρησης
- Χρήση των τεχνολογικών μέσων για τις κρατήσεις, τις πληρωμές, τις επιστροφές χρημάτων, τις ακυρώσεις
- Τήρηση συγκεκριμένων ωραρίων άφιξης και αποχώρησης σε συνεννόηση με τους επισκέπτες, προκειμένου να αποφεύγεται ο συνωστισμός και να υπάρχει η δυνατότητα χρόνου να καθαριστούν σωστά τα δωμάτια
- Εκπαίδευση του προσωπικού σχετικά με τις οδηγίες για τον τομέα της φιλοξενίας και του βιομηχανικού τουρισμού στις εκάστοτε περιόδους κατά την περίοδο της πανδημίας
- Υιοθέτηση νέων στρατηγικών και πολιτικών διοίκησης
- Ευελιξία στις λειτουργίες, δραστηριότητες και παροχές των ξενοδοχειακών μονάδων, ώστε να μην προκαλείται συνωστισμός ή πολύωρη αναμονή
- Επάρκεια στο προσωπικό
- Επάρκεια στα υλικά και τον εξοπλισμό των επιχειρήσεων

- Δημιουργία νέων θέσεων εργασίας, όπως για παράδειγμα τη θέση του διαχειριστή υγιεινής

Παράλληλα, η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει παρουσιάσει ορισμένες κατευθυντήριες οδηγίες σε συνεργασία με την Επιτροπή του Διεθνούς Τουρισμού για την ασφαλή επανεκκίνηση και συνέχιση των ταξιδιών κατά την περίοδο της πανδημίας, καθώς και για την ανάκαμψη του ευρωπαϊκού τουριστικού κλάδου από το έτος 2020 και έπειτα. Έμφαση δόθηκε κυρίως στον κλάδο των μεταφορών, στις εισαγωγές και εξαγωγές των κρατών (Mazza et al, 2020).

Τα νέα μέτρα και οι στρατηγικές για βέλτιστη διαχείριση των κρίσεων στον τομέα του τουρισμού και των μεταφορών κατά την περίοδο της πανδημίας είναι τα ακόλουθα:

- Σαφής στρατηγική οργάνωση για τη σταδιακή ανάκαμψη του τουρισμού που εφαρμόζεται ήδη από το 2020
- Κοινή πολιτική για την άρση των περιορισμών στις μετακινήσεις και στην κυκλοφορία εντός και εκτός των συνόρων κάθε ευρωπαϊκής χώρας
- Καλός συντονισμός στις μετακινήσεις και τις μεταφορές
- Σταδιακή αποκατάσταση και ανάκαμψη των μεταφορών
- Τήρηση απαραίτητων μέτρων για την ασφάλεια του προσωπικού και των επιβατών
- Ελκυστικά εναλλακτικά ταξιδιωτικά κουπόνια έναντι της επιστροφής χρημάτων σε ακυρώσεις ταξιδιών
- Στρατηγικές για ομαλή και ασφαλή αποκατάσταση των τουριστικών δραστηριοτήτων
- Δημιουργία πρωτοκόλλων υγιεινής για τις ξενοδοχειακές μονάδες και τις πρόσθετες υπηρεσίες

# Κεφάλαιο 4

## Μακρο-Περιβάλλον

Η **ανάλυση Pestle** αποτελεί ένα στρατηγικό εργαλείο στον τομέα των χρηματοοικονομικών δραστηριοτήτων. Πρόκειται για ένα μέσο που μπορεί να συμβάλει στη μελέτη μιας επιχείρησης ή ενός κλάδου συνολικά. Το όνομά της είναι ένα αρκτικόλεξο και προκύπτει από τα έξι αρχικά, όπως φαίνεται ακολούθως:

- P –political ή πολιτικό περιβάλλον
- E –economical ή οικονομικό περιβάλλον
- S –social ή κοινωνικό περιβάλλον
- T –technological ή τεχνολογικό περιβάλλον
- L –legal ή νομικό πλαίσιο
- E –environmental ή φυσικό περιβάλλον

Πιο αναλυτικά, το πολιτικό περιβάλλον αφορά στην εγχώρια πολιτική κατάσταση και θεωρείται σταθερός παράγοντας. Αυτό βασίζεται στο γεγονός ότι το πολιτικό καθεστώς της κάθε χώρας, οι πολιτικές της κάθε κυβέρνησης σχετικά με το εμπόριο, η φορολογική πολιτική και οι διάφορες εργασιακές σχέσεις στον τομέα αυτό είναι σχετικά σταθερές και



δεν επιδρούν αρνητικά στην εξελικτική πορεία μιας επιχείρησης, όπως ανέφερε ο ερευνητής Davig το 2005.

Έπειτα, το οικονομικό περιβάλλον αφορά σε παράγοντες που επηρεάζουν άμεσα τις στρατηγικές πολιτικές μιας επιχείρησης. Περιλαμβάνει ορισμένες παραμέτρους, όπως είναι τα επιτόκια των δανεισμών, οι ισοτιμίες, το ύψος και ο ρυθμός του πληθωρισμού. Για παράδειγμα, τα επιτόκια δανεισμού μιας επιχείρησης είναι πολύ χαμηλά σε σχέση με τον κύκλο των εργασιών της ίδιας επιχείρησης.

Επίσης, σε κάθε χρονική περίοδο και ανάλογα με την κάθε περιοχή ή χώρα, σε συνδυασμό με άλλα στοιχεία της προσωπικότητας και των αναγκών ή επιθυμιών των ατόμων, διαμορφώνονται αντίστοιχα και οι διάφορες τάσεις της κοινωνίας. Η κοινωνική τάση και η συμπεριφορά ή στάση κάθε κοινωνικής ομάδας μπορεί να επηρεάσει σημαντικά τη ζήτηση των προϊόντων. Ωστόσο, το οικονομικό περιβάλλον που αφορά στην εγχώρια αγορά δε φαίνεται να διαταράσσει τη δημιουργία, την ανάπτυξη, την επέκταση και τον εκσυγχρονισμό των επιχειρήσεων (Nandonde, 2019).

Στη συνέχεια, το κοινωνικό περιβάλλον εμπεριέχει παράγοντες που επιδρούν στη δομή μιας κοινωνίας. Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα των στρωμάτων που δημιουργούνται από τις διάφορες ηλικιακές ομάδες της κοινωνίας. Οι κοινωνικές αντιλήψεις αποτελούν επίσης ένα βασικό παράγοντα που επηρεάζει τη δομή της κοινωνίας (Phan, 2021).

Το κοινωνικό περιβάλλον των επιχειρήσεων ή ενός ολόκληρου κλάδου θεωρείται πως καταλαμβάνει σπουδαίο ρόλο στη λειτουργία της κάθε κοινωνίας. Για παράδειγμα, ένα μέρος που έχει περισσότερους κατοίκους υψηλών ηλικιακών ομάδων δε θα μπορούσε να ευνοήσει ιδιαίτερα μια επιχείρηση που επιθυμεί να προωθήσει προϊόντα για νεαρές ηλικίες.

Επίσης, σε έναν τόπο που το εισόδημα των κατοίκων είναι κατά κύριο λόγο χαμηλό δε θα ήταν εύκολο να λειτουργούν επιχειρήσεις που προωθούν προϊόντα πολυτελείας. Αντίστοιχα, όταν η επιχείρηση ρισκάρει με το λανσάρισμα νέων ή εναλλακτικών προϊόντων, υπάρχει πιθανότητα να επηρεάσει τις αντιλήψεις και τις πεποιθήσεις ενός κοινωνικού συνόλου.

Ακολούθως, το τεχνολογικό περιβάλλον απευθύνεται κυρίως στους τεχνολογικούς παράγοντες. Στους τεχνολογικούς παράγοντες εμπεριέχονται ιδίως οι καινοτομίες, η ανάπτυξη των τεχνολογικών μέσων και η μεταφορά της τεχνολογίας. Το τεχνολογικό περιβάλλον είναι πολύ σημαντικό για τις επιχειρήσεις, καθώς μπορεί να συμβάλει στη συνολική παραγωγική διαδικασία της κάθε επιχείρησης.

Συγκεκριμένα, το τεχνολογικό περιβάλλον μπορεί να βοηθήσει στη μείωση του κόστους και των δαπανών κατά τη διαδικασία της παραγωγής, καθώς και να περιορίσει τις ζημιές και τις φθορές μιας επιχείρησης κατά το παραγωγικό της στάδιο (Lim, 2020).

Έπειτα, το φυσικό περιβάλλον δίνει βάση σε παραμέτρους σχετικές με τα διάφορα οικολογικά και περιβαλλοντικά ζητήματα. Οι παράγοντες που συγκροτούν το πλαίσιο του φυσικού περιβάλλοντος έχουν την ικανότητα να επιδρούν σε ποικίλους τομείς, με κυριότερο τον τομέα του τουρισμού. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η επιρροή των παραγόντων αυτών στις καλλιέργειες. Το φυσικό περιβάλλον μπορεί να οδηγήσει στην ανάπτυξη νέων αγορών, όπως ανέφεραν οι Tseng και Pilcher το 2021.

Από την άλλη μεριά, το νομικό πλαίσιο αφορά σε ζητήματα της υπάρχουσας νομοθεσίας και δίνει έμφαση στο Εμπορικό Δίκαιο. Αφορά επίσης σε θέματα που σχετίζονται με τους κανόνες και νόμους σε έναν εργασιακό χώρο ή τομέα, καθώς και με την επιτροπή ανταγωνισμού.

Είναι σημαντικό να τονιστεί το γεγονός ότι κατά την ανάλυση Pestle πρέπει να λαμβάνονται υπόψη όλα τα πλαίσια και οι παράμετροι που τα επηρεάζουν, προκειμένου να μελετηθεί και να οργανωθεί σωστά η κάθε επιχείρηση ή ο αντίστοιχος κλάδος που διερευνάται.

Συνεπώς, κανένα περιβάλλον και κανένας παράγοντας δεν πρέπει να θεωρηθεί πιο σημαντικός από τους υπόλοιπους. Αντίθετα, η συνεργασία και ο συνυπολογισμός όλων των παραπάνω θα διαμορφώσουν μια βελτιωμένη και πιο αποτελεσματική στρατηγική για την εκάστοτε επιχείρηση.

Σημαντική είναι και η **ανάλυση 5 Forces** ή αλλιώς η ανάλυση των πέντε δυνάμεων του Porter, η οποία έχει αναπτύξει ένα μοντέλο που μελετάει τις ανταγωνιστικές δράσεις που

επιηρεάζουν σε μια επιχείρηση, βιομηχανία ή στον αντίστοιχο κλάδο. Όσο πιο ισχυρές είναι οι ανταγωνιστικές δυνάμεις που δρουν στη βιομηχανία, τόσο πιο κερδοφόρα αποτελέσματα θα επιφέρουν σε αυτή.

Σύμφωνα με τον Porter (1989), η ελκυστικότητα και ο ανταγωνισμός μιας επιχείρησης είναι αντιστρόφως ανάλογοι όροι. Πιο αναλυτικά, όσο πιο ελκυστική θεωρείται μια επιχείρηση, τόσο πιο ήπιο ανταγωνισμό θα έχει. Φυσικά, ισχύει και το αντίστροφο.

Η παραπάνω σχέση έχει ωθήσει τους επιχειρηματίες στις νέες επενδύσεις και στις καινοτόμες ιδέες. Για παράδειγμα, στον τομέα παραγωγής μπισκότων ο ανταγωνισμός που εμφανίζεται ανάμεσα στις υπάρχουσες βιομηχανίες είναι ιδιαίτερα υψηλός. Ωστόσο, φαίνεται πως οι επικρατέστερες βιομηχανικές μονάδες είναι εκείνες που διαθέτουν τα βέλτιστα χαρακτηριστικά και τις πιο ελκυστικές παροχές. Τέτοια χαρακτηριστικά είναι η υιοθέτηση των διεθνών προτύπων για την ποιότητα της υγιεινής, η αξιοποίηση φρέσκων πρώτων υλών, η διασφάλιση της ποιότητας σε κάθε ένα από τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας, καθώς και η ανάλυση των κινδύνων.

Όπως επισήμανε ο Cheng το 2013, στην ανάλυση της μεθόδου 5 Forces υπάρχουν ορισμένοι βασικοί παράγοντες που πρέπει να μελετώνται, που είναι οι εξής:

- Ο κίνδυνος των υποκατάστατων προϊόντων
- Ο κίνδυνος των υποκατάστατων υπηρεσιών
- Η ισχύς διαπραγμάτευσης των καταναλωτών
- Η ισχύς διαπραγμάτευσης των προμηθευτών
- Τα εμπόδια εισόδου
- Ο ανταγωνισμός ανάμεσα στις υφιστάμενες επιχειρήσεις

# Κεφάλαιο 5

## Μικρο-Περιβάλλον

Η ανάλυση SWOT αποτελεί ένα από τα πιο αποτελεσματικά στρατηγικά εργαλεία στην χρηματοοικονομική διοίκηση. Έχει δημιουργηθεί με σκοπό να προσφέρει βοήθεια στις επιχειρήσεις ή τους κλάδους επιχειρήσεων. Συγκεκριμένα, η ανάλυση SWOT συμβάλλει στην αναγνώριση των ελλείψεων και μειονεκτημάτων που μπορεί να έχει μια επιχείρηση ή ένας κλάδος, καθώς και στον εντοπισμό των θετικών στοιχείων της ή των πλεονεκτικών θέσεων αυτής (Humphrey, 2005).

Πιο αναλυτικά, η μέθοδος SWOT επιδιώκει να βοηθήσει τις επιχειρήσεις να οδηγηθούν σε ασφαλή συμπεράσματα αναφορικά με τις επιλογές που μπορούν να ακολουθήσουν ώστε να δημιουργήσουν τον πιο αποτελεσματικό και επιτυχή σχεδιασμό για τη δράση και τη λειτουργία της κάθε επιχείρησης. Ο επιτυχής σχεδιασμός θα προσφέρει στην επιχείρηση ασφάλεια, σταθερότητα και μια περισσότερο ισχυρή οικονομική θέση.

Η ανάλυση SWOT αποτελεί αρκτικόλεξο και προκύπτει από τα αρχικά των τεσσάρων λέξεων που ακολουθούν:

- S –strengths ή αλλιώς τα δυνατά σημεία
- W –weaknesses ή αλλιώς οι αδυναμίες
- O –opportunities ή αλλιώς οι ευκαιρίες
- T –threats ή αλλιώς οι απειλές

Για την ανάλυση SWOT πρέπει να λαμβάνει κανείς υπόψη αφενός τα στοιχεία που αναπτύσσουν το εσωτερικό περιβάλλον και αφετέρου τα χαρακτηριστικά του εξωτερικού περιβάλλοντος της κάθε επιχείρησης. Μάλιστα, τα στοιχεία αυτά που προκύπτουν από τις διάφορες επιμέρους αναλύσεις δίνουν τη δυνατότητα στους επιχειρηματίες να αντιληφθούν την κατάσταση και τη θέση της κάθε επιχείρησης τη δεδομένη στιγμή που εκτελείται η διαδικασία της ανάλυσης.

Συγκεκριμένα, με τη μέθοδο ανάλυσης SWOT ανιχνεύονται και διερευνώνται τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα μιας επιχείρησης. Εντοπίζονται δηλαδή τα θετικά σημεία και οι παρεχόμενες υπηρεσίες μιας επιχείρησης, τα δυνατά της σημεία και γνωρίσματα. Από την άλλη πλευρά, εντοπίζονται και συγκεντρώνονται οι ελλείψεις, οι δυσκολίες και οι αδυναμίες ή αλλιώς τα αδύναμα σημεία της επιχείρησης, που φαίνονται κυρίως στα στοιχεία του εσωτερικού περιβάλλοντος της εταιρείας.

Επιπλέον, όπως είναι αναμενόμενο, όσο πιο ρεαλιστική είναι η αξιολόγηση και ο υπολογισμός των πλεονεκτημάτων και μειονεκτημάτων μιας επιχείρησης, τόσο πιο ασφαλή και αξιόπιστα θα είναι τα συμπεράσματα που θα προκύψουν από τη διαδικασία της ανάλυσης.

Όσον αφορά δε την ανάλυση των στοιχείων του εξωτερικού περιβάλλοντος, θα πρέπει να δίνεται έμφαση στις σημαντικότερες ευκαιρίες αλλά και στους κινδύνους που εμφανίζονται για την κάθε επιχείρηση. Η προσέγγιση και εκτενής μελέτη των ευκαιριών και των απειλών μιας εταιρείας θα οδηγήσουν σε ουσιαστική και επιτυχή αποτίμηση των πιθανών κερδών ή ζημιών της επιχείρησης (Latham, 2009).

Πιο αναλυτικά, τα δυνατά σημεία μιας επιχείρησης βασίζονται σε ορισμένα χαρακτηριστικά στοιχεία που σχετίζονται με την ανάλυση των δεδομένων της ίδιας της επιχείρησης, ενώ οι ευκαιρίες και οι απειλές προέρχονται από παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης.

Δηλαδή, οι ευκαιρίες και οι απειλές αφορούν σε παραμέτρους που προκύπτουν από τον περιβάλλοντα χώρο, εντός του οποίου δραστηριοποιείται η επιχείρηση, καθώς και από τις σχέσεις αλληλεπίδρασης της εταιρείας με το εξωτερικό της περιβάλλον και τους παράγοντες αυτού.

Μετά τον εντοπισμό των δυνατών σημείων της επιχείρησης, των ευκαιριών αλλά και των απειλών που προκύπτουν και έπειτα από την ανάλυση όλων αυτών των παραγόντων, θα πρέπει να συνυπολογιστούν επίσης ορισμένες ευρύτερες έννοιες και παράμετροι.

Οι πιο σημαντικοί παράγοντες που πρέπει να ληφθούν ακόμη υπόψη περιλαμβάνουν τις έννοιες της χρηματοοικονομικής υγείας και της τεχνογνωσίας, τις ικανότητες και δεξιότητες του προσωπικού αλλά και των στελεχών ή της διοίκησης μιας επιχείρησης. Έμφαση πρέπει να δίνεται επίσης στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά γνωρίσματα και τις ιδιότητες μιας επιχείρησης, καθώς και στις ικανότητες και δυνατότητες αυτής για άμεση και αποτελεσματική ανταπόκριση σε νέα επενδυτικά προγράμματα.

Χαρακτηριστικά παραδείγματα πιθανών απειλών ή ευκαιριών που μπορεί να εμφανιστούν στο εξωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης είναι η παρουσία και είσοδος στην αγορά νέων ανταγωνιστικών προϊόντων ή υπηρεσιών, η ανάπτυξη νέων εταιρειών που δραστηριοποιούνται στον ίδιο τομέα, οι νέες μεταρρυθμίσεις στο νομοθετικό ή νομικό πλαίσιο του επιχειρηματικού κλάδου, καθώς και η δημιουργία νέας αγοράς ή νέου αγοραστικού κοινού.

Συνοψίζοντας, τα δυνατά σημεία και οι αδυναμίες των επιχειρήσεων είναι παράγοντες του εσωτερικού περιβάλλοντος και οι επιχειρήσεις μπορούν να ασκήσουν οποιοδήποτε έλεγχο σε αυτούς. Αντίθετα, οι ευκαιρίες και οι απειλές προέρχονται από παράγοντες που ανήκουν στο εξωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης, με αποτέλεσμα η ίδια να μην έχει τη δυνατότητα να ελέγξει ή να διαχειριστεί. Ο επιχειρηματίας όμως μπορεί να αναγνωρίσει τα πιθανά οφέλη και τις απώλειες ή ζημίες που θα προκύψουν από τις ενδεχόμενες ευκαιρίες και απειλές και να δράσει αναλόγως για το καλό της επιχείρησης.

Η **ανάλυση SWOT** εφαρμόζεται συχνά στις ελληνικές τουριστικές και ξενοδοχειακές επιχειρήσεις. Μέσω της ανάλυσης SWOT, φαίνεται πως τα **δυνατά σημεία** περιλαμβάνουν το γεγονός ότι η Ελλάδα καταλαμβάνει την πέμπτη πιο ισχυρή θέση σχετικά με τον κλάδο του τουρισμού στην παγκόσμια κλίμακα, ενώ οι ελληνικές ξενοδοχειακές μονάδες προσφέρουν κατάλληλες και πολύ σύγχρονες υποδομές αλλά και επαρκές και εξειδικευμένο προσωπικό.

Στα δυνατά σημεία της ελληνικής τουριστικής βιομηχανίας παρουσιάζονται και οι συνεχώς αναπτυσσόμενες υποδομές μεταφορών σε εθνικό επίπεδο, με παροχή αποτελεσματικού οδικού δικτύου στη μεγαλύτερη έκταση της χώρας αλλά και λιμενικών, αερολιμενικών και σιδηροδρομικών υποδομών. Επίσης, το μοναδικό και ισχυρό γεωγραφικό ανάγλυφο της Ελλάδας, με τα άφθονα φυσικά οικοσυστήματά του, αποτελεί επίσης δυνατό στοιχείο για τον ελληνικό τουριστικό και ξενοδοχειακό κλάδο.

Παράλληλα, ο ελλαδικός χώρος προσφέρει ποικιλία στους τουριστικούς πόρους. Ένα ακόμη δυνατό σημείο της ελληνικής τουριστικής βιομηχανίας αποτελεί η ευκολία στην πρόσβαση των επισκεπτών από όλα τα κράτη της Ευρώπης ή και εκτός της ευρωπαϊκής ζώνης, τόσο για τις χώρες που βρίσκονται σε κοντινή απόσταση όσο και σε άλλες πιο απομακρυσμένες.

Στη συνέχεια, τα **αδύνατα σημεία** των ελληνικών τουριστικών και ξενοδοχειακών επιχειρήσεων περιλαμβάνουν κυρίως ορισμένα μειονεκτήματα και ελλείψεις ή αδυναμίες του τομέα των ξενοδοχειακών μονάδων. Αρχικά, οι τουριστικές επιχειρήσεις και η ξενοδοχειακή βιομηχανία στην Ελλάδα στηρίζεται στην εποχική δραστηριότητα, δηλαδή αναπτύσσεται σε περιόδους εθνικών εορτών ή αργιών αλλά και στους καλοκαιρινούς μήνες, ενώ την υπόλοιπη περίοδο του χρόνου μπορεί να βρίσκεται σε ύφεση ή σε σταθερά μέτρια ή χαμηλή τουριστική δραστηριότητα.

Η εποχικότητα στον ελληνικό τουρισμό οδηγεί συχνά σε δυσλειτουργίες των ξενοδοχειακών μονάδων, που προσπαθούν να παρέχουν υπηρεσίες που να ανταποκρίνονται στην υπερβολικά υψηλή ζήτηση των θερινών μηνών, γεγονός που θεωρείται αδύνατο από τη φύση του. Κατά τις περιόδους αυξημένης ζήτησης, οι ελληνικές ξενοδοχειακές μονάδες

παρέχουν συχνά λιγότερο ποιοτικές υπηρεσίες στην προσπάθειά τους να επωφεληθούν όσο το δυνατόν περισσότερο από τις μαζικές τουριστικές επισκέψεις στη χώρα.

Παράλληλα, στις αδυναμίες του ελληνικού ξενοδοχειακού κλάδου περιλαμβάνεται και η έλλειψη ή ανεπάρκεια εξειδικευμένου προσωπικού, που οδηγεί συχνά στη δυσαρέσκεια και τα παράπονα των επισκεπτών, καθώς και στη σωματική και συναισθηματική εξάντληση του προσωπικού των ξενοδοχείων. Επίσης, ο ελληνικός τουρισμός ακολουθεί κατά κανόνα τις απαιτήσεις και τις επιθυμίες ή προσδοκίες των επισκεπτών, με αποτέλεσμα να μην αξιοποιεί κατάλληλα τις υπάρχουσες ξενοδοχειακές μονάδες.

Επιπλέον, οι ελληνικές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις δεν ακολουθούν τις πράσινες αξίες και συχνά δε σέβονται το περιβάλλον, δεν προστατεύουν τη φύση και δεν προάγουν την περιβαλλοντική ευαισθητοποίηση. Σε συνδυασμό με την παραπάνω άποψη, η εμφάνιση πολλαπλών εστιών ρύπανσης από τις τουριστικές και βιομηχανικές δραστηριότητες στην Ελλάδα, αποτελούν επίσης ισχυρές αδυναμίες των ελληνικών ξενοδοχειακών επιχειρήσεων.

Οι σπουδαιότερες **ευκαιρίες** που παρουσιάζονται στην ελληνική επικράτεια είναι οι στρατηγικές συμμαχίες των ξενοδοχειακών μονάδων με τις γειτονικές χώρες, η ανάδειξη των πολιτιστικών πόρων σε κάθε περιφέρεια του ελλαδικού χώρου, καθώς και η αξιοποίηση της πολιτιστικής κληρονομιάς σε συνδυασμό με παραδόσεις, ήθη και έθιμα αλλά και συνήθειες του ελληνικού λαού, που ενισχύουν την ανάπτυξη του τουριστικού κλάδου και προσελκύουν περισσότερους τουρίστες και επισκέπτες.

Ακόμη, ευκαιρία για τις ελληνικές επιχειρήσεις αποτελούν τα διάφορα ευρωπαϊκά προγράμματα χρηματοδότησης που επιτρέπουν τον εκσυγχρονισμό και την ανέλιξη των ξενοδοχειακών μονάδων. Σημαντικές είναι επίσης και οι κρατικές επιχορηγήσεις, που ευνοούν τη δημιουργία και ανάπτυξη τουριστικών και ξενοδοχειακών επιχειρήσεων στην Ελλάδα. Φυσικά, ευκαιρία αποτελεί και η ανάπτυξη και ενίσχυση των ποικίλων μορφών εναλλακτικού τουρισμού στην Ελλάδα, όπως είναι ο αγροτουρισμός, ο χειμερινός τουρισμός, ο ιαματικός τουρισμός ή ο θρησκευτικός τουρισμός.

Τέλος, οι **απειλές** που προκύπτουν συχνά στις ελληνικές τουριστικές και ξενοδοχειακές επιχειρήσεις περιλαμβάνουν τον ισχυρό ανταγωνισμό με τις γειτονικές χώρες που μπορεί



να προσφέρουν ένα τουριστικό προϊόν ή υπηρεσία σε χαμηλότερο κόστος. Για παράδειγμα, η Τουρκία και η Βουλγαρία αποτελούν χώρες που παρέχουν με μεγάλη συχνότητα χαμηλά και ισχυρά πακέτα προσφορών σε τουριστικές υπηρεσίες και τουριστικά προϊόντα, με αποτέλεσμα να αυξάνουν τον ανταγωνισμό και να μειώνουν τις αποδόσεις της τουριστικής δραστηριότητας της Ελλάδας.

Σημαντική απειλή για την ελληνική επικράτεια αποτελεί και η αστάθεια στα κοινωνικά και πολιτικά ζητήματα, καθώς και η οικονομική ύφεση του κράτους τα τελευταία έτη. Πέρα από την έλλειψη ρευστότητας, υπάρχουν και πολλές φυσικές καταστροφές στον ελλαδικό χώρο που μπορεί να επηρεάσουν την τουριστική δραστηριότητα, όπως είναι οι πυρκαγιές κατά τους θερινούς μήνες.

Παράλληλα, οι ελληνικές τουριστικές και ξενοδοχειακές μονάδες παρουσιάζουν συχνά άγνοια σχετικά με τις σύγχρονες απαιτήσεις και ανάγκες της αγοράς. Απειλή αποτελούν και οι υποκατάστατες υπηρεσίες, όπως είναι τα καταλύματα τύπου *hostel* ή *airbnb*. Επίσης, η ραγδαία αναπτυσσόμενη αγορά μπορεί να οδηγήσει τα ξενοδοχεία σε ανασφάλεια και αβεβαιότητα.

# Βιβλιογραφία

Abbas, J., Mubeen, R., Iorember, P., Raza, S. and Mamorkulova, 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, [online], available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666518221000206> [Accessed 14 December 2021].

Backer, E. and Ritchie, B.W. (2017). "VFR travel: a viable market for tourism crisis and disaster recovery?", *International Journal of Tourism Research*, Vol. 19 No. 4, pp. 400- 411.

Baum, T., & Hai, N. T. T. (2020). Hospitality, tourism, human rights and the impact of COVID-19. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 5-7 University of Strathclyde.

Barbe, D. and Pennington-Gray, L. (2018). "Using situational crisis communication theory to understand Orlando hotels' twitter response to three crises in the summer of 2016", *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, Vol. 1 No. 3, pp. 258-275.

Berezina, K., Bilgihan, A., Cobanoglu, C., and Okumus, F. (2016). Understanding satisfied and dissatisfied hotel customers: text mining of online hotel reviews. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 25(1), 1-24.

Brien, A., Anthonisz, A., & Suhartanto, D. (2019). Human capital in the Dubai hotel industry: A study of four-and five-star hotels and the HR challenges they face. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 18(2), 240-258.

Buhalis, D. (2000). "Marketing the Competitive Destination of Future". *Tourism Management*, Vol. 21, p. 97-116.

Buigut, S., Braendle, U. and Sajeewani, D. (2017). "Terrorism and travel advisory effects on international tourism", *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, Vol. 22 No. 10, pp. 991-1004.

Carr, A. (2020). COVID-19, indigenous peoples and tourism: A view from New Zealand *Tourism Geographies*, pp. 1-12.

Cheia, G. (2013). Ecotourism: Definition and Concepts. *Journal of Tourism*, (15), 56-60.

Chen, C. F., and Chen, F. S. (2010). "Experience quality, perceived value, satisfaction and behavioral intentions for heritage tourists". *Tourism management*, Vol. 31, No 1, p. 29-35.

De Nisco, A., Riviezzo, A. and Napolitano, M.R. (2015), "An importance-performance analysis of tourist satisfaction at destination level: evidence from Campania (Italy)", *European Journal of Tourism Research*, Vol. 10, pp. 64-75.

Gallego, I., & Font, X. (2020). Changes in air passenger demand as a result of the COVID-19 crisis: Using big data to inform tourism policy, *Journal of Sustainable Tourism*, 29(9), 1-20.

Gammon S, Robinson T (2003). Sport and tourism: A conceptual framework. *Journal of Sport Tourism* 8(1):21-26.

Gössling, S., Scott, D., & Hall, C. M. (2020). Pandemics, tourism and global change: A rapid assessment of COVID-19. *Journal of Sustainable Tourism*, 1-48.

Huang, G.I., Chen, Y.V. and Wong, I.A. (2020). "Hotel guests' social commerce intention: the role of social support, social capital and social identification", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 32 No. 2, pp. 706-729.

Jiang, Y. and Wen, J. (2020), "Effects of COVID-19 on hotel marketing and management: a perspective article", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 32 No. 8, pp. 2563-2573.

Kartakoullis, N., Papanikos, G., Karlis, G. (2003). "City and Sport Marketing Strategy: The Case of Athens 2004". *The Sport Journal*, Vol.6, Number 2, 70.

Kim, B., Kim, S., and Heo, C. Y. (2016). Analysis of satisfiers and dissatisfiers in online hotel reviews on social media. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28, 1915-1936.

Kovaltchuk, A.P., Dedusenko, E.A., Blinova, E.A. and Miloradov, K.A. (2016), "Concept and procedures of crisis management in Russian hotel enterprises", *Journal of Environmental Management and Tourism*, Vol. 7 No. 3, pp. 473-480.

Lai, I.K.W. and Hitchcock, M. (2015), "Importance–performance analysis in tourism: a framework for researchers", *Tourism Management*, Vol. 48, pp. 242-267.

Lai, I.K.W. and Hitchcock, M. (2016), "A comparison of service quality attributes for stand-alone and resort-based luxury hotels in Macau: 3-dimensional importanceperformance analysis", *Tourism Management*, Vol. 55, pp. 139-159.

Li, H., Ye, Q., and Law, R. (2013). Determinants of Customer Satisfaction in the Hotel Industry: An Application of Online Review Analysis. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 18(7), 784–802.

Liew, S. (2020). The effect of novel coronavirus pandemic on tourism share prices. *Journal of Tourism Futures*. [online], available at: <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/107985/> [Accessed 14 December 2021].

Liu, Y.-D. (2014). Cultural Events and Cultural Tourism Deveopment: Lessons form the European Capitals of Culture. (Routledge, Ed.) *European Planning Studies*(22 (3)), pp. 498-514.

Mazza, M. Marano, G. Lai, C. Janiri, L. Sani, G. (2020). Danger in danger: Interpersonal violence during COVID-19 quarantine. *Psychiatry Res.*, Vol.289, 113046.

Mikulić, J., Sprčić, D.M., Holiček, H. and Prebežac, D. (2018), "Strategic crisis management in tourism: an application of integrated risk management principles to the Croatian tourism industry", *Journal of Destination Marketing and Management*, Vol. 7, pp. 36-38.

Murphy, P., Pritchard M. P. and Smith, B., (2020) "The Destination Product and Its Impact on Traveler Perceptions," *Tourism Management*, Vol. 21, No. 1, pp. 43-52.

Newsome, D., Moore, S.A. and Dowling, R.K. (2002). *Natural Area Tourism: Ecology, Impacts and Management*. Clevedon: Channel View Publications.

Okumus, F., Altınay, M. and Arasli, H. (2005), "The impact of turkey's economic crisis of February 2001 on the tourism industry in Northern Cyprus", *Tourism Management*, Vol. 26 No. 1, pp. 95-104.

Perl, Y. and Israeli, A.A. (2011), "Crisis management in the travel agency sector: a case study", *Journal of Vacation Marketing*, Vol. 17 No. 2, pp. 115-125.

Ritchie, B.W. (2004), "Chaos, crises and disasters: a strategic approach to crisis management in the tourism industry", *Tourism Management*, Vol. 25 No. 6, pp. 669-683.

Ritchie, B.W. and Jiang, Y. (2019), "A review of research on tourism risk, crisis and disaster management: launching the annals of tourism research curated collection on tourism risk, crisis and disaster management", *Annals of Tourism Research*, Vol. 79, pp. 1-15.

Santana, G. (2004), "Crisis management and tourism", *Journal of Travel and Tourism Marketing*, Vol. 15 No. 4, pp. 299-321.

Sharma B. , (2019) Review of human resource practices in hospitality and tourism, *journal in USC Australia*, p.8-11.

Shi, W. and Li, K.X. (2017). "Impact of unexpected events on inbound tourism demand modeling: evidence of middle east respiratory syndrome outbreak in South Korea", *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, Vol. 22 No. 3, pp. 344-356.

Shin, H. Kang, J. (2020). Reducing perceived health risk to attract hotel customers in the COVID-19 pandemic era: Focused on technology innovation for social distancing and cleanliness. *Int. J. Hosp. Manag*, Vol. 91.

Skoultzos, S. & Vagionis, N. (2015). Cultural and Religious Tourism as parts of Greek Tourism Product, 1st International Conference on Experiential Tourism, 09-11 October 2015, Santorini, Greece.

Smallman, C. and Moore, K. (2010) Process Studies of Tourists' Decision Making. *Annals of Tourism Research*, 37, 397-422.

Song, H., Lin, S., Witt, S.F. and Zhang, X. (2011). "Impact of financial/economic crisis on demand for hotel rooms in Hong Kong", *Tourism Management*, Vol. 32 No. 1, pp. 172-186.

Sormaz, U. Akmese, H. Gunes, E. Aras, S. (2016). Gastronomy in Tourism. December 2016 *Procedia Economics and Finance* 39:725-730.

Sultana, U.S.; Tarofder, A.K.; Darun, M.R.; Haque, A.; Sharief, S.R. (2020). Authentic leadership effect on pharmacists job stress and satisfaction during Covid-19 pandemic: Malaysian perspective. *Talent Dev. Excell.*, 12, 1824-1841.

Torres, E. N., Fu, X., and Lehto, X. (2014). Examining key drivers of customer delight in a hotel experience: A cross-cultural perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 36, 255-262.

Tsao, C.Y. and Ni, C.C. (2016). "Vulnerability, resilience, and the adaptive cycle in a crisis-prone tourism community", *Tourism Geographies*, Vol. 18 No. 1, pp. 80-105.

Vasiljeva, M.; Neskrodieva, I.; Ponkratov, V.; Kuznetsov, N.; Ivlev, V.; Ivleva, M.; Maramygin, M.; Zekiy, A. (2020). A Predictive Model for Assessing the Impact of the COVID-19 Pandemic on the Economies of Some Eastern European Countries. *J. Open Innov. Technol. Mark. Complex*, 6, 92.

Wearing, S., & Neil, J. (2009). *Ecotourism. Impacts Potentials and Possibilities* (2nd Edition ed.). Oxford: Elsevier.

Walters, G., Wallin, A. and Hartley, N. (2019). "The threat of terrorism and tourist choice behavior", *Journal of Travel Research*, Vol. 58 No. 3, pp. 370-382.

Xiang, Z., Schwartz, Z., Gerdes, J. H., and Uysal, M. (2015). What can big data and text analytics tell us about hotel guest experience and satisfaction? *International Journal of Hospitality Management*, 44, 120–130.

Xu, X. (2018). Does traveler satisfaction differ in various travel group compositions? Evidence from online reviews. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(3), 1663-1685.

Xu, X., and Li, Y. (2016). The antecedents of customer satisfaction and dissatisfaction toward various types of hotels: A text mining approach. *International Journal of Hospitality Management*, 55, 57–69.

Αβραμίδου, Β. Γ. (2011). Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού ξενοδοχείων και συστήματα βελτίωσης ικανοποίησης του προσωπικού διπλωματική εργασία Πανεπιστημίου Μακεδονίας p.30-32.

Ακριβός, Χ. & Σαλεσιώτης, Α. (2007). *Τουρισμός*. Αθήνα: Interbooks.

Ανδριώτης Κ. (2009). *Αειφορία και Εναλλακτικός Τουρισμός*. Σταμούλη. Αθήνα.

Ιακωβίδου, Ο. (2006). 'Αγροτικός Τουρισμός: η Ελληνική πραγματικότητα', Συνέδριο Δράμας, 3ο θεματικό πεδίο: Περιβάλλον-Τουρισμός-Πολιτισμός, 3-7.

Καλπίδης Χ., (2014) *Γαστρονομικός τουρισμός*. Αθήνα: CaptainBook.

Κοκκώσης Χ, Τσάρτας Π., (2001). *Βιώσιμη τουριστική ανάπτυξη και περιβάλλον*. Αθήνα : Κριτική.

Κολτσιδόπουλος, Γ. (2000). *Τουρισμός- Θεωρητική προσέγγιση*. Αθήνα: ΕΛΛΗΝ.

Λαγός, Δ. (2005). Τουριστική Οικονομική. Κριτική: Αθήνα.

Λαλούμης, Δ. (2015). Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού τουριστικών επιχειρήσεων. Σύνδεσμος ακαδημαϊκών ελληνικών βιβλιοθηκών p. 147-153.

Μελισσουργός, Γ. (2016). Ανθρώπινο δυναμικό και τουρισμός: Διερευνώντας κρίσιμα ζητήματα για την τοπική ανάπτυξη στο Ρέθυμνο και τη Νάξο. Έρευνα Πανεπιστημίου Μακεδονίας p. 16.

Μπούχτσης, Μ. (2020). Ο Ανθρώπινος Παράγοντας και η Διοίκησή του στο Σύγχρονο Περιβάλλον των Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων, διπλωματική εργασία ΔΙΠΑΕ p. 7-8.

Παπαχρήστου, Ά. (2015). Διοίκηση ανθρώπινων πόρων. Έννοια και σημασία της για τη σύγχρονη επιχείρηση, πτυχιακή εργασία ΤΕΙ Καλαμάτας p. 8-9.

Πολύζος, Σ. (2002). Ανάλυση Παραγόντων Επιρροής και Εμπειρική Διερεύνηση των Εσωτερικών Τουριστικών Ροών στην Ελλάδα, εκδ. ΤΟΠΟΣ, τεύχος 18-19.

Ρουσούνιδου (2012). Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού του τμήματος Housekeeping των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Διπλωματική εργασία p.7-11.

Σπαθή, Σ. (2000). Ο ιαματικός τουρισμός και η ανάπτυξη του τουρισμού υγείας στην Ελλάδα, Αθήνα, εκδ. ΚΕΠΕ.

Σφακιανάκης, Μ. (2000). Εναλλακτικές Μορφές Τουρισμού. Ελλην. Αθήνα.

Τομαράς, Π. Λαγός, Δ. (2007). Ο Αγροτουρισμός ως παράγοντας τοπικής ανάπτυξης: Η περίπτωση της Ελλάδας, Τόπος, Επιθεώρηση χωρικής ανάπτυξης, σχεδιασμού και περιβάλλοντος, 24-25/2005, σελ. 5-16.

Τσόκος Α. (2018). Σύγχρονες πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού σε επιχειρήσεις τηλεπικοινωνιών. Διπλωματική εργασία Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών. p. 12-16.



Χανιωτάκης, Α., & Χαλκιαδάκης, Ε. (2010). Σύγχρονες μορφές τουρισμού και μελλοντικές τάσεις. ΤΕΙ ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ p. 4-9.