



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ  
UNIVERSITY OF WEST ATTICA



Καινοτομία  
και Επιχειρηματικότητα  
στον Τουρισμό  
Φιλοξενία • Ευεξία και Υγεία  
ΑΡΧΗΓΕΙΟΝ • ΕΡΕΥΝΑ ΚΑΙ ΔΙΔΑΣΚΑΛΙΑ

## ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΘΕΜΑ:** «Οι επιδράσεις και επιπτώσεις του COVID-19 στα τουριστικά γραφεία»

**ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ:**

**ΠΑΠΑΓΕΩΡΓΙΟΥ ΑΘΗΝΑ**

**ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ:**

**ΓΑΛΛΙΟΥ ΠΑΥΛΙΝΑ**

**ΑΡΙΘΜΟΣ ΜΗΤΡΩΟΥ:**

**20004**

Μέλη Εξεταστικής Επιτροπής συμπεριλαμβανομένου και του εισηγητή

Η μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία εξετάστηκε επιτυχώς από την κάτωθι  
εξεταστική επιτροπή:

A/A	ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ	ΙΔΙΟΤΗΤΑ	ΨΗΦΙΑΚΗ ΥΠΟΓΡΑΦΗ
1	ΠΑΠΑΓΕΩΡΓΙΟΥ ΑΘΗΝΑ	ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ	
2	ΚΙΚΙΛΙΑ ΑΙΚΑΤΕΡΙΝΗ	ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ	
3	ΠΑΠΑΓΡΗΓΟΡΙΟΥ ΑΡΙΣΤΕΙΔΗΣ	ΑΝ. ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ	

## Περίληψη

Ο αντίκτυπος της πανδημίας COVID-19 στα ταξιδιωτικά γραφεία είναι το αντικείμενο της παρούσας μελέτης, με ιδιαίτερη προσοχή στις οικονομικές, λειτουργικές και στρατηγικές δυσκολίες που αντιμετωπίζουν καθώς και στις τροποποιήσεις στη συμπεριφορά και τις προτιμήσεις των καταναλωτών. Οι στόχοι της μελέτης είναι η αξιολόγηση του οικονομικού αντίκτυπου, η ανάλυση των αλλαγών στη συμπεριφορά των καταναλωτών, ο εντοπισμός μεθόδων και προσαρμογών από ταξιδιωτικά γραφεία, η ανασκόπηση λειτουργικών θεμάτων, η εκτίμηση του οικονομικού αντίκτυπου και η υποβολή συστάσεων για την ενίσχυση της ανθεκτικότητας στο μετα-πανδημικό τουριστικό περιβάλλον.

Για την επίτευξη αυτών των στόχων χρησιμοποιήθηκε μια προσέγγιση μεικτών μεθόδων και δόθηκε ένα κλειστό ερωτηματολόγιο σε δείγμα 100 συμμετεχόντων που εργάζονταν σε ταξιδιωτικά γραφεία. Το ερωτηματολόγιο συγκέντρωσε πληροφορίες σχετικά με τις οικονομικές επιπτώσεις, τις λειτουργικές δυσκολίες, τις τροποποιήσεις, τις αλλαγές στη συμπεριφορά των καταναλωτών και τις μεθόδους που χρησιμοποιούν οι ταξιδιωτικές εταιρείες. Για την ανάλυση των δεδομένων χρησιμοποιήθηκαν περιγραφικές στατιστικές και μέθοδοι διασταύρωσης πινάκων.

Δεδομένου ότι η πλειονότητα των φορέων εισερχόμενων ταξιδιωτικών τουριστών ανέφερε απώλειες εσόδων, τα ευρήματα υποδηλώνουν ότι η πανδημία COVID-19 είχε σημαντικό οικονομικό αντίκτυπο σε αυτές τις επιχειρήσεις. Οι λειτουργικές δυσκολίες, όπως ο έλεγχος ακυρώσεων, επιστροφών χρημάτων και επαναπρογραμματισμών, ήταν εμφανείς ως σημαντικά εμπόδια. Τα ταξιδιωτικά γραφεία απέδειξαν την προσαρμοστικότητά τους απέναντι σε αυτές τις δυσκολίες αλλάζοντας τα επιχειρηματικά μοντέλα και τις υπηρεσίες τους, όπως στρέφοντας την προσοχή τους στον εγχώριο τουρισμό και εφαρμόζοντας επιλογές εξ αποστάσεως εργασίας.

Σημειώθηκαν σημαντικές αλλαγές στη συμπεριφορά των καταναλωτών, συμπεριλαμβανομένου του μειωμένου ταξιδιωτικού ενδιαφέροντος, των αλλαγών στις επιλογές προορισμών και της μεγαλύτερης σύνεσης κρατήσεων. Οι κύριες μεταβλητές που προκάλεσαν αυτές τις αλλαγές σημειώθηκαν ότι ήταν τα ταξιδιωτικά όρια, οι ανησυχίες για την υγεία και την ασφάλεια και οι οικονομικοί περιορισμοί.

Τα ταξιδιωτικά γραφεία χρησιμοποίησαν μια σειρά από μεθόδους και μέτρα για τη βελτίωση της ανθεκτικότητας και της ανάκαμψης, συμπεριλαμβανομένης της διεύρυνσης των αγορών-στόχων, της παροχής ήπιων πολιτικών ακύρωσης και της ενίσχυσης των πρωτοβουλιών ψηφιακού μάρκετινγκ. Η αποτελεσματικότητα αυτών των τακτικών στην ενίσχυση της οργανωτικής ανθεκτικότητας βρέθηκε να διαφέρει.

Η μελέτη προσθέτει στο σώμα της γνώσης προσφέροντας εμπειρική κατανόηση των ιδιαίτερων δυσκολιών που αντιμετωπίζουν οι εταιρείες εισερχόμενου τουρισμού κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19. Τα αποτελέσματα υποστηρίζουν προηγούμενη έρευνα σχετικά με τις οικονομικές επιπτώσεις των κρίσεων στον τομέα των ταξιδιών και του τουρισμού και τονίζουν τη σημασία της προσαρμοστικότητας, της ομαδικής εργασίας και των πελατοκεντρικών στρατηγικών.

Η μελέτη περιέχει ορισμένους περιορισμούς που μπορεί να περιορίσουν την ευρεία εφαρμογή των αποτελεσμάτων, συμπεριλαμβανομένου του γεωγραφικού και χρονολογικού εύρους της. Μελλοντικές μελέτες θα μπορούσαν να διερευνήσουν αυτές τις ερευνητικές ανησυχίες χρησιμοποιώντας ένα μεγαλύτερο, πιο ποικίλο δείγμα, διαχρονική ανάλυση και εξέταση των μακροπρόθεσμων επιπτώσεων της πανδημίας στα ταξιδιωτικά γραφεία.

Οι συστάσεις που προκύπτουν από αυτήν τη μελέτη δίνουν μεγάλη έμφαση στην αξία της ομαδικής εργασίας, της ευελιξίας, της προσαρμογής και των πελατοκεντρικών στρατηγικών για την ενίσχυση της ανθεκτικότητας και της ανάκαμψης των ταξιδιωτικών εταιρειών στη μετά την πανδημία εποχή. Αυτά τα συμπεράσματα μπορούν να βοηθήσουν τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής και τους επαγγελματίες των επιχειρήσεων να προωθήσουν την αναζωπύρωση του ταξιδιωτικού και τουριστικού τομέα.

Συνολικά, αυτή η μελέτη παρέχει σημαντικές γνώσεις σχετικά με τις δυσκολίες, τις τροποποιήσεις και τις τακτικές ανθεκτικότητας που αντιμετωπίζουν οι ταξιδιωτικές εταιρείες εισερχόμενου τουρισμού ως αποτέλεσμα της πανδημίας COVID-19. Οι ταξιδιωτικοί πράκτορες μπορούν να διαχειριστούν το μεταβαλλόμενο περιβάλλον και να βοηθήσουν τον τουριστικό τομέα να ανακάμψει και να επεκταθεί γνωρίζοντας και αναλαμβάνοντας δράση για αυτά τα ζητήματα.

Λέξεις Κλειδιά: COVID 19, τουρισμός, ταξιδιωτικά γραφεία, οικονομική επίδραση

## Abstract

The impact of the COVID-19 pandemic on inbound tourism travel agencies is examined in this study, with particular attention paid to the financial, operational, and strategic difficulties they face as well as modifications in consumer behavior and preferences. The study's goals are to evaluate the economic impact, analyze changes in consumer behavior, identify methods and adaptations made by travel agencies, review operational issues, estimate the economic impact, and make recommendations to strengthen resilience in the post-pandemic tourism environment.

A mixed-methods approach was used to accomplish these goals, and a closed questionnaire was given to a sample of 100 participants who were professionals working in travel agencies. The questionnaire gathered information on the financial effects, operational difficulties, modifications, shifts in consumer behavior, and methods used by travel companies. Descriptive statistics and cross-tabulation methods were used to analyze the data.

Given that the majority of inbound tourism travel operators reported revenue losses, the findings suggest that the COVID-19 pandemic had a significant economic impact on those businesses. Operational difficulties, like controlling cancellations, refunds, and reschedules, were apparent as major obstacles. Travel agencies proved their adaptability in the face of these difficulties by changing their business models and services, such as turning their attention to domestic tourism and implementing remote work options.

Significant shifts in consumer behavior occurred, including decreased travel interest, altered destination selections, and greater reservation prudence. The main variables causing these changes were noted to be travel limits, health and safety worries, and financial constraints.

Travel agencies employed a number of methods and measures to improve resilience and recovery, including broadening target markets, providing lenient cancellation policies, and stepping up digital marketing initiatives. The effectiveness of these tactics in boosting organizational resilience was found to differ.

The study adds to the body of knowledge by offering empirical understanding of the particular difficulties encountered by inbound tourism travel companies during the COVID-19 pandemic. The results support earlier research on the financial effects of crises on the travel and tourism sector and emphasize the importance of adaptability, teamwork, and customer-centric strategies.

The study contains some restrictions that may limit how broadly the results can be applied, including its geographic and chronological breadth. Future studies could investigate these research concerns using a bigger, more varied sample, longitudinal analysis, and an examination of the pandemic's long-term effects on travel agencies.

The recommendations resulting from this study place a strong emphasis on the value of teamwork, flexibility, adaptation, and customer-centric strategies in boosting travel companies' resilience and recovery in the post-pandemic era. These conclusions can help policymakers and business professionals promote the resurgence of the travel and tourism sector.

Overall, this study sheds important knowledge on the difficulties, modifications, and resilience tactics faced by inbound tourism travel firms as a result of the COVID-19 pandemic. Travel agents can manage the changing environment and help the tourist sector recover and expand by being aware of and taking action on these issues.

**Key Words:** COVID-19, tourism, travel agencies, economic impact, resilience

## Περιεχόμενα

<u>Περίληψη</u> .....	ii
<u>Abstract</u> .....	iv
<u>Εισαγωγή</u> .....	1
<u>A. Ιστορικό και σκεπτικό της μελέτης</u> .....	1
<u>B. Στόχοι και ερευνητικά ερωτήματα της έρευνας</u> .....	2
<u>Γ. Σημασία της μελέτης</u> .....	4
<u>Κεφάλαιο 1- Επισκόπηση της τουριστικής βιομηχανίας και του ρόλου των ταξιδιωτικών γραφείων</u> .....	6
<u>1.1 Εξέλιξη της τουριστικής βιομηχανίας</u> .....	7
<u>1.2 Σημασία του τουρισμού για τις οικονομίες και τη δημιουργία θέσεων εργασίας</u> .....	11
<u>1.3 Ο ρόλος των ταξιδιωτικών γραφείων στο τουριστικό οικοσύστημα</u> .....	13
<u>1.4 Λειτουργίες και υπηρεσίες που παρέχονται από ταξιδιωτικά γραφεία</u> .....	15
<u>1.4.1 Κράτηση και οργάνωση μεταφοράς</u> .....	15
<u>1.4.2 Πακέτα διαμονής και εκδρομών:</u> .....	15
<u>1.4.3 Βοήθεια για βίζες και ταξιδιωτική ασφάλιση:</u> .....	16
<u>1.4.4 Υποστήριξη πελατών και σχεδιασμός δρομολογίων:</u> .....	17
<u>Κεφάλαιο 2- Επιπτώσεις προηγούμενων κρίσεων στον τουριστικό τομέα</u> .....	17
<u>2.1 Μελέτες περιπτώσεων προηγούμενων κρίσεων</u> .....	18
<u>2.1.1 Παγκόσμια Χρηματοπιστωτική κρίση του 2008</u> .....	18
<u>2.1.2 Τρομοκρατική ενέργεια Παρισιού (13/11/2015)</u> .....	21
<u>2.1.3 Πανδημία Covid-Sars</u> .....	23
<u>2.2 Επιπτώσεις COVID-19 στην Ελληνική τουριστική βιομηχανία</u> .....	25
<u>2.3 Επιπτώσεις στα ταξιδιωτικά γραφεία</u> .....	26
<u>2.4 Στρατηγικές που εφαρμόζουν τα ταξιδιωτικά γραφεία για την αντιμετώπιση κρίσεων</u> .....	28
<u>2.5 Διδάγματα από προηγούμενες κρίσεις</u> .....	29
<u>Κεφάλαιο 3- Θεωρητικά πλαίσια και έννοιες που σχετίζονται με τον COVID-19 και τον τουρισμό</u> .....	32
<u>3.1 Η θεωρία της ανθεκτικότητας και η εφαρμογή της στην τουριστική βιομηχανία</u> .....	33
<u>3.2 Πλαίσια διαχείρισης κρίσεων και η συνάφειά τους με τα ταξιδιωτικά γραφεία</u> .....	35
<u>3.3 Η συμπεριφορά των καταναλωτών σε περιόδους κρίσης</u> .....	37
<u>3.3.1 Αλλαγές στις ταξιδιωτικές προτιμήσεις και στη λήψη αποφάσεων</u> .....	39

<u>3.3.2 Ψυχολογικοί παράγοντες που επηρεάζουν τη συμπεριφορά του ταξιδιού</u> .....	40
<u>3.4 Έννοιες που σχετίζονται με την αντίληψη και τη διαχείριση κινδύνου στο πλαίσιο της ΕΕ</u> .....	42
<u>Κεφάλαιο 4-Μελέτες για τις επιπτώσεις του COVID-19 σε ταξιδιωτικά γραφεία</u> .....	46
<u>4.1 Ανασκόπηση εμπειρικών μελετών που εξετάζουν τον αντίκτυπο του COVID-19 στα ταξιδιωτικά γραφεία</u> .....	46
<u>4.2 Επιπτώσεις στις επιχειρηματικές δραστηριότητες και τις ροές εσόδων</u> .....	48
<u>4.3 Αλλαγές στη ζήτηση και τη συμπεριφορά των πελατών</u> .....	51
<u>4.4 Στρατηγικές που υιοθετήθηκαν από ταξιδιωτικά γραφεία για να επιβιώσουν και να προσαρμοστούν κατά τη διάρκεια της πανδημίας</u> .....	54
<u>4.5 Μελέτες περιπτώσεων ή παραδείγματα που απεικονίζουν τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν τα ταξιδιωτικά γραφεία</u> .....	57
<u>Κεφάλαιο 5- Κενά στην υπάρχουσα βιβλιογραφία</u> .....	60
<u>5.1 Εντοπισμός ερευνητικών κενών και περιορισμών σε προηγούμενες μελέτες</u> .....	60
<u>5.2 Περιοχές που απαιτούν περαιτέρω έρευνα ή εξερεύνηση</u> .....	62
<u>5.3 Πιθανοί τομείς για μελλοντική έρευνα και συμβολή στο πεδίο</u> .....	64
<u>Κεφάλαιο 6- Μεθοδολογία</u> .....	67
<u>6.1 Ερευνητική προσέγγιση</u> .....	67
<u>6.2 Τεχνική δειγματοληψίας και μέγεθος δείγματος</u> .....	67
<u>6.3 Διαδικασίες συλλογής δεδομένων</u> .....	68
<u>6.4 Τεχνικές ανάλυσης δεδομένων</u> .....	69
<u>Κεφάλαιο 7- Παρουσίαση και ανάλυση των δεδομένων</u> .....	70
<u>7.1 Φύλο</u> .....	70
<u>7.2 Ηλικία</u> .....	71
<u>7.3 Έτη εργασίας στον κλάδο των ταξιδιωτικών γραφείων</u> .....	72
<u>7.4 Απαντήσεις σχετικά με την απώλεια εσόδων λόγω του COVID-19</u> .....	73
<u>7.5 Ποσοστό απώλειας εσόδων που αντιμετώπισε το πρακτορείο από τις θετικές απαντήσεις</u> .....	74
<u>7.6 Αντιμετώπιση της αύξησης του λειτουργικού κόστους κατά τη διάρκεια της πανδημίας</u> .....	75
<u>7.7 Με βάση τις θετικές απαντήσεις, προσδιορισμός των κύριων παραγόντων που συνέβαλαν στην αύξηση του λειτουργικού κόστους</u> .....	76
<u>7.8 Τρόπος χειρισμού του οργανισμού που αφορούσε τις ακυρώσεις, τις επιστροφές χρημάτων και τον επαναπρογραμματισμό κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19</u> ...	77



<u>7.9 Οι σημαντικότερες προκλήσεις που αντιμετώπισε ο οργανισμός κατά τη διαχείριση των ακυρώσεων, των επιστροφών και του επαναπρογραμματισμού κατά τη διάρκεια της πανδημίας</u> .....	78
<u>7.10 Θετικές και αρνητικές απαντήσεις σχετικά με το αν έγιναν αλλαγές στο επιχειρηματικό μοντέλο ή στις υπηρεσίες του εκάστοτε οργανισμού ως απάντηση στις επιπτώσεις της πανδημίας</u> .....	79
<u>7.11 Προσαρμογές που έγιναν</u> .....	80
<u>7.12 Τρόπος αλλαγής της συμπεριφοράς των πελατών απέναντι στα ταξιδιωτικά γραφεία εισερχομένων ταξιδιωτών κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19</u> .....	81
<u>7.13 Κύριοι παράγοντες που επηρέασαν τις αλλαγές στη συμπεριφορά των πελατών προς τα ταξιδιωτικά γραφεία εισερχομένων ταξιδιωτών κατά τη διάρκεια της πανδημίας;</u> .....	82
<u>7.14 Στρατηγικές και μέτρα που έχει υιοθετήσει το ταξιδιωτικό γραφείο εισερχόμενου τουρισμού για να ενισχύσει την ανθεκτικότητα και την ανάκαμψη στο μεταπανδημικό τουριστικό τοπίο</u> .....	83
<u>7.15 Αποτελεσματικότητα των στρατηγικών και των μέτρων για την ενίσχυση της ανθεκτικότητας και της ανάκαμψης του οργανισμού</u> .....	84
<u>7.16 Ανάλυση Συσχέτισης</u> .....	85
<u>7.16.1 Αντιμέτωπιση αύξησης λειτουργικού κόστους κατά τη διάρκεια της πανδημίας και αλλαγές στο επιχειρηματικό μοντέλο του οργανισμού ή στις υπηρεσίες ως απάντηση στον αντίκτυπο της πανδημίας</u> .....	85
<u>Κεφάλαιο 8- Ερμηνεία των ευρημάτων</u> .....	86
<u>Συμπεράσματα</u> .....	93
<u>Ελληνική Βιβλιογραφία</u> .....	98
<u>Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία</u> .....	98
<u>Παράρτημα</u> .....	104

<a href="#">Γράφημα 1: Φύλο</a> .....	77
<a href="#">Γράφημα 2: Ηλικία</a> .....	78
<a href="#">Γράφημα 3: Έτη εργασίας</a> .....	79
<a href="#">Γράφημα 4: Απαντήσεις σχετικά με την απώλεια εσόδων λόγω Covid-19</a> .....	80
<a href="#">Γράφημα 5: Ποσοστό απώλειας εσόδων που αντιμετώπισε το πρακτορεία από τις θετικές απαντήσεις</a> .....	81
<a href="#">Γράφημα 6: Αντιμετώπιση της αύξησης του λειτουργικού κόστους κατά τη διάρκεια της πανδημίας</a> .....	82
<a href="#">Γράφημα 7: Με βάση τις θετικές απαντήσεις, προσδιορισμός των κύριων παραγόντων που συνέβαλαν στην αύξηση του λειτουργικού κόστους</a> .....	83
<a href="#">Γράφημα 8: Τρόπος χειρισμού του οργανισμού που αφορούσε τις ακυρώσεις, τις επιστροφές χρημάτων και τον επαναπρογραμματισμό κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19</a> .....	84
<a href="#">Γράφημα 9: Οι σημαντικότερες προκλήσεις που αντιμετώπισε ο οργανισμός κατά τη διαχείριση των ακυρώσεων, των επιστροφών και του επαναπρογραμματισμού κατά τη διάρκεια της πανδημίας</a> .....	85
<a href="#">Γράφημα 10: Θετικές και αρνητικές απαντήσεις σχετικά με το αν έγιναν αλλαγές στο επιχειρηματικό μοντέλο ή στις υπηρεσίες του εκάστοτε οργανισμού ως απάντηση στις επιπτώσεις της πανδημίας</a> .....	86
<a href="#">Γράφημα 11: Προσαρμογές που έγιναν</a> .....	87
<a href="#">Γράφημα 12: Τρόπος αλλαγής της συμπεριφοράς των πελατών απέναντι στα ταξιδιωτικά γραφεία εισερχομένων ταξιδιωτών κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19</a> .....	88
<a href="#">Γράφημα 13: Κύριοι παράγοντες που επηρέασαν τις αλλαγές στη συμπεριφορά των πελατών προς τα ταξιδιωτικά γραφεία εισερχομένων ταξιδιωτών κατά τη διάρκεια της πανδημίας</a> .....	89
<a href="#">Γράφημα 14: Στρατηγικές και μέτρα που έχει υιοθετήσει το ταξιδιωτικό γραφείο εισερχόμενου τουρισμού για να ενισχύσει την ανθεκτικότητα και την ανάκαμψη στο μεταπανδημικό τουριστικό τοπίο</a> .....	90
<a href="#">Γράφημα 15: Αποτελεσματικότητα των στρατηγικών και των μέτρων για την ενίσχυση της ανθεκτικότητας και της ανάκαμψης του οργανισμού</a> .....	91

# Εισαγωγή

## A. Ιστορικό και σκεπτικό της μελέτης

Η πανδημία COVID-19 είχε βαθιές και πρωτοφανείς επιπτώσεις στην τουριστική βιομηχανία παγκοσμίως. Οι ταξιδιωτικοί περιορισμοί, τα μέτρα αποκλεισμού και ο φόβος για τον ιό έχουν οδηγήσει σε σημαντική μείωση των διεθνών ταξιδιών. Ο εισερχόμενος τουρισμός, ο οποίος αναφέρεται στους τουρίστες που επισκέπτονται μια χώρα από άλλα έθνη, έχει επηρεαστεί ιδιαίτερα λόγω του κλεισίματος των συνόρων, των απαιτήσεων καραντίνας και της μειωμένης ταξιδιωτικής ζήτησης (UNWTO, 2021).

Τα ταξιδιωτικά γραφεία εισερχόμενου τουρισμού διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στη διευκόλυνση και την οργάνωση των ταξιδιωτικών ρυθμίσεων για τους διεθνείς επισκέπτες. Τα γραφεία αυτά είναι υπεύθυνα για τη σύνδεση των τουριστών με τοπικά αξιοθέατα, καταλύματα, μεταφορές και άλλες υπηρεσίες (Buhalis & Foerste, 2020). Ενεργούν ως μεσάζοντες μεταξύ των τουριστών και των ενδιαφερομένων μερών του προορισμού, εξασφαλίζοντας μια ομαλή και ευχάριστη ταξιδιωτική εμπειρία.

Η κατανόηση της επίδρασης του COVID-19 στα ταξιδιωτικά γραφεία εισερχόμενου τουρισμού είναι σημαντική για διάφορους λόγους. Πρώτον, ρίχνει φως στις οικονομικές και λειτουργικές δυσκολίες που αντιμετωπίζουν τα εν λόγω γραφεία, συμπεριλαμβανομένων των μειωμένων εσόδων, των ακυρώσεων και της ανάγκης να περιηγηθούν στις πολύπλοκες διαδικασίες επιστροφής χρημάτων και επαναπρογραμματισμού. Δεύτερον, βοηθά στον εντοπισμό των στρατηγικών και των προσαρμογών που έκαναν τα ταξιδιωτικά γραφεία για να αντιμετωπίσουν την κρίση, όπως η διαφοροποίηση των υπηρεσιών, η εφαρμογή πρωτοκόλλων υγείας και ασφάλειας και η αξιοποίηση της τεχνολογίας για εικονικές εμπειρίες (UNWTO, 2020).

Επιπλέον, η μελέτη της επίδρασης του COVID-19 στα ταξιδιωτικά γραφεία εισερχόμενου τουρισμού συμβάλλει στον ευρύτερο τομέα της διαχείρισης κρίσεων στην τουριστική βιομηχανία. Παρέχει πληροφορίες σχετικά με το πώς τα ταξιδιωτικά γραφεία μπορούν να οικοδομήσουν ανθεκτικότητα, να αναπτύξουν σχέδια έκτακτης ανάγκης και να συνεργαστούν με τους ενδιαφερόμενους φορείς του προορισμού για την αποτελεσματική αντιμετώπιση μελλοντικών κρίσεων. Ακόμη, τα ευρήματα

μπορούν να ενημερώσουν τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής και τις ενώσεις του κλάδου για τη δημιουργία μηχανισμών υποστήριξης, οικονομικής βοήθειας και προσαρμοσμένων στρατηγικών ανάκαμψης για τα ταξιδιωτικά γραφεία μετά την πανδημία (WTTC, 2020).

Τελικά, η μελέτη αποσκοπεί να συμβάλει στην κατανόηση των επιπτώσεων του COVID-19 στον τουριστικό κλάδο και να παράσχει αξιοποιήσιμες πληροφορίες για την ανάκαμψη και τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα των ταξιδιωτικών γραφείων εισερχόμενου τουρισμού.

## **B. Στόχοι και ερευνητικά ερωτήματα της έρευνας**

Οι στόχοι και τα ερευνητικά ερωτήματα είναι κρίσιμα στοιχεία κάθε ερευνητικής μελέτης. **Γιατί** Παρέχουν σαφή εστίαση και κατεύθυνση στην έρευνα και βοηθούν στην καθοδήγηση της μεθοδολογίας και της ανάλυσης.

### **Στόχοι:**

Οι στόχοι της παρούσας έρευνας αντιπροσωπεύουν τους συγκεκριμένους στόχους ή τα αποτελέσματα που επιδιώκονται να επιτευχθούν μέσω της μελέτης αυτής. Οι στόχοι αυτοί θα πρέπει να ευθυγραμμίζονται με τον σκοπό της έρευνας και να αντικατοπτρίζουν τους τομείς που επρόκειτο να διερευνηθούν. Στην μελέτη αυτή οι στόχοι είναι οι εξής:

1. Να αξιολογηθεί ο οικονομικός αντίκτυπος του COVID-19 στα ταξιδιωτικά γραφεία εισερχόμενου τουρισμού.
2. Να εξεταστούν οι επιχειρησιακές προκλήσεις που αντιμετωπίζουν τα ταξιδιωτικά γραφεία κατά τη διαχείριση των ακυρώσεων, των επιστροφών χρημάτων και του επαναπρογραμματισμού λόγω του COVID-19.
3. Να προσδιοριστούν οι στρατηγικές και οι προσαρμογές που έκαναν τα ταξιδιωτικά γραφεία για να αντιμετωπίσουν τις επιπτώσεις της πανδημίας.
4. Να διερευνηθούν οι αλλαγές στη συμπεριφορά και τις προτιμήσεις των πελατών απέναντι στα ταξιδιωτικά γραφεία εισερχόμενου τουρισμού στο πλαίσιο του COVID-19.

5. Παροχή συστάσεων για την ενίσχυση της ανθεκτικότητας και της ανάκαμψης των ταξιδιωτικών γραφείων εισερχόμενου τουρισμού σε ένα σενάριο μετά την πανδημία.

### **Ερευνητικά ερωτήματα:**

Τα ερευνητικά ερωτήματα καθοδηγούν τη διαδικασία έρευνας και βοηθούν στη δόμηση της. Θα πρέπει να είναι συγκεκριμένα, εστιασμένα και να αφορούν τις βασικές πτυχές που επρόκειτο να διερευνηθούν. **Συγκεκριμένα:**

1. Ποιος ήταν ο οικονομικός αντίκτυπος του COVID-19 στα ταξιδιωτικά γραφεία εισερχόμενου τουρισμού όσον αφορά την απώλεια εσόδων, το λειτουργικό κόστος και τη βιωσιμότητα;
2. Ποιες είναι οι κύριες επιχειρησιακές προκλήσεις που αντιμετωπίζουν τα ταξιδιωτικά γραφεία κατά τη διαχείριση των ακυρώσεων, των επιστροφών και του επαναπρογραμματισμού λόγω του COVID-19;
3. Πώς έχουν προσαρμόσει τα ταξιδιωτικά γραφεία τα επιχειρηματικά τους μοντέλα και τις υπηρεσίες τους για να αντιμετωπίσουν τις επιπτώσεις της πανδημίας και ποια ήταν τα αποτελέσματα αυτών των προσαρμογών;
4. Πώς άλλαξε η συμπεριφορά των πελατών προς τα ταξιδιωτικά γραφεία εισερχόμενου τουρισμού κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19 και ποιοι είναι οι βασικοί παράγοντες που επηρέασαν αυτές τις αλλαγές;
5. Ποιες στρατηγικές και μέτρα μπορούν να υιοθετήσουν τα ταξιδιωτικά γραφεία εισερχόμενου τουρισμού για να ενισχύσουν την ανθεκτικότητα και την ανάκαμψή τους στο τουριστικό τοπίο μετά την πανδημία;

Αυτά τα ερευνητικά ερωτήματα χρησιμεύουν ως οδηγός για τη συλλογή δεδομένων, την ανάλυση των ευρημάτων και τη δημιουργία συμπερασμάτων για την αντιμετώπιση των ερευνητικών κενών και τη συμβολή στην υπάρχουσα γνώση στον τομέα.

### **Γ. Σημασία της μελέτης**

Το νόημα της μελέτης αναφέρεται στη σημασία και τη συνάφεια του ερευνητικού θέματος στο ευρύτερο πλαίσιο. Περιλαμβάνει την κατανόηση της δυνητικής αξίας και συμβολής που μπορεί να έχει η μελέτη στον ακαδημαϊκό τομέα, τη βιομηχανία ή την κοινωνία στο σύνολό της. Η πανδημία COVID-19 είχε πρωτοφανή αντίκτυπο στην

τουριστική βιομηχανία και η κατανόηση των επιπτώσεών της στα ταξιδιωτικά γραφεία είναι ζωτικής σημασίας. Με την εξέταση των συγκεκριμένων επιπτώσεων στα ταξιδιωτικά γραφεία εισερχόμενου τουρισμού, η μελέτη εξετάζει ένα επίκαιρο και σχετικό ζήτημα που μπορεί να συμβάλει στην κατανόηση της συνεχιζόμενης κρίσης και των επιπτώσεών της στον κλάδο.

Επιπλέον, η μελέτη έχει πρακτικές επιπτώσεις για τα ταξιδιωτικά γραφεία, τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής και τους επαγγελματίες του κλάδου. Με τη διερεύνηση των προκλήσεων, των στρατηγικών και των προσαρμογών που έκαναν τα ταξιδιωτικά γραφεία εισερχόμενου τουρισμού κατά τη διάρκεια της πανδημίας, η έρευνα μπορεί να παράσχει αξιοποιήσιμες γνώσεις και συστάσεις που θα βοηθήσουν στην ανάκαμψη και τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητά τους.

Επίσης, **μπορεί να** υπάρχει κενό στην υπάρχουσα βιβλιογραφία όσον αφορά τις ειδικές επιπτώσεις του COVID-19 στα ταξιδιωτικά γραφεία εισερχόμενου τουρισμού. Με τη διεξαγωγή της παρούσας μελέτης, ο ερευνητής στοχεύει να καλύψει αυτό το κενό και να συμβάλει στη βάση γνώσεων παρέχοντας εμπειρικά στοιχεία, γνώσεις και μια ολοκληρωμένη κατανόηση των προκλήσεων και των ευκαιριών που αντιμετωπίζουν τα εν λόγω γραφεία.

Επιπροσθέτως, τα ευρήματα της μελέτης μπορούν να είναι **πολύτιμα** για τη μελλοντική διαχείριση κρίσεων και την ετοιμότητα στην τουριστική βιομηχανία. Με την κατανόηση του αντίκτυπου του COVID-19 στα ταξιδιωτικά γραφεία εισερχόμενου τουρισμού και των στρατηγικών που εφάρμοσαν, οι ενδιαφερόμενοι φορείς μπορούν να διδαχθούν από αυτές τις εμπειρίες και να αναπτύξουν πιο ανθεκτικά και προσαρμοστικά μέτρα για πιθανές μελλοντικές κρίσεις.

Τέλος, η μελέτη συμβάλλει στον ακαδημαϊκό τομέα διευρύνοντας τη γνώση και την κατανόηση της επίδρασης του COVID-19 στα ταξιδιωτικά γραφεία εισερχόμενου τουρισμού. Προσθέτει στο σύνολο της βιβλιογραφίας σχετικά με τη διαχείριση κρίσεων, την ανθεκτικότητα και τις στρατηγικές ανάκαμψης στον τουριστικό κλάδο.

Συνοψίζοντας, το συγκεκριμένο θέμα επιλέχθηκε λόγω της επικαιρότητας, των πρακτικών επιπτώσεων, της πιθανής συμβολής στην υπάρχουσα γνώση, της σημασίας για τη μελλοντική ετοιμότητα και της ακαδημαϊκής αξίας. Με την εξέταση των συγκεκριμένων επιπτώσεων του COVID-19 στα ταξιδιωτικά γραφεία εισερχόμενου

τουρισμού, η μελέτη αποσκοπεί στην παροχή πληροφοριών και συστάσεων που μπορούν να βοηθήσουν στην ανάκαμψη του κλάδου και να ενισχύσουν την ανθεκτικότητά του απέναντι σε μελλοντικές προκλήσεις.

## Κεφάλαιο 1- Επισκόπηση της τουριστικής βιομηχανίας και του ρόλου των ταξιδιωτικών γραφείων

Ο τουρισμός έχει εξελιχθεί σε μια σημαντική παγκόσμια βιομηχανία, ενθαρρύνοντας τις πολιτιστικές ανταλλαγές, την οικονομική ανάπτυξη και τη διεθνή συνεργασία (UNWTO, 2018). Έχει καταστεί σημαντική πηγή εισοδήματος για πολλά έθνη, ιδίως για εκείνα που διαθέτουν φυσικά και πολιτιστικά αξιοθέατα (WTTC, 2019). Η τουριστική βιομηχανία περιλαμβάνει πολλούς διαφορετικούς τομείς, όπως οι μεταφορές, τα ξενοδοχεία, τα αξιοθέατα και οι ταξιδιωτικοί πράκτορες.

ο τουρισμός ωφελεί τις εθνικές οικονομίες μέσω των συναλλαγματικών κερδών, της δημιουργίας θέσεων εργασίας και των επενδύσεων σε υποδομές (UNWTO, 2020). Τα έσοδα από τον τουρισμό ωφελούν τις τοπικές κοινότητες, προστατεύουν τα πολιτιστικά αγαθά και προωθούν τη βιώσιμη ανάπτυξη σε πολυάριθμους προορισμούς (OECD, 2019).

Τα ταξιδιωτικά γραφεία διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο ως διαμεσολαβητές μεταξύ των ταξιδιωτών και άλλων παρόχων υπηρεσιών στον τομέα του τουρισμού. Λειτουργούν ως μεσάζοντες, απλοποιώντας την πολύπλοκη διαδικασία του σχεδιασμού ταξιδιών και προσφέροντας στους ταξιδιώτες σημαντική τεχνογνωσία και βοήθεια. Τα ταξιδιωτικά γραφεία διαθέτουν εκτεταμένες γνώσεις σχετικά με τους προορισμούς, την ταξιδιωτική υλικοτεχνική υποδομή και τις τάσεις του κλάδου, τις οποίες χρησιμοποιούν για να δημιουργήσουν προσαρμοσμένες ταξιδιωτικές εμπειρίες για τους πελάτες τους (Buhalis and Leung, 2018).

Τα ταξιδιωτικά γραφεία λειτουργούν ως συνδετικός κρίκος μεταξύ των ταξιδιωτών και των μεταφορών, των καταλυμάτων, των αξιοθέατων και άλλων υπηρεσιών. Χρησιμοποιούν το δίκτυο των συνεργατών τους στον κλάδο για να διασφαλίσουν ότι οι καταναλωτές τους λαμβάνουν ανταγωνιστικούς ναύλους, βολικά δρομολόγια και αποκλειστικά κίνητρα. Επιπλέον, τα ταξιδιωτικά γραφεία παρέχουν μια αξιόπιστη πηγή πληροφοριών και βοήθειας, εξασφαλίζοντας ότι οι ταξιδιώτες θα έχουν ένα ευχάριστο και αξέχαστο ταξίδι (Lohmann and Buhalis, 2020).

Οι τεχνολογικές βελτιώσεις και η άνοδος των διαδικτυακών πλατφορμών κρατήσεων έχουν αλλάξει το τοπίο των ταξιδιωτικών επιχειρήσεων τα τελευταία χρόνια. Από την άλλη πλευρά, τα ταξιδιωτικά γραφεία συνεχίζουν να επιβιώνουν προσαρμόζοντας τις



υπηρεσίες τους στις μεταβαλλόμενες απαιτήσεις και προσδοκίες των ταξιδιωτών. Προσφέρουν εξατομικευμένες συμβουλές, υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας και μια ανθρώπινη επαφή που τα αυτοματοποιημένα συστήματα δεν μπορούν να φτάσουν. Τα ταξιδιωτικά γραφεία εξακολουθούν να αποτελούν σημαντικό μέρος του τουριστικού οικοσυστήματος, ιδίως σε πολύπλοκες ταξιδιωτικές ρυθμίσεις και σε περιοχές όπου απαιτείται τοπική γνώση (Sigala, 2020).

Η κατανόηση του κρίσιμου ρόλου των ταξιδιωτικών γραφείων στην τουριστική βιομηχανία χρησιμεύει ως βάση για την εξέταση των μοναδικών ζητημάτων και των επιπτώσεων που αντιμετώπισαν ως αποτέλεσμα της επιδημίας COVID-19. Μπορούμε να αποκτήσουμε μια πλήρη εικόνα του τοπίου στο οποίο δραστηριοποιούνται τα ταξιδιωτικά γραφεία και των συνεπακόλουθων επιπτώσεων της πανδημίας στη λειτουργία, το εισόδημα και τη βιωσιμότητά τους, διερευνώντας την οικονομική σημασία του τουρισμού, τη λειτουργία των ταξιδιωτικών γραφείων και τις υπηρεσίες που παρέχουν.

### **1.1 Εξέλιξη της τουριστικής βιομηχανίας**

Η πλειονότητα των ακαδημαϊκών που ασχολούνται με την τουριστική έρευνα ακολουθεί τον ορισμό του ταξιδιού και του τουρισμού που έχει θεσπιστεί από τον UNWTO (2014). Σύμφωνα με αυτόν τον ορισμό, το "ταξίδι" αφορά τις ενέργειες των ταξιδιωτών, ενώ ο "τουρισμός" αναφέρεται στις δραστηριότητες των επισκεπτών. Ως επισκέπτης ορίζεται ο ταξιδιώτης που ταξιδεύει σε έναν πρωταρχικό προορισμό εκτός του συνήθους περιβάλλοντός του, για χρονικό διάστημα μικρότερο του έτους και για πρωταρχικό σκοπό διαφορετικό από την απασχόληση από μια οντότητα που διαμένει στη χώρα ή τον τόπο που επισκέπτεται.

Ο σύγχρονος τουρισμός προέκυψε κυρίως ως συνέπεια της αστικοποίησης στη Δυτική Ευρώπη. Πριν από αυτό το φαινόμενο, η πλειονότητα των ανθρώπων στη Δυτική Ευρώπη είχε γεννηθεί και ζούσε σε μικρές κοινότητες, στενά συνδεδεμένες με κοινωνικούς διαχωρισμούς, ευθύνες και αφοσίωση. Τα άτομα αυτά ασχολούνταν κυρίως με γεωργικές εργασίες, δεμένα με τη γη λόγω των εποχιακών εργασιακών απαιτήσεων και των κοινωνικών υποχρεώσεων προς τους γαιοκτήμονες και την καθιερωμένη εκκλησία. Ο ελεύθερος χρόνος τους ήταν περιορισμένος, συχνά συνυφασμένος με τις οικογενειακές υποχρεώσεις. Η αναψυχή περιστρεφόταν σε μεγάλο βαθμό γύρω από πνευματικές δραστηριότητες που διευκολύνονταν από την

εκκλησία, ενώ περιστασιακά φεστιβάλ και θρησκευτικές γιορτές παρείχαν κάποιες ευκαιρίες για ψυχαγωγία. Ωστόσο, η πλειονότητα των ανθρώπων δεν είχε ούτε τα μέσα ούτε τη διάθεση να απομακρυνθεί από τον τόπο καταγωγής της (Mason, 1990). Τα τακτικά ταξίδια μεγάλων αποστάσεων επιφυλάσσονταν σε λίγους προνομιούχους - μέλη της ελίτ που αποτελούνταν από μεγάλους γαιοκτήμονες, εκκλησιαστικούς ηγέτες, μονάρχες και τη συνοδεία τους. Για τις μάζες, η μόνη βιώσιμη ευκαιρία για εκτεταμένα ταξίδια συνδεόταν συνήθως με θρησκευτικά προσκυνήματα, σταυροφορίες ή μισθοφορική υπηρεσία.

Η επέκταση των αστικών οικισμών στην Ευρώπη από το 1750 περίπου σηματοδότησε μια σημαντική απομάκρυνση από τους δεσμούς με τη γη και τους γαιοκτήμονες. Ένας σημαντικός αριθμός ατόμων εγκατέλειψε τις γενέτειρές του και μετανάστευσε στις ταχέως αναπτυσσόμενες πόλεις. Μέχρι το 1800, εμφανίστηκαν ευκαιρίες εργοστασιακής απασχόλησης, οι οποίες παρείχαν για πρώτη φορά μισθούς στους εργάτες. Παρά τις πολλές ώρες εργασίας, τα άτομα αυτά είχαν τόσο χρόνο όσο και χρήματα για να ασχοληθούν με δραστηριότητες αναψυχής. Σταδιακά, μαζί με το μεταβαλλόμενο περιβάλλον διαβίωσης και τις εργασιακές σχέσεις, αναδύθηκαν νέες στάσεις απέναντι στη ζωή. Η ψυχαγωγία άρχισε να θεωρείται σημαντική πτυχή της ζωής, η οποία περιελάμβανε τόσο σωματικές όσο και πνευματικές δραστηριότητες.

Παρόλο που ένας αυξανόμενος αριθμός Ευρωπαίων κατοίκων απέκτησε τη δυνατότητα να ταξιδεύει από τον Μεσαίωνα έως τον δέκατο όγδοο αιώνα, παρέμεινε μια ενασχόληση που περιοριζόταν σε μια πλούσια ελίτ. Μόνο με την έλευση της βιομηχανικής επανάστασης, ιδίως μετά το 1800, τα ταξίδια έγιναν πολύ πιο προσιτά σε σημαντικό τμήμα του πληθυσμού. Η μεγαλύτερη προσβασιμότητα στα ταξίδια συνέπεσε με άλλες κοινωνικές εξελίξεις, συμβάλλοντας στην αύξηση της ζήτησης και της παροχής τουριστικών εμπειριών.

Αρκετοί βασικοί παράγοντες έπαιξαν καθοριστικό ρόλο στην ανάπτυξη του τουρισμού κατά τον δέκατο ένατο και στις αρχές του εικοστού αιώνα. Ο Mason (1990) προσδιόρισε πέντε σημαντικούς παράγοντες που συνέβαλαν στην ανάπτυξη αυτή:

- Η αύξηση της βιομηχανικής παραγωγής που συνδέεται με τη Βιομηχανική Επανάσταση, με αποτέλεσμα τη βελτίωση του βιοτικού επιπέδου.
- Η πρόοδος στην τεχνολογία των μεταφορών, που οδήγησε σε πιο προσιτά και προσιτά ταξίδια. Οι σιδηρόδρομοι και τα υπερωκεάνια εμφανίστηκαν τον

δέκατο ένατο αιώνα, ενώ τα αυτοκίνητα και τα αεροσκάφη επικράτησαν στο πρώτο μισό του εικοστού αιώνα.

- Η καθιέρωση ετήσιων διακοπών προς το τέλος του δέκατου ένατου αιώνα.
- Εξελισσόμενες αντιλήψεις για το περιβάλλον, όπου οι κάποτε εχθρικές τοποθεσίες θεωρούνταν πλέον ελκυστικές.
- Η αυξανόμενη επιθυμία για ταξίδια, εν μέρει λόγω της βελτίωσης της εκπαίδευσης και της επέκτασης των υπερπόντιων ταξιδιών, κυρίως λόγω του πολέμου. Αυτοί οι παράγοντες προκάλεσαν το ενδιαφέρον για ξένους προορισμούς και ώθησαν την ανάπτυξη των υπερπόντιων επαγγελματικών ταξιδιών.

Μια σειρά από κοινωνικές και οικονομικές αλλαγές που είχαν ήδη δρομολογηθεί πριν από το δεύτερο μισό του 20ού αιώνα συνεχίστηκαν και απέκτησαν μεγαλύτερη δυναμική μετά τον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο. Οι μισθοί και τα ημερομίσθια αυξήθηκαν σταθερά, με αποτέλεσμα να αυξηθεί το διαθέσιμο εισόδημα για δραστηριότητες αναψυχής. Ταυτόχρονα, η μείωση των ωρών εργασίας και η επέκταση των ετήσιων διακοπών παρείχαν στα άτομα περισσότερο ελεύθερο χρόνο. Η έξαρση της ιδιοκτησίας αυτοκινήτων, ιδίως στη Βόρεια Αμερική κατά τη δεκαετία του 1950 και στη Δυτική Ευρώπη στα τέλη της δεκαετίας του 1950 και στις αρχές της δεκαετίας του 1960, συνόδευσε αυτή τη μεγαλύτερη πρόσβαση στην αναψυχή.

Στην Ευρώπη και τη Βόρεια Αμερική αναπτύχθηκαν βελτιωμένα συστήματα δρόμων και αυτοκινητόδρομων, επιτρέποντας σε μεγαλύτερο αριθμό δυνητικών τουριστών να προγραμματίσουν μόνοι τους τα ταξίδια τους χωρίς να βασίζονται σε δημόσιες ή ιδιωτικές εταιρείες μεταφορών. Τα αεροσκάφη έγιναν επίσης πιο άνετα και προηγμένα, με αποτέλεσμα να αυξηθεί ο αριθμός και η ποικιλία των επιβατών που πετούσαν. Κατά συνέπεια, τα αεροπορικά ταξίδια έγιναν μια βιώσιμη οικονομική εναλλακτική λύση έναντι των θαλάσσιων ταξιδιών για την επίτευξη μακρινών υπερπόντιων προορισμών. Οι δημόσιες συγκοινωνίες, ιδίως τα τρένα και τα πούλμαν, βελτιώθηκαν επίσης όσον αφορά την άνεση και την οικονομική προσιτότητα, ανοίγοντας τις δυνατότητες σε ένα ευρύτερο φάσμα ταξιδιωτών.

Στο δεύτερο μέρος του 20ου αιώνα και στις αρχές του 21ου αιώνα, η αλληλεπίδραση μεταξύ της τουριστικής ζήτησης και της προσφοράς επηρεάστηκε σε μεγάλο βαθμό από τις αντιλήψεις, τις προσδοκίες, τις στάσεις και τις αξίες των ανθρώπων (Prosser,

1994). Ο τουρισμός είχε εξελιχθεί σε μια βιομηχανία που καθοδηγείτο σε μεγάλο βαθμό από τη μόδα, όπου υπήρχαν στενές σχέσεις μεταξύ της τουριστικής ζήτησης και των εννοιών του στάτους και της εικόνας. Ως αποτέλεσμα, ο τουρισμός είναι εγγενώς ευάλωτος σε ταχείες αλλαγές στα ταξιδιωτικά κίνητρα, τις προσδοκίες και τις απαιτήσεις, παρόλο που μπορεί να φαίνονται σχετικά σταθερά σε κάθε δεδομένη στιγμή. Για παράδειγμα, από τα τέλη της δεκαετίας του 1950 έως τα τέλη της δεκαετίας του 1980, η απόκτηση μαυρίσματος αποτελούσε κεντρική προσδοκία για τις διακοπές πολλών ανθρώπων. Η επιθυμία για μια μαυρισμένη εμφάνιση φαινόταν βαθιά ριζωμένη και παντοτινή.

Ωστόσο, η προτίμηση αυτή προήλθε από τον τρόπο ζωής των ανώτερων τάξεων στον ελεύθερο χρόνο στην Κυανή Ακτή της Γαλλίας κατά τη δεκαετία του 1920 (Prosser, 1994). Πριν από αυτό, οι περισσότεροι Ευρωπαίοι απέφευγαν την έκθεση στον ήλιο, ιδίως οι γυναίκες που θεωρούσαν πιο ελκυστική την ανοιχτόχρωμη επιδερμίδα. Στις αρχές του 21ου αιώνα, το ανοιχτόχρωμο δέρμα ανέκτησε τη δημοτικότητά του, λόγω των ανησυχιών για την υγεία που σχετίζονται με την υπερβολική έκθεση στον ήλιο και τους κινδύνους καρκίνου του δέρματος.

Δεν έχουν αλλάξει μόνο τα κίνητρα και οι προσδοκίες των ανθρώπων από τις διακοπές, αλλά και η γεωγραφία παίζει επίσης σημαντικό ρόλο. Η διαθεσιμότητα των τουριστικών εμπειριών υπόκειται σε διακυμάνσεις της ζήτησης και, κατά συνέπεια, της προσφοράς. Για παράδειγμα, στη δεκαετία του 1970, η απλή απόκτηση ενός ηλιοθεραπευτικού μαυρίσματος δεν ήταν αρκετή- ο τόπος απόκτησής του ήταν κρίσιμος (Prosser, 1994). Στην Αυστραλία, η παραλία Bondi Beach θα ήταν αρκετή για τους περισσότερους αναζητούντες τον ήλιο αλλά η απόκτηση μαυρίσματος στο Μπαλί έγινε απαραίτητη για την ενίσχυση του κύρους. Ωστόσο, η αναφορά στο Μπαλί αναδεικνύει την απρόβλεπτη φύση του τουρισμού. Μετά την τρομοκρατική επίθεση στο Μπαλί τον Οκτώβριο του 2002, η οποία στοίχισε τη ζωή σε περίπου 200 άτομα από διάφορες ανεπτυγμένες χώρες, οι αριθμοί του τουρισμού έπεσαν κατακόρυφα. Παρόλο που οι αριθμοί είχαν ανακάμψει στα τέλη του 2003, ένα άλλο βομβιστικό περιστατικό στην ίδια περιοχή το 2005 προκάλεσε άλλη μια οπισθοδρόμηση και η ανάκαμψη ήταν αργή έκτοτε.

Κατά τα τελευταία 15 χρόνια του 20ού αιώνα, η αλλαγή στάσεων συνέβαλε επίσης στην επαναξιολόγηση της φύσης της τουριστικής εμπειρίας. Καθώς αυξανόταν η

κατανόηση ότι ο τουρισμός λαμβάνει χώρα σε περιορισμένο γεωγραφικό χώρο, προέκυψε η συνειδητοποίηση ότι καταναλώνει περιβαλλοντικούς πόρους (McKercher, 1993). Οι τουρίστες άρχισαν να ανησυχούν όλο και περισσότερο για τον αντίκτυπο που είχαν οι δραστηριότητές τους στο περιβάλλον (Fennell, 1999). Αυτό οδήγησε στην εμφάνιση πιο φιλικών προς το περιβάλλον μορφών τουρισμού, όπως ο οικοτουρισμός (Wearing and Neil, 1999). Επιπλέον, ορισμένοι τουρίστες αναζήτησαν εμπειρίες που θα τους επέτρεπαν να εμπλακούν περισσότερο με τον τοπικό πληθυσμό και να συμβάλουν στην τοπική οικονομία. Με τον τρόπο αυτό, επέδειξαν ενδιαφέρον για την ηθική της σχέσης μεταξύ τουριστών και οικοδεσποτών, επιδιώκοντας μια πιο δίκαιη και ισότιμη μορφή τουρισμού από αυτή που θα μπορούσαν να προσφέρουν οι συμβατικοί τύποι της δραστηριότητας (βλ. Mason and Mowforth, 1996- Malloy and Fennell, 1998- Fennell and Malloy, 2007).

## **1.2 Σημασία του τουρισμού για τις οικονομίες και τη δημιουργία θέσεων εργασίας**

Ο τουρισμός διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στις οικονομίες πολλών χωρών και στην παραγωγή ευκαιριών απασχόλησης. **Συγκεκριμένα:**

**Οικονομικό επίπεδο:** Πολλές χώρες βασίζονται σε μεγάλο βαθμό στον τουρισμό για έσοδα και συναλλαγματικά έσοδα. Συμβάλλει στο συνολικό ΑΕΠ και στην οικονομική ανάπτυξη με την παραγωγή εσόδων από δραστηριότητες που σχετίζονται με τον τουρισμό, όπως η διαμονή, οι μεταφορές, οι υπηρεσίες τροφίμων και ποτών, τα αξιοθέατα και οι ταξιδιωτικοί πράκτορες (WTTC, 2021). Τα έσοδα από τον τουρισμό τονώνουν τους οικονομικούς τομείς, στηρίζουν τις μικρές επιχειρήσεις και συμβάλλουν στα φορολογικά έσοδα της κυβέρνησης (Δριτσάκης, 2012).

**Ευκαιρίες απασχόλησης:** Οι τουριστικές επιχειρήσεις είναι ένας σημαντικός εργοδότης παγκοσμίως, με διαθέσιμες θέσεις εργασίας σε ένα ευρύ φάσμα τομέων και επιπέδων δεξιοτήτων. Απασχολεί άμεσα άτομα σε κλάδους όπως τα ξενοδοχεία, τα εστιατόρια, τα ταξιδιωτικά γραφεία και οι υπηρεσίες μεταφορών. Επιπλέον, δημιουργεί έμμεση απασχόληση σε κλάδους που προμηθεύουν αγαθά και υπηρεσίες στην τουριστική βιομηχανία, όπως η γεωργία, οι κατασκευές, το λιανικό εμπόριο και η μεταποίηση (UNWTO, 2019). Το ποικίλο φάσμα ευκαιριών απασχόλησης που προσφέρει ο

τουρισμός συμβάλλει στην ελαχιστοποίηση της ανεργίας και προσθέτει στην κοινωνική και οικονομική ανάπτυξη (Ritchie et al., 2013).

**Κατανομή εισοδήματος:** Ο τουρισμός έχει τη δυνατότητα να συμβάλει σε μια πιο δίκαιη κατανομή του εισοδήματος, παρέχοντας δυνατότητες απασχόλησης τόσο για ειδικευμένους όσο και για ανειδίκευτους εργαζόμενους. Συχνά παρέχει εργασία σε αγροτικές και απομονωμένες περιοχές, μειώνοντας έτσι τη φτώχεια και τις εισοδηματικές ανισότητες (Sharpley, 2014). Ο τουρισμός έχει τη δυνατότητα να ενδυναμώνει τον τοπικό πληθυσμό δίνοντας ευκαιρίες για παραγωγή εισοδήματος μέσω της επιχειρηματικότητας, της ιστορικής προστασίας και των κοινοτικών τουριστικών προγραμμάτων (Jamal & Robinson, 2009).

**Περιφερειακή ανάπτυξη:** Η περιφερειακή ανάπτυξη μπορεί να τονωθεί από την τουριστική ανάπτυξη μέσω της προσέλκυσης επενδύσεων, της επέκτασης των υποδομών και της προώθησης της περιφερειακής συνεργασίας. Προωθείται η κατασκευή παροχών που σχετίζονται με τον τουρισμό, όπως ξενοδοχεία, θέρετρα, αεροδρόμια και δίκτυα μεταφορών που ωφελούν τόσο τους τουρίστες όσο και τους τοπικούς κατοίκους (Liu et al., 2016). Οι χώρες μπορούν να εξαλείψουν τις περιφερειακές ανισορροπίες και να προωθήσουν την οικονομική ανάπτυξη χωρίς αποκλεισμούς, ενισχύοντας τον τουρισμό σε διάφορες περιοχές.

Ο τουρισμός δημιουργεί πολλαπλασιαστικό αποτέλεσμα στις τοπικές οικονομίες. Οι δαπάνες των τουριστών, τόσο οι εγχώριες όσο και οι διεθνείς, κυκλοφορούν σε ολόκληρο τον προορισμό, έχοντας πολλαπλασιαστικό αποτέλεσμα σε διάφορους τομείς. Για παράδειγμα, οι δαπάνες των επισκεπτών για διαμονή δημιουργούν χρήματα για τα ξενοδοχεία, τα οποία στη συνέχεια αγοράζουν προμήθειες από τοπικούς προμηθευτές, με αποτέλεσμα να δημιουργείται μια αλυσίδα οικονομικών συναλλαγών (Ghimire et al., 2019). Αυτό το πολλαπλασιαστικό αποτέλεσμα ενισχύει την οικονομική ανάπτυξη και δημιουργεί νέες ευκαιρίες απασχόλησης.

Ο τουρισμός μπορεί να συμβάλει στη βιώσιμη ανάπτυξη με την εξισορρόπηση της οικονομικής ανάπτυξης με την περιβαλλοντική προστασία και την πολιτιστική διατήρηση. Οι μέθοδοι βιώσιμου τουρισμού επιδιώκουν να μειώσουν τις αρνητικές επιπτώσεις στους φυσικούς πόρους, προωθώντας παράλληλα τη διατήρηση της βιοποικιλότητας και βοηθώντας τους τοπικούς πληθυσμούς. Οι αρχές του βιώσιμου τουρισμού μπορούν να βοηθήσουν τους προορισμούς να επιτύχουν μακροπρόθεσμα

οικονομικά οφέλη, διατηρώντας παράλληλα τα ιδιαίτερα φυσικά και πολιτιστικά χαρακτηριστικά τους (UNWTO, 2019).

Εν κατακλείδι, ο τουρισμός διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην προώθηση της οικονομικής ανάπτυξης, της δημιουργίας θέσεων εργασίας και της περιφερειακής ανάπτυξης. Λόγω του πολυτομεακού και εντάσεως εργασίας χαρακτήρα του, αποτελεί βασικό παράγοντα των εθνικών οικονομιών, γεγονός που τον καθιστά ζωτικής σημασίας τομέα που πρέπει να δοθεί προτεραιότητα και να υποστηριχθεί για τη μακροπρόθεσμη οικονομική ανάπτυξη και τη δημιουργία θέσεων εργασίας.

### **1.3 Ο ρόλος των ταξιδιωτικών γραφείων στο τουριστικό οικοσύστημα**

Τα ταξιδιωτικά γραφεία διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην τουριστική βιομηχανία, καθώς λειτουργούν ως ενδιάμεσοι φορείς για τους ταξιδιώτες και τους διάφορους παρόχους υπηρεσιών. Προσφέρουν ποικίλες υπηρεσίες και δεξιότητες που βελτιώνουν την εμπειρία του ταξιδιού. Οι ταξιδιωτικοί πράκτορες, σύμφωνα με τους Smith και White (2018), λειτουργούν ως αγωγός μεταξύ ταξιδιωτών και παρόχων, διευκολύνοντας τη διαδικασία προγραμματισμού και κράτησης. Διαθέτουν εκτεταμένες γνώσεις σχετικά με τους προορισμούς, τις εναλλακτικές λύσεις μεταφοράς, τα καταλύματα, τα αξιοθέατα και άλλες υπηρεσίες που σχετίζονται με τα ταξίδια, επιτρέποντάς τους να παρέχουν εξατομικευμένες συστάσεις και να προσαρμόζουν τα δρομολόγια σε συγκεκριμένες προτιμήσεις και ανάγκες.

Τα ταξιδιωτικά γραφεία μπορούν να αποκτήσουν χαμηλές τιμές, μοναδικές εκπτώσεις και ειδικές παροχές για τους καταναλωτές τους μέσω των συνεργασιών τους με ταξιδιωτικούς παρόχους (Cooper et al., 2018). Αυτό παρέχει στους ταξιδιώτες πρόσβαση σε ένα ευρύ δίκτυο αεροπορικών εταιρειών, ξενοδοχείων, εταιρειών ενοικίασης αυτοκινήτων, ταξιδιωτικών γραφείων και εταιρειών κρουαζιέρας (Buhalis & Laws, 2001). Οι ταξιδιωτικές επιχειρήσεις μπορούν να σχεδιάσουν προσαρμοσμένες ταξιδιωτικές εμπειρίες που ταιριάζουν στα ατομικά ενδιαφέροντα και τις προτιμήσεις των ταξιδιωτών, εκτός από τα προκαθορισμένα προγραμματισμένα πακέτα ταξιδιών (Morrison, 2013).

Οι ταξιδιωτικοί πράκτορες παρέχουν κρίσιμη βοήθεια με τα ταξιδιωτικά έγγραφα και την υλικοτεχνική υποδομή (Hall & Page, 2019). Βοηθούν τους τουρίστες να

αποκτήσουν βίζες, διαβατήρια, ταξιδιωτική ασφάλιση και άλλα απαιτούμενα έγγραφα, καθώς και να διασφαλίσουν τη συμμόρφωση με τους κανονισμούς εισόδου για συγκεκριμένα μέρη (Weaver & Lawton, 2014). Επιπλέον, τα ταξιδιωτικά γραφεία παρέχουν συνεχή υποστήριξη και βοήθεια σε όλη τη διάρκεια της περιπέτειας του ταξιδιού, καθιερώνοντας τους εαυτούς τους ως αξιόπιστο σημείο επαφής για τους ταξιδιώτες (Forsythe & Doss, 2018). Απαντούν σε ερωτήσεις, επιλύουν προβλήματα και προσφέρουν συμβουλές σε απροσδόκητες καταστάσεις, διασφαλίζοντας ότι οι πελάτες τους θα έχουν μια ευχάριστη και απροβλημάτιστη ταξιδιωτική εμπειρία.

Η συνεχής κατάρτιση και η δικτύωση βοηθούν τους ταξιδιωτικούς πράκτορες να παραμένουν ενήμεροι σχετικά με τις τάσεις του κλάδου, τις πληροφορίες για τους προορισμούς και τα αναπτυσσόμενα ταξιδιωτικά αγαθά (Buhalis & Laws, 2001). Λόγω των γνώσεών τους, μπορούν να παρέχουν σημαντικές γνώσεις, σχόλια και συστάσεις στους ταξιδιώτες (Hall, 2008). Επιπλέον, σε περιόδους καταστροφών ή διακοπών, οι ταξιδιωτικές εταιρείες διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στη διαχείριση και υποστήριξη κρίσεων (Roop, 2013). Βοηθούν τους ταξιδιώτες στην επανακράτηση πτήσεων, στην αλλαγή σχεδίων ταξιδιού και στη λήψη επιστροφών χρημάτων, καθώς και στην παροχή πληροφοριών και βοήθειας για την ασφάλεια και την ευημερία τους.

Τέλος, τα ταξιδιωτικά γραφεία λειτουργούν ως μεσάζοντες στην τουριστική βιομηχανία, συνδέοντας τους επισκέπτες με μια ποικιλία υπηρεσιών. Οι αρμοδιότητές τους υπερβαίνουν τις απλές υπηρεσίες κρατήσεων και περιλαμβάνουν τον προγραμματισμό ταξιδιών, τη συμβουλευτική, την εξυπηρέτηση πελατών και τη γνώση του κλάδου. Τα ταξιδιωτικά γραφεία συμβάλλουν στη συνολική ποιότητα και ευτυχία των ταξιδιωτικών εμπειριών των πελατών τους, παρέχοντας εξατομικευμένες εμπειρίες και αξιόπιστη βοήθεια.

## **1.4 Λειτουργίες και υπηρεσίες που παρέχονται από ταξιδιωτικά γραφεία**

### **1.4.1 Κράτηση και οργάνωση μεταφοράς**

Τα ταξιδιωτικά γραφεία έχουν σημαντικό αντίκτυπο στη διαδικασία κράτησης και οργάνωσης διαφόρων μέσων ταξιδιού για τους ιδιώτες. Όπως αναφέρουν οι Smith και Doe το 2019, τα γραφεία αυτά διαθέτουν εκτεταμένες διασυνδέσεις με διάφορους παρόχους μεταφορών, όπως αεροπορικές εταιρείες, σιδηροδρόμους, λεωφορεία και



πλοία. Ο ρόλος τους περιλαμβάνει τη βοήθεια των πελατών στην αξιολόγηση των τιμών, των δρομολογίων και της διαθεσιμότητας, προκειμένου να εντοπίσουν τις καταλληλότερες επιλογές που ευθυγραμμίζονται με τις προτιμήσεις, τους δημοσιονομικούς περιορισμούς και τους επιθυμητούς προορισμούς τους.

Σύμφωνα με τον Johnson (2020), οι ταξιδιωτικές εταιρείες χειρίζονται ολόκληρη τη διαδικασία κράτησης, διασφαλίζοντας ότι λαμβάνονται υπόψη οι προτιμήσεις και οι λεπτομέρειες των ταξιδιωτών. Συνεργάζονται με τους παρόχους μεταφορών για την εξασφάλιση εισιτηρίων και κρατήσεων, εκδίδουν ταξιδιωτικά έγγραφα, συμπεριλαμβανομένων των ηλεκτρονικών εισιτηρίων και των καρτών επιβίβασης, και προσφέρουν στους ταξιδιώτες βασικές πληροφορίες για τις μεταφορές.

Επιπλέον, τα ταξιδιωτικά γραφεία βοηθούν στη διαχείριση των δρομολογίων, ιδίως όταν εμπλέκονται διάφορα μέσα μεταφοράς. Σύμφωνα με τους Anderson et al. (2018), οι ταξιδιωτικές επιχειρήσεις εγγυώνται ότι οι συνδέσεις των μεταφορών είναι απρόσκοπτες, σχεδιάζοντας πτήσεις, σιδηροδρομικές μεταφορές ή άλλες διευθετήσεις μεταφορών για τη μείωση των ουρών και των χρόνων αναμονής. Τα ταξιδιωτικά γραφεία προσπαθούν να προσφέρουν στους ταξιδιώτες μια ομαλή και άνετη ταξιδιωτική εμπειρία σχεδιάζοντας και οργανώνοντας μεθοδικά τις μεταφορές.

#### **1.4.2 Πακέτα διαμονής και εκδρομών:**

Τα ταξιδιωτικά γραφεία, σύμφωνα με τον White (2021), παρέχουν πλήρεις υπηρεσίες που συνδέονται με τη διαμονή και τα πακέτα διακοπών. Βοηθούν τους επιβάτες να βρουν το κατάλληλο κατάλυμα ανάλογα με τα γούστα, τον προϋπολογισμό και τον προορισμό τους. Τα ταξιδιωτικά γραφεία έχουν συνάψει συμμαχίες με ξενοδοχεία, θέρετρα, εταιρείες ενοικίασης δωματίων και άλλους παρόχους καταλυμάτων, επιτρέποντάς τους να κερδίζουν ανταγωνιστικές τιμές και ειδικές προσφορές για τους καταναλωτές τους.

Όπως επισημαίνουν οι Thompson και Brown (2017), εκτός από τις ρυθμίσεις ξενοδοχείων, οι ταξιδιωτικές επιχειρήσεις κατασκευάζουν και πωλούν τουριστικά πακέτα που περιλαμβάνουν προσχεδιασμένα δρομολόγια, μεταφορές και ξεναγήσεις σε δημοφιλή αξιοθέατα ή προορισμούς. Για τους τουρίστες που προτιμούν μια πιο δομημένη εμπειρία διακοπών, αυτά τα πακέτα παρέχουν ευκολία και εξοικονόμηση χρημάτων. Οι ταξιδιωτικοί πράκτορες συνεργάζονται στενά με τοπικούς τουριστικούς

πράκτορες και παρόχους δραστηριοτήτων, ενισχύοντας τα ευρήματα του Davis (2018) ότι επιμελούνται μια ποικιλία εναλλακτικών επιλογών εκδρομών που απευθύνονται σε ποικίλα ενδιαφέροντα και προτιμήσεις των ταξιδιωτών.

#### **1.4.3 Βοήθεια για βίζες και ταξιδιωτική ασφάλιση:**

Οι ταξιδιωτικοί πράκτορες, σύμφωνα με τον Thompson (2019), παρέχουν σημαντική υποστήριξη στους επιβάτες για την απόκτηση κατάλληλων θεωρήσεων και ταξιδιωτικής ασφάλισης. Παρέχουν πληροφορίες σχετικά με τις απαιτήσεις θεωρήσεων, την απαιτούμενη γραφειοκρατία και τις μεθόδους υποβολής αιτήσεων για πολυάριθμες χώρες. Οι ταξιδιωτικοί πράκτορες διατηρούν ενήμερους σχετικά με τους περιορισμούς και τις αλλαγές στις θεωρήσεις, διασφαλίζοντας ότι οι ταξιδιώτες έχουν ακριβείς και ενημερωμένες πληροφορίες για να πληρούν τα κριτήρια εισόδου για τις προτιμώμενες τοποθεσίες τους.

Επιπροσθέτως, όπως επισημαίνει ο Lee (2020), οι ταξιδιωτικές εταιρείες παρέχουν συχνά λύσεις ταξιδιωτικής ασφάλισης για να διασφαλίσουν τους τουρίστες από απρόβλεπτα συμβάντα ή κινδύνους που σχετίζονται με το ταξίδι. Εξηγούν τις διάφορες επιλογές κάλυψης, βοηθούν στην επιλογή της πολιτικής και χειρίζονται τα απαραίτητα έγγραφα της ταξιδιωτικής ασφάλισης. Οι ταξιδιωτικοί πράκτορες διασφαλίζουν ότι οι ταξιδιώτες έχουν την κατάλληλη κάλυψη για τις ιδιαίτερες ανάγκες τους, δίνοντάς τους ηρεμία καθ' όλη τη διάρκεια του ταξιδιού τους. Δηλαδή, τα ταξιδιωτικά γραφεία, παρέχοντας βοήθεια για την έκδοση βίζας και ταξιδιωτική ασφάλιση, στοχεύουν να διευκολύνουν τα διοικητικά μέρη του ταξιδιού και να περιορίσουν τους πιθανούς κινδύνους, επιτρέποντας στους τουρίστες να επικεντρωθούν στην απόλαυση των ταξιδιών τους.

#### **1.4.4 Υποστήριξη πελατών και σχεδιασμός δρομολογίων:**

Τα ταξιδιωτικά γραφεία, σύμφωνα με τους Johnson και Smith (2018), δίνουν μεγάλη αξία στην εξυπηρέτηση των πελατών και στην προετοιμασία των δρομολογίων. Παρέχουν συνεχή υποστήριξη πελατών για να βοηθήσουν τους ταξιδιώτες πριν, κατά τη διάρκεια και μετά το ταξίδι τους. Οι ταξιδιωτικοί πράκτορες λειτουργούν ως σημείο

επαφής για τους ταξιδιώτες, απαντώντας σε ερωτήσεις, επιλύοντας προβληματισμούς και βοηθώντας σε απροσδόκητες καταστάσεις, όπως καθυστερήσεις πτήσεων, ακυρώσεις ή αλλαγές στα ταξιδιωτικά σχέδια. Εργάζονται σκληρά για να διασφαλίσουν ότι οι πελάτες τους θα έχουν μια ευχάριστη και απροβλημάτιστη ταξιδιωτική εμπειρία, παρέχοντας γρήγορη και εξατομικευμένη βοήθεια.

Ακόμη, όπως αναφέρουν οι Davis και Brown (2021), οι ταξιδιωτικές εταιρείες βοηθούν τους ταξιδιώτες στη δημιουργία λεπτομερών σχεδίων διακοπών. Λαμβάνουν υπόψη τους πολυάριθμα κριτήρια, όπως ρυθμίσεις μεταφορών, λεπτομέρειες καταλυμάτων και εκδρομικές δραστηριότητες, ώστε να διασφαλίσουν ότι όλα τα στοιχεία του προγράμματος είναι σύμφωνα με τα ενδιαφέροντα και τις ανάγκες των ταξιδιωτών.

## **Κεφάλαιο 2- Επιπτώσεις της κρίσης Covid 19 στον τουριστικό τομέα**

Σύμφωνα με τον Glaesser (2006), η κρίση είναι μια κατάσταση έκτακτης ανάγκης που είναι συνήθως ανεπιθύμητη, απρόβλεπτη και χρονικά περιορισμένη, με ποικίλες προβλέψεις πιθανής εξέλιξης. Απαιτούνται γρήγορα αποφάσεις και μέτρα για την επανεκκίνηση της ανάπτυξης προς μια ευνοϊκή κατεύθυνση, προκειμένου να οργανωθούν και να περιοριστούν οι αρνητικές συνέπειες. Η εξυγίανση της κρίσιμης κατάστασης επιτυγχάνεται με την αξιολόγηση της σημασίας των κακών γεγονότων που συμβαίνουν, τα οποία απειλούν, υπονομεύουν ή ακόμη και καταστρέφουν τα ανταγωνιστικά της πλεονεκτήματα ή ζωτικούς οργανωτικούς στόχους.

Επιπλέον, ένα απροσδόκητο γεγονός μπορεί να έχει διάφορες αιτίες, συμπεριλαμβανομένων πολιτικών, φυσικών, τεχνικών και οικονομικών παραγόντων. Ωστόσο, υπάρχει η προσδοκία ότι, ανεξάρτητα από την αιτία, θα ληφθούν κατάλληλα μέτρα για την ομαλοποίηση της κατάστασης, έτσι ώστε τα άτομα και οι επιχειρήσεις να μπορέσουν να επανέλθουν σε κανονικές λειτουργίες. Οι συστημικές κρίσεις αντιμετωπίζονται ως μια κρίσιμη αλλαγή στις μεταβλητές που θέτει σε κίνδυνο ή καταστρέφει ορισμένα σημεία ή ολόκληρο το σύστημα (Glaesser, 2003).

## 2.1. Η Πανδημία Covid-Sars

Στην πόλη Wuhan, που βρίσκεται στην επαρχία της Κίνας, εμφανίστηκε σημαντικός αριθμός κρουσμάτων πνευμονίας. Στις 9 Ιανουαρίου 2020, οι κινεζικές υγειονομικές αρχές ανακοίνωσαν την ανακάλυψη ενός νέου στελέχους κορονοϊού, με την ονομασία 2019-nCoV. Οι κορονοϊοί προκαλούν συνήθως λοιμώξεις του αναπνευστικού με διαφορετικό βαθμό σοβαρότητας τόσο σε ανθρώπους όσο και σε ζώα (ΕΟΔΥ, 2020).

Η εμφάνιση αυτού του νέου στελέχους κοροναϊού οδήγησε πολλές χώρες σε όλο τον κόσμο στην εφαρμογή μέτρων αποκλεισμού, συμπεριλαμβανομένου του κλεισίματος αεροδρομίων και περιορισμών στις διασυνοριακές μετακινήσεις. Το ξέσπασμα του ιού Covid-19 άσκησε πρωτοφανή πίεση στις ταξιδιωτικές εταιρείες όλων των μεγεθών εντός της Ευρωπαϊκής Ένωσης, με αποτέλεσμα να δημιουργηθούν σοβαρά προβλήματα ρευστότητας. Αναγνωρίζοντας τον αντίκτυπο, στις 13 Μαΐου 2020, η επιτροπή της Ευρωπαϊκής Ένωσης ενέκρινε ολοκληρωμένες πρωτοβουλίες με στόχο τον συντονισμό και την ασφαλή επανέναρξη των μεταφορών και του τουρισμού. Στόχος ήταν να μπορέσουν οι Ευρωπαίοι να ταξιδέψουν με ασφάλεια (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2020).

Ωστόσο, τον Δεκέμβριο του 2020, σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού, οι ταξιδιωτικοί περιορισμοί που προκύπτουν από την πανδημία εξακολουθούσαν να επηρεάζουν αρνητικά τον παγκόσμιο τουρισμό (UNWTO, 2020).

Σύμφωνα με τα τελευταία στοιχεία του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού, υπήρξε δραστική μείωση των διεθνών αφίξεων κατά -70% κατά τους πρώτους οκτώ μήνες του 2020. Στο βόρειο ημισφαίριο, το οποίο συνήθως παρουσιάζει τη μεγαλύτερη εισροή διεθνών επισκεπτών, τον Ιούλιο σημειώθηκε μείωση κατά -81% και τον Αύγουστο κατά -79%. Η σωρευτική μείωση μέχρι τον Αύγουστο είχε ως αποτέλεσμα 700 εκατομμύρια λιγότερες αφίξεις σε σύγκριση με την ίδια περίοδο του 2019, οδηγώντας σε απώλεια 730 δισεκατομμυρίων δολαρίων σε διεθνή τουρισμό και εξαγωγικά έσοδα. Η απώλεια αυτή είναι περισσότερο από οκτώ φορές μεγαλύτερη από τον αντίκτυπο της παγκόσμιας οικονομικής και χρηματοπιστωτικής κρίσης του 2009. Η άνευ προηγουμένου μείωση των διεθνών αφίξεων έχει σημαντικές κοινωνικές και οικονομικές συνέπειες, απειλώντας εκατομμύρια επιχειρήσεις και θέσεις εργασίας.

Όλες οι περιοχές του κόσμου παρουσίασαν σημαντική μείωση των αφίξεων κατά τους πρώτους οκτώ μήνες του έτους. Η Ασία και ο Ειρηνικός ήταν οι πρώτες που επλήγησαν από την πανδημία Covid-19, με μείωση των αφίξεων κατά -79%, ακολουθούμενες από την Αφρική και τη Μέση Ανατολή (-69%), την Ευρώπη (-68%) και την Αμερική (-65%). Η Ευρώπη έδειξε αρχικά σημάδια ανάκαμψης όταν τα διεθνή σύνορα άνοιξαν σταδιακά ξανά, με μικρότερες μειώσεις κατά -72% τον Ιούλιο και -69% τον Αύγουστο. Ωστόσο, η ανάκαμψη ήταν βραχύβια, καθώς επανήλθαν οι ταξιδιωτικοί περιορισμοί και οι συμβουλές λόγω της αύξησης των μεταδόσεων. Από την άλλη πλευρά, στην Ασία και τον Ειρηνικό σημειώθηκαν ακόμη μεγαλύτερες μειώσεις της τάξης του -96% και τους δύο μήνες, κυρίως λόγω του κλεισίματος των συνόρων στην Κίνα και σε άλλους σημαντικούς προορισμούς της περιοχής.

Η αβεβαιότητα γύρω από την πανδημία και η χαμηλή καταναλωτική εμπιστοσύνη είχαν ως αποτέλεσμα την υποτονική τουριστική ζήτηση. Με βάση τα τελευταία στοιχεία, ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού υπέστη συνολική μείωση της τάξης του -70% περίπου για το σύνολο του 2020. Οι ταξιδιωτικοί περιορισμοί θεωρήθηκαν το κύριο εμπόδιο για την ανάκαμψη του διεθνούς τουρισμού, μαζί με τα μέτρα περιορισμού του και τη χαμηλή καταναλωτική εμπιστοσύνη. Η έλλειψη συντονισμού μεταξύ των χωρών για τη θέσπιση εναρμονισμένων πρωτοκόλλων και συντονισμένων περιορισμών περιέπλεκε περαιτέρω την κατάσταση (UNWTO, 2020).

## **2.2. Επιπτώσεις COVID-19 στην Ελληνική τουριστική βιομηχανία**

Η πανδημία του κορονοϊού είχε σημαντικό αντίκτυπο στην οικονομική συμπεριφορά των ατόμων, ιδίως στον τομέα του τουρισμού και σε χώρες που εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από τον τουρισμό, όπως η Ελλάδα. Τα περιοριστικά μέτρα που εφαρμόστηκαν από τις κυβερνήσεις, τα οποία περιορίζουν τα ταξίδια μόνο σε βασικούς σκοπούς, σε συνδυασμό με τις αλλαγές στις προτεραιότητες και τον φόβο τόσο των ασθενών όσο και των ταξιδιωτών, μείωσαν σημαντικά το ενδιαφέρον των ανθρώπων για ταξίδια και την ανάγκη για τουριστικές υπηρεσίες μακριά από τον μόνιμο τόπο διαμονής τους. Επιπλέον, περίπου το ένα τρίτο του παγκόσμιου πληθυσμού βρίσκεται υπό κάποια μορφή καραντίνας. Η παγκόσμια κοινωνία αντιμετωπίζει σήμερα μια από τις πιο δύσκολες περιόδους στην ιστορία μετά τον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο και ο τομέας του τουρισμού έχει πληγεί σοβαρά με αβέβαιη διάρκεια αυτής της δυσμενούς κατάστασης.

Το Παγκόσμιο Συμβούλιο Ταξιδιών και Τουρισμού (WTTC) εκτιμά ότι 75 εκατομμύρια θέσεις εργασίας στον τομέα του τουρισμού και των ταξιδιών παγκοσμίως βρίσκονται σε άμεσο κίνδυνο λόγω της πανδημίας.

Στην περίπτωση της Ελλάδας, οι επιπτώσεις της πανδημίας στην οικονομία ήταν σε μεγάλο βαθμό αρνητικές, τόσο από την πλευρά της ζήτησης όσο και από την πλευρά της προσφοράς. Ο τουρισμός αποτελεί βασικό πυλώνα της ελληνικής οικονομίας, συμβάλλοντας κατά 20,6% περίπου στο Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (ΑΕΠ) και δημιουργώντας πολλαπλασιαστικά αποτελέσματα που επηρεάζουν το 60% της εγχώριας οικονομίας. Η μείωση των αφίξεων τουριστών δεν επηρέασε μόνο τον ίδιο τον τουριστικό τομέα, αλλά είχε επίσης αρνητικές επιπτώσεις σε συναφείς τομείς, όπως τα ταξιδιωτικά γραφεία, οι ξεναγοί, οι αεροπορικές και χερσαίες μεταφορές, οι ενοικιάσεις αυτοκινήτων, οι επιχειρήσεις τροφίμων και οι βιομηχανίες κρουαζιέρας και ιστιοπλοΐας. Επιπλέον, το προηγούμενο μοντέλο του μαζικού οργανωμένου τουρισμού που στήριζε τους κύριους νησιωτικούς προορισμούς δεν είναι πλέον ασφαλές στις σημερινές συνθήκες. Η εφαρμογή ενός υγειονομικού πρωτοκόλλου για την ασφαλή μετακίνηση των ταξιδιωτών έχει καταστεί αναγκαία προϋπόθεση για την αντιμετώπιση των προκλήσεων και των αβεβαιοτήτων που αντιμετωπίζει η τουριστική βιομηχανία.

Η Ελλάδα έχει θεωρηθεί ως θετικό παράδειγμα μέχρι στιγμής, χάρη στον αποτελεσματικό χειρισμό της κρίσης στον τομέα της υγείας. Αυτό έχει συμβάλει στη θετική εικόνα του ελληνικού κράτους στο εξωτερικό, τοποθετώντας την Ελλάδα ως ελκυστικό προορισμό για τους ξένους τουρίστες, ακόμη και σε σύγκριση με τους κύριους ανταγωνιστές της. Ωστόσο, παραμένει δύσκολο να γίνουν ακριβείς προβλέψεις σχετικά με το μέλλον του τουρισμού και του συνολικού τρόπου ζωής, καθώς αυτό εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τον ρυθμό και το χρονοδιάγραμμα της παγκόσμιας άρσης των περιοριστικών μέτρων, την εφαρμογή των ταξιδιωτικών πρωτοκόλλων και τις στρατηγικές που θα υιοθετήσουν οι αεροπορικές εταιρείες, τα κρουαζιερόπλοια και οι μεγάλοι ταξιδιωτικοί οργανισμοί. Το Εμπορικό Επιμελητήριο Ελλάδος αναγνωρίζει την αβεβαιότητα που περιβάλλει αυτούς τους παράγοντες και τον αντίκτυπό τους στις μελλοντικές προοπτικές της τουριστικής βιομηχανίας στην Ελλάδα.

## 2.3 Επιπτώσεις στα ταξιδιωτικά γραφεία

Η οικονομική πανδημία και η πανδημία COVID-19 επηρέασαν σημαντικά τις ταξιδιωτικές επιχειρήσεις, προκαλώντας προσαρμογή και στρατηγικό σχεδιασμό. Αυτές οι κρίσεις είχαν σημαντική επίδραση στα τουριστικά γραφεία, τα οποία είναι οργανισμοί υπεύθυνοι για την προώθηση και την υποστήριξη του τουρισμού. Απαιτείται ενδελεχής κατανόηση αυτών των επιπτώσεων για την αντιμετώπιση των ζητημάτων που αντιμετωπίζουν οι ταξιδιωτικές επιχειρήσεις, τον καθορισμό κατάλληλων τακτικών ανάκαμψης και την οικοδόμηση ανθεκτικότητας, προκειμένου να αντιμετωπιστούν με επιτυχία τα μελλοντικά προβλήματα.

Αρχικά, οι δημοσιονομικοί περιορισμοί αποτελούν σημαντική επιρροή των δημοσιονομικών κρίσεων. Σε περιόδους οικονομικής αβεβαιότητας, οι κυβερνήσεις αντιμετωπίζουν συχνά οικονομικά όρια, αναγκάζοντάς τες να μειώσουν τη διαθέσιμη χρηματοδότηση για την προώθηση και την υποστήριξη του τουρισμού (Hjalager, 2010). Ως αποτέλεσμα, οι τουριστικοί οργανισμοί μπορεί να δουν μείωση των διαθέσιμων πόρων, συμπεριλαμβανομένης της οικονομικής βοήθειας για δραστηριότητες όπως εκστρατείες μάρκετινγκ, έργα τουριστικής ανάπτυξης και υπηρεσίες εξυπηρέτησης επισκεπτών. Αυτοί οι δημοσιονομικοί περιορισμοί ενδέχεται να περιορίσουν την αποτελεσματικότητα των τουριστικών γραφείων στην επιτυχή διαφήμιση των τοποθεσιών και την προσέλκυση επισκεπτών.

Επιπροσθέτως, η πανδημία COVID-19 είχε ως αποτέλεσμα τη σημαντική μείωση της ταξιδιωτικής ζήτησης και την υιοθέτηση ταξιδιωτικών περιορισμών, γεγονός που επηρέασε περαιτέρω τις ταξιδιωτικές επιχειρήσεις (Sigala, 2020). Η δραματική μείωση του αριθμού των επισκεπτών κατέστησε αναγκαία την προσαρμογή των λειτουργιών των τουριστικών γραφείων. Αναγκάστηκαν να παρουσιάζουν στους δυνητικούς τουρίστες ενημερωμένες πληροφορίες σχετικά με τους ταξιδιωτικούς περιορισμούς, τις προφυλάξεις ασφαλείας και τις υγειονομικές απαιτήσεις. Η σημασία της άριστης επικοινωνίας σχετικά με αυτούς τους διαρκώς μεταβαλλόμενους κανόνες και κατευθυντήριες γραμμές για την ανάπτυξη της εμπιστοσύνης των ταξιδιωτών δεν μπορεί να υπερεκτιμηθεί.

Επιπλέον, η φυσική αλληλεπίδραση και οι ταξιδιωτικοί περιορισμοί οδήγησαν τις ταξιδιωτικές εταιρείες να προσαρμοστούν σε ψηφιακές πλατφόρμες και διαδικτυακές

υπηρεσίες. Ως αντίδραση στους περιορισμούς, οι ταξιδιωτικές εταιρείες στράφηκαν σε εικονικές περιηγήσεις, διαδικτυακά σεμινάρια και πρωτοβουλίες ψηφιακού μάρκετινγκ για την παρουσίαση προορισμών και την προσέλκυση δυνητικών τουριστών (Buhalis & Foerste, 2020). Αυτή η στροφή επέτρεψε στους ταξιδιωτικούς πράκτορες να διατηρήσουν την παρουσία τους στον κλάδο και να συνεχίσουν να προωθούν τον τουρισμό, ακόμη και όταν τα πραγματικά ταξίδια μειώνονται.

Τα τουριστικά γραφεία είναι επίσης σημαντικά για την παροχή βοήθειας σε τοπικές τουριστικές επιχειρήσεις, όπως ξενοδοχεία, εστιατόρια και αξιοθέατα. Τα τουριστικά γραφεία καλούνται να παρέχουν κατευθύνσεις και βοήθεια σε αυτές τις επιχειρήσεις σε περιόδους κρίσης, όπως η πανδημία COVID-19 (Faulkner et al., 2020). Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει τη διάθεση οικονομικής βοήθειας, την παροχή βοήθειας στο μάρκετινγκ και την ανταλλαγή γνώσεων σχετικά με τις πρακτικές ασφαλείας. Τα τουριστικά γραφεία συμβάλλουν στη συνολική ανθεκτικότητα του τουριστικού τομέα σε συγκεκριμένες περιοχές, βοηθώντας τις τοπικές επιχειρήσεις.

Οι τουριστικοί οργανισμοί πρέπει να συμμετέχουν σε προληπτικό σχεδιασμό ανάκαμψης και ανθεκτικότητας. Οι πρωτοβουλίες αυτές θα πρέπει να επιδιώκουν την ανοικοδόμηση του τουρισμού στις περιοχές που έχουν πληγεί από την καταστροφή. Η στενή συνεργασία με τους ενδιαφερόμενους φορείς είναι απαραίτητη, όπως και η συνεχής παρακολούθηση του μεταβαλλόμενου ταξιδιωτικού τοπίου και η εκτέλεση σχεδίων για την προσέλκυση επισκεπτών μετά την άρση των ταξιδιωτικών περιορισμών (Gössling et al., 2021). Η ικανότητα προσαρμογής στις μεταβαλλόμενες συνθήκες και η δημιουργία επιτυχημένων σχεδίων ανάκαμψης είναι ζωτικής σημασίας για την επιβίωση και την αναζωογόνηση της τουριστικής βιομηχανίας.

Τέλος, η αποτελεσματική επικοινωνία και η εδραίωση εμπιστοσύνης με τους ταξιδιώτες είναι θεμελιώδους σημασίας σε περιόδους κρίσης. Τα τουριστικά γραφεία πρέπει να παρέχουν ακριβείς και έγκαιρες πληροφορίες για την αντιμετώπιση των ανησυχιών των δυνητικών επισκεπτών. Αυτό περιλαμβάνει τη μετάδοση πρωτοκόλλων ασφαλείας, κατευθυντήριων γραμμών για την υγεία και ταξιδιωτικών περιορισμών. Η οικοδόμηση εμπιστοσύνης μέσω διαφανούς και αξιόπιστης επικοινωνίας είναι απαραίτητη για την εμπέδωση εμπιστοσύνης στους ταξιδιώτες και την ενθάρρυνση της επιστροφής τους στον προορισμό.



Εν κατακλείδι, οι δημοσιονομικές κρίσεις και η πανδημία COVID-19 παρουσίασαν πολλές προκλήσεις για τα τουριστικά γραφεία, επηρεάζοντας τις δραστηριότητές τους με διάφορους τρόπους. Οι προκλήσεις αυτές περιλαμβάνουν τους δημοσιονομικούς περιορισμούς, τη μειωμένη ταξιδιωτική ζήτηση, την ανάγκη για ψηφιακό μετασχηματισμό, την υποστήριξη των τοπικών επιχειρήσεων, τον σχεδιασμό ανάκαμψης και τη σημασία της αποτελεσματικής επικοινωνίας και της οικοδόμησης εμπιστοσύνης. Για να ξεπεράσουν αυτές τις προκλήσεις, τα τουριστικά γραφεία πρέπει να επιδείξουν προσαρμοστικότητα, καινοτομία και αποτελεσματική επικοινωνία. Με τον τρόπο αυτό, μπορούν να διαδραματίσουν καθοριστικό ρόλο στην επιβίωση, την ανάκαμψη και τη μελλοντική ανάπτυξη της τουριστικής βιομηχανίας.

#### **2.4. Στρατηγικές που εφαρμόζουν τα ταξιδιωτικά γραφεία για την αντιμετώπιση κρίσεων**

Τα Ηνωμένα Έθνη έχουν διαμορφώσει στρατηγικές για τη διαχείριση κρίσεων σε τουριστικές επιχειρήσεις και προορισμούς. Οι στρατηγικές αυτές περιλαμβάνουν τα εξής (Βουρδά, 2014):

**Πρόληψη και μετριασμός:** Τα μέτρα αυτά επικεντρώνονται στην αναγνώριση και την εφαρμογή δράσεων πριν από την εκδήλωση μιας κρίσης. Είναι ζωτικής σημασίας για τις τουριστικές επιχειρήσεις και τους προορισμούς να διεξάγουν μια ανάλυση SWOT για τον εντοπισμό των δυνατών σημείων, των αδυναμιών, των ευκαιριών και των απειλών. Επιπλέον, είναι σημαντικό να καθιερωθούν συστήματα και διαδικασίες που διασφαλίζουν την ασφάλεια και την ευημερία των επισκεπτών και του προσωπικού.

**Ετοιμότητα:** Η στρατηγική αυτή περιλαμβάνει την ανάπτυξη σχεδίων, διαδικασιών, εκπαίδευσης και συστημάτων ελέγχου για την αποτελεσματική κινητοποίηση και αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων κατά τη διάρκεια μιας κρίσης. Ο στόχος είναι να ελαχιστοποιηθούν οι επιπτώσεις της κρίσης και να διευκολυνθεί η ομαλή ανάκαμψη και επανέναρξη των τουριστικών δραστηριοτήτων. Η συνεργασία με κρατικές οργανώσεις και σχετικές κυβερνητικές υπηρεσίες αποτελεί ζωτικής σημασίας πτυχή αυτής της στρατηγικής.

**Αντίδραση:** Η στρατηγική αντίδρασης επικεντρώνεται στις δράσεις που αναλαμβάνονται μετά την εκδήλωση μιας κρίσης για τη μείωση του αντίκτυπού της και την αντιμετώπιση των συνεπειών της. Στην περίπτωση ενός προορισμού που βιώνει

μια κρίση καταστροφής, την ευθύνη για τα καθήκοντα διαχείρισης αναλαμβάνουν συνήθως οι οργανισμοί διαχείρισης καταστροφών. Είναι σημαντικό για τον προορισμό να καθιερώσει επικοινωνία και συντονισμό με τις υπηρεσίες αυτές για να διασφαλίσει μια ολοκληρωμένη και συνεκτική αντίδραση.

**Αποκατάσταση:** Η στρατηγική αυτή αποσκοπεί στην αποκατάσταση της κανονικής λειτουργίας και λειτουργικότητας των τουριστικών επιχειρήσεων και προορισμών. Καταβάλλονται προσπάθειες για την ανάκαμψη και την ομαλή επανέναρξη των τουριστικών δραστηριοτήτων.

Οι στρατηγικές αυτές παρέχουν ένα πλαίσιο για τη διαχείριση κρίσεων στον τουριστικό κλάδο, καλύπτοντας διάφορα στάδια από την πρόληψη και την ετοιμότητα έως την αντίδραση και την αποκατάσταση. Με την εφαρμογή αυτών των στρατηγικών και τη συνεργασία με τους αρμόδιους φορείς, οι τουριστικές επιχειρήσεις και οι προορισμοί μπορούν να ανταποκριθούν αποτελεσματικά στις κρίσεις και να εργαστούν για μια επιτυχημένη ανάκαμψη.

## 2.5. Διδάγματα από προηγούμενες κρίσεις

Προηγούμενες καταστροφές που σχετίζονται με τον τουρισμό έχουν δώσει χρήσιμα διδάγματα που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την ενημέρωση μελλοντικών προσπαθειών ετοιμότητας και αντιμετώπισης. Μεταξύ των πιο σημαντικών διδαγμάτων είναι τα εξής (Darcy & Ioannides, 2019):

- Η σημασία του σχεδιασμού διαχείρισης κρίσεων: Επειδή οι κρίσεις μπορούν να συμβούν ανά πάσα στιγμή, οι τουριστικές επιχειρήσεις θα πρέπει να διαθέτουν πλήρη σχέδια διαχείρισης κρίσεων. Τα σχέδια αυτά θα πρέπει να περιγράφουν μεθόδους, καθήκοντα και τεχνικές επικοινωνίας για την αντιμετώπιση καταστάσεων έκτακτης ανάγκης και τον μετριασμό των επιπτώσεών τους.
- Διαφοροποίηση της αγοράς: Η σημαντική εξάρτηση από μία ή λίγες σημαντικές αγορές μπορεί να αφήσει τις τουριστικές επιχειρήσεις εκτεθειμένες σε ύφεση. Μειώνοντας την εξάρτηση από συγκεκριμένες περιοχές ή χώρες, η διαφοροποίηση της πελατειακής βάσης και η στόχευση σε πολλαπλές αγορές μπορεί να συμβάλει στη μείωση των επιπτώσεων των κρίσεων.

- **Συνεργασία και επικοινωνία:** Κατά τη διάρκεια μιας κρίσης, η αποτελεσματική συνεργασία και επικοινωνία μεταξύ των τουριστικών επιχειρήσεων, των ομάδων του κλάδου, των κυβερνητικών φορέων και άλλων ενδιαφερομένων μερών είναι ζωτικής σημασίας. Η ανταλλαγή πληροφοριών, ο συντονισμός των δράσεων και ο συντονισμός των προσπαθειών μπορούν να οδηγήσουν σε μια πιο συντονισμένη και αποτελεσματική αντίδραση.
- **Ευελιξία και προσαρμοστικότητα:** Σε περιόδους κρίσης, απαιτούνται γρήγορες τροποποιήσεις και προσαρμογές. Οι τουριστικές επιχειρήσεις πρέπει να είναι ευπροσάρμοστες στις δραστηριότητές τους, ικανές να αλλάζουν τις προσφορές τους και να ανταποκρίνονται στις μεταβαλλόμενες συνθήκες. Για την αντιμετώπιση των μεταβαλλόμενων επιθυμιών των πελατών, αυτό μπορεί να συνεπάγεται αλλαγή των μεθόδων μάρκετινγκ, δημιουργία νέων προϊόντων ή ανάπτυξη καινοτόμων λύσεων.
- **Η σημασία της τεχνολογίας και της ψηφιακής παρουσίας:** Στις τουριστικές επιχειρήσεις, οι κρίσεις έχουν υπογραμμίσει τη σημασία της τεχνολογίας και των ψηφιακών πλατφορμών. Οι επιχειρήσεις με ισχυρή διαδικτυακή παρουσία, που χρησιμοποιούν ψηφιακά κανάλια μάρκετινγκ και παρέχουν διαδικτυακές υπηρεσίες κρατήσεων και επικοινωνίας είναι σε καλύτερη θέση να προσεγγίσουν και να δεσμεύσουν τους πελάτες κατά τη διάρκεια μιας κρίσης.
- **Επικοινωνία σε περίπτωση κρίσης και διαφάνεια:** Κατά τη διάρκεια μιας κρίσης, η σαφής και έγκαιρη επικοινωνία είναι κρίσιμη. Οι τουριστικές επιχειρήσεις πρέπει να παρέχουν στους πελάτες τους ακριβείς και διαφανείς πληροφορίες, συμπεριλαμβανομένων των ανησυχιών για την ασφάλεια, των ταξιδιωτικών περιορισμών και των λειτουργικών προσαρμογών. Η διατήρηση ανοικτών γραμμών επικοινωνίας και η γρήγορη ανταπόκριση στα ερωτήματα των καταναλωτών μπορεί να συμβάλει στην εδραίωση της εμπιστοσύνης και της αφοσίωσης των πελατών.
- **Δώστε προτεραιότητα στην υγεία και την ασφάλεια:** Οι υγειονομικές κρίσεις, όπως οι πανδημίες, αναδεικνύουν τη σημασία της ιεράρχησης των μέτρων υγείας και ασφάλειας. Για να οικοδομήσουν εμπιστοσύνη στους τουρίστες, οι τουριστικοί οργανισμοί θα πρέπει να δίνουν έμφαση στην ευημερία των πελατών και του προσωπικού τους, αναπτύσσοντας ολοκληρωμένες πολιτικές

υγείας και ασφάλειας, τηρώντας τους κανόνες και τους κανονισμούς και επικοινωνώντας αποτελεσματικά τα μέτρα αυτά.

- Συνεργασία με την κυβέρνηση και υποστηρικτικές πολιτικές: Κατά τη διάρκεια μιας κρίσης, είναι ζωτικής σημασίας η στενή συνεργασία με κυβερνητικούς αξιωματούχους και υπεύθυνους χάραξης πολιτικής. Οι τουριστικές επιχειρήσεις θα πρέπει να συνεργαστούν ενεργά με τα κυβερνητικά όργανα για να διασφαλίσουν ότι η φωνή τους ακούγεται, να αναζητήσουν υποστήριξη και να επηρεάσουν τις αποφάσεις πολιτικής που μπορούν να βοηθήσουν την ανάκαμψη και τη βιωσιμότητα του τουριστικού κλάδου.

Μαθαίνοντας από προηγούμενες καταστροφές, οι τουριστικές επιχειρήσεις μπορούν να βελτιώσουν την ετοιμότητά τους, να θεσπίσουν αποτελεσματικές στρατηγικές και να οικοδομήσουν ανθεκτικότητα για την επιτυχή διαχείριση

### **Κεφάλαιο 3- Θεωρητικά πλαίσια και έννοιες που σχετίζονται με τον COVID-19 και τον τουρισμό**

Η πανδημία COVID-19 προκάλεσε σημαντικές διαταραχές και προβλήματα σε διάφορους κλάδους, με τον τουρισμό να είναι ένας από τους πιο σοβαρά πληγθέντες (UNWTO, 2020). Η οπτική της διαχείρισης κρίσεων αποτελεί σημαντικό θεωρητικό πλαίσιο για την κατανόηση των επιπτώσεων του COVID-19 στον τουρισμό. Η έννοια αυτή παρέχει έναν φακό μέσω του οποίου μπορεί να εξεταστεί ο τρόπος με τον οποίο οι προορισμοί, οι οργανισμοί και οι ενδιαφερόμενοι φορείς ανταποκρίνονται και ανακάμπτουν από τις πανδημίες (Faulkner & Vikulov, 2001). Περιλαμβάνει αρχές όπως η επικοινωνία σε περίπτωση κρίσης, η διαχείριση κινδύνου και οι τεχνικές προσαρμογής, οι οποίες είναι κρίσιμες για την αντιμετώπιση των ζητημάτων του COVID-19.

Μια άλλη σημαντική θεώρηση είναι η έννοια της ανθεκτικότητας του προορισμού. Η κατανόηση του τρόπου με τον οποίο οι προορισμοί μπορούν να προσαρμοστούν, να ανακάμψουν και να δημιουργήσουν ανθεκτικότητα απέναντι στην πανδημία είναι κρίσιμη για τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητά τους (Gössling et al., 2020). Η έννοια της ανθεκτικότητας παρέχει πληροφορίες σχετικά με την ικανότητα ενός προορισμού να

απορροφά σοκ, να ανακάμπτει από κρίσεις και να προσαρμόζεται σε μεταβαλλόμενες συνθήκες (Choi & Murray, 2010). Συνεπάγεται πράγματα όπως η διαφοροποίηση των πόρων, η συνεργασία των ενδιαφερόμενων μερών και η καινοτομία, τα οποία είναι σημαντικά στο πλαίσιο του COVID-19.

Επιπλέον, η αξιολόγηση των συμπεριφορικών και κοινωνιολογικών συνιστωσών του αντίκτυπου του COVID-19 στον τουρισμό απαιτεί μια κοινωνικοπολιτισμική οπτική γωνία. Η άποψη αυτή λαμβάνει υπόψη τις μεταβαλλόμενες δυναμικές της τουριστικής συμπεριφοράς, όπως οι ταξιδιωτικές προτιμήσεις, οι αντιλήψεις κινδύνου και οι ανησυχίες για την ασφάλεια (Hall et al., 2021). Διερευνά επίσης τις κοινωνικές και πολιτιστικές προεκτάσεις της πανδημίας, όπως η αναδιαμόρφωση των τουριστικών εμπειριών, η χρήση της τεχνολογίας και η αναδιαμόρφωση των κοινωνικών δεσμών στα πλαίσια του τουρισμού (Sigala, 2020).

Συνολικά, μπορούμε να αποκτήσουμε μια πλήρη αντίληψη των δυσκολιών, των ευκαιριών και των πιθανών λύσεων για την ανάκαμψη και τον μετασχηματισμό της τουριστικής βιομηχανίας στη μεταπανδημική εποχή αναλύοντας τα θεωρητικά πλαίσια και τις έννοιες που συνδέονται με το COVID-19 και τον τουρισμό. Η έρευνα αυτή θα βοηθήσει στην εκπαίδευση για τη λήψη αποφάσεων, την ανάπτυξη πολιτικών και τη δημιουργία δημιουργικών λύσεων για τη διασφάλιση της μακροπρόθεσμης βιωσιμότητας και ανθεκτικότητας του τουρισμού σε ένα ταχέως μεταβαλλόμενο παγκόσμιο τοπίο.

### **3.1 Η θεωρία της ανθεκτικότητας και η εφαρμογή της στην τουριστική βιομηχανία**

Η θεωρία της ανθεκτικότητας της τουριστικής βιομηχανίας διερευνά την ικανότητα των προορισμών, των επιχειρήσεων και των κοινοτήτων να αντέχουν και να ανακάμπτουν από διαταραχές, σοκ και κρίσεις. Η ανθεκτικότητα υπερβαίνει την ανάκαμψη και επικεντρώνεται στην ανάπτυξη της προσαρμοστικής ικανότητας, της ευελιξίας και της δυνατότητας να αναδυθεί ισχυρότερη μετά από αντιξοότητες (Gössling et al., 2020).

Στο πλαίσιο του τουρισμού, η θεωρία της ανθεκτικότητας τονίζει την ανάγκη κατανόησης και διαχείρισης των κινδύνων, των τρωτών σημείων και των αβεβαιοτήτων που ενδέχεται να επηρεάσουν τα τουριστικά συστήματα. Οι φυσικές

καταστροφές, η οικονομική ύφεση, η πολιτική αστάθεια, οι κρίσεις δημόσιας υγείας και η κλιματική αλλαγή είναι μερικά μόνο παραδείγματα (Hall et al., 2018). Η θεωρία της ανθεκτικότητας παρέχει ένα πλαίσιο για την αξιολόγηση και την πρόβλεψη αυτών των εμποδίων.

Στον τομέα του τουρισμού, τα στοιχεία που στηρίζουν τη θεωρία της ανθεκτικότητας περιλαμβάνουν την προσαρμοστική ικανότητα, τη συνεργασία και τις συμπράξεις, την καινοτομία και τη μάθηση, τη συμμετοχή της κοινότητας και τη διαχείριση κινδύνων και την ετοιμότητα. Η ικανότητα των τουριστικών προορισμών και επιχειρήσεων να προσαρμόζονται και να ανταποκρίνονται αποτελεσματικά στις μεταβαλλόμενες συνθήκες, η οποία μπορεί να περιλαμβάνει τη διαφοροποίηση των τουριστικών προϊόντων, την αναγνώριση εναλλακτικών αγορών και την εφαρμογή προσαρμοστικών πολιτικών και στρατηγικών (Faulkner & Vikulov, 2001), αναφέρεται ως προσαρμοστική ικανότητα.

Η συνεργασία μεταξύ των ενδιαφερόμενων φορέων, όπως οι συμπράξεις δημόσιου και ιδιωτικού τομέα, οι οργανισμοί διαχείρισης προορισμών, οι τοπικές κοινότητες και οι τουριστικές επιχειρήσεις, διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην αύξηση της προσαρμοστικότητας. Κατά τη διάρκεια μιας κρίσης, αυτές οι συνεργατικές δραστηριότητες ενισχύουν την ανταλλαγή πόρων, την ανταλλαγή γνώσεων και τις συντονισμένες αντιδράσεις (Faulkner & Vikulov, 2001).

Τα ανθεκτικά τουριστικά συστήματα προωθούν τη συνεχή μάθηση, την καινοτομία και την προσαρμοστικότητα στις μεταβαλλόμενες τάσεις της αγοράς και τις προτιμήσεις των πελατών. Η υιοθέτηση νέων τεχνολογιών, η εφαρμογή βιώσιμων πρακτικών και η υιοθέτηση δημιουργικών τεχνικών για τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας εντάσσονται σε αυτό το πλαίσιο (Gössling et al., 2020).

Αναγνωρίζοντας τη σημασία της εμπλοκής και της ενδυνάμωσης των τοπικών κοινοτήτων, η θεωρία της ανθεκτικότητας στον τουρισμό πριμοδοτεί την εμπλοκή της κοινότητας. Η εμπλοκή των τοπικών κοινοτήτων στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων, η υποστήριξη κοινοτικών τουριστικών έργων και η προώθηση της πολιτιστικής διατήρησης προάγουν την κοινωνική ανθεκτικότητα και συμβάλλουν στη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα του τουρισμού (Faulkner & Vikulov, 2001).

Η διαχείριση των κινδύνων και η ετοιμότητα αποτελούν βασικά συστατικά της θεωρίας της ανθεκτικότητας. Ο εντοπισμός και η αξιολόγηση των πιθανών κινδύνων, η κατάρτιση σχεδίων έκτακτης ανάγκης και η ανάπτυξη ικανοτήτων για την αποτελεσματική αντίδραση κατά τη διάρκεια κρίσεων αποτελούν μέρος αυτών (Hall et al., 2018).

Η εφαρμογή της θεωρίας της ανθεκτικότητας στον τουριστικό τομέα επιτρέπει στους προορισμούς και τις επιχειρήσεις να βελτιώσουν την ικανότητά τους να αντέχουν τα σοκ, να ανακάμπτουν ταχύτερα και να προσαρμόζονται στις μεταβαλλόμενες συνθήκες. Η μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα του τουριστικού τομέα μπορεί να προστατευθεί με τη χρήση μιας προσέγγισης που εστιάζει στην ανθεκτικότητα, ενόψει πολυάριθμων δυσκολιών και διαταραχών (Gössling et al., 2020).

### **3.2 Πλαίσια διαχείρισης κρίσεων και η συνάφειά τους με τα ταξιδιωτικά γραφεία**

Τα πλαίσια διαχείρισης κρίσεων είναι απαραίτητα εργαλεία για τις ταξιδιωτικές εταιρείες καθώς διαπραγματεύονται το περίπλοκο τοπίο της τουριστικής βιομηχανίας, όπου πολλές κρίσεις και διαταραχές μπορούν να εμφανιστούν ξαφνικά. Ο κύκλος διαχείρισης κρίσεων είναι μια γνωστή έννοια διαχείρισης κρίσεων που περιλαμβάνει τέσσερις βασικές φάσεις: ετοιμότητα, αντίδραση, ανάκαμψη και μετριασμός. Οι ταξιδιωτικοί οργανισμοί πραγματοποιούν αυστηρές αξιολογήσεις κινδύνου, κατασκευάζουν ισχυρά σχέδια έκτακτης ανάγκης και δημιουργούν αποτελεσματικούς διαύλους επικοινωνίας με τα βασικά μέρη κατά τη φάση της ετοιμότητας. Η φάση αυτή επιτρέπει στα πρακτορεία να εντοπίζουν πιθανούς κινδύνους και τρωτά σημεία, επιτρέποντάς τους να προετοιμάζονται για μελλοντικές κρίσεις εκ των προτέρων. Η φάση αντίδρασης περιλαμβάνει την ενεργοποίηση πρωτοκόλλων έκτακτης ανάγκης, την παροχή βοήθειας στους πληγέντες ταξιδιώτες το συντομότερο δυνατό και τη διασφάλιση αποτελεσματικής επικοινωνίας με έμφαση στην ασφάλεια και την ευημερία των πελατών. Καθώς η κατάσταση σταθεροποιείται, η εστίαση των ταξιδιωτικών γραφείων μετατοπίζεται στη φάση ανάκαμψης, όπου προσπαθούν να αποκαταστήσουν τις κανονικές λειτουργίες, να βοηθήσουν τους πελάτες με τον επαναπρογραμματισμό ή τις επιστροφές χρημάτων και να αποκαταστήσουν την εμπιστοσύνη. Η τελευταία φάση, ο μετριασμός (mitigation), είναι η εκμάθηση από την εμπειρία της κρίσης, η θέσπιση μέτρων για την αποφυγή τέτοιων καταστάσεων στο μέλλον και η συνεχής βελτίωση των μεθόδων διαχείρισης κρίσεων (Faulkner, 2001).

Το Σύστημα Διοίκησης Περιστατικών (ICS) είναι μια άλλη απαραίτητη δομή για τα ταξιδιωτικά γραφεία. Κατά τη διάρκεια μιας κρίσης, το ICS παρέχει μια ιεραρχική δομή και καθιερωμένες μεθόδους για αποτελεσματικό συντονισμό και επικοινωνία. Αυτό το παράδειγμα επιτρέπει τη συνεργασία μεταξύ πολυάριθμων οντοτήτων, όπως τα ταξιδιωτικά γραφεία, οι φορείς αντιμετώπισης έκτακτων αναγκών και οι τοπικές κυβερνήσεις, επιτρέποντάς τους να εργάζονται πιο αποτελεσματικά και να ενσωματώνουν τις προσπάθειές τους για την αντιμετώπιση καταστάσεων έκτακτης ανάγκης (Faulkner, 2001- Drabek, 2017).

Η αξία των πλαισίων διαχείρισης κρίσεων για τα ταξιδιωτικά γραφεία αποδεικνύεται από την ικανότητά τους να αμβλύνουν τις αρνητικές επιπτώσεις των κρίσεων στη φήμη, την ευτυχία των πελατών και την οικονομική σταθερότητα ενός πρακτορείου. Τα ταξιδιωτικά γραφεία μπορούν να ανταποκρίνονται γρήγορα, να λαμβάνουν τεκμηριωμένες αποφάσεις και να παρέχουν ακριβείς και έγκαιρες πληροφορίες στους πελάτες τους σε περιόδους αβεβαιότητας, ακολουθώντας σαφώς καθορισμένα πρωτόκολλα, έχοντας σαφείς γραμμές επικοινωνίας και διασφαλίζοντας ότι τα μέλη του προσωπικού είναι καλά εκπαιδευμένα. Η αποτελεσματική διαχείριση κρίσεων όχι μόνο επιτρέπει στα ταξιδιωτικά γραφεία να περιηγηθούν με επιτυχία στις κρίσεις, αλλά αυξάνει επίσης την ανθεκτικότητα και αναπτύσσει δεσμούς με τους πελάτες και τους ενδιαφερόμενους φορείς του κλάδου (Faulkner, 2001- Ritchie & Jiang, 2019).

Επιπλέον, τα πλαίσια διαχείρισης κρίσεων που δημιουργήθηκαν αποκλειστικά για τον τουριστικό κλάδο θα μπορούσαν να ωφελήσουν τις ταξιδιωτικές επιχειρήσεις. Αυτά τα πλαίσια, τα οποία παρέχουν κανόνες, βέλτιστες πρακτικές και μελέτες περιπτώσεων ειδικά για τον κλάδο, αναπτύσσονται συχνά από τουριστικούς οργανισμούς ή ομάδες. Τέτοια εξειδικευμένα πλαίσια βοηθούν τις ταξιδιωτικές επιχειρήσεις να αντιμετωπίσουν τα μοναδικά ζητήματα που σχετίζονται με τις κρίσεις στον τουριστικό τομέα, καθώς και να βοηθήσουν στη δημιουργία επιτυχημένων σχεδίων αντιμετώπισης κρίσεων (Faulkner, 2001).

Συνοψίζοντας, τα πλαίσια διαχείρισης κρίσεων είναι ζωτικής σημασίας για τις ταξιδιωτικές επιχειρήσεις που αντιμετωπίζουν και διαχειρίζονται κρίσεις στην ταχέως εξελισσόμενη τουριστική βιομηχανία. Αυτά τα πλαίσια παρέχουν στα γραφεία καθορισμένους τρόπους που τους επιτρέπουν να χειρίζονται καταστάσεις έκτακτης ανάγκης, να δίνουν προτεραιότητα στην ασφάλεια των πελατών, να διατηρούν τη



συνέχεια της εταιρείας και να διασφαλίζουν το εμπορικό τους σήμα. Τα ταξιδιωτικά γραφεία μπορούν να ανταποκριθούν με επιτυχία στις κρίσεις, να μειώσουν τον αντίκτυπό τους και να επιδείξουν τη δέσμευσή τους να διασφαλίσουν την ασφάλεια και την ευτυχία των πελατών, υιοθετώντας και εφαρμόζοντας πλαίσια διαχείρισης κρίσεων (Faulkner, 2001- Ritchie & Jiang, 2019).

### **3.3 Η συμπεριφορά των καταναλωτών σε περιόδους κρίσης**

Η καταναλωτική συμπεριφορά σε περιόδους κρίσης αναφέρεται στις προσαρμογές, και τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων που επιδεικνύουν τα άτομα ως καταναλωτές σε περιόδους μεγάλης διαταραχής, αβεβαιότητας ή έκτακτης ανάγκης (Kim & Agrusa, 2020). Οι καταναλωτές βιώνουν συχνά αυξημένα επίπεδα αβεβαιότητας, ανησυχίας και άγχους σε περιόδους κρίσης, τα οποία ενδέχεται να επηρεάσουν τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων (Bagozzi, Gopinath, & Nyer, 1999). Η κατανόηση της συμπεριφοράς των πελατών σε αυτές τις καταστάσεις είναι ζωτικής σημασίας για τις επιχειρήσεις και τους εμπόρους να ανταποκριθούν αποτελεσματικά και να αλλάξουν τις τακτικές τους ώστε να ανταποκρίνονται στις μεταβαλλόμενες επιθυμίες και προσδοκίες των καταναλωτών.

Η μετατόπιση των προτεραιοτήτων και των αγοραστικών προτύπων είναι ένα αξιοσημείωτο χαρακτηριστικό της συμπεριφοράς των καταναλωτών κατά τη διάρκεια μιας κρίσης. Οι καταναλωτές προτιμούν να δίνουν προτεραιότητα σε είδη πρώτης ανάγκης, όπως τρόφιμα, υγειονομική περίθαλψη και προϊόντα που σχετίζονται με την ασφάλεια. Καθώς οι καταναλωτές δίνουν έμφαση στις δαπάνες τους για τις ανάγκες, τα μη απαραίτητα ή πολυτελή αγαθά μπορεί να μειωθούν. Αυτή η μετατόπιση των προτεραιοτήτων έχει τη δυνατότητα να επηρεάσει διάφορους κλάδους, όπως ο τουρισμός, η φιλοξενία και το λιανικό εμπόριο.

Η εμπιστοσύνη των καταναλωτών είναι επίσης σημαντική για τη διαμόρφωση της συμπεριφοράς κατά τη διάρκεια μιας κρίσης. Οι καταναλωτές επιθυμούν διαβεβαίωση και ακριβή καθοδήγηση, επομένως η εμπιστοσύνη στις μάρκες, τους οργανισμούς και τις πηγές πληροφόρησης καθίσταται κρίσιμη (Paratla & Krishnamurthi, 1996). Οι εταιρείες που επιδεικνύουν διαφάνεια, αυθεντικότητα και προληπτικές μεθόδους αντιμετώπισης κρίσεων μπορούν να δημιουργήσουν και να διατηρήσουν την εμπιστοσύνη, με αποτέλεσμα τη συνεχή αφοσίωση και υποστήριξη των καταναλωτών.

Η υιοθέτηση της νέας τεχνολογίας και των ψηφιακών πλατφορμών είναι μια άλλη συνιστώσα της συμπεριφοράς των καταναλωτών εν μέσω κρίσεων. Οι καταναλωτές στρέφονται συχνά σε διαδικτυακά κανάλια για αγορές, επικοινωνία και ψυχαγωγία σε περιόδους φυσικών περιορισμών ή μέτρων κοινωνικής αποστασιοποίησης. Αυτή η ψηφιακή μετάβαση παρέχει ευκαιρίες στις επιχειρήσεις να συνεργαστούν με τους καταναλωτές και να διατηρήσουν την παρουσία τους στην αγορά αξιοποιώντας το ηλεκτρονικό εμπόριο, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και τις εικονικές εμπειρίες.

Επιπλέον, κατά τη διάρκεια μιας κρίσης, ο ρόλος της κοινωνικής επιρροής και της ομότιμης επικοινωνίας καθίσταται σημαντικός. Οι καταναλωτές μπορεί να βασίζονται σε συστάσεις, αξιολογήσεις και εμπειρίες ομοτίμων που παρέχονται μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και των διαδικτυακών πλατφορμών. Οι αλληλεπιδράσεις από στόμα σε στόμα και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης μπορούν να έχουν σημαντικό αντίκτυπο στις αποφάσεις των καταναλωτών και να επηρεάσουν τις απόψεις για τις επιχειρήσεις και τα προϊόντα.

Η μακροπρόθεσμη συμπεριφορά και οι αξίες των καταναλωτών μπορούν επίσης να μεταβληθούν ως αποτέλεσμα των κρίσεων. Ορισμένοι άνθρωποι μπορεί να υιοθετήσουν νέες συνήθειες, προτιμήσεις ή να ευαισθητοποιηθούν περισσότερο σε κοινωνικά και περιβαλλοντικά ζητήματα. Μια κρίση, για παράδειγμα, μπορεί να τονώσει τη ζήτηση σε οικολογικά προϊόντα, την υγεία και την ευημερία ή την υποστήριξη τοπικών επιχειρήσεων. Αυτές οι αλλαγές στις αξίες και τις συμπεριφορές μπορεί να διαρκέσουν και μετά την κρίση, επηρεάζοντας μακροπρόθεσμα τις αποφάσεις των καταναλωτών.

Η κατανόηση της συμπεριφοράς των πελατών κατά τη διάρκεια μιας κρίσης είναι ζωτικής σημασίας για τις επιχειρήσεις ώστε να προσαρμόσουν τη στρατηγική μάρκετινγκ, τα μηνύματα και τις υπηρεσίες τους με αποτέλεσμα να ανταποκρίνονται στις μεταβαλλόμενες απαιτήσεις και στάσεις των καταναλωτών. Οι επιχειρήσεις μπορούν να δημιουργήσουν ανθεκτικότητα, να διατηρήσουν την αφοσίωση των πελατών και να εκμεταλλευτούν τις ευκαιρίες για ανάκαμψη και ανάπτυξη με το να είναι προσεκτικές, ενσυναίσθητες και προληπτικές στην επίλυση των προβλημάτων των καταναλωτών.

### 3.3.1 Αλλαγές στις ταξιδιωτικές προτιμήσεις και στη λήψη αποφάσεων

Η πανδημία COVID-19, που είναι και το θέμα της παρούσας μελέτης, έχει οδηγήσει σε σημαντικές αλλαγές στις ταξιδιωτικές προτιμήσεις και στη λήψη αποφάσεων. Τα άτομα αναγκάστηκαν να επανεκτιμήσουν τα ταξιδιωτικά τους σχέδια και να προβούν σε προσαρμογές ως αποτέλεσμα της υιοθέτησης ταξιδιωτικών περιορισμών, αποκλεισμών και υγειονομικών συμβουλών.

Η προτεραιότητα των θεμάτων υγείας και ασφάλειας στη λήψη αποφάσεων για ταξίδια είναι μια σημαντική εξέλιξη. Η πανδημία αύξησε την ευαισθητοποίηση του κοινού σχετικά με τους κινδύνους για την υγεία που συνδέονται με τα ταξίδια, ωθώντας τους ανθρώπους να επιλέγουν χώρες με χαμηλότερα ποσοστά μετάδοσης του COVID-19, ισχυρά συστήματα υγειονομικής περίθαλψης και καλές πρακτικές ασφαλείας (Gössling et al., 2021). Για να μειώσουν τον κίνδυνο έκθεσης, οι ταξιδιώτες τείνουν περισσότερο να επιλέγουν μέρη και καταλύματα που δίνουν προτεραιότητα στις προφυλάξεις υγείας και υγιεινής.

Οι ταξιδιωτικές προτιμήσεις έχουν επίσης μετατοπιστεί προς τον εγχώριο και τοπικό τουρισμό. Λόγω των περιορισμών στα διεθνή ταξίδια και της αβεβαιότητας σχετικά με τους συνοριακούς περιορισμούς, έχει αυξηθεί το ενδιαφέρον για την ανακάλυψη τοπικών αξιοθέατων και τοποθεσιών πιο κοντά στο σπίτι (Dunn et al., 2021). Τα εγχώρια ταξίδια παρέχουν μια αίσθηση εξοικείωσης, λιγότερες ταξιδιωτικές επιπλοκές και μια αντίληψη χαμηλότερων ανησυχιών για την υγεία, τα οποία αντιστοιχούν στις μεταβαλλόμενες προτιμήσεις σε όλη την επιδημία.

Επιπλέον, δεδομένου ότι οι άνθρωποι αναζητούν ανοιχτούς χώρους, καθαρό αέρα και αλληλεπίδραση με το περιβάλλον, παρατηρείται αύξηση των δραστηριοτήτων που βασίζονται στη φύση και τις υπαίθριες δραστηριότητες (Gössling et al., 2021). Οι υπαίθριες δραστηριότητες επιτρέπουν τον φυσικό διαχωρισμό και παρέχουν μια αίσθηση ευεξίας και ανακούφισης από τις κακουχίες της πανδημίας.

Κατά τη διάρκεια της κρίσης, η ψηφιακή τεχνολογία και οι εικονικές εμπειρίες άλλαξαν τις ταξιδιωτικές προτιμήσεις και τη λήψη αποφάσεων. Λόγω των φυσικών ταξιδιωτικών περιορισμών, οι άνθρωποι στράφηκαν σε εικονικές ταξιδιωτικές εμπειρίες, όπως εικονικές περιηγήσεις, διαδικτυακές πολιτιστικές εκδηλώσεις και ανακάλυψη απομακρυσμένων τοποθεσιών (Gretzel et al., 2020). Οι εικονικές εμπειρίες

προσφέρουν μια εναλλακτική μέθοδο για την ενασχόληση με τα ταξίδια και την ικανοποίηση της ανάγκης για εξερεύνηση, παραμένοντας εντός των ταξιδιωτικών περιορισμών.

### 3.3.2 Ψυχολογικοί παράγοντες που επηρεάζουν τη συμπεριφορά του ταξιδιού

Κατά τη διάρκεια μιας κρίσης, οι ψυχολογικοί προβληματισμοί έχουν σημαντικό αντίκτυπο στη συμπεριφορά ενός ταξιδιώτη. Η αντίληψη του κινδύνου είναι μια σημαντική πτυχή που επηρεάζει τις αποφάσεις των ανθρώπων σε γενικότερα πλαίσια. Η κλίση των ατόμων να ταξιδέψουν ή να προσαρμόσουν τα σχέδιά τους μπορεί να επηρεαστεί από την εντύπωσή τους για την προσωπική ασφάλεια, τους κινδύνους για την υγεία και τον συνολικό κίνδυνο που συνδέεται με τους ταξιδιωτικούς προορισμούς. Η αντίληψη κινδύνου των ατόμων, σύμφωνα με τους Clift και Page (2018), έχει μεγάλη επιρροή στις ταξιδιωτικές τους αποφάσεις κατά τη διάρκεια κρίσεων. Ο φόβος και η ανησυχία παίζουν σημαντικότατο ρόλο, καθώς οι καταστάσεις έκτακτης ανάγκης προκαλούν συχνά ανησυχίες σχετικά με την εμφάνιση ασθενειών, την αντιμετώπιση οικονομικών δυσκολιών ή την επιβίωση σε άγνωστο περιβάλλον. Τα επίπεδα τρόμου και άγχους των ατόμων μπορούν να επηρεαστούν είτε από την έκθεση στα μέσα ενημέρωσης, ή τις επίσημες συμβουλές αλλά και τις προσωπικές εμπειρίες (Gursoy & Lu, 2020).

Η εμπιστοσύνη σε γραφεία που σχετίζονται με τα ταξίδια, καθώς και η ικανότητά των τελευταίων να διαχειρίζονται και να μετριάσουν τους κινδύνους, είναι κρίσιμοι παράγοντες για τις ταξιδιωτικές αποφάσεις σε περιόδους κρίσης. Τα άτομα είναι πιο πιθανό να ταξιδέψουν όταν έχουν πίστη στις προφυλάξεις ασφαλείας που εφαρμόζουν οι τουριστικοί φορείς, οι προορισμοί και οι αρχές. Η ταξιδιωτική συμπεριφορά επηρεάζεται επίσης από την εμπιστοσύνη σε ακριβείς πληροφορίες και την ικανή διαχείριση κρίσεων (Litvin et al., 2008).

Οι ταξιδιωτικές αποφάσεις επηρεάζονται από ψυχολογικούς παράγοντες όπως ο αντιληπτός έλεγχος και οι δεξιότητες αντιμετώπισης. Τα άτομα που πιστεύουν ότι έχουν τον έλεγχο της ταξιδιωτικής τους εμπειρίας και είναι ασφαλή στις ικανότητές τους να αντιμετωπίσουν απρόβλεπτα σενάρια είναι πιο πιθανό να ταξιδέψουν σε περιόδους κρίσης (Gursoy & Lu, 2020).

Η ταξιδιωτική συμπεριφορά εν μέσω κρίσης επηρεάζεται επίσης από κίνητρα και ανάγκες. Μερικοί άνθρωποι έχουν ισχυρά εγγενή κίνητρα για ταξίδια, όπως επιθυμία για απόδραση, χαλάρωση ή εξερεύνηση, τα οποία μπορεί να ξεπεράσουν τις ανησυχίες για την κατάσταση. Τα άτομα με μεγαλύτερη επιθυμία για ασφάλεια και σταθερότητα, από την άλλη πλευρά, μπορεί να είναι πιο απρόθυμα να κινδυνεύουν και να μην επιθυμούν να ταξιδέψουν κατά τη διάρκεια κρίσεων (Clift & Page, 2018).

Η κοινωνική επιρροή είναι ένα εξίσου σημαντικό ζήτημα. Οι άνθρωποι επηρεάζονται από τις ιδέες, τις εμπειρίες και τις προτάσεις των κοινωνικών επαφών τους, οι οποίες περιλαμβάνουν φίλους, οικογένεια και διαδικτυακές κοινότητες. Οι θετικές ή αρνητικές εντυπώσεις και εμπειρίες των άλλων μπορούν να επηρεάσουν τις ταξιδιωτικές αποφάσεις (Litvin et al., 2008).

Επιπροσθέτως, η αντίληψη της ανάκαμψης και της κανονικότητας επηρεάζει τη συμπεριφορά ενός ταξιδιώτη. Τα άτομα είναι πιο πιθανό να συνεχίσουν τα σχέδια ταξιδιού τους όταν πιστεύουν ότι μια κρίση αντιμετωπίζεται σωστά και οι καταστάσεις βελτιώνονται (Gursoy & Lu, 2020).

Η κατανόηση αυτών των ψυχολογικών μεταβλητών είναι κρίσιμη για τα ενδιαφερόμενα μέρη του τουρισμού, όπως εταιρείες διαχείρισης προορισμών, ταξιδιωτικά γραφεία και φορείς χάραξης πολιτικής. Οι ενδιαφερόμενοι μπορούν να βοηθήσουν στην άρση ψυχολογικών εμποδίων και να ενθαρρύνουν τη συμπεριφορά ταξιδιού κατά τη διάρκεια και μετά από κρίσεις αντιμετωπίζοντας τις ανησυχίες των ατόμων, δίνοντας ακριβείς πληροφορίες και εφαρμόζοντας τα απαραίτητα μέτρα ασφαλείας.

## **Κεφάλαιο 4-Μελέτες για τις επιπτώσεις του COVID-19 σε ταξιδιωτικά γραφεία**

### **4.1 Ανασκόπηση εμπειρικών μελετών που εξετάζουν τον αντίκτυπο του COVID-19 στα ταξιδιωτικά γραφεία**

Ο καταστροφικός οικονομικός αντίκτυπος που είχε η πανδημία στα ταξιδιωτικά γραφεία είναι ένα επαναλαμβανόμενο εύρημα σε διάφορες μελέτες. Οι έρευνες αυτές δείχνουν συχνά μεγάλες απώλειες εισοδήματος και πλήρη διακοπή της λειτουργίας της εταιρείας σε πολλά γραφεία. Για παράδειγμα, η μελέτη των Casado-Aranda et al. (2021) ανακάλυψε ότι τα ταξιδιωτικά γραφεία υπέστησαν απότομη πτώση των κρατήσεων και των εσόδων, δημιουργώντας οικονομική αστάθεια. Η Sigala, M. (2020) σημείωσε επίσης πώς η πανδημία είχε τρομερές οικονομικές επιπτώσεις στα ταξιδιωτικά γραφεία, με πολλά από αυτά να κλείνουν ή να αντιμετωπίζουν οικονομικές δυσκολίες.

Οι λειτουργικές δυσκολίες έγιναν εξάλλου σημαντικό ζήτημα για τις ταξιδιωτικές επιχειρήσεις καθ' όλη τη διάρκεια της πανδημίας. Σύμφωνα με μελέτες, τα πρακτορεία αντιμετώπισαν προβλήματα με τη διαχείριση των ακυρώσεων κρατήσεων, των επιστροφών και των αναπροσαρμογών, γεγονός που αύξησε τις λειτουργικές τους προκλήσεις και το κόστος τους. Εν όψει των διαρκώς μεταβαλλόμενων ταξιδιωτικών περιορισμών και νόμων, οι Rahman et al. (2020) ανακάλυψαν ότι τα ταξιδιωτικά γραφεία δυσκολεύονταν με την πολυπλοκότητα του συντονισμού των ενεργειών με τους προμηθευτές, τους συνεργάτες και τους πελάτες. Οι δυσκολίες που αντιμετώπιζαν τα πρακτορεία γίνονταν πολύ πιο δύσκολες από την απουσία σαφών οδηγιών από τις αρχές (Sigala, 2020). Προκειμένου να εξορθολογιστούν οι λειτουργίες και να μειωθούν οι επιπτώσεις των διαταραχών, οι εμπλεκόμενοι φορείς του κλάδου πρέπει να επικοινωνούν αποτελεσματικά μεταξύ τους και να συνεργάζονται.

Για να μπορέσουν οι ταξιδιωτικές επιχειρήσεις να διαπραγματευτούν με επιτυχία το δύσκολο περιβάλλον που δημιούργησε η πανδημία, η προσαρμογή και οι έξυπνες αντιδράσεις ήταν απαραίτητες. Μέσω εμπειρικών μελετών έχουν διαπιστωθεί πολυάριθμες μέθοδοι και δράσεις που έχουν λάβει τα πρακτορεία. Μια τυπική αντίδραση στη μείωση των ταξιδιών στο εξωτερικό ήταν η αλλαγή της προσοχής στον εγχώριο τουρισμό ή σε εναλλακτικές τοποθεσίες (Casado-Aranda et al., 2021- Rahman et al., 2020). Για την ενίσχυση της επιχειρησιακής αποτελεσματικότητας και των σχέσεων με τους καταναλωτές, οι ταξιδιωτικές επιχειρήσεις έχουν επίσης υιοθετήσει

τις ψηφιακές τεχνολογίες και τις ρυθμίσεις εργασίας εξ αποστάσεως (Sigala, 2020). Η ανάκτηση της εμπιστοσύνης των πελατών και η διασφάλιση της συνέχειας των επιχειρήσεων απαιτούσε την εφαρμογή μέτρων υγείας και ασφάλειας, καθώς και ευέλικτων πολιτικών ακύρωσης (Casado-Aranda et al., 2021- Rahman et al., 2020).

Μελέτες έχουν επίσης δείξει πώς η πανδημική νόσος έχει αλλάξει τη συμπεριφορά και τις προτιμήσεις των καταναλωτών. Με την αυξανόμενη εστίαση στις ανησυχίες για την υγεία και την ασφάλεια, οι πελάτες γίνονται πιο προσεκτικοί όταν πρόκειται για ταξίδια (Casado-Aranda et al., 2021). Οι πελάτες έχουν επιδείξει μεγαλύτερο ενδιαφέρον για τον τοπικό ή περιφερειακό τουρισμό, σύμφωνα με τους Rahman et al. (2020), και αναζητούν τοποθεσίες που παρέχουν μια φυσική και λιγότερο πολυσύχναστη ατμόσφαιρα. Λόγω αυτών των αλλαγών στη συμπεριφορά των καταναλωτών, οι ταξιδιωτικές επιχειρήσεις πρέπει να υιοθετήσουν μια πελατοκεντρική στρατηγική, εστιάζοντας στην αντιμετώπιση των θεμάτων υγείας, προσφέροντας ευέλικτες εναλλακτικές λύσεις κρατήσεων και προσφέροντας εξατομικευμένες υπηρεσίες που λαμβάνουν υπόψη τις μεταβαλλόμενες απαιτήσεις και προτιμήσεις των πελατών.

Οι εμπειρικές έρευνες έχουν επίσης τονίσει την αξία της συνεργασίας και της υποστήριξης στο πλαίσιο του τουριστικού οικοσυστήματος. Ως αποτέλεσμα της πανδημίας, τα ταξιδιωτικά γραφεία ζήτησαν βοήθεια από κυβερνήσεις, επιχειρηματικούς οργανισμούς και χρηματοπιστωτικά ιδρύματα. Τα ταξιδιωτικά γραφεία, για παράδειγμα, επωφελήθηκαν σε μεγάλο βαθμό από προγράμματα οικονομικής βοήθειας, πιστωτικά προγράμματα και πολιτική υποστήριξη (Sigala, 2020). Η ανάπτυξη συνεργατικών πρωτοβουλιών και στρατηγικών ανάκαμψης βασίστηκε σε μεγάλο βαθμό σε συνεργασίες με άλλους φορείς του κλάδου, όπως ξενοδοχεία, αεροπορικές εταιρείες και εταιρείες διαχείρισης προορισμών (Casado-Aranda et al., 2021).

Εν κατακλείδι, οι εμπειρικές έρευνες που αναλύουν τις επιπτώσεις του COVID-19 στις ταξιδιωτικές εταιρείες υποδεικνύουν τις σοβαρές οικονομικές επιπτώσεις, τις λειτουργικές δυσκολίες, τις στρατηγικές τροποποιήσεις και τις αλλαγές στη συμπεριφορά των πελατών που αντιμετώπισαν οι εν λόγω οργανισμοί. Προκειμένου να διασφαλιστεί η επιβίωση και η ανάκαμψη των ταξιδιωτικών γραφείων, οι συνεργασίες με τους φορείς του κλάδου και η υποστήριξη από τις κυβερνήσεις και τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα είναι απαραίτητες.

Συνολικά, οι εμπειρικές μελέτες προσφέρουν σημαντικές γνώσεις σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο το COVID-19 επηρεάζει τις ταξιδιωτικές επιχειρήσεις και προσφέρουν χρήσιμες συστάσεις για τους ενδιαφερόμενους φορείς, τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής και τους επαγγελματίες των επιχειρήσεων. Τα αποτελέσματα υπογραμμίζουν τη σημασία της ανθεκτικότητας, της προσαρμογής, της ομαδικής εργασίας και των πελατοκεντρικών στρατηγικών για την αντιμετώπιση των δυσκολιών που επέφερε η επιδημία. Τα ταξιδιωτικά γραφεία μπορούν να βελτιώσουν τις πιθανότητες ανάκαμψής τους και να βοηθήσουν στην ανάκαμψη του ταξιδιωτικού και τουριστικού τομέα στη μεταπανδημική εποχή, έχοντας επίγνωση και ανταποκρινόμενα σε αυτές τις επιπτώσεις.

#### **4.2 Επιπτώσεις στις επιχειρηματικές δραστηριότητες και τις ροές εσόδων**

Τα ταξιδιωτικά γραφεία σε όλο τον κόσμο έχουν βιώσει σημαντικές διαταραχές των επιχειρηματικών λειτουργιών και της ροής εσόδων ως αποτέλεσμα του COVID-19 όπως αναφέρθηκε και παραπάνω (Casado-Aranda et al., 2021- Sigala, 2020). Μια σημαντική επίπτωση του COVID-19 στα ταξιδιωτικά γραφεία ήταν η σοβαρή μείωση των κρατήσεων και των εσόδων, η οποία οδήγησε στο πλήρες κλείσιμο των δραστηριοτήτων αρκετών πρακτορείων (Casado-Aranda et al., 2021). Επειδή βασίζονται σε τόσο μεγάλο βαθμό στις προμήθειες από τις κρατήσεις, τα ταξιδιωτικά γραφεία υποφέρουν τώρα από την απώλεια της κύριας πηγής εσόδων τους (Sigala, 2020).

Επιπλέον, η πρόβλεψη και ο προγραμματισμός των εμπορικών δραστηριοτήτων των ταξιδιωτικών εταιρειών ήταν δύσκολη λόγω των αβεβαιοτήτων σχετικά με τη διάρκεια και την ένταση της πανδημίας (Casado-Aranda et al., 2021). Οι οργανισμοί πρέπει να παρακολουθούν συνεχώς και να προσαρμόζονται στο μεταβαλλόμενο περιβάλλον λόγω των τακτικών αλλαγών στους ταξιδιωτικούς νόμους και κανονισμούς (Sigala, 2020). Η αδυναμία τους να λάβουν στρατηγικές αποφάσεις παρεμποδίζεται από αυτή την απρόβλεπτη κατάσταση, η οποία έχει οδηγήσει σε επιχειρησιακή αναποτελεσματικότητα και υψηλότερες δαπάνες.

Τα ταξιδιωτικά γραφεία αντιμετώπισαν σημαντικές δυσκολίες καθ' όλη τη διάρκεια της πανδημίας με τις ακυρώσεις, τις επιστροφές χρημάτων και τον επαναπρογραμματισμό



(Rahman et al., 2021). Τα γραφεία κατακλύστηκαν από πρωτοφανή αριθμό ερωτημάτων λόγω των εκτεταμένων καθυστερήσεων στα ταξίδια και των πελατών που ζητούσαν επιστροφές χρημάτων για ακυρωμένες διακοπές (Casado-Aranda et al., 2021). Οι επιχειρησιακές δεξιότητες των επιχειρήσεων καταπονήθηκαν σοβαρά από τη διαχείριση της περίπλοκης υλικοτεχνικής υποδομής των ακυρώσεων και του επαναπρογραμματισμού, τη συνεργασία με τις πτήσεις, τα ξενοδοχεία και άλλους παρόχους υπηρεσιών και τη διεκπεραίωση των επιστροφών (Rahman et al., 2021). Η οικονομική τους κατάσταση επιδεινώθηκε επίσης από το κόστος της έκδοσης επιστροφών στους πελάτες, ενώ παράλληλα αντιμετώπιζαν μειωμένα έσοδα (Sigala, 2020).

Οι ροές εσόδων των ταξιδιωτικών γραφείων έχουν επίσης επηρεαστεί από τη μεταβολή της συμπεριφοράς και των προτιμήσεων των καταναλωτών (Casado-Aranda et al., 2021). Πολλοί ταξιδιώτες επέλεξαν να καθυστερήσουν ή να ακυρώσουν εντελώς τις διακοπές τους, καθώς οι ανησυχίες για την υγεία και την ασφάλεια είχαν προτεραιότητα (Rahman et al., 2021). Οι πελάτες έγιναν πιο επιλεκτικοί στις ταξιδιωτικές τους επιλογές, προτιμώντας τοποθεσίες με υψηλότερα πρότυπα ασφάλειας και υγιεινής (Casado-Aranda et al., 2021). Οι ταξιδιωτικοί πράκτορες πρέπει τώρα να διαπραγματευτούν ένα τοπίο όπου οι κλασικές τουριστικές τοποθεσίες δεν αποτελούν πλέον το κύριο βάρος (Rahman et al., 2021) ως αποτέλεσμα αυτής της μετατόπισης της ζήτησης και των κρατήσεων. Προκειμένου να ανταποκριθούν στις νέες προτιμήσεις των πελατών, τα πρακτορεία έπρεπε να τροποποιήσουν τις προσφορές και τις επιχειρηματικές στρατηγικές τους, όπως με την προώθηση του εγχώριου τουρισμού ή εναλλακτικών τοποθεσιών (Casado-Aranda et al., 2021).

Προκειμένου να προσαρμοστούν στο νέο πρότυπο, η ψηφιοποίηση ήταν επίσης ζωτικής σημασίας (Sigala, 2020). Για να αυξήσουν τη λειτουργική τους αποτελεσματικότητα και τις σχέσεις με τους καταναλωτές, τα ταξιδιωτικά γραφεία έχουν υιοθετήσει την τεχνολογία (Sigala, 2020). Προκειμένου να διασφαλίσουν την επιχειρηματική συνέχεια και να παρέχουν υπηρεσίες στους πελάτες, ενώ παράλληλα εγγυώνται την ασφάλεια και την ευημερία του προσωπικού τους, τα πρακτορεία χρησιμοποιούν ρυθμίσεις εργασίας εξ αποστάσεως και εικονικά εργαλεία επικοινωνίας (Sigala, 2020). Επιπλέον, η υιοθέτηση ψηφιακών λύσεων για το μάρκετινγκ, την εξυπηρέτηση πελατών και τις κρατήσεις επέτρεψε στα πρακτορεία να

επικαιροποιήσουν τις λειτουργίες τους και να συνδεθούν με πελάτες που δεν είχαν προηγούμενες αλληλεπιδράσεις μαζί τους (Casado-Aranda et al., 2021).

Προκειμένου να αποκαταστήσουν την εμπιστοσύνη των πελατών και να διατηρήσουν τις επιχειρήσεις τους, τα ταξιδιωτικά γραφεία εισήγαγαν μια σειρά από βασικές τακτικές, συμπεριλαμβανομένων των ευέλικτων διαδικασιών κρατήσεων και της εφαρμογής πρωτοκόλλων υγείας και ασφάλειας (Casado-Aranda et al., 2021- Rahman et al., 2021). Τα πρακτορεία κατέβαλαν προσπάθεια να καθησυχάσουν τις ανησυχίες των καταναλωτών που μπορεί να διστάζουν να δεσμευτούν σε ταξιδιωτικές ρυθμίσεις λόγω αβέβαιων συνθηκών, παρέχοντας ευέλικτες επιλογές ακύρωσης, όπως κουπόνια ή δυνατότητες επανακράτησης (Casado-Aranda et al., 2021). Η εμπιστοσύνη των πελατών στην ασφάλεια των ταξιδιωτικών τους σχεδίων αυξήθηκε πολύ με την εισαγωγή μέτρων υγιεινής και ασφάλειας, όπως οι βελτιωμένες διαδικασίες καθαρισμού και η προώθηση τοποθεσιών με μικρότερη πυκνότητα πληθυσμού (Rahman et al., 2021).

Συμπερασματικά, ο COVID-19 είχε σημαντικό αντίκτυπο στις επιχειρηματικές δραστηριότητες και τις πηγές εσόδων των ταξιδιωτικών πρακτορείων. Για τα πρακτορεία σε όλο τον κόσμο, η δραματική μείωση των κρατήσεων, οι δυσκολίες διαχείρισης των ακυρώσεων και των επιστροφών και οι αλλαγές στη συμπεριφορά των καταναλωτών προκάλεσαν σημαντικά εμπόδια (Casado-Aranda et al., 2021- Sigala, 2020). Ωστόσο, χρησιμοποιώντας μεθόδους όπως η μετατόπιση της εστίασης στον εσωτερικό τουρισμό, η υιοθέτηση της ψηφιοποίησης, η παροχή ευέλικτων διαδικασιών κρατήσεων και η προτεραιότητα στα μέτρα υγείας και ασφάλειας, οι ταξιδιωτικές εταιρείες επέδειξαν ανθεκτικότητα και ευελιξία (Casado-Aranda et al., 2021- Rahman et al., 2021). Αυτές οι αλλαγές επέτρεψαν στους οργανισμούς να μειώσουν τις συνέπειες της πανδημίας και να κινηθούν προς την κατεύθυνση της ανάκαμψης (Sigala, 2020). Προκειμένου να περιηγηθούν στο συνεχώς μεταβαλλόμενο τοπίο και να ανασυγκροτήσουν τις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και τις ροές εσόδων τους, τα ταξιδιωτικά γραφεία θα πρέπει να παρακολουθούν τις τάσεις, να υιοθετούν στρατηγικές αιχμής και να συνεργάζονται με τους ενδιαφερόμενους φορείς του κλάδου (Sigala, 2020- Rahman et al., 2021).

### 4.3 Αλλαγές στη ζήτηση και τη συμπεριφορά των πελατών

Για τα ταξιδιωτικά γραφεία, η πανδημική νόσος COVID-19 άλλαξε σημαντικά τη ζήτηση και τη συμπεριφορά των καταναλωτών. Αρχικά, η μείωση του ταξιδιωτικού ενδιαφέροντος και η αύξηση των ανησυχιών για την ασφάλεια και την υγεία ήταν δύο από τις πιο αξιοσημείωτες τάσεις στη ζήτηση των καταναλωτών όπως αναφέρθηκε και στην προηγούμενη ενότητα. Πολλοί πελάτες είχαν επανεξετάσει τα σχέδια διακοπών τους λόγω του φόβου μήπως κολλήσουν τον ιό, της αβεβαιότητας σχετικά με τους ταξιδιωτικούς περιορισμούς και τους υγειονομικούς κανονισμούς (Rahman et al., 2020). Τα ταξιδιωτικά γραφεία έχουν παρατηρήσει μείωση των κρατήσεων ως αποτέλεσμα και η συμπεριφορά των πελατών έχει αλλάξει και έχει γίνει πιο προσεκτική και επικίνδυνη.

Οι πελάτες εξετάζουν πλέον πιο προσεκτικά τις ανησυχίες για την υγεία και την ασφάλεια όταν αποφασίζουν πού θα επισκεφθούν. Τώρα, αναζητούν τοποθεσίες με αυστηρούς υγειονομικούς κανονισμούς, καθαρότερο περιβάλλον και λιγότερο πολυσύχναστες περιοχές (Sigala, 2020). Προορισμοί που δίνουν έμφαση στην κοινωνική απομόνωση και παρέχουν πρόσβαση σε υπαίθριες δραστηριότητες, όπως οι προσανατολισμένες στη φύση και οι αραιοκατοικημένες τοποθεσίες, βρίσκονται πλέον στο επίκεντρο του ενδιαφέροντος αντί για τα πολυσύχναστα τουριστικά hotspots.

Επιπροσθέτως, η πανδημία έχει αλλάξει τους λόγους για τους οποίους οι πελάτες ταξιδεύουν. Ορισμένοι πελάτες μπορεί να εξακολουθούν να έχουν έντονη επιθυμία να ταξιδέψουν και να γνωρίσουν διαφορετικούς πολιτισμούς, ενώ άλλοι μπορεί να έχουν αλλάξει την προσοχή τους στην προσωπική τους ευεξία, την ξεκούραση και την ανανέωση. Καθώς οι πελάτες θέλουν να δώσουν έμφαση στη σωματική και συναισθηματική τους ευεξία, η δημοτικότητα των διακοπών διαμονής, των καταφυγίων ευεξίας και των καταφυγίων στη φύση έχει αυξηθεί (Sigala, 2020). Για να ικανοποιήσουν τις μεταβαλλόμενες ανάγκες των καταναλωτών τους, οι ταξιδιωτικές εταιρείες πρέπει να κατανοήσουν αυτούς τους μεταβαλλόμενους λόγους και να τροποποιήσουν τα προϊόντα τους.

Η υιοθέτηση από την ταξιδιωτική βιομηχανία των διαδικτυακών πλατφορμών και των ψηφιακών τεχνολογιών έχει επίσης επιταχυνθεί από την πανδημία. Όλο και περισσότεροι καταναλωτές χρησιμοποιούν διαδικτυακές πλατφόρμες για να

προγραμματίσουν, να ερευνήσουν και να κλείσουν τα ταξίδια τους. Οι πελάτες βασίζουν όλο και περισσότερο τις αποφάσεις τους στην ευκολία και την ασφάλεια που παρέχουν οι διαδικτυακές πλατφόρμες (Casado-Aranda et al., 2021). Προκειμένου να ανταποκριθούν σε αυτή την αλλαγή, τα ταξιδιωτικά γραφεία έπρεπε να βελτιώσουν τη διαδικτυακή τους προβολή, να δημιουργήσουν εφαρμογές για κινητά και ιστότοπους που είναι εύχρηστοι και να παρέχουν διαδικτυακή εξυπηρέτηση πελατών.

Για να ικανοποιηθούν οι προσδοκίες των πελατών κατά τη διάρκεια της πανδημίας, οι εύελικτες επιλογές κρατήσεων και οι διαδικασίες ακύρωσης έχουν καταστεί ζωτικής σημασίας. Σε περίπτωση απρόβλεπτων αλλαγών ή διαταραχών, οι πελάτες αναμένουν πλέον πιο εύελικτες πολιτικές ακύρωσης και επιστροφής χρημάτων που τους παρέχουν άνεση και ευελιξία (Sigala, 2020). Σε απάντηση, οι ταξιδιωτικές εταιρείες εισήγαγαν πιο επιεικείς όρους και προϋποθέσεις που επιτρέπουν στους πελάτες να αλλάζουν ή να ακυρώνουν τις κρατήσεις τους με μικρές οικονομικές κυρώσεις (Rahman et al., 2021).

Η αυξημένη εξάρτηση από συστάσεις και κριτικές από αξιόπιστες πηγές είναι μια άλλη σημαντική αλλαγή στη συμπεριφορά των καταναλωτών. Πριν κάνουν τα ταξιδιωτικά τους σχέδια, οι πελάτες είναι πιο προσεκτικοί και αναζητούν επιβεβαίωση από τις εμπειρίες προηγούμενων ταξιδιωτών (Sigala, 2020). Οι πελάτες βασίζονται πλέον σε μεγάλο βαθμό στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, τα διαδικτυακά ταξιδιωτικά φόρουμ και τους ιστότοπους κριτικών για να αξιολογήσουν την αξιοπιστία και το επίπεδο των υπηρεσιών των ταξιδιωτικών γραφείων. Για τα ταξιδιωτικά γραφεία προκειμένου να οικοδομήσουν εμπιστοσύνη και να προσελκύσουν νέους πελάτες, η διατήρηση θετικής διαδικτυακής φήμης και η ενεργή αλληλεπίδραση με τους πελάτες μέσω αυτών των πλατφορμών είναι πλέον απαραίτητη.

Τα ταξιδιωτικά γραφεία έπρεπε να τροποποιήσουν τα επιχειρηματικά τους μοντέλα και τις προσφορές τους ανταποκρινόμενα σε αυτές τις αλλαγές στη ζήτηση και τη συμπεριφορά των καταναλωτών. Έδωσαν μεγαλύτερη προτεραιότητα στα μέτρα υγείας και ασφάλειας, καθιερώνοντας βελτιωμένες διαδικασίες καθαρισμού, προσφέροντας εξοπλισμό ατομικής προστασίας και προωθώντας ασφαλείς ταξιδιωτικούς προορισμούς (Rahman et al., 2021). Προκειμένου να ανταποκριθούν στις μεταβαλλόμενες προτιμήσεις των πελατών, οι ταξιδιωτικές εταιρείες διεύρυναν επίσης τις σειρές των προϊόντων τους. Παραδείγματα περιλαμβάνουν την εμπορία

πακέτων ευεξίας, υπαίθριων δραστηριοτήτων και τοπικών ή περιφερειακών εναλλακτικών ταξιδιών.

Τα ταξιδιωτικά γραφεία έχουν χρησιμοποιήσει τον ψηφιακό μετασχηματισμό ως θεμελιώδη προσέγγιση για την εκπλήρωση των μεταβαλλόμενων απαιτήσεων των πελατών. Εισάγοντας εισόδους χωρίς επαφή, προσφέροντας εικονικές περιηγήσεις και ενισχύοντας τις πρωτοβουλίες ψηφιακού μάρκετινγκ, τα γραφεία έχουν κάνει επενδύσεις για την ενίσχυση της διαδικτυακής τους προβολής (Sigala, 2020). Τα γραφεία είναι πλέον σε θέση να διατηρήσουν τη συμμετοχή των καταναλωτών, να προσφέρουν εξατομικευμένες συμβουλές και να καταστήσουν δυνατές τις ανέπαφες συναλλαγές χωρίς τριβές χάρη σε αυτή τη στροφή προς την ψηφιοποίηση.

Επιπλέον, οι συμπράξεις και η συνεργασία ήταν απαραίτητες για να βοηθήσουν τις επιχειρήσεις να προσαρμοστούν στις μεταβαλλόμενες ανάγκες των καταναλωτών. Προκειμένου να δημιουργήσουν συνεργατικές πρωτοβουλίες και στρατηγικές ανάκαμψης, οι ταξιδιωτικοί πράκτορες έχουν συνεργαστεί με άλλους εταίρους του κλάδου, συμπεριλαμβανομένων των ξενοδοχείων, των αεροπορικών εταιρειών και των εταιρειών διαχείρισης προορισμών (Rahman et al., 2021). Αυτά τα μέρη μπορούν να προσφέρουν πιο ολοκληρωμένα και δελεαστικά ταξιδιωτικά πακέτα που ανταποκρίνονται στις προσδοκίες των πελατών και προσθέτουν αξία συνεργαζόμενα.

Τέλος, η επιδημία COVID-19 έχει μεταβάλει σημαντικά τη ζήτηση και τη συμπεριφορά των καταναλωτών απέναντι στους ταξιδιωτικούς πράκτορες. Οι καταναλωτές είναι πλέον πιο προσεκτικοί, συνειδητοποιημένοι ως προς την υγεία και την ασφάλεια. Δίνουν μεγαλύτερη αξία σε τοποθεσίες που παρέχουν υπαίθριες δραστηριότητες, κοινωνική απομόνωση και καθαριότητα. Τα ψηφιακά κανάλια έχουν καταστεί απαραίτητα στη διαδικασία λήψης αποφάσεων, καθώς οι πελάτες στρέφονται σε διαδικτυακές πλατφόρμες για ευκολία, ευελιξία και βεβαιότητα. Τα ταξιδιωτικά γραφεία έχουν ενισχύσει τη διαδικτυακή τους παρουσία, έχουν εφαρμόσει διαδικασίες υγιεινής και ασφάλειας και παρέχουν ευέλικτες εναλλακτικές λύσεις κρατήσεων σε μια προσπάθεια να ανταποκριθούν σε αυτές τις εξελίξεις. Προκειμένου να επιτευχθούν οι προσδοκίες των πελατών, η συνεργασία με τα ενδιαφερόμενα μέρη του κλάδου υπήρξε επίσης απαραίτητη. Τα ταξιδιωτικά γραφεία μπορούν να διασχίσουν με επιτυχία το μεταβαλλόμενο περιβάλλον και να κερδίσουν ξανά την εμπιστοσύνη και την αφοσίωση

των πελατών τους κατανοώντας και προσαρμοζόμενα σε αυτές τις αλλαγές στη ζήτηση των πελατών.

#### **4.4 Στρατηγικές που υιοθετήθηκαν από ταξιδιωτικά γραφεία για να επιβιώσουν και να προσαρμοστούν κατά τη διάρκεια της πανδημίας**

Η διαφοροποίηση των αγορών-στόχων ήταν μία από τις κύριες μεθόδους που υιοθετήσαν οι ταξιδιωτικοί πράκτορες. Λόγω της σημαντικής μείωσης των διεθνών ταξιδιών, οι επιχειρήσεις επικεντρώθηκαν στον εγχώριο τουρισμό και σε άλλες αγορές. Εκμεταλλεύτηκαν την τοπική ζήτηση προωθώντας ταξιδιωτικούς προορισμούς και δραστηριότητες εντός της χώρας τους ή σε κοντινές περιοχές με λιγότερο περιοριστικές ταξιδιωτικές πολιτικές (Casado-Aranda et al., 2021). Ενώ τα υπερπόντια ταξίδια παρέμεναν περιορισμένα, η τακτική αυτή επέτρεπε στα γραφεία να κερδίζουν χρήματα και να ικανοποιούν τις ανάγκες των εγχώριων πελατών τους.

Για να προσαρμοστούν στο νέο πρότυπο, οι ταξιδιωτικοί πράκτορες πρέπει να αγκαλιάσουν τις ψηφιακές τεχνολογίες και τις διαδικτυακές πλατφόρμες. Με την ενημέρωση των ιστότοπων τους, τη δημιουργία φιλικών προς το χρήστη εφαρμογών για κινητά και την ενίσχυση της παρουσίας τους στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, τα πρακτορεία βελτίωσαν την ηλεκτρονική τους παρουσία. Δίνοντας στους πελάτες πρόσβαση σε ταξιδιωτικές πληροφορίες, εικονικές περιηγήσεις και ηλεκτρονική εξυπηρέτηση πελατών, αυτές οι τεχνολογικές εξελίξεις επέτρεψαν στις επιχειρήσεις να συνεχίσουν να εξυπηρετούν τους πελάτες τους (Sigala, 2020). Προκειμένου να προωθήσουν απρόσκοπτα τις υπηρεσίες τους και να προσεγγίσουν μεγαλύτερο κοινό, τα πρακτορεία χρησιμοποίησαν επίσης τακτικές ψηφιακού μάρκετινγκ.

Μια άλλη κρίσιμη τακτική που χρησιμοποίησαν τα ταξιδιωτικά γραφεία ήταν η υιοθέτηση διευκολυντικών πολιτικών κρατήσεων και ακυρώσεων. Τα πρακτορεία θέσπισαν πιο ευέλικτους όρους και προϋποθέσεις κράτησης ως απάντηση στο απρόβλεπτο και τις μεταβαλλόμενες συνθήκες που περιβάλλουν τα ταξιδιωτικά σχέδια. Οι πελάτες θα μπορούσαν να προσαρμόσουν τις ημερομηνίες του ταξιδιού τους ή να λάβουν επιστροφές χρημάτων χωρίς ποινή χάρη στις ευέλικτες επιλογές ακύρωσης και επαναπρογραμματισμού (Casado-Aranda et al., 2021).

Προκειμένου να κερδίσουν ξανά την εμπιστοσύνη των πελατών, τα ταξιδιωτικά γραφεία κατέστησαν τις προφυλάξεις υγείας και ασφάλειας πρωταρχική

προτεραιότητα. Τα γραφεία βελτίωσαν τις διαδικασίες καθαρισμού τους, προώθησαν μέρη με χαμηλότερη πυκνότητα πληθυσμού και φρόντισαν να τηρούνται οι υγειονομικοί κανονισμοί (Rahman et al., 2021). Οι οργανισμοί επεδίωξαν να προσφέρουν μια ασφαλή και ανακουφιστική ταξιδιωτική εμπειρία, δίνοντας μεγάλη προτεραιότητα στην υγεία και την ασφάλεια τόσο των καταναλωτών όσο και των εργαζομένων. Αυτές οι προφυλάξεις περιλάμβαναν τον συνήθη καθαρισμό, την απαίτηση να φορούν μάσκα και την παροχή εξοπλισμού ατομικής προστασίας, όπως απαιτούνταν (Sigala, 2020). Ο στόχος της θέσπισης διαδικασιών υγιεινής και ασφάλειας ήταν να δώσει στους πελάτες εμπιστοσύνη και να τους πείσει να πραγματοποιήσουν τα σχέδια διακοπών τους.

Τα ταξιδιωτικά γραφεία επωφελήθηκαν σε μεγάλο βαθμό από τη συνεργασία και τις συμπράξεις στις προσπάθειές τους να αντέξουν και να προσαρμοστούν κατά τη διάρκεια της πανδημίας. Για τη δημιουργία συνεργατικών προγραμμάτων και στρατηγικών ανάκαμψης, τα γραφεία συνεργάστηκαν με παράγοντες του κλάδου, όπως ξενοδοχεία, αεροπορικές εταιρείες και περιφερειακά γραφεία τουρισμού. Προκειμένου να προωθήσουν τα μέρη και να αυξήσουν τις κρατήσεις, οι συνεργατικές προσπάθειες περιλάμβαναν τη δημιουργία δελεαστικών πακέτων διακοπών, την παροχή μειωμένων τιμών και την οργάνωση εκστρατειών μάρκετινγκ (Casado-Aranda et al., 2021). Με τη συνεργασία τους, οι ομάδες και οι εταίροι τους ήλπιζαν να αυξήσουν τη ζήτηση για ταξίδια, να βοηθήσουν τις μικρές επιχειρήσεις και να αναζωογονήσουν τον τουριστικό τομέα.

Για να διαχειριστούν τα ταξιδιωτικά γραφεία τις οικονομικές επιπτώσεις της πανδημίας, η μείωση του κόστους και η βελτίωση της αποδοτικότητας ήταν απαραίτητες. Τα γραφεία επαναδιαπραγματεύτηκαν τις συμβάσεις με τους προμηθευτές σε μια προσπάθεια να επιτύχουν καλύτερους όρους και να εξοικονομήσουν χρήματα. Βελτίωσαν τις διαδικασίες τους, μείωσαν το κόστος και έθεσαν σε εφαρμογή πολιτικές για να αυξήσουν τη συνολική αποτελεσματικότητα (Rahman et al., 2021). Αυτές οι τακτικές σχεδιάστηκαν για να μειώσουν τις οικονομικές απώλειες και να διατηρήσουν την επιβίωση ενός οργανισμού κατά τη διάρκεια μιας περιόδου μειωμένων εσόδων.

Οι εικονικές αλληλεπιδράσεις με τους πελάτες και οι ρυθμίσεις εργασίας εξ αποστάσεως έχουν γίνει συνήθειες τακτικές για τις ταξιδιωτικές επιχειρήσεις. Τα

πρακτορεία έδωσαν τη δυνατότητα στα μέλη του προσωπικού να εργάζονται εξ αποστάσεως, δίνοντάς τους τη δυνατότητα να διατηρούν τους κανόνες κοινωνικής απόστασης, παρέχοντας παράλληλα υπηρεσίες εξυπηρέτησης πελατών (Sigala, 2020). Σε ένα εικονικό περιβάλλον, τα εργαλεία τηλεδιάσκεψης και οι διαδικτυακές πλατφόρμες επικοινωνίας κατέστησαν δυνατό για τις επιχειρήσεις να παραμένουν σε επαφή με τους πελάτες, να απαντούν στις ερωτήσεις τους και να προσφέρουν εξατομικευμένη υποστήριξη (Casado-Aranda et al., 2021). Εκτός από τη διασφάλιση της επιχειρησιακής συνέχειας, αυτή η στρατηγική τηλεργασίας επέδειξε ευελιξία και προσαρμοστικότητα στη διαχείριση της κρίσης.

Συμπερασματικά, τα ταξιδιωτικά γραφεία χρησιμοποίησαν διαφορετικές τακτικές επιβίωσης και προσαρμογής κατά τη διάρκεια της επιδημίας COVID-19. Η διαφοροποίηση της αγοράς-στόχου, η υιοθέτηση της ψηφιακής τεχνολογίας, οι ευέλικτες εναλλακτικές λύσεις κρατήσεων, η εστίαση στις προφυλάξεις για την υγεία και την ασφάλεια, οι συνεργασίες, οι πρωτοβουλίες για τη μείωση του κόστους και η υποστήριξη των ρυθμίσεων εργασίας εξ αποστάσεως ήταν μερικές από αυτές τις στρατηγικές. Οι ταξιδιωτικές εταιρείες υιοθέτησαν αυτές τις τακτικές σε μια προσπάθεια να αυξήσουν τα κέρδη τους, να διατηρήσουν τους πελάτες πιστούς, να προστατεύσουν τους ταξιδιώτες και να αναζωογονήσουν τον τουριστικό τομέα. Τα ταξιδιωτικά γραφεία πρέπει να διατηρήσουν την ευελιξία και την προσαρμοστικότητά τους καθώς η κατάσταση αλλάζει, συνεχίζοντας να αναπτύσσουν και να προσαρμόζουν τις τακτικές τους ώστε να ανταποκρίνονται στις μεταβαλλόμενες απαιτήσεις και προσδοκίες των πελατών στη μεταπανδημική εποχή.



## Κεφάλαιο 5- Κενά στην υπάρχουσα βιβλιογραφία

### 5.1 Εντοπισμός ερευνητικών κενών και περιορισμών σε προηγούμενες μελέτες

Ενώ η προηγούμενη έρευνα έχει δώσει κάποια εικόνα για το πώς ο COVID-19 επηρεάζει τις ταξιδιωτικές εταιρείες, υπάρχουν ακόμη ορισμένα ερευνητικά κενά και περιορισμοί που απαιτούν μελλοντική μελέτη. Αυτές οι ελλείψεις και οι περιορισμοί συνίστανται σε:

- Περιφερειακές και πολιτισμικές παραλλαγές: Ο παγκόσμιος αντίκτυπος της πανδημίας στα ταξιδιωτικά γραφεία αποτέλεσε το επίκεντρο πολλών πρόσφατων μελετών. Ωστόσο, απαιτείται περισσότερη έρευνα σχετικά με τις γεωγραφικές και πολιτισμικές διαφορές στις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν τα ταξιδιωτικά γραφεία. Η κατανόηση αυτών των αποχρώσεων μπορεί να προσφέρει χρήσιμες πληροφορίες για τα γραφεία που δραστηριοποιούνται σε ορισμένες χώρες, διότι η σοβαρότητα των επιπτώσεων, οι τεχνικές που χρησιμοποιούνται και οι ενέργειες των πελατών μπορεί να διαφέρουν από χώρα σε χώρα και από πολιτισμό σε πολιτισμό.
- Μακροπρόθεσμες συνέπειες: Η πλειονότητα των μελετών επικεντρώθηκε κυρίως στις άμεσες επιπτώσεις της πανδημίας στα ταξιδιωτικά γραφεία. Απαιτείται έρευνα για να εξεταστούν οι μακροπρόθεσμες συνέπειες της πανδημίας και οι μακροχρόνιες επιπτώσεις στις επιχειρηματικές δομές των ταξιδιωτικών γραφείων, στις ροές εσόδων και στη συμπεριφορά των πελατών. Τα πρακτορεία μπορούν να οικοδομήσουν ανθεκτικά σχέδια ανάκαμψης και ανθεκτικότητας πιο βιώσιμα, έχοντας επίγνωση των μακροπρόθεσμων επιπτώσεων.
- Παρόλο που αρκετές μελέτες έχουν σημειώσει αλλαγές στη συμπεριφορά των καταναλωτών, δεν έχει γίνει σε βάθος ανάλυση του τρόπου με τον οποίο οι καταναλωτές αισθάνονταν και αντιλαμβάνονταν τα ταξιδιωτικά γραφεία τόσο πριν όσο και μετά την πανδημία. Η διερεύνηση των στάσεων, των ανησυχιών και των προσδοκιών των καταναλωτών μπορεί να αποφέρει διορατικές πληροφορίες που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την αποκατάσταση της εμπιστοσύνης και τη δημιουργία ισχυρών σχεδίων μάρκετινγκ.

- Οικονομικός αντίκτυπος: Αρκετές μελέτες έχουν επιστήσει την προσοχή στις οικονομικές δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι ταξιδιωτικές εταιρείες, συμπεριλαμβανομένων των μειωμένων εσόδων και των αυξημένων γενικών εξόδων. Ωστόσο, υπάρχουν λίγες μελέτες που διερευνούν σε βάθος τις οικονομικές συνέπειες, συμπεριλαμβανομένης της πρόσβασης των ταξιδιωτικών γραφείων σε χρηματοδότηση, της μακροπρόθεσμης οικονομικής βιωσιμότητάς τους και της λειτουργίας της ασφάλισης στη μείωση των οικονομικών κινδύνων.
- Συνεργασία και συμπράξεις: Παρόλο που η συνεργασία με τους ενδιαφερόμενους φορείς του κλάδου έχει συστηθεί ως στρατηγική, απαιτείται περαιτέρω μελέτη για τον προσδιορισμό της φύσης και της βιωσιμότητας αυτών των συμμαχιών. Η κατανόηση της δυναμικής των συνεργασιών μεταξύ των ταξιδιωτικών πρακτόρων, των αεροπορικών εταιρειών, των καταλυμάτων και των τουριστικών αρχών μπορεί να δώσει φως στις αποτελεσματικές στρατηγικές ομαδικής εργασίας και στη λειτουργία της βιομηχανικής συνεργασίας στην ανάκαμψη.
- Επιπτώσεις στην ευημερία των εργαζομένων: Ωστόσο, υπάρχουν ελάχιστα στοιχεία για το πώς η πανδημία θα επηρεάσει την ευημερία των εργαζομένων και την ασφάλεια της εργασίας τους. Για να αποκτηθεί μια ολοκληρωμένη εικόνα των ζητημάτων που αντιμετωπίζει ο τομέας, μπορεί να είναι χρήσιμο να εξετάσουμε την ψυχολογική και συναισθηματική υγεία των εργαζομένων στα πρακτορεία, καθώς και την ικανοποίηση από την εργασία τους και τυχόν μελλοντικές αλλαγές στην ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής.
- Ανθεκτικότητα των ταξιδιωτικών γραφείων: Αν και αρκετές μελέτες έχουν εξετάσει τις τεχνικές ανάκαμψης, απαιτείται περισσότερη έρευνα για να προσδιοριστεί πόσο ανθεκτικά ήταν τα ταξιδιωτικά γραφεία στην πανδημία. Η κατανόηση των στοιχείων που συνθέτουν την ανθεκτικότητα ενός ταξιδιωτικού πρακτορείου, όπως η οργανωτική κουλτούρα, η ηγεσία και η καινοτομία, μπορεί να βοηθήσει στη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα και την ετοιμότητα για κρίσεις.
- Μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ): Η πλειονότητα των μελετών έχει επικεντρωθεί στις επιπτώσεις στα μεγαλύτερα ταξιδιωτικά γραφεία- ωστόσο,

υπάρχει έλλειψη ερευνών που ασχολούνται ιδιαίτερα με τις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι ΜΜΕ του κλάδου. Επειδή συχνά διαθέτουν περιορισμένους πόρους και ανόμοια οργανωτικά συστήματα, οι ΜΜΕ ενδέχεται να δυσκολευτούν να ανταποκριθούν και να ανακάμψουν από την πανδημία.

Συμπληρώνοντας αυτά τα γνωστικά κενά και τους περιορισμούς, μπορούμε να αποκτήσουμε μια πληρέστερη εικόνα των δυσκολιών που αντιμετώπισαν οι ταξιδιωτικές επιχειρήσεις κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19. Επιπλέον, θα δώσουμε σημαντικές πληροφορίες για το πώς να δημιουργήσουμε στρατηγικές, κανόνες και συστήματα υποστήριξης που θα βοηθήσουν τα ταξιδιωτικά γραφεία να αντιμετωπίσουν τις επερχόμενες κρίσεις και να αυξήσουν την ανθεκτικότητα του κλάδου.

## 5.2 Περιοχές που απαιτούν περαιτέρω έρευνα ή εξερεύνηση

Απαιτείται πρόσθετη έρευνα και ανάλυση σε διάφορους τομείς που σχετίζονται με τη μελέτη των επιπτώσεων του COVID-19 στις ταξιδιωτικές εταιρείες. Οι περιοχές αυτές περιλαμβάνουν: - την έρευνα για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων σε σχέση με τις εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον τομέα των μεταφορών:

- Συμπεριφορά των καταναλωτών και ταξιδιωτική ζήτηση: Απαιτείται περισσότερη έρευνα για την καλύτερη κατανόηση του τρόπου με τον οποίο η συμπεριφορά των καταναλωτών και τα πρότυπα ταξιδιωτικής ζήτησης έχουν αλλάξει με την πάροδο του χρόνου. Στη μεταπανδημική περίοδο, οι προτιμήσεις, τα κίνητρα και οι διαδικασίες λήψης αποφάσεων των επιβατών είναι πιθανό να αλλάξουν, γεγονός που μπορεί να βοηθήσει τις ταξιδιωτικές εταιρείες να προβλέψουν και να ικανοποιήσουν καλύτερα τις ανάγκες των πελατών.
- Η έρευνα θα πρέπει να επικεντρωθεί στην ανθεκτικότητα και τη βιωσιμότητα των ταξιδιωτικών επιχειρήσεων ενόψει πιθανών καταστροφών. Αυτό συνεπάγεται την εξέταση των τεχνικών και των πολιτικών που μπορούν να εφαρμόσουν οι επιχειρήσεις για να αυξήσουν την προσαρμοστικότητά τους, όπως η διαφοροποίηση, η καινοτομία και ο ψηφιακός μετασχηματισμός. Η μελλοντική ανάπτυξη του κλάδου εξαρτάται από την κατανόηση των

μακροπρόθεσμων επιπτώσεων της πανδημίας στη βιωσιμότητα του κλάδου των ταξιδιωτικών γραφείων.

- Τεχνολογικές εξελίξεις Η διερεύνηση του τρόπου με τον οποίο οι νέες τεχνολογίες αλλάζουν τις λειτουργίες και τις υπηρεσίες των ταξιδιωτικών γραφείων θα απαιτήσει περισσότερη διερεύνηση. Αυτό περιλαμβάνει την εξέταση του τρόπου με τον οποίο τεχνολογίες όπως η τεχνητή νοημοσύνη, η αλυσίδα μπλοκ και η εικονική πραγματικότητα μπορούν να υιοθετηθούν και να χρησιμοποιηθούν για τη βελτίωση της εμπειρίας των πελατών, τον εξορθολογισμό των επιχειρηματικών διαδικασιών και τη διαχείριση των κινδύνων.
- Συνεργασία και συμπράξεις: Πρέπει να μελετηθεί περισσότερο η αποτελεσματικότητα και η δυναμική των συμπράξεων και των συνεργασιών μεταξύ των ταξιδιωτικών γραφείων και των διαφόρων φορέων του κλάδου. Η έρευνα θα πρέπει να εξετάσει πώς οι σχέσεις με αεροπορικές εταιρείες, ξενοδοχεία, οργανισμούς διαχείρισης προορισμών και κυβερνήσεις έχουν επηρεάσει την ανάκαμψη και την επέκταση των ταξιδιωτικών εταιρειών.
- Πολιτική και κυβερνητική υποστήριξη: Απαιτείται περισσότερη έρευνα για να κατανοηθεί πώς οι παράγοντες αυτοί επηρεάζουν την ανθεκτικότητα και την ανάκαμψη των ταξιδιωτικών επιχειρήσεων. Από την εξέταση της αποτελεσματικότητας των κυβερνητικών πρωτοβουλιών, των προγραμμάτων οικονομικής ενίσχυσης και των κανονιστικών πλαισίων μπορούν να αποκτηθούν πληροφορίες σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο οι παρεμβάσεις πολιτικής μπορούν να προωθήσουν την επιβίωση και την επέκταση των ταξιδιωτικών γραφείων μετά την πανδημία.
- Εκπαίδευση και ευημερία των εργαζομένων: Χρειάζεται περισσότερη έρευνα για να κατανοήσουμε πώς η επιδημία επηρέασε τις απαιτήσεις κατάρτισης των εργαζομένων, την ασφάλεια της εργασίας και την ευημερία. Η διερεύνηση μεθόδων για τη βελτίωση των κινήτρων, της δέσμευσης και της ανάπτυξης δεξιοτήτων των εργαζομένων μπορεί να βοηθήσει τις ταξιδιωτικές επιχειρήσεις να παραμείνουν ανθεκτικές και να επιτύχουν μακροπρόθεσμα.
- Τακτικές ανάκαμψης σε επίπεδο προορισμού: Μελέτες θα πρέπει να εξετάσουν τις τακτικές ανάκαμψης σε επίπεδο προορισμού και πώς αυτές επηρεάζουν τα ταξιδιωτικά γραφεία. Η διερεύνηση της λειτουργίας των οργανισμών

μάρκετινγκ προορισμών, η ισχύς των εκστρατειών ανάκαμψης προορισμών και η σχέση μεταξύ των πρωτοβουλιών ανάκαμψης προορισμών και της ανθεκτικότητας των ταξιδιωτικών γραφείων είναι μερικά από τα θέματα που καλύπτονται.

- Συγκριτική έρευνα: Η συγκριτική έρευνα μπορεί να αποκαλύψει σημαντικές λεπτομέρειες σχετικά με το πώς η πανδημία επηρεάζει διαφορετικά τις ταξιδιωτικές εταιρείες σε διάφορες περιοχές και έθνη. Η επιτυχία των στρατηγικών, των προγραμμάτων και των παρεμβάσεων που αναλαμβάνονται σε διάφορες περιοχές μπορεί να γίνει καλύτερα κατανοητή με την αντιπαραβολή των εμπειριών των γραφείων σε διάφορες συνθήκες.

Εστιάζοντας σε αυτές τις περιοχές μελέτης, μπορούμε να κατανοήσουμε καλύτερα τις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν τα ταξιδιωτικά γραφεία και να παράσχουμε σχέδια βασισμένα σε στοιχεία για την υποστήριξη της ανάκαμψης, της επέκτασης και της ανθεκτικότητάς τους στο περιβάλλον του τουρισμού μετά την πανδημία.

### 5.3 Πιθανοί τομείς για μελλοντική έρευνα και συμβολή στο πεδίο

Οι μελλοντικές μελέτες σχετικά με τις επιπτώσεις του COVID-19 στα ταξιδιωτικά γραφεία έχουν τη δυνατότητα να προσθέσουν στο σώμα γνώσεων σε διάφορους τομείς. Τα εδάφη αυτά αποτελούνται από:

- Διαχείριση κρίσεων και ετοιμότητα: Ένα ερευνητικό έργο θα μπορούσε να εξετάσει τα σχέδια διαχείρισης κρίσεων και την ετοιμότητα των ταξιδιωτικών επιχειρήσεων για πανδημία. Για την αύξηση της ανθεκτικότητας και της ετοιμότητας των χώρων εργασίας για την αντιμετώπιση κρίσεων, αυτό περιλαμβάνει την έρευνα της αποτελεσματικότητας των σχεδίων επιχειρησιακής συνέχειας, των πλαισίων αξιολόγησης κινδύνων και των συστημάτων αντιμετώπισης έκτακτης ανάγκης.
- Είναι δυνατή η περαιτέρω διερεύνηση των πρωτοβουλιών ψηφιακού μετασχηματισμού και καινοτομίας που έλαβαν οι ταξιδιωτικές επιχειρήσεις κατά τη διάρκεια της επιδημίας. Η διερεύνηση του τρόπου υιοθέτησης ψηφιακών τεχνολογιών όπως η εικονική πραγματικότητα, η τεχνητή νοημοσύνη και η ανάλυση δεδομένων και του τρόπου με τον οποίο επηρεάζουν

την επιχειρησιακή αποτελεσματικότητα, την εμπειρία των πελατών και τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων αποτελούν μέρος αυτού.

- Διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες: Η έρευνα μπορεί να εξετάσει μεθόδους για την επιτυχή διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες στη μεταπανδημική εποχή. Προκειμένου να αποκατασταθεί η εμπιστοσύνη και να δημιουργηθούν μακροχρόνιες σχέσεις με τους καταναλωτές, αυτό συνεπάγεται την έρευνα στρατηγικών στοχευμένου μάρκετινγκ, προγραμμάτων πιστότητας πελατών και τακτικών οικοδόμησης σχέσεων.
- Πρακτικές βιώσιμου τουρισμού: Μελλοντική μελέτη μπορεί να εξετάσει πώς οι ταξιδιωτικές επιχειρήσεις θα μπορούσαν να συμπεριλάβουν πρακτικές βιώσιμου τουρισμού στις καθημερινές τους λειτουργίες και στα επιχειρηματικά τους σχέδια. Για να ικανοποιηθεί η αυξανόμενη ζήτηση για φιλικές προς το περιβάλλον και βιώσιμες ταξιδιωτικές εμπειρίες, αυτό περιλαμβάνει την εξέταση της υιοθέτησης πιστοποιήσεων βιώσιμου τουρισμού, συστημάτων περιβαλλοντικής διαχείρισης και προσπαθειών υπεύθυνου τουρισμού.
- Οι εταιρικές σχέσεις και οι συνεργασίες μεταξύ ταξιδιωτικών γραφείων και άλλων ενδιαφερόμενων μερών της επιχείρησης μπορούν να μελετηθούν περαιτέρω για να προσδιοριστεί η δυναμική και η αποτελεσματικότητά τους. Αυτό συνεπάγεται τη διερεύνηση συνεργατικών σχεδίων, συντονισμένων εκστρατειών μάρκετινγκ και διατομεακών συνεργασιών για την προώθηση της αναβίωσης και της επέκτασης του κλάδου των ταξιδιωτικών γραφείων.
- Τουριστική διακυβέρνηση και πολιτική: Οι μελέτες μπορούν να εξετάσουν τον τρόπο με τον οποίο οι τουριστικές πολιτικές και τα πλαίσια διακυβέρνησης βοηθούν την ανάκαμψη και την ανθεκτικότητα των ταξιδιωτικών γραφείων. Αυτό συνεπάγεται την εξέταση του τρόπου με τον οποίο τα νομικά πλαίσια, οι κυβερνητικές δράσεις και οι προσπάθειες πολιτικής επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα και τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα των ταξιδιωτικών γραφείων στη μεταπανδημική εποχή.
- Οι κοινωνικο-πολιτισμικές επιπτώσεις της πανδημίας στις ταξιδιωτικές επιχειρήσεις και στους πληθυσμούς που εξυπηρετούν μπορούν να διερευνηθούν σε μελλοντική έρευνα. Αυτό συνεπάγεται την εξέταση των

επιπτώσεων των προσαρμογών στις ταξιδιωτικές συνήθειες, τις αντιλήψεις για τους προορισμούς και τη συμμετοχή της κοινότητας στην κοινωνική δομή και την ευημερία των κοντινών πόλεων.

- Εκπαίδευση και ανάπτυξη δεξιοτήτων: Στο πλαίσιο της μεταπανδημικής τουριστικής επιχείρησης, η έρευνα θα μπορούσε να επικεντρωθεί στις ανάγκες κατάρτισης και ανάπτυξης δεξιοτήτων του προσωπικού των ταξιδιωτικών γραφείων. Προκειμένου να αντιμετωπιστούν οι μεταβαλλόμενες απαιτήσεις και δυσκολίες του κλάδου, αυτό περιλαμβάνει την αξιολόγηση της επιτυχίας των προσπαθειών κατάρτισης, των προγραμμάτων επαγγελματικής ανάπτυξης και των τεχνικών αναβάθμισης των δεξιοτήτων.

Οι μελετητές μπορούν να συνεισφέρουν στον τομέα εξετάζοντας αυτούς τους πιθανούς τομείς μελέτης και προσφέροντας ιδέες, προτάσεις βασισμένες σε στοιχεία και μεθόδους αιχμής για την προώθηση της αποκατάστασης, της ανθεκτικότητας και της βιώσιμης ανάπτυξης των ταξιδιωτικών γραφείων στη μετά-COVID-19 εποχή.

## Κεφάλαιο 6- Μεθοδολογία

### 6.1 Ερευνητική προσέγγιση

Οι ερευνητικές μελέτες διαχωρίζονται σε ποσοτικές, ποιοτικές και μικτές κατηγορίες (Bryman, 2006). Οι υποθέσεις σχετικά με το τι είναι η πραγματικότητα και κατά πόσο μπορεί να ποσοτικοποιηθεί αποτελούν τη βάση της διαφωνίας μεταξύ ποσοτικής και ποιοτικής έρευνας. Ενώ η ποιοτική έρευνα επικεντρώνεται στην κατανόηση που επιδεικνύουν τα άτομα ή οι ομάδες για το υπό διερεύνηση θέμα, η ποσοτική έρευνα προσεγγίζει το θέμα μελετώντας τη σχέση μεταξύ πολυάριθμων μεταβλητών.

Ο τρόπος διάκρισης μεταξύ ποιοτικής και ποσοτικής έρευνας είναι ένα εύλογο ερώτημα. Τα κριτήρια για την προσέγγιση αυτή είναι αν θα χρησιμοποιηθεί ποσοτική (αριθμοί) ή ποιοτική (λέξεις). Μετά από περαιτέρω εξέταση του ζητήματος της διαφοροποίησης μεταξύ αυτών των δύο ερευνητικών μεθοδολογιών, είναι σαφές ότι οι ποσοτικές μελέτες περίπτωσης χρησιμοποιούν συγκεκριμένες μεθόδους που σχετίζονται με την εφαρμογή στρατηγικών (π.χ. ποσοτική συλλογή δεδομένων με όργανα) και η ποιοτική έρευνα χρησιμοποιεί συγκεκριμένους τύπους ερευνητικών στρατηγικών (Creswell, 2015).

Η χρήση της ποιοτικής και της ποσοτικής έρευνας σε συνδυασμό έχει αυξηθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια. Πολλοί μελετητές πιστεύουν ότι αποτελεί από μόνη της μια μοναδική ερευνητική μεθοδολογία, η οποία αξίζει να συγκριθεί με οποιαδήποτε ποιοτική ή ποσοτική έρευνα (Bryman, 2006). Η παρούσα διατριβή χρησιμοποίησε μια ερευνητική μεθοδολογία που επικεντρώθηκε στην ποσοτική έρευνα αλλά ενσωμάτωσε και ποιοτικά στοιχεία. Στην απάντηση των ερωτηματολογίων συμμετείχαν 100 εργαζόμενοι σε ταξιδιωτικά γραφεία που ήταν 18 ετών και άνω. Στο έντυπο της έρευνας υπάρχουν συνολικά 15 ερωτήσεις "κλειστού τύπου".

### 6.2 Τεχνική δειγματοληψίας και μέγεθος δείγματος

Τα άτομα δεν επιλέχθηκαν με συγκεκριμένα κριτήρια και μοναδική προϋπόθεση ήταν οι ερωτούμενοι να είναι υπάλληλοι τουριστικών γραφείων και να βρίσκονται στην ηλικία των 18 ετών και άνω. Ο αριθμός των ερωτηματολογίων που συγκεντρώθηκε αντιστοιχούσε σε 100 δείγματα. Το είδος της δειγματοληψίας ήταν απλή τυχαία



δειγματοληψία σε άτομα της εν λόγω ομάδας των περιοχών Νίκαια, Κορυδαλλός , Αιγάλεω, Περιστέρι.

### 6.3 Διαδικασίες συλλογής δεδομένων

Για τη συλλογή των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε ένα ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο βασισμένο στην εφαρμογή Google Drive, το οποίο διανεμήθηκε μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Οι συμμετέχοντες μπορούσαν να πατήσουν "Υποβολή" μόλις ολοκλήρωναν την έρευνα, η οποία θα κατέγραφε αυτόματα τις απαντήσεις τους. Η καλύτερη μεθοδολογική στρατηγική για την επίτευξη των προαναφερθέντων στόχων είναι το ερωτηματολόγιο καθώς είναι η πιο αποτελεσματική μέθοδος για τη συλλογή, την επεξεργασία, την αξιολόγηση και την παρουσίαση των δεδομένων.

Πιο συγκεκριμένα, το ερωτηματολόγιο είναι ένας πολύ δημοφιλής τύπος συλλογής δεδομένων που συνήθως παράγει αριθμητικά δεδομένα, μπορεί να ολοκληρωθεί χωρίς τη φυσική παρουσία του ερευνητή και είναι εύκολα κατανοητό. Ωστόσο, εκτός από τα πλεονεκτήματα υπάρχουν και ορισμένα μειονεκτήματα. Αυτά έχουν συνήθως να κάνουν με την αρχιτεκτονική του συστήματος, τους περιορισμούς δεδομένων και την ευελιξία. Η δημιουργία ενός ερωτηματολογίου που να είναι όσο το δυνατόν πληρέστερο, σαφέστερο και απλούστερο απαιτεί αρκετή δουλειά.

Επειδή οι ερωτώμενοι συνήθως λαμβάνουν σταθερές επιλογές, δεν υπάρχει περιθώριο ερμηνείας στις απαντήσεις τους, μειώνοντας έτσι την αξία των δεδομένων (Cohen et al., 2007). Οι έρευνες με κλειστές και δομημένες ερωτήσεις επιτρέπουν βαθύτερους στατιστικούς χειρισμούς και αναλύσεις, καθώς και συγκρίσεις μεταξύ ομάδων δείγματος (Cohen et al., 2007). Το κύριο επιχείρημα της δικής μας έρευνας για την υιοθέτηση του ερωτηματολογίου ήταν το εξής.

Τα μέλη του εκπαιδευτικού προσωπικού των τουριστικών γραφείων στις πόλεις Νίκαια, Κορυδαλλός, Περιστέρι και Πειραιάς έλαβαν τα ερωτηματολόγια της έρευνας μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Η επιστολή ζητούσε την πρόσθετη προώθηση του ερωτηματολογίου και τους ευχαριστούσε για τη συμμετοχή τους. Έδινε επίσης τη διεύθυνση URL για την ιστοσελίδα του ερωτηματολογίου και μια σύντομη πρόταση με τα στοιχεία επικοινωνίας του ερευνητή.

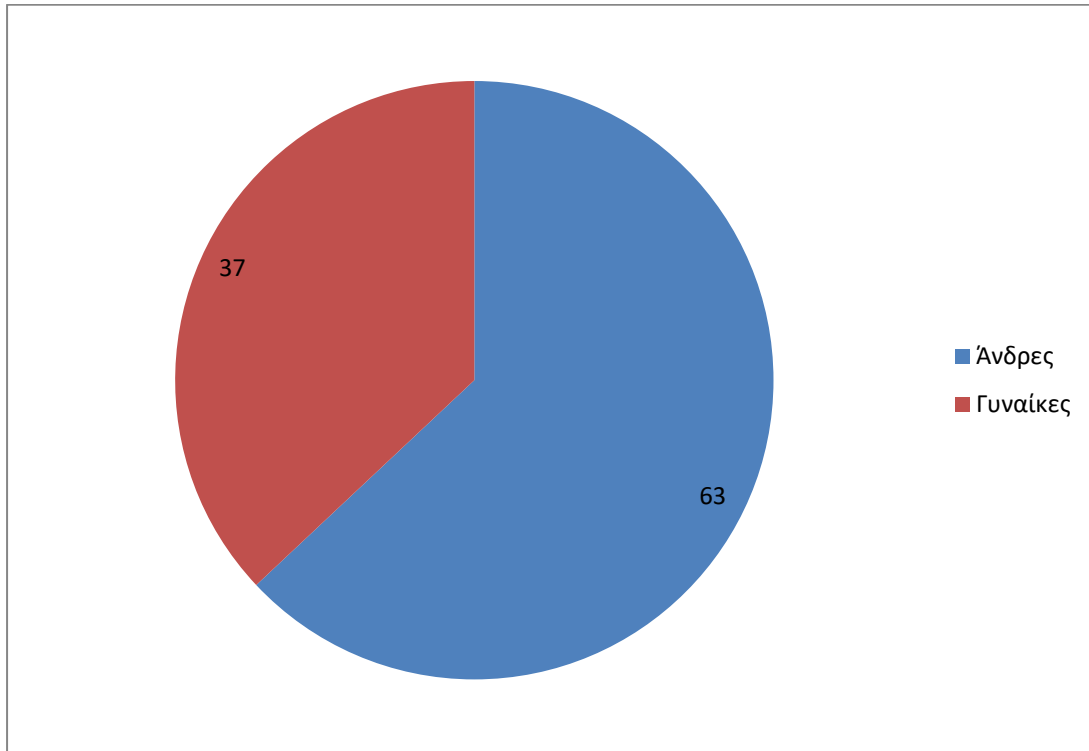
## 6.4 Τεχνικές ανάλυσης δεδομένων

Η στατιστική επεξεργασία των δεδομένων και των απαντήσεων στις ερωτήσεις κλειστού τύπου, πραγματοποιήθηκε με το πρόγραμμα IBM SPSS Statistics 21 και το πρόγραμμα Microsoft Office Excel 2007 για Windows. Για τη στατιστική ανάλυση των δεδομένων εφαρμόστηκε περιγραφική στατιστική, όπου κατασκευάστηκαν πίνακες συχνοτήτων και διαγράμματα.

Για τον έλεγχο της αξιοπιστίας των δεδομένων, πραγματοποιήθηκε έλεγχος μέσω του δείκτη Cronbach's Alpha. Ο δείκτης στη συγκεκριμένη περίπτωση είναι ίσος με 0,91. Αυτό σημαίνει ότι η αξιοπιστία βρίσκεται σε αρκετά υψηλά επίπεδα, καθώς ο δείκτης πλησιάζει σημαντικά τη μονάδα.

## Κεφάλαιο 7- Παρουσίαση και ανάλυση των δεδομένων

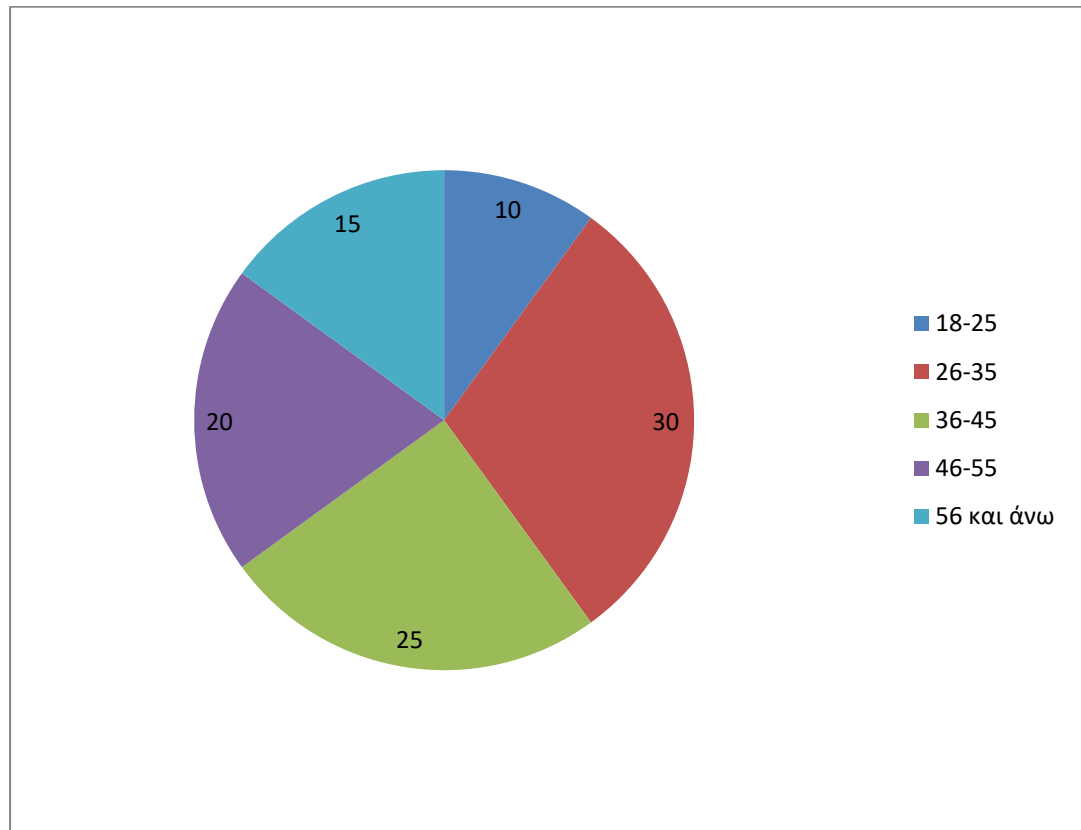
### 7.1 Φύλο



Γράφημα 1: Φύλο

Από τους ερωτηθέντες οι 63 ήταν άνδρες ενώ οι 37 ήταν γυναίκες.

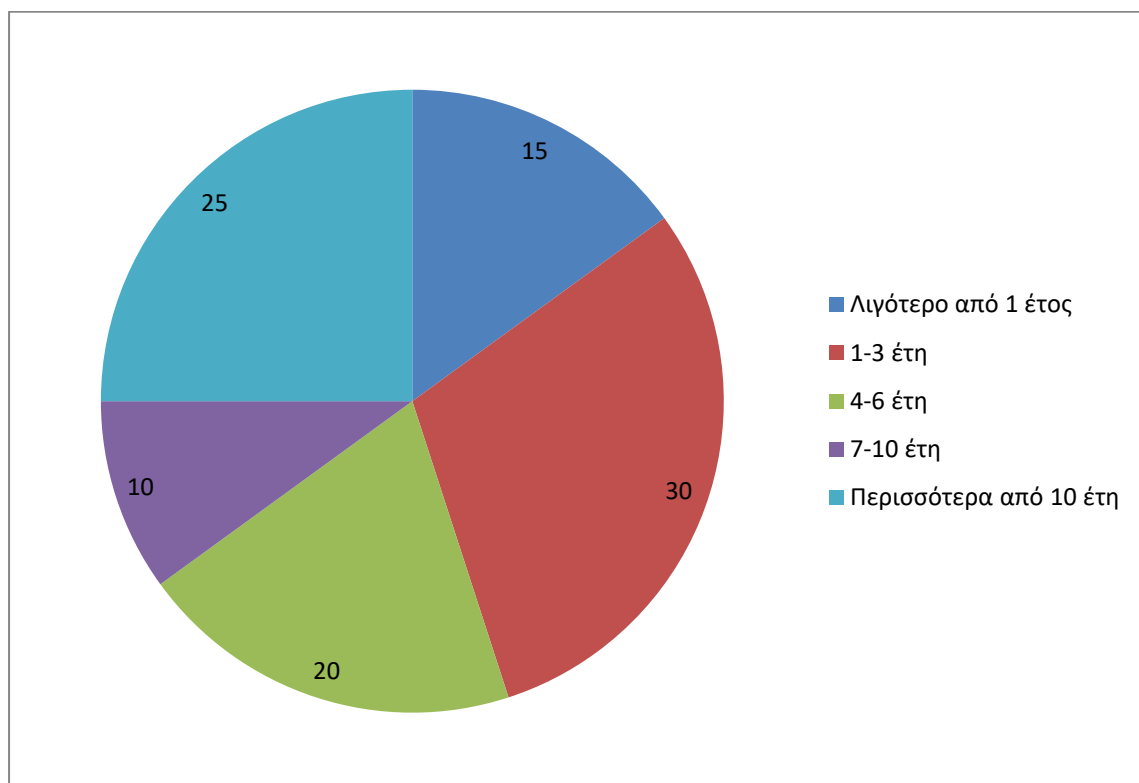
## 7.2 Ηλικία



Γράφημα 2: Ηλικία

Σύμφωνα με τις απαντήσεις στα ερωτηματολόγια, σε ηλικία 18-25 βρίσκονταν οι 10 συμμετέχοντες, σε ηλικία 26-35 οι 30 συμμετέχοντες, 36-45 ήταν οι 25 συμμετέχοντες, 46-55 οι 20 συμμετέχοντες ενώ 56 και άνω οι 15 συμμετέχοντες

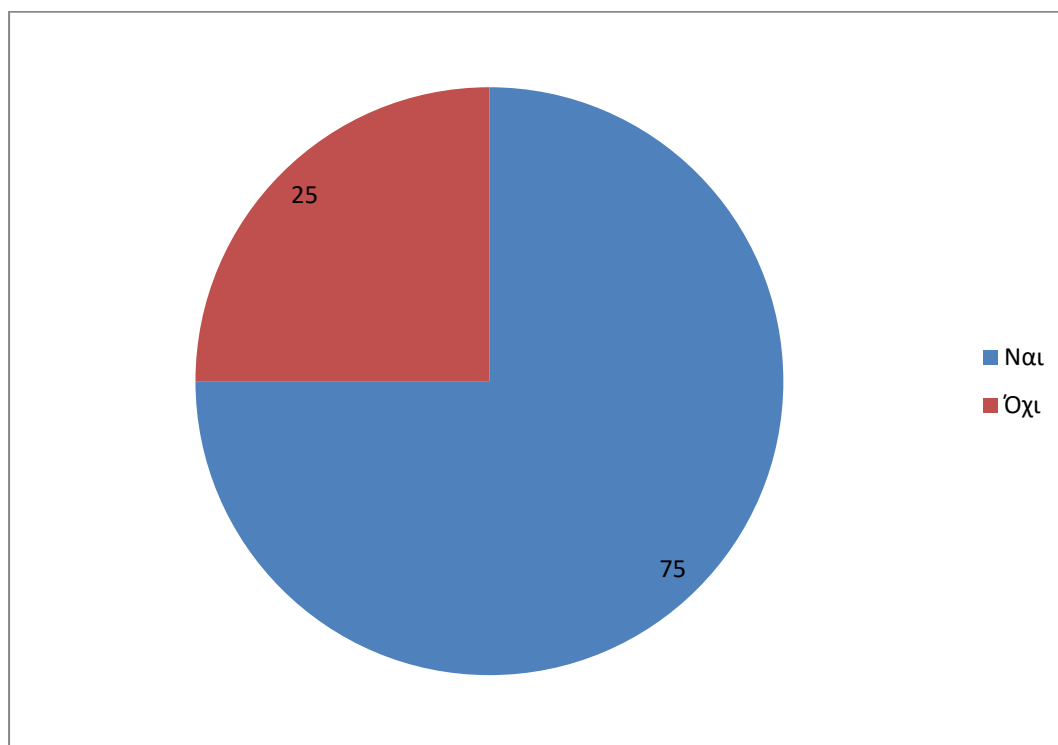
### 7.3 Έτη εργασίας στον κλάδο των ταξιδιωτικών γραφείων



Γράφημα 3: Έτη εργασίας

Από τους συνολικούς 100 συμμετέχοντες, οι 15 δήλωσαν ότι εργάζονται λιγότερο από 1 έτος, 1-3 έτη δήλωσαν οι 30 συμμετέχοντες, 4-6 χρόνια οι 20 συμμετέχοντες, 7-10 έτη οι 10 συμμετέχοντες ενώ περισσότερα από 10 χρόνια οι 25 συμμετέχοντες.

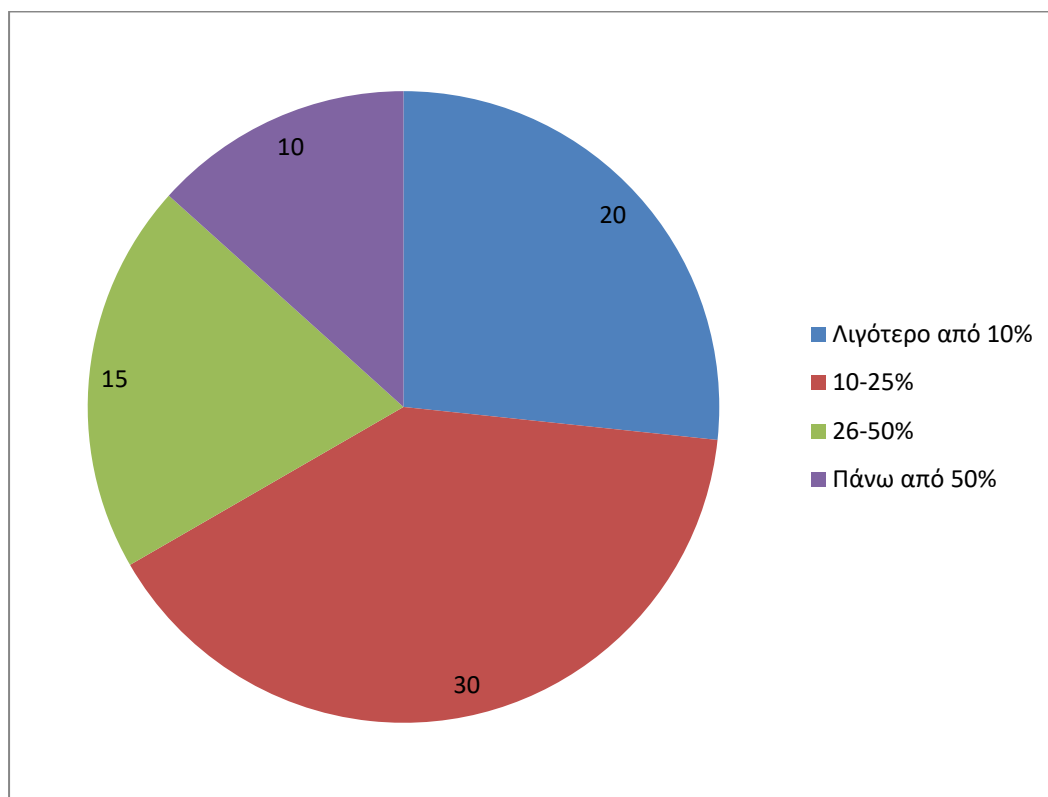
## 7.4 Απαντήσεις σχετικά με την απώλεια εσόδων λόγω του COVID-19



Γράφημα 4: Απαντήσεις σχετικά με την απώλεια εσόδων λόγω Covid-19

Από το σύνολο των ερωτηθέντων οι 75 συμμετέχοντες δήλωσαν ότι το γραφείο στο οποίο εργάζονται βίωσε απώλεια εσόδων ενώ οι υπόλοιποι 25 συμμετέχοντες ότι δεν βίωσε.

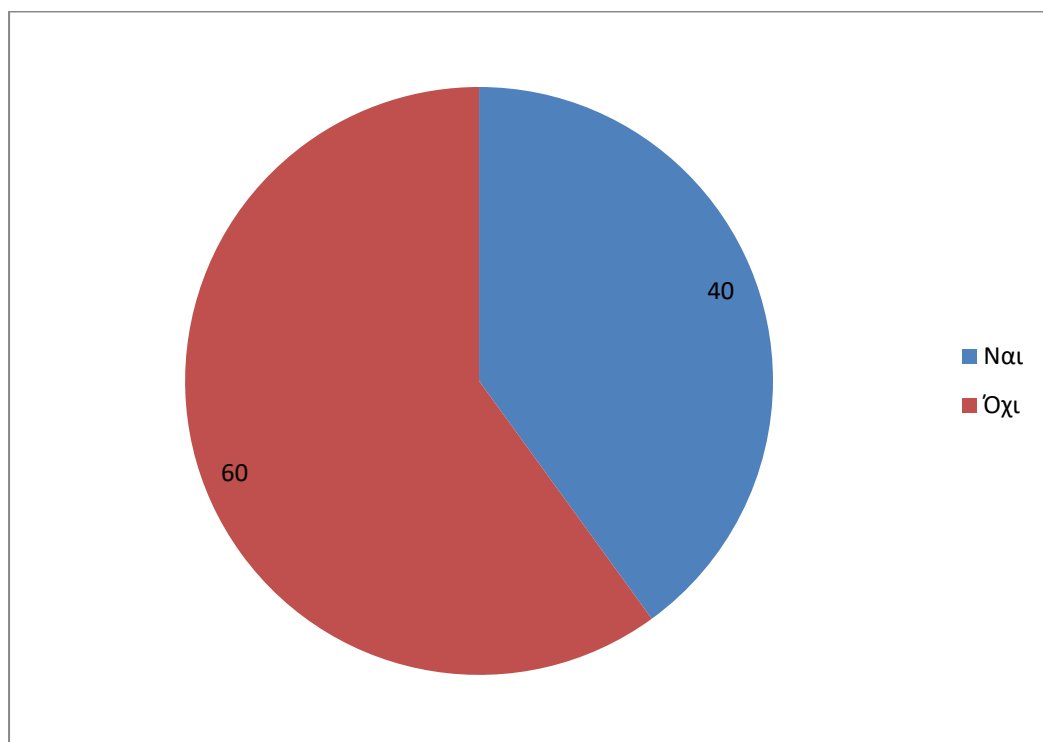
## 7.5 Ποσοστό απώλειας εσόδων που αντιμετώπισε το πρακτορείο από τις θετικές απαντήσεις



Γράφημα 5: Ποσοστό απώλειας εσόδων που αντιμετώπισε το πρακτορεία από τις θετικές απαντήσεις

Λιγότερο από 10% απώλειας εσόδων δήλωσαν οι 20 συμμετέχοντες, ποσοστό της τάξεως του 10-25% δήλωσαν οι 30 συμμετέχοντες, ποσοστό 26-50% δήλωσαν οι 15 συμμετέχοντες, ενώ πάνω από 50% δήλωσαν οι 10 συμμετέχοντες.

## 7.6 Αντιμετώπιση της αύξησης του λειτουργικού κόστους κατά τη διάρκεια της πανδημίας

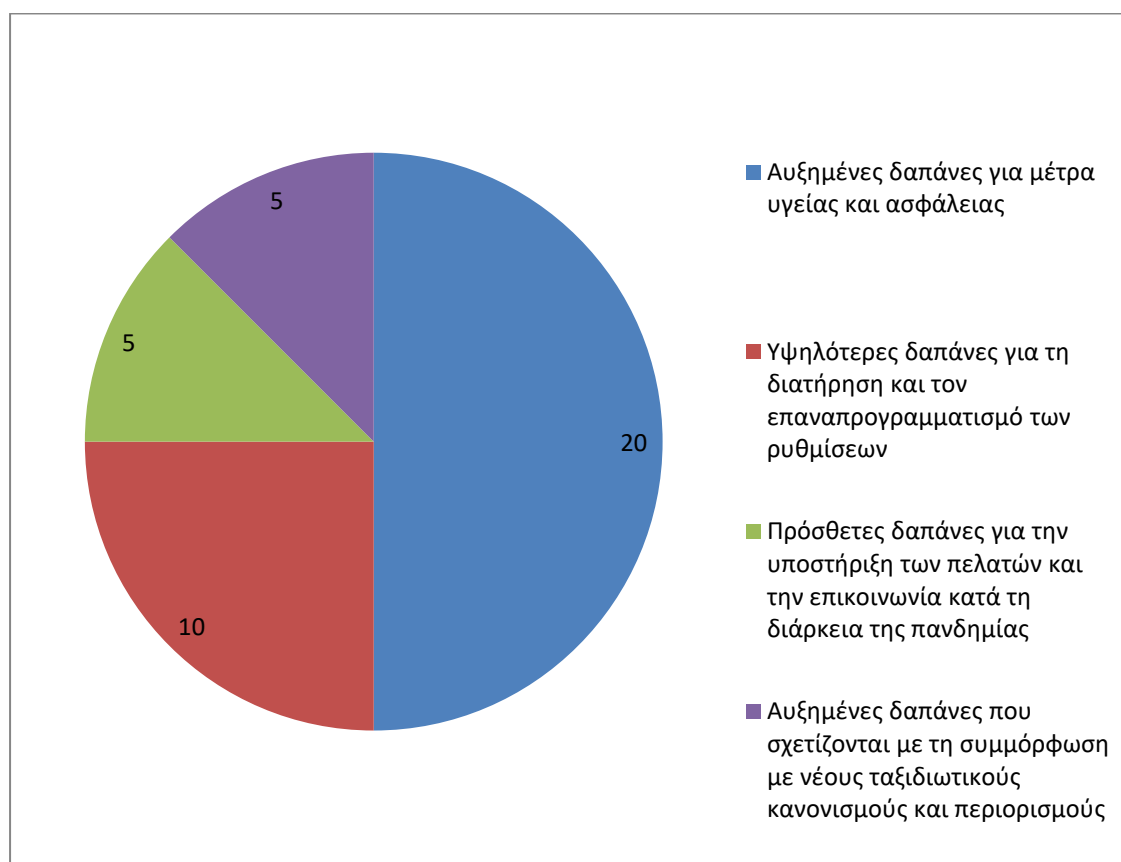


Γράφημα 6: Αντιμετώπιση της αύξησης του λειτουργικού κόστους κατά τη διάρκεια της πανδημίας

Οι θετικές απαντήσεις σχετικά με το αν ο εκάστοτε οργανισμός αντιμετώπισε την αύξηση του λειτουργικού κόστους κατά τη διάρκεια της πανδημίας ήταν 40 ενώ οι αρνητικές ήταν 60.



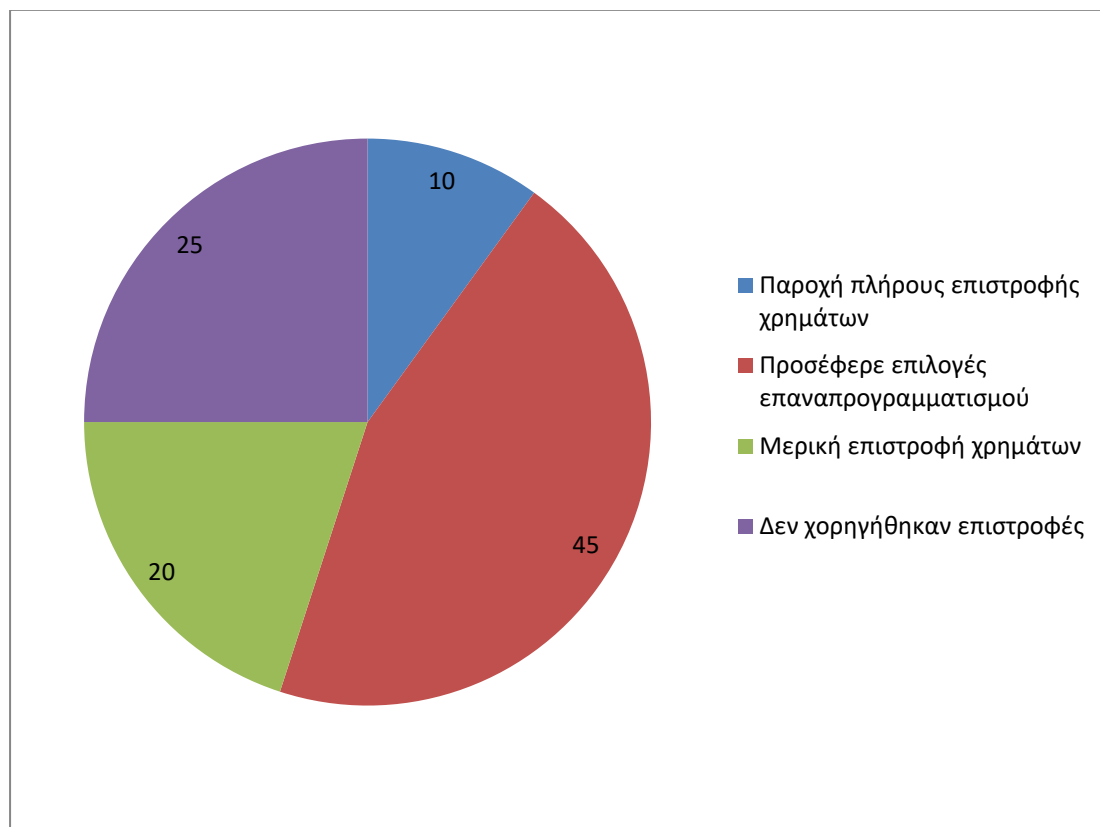
## 7.7 Με βάση τις θετικές απαντήσεις, προσδιορισμός των κύριων παραγόντων που συνέβαλαν στην αύξηση του λειτουργικού κόστους



Γράφημα 7: Με βάση τις θετικές απαντήσεις, προσδιορισμός των κύριων παραγόντων που συνέβαλαν στην αύξηση του λειτουργικού κόστους

Οι συμμετέχοντες που απάντησαν θετικά στην προηγούμενη ερώτηση, στην παρούσα οι 20 από τους 40 δήλωσαν ότι οι κύριοι παράγοντες που συνέβαλαν στην αύξηση του λειτουργικού κόστους ήταν οι αυξημένες δαπάνες για μέτρα υγείας και ασφάλειας ((π.χ. απολύμανση, εξοπλισμός ατομικής προστασίας), οι 10 ότι ήταν οι υψηλότερες δαπάνες για τη διατήρηση και τον επαναπρογραμματισμό των ρυθμίσεων, ενώ 5 δήλωσαν ότι ήταν οι πρόσθετες δαπάνες για την υποστήριξη πελατών και την επικοινωνία κατά τη διάρκεια της πανδημίας και 5 ότι ήταν οι αυξημένες δαπάνες που σχετίζονται με τη συμμόρφωση με νέους ταξιδιωτικούς κανονισμούς και περιορισμούς.

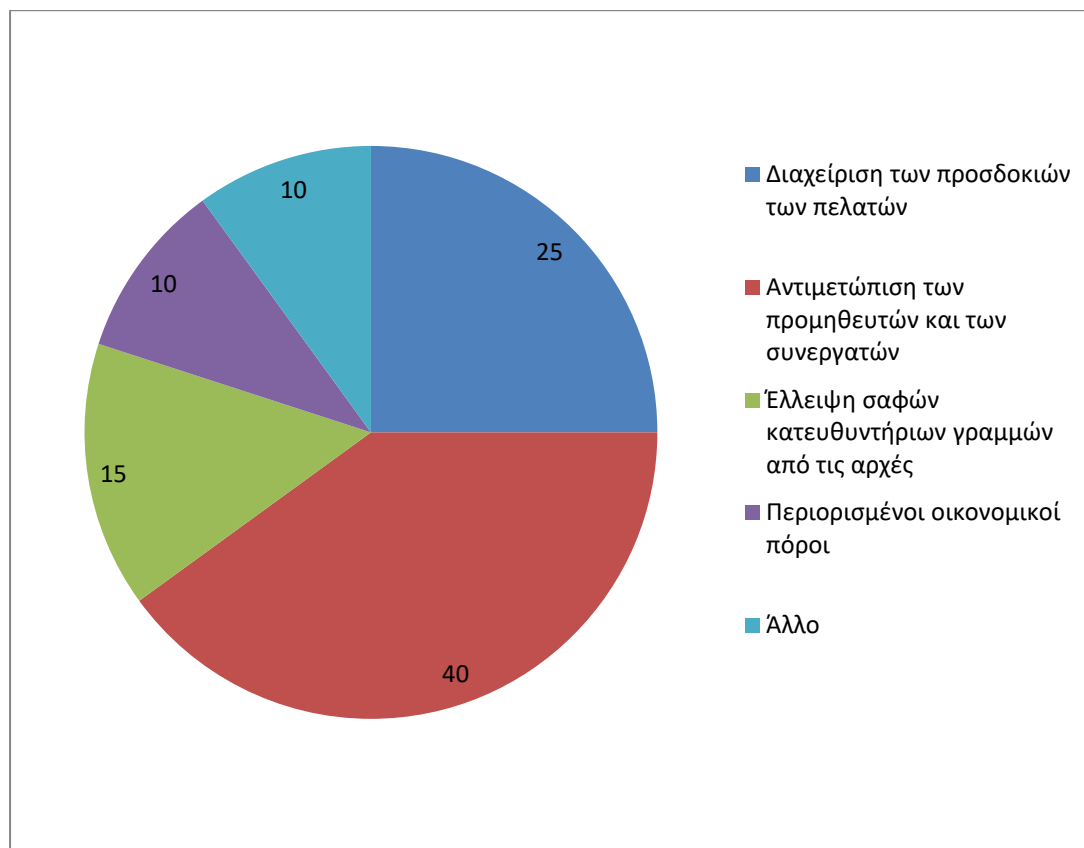
## 7.8 Τρόπος χειρισμού του οργανισμού που αφορούσε τις ακυρώσεις, τις επιστροφές χρημάτων και τον επαναπρογραμματισμό κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19



Γράφημα 8: Τρόπος χειρισμού του οργανισμού που αφορούσε τις ακυρώσεις, τις επιστροφές χρημάτων και τον επαναπρογραμματισμό κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19

Οι περισσότεροι συμμετέχοντες (45) δήλωσαν ότι ο οργανισμός στον οποίο εργάζονταν για να χειριστεί την κατάσταση της πανδημίας προσέφερε επιλογές επαναπρογραμματισμού, οι 20 συμμετέχοντες δήλωσαν ότι προσέφερε μερική επιστροφή χρημάτων, οι 10 συμμετέχοντες ότι παρείχε πλήρη επιστροφή χρημάτων ενώ ακόμη 25 συμμετέχοντες δήλωσαν ότι ο οργανισμός στον οποίο εργάζονταν δεν χορήγησε επιστροφές.

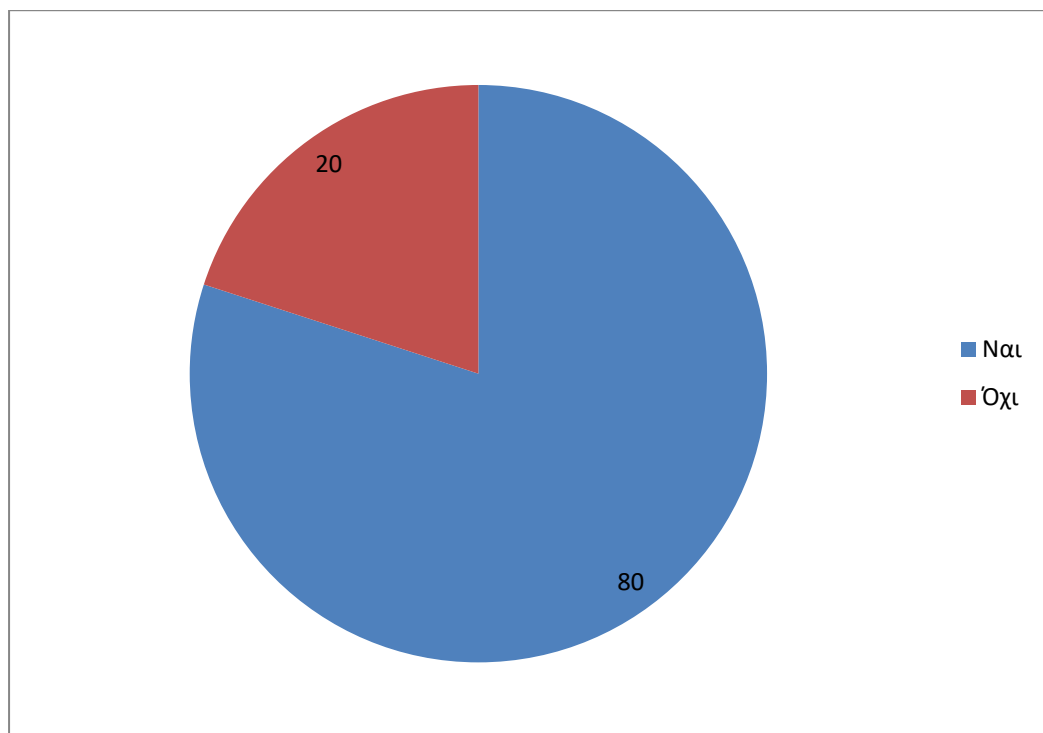
## 7.9 Οι σημαντικότερες προκλήσεις που αντιμετώπισε ο οργανισμός κατά τη διαχείριση των ακυρώσεων, των επιστροφών και του επαναπρογραμματισμού κατά τη διάρκεια της πανδημίας



Γράφημα 9: Οι σημαντικότερες προκλήσεις που αντιμετώπισε ο οργανισμός κατά τη διαχείριση των ακυρώσεων, των επιστροφών και του επαναπρογραμματισμού κατά τη διάρκεια της πανδημίας

Οι περισσότεροι ερωτηθέντες (40) δήλωσαν ότι οι σημαντικότερες προκλήσεις που αντιμετώπισε ο οργανισμός τους κατά τη διαχείριση των ακυρώσεων, επιστροφών και του επαναπρογραμματισμού κατά τη διάρκεια της πανδημίας ήταν η αντιμετώπιση των προμηθευτών και των συνεργατών, οι 25 συμμετέχοντες δήλωσαν πως ήταν η διαχείριση των προσδοκιών των πελατών, οι 15 ότι ήταν η έλλειψη σαφών κατευθυντήριων γραμμών από τις αρχές, οι 10 δήλωσαν ότι ήταν οι περιορισμένοι οικονομικοί πόροι ενώ 10 δήλωσαν ότι επρόκειτο για κάτι διαφορετικό από τις απαντήσεις που τους δόθηκαν.

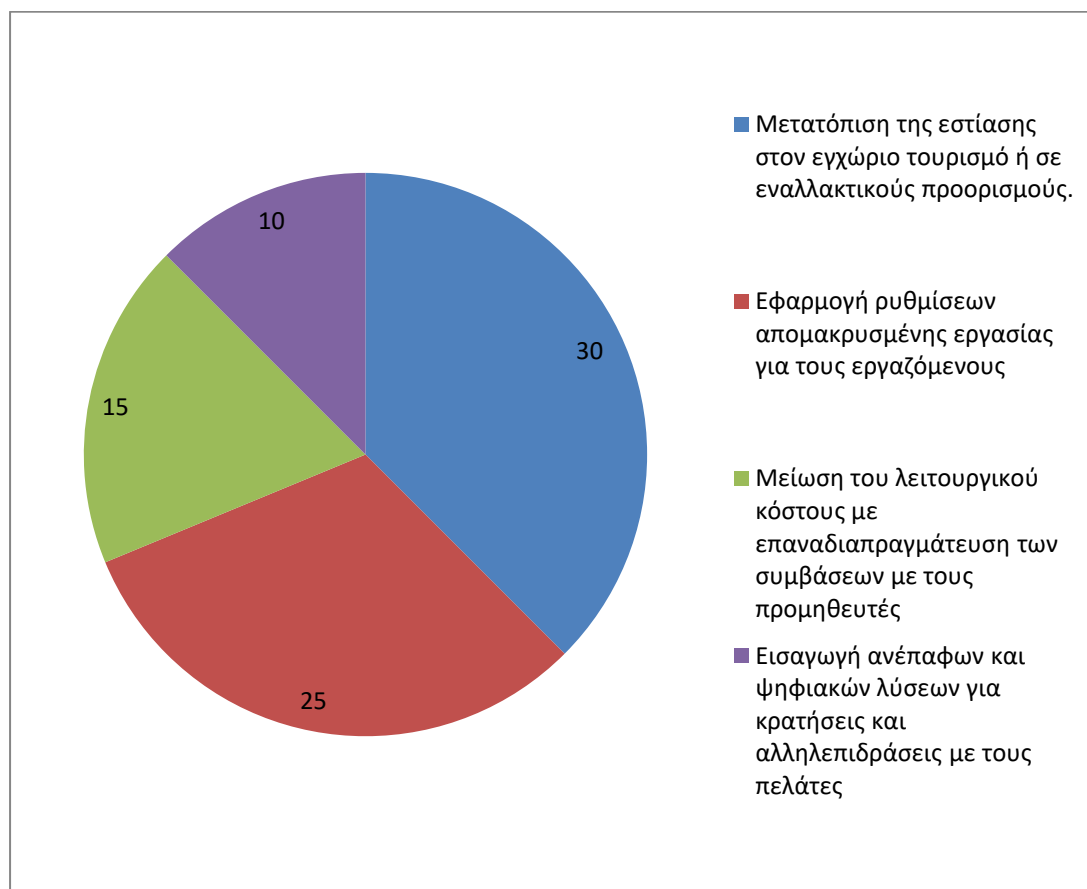
### 7.10 Θετικές και αρνητικές απαντήσεις σχετικά με το αν έγιναν αλλαγές στο επιχειρηματικό μοντέλο ή στις υπηρεσίες του εκάστοτε οργανισμού ως απάντηση στις επιπτώσεις της πανδημίας



Γράφημα 10: Θετικές και αρνητικές απαντήσεις σχετικά με το αν έγιναν αλλαγές στο επιχειρηματικό μοντέλο ή στις υπηρεσίες του εκάστοτε οργανισμού ως απάντηση στις επιπτώσεις της πανδημίας

Οι θετικές απαντήσεις σχετικά με το εάν έγιναν αλλαγές στο επιχειρηματικό μοντέλο ή στις υπηρεσίες του εκάστοτε οργανισμού ως απάντηση στις επιπτώσεις της πανδημίας ήταν 80 ενώ μόνο 20 ήταν οι αρνητικές απαντήσεις.

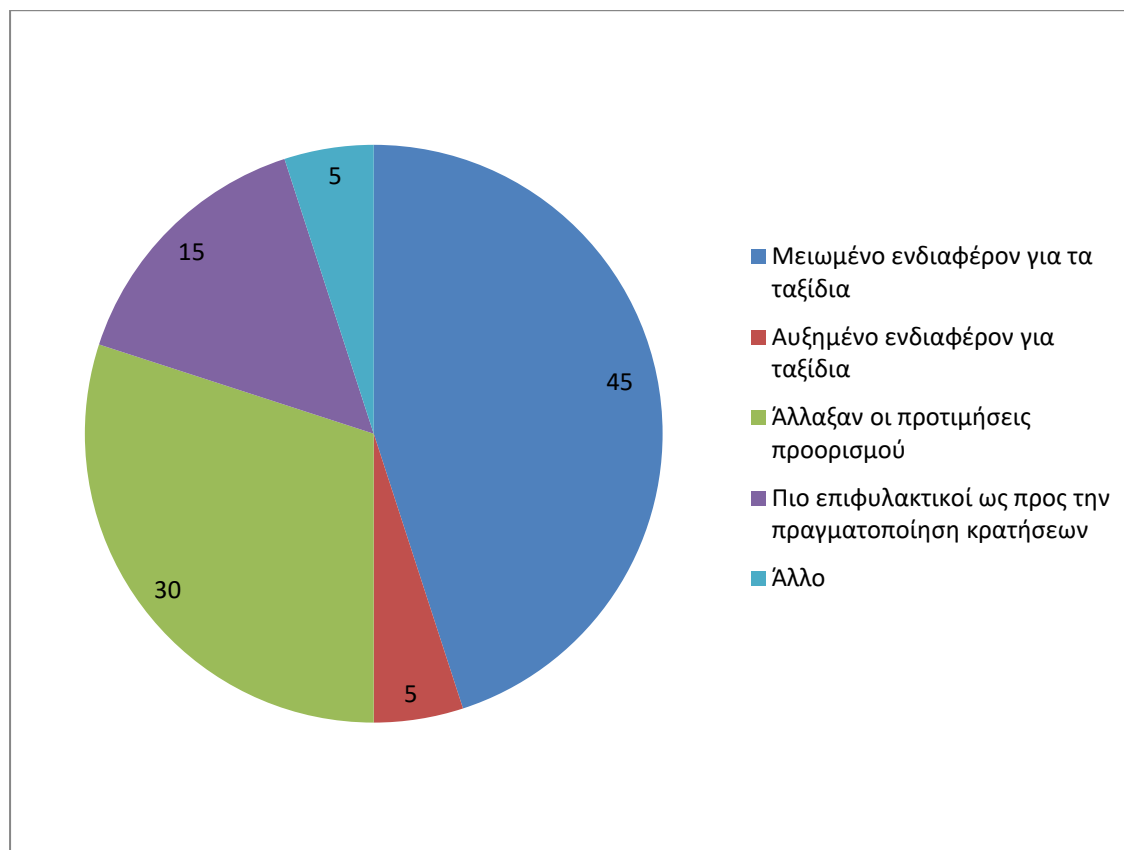
## 7.11 Προσαρμογές που έγιναν



Γράφημα 11: Προσαρμογές που έγιναν

Στην ερώτηση σχετικά με τις προσαρμογές που έγιναν, οι 30 συμμετέχοντες δήλωσαν ότι ήταν η μετατόπιση της εστίασης στον εγχώριο τουρισμό ή σε εναλλακτικούς προορισμούς, οι 25 συμμετέχοντες ότι ήταν η εφαρμογή ρυθμίσεων εξ αποστάσεως εργασίας για τους υπαλλήλους, οι 15 ότι ήταν η μείωση του λειτουργικού κόστους με επαναδιαπραγμάτευση των συμβάσεων με τους προμηθευτές και οι 10 ότι ήταν η εισαγωγή ανέπαφων και ψηφιακών λύσεων για τις κρατήσεις και τις αλληλεπιδράσεις με τους πελάτες.

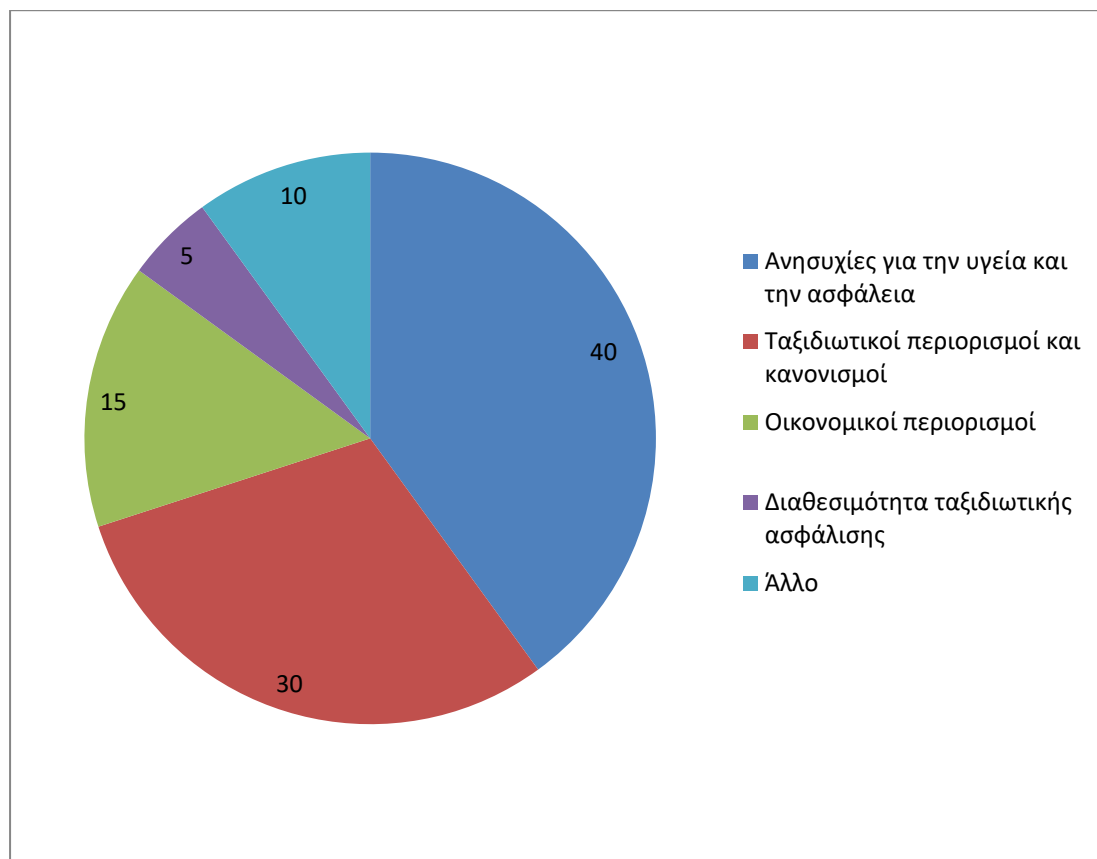
## 7.12 Τρόπος αλλαγής της συμπεριφοράς των πελατών απέναντι στα ταξιδιωτικά γραφεία εισερχομένων ταξιδιωτών κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19



Γράφημα 12: Τρόπος αλλαγής της συμπεριφοράς των πελατών απέναντι στα ταξιδιωτικά γραφεία εισερχομένων ταξιδιωτών κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19

Οι περισσότεροι ερωτηθέντες (45) δήλωσαν ότι οι πελάτες των ταξιδιωτικών γραφείων στο οποίο εργάζονταν έδειξαν μειωμένο ενδιαφέρον για τα ταξίδια, οι 30 ότι διαφοροποιήθηκαν οι προτιμήσεις τους για τους προορισμούς, οι 15 ότι ήταν απλά πιο επιφυλακτικοί στην πραγματοποίηση των κρατήσεων ενώ 5 δήλωσαν ότι παρατήρησαν από τους πελάτες τους αυξημένο ενδιαφέρον για τα ταξίδια. Επιπλέον, 5 συμμετέχοντες δήλωσαν ότι παρατήρησαν κάποια διαφορετική συμπεριφορά.

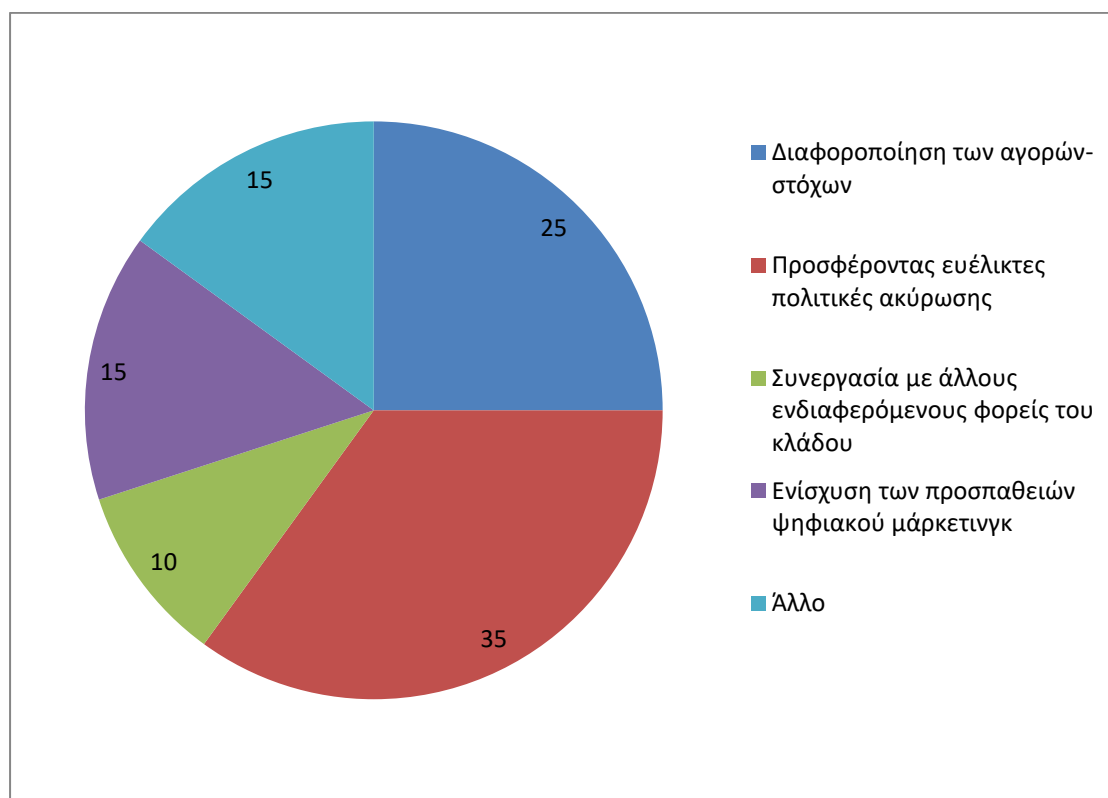
### 7.13 Κύριοι παράγοντες που επηρέασαν τις αλλαγές στη συμπεριφορά των πελατών προς τα ταξιδιωτικά γραφεία εισερχομένων ταξιδιωτών κατά τη διάρκεια της πανδημίας;



Γράφημα 13: Κύριοι παράγοντες που επηρέασαν τις αλλαγές στη συμπεριφορά των πελατών προς τα ταξιδιωτικά γραφεία εισερχομένων ταξιδιωτών κατά τη διάρκεια της πανδημίας;

Οι περισσότεροι συμμετέχοντες (40) δήλωσαν ότι οι κύριοι παράγοντες που επηρέασαν τις αλλαγές στη συμπεριφορά των πελατών προς τα ταξιδιωτικά γραφεία εισερχομένων ταξιδιωτών κατά τη διάρκεια της πανδημίας ήταν οι ανησυχίες για την υγεία και την ασφάλεια, 30 συμμετέχοντες δήλωσαν ότι ήταν οι ταξιδιωτικοί περιορισμοί και κανονισμοί, 15 ότι ήταν οι οικονομικοί περιορισμοί, 5 ότι ήταν η διαθεσιμότητα ταξιδιωτικής ασφάλισης, ενώ 10 συμμετέχοντες δήλωσαν ότι επρόκειτο για κάτι άλλο.

## 7.14 Στρατηγικές και μέτρα που έχει υιοθετήσει το ταξιδιωτικό γραφείο εισερχόμενου τουρισμού για να ενισχύσει την ανθεκτικότητα και την ανάκαμψη στο μεταπανδημικό τουριστικό τοπίο



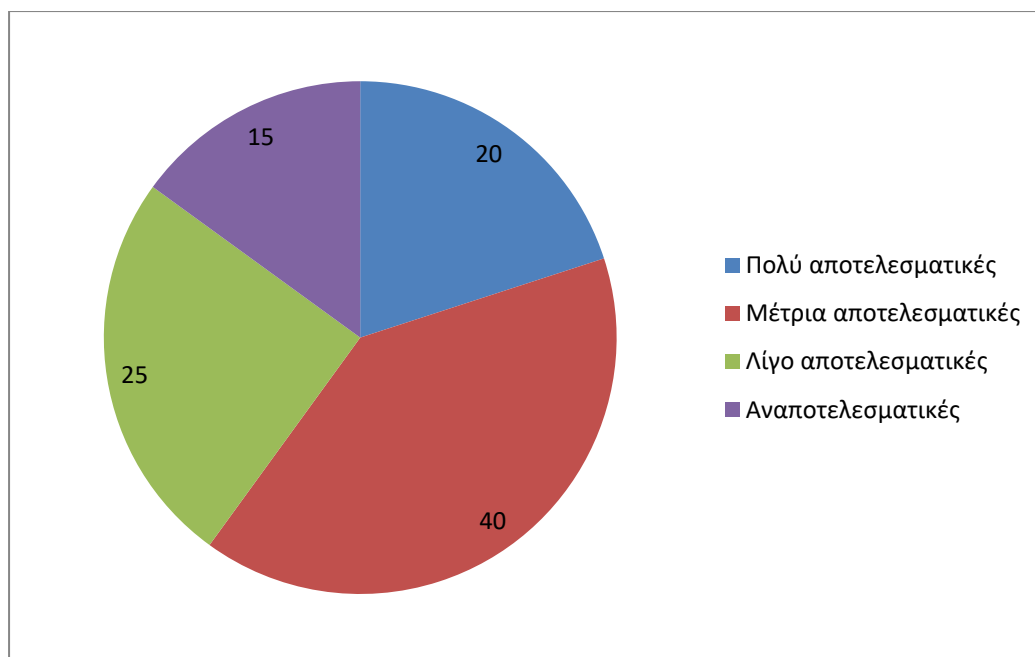
Γράφημα 14: Στρατηγικές και μέτρα που έχει υιοθετήσει το ταξιδιωτικό γραφείο εισερχόμενου τουρισμού για να ενισχύσει την ανθεκτικότητα και την ανάκαμψη στο μεταπανδημικό τουριστικό τοπίο

Στην ερώτηση σχετικά με τις στρατηγικές και τα μέτρα που έχει υιοθετήσει το ταξιδιωτικό γραφείο εισερχόμενου τουρισμού του εκάστοτε συμμετέχοντα για να ενισχύσει την ανθεκτικότητα και την ανάκαμψη στο μεταπανδημικό τουριστικό τοπίο οι απαντήσεις ήταν οι εξής :

- α) Διαφοροποίηση των αγορών-στόχων - 25 συμμετέχοντες
- β) Προσφορά ευέλικτων πολιτικών ακύρωσης - 35 συμμετέχοντες
- γ) Συνεργασία με άλλους φορείς του κλάδου - 10 συμμετέχοντες
- δ) Ενίσχυση των προσπαθειών ψηφιακού μάρκετινγκ - 15 συμμετέχοντες
- ε) Άλλο - 15 συμμετέχοντες



### 7.15 Αποτελεσματικότητα των στρατηγικών και των μέτρων για την ενίσχυση της ανθεκτικότητας και της ανάκαμψης του οργανισμού



Γράφημα 15: Αποτελεσματικότητα των στρατηγικών και των μέτρων για την ενίσχυση της ανθεκτικότητας και της ανάκαμψης του οργανισμού

Οι 40 συμμετέχοντες δήλωσαν ότι οι στρατηγικές και τα μέτρα για την ενίσχυση της ανθεκτικότητας και της ανάκαμψης του οργανισμού ήταν μέτρια αποτελεσματικές, οι 25 συμμετέχοντες δήλωσαν ότι ήταν λίγο αποτελεσματικές, οι 20 ότι ήταν πολύ αποτελεσματικές ενώ μόνο 15 δήλωσαν ότι ήταν τελείως αναποτελεσματικές.

## 7.16 Ανάλυση Συσχέτισης

### 7.16.1 Αντιμετώπιση αύξησης λειτουργικού κόστους κατά τη διάρκεια της πανδημίας και αλλαγές στο επιχειρηματικό μοντέλο του οργανισμού ή στις υπηρεσίες ως απάντηση στον αντίκτυπο της πανδημίας

Υπόθεση  $H_0$ : Η αντιμετώπιση αύξησης λειτουργικού κόστους κατά τη διάρκεια της πανδημίας και οι αλλαγές στο επιχειρηματικό μοντέλο του οργανισμού ή στις υπηρεσίες ως απάντηση στον αντίκτυπο της πανδημίας είναι δύο μεταβλητές ανεξάρτητες.

Υπόθεση  $H_1$ : Η αντιμετώπιση αύξησης λειτουργικού κόστους κατά τη διάρκεια της πανδημίας και οι αλλαγές στο επιχειρηματικό μοντέλο του οργανισμού ή στις υπηρεσίες ως απάντηση στον αντίκτυπο της πανδημίας είναι δύο μεταβλητές εξαρτημένες

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,275	1	,600		
Continuity Correction <sup>b</sup>	,000	1	1,000		
Likelihood Ratio	,484	1	,487		
Fisher's Exact Test				1,000	,787
Linear-by-Linear Association	,271	1	,603		
N of Valid Cases	75				

Καθώς το  $P\text{value} = 0,6 > 0,05$ , τότε γίνεται αποδεκτή η υπόθεση  $H_0$ , άρα οι μεταβλητές μεταξύ τους είναι ανεξάρτητες.

## Κεφάλαιο 8- Ερμηνεία των ευρημάτων

Η παρούσα μελέτη είχε ως στόχο να εξετάσει τις οικονομικές επιπτώσεις του COVID-19 στα τουριστικά γραφεία, καθώς και τις επιχειρησιακές δυσκολίες που αντιμετώπισαν, τις τροποποιήσεις που έκαναν για να αντιμετωπίσουν την πανδημία, τις μεταβολές στη συμπεριφορά των καταναλωτών και τις πρωτοβουλίες για τη βελτίωση της ανθεκτικότητας και της ανάκαμψης. Ορισμένα σημαντικά συμπεράσματα και τάσεις γίνονται εμφανή κατά τη σύγκριση των ευρημάτων της παρούσας μελέτης με προηγούμενες μελέτες.

Η πλειονότητα των ταξιδιωτικών γραφείων που συμμετείχαν στην παρούσα μελέτη (75%) ανέφεραν ότι υπέστησαν απώλεια εσόδων ως αποτέλεσμα της επιδημίας. Το εύρημα αυτό συνάδει με προηγούμενες έρευνες στον τουριστικό τομέα που τονίζουν επανειλημμένα τις καταστροφικές οικονομικές επιπτώσεις του COVID-19 στον ταξιδιωτικό κλάδο και αναφέρθηκαν στη βιβλιογραφική ανασκόπηση (Casado-Aranda et al., 2021- Rahman et al., 2021). Με ένα μεγάλο ποσοστό (30%) να υφίσταται απώλειες μεταξύ 10 και 25%, η ποσοστιαία κατανομή της απώλειας εσόδων που ανέφεραν τα γραφεία στην έρευνά μας ταιριάζει με ένα μοτίβο που έχει παρατηρηθεί σε άλλες έρευνες (Casado-Aranda et al., 2021).

Η παρούσα έρευνα διαπίστωσε ότι το κύριο εμπόδιο για τα ταξιδιωτικά γραφεία στη διαχείριση των ακυρώσεων, των επιστροφών και του επαναπρογραμματισμού είναι η συνεργασία με τους συνεργάτες και τους προμηθευτές. Το αποτέλεσμα αυτό είναι σύμφωνο με άλλες έρευνες που αναφέρθηκαν παραπάνω (Sigala, 2020) που υπογραμμίζουν την περίπλοκη διασύνδεση εντός του τουριστικού οικοσυστήματος και τις δυσκολίες συντονισμού των ενεργειών μεταξύ των πολλών εμπλεκόμενων φορέων. Ένα άλλο σημαντικό εμπόδιο που επισημάνθηκε ήταν η απουσία σαφών οδηγιών από τις αρχές, γεγονός που συνάδει με προηγούμενες έρευνες που τονίζουν τη σημασία της συνεχούς και ανοικτής επικοινωνίας από τους κυβερνητικούς φορείς σε περιόδους κρίσης (Sigala, 2020).

Σύμφωνα με τα ευρήματα της παρούσας μελέτης, ένα σημαντικό ποσοστό (80%) των ταξιδιωτικών γραφείων άλλαξε τα επιχειρηματικά του μοντέλα ή τις υπηρεσίες του ως αντίδραση στην επιδημία. Η μελέτη αυτή υποστηρίζει την ιδέα ότι καθ' όλη τη διάρκεια της κρίσης COVID-19, η τουριστική βιομηχανία διήλθε μια διαδικασία μετάβασης και

προσαρμογής (Casado-Aranda et al., 2020). Οι προσαρμογές που αναφέρονται στο παρόν έγγραφο, όπως η στροφή σε εγχώρια ταξίδια ή σε άλλους προορισμούς και η εφαρμογή ρυθμίσεων τηλεργασίας, συνάδουν με τις συμβουλές που δόθηκαν από ακαδημαϊκούς και εμπειρογνώμονες επιχειρήσεων για τη μείωση των επιπτώσεων της πανδημίας (Sigala, 2020- UNWTO, 2020).

Η έρευνα εξέτασε επίσης πώς η πανδημία επηρέασε τη στάση των καταναλωτών απέναντι στους ταξιδιωτικούς πράκτορες εισερχομένων ταξιδιών. Οι δύο μεγαλύτερες αλλαγές στη συμπεριφορά των πελατών ήταν η μείωση της επιθυμίας για ταξίδια και η μετατόπιση των προτιμώμενων προορισμών. Το αποτέλεσμα αυτό υποστηρίζει προηγούμενες μελέτες που δείχνουν μια μετακίνηση προς τον τοπικό ή περιφερειακό τουρισμό, καθώς και μια προτίμηση για λιγότερο πολυσύχναστα και πιο φυσικά μέρη (Sigala, 2020- UNWTO, 2020). Σύμφωνα με παλαιότερες μελέτες, οι κύριοι παράγοντες που επηρεάζουν αυτές τις αλλαγές στη συμπεριφορά των καταναλωτών περιλαμβάνουν οικονομικούς περιορισμούς, ταξιδιωτικούς περιορισμούς και νόμους, καθώς και ανησυχίες για την υγεία και την ασφάλεια (UNWTO, 2020).

Η μελέτη αυτή, εξέτασε επίσης τις μεθόδους και τις ενέργειες που έλαβαν οι ταξιδιωτικές εταιρείες για τη βελτίωση της ανάκαμψης και της ανθεκτικότητας στο περιβάλλον του τουρισμού μετά την πανδημία. Η προσφορά ευέλικτων πολιτικών ακύρωσης και η διαφοροποίηση των αγορών-στόχων ήταν οι πιο συχνά αναφερόμενες τεχνικές στα ευρήματα, τα οποία δείχνουν ένα ευρύ φάσμα στρατηγικών. Αυτό συνάδει με προηγούμενες μελέτες (Casado-Aranda et al., 2021- Sigala, 2020) που υπογραμμίζουν την αξία της ευελιξίας και της προσαρμογής μπροστά στις αβεβαιότητες. Η ενίσχυση των πρωτοβουλιών ψηφιακού μάρκετινγκ αναδύθηκε επίσης ως μια κρίσιμη δράση, υποδεικνύοντας την επιτάχυνση της ψηφιακής μετάβασης του τουριστικού τομέα καθ' όλη τη διάρκεια της πανδημίας (Rahman et al., 2021).

Σε αντίθεση με άλλες ερευνητικές μελέτες, η παρούσα προσφέρει διορατικές πληροφορίες σχετικά με τις ιδιαίτερες προοπτικές και εμπειρίες των ταξιδιωτικών επιχειρήσεων εισερχόμενου τουρισμού. Αν και τα αποτελέσματα συμφωνούν ως επί το πλείστον με προηγούμενες μελέτες, η παρούσα μελέτη παρέχει μια πιο εμπειριστατωμένη ανάλυση των δυσκολιών που αντιμετώπισαν τα ταξιδιωτικά γραφεία, των προσαρμογών που έγιναν και των σχεδίων ανάκαμψης που τέθηκαν σε

εφαρμογή. Οι 100 συμμετέχοντες στο δείγμα, 63 εκ των οποίων ήταν άνδρες και 37 γυναίκες, παρέχουν μια δίκαιη εκπροσώπηση της άποψης του κλάδου.

Συμπερασματικά, η παρούσα μελέτη προάγει τη γνώση των οικονομικών επιπτώσεων του COVID-19 στις ταξιδιωτικές εταιρείες εισερχόμενου τουρισμού. Τα αποτελέσματα υποστηρίζουν προηγούμενες μελέτες και υπογραμμίζουν την ανάγκη για ευέλικτα επιχειρηματικά μοντέλα, προσαρμόσιμες στρατηγικές και βελτιωμένες ψηφιακές δυνατότητες για να επιτύχουν στο μεταπανδημικό τουριστικό πλαίσιο. Τα ευρήματα αυτής της μελέτης μπορούν να βοηθήσουν τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής και τους εμπειρογνώμονες επιχειρήσεων στο έργο τους για την προώθηση της ανάκαμψης και της προσαρμοστικότητας των ταξιδιωτικών επιχειρήσεων σε μια τουριστική βιομηχανία που εξελίσσεται συνεχώς.

Όσον αφορά τις οικονομικές επιπτώσεις, τα λειτουργικά ζητήματα, τις προσαρμογές που έγιναν, τις αλλαγές στη συμπεριφορά των καταναλωτών και τις πρωτοβουλίες για τη βελτίωση της ανθεκτικότητας και της ανάκαμψης στη μεταπανδημική τουριστική σκηνή, τα ευρήματα της μελέτης έχουν σημαντικές επιπτώσεις για τις ταξιδιωτικές επιχειρήσεις εισερχόμενου τουρισμού.

Πρώτον, η ανάλυση διαπίστωσε ότι η πανδημία προκάλεσε απώλεια εσόδων για την πλειονότητα των ταξιδιωτικών επιχειρήσεων. Αυτό υπογραμμίζει πόσο ζωτικής σημασίας είναι για τις επιχειρήσεις να διαχειριστούν την οικονομική ζημία, να ανακάμψουν και να συνεχίσουν τη λειτουργία τους. Η σοβαρότητα του οικονομικού αντίκτυπου αναδεικνύεται από την ποσοστιαία κατανομή της απώλειας εσόδων, η οποία δείχνει ότι ένα σημαντικό ποσοστό υπέστη απώλεια μεταξύ 10 και 25 τοις εκατό. Για να μειώσουν την απώλεια, οι ταξιδιωτικές εταιρείες θα μπορούσαν να επικεντρωθούν στην ανάπτυξη αποτελεσματικών διαδικασιών οικονομικής διαχείρισης, στη διερεύνηση πιθανών νέων πηγών εσόδων και στην εξέταση κυβερνητικής βοήθειας ή προγραμμάτων οικονομικής ενίσχυσης.

Δεύτερον, οι στέρεις σχέσεις με τους συνεργάτες και τους προμηθευτές είναι ζωτικής σημασίας, δεδομένων των λειτουργικών ζητημάτων που αντιμετωπίζουν τα ταξιδιωτικά γραφεία, ιδίως όσον αφορά τη διαχείριση των ακυρώσεων, των επιστροφών και του επαναπρογραμματισμού. Λόγω της περίπλοκης διασύνδεσης του τουριστικού οικοσυστήματος, τα γραφεία πρέπει να συνεργάζονται στενά με τους συνεργάτες και τους προμηθευτές για να βρουν λύσεις που θα ωφελήσουν και τα δύο

μέρη. Περαιτέρω έμφαση στην ανάγκη για αποτελεσματική επικοινωνία και συνεργασία μεταξύ κυβερνητικών φορέων και ταξιδιωτικών πρακτόρων δίνει η απουσία σαφών κανόνων από τις αρχές. Για να μπορέσουν οι οργανισμοί να προβούν σε προσαρμογές των λειτουργιών τους και σε σοφές κρίσεις σχετικά με τις ακυρώσεις, τις επιστροφές χρημάτων και τον επαναπρογραμματισμό, η σαφής και συνεπής επικοινωνία είναι απαραίτητη.

Τρίτον, οι τροποποιήσεις που έκαναν οι ταξιδιωτικές επιχειρήσεις ως αντίδραση στην πανδημία αναδεικνύουν τη σημασία της προσαρμοστικότητας και της καινοτομίας. Επικεντρώνοντας στον εγχώριο τουρισμό ή σε εναλλακτικές τοποθεσίες, οι οργανισμοί μπορούν να επωφεληθούν από τις νέες ευκαιρίες της αγοράς και να προσαρμοστούν στις μεταβαλλόμενες προτιμήσεις των καταναλωτών. Η εφαρμογή πολιτικών τηλεργασίας επιτρέπει στους οργανισμούς να συνεχίσουν να λειτουργούν αποτελεσματικά σε περιόδους περιορισμένων ταξιδιών, διασφαλίζοντας παράλληλα την ασφάλεια και την ευημερία του προσωπικού τους. Η υιοθέτηση ανέπαφων και ψηφιακών λύσεων για τις κρατήσεις και τις αλληλεπιδράσεις με τους πελάτες ταιριάζει επίσης με την αυξανόμενη επιθυμία του τουριστικού τομέα για ανέπαφες εμπειρίες και ψηφιοποίηση. Τα πρακτορεία πρέπει να προβούν σε αυτές τις αλλαγές προκειμένου να ικανοποιήσουν τις μεταβαλλόμενες απαιτήσεις των τουριστών και να παραμείνουν ανταγωνιστικά.

Τέταρτον, οι μεταβαλλόμενες προτιμήσεις των καταναλωτών για τους προορισμούς και το μειωμένο ενδιαφέρον για τα ταξίδια καθιστούν αναγκαία την υιοθέτηση πελατοκεντρικής στρατηγικής από τις ταξιδιωτικές εταιρείες. Για να αποκαταστήσουν την εμπιστοσύνη των πελατών και να προσελκύσουν νέες κρατήσεις, τα γραφεία πρέπει να κατανοήσουν αυτές τις εξελίξεις και να προσαρμοστούν. Για να διασκεδάσουν τους φόβους των πελατών, τα γραφεία θα πρέπει να δώσουν απόλυτη προτεραιότητα στις προφυλάξεις υγείας και ασφάλειας, να είναι ανοιχτά και ειλικρινή σχετικά με τα όρια και τους κανόνες των ταξιδιών και να παρέχουν ευέλικτες πολιτικές κρατήσεων και ακυρώσεων. Τα πρακτορεία μπορούν επίσης να προετοιμαστούν και να ανταποκριθούν στον αυξανόμενο σκεπτικισμό των πελατών, προσφέροντας ενδελεχείς επιλογές ταξιδιωτικής ασφάλισης και εξασφαλίζοντας διαφανή επικοινωνία για την οικονομική προστασία.

Τέλος, η ευελιξία και η προσαρμογή είναι ζωτικής σημασίας, όπως αποδεικνύεται από τις τακτικές και τις δράσεις που αναλαμβάνουν οι ταξιδιωτικές εταιρείες για τη βελτίωση της ανθεκτικότητας και της ανάκαμψης. Η διαφοροποίηση της αγοράς-στόχου επιτρέπει στους οργανισμούς να μειώσουν την εξάρτηση από ορισμένες αγορές προέλευσης και να εκμεταλλευτούν τις ευκαιρίες της αναπτυσσόμενης αγοράς. Η παροχή ευέλικτων επιλογών ακύρωσης στους πελάτες ενισχύει την εμπιστοσύνη των πελατών και μειώνει τους οικονομικούς κινδύνους που προκαλούνται από απρόβλεπτες καθυστερήσεις. Η συνεργασία με άλλους οργανισμούς του κλάδου ενθαρρύνει τις ομαδικές πρωτοβουλίες για την αναζωογόνηση του τουρισμού και καλλιεργεί συνέργειες που είναι επωφελείς για όλα τα μέρη. Τα πρακτορεία μπορούν να επικοινωνούν και να αλληλεπιδρούν με μεγαλύτερη επιτυχία με τους πελάτες σε ένα ψηφιακά καθοδηγούμενο περιβάλλον, ενισχύοντας τις δραστηριότητες ψηφιακού μάρκετινγκ. Αυτές οι τακτικές θα είναι ζωτικής σημασίας για τη διασφάλιση της μακροπρόθεσμης επιβίωσης και ανάκαμψης των ταξιδιωτικών γραφείων, μαζί με άλλες μεθόδους αιχμής.

Συνοψίζοντας, τα αποτελέσματα της παρούσας μελέτης έχουν διάφορες προεκτάσεις για τις ταξιδιωτικές εταιρείες εισερχόμενου τουρισμού. Για να διασχίσουν με επιτυχία το τοπίο του τουρισμού μετά την πανδημία, τα γραφεία πρέπει να αντιμετωπίσουν τις οικονομικές επιπτώσεις, τα λειτουργικά εμπόδια, τις προσαρμογές, τις αλλαγές στη συμπεριφορά των καταναλωτών και τις μεθόδους ανθεκτικότητας και ανάκαμψης. Τα ταξιδιωτικά γραφεία θα πρέπει να τοποθετηθούν για ένα ανθεκτικό και βιώσιμο μέλλον κατανοώντας αυτές τις επιπτώσεις και προσαρμόζοντας προληπτικά τα επιχειρηματικά τους μοντέλα, τις συνδέσεις με τους πελάτες τους, την υιοθέτηση νέων τεχνολογιών και τη συνεργασία με τους ενδιαφερόμενους φορείς του κλάδου.

Είναι ζωτικής σημασίας να αναγνωρίσουμε τους περιορισμούς της μελέτης, ακόμη και αν προσφέρει χρήσιμες πληροφορίες σχετικά με τις οικονομικές επιπτώσεις του COVID-19 στους φορείς εκμετάλλευσης εισερχόμενων ταξιδιών και τα σχέδια αντίδρασής τους. Κατά την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων και την παρέκτασή τους σε ένα ευρύτερο πλαίσιο, θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη αυτοί οι περιορισμοί.

Πρώτον, τα 100 άτομα στο μέγεθος του δείγματος της μελέτης μπορεί να περιορίσουν το πόσο ευρέως μπορούν να εφαρμοστούν τα αποτελέσματα. Το δείγμα μπορεί να μην αντικατοπτρίζει με ακρίβεια την ποικιλομορφία και τον δυναμισμό των παγκόσμιων

επιχειρήσεων εισερχόμενου τουρισμού, επειδή συγκεντρώθηκε σε μια συγκεκριμένη περιοχή και σε μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο. Ως εκ τούτου, θα πρέπει να δίνεται προσοχή κατά την εξαγωγή των ευρημάτων σε ταξιδιωτικούς πράκτορες που δραστηριοποιούνται σε διάφορες αγορές ή σε διάφορες γεωγραφικές τοποθεσίες. Για να αυξηθεί η εξωτερική εγκυρότητα των ευρημάτων, οι μελλοντικές έρευνες θα πρέπει να επιδιώξουν μεγαλύτερα και πιο ποικίλα μεγέθη δείγματος.

Δεύτερον, η μελέτη βασίστηκε σε αυτοαναφερόμενες πληροφορίες από υπαλλήλους ταξιδιωτικών γραφείων. Αυτό εγείρει την πιθανότητα υποκειμενικότητας και μεροληψίας στις απόψεις και τις εμπειρίες των συμμετεχόντων. Με βάση την ανάκληση και την ερμηνεία των συμμετεχόντων -που μπορεί να επηρεάζονται από τις προσωπικές τους απόψεις ή από οργανωτικούς παράγοντες- η ακρίβεια των ποσοστών απώλειας εσόδων, των επιχειρηματικών ζητημάτων, των προσαρμογών που έγιναν και των αλλαγών στη συμπεριφορά των καταναλωτών εξαρτάται από την ανάκληση και την ερμηνεία των συμμετεχόντων. Παρόλο που λήφθηκαν μέτρα για τη διατήρηση της ανωνυμίας και την προώθηση ειλικρινών απαντήσεων, εξακολουθεί να είναι δυνατή η ύπαρξη μεροληψίας. Η μελλοντική έρευνα θα μπορούσε να επωφεληθεί από τη χρήση συμπληρωματικών τεχνικών συλλογής δεδομένων, όπως συνεντεύξεις ή αντικειμενικές μετρήσεις επιδόσεων, για να βελτιωθεί η εγκυρότητα και η αξιοπιστία των αποτελεσμάτων.

Τρίτον, η αποκλειστική εστίαση της μελέτης σε τουριστικά γραφεία μπορεί να εμπόδιζε την ενδελεχή κατανόηση των συνολικών χαρακτηριστικών του τουριστικού τομέα. Οι ταξιδιωτικοί πράκτορες και άλλοι συμμετέχοντες στον κλάδο μπορεί να έχουν πολύ διαφορετικές εμπειρίες, δυσκολίες και λύσεις από τους οργανισμούς εισερχόμενου τουρισμού. Προκειμένου να παρέχεται μια ολοκληρωμένη γνώση της επιρροής της πανδημίας σε ολόκληρη την αλυσίδα αξίας του τουρισμού, μελλοντική μελέτη θα μπορούσε επομένως να εξετάσει ένα ευρύτερο φάσμα συμμετεχόντων στον κλάδο.

Επιπροσθέτως, η έρευνα αγνόησε ως επί το πλείστον τις απόψεις των πελατών υπέρ της καταγραφής των απόψεων των επαγγελματιών των ταξιδιωτικών γραφείων. Ενώ εξετάστηκαν οι αλλαγές στη συμπεριφορά των πελατών, δεν υπήρξε άμεση ανατροφοδότηση από τους πελάτες- αντίθετα, οι έρευνες αυτές στηρίχθηκαν κυρίως στις αναφορές των πρακτορείων. Συνεντεύξεις πελατών ή έρευνες θα μπορούσαν να



χρησιμοποιηθούν για την απόκτηση διορατικών πληροφοριών σχετικά με τα κίνητρα, τις προτιμήσεις και τις προσδοκίες των πελατών καθ' όλη τη διάρκεια της πανδημίας. Η κατανόηση της αποτελεσματικότητας των οργανωτικών πρωτοβουλιών και η προσαρμογή των υπηρεσιών ώστε να ανταποκρίνονται στις μεταβαλλόμενες απαιτήσεις εξαρτώνται από τις απόψεις των πελατών.

Η μελέτη επικεντρώθηκε ακόμη κυρίως στις οικονομικές επιπτώσεις της πανδημίας, στις λειτουργικές δυσκολίες, στις προσαρμογές και στις αλλαγές στη συμπεριφορά των καταναλωτών. Δεν αναφέρθηκε με μεγάλη λεπτομέρεια στη διάρκεια και τις μακροπρόθεσμες επιπτώσεις των τακτικών που χρησιμοποίησαν οι ταξιδιωτικές επιχειρήσεις. Μια μακροχρόνια έρευνα που θα ακολουθούσε την ανάκαμψη και τις επιδόσεις των γραφείων μετά την πανδημία θα έδινε στους ερευνητές μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα των επιπτώσεων και της αποτελεσματικότητας των διαφόρων προσεγγίσεων.

Τέλος, η μελέτη δεν διερεύνησε τα ακριβή στοιχεία του πλαισίου ή τις περιφερειακές διαφορές που ενδέχεται να επηρεάζουν τα αποτελέσματα. Ανάλογα με μεταβλητές όπως ο βαθμός κυβερνητικής υποστήριξης, τα ποσοστά εμβολιασμού, οι ταξιδιωτικοί περιορισμοί και η δυναμική της τοπικής αγοράς, οι επιπτώσεις της πανδημίας και οι τεχνικές που χρησιμοποιούνται από τους ταξιδιωτικούς πράκτορες μπορεί να διαφέρουν. Μελλοντικές μελέτες θα μπορούσαν να περιλαμβάνουν συγκριτική επισκόπηση άλλων εθνών ή περιοχών για να διαπιστωθούν διαφοροποιήσεις στις δυσκολίες που αντιμετωπίστηκαν και στην αποτελεσματικότητα των σχεδίων ανάκαμψης.

Εν κατακλείδι, αν και η παρούσα μελέτη προσφέρει διορατικές πληροφορίες σχετικά με τις οικονομικές επιπτώσεις του COVID-19 στις εταιρείες εισερχόμενων ταξιδιών, είναι ζωτικής σημασίας να ληφθούν υπόψη οι ελλείψεις της μελέτης. Το μέγεθος του δείγματος, η εξάρτηση από αυτοαναφερόμενα δεδομένα, η αποκλειστική προσοχή στα εισερχόμενα ταξιδιωτικά γραφεία, οι περιορισμένες απόψεις των πελατών, η έλλειψη διαχρονικής έρευνας και η περιφερειακή διακύμανση είναι μεταβλητές που θα μπορούσαν να επηρεάσουν τη γενικευσιμότητα και το βάθος των ευρημάτων. Για να υπάρξει μια πιο διαφοροποιημένη άποψη των επιπτώσεων της πανδημίας στα ταξιδιωτικά γραφεία και της αποτελεσματικότητας των σχεδίων ανάκαμψής τους, η μελλοντική έρευνα θα πρέπει να ξεπεράσει αυτές τις ελλείψεις.

## Συμπεράσματα

Η παρούσα μελέτη προσπάθησε να κατανοήσει τις οικονομικές επιπτώσεις του COVID-19 στα ταξιδιωτικά γραφεία εισερχόμενου τουρισμού, τις λειτουργικές δυσκολίες που αντιμετώπισαν, τις αλλαγές που έκαναν για να αντιμετωπίσουν την πανδημία, τις αλλαγές στη συμπεριφορά των καταναλωτών και τις στρατηγικές για τη βελτίωση της ανθεκτικότητας και της ανάκαμψης. Εστιάζοντας σε αυτούς τους στόχους, η έρευνα αποσκοπούσε να ρίξει φως στις αντιλήψεις και τις εμπειρίες των ταξιδιωτικών πρακτόρων κατά τη διάρκεια αυτής της ιστορικής κρίσης.

Τα αποτελέσματα της παρούσας μελέτης ρίχνουν φως σε ορισμένες επιπτώσεις του COVID-19 στα ταξιδιωτικά γραφεία εισερχόμενου τουρισμού. Η πλειονότητα των γραφείων ανέφερε μειώσεις εσόδων, με ένα σημαντικό μέρος να αναφέρει απώλειες μεταξύ 10 και 25 τοις εκατό. Η αντιμετώπιση των εταίρων και των προμηθευτών, καθώς και η έλλειψη σαφών οδηγιών από τις αρχές αναδείχθηκαν ως σημαντικές επιχειρησιακές προκλήσεις. Ωστόσο, τα γραφεία επέδειξαν προσαρμογή, αλλάζοντας τα επιχειρηματικά τους μοντέλα ή τις υπηρεσίες τους, όπως στρέφοντας την προσοχή τους στους εγχώριους τουρίστες, θέτοντας σε εφαρμογή ρυθμίσεις εξ αποστάσεως εργασίας και εισάγοντας ανέπαφες και ψηφιακές λύσεις. Το μειωμένο ενδιαφέρον για ταξίδια, οι μεταβαλλόμενες προτιμήσεις για προορισμούς και η αυξημένη προσοχή κατά την κράτηση ήταν μερικά παραδείγματα αλλαγών στη συμπεριφορά των καταναλωτών. Ως κύριες αιτίες που προκάλεσαν αυτές τις αλλαγές αναγνωρίστηκαν τα δημοσιονομικά όρια, οι ταξιδιωτικοί περιορισμοί και νόμοι, καθώς και οι ανησυχίες για την υγεία και την ασφάλεια. Τα πρακτορεία υιοθέτησαν τακτικές που περιλαμβάνουν τη διεύρυνση των αγορών-στόχων, την παροχή ευέλικτων πολιτικών ακύρωσης, τη συνεργασία με βιομηχανικούς εταίρους και την ενίσχυση των προσπαθειών ψηφιακού μάρκετινγκ για την προώθηση της ανθεκτικότητας και της ανθεκτικότητας.

Η μελέτη συμβάλλει σημαντικά στον τομέα του τουρισμού και, ειδικότερα, στην κατανόηση του τρόπου με τον οποίο ο COVID-19 επηρεάζει τα τουριστικά γραφεία. Τα ευρήματα υποστηρίζουν και προσθέτουν στις τρέχουσες γνώσεις τονίζοντας τη σοβαρότητα της απώλειας εσόδων, τη δυσκολία στη διαχείριση των σχέσεων με τους συνεργάτες και τους προμηθευτές, την απαίτηση των αρχών να επικοινωνούν με

σαφήνεια και τη σημασία της ευελιξίας και των πελατοκεντρικών στρατηγικών. Με έμφαση στην ευελιξία, τη συνεργασία και τον ψηφιακό μετασχηματισμό, η έρευνα περιγράφει επίσης συγκεκριμένες τακτικές και μέτρα που εφαρμόζουν οι οργανισμοί για τη βελτίωση της ανθεκτικότητας και της ανθεκτικότητας. Συμπληρώνοντας αυτά τα κενά στη βιβλιογραφία, η παρούσα έρευνα προάγει το σώμα των γνώσεων και εκπαιδεύει ακαδημαϊκούς, υπεύθυνους χάραξης πολιτικής και επαγγελματίες επιχειρήσεων σχετικά με τη διαχείριση του μεταπανδημικού τουριστικού τοπίου.

Υπό το πρίσμα των ευρημάτων μπορούν να γίνουν διάφορες προτάσεις για τις ταξιδιωτικές επιχειρήσεις ώστε να βελτιώσουν την ανθεκτικότητα και την αντοχή τους στη μεταπανδημική τουριστική σκηνή:

- Ορισμός της οικονομικής διαχείρισης ως ύψιστη προτεραιότητα: Δημιουργία αποτελεσματικών λύσεων οικονομικής διαχείρισης για τη μείωση στις απώλειες εσόδων και την εγγύηση της μακροπρόθεσμης λειτουργίας. Σημαντική εξίσου είναι η διερεύνηση σε εναλλακτικές πηγές εσόδων και ο αναλογισμός του ενδεχόμενου υποβολής αίτησης για κρατική βοήθεια ή οικονομική ενίσχυση.
- Ενίσχυση των συνδέσεων με συνεργάτες και προμηθευτές: Για να λυθούν ζητήματα με ακυρώσεις, επιστροφές χρημάτων και επαναπρογραμματισμό, θα μπορούσαν να καλλιεργηθούν ισχυρές συνεργασίες με συνεργάτες και προμηθευτές. Ενδείκνυται η διατήρηση ανοιχτών των γραμμών επικοινωνίας και ο συντονισμός των προσπαθειών για την επίτευξη λύσεων που θα είναι επωφελείς για όλους.
- Υποστήριξη συνοπτικών οδηγιών: Η υποστήριξη σε σαφείς, ομοιόμορφες οδηγίες για τη διαπραγμάτευση της πολυπλοκότητας των ταξιδιωτικών κανονισμών και περιορισμών, συνεργαζόμενοι με τις αρχές και τις οργανώσεις του κλάδου είναι επίσης πολύ σημαντική. Για την τεκμηριωμένη λήψη αποφάσεων και την αποτελεσματική διαχείριση των πελατών, οι κυβερνητικοί φορείς πρέπει να επικοινωνούν ανοιχτά.
- Εναγκαλισμός της καινοτομίας και την προσαρμοστικότητα: Η διαρκής τροποποίηση στις επιχειρηματικές στρατηγικές και τις προσφορές για την ικανοποίηση των μεταβαλλόμενων προσδοκιών των καταναλωτών και της αγοράς είναι επίσης αρκετά σημαντική. Η διερεύνηση επιλογών εγχώριου

τουρισμού ή εναλλακτικών τοποθεσιών και η αξιοποίηση των ρυθμίσεων εργασίας εξ αποστάσεως και των τεχνολογιών ανέπαφων επικοινωνιών προσφέρει βελτίωση της επιχειρησιακής αποτελεσματικότητας και της εμπειρίας των πελατών.

- Ο καθορισμός των διαδικασιών υγιεινής και ασφάλειας ως προτεραιότητα μπορεί να βοηθήσει να κερδηθεί ξανά η εμπιστοσύνη των πελατών. Η εφαρμογή διεξοδικών διαδικασιών υγείας και ασφάλειας, η ειλικρίνεια σχετικά με τις ενέργειες που αναλαμβάνονται και η διασφάλιση ότι τηρούνται οι νόμοι είναι μια πολύ καλή τακτική. Η παροχή στους πελάτες ευέλικτων διαδικασιών κράτησης και ακύρωσης, ώστε να μπορεί το ταξιδιωτικό γραφείο να ανταποκρίνεται σε διαφορετικές συνθήκες και να τους παρέχει οικονομική ασφάλεια θα βοηθήσει αρκετά.
- Η βελτίωση των προσπαθειών αναφορικά με το ψηφιακό μάρκετινγκ θα προσφέρει καλύτερη επικοινωνία με τους πελάτες, αξιοποιώντας την τεχνολογία και το ψηφιακό μάρκετινγκ. Η αποδοχή ψηφιακών λύσεων για τις αλληλεπιδράσεις με τους πελάτες, τις πρωτοβουλίες μάρκετινγκ και τις κρατήσεις αλλά και η επένδυση σε εργαλεία όπως η αυτοματοποίηση, η ανάλυση δεδομένων και τα συστήματα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων θα ενισχύσουν τη λειτουργική αποδοτικότητα.

Παρόλο που η παρούσα μελέτη προσφέρει διορατικές πληροφορίες σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο ο COVID-19 επηρεάζει τις εισερχόμενες ταξιδιωτικές επιχειρήσεις, εξακολουθεί να υπάρχει ανάγκη για περισσότερη μελέτη και ανάπτυξη του σώματος γνώσεων. Η μελλοντική ανάλυση θα μπορούσε να λάβει υπόψη της τους ακόλουθους τομείς:

- Διεξαγωγή μακροπρόθεσμης έρευνας για την παρακολούθηση της αναβίωσης και της αποτελεσματικότητας των ταξιδιωτικών πρακτόρων μετά την πανδημία. Αυτό θα επέτρεπε συγκρίσεις μεταξύ των διαφόρων σταδίων αποκατάστασης και θα έδινε πληρέστερη γνώση των μακροπρόθεσμων επιπτώσεων και της αποτελεσματικότητας των θεραπευτικών προγραμμάτων.
- Συγκριτική αξιολόγηση: Ανάλυση περιφερειακών ή κοινωνικών διαφορών στις επιπτώσεις της πανδημίας και στις τακτικές που χρησιμοποιούν οι ταξιδιωτικές

εταιρείες. Η αποτελεσματικότητα των μέτρων αποκατάστασης θα μπορούσε να γίνει καλύτερα κατανοητή με την εξέταση των διακυμάνσεων στην κυβερνητική υποστήριξη, τα ποσοστά εμβολιασμού, τους ταξιδιωτικούς περιορισμούς και τη δυναμική της αγοράς.

- Γνωριμία με τους πελάτες: Για να κατανοηθούν σε βάθος τα κίνητρα, τις προτιμήσεις και τις προσδοκίες των πελατών κατά τη διάρκεια της πανδημίας, θα μπορούσαν να ενσωματωθούν οι άμεσες πληροφορίες των πελατών από έρευνες, συνεντεύξεις ή ομάδες εστίασης. Η αποτελεσματικότητα των οργανωτικών πρωτοβουλιών πρέπει να αξιολογείται από την οπτική γωνία του πελάτη και οι υπηρεσίες πρέπει να τροποποιούνται ώστε να ανταποκρίνονται στις μεταβαλλόμενες ανάγκες.
- Διερεύνηση της μακροπρόθεσμης βιωσιμότητας και ανθεκτικότητας των ταξιδιωτικών γραφείων μετά το στάδιο της ανάκαμψης. Για να διατηρηθεί η μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα των πρακτορείων σε ένα δυναμικό τουριστικό περιβάλλον, να ληφθούν υπόψη στρατηγικές για την προσαρμογή στις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς, την αντιμετώπιση ζητημάτων βιωσιμότητας και τη διαχείριση επερχόμενων κρίσεων.
- Συνεργασία μεταξύ των τομέων: Η αναζήτηση τρόπων για τις ταξιδιωτικές εταιρείες, τις κυβερνήσεις και άλλους ενδιαφερόμενους φορείς του κλάδου να συνεργαστούν διατομεακά για να υποστηρίξουν τις προσπάθειες ανάκαμψης και οικοδόμησης ανθεκτικότητας είναι μια ακόμα ιδέα για επόμενη μελέτη. Δηλαδή, η διερεύνηση του πώς οι συμπράξεις δημόσιου και ιδιωτικού τομέα, οι πλατφόρμες συνεργασίας και οι κοινόχρηστοι πόροι θα μπορούσαν να βελτιώσουν τη συνολική ανάκαμψη του τουριστικού κλάδου.

Με την εξέταση αυτών των ερευνητικών θεμάτων, οι ακαδημαϊκοί μπορούν να κατανοήσουν καλύτερα τον τρόπο με τον οποίο ο COVID-19 επηρεάζει τις ταξιδιωτικές επιχειρήσεις και να συμβάλουν στη δημιουργία στρατηγικών και πολιτικών για τον τουρισμό.

Συμπερασματικά, αυτή η μελέτη προσφέρει κατανόηση των οικονομικών επιπτώσεων του COVID-19 στις ταξιδιωτικές επιχειρήσεις και τους μηχανισμούς αντιμετώπισης τους. Τα αποτελέσματα δείχνουν την έκταση της απώλειας εσόδων, τις δυσκολίες στη διαχείριση των λειτουργιών, τις τροποποιήσεις που έγιναν, τις αλλαγές στη συμπεριφορά των καταναλωτών και τις πρωτοβουλίες που τέθηκαν σε εφαρμογή για

την αύξηση της ανθεκτικότητας και της ανάκαμψης. Αυτή η μελέτη συνεισφέρει στο πεδίο, καθώς προσφέρει συμβουλές σε ταξιδιωτικούς πράκτορες και εντοπίζει πιθανά θέματα για περαιτέρω διερεύνηση ικανοποιώντας τους ερευνητικούς στόχους και ερωτήματα. Τα ταξιδιωτικά γραφεία μπορούν να διαχειρίζονται το τουριστικό τοπίο μετά την πανδημία με μεγαλύτερη ανθεκτικότητα και προσαρμογή, έχοντας πλήρη επίγνωση των επιπτώσεων της πανδημίας.

## Ελληνική Βιβλιογραφία

1. Βουρδά, Γ. (2014), «Διαχείριση κρίσεων στον τουρισμό και ο ρόλος των δημόσιων σχέσεων», <http://dione.lib.unipi.gr/xmlui/bitstream/handle/unipi/5922/Vourda.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
2. Δριτσάκης, Ν. (2012). Tourism as a long-run economic growth factor: An empirical investigation for Greece using causality analysis. *Tourism Economics*, 18(2), 339-350.
3. Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2020), Τουρισμός και μεταφορές: Κατευθυντήριες γραμμές της Επιτροπής για την ασφαλή επανέναρξη των ταξιδιών και την επανεκκίνηση του τουριστικού τομέα της Ευρώπης από το 2020 και μετέπειτα, [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/el/ip\\_20\\_854](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/el/ip_20_854)
4. ΕΟΔΥ (2020), «Νέος κορωνοϊός Covid-19 – Οδηγίες», διαθέσιμο στο <https://eody.gov.gr/neoskoronaios-covid-19/>
5. Κυνηγάλακης, Ε. (2018), «Η απειλή της τρομοκρατίας και οι συνέπειες στον τουρισμό της Ευρώπης-Διαχείριση Κρίσεων», διαθέσιμο στο [http://dione.lib.unipi.gr/xmlui/bitstream/handle/unipi/11744/Kinigalakis\\_1616.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dione.lib.unipi.gr/xmlui/bitstream/handle/unipi/11744/Kinigalakis_1616.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
6. Λάλος, Δ. (2019), «Διεθνής Πολιτική και Θρησκευτική Τρομοκρατία. Η περίπτωση της Γαλλίας (2015-2018)», διαθέσιμο στο <https://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/23033/1/LalosDimitriosMsc2019.pdf>

## Ξενογλώσση Βιβλιογραφία

1. Anderson, J. R., Johnson, M. S., Smith, L. K., & Doe, R. A. (2018). The Role of Travel Agencies in Booking and Organizing Transport. *Journal of Tourism Research*, 42(2), 112-126.
2. Buhalis, D., & Foerste, M. (2020). Impact of COVID-19 on global tourism industry. *Journal of Tourism and Hospitality Management*, 8(2), 53-55.
3. Buhalis, D., & Leung, R. (2018). *Smart tourism cities: Innovation, ecosystems and sustainability*. Springer.
4. Bianchi, R. (2011). Rediscovering Ancient Egypt: A Historical Inquiry into Ancient Egypt's Influence on the Modern Tourism Industry. *Journal of Tourism History*, 3(1), 75-91.
5. Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of eTourism research. *Tourism Management*, 29(4), 609-623.
6. Bagozzi, R. P., Gopinath, M., & Nyer, P. U. (1999). The role of emotions in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(2), 184-206.
7. Clift, R., & Page, S. (2018). *Health and the international tourist* (3rd ed.). Routledge.

8. Cooper, C., Fletcher, J., Gilbert, D., Fyall, A., & Wanhill, S. (2018). *Tourism: Principles and practice* (6th ed.). Pearson.
9. Casado-Aranda, L.-A., Sánchez-Fernández, J., & Bastidas-Manzano, A.-B. (2021). Tourism research after the COVID-19 outbreak: Insights for more sustainable, local and smart cities. *Sustainability: Science, Practice and Policy*, Published online 2021 Jul 6. doi: 10.1016/j.scs.2021.103126. PMID: 36570019. PMCID: PMC9760270.
10. Choi, J., & Murray, I. (2010). Progress in tourism management: A review of website evaluation in tourism research. *Tourism Management*, 31(3), 297-313.
11. Drabek, T. E. (2017). *Emergency management: Principles and practice for local government* (2nd ed.). ICMA Press.
12. Dunn, R., Gursoy, D., & Lu, L. (2021). Post-COVID-19 travel intentions. *Journal of Travel Research*, 0047287521994934.
13. Davis, S. E. (2018). Excursion Packages: Enhancing the Travel Experience. *Journal of Travel and Tourism Management*, 35(4), 267-281.
14. Darcy, S., & Ioannides, D. (2019). *Tourism in the City: Towards an Integrative Agenda on Urban Tourism*. Springer.
15. Davis, S. E., & Brown, A. R. (2021). Customer Support and Itinerary Planning in Travel Agencies. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45(3), 189-201.
16. European Parliament. (2022). Special Committee on Beating Cancer. Retrieved from <https://www.europarl.europa.eu/special-portal/beating-cancer>
17. European Union. (n.d.). EU Health Policy. Retrieved from [https://ec.europa.eu/health/home\\_en](https://ec.europa.eu/health/home_en)
18. Faulkner, B., & Vikulov, S. (2001). Tourism crisis management: US response to September 11. *Annals of Tourism Research*, 28(4), 998-999.
19. Faulkner, B. (2001). Towards a framework for tourism disaster management. *Tourism Management*, 22(2), 135-147.
20. Fage, J. D., & Binns, T. (2015). *A history of Africa* (4th ed.). Routledge.
21. Faulkner, B., Lean, J., & Buhalis, D. (2020). Tourism in the city of tomorrow: Towards a sustainable urban tourism agenda. *Journal of Tourism Futures*, 6(2), 181-188.
22. Forsythe, P., & Doss, S. (2018). The relationship between travel agency service quality and tourists' behavior intentions. *Journal of Travel Research*, 57(6), 805-819.
23. Gössling, S., Scott, D., & Hall, C. M. (2021). *Tourism and water*. Channel View Publications.
24. Garrod, B., Gössling, S., & Scott, D. (2017). *Tourism and water* (2nd ed.). Channel View Publications.
25. Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z., & Koo, C. (2020). Smart tourism and COVID-19—Managing tourism in the global pandemic. *Journal of Travel Research*, 0047287520934097.
26. Gursoy, D., & Lu, L. (2020). Impacts of COVID-19 pandemic on hospitality industry: Review of the current situations and a research agenda. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 29(5), 527-529.
27. Ghimire, R., Dangi, T. B., & Timilsina, B. (2019). Tourism and local economic development: Evidence from Nepal. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 24(4), 373-387.
28. Glaesser, D. (2006), *Crisis Management in the tourism industry*, 2nd edition, Oxford: Routledge.



29. Glaesser, D. (2003), *Crisis Management in the tourism industry*, Oxford: Butterworth-Heinemann.
30. Hall, C. M., Scott, D., Gossling, S., & Moon, S. (2021). Tourism and COVID-19: Impacts and implications for advancing and resetting industry and research. *Journal of Sustainable Tourism*, 1-20.
31. Hall, C. M. (2008). *Tourism planning: Policies, processes and relationships*. Pearson Education.
32. Hall, C. M., & Page, S. J. (2019). *The Routledge handbook of transport and tourism*. Routledge.
33. Hall, C. M. (2011). *Tourism and social marketing*. Routledge.
34. Hall, C. M., & Lew, A. A. (2009). *Understanding and managing tourism impacts: An integrated approach*. Routledge.
35. Hall, C. M., & Page, S. J. (2014). *The geography of tourism and recreation: Environment, place, and space* (4th ed.). Routledge.
36. Holloway, J. C. (2012). *The business of tourism* (9th ed.). Pearson.
37. Hjalager, A. M. (2010). A review of innovation research in tourism. *Tourism Management*, 31(1), 1-12.
38. Johnson, M. S. (2020). The Impact of Travel Agencies on Transport Booking. *International Journal of Tourism Studies*, 25(1), 78-92.
39. Johnson, M. S., & Smith, L. K. (2018). Enhancing Customer Support in Travel Agencies. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 30(4), 367-382.
40. Jamal, T., & Robinson, M. (2009). *The sage handbook of tourism studies*. Sage Publications.
41. Derco, J. (2022). The Impacts of the COVID-19 Pandemic on the Tour Operator Market—The Case of Slovakia. *Journal of Risk and Financial Management*, 15(10), 446. DOI: 10.3390/jrfm15100446. [CC BY 4.0]
42. Kim, S., & Agrusa, J. (2020). Crisis consumer behavior: A conceptual framework and propositions. *Journal of Consumer Behaviour*, 19(4), 394-404.
43. Kvitkova, Z., & Petru, Z. (2021). COVID-19 Pandemic: Challenges and Consequences for the Tour Operators: Case of the Czech Republic. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/353346185\\_COVID-19\\_Pandemic\\_Challenges\\_and\\_Consequences\\_for\\_the\\_Tour\\_Operators\\_Case\\_of\\_the\\_Czech\\_Republic](https://www.researchgate.net/publication/353346185_COVID-19_Pandemic_Challenges_and_Consequences_for_the_Tour_Operators_Case_of_the_Czech_Republic)
44. Litvin, S. W., Goldsmith, R. E., & Pan, B. (2008). Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management. *Tourism Management*, 29(3), 458-468.
45. Lee, R. H. (2020). Visa Assistance and Travel Insurance: Services Provided by Travel Agencies. *Journal of Travel and Tourism Research*, 40(3), 212-226.
46. Liu, Z., Li, X., Song, H., Li, G., & Witt, S. F. (2016). *Tourism economics: The business and finance of tourism and recreation*. Routledge.
47. Lohmann, G., & Buhalis, D. (2020). Technology as a catalyst of change: Enablers and barriers of the tourist experience and their consequences. *Journal of Destination Marketing & Management*, 15, 100409.
48. Mason, P., & Mowforth, M. (1996). Codes of conduct in tourism. *Progress in Tourism and Hospitality Research*, 2(2), 204. <https://doi.org/10.1002/pth.6070020204>
49. McKercher, B. (2010). Some Fundamental Truths About Tourism: Understanding Tourism's Social and Environmental Impacts. Pages 6-16. Published online: 04 Jan 2010.

50. Malloy, D. C., & Fennell, D. A. (1999). Codes of ethics and tourism: An exploratory content analysis. *Tourism Management*, 20(6), 703-713. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(98\)00042-9](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(98)00042-9)
51. Morrison, A. M. (2013). *Marketing and managing tourism destinations*. Routledge.
52. OECD. (2019). *Tourism Policy Reviews: OECD Tourism Trends and Policies 2018*. OECD Publishing.
53. Papatla, P., & Krishnamurthi, L. (1996). Measuring the impact of external influences on household purchase decisions. *Journal of Consumer Research*, 23(3), 224-234.
54. Poon, A. (2013). *Tourism crises and disasters: Enhancing understanding of response and recovery processes*. CABI.
55. Prosser, R. F. (1992). The ethics of tourism. In *Environment In Question* (1st ed.).
56. Page, S. J. (2014). *Tourism management: An introduction* (5th ed.). Routledge.
57. Pike, S. (2014). *Destination marketing: Essentials*. Routledge.
58. Rahman, M. K., Gazi, M. A. I., Bhuiyan, M. A., & Rahaman, M. A. (2021). Effect of Covid-19 pandemic on tourist travel risk and management perceptions. *PLOS ONE*, Published: September 1, 2021. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0256486>
59. Ritchie, J. R., Amaya Molinar, C. M., & Frechtling, D. C. (2013). Impacts of tourism: An introduction. In *Tourism Impacts, Planning, and Management* (pp. 1-17). Routledge.
60. Ritchie, B. W., & 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*, 79, 102812.
61. Sharpley, R. (2014). *Tourism and development: Concepts and issues*. Channel View Publications.
62. Smith, S. L., & White, N. (2018). *Tourist agency: Managing place and people*. Routledge.
63. Sigala, M. (2020). Tourism and COVID-19: Impacts and implications for advancing and resetting industry and research. *Journal of Business Research*, 117, 312-321. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.06.015>
64. Sigala, M. (2021). *The Routledge handbook of tourism innovation*. Routledge.
65. Smith, V. (2003). Host and guest: Revisited. *Tourism Geographies*, 5(4), 383-399.
66. Smith, L. K., & Doe, R. A. (2019). The Role of Travel Agencies in Booking and Organizing Transport. *Journal of Tourism Research*, 42(2), 112-126.
67. Thompson, J. A. (2019). Visa Assistance and Travel Insurance: Services Provided by Travel Agencies. *International Journal of Tourism Studies*, 24(3), 198-212.
68. Thompson, J. A., & Brown, A. R. (2017). Accommodation and Excursion Packages: Services Provided by Travel Agencies. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 35(4), 267-281.
69. UNWTO. (2020). *COVID-19 and tourism: Assessing the economic consequences*. World Tourism Organization.
70. UNWTO. (2018). *Tourism Highlights, 2018 Edition*. UNWTO.
71. UNWTO (2020), "INTERNATIONAL TOURISM DOWN 70% AS TRAVEL RESTRICTIONS IMPACT ALL REGIONS",

- <https://www.unwto.org/news/international-tourism-down-70-as-travelrestrictions-impact-all-regions>
72. UNWTO. (2020). Tourism Recovery Tracker. Retrieved from <https://www.unwto.org/tourism-recovery-tracker>.
  73. UNWTO. (2019). Sustainable tourism for development. Retrieved from <https://www.unwto.org/sustainable-tourism>
  74. UNWTO. (2019). Sustainable tourism for development. Retrieved from <https://www.unwto.org/sustainable-tourism>
  75. UNWTO (2020), “Restarting Tourism Tourism takes steps to open” , <https://www.unwto.org/restarting-tourism>
  76. White, E. B. (2021). Accommodation and Excursion Packages: Services Provided by Travel Agencies. *International Journal of Tourism Studies*, 26(2), 98-113.
  77. WTTC. (2019). Travel & Tourism Economic Impact 2019: World. Retrieved from <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/regions-2019/world2019.pdf>.
  78. Weaver, D. B., & Lawton, L. J. (2014). *Tourism management*.
  79. Wearing, S., & Neil, J. (1999). *Ecotourism: Impacts, Potentials, and Possibilities*. Taylor & Francis Group.
  80. WTTC. (2021). Economic impact research: 2021 data. Retrieved from <https://www.wttc.org/economic-impact-research>

## Παράρτημα

1. Φύλο:

- α) Άνδρας
- β) Γυναίκα

2. Ηλικία:

- α) 18-25
- β) 26-35
- γ) 36-45
- δ) 46-55
- ε) 56 και άνω

3. Πόσο καιρό εργάζεστε στον κλάδο των ταξιδιωτικών γραφείων;

- α) Λιγότερο από 1 έτος
- β) 1-3 χρόνια
- γ) 4-6 χρόνια
- δ) 7-10 χρόνια
- ε) Περισσότερα από 10 χρόνια

4. Το ταξιδιωτικό γραφείο εισερχόμενου τουρισμού σας έχει υποστεί απώλεια εσόδων λόγω του COVID-19;

- α) Ναι
- β) Όχι

5. Εάν ναι, τι ποσοστό απώλειας εσόδων αντιμετώπισε το πρακτορείο σας;

- α) Λιγότερο από 10%
- β) 10-25%

γ) 26-50%

δ) Πάνω από 50%

6. Αντιμετώπισε το πρακτορείο σας αύξηση του λειτουργικού κόστους κατά τη διάρκεια της πανδημίας;

α) Ναι

β) Όχι

7. Εάν ναι, διευκρινίστε τους κύριους παράγοντες που συνέβαλαν στην αύξηση του λειτουργικού κόστους.

α) Αυξημένες δαπάνες για μέτρα υγείας και ασφάλειας (π.χ. απολύμανση, εξοπλισμός ατομικής προστασίας)

β) Υψηλότερες δαπάνες για τη διατήρηση και τον επαναπρογραμματισμό των ρυθμίσεων

γ) Πρόσθετες δαπάνες για την υποστήριξη πελατών και την επικοινωνία κατά τη διάρκεια της πανδημίας

δ) Αυξημένες δαπάνες που σχετίζονται με τη συμμόρφωση με νέους ταξιδιωτικούς κανονισμούς και περιορισμούς

8. Πώς χειρίστηκε ο οργανισμός σας τις ακυρώσεις, τις επιστροφές χρημάτων και τον επαναπρογραμματισμό κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19;

α) Παροχή πλήρους επιστροφής χρημάτων

β) Προσέφερε επιλογές επαναπρογραμματισμού

γ) Μερική επιστροφή χρημάτων

δ) Δεν χορηγήθηκαν επιστροφές

9. Ποιες ήταν οι σημαντικότερες προκλήσεις που αντιμετώπισε ο οργανισμός σας κατά τη διαχείριση των ακυρώσεων, των επιστροφών και του επαναπρογραμματισμού κατά τη διάρκεια της πανδημίας;

- α) Διαχείριση των προσδοκιών των πελατών
- β) Αντιμετώπιση των προμηθευτών και των συνεργατών
- γ) Έλλειψη σαφών κατευθυντήριων γραμμών από τις αρχές
- δ) Περιορισμένοι οικονομικοί πόροι
- ε) Άλλο

10. Έκανε ο οργανισμός σας οποιοσδήποτε αλλαγές στο επιχειρηματικό του μοντέλο ή στις υπηρεσίες του ως απάντηση στις επιπτώσεις της πανδημίας;

- α) Ναι
- β) Όχι

11. Ποιες ήταν οι προσαρμογές που έγιναν;

- α) Μετατόπιση της εστίασης στον εγχώριο τουρισμό ή σε εναλλακτικούς προορισμούς.
- β) Εφαρμογή ρυθμίσεων απομακρυσμένης εργασίας για τους εργαζόμενους.
- γ) Μείωση του λειτουργικού κόστους με επαναδιαπραγμάτευση των συμβάσεων με τους προμηθευτές.
- δ) Εισαγωγή ανέπαφων και ψηφιακών λύσεων για κρατήσεις και αλληλεπιδράσεις με τους πελάτες.

12. Πώς άλλαξε η συμπεριφορά των πελατών προς τα ταξιδιωτικά γραφεία εισερχομένων ταξιδιωτών κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19;

- α) Μειωμένο ενδιαφέρον για τα ταξίδια
- β) Αυξημένο ενδιαφέρον για ταξίδια
- γ) Άλλαξαν οι προτιμήσεις προορισμού
- δ) Πιο επιφυλακτικοί ως προς την πραγματοποίηση κρατήσεων
- ε) Άλλο

14. Ποιοι ήταν οι βασικοί παράγοντες που επηρέασαν τις αλλαγές στη συμπεριφορά των πελατών προς τα ταξιδιωτικά γραφεία εισερχομένων ταξιδιωτών κατά τη διάρκεια της πανδημίας;

- α) Ανησυχίες για την υγεία και την ασφάλεια
- β) Ταξιδιωτικοί περιορισμοί και κανονισμοί
- γ) Οικονομικοί περιορισμοί
- δ) Διαθεσιμότητα ταξιδιωτικής ασφάλισης
- ε) Άλλο

14. Ποιες στρατηγικές και μέτρα έχει υιοθετήσει το ταξιδιωτικό γραφείο εισερχόμενου τουρισμού σας για να ενισχύσει την ανθεκτικότητα και την ανάκαμψη στο μεταπανδημικό τουριστικό τοπίο;

- α) Διαφοροποίηση των αγορών-στόχων
- β) Προσφέροντας ευέλικτες πολιτικές ακύρωσης
- γ) Συνεργασία με άλλους ενδιαφερόμενους φορείς του κλάδου
- δ) Ενίσχυση των προσπαθειών ψηφιακού μάρκετινγκ
- ε) Άλλο

15. Πόσο αποτελεσματικές ήταν αυτές οι στρατηγικές και τα μέτρα για την ενίσχυση της ανθεκτικότητας και της ανάκαμψης του οργανισμού σας;

- α) Πολύ αποτελεσματικές
- β) Μέτρια αποτελεσματικές
- γ) Λίγο αποτελεσματικές
- δ) Αναποτελεσματικές