

شناسایی راهکارهایی جهت رونق اقامتگاه‌ها پس از بحران شیوع

کوید ۱۹

ندا ترابی فارسانی*، سید رضا بهادری**

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۳/۳ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۶/۱۲

چکیده

یکی از بحران‌هایی که در سال ۲۰۲۰ گردشگری را تحت تاثیر قرار داده و به ویژه به صنعت مهمان نوازی آسیب جدی وارد کرد بحران سلامت ناشی از شیوع بیماری (ویروس) کوید ۱۹ (کرونا) است که ضربه اقتصادی بزرگی به مدت بیش از سه ماه به صنعت هتلداری جهان وارد کرده و باعث تعطیلی و تعدیل نیروی انسانی در این بخش شده است. پژوهش حاضر با تمرکز بر اقامتگاه‌های ایران، به دنبال شناسایی راهکارهای مناسب برای رونق دوباره کسب و کار اقامتگاه‌ها در دوران پسا کوید ۱۹ از دیدگاه خیرگان، مدیران هتل‌ها و صاحبان اقامتگاه‌ها می‌باشد. ابزار گردآوری داده‌ها در این پژوهش مصاحبه نیمه ساختار یافته بوده و روش پژوهش به کاررفته کیفی (تحلیل مضمون) است و نتایج نشان می‌دهد که سیاستگذاری، مشارکت، رسوخ در بازار، توسعه محصول و افزایش آگاهی و تبادل اطلاعات راهکارهایی مناسب برای رونق اقامتگاه‌ها پس از بحران کوید ۱۹ هستند.

واژگان کلیدی: بحران در گردشگری، پس از بحران، کوید ۱۹، مراکز اقامتی

*دانشیار گروه موزه و گردشگری، دانشکده پژوهش‌های عالی هنر و کارآفرینی، دانشگاه هنر اصفهان، اصفهان، ایران نویسنده

مسئول n.torabi@au.ac.ir

** دانشجوی دکتری مدیریت گردشگری، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

مقدمه

گردشگری صنعتی بسیار شکننده است که از زمان ظهور علمی خود (سال ۱۹۵۰ میلادی) تا به امروز با بحران‌های بسیاری دست و پنجه نرم کرده است. حملات تروریستی ۱۱ سپتامبر ۲۰۰۱ در ایالات متحده امریکا و بحران سلامت ناشی از شیوع بیماری سارس در سال ۲۰۰۳ به ویژه در آسیای شرقی (چین، هنگ کنگ، سنگاپور، تایوان و کره جنوبی) آسیب جدی به این صنعت وارد کرد، برای مثال شیوع سارس، بحران بی سابقه‌ای بود که شهرت و تصویر مقصد سنگاپور را به عنوان یک مقصد گردشگری بسیار تضعیف کرد (هندرسون^۱، ۲۰۰۳). پس از آن در سال ۲۰۰۹ بحران اقتصادی جهانی سبب شد بسیاری از خانوارها گردشگری را به عنوان کالای لوکس از سبد خانوار خود خارج کنند. در همان سال ۲۰۰۹ جهان با شیوع ویروس آنفلوآنزای H1N1 (آنفلوآنزای خوکی) روبرو شد. همه‌گیری آنفلوآنزای خوکی در سه ماهه دوم سال ۲۰۰۹ بر روی تقاضای گردشگری انگلستان تأثیر منفی داشت و در نتیجه شیوع آنفلوآنزای خوکی، کشورهای چین، اسپانیا، کره جنوبی و روسیه بیشتر از سایر کشورها از این بحران سلامت دچار خسارت شدند (پیچ^۲ و همکاران، ۲۰۱۲: ۱۵۰). در حال حاضر نیز جهان با بحران سلامت کوید ۱۹ روبرو است و همه‌گیری ویروس کوید ۱۹ در جهان به مراتب جدی‌تر از بحران سارس و آنفلوآنزای خوکی است به گونه‌ای که کوید ۱۹ در صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی به عنوان نمونه‌ای کلاسیک از یک رویداد قوی سیاه شناخته شده است. رویداد قوی سیاه استعاره‌ای است به اثرات شدید ناشی از برخی از رویدادهای غیر قابل پیش‌بینی و نادر. شیوع کوید ۱۹ در بسیاری از کشورها از جمله چین، ایران، ایتالیا، اسپانیا و فرانسه و غیره به قرنطینه و تعطیلی کامل هتل‌ها و سایر بخشهای گردشگری منجر شد. همه‌گیری این ویروس در جهان به گونه‌ای بود که سازمان جهانی گردشگری به حمایت از سازمان بهداشت جهانی شعار در خانه بمانید و فردا سفر کنید را منتشر کرد.

شهر نیویورک (آمریکا) در ماه‌های می و آوریل در صنعت هتل‌داری رکود شدیدی داشته و یک رابطه معکوس قوی بین تعداد مبتلایان به ویروس کوید ۱۹ در مقصد و تقاضا وجود دارد (

1 Henderson

2 Page

فوکوس رایت^۱، a (۲۰۲۰). هتل‌های سانفرانسیسکو (آمریکا) نیز در ماه آپریل رکود ۹۵ درصدی را تجربه کرده اند (فوکوس رایت^۲، b (۲۰۲۰)).

قابل تامل است که رکود صنعت هتل داری در بحران کوید ۱۹ در سنگاپور به مراتب کمتر از نیویورک بوده است چرا که آنها تجربه قبلی بحران سارس را داشته اند (فوکوس رایت^۳، c (۲۰۲۰)).

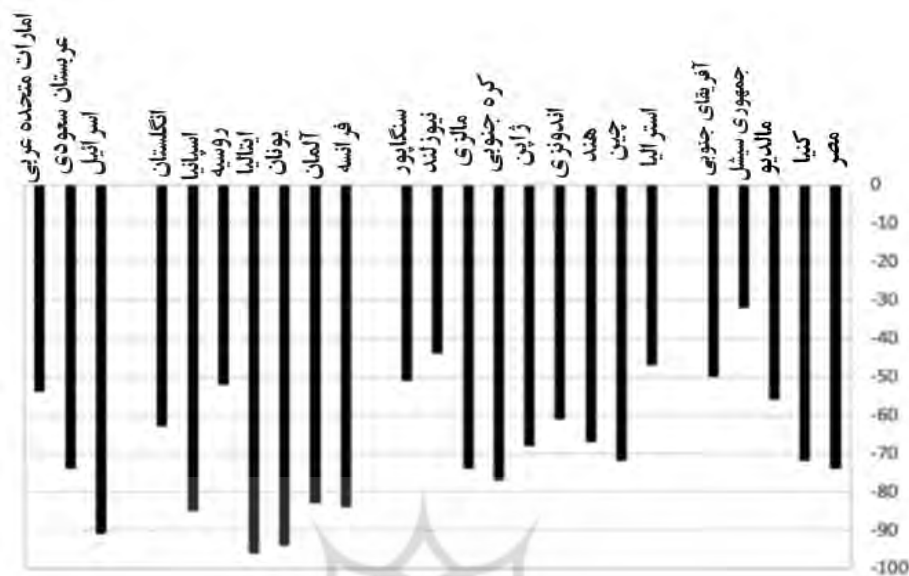
شایان ذکر است که در شهر بوستون (آمریکا) کاهش ۸۶ درصدی درآمد حاصل از اتاق‌های موجود در هتل‌ها تجربه بدی در ماههای مارس تا آپریل سال ۲۰۲۰ بوده است. در ماه مارس هتل‌های بوستون شاهد افت ۵۰ درصدی اقامت در اتاق‌ها بوده و درآمد حاصل از هر اتاق کاهش ۲۲ درصدی داشته و نسبت به سال ۲۰۱۹ می توان گفت ۵۷ درصد کاهش داشته است (کل^۴، (۲۰۲۰)).

مطالعات انجام شده در سایت فوکوس رایت نشان می دهد که در ماه مارس وضعیت هتل‌های لندن خوب بود ولی در ماه آپریل و می به طور قابل ملاحظه ای درآمد حاصل از هر اتاق (۹۴٪) کاهش یافت (فوکوس رایت، d (۲۰۲۰)).

بر اساس مطالعات شرکت تحقیقات سفر اسمیت^۵ تأثیر بحران کوید ۱۹ در بخش اقامت در مقایسه با هفته مشابه در سال ۲۰۱۹ برای هفته ۲۱ مارس ۲۰۲۰ نشان می دهد که در همه کشورها، تعداد مهمانان به میزان ۵۰ درصد یا بیشتر کاهش یافته است. (شکل ۱).

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

- 1- Phocuswright
- 2- Phocuswright
- 3- Phocuswright
- 4- Robert Cole
- 5- STR (Smith Travel Research)



شکل ۱: تغییر نرخ اشتغال بخش اقامت برای هفته ۲۱ مارس ۲۰۲۰ (نسبت به سال ۲۰۱۹). منبع داده: (□□□, ۲۰۲۰)

ایران نیز کشوری بود که به طور جدی درگیر شیوع ویروس کووید ۱۹ شد و خسارات اقتصادی بسیاری به اقامتگاههای بومگردی، اقامتگاههای سنتی و هتلها وارد شد طبق گفته رئیس جامعه هتلداران کشور از زمان شروع ویروس کووید ۱۹ تا خرداد ماه ۱۳۹۹، ۶ هزار میلیارد تومان به بخش اقامتی کشور ضربه وارد شده است (باشگاه خبرنگاران جوان، ۱۳۹۹). برای مثال هتلها و مراکز اقامتی قزوین برای ۶۰۰ نفر اشتغالزایی داشتند و به دلیل شیوع ویروس کووید ۱۹ و وضعیت نامطلوبی که برای گردشگری ایجاد کرده است، دست کم نیمی از مشاغل این حوزه با تعدیل روبرو شده اند و میزان اشتغال تخت در اماکن اقامتی استان قزوین پس از شیوع کووید ۱۹ زیر ۱۰ درصد شده است (اولادی، ۱۳۹۹). به علاوه در استان اردبیل ۵۵۰ میلیارد ریال به فعالان حوزه اقامتی پس از شیوع ویروس، خسارت وارد شده است (خبرگزاری صدا و سیما، ۱۳۹۹). استان خراسان رضوی نیز که یکی از مهمترین مقاصد گردشگری به ویژه گردشگری مذهبی در ایران است با شروع شیوع ویروس با خسارتی بیش از هزار میلیارد تومان در حوزه اقامتی روبرو بوده است (خبرگزاری مهر، ۱۳۹۹ الف). استان فارس نیز که یکی از مهمترین مقاصد گردشگری

فرهنگی - تاریخی ایران است در مدت سه ماهه اسفند ۱۳۹۸ تا فروردین و اردیبهشت ۱۳۹۹ متحمل ۶۰۰ میلیارد تومان خسارت در بخش‌های اقامت (هتل، هتل آپارتمان، مهمانپذیر، خانه مسافر، خانه‌های سنتی)، دفاتر خدمات مسافرتی، مراکز آموزشی گردشگری، راهنمایان گردشگری، رستوران‌ها و سفره خانه‌ها شده است (خبرگزاری مهر، ۱۳۹۹ ب). حال مسئله آن است که چگونه می‌توان این رویداد غیر منتظره را در بخش اقامتگاهها مدیریت کرد؟ تاکید پژوهش حاضر بر بحران شیوع ویروس کوید ۱۹ و تاثیرات آن بر صنعت اقامتی ایران است و در این راستا هدف زیر را دنبال می‌کند: شناسایی راهکارهای مناسب برای رونق دوباره کسب و کار اقامتگاهها در دوران پسا کوید ۱۹ از دیدگاه خبرگان و کارشناسان. پژوهشگران به منظور رسیدن به هدف ذکر شده از مصاحبه نیمه ساختار یافته بهره برداری کرده‌اند و داده‌های گردآوری شده به روش کیفی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

مبانی نظری و مروری بر مطالعات گذشته

حسینی (۱۳۸۵) معتقد است که بحران تهدید جدی است که اتخاذ تصمیمات حیاتی، دقیق و پر هزینه ای را الزامی می‌سازد و بیان می‌کند که تهدید، غافل‌گیری و فشار زمانی از ویژگی‌های یک بحران است. امروزه شناسایی بحران‌ها و مدیریت آنها به یک ضرورت در گردشگری تبدیل شده است (یاوری گهر و منصوری موید، ۲۰۱۳: ۲۱-۴۰). فالکنر^۱ (۲۰۰۱: ۱۳۵-۱۴۷) در چهارچوبی که به منظور مدیریت بحران در گردشگری طراحی کرده معتقد است که باید خطراتی که یک مقصد در معرض آن قرار دارد ارزیابی شود و برنامه‌های مدیریتی برای مقابله با شرایط فاجعه از قبل تهیه گردد. در راستای مدیریت بحران در گردشگری یاوری گهر و منصوری موید نیز (۲۰۱۳: ۲۱-۴۰) الگویی طراحی کردند که رویکرد آن بر پیشگیری قبل از وقوع است. بلیک و سینکلیر^۲ (۲۰۰۳: ۸۱۳-۸۳۲) در مدل تعادلی عمومی که به منظور مدیریت بحران در گردشگری طراحی کردند بر دو عامل یارانه‌های هدفمند و کاهش مالیات برای مدیریت بحران تاکید کردند. سانتانا^۳ (۲۰۰۴: ۲۹۹-۳۲۱) بیان می‌کند که مدیریت بحران در گردشگری شامل

1- Faulkner

2- Blake & Sinclair

3- Santana

مراحل درک آناتومی بحران، پیشگیری، اعمال محدودیتها و آسیب، مرحله بازیابی و مرحله یادگیری است. ریچی^۱ (3-10: 2009) نیز اظهار می‌کند که مدیریت بحران در گردشگری نیازمند برنامه ریزی برای بحران و برنامه ریزی در برابر بحران و شناسایی استراتژی‌های بازیابی (رونق دوباره) طولانی مدت است.

در بخش بعد پژوهشگران به بررسی مطالعات گذشته با تاکید بر بحران‌های سلامت بر مراکز اقامتی پرداخته‌اند و سعی در شناسایی راهکارهایی دارند که در طول زمان پژوهشگران و فعالان بخش گردشگری به منظور جذب دوباره گردشگر و جبران خسارات وارده در دوران بحران و یا پس از آن به کار برده‌اند.

مطالعات پیشین

هندرسون (۲۰۰۴: ۴۱۷) دستورالعملی برای مدیریت بحران ناشی از شیوع ویروس سارس برای هتل‌های سنگاپور ارائه داد از آن جمله می‌توان به موارد زیر در قبل از مرحله بحران اشاره کرد: انتصاب مدیر تیم بحران که وظیفه بررسی محیط زیست و شناسایی و ارزیابی خطر بروز بلایای احتمالی یا تهدیدات را دارد؛ ایجاد تیم مدیریت بحران و تخصیص وظایف به افراد مربوطه برای جمع‌آوری طوفانهای ذهنی در مورد سناریوهای بحرانهای احتمالی، تدوین برنامه‌های مدیریتی و ارزیابی توانایی مقابله با اثرات بحران؛ تهیه و توسعه اسناد راهبردهای مدیریت بحران در هتل‌ها و تخصیص منابع لازم با برنامه‌های مدیریت بحران به کلیه سطوح کارمندان. به علاوه، هندرسون در دستورالعمل فوق در زمان بحران تاکید بر تجدید نظر در بازاریابی؛ اطمینان از ایمنی و رفاه مهمانان و کارکنان؛ محافظت از املاک هتل با شروع مراحل تخلیه؛ در صورت لزوم فعال سازی خدمات اضطراری غربالگری بهداشتی کارکنان و مهمانان؛ تشدید روال‌های موجود در زمینه نظافت و ضد عفونی و تقویت فعالیت‌های شبکه ای و همکاری با شرکا و درخواست کمک از آنها در صورت لزوم دارد. هندرسون همچنین در دوران پس از بحران بر ترمیم کامل فعالیتهای

تجاری عادی، بهبود امکانات و خدمات به مشتریان؛ انجام تبلیغات گسترده و ورود به طرح‌های مشارکتی اشاره دارد.

لونگ و لانگ^۱ (۲۰۰۴) در پژوهش خود اظهار داشتند که در زمان شیوع ویروس سارس در هنگ کنگ در طی دو هفته میزان اقامت در هتل متروپل ۸۰ درصد کاهش یافت و مدیران هتل‌ها برای مقابله با بحران، مرخصی بدون حقوق به کارکنان را از مهمترین راهکارها دانستند.

کیم^۲ و همکاران (۲۰۰۵: ۳۶۹-۳۷۷) طی پژوهشی نشان دادند که شیوع ویروس سارس تاثیر منفی بر صنعت هتلداری داشت و صنعت هتلداری کره سعی کرد که هزینه‌های عملیاتی را به حداقل برساند و برای کارمندان برنامه‌های آموزشی در زمینه آگاهی بهداشتی و بهره‌برداری از تجهیزات جدید بهداشتی ارائه داد.

چن^۳ و همکاران (۲۰۰۷: ۲۰۰-۲۱۲) بیان کردند که در دوران بحران سارس در تایوان میزان اشغال هتل‌های این کشور ۴۰ درصد کاهش یافت و مدیران هتل‌ها برای جبران ضرر و زیان وارده استراتژی‌های کاهش هزینه را اتخاذ کرده‌اند، برخی هتل‌ها را بستند و برخی ساعات کار را کاهش دادند و یا به کارکنان مرخصی بدون حقوق دادند. شایان ذکر است که سهام هتلها در زمان بحران سارس در تایوان کاهش چشمگیری داشت.

با توجه به شیوع ویروس کوید ۱۹ به منظور کاهش اثرات این ویروس بر هتل‌ها راهکارهایی توسط گروهی از کارشناسان و طراحان نرم افزار مدیریتی اقامتگاهها (RoomPriceGenie^۴) شناسایی و ارائه شده که عبارتند از: ۱) رعایت اقدامات ایمنی مانند پوشیدن ماسک (حتی مهمانان در فضاهای عمومی)؛ کاهش تماس بین کارکنان یا کارمندان و مهمانان و رعایت فاصله ۱٫۵ متر بین افراد و این به معنای کاهش ظرفیت در رستوران است؛ وجود ژل الکلی در همه جای هتل؛ تمیز کردن مداوم و بسیار منظم تمام سطوح و تمیز کردن منظم کلیه دکمه‌های درب و دکمه‌های بالابر؛ گرفتن اسکن گرما هنگام ورود مهمانان (۲) کاهش نیافتن قیمت هتل‌ها پس از بحران کوید ۱۹، چرا که پس از بحران اقتصادی ۲۰۰۹ که هتل‌ها افت قیمت چشمگیری را تجربه کردند،

1- Leung & Lam

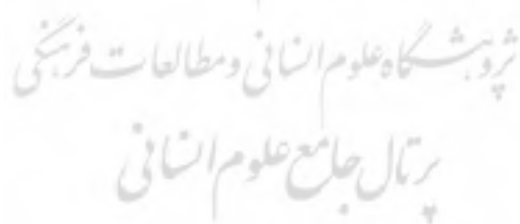
2- Kim

3- Chen

۴ - شرکتی در انگلستان که به ارائه راه حل‌های مدیریت درآمد به طور خاص برای هتل‌های کوچک مشاوره می‌دهد که بتوانند با هتل‌های زنجیره ای بزرگ رقابت کنند

مدت زمان زیادی طول کشید تا خسارت وارده جبران گردد پس بهتر است به جای کاهش قیمت‌ها خدمات اضافی به مهمانان ارائه داد مانند حمل و نقل رایگان از فرودگاه و ترمینال‌ها و یا وعده غذایی رایگان، در این راستا می‌توان از نرم افزارهای^۱ ویژه ای کمک گرفت (۳) مدیریت برنامه‌ها و کاهش کنسل کردن رزروها، بدین منظور مدیران هتل‌ها باید نرخ بازپرداخت خود را با تخفیف بیشتر از حد معمول نسبت به فسخ رایگان قرار دهند و همچنین در صورت نیاز آن را به آینده موکول کنند و به جای لغو رزرو مهمان از آنها بخواهند تا بدون هزینه اضافی آن را به یک تاریخ دیگر منتقل کنند (۴) اطلاع رسانی به مشتریان از طریق وب سایت، رسانه‌های اجتماعی و خبرنامه و ایمیل و تشویق آنها به رزرو هتل از طریق وب سایت خود هتل (RoomPriceGenie, 2020)

روش‌های ابتکاری فاصله گذاری اجتماعی یا فیزیکی در مکان‌های روباز گردشگری مانند رستوران‌ها و رستوران‌های روباز هتل‌ها راهکار دیگری است که تعدادی از مکان‌های گردشگری بکار برده اند (شکل 2) (ملرو^۲، ۲۰۲۰).



1- RoomPriceGenie <https://roompricegenie.com/about/>

2- Melero



شکل ۲: فاصله گذاری اجتماعی در رستوران‌های هلند ۱

در داخل کشور مطالعه علمی در زمینه ویروس کوید ۱۹ و تاثیر آن بر صنعت هتلداری و اقامت انجام نگرفته است و در خارج از کشور نیز همانگونه که پیشینه پژوهش نشان می دهد مطالعات کمی در این راستا انجام شده است، بنابراین نوآوری پژوهش حاضر در شناسایی راهکارهای مناسب برای رونق کسب و کار اقامتگاهها در دوران پسا کوید ۱۹ در ایران است، چرا که شناسایی این راهکارها می تواند گام اولیه ای در راستای جبران خسارت‌های وارد آمده به این صنعت باشد و به مدیریت این رویداد نادر و جذب دوباره گردشگر کمک کند.

روش پژوهش

همانطور که قبلاً ذکر شد، این پژوهش به دنبال کشف راهکارهای مناسب برای رونق دوباره کسب و کار اقامتگاهها در دوران پسا کوید ۱۹ از دیدگاه خبرگان و کارشناسان است. برای دستیابی به این هدف، از روش تحلیل مضمون استفاده شد. پژوهش حاضر یک پژوهش اکتشافی است و از نظر هدف کاربردی است. جامعه آماری پژوهش حاضر کارشناسان، خبرگان و مدیران و صاحبان مراکز اقامتی هستند که به روش گلوله برفی مورد مصاحبه قرار گرفتند. از آنجایی که جمع آوری داده در زمان همه‌گیری ویروس کوید ۱۹ در ایران انجام گرفته پژوهشگران مصاحبه نیمه ساختار یافته با استفاده از تلفن و برنامه‌های پیام رسان فوری مانند واتساپ و تلگرام را برگزیدند. فرم مصاحبه نیمه ساختار یافته شامل سه سوال باز بود (۱: به نظر شما چه راهکارهایی می‌تواند به رونق دوباره کسب و کار اقامتگاهها پس از دوران کوید ۱۹ کمک کند؟ ۲: به نظر شما چه حمایت‌ها و سیاست‌گذاری‌هایی از طرف دولت می‌تواند بر رونق کسب و کار اقامتگاهها تاثیر داشته باشد؟ ۳: به نظر شما توسعه کدام فعالیت‌ها و اقدامات به رونق دوباره اقامتگاهها کمک خواهد کرد؟)

به علاوه برای تعیین روایی محتوایی، فرم مصاحبه در اختیار هشت خبره در حوزه گردشگری، مهمان نوازی و هتلداری، اقتصاد قرار گرفت و با توضیح اهداف پژوهش برای آن‌ها و ارائه تعاریف عملیاتی مربوط به محتوای سوال پژوهش، از آن‌ها خواسته شد تا سوال موجود در فرم مصاحبه را بر اساس طیف سه بخشی لیکرت «گویه ضروری است»، «گویه مفید است ولی ضروری نیست» و «گویه ضرورتی ندارد» طبقه بندی کنند. سپس بر اساس فرمول (۱)، نسبت روایی محتوایی محاسبه گردید. در نهایت بر اساس فرمول شاخص نسبت روایی محتوایی (CVR=1) نشان داد که فرم مصاحبه از روایی مناسبی برخوردار است، چرا که هر ۸ نفر گویه ضروری است را انتخاب کردند و بر اساس تعداد متخصصینی که سؤالات را مورد ارزیابی قرار داده‌اند، حداقل مقدار CVR قابل قبول برای ۸ متخصص ۰/۷۵ است (ویلسون و همکاران، ۲۰۱۲: ۱۹۷-۲۱۰).

1- Content Validity Ratio

2- Wilson et al

فرمول ۱:

$$CV = \frac{\text{تعداد کل}}{\text{تعداد متخصصینی که گزینه ضروری را انتخاب}} \times 100$$

سپس مصاحبه نیمه ساختار یافته با کارشناسان و خبرگان و مدیران و صاحبان هتل‌ها و اقامتگاه‌های کشور ایران، اعضای کانون انجمن‌های صنفی راهنمایان گردشگری ایران انجام گرفت و کدها در مصاحبه پانزده هم به اشباع رسید. نقطه اشباع به این معنی است که هیچ اطلاعات اضافی در جایی پیدا نمی‌شود که کد گذار بتواند مضمون را توسعه دهد (ساندرز و همکاران، ۲۰۱۸). در نهایت داده‌های حاصل از فرم مصاحبه به روش کیفی (تحلیل مضمون) با بهره‌گیری از تکنیک کد گذاری باز و محوری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در کد گذاری باز کدهای اولیه از میان انبوه اطلاعات موجود در فرم‌های مصاحبه استخراج می‌گردد و در مرحله کد گذاری محوری ایجاد رابطه بین کدهای اولیه تولید شده (در مرحله کد گذاری باز) انجام می‌گیرد. تحلیل مضمون یکی از روش‌های رایج و کارآمد در تحلیل‌های کیفی است که در آن تحلیل از منبع داده شروع و تا رسیدن به اشباع ادامه می‌یابد. روش کیفی تحلیل مضمون به چارچوب نظری که از قبل وجود داشته وابسته نیست و مراحل آن عبارتند از: ایجاد کدهای اولیه و کد گذاری، شناخت مضامین، ترسیم شبکه مضامین، تحلیل شبکه مضامین و تدوین گزارش (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۵۱-۱۹۸). شایان ذکر است که به منظور پایایی تحقیق، دو نویسنده و دو کارشناس به عنوان کد گذار متن موجود در داده‌ها را خوانده و به طور مستقل کد گذاری کردند و روی عدد ۸۰ درصد تشابه کد گذاری توافق نظر داشتند.

تحلیل داده‌ها

همانگونه که ذکر شد داده‌های جمع آوری شده در مصاحبه پانزده هم به اشباع رسید. تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که سه نفر از مصاحبه شونده‌ها زن (۲۰ درصد) و ۱۲ نفر دیگر (۸۰ درصد) مرد بوده‌اند و اکثریت آنها در دامنه سنی ۳۵ تا ۴۵ سال (۴۶,۷ درصد) بودند و دارای مدرک کارشناسی (۵۳,۳ درصد) بوده‌اند (جدول ۱).

جدول ۱: ویژگی‌های جمعیت‌شناسی کارشناسان و خبرگان که در مصاحبه شرکت کرده‌اند

تعداد	مشخصات شغلی	درصد	تحصیلات	درصد	سن	درصد	جنسیت
۹	صاحبان/مدیران هتل‌ها و اقامتگاه‌های بومگردی و سنتی (استان‌های یزد، اصفهان، فارس، چهارمحال و بختیاری، تهران)	۶,۷	دیپلم	۲۰	20-35	۲۰	زن
۲	اعضای کانون انجمن‌های صنفی راهنمایان گردشگری ایران	۵۳,۳	کارشناسی	۴۶,۷	35-45	۸۰	مرد
۲	اساتید دانشگاه	۴۰	کارشناسی ارشد و بالاتر	۳۳,۳	45-55		
۲	دانشجویان دکتری رشته گردشگری						

پس از مطالعه یک به یک فرم‌های مصاحبه، کدهای باز (مفهومی) استخراج گردید (جدول ۲) و ۲۰ کد مفهومی شناسایی شد و در مرحله کد گذاری محوری به منظور شناسایی راهکارهای رونق دوباره کسب و کار اقامتگاهها در دوران پسا کوید ۱۹، بر اساس اشتراکات محتوایی کدهای باز در ۵ مضمون اصلی (سیاستگذاری؛ توسعه محصول؛ رسوخ در بازار؛ افزایش آگاهی و تبادل اطلاعات و مشارکت) دسته بندی شده‌اند (جدول ۳).

جدول ۲: نمونه کد گذاری اولیه (منبع: نویسندگان)

کدهای مفهومی	متن مصاحبه شماره ۸
- اعطای وام از سوی نظام بانکی	حمایت واقعی نه شعاری و نه دستوری از تمام فعالان گردشگری (هتل‌ها، اقامتگاه‌های بومگردی، آژانس‌های مسافرتی و ...). همچنین حمایت‌های مورد نظر به غیر از اعطای وام و امهال اقساط و مشوق‌های بیمه ای یا مالیاتی می تواند معافیت یا بخشودگی صد در صدی یا پنجاه درصدی هزینه‌های خدمات شهری مثل آب و برق و تلفن و ... باشد. به علاوه، پرداخت ۳۰ تا ۵۰ درصد حقوق شاغلین در هتل‌ها توسط دولت در دوران کوید ۱۹ بار مالی تامین حقوق پرسنل در زمان کاهش درآمد کارفرما را جبران می کند.
- افزایش دوره تنفس باز پرداخت تسهیلات بانکی اقامتگاهها	
- معافیت یا بخشودگی هزینه‌های خدمات شهری هتل‌ها در دوران کوید ۱۹	
- پرداخت بیمه بیکاری به بیکاران کوید ۱۹ بی شاغل در اقامتگاهها و عدم مشمول جریمه کارفرما برای پرداخت حق بیمه پرسنل شاغل	

نتایج تجزیه و تحلیل به روش تحلیل مضمون نشان می دهد که تاکید بیشتر خبرگان و کارشناسان بر سیاستگذاری جهت مدیریت بحران سلامت است. اعطای وام از سوی نظام بانکی، بخشودگی جرائم مالیاتی، افزایش نرخ هتل‌ها و اقامتگاهها، سیاستگذاری به منظور افزایش تعطیلات، حمایت دولت از صاحبان اقامتگاه‌ها و هتل‌ها، معافیت یا بخشودگی هزینه‌های خدمات شهری هتل‌ها در دوران کوید ۱۹، اعطای مشوق‌های بیمه‌ای و مالیاتی، پرداخت بیمه بیکاری به بیکاران کوید ۱۹ شاغل در اقامتگاهها و عدم جریمه کارفرما برای پرداخت حق بیمه پرسنل شاغل، اعطای تسهیلات سفر به کارمندان دولت جهت اقامت در

هتل‌ها، افزایش دوره تنفس باز پرداخت تسهیلات بانکی اقامتگاهها، سیاستگذاری جهت تاسیس صندوق بحران وزارت میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری کشور و سیاستگذاری جهت تاسیس شرکت بیمه گردشگری (همانند بیمه ایران، آسیا، کارآفرین و ...) از جمله سیاست‌هایی بود که کارشناسان و صاحبان اقامتگاهها بر آن تاکید داشتند.

شایان ذکر است که گروهی از خبرگان توسعه محصول در دوران پسا کوید ۱۹ راهکاری برای رونق کسب و کار اقامتگاهها دانستند. در این راستا تخصیص اقامتگاهها به یک خانواده و یا یک گروه فامیلی به جای پذیرش مهمان به صورت مجزا و پراکنده در راستای حفظ فاصله اجتماعی و موارد بهداشتی را راهکاری برای جذب گردشگر و تضمین سلامتی مشتریان بیان کردند. به علاوه تاسیس فروشگاه آن لاین برای فروش محصولات هتل‌ها و اقامتگاهها به ویژه صنایع دستی موجود در اقامتگاهها و ارائه غذای بیرون بر در دوران کوید ۱۹ و پسا کوید ۱۹ می تواند راهکاری باشد برای کسب درآمد در زمان بحران و رکود اقتصادی ناشی از آن.

عده ای از خبرگان بیان کردند که در دوران پسا کوید ۱۹ هتل‌ها و اقامتگاهها باید تمام تلاش خود را برای رسوخ در بازار داشته باشند و راهکارهایی چون بازاریابی الکترونیک جهت جذب گردشگر و بازاریابی به منظور تضمین رعایت کلیه پروتکل‌های بهداشتی و جلب اعتماد گردشگران می تواند گامی باشد برای شروع دوباره فعالیت‌ها. افزایش آگاهی و تبادل اطلاعات راهکار دیگری است که به مدیران و صاحبان اقامتگاهها کمک می کند تا بحران ناشی از کوید ۱۹ را مدیریت و پشت سر بگذارند و از تجربیات یکدیگر برای رونق کسب و کار خود بهره گیرند.

آخرین مضمونی که کارشناسان به آن اشاره داشتند مشارکت از طریق افزایش فعالیت شبکه ای و زنجیره ای بود، چرا که در یک بحران اقتصادی چون فعالیت شبکه‌ها و زنجیره‌ها در یک مقیاس بزرگ است، هزینه‌ها و ضررهای اقتصادی سر شکن می شود و رقبا نیز قدرت رقابت با آنها را ندارند و در دوران پسا کوید ۱۹ نیز با همکاری و مشارکت قادر به جذب مشتری بیشتری خواهند بود.

جدول ۳: شناسایی راهکارهای مناسب برای رونق دوباره کسب و کار اقامتگاهها در دوران پسا کوید ۱۹ به کمک تکنیک کد گذاری باز و محوری فرم‌های مصاحبه

مضامین اصلی	مضامین فرعی	خلاصه نویسی متن مصاحبه‌ها	
سیاست‌گذاری	اعطای وام از سوی نظام بانکی	دادن وام‌هایی با سود پایین به کارفرما	
	بخشودگی جرائم مالیاتی	بخشش درصدی از مالیات کل سال 1398 و 1399	
	افزایش نرخ هتل‌ها و اقامتگاهها	افزایش نرخ اتاق‌ها	
	سیاست‌گذاری به منظور افزایش تعطیلات	حمایت دولت از صاحبان اقامتگاه‌ها و هتل‌ها	تعطیل کردن ۵ شنبه‌ها از طرف دولت
			تعطیلی بیشتر آخر هفته
	حمایت دولت از صاحبان اقامتگاه‌ها و هتل‌ها	حمایت کامل دولت نه شعاری	
	معافیت یا بخشودگی هزینه‌های خدمات شهری اقامتگاهها در دوران کوید ۱۹	معافیت یا بخشودگی صد در صدی یا پنجاه درصدی در هزینه‌های خدمات شهری مثل آب برق گاز تلفن	
	اعطای مشوق‌های بیمه‌ای و مالیاتی	امهال اقساط و مشوق‌های بیمه ای یا مالیاتی	
پرداخت بیمه بیکاری به بیکاران کوید ۱۹ شاغل در اقامتگاهها و عدم جریمه کارفرما برای پرداخت حق بیمه پرسنل شاغل	پرداخت ۳۰ تا ۵۰ درصد حقوق شاغلین ، کارمندان و پرسنل اداری و خدماتی توسط دولت تا ضمن ادامه اشتغال این افراد در واحد گردشگری ، بار مالی تامین حقوق پرسنل در زمان کاهش درآمد بر عهده کارفرما کاسته شود		

	<p>اعطای تسهیلات سفر به کارمندان دولت جهت اقامت در هتل‌ها</p>	<p>تشویق مردم به سفر از طریق اعطای تسهیلات سفر نظیر وام بانکی برای سفر یا سهمیه بنزین ویژه برای رونق سفر و سایر مشوقهای سفر نظیر تخفیف هتل‌ها، افزایش تعطیلات رسمی یا اختصاص تعطیلی فوق العاده برای سفر</p>
	<p>افزایش دوره تنفس باز پرداخت تسهیلات بانکی اقامتگاهها</p>	<p>به تاخیر انداختن دریافت اقساط اقامتگاهها و یا حتی حمایت دولت برای عدم دریافت درصدی از تسهیلات دریافتی اخیر</p>
	<p>سیاستگذاری جهت تاسیس صندوق بحران وزارت میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری کشور</p>	<p>تاسیس صندوق بحران وزارت گردشگری کشور</p>
	<p>سیاستگذاری جهت تاسیس شرکت بیمه گردشگری (همانند بیمه ایران، آسیا، کارآفرین و ...)</p>	<p>ورود به صنعت بیمه و تاسیس شرکت بیمه گردشگری (همانند بیمه ایران، آسیا، کارآفرین و ...)</p>
توسعه محصول	<p>تخصیص اقامتگاه‌ها به یک خانواده و یا یک گروه فامیلی به جای پذیرش مهمان به صورت مجزا و پراکنده در راستای حفظ فاصله اجتماعی و موارد بهداشتی</p>	<p>شروع اقامت بصورت دربست شاید بتونه به شروع مسافر به اقامتگاه‌ها کمک کنه</p>
	<p>تاسیس فروشگاه آنلاین اقامتگاه‌ها</p>	<p>معرفی و فروش صنایع دستی موجود در هتل‌ها و اقامتگاه‌های بومگردی به صورت آنلاین</p>

	ارائه غذاهای بیرون بر با رعایت پروتکل‌های بهداشتی	ارائه غذاهای بیرون بر توسط رستوران هتل‌ها و اقامتگاه‌ها با رعایت پروتکل‌های بهداشتی
رسوخ در بازار	بازاریابی الکترونیک جهت جذب گردشگر	افزایش تبلیغات با کمک گرفتن از شبکه‌های اجتماعی
	بازاریابی به منظور تضمین رعایت کلیه پروتکل‌های بهداشتی و جلب اعتماد گردشگران	تدوین شعارها و پیامهای متحد و یکدست برای جلب اعتماد عمومی مشتریان هتلها
افزایش آگاهی و تبادل اطلاعات	تبادل اطلاعات به منظور مدیریت بحران	نشستهای مستمر آنلاین با ذینفعان گردشگری و صاحبان هتلها و مدیران آنها برای تبادل و طبقه‌بندی اطلاعات جهت مدیریت بحران
مشارکت	افزایش فعالیت شبکه ای و زنجیره ای	همکاری بیشتر بین اقامتگاهها و تشکل‌های گردشگری

بحث و نتیجه گیری

امروزه بحران اپیدمی ویروس کوید ۱۹ در سطح جهانی مشقتهایی را برای بخش‌های مختلف ایجاد کرده و صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی از بخش‌هایی است که کوید ۱۹ آسیب جدی را بر آن تحمیل کرده است. در این بین صنعت هتلداری و مهمان‌نوازی به عنوان یکی از مهمترین زنجیره‌های گردشگری با بحران مالی جدی روبرو است به گونه ای که اپیدمی این ویروس در سطح جهانی به تعطیلی کامل اقامتگاهها، تعدیل نیرو و حتی ورشکستی گروهی از اقامتگاههایی که جهت تاسیس از تسهیلات بانکی استفاده کرده بودند انجامید. پژوهش حاضر بر آن است که با کشف و شناسایی راهکارها گامی باشد برای رونق دوباره کسب و کار اقامتگاهها در دوران پسا کوید ۱۹. در این راستا پژوهشگران به روش کیفی (تحلیل مضمون) راهکارهایی چون

سیاستگذاری؛ توسعه محصول؛ رسوخ در بازار؛ افزایش آگاهی و تبادل اطلاعات و مشارکت را شناسایی کردند (شکل ۳). همانگونه که نتایج جدول ۲ نشان می‌دهد خبرگان، کارشناسان و مدیران هتل‌ها بیشتر بر سیاستگذاری‌های حمایتی از سوی دولت تاکید داشتند. بدیهی است که حمایت اقتصادی دولت در زمان بحران، مهمترین راهکار لازم است ولی در شرایط موجود که دولت به دلیل تحریم‌های اقتصادی و قیمت بسیار پایین نفت خود با مشکلات بسیاری روبرو است ارائه راهکارهای ترکیبی نیاز است.

به علاوه، اتخاذ تصمیماتی چون تاسیس شرکت بیمه گردشگری، تاسیس صندوق بحران وزارت میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری کشور و سیاستگذاری به منظور افزایش تعطیلات راهکارهایی بود که خبرگان تاکید بر سیاستگذاری آنها داشتند. گروهی نیز بر افزایش نرخ هتل‌ها و اقامتگاهها در دوران پسا کووید ۱۹ اشاره کردند و این، پیشنهادات سایت روم پرایس جینی (RoomPriceGenie, 2020) را تایید می‌کند. تبادل اطلاعات به منظور مدیریت بحران راهکار دیگری بود که توسط کارشناسان مطرح شد. همانگونه که در پیشینه تحقیق نیز بیان گردید هندرسون (۲۰۰۴: ۴۱۷) تشکیل تیم مدیریت بحران و جمع آوری طوفان‌های ذهنی را به منظور مدیریت صحیح بحران لازم می‌داند.

مشارکت، راهکار دیگری برای بحران مدیریت کووید ۱۹ شناسایی شد؛ شایان ذکر است که تقویت فعالیت‌های شبکه‌ای و همکاری با شرکا از دستورالعمل‌هایی بود که هندرسون (۲۰۰۴: ۴۱۷) نیز بدان اشاره داشت چرا که هتل‌های زنجیره‌ای و یا اقامتگاههای شبکه‌ای و خوشه‌ای در زمان بحران می‌توانند به هم کمک مالی کنند و خسارت‌ها و هزینه‌ها نیز در زمان بحران سرشکن می‌شود.

بازاریابی به منظور تضمین رعایت کلیه پروتکل‌های بهداشتی و جلب اعتماد گردشگران و بازاریابی الکترونیک جهت جذب گردشگر از راهکارهای استراتژی رسوخ در بازار است که کارشناسان برای جذب دوباره گردشگر به هتل‌ها و اقامتگاهها از آن یاد کردند و این یافته‌های

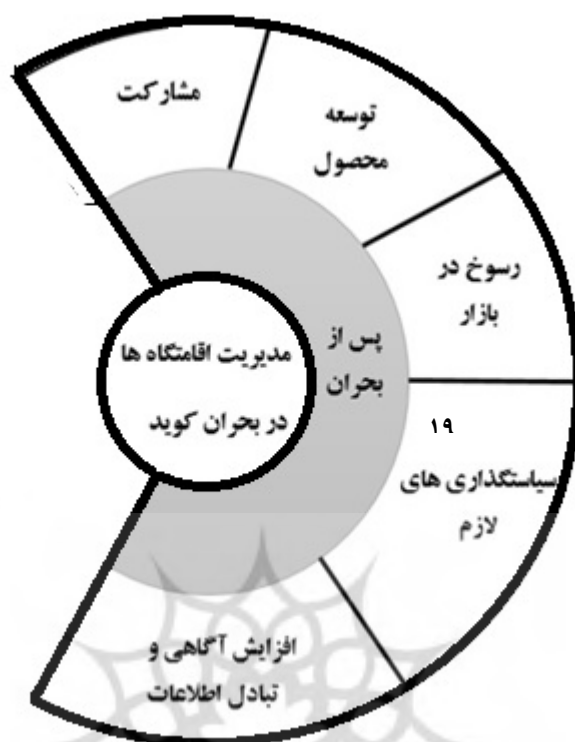
هندرسون (۲۰۰۴: ۴۱۷) را تایید می‌کند. تخصیص اقامتگاه‌ها به ویژه اقامتگاه‌های بومگردی به یک خانواده و یا یک گروه فامیلی به جای پذیرش مهمان به صورت مجزا و پراکنده در راستای حفظ فاصله اجتماعی و موارد بهداشتی، تاسیس فروشگاه آنلاین و ارائه غذای بیرون بر توسط رستوران هتل‌ها راهکارهای استراتژی توسعه محصول بود که کارشناسان بر آن تاکید داشتند. این در حالی است که بسیاری از رستوران‌های موجود در هتل‌ها در جهان از روش‌های ابتکاری ایجاد فاصله اجتماعی (ملرو، ۲۰۲۰) جهت جذب مشتری استفاده کرده اند که این راهکارها نیز می‌تواند مفید واقع گردد.

شایان ذکر است که غربالگری کارکنان و مهمانان هتل نیز امری است که دوران پسا کوید ۱۹ می‌تواند باعث جلب اطمینان مشتریان گردد و کارشناسان شرکت کننده در این پژوهش بر آن اشاره نداشتند.

به علاوه، موضوعات زیر می‌تواند در پژوهشهای آتی مد نظر باشد:

- بررسی انتظارات گردشگران از هتل‌ها در دوران پسا کوید ۱۹
- بررسی مدل اقتصادی تاسیس صندوق بحران وزارت میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری کشور
- شناسایی پر کاربردترین مدل‌های بازاریابی برای رونق هتل‌ها و اقامتگاهها در دوران پسا کوید ۱۹
- ارزیابی خسارت‌های وارده به بخش هتلداری و مهمانوازی ایران
- بررسی ایجاد فعالیت شبکه ای و خوشه ای برای اقامتگاههای بومگردی

شکل ۳: مدل طراحی شده برای مدیریت اقامتگاهها در دوران پسا بحران کوید ۱۹ مستخرج از نتایج تجزیه و تحلیل کیفی فرم‌های مصاحبه است.



شکل ۳: مدل طراحی شده برای مدیریت اقامتگاهها در بحران کووید ۱۹ مستخرج از نتایج تجزیه و تحلیل کیفی فرم‌های مصاحبه

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

منابع

- اولادی، رضا (۱۳۹۹). تیشه کرونا به ریشه تاسیسات گردشگری قزوین. خبرگزاری جمهوری اسلامی (ایرنا). دسترسی:
- <https://www.irna.ir/news/83849415> /تیشه-کرونا-به-ریشه-تاسیسات-گردشگری-قزوین، ۱۹ تیر، ۱۳۹۹
- باشگاه خبرنگاران جوان (۱۳۹۹). کرونا ۶ هزار میلیارد تومان خسارت به بخش هتلداری کشور وارد کرد. دسترسی: <https://www.yjc.ir/fa/news/7403577> /کرونا-۶-هزار-میلیارد-تومان-خسارت-به-بخش-هتلداری-کشور-وارد-کرد، ۷ تیر، ۱۳۹۹
- حسینی سیدحسین (۱۳۸۵)، بحران چیست و چگونه تعریف می شود. فصلنامه امنیت. سال پنجم، شماره ۱ و ۲، ص ۷-۵۱.
- خبرگزاری صدا و سیما (۱۳۹۹). خسارت بزرگ مراکز گردشگری اردبیل از بیماری کرونا. اردبیل-از-بیماری-کرونا، ۲۸ اردیبهشت ۱۳۹۹. <https://www.iribnews.ir/fa/news/2718842> /خسارت-بزرگ-مراکز-گردشگری-اردبیل-از-بیماری-کرونا، ۲۸ اردیبهشت ۱۳۹۹.
- خبرگزاری مهر (۱۳۹۹ الف). خسارت هزار میلیارد تومانی مراکز اقامتی و پرسنلی که بیکار شده‌اند. دسترسی: <https://www.mehrnews.com/news/4902233> /خسارت-هزار-میلیارد-تومانی-مراکز-اقامتی-و-پرسنلی-که-بیکار-شده-اند، ۳ اردیبهشت ۱۳۹۹
- خبرگزاری مهر (۱۳۹۹ ب). خسارت ۶۰۰ میلیاردی کرونا به مراکز اقامتی و گردشگری فارس. دسترسی:
- <https://www.mehrnews.com/news/4918594> /خسارت-۶۰۰-میلیاردی-کرونا-به-مراکز-اقامتی-و-گردشگری-فارس، ۱۷ اردیبهشت ۱۳۹۹.
- عابدی جعفری حسن، تسلیمی محمدسعید، فقیهی ابوالحسن، شیخ زاده محمد (۱۳۹۰). تحلیل مضمون و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده‌های کیفی. شماره ۲، پیاپی ۱۰، پاییز و زمستان ۱۳۹۰، ص ۱۵۱-۱۹۸.
- یاوری گهر، فاطمه و منصوری موید، فرشته (۱۳۹۶). مدیریت بحران در صنعت گردشگری. فصلنامه مطالعات مدیریت گردشگری، سال دوازدهم، شماره ۴۰، زمستان ۱۳۹۶، ص ۲۱-۴۰.
- Blake, A., & Sinclair, M. T. (2003). Tourism crisis management: US response to September 11. *Annals of Tourism Research*, 30(4), 813-832.

Chen, M. H., Jang, S. S., & Kim, W. G. (2007). The impact of the SARS outbreak on Taiwanese hotel stock performance: an event-study approach. *International Journal of Hospitality Management*, 26(1), 200-212.

Faulkner, B. (2001). Towards a framework for tourism disaster management. *Tourism management*, 22(2), 135-147.

Henderson JC. 2003. Managing a health-related crisis: severe acute respiratory syndrome (SARS) in Singapore. *Journal of Vacation Marketing* 10(1): 67-78.

Henderson, J. C., & Ng, A. (2004). Responding to crisis: severe acute respiratory syndrome (SARS) and hotels in Singapore. *International Journal of Tourism Research*, 6(6), 411-419.

Kim, S. S., Chun, H., & Lee, H. (2005). The effects of SARS on the Korean hotel industry and measures to overcome the crisis: A case study of six Korean five-star hotels. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 10(4), 369-377.

Leung, P., & Lam, T. (2004). Crisis management during the SARS threat: A case study of the metropole hotel in Hong Kong. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 3(1), 47-57.

Melero, M.B. (2020). Restaurante holandês cria mesas isoladas para respeitar distanciamento social. Available at: https://www.vix.com/pt/saude/585540/estudo-preve-data-final-da-pandemia-de-coronavirus-em-cada-pais-inclusive-brasil?utm_source=next_article (accessed: 11 May 2020).

Page, S., Song, H., & Wu, D. C. (2012). Assessing the impacts of the global economic crisis and swine flu on inbound tourism demand in the United Kingdom. *Journal of travel research*, 51(2), 142-153.

Phocuswright (2020a). COVID-19 Hotel Forecast: New York City. Available at: <https://www.phocuswright.com/Travel-Research/Market-Overview-Sizing/COVID19-Hotel-Forecast-New-York-City>.(accessed: 19 May 2020).

Phocuswright (2020b). COVID-19 Hotel Forecast: San Francisco. Available at: <https://www.phocuswright.com/Travel-Research/Market-Overview-Sizing/COVID19-Hotel-Forecast-San-Francisco>. (accessed: 18 May 2020).

Phocuswright (2020c). COVID-19 Hotel Forecast: Singapore. Available at: <https://www.phocuswright.com/Travel-Research/Market-Overview-Sizing/COVID-19-Hotel-Forecast-Singapore>. (accessed: 9 May 2020).

Phocuswright (2020d). COVID-19 Hotel Forecast: London. Available at: https://www.phocuswright.com/Travel-Research/Market-Overview-Sizing/COVID19-Hotel-Forecast-London?utm_source=pcwi&utm_medium=email&utm_campaign=fyi (accessed: 19 May 2020).

Ritchie, B. W. (2009). Crisis and disaster management for tourism. Channel View Publications.

Robert Cole (2020). COVID-19 Hotel Forecast: Boston. Available at: https://www.phocuswright.com/Travel-Research/Market-Overview-Sizing/COVID19-Hotel-Forecast-Boston?subr=1&utm_source=pcwi&utm_medium=email&utm_campaign=fyi (accessed: 19 May 2020).

RoomPriceGenie (2020). What can Independent Hotels do to Lower The Impact of Coronavirus? Available at: <https://roompricegenie.com/what-can-independent-hotels-do-to-lower-the-impact-of-coronavirus/> (accessed: 4 July 2020).

Santana, G. (2004). Crisis management and tourism: Beyond the rhetoric. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 15(4), 299-321.

Saunders, B., Sim, J., Kingstone, T., Baker, S., Waterfield, J., Bartlam, B. Burroughs, H & Jinks, C. (2018). Saturation in qualitative research: exploring its conceptualization and operationalization. *Quality & quantity*, 52(4), 1893-1907.

STR. (2020). U.S. hotel RevPAR forecasted to drop 50.6% for 2020. Available at: <https://str.com/press-release/us-hotel-revpar-forecasted-drop-50-point-6-2020> (accessed: 4 July 2020).

Wilson, F. R., Pan, W., Schumsky, D. A. (2012). Recalculation of the critical values for Lawshe's content validity ratio. *Measurement and evaluation in counseling and development*, Vol 45(3), 197-210.