

چمدانی که بسته نمی‌شود

کیمیا ملکی: این روزها سفر در ایران قبل از آنکه از جلوی کانتر فرودگاه شروع شود از صفحه گوشی و چک اخبار آغاز می‌شود؛ همان‌جا که مسافر هر چند ساعت یک‌بار وضعیت پرواز را چک می‌کند، خبرها را بالا و پایین می‌برد، پیام آژانس را می‌خواند و بلا تکلیف است که چمدان ببندد یا بیخیال سفر شود. گردشگری در وضعیت «نه جنگ، نه صلح» شبیه راه رفتن روی پلی است که هر لحظه ممکن است بسته شود. پروازها گاهی برقرارند، گاهی لغو می‌شوند، گاهی تاخیر دارند و گاهی مسافر فقط می‌ماند با یک پیامک روی صفحه گوشی: «مسافر گرامی پرواز شما کنسل شد.» از این لحظه به بعد، سفر پرونده اداری است. باید دنبال استرداد پول بلیت، تسویه هتل، پاسخ آژانس، تغییر تاریخ، جابه‌جایی مرخصی و آرام کردن خانواده رفت. صنعتی که می‌توانست ارزآور، اشتغال‌زا و امیدبخش باشد حالا درگیر بنیادی‌ترین نیاز خود یعنی قابلیت پیش‌بینی است. گردشگری بدون اعتماد، فقط تعدادی رزرو معلق است و عده‌هایی روی کاغذ که هر لحظه ممکن است پاک شوند.

گردشگری صنعتی است که با تصویر آینده کار می‌کند. آدم‌ها بلیت امروز را برای تجربه فردا می‌خرند. هتل‌ها اتاق امروز را برای هفته بعد رزرو می‌کنند. آژانس‌ها تور را بر اساس تقویم می‌بندند، راهنماها، راننده‌ها، اقامتگاه‌ها، رستوران‌ها و جاذبه‌ها، همه روی فرض ساده‌ای

پرواز؛ ستون فقرات سفر

در گردشگری، پرواز ستون فقرات برنامه‌ریزی است. وقتی پروازها بی‌ثبات می‌شوند، فقط مسافر در فرودگاه سرگردان نمی‌شود؛ زنجیره‌ای از کسب‌وکارها هم پشت سر او معطل می‌مانند. آژانس نمی‌داند تور را اجرا کند یا نه. هتل نمی‌داند اتاق را نگه دارد یا آزاد کند. راننده ترانسفر نمی‌داند مسافر می‌رسد یا نه. راهنمای تور نمی‌داند برنامه فردا برقرار است یا لغو. رستوران، اقامتگاه، فروشنده صنایع دستی و مجموعه گردشگری هم سهم خود را از این بلا تکلیفی می‌گیرند.

وقتی پرواز کنسل می‌شود، ماجرا در یک پیامک خلاصه نمی‌شود. مسافر ممکن است مرخصی گرفته باشد، برنامه خانوادگی چیده باشد، هتل رزرو کرده باشد، بلیت برگشت خریده باشد، هزینه تور داده باشد و برای چند روز از زندگی‌اش برنامه ساخته باشد. لغو پرواز یعنی فرو ریختن همین برنامه کوچک اما پرهزینه.

مشکل اینجاست که در روزهای بی‌ثبات، لغو پرواز دیگر استثنا به نظر نمی‌رسد بلکه بخشی از ریسک سفر می‌شود و وقتی ریسک سفر بالا برود، خیلی‌ها اصلا سفر را شروع نمی‌کنند.

آژانس‌ها در خط مقدم عصبانیت

در این چرخه، آژانس‌های مسافرتی معمولاً نخستین جایی هستند که خشم مسافر را دریافت می‌کنند. مسافر بلیت را از آژانس خریده، تور را با آژانس بسته و طبیعی است جواب را هم از همان‌جا بخواهد. اما آژانس همیشه تصمیم‌گیر نهایی نیست. پرواز دست ایرلاین است، سیاست استرداد ممکن است از جای دیگری بیاید، هتل قوانین خود و مقصد هم شرایط خودش را دارد.

با این حال، فشار روی پیشخوان آژانس خالی می‌شود. کارمند آژانس باید پاسخ بدهد، عذرخواهی کند، پیگیری کند، توضیح بدهد چرا پول هنوز برنگشته، مشتری بعدی را قانع کند که «این بار مشکلی پیش نمی‌آید»؛ جمله‌ای که خودش نیز شاید با اطمینان کامل نتواند بگوید.

آژانس‌ها در چنین شرایطی از فروشنده سفر به واحد مدیریت بحران تبدیل می‌شوند. به جای طراحی تور، پیگیری کنسلی‌اند. به جای جذب مشتری، در حال آرام کردن مشتری‌اند. به جای توسعه بازار، درگیر بازپرداخت و تغییر تاریخ و رفع سوءتفاهم‌اند. این یعنی صنعت به جای حرکت رو به جلو، انرژی خود را صرف جمع کردن اختلال‌های دیروز می‌کند.

نوروزی که رفت، تابستانی که سوخت

برای گردشگری ایران، نوروز ستون درآمد سالانه بسیاری از کسب‌وکارهاست. آژانس‌ها، هتل‌ها، اقامتگاه‌های بوم‌گردی، راننده‌ها، راهنماها، فروشنده‌گان صنایع دستی، رستوران‌ها و جاذبه‌های محلی، همه به نوروز چشم دارند. وقتی نوروز آسیب می‌بیند، نقدینگی چند ماه آینده صنعت کم می‌شود.

تابستان هم معمولاً فرصت دوم بازار است؛ زمان سفرهای خانوادگی، سفرهای داخلی، تورهای کوتاه، سفر به مناطق خنک‌تر و جابه‌جایی‌های بین‌شهری یا تابستان در فضای بلا تکلیف، یا ترمز شروع می‌شود. خانواده‌ای که خرج سفرش را با دقت کنار گذاشته، حالا ترجیح می‌دهد محتاط‌تر باشد. نه فقط به خاطر هزینه، بلکه به خاطر ریسک لغو، تاخیر، بازگشت پول و به‌هم خوردن برنامه.

این یعنی گردشگری ۲ فصل مهم خود را زیر سایه تردید می‌بیند؛ اول نوروز و بعد تابستان.

راهنماها، راننده‌ها

صنایع دستی؛ قربانیان کم‌صدا

وقتی از گردشگری حرف می‌زنیم، معمولاً هتل و بلیت و آژانس دیده می‌شود اما پشت این صنعت، هزاران شغل کوچک و وابسته قرار دارد که در روزهای رکود کمتر دیده می‌شوند. راهنمای تور که تقویمش خالی می‌شود، راننده‌ای که با ون گردشگری کار می‌کند و حالا مسافر ندارد. فروشنده صنایع دستی که منتظر تورها بود. کافه‌ای در بافت تاریخی که با مسافر زنده است. اقامتگاه بوم‌گردی که فصلش را از دست داده. عکاس، مترجم، نیروی خدماتی، آشپز محلی، فروشنده سوغات و ده‌ها شغل دیگر که از گردش مسافر نان می‌خورند.

این در حالی است که بسیاری از این مشاغل پشتوانه مالی بزرگ ندارند. چند هفته رکود برایشان یعنی عقب افتادن اجاره، قسط، بیمه، حقوق نیرو یا هزینه نگهداری کسب‌وکار. وقتی بحران طولانی شود، برخی نیروهای حرفه‌ای از صنعت خارج می‌شوند و بازگرداندنشان ساده نیست. گردشگری با آدم‌هایش زنده است. اگر این سرمایه انسانی فرسوده شود، حتی بعد از بازگشت مسافر هم صنعت دیرتر جان می‌گیرد.



صنعت معلق

حساب می‌کنند: اینکه سفر طبق برنامه انجام شود. اما وقتی آینده کوتاه‌مدت هم قابل پیش‌بینی نباشد، کل صنعت از ریتم می‌افتد. وضعیت «نه جنگ، نه صلح» دقیقاً همین کار را با گردشگری می‌کند. نه آن‌قدر عادی است که مردم با خیال راحت سفر کنند، نه آن‌قدر

قطعی و روشن است که همه چیز متوقف و تکلیف مشخص شود. صنعت در میانه می‌ماند؛ جایی بین فعالیت و تعطیلی، بین فروش و استرداد، بین امید و احتیاط. در چنین فضایی حتی باز بودن مسیرها نیز کافی نیست. مسافر

آتش‌بس‌های شکننده، رزروهای شکننده

سفر از گزینه «تفریح» به گزینه «فعلا نه» منتقل شود. گردشگری به اعتماد نیاز دارد، نه فقط اعلام باز بودن مسیر. اگر مردم حس کنند برنامه آنها هر لحظه ممکن است به هم بخورد، خرید نمی‌کنند؛ دست نگه می‌دارند. این دست نگه داشتن، برای آژانس و هتل و مقصد گردشگری، یعنی خالی ماندن تقویم.

در شرایطی که وضعیت هر لحظه ممکن است تغییر کند، مسافر ترجیح می‌دهد پولش را نگه دارد. خانواده‌ای که می‌خواهد چند روز سفر برود، با خودش حساب می‌کند: اگر بلیت کنسل شد، پول چه زمانی برمی‌گردد؟ اگر هتل جریمه کرد چه؟ اگر مقصد خلوت و بی‌خدمات بود چه؟ اگر برگشت سخت شد چه؟ همین چند سوال کافی است تا

بازار گردشگری با آرامش ذهنی زنده است. هر خبری که احتمال تغییر شرایط را بالا ببرد، مستقیم وارد تصمیم مسافر می‌شود. شاید در ظاهر، خیابان‌ها عادی باشند، آژانس‌ها باز باشند و سایت‌های فروش بلیت هنوز کار کنند اما تصمیم سفر در ذهن مردم گرفته می‌شود، نه فقط در سامانه رزرو.

مسافر؛ مشتری یا پیگیر پرونده؟

در روزهای عادی، مسافر پول می‌دهد تا خدمات بگیرد؛ در روزهای بحران، پول می‌دهد و بعد باید دنبال پول خودش بدود. این یکی از تلخ‌ترین بخش‌های وضعیت فعلی گردشگری است. پرواز کنسل می‌شود، سفر انجام نمی‌شود اما کار مسافر تازه شروع می‌شود: تماس با آژانس، تماس با ایرلاین، پیگیری از سایت فروش، بررسی قوانین استرداد، انتظار برای بازگشت وجه، کسر جریمه، اختلاف بر سر مسئولیت و گاهی پاس‌کاری میان چند نهاد و شرکت. برای مسافری که پول سفر را شاید با پس‌انداز چند ماهه جمع کرده، بازگشت وجه یک موضوع حاشیه‌ای نیست. این پول ممکن است بخشی از بودجه خانوار باشد؛ پولی که

حالا نه تبدیل به سفر شده و نه سریع به حساب برگشته. بدتر اینکه هر تجربه بد، فقط یک مشتری را ناراضی نمی‌کند؛ چند خانواده را محتاط می‌کند. مسافری که یک‌بار برای پس گرفتن پولش سرگردان شده، دفعه بعد خیلی دیرتر خرید می‌کند. اعتماد در بازار سفر، کالایی است که اگر خراب شود با یک پیام تبلیغاتی برنمی‌گردد.

هتل‌های روشن، اتاق‌های خالی

در سمت دیگر ماجرا، هتل‌ها و اقامتگاه‌ها قرار دارند؛ کسب‌وکارهایی با هزینه ثابت بالا و درآمدی که به جریان مسافر وابسته است. هتل حتی وقتی آتافش خالی باشد، باید هزینه بدهد: حقوق کارکنان، انرژی، نگهداری، نظافت، مالیات، تعمیرات، تامین مواد مصرفی و استهلاک. اتاق خالی برای هتل فقط فروش نرفته نیست؛ هزینه‌ای است که درآمدی برای جبرانش وجود ندارد.

در روزهای بی‌ثبات، رزورها با تردید انجام می‌شوند و کنسلی‌ها زیاد می‌شوند. بعضی مسافران تا لحظه آخر صبر می‌کنند. بعضی‌ها رزرو

نمی‌کنند و می‌گویند اگر شرایط خوب بود، همان روز تصمیم می‌گیریم. این رفتار برای خانوار قابل فهم است اما برای هتل، فاجعه برنامه‌ریزی است. هتل نمی‌تواند نیروی انسانی، خرید روزانه و خدماتش را بر اساس حدس و گمان تنظیم کند. نتیجه، بازار نیمه‌جان است. هتل باز است، چراغ روشن است، پذیرش کار می‌کند اما اتاق‌ها خالی‌تر از آن‌اند که دخل و خرج معنا پیدا کند. این همان رکود بی‌سروصدایی است که در ویرتین دیده نمی‌شود، اما در حسابداری هتل فریاد می‌زند.

گردشگر خارجی

است ماه‌ها یا حتی فصل‌ها زمان ببرد. گردشگر خارجی هم معمولاً سفر خود را در لحظه نمی‌خرد؛ از قبل برنامه می‌ریزد. بنابراین هر دوره بی‌ثباتی، تقویم آینده را هم خالی می‌کند. مشکل بزرگ‌تر این است که احیای گردشگری ورودی فقط با باز شدن پرواز حل نمی‌شود. پرواز باید قابل اعتماد باشد، تصویر مقصد باید ترمیم شود، شرکای خارجی باید دوباره ریسک همکاری را بپذیرند و مسافر باید مطمئن شود که سفرش به پرونده اضطراری تبدیل نمی‌شود.

سفر داخلی؛ خرجی که اول حذف می‌شود

در چنین وضعی، حتی اگر مسیرها باز باشند، تقاضا ضعیف می‌ماند. بخشی از مردم ممکن است سفر را کوتاه‌تر کنند، مقصد نزدیک‌تر انتخاب کنند، خانه اقوام را به هتل ترجیح دهند، غذا را از خانه ببرند یا اصلاً سفر را به زمان نامعلوم موکول کنند. این نوع جابه‌جایی اگر هم رخ دهد، الزاماً برای صنعت رسمی گردشگری درآمد جدی نمی‌سازد. پس مسئله

فقط نااطمینانی پرواز نیست. قدرت خرید هم در حال تعیین تکلیف سفر است. خانواده‌ای که برای گوشت و لبنیات و اجاره حساب‌وکتاب می‌کند، طبیعی است برای سفر سخت‌گیرتر شود. گردشگری در بودجه خانوار، کالایی دوست‌داشتنی اما قابل حذف است و این دقیقاً همان جایی است که صنعت آسیب می‌بیند.

کنسلی؛ کلمه کوچک، خسارت بزرگ

«کنسل شد» شاید روی گوشی فقط دو کلمه باشد اما در اقتصاد گردشگری یک زنجیره خسارت است. بلیت کنسل می‌شود، رزرو هتل به هم می‌خورد، تور اجرا نمی‌شود، راهنما بیکار می‌ماند، کار نمی‌گیرد، رستوران رزرو گروهی را از دست می‌دهد، مسافر ناراضی می‌شود و آژانس باید ساعت‌ها پیگیری کند. این زنجیره وقتی تکرار شود، رفتار کل بازار را تغییر می‌دهد. مردم خرید لحظه آخری می‌کنند. آژانس‌ها محافظه‌کارتر می‌شوند. هتل‌ها سخت‌تر تخفیف می‌دهند یا شرایط کنسلی را تغییر می‌دهند. ایرلاین‌ها زیر فشار پاسخگویی می‌روند. مقصدها تبلیغ می‌کنند اما بازار با تردید نگاه می‌کند. در نهایت کنسلی سفرهای فروخته‌نشده آینده نیز هست.

سخن پایانی

گردشگری ایران امروز بیش از آنکه کمبود جاذبه داشته باشد، کمبود اطمینان دارد. مردم هنوز سفر را دوست دارند، شهرها هنوز دیدنی‌اند، هتل‌ها هنوز آماده‌اند و آژانس‌ها هنوز می‌توانند مسیر بسازند اما وقتی پرواز هر لحظه ممکن است لغو شود و مسافر برای پس گرفتن پول خودش سرگردان بماند، سفر از لذت به ریسک تبدیل می‌شود. در وضعیت «نه جنگ، نه صلح»، صنعت گردشگری نه کاملاً تعطیل است و نه واقعاً زنده؛ بیشتر شبیه بازاری است که چراغش روشن مانده اما مشتری با تردید از جلوی آن رد

می‌شود. اگر قرار است این صنعت دوباره جان بگیرد، باید پیش از تبلیغ مقصد، اعتماد مسافر ترمیم شود. تا آن روز، چمدان‌های زیادی نیمه‌بسته می‌مانند و سفرهای زیادی فقط در پیامک‌های کنسلی خلاصه می‌شوند. ذکر این نکته را هم فراموش نکنیم سعی کنید مقاصد گردشگری را انتخاب کنید که بسیار دوست دارید که اگر خدایی نکرده وقتی مشغول گردش و تفریح هستید ناگهان موشک‌هایی به سمت شهر مورد نظر ارسال شد بتوانید مدتی در آن‌جا بمانید تا با شهر بیشتر آشنا شوید.