

**ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΡΙΣΕΩΝ ΣΤΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ
(ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΩΝ)**

**ΠΑΝΟΥΤΣΟΠΟΥΛΟΥ ΕΥΘΥΜΙΑ
ΕΠΟΠΤΕΥΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΚΟΣ ΙΩΑΝΝΗΣ ΝΙΚΑΣ**

ΠΑΤΡΑ 2017

Πίνακας περιεχομένων

ΠΡΟΛΟΓΟΣ	4
ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	5
Κεφάλαιο 1 – Τουρισμός	7
1.1 Ορισμός Τουρισμού.....	7
1.2 Ορισμός Ξενοδοχείου	9
1.3 Διακρίσεις Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων.....	9
Κύρια Ξενοδοχειακά Καταλύματα.....	9
Μη κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα	10
Κεφάλαιο 2 – Η κρίση	11
2.1 Τι είναι κρίση	11
2.2 Τα είδη των κρίσεων.....	11
Κρίση που προέρχεται από φυσικά γεγονότα ή γεγονότα που σχετίζονται με την επιχείρηση.	11
Κρίση που προέρχεται από κατάρρευση τεχνολογικών συστημάτων.	12
Κρίση που προέρχεται από δυνάμεις της αγοράς και της οικονομίας.	12
Κρίσεις που αφορούν πρόσωπα τα οποία σχετίζονται με την επιχείρηση.....	13
2.3 Τα στάδια διαχείρισης των κρίσεων.....	13
Η αποτροπή της κρίσης.....	14
Η προετοιμασία για τη διαχείριση της κρίσης.	15
Η αναγνώριση της κρίσης.	16
Η αναχαίτιση της κρίσης.....	16
Η αντιμετώπιση της κρίσης.....	17
Τα διδάγματα από την κρίση.....	18
Κεφάλαιο 3 – Η κρίση στον τουριστικό κλάδο	19
3.1 Ορισμός του τουρισμού.....	19
3.2 Η σημερινή κατάσταση στην διαχείριση κρίσεων στον τομέα του τουρισμού.	20
3.3 Προληπτικός σχεδιασμός για τη διαχείριση κρίσεων.	20
3.4 Ποιος αναλαμβάνει τη διαχείριση μίας Τουριστικής Κρίσης;	21
Κεφάλαιο 4 – Τουριστική συμπεριφορά μετά από κρίσεις	23
4.1 Τουρισμός και τρομοκρατικές επιθέσεις.....	23
4.2 Τουρισμός και ασθένειες.....	23
4.3 Τουρισμός και οικονομική κρίση.....	26
Κεφάλαιο 5 – Μελέτη Περιπτώσεων στον Ευρύτερο τομέα του Τουρισμού	27

Μελέτη περίπτωσης Α: Τρομοκρατία.....	27
Μελέτη περίπτωσης Β. Μόλυνση περιβάλλοντος.....	29
Περίπτωση Β1 – Ρύπανση του Σαρωτικού από Πετρελαιοκηλίδα.....	29
Περίπτωση Β2 – Η αντίδραση ξενοδοχειακής επιχείρησης, ύστερα από μόλυνση της ακτής.....	30
Μελέτη περίπτωσης Γ. Πτώχευση	30
Μελέτη περίπτωσης Δ. Υγειονομικές Παρατυπίες.....	31
Μελέτη περίπτωσης Ε. Βίαιη συμπεριφορά	31
Κεφάλαιο 6 – Ο Security Manager του ξενοδοχείου και ο ρόλος του.	33
6.1 Ο Security Manager και ο ρόλος του.	33
Περίπτωση LENDRA MARRIOTT.....	33
Περίπτωση DIVANI CARAVEL HOTEL	34
Περίπτωση HOTEL GRAND BRETAGNE	35
6.2 Ο ρόλος του υπεύθυνου ασφαλείας.	36
Κεφάλαιο 7 – Μελέτη Περιπτώσεων στον Ξενοδοχειακό Τομέα.....	38
Μελέτη περίπτωσης Α. Διακοπή ρεύματος.....	38
Περίπτωση Α1. Διακοπή ρεύματος και πυρκαγιά	38
Περίπτωση Α2. Ηλεκτροπληξία	38
Μελέτη περίπτωσης Β. Κλοπές.....	40
Περίπτωση Β1. Καταγγελία Κλοπής από πελάτη ξενοδοχείου.	40
Περίπτωση Β2. Ληστείες σε ξενοδοχεία.....	41
Μελέτη περίπτωσης Γ. Εκδήλωση φωτιάς σε ξενοδοχείο	41
Μελέτη περίπτωσης Δ. Τραυματισμός τουρίστα στις αθλητικές εγκαταστάσεις ξενοδοχείου	42
Μελέτη περίπτωσης Ε. Υπερπωλήσεις και Ακυρώσεις (Overbooking)	43
Περίπτωση Αθηναϊκής Ξενοδοχειακής Μονάδας (Οκτώβριος 2012)	43
Κεφάλαιο 8 – Τουρισμός και Περιβάλλον.....	45
8.1 Σχέσεις Φυσικού Περιβάλλοντος και Τουριστικής Δραστηριότητας.	45
8.2 Τουρισμός και Κλιματική Αλλαγή.....	46
Θετικά Αποτελέσματα	46
Αρνητικά Αποτελέσματα.....	47
8.3 Μελλοντικές Προβλέψεις	49
8.4 Εξάντληση των Πόρων και Άλλα Ζητήματα	50
8.5 Συμπέρασμα	50

Κεφάλαιο 9 – Έρευνα.....	51
Σκοπός Έρευνας	51
Συμπεράσματα Έρευνας	56
Συμπεράσματα.....	57
Επίλογος.....	58
Βιβλιογραφία	59

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Ζούμε σε ένα διαρκώς μεταβαλλόμενο και άκρως ανταγωνιστικό περιβάλλον, είναι επομένως λογικό να αντιμετωπίζουμε κινδύνους καθημερινά, οι οποίοι μπορούν να εξελιχθούν οποιαδήποτε στιγμή σε κρίση. Υπάρχουν πολλές αιτίες στην εποχή μας που μπορούν να επηρεάσουν ή ακόμα και να απειλήσουν την οικονομική κατάσταση, τη λειτουργία, το προσωπικό, την εταιρική εικόνα και το περιβάλλον μιας τουριστικής ή ξενοδοχειακής επιχείρησης. Απρόβλεπτα ατυχήματα, ακραία φυσικά φαινόμενα, σεισμοί και τρομοκρατικές επιθέσεις, ιδιαίτερα στην περίπτωση που υπάρχει απώλεια ανθρώπινων ζωών, επιβάλλουν την εγρήγορση όλων των εμπλεκόμενων φορέων στην τουριστική βιομηχανία. Μία κρίση μπορεί να έχει ποικίλες μορφές, ενώ μπορεί να εκδηλωθεί με απρόβλεπτους τρόπους. Άρα η αντιμετώπιση της είναι δυνατή όχι τόσο με τη δημιουργία τυποποιημένων κανόνων, αλλά κυρίως μέσω της συνειδητοποίησης των κινδύνων.

Είναι γνωστό ότι ο τουρισμός αποτελεί ένα άκρως ευάλωτο και ασταθές προϊόν, το οποίο επηρεάζεται από παράγοντες, οι οποίοι είναι έξω από τα όρια ελέγχου των τουριστικών επιχειρήσεων και των προορισμών. Το θέμα της διαχείρισης κινδύνων πρέπει να προσεγγίζεται με μεγαλύτερη προσοχή στις μέρες μας, καθώς είναι αναγκαία η επεξεργασία και η εκπόνηση σχεδίων διαχείρισης κρίσεων για όλες τις επιχειρήσεις.

Το κλειδί για να καταστρώσουν τη στρατηγική τους, οι τουριστικές και οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις είναι να προβλέπουν. Πρέπει οι επιχειρηματίες να σκέφτονται και να σχεδιάζουν για το μέλλον. Στρατηγική για μια επιχείρηση, σημαίνει να υπάρχει όραμα και να βλέπεις τα πράγματα όχι μόνο όπως θέλεις να γίνουν, αλλά και κάθε πιθανή αρνητική εξέλιξη και πως πρέπει να αντιμετωπιστεί. Ο μεγαλύτερος κίνδυνος για μια επιχείρηση είναι να μη σχεδιάζει εκ των προτέρων τις κινήσεις της, αλλά να περιμένει τις εξελίξεις για να αντιδράσει.

Είναι σημαντικό να γίνει απόλυτα κατανοητό ότι η διαχείριση κρίσεων δεν αποτελεί απλά μια επιχειρηματική επιλογή, στην οποία κάποιος θα κρίνουν σκόπιμο να επενδύσουν, ενώ άλλοι θα έχουν αντίθετη άποψη, αλλά κυριολεκτικά μια ολόκληρη φιλοσοφία και κουλτούρα. Παράλληλα είναι ένα αποτελεσματικό εργαλείο το οποίο διαβλέποντας όλους τους πιθανούς κινδύνους, έχει τη δυνατότητα να μας απαλλάξει από μεγάλα μελλοντικά έξοδα.

Το οφείλουμε στα εκατομμύρια των τουριστών που κάθε χρόνο μας τιμούν με την προτίμησή τους και μας έχουν αναδείξει σε ένα από τους σημαντικότερους τουριστικούς προορισμούς στον πλανήτη. Επιπλέον θα αποτελούσε μεγάλη παράλειψη να μην αναφερθεί ότι το οφείλουμε και στους εκατοντάδες χιλιάδες συμπατριώτες μας, των οποίων η θέση εργασίας και το εισόδημα εξαρτάται από τον τουρισμό.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Από την εποχή που οι άνθρωποι χρειάστηκε να οργανωθούν σε ομάδες για την παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών, ώστε να ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους γεννήθηκε η ανάγκη του μάνατζμεντ.

Ως Μάνατζμεντ ορίζεται «ένα σύνολο ενεργειών (ή λειτουργιών), όπως ο προγραμματισμός, η οργάνωση, η διεύθυνση – ηγεσία και ο έλεγχος για την επίτευξη των στόχων μιας ομάδας (πχ ξενοδοχείο) με αποτελεσματικό και αποδοτικό τρόπο» (Χυτήρης, 2006, σελ.30).

Σε κανονική κατάσταση, οι λειτουργίες του μάνατζμεντ είναι γνωστές, ακολουθούν μία συμβατική σειρά, την οποία μπορεί να διαμορφώσει ο μάνατζερ ανάλογα με τις ανάγκες του οργανισμού σε κάθε περίπτωση. Στις κανονικές καταστάσεις, οι αντικειμενικοί στόχοι είναι σαφείς, καθώς και οι εναλλακτικές λύσεις σε περίπτωση μη υλοποίησης των στόχων. Οι αρμοδιότητες, τα καθήκοντα και τα δικαιώματα των μελών του οργανισμού είναι γνωστά σε όλους (Σφακιανάκης, 1998).

Οι λειτουργίες του μάνατζμεντ περιλαμβάνουν τον προγραμματισμό, την οργάνωση, τη Διεύθυνση και τον έλεγχο.

Προγραμματισμός είναι ο καθορισμός των στόχων και η διαμόρφωση σχεδίων δράσης για την επίτευξή τους.

Οργάνωση ορίζεται η κατανομή εργασίας, υλικών πόρων και η ανάθεση εργασιών στα αρμόδια άτομα.

Διεύθυνση – Ηγεσία ορίζεται η κατεύθυνση και η επίβλεψη των εργαζομένων και ο επηρεασμός της συμπεριφοράς τους μέσω διαδικασιών παρακίνησης, διαμόρφωσης οράματος και διευθέτησης συγκρούσεων.

Έλεγχος ορίζεται ο έλεγχος των αποτελεσμάτων, διαδικασιών και εργαζομένων για την διαπίστωση του βαθμού επίτευξης των προγραμματισθέντων δράσεων.

Στόχος λοιπόν του Μάνατζμεντ σε έναν οργανισμό είναι να εξασφαλίσει την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητά του, δηλαδή να επιτυγχάνονται τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα και αυτό να γίνεται με αποδοτικό τρόπο, δηλαδή να συμφέρει.

Όλες οι μορφές και τα είδη επιχειρήσεων, είτε πρόκειται για δημόσιους οργανισμούς, είτε για ιδιωτικές εταιρίες μεγάλων ή μικρών συμφερόντων αντιμετωπίζουν πολυάριθμους κινδύνους, τους οποίους ακόμη και αν δεν είναι σε θέση να αποφύγουν, θα πρέπει να μπορούν να αντιμετωπίζουν με αποτελεσματικό τρόπο.

Η διαχείριση κρίσεων είναι ένα σύνολο ενεργειών, οι οποίες εφαρμόζονται από μια εξειδικευμένη ομάδα και αποσκοπούν στην ελαχιστοποίηση (μετριασμό) της επίδρασης μιας απρόσμενης κατάστασης στην λειτουργία του ξενοδοχείου.

Η κατάσταση αυτή αποτελεί μια κρίση (κίνδυνος) που ενεργοποιεί μία πραγματική, ακόμη και δυνητική απειλή σχετικά με διάφορα θέματα (υγείας, ασφαλείας, κύρους) του ξενοδοχείου (Spillan, 2003).

Στις περιπτώσεις αυτές, ο χρόνος είναι ελάχιστος, οι αντιδράσεις απρόβλεπτες, ο κίνδυνος ορατός, ο πανικός πιθανός. Υπό αυτές τις συνθήκες ασκείται η διαχείριση κρί-

σεων και ο μάνατζερ καλείται να αντιμετωπίσει την κατάσταση με αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα.

Καθώς το περιβάλλον γίνεται ολοένα και περισσότερο πολύπλοκο, οι κρίσεις που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις θα είναι μεγαλύτερες και θα εμφανίζονται συχνότερα (Hwang, 2000). Έτσι, η ικανότητα της διοίκησης είναι μείζονος σημασίας, ώστε η επιχείρηση να συνεχίσει να είναι βιώσιμη και μετά την επίδραση της κρίσης.

Ακολουθεί αναλυτικότερη εννοιολογική προσέγγιση της κρίσης και της διαχείρισης κρίσεων, καθώς και κατηγοριοποίηση των τύπων των κρίσεων που μπορεί να αντιμετωπίσει ένας οργανισμός.

Κεφάλαιο 1 – Τουρισμός

1.1 Ορισμός Τουρισμού

Αρχικά οι ορισμοί του τουρισμού, επικεντρώνονταν στην έννοια του χώρου. Ένας άνθρωπος θεωρούταν τουρίστας όταν μετακινούνταν σε μία συγκεκριμένη απόσταση μακριά από το σπίτι του. Η Εθνική Επιτροπή Εξέτασης των Τουριστικών Πόρων των Ηνωμένων Πολιτειών, παρουσίασε έναν από τους πρώτους ορισμούς τοπικού χαρακτήρα για τον εσωτερικό τουρισμό. Η απόσταση που χρησιμοποιήθηκε ήταν τα 50 μίλια και περιλαμβάνονταν όλοι οι τύποι ταξιδιού, εκτός της μετακίνησης προς και από την εργασία. Επί του παρόντος, ο πλέον κοινά αποδεκτός ορισμός που χρησιμοποιείται στις Ηνωμένες Πολιτείες για να εκφράσει τον εσωτερικό ταξιδιώτη, είναι ο ακόλουθος: “οποιοσδήποτε κάτοικος των Ηνωμένων Πολιτειών, ανεξαρτήτων εθνικότητας, που ταξιδεύει προς ένα μέρος 100 μίλια ή περισσότερα μακριά από το σπίτι του, μέσα στις Ηνωμένες Πολιτείες, ή όποιος διαμένει μακριά από το σπίτι του για μία ή περισσότερες βραδιές σε χώρους διαμονής έναντι πληρωμής” (U.S. Travel Data Center, 1989). Ο τελευταίος ορισμός περιλαμβάνει τα στοιχεία της απόστασης και των δαπανών. Άλλες κυβερνήσεις χρησιμοποιούν διαφορετικούς ορισμούς του εσωτερικού τουρίστα. Για παράδειγμα ο Καναδάς προσδιορίζει την απόσταση σε 25 μίλια.

Ο ορισμός του τουρίστα για λόγους στατιστικούς, γίνεται ακόμα πιο σύνθετος στην περίπτωση των διεθνών ταξιδιών. Ο McIntosh και άλλοι (1995), ερευνώντας τον ορισμό του διεθνή ταξιδιώτη, που χαρακτηρίζεται με τον όρο «Διεθνής Τουρίστας», κατέληξαν στην Επιτροπή Στατιστικών Ειδικών της Λεγεώνας των Εθνών. Ο ορισμός αυτός του 1937, χαρακτηρίζει ως ξένο τουρίστα τον άνθρωπο εκείνο που επισκέπτεται μία χώρα στην οποία παραμένει για τουλάχιστον 24 ώρες. Οι άνθρωποι που μένουν σε μία χώρα για λιγότερες από 24 ώρες, χαρακτηρίζονται “εκδρομείς”. Ο ορισμός εξακολουθεί να χρησιμοποιείται μέχρι σήμερα.

Ο λόγος για τον οποίο οι ορισμοί χώρου γίνονται αποδεκτοί, ανεξαρτήτως των μειονεκτημάτων τους, είναι ότι προσφέρουν μία οικονομική και στατιστική νομιμότητα στο φαινόμενο του τουρισμού. Από την στιγμή που θα ταξινομηθεί, το φαινόμενο γίνεται μία βιομηχανία ανάλογου κύρους με όλα τα άλλα, νόμιμα, οικονομικά επαγγέλματα.

Οι ορισμοί αυτοί επικεντρώνονται στο στοιχείο της ζήτησης ενώ παραβλέπουν το στοιχείο της προσφοράς. Έτσι επιδιώκουν να ορίσουν τι είναι ο τουρίστας και όχι τι είναι ο τουρισμός.

Ο ορισμός του Leiper (1981) περιλαμβάνει όλα τα στοιχεία των MacIntosh, με λίγη μεγαλύτερη ακρίβεια. Ορίζει τον τουρισμό ως:

Ένα ανοιχτό σύστημα πέντε στοιχείων που αλληλεπιδρούν με τα ευρύτερα περιβάλλοντα, το ανθρώπινο στοιχείο, τους τουρίστες, τρία γεωγραφικά στοιχεία: τον χώρο προέλευσης, την διαδρομή και τον χώρο προορισμού, και ένα οικονομικό στοιχείο, την τουριστική βιομηχανία. Και τα πέντε στοιχεία οργανώνονται σε μία λειτουργική και τοπική σχέση, αλληλεπιδρώντας με τους φυσικούς, τεχνολογικούς, κοινωνικούς, πολιτιστικούς, οικονομικούς και πολιτικούς παράγοντες. Το δυναμικό στοιχείο αποτελείται από την μετακίνηση των ανθρώπων η οποία, σε κάποιο βαθμό, έχει ως βάση

της την αναψυχή και περιλαμβάνει την προσωρινή διαμονή μακριά από το σπίτι για τουλάχιστον μία νύχτα (Leiper 1981).

Πιθανότατα υπάρχουν τόσοι ορισμοί του τουρισμού, όσοι και άνθρωποι που έχουν προσπαθήσει να λύσουν το ζήτημα. Σε μία προσπάθεια μελέτης των ορισμών του τουρισμού, ο Cook (1957) τους συνοψίζει στις εξής κατηγορίες: ορισμοί που βασίζονται σε γεωγραφικές διαστάσεις, σε χρόνο παραμονής μακριά από το σπίτι, σε μέσα μεταφοράς, σε σκοπό του ταξιδιού, σε απόσταση που καλύπτεται και σε έναν συνδυασμό όλων των παραπάνω.

Ένας από τους απλούστερους και πληρέστερους ορισμούς, δίνεται από τον Jafar Jafari (1977:8): “ο τουρισμός είναι η μελέτη του ανθρώπου που βρίσκεται μακριά από το συνηθισμένο του φυσικό περιβάλλον, της βιομηχανίας που ανταποκρίνεται στις ανάγκες του και των επιδράσεων που ασκεί αυτός και η βιομηχανία στο φυσικό, οικονομικό και κοινωνικοπολιτικό περιβάλλον του χώρου που τον φιλοξενεί. Ο ορισμός αυτής δεν προσφέρεται τόσο ως ένας τρόπος ορισμού του τουρισμού, αλλά περισσότερο ως ένα μέσο ορισμού των δραστηριοτήτων ενός ακαδημαϊκού τουριστικού τμήματος. Αν και λακωνικός, ο ορισμός είναι αρκετά ευρύς ώστε να εξηγεί πλήρως τον τουρισμό. Όταν κάποιος φεύγει από το σπίτι του, μπορεί να γίνει τουρίστας. Δεν υπάρχει κανένας τοπικός περιοριστικός παράγοντας. Το στοιχείο που έχει σημασία εδώ, είναι ότι ένα άτομο μπορεί να γίνει τουρίστας χωρίς να χρειαστεί να ταξιδέψει μία μεγάλη απόσταση. Ο ορισμός του Jafari, επισημαίνει επίσης ότι ο τουρισμός έχει ένα οικονομικό, κοινωνικοπολιτικό και περιβαλλοντικό αντίκτυπο. Τέλος, επισημαίνει ότι οι τουριστικοί προμηθευτές αποτελούν μια βιομηχανική ομάδα, γεγονός σημαντικό όχι μόνο για στατιστικούς λόγους, αλλά και για την δημιουργία μίας ταυτότητας του φαινομένου. Αντί να εξετάζει μεμονωμένα την ξενοδοχειακή ή την επισιτιστική βιομηχανία, ο ορισμός μας επιτρέπει την μελέτη της ομάδας ως μία ολοκληρωμένη, ενσωματωμένη και αλληλοσυνδεδεμένη τουριστική βιομηχανία που αποτελείται από πολλές υπό-βιομηχανίες.

Ένα από τα προβλήματα που προκύπτουν, όχι μόνο στον ορισμό του τουρισμού, αλλά και στον προσδιορισμό του ως ενός εκπαιδευτικού χώρου, είναι η γενική αποστροφή που υπάρχει στην αντίληψη της αναψυχής ή της διασκέδασης ως μία θεμιτή και εύλογη δραστηριότητα. Ο Veblen (1912), σε ένα από τα πρώτα έργα για τον τουρισμό, χαρακτηρίζει την αναψυχή ως μία δραστηριότητα που δεν ταιριάζει στους ευσυνειδητούς εργάτες.

Η βιομηχανία που βασίζεται στην κοινωνική τάξη της αναψυχής ή της απραγίας προκειμένου να δικαιολογήσει την ύπαρξή της, θα πρέπει πρώτα να ξεπεράσει τα προβλήματα της ηθικής αποδοχής ώστε να μπορέσει να αναγνωριστεί ως μία ζωτική οικονομική δραστηριότητα.

Με δεδομένο ότι οι παραπάνω ορισμοί έχουν τους υπέρμαχους και τους αντίμαχούς τους, είναι περιττό να επιχειρήσουμε την πρόσθεση ενός άλλου. Όμως αν λάβουμε υπόψη μας τα κοινά στοιχεία που έχουν μεταξύ τους, ο τουρισμός μπορεί να οριστεί ως το γεγονός που συμβαίνει όταν ένα άτομο αλλάζει φυσιολογικό περιβάλλον και φυσιολογικό ρυθμό ζωής. Με λίγα λόγια, ο τουρισμός είναι η αλλαγή των παραστάσεων και των ρυθμών ζωής.

1.2 Ορισμός Ξενοδοχείου

Το ξενοδοχείο είναι κτίριο και συνήθως και επιχείρηση που προσφέρει διανυκτέρευση. Η διεθνής λέξη Hotel είναι γαλλικής προέλευσης. Εκτός από δωμάτια για διανυκτερεύσεις, τα ξενοδοχεία προσφέρουν και πρωινό γεύμα. Τα πολυτελή ξενοδοχεία παρέχουν στους πελάτες και πολλές υπηρεσίες και καταστήματα, όπως εστιατόρια, μπαρ, κομμωτήριο, βιβλιοθήκη, παλαιότερα και ταχυδρομείο, ενώ σήμερα τα περισσότερα προσφέρουν και δωρεάν σύνδεση στο διαδίκτυο.

Μέχρι την μέση του 20^{ου} αιώνα στην Ελλάδα τα ξενοδοχεία βρίσκονται συνήθως στα αστικά κέντρα, ενώ στην δεκαετία του 1950 ξεκίνησε το πρόγραμμα Ξενία του ΕΟΤ με στόχο τη δημιουργία τουριστικής υποδομής στην επαρχία.

Το ξενοδοχειακό προϊόν είναι κάθε αγαθό και υπηρεσία που πουλάει ένα ξενοδοχείο, το οποίο αποτελεί – από την πλευρά του πελάτη, πηγή ικανοποίησης και – από την πλευρά του ξενοδοχείου, πηγή εσόδων.

1.3 Διακρίσεις Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων

Κύρια Ξενοδοχειακά Καταλύματα

Κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα αποτελούν:

- Ø Τα ξενοδοχεία, τα οποία διακρίνονται σε 5 κατηγορίες αστερών. Η διάκριση αυτή καθορίζεται από τον ΕΟΤ (Π.Δ 43/2002) με βάση ορισμένα κριτήρια που αφορούν τα εξής:
 - ο Κτήριο (μέγεθος κτηρίου, χώρων υποδοχής, διαστάσεις υπνοδωματίων)
 - ο Επίπλωση
 - ο Ποσότητα και Ποιότητα Εξοπλισμού
 - ο Επιπρόσθετες ανέσεις (κλιματισμός, πισίνα κ.α.)
- Ø Ξενοδοχεία επιπλωμένων διαμερισμάτων (τουλάχιστον 2 δωματίων εξοπλισμένα με κουζίνα).
- Ø Ξενοδοχεία μικτού τύπου (προϋπόθεση για να χαρακτηριστεί ένα ξενοδοχείο μικτού τύπου είναι να έχει δυναμικότητα τουλάχιστον 300 κλινών)
- Ø Τα Μοτέλ τα οποία βρίσκονται εκτός κατοικημένων περιοχών σε οδικές αρτηρίες μεγάλης κυκλοφορίας (διαθέτουν χώρο για τη στάθμευση, τον εφοδιασμό και την επισκευή οχημάτων)
- Ø Ξενοδοχεία Ιαματικών πηγών και Υδροθεραπευτήρια. Εξυπηρετούν πελάτες που ακολουθούν θεραπευτική αγωγή. Έχουν εγκαταστάσεις που μπορούν να φέρουν το ιαματικό νερό στο μπάνιο του κάθε δωματίου ή διαθέτουν πισίνα με θεραπευτικό νερό.
- Ø Ορεινά ξενοδοχεία ή χιονοδρομικά κέντρα.
- Ø Ξενώνες (διαθέτουν δωμάτια και παρέχουν υπηρεσίες παρόλο που αρχικά δεν είχαν κτιστεί για να λειτουργήσουν με την μορφή ξενοδοχείου).
- Ø Τα Bungalows είναι συγκροτήματα ανεξάρτητων διαμερισμάτων. Διαθέτουν ένα κεντρικό κτήριο όπου στεγάζονται οι υπηρεσίες και οι κοινόχρηστοι χώροι.

- Ξενοδοχεία αεροδρομίων.
- Ξενοδοχεία σε μαρίνες.
- Ξενοδοχεία μακράς διαμονής (αφορούν κυρίως φοιτητές).
- Κέντρα παραθερισμού γυμνιστών.
- Ξενοδοχεία Club (με έμφαση στους τομείς ψυχαγωγίας και άθλησης)

Μη κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα

- Ενοικιαζόμενα δωμάτια (υπηρεσίες περιορισμένες).
- Πανσιόν (ίσως προσφέρουν πρωινό)
- Οργανωμένες τουριστικές κατασκηνώσεις (camping).
- Μετακινούμενα ξενοδοχεία (κρουαζιερόπλοια, σιδηροδρομικές κλινάμαξες, λεωφορεία).
- Ξενοδοχειακά καταλύματα σε παραδοσιακούς οικισμούς.
- Ξενώνες νεότητας.

Τα ξενοδοχεία ανάλογα με το χρόνο λειτουργίας τους διακρίνονται σε:

- Εποχικά
- Διαρκούς λειτουργίας

Τα ξενοδοχεία ανάλογα με τον τόπο εγκατάστασής τους διακρίνονται σε:

- Αστικά
- Παραθεριστικά

Κεφάλαιο 2 – Η κρίση

2.1 Τι είναι κρίση

Η κρίση είναι μια αλλαγή – αιφνίδια ή εν εξελίξει – που προκαλεί ένα πειστικό πρόβλημα το οποίο πρέπει να αντιμετωπιστεί άμεσα. Μία κρίση μπορεί να λάβει διάφορες μορφές όπως:

1. Διαπιστώνονται ελαττώματα σε προϊόντα που θέτουν σε κίνδυνο την υγεία των καταναλωτών.
2. Χάκερ απενεργοποιούν ολόκληρο το σύστημα πληροφορικής μιας επιχείρησης (τουριστικής ή μη) και αποκλείουν την πρόσβαση των πελατών.
3. Μια τρομοκρατική επίθεση προκαλεί θανάτους και υλικές ζημιές.
4. Ένας μάνατζερ που κατέχει θέση κλειδί στην επιχείρηση πεθαίνει και δεν υπάρχει πρόβλεψη για άμεσο αντικαταστάτη.

Οι κρίσεις δεν είναι οι συνήθεις διακυμάνσεις του επιχειρηματικού κύκλου – εκείνα τα επαναλαμβανόμενα προβλήματα που αντιμετωπίζονται με την ανάληψη κινδύνων και τη διερεύνηση νέων ευκαιριών. Αντιθέτως, οι κρίσεις είναι θλιβερά, οδυνηρά γεγονότα. Εντούτοις, από αυτές τις δυσάρεστες εμπειρίες μπορεί να προκύψει κάτι θετικό. Η εμπειρία που αποκομίζεται από τη διαχείριση μιας κρίσης εμπεριέχει τις λύσεις για τη μελλοντική επιτυχία στην αποτροπή ή στη διαχείριση άλλων κρίσεων και σε ορισμένες περιπτώσεις, ακόμα και για νέες ευκαιρίες.

Σε αυτή την εργασία θα αναπτύξουμε με παραδείγματα κάποια από τα τέσσερα είδη κρίσεων τα οποία είναι:

1. Φυσικά γεγονότα ή γεγονότα που σχετίζονται με την ίδια την εταιρεία.
2. Κατάρρευση των τεχνολογικών συστημάτων.
3. Δυνάμεις της αγοράς και της οικονομίας.
4. Κρίσεις σε επίπεδο δημοσίων σχέσεων.

2.2 Τα είδη των κρίσεων

Κρίση που προέρχεται από φυσικά γεγονότα ή γεγονότα που σχετίζονται με την επιχείρηση.

Σε αυτή την κατηγορία των φυσικών γεγονότων ή των γεγονότων που σχετίζονται με την ίδια την εταιρεία εμπίπτουν δύο είδη κρίσεων: ανεξέλεγκτα φυσικά φαινόμενα, καθώς και καταστροφές που αφορούν την δημόσια υγεία και το περιβάλλον και σχετίζονται με την εταιρεία.

Ένα ανεξέλεγκτο φυσικό φαινόμενο με καταστροφικές διαστάσεις μπορεί να προκύψει αναπάντεχα. Ίσως έχει τη μορφή σεισμού, τυφώνα, ανεμοστρόβιλου, κυκλώνα, χιονοθύελλας, πλημμύρας, πυρκαγιάς ή κάποιου άλλου είδους φυσικής καταστροφής που ισοπεδώνει κτίρια, καταστρέφει υποδομές και προκαλεί διακοπή των επικοινωνιών.

Μια καταστροφή που σχετίζεται με την δημόσια υγεία και το περιβάλλον και πλήττει την εταιρεία αποτελεί ένα ολέθριο γεγονός το οποίο, αν και δεν προκαλείται απαραίτητα από αυτήν, συνδέεται απευθείας μαζί της. Η εταιρεία είτε είναι είτε θεωρείται υπεύθυνη για την αντιμετώπισή του. Για παράδειγμα:

- Ένας εξωγενής παράγοντας παρεμβαίνει δόλια στο προϊόν της εταιρείας κατά τρόπο που όχι μόνο βλάπτει τους καταναλωτές αλλά και τη συνολική εικόνα του προϊόντος και της εταιρείας.
- Συμβαίνουν καταστροφικά ατυχήματα, πτώσεις τοίχων του ξενοδοχείου.
- Εν αγνοία της επιχείρησης έχει προκληθεί ρύπανση του περιβάλλοντος.

Κρίση που προέρχεται από κατάρρευση τεχνολογικών συστημάτων.

Όλοι γνωρίζουν τι σημαίνει να απενεργοποιηθεί ο server μιας εταιρείας. Στην εποχή της πληροφορίας, εξαρτιόμαστε ιδιαίτερα από την τεχνολογία για να επικοινωνούμε, να αποθηκεύουμε στοιχεία, να διεξάγουμε έρευνα, να αγοράζουμε και να πουλάμε. Οι επιχειρήσεις σήμερα δεν θα μπορούσαν να λειτουργήσουν χωρίς τεχνολογία. Μερικά συνηθισμένα τεχνολογικά προβλήματα θα μπορούσαν να καταλήξουν σε κρίσεις είναι τα εξής:

- Απώλεια δεδομένων. Σύμφωνα με μελέτες που έχουν γίνει σε πολλά πανεπιστήμια ανά τον κόσμο, μόνο το 6% των εταιρειών θα επιβίωνε αν έχανε τα δεδομένα του.
- Κενά ασφαλείας. Έρευνα του 2001, που διεξήγαγε το Ομοσπονδιακό Γραφείο Ερευνών και το Ινστιτούτο Ασφαλείας Υπολογιστών, αποκάλυψε ότι 85% των μεγάλων εταιρειών και των κυβερνητικών υπηρεσιών έχει διαπιστώσει κενά στην ασφάλεια των υπολογιστών τα τελευταία χρόνια. Επιπλέον, ενώ οι περισσότερες επιθέσεις στους υπολογιστές προέρχονται από εξωτερική πηγή, οι επιθέσεις από το εσωτερικό της εταιρείας προκαλούν μεγαλύτερες οικονομικές ζημιές.
- Τεχνολογία επικοινωνιών. Ο δικτυακός τόπος μιας εικονικής ομάδας (virtual team) τίθεται εκτός λειτουργίας, με συνέπεια τα μέλη να μην μπορούν να τηρήσουν μια συγκεκριμένη προθεσμία. Ένα ολόκληρο τηλεφωνικό σύστημα καταρρέει, με αποτέλεσμα κανένας στην εταιρεία να μην μπορεί να λάβει κλήσεις ή να καλέσει, παρά μόνο από το κινητό τηλέφωνο.
- Παρωχημένος εξοπλισμός. Όταν οι εργαζόμενοι εργάζονται με παρωχημένο τεχνολογικό εξοπλισμό ή με προβληματικά δίκτυα, αντιμετωπίζουν μια σειρά από συνεχείς, σοβαρές κρίσεις κάθε μέρα: αντίξοες εργασιακές συνθήκες, δυσκολία στη διεκπεραίωση της εργασίας τους εντός δεδομένων προθεσμιών, απώλεια ηλεκτρονικών μηνυμάτων, συνεχές στρες. Όλα αυτά μπορεί να οδηγήσουν σε μια μεγάλη κρίση όταν τελικά το σύστημα καταρρεύσει.

Κρίση που προέρχεται από δυνάμεις της αγοράς και της οικονομίας.

Με δεδομένη την παγκοσμιοποιημένη οικονομία και την ταχύτατη διάδοση των πληροφοριών, οι αγορές και οι οικονομίες αλλάζουν πιο γρήγορα σε σχέση με τα προηγούμενα είκοσι χρόνια. Αυτοί οι παράγοντες μπορούν να αλλάξουν – ή φαίνονται πως

αλλάζουν – ξαφνικά. Δυνάμεις της αγοράς και τις οικονομίας που θα μπορούσαν να προκαλέσουν κρίση στην επιχείρηση με την αιφνίδια αλλαγή τους μπορεί να είναι οι εξής:

- Απότομες αλλαγές της αγοράς. Μια απρόσμενη αύξηση ή απότομη πτώση της ζήτησης επιφέρει αλλαγές στις προβλεπόμενες πωλήσεις. Αν και οι συνηθισμένες απότομες αλλαγές στην αγορά μπορούν να προκαλέσουν δυσκολίες, μια σοβαρή αναστάτωση καταλήγει σε κρίση.
- Τάσεις. Μια συνολική μεταβολή στις προτιμήσεις των πελατών οδηγεί στο μαρασμό όσες εταιρείες δεν παρακολουθούν τις εξελίξεις της αγοράς. Ένα πολύ καλό παράδειγμα είναι η εμφάνιση του προσωπικού υπολογιστή. Αν και δεν το είχε προβλέψει κανείς, οδήγησε σε ένα νέο τρόπο ζωής στις επιχειρήσεις και στα νοικοκυριά. Οι εταιρείες που πίστευαν πως η τεχνολογία του κεντρικού υπολογιστή θα ήταν πάντα η μόνη αγορά υπολογιστών έκαναν λάθος. Και πολλές από αυτές καταποντίστηκαν.
- Επενδυτικές «Φούσκες». Οι περίοδοι αχαλίνωτης κερδοσκοπίας και επενδυτικής φρενίτιδας προκαλούν μια «έκρηξη» δυσανάλογων επιχειρηματικών ευκαιριών, ώσπου οι οικονομική πραγματικότητα να κάνει τις “φούσκες” να σκάσουν.

Κρίσεις που αφορούν πρόσωπα τα οποία σχετίζονται με την επιχείρηση.

Ολόκληρη η επιχειρηματική δραστηριότητα εξαρτάται από πρόσωπα μέσα και έξω από την εταιρεία, που περιλαμβάνουν τους συνεταίρους, τους αντιπροσώπους και τους πελάτες.

- Εσωτερικές διαμάχες
- Αιφνίδιοι θάνατοι
- Οικονομική κατάχρηση μεταξύ συνεταίρων
- Πτωχεύσεις πελατών

Είναι μερικές μόνο από τις περιπτώσεις εσωτερικών προβλημάτων που καταλήγουν σε μεγάλες και συχνά καταστροφικές κρίσεις.

2.3 Τα στάδια διαχείρισης των κρίσεων

Όλες οι κρίσεις – είτε σχετίζονται με ανεξέλεγκτα γεγονότα είτε με τη δημόσια υγεία, την τεχνολογία, τις μεταβαλλόμενες αγορές ή τις σχέσεις προσώπων που σχετίζονται με την επιχείρηση – είναι δυνατό να επηρεάσουν τη φήμη μιας εταιρείας, τα κέρδη της, τους εργαζομένους και τέλος την επιχειρηματική της ικανότητα. Αν και δεν υπάρχει καμιά απλή συνταγή για την εξάλειψη των κρίσεων, η εφαρμογή των ακόλουθων έξι σταδίων διαχείρισης κρίσεων μπορεί να αλλάξει σημαντικά τον τρόπο με τον οποίο μια εταιρεία αντιμετωπίζει τυχόν κρίσεις.

1. Η αποτροπή της κρίσης.
2. Η προετοιμασία για τη διαχείριση της κρίσης.
3. Η αναγνώριση της κρίσης.
4. Η αναχαίτιση της κρίσης.

5. Η αντιμετώπιση της κρίσης.
6. Τα διδάγματα από την κρίση.

Η αποτροπή της κρίσης.

Για την εφαρμογή αποτελεσματικών μέτρων για την αποτροπή κρίσεων, χρειάζεται μια προσεκτικά μελετημένη προσέγγιση. Αυτή συμπεριλαμβάνει την διεξαγωγή ελέγχου κρίσης και την εκτίμηση των ενδεχόμενων κρίσεων στα τέσσερα σημαντικά πεδία για τα οποία έγινε αναφορά πιο πάνω.

Ο σχεδιασμός κρίσεων θα πρέπει να θεωρείται από την εταιρεία ως μέρος του στρατηγικού της σχεδίου. Με την ομάδα των συνεργατών να συνέρχεται με σκοπό να εξετάσει ιδέες γίνεται το πρώτο βήμα για την αποφυγή των κρίσεων. Οι απόψεις των εργαζομένων για ενδεχόμενες κρίσεις συχνά διαφέρουν σημαντικά μεταξύ τους. Κανένας δεν διαθέτει όλες τις πληροφορίες που χρειάζεται μια εταιρεία. Μιλώντας με ανθρώπους από άλλες θέσεις του τμήματος, της διεύθυνσης ή της εταιρείας, ίσως ακουστούν πληροφορίες που θα διευκολύνουν πολύ μελλοντικές αποφάσεις.

Η διεξαγωγή μιας ανάλυσης SWOT έχει επίσης θετικά αποτελέσματα στην αντιμετώπιση των κρίσεων. Ένα χρήσιμο εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού είναι η ανάλυση των δυναμένων, αδυναμιών, ευκαιριών και απειλών. Θα πρέπει να σημειωθεί πως πολλοί αρνούνται να αναγνωρίσουν τον μείζονα κίνδυνο που απειλεί άμεσα την εταιρεία. Αγνοώντας όμως την πραγματικότητα, κάθε εποικοδομητική ενέργεια που θα μπορούσε να αποτρέψει ή να περιορίσει τον αντίκτυπο του προβλήματος μένει αναξιόποιγη. Για παράδειγμα, εάν κάποια εταιρεία παρήγε μια επιτυχημένη σειρά προϊόντων, αλλά οι διευθυντές αρνούνταν να αναγνωρίσουν ένα νέο, καινοτόμο προϊόν που τελικά θα παραγκώνιζε ολόκληρη τη γραμμή παραγωγής, η εταιρεία είναι πολύ πιθανό να μην επιβιώσει.

Με την επικέντρωση στα τέσσερα σημαντικά πεδία των κρίσεων, αυξάνονται η πιθανότητες επιτυχούς αντιμετώπισης της κρίσης καθώς η εξειδίκευση αποφέρει θετικά αποτελέσματα. Κάθε εταιρεία πρέπει να λάβει υπόψη της, τις καταστροφές που σχετίζονται με τη δημόσια υγεία και το περιβάλλον, την κατάρρευση των τεχνολογικών συστημάτων, τις οικονομικές δυνάμεις και τις δυνάμεις της αγοράς, καθώς και τις σχέσεις των προσώπων που συνδέονται με την εταιρεία.

Περιορισμός του καταλόγου ενδεχόμενων κρίσεων. Όταν πραγματοποιείτε ο έλεγχος κρίσεων, πρέπει να θέτονται δύο βασικά ερωτήματα: Ποιο είναι το χειρότερο που θα μπορούσε να συμβεί; Ποιες είναι οι ενδεχόμενες ή πιο πιθανές κρίσεις που μπορούν να προκύψουν; Βέβαια μερικές κρίσεις δεν μπορούν να αγγίξουν κάποιες επιχειρήσεις. Για παράδειγμα, αν η επιχείρηση βρίσκεται σε μη σεισμογενή περιοχή, δεν χρειάζεται να συμπεριληφθεί ο σεισμός στον κατάλογο με τους κινδύνους. Ο κατάλογος ενδεχόμενων κρίσεων της εταιρείας πρέπει να είναι περιορισμένος και να εστιάζει στις κρίσεις που θα μπορούσαν να προκαλέσουν το χειρότερο αποτέλεσμα. Θα ήταν δηλαδή περισσότερο πιθανές να συμβούν και να δημιουργήσουν πρόβλημα στην ομάδα και στην εταιρεία σαν σύνολο.

Η προετοιμασία για τη διαχείριση της κρίσης.

Στο χώρο των επιχειρήσεων, η κατάσταση ενός σχεδίου διαχείρισης μιας κρίσης προϋποθέτει να λάβεις όσο το δυνατόν περισσότερες αποφάσεις πριν από την εμφάνισή της, ώστε οι ενέργειές σου να επικεντρωθούν στην αποτελεσματική διαχείρισή της αν και όταν συμβεί. Πολλές από αυτές τις ενέργειες είναι σχετικά εύκολο να γίνουν, όταν τα πράγματα λειτουργούν ομαλά, γίνονται όμως δύσκολα και προκαλούν στρες όταν βρίσκεσαι στη θύελλα της κρίσης.

Ωστόσο, όπως ακριβώς ένα νοσοκομείο φροντίζει σε περίπτωση διακοπής ρεύματος στη διάρκεια μιας χειρουργικής επέμβασης να υπάρχει εφεδρική γεννήτρια, έτσι και η κάθε εταιρεία χρειάζεται σχέδια αποθήκευσης αντιγράφων ασφαλείας (back up) για μια σειρά κρίσεων, τις οποίες έχει κριθεί ότι η εταιρεία ή το τμήμα πρέπει να τις αναμένει και για τις οποίες πρέπει να προετοιμαστεί.

Η αναγνώριση των κινδύνων και η εκτίμηση του κόστους αποτελούν βασικό κομμάτι στην προετοιμασία για την διαχείριση των κρίσεων. Χρησιμοποιώντας τα αποτελέσματα του ελέγχου κρίσεων που έχει γίνει από το αντίστοιχο τμήμα της εταιρείας, μπορεί να γίνει ανταλλαγή ιδεών όσον αφορά πιθανές κρίσεις. Κάθε εταιρεία πρέπει να αναρωτηθεί πόσο ορθές είναι οι βασικές παραδοχές που έχουν τεθεί για την επιχείρηση, τόσο για το παρόν όσο και για το μέλλον. Είναι πολύ σημαντικό να γίνει αυτό στο πλαίσιο μιας ομάδας. Οι άλλοι συνεργάτες μπορούν να συμβάλουν με ενδιαφέρουσες προτάσεις που θα αμφισβητήσουν τις τυχόν απόλυτες απόψεις των υπόλοιπων μελών.

Από την στιγμή που θα έχει προσδιοριστεί από την επιλεγμένη ομάδα, ποιες είναι οι κρίσεις για τις οποίες πρέπει να καταστρωθεί ένα σχέδιο, οι υπεύθυνοι πρέπει να σκεφτούν τρόπους ελαχιστοποίησης αυτών τους κινδύνους. Επίσης, πρέπει να γίνεται αβίαστα ανταλλαγή ιδεών με τους συνεργάτες για το κόστος κάθε κινδύνου που έχει εντοπιστεί. Οι κίνδυνοι πρέπει να ταξινομηθούν κατά σειρά προτεραιότητας, από αυτούς που απειλούν περισσότερο την επιχείρηση προς αυτούς που την απειλούν λιγότερο.

Επόμενο βήμα για την προετοιμασία διαχείρισης της κρίσης είναι **η κατάστρωση ενός σχεδίου κρίσης**. Με έλεγχο ότι το σχέδιο πραγματικά ανταποκρίνεται στην πραγματικότητα μεγαλώνουν οι πιθανότητες επιτυχίας του σχεδίου. Για παράδειγμα, όταν μια αλυσίδα συνεργείων αυτοκινήτων προσπάθησε να ενισχύσει τις πωλήσεις που μειώθηκαν, η διεύθυνση προσέφερε στους μηχανικούς κίνητρα. Όσο περισσότερη δουλειά έφερναν, τόσο υψηλότερο μόνους έπαιρναν. Δυστυχώς, μερικοί από τους μηχανικούς άρχισαν να συστήνουν στους πελάτες περιττές επισκευές. Εκείνοι παραπονέθηκαν και η φήμη της αλυσίδας δέχτηκε ισχυρό πλήγμα. Αντίστοιχα, μια βιομηχανία πρόσφερε κίνητρα για κάθε ελαττωματικό προϊόν που επιστρεφόταν, αλλά σύντομα αποδείχτηκε πως ορισμένοι εργάτες κατέστρεφαν σκόπιμα τα προϊόντα για να πάρουν την αμοιβή. Και όταν μια εταιρεία παρασκευής και διανομής πίτσας υποσχέθηκε στο κοινό ότι «φέρνουμε την πίτσα στο σπίτι σας σε 30' αλλιώς είναι δωρεάν», οι οδηγοί που έτρεχαν για να προλάβουν προκάλεσαν πολλά ατυχήματα στο δρόμο. Δεν είναι ανάγκη να καλυφθούν όλα τα ενδεχόμενα, αλλά ο προσεκτικός σχεδιασμός μπορεί να βοηθήσει να αποφευχθούν τέτοια αναπάντεχα προβλήματα.

Τελευταίο βήμα για την προετοιμασία διαχείρισης της κρίσης αποτελεί η **συγκρότηση μιας ομάδας διαχείρισης κρίσεων**. Το αποτέλεσμα της κρίσης εξαρτάται από την απόδοση των ανθρώπων που παίρνουν τις αποφάσεις. Όσο καλύτερα έχουν προετοιμαστεί, τόσο καλύτερα θα αντιμετωπιστεί η κρίση. Από την στιγμή που θα ληφθούν οι αποφάσεις, πρέπει να εξασφαλισθεί ότι υπάρχει αντικαταστάτης για κάθε μέλος της ομάδας σε περίπτωση που κάποιο μέλος δεν είναι διαθέσιμο. Επιπλέον με την δημιουργία ενός καταλόγου με όλους τους αριθμούς τηλεφώνων, τις ηλεκτρονικές διευθύνσεις και τους τρόπους επικοινωνίας με τα πρόσωπα-κλειδιά προλαμβάνει την αναζήτηση της τελευταίας στιγμής.

Η αναγνώριση της κρίσης.

Πολλοί Μάνατζερ δεν θέλουν να αντιμετωπίσουν δυσάρεστες καταστάσεις. Δυστυχώς, οι δυσάρεστες καταστάσεις μπορεί να είναι τα προειδοποιητικά σημάδια μας επερχόμενης κρίσης.

Αρχικά πρέπει να το γεγονός να αξιολογείται. Εν συνεχεία θα πρέπει να εκτιμηθεί το μέγεθος της κρίσης που πλησιάζει. Τέλος συλλέγοντας όσο το δυνατόν περισσότερες πληροφορίες η εταιρεία βρίσκεται καλύτερα προετοιμασμένη έναντι της κρίσης.

Εάν υποθετικά η εταιρεία πραγματικά βρίσκεται μπροστά σε μία κρίση που πρέπει να αντιμετωπίσει, οι υπεύθυνοι διαχείρισης ίσως πρέπει να αντιμετωπίσουν ορισμένες πλευρές της κατάστασης αμέσως, αλλά και να παρουσιάσουν ένα ευέλικτο σχέδιο για την αντιμετώπιση των βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων επιπτώσεων της κρίσης. Οι ακόλουθες στρατηγικές μπορούν να βοηθήσουν:

- Συγκρότηση ομάδας έτοιμη για δράση. Η εταιρεία θα πρέπει να συγκεντρώσει την ομάδα διαχείρισης κρίσεων το ταχύτερο δυνατό. Ανάλογα με την έκταση του προβλήματος, ίσως χρειαστεί τα μέλη της να ασχοληθούν αποκλειστικά με την κρίση. Αν η κρίση είναι αρκετά σοβαρή ή αρκετά μεγάλης διάρκειας, ίσως χρειαστεί να γίνει απαλλαγή της συγκεκριμένων προσώπων, από ορισμένα ή και όλα τα συνήθη τους καθήκοντα. Αν έχει γίνει σχεδιασμός για την αντιμετώπιση κρίσεων, τότε τα μέλη της ομάδας θα γνωρίζουν ήδη ποιος είναι ο ρόλος τους και πώς θα επικοινωνήσουν μεταξύ τους.
- Συγκέντρωση πληροφοριών που χρειάζονται. Στην διάρκεια της κρίσης η ομάδα διαχείρισης κρίσεων θα χρειαστεί πληροφορίες – κλειδιά για το τι συμβαίνει την ώρα που συμβαίνει.
- Εβρεση αξιόπιστου συμβούλου. Σε αυτή τη φάση της κρίσης, είναι επίσης σημαντικό η κάθε εταιρεία να έχει έναν αξιόπιστο σύμβουλο – κάποιο πρόσωπο που μπορεί να εμπιστευτεί και το οποίο θα βοηθήσει την εταιρεία στην συζήτηση διάφορων ιδεών, πληροφοριών και αποφάσεων.

Η αναχαίτιση της κρίσης.

Όταν μία κρίση πλήξει την επιχείρηση, το πρώτο πράγμα που πρέπει να γίνει είναι να συγκρατηθεί έτσι ώστε να δημιουργήσει όσο δυνατόν λιγότερα προβλήματα γίνεται. Η αποφάσεις πρέπει να παρθούν γρήγορα. Η φυσική παρουσία των υπευθύνων είναι πολύ σημαντική. Δείχνει σε όλους πως η εταιρεία ενδιαφέρεται για αυτό που συμβαί-

νει. Επίσης, οι κρίσιμες πληροφορίες πρέπει να μεταφερθούν στους ανθρώπους κλειδιά.

Για παράδειγμα, όταν μια αλυσίδα σούπερ μάρκετ κατηγορήθηκε από μεγάλο τηλεοπτικό δίκτυο ότι πουλούσε ακατάλληλα κρέατα, η αξία της μετοχής της σημείωσε κατακόρυφη πτώση. Όμως η διοίκηση της εταιρείας αντέδρασε γρήγορα. Τα μέλη της ομάδας συγκέντρωσαν τα σχετικά στοιχεία, όχι μόνο παρακολουθώντας τα δελτία ειδήσεων των ΜΜΕ και παίρνοντας τα μηνύματα από τους μετόχους, αλλά επίσης δίνοντας προσοχή στους δικούς τους συνεργάτες και δουλεύοντας μαζί τους.

Σταμάτησαν αμέσως την πρακτική πώλησης κρεάτων που δεν ήταν ολόφρεσκα και τοποθέτησαν μεγάλες βιτρίνες, ώστε το κοινό να μπορεί να βλέπει πώς συσκευάζεται το κρέας. Επέκτειναν την εκπαίδευση των εργαζομένων τους, επέτρεψαν την είσοδο του κοινού στις εγκαταστάσεις τους και πρόσφεραν εκπτώσεις στους πελάτες για να τους προσελκύσουν και πάλι στα καταστήματά τους. Η εταιρεία τελικά κέρδισε μια εξαιρετική βαθμολογία από τον οργανισμό τροφίμων και φαρμάκων και οι πωλήσεις επανήλθαν στα κανονικά επίπεδα.

Κάθε εταιρεία στην φάση της αναχαίτισης της κρίσης πρέπει να προετοιμαστεί για φήμες και ψευδή πληροφόρηση, καθώς στην διάρκεια μιας κρίσης ο κόσμος διψά για πληροφορίες είτε αληθινές είτε όχι. Για να σταματήσει ο χειμαρρός των ψευδών πληροφοριών πρέπει να χρησιμοποιηθεί από την εταιρεία η στρατηγική επικοινωνίας που έχει καταστρωθεί ως μέρος του σχεδιασμού διαχείρισης μιας κρίσης. Πρέπει να ειδοποιηθούν οι άνθρωποι – κλειδιά και να ενημερωθούν για να γνωρίζουν τα πάντα γύρω από την κρίση που έχει προκληθεί. Εάν έχει καταστρωθεί σχέδιο επικοινωνίας πρέπει να μπει σε εφαρμογή το συντομότερο δυνατό. Τέλος πολύ σημαντική είναι η προσήλωση στα στοιχεία. Είτε μιλώντας με συνεργάτες είτε με τις αρχές ή τα ΜΜΕ, το μήνυμα που βγαίνει από την εταιρεία πρέπει να είναι άμεσο και ειλικρινές. Τα άσχημα νέα πρέπει να ειπωθούν αμέσως, με σκοπό να αποφευχθεί η παραπληροφόρηση των πελατών.

Η αντιμετώπιση της κρίσης.

Εξ ορισμού, μια κρίση απαιτεί γρήγορη και θαρραλέα λήψη αποφάσεων. Η διαχείριση των συναισθημάτων που συνοδεύουν μια κρίση, η κατανόηση του ρόδου του ηγέτη και η ανάληψη αποτελεσματικής δράσης μπορούν να βοηθήσουν.

Τυπικά, τρία συναισθήματα μπορούν να συνδυαστούν και να δημιουργήσουν στρες σε όποιον βιώνει μια κρίση:

- Ο φόβος της καταστροφής.
- Η προσδοκία ενός θετικού αποτελέσματος
- Η επιθυμία να λήξει η κρίση.

Η χρησιμοποίηση της δύναμης του θετικού στρες για να αντιμετωπιστεί μια κρίση επιφέρει θετικά αποτελέσματα. Πολλές φορές ο φόβος δημιουργεί το ονομαζόμενο «Τοξικό στρες», το οποίο είναι η αντίδραση απέναντι στα συναισθήματα που προκαλέσει μια κρίση, η οποία επιδεινώνει παρά εκτονώνει την κατάσταση.

Τα διδάγματα από την κρίση.

Σε περιπτώσεις μεγάλων κρίσεων, όταν η εταιρεία καταφέρει να βγει σώα από αυτή, δεν πρέπει να προσπαθήσει απλώς να ξεχάσει. Είναι καλύτερο να επωφεληθεί από την ευκαιρία για να μάθει από την εμπειρία και να προχωρήσει σε αλλαγές με στόχο να αποφύγει ή να προετοιμαστεί για κάποιο άλλο παρόμοιο γεγονός.

Κεφάλαιο 3 – Η κρίση στον τουριστικό κλάδο

3.1 Ορισμός του τουρισμού.

Ο τουρισμός μπορεί να οριστεί με διάφορες έννοιες ανάλογα με το πρίσμα προσέγγισής του. Ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού (ΠΟΤ – UNWTO) δίνει τον εξής ορισμό:

Ο Τουρισμός περιλαμβάνει τις δραστηριότητες των ανθρώπων που ταξιδεύουν και διαμένουν σε προορισμούς και περιοχές άλλες εκτός από αυτές που αποτελούν το συνηθισμένο περιβάλλον τους (π.χ. τον τόπο μόνιμης κατοικίας τους) και για χρονικό διάστημα που δεν ξεπερνά τον ένα χρόνο (χωρίς διακοπές), με σκοπό την αναψυχή, την ικανοποίηση των επαγγελματικών τους αναγκών.

Σε μία ευρύτερη γενική προσέγγιση ο τουρισμός θα μπορούσε να οριστεί ως το σύνολο των διαδικασιών, δραστηριοτήτων και εκροών που απορρέουν από τις σχέσεις και τις συναλλαγές μεταξύ των τουριστών και:

- Των προμηθευτών των τουριστικών προορισμών.
- Της κυβέρνησης της χώρας φιλοξενίας τους.
- Τις τοπικές κοινωνίες που υποδέχονται τους τουρίστες.
- Το ευρύτερο φυσικό και πολιτιστικό περιβάλλον.

που εμπλέκονται στην προσέλκυση και την φιλοξενία των τουριστών.

Ως δραστηριότητα περιλαμβάνει οτιδήποτε σχετίζεται με την προετοιμασία και την πραγματοποίηση του ταξιδιού, την παραμονή, την επιστροφή και τις αναμνήσεις από αυτό.

Η λέξη τουρισμός πρωτοεμφανίστηκε στις αρχές του 19^{ου} αιώνα στην Δυτική Ευρώπη αλλά η δραστηριότητα που υποδουλώνει εξελίχθηκε παράλληλα με τη πορεία της ανθρωπότητας κατά την διάρκεια των αιώνων.

Ο τουρισμός ως μία δραστηριότητα ελεύθερου χρόνου, αναφέρεται σε μία σειρά από αλληλοεξαρτώμενες διαδικασίες και διακρίνεται ως προς τη φύση του σε τρεις διαστάσεις:

α) Οικονομική διάσταση.

Διαδικασίες παραγωγής, διανομής και κατανάλωσης υπηρεσιών και αγαθών. Πραγματοποιείται μια ανταλλαγή μεταξύ καταναλωτών και παραγωγών προϊόντων και υπηρεσιών. Το τουριστικό προϊόν περιλαμβάνει μια σειρά στοιχείων, τόσο υλικά αγαθά και φυσικά αντικείμενα, που προσφέρονται για κατανάλωση στην τουριστική αγορά, όσο και άυλα αγαθά που συμβάλλουν στη διαμόρφωση της τουριστικής εμπειρίας

β) Κοινωνικό – πολιτιστική διάσταση.

Η διάσταση αυτή του τουριστικού περιλαμβάνει διαδικασίες αλληλεπίδρασης, επικοινωνίας αλλά και ανταλλαγών μεταξύ διαφόρων κοινωνικών ομάδων με διαφορετικά πολιτιστικά χαρακτηριστικά.

γ) Χωρική – περιβαλλοντική διάσταση.

Περιέχει τις διαδικασίες δημιουργίας χρήσης και διαχείρισης φυσικών και ανθρωπογενών πόρων σε δεδομένο χώρο.

Οι τουριστικοί πόροι είναι σε μεγάλη έκταση φυσικοί – οικολογικοί. Πολλές από τις δραστηριότητες του τουρισμού ή της υπαίθριας αναψυχής απαιτούν ποικίλους πόρους για να πραγματοποιηθούν.

Από την άλλη πλευρά, τόσο οι ιδιότητες όσο και οι συνθήκες του φυσικού - οικολογικού περιβάλλοντος οριοθετούν ορισμένες δυνατότητες και περιορισμούς ή ακόμα και τους όρους ως προς τον τύπο τουριστικής ανάπτυξης.

Σήμερα ο τουρισμός αποτελεί ένα αυτοδύναμο φαινόμενο, συνώνυμο της κατανάλωσης και του ελεύθερου χρόνου. Παρουσίασε μια ραγδαία εξέλιξη, μια χωρική εξάπλωση και μια παγκόσμια κοινωνική αποδοχή, ώστε να θεωρείται αναπόσπαστο τμήμα της σύγχρονης καθημερινότητας.

3.2 Η σημερινή κατάσταση στην διαχείριση κρίσεων στον τομέα του τουρισμού.

Η διαχείριση κρίσεων αποτελεί θεμελιώδη παράμετρο του σχεδιασμού Μάρκετινγκ. Κατά συνέπεια, η ανυπαρξία μιας σύγχρονης δομής εθνικού τουριστικού Μάρκετινγκ εξηγεί την αδυναμία να αντιμετωπίσουμε ως χώρα κρίσεις και αρνητικά δημοσιεύματα με στοιχειωδώς αποτελεσματικό τρόπο. Είναι χαρακτηριστικό ότι ούτε στον ΕΟΤ αλλά ούτε και Υπουργείο Τουριστικής Ανάπτυξης (πριν αυτό συγχωνευθεί) λειτουργεί γραφείο τύπου οργανωμένο βάσει σύγχρονων προδιαγραφών, το οποίο θα συνεργάζεται με τα διεθνή ΜΜΕ με συστηματικό και επαγγελματικό τρόπο. Έτσι, δυσχεραίνεται η επικοινωνιακή διαχείριση μιας κρίσης και η αποφυγή αρνητικής δημοσιότητας. Το 2002 είχε ανακοινωθεί από το Υπουργείο Ανάπτυξης η δημιουργία ενός μόνιμου μηχανισμού αντιμετώπισης κρίσεων, εξαγγελία όμως που δεν υλοποιήθηκε. Έπειτα προαναγγέλθηκε από το Υπουργείο Τουριστικής Ανάπτυξης η σύσταση Μόνιμης Επιτροπής Διαχείρισης Κρίσεων στην Αθήνα καθώς και τοπικών επιτροπών στις τουριστικές περιοχές της χώρας. Ωστόσο, η σύσταση επιτροπών αποτελεί μετάθεση ευθύνης και δεν έχει καμία σχέση με την ενδεδειγμένη αντιμετώπιση ενός προβλήματος. Σε τι ωφελεί να βρεθούν γύρω από ένα τραπέζι άνθρωποι χωρίς ειδικές γνώσεις στην αντιμετώπιση κρίσεων, χωρίς την κατάλληλη προετοιμασία και υποστήριξη και μάλιστα τόσο ετεροχρονισμένα, δεδομένου ότι οι κρίσεις εμφανίζονται εδώ και δεκάδες χρόνια στον τουριστικό κλάδο.

Χρειάζεται επαγγελματισμός και τεχνογνωσία υψηλού επιπέδου και κυρίως πρόνοια, αφού η επιτυχία στην αντιμετώπιση μιας κρίσης εξασφαλίζεται προτού αυτή συμβεί. Απαιτούνται ειδικά εκπαιδευμένα στελέχη, εγκεκριμένα κονδύλια και λεπτομερή σχέδια που θα προβλέπουν τον χειρισμό κάθε ενδεχομένου.

3.3 Προληπτικός σχεδιασμός για τη διαχείριση κρίσεων.

Είναι βέβαιο ότι ο ελληνικός τουρισμός θα αντιμετωπίσει στο άμεσο μέλλον κάποια κρίση. Στη χώρα μας έχουν γίνει και θα συνεχίζουν να γίνονται σεισμοί, ατυχήματα σε μέσα μεταφοράς καθώς και άλλα γεγονότα που θα θέσουν σε κίνδυνο τόσο τη σωματική ακεραιότητα και την περιουσία τουριστών όσο και το εισόδημα όσων ζουν από τον τουρισμό. Με τον κατάλληλο σχεδιασμό μπορούν να αμβλυνθούν οι αρνητικές συνέπειες αυτών των γεγονότων. Πέρα από τον ρόλο που παίζουν τα σωστικά συ-

νεργεία, η πυροσβεστική, η αστυνομία, οι υγειονομικές αρχές και οι λοιπές υπηρεσίες που εμπλέκονται στο έργο της διάσωσης όσων βρίσκονται σε κίνδυνο, υπάρχει ένας διακριτός ρόλος για τους τουριστικούς φορείς της χώρας. Συγκεκριμένα, οφείλουν να φροντίσουν για δύο ζητήματα:

- **Μέριμνα για τους τουρίστες που βρίσκονται ή που πρόκειται να επισκεφθούν την πληγείσα περιοχή.** Στους τουρίστες που ήδη βρίσκονται στην πληγείσα περιοχή πρέπει να εξασφαλιστεί ο επαναπατρισμός υπό συνθήκες ασφαλείας, αξιοπρέπειας και στοιχειώδους άνεσης. Στους τουρίστες που έχουν κάνει κρατήσεις στην πληγείσα περιοχή πρέπει να προσφερθεί εναλλακτική διαμονή σε άλλα καταλύματα ή σε άλλες περιοχές της χώρας (με αποφυγή οικονομικής επιβάρυνσης τους και ταλαιπωρίας), ώστε να μην απολεσθούν τουρίστες και να μη διαταραχθεί η τουριστική κίνηση και η διεθνής εικόνα της χώρας.
- **Επικοινωνιακή διαχείριση της κρίσης μέσα από τις κατάλληλες ενέργειες Μάρκετινγκ (ανακοινώσεις στον τύπο, δημόσιες σχέσεις etc.)**
Οι ενέργειες Μάρκετινγκ, όπως οι ανακοινώσεις στον τύπο αλλά και οι δημόσιες σχέσεις, επιδρούν θετικά στην μείωση των αρνητικών αντιδράσεων των πελατών καθώς διαφαίνεται το ενδιαφέρον των επιχειρήσεων έναντι των προβλημάτων που δημιουργήθηκαν κατά την διαμονή τους. Οι ανακοινώσεις μπορούν να διαλευκάνουν τυχόν ερωτηματικά των πελατών καθώς επίσης και να σταματήσουν τα αρνητικά σχόλια των κακεντρεχών.

Για να λειτουργήσουν τα παραπάνω ομαλά και υπό τη δεδομένη πίεση του χρόνου και της κοινής γνώμης, θα πρέπει να έχει προηγηθεί η κατάλληλη προετοιμασία.

- Συστηματική συνεργασία με τα ελληνικά και ξένα μέσα ενημέρωσης.
- Εκπαίδευση στελεχών στις τεχνικές διαχείρισης κρίσεων.
- Εκπόνηση αναλυτικών σχεδίων που θα προβλέπουν τη διαχείριση μιας κρίσης βήμα-βήμα για κάθε πιθανό σενάριο.
- Ξεκάθαρη κατανομή ρόλων μεταξύ όλων των στελεχών και υπηρεσιών που εμπλέκονται στη διαχείριση μιας κρίσης.
- Πρόβλεψη κονδυλίων εκτάκτου ανάγκης στον προϋπολογισμό με σαφείς όρους για την άμεση εκταμίευσή τους.

3.4 Ποιος αναλαμβάνει τη διαχείριση μίας Τουριστικής Κρίσης;

Ο ΕΟΤ οφείλει να αναλάβει στο πλαίσιο της προβλεπόμενης αναδιοργάνωσής του την αρμοδιότητα για τη διαχείριση κρίσεων σε εθνικό επίπεδο και να την εντάξει στο συνολικό σχεδιασμό Μάρκετινγκ. Προς τούτο θα απαιτηθεί η κατάλληλη εκπαίδευση ορισμένων στελεχών του ΕΟΤ καθώς και η ριζική αναβάθμιση του γραφείου τύπου. Επίσης πρέπει να γίνονται συχνές δοκιμές στην ετοιμότητα του μηχανισμού εκτάκτου ανάγκης μέσα από την εικονική διαχείριση υποθετικών κρίσεων βάσει διαφόρων σεναρίων.

Όμως και σε τοπικό επίπεδο θα πρέπει να υπάρξει η κατάλληλη πρόνοια. Τον παραπάνω σχεδιασμό μπορούν για παράδειγμα να κάνουν οι Περιφέρειες, οι Νομαρχίες, οι Δήμοι αλλά και οι συλλογικοί φορείς, προστατεύοντας κατ' αυτόν τον τρόπο τις επιχειρήσεις και τους επαγγελματίες της περιοχής τους από τις συνέπειες μιας κρίσης.

Οι τουριστικές επιχειρήσεις επίσης δεν πρέπει να παραμελούν αυτό το ζήτημα. Από πλευράς ξενοδοχείων, μεταφορικών και άλλων επιχειρήσεων απαιτείται ετοιμότητα στην αντιμετώπιση ενός σεισμού, μιας πυρκαγιάς, μιας εγκληματικής ενέργειας ή α-

κόμα και μιας απλής διακοπής ρεύματος. Η σωστή προετοιμασία και η εκπαίδευση του προσωπικού θα συμβάλλει ώστε να αποφευχθούν αφενός οι τραυματισμοί και ο πανικός τη στιγμή του απευκταίου και αφετέρου η αρνητική δημοσιότητα για μια επιχείρηση που δεν λειτούργησε σωστά σε συνθήκες κρίσης.

Κεφάλαιο 4 – Τουριστική συμπεριφορά μετά από κρίσεις

Παρά το γεγονός ότι, υπάρχουν πολλοί λόγοι για τους οποίους μπορεί να αναπτυχθεί ο τομέας του τουρισμού, ένας τομέας ο οποίος είναι ιδιαίτερα σημαντικός για τις οικονομίες πολλών χωρών και ιδιαίτερα της χώρας μας της οποίας το Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν στηρίζεται σε μεγάλο βαθμό στην τουριστική βιομηχανία, υπάρχουν και πολλές περιπτώσεις που μπορούν να σταθούν εμπόδιο στην ανάπτυξη του τουρισμού ή να προκαλέσουν ακόμα και τη μείωσή του. Οι περιπτώσεις αυτές τις περισσότερες φορές οφείλονται σε κρίσεις που εμφανίζονται, για παράδειγμα, είτε από οικονομικά αίτια, είτε από τρομοκρατικές επιθέσεις, ή ακόμα και από διάφορες ασθένειες που εμφανίζονται κατά καιρούς.

4.1 Τουρισμός και τρομοκρατικές επιθέσεις.

Τους λόγους για τους οποίους μπορεί να επηρεάσει η τρομοκρατία τον τουρισμό και ο βαθμός στον οποίο το επιτυγχάνει, προσπάθησαν να διερευνήσουν διάφοροι μελετητές σε άρθρα τους.

Ο Yoel Mansfeld ασχολείται με την διαχείριση των κρίσεων της τρομοκρατίας, χρησιμοποιώντας ως παράδειγμα την ισραηλινή εμπειρία. Πιο αναλυτικά, χρησιμοποιήθηκαν τα στατιστικά αποτελέσματα σχετικά με τις διεθνείς τουριστικές αφίξεις καθώς και τις καταστάσεις ασφαλείας που έχουν επηρεάσει σε πολύ μεγάλο ποσοστό την τουριστική κίνηση στη χώρα του Ισραήλ.

Το Ισραήλ, από το 1967, είχε τη δυνατότητα να γίνει ένας κορυφαίος τουριστικός προορισμός στην περιοχή της Μέσης Ανατολής, με προϋπόθεση όμως να έχει εξασφαλιστεί η ειρήνη και η σταθερότητα στην περιοχή, η μη τήρηση της οποίας προκαλεί φόβο στους επίδοξους επισκέπτες της χώρας. Πιο αναλυτικά, από το 1967, το Ισραήλ έχει γνωρίσει σημαντική ανάπτυξη του τομέα του τουρισμού με σημαντικές όμως διακυμάνσεις οι οποίες οφείλονται στις πολεμικές συρράξεις και στις καταστάσεις τρομοκρατίας που εμφανίστηκαν κατά καιρούς στην περιοχή. Συγκεκριμένα, υπάρχουν έξι μεγάλοι κύκλοι πτώσης του τουρισμού και στη συνέχεια ανάκτησής του από το 1967 και μετά.

Τέλος με βάση τα συμπεράσματα που προκύπτουν από την περίπτωση του Ισραήλ, δίνονται κάποιες κατευθυντήριες γραμμές για την αντιμετώπιση των κύκλων της βίας και του τουρισμού, όπως για παράδειγμα την παρακολούθηση των γεγονότων του παρελθόντος προκειμένου να είναι επιτυχής η μελλοντική διαχείριση κρίσεων και τη συνεργασία των χωρών που έχουν πληγεί από παρόμοιες καταστάσεις πολέμων και τρομοκρατίας, έτσι ώστε να ανταλλάσσουν γνώσεις και εμπειρίες για την αποτελεσματική διαχείριση των κρίσεων.

4.2 Τουρισμός και ασθένειες.

Κάτι αντίστοιχο συμβαίνει και στην περίπτωση της ασφάλειας των τουριστών από τρόφιμα και από άσχημες ασθένειες που μπορεί να προκύψουν από αυτά και να προκαλέσουν ακόμα και θάνατο σε υψηλού κινδύνου ομάδες όπως τα παιδιά και οι ηλικιωμένοι.

Σε άρθρο τους οι Ian Yeoman, J. John Lennon και Lynn Black, εξετάζουν τον τρόπο με τον οποίο θα μπορούσε να αντιμετωπιστεί ένα μελλοντικό ξέσπασμα της νόσους του αφρώδους πυρετού από την πλευρά της κοινωνίας, ιδιαίτερα στην τουριστική περίοδο όπου υπάρχει ο φόβος της μείωσης του αριθμού των τουριστών, χρησιμοποιώντας την εμπειρία και τις γνώσεις που προέκυψαν από την περίπτωση της εμφάνισης του αφρώδους πυρετού στη Σκωτία το 2001.

Το αποτέλεσμα που είχε η εμφάνιση της ασθένειας αυτής στη Σκωτία, ήταν, όπως είναι φυσικό, να μειωθεί η τουριστική κίνηση τόσο στη Σκωτία όσο και στο Ηνωμένο Βασίλειο, το οποίο έχασε μεγάλο ποσοστό των τουριστών του λόγω της γεωγραφικής του θέσης και της σχέσης του με τη Σκωτία.

Η πιθανότητα η ασθένεια αυτή να εμφανιστεί ξανά τόσο στη Σκωτία και το Ηνωμένο Βασίλειο, όσο και σε άλλες χώρες του κόσμου, δημιουργεί την ανάγκη για την ανάπτυξη ενός σχεδίου από την πλευρά των κρατικών υπηρεσιών για την αντιμετώπιση της κρίσης.

Για την αντιμετώπιση των κρίσεων αυτών θα πρέπει αρχικά να υπάρχει στη χώρα μια ομάδα ελέγχου και πρόληψης τέτοιου είδους νοσημάτων με σκοπό να εξαλειφθεί η ασθένεια σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης. Τέλος απαιτείται συντονισμένη χρηματοδοτική στήριξη για τις επιχειρήσεις του τουριστικού τομέα με σκοπό την ανάκαμψή τους ύστερα από τη μείωση της κίνησης λόγω της εμφάνισης της ασθένειας.

Σε πολλές περιοχές του κόσμου, οι ασθένειες μπορεί να θέσουν φραγμούς στην τουριστική ανάπτυξη. Αν και προβλήματα υγείας μπορεί να αντιμετωπίσει ο οποιοσδήποτε άνθρωπος, σε οποιοδήποτε μέρος του κόσμου, ορισμένες περιφέρειες ευθύνονται περισσότερο για κάποιες ασθένειες ή κάποια συμπληρωματικά ζητήματα υγείας, κρατώντας μακριά πολλούς ανθρώπους. Οι περισσότεροι διεθνείς ταξιδιώτες έχουν αντιμετωπίσει κατά καιρούς ένα ελαφρύ κρούσμα διάρροιας, φαινόμενο ιδιαίτερα συχνό, εύκολο να ξεπεραστεί και σίγουρα όχι ανασταλτικός παράγοντας του ταξιδιού. Κάποιες άλλες, όμως, ασθένειες είναι σίγουρα ανασταλτικές. Η περιφέρεια με τα μεγαλύτερα προβλήματα υγείας και ασφάλειας στον κόσμο, βρίσκεται ανάμεσα στον Τροπικό του Καρκίνου και στον Τροπικό του Αιγόκερω και είναι ευρέως γνωστή ως τροπική ζώνη. Η τροπική ζώνη φιλοξενεί το μισό του παγκόσμιου πληθυσμού και μία σειρά επικίνδυνων ασθενειών. Από αυτές η σοβαρότερη είναι η ελονοσία. Η ελονοσία, που στην γλώσσα των ιθαγενών σημαίνει κακός αέρας, κάποτε θεωρούταν πως οφειλόταν στην εισπνοή του ανθυγιεινού αέρα των βάλτων. Πρόκειται για ένα αρκετά λογικό συμπέρασμα, αφού τα κουνούπια, φορείς του παράσιτου της ελονοσίας, συχνάζουν στα στάσιμα νερά των τροπικών βάλτων. Σήμερα, οι βάλτοι έχουν πολλαπλασιαστεί, δεδομένων των προβλημάτων όπως η φτώχεια και η έντονη συγκέντρωση στις πόλεις που οδηγούν στην δημιουργία βάλτων με ακάθαρτα και μολυσμένα νερά στα μεγάλα αστικά κέντρα. Από την στιγμή που το παράσιτο του ελώδους πρωτόζωου μεταδίδεται μέσα από το τσίμπημα του θηλυκού κουνουπιού *Anopheles*, οι συνθήκες που ευνοούν τον πολλαπλασιασμό των κουνουπιών κοντά σε μεγάλους αριθμούς ανθρώπων, θα εντείνουν τον ρυθμό εμφάνισης κρουσμάτων της ασθένειας.

Κατά την διάρκεια της δεκαετίας του 1950 και του 1960, η τακτική που ακολουθήθηκε να ψεκάζονται με εντομοκτόνο, κυρίως με DDT, οι πιθανές περιοχές ανάπτυξης αυτών των κουνουπιών, θεωρούνταν ο σίγουρος τρόπος καταπολέμησης της ασθένειας. Αν και η τακτική αυτή αποδείχθηκε αποτελεσματική σε μεγάλες περιοχές, όπως η Βόρειος Αμερική, η πρώην Σοβιετική Ένωση και κάποια μέρη της Λατινικής Αμερικής, στην Αφρική δεν ήταν οικονομικά Εφικτή. Το δεύτερο μεγαλύτερο όπλο που

χρησιμοποιήθηκε ενάντια στο παράσιτο, ήταν η εναλλακτική χρήση ενός φαρμάκου. Αρχικά, τα συνηθισμένα φάρμακα, όπως τα παράγωγα της chloroquine, αποδείχθηκαν αρκετά αποτελεσματικά. Προσφάτως, όμως, τα φάρμακα αυτά έχασαν την δραστηρότητά τους στις μεγάλες περιοχές της Αφρικής, της Ασίας και της Νοτίου Αμερικής. Ο ρυθμός εμφάνισης κρουσμάτων της ελονοσίας και ο βαθμός αντίστασης του παρασίτου στα φάρμακα είναι τόσο ταχύς, που η ιατρική δεν προλαβαίνει πλέον να ανακαλύψει νέες θεραπείες. Το melfloquine, ένα νέο φάρμακο με άγνωστες μακροχρόνιες παρενέργειες, αντικατέστησε το chloroquine σε πολλές περιοχές, αν και στην Ταϊλάνδη περισσότερο από το 50% των κρουσμάτων ελονοσίας δεν ανταποκρίνονται στην θεραπεία με melfloquine. Πρόσφατες αναλύσεις μιλούν για ένα πιθανό εμβόλιο κατά της ελονοσίας, όμως στον εν τω μεταξύ η ασθένεια προκαλεί για άλλη μία φορά τεράστια οικονομικά προβλήματα σε διάφορες περιοχές της τροπικής ζώνης, λειτουργώντας ως φραγμός για την τουριστική ανάπτυξη και το ξένο συνάλλαγμα που απαιτείται για την βελτίωση των συνθηκών διαβίωσης οι οποίες, με την απουσία ενός αποτελεσματικού εμβολίου, θα καταφέρουν να ελέγξουν την ασθένεια.

Η Σχιστοσωμίαση είναι η δεύτερη και ευρύτερα διαδεδομένη ασθένεια των τροπικών. Συνήθως, εμφανίζεται στην Αφρική. Παρόμοια με την ελονοσία, πρόκειται για μία παρασιτική ασθένεια που μεταδίδεται από την επαφή με μολυσμένο γλυκό νερό. Ουσιαστικά το παράσιτο είναι ένας από τους πέντε τύπους πλατυέλμινθων που αναπτύσσονται στα σαλιγκάρια του γλυκού νερού. Τα αυγά που αφήνει προκαλούν αιμορραγία και πρήξιμο που συνήθως προκαλούν θάνατο.

Η Σχιστοσωμίαση μπορεί να προληφθεί με τον σωστό καθαρισμό του πόσιμου νερού, όμως η έλλειψη κεφαλαίων για σωστή υγιεινή και εκπαίδευσης του πληθυσμού, κατέστησε τις περισσότερες προσπάθειες ανεπιτυχείς. Η αύξηση της αστικοποίησης και ο περιπετειώδης τουρισμός σε άγνωστα μέρη, είναι οι κύριοι παράγοντες μετάδοσης του λοιμογόνου παρασίτου. Μεταξύ των συμβουλών που παρέχονται στους ανθρώπους που πρόκειται να ταξιδέψουν σε περιοχές όπου η Σχιστοσωμίαση ευδοκιμεί, είναι η αποφυγή της σωματικής επαφής με το γλυκό νερό και βρασμός ή άλλη αποστείρωση του νερού που πρόκειται να καταναλωθεί από ανθρώπους. Αν και αξίζει να ακολουθήσει κανείς την συμβουλή αυτή, εξαλείφει κάθε πιθανότητα ανάπτυξης αθλητικών δραστηριοτήτων σε περιοχές με δυνατότητες τουριστικής ανάπτυξης γύρω από φυσικούς πόρους γλυκού νερού.

Τέλος, η Τρίτη ασθένεια που θα αναλύσουμε, είναι ο Δάγκειος Αιμορραγικός Πυρετός και ο γνωστός Δάγκειος Πυρετός. Αν και δεν πρόκειται για μία νέα ασθένεια, τελευταία προσέκλισε την προσοχή των μέσων μαζικής ενημέρωσης εξαιτίας της εντάσεως στην συχνότητα των κρουσμάτων. Ο DFH μεταδίδεται από τα κουνούπια. Οι ίδιες συνθήκες που οδήγησαν στην επανεμφάνιση της ελονοσίας, είναι υπεύθυνες και για την αύξηση των κρουσμάτων του DFH. Μία μεγάλη διαφορά μεταξύ των δύο ασθενειών, είναι ότι ενώ η ελονοσία προκαλείται από κάποιο παράσιτο, ο DHF είναι ένας υιός χωρίς κάποια γνωστή θεραπεία. Τα συμπτώματα του DFH είναι παρόμοια με αυτά της γρίπης και περιλαμβάνουν πόνους στις κλειδώσεις. Αν και συνήθως δεν προκαλεί θάνατο, τα συμπτώματα είναι τόσο οδυνηρά που προκαλούν φόβο στους ανθρώπους που έχουν μολυνθεί, ειδικά αν είναι νέοι ή ηλικιωμένοι. Μόνος τρόπος πρόληψης, είναι η αποφυγή των τσιμπημάτων από κουνούπια. Τα πρόσφατα κρούσματα που σημειώθηκαν στην Λατινική Αμερική και που απασχόλησαν εντόνως την κοινή γνώμη, θα μειώσουν την τουριστική κίνηση στις περιοχές που έχουν προσβληθεί από τον DHF.

Οι ασθένειες, ανεξαρτήτως της πιθανότητας για μετάδοση, αποτελούν ανασταλτικό παράγοντα των ταξιδιών. Το γεγονός ότι ένα πολύ μικρό ποσοστό ανθρώπων, σε σχέση με τον παγκόσμιο πληθυσμό, ταξιδεύει στην Αφρική οφείλεται σε μία ποικιλία

λόγων, όπως η ασταθής πολιτική κατάσταση, τα χαμηλά επίπεδα της εξυπηρέτησης και ο φόβος για σωματικό τραυματισμό. Αναμφίβολα ένας από τους κύριους λόγους είναι ο φόβος των τροπικών παθήσεων. Στην ανάλυση που προηγήθηκε αναφέραμε μόνο μερικές από τις παθήσεις αυτές, χωρίς όμως να πρέπει να ξεχνάμε τον Κίτρινο Πυρετό, τον Τυφοειδή Πυρετό, την Χολέρα το AIDS και πολλά άλλα. Πολλοί ταξιδιώτες ανα τον κόσμο δεν είναι ακόμα έτοιμοι να αναλάβουν το ρίσκο που συνδέεται με την επίσκεψη των πλέον εξωτικών περιοχών της Γής. Βέβαια, λαμβάνοντας τα σωστά μέτρα, ο κίνδυνος μετάδοσης κάποιας από τις ασθένειες αυτές των τροπικών περιοχών, είναι αρκετά μικρός. Όμως, μέχρι την στιγμή που ο ταξιδιωτικός πληθυσμός θα λάβει μία σωστή εκπαίδευση και θα πειστεί ότι ο κίνδυνος είναι μικρός, η απειλή των τροπικών ασθενειών θα εξακολουθήσει να διατηρεί

Πηγή: Web site του World Health Organization με πρόσβαση από την σελίδα του Center for Disease Control (<http://www.cdc.gov>, 2016)

4.3 Τουρισμός και οικονομική κρίση.

Η μεγάλη χρηματοοικονομική κρίση η οποία έκανε πολύ έντονη την ύπαρξη της τα τελευταία χρόνια έχει ως αποτέλεσμα να μειωθούν τόσο τα έσοδα των κρατών όσο και των μεμονωμένων πολιτών των οποίων η αγοραστική δύναμη έχει μειωθεί με αποτέλεσμα να περιορίσει τα ταξίδια τα οποία μπορεί να πραγματοποιούσε τα προηγούμενα χρόνια.

Ειδικότερα, σύμφωνα με τα δημοσιευμένα αποτελέσματα της EUROSTAT για το 2011 θα μπορούσαμε να πούμε ότι:

- Το 2011, οι κάτοικοι των 27 κρατών μελών της ΕΕ έκαναν 1,02 δισεκατομμύρια ταξίδια αναψυχής και 165 εκατομμύρια επαγγελματικά ταξίδια.
- Μεταξύ των κρατών – μελών, οι υψηλότεροι αριθμοί τόσο ταξιδιών αναψυχής όσο και επαγγελματικών ταξιδιών καταγράφηκαν από κατοίκους της Γερμανίας (215 εκατ. Αναψυχής και 56 εκατ. Επαγγελματικά ταξίδια), της Γαλλίας (204 εκατ. Και 21 εκατ.), του Ηνωμένου Βασιλείου (117 εκατ. Και 26 εκατ.) και της Ισπανίας (122 εκατ. Και 17 εκατ.). Οι τέσσερις αυτές χώρες αντιπροσώπευαν σχεδόν τα δύο τρίτα του συνόλου των ταξιδιών των κατοίκων των κρατών – μελών της ΕΕ κατά το 2011.
- Τα τρία τέταρτα του ενός εκατομμυρίου ταξιδιών αναψυχής που πραγματοποιήθηκαν το 2011 έγιναν στη χώρα διαμονής.

Το γεγονός ότι, όπως φαίνεται και παραπάνω, η οικονομική κρίση αποτελεί έναν εξίσου σημαντικό ανασταλτικό παράγοντα για την ανάπτυξη του τουρισμού, οδήγησε πολλούς ερευνητές στη μελέτη του γεγονότος.

Βρέθηκε λοιπόν ότι η συμπεριφορά των καταναλωτών επηρεάζεται από πολλούς παράγοντες όπως προσωπικοί, κοινωνικοί αλλά και σε μεγάλο ποσοστό οικονομικοί παράγοντες, γεγονός που εξηγεί τις δυσκολίες τις οποίες αντιμετώπισε η τουριστική βιομηχανία τα έτη 2008 – 2010 λόγω της οικονομικής κρίσης η οποία ξέσπασε. Παράδειγμα μίας τέτοιας περίπτωσης είναι ο τουρισμός στη Ρουμανία. Οι Ρουμανικές επιχειρήσεις προκειμένου να αντιμετωπίσουν τη νέα αυτή κατάσταση των ρουμάνων τουριστών οι οποίοι προσπαθούν να μειώσουν όσο μπορούν τα έξοδά τους, προχωρούν σε προσφορές και μειώσεις τιμολογίων για να μπορέσουν να γίνουν όσο το δυνατόν πιο ανταγωνιστικές.

Κεφάλαιο 5 – Μελέτη Περιπτώσεων στον Ευρύτερο τομέα του Τουρισμού

Αρχικά θα αναφερθώ σε Περιπτώσεις Κρίσεων που δεν αφορούν αυτό κάθε αυτό τον χώρο των ξενοδοχείων αλλά που έμμεσα επηρεάζουν κατά πολύ την τουριστική εισροή - κατά πολύ – και έχουν ως αποτέλεσμα την έμμεση κρίση του ξενοδοχειακού τομέα γενικότερα.

Θα αναλύσουμε την κρίση αλλά και την αντίδραση επώνυμων εταιρειών στα φαινόμενα καθώς και τα αποτελέσματά τους.

Μελέτη περίπτωσης A: Τρομοκρατία

Η 11^η Σεπτεμβρίου και η αντίδραση της American Airlines.

Το τρομοκρατικό χτύπημα της 11^{ης} Σεπτεμβρίου του 2001 ξεκίνησε με την πρόσκρουση της πτήσης 11, της American Airlines στις 08:45 τοπική ώρα, στο βόρειο πύργο του World Trade Center στην Νέα Υόρκη. Μετά από μία ώρα και αφού ένα αεροπλάνο της United Airlines, είχε χτυπήσει το νότιο πύργο, ένα άλλο αεροσκάφος της American Airlines, έπεσε στο Πεντάγωνο. Τα γεγονότα που ακολούθησαν είναι γνωστά σε όλους και συγκλόνισαν.

Η American Airlines, αν και η ζημιά ήταν πολύ μεγάλη για την εταιρία καθώς έχασε δύο αεροπλάνα της, αντέδρασε γρήγορα και στις 11:18, ανακοίνωσε επίσημα ότι έχασε δύο αεροσκάφη της με 92 και 64 επιβαίνοντες αντίστοιχα. Την ίδια ημέρα ο Πρόεδρος της εταιρείας Don Carty δήλωσε τη θλίψη του για το γεγονός, ενώ η εταιρεία ανακοίνωσε την ειδική γραμμή επικοινωνίας για τους συγγενείς των επιβατών. Επίσης η εταιρία ανακοίνωσε την κινητοποίηση της ομάδας CARE, των εθελοντών δηλαδή της εταιρίας, για να βοηθήσουν τους συγγενείς των επιβατών των δύο πτήσεων. Είναι σημαντικό ότι στις παραπάνω ανακοινώσεις, η εταιρεία κράτησε ένα ιδιαίτερα χαμηλό προφίλ. Τέλος την επόμενη ημέρα ανακοινώθηκε η λίστα των επιβατών – θυμάτων των δύο πτήσεων.

Η παραπάνω εξιστόρηση της αντίδρασης της American Airlines, μετά από τα τραγικά γεγονότα της 11^{ης} Σεπτεμβρίου, αποδεικνύει ότι η εταιρεία ήταν προετοιμασμένη και ότι υπήρχε σχέδιο διαχείρισης κρίσεων. Εκτός από τη γρήγορη επικοινωνιακή αντίδραση, η ύπαρξη της ομάδας CARE αποδεικνύει την ετοιμότητα και την προετοιμασία της εταιρείας να αντιμετωπίσει περιστατικά όπως αυτά της 11^{ης} Σεπτεμβρίου. Από τη συγκεκριμένη μελέτη περίπτωσης είναι προφανές ότι η δημιουργία εκ των προτέρων ομάδων που μπορούν να βοηθήσουν στις πολύπλευρες όψεις μιας κρίσης είναι αναγκαία. Είναι επίσης αξιοσημείωτο για τον επικοινωνιακό χειρισμό του θέματος, ότι η εταιρία κράτησε χαμηλούς τόνους και προφίλ ανακοινώνοντας τις κινήσεις της, καθώς ο κομπασμός και η προσπάθεια αυτοπροβολής, σε τέτοιες ώρες κρίσεων και εθνικού πένθους, έχει μεγάλη πιθανότητα να φέρει αντίθετα αποτελέσματα, προκαλώντας την ενόχληση του κοινού.

Το σοκ αυτό που υπέστη η τουριστική βιομηχανία μετά την 11^η Σεπτεμβρίου λόγω της μεγάλης μείωσης στη ζήτηση για ταξίδια, είχε σημαντικές επιπτώσεις στην ευημερία, στο Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν ενώ παράλληλα δεν άφησε ανεπηρέαστη και την απασχόληση καθώς ένας μεγάλος αριθμός εργαζομένων στον τουριστικό τομέα

(ξενοδοχεία και γενικά όλων των ειδών τα καταλύματα) βρέθηκε μέσα σε λίγο χρονικό διάστημα χωρίς δουλεία.

Για το λόγο αυτό ήταν απαραίτητη η λήψη μέτρων από την πλευρά της κυβέρνησης με σκοπό την αντιμετώπιση της πτώσης της ζήτησης και τη σταδιακή προσαρμογή σε μια νέα πραγματικότητα και ισορροπία.

Η τρομοκρατία και οι διάφορες περιστάσεις βίας που μπορεί να εκδηλωθούν μπορεί να προκαλέσουν σημαντική μείωση στα κέρδη της τουριστικής βιομηχανίας, η οποία αποτελεί μια από τις σημαντικότερες και πιο κερδοφόρες βιομηχανίες του κόσμου.

Κάθε τουριστικός προορισμός θα πρέπει να διαθέτει ένα σχέδιο διαχείρισης κρίσεων που θα διευκολύνει την ανάκαμψη από τις αρνητικές επιπτώσεις της τρομοκρατίας και το οποίο αναγράφεται αναλυτικά με όλες τις απαραίτητες ενέργειες μέσα στον αντίστοιχο οδηγό. Επιπλέον στην αποκατάσταση της κρίσης θα πρέπει να συμμετέχουν όλοι, δηλαδή οι κυβερνητικοί αξιωματούχοι, οι τοπικοί ηγέτες καθώς και οι επαγγελματίες του κλάδου του τουρισμού.

Προφητικό αποδείχθηκε το άρθρο για την τρομοκρατία στον τουρισμό δύο χρόνια πριν την τρομοκρατική επίθεση στην Νέα Υόρκη.

- ΣΥΓΓΡΑΦΕΙΣ – Sevil F. Sonmez, Yiorgos Apostolopoulos and Peter Tarwol (1999)
- ΤΙΤΛΟΣ - Tourism in Crisis: Managing the Effects of Terrorism
- ΧΩΡΑ ΔΕΙΓΜΑ – Πολλές χώρες όπως η Αίγυπτος και η Βόρεια Ιρλανία.
- ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – Ο τουρισμός επηρεάζεται σημαντικά από ποικίλες διαταραχές, όπως για παράδειγμα την οικονομική ύφεση, οι φυσικές καταστροφές καθώς και πιθανές ασθένειες που μπορεί να εμφανιστούν. Εκτός βέβαια από όλα τα παραπάνω, η τρομοκρατία και οι διάφορες περιστάσεις βίας που μπορεί να εκδηλωθούν μπορεί να προκαλέσουν σημαντική μείωση στα κέρδη της τουριστικής βιομηχανίας η οποία αποτελεί μία από τις σημαντικότερες και πιο κερδοφόρες βιομηχανίες του κόσμου.
- ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ – Κάθε τουριστικός προορισμός θα πρέπει να διαθέτει ένα σχέδιο διαχείρισης κρίσεων που θα διευκολύνει την ανάκαμψη από τις αρνητικές επιπτώσεις της τρομοκρατίας και το οποίο αναγράφεται αναλυτικά με όλες τις απαραίτητες ενέργειες μέσα στον αντίστοιχο οδηγό. Επιπλέον, στην αποκατάσταση της κρίσης θα πρέπει να συμμετέχουν όλοι, δηλαδή κυβερνητικοί αξιωματούχοι, οι τοπικοί ηγέτες καθώς και επαγγελματίες του κλάδου του τουρισμού.

Μελέτη περίπτωσης Β. Μόλυνση περιβάλλοντος

Περίπτωση Β1 – Ρύπανση του Σαρωτικού από Πετρελαιοκηλίδα.

Τον Αύγουστο του 2006, ένα μεγάλο τμήμα των ακτών της Αττικής, σε ακτίνα περίπου 30 χιλιομέτρων, μολύνθηκαν από πετρελαιοκηλίδα που διέρρευσε από κάποιο διερχόμενο πλοίο. Ο λόγος ήταν πως αντί να ακολουθηθεί η διαδικασία (τα πλοία πληρώνουν και δίνουν τα πετρελαιοειδή κατάλοιπα σε πλοία που διαθέτουν ειδικές δεξαμενές), τα πετρελαιοειδή κατάλοιπα αφέθηκαν στην θάλασσα. Οι υπαίτιοι αυτής της οικολογικής καταστροφής δεν ενδιαφέρθηκαν καθόλου για τις συνέπειες που θα είχε η πράξη τους στην οικολογική ισορροπία της περιοχής. Αρχικά υπήρξε καθυστερημένη αντίδραση από το λιμενικό να ενημερώσει και να αρχίσει τις απαραίτητες διαδικασίες καθαρισμού των ακτών, αλλά και να βρει το πλοίο, από το οποίο προήλθε η κηλίδα.

Επιπλέον κάποιες από τις ακτές της Αττικής που λειτουργούν οργανωμένα από ιδιωτικές επιχειρήσεις, δεν ενημέρωσαν έγκαιρα τους εισερχόμενους στις παραλίες για το πρόβλημα με αποτέλεσμα να πληρώσουν εισιτήριο, αλλά και να εισπράττουν άρνηση για την επιστροφή των χρημάτων τους, όταν είδαν ότι οι πλαζ ήταν ακατάλληλες για κολύμπι. Όταν το θέμα πήρε διαστάσεις, σε ορισμένες από τις οργανωμένες παραλίες γινόταν αναγγελία από τα μεγάφωνα για την πετρελαιοκηλίδα, ενώ σε κάποιες οι υπεύθυνοι ενημέρωναν όσους περνούσαν από τα ταμεία για να πληρώσουν εισιτήριο, ότι θα κολυμπούσαν με προσωπική τους ευθύνη.

Το παραπάνω παράδειγμα μας αποδεικνύει περίτρανα, ότι εκτός από τις κρατικές υπηρεσίες, πρέπει να είναι πάντα σε ετοιμότητα για την αντιμετώπιση εκτάκτων καταστάσεων και να υπάρχει σχέδιο διαχείρισης κρίσεων, όλες οι ιδιωτικές επιχειρήσεις και οι φορείς που διαχειρίζονται οργανωμένες παραλίες. Εκτός από την αναγκαιότητα ύπαρξης οργανωμένου πλάνου άμεσης ενημέρωσης του κοινού, πρέπει να επιστρέφεται το αντίτιμο του εισιτηρίου στην περίπτωση που η πλαζ δεν είναι δυνατό να χρησιμοποιηθεί. Το επικοινωνιακό κομμάτι έχει μεγάλο ρόλο να διαδραματίσει στη διαχείριση κρίσεων και είτε η έγκυρη ενημέρωση του κοινού είτε η αποδοχή της ευθύνης για τη μη έγκυρη ενημέρωση και της επιστροφής των χρημάτων, όχι μόνο καταγράφεται στα θετικά της εταιρίας, αλλά ταυτόχρονα καταξιώνεται στην κρίση του κοινού – πελατών ως οργανωμένη, αξιόπιστη και με επαγγελματισμό τουριστική επιχείρηση.

Τέλος όλες οι οργανωμένες παραλίες, αλλά και τα ξενοδοχεία που διαχειρίζονται παραλίες οφείλουν να έχουν σχέδιο καταπολέμησης των πετρελαιοκηλίδων, διαθέτοντας τον κατάλληλο εξοπλισμό, όπως είναι τα πλωτά φράγματα και οι απορροφητικοί τάπητες.

Η Ελλάδα περιβάλλεται από θάλασσα, ενώ έχει συνολικά περίπου 16.000 χιλιόμετρα παραλίες και 3.000 μεγάλα και μικρά νησιά και βραχονησίδες. Είναι προφανές ότι η θάλασσα αποτελεί μεγάλο πλούτο και μια ανεξάντλητη πηγή ζωής για τη χώρα μας και φυσικά για τις ξενοδοχειακές και τουριστικές επιχειρήσεις. Επομένως η προστασία της είναι κάτι που πρέπει όλους μας ανεξαιρέτως (δημόσιους / ιδιωτικούς φορείς και απλούς πολίτες) να απασχολεί.

Περίπτωση B2 – Η αντίδραση ξενοδοχειακής επιχείρησης, ύστερα από μόλυνση της ακτής.

Πριν από μερικά χρόνια μολύνθηκε ένα κομμάτι των ακτών ενός ελληνικού νησιού, από πετρελαιοκηλίδα, που διέρρευσε από διερχόμενο πλοίο. Η καταστροφή ήταν μεγάλη, καθώς σύμφωνα με το λιμενικό και τις τοπικές αρχές, θα έπρεπε να περάσουν μερικές ημέρες για να καθαρίσουν πλήρως οι ακτές, που είχαν γεμίσει πίσσα. Οι επιχειρηματίες των παραλιακών ξενοδοχείων της περιοχής που αντιμετώπιζε την κρίση ήταν ανάστατοι, παρακολουθούσαν με αγωνία και παρακαλούσαν τις αρχές να επισπεύσουν τις εργασίες καθαρισμού, φοβούμενοι ότι θα αρχίσουν να φεύγουν οι πελάτες τους, αναζητώντας περιοχές με καθαρές παραλίες.

Ένας όμως επιχειρηματίας αντέδρασε άμεσα, διαθέτοντας δωρεάν μετακίνηση στους πελάτες του με λεωφορείου που εκμίσθωσε, με σκοπό τη μετακίνηση τους σε τακτά χρονικά διαστήματα της ημέρας σε κοντινές καθαρές παραλίες, μέχρι να ξεπεραστεί το πρόβλημα στις ακτές της περιοχής.

Με αυτό τον τρόπο κανένας πελάτης δεν έφυγε από το συγκεκριμένο ξενοδοχείο, ενώ στα υπόλοιπα της ίδιας περιοχής είχαν ήδη αρχίσει οι πρόωρες αναχωρήσεις, καθώς οι ιδιοκτήτες τους άργησαν να αντιδράσουν ή δίστασαν να ξοδέψουν χρήματα εκμισθώνοντας λεωφορεία, με αποτέλεσμα να υποστούν οικονομική ζημιά.

Η αντίδραση του συγκεκριμένου ξενοδόχου μας δείχνει ότι η δωρεάν διάθεση υπηρεσιών κατά τη διάρκεια μιας έκτακτης κατάστασης, μπορεί να εκτιμηθεί από τους πελάτες των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων και να αποτρέψει την οικονομική ζημιά, που θα προέλθει από την αποχώρησή τους. Επομένως δεν θα πρέπει οι επιχειρήσεις να διστάζουν να ξοδεύουν χρήματα προσφέροντας δωρεάν υπηρεσίες στους πελάτες τους, καθώς πολλές φορές είναι ο καλύτερος τρόπος για την αποτελεσματική αντιμετώπιση της κρίσης.

Μελέτη περίπτωσης Γ. Πτώχευση

Το 2004, το βρετανικό τουριστικό πρακτορείο Golden Sun κήρυξε πτώχευση, αφήνοντας χρέη σε ξενοδοχειακές επιχειρήσεις τις Ρόδου που ξεπερνούσαν τα 2.000.000 ευρώ. Οι επιχειρηματίες των ξενοδοχειακών μονάδων ήταν σε απόγνωση, καθώς ήταν αβέβαιο αν θα εισέπρατταν τα χρήματα που τους όφειλε το τουριστικό πρακτορείο. Την ημέρα της πτώχευσης μέσω του συγκεκριμένου τουριστικού πρακτορείου, βρίσκονταν στο νησί περίπου 1.300 Βρετανοί τουρίστες, τους οποίους ανέλαβε να προωθήσει στην πατρίδα τους η Βρετανική Υπηρεσία Πολιτικής Αεροπορίας. Όμως δεν ήταν μόνο στην Ρόδο ξενοδοχειακές επιχειρήσεις που υπέστησαν ζημιές, καθώς σε περιοχές της Κρήτης όπως στα Μάλια, στη Χερσόνησο και στις Γούβες, 40-50 ιδιοκτήτες μικρών καταλυμάτων είχαν ζημιές από την πτώχευση της Golden Sun, οι οποίες υπολογίζονταν περίπου σε 9.000.000 ευρώ.

Το παραπάνω παράδειγμα δεν είναι το μοναδικό τα τελευταία χρόνια, καθώς υπάρχουν και άλλες περιπτώσεις τουριστικών πρακτορείων από το εξωτερικό που κήρυξαν πτώχευση, με μεγάλες συνέπειες για την οικονομία τουριστικών προορισμών της Ελλάδας.

Είναι γνωστό ότι η χώρα μας είναι ένας από τους δημοφιλέστερους τουριστικούς προορισμούς παγκοσμίως, καθώς δέχεται ετησίως περίπου 15 εκατομμύρια τουρίστες. Ωστόσο δέχεται μαζικό τουρισμό με αποτέλεσμα να εξαρτάται από μεγάλους tour operators και άλλα μικρότερα τουριστικά πρακτορεία. Επομένως οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις οφείλουν προτού κλείσουν συμφωνία με τα τουριστικά πρακτορεία να προσπαθούν να βεβαιωθούν για την οικονομική δυνατότητα και την αξιοπιστία του υποψηφίου πελάτη τους. Η εποχικότητα στην Ελλάδα είναι μια από τις χειρότερες στη Μεσόγειο, με αποτέλεσμα στις περισσότερες τουριστικές περιοχές η σεζόν να διαρκεί το πού μέχρι έξι μήνες. Το αποτέλεσμα είναι οι επιχειρηματίες του τουρισμού, συχνά να ρισκάρουν στην προσπάθεια τους να κερδίσουν στα πλαίσια της μικρής τουριστικής περιόδου. Το παράδειγμα όμως της Golden Sun πρέπει να προβληματίσει τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις και να τις οδηγήσει να υιοθετήσουν αυστηρότερα κριτήρια επιλογής συνεργατών από το εξωτερικό, καθώς η ενδεχόμενη πτώχευση ενός τουριστικού πρακτορείου, μπορεί να προκαλέσει ανεπανόρθωτες οικονομικές ζημιές στις επιχειρήσεις.

Μελέτη περίπτωσης Δ. Υγειονομικές Παρατυπίες

Το Φεβρουάριο του 2007, τα διεθνή πρακτορεία ειδήσεων μετέδωσαν εικόνες από κατάσταση διεθνούς αλυσίδας fast – food στη Νέα Υόρκη, στο οποίο την ώρα που ήταν κλειστό ένας μεγάλος αριθμός από τρωκτικά (αρουραίοι) κυκλοφορούσαν στο χώρο της τραπεζαρίας. Για το συγκεκριμένο κατάστημα, υπήρχαν καταγγελίες από το 2006 για κατσαρίδες στους χώρους του εστιατορίου. Η μητρική εταιρία θορυβημένη από τις εικόνες που μεταδόθηκαν σε ολόκληρο τον κόσμο, ανακοίνωσε ότι έκλεισε αμέσως το συγκεκριμένο κατάστημα, ενώ έριξε αποκλειστικά τις ευθύνες στην κακή κατασκευή του υπογείου του καταστήματος.

Οι ευθύνες της εταιρίας είναι μεγάλες καθώς απέδειξε ότι δεν διέθετε ένα οργανωμένο σχέδιο διαχείρισης κρίσεων. Αρχικά ακόμα και αν ισχύει αυτό που ανακοινώθηκε για το υπόγειο, η εταιρία αν διέθετε ένα οργανωμένο σχέδιο, θα είχε κάνει τα αυτόνομα ελέγχοντας και επιδιορθώνοντας τα τυχόν λάθη στην κατασκευή του υπογείου. Δεν πρέπει άλλωστε να αποτελεί δικαιολογία για μια μεγάλη επιχείρηση η λανθασμένη κατασκευή ενός κτηρίου, καθώς έχει την οικονομική δυνατότητα να κάνει τις απαραίτητες επιδιορθώσεις. Η ειλικρίνεια είναι ένας σημαντικός παράγοντας για την επικοινωνιακή διαχείριση των κρίσεων και η εταιρία φαίνεται να παρουσιάζει έλλειμμα στο συγκεκριμένο τομέα. Όλες οι αλυσίδες εστιατορίων και ιδιαίτερα όσες λειτουργούν με το σύστημα του franchising οφείλουν να ελέγχουν συχνά, αλλά και αυστηρά τα καταστήματα που λειτουργούν με την επωνυμία τους, καθώς έστω και ένα τυχαίο γεγονός μπορεί να αμαυρώσει τη φήμη της εταιρίας, ενώ υπάρχει ο κίνδυνος το κοινό να θεωρήσει ότι το περιστατικό δεν είναι τυχαίο, αλλά εκτεταμένο και αποτέλεσμα της κακής οργάνωσης ή της πλημμελούς τήρησης των κανόνων ασφαλείας.

Περιπτώσεις σαν την παραπάνω δημιουργούν ένα αίσθημα αμφιβολίας στους εν δυνάμει τουρίστες καθώς η εμπιστοσύνη κλονίζεται.

Μελέτη περίπτωσης Ε. Βίαη συμπεριφορά

Τα τελευταία χρόνια οι αεροπορικές εταιρείες όλο και συχνότερα αντιμετωπίζουν κρούσματα βίαης συμπεριφοράς επιβατών μέσα στα αεροπλάνα. Σύμφωνα με τη

γαλλική εφημερίδα Le Monde, κάθε χρόνο παρατηρούνται περίπου 5.000 επεισόδια κατά τη διάρκεια των πτήσεων. Οι εταιρίες βέβαια για ευνότητους λόγους προσπαθούν να μειώσουν τη σημασία των επεισοδίων, ωστόσο τα κρούσματα αντιστοιχούν σε σχεδόν ένα σοβαρό επεισόδιο ανά ημέρα στις μεγάλες αεροπορικές εταιρίες. Η Air France – KLM παραδέχεται ότι κάθε μήνα παρατηρούνται από 100 έως 120 επεισόδια κατά τη διάρκεια των πτήσεων της, σύμφωνα με τις εκθέσεις που συντάσσουν τα πληρώματα της εταιρίας. Μάλιστα η εταιρία έχει ταξινομήσει τα επεισόδια σε τρεις κατηγορίες:

- Η πρώτη αφορά επεισόδια που αφορούν άρνηση επιβατών να συμμορφωθούν στις υποδείξεις του πληρώματος, όπως να δέσουν τις ζώνες τους.
- Η δεύτερη αφορά όχι μόνο την άρνηση συμμόρφωσης στις υποδείξεις, αλλά και τη διατάραξη της εργασίας του πληρώματος.
- Η Τρίτη αφορά σοβαρότερα επεισόδια (βιαιότητες).

Ανά 1.000.000 επιβάτες η συγκεκριμένη εταιρία καταγράφει 29,6 επεισόδια. Πρώτοι έρχονται οι καπνιστές με 11,7 επεισόδια, καθώς συχνά γίνονται αντιληπτοί ότι κάπνισαν, μόλις βγουν από την τουαλέτα. Ωστόσο οι καπνιστές σπάνια αντιδρούν με βίαιο τρόπο στις παρατηρήσεις του πληρώματος. Οι επιβάτες που έχουν κάνει κατάχρηση οινοπνευματωδών ποτών έρχονται δεύτεροι με 5,9 επεισόδια ανά ένα εκατομμύριο επιβάτες. Σύμφωνα με στατιστικά στοιχεία μεγάλων αεροπορικών εταιριών τα περισσότερα επεισόδια λόγω κατανάλωσης οινοπνευματωδών ποτών, δημιουργούνται κατά σειρά από Σκανδιναβούς, Πολωνούς και Ρώσους. Επομένως θα μπορούσαμε να πούμε ότι η απαγόρευση της κατανάλωσης οινοπνευματωδών ποτών κατά τη διάρκεια των πτήσεων, είναι η καλύτερη λύση για την εξάλειψη του προβλήματος. Ωστόσο οι εταιρίες δεν σταματάνε την παροχή ποτών από φόβο μήπως χάσουν αυτό το μεγάλο κομμάτι της πελατείας τους, που προέρχεται από τις παραπάνω χώρες.

Αφού λοιπόν οι αεροπορικές εταιρίες αποφάσισαν να μην διακινδυνέψουν με πτώση των εισιτηρίων τους, έχουν φροντίσει να εκπαιδεύσουν τα πληρώματα των αεροπλάνων τους για τον τρόπο διαχείρισης επικίνδυνων καταστάσεων. Αρχικά έχουν διδάξει στα πληρώματα ότι πρέπει να προσπαθούν να κατευνάσουν τα πνεύματα με διάλογο και προσπάθεια να συμμορφώσουν τους “απειθαρχούς” επιβάτες, δείχνοντας υπομονή, κατανόηση και ακούγοντας τον επιβάτη, θέλοντας να του δείξουν ότι ενδιαφέρονται για την επίλυση του προβλήματός του. Ωστόσο σύμφωνα με την εταιρία, είκοσι περίπου επιβάτες της κάθε χρόνο προκαλούν πολύ σοβαρά επεισόδια, οπότε έχουν εκπαιδεύσει τα πληρώματα, αφού ενημερωθεί ο κυβερνήτης, να τον ακινητοποιήσουν, με χειροπέδες στη θέση του, ώστε να σταματήσει να ενοχλεί το προσωπικό, αλλά και τους υπόλοιπους επιβάτες. Μάλιστα κάποιες μεγάλες αεροπορικές εταιρίες οργανώνουν σεμινάρια για το προσωπικό τους, με σκοπό να τους εκπαιδεύσουν σε θέματα ψυχολογίας του επιβάτη. Σύμφωνα μάλιστα με τα σεμινάρια, η επιθετική συμπεριφορά των επιβατών, συχνά προκαλείται από φόβο που αισθάνονται κατά τη διάρκεια της πτήσης, με αποτέλεσμα να καταναλώνουν οινοπνευματώδη ποτά για να ξεπεράσουν τις φοβίες τους.

Οι μεγάλες αεροπορικές εταιρίες έχοντας αντιληφθεί τους κινδύνους, που μπορεί να αντιμετωπίσουν τα πληρώματα κατά τη διάρκεια των πτήσεων, έχουν εκπονήσει σχέδια διαχείρισης αυτών των προβλημάτων, ενώ έχουν εκπαιδεύσει τα πληρώματα, για να περιορίσουν τους απείθαρχους επιβάτες, χρησιμοποιώντας αρχικά ήπιους τρόπους ή αν είναι απαραίτητο, ακινητοποίηση (χρήση χειροπεδών).

Κεφάλαιο 6 – Ο Security Manager του ξενοδοχείου και ο ρόλος του.

6.1 Ο Security Manager και ο ρόλος του.

Περίπτωση LENDRA MARRIOTT

Μελετιού Ανδρέας – Διευθυντής ανθρώπινου δυναμικού & ασφαλείας.

Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μια συνεχώς αυξανόμενη τάση του ταξιδιωτικού κοινού, να θέτει την ασφάλεια σαν μια από τις πολύ σημαντικές παραμέτρους επιλογής ξενοδοχειακού καταλύματος. Ήδη οι διεθνείς έρευνες θέτουν την ασφάλεια ανάμεσα στις πρώτες πέντε παραμέτρους επιλογής, κάτι που δεν συνέβαινε σε προηγούμενες έρευνες. Σε ότι αφορά στα ελληνικά ξενοδοχεία, οι μεγάλες ντόπιες και ιδιαίτερα οι διεθνείς μονάδες, δίνουν την πρέπουσα έμφαση στον τομέα αυτό. Οι προσπάθειες πρέπει να εστιάζονται από τη μία μέτρια στην πρόληψη και αποτροπή και από την άλλη, στη γρήγορη αποκατάσταση. Για να γίνει αυτό δυνατό, είναι αναγκαία η ύπαρξη ενός καλά μελετημένου σχεδίου που να επικαιροποιείται περιοδικά, καθώς και η συνεχής εκπαίδευση του προσωπικού πάνω στο σχέδιο αυτό. Είναι επίσης αναγκαίος ο κατάλληλος συνδυασμός πόρων, τεχνολογίας και προσωπικού. Για να γίνουν αυτά, απαιτείται πρώτα απ' όλα η πίστη και η δέσμευση της κορυφής του οργανισμού. Η αλλαγή νοοτροπίας, ώστε η ομάδα ασφαλείας να μην θεωρείται σαν δαπάνη, αλλά σαν παραγωγική επένδυση, της οποίας τα οφέλη θα φανούν σε μελλοντικό και άδηλο χρόνο. Από την πλευρά του κράτους απαιτείται η θεσμοθέτηση του ρόλου των υπεύθυνων ασφαλείας ξενοδοχείων και η θέσπιση ελάχιστων προδιαγραφών, που να είναι υποχρεωτικές και να προσμετρούνται σαν βαθμολογούμενα κριτήρια στην κατάταξη των ξενοδοχείων σε αστέρια, από τον ΕΟΤ.

Ο ρόλος του **SECURITY MANAGER** έχει γίνει στις μέρες μας πολύ σημαντικός, γιατί από αυτός εξαρτάται η τήρηση του σχεδίου ασφαλείας και η εκπαίδευση του προσωπικού στις σωστές διαδικασίες. Η ουσιαστική άσκηση του ρόλου του, καθιστά το Τμήμα Ασφαλείας όχι μόνο «κέντρο κόστους» αλλά και «κέντρο εσόδων», αφού από την αποτελεσματική ασφάλεια του ξενοδοχείου εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό η υπογραφή συμβολαίων διαμονής στο ξενοδοχείο από μεγάλους Οργανισμούς και Εταιρίες, ευαίσθητους σε θέματα ασφαλείας. Τα πιο σημαντικά προσόντα του security manager είναι η επιμέλεια, οργάνωση, μεθοδικότητα, παρατηρητικότητα, διορατικότητα και ικανότητα αξιολόγησης των απειλών. Τεχνολογικά άρτια μέσα πυρανίχνευσης, πυροπροστασίας, έγκαιρης προειδοποίησης, πρόληψης και αποτροπής, σε συνδυασμό με τη συνεχή εκπαίδευση του προσωπικού, εντάσσονται σε ένα επιχειρησιακό πλαίσιο ασφαλείας, που μεταβάλλεται, κλιμακώνεται και προσαρμόζεται στις απαιτήσεις κάθε περίπτωσης. Η περισσότερη έμφαση πρέπει να δίνεται στην πρόληψη και αποτροπή των κινδύνων, αφού η καταστολή προσιδιάζει περισσότερο στις δημόσιες αρχές, καθώς και στη γρήγορη αποκατάσταση ομαλών συνθηκών λειτουργίας σε περίπτωση που, παρά τις προληπτικές προσπάθειες, ο κίνδυνος δεν αποφευχθεί. Δυστυχώς, οι κίνδυνοι στις μέρες μας είναι πολλοί: από καιρικά φαινόμενα (που φαίνεται να αυξάνονται σε συχνότητα και ένταση) μέχρι φυσικές καταστροφές, ατυχήματα, τρομοκρατία, μεταδιδόμενα νοσήματα (όπως η απειλή πανδημίας της γρίπης των πουλε-

ρικών) πυρκαγιές και άλλα, συνιστούν ένα περιβάλλον που δεν αφήνει περιθώρια εφησυχασμού. Μέσα στην αβεβαιότητα και το ευμετάβλητο αυτού του περιβάλλοντος, καλείται ο Security Manager να λειτουργήσει για το καλό της εταιρίας του, των συναδέλφων του και της κοινωνίας. Η αποστολή του δεν είναι εύκολη και προϋποθέτει την κατάρτιση ενός καλά μελετημένου σχεδίου αντιμετώπισης απειλών. Η ελπίδα ότι δεν θα συμβεί κάτι ή δεν θα συμβεί σε μένα, δεν είναι προστασία. Όπως είπε και ο Benjamin Franklin, “αυτοί που ζουν με την ελπίδα, θα πεθάνουν νηστεύοντας”.

Περίπτωση DIVANI CARAVEL HOTEL

Μπουκουβάλας Αχιλλέας - Security Manager

Το θέμα της ασφάλειας των ξενοδοχείων είναι πραγματικά μεγάλης σημασίας και χρήζει σοβαρής προσοχής. Μία από τις μεγαλύτερες κατακτήσεις του ανθρώπου, η δυνατότητα να μετακινείται γρήγορα, άνετα και φθηνά σε σχέση με προηγούμενες περιόδους, πλήττεται από την ανασφάλεια που αισθάνεται να μετακινηθεί για λόγους αναψυχής ή επαγγελματικούς λόγους (συνέδρια κ.τ.λ.) και δημιουργεί προβλήματα σε πλήθος άλλων επαγγελμαμάτων που εμπλέκονται στον τουρισμό, εν γένει. Η αντιμετώπιση του φαινομένου οδηγεί αυτονόητα στη δημιουργία αμυντικών μηχανισμών. Συγκεκριμένα, στην υποδοχή και παραμονή των πελατών σε ξενοδοχειακές μονάδες με ασφάλεια, πρέπει να χωριστούν μέτρα σε δύο μεγάλες κατηγορίες, στον υλικό – τεχνολογικό εξοπλισμό και το έμψυχο δυναμικό.

Στην πρώτη κατηγορία εμπεριέχονται τα σύγχρονα συστήματα πυρανίχνευσης – πυρόσβεσης, οι ηλεκτρικές κλειδαριές δωματίων, η ηλεκτρονική παρακολούθηση και καταγραφή στους δημόσιους χώρους, η σήμανση εξόδων διαφυγής, οι «καθαροί» χώροι συγκέντρωσης και προστασίας, το άρτιο εξοπλισμένο φαρμακείο, οι μάσκες οξυγόνου, οι άριστης ποιότητας πυροσβεστήρες, το δίκτυο πυρόσβεσης, το σχέδιο εγκατάστασης του κτιρίου καθώς και εξοπλισμός ειδοποίησης πελατών (μικρόφωνα – μεγάφωνα, μέσω τηλεόρασης και τηλεφώνου) για οποιοδήποτε σοβαρό γεγονός.

Στην δεύτερη κατηγορία πρέπει να υπάρχει ανάλογο με τη δυναμικότητα και την ταυτότητα των πελατών του ξενοδοχείου, το ανάλογο έμψυχο δυναμικό. Τα προσόντα που επιβάλλεται να έχει το προσωπικό ασφαλείας είναι η ψυχραιμία, η εμπειρία, η εκπαίδευση (όσων αφορά την συνεννόηση με την γλώσσα), να μπορεί να διαχειρίζεται μια κρίση σε μικρό χρόνο και υπό πίεση, η παρουσία του να είναι διακριτική, αλλά όχι άορατη, να τον διακρίνει η εχεμύθεια, η ευγένεια, να γνωρίζει καλά τους χώρους και το υπόλοιπο προσωπικό του ξενοδοχείου, να έχει ενημέρωση και καθημερινή πληροφόρηση, να παρακολουθεί καθημερινά τα γεγονότα από τον τύπο και τέλος να συμμετέχει σε επιμορφωτικά σεμινάρια και να επιδιώκει συναντήσεις και ανταλλαγή πληροφοριών, σκέψεων και απόψεων με τους συναδέλφους του.

Το κράτος τέλος θα μπορούσε να βοηθήσει, οργανώνοντας μια ταχύρυθμη σχολή 6 μηνών για την εκπαίδευση προσωπικού ασφαλείας, με τη συμμετοχή του ΕΟΤ – αν και οι περισσότεροι Security Managers προέρχονται από το Αστυνομικό Σώμα ή την Πυροσβεστική Υπηρεσία. Ακόμα χρήσιμη θα ήταν η οργάνωση σεμιναρίων με τη βοήθεια του Υπουργείου Δημοσίας Τάξης.

Περίπτωση HOTEL GRAND BRETAGNE

Συνοδινός Στάθης – Chief Security Officer Μητρώπουλος Κώστας – Director of Engineering

Το επίπεδο ασφαλείας στα ελληνικά ξενοδοχεία, εξαρτάται από την οργάνωση την οποία διαθέτουν και το βαθμό συμμόρφωσης τους στις απαιτήσεις της κρατικής νομοθεσίας, των αντίστοιχων κανονισμών και των διαφόρων διεθνών και ευρωπαϊκών προτύπων / οδηγιών. Κάθε ξενοδοχείο πρέπει να συντάσσει ένα σχέδιο αντιμετώπισης έκτακτης ανάγκης, έτσι ώστε να μπορεί να αντιμετωπίσει επικίνδυνες καταστάσεις, όπως η πυρκαγιά, η διαρροή αερίων, ο σεισμός, η πλημμύρα, η βομβιστική ενέργεια κ.λπ. Η επιτυχής εφαρμογή ενός σωστά προετοιμασμένου σχεδίου, εξαρτάται από την ετοιμότητα όλων των εργαζομένων του ξενοδοχείου, καθένας από τους οποίους πρέπει να έχει συγκεκριμένα καθήκοντα και υποχρεώσεις. Αυτό φυσικά προϋποθέτει πολύ καλή εκπαίδευση. Σημαντικό ρόλο στην εφαρμογή του σχεδίου παίζει ο συντονιστής αντιμετώπισης έκτακτης ανάγκης, ο οποίος οφείλει να καλύπτει όλες τις βάρδιες του ξενοδοχείου και συνήθως είναι ο εκάστοτε manager on duty. Βασικά προσόντα του συντονιστή πρέπει να είναι η ετοιμότητα, η δυνατότητα ανάληψης πρωτοβουλίας και η σφαιρική γνώση της λειτουργίας του ξενοδοχείου και των εγκαταστάσεων / συστημάτων του. Η αποτελεσματική αντιμετώπιση κάθε επικίνδυνης κατάστασης, τέλος, εξαρτάται από τα διαθέσιμα μέσα ασφαλείας και τη στενή συνεργασία με τις διάφορες κρατικές υπηρεσίες, η επέμβαση των οποίων είναι απαραίτητη σε κάθε περίπτωση. Τα μέσα περιλαμβάνουν τα συστήματα πυρασφάλειας και αναγγελίας κινδύνου, τα διάφορα σωστικά μέσα, επιλεγμένο ηλεκτρομηχανολογικό εξοπλισμό, τα συστήματα επιτήρησης ασφαλείας κ.λπ.

Οι κρατικές υπηρεσίες περιλαμβάνουν, ενδεικτικά, την Πυροσβεστική Υπηρεσία, τις Αστυνομικές αρχές, το ΕΚΑΒ, τις εταιρίες παροχής ρεύματος, νερού, φυσικού αερίου, την αντιτρομοκρατική υπηρεσία κ.λπ. Οι σχέσεις κάθε ξενοδοχείου με τις υπηρεσίες αυτές, πρέπει να είναι άψογες και διαρκείς και αυτό προς όφελος όλων των εμπλεκόμενων και κυρίως την προστασία της ανθρώπινης ζωής. Ο υπεύθυνος ασφαλείας και οι υπάλληλοι τους οποίους διαθέτει ένα ξενοδοχείο όπως η Μεγάλη Βρετανία, κρατούν το επίπεδο σε ιδιαίτερα υψηλά στάνταρ, λόγω των ιδιαίτερα σημαντικών προσώπων που φιλοξενεί, αλλά κυρίως για το μεγάλο αριθμό επισκεπτών ου έχει και εξυπηρετεί σε όλους τους χώρους του ξενοδοχείου. Το επίπεδο αυτό είναι ιδιαίτερα επαγγελματικό, καθώς στηρίζεται στην οργάνωση, αυστηρή πρόληψη και επαναλαμβανόμενη εκπαίδευση. Κάθε ξενοδοχείο πολυτελείας πρέπει να διαθέτει τμήμα που να χειρίζεται όλα τα θέματα, τα οποία αφορούν στην ασφάλεια του. Στην Ελλάδα, ολοένα και αυξάνεται η οργάνωση τέτοιων τμημάτων, ειδικά μετά την ανάθεση των Ολυμπιακών Αγώνων στη χώρα μας.

Στο ξενοδοχείο Μεγάλη Βρετανία που διαθέτει υψηλή ασφάλεια, λαμβάνοντας τα παρακάτω μέτρα:

- Σύστημα πυρασφάλειας (πυρανιχνευτές, μπουτόν αναγγελίας κινδύνου, sprinkler, μηχανήμα ανίχνευσης συναγερμού, μικροφωνική αναγγελία, πυράντοχες πόρτες, σημάνσεις και έξοδοι κινδύνου, έλεγχος όλων των παραπάνω).
- Έλεγχος όλων των χώρων (περιπολίες, έλεγχος δωματίων, έλεγχος εισόδων – εξόδων κινδύνου, κλειστό κύκλωμα τηλεόρασης).
- Πρόληψη και αντιμετώπιση ατυχημάτων (υγιεινή και ασφάλεια).
- Αντιμετώπιση κρίσεων (απειλή τοποθέτησης εκρηκτικού μηχανισμού, σεισμός, φωτιά, black out, ένοπλη ληστεία, απώλεια ζωής).

- Επίσκεψη VIP (χρήσης μαγνητικών θυρών, μηχανημάτων x-ray, ενημέρωση πελατών, συνοδεία επισήμων).
- Συνεργασία με κρατικούς και μη φορείς και αναγκαία πληροφόρηση (Αστυνομία, Πυροσβεστική, Αντιτρομοκρατική Υπηρεσία, υπεύθυνοι ασφαλείας άλλων ξενοδοχείων, πελατών, πρεσβειών κλπ).
- Εκπαίδευση (ενημέρωση όλου του προσωπικού σε θέματα ασφαλείας και εφαρμογή τουλάχιστον μία φορά το χρόνο, εκκένωσης του κτιρίου).
- Ομάδα Πρώτων Βοηθειών (εκπαίδευση από κρατικό φορέα, τήρηση σταθμών φαρμακευτικού υλικού και απαραίτητων μέσων).
- Εφαρμογή όλων των διαδικασιών ασφαλείας, στις οποίες περιλαμβάνονται:
 1. 24ωρος έλεγχος της κεντρικής σάλας.
 2. Συχνοί περιμετρικοί έλεγχοι και περιπολίες.
 3. Έλεγχος των κοινόχρηστων χώρων, των ορόφων και των δωματίων.
 4. Αντιμετώπιση εξωτερικών διαδηλώσεων – πορείες.
 5. Διασφάλιση εκδηλώσεων του ξενοδοχείου.
 6. Αντιμετώπιση Τύπου – δημοσιογράφων.
 7. Σύλληψη ή κράτηση ατόμου.
 8. Προστασία πελατών από εξωτερικούς παράγοντες.
 9. Έλεγχος εργαζομένων.
 10. Ασφάλεια δωματίων (ηλεκτρονική κλειδαριά, πλήρης έλεγχος κινήσεων εισόδου πελατών και προσωπικού).
 11. Διαχείριση χρηματοκιβωτίων δωματίων και τήρηση υπηρεσίας ευρεθέντων αντικειμένων αξίας.

6.2 Ο ρόλος του υπεύθυνου ασφαλείας.

Ο ρόλος του υπεύθυνου ασφαλείας είναι πολύ σημαντικός, αφού αποτελεί συνδετικό κρίκο μεταξύ της Διεύθυνσης του ξενοδοχείου και των κρατικών φορέων ασφαλείας. Είναι υπεύθυνος για την παροχή, οργάνωση και εκπαίδευση θεμάτων ασφαλείας ως υπηρεσία προς τους πελάτες – αλλά και το προσωπικό – οι οποίοι σε κάθε περίπτωση πρέπει να νιώθουν ασφαλείς.

Τα βασικότερα προσόντα του υπεύθυνου ασφαλείας είναι:

- Να παίζει σημαίνοντα ρόλο στις αποφάσεις όσον αφορά την ασφάλεια του κτιρίου, των πελατών και του προσωπικού.
- Να επισημαίνει όλες τις παραλείψεις ασφαλείας σε καθημερινή βάση.
- Να διατηρεί ικανή ανά πάσα στιγμή την επικοινωνία μεταξύ των υπαλλήλων.
- Να εκπαιδεύει σε θέματα ασφαλείας τους υπαλλήλους του τμήματος, αλλά και το προσωπικό εν γένει.
- Να διοργανώνει εκπαιδευτικού χαρακτήρα εκκένωση του κτιρίου από το προσωπικό, σε συνεργασία με την ομάδα πυρασφάλειας.
- Να αντιμετωπίζει όλες τις κρίσεις και να ανταποκρίνεται κατάλληλα σε υπό πίεση συνθήκες και δύσκολες καταστάσεις.
- Να γνωρίζει το νομικό πλαίσιο της υπηρεσίας ασφαλείας και τα όρια που τη χαρακτηρίζουν.

Επίσης ο υπεύθυνος ασφαλείας σε ένα μεγάλο ξενοδοχείο, θα πρέπει να έχει εκπαιδευτεί και να κατέχει πιστοποιητικά και γνώσεις από κρατικούς ή μη φορείς, όπως πρώτες βοήθειες, υγιεινή και εργασία, πολιτική άμυνα, διαχείριση κρίσεων, εκπαίδευση

προσωπικού και τέλος, να κατέχει τις νόμιμες προϋποθέσεις ώστε να εξασκεί το επάγγελμα αυτό.

Κεφάλαιο 7 – Μελέτη Περιπτώσεων στον Ξενοδοχειακό Τομέα

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο θα δούμε και θα αναλύσουμε περιπτώσεις που έχουν λάβει χώρα σε διάφορα ξενοδοχεία τις Ελλάδας ή του εξωτερικού ξεκινώντας από τις πιο απλές περιπτώσεις και συνεχίζοντας με περιπτώσεις που έθεσαν σε κίνδυνο ανθρώπινες ζωές.

Μελέτη περίπτωσης Α. Διακοπή ρεύματος

Διακοπή ρεύματος (black out) σε ξενοδοχείο - Κρούσματα ηλεκτροπληξίας σε ξενοδοχείο – Κατάρρευση τεχνολογικών συστημάτων λόγω διακοπής ρεύματος.

Περίπτωση Α1. Διακοπή ρεύματος και πυρκαγιά

Πριν μερικά χρόνια, σε αίθουσα εκδηλώσεων ενός μεγάλου ξενοδοχείου της Αθήνας, συνεδρίαζαν στελέχη υπό τον Πρόεδρο μιας από τις σημαντικότερες εταιρείες της χώρας. Ξαφνικά τα φώτα έσβησαν. Είχε συμβεί **διακοπή ρεύματος**. Κανένα πρόβλημα φυσικά για ένα μεγάλο ξενοδοχείο όπως το συγκεκριμένο, το οποίο διαθέτει γεννήτρια. Ελάχιστα δευτερόλεπτα από τη διακοπή ρεύματος, ενεργοποιείται αυτόματα η γεννήτρια. Κάπου εδώ δημιουργήθηκε το πραγματικό πρόβλημα. Η γεννήτρια δεν λειτούργησε, αλλά έγινε βραχυκύκλωμα με αποτέλεσμα να προκληθεί φωτιά στο υπόγειο του ξενοδοχείου, η οποία όμως σβήστηκε από το προσωπικό, σχεδόν αμέσως. Στο μεταξύ ο Πρόεδρος της εταιρίας συνέχιζε την ομιλία του σε συνθήκες συσκοτίσης. Ωστόσο μετά το πέρας της ομιλίας του, δεν βρέθηκε κανένας υπεύθυνος του ξενοδοχείου να τον ενημερώσει για το πρόβλημα. Για την ακρίβεια όχι δεν βρέθηκε, αλλά κανένας δεν ήθελε να αναλάβει την πρωτοβουλία (και την ευθύνη) της ενημέρωσης.

Το θέμα δεν διέρρευσε στα ΜΜΕ, ωστόσο οι εντυπώσεις που δημιουργήθηκαν για το ξενοδοχείο, καθώς όπως αναφέρθηκε παραπάνω η εταιρία είναι από τις σημαντικότερες στην Ελλάδα, ήταν πολύ αρνητικές.

Επομένως είναι σημαντικό σε περιπτώσεις εκτάκτων γεγονότων, όπως αυτό του ξενοδοχείου που περιγράφουμε, να υπάρχει σχέδιο για την υπεύθυνη ενημέρωση των πελατών, ιδιαίτερα σε περιπτώσεις που υπάρχουν εκδηλώσεις σε εξέλιξη.

Περίπτωση Α2. Ηλεκτροπληξία

Τον Αύγουστο του 2014 ένα σοβαρό ατύχημα έλαβε χώρα σε ξενοδοχείο στην περιοχή Χρυσόστομο των Καλών λιμένων.

Σύμφωνα με πληροφορίες ο νεαρός γιός του ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου, **χτυπήθηκε από ρεύμα** ενώ βοηθούσε τον πατέρα του να αποσυνδέσουν τις στερεοφωνικές και ηλεκτρικές εγκαταστάσεις στο μπαρ της πισίνας του ξενοδοχείου. Κάτω από άγνωστες συνθήκες το παιδί κεραυνοβολήθηκε ενώ ακούστηκαν οι φωνές του πατέρα του που καλούσε σε βοήθεια.

Οι ίδιες πηγές αναφέρουν ότι ο νεαρός υπέστη ανακοπή πριν φτάσει το ασθενοφόρο ωστόσο επανήλθε χάρη στην βοήθεια γιατρών που διέμεναν στο ξενοδοχείο και του παρείχαν τις πρώτες βοήθειες.

Οι συνθήκες του περιστατικού διερευνώνται από την αστυνομία ενώ τεχνικό κλιμάκιο αναμένεται να εξετάσει τις εγκαταστάσεις προκειμένου να διερευνηθούν οι συνθήκες κάτω από τις οποίες σημειώθηκε το ατύχημα.

Σύμφωνα με τον ίδιο ο πατέρας του και οι συγγενείς του παιδιού ανέφεραν σχετικά με το ατύχημα ότι ο 17χρονος επιχειρήσε να βγάλει ένα φορτιστή και κεραυνοβολήθηκε.

Σε μεγάλο ξενοδοχείο της Ρόδου συνέβη επίσης ένα περιστατικό **ηλεκτροπληξίας**. Σε σοβαρή κατάσταση νοσηλεύτηκε στο νοσοκομείο της Ρόδου ο ξενοδοχοϋπάλληλος ο οποίος έπαθε ηλεκτροπληξία την ώρα που εργαζόταν. Σήμανε αμέσως συναγερμός στις αρμόδιες υπηρεσίες προκειμένου να του παρασχεθούν οι πρώτες βοήθειες. Ο ηλικίας περίπου 35 ετών ξενοδοχοϋπάλληλος μεταφέρθηκε αμέσως στο νοσοκομείο με αφόρητους πόνους στην μέση και τα άκρα ενώ δεν μπορούσε να μιλήσει.

Αμέσως ειδοποιήθηκε το σωματείο και κατέφθασε κλιμάκιο. Αμέσως μετά το ατύχημα, ζητήθηκε η στελέχωση της επιθεώρησης εργασίας με τεχνικό ασφαλείας που δεν υπήρχε στην περιοχή και την αποστολή κλιμακίων ελέγχων.

Παραπλήσιο των προβλημάτων αυτών θεωρείται και η **κατάρρευση των τεχνολογικών συστημάτων λόγω της διακοπής ρεύματος**.

Όλοι γνωρίζουν τι σημαίνει να απενεργοποιηθεί ο server μια εταιρίας. Στην εποχή της πληροφορίας, εξαρτιόμαστε ιδιαίτερα από την τεχνολογία για να επικοινωνήσουμε, να αποθηκεύσουμε στοιχεία, να διεξάγουμε έρευνα, να αγοράσουμε και να πουλάμε. Οι επιχειρήσεις σήμερα δεν θα μπορούσαν να λειτουργήσουν χωρίς τεχνολογία. Μερικά συνηθισμένα τεχνολογικά προβλήματα που θα μπορούσαν να καταλήξουν σε κρίσεις αναφέρονται παρακάτω.

Απώλεια Δεδομένων. Οι περισσότερες εταιρίες στις ΗΠΑ δεν έχουν σχέδιο αποθήκευσης αντιγράφου δεδομένων (data back up). Σύμφωνα με μελέτη του Πανεπιστημίου του Τέξας, μόνο 6% των εταιριών θα επιβίωνε αν έχανε τα δεδομένα του.

Κενά Ασφαλείας. Μια έρευνα το 2001, που διεξήγαγε το Ομοσπονδιακό Γραφείο Ερευνών και το Ινστιτούτο Ασφαλείας Υπολογιστών, αποκάλυψε ότι 85% των μεγάλων εταιριών και των κυβερνητικών υπηρεσιών έχει διαπιστώσει κενά στην ασφάλεια των υπολογιστών τα τελευταία χρόνια. Επιπλέον, ενώ οι περισσότερες επιθέσεις στους υπολογιστές προέρχονται από εξωτερική πηγή, οι επιθέσεις από το εσωτερικό της εταιρείας προκαλούν μεγαλύτερες οικονομικές ζημιές.

Παρωχημένος Εξοπλισμός. Όταν οι εργαζόμενοι εργάζονται με παρωχημένο τεχνολογικό εξοπλισμό ή με προβληματικά δίκτυα, αντιμετωπίζουν μια σειρά από συνεχείς, σοβαρές κρίσεις κάθε μέρα, αντίξοες εργασιακές συνθήκες, δυσκολία στη διεκπεραίωση της εργασίας τους εντός δεδομένων προθεσμιών, απώλεια ηλεκτρονικών μηνυμάτων, συνεχές στρες. Όλα αυτά μπορεί να οδηγήσουν σε μια μεγάλη κρίση όταν τελικά το σύστημα καταρρεύσει.

Στον ξενοδοχειακό τομέα συγκεκριμένα η κατάρρευση του τεχνολογικού συστήματος επιφέρει αμέσως αρνητικά αποτελέσματα καθώς ο υπάλληλος της υποδοχής δεν μπορεί να ενημερωθεί για τις αφίξεις της ημέρας, για τις αναχωρήσεις της ημέρας καθώς και για τα υπόλοιπα των λογαριασμών που πρέπει να καταβληθούν από τους πελάτες. Πολύ σημαντικό να τονίσουμε πως πρέπει να υπάρχει “plan B” το οποίο να εξυπηρετεί σε τέτοιου είδους καταστάσεις. Αρχικά θα πρέπει να αποφευχθεί η κατάρρευση των τεχνολογικών συστημάτων με συχνή ενημέρωση στους υπολογιστές και τα άλλα

συστήματα, δίνοντας άμεση λύση σε κάθε πρόβλημα που προκύπτει. Επιπλέον πολύ σημαντικό είναι και το back up το οποίο κρατάει τα παλαιότερα δεδομένα του ξενοδοχείου και με αυτό τον τρόπο δεν χάνεται το ιστορικό των πελατών και των εταιριών.

Μελέτη περίπτωσης Β. Κλοπές

Περίπτωση Β1. Καταγγελία Κλοπής από πελάτη ξενοδοχείου.

Σε μεγάλο ξενοδοχείο της Αθήνας πριν από μερικά χρόνια, πρώην σύζυγος μεγαλοεπιχειρηματία κατήγγειλε ότι της διέρρηξαν τη θυρίδα στο δωμάτιο της, αφαιρώντας μεγάλο χρηματικό ποσό και τιμαλφή. Το ξενοδοχείο ως όφειλε αντέδρασε άμεσα και προσπάθησε να διερευνήσει τις συνθήκες υπό τις οποίες έγινε η διάρρηξη. Η πελάτης επέμενε ότι της έκλεψαν χρηματικό ποσό το οποίο είχε τοποθετήσει στη θυρίδα. Ωστόσο η έρευνα έδειξε ότι η θυρίδα δεν είχε ίχνη παραβίασης, το οποίο σημαίνει ότι ή η κυρία ξέχασε να κλειδώσει τη θυρίδα (εκείνη όμως επέμενε ότι την κλείδωσε) ή ότι απλά έλεγε ψέματα. Τελικά το θέμα έκλεισε με τη διεύθυνση του ξενοδοχείου να είναι πεπεισμένη για το δεύτερο. Το θέμα όμως διέρρευσε, καθώς όπως αναφέρθηκε η κυρία ήταν γνωστή στους κοσμικούς κύκλους της Αθήνας και η είδηση δημοσιεύτηκε σε κάποιες εφημερίδες υιοθετώντας την άποψή της, ότι δηλαδή δήθεν έπεσε θύμα κλοπής.

Το ξενοδοχείο αφού διερεύνησε και εξακρίβωσε ότι η ιστορία δεν είναι αληθινή, δεν έκανε καμία επικοινωνιακή προσπάθεια να ενημερώσει τα μέσα ενημέρωσης. Ίσως γιατί δεν ήθελε να χάσει κάποιο ή κάποιους καλούς πελάτες. Ωστόσο η ζημιά είχε γίνει, η φήμη είχε κυκλοφορήσει και πολλοί πίστεψαν ότι η διαμονή στο συγκεκριμένο ξενοδοχείο δεν ήταν ασφαλής.

Είναι προφανές ότι τα ξενοδοχεία πρέπει να εκπονούν σχέδια αντιμετώπισης μέσω ενημέρωσης, όποτε χρειαστεί, με επίσημες ανακοινώσεις, προκειμένου να διασφαλίζουν τη φήμη και τα συμφέροντα τους από κακόβουλες καταγγελίες. Σίγουρα είναι πιο εύκολη η θεωρία από την πράξη, όμως κάποιες στιγμές πρέπει να η διεύθυνση του ξενοδοχείου να αποφασίσει ακόμα και να χάσει ένα ή περισσότερους επώνυμους πελάτες, από το να αμαυρωθεί η καλή φήμη του.

Ο Παγκρήτιος Σύλλογος Διευθυντών Ξενοδοχείων αναφέρει:

“ Αν ο πελάτης έχασε αντικείμενα μέσα στο ξενοδοχείο, μπορεί η Διεύθυνση του ξενοδοχείου να καλέσει την αστυνομία για εξέταση, γιατί πιθανόν να μην είναι απώλεια, αλλά να πρόκειται για κλοπή. Η διεύθυνση του ξενοδοχείου ευθύνεται για κάθε βλάβη, καταστροφή, ή αφαίρεση των πραγμάτων που έφεραν μαζί τους στο ξενοδοχείο οι πελάτες, εκτός αν η ζημιά οφείλεται στον ίδιο τον πελάτη, ή σε επισκέπτη, συνοδό, ή υπηρέτη του, ή σε ανώτερη βία (Νόμος 28/25, Άρθρο 14 (3) & (4)). Σημ.: Υπόψη μας οι ψευδείς καταγγελίες για αντικείμενα αξίας που είναι ασφαλισμένα.”

Περίπτωση Β2. Ληστείες σε ξενοδοχεία.

Τα τελευταία χρόνια έχουν γίνει αρκετές ληστείες σε ξενοδοχεία της Αθήνας. Άγνωστοί εισβάλλοντας αιφνιδιαστικά (κυρίως βραδινές ώρες) και υπό την απειλή όπλων, αφαιρούσαν χρηματικά ποσά από το ταμείο στο χώρο της υποδοχής των ξενοδοχείων. Έχουν άλλωστε γραφτεί και στις εφημερίδες αρκετά περιστατικά τα τελευταία χρόνια.

Στις συγκεκριμένες περιπτώσεις (και ιδιαίτερα στα μεγάλα ξενοδοχεία), το πλάνο διαχείρισης κρίσεων θα πρέπει να περιλαμβάνει κυρίως προληπτικά μέτρα. Τα προληπτικά μέτρα πρέπει να αφορούν την 24ωρη φύλαξη των χώρων του ξενοδοχείου και ιδιαίτερα της υποδοχής από ιδιωτικές εταιρείες φύλαξης (security). Ιδιαίτερα τα μεγάλα ξενοδοχεία (και δεν αφορά αυτό μόνο την Αθήνα, αλλά όλες τις τουριστικές περιοχές), αποτελούν τους κυριότερους στόχους. Επομένως είναι αναγκαίο στην εποχή που ζούμε, με την εγκληματικότητα να παρουσιάζει συνεχή άνοδο, να λαμβάνουν προληπτικά μέτρα προστασίας, ώστε να εξασφαλίσουν την περιουσία τους, αλλά και την ασφάλεια των πελατών τους.

Μελέτη περίπτωσης Γ. Εκδήλωση φωτιάς σε ξενοδοχείο

Πριν από λίγα χρόνια εκδηλώθηκε φωτιά σε ένα παλιό ξενοδοχείο στην Αθήνα, με αποτέλεσμα να καεί ένας ηλικιωμένος άνδρας – ένοικος. Η φωτιά εκδηλώθηκε για άγνωστους λόγους και γρήγορα επεκτάθηκε στο κτήριο βάζοντας σε κίνδυνο τη ζωή των ενοίκων. Φυσικά ούτε λόγος να γίνεται για μέσα πυροπροστασίας και ένα σχέδιο εκκένωσης του κτηρίου από το προσωπικό. Ευτυχώς με τη γρήγορη παρέμβαση της πυροσβεστικής υπηρεσίας, αποτράπηκε η επέκταση της φωτιάς σε γειτονικά κτήρια. Ωστόσο το ξενοδοχείο είχε υποστεί μεγάλες ζημιές, καθώς κατέρρευσε ένα τμήμα της οροφής του και έκτοτε διέκοψε τη λειτουργία του. Δεν έγινε γνωστό από τα ΜΜΕ, αν το συγκεκριμένο ξενοδοχείο διέθετε πιστοποιητικό πυρασφάλειας, άλλωστε έχει γραφτεί και στο παρελθόν σε εφημερίδες, για καθεστώς ημιπαρανομίας, στο οποίο λειτουργούν κάποιες ξενοδοχειακές μονάδες της χώρας.

Στην Ελλάδα λειτουργούν (σύμφωνα με στοιχεία του 2006) 9.036 ξενοδοχεία όλων των κατηγοριών, ενώ υπάρχουν και άλλα περίπου 35.000 καταλύματα όπως τα ξενοδοχεία με ενοικιαζόμενα διαμερίσματα και τα ενοικιαζόμενα δωμάτια, τα οποία φιλοξενούν εκατομμύρια αλλοδαπούς και ημεδαπούς τουρίστες κάθε χρόνο. Το παραπάνω περιστατικό θα πρέπει να μας προβληματίσει για τον κίνδυνο εκδήλωσης φωτιάς στις εγκαταστάσεις των ξενοδοχειακών μονάδων και για τα αναγκαία προληπτικά μέτρα που πρέπει να λαμβάνουν όλες οι επιχειρήσεις του κλάδου, μικρές ή μεγάλες. Είναι ένα θέμα το οποίο θα πρέπει να γίνει αντικείμενο σοβαρής μελέτης από τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις. Ένας επιπλέον λόγος για προβληματισμό σε περίπτωση εκδήλωσης φωτιάς, θα πρέπει να είναι η αντικειμενική δυσκολία για τον οποιοδήποτε τουρίστα να ανακαλύψει τις εξόδους κινδύνου σε καθεστώς πανικού. Ένας άλλος παράγοντας που δυσχεραίνει το πρόβλημα είναι η αντίδραση κάποιων τουριστών, που υπό την επήρεια αλκοόλ (καθόλου σπάνιο φαινόμενο ιδιαίτερα όταν φιλοξενούμε βόρειοευρωπαίους ή τουρίστες από τα ανατολικά κράτη), δεν μπορούν να ενεργήσουν με νηφαλιότητα ή στη χειρότερη περίπτωση να αντιληφθούν τον κίνδυνο. Επομένως σε

περίπτωση συναγερμού, το προσωπικό πρέπει να ελέγξει όλα τα δωμάτια, ανοίγοντας τις πόρτες, με βάση τη λίστα των κατειλημμένων.

Κάποια από τα προληπτικά μέτρα που πρέπει να λαμβάνονται από όλες τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, για την προστασία των πελατών, των εργαζομένων αλλά και των εγκαταστάσεων είναι τα ακόλουθα:

- Τοποθέτηση ανιχνευτών καπνού στα δωμάτια του ξενοδοχείου.
- Ενημέρωση προσωπικού και κατανομή ενεργειών για την περίπτωση συναγερμού.
- Σχέδιο ασφαλούς εκκένωσης των εγκαταστάσεων από πελάτες και προσωπικό.
- Συνεχής έλεγχος των σημείων υψηλής επικινδυνότητας, όπως κουζίνες και λεβητοστάσια.
- Τοποθέτηση στα δωμάτια προϊόντων μη εύφλεκτων, όπως κουρτίνες και κουβέρτες.
- Σύνδεση του συναγερμού αυτόματα με την πυροσβεστική υπηρεσία.
- Ενημέρωση των πελατών μέσω σημειωμάτων στα δωμάτια, για τον τρόπο αντίδρασης σε περίπτωση που αντιληφθούν πυρκαγιά ή ακούσουν το συναγερμό.
- Σχέδιο εκκένωσης των εγκαταστάσεων από τυχόν πελάτες με ειδικές ανάγκες (AMEA).

Μελέτη περίπτωσης Δ. Τραυματισμός τουρίστα στις αθλητικές εγκαταστάσεις ξενοδοχείου

Πριν από μερικά χρόνια σε ξενοδοχείο ελληνικού νησιού και συγκεκριμένα στις εγκαταστάσεις γηπέδου ποδοσφαίρου 5x5, τραυματίστηκε σοβαρά αλλοδαπός τουρίστας κατά τη διάρκεια του παιχνιδιού. Μετά την επίτευξη ενός γκολ και στην προσπάθεια του να πανηγυρίσει, λίγο βέβαια ανορθόδοξα «κρεμάστηκε» από τα γκολπόστ. Δυστυχώς όμως οι υπεύθυνοι του ξενοδοχείου δεν είχαν τοποθετήσει ελαφριά κατασκευής (πλαστικά) γκολπόστ, με αποτέλεσμα τη στιγμή που «κρεμάστηκε» το τουρίστας, να αναποδογυρίσουν και να τον τραυματίσουν σοβαρά.

Η διεύθυνση του ξενοδοχείου αντέδρασε άμεσα, καθώς το περιστατικό θα μπορούσε να είχε απρόβλεπτες συνέπειες και ανέλαβε όλα τα έξοδα νοσηλείας του τουρίστα, όσο διάστημα παρέμεινε σε νοσοκομείο, ενώ του δόθηκε και χρηματικό ποσό ως αποζημίωση.

Το συμπέρασμα από το παραπάνω παράδειγμα είναι ότι στη συγκεκριμένη επιχείρηση, υπήρξε έλλειψη προληπτικών μέτρων, το οποίο δημιούργησε και το ατύχημα. Είναι αναγκαίο να λαμβάνονται όλα τα μέτρα ασφαλείας στους κοινόχρηστους χώρους και ιδιαίτερα στους χώρους άθλησης και στις αθλητικές υποδομές, για την ασφάλεια των ανθρώπων που τις χρησιμοποιούν. Ωστόσο μετά το ατύχημα η επιχείρηση λειτούργησε υποδειγματικά, προσφέροντας τη δυνατότητα στον άτυχο τουρίστα να αναρρώσει χωρίς καμία οικονομική επιβάρυνση. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει συναισθανόμενες τις ευθύνες τους, να δείχνουν κοινωνική ευαισθησία στις περιπτώσεις εκτάκτων περιστατικών και ιδιαίτερα όταν συμβούν στις εγκαταστάσεις των ξενοδοχείων λόγω έλλειψης των αναγκαίων μέτρων ασφαλείας. Το ξενοδοχείο με αυτό τον τρόπο προστατέψατε τη φήμη του και απέφυγε ενδεχομένως τις δικαστικές περιπέτειες. Ωστόσο

αποδείχτηκε για πολλοστή φορά η αξία της πρόληψης, η οποία βοηθάει τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις να αποφύγουν μια σειρά από δυσάρεστα γεγονότα και καταστάσεις που μπορεί να προκαλέσουν μεγάλη οικονομική ζημιά ή να “χαλάσουν” τη δημόσια εικόνα τους.

Μελέτη περίπτωσης Ε. Υπερπώλησεις και Ακυρώσεις (Overbooking)

Στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, η πώληση δωματίων πέραν του δυναμικού της (overbooking) είναι μια γνωστή τεχνική στην αγορά καθώς είναι ένα πολύ σημαντικό εργαλείο στη μεγιστοποίηση των εσόδων.

Η υπερπώληση (overbooking) είναι μία στρατηγική παρακινδυνευμένη και το ερώτημα που τίθεται είναι αν αξίζει ή όχι τον κόπο. Οι επιχειρήσεις προχωρούν στην στρατηγική της υπερπώλησης για να προστατέψουν τις ίδιες σε περίπτωση που δεν εμφανιστεί κάποιο δωμάτιο ή ακυρωθεί. Έτσι, με αυτό τον τρόπο αποφεύγεται κάποιο δωμάτιο να μείνει άδειο. Υπάρχει βέβαια πάντα η περίπτωση να εμφανιστούν όλοι οι πελάτες και τελικά να δημιουργηθεί στην πραγματικότητα το πρόβλημα της υπερπώλησης. Δηλαδή, υπάρχει ένας πελάτης ο οποίος δεν είναι καθόλου ικανοποιημένος με αυτά που προσδοκούσε και αν δεν χειριστεί σωστά και με προσοχή η επιχείρηση το συγκεκριμένο πρόβλημα τότε το πρόβλημα μπορεί να γιγαντωθεί με κακές κριτικές στο ιντερνέτ κτλ.

Το ρίσκο της υπερπώλησης το λαμβάνει μία επιχείρηση σύμφωνα πάντα με τα ιστορικά της. Αν οι στατιστικές της έχουν δείξει ότι κάθε χρόνο την ίδια περίοδο υπάρχουν πελάτες που δεν εμφανίζονται ή ακυρώνουν, τότε η πιθανότητα να προβεί σε αυτή την στρατηγική είναι μεγαλύτερη.

Κάποιος πελάτης δεν εμφανίζεται όταν έχει επιβεβαιώσει την κράτησή του στην επιχείρηση και την προγραμματισμένη ημέρα δεν αφιχθεί. Αντιθέτως ένας πελάτης ο οποίος έχει επιβεβαιώσει την κράτησή του και ενημερώνει πριν την προγραμματισμένη άφιξη του ότι δεν μπορεί να τηρήσει την κράτησή του, τότε γίνεται λόγος για ακύρωση. Τόσο στην περίπτωση των ακυρώσεων όσο και στην περίπτωση των μη εμφανίσεων (No-shows), υπάρχουν κάποια πρόστιμα που επιβάλλονται στους πελάτες. Το ύψος του ποσού εξαρτάται από την εκάστοτε επιχείρηση καθώς λαμβάνει ρόλο και το χρονικό διάστημα της ακύρωσης πριν την προγραμματισμένη άφιξη του πελάτη. Σε κάθε περίπτωση, ο πελάτης θα πρέπει να είναι ενήμερος για τις τυχόν επιβαρύνσεις πριν ακόμη γίνει η κράτηση.

Περίπτωση Αθηναϊκής Ξενοδοχειακής Μονάδας (Οκτώβριος 2012)

Σε περιπτώσεις όπου η πληρότητα αγγίζει περίπου το 95% των δωματίων, ακολουθείτε η διαδικασία διακοπής κρατήσεων δωματίων στις ιστοσελίδες πώλησης τουριστικών υπηρεσιών.

Στην περίπτωση της Αθηναϊκής Ξενοδοχειακής Μονάδας αυτό δεν συνέβη. Δεν διεκόπη η διαδικτυακή κράτηση δωματίων με αποτέλεσμα να πουληθούν δωμάτια τα οποία δεν υπήρχαν στην πραγματικότητα. Το ξενοδοχείο βρέθηκε σε κατάσταση Υπερκρατήσεων (overbooking), ενώ οι αφίξεις ήταν ήδη όλες επιβεβαιωμένες καθώς και με συγκεκριμένες ώρες αφίξεων.

Η υποδοχή με την σύμφωνη γνώμη της διεύθυνσης προχώρησε στην κράτηση δωματίων σε γειτονικό ξενοδοχείο για τις επιπλέον κρατήσεις που δημιουργήθηκαν έτσι ώστε να εξασφαλισθεί η διαμονή των πελατών για την πρώτη τους διανυκτέρευση.

Η άφιξη των πελατών στο ξενοδοχείο έγινε σχετικά νωρίς (περίπου στις 18:00). Όταν ο υπάλληλος της υποδοχής ενημέρωσε τον πελάτη για την αλλαγή της κράτησής του προς ένα άλλο ξενοδοχείο αντέδρασε αρκετά αρνητικά αλλά τελικά δέχτηκε την μετακίνησή του στο γειτονικό ξενοδοχείο. Δυστυχώς το θέμα δεν τελείωσε όμως εκεί, καθώς ο πελάτης ενημέρωσε την Τουριστική Αστυνομία για το συμβάν καθώς επίσης και τον διαδικτυακό ιστότοπο στον οποίο πραγματοποίησε την κράτησή του. Η υπόθεση πήρε διαστάσεις με το ξενοδοχείο να βρίσκεται σε πολύ δύσκολη θέση απέναντι όχι μόνο στον πελάτη αλλά και απέναντι στο ίδιο τον νόμο.

Η διεύθυνση του ξενοδοχείου δεν αντέδρασε αρκετά άμεσα καθώς θα μπορούσε να έχει χειριστεί το θέμα διαφορετικά με λιγότερο αρνητικά αποτελέσματα για την επιχείρηση. Υπάρχουν κάποιοι άγραφοι κανόνες με τους οποίους οι υπάλληλοι των υποδοχών των ξενοδοχείων χειρίζονται πλέον το συγκεκριμένο πρόβλημα των Overbooking.

- Ø Αρχικά επιλέγονται κρατήσεις για αναγκαστική μετακίνηση σε άλλο ξενοδοχείο λόγω πληρότητας που έχουν γίνει τηλεφωνικά.
- Ø Επιλέγονται οι τελευταίες χρονικά.
- Ø Ο πελάτης ενημερώνετε και τηλεφωνικά σε περίπτωση που επιθυμεί την οριστική ακύρωση της κράτησης του.
- Ø Σε περίπτωση μετακίνησης εάν αυτό είναι εφικτό προσφέρετε μία διανυκτέρευση προσφορά στον πελάτη.

Ακολουθώντας αυτά τα βήματα υπάρχουν πολλές πιθανότητες το θέμα να μην πάρει διαστάσεις.

Κεφάλαιο 8 – Τουρισμός και Περιβάλλον

Πριν μερικά χρόνια οι μελετητές του τουριστικού φαινομένου ήταν υποχρεωμένοι να αποδείξουν ότι υπάρχουν δεσμοί ανάμεσα στον τουρισμό και το περιβάλλον. Σήμερα ύστερα από την διακήρυξη της Μανίλας για τον Παγκόσμιο Τουρισμό (1980), τη Διάσκεψη του Ρίο για το Περιβάλλον (1992), την Agenda 21, που ενσωματώθηκε στη Συνθήκη του Μάαστριχτ και πρόσφατα τον Παγκόσμιο Κώδικα Δεοντολογίας για τον Τουρισμό (1999), το Πρωτόκολλο του Κιότο (2008-2012), τη Σύνοδο της Κοπεγχάγης, θεσπίζονται οι αρχές της «Βιώσιμης Ανάπτυξης» και ταυτόχρονα η υποχρέωση της παγκόσμιας κοινότητας που εμπλέκεται με την τουριστική ανάπτυξη να προστατεύει το περιβάλλον. Μια υγιής τουριστική βιομηχανία εξαρτάται από ένα υγιές περιβάλλον, όπως ισχυρίζονται οι απασχολούμενοι με τον τουρισμό επιχειρηματίες και πολιτικοί του κλάδου. Οι ίδιοι προωθούν μορφές «περιβαλλοντικά συνετού τουρισμού» ή αλλιώς «πράσινου τουρισμού».

8.1 Σχέσεις Φυσικού Περιβάλλοντος και Τουριστικής Δραστηριότητας.

Πολλά χαρακτηριστικά και στοιχεία του φυσικού περιβάλλοντος αποτελούν στοιχεία προσέλκυσης των τουριστών.

- Οι τουριστικές εγκαταστάσεις και η γενικότερη υποδομή, αποτελούν στοιχεία του ανθρωπογενούς δομημένου περιβάλλοντος.
- Η τουριστική ανάπτυξη και η τουριστική δραστηριότητα σε μια περιοχή, επιφέρουν περιβαλλοντικές επιπτώσεις, οι οποίες με την σειρά τους αλλοιώνουν την ποιότητα του ίδιου του κύριου τουριστικού προϊόντος που είναι το περιβάλλον.

Πρέπει να σημειωθεί ότι μια από τις βασικότερες αιτίες των προκαλουμένων περιβαλλοντικών επιπτώσεων από την τουριστική δραστηριότητα είναι ότι η τελευταία αναπτύσσεται σε περιβαλλοντικά εύθραυστες και ευαίσθητες περιοχές όπως μικρά νησιά, παράκτιες ζώνες, θαλάσσιες ή ορεινές – δασώδεις περιοχές ή σε αρχαιολογικούς ή ιστορικούς χώρους, επειδή η ομορφιά, ο πλούτος και ο ιδιάζον χαρακτήρας των περιοχών αυτών αποτελούν ιδιαίτερους και σημαντικούς πόλους έλξης προς την τουριστική δραστηριότητα.

Ο τύπος και η ένταση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων, καθώς επίσης και των κοινωνικοοικονομικών επιπτώσεων είναι συνδεδεμένοι με το μοντέλο ή το είδος της αναπτυσσόμενης τουριστικής ανάπτυξης.

Η σχέση τουρισμού και περιβάλλοντος αποτελεί μια και μόνη παράμετρο του όλου ζητήματος, που έχει ιδιάζουσα σημασία, καθώς η τουριστική ανάπτυξη σε όλο τον πλανήτη μπορεί να οδηγήσει σε μια ή περισσότερες από τις ακόλουθες παρενέργειες.

- Απαίτηση ολοένα και νέων περιοχών, συχνά δασικών, λόγω τουριστικών εγκαταστάσεων (κυρίως ξενοδοχειακών μονάδων).
- Ρύπανση της θάλασσας, εξαιτίας των αποβλήτων τουριστικών μονάδων και της συνεχώς αυξανόμενης διακίνησης τουριστών.
- Εναέρια μόλυνση λόγω της επέκτασης της αεροπορικής διακίνησης και του συγχρωτισμού των αιθέρων τα τελευταία χρόνια.
- Κάθε είδους ρύπανση και μόλυνση του περιβάλλοντος από τη μαζική χρήση χώρων που ανταποκρίνονται αποκλειστικά στα δεδομένα της τουριστικής ζή-

τησης, κάθε είδους φθορά και καταστροφή αρχαιολογικών και θρησκευτικών μνημείων.

Τα παραπάνω ισχύουν είτε όταν οι κάθε μορφής τουριστικές επιχειρήσεις δεν τηρούν τις σχετικές νομοθετικές ρυθμίσεις, είτε όταν δεν υπάρχει το κατάλληλο νομοθετικό πλαίσιο. Ακόμα όμως και όταν οι κρατικοί έλεγχοι είναι πλημμελείς. Αντικείμενα όπως η επέκταση των εναέριων, θαλάσσιων και οδικών μεταφορών λόγω του τουρισμού, επιβαρύνει σοβαρά το περιβάλλον και αυτός είναι ο λόγος που κινεί το ενδιαφέρον τόσο της επιστήμης και της τεχνολογίας όσο και των επιχειρήσεων και του κράτους.

8.2 Τουρισμός και Κλιματική Αλλαγή.

Από τη διερεύνηση της σχέσης της τουριστικής δραστηριότητας με την κλιματική αλλαγή έχει προκύψει ως συμπέρασμα ότι ο τουρισμός ευθύνεται για το 5% των εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα παγκοσμίως. Αυτό αποδίδεται μεταξύ άλλων και στην εξάρτηση της τουριστικής βιομηχανίας από τις μεταφορές, μέχρι τα συστήματα κλιματισμού που επιβαρύνουν με τις εκπομπές τους την ατμόσφαιρα. Η αλλαγή του κλίματος με την σειρά της επηρεάζει τόσο τον τουρισμό όσο και όλες τις εξ αυτού εξαρτώμενες δραστηριότητες. Το φαινόμενο της υπερθέρμανσης του πλανήτη αναμένεται να έχει αρνητικές επιπτώσεις σε αρκετούς τουριστικούς προορισμούς. Ιδιαίτερος ευάλωτοι προορισμοί θα είναι οι παραθαλάσσιοι και τα μικρά νησιά, οι ορεινές περιοχές που φιλοξενούν χειμερινό τουρισμό καθώς και προορισμοί που χαρακτηρίζονται από το πλούσιο φυσικό περιβάλλον τους. Από την αύξηση της μέσης θερμοκρασίας από 0,3 – 0,7° C ανά δεκαετία, ειδικότερα στην Μεσόγειο αναμένεται:

- Άνοδος της στάθμης της θάλασσας με ότι αυτό συνεπάγεται για τις παράκτιες περιοχές και τις εκεί υπάρχουσες υποδομές και δραστηριότητες.
- Μείωση βροχοπτώσεων κατά τους καλοκαιρινούς μήνες μέχρι και 15% και αύξηση των βροχοπτώσεων κατά τους χειμερινούς μήνες.
- Αύξηση της διάβρωσης του εδάφους, ερημοποίηση ή αύξηση του κινδύνου για πυρκαγιές και πλημμύρες.

Τα περίπου 120 εκατ. Τουριστών που επισκέπτονται τη Μεσόγειο κάθε χρόνο, αναμένεται να μειωθούν σταδιακά λόγω αυτών των κλιματολογικών αλλαγών. Η σχέση τουρισμός-περιβάλλον όπως εξάλλου είναι αναμενόμενο έχει θετικά και αρνητικά αποτελέσματα στα επιμέρους στοιχεία του φυσικού περιβάλλοντος.

Θετικά Αποτελέσματα

Τα θετικά αποτελέσματα επικεντρώνονται:

- Στη διατήρηση και ανάπτυξη ευαίσθητων, σημαντικών φυσικών περιοχών, οι οποίες αποτελούν πόλους τουριστικής έλξης (ανάπτυξη πάρκων και προστατευόμενων περιοχών, συμπεριλαμβανομένης της σύστασης εθνικών και περιφερειακών πάρκων). Χωρίς τον τουρισμό, αυτές οι φυσικές περιοχές μπορεί να αναπτύσσονταν για άλλες χρήσεις, ή να αφήνονταν στην οικολογική καταστροφή.
- Στη βελτίωση της περιβαλλοντικής ποιότητας, καθώς ο τουρισμός μπορεί να αποτελέσει το κίνητρο για τον έλεγχο της ποιότητας του νερού, του αέρα, της ηχορύπανσης, των απορριμμάτων. Επιπλέον μπορεί να συντελέσει στη βελτί-

ωση της περιβαλλοντικής αισθητικής, μέσω προγραμμάτων διατήρησης του τοπίου, σχεδιασμού και καλύτερης συντήρησης κτηρίων.

- Στην αναβάθμιση του περιβάλλοντος, καθώς τουριστικές εγκαταστάσεις σωστά σχεδιασμένες μπορούν να αναβαθμίσουν αγροτικά ή αστικά τοπία που διαφορετικά δεν θα υπήρχε ενδιαφέρον γι' αυτά.
- Στη βελτίωση των υποδομών κυρίως των οδικών και αεροπορικών υποδομών, των υποδομών ύδρευσης, αποχέτευσης, διάθεσης απορριμμάτων, επεξεργασίας υγρών αποβλήτων και επικοινωνιών.
- Στην αύξηση της περιβαλλοντικής ευαισθητοποίησης. Η παρατήρηση του ενδιαφέροντος των τουριστών για την φύση και η συνειδητοποίηση της σημασίας της διατήρησης του φυσικού περιβάλλοντος για την τουριστική ανάπτυξη οδηγεί στην αύξηση της ευαισθητοποίησης των κατοίκων των σχετικών περιοχών για το περιβάλλον.

Αρνητικά Αποτελέσματα

Οι τουριστικές δραστηριότητες, ιδίως όταν αφήνονται να αναπτυχθούν, χωρίς να λαμβάνονται τα αναγκαία μέτρα προστασίας του περιβάλλοντος στους χώρους και τις περιοχές προορισμού, μπορεί να προκαλέσουν σοβαρές βλάβες. Οι βλάβες αυτές, μπορεί εκτός από τον δυσμενή περιβαλλοντικό τους αντίκτυπο, να ζημιώσουν ευθέως και τη τουριστική δραστηριότητα, επειδή η σώρευση περιβαλλοντικών προβλημάτων ασκεί δυσμενή επιρροή στις προτιμήσεις των επισκεπτών, περιορίζοντας έτσι την ζήτηση.

Οι κυριότεροι τρόποι με τους οποίους η τουριστική ανάπτυξη μπορεί να βλάψει το περιβάλλον στους τόπους τουριστικού προορισμού, ιδίως σε περιοχές όπως η λεκάνη της Μεσογείου και ειδικότερα οι παράκτιες περιοχές της, είναι η εξής:

- Στο τοπίο, καθώς σε αρκετές περιπτώσεις, παρατηρείται οι τουριστικές υποδομές να οδηγούν σε υποβάθμιση των φυσικών οικοσυστημάτων και του τοπίου. Η κάλυψη ζωτικού χώρου από το φυσικό περιβάλλον για τις βασικές και τις συνοδευτικές εγκαταστάσεις (τεχνητές πλαζ, μαρίνες, εξέδρες και προστατευτικά αναχώματα) αλλάζουν τη φυσιογνωμία των ακτών και των ορεινών περιοχών. Αυτό δεν αποκλείει βέβαια τις θετικές εκείνες περιπτώσεις, που οι τουριστικές υποδομές εντάσσονται στο φυσικό περιβάλλον χωρίς να το αλλοιώνουν. Κάτι παρόμοιο έχει συμβεί και στο ελληνικό τοπίο. Έχει υποστεί ραγδαίες μεταβολές εξαιτίας του τουρισμού, της εγκατάλειψης των γεωργικών εκμεταλλεύσεων και της οικιστικής ανάπτυξης, που σε πολλές περιπτώσεις αλλοίωσαν τον τοπικό χαρακτήρα και δημιούργησαν νέα δεδομένα.
- Στη ρύπανση από τα στερεά απόβλητα και τους κινδύνους μόλυνσης ή υποβάθμισης του περιβάλλοντος λόγω ελλείψεων ή αδυναμιών στο σύστημα διαχείρισης στερεών αποβλήτων από τουριστικές δραστηριότητες. Η μη ολοκληρωμένη διαχείριση των στερεών απορριμμάτων υποβαθμίζει την ποιότητα του περιβάλλοντος και ειδικότερα της ατμόσφαιρας, των υπογείων υδροφορέων, της θάλασσας και του τοπίου, ενώ μπορεί να αυξήσει την πιθανότητα πυρκαγιών. Η ανεξέλεγκτη καύση σκουπιδιών, επιβαρύνει τη ατμόσφαιρα με τις ιδιαίτερα επικίνδυνες για την υγεία διοξίνες (προερχόμενες κυρίως από την καύση χλωριωμένων πλαστικών), ενώ είναι συχνά πρόξενος πυρκαγιών σε γειτονικές δασικές εκτάσεις. Επιπλέον, σε πολλές περιπτώσεις η γεωλογική διαμόρφωση ευνοεί την διαρροή προς τα υπόγεια νερά τοξικών ουσιών (νιτροενώσεις, βαρέα μέταλλα, χλωριωμένες ενώσεις και υδρογονάνθρακες), ενώ η

κακή επιλογή της θέσης μπορεί να μεταφέρει με τον αέρα και τις βροχές τα απορρίμματα στη θάλασσα. Προκαλείται έτσι μόλυνση ή η χειροτέρευση της ποιότητας των υδάτων, των αποδεκτών και απώλεια ή υποβάθμιση παραλιακών κυρίως βιοτόπων ή υγροτόπων, δυσμενείς επιπτώσεις από την άποψη της επιβίωσης μορφών ζωής του ζωικού ή του φυτικού βασιλείου και απώλεια πρασίνου.

- Στο νερό για το λόγο ότι οι περισσότερες περιοχές που έχουν αναπτυχθεί τουριστικά (με χαρακτηριστικότερο παράδειγμα τα νησιά των Κυκλάδων) ήταν ανέκαθεν χώροι με λίγες βροχοπτώσεις και μικρά αποθέματα υπόγειου νερού, συγκριτικά άνυδρες και η τουριστική περίοδος είναι η περισσότερο άνομβρος του έτους. Αυτό συνεπάγεται την υπεράντληση ύδατος, όταν η συγκέντρωση επισκεπτών σε μια περιοχή και η ικανοποίηση των αναγκών τους σε πόσιμο νερό, για πισίνες, για την άρδευση γηπέδων γκολφ κλπ. υπερβαίνει τις δυνατότητες φυσικής αναπλήρωσης των αποθεμάτων των υδροφορέων για τους οποίους πρόκειται. Στις παραδοσιακές κοινωνίες, σε νησιά και παράκτιες περιοχές, το πρόβλημα αντιμετωπίστηκε κατά το παρελθόν με την εποχική αποθήκευση σε στέρνες και δεξαμενές των οποίων η παροχή εξασφαλιζόταν σε μεγάλο βαθμό από τα συστήματα συλλογής που διέθεταν. Στη συνέχεια εμφανίστηκε η τεχνολογία των γεωτρήσεων και η μεταφορά ύδατος με υδροφόρα σκάφη από άλλες υδατικά λιγότερο φτωχές περιοχές της χώρας. Ωστόσο, οι πυκνές και βαθιές γεωτρήσεις εξάντλησαν γρήγορα τους υπόγειους υδροφορείς προκαλώντας ακόμη και την είσοδο θαλασσινού νερού – υφαλμύρωση. Η εισαγωγή νερού ήταν η επόμενη λύση. Σήμερα το νερό εισάγεται σε πολλά νησιά, είτε με ειδικά δεξαμενόπλοια, είτε με τη μορφή τυποποιημένου εμφιαλωμένου νερού που, αν και ακριβό, κατέκτησε την αγορά λόγω της ευκολίας στην προμήθεια και της ευελιξίας στη χρήση του.

Με την περαιτέρω ανάπτυξη του τουρισμού στη χώρα μας, ιδίως αν καταστεί εφικτό να αυξηθεί το μερίδιο των τουριστικών υπηρεσιών υψηλότερης στάθμης, όπως επιδιώκεται, το πρόβλημα μπορεί να οξυνθεί. Η κατά διανυκτέρευση κατανάλωση ύδατος είναι αύξουσα συνάρτηση της κατά διανυκτέρευση τουριστικής δαπάνης και για τον τουρισμό υψηλής στάθμης υπερβαίνει σ πολύ σημαντικό βαθμό την αντίστοιχη μέση κατανάλωση για τον μόνιμο ελληνικό πληθυσμό. Τα τελευταία χρόνια η κατά διανυκτέρευση κατανάλωση ύδατος σε ξενοδοχειακές μονάδες πολυτελείας ήταν της τάξης των 450 λίτρων έναντι μέσης ημερησίας κατά κεφαλήν κατανάλωσης για τη χώρα μας της τάξης των 300 λίτρων. Ιδιαίτερη προσοχή πρέπει να καταβάλλεται κατά τον σχεδιασμό της ανάπτυξης, ώστε να αποφεύγονται ή τουλάχιστον να περιορίζονται οι ιδιαίτερα υδατοβόρες χρήσεις (πχ γήπεδα γκολφ, πισίνες), σε περιοχές όπου οι παροχές των υδροφορέων είναι περιορισμένες.

- Στην κατανάλωση ενέργειας η οποία παλαιότερα σε πολλές περιοχές παράγονταν από ανανεώσιμες πηγές. Ιδιαίτερα στα νησιά, η κυριότερη πηγή ενέργειας ήταν ο άνεμος. Η ενέργεια αυτή ήταν συνδεδεμένη με την αγροτική παραγωγή όπως για παράδειγμα η ενέργεια που παραγόταν από τους ανεμόμυλους. Με την είσοδο στην πετρελαϊκή εποχή οι τοπικές πηγές ενέργειας μπηκαν στο περιθώριο και το πετρέλαιο κυριάρχησε σε όλες τις χρήσεις από την ηλεκτροπαραγωγή έως τις μεταφορές. Τα τελευταία όμως χρόνια, δεν είναι μόνο περιβαλλοντικοί οι λόγοι, που αμφισβητείται η κυριαρχία του πετρελαίου, αλλά και το υπερβάλλον κόστος σε σύγκριση με άλλες εναλλακτικές λύσεις.

- Η παράνομη ή ανεξέλεγκτη δόμηση, που οδηγεί σε υποβάθμιση του φυσικού και δομημένου περιβάλλοντος και της αισθητικής του στάθμης. Το στοιχείο αυτό αποτελεί οξύ πρόβλημα στη χώρα μας για λόγους που συνδέονται με το στάδιο της ανάπτυξης, τη νοοτροπία αλλά και ατυχείς επιλογές από την πλευρά των αρχών σε ότι αφορούσε τη ρύθμιση του φαινομένου. Το φαινόμενο έχει αναμφίβολα επηρεάσει δυσμενώς την ποιότητα και την αισθητική στάθμη του δομημένου αλλά και του φυσικού περιβάλλοντος στις περιοχές όπου έχει λάβει έκταση και έχει οδηγήσει σε πολύ δύσκολα αναστρέψιμες βλάβες. Οι βλάβες όμως αυτές σε μικρό μόνο βαθμό συνδέονται με τον τουριστικό κλάδο ως δραστηριότητα στέγασης και εξυπηρέτησης επισκεπτών.

Μπορεί μεν αρκετές φορές να εκδηλώνονται σε γεινίαση ή και σε συγχρωτισμό με τουριστικές περιοχές αλλά συνδέονται περισσότερο με την ικανοποίηση παραθεριστικών αναγκών μόνιμων κατοίκων της χώρας (δεύτερη κατοικία), οι οποίοι προσελκύονται από τα φυσικά στοιχεία που τις καθιστούν κατάλληλες για τουριστική ανάπτυξη.

8.3 Μελλοντικές Προβλέψεις

Υστερα από πολλές μελέτες και έρευνες πάνω στην αλλαγή του κλίματος στην Ελλάδα, αναμένονται άνοδος της στάθμης της θάλασσας με ότι αυτό συνεπάγεται για τις παράκτιες περιοχές καθώς και τις υποδομές ή δραστηριότητες που διαθέτουν.

Μείωση των βροχοπτώσεων κατά τους καλοκαιρινούς μήνες μέχρι και 15% και αύξηση των βροχοπτώσεων κατά τους χειμερινούς μήνες. Αύξηση της διάβρωσης του εδάφους, ερημοποίηση και αύξηση του κινδύνου για πυρκαγιές και πλημμύρες. Σημαντικά θα επηρεαστούν και οι τουριστικοί προορισμοί της χώρας μας. Από 5 έως 15 περισσότερες θα είναι οι μέρες με καύσωνα στους υπό εξέταση τουριστικούς νομούς, ενώ θα αυξηθούν περαιτέρω και οι νύχτες όπου η θερμοκρασία δεν θα πέφτει κάτω από τους 20ο C, κυρίως στις νησιωτικές περιοχές, όπως η Ρόδος και τα Χανιά. Κάτι τέτοιο, σε συνδυασμό με υψηλά επίπεδα υγρασίας, μπορεί να επιδεινώσει τις συνθήκες δυσφορίας. Ακόμη ένας αρνητικός παράγοντας είναι και η πρόβλεψη για σημαντική αύξηση του κινδύνου εξάπλωσης πυρκαγιάς στις υπό εξέταση τουριστικές περιοχές. Από την άλλη, η έρευνα δείχνει πως θα αυξηθούν, κατά σχεδόν ένα μήνα, οι ημέρες με θερμοκρασία άνω των 25° C, γεγονός που ενδέχεται να οδηγήσει σε επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου.

Μερίδιο ευθύνης στις κλιματικές αλλαγές φέρει και ο τουρισμός. Μία από τις σοβαρότερες επιπτώσεις του, οφείλονται στις μετακινήσεις και ιδιαίτερα στις αεροπορικές. Τα αεροπορικά ταξίδια συμβάλλουν στην ατμοσφαιρική ρύπανση πολύ περισσότερο από αυτές που γίνονται με λεωφορείο ή με τρένο. Το ποσό εκπομπών που παράγονται από τον τουρισμό είναι μεγαλύτερο από τις εκπομπές που παράγονται από δεκατομμύρια ανθρώπων όσο ζουν και εργάζονται για ένα έτος στις μεγάλες βιομηχανικές χώρες ή στις νέες αναπτυσσόμενες οικονομίες.

Οι άνθρωποι μετακινούνται όλο και περισσότερο. Όλο και περισσότερο αυξάνονται οι αριθμοί ταξιδιών που γίνονται σε πιο μακρινές περιοχές με γρηγορότερα μέσα συγκοινωνίας, ενώ η παραμονή τους είναι για πιο σύντομο χρόνο ή είναι ακόμη και ημερήσιες παραμονές. Οι πρόσφατες προβλέψεις δείχνουν ότι μέχρι το 2035, ο αριθμός ταξιδιών παγκοσμίως θα αυξηθεί κατά 179%, τα χιλιόμετρα που θα διανύονται θα αυξηθούν κατά 222% και έτσι οι εκπομπές CO2 θα αυξηθούν περίπου 152%. Οι

αερογραμμές χαμηλού κόστους διαδραματίζουν έναν σημαντικό ρόλο στην αύξηση της κινητικότητας των ταξιδιωτών.

8.4 Εξάντληση των Πόρων και Άλλα Ζητήματα

Το μέσο ξενοδοχείο καταναλώνει ένα τεράστιο ποσό προϊόντων και πόρων και οι φιλοξενούμενοι χρησιμοποιούν πολύ περισσότερο νερό και ενέργεια από το μέσο άτομο στην καθημερινή ζωή του. Η εξάντληση των πόρων και τα απόβλητα είναι σημαντικά ζητήματα. Οι πηγές ενέργειας γίνονται ακριβότερες και συνεχώς μειώνονται, ενώ η έλλειψη πόσιμου νερού απειλεί όλο και περισσότερες περιοχές. Τρανταχτά παραδείγματα αποτελούν η Ύδρα αλλά και η Κύπρος, όπου το φαινόμενο της λειψυδρίας ήταν αρκετά έντονο. Στην Ύδρα οι κάτοικοι δεν είχαν νερό για να πιούν και στην Κύπρο οι κάτοικοι είχαν στη διάθεσή τους συγκεκριμένο χρονικό διάστημα που μπορούσαν να καταναλώσουν νερό για τις ανάγκες του (μόνο τέσσερις ώρες) κι αυτό για να μπορούν να εξυπηρετούνται τα ξενοδοχεία κανονικά. Παράλληλα, η καθημερινή απολύμανση συνεπάγεται αύξηση της χρήσης χημικών ουσιών που μολύνουν τον υδροφόρο ορίζοντα και εκθέτουν τους φιλοξενούμενους και το προσωπικό σε τοξικές και άλλες ουσίες, όπως συμβαίνει και με τα στοιχεία που υπάρχουν μέσα στα χρώματα τοίχου και τα καλύμματα πατωμάτων (χαλιά, μοκέτες κλπ.). Επιπλέον η υπερβολική χρήση κλιματιστικών και γενικότερα ενέργειας επηρεάζει εκτός από το περιβάλλον και τον τρόπο ζωής των ντόπιων κατοίκων αφού οι διακοπές ρεύματος είναι αρκετά συχνές και μεγάλες σε διάρκεια.

Επίσης, ευαίσθητα οικοσυστήματα απειλούνται από το μαζικό τουρισμό και την κακή διαχείριση των επιπτώσεων του. Ακτές, νησιά και βουνά και γενικά τοποθεσίες που χαρακτηρίζονται από περιοχές φυσικού κάλλους παραμένουν ιδιαίτερα ευαίσθητα στην υποβάθμιση λόγω της τουριστικής ανάπτυξης.

8.5 Συμπέρασμα

Τις τελευταίες δεκαετίες με όλο και αυξανόμενη συχνότητα η παγκόσμια κοινή γνώμη απασχολείται και παράλληλα ανησυχεί για τις καταστροφές που προκαλούνται από φυσικά φαινόμενα και τεχνολογικά ατυχήματα. Οι αλληπάλληλες πλημμύρες και τα ακραία καιρικά φαινόμενα, η κλιματική αλλαγή, οι εκδηλούμενοι σεισμοί, τα θαλάσσια σεισμικά κύματα, οι ηφαιστειακές εκρήξεις, οι κατολισθήσεις και άλλα φαινόμενα σε διάφορα σημεία του πλανήτη με έντονες γεωτεκτονικές ανακατατάξεις, δίνουν την εντύπωση μιας ολοένα επιταχυνόμενης διαδικασίας αλλαγών στη γήινη επιφάνεια και στο περιβάλλον. Παράλληλα, με αλματώδη συχνότητα τα τελευταία χρόνια, λαμβάνουν χώρα τεχνολογικές και περιβαλλοντικές καταστροφές, οι οποίες προέρχονται από τις δραστηριότητες του ανθρώπου και από την άτυχη διαχείριση της τεχνολογίας, όπως ατυχήματα, ρύπανση από απόβλητα και τοξικές ουσίες, εκρήξεις, βιολογικές μολύνσεις, αστικές – δασικές πυρκαγιές κ.α. Τα ανωτέρω προκαλούν άμεσα κοινωνικά και οικονομικά προβλήματα, τα οποία σε πολλές περιπτώσεις εξελίσσονται σε ανθρωπιστικές και πολιτικές κρίσεις.

Κεφάλαιο 9 – Έρευνα

Στο κεφάλαιο αυτό παρατίθεται κάποια πραγματικά περιστατικά από ανθρώπους του Ξενοδοχειακού Τομέα, οι οποίοι έχουμε μεγάλη εργασιακή εμπειρία στον τομέα αυτό. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε με την μέθοδο της προσωπικής συνέντευξης από υπαλλήλους των ξενοδοχείων του Ομίλου Airotel.

Σκοπός Έρευνας

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε με σκοπό την καταγραφή διαφόρων περιστατικών, καθώς επίσης και την εναλλαγή άποψης για το τι αποτελεί για τον καθένα μία κρίση. Η κρίση αποτελεί υποκειμενική έννοια και αυτό έχει ως αποτέλεσμα όλες οι απαντήσεις να θεωρούνται σωστές. Φαινόμενα που κάποιοι αντιμετωπίζουν καθημερινά με επιτυχία, κάποιοι άλλοι τα θεωρούν δύσκολες κρίσεις. Οι συχνότητα των κρίσεων παίζει καθοριστικό ρόλο στην αντίληψη των ανθρώπων έναντι στην έννοια κρίση. Παρακάτω αναγράφονται οι ερωτήσεις και απαντήσεις των ερωτηθέντων.

A) Υπάλληλος Υποδοχής Ξενοδοχείο Airotel Achaia Beach - Επαγγελματική Εμπειρία 25 χρόνια

Ø Πόσες φορές συνολικά στα χρόνια της εργασίας σας έχετε αντιμετωπίσει σοβαρή κρίση?

5 φορές

Ø Προσδιορίστε την συχνότητα

1 φορά ετησίως

Ø Αναφέρεται την πιο απαιτητική κρίση που έχετε αντιμετωπίσει στον χώρο εργασίας σας και τα αποτελέσματα που είχε αυτή στην επιχείρηση.

Η πιο απαιτητική κρίση που έχει αντιμετωπιστεί προκλήθηκε τον Χειμερινή Περίοδο 2013 – 2014.

Στην περίοδο του Χειμώνα τις δύο προαναφερθείσες χρονιές, παρουσιάστηκε μείωση του πελατολογίου. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα την μείωση του προσωπικού.

Ø Πως αντιμετωπίσατε την κρίση που προκλήθηκε;

Η κρίση που προκλήθηκε αντιμετωπίστηκε με την αλλαγή τιμολογιακής πολιτικής, χωρίς όμως να υπάρξει πίστωση στην ποιότητα παροχών υπηρεσιών προς των πελάτη. Επιπρόσθετα ο όμιλος προχώρησε σε πρόσθετη διαφήμιση του Ομίλου καθώς επίσης και σε προσέλκυση νέων αγορών πελατών αλλά και πώληση δελεαστικών πακέτων All Inclusive με σκοπό την αύξηση της πληρότητας κυρίως κατά τους Θερινούς μήνες.

B) Υπάλληλος Υποδοχής Ξενοδοχείο Airotel Patras Smart Hotel – Επαγγελματική Εμπειρία 7 χρόνια

Ø Πόσες φορές συνολικά στα χρόνια της εργασίας σας έχετε αντιμετωπίσει σοβαρή κρίση?

15 περίπου

Ø Προσδιορίστε την συχνότητα

2 φορές το εξάμηνο

Ø Αναφέρεται την πιο απαιτητική κρίση που έχετε αντιμετωπίσει στον χώρο εργασίας σας και τα αποτελέσματα που είχε αυτή στην επιχείρηση.

Απογευματινή άφιξη γκρουπ 26 ατόμων (13 δίκλινα) με request double bed και Non Smoking Rooms. Δεν υπήρχε διαθεσιμότητα για 13 δωμάτια με διπλό κρεβάτι καθώς επίσης κάποια δωμάτια δυστυχώς είχαν μία μυρωδιά τσιγάρου από προηγούμενους πελάτες (δεν είχε ενημερωθεί το housekeeping για να φροντίσει για τα non smoking δωμάτια). Εκνευρισμένοι πελάτες και ο ξεναγός, που δεν πληρούσε το ξενοδοχείο τις προϋποθέσεις, με αποτέλεσμα να διαμαρτύρονται και να απαιτούν να ακυρώσουν τις κρατήσεις και να φύγουν από το ξενοδοχείο.

Ø Πως αντιμετωπίσατε την κρίση που προκλήθηκε;

Εκτός από την επίθεση των πελατών, ήταν έντονη και η επίθεση του ξεναγού. Στην βάρδια της υποδοχής υπήρχε μόνο ένα άτομο. Με ηρεμία και χαμόγελο προτάθηκε η αλλαγή δωματίων αφού ελεήθηκαν από τους πελάτες αλλά και από την υποδοχή, ολοκληρώθηκε η μεταφορά.

Ø Θα αλλάζατε κάτι στον τρόπο αντιμετώπισης που επιλέξατε;

Γρήγορες κινήσεις χωρίς πανικό, με χαμόγελο και ευγένεια συντέλεσαν στο να ικανοποιηθούν οι πελάτες και ο αρχηγός αναγκάστηκε να ζητήσει συγγνώμη για την επιθετική συμπεριφορά του.

C) Υπάλληλος Υποδοχής Ξενοδοχείο Airotel Patras Smart Hotel – Επαγγελματική Εμπειρία 7 χρόνια

Ø Πόσες φορές συνολικά στα χρόνια της εργασίας σας έχετε αντιμετωπίσει σοβαρή κρίση?

3 - 4 φορές

Ø Προσδιορίστε την συχνότητα

1 φορά ανά δύο χρόνια

Ø Αναφέρεται την πιο απαιτητική κρίση που έχετε αντιμετωπίσει στον χώρο εργασίας σας και τα αποτελέσματα που είχε αυτή στην επιχείρηση.

Βλάβη Κλιματισμού σε δωμάτιο πελάτη ημέρα με μηδενική διαθεσιμότητα. Έγινε προσπάθεια αποκατάστασης της βλάβης, αλλά ήταν χρονοβόρο με αποτέλεσμα λόγω καύσωνα ο πελάτης να χάσει την ψυχραιμία του μετά από αρκετές ώρες που περίμενε να αποκατασταθεί η βλάβη. Επιτέθηκε αρπάζοντας τον γιακά του πουκαμίσου χρησιμοποιώντας υβριστικό λεξιλόγιο.

Ø Πως αντιμετωπίσατε την κρίση που προκλήθηκε;

Έγινε προσπάθεια να ηρεμίσει ο πελάτης χωρίς να χαθεί η ψυχραιμία από το μέρος του ξενοδοχείου. Κατανοήθηκε το πρόβλημά του λέγοντας του ότι έχει δίκιο αλλά ήταν κάτι που δεν μπορούσε να έχει προβλεφθεί. Του προσφέρθηκε εναλλακτική λύση (ανεμιστήρας) έως ότου να αποκατασταθεί η βλάβη. Εστάλησαν κρασί και φρούτα στο δωμάτιο ως κίνηση καλής θέλησης και απολογίας για την ταλαιπωρία του από την μεριά του ξενοδοχείου.

Ø Θα αλλάζατε κάτι στον τρόπο αντιμετώπισης που επιλέξατε;

Ο πελάτης εκτίμησε την ψυχραιμία, την άμεση προσπάθεια αντιμετώπισης, το χαμόγελο, την ευγένεια, την υπευθυνότητα από μεριάς του υπαλλήλου και του ξενοδοχείου, με αποτέλεσμα να επισκεφθεί αρκετές φορές στο μέλλον το ξενοδοχείο.

D) Υποδιεύθυνση Ξενοδοχείου Airotel Achaia Beach – Αναστασοπούλου Κατερίνα – Επαγγελματική Εμπειρία 20 χρόνια

- Ø Πόσες φορές συνολικά στα χρόνια της εργασίας σας έχετε αντιμετωπίσει σοβαρή κρίση?

Αρκετές όπως σεισμό, πλημμύρα, βλάβη στην κουζίνα του ξενοδοχείου κατά την εξέλιξη γαμήλιας δεξίωσης, βλάβη στο ιντερνέτ του ξενοδοχείου ενώ ήταν σε εξέλιξη παρουσίαση εργασίας του Πανεπιστημίου με ταυτόχρονη παρακολούθηση από 20 Πανεπιστήμια Παγκοσμίως, τραυματισμός πελάτη από ατύχημα στο κλιμακοστάσιο, στην πισίνα, ληστεία, κλοπή κτλ.

- Ø Προσδιορίστε την συχνότητα

Μια φορά το εξάμηνο (το ελάχιστο)

- Ø Αναφέρεται την πιο απαιτητική κρίση που έχετε αντιμετωπίσει στον χώρο εργασίας σας και τα αποτελέσματα που είχε αυτή στην επιχείρηση.

Τον περασμένο Αύγουστο στο ξενοδοχείο μας διέμεινε για μία εβδομάδα ο πρόεδρος κάποιου Γαλλικού Πανεπιστημίου με την οικογένειά του, φιλοξενούμενος από τον πρόεδρο του Πανεπιστημίου Πατρών. Την τέταρτη ημέρα της παραμονής του δηλώνει, ότι χάθηκε από το δωμάτιο ένα λευκό i-pad το οποίο ήταν πάρα πολύ σημαντικό γι' αυτόν, γιατί περιείχε όλες τις φωτογραφίες της οικογενειακής ζωής του, από την γέννηση των παιδιών του μέχρι τότε, οι οποίες δεν ήταν κάπου αλλού καταχωρημένες. Το πανεπιστήμιο Πατρών εξαιτίας της κοντινής θέσης του, αποτελεί σημαντικότερο πελάτη της επιχείρησης και το περιστατικό άρχισε αμέσως να αμαυρώνει την άριστη προϋπάρχουσα σχέση. Αυτό επιβεβαιωνόταν από τα τηλέφωνα που δεχόμασταν από διάφορους συνεργαζόμενους καθηγητές και από διάφορους ψίθυρους – φήμες που άρχισαν να κυκλοφορούν, σχετικά με τον τερματισμό της μέχρι τότε συνεργασίας.

- Ø Πως αντιμετωπίσατε την κρίση που προκλήθηκε;

Η κρίση αντιμετωπίστηκε με τις ακόλουθες ενέργειες:

- A. Προσπάθεια καθυσύχασης του πελάτη, ειδικά της συζύγου η οποία έκλαιγε ασταμάτητα.
- B. Έλεγχος της μνήμης της ηλεκτρονικής κλειδαριάς του δωματίου για τυχόν παραβίαση ή χρήση άλλης ηλεκτρονικής κάρτας μια και οι ενδο ξενοδοχειακές κάρτες που χρησιμοποιούμε είναι ονομαστικές.
- C. Παρουσίαση αυτών των ηλεκτρονικών μηνυμάτων «της ταυτότητας» της κλειδαριάς στον πελάτη.
- D. Ενημέρωση της αστυνομικής διεύθυνσης.
- E. Άμεση ενημέρωση των πλυντηρίων και έλεγχος όλου του ματισμού της επιχείρησης πριν το πλύσιμο μια και το i-pad ήταν λευκό.
- F. Προσφορά για την αγορά νέου i-pad.
- G. Γενναία έκπτωση στην τιμή του δωματίου του πελάτη.

Ø Θα αλλάζατε κάτι στον τρόπο αντιμετώπισης που επιλέξατε;

Θα προσπαθούσα πιο νωρίς, να απευθύνω ερωτήσεις στα παιδιά της οικογένειας, χωρίς την παρουσία των γονέων.

Ε) Υπεύθυνος Συμβολαίων, Κρατήσεων και Διαχείρισης Προσωπικού – Επαγγελματική Εμπειρία 9 χρόνια

Ø Πόσες φορές συνολικά στα χρόνια της εργασίας σας έχετε αντιμετωπίσει σοβαρή κρίση?

2 φορές

Ø Προσδιορίστε την συχνότητα

1 φορά κάθε τέσσερα χρόνια

Ø Αναφέρεται την πιο απαιτητική κρίση που έχετε αντιμετωπίσει στον χώρο εργασίας σας και τα αποτελέσματα που είχε αυτή στην επιχείρηση.

Η κρίση του 2009 που επέφερε πολλές αλλαγές στην κατάσταση προσωπικού πολλών ξενοδοχείων, καθώς επίσης και η κρίση του 2012 με τις δύο εκλογικές αναμετρήσεις που έγιναν πολλές οικονομικές ζημιές στον Ελληνικό Τουρισμό.

Ø Πως αντιμετωπίσατε την κρίση που προκλήθηκε;

Η αντιμετώπιση των κρίσεων αυτών είχε πολλές παραλλαγές αλλά το αποτέλεσμα ήταν να δεχθούμε χαμηλότερες οικονομικές απολαβές για να κερδίσουμε χρόνο.

Ø Θα αλλάζατε κάτι στον τρόπο αντιμετώπισης που επιλέξατε;

Δυστυχώς κάτι διαφορετικό δεν θα μπορούσε να γίνει και αυτό επειδή οι δυνατότητες μιας επένδυσης στον τουρισμό την δεδομένη στιγμή ήταν ανέφικτη.

Συμπεράσματα Έρευνας

Βάση της έρευνας (συνεντεύξεων) που πραγματοποιήθηκε, διαφαίνεται ξεκάθαρα πως ο κάθε υπάλληλος (αναλόγως θέσης και χρόνων εργασίας) αντιλαμβάνεται διαφορετικά την έννοια της εργασιακής κρίσης. Επίσης διαφαίνεται πως ο κάθε υπάλληλος χρησιμοποιεί διαφορετικούς τρόπους αντιμετώπισης του προβλήματος άμεσα ή έμμεσα κάποιες φορές γνωρίζοντας το αντίκτυπο του αποτελέσματος των πράξεων τους. Σε όλες τις περιπτώσεις παρ' όλα αυτά, το αντίκτυπο ήταν μικρότερο από το να μην είχαν πράξει τα αναφερόμενα. Σε κάποιες περιπτώσεις μέσα από την διαχείριση της κρίσης βγαίνουν στην επιφάνεια και θετικά αποτελέσματα τα οποία σε διαφορετική περίπτωση δεν θα είχαν διαφανεί.

Επιπρόσθετα θα ήθελα να αναφερθώ στην κρισιμότητα που έχει η συχνότητα των κρίσεων που κλίνουν να αντιμετωπίσουν οι υπάλληλοι των επιχειρήσεων και αυτό γιατί ανάλογα με την συχνότητα των κρίσεων αλλάζει και ο τρόπος αντιμετώπισης που χρησιμοποιεί ο κάθε υπάλληλος. Τέλος, όταν έχουν αντιμετωπιστεί ισχυρές κρίσεις, οι πιο ήπιες φαντάζουν ανύπαρκτες.

Συμπεράσματα

Οι αγορές ολοένα και εξελίσσονται και λόγω της παγκοσμιοποίησης των σημερινών κοινωνιών και αγορών, οι κίνδυνοι που επικρατούν και οι κρίσεις που εμφανίζονται, γίνονται όλο και πιο πολύπλοκες και απρόσμενες. Η αποτελεσματική διαχείριση κρίσεων είναι αρκετή σαν εργαλείο για να προστατεύει την επιχείρηση και να αυξάνει συνεχώς την αξία της. Είναι πολύ σημαντικό να συνειδητοποιήσουν οι επιχειρήσεις την ζωτικότητα τόσο της επιτυχούς διαχείρισης των κρίσεων, όσο και των κινδύνων και να προσαρμόζονται ανάλογα με τις συνθήκες, τις τρέχουσες ανάγκες και τους κώδικες δεοντολογίας κάθε είδους.

Το κινέζικο ιδεόγραμμα χρησιμοποιεί δύο λέξεις για να περιγράψει την κρίση. Η μία λέξη είναι «κίνδυνος» και η άλλη «ευκαιρία».

Σε περιπτώσεις κρίσης, ο οργανισμός πρέπει να είναι προστατευμένος από κάθε είδους κινδύνους, αλλά ταυτόχρονα πρέπει να αναγνωρίζει τις ευκαιρίες για να γίνει, καλύτερος, πιο αποδοτικός και θωρακισμένος.

Για να γίνει όμως, ο οργανισμός καλύτερος, οφείλει να εφαρμόσει πρωτοποριακό management κρίσεων ώστε να είναι σε θέση να επηρεάσει αλλαγές κάθε είδους, να επιφέρει λύσεις και να γίνεται πιο αποτελεσματικός.

Για να δημιουργήσουν οι managers ένα επιτυχημένο και αποτελεσματικό εργαλείο διαχείρισης κρίσεων, είναι σκόπιμο να γνωρίζουν πλήρως «τα περί κρίσεων και κινδύνων». Αυτό θα τους δώσει την δυνατότητα να διαμορφώσουν το κατάλληλο για την κάθε περίπτωση σύστημα διαχείρισης, για παράδειγμα από πιθανά τεχνικά προβλήματα της παραγωγής, ή άλλα που θα εμφανιστούν από περιβαλλοντικές αιτίες, πολιτικής κ.λπ.

Αναφορικά με τους κινδύνους, ο άνθρωπος, δεν θέλει να εξοικειωθεί με την πιθανότητα ενός αρνητικού αποτελέσματος, επειδή είναι από τη φύση του αισιόδοξος. Έτσι ο εκάστοτε διαχειριστής πρέπει να έχει πάντα στο υποσυνείδητό του και τον «δεκάλογο των κινδύνων» και να είναι προετοιμασμένος με τις στρατηγικές διαχείρισης.

Στον τουρισμό κάθε είδους κίνδυνοι, όπως ηφαιστεια, χιονοστιβάδες, τσουνάμι, τρομοκρατία, ναυάγια, είναι γεγονότα που εμφανίζονται καθημερινά και σε τέτοια γεγονότα η ευκαιρία είναι να εμφανίζονται πρωτοποριακές τεχνικές διαχείρισης κρίσεων που θα κάνουν τον οργανισμό ανταγωνιστικό και προστατευμένο από κρίσεις.

Το σύστημα διαχείρισης των κρίσεων αποτελεί εργαλείο για την άμυνα της επιχείρησης, σε καταστάσεις όπου απειλείται η βιωσιμότητά της. Δεν χρησιμεύει όμως μόνο της στιγμή της κρίσης, αλλά είναι μια ακολουθία διαδικασιών, όπου αποσκοπεί στην ικανότητα της επιχείρησης να αντιδρά αποτελεσματικά στην εκάστοτε κρίσιμη κατάσταση.

Σήμερα οι οργανισμοί και κάθε είδους επιχειρήσεις, ζουν σε ένα περιβάλλον πλήρως εξαρτημένο από την δημοσιότητα σε κάθε μορφή της, είτε διαφάνειας ενεργειών, είτε αποτελέσματος, είτε φορολογίας.

Οι διαχειριστές πρέπει να έχουν προετοιμάσει την επικοινωνιακή πολιτική, κάθε μορφής, επίσημη έντυπη, άτυπη, προφορική, φήμες κ.λπ. και πριν την εμφάνιση της κρίσης να είναι σε θέση να προσεγγίζουν μέσα από τα ΜΜΕ το πρόβλημα της κρίσης, σαν γνώστες «ενός κώδικα επικοινωνίας» έτοιμοι από πριν.

Η μεγαλύτερη δυσκολία των διαχειριστών κρίσιμων καταστάσεων είναι να αποδείξουν πως οι πόροι που καταναλώνονται στον τομέα αυτό, πραγματικά αποδίδουν. Οι πόροι μιας επιχείρησης είναι περιορισμένοι και συνήθως επιλέγονται να αξιοποιηθούν μόνο για την περαιτέρω ανάπτυξη της επιχείρησης. Οι υπεύθυνοι της διαχείρισης κρίσεων καλούνται, ορθά, να αποδείξουν, ότι ένα μέρος των πόρων αξίζει να κατευθυνθεί για την θωράκιση της επιχείρησης και όχι μόνο για την ανάπτυξή της.

Επίλογος

Οι πιθανοί κίνδυνοι είναι πολλοί και σημαντικοί και σίγουρα δεν πρέπει οι επιχειρήσεις να αρκούνται σε συγκυρίες ή στην καλή τους τύχη για την αποφυγή τους. Η φράση των αρχαίων Ελλήνων «συν Αθηνά και χείρα κίνει» βρίσκει πραγματικό νόημα στην περίπτωση της εφαρμογής προγραμμάτων διαχείρισης κρίσεων.

Βιβλιογραφία

- William C. Gartner (2001), Τουριστική Ανάπτυξη, Εκδόσεις «ΕΛΛΗΝ»
- Γεωργία Γιαννοπούλου (2004), Η Ολική Ποιότητα στον Τουρισμό, Εκδόσεις «ΕΛΛΗΝ»
- Μικρή Σειρά του Μάνατζερ (2009), Πώς να Διαχειρίζεσαι τις Κρίσεις , Harvard Business Press, Εκδόσεις Κριτική
- Stephen J. Page (2006), Εισαγωγή στον Τουρισμό, Εκδόσεις Παπαζήση
- Μάνατζμεντ: Αρχές Διοίκησης Επιχειρήσεων - **Χυτήρης, Λεωνίδας Σ.** – Interbooks (2006)
- Διοικητική Κρίσεων – **Σφακιανάκης, Μανώλης Κ.** – Έλλην (1998)
- Journal of Contingencies and Crisis Management – An Exploratory Model for Evaluating Crisis Events and Managers' Concerns in Non-Profit Organisations – John N. Spillan – John Wiley & Sons LTD
- Journal of Contingencies and Crisis Management – Anatomy of Organizational Crises – Peter Hwang and J. David Lichtenthal – John Wiley & Sons LTD
- Tourism: Principles, Practices, Philosophies – Robert W. McIntosh, Charles R. Goeldner, J. R. Brent Ritchie – Libraries Australia
- The Contribution on Neil Leiper to Tourism Studies – Neil Leiper (1981)
- Framework of Tourism – Jafar Jafari 1091
- The Theory of Leisure Class an Economic Study of Institutions – Thorstein Veblen – The Machmillan Company 1912
- Cycles of War, Terror and Peace: Determinants and Management of Crisis and Recovery of the Israeli Tourism Industry – Y. Mansfeld – Journal of Travel Research 38
- Foot-and-mouth disease: A Scenario of Reoccurrence for Scotland's Tourism Industry - Ian Yeoman, J. John Lennon & Lynn Black
- Web site του World Health Organization με πρόσβαση από την σελίδα του Center for Disease Control (<http://www.cdc.gov>)
- http://e-travelnews.blogspot.gr/2009/02/blog-post_28.html
- <http://traveldailynews.gr/columns/article/630>
- <https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%A4%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CE%BC%CF%8C%CF%82>
- http://www.securitymanager.gr/sub_site/arxeio/contents_article/july_aug_2007.pdf