



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΠΑΤΡΩΝ**  
UNIVERSITY OF PATRAS

**ΣΧΟΛΗ ΑΝΘΡΩΠΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ**

**ΤΜΗΜΑ ΜΟΥΣΕΙΟΛΟΓΙΑΣ**

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**ΘΕΜΑ :**

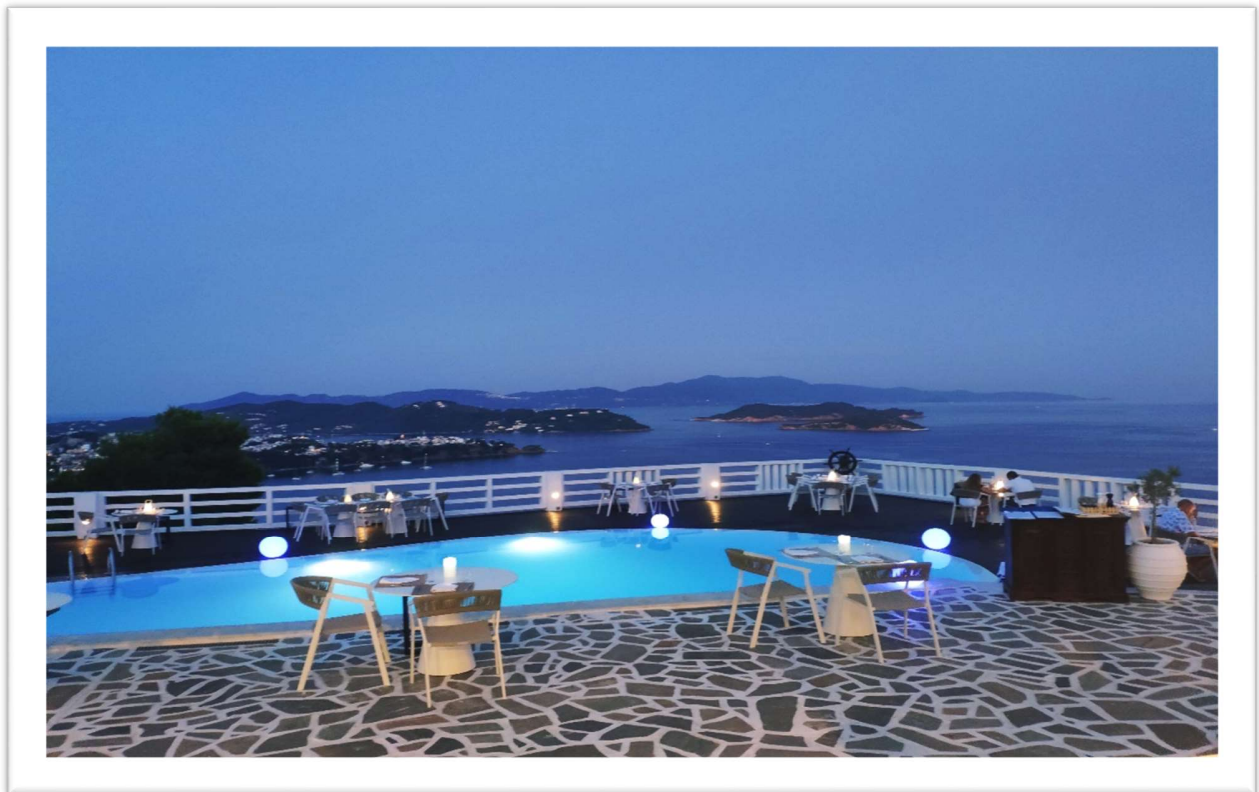
**«ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΡΙΣΕΩΝ ΣΤΟΝ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΟ  
ΚΛΑΔΟ»**

**ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΑΣ: ΜΠΟΥΓΑ ΒΑΣΙΛΙΚΗ**

**ΕΠΟΠΤΕΥΟΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΣΠΥΡΑΤΟΣ ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ**

**ΠΥΡΓΟΣ , 2019**

Αφιερώνω την παρακάτω εργασία στην μνήμη του πατέρα μου, Μπουγά Γεωργίου, που είχε ως επιθυμία να ολοκληρώσω τις σπουδές μου.



Φωτογραφία από τον εξωτερικό χώρο του εστιατορίου, στο ξενοδοχείο Kivo Art & Gourmet Hotel \*\*\*\*, στη Σκιάθο.

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η παρακάτω πτυχιακή εργασία, που φέρει τίτλο «Διαχείριση κρίσεων στον επισιτιστικό κλάδο» εκπονήθηκε για την ολοκλήρωση των σπουδών μου από το Πανεπιστήμιο Πατρών, τμήμα Μουσειολογίας, (πρώην τμήμα Δ.Ο.Ε.Π.&Τ.Μ. του Τ.Ε.Ι Δυτικής Ελλάδας), παράρτημα Πύργου Ηλείας.

Το θέμα δημοσιεύτηκε τον Ιούνιο του 2018 από την πρώην καθηγήτρια του Τ.Ε.Ι. κα. Βασιλοπούλου Παναγιώτα, όπου στα μέσα της συγγραφής, η κα. Βασιλοπούλου αποχώρησε από το Τ.Ε.Ι και η εργασία ολοκληρώθηκε, τον Ιανουάριο του 2020, υπό την καθοδήγηση του νέου επιβλέποντος καθηγητή κ. Σπυράτου Αλέξανδρου.

Ο σκοπός της πτυχιακής εργασίας μου είναι να είναι κατανοητή και σαφής. Για αυτό τον λόγο, πρόσθεσα πολλά δικά μου παραδείγματα, σχεδιαγράμματα και φωτογραφίες. Εύχομαι το περιεχόμενό της να ανταποκρίνεται όχι μόνο στην ανάλυση του θέματος που φέρει ο τίτλος, αλλά και στις απαιτήσεις των καθηγητών μου.

Επιπλέον, ωφείλω να ευχαριστήσω τον εποπτεύοντα καθηγητή μου, κ. Σπυράτο για τη βοήθεια του στον τρόπο συγγραφής και στη συλλογή πληροφοριών και μέσα από τα μαθήματά του στο Τ.Ε.Ι., τη κα. Βασιλοπούλου που μου παρέδωσε τον τίτλο της εργασίας και επιπλέον πηγές ώστε να εξειδικευτώ στο θέμα και να μπορέσω να το αναλύσω.

Τέλος, θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου, στο ξενοδοχείο Kivo Art & Gourmet Hotel \*\*\*\*, στη Σκιάθο, στο οποίο είχα την τιμή να εκπληρώσω την πρακτική μου άσκηση αλλά και να συνεργαστώ μαζί τους για τη συλλογή πληροφοριών της πτυχιακής μου (φωτογραφικό υλικό, συμπλήρωση του ερωτηματολογίου, διήγηση γεγονότος για την μελέτη περίπτωσης). Τον κ. Κογκάκη Μάριο, (μάγειρας του παραπάνω ξενοδοχείου) που είχα την τιμή να συνεργαστούμε και να μου περιγράψει μία ανεπιθύμητη κατάσταση που είχε να αντιμετωπίσει και έρεφε εις πέρας στον χώρο του επισιτισμού.

# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<b>ΠΕΡΙΛΗΨΗ</b> .....	i
<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b> .....	ii
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup> ΓΝΩΡΙΜΙΑ ΜΕ ΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ ΚΑΙ ΤΟΝ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΟ ΚΛΑΔΟ</b> .....	ii
1.1 ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΟΣ ΚΛΑΔΟΣ.....	ii
1.2 ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΥΓΕΙΟΝΟΜΙΚΟΥ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΟΣ.....	iii
<b>ΚΥΡΙΩΣ ΘΕΜΑ</b> .....	v
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup> ΚΙΝΔΥΝΟΣ Ή ΚΡΙΣΗ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΥΓΕΙΑΣ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΥΓΕΙΟΝΟΜΙΚΟΥ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΟΣ</b> .....	v
2.1 ΔΥΟ ΕΝΝΟΙΕΣ ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΕΣ: ΚΙΝΔΥΝΟΣ – ΚΡΙΣΗ .....	v
2.2 ΤΑ ΔΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΜΙΑ ΚΡΙΣΗΣ ΚΑΙ Η ΑΝΤΙΛΗΨΗ ΤΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ ΟΤΙ ΠΕΡΝΑΕΙ ΚΡΙΣΗ .....	vi
2.3 ΟΙ ΦΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΚΡΙΣΗΣ.....	vii
2.4 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΡΙΣΕΩΝ.....	ix
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup> Η ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΣΕ ΠΕΡΙΟΔΟ ΚΡΙΣΗΣ</b> .....	xiii
3.1 ΠΟΜΠΟΣ ΚΑΙ ΔΕΚΤΗΣ ΣΤΗΝ ΚΡΙΣΙΜΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ.....	xiii
3.2 Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΜΕ 9 ΒΗΜΑΤΑ .....	xiv
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup> ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ</b> .....	xvi
4.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗΣ .....	xvi
4.2 ΟΡΙΣΜΟΙ ΤΥΠΟΠΟΙΗΤΙΚΩΝ ΕΓΓΡΑΦΩΝ.....	xviii
4.3 ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΤΩΝ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ..	xix
4.3.1 ΠΡΟΤΥΠΟ ISO 9001:2015.....	xxi
4.3.2 ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ Η.Α.Σ.Σ.Ρ. ....	xxiv
4.4 ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΚΑΙ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗΣ ΕΝΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ.....	xxvii
<b>ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ</b> .....	xxix
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5<sup>ο</sup> ΚΡΙΣΗ ΣΤΟ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟ ΕΝΟΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ</b> .....	xxix
5.1 ΤΟ ΝΗΣΙ ΤΗΣ ΣΚΙΑΘΟΥ .....	xxx
5.2 ΤΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ Kivo Art & Gourmet Hotel **** .....	xxxii
5.3 ΤΟ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ Kivo Art & Gourmet Hotel **** .....	xxxii
5.4 ΚΡΙΣΗ ΣΤΟ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟ ΚΑΙ ΠΩΣ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΤΗΚΕ.....	xxxv
5.5 ΜΕΤΡΑ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΠΑΡΟΜΟΙΑΣ ΚΡΙΣΗΣ.....	xxxvi
5.6 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	xxxvi
<b>ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ</b> .....	xxxviii

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 <sup>ο</sup> ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΜΕΣΩ GOOGLE DRIVE ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ .....	xxxviii
6.1 ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ .....	xxxviii
6.2 ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ .....	xxxviii
6.3 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ ΤΟΥ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ.....	xlvii
<b>ΕΠΙΛΟΓΟΣ</b> .....	xlix
<b>ΠΗΓΕΣ</b> .....	1

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Βασικό αντικείμενο, αυτής της πτυχιακής εργασίας είναι, όπως αναφέρεται και στον τίτλο, η Διαχείριση Κρίσεων στον Επισιτιστικό κλάδο. Συγκεκριμένα, γίνεται ανάλυση στις επιχειρήσεις υγειονομικού ενδιαφέροντος και στο εστιατόριο που μπορεί να διαθέτει ένα ξενοδοχείο.

Στο πρώτο μέρος, που αποτελεί και το κυρίως θέμα της εργασίας αναπτύσσονται οι όροι της κρίσης, της διαχείρισης κρίσεων και της επικοινωνίας. Στα κεφάλαια αυτά γίνεται ανάλυση του τρόπου αντιμετώπισης μίας κρίσης, αποκαλύπτοντας τα βήματα από πριν ξεσπάσει η κρίση σε έναν Οργανισμό έως ότου τον πλήξει και χρειαστεί το στάδιο αποκατάστασης των συνεπειών. Η επικοινωνία στην επιχείρηση φανερώνει έναν λειτουργικό ρόλο αντιμετώπισης. Επιπλέον, αναφέρονται τα συστήματα διαχείρισης κρίσεων, το οποία είναι απαραίτητα στην αποτροπή αρνητικών γεγονότων, στη διαχείριση κρίσεων αλλά και στην αναγνωρισιμότητα και την εμπιστοσύνη της επιχείρησης από το εσωτερικό και εξωτερικό της περιβάλλον.

Στο δεύτερο μέρος, παρουσιάζεται μία μελέτη περίπτωσης. Συγκεκριμένα, γίνεται αναφορά στο ξενοδοχείο Kivo Art & Gourmet Hotel\*\*\*\*, το οποίο βρίσκεται στη Σκιάθο, και στο εστιατόριο που διαθέτει. Η έρευνα βασίζεται σε μία δύσκολη στιγμή – κρίση που ήρθε αντιμετώπο και έπρεπε να ξεπεράσει το εστιατόριο. Αναπτύσσονται τα βήματα που έκανε το εστιατόριο και η αποτελεσματικότητά τους, καθώς και πόσο σημαντική είναι η επικοινωνία μεταξύ προσωπικού και πελατών. Τέλος, η έρευνα κλείνει με τα συμπεράσματα από τη διαχείριση της κρίσης και αν η επιχείρηση έλαβε προληπτικά μέτρα για το μέλλον.

Στο τρίτο και τελευταίο μέρος της εργασίας, αναπτύσσεται μία επιπλέον έρευνα, εκείνη του ερωτηματολογίου στο προσωπικό του εστιατορίου του ξενοδοχείο Kivo Art & Gourmet Hotel\*\*\*\*. Μέσα από την έρευνα αυτή φανερώνεται αν το προσωπικό είναι σωστά εκπαιδευμένο στην αντιμετώπιση των κρίσεων, στην επικοινωνία καθώς και αν διαθέτει επιπλέον γνώσεις στις πρώτες βοήθειες σε περίπτωση που ξεσπάσει έκτακτη κρίση.

# ΕΙΣΑΓΩΓΗ

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup> ΓΝΩΡΙΜΙΑ ΜΕ ΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ ΚΑΙ ΤΟΝ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΟ ΚΛΑΔΟ

Από την ανάγκη του ανθρώπου για σίτιση αλλά και η ψυχική του ηρεμία μακριά από τις καθημερινές του υποχρεώσεις ο επισιτιστικός κλάδος και ο τουρισμός αλληλοεξαρτώνται.

### 1.1 ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΟΣ ΚΛΑΔΟΣ

Ο τουρισμός ανάλογα με τον τόπο, τον οικονομικό τομέα, τον πολιτιστικό τομέα και τον κλάδο στον οποίο απευθύνεται έχει πολλές έννοιες. Η ευρύτερη έννοια του τουρισμού είναι: η μετακίνηση ενός ή περισσότερων ατόμων από το περιβάλλον της μόνιμης κατοικίας σε ένα άλλο, με σκοπό την ψυχική ευχαρίστηση, στο οποίο όμως παραμένουν για ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα.

Από την αρχαιότητα μάλιστα παρατηρούμε την προσωρινή μετακίνηση των ανθρώπων, λόγω του εμπορίου. Από εκείνη την εποχή λοιπόν, δημιουργήθηκε ο θεσμός της φιλοξενίας, Ξένιος Ζευς, δηλαδή, η υποχρέωση κάθε πολίτη να δέχεται για κάποιο χρονικό διάστημα ένα άτομο και να του προσφέρει τα αναγκαία δηλαδή, στέγη και τροφή. Η προσφορά της τροφής μάλιστα ήταν ένα από τα σημαντικότερα στοιχεία του πολιτισμού, για εκείνη την περίοδο.

Με την πάροδο του χρόνου, οι οικονομικές συναλλαγές από κράτος σε κράτος αυξήθηκαν, η ανάγκη της μετακίνησης πήρε και άλλες διαστάσεις, πέρα από το εμπόριο, ο κόσμος άρχισε να ταξιδεύει και να μαθαίνει νέα έθιμα και παραδόσεις, νέο τρόπο ζωής, νέους πολιτισμούς και την παγκόσμια γαστρονομία. Ο λόγος για συχνότερα ταξίδια είναι η ψυχική ευχαρίστηση γιατί αποκτούμε νέες εμπειρίες και ξεφεύγουμε από τις συνήθειές μας.

Τι σημαίνει όμως γαστρονομία;

Γαστρονομία είναι η τέχνη της παρασκευής του καλού και νόστιμου φαγητού και ποτού. Το καλό και νόστιμο φαγητό το συναντάμε παντού, φτάνει το άτομο που θα το φτιάξει να γνωρίζει καλά τη συνταγή. Τα προϊόντα που θα χρησιμοποιήσει να 'ναι φρέσκα και ανάλογα με τις γεύσεις του τόπου που ζει ή των ατόμων που επιθυμεί να ευχαριστήσει.

Η παρασκευή των φαγητών διαφέρει από τόπο σε τόπο, από χώρα σε χώρα. Η αιτία βρίσκεται στις κλιματολογικές αλλαγές, στις γεωφυσικές συνθήκες, στην αγροτική παραγωγή αλλά και στις παραδόσεις και τον πολιτισμό κάθε τόπου. Έτσι, μαθαίνοντας την γαστρονομία μιας χώρας μαθαίνουμε και τον πολιτισμό της.

Πώς συνδέονται οι όροι γαστρονομία και τουρισμός;

Οι τουρίστες αναζητούν το εκλεκτό φαγητό ενός τόπου. Αυτό αποτελεί πολιτιστικό στοιχείο μιας χώρας. Όσο πιο εύγεστο είναι ένα φαγητό τόσο περισσότεροι λαοί επιθυμούν να το δοκιμάσουν. Αποτελεί εμπειρία για το άτομο που γεύεται, κάτι διαφορετικό και πρωτόγνωρο από τη δική του καθημερινή διατροφή.

Υπάρχουν επίσης, και άτομα που αναζητούν την γαστρονομία κάθε τόπου και είναι πιο εξειδικευμένοι στην αναζήτηση του καλού φαγητού. Επομένως, το εκλεκτό φαγητό μια χώρας ελκύει και ειδικού ενδιαφέροντος τουρίστες.

Όπως αναφέρθηκε, τα αναγκαία για έναν φιλοξενούμενο είναι η στέγαση και η σίτιση. Στην αρχαιότητα ο κάθε πολίτης ήταν υποχρεωμένος να προσφέρει την οικεία του. Κατά τον Μεσαίωνα

με την βελτίωση των συγκοινωνιών δημιουργήθηκαν τα πρώτα πανδοχεία διώροφα κτήρια με προαύλιο (στο ισόγειο ήταν τα ζώα και στο ανώγειο οι κοιτώνες). Καθώς η μάζα των επισκεπτών αυξάνονταν τον 18<sup>ο</sup> αιώνα με εφεύρεση του σιδηρόδρομου, τα πανδοχεία άρχισαν να αντικαθίστανται από τα ξενοδοχεία και τους σιδηροδρομικούς κόμβους, επιχειρήσεις που συνεχώς εξελίσσονταν και κάλυπταν περισσότερο τις ανάγκες στέγασης και σίτισης.

Μετά την επανάσταση του 1821 , όταν πλέον η Ελλάδα έγινε ανεξάρτητο κράτος άρχισαν να δημιουργούνται τα πρώτα ξενοδοχεία στην τότε πρωτεύουσα της , το Ναύπλιο. Μάλιστα το πρώτο ελληνικό εστιατόριο βρίσκονταν στο ξενοδοχείο «Λοκάντα του Μισέ-Μπαστιά» του ξενοδόχου Ι. Ραβδά.

## 1.2 ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΥΓΕΙΟΝΟΜΙΚΟΥ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΟΣ

Επιχειρήσεις υγειονομικού ενδιαφέροντος είναι εκείνες που ασχολούνται με την παραγωγή και την πώληση των τροφίμων και των ποτών, σύμφωνα με τη νομοθεσία της Ελλάδας ( ΦΕΚ ΤΒ 2718/2012).

Τα αγαθά και οι υπηρεσίες των επιχειρήσεων αυτών έχουν άμεση σχέση με την υγεία των ανθρώπων για αυτό και ονομάζονται υγειονομικού ενδιαφέροντος.



Ανάλογα με τα προϊόντα που παρέχουν και τις υπηρεσίες διακρίνονται σε έξι κατηγορίες:

- Παρασκευαστές και συσκευαστές που πωλούν λιανικώς, (παραγωγικές μονάδες αρτοποιίας, ειδών ζαχαροπλαστικής και μικρές επιχειρήσεις παρασκευής τοπικών αγαθών όπως γλυκό του κουταλιού)
- Αποθήκες – διανομείς, (αποθήκευση τροφίμων και ποτών για χονδρικό ή λιανοκό εμπόριο.)
- Επιχειρήσεις χονδρικού και λιανικού εμπορίου, (καταστήματα super market, παντοπωλεία, κρεοπωλεία, κάβες)
- Επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, χωρίζονται στις εξής κατηγορίες:
  - επιχειρήσεις μαζικής εστίασης πλήρους γεύματος : ταβέρνες, ψητοπωλεία, πιτσαρία, snack bar,
  - επιχειρήσεις μαζικής εστίασης πρόχειρου γεύματος: ζαχαροπλαστεία, αναψυκτήρια, περίπτερα, καντίνες, κυλικεία,
  - επιχειρήσεις αναψυχής και προσφοράς οινοπνευματωδών ποτών : καφεενείο, καφετέρια , μπαρ,
  - επιχειρήσεις αναψυχής – κέντρα διασκέδασης : τα χορευτικά κέντρα, καμπαρέ,κοσμικές ταβέρνες,



- επιχειρήσεις σε στεγασμένους υπαίθριους χώρους εκδηλώσεων.
- Επιχειρήσεις μαζικής εστίασης με εμπορική δραστηριότητα : (εστιατόρια πόλεως, εστιατόρια εντός ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, εστιατόρια αυτοεξυπητέτησης, εστιατόρια σε αεροδρόμια και σιδηροδρομικούς σταθμούς, εστιατόρια σε μέσα συγκοινωνίας: αεροπλάνα, πλοία, κρουαζιερόπλοια, τρένα).
- Επιχειρήσεις μαζικής εστίασης χωρίς εμπορική δραστηριότητα: (νοσοκομεία , στρατιωτικές μονάδες, λέσχες πανεπιστημίων και οικοτροφίων, κέντρα προστασίας ατόμων και διαφόρων κοινωνικών ομάδων, κυλικεία σε επαγγελματικούς χώρους και σε σχολεία.)

Καθώς η έρευνα της πτυχιακής εργασίας μου στηρίζεται στο εστιατόριο ενός ξενοδοχείου θεώρησα απαραίτητο να αναπτύξω περισσότερο την κατηγορία με τις επιχειρήσεις μαζικής εστίασης με εμπορική δραστηριότητα και πιο συγκεκριμένα την υποκατηγορία των εστιατορίων εντός των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων.

Εστιατόρια εντός ξενοδοχειακών επιχειρήσεων :

Οι επιχειρήσεις μαζικής εστίασης με εμπορική δραστηριότητα δημιουργούνται σε θέσεις και χώρους που εξυπηρετούν όσο καλύτερα γίνεται τους πελάτες. Στα ξενοδοχεία οι πελάτες που είτε διαμένουν είτε φιλοξενούνται είτε είναι περαστικοί παίρνουν το πρωινό, το γεύμα και το δείπνο τους στην αίθουσα του εστιατορίου που βρίσκεται εντός του ξενοδοχείου. Στα μεγάλα ξενοδοχεία το πρωινό μπορεί να προσφερθεί σε άλλη αίθουσα ( Breakfast Room), καθώς επίσης, μπορεί να διαθέτουν δύο ή περισσότερες αίθουσες εστίασης. Η μία αφορά πελάτες που διαμένουν ή είναι φιλοξενούμενοι και ονομάζεται τραπεζαρία. Η άλλη αφορά τους περαστικούς πελάτες και καλείται εστιατόριο. Πέρα όμως των παραπάνω, ένα μεγάλο ξενοδοχείο μπορεί να διαθέτει την τραπεζαρία και εστιατόριο –ταβέρνα, snack bar, grill rooms.

Επιπλέον, στη σήμερων εποχή, στα περισσότερα ξενοδοχεία οποιασδήποτε οικονομικής κατάταξης υπάρχει και η υπηρεσία Room Service, στην οποία οι πελάτες έχουν την δυνατότητα να πάρουν το φαγητό στο δωμάτιό τους.

Τέλος, σημαντική πληροφορία είναι ότι η διάταξη των χώρων του εστιατορίου δεν διαφέρει από εκείνη των εστιατορίων πόλεως.

## ΚΥΡΙΩΣ ΘΕΜΑ

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup> ΚΙΝΔΥΝΟΣ Ή ΚΡΙΣΗ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΥΓΕΙΑΣ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΥΓΕΙΟΝΟΜΙΚΟΥ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΟΣ

Τι συμβαίνει όμως όταν η υγεία των πελατών βρίσκεται σε κίνδυνο; Τι μέτρα έχουν πάρει οι επιχειρήσεις υγειονομικού ενδιαφέροντος για την διάσωση των πελατών τους και διαφύλαξη του ονόματός τους;

Τα ερωτήματα αυτά θα απαντηθούν παρακάτω ώστε να μπορέσουμε να καταλάβουμε πώς οι επιχειρήσεις μπορούν να ανταπεξέλθουν σε εξωτερικές περιβαλλοντικές κρίσεις (για παράδειγμα, σεισμός, πλημμύρα) αλλά και σε εσωτερικές (για παράδειγμα, μολυσμένο φαγητό, πυρκαγιά στο χώρο της κουζίνας).

#### 2.1 ΔΥΟ ΕΝΝΟΙΕΣ ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΕΣ: ΚΙΝΔΥΝΟΣ – ΚΡΙΣΗ

Κίνδυνος ορίζεται μία πηγή ή κατάσταση που προκαλεί τραυματισμούς, ασθένειες, ζημιές περιουσιακών στοιχείων, ζημιές στο περιβάλλον του χώρου εργασίας ή συνδυασμός όλων αυτών.

Κρίση για έναν οργανισμό (ορισμός από το : ASIS International Business Continuity Guideline, USA, 2005 p.p.7 ) είναι οποιοδήποτε παγκόσμιο, περιφερειακό ή τοπικό (ενδογενές ή εξωγενές) γεγονός το οποίο οφείλεται σε φυσικό φαινόμενο, ανθρώπινες ενέργειες (εταιρικές, κυβερνητικές, τεχνολογικές) οι οποίες δημιουργούν κίνδυνο για:

- Κλιμακούμενη ένταση.
- Αρνητική επίδραση στην οικονομική κατάσταση του οργανισμού ή/και στην αξία των μετοχών του οργανισμού (αν υφίστανται τέτοια).
- Πρόκληση βλάβης στους ανθρώπους (εντός ή εκτός του οργανισμού).
- Καταστροφή της ιδιοκτησίας (του οργανισμού ή τρίτων) ή του περιβάλλοντος.
- Παρεμπόδιση της κανονικής λειτουργίας των διεργασιών και διαδικασιών του οργανισμού με μεγάλη σπατάλη διοικητικού χρόνου ή/και οικονομικών πόρων.
- Επιπτώσεις στο ηθικό των στελεχών και εργαζομένων στον οργανισμό.
- Τη φήμη, τη δημόσια εικόνα, τα προϊόντα/υπηρεσίες και τα στελέχη του οργανισμού και επομένως αρνητικές επιπτώσεις και για το μέλλον.
- Την πρόκληση της προσοχής των μέσων μαζικής ενημέρωσης και των κρατικών και ελεγκτικών μηχανισμών και υπηρεσιών.

Η αίσθηση του κινδύνου λοιπόν, επικρατεί πριν έρθει μία κρίση στην επιχείρηση. Για αυτόν τον λόγο οι επιχειρήσεις είναι υποχρεωμένες να εκπαιδεύουν και να ενημερώνουν τα στελέχη και τους πελάτες για τον τρόπο αντιμετώπισης μιας κρίσης κατά την οποία θα βρεθούν σε κίνδυνο.

Παρακάτω ακολουθεί ένα σχεδιάγραμμα όπου δηλώνει την σύνδεση των όρων : αίσθηση κινδύνου, κρίση, κίνδυνος.



## 2.2 ΤΑ ΔΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΜΙΑ ΚΡΙΣΗΣ ΚΑΙ Η ΑΝΤΙΛΗΨΗ ΤΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ ΟΤΙ ΠΕΡΝΑΕΙ ΚΡΙΣΗ

Κάθε κρίση που μπορεί να περάσει μία επιχείρηση διαφέρει από μία άλλη που είχε περάσει στο παρελθόν. Τα δομικά στοιχεία όμως μιας κατάστασης κρίσης είναι τα ίδια. Διαφέρουν μόνο ως προς το μέγεθος και τη διάρκεια τους και έτσι δίνεται ο χαρακτηρισμός για το πόσο σοβαρή θεωρείται μία κρίση.

Τα δομικά στοιχεία της κρίσης είναι τα ακόλουθα τρία:

- Απειλή : ως προς το κοινωνικό-οικονομικό περιβάλλον μιας επιχείρησης και τους ανθρώπους που βρίσκονται μέσα (στελέχη –πελάτες).
- Απώλεια ελέγχου : είναι το βασικότερο στοιχείο μιας κατάστασης κρίσης καθώς η απώλεια του ελέγχου από έναν οργανισμό οδηγεί μεγαλύτερο μέγεθος και διάρκεια μια κρίσης.
- Έμμεσες και άμεσες συνέπειες : μία κρίση μπορεί να επιφέρει άσχημες συνέπειες αλλά και θετικές οι οποίες όμως οφείλονται στην αποτελεσματική διαχείριση της κρίσης.

Για την αποφυγή των άσχημων συνεπειών και την απώλεια ελέγχου η επιχείρηση πρέπει να αντιληφθεί την απειλή πρόωρα. Οι βασικές αρχές ώστε ένας οργανισμός αντιλαμβάνεται την απειλή άμεσα είναι:

- Να βρίσκονται συνεχώς σε μια κατάσταση αναμενόμενη (για παράδειγμα, εφόσον τα φαγητά μυρίζει άσχημα σημαίνει ότι έχει χαλάσει, οπότε πρέπει να πεταχτεί αλλιώς είναι αναμενόμενο ότι οι πελάτες θα δηλητηριαστούν).
- Να είναι έτοιμοι να αντιμετωπίσουν μία κατάσταση κρίσης σε σύντομο χρονικό διάστημα (για παράδειγμα, φωτιά στην ηλεκτρική κουζίνα, άμεσα πρέπει να σβηστεί αλλιώς η φωτιά θα εξαπλωθεί).
- Οι αποφάσεις πρέπει να παίρνονται άμεσα και να εκτελούνται εξίσου.
- Η συντονισμένη επικοινωνία μεταξύ των στελεχών ενός οργανισμού επιφέρει σωστή πληροφόρηση αποφάσεων.

Πότε όμως ένας οργανισμός θεωρεί έκτακτη την κατάσταση μιας κρίσης;

Οι όροι έκτακτη κρίση και κρίση είναι διαφορετικοί αλλά εξαρτώνται μεταξύ τους.

Έκτακτη κρίση καλείται μια γνωστή και συγκεκριμένη κατάσταση που προκαλεί σύγχυση στις λειτουργίες του οργανισμού και πρέπει να αντιμετωπιστεί γρήγορα για να μην προκληθεί η κρίση.

Με την κρίση δηλαδή, ένας οργανισμός μπορεί να οδηγηθεί στην ακαταλληλότητα και στον υψηλό κίνδυνο .

Για παράδειγμα:

ΕΚΤΑΚΤΗ ΚΡΙΣΗ	ΚΡΙΣΗ
Ξεσπάει ξαφνικά φωτιά στο χώρο της κουζίνας ενός εστιατορίου που αποτελεί μία έκτακτη κρίση.	Αν δεν υπάρχουν συστήματα πυρανίχνευσης και πυρόσβεσης, έως ότου έρθει η πυροσβεστική η επιχείρηση θα έρθει αντιμέτωπη με μία κατάσταση κρίσης.

### 2.3 ΟΙ ΦΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΚΡΙΣΗΣ

Για την αποφυγή συγχέησης των παραπάνω όρων αλλά και την αντιμετώπισή τους ακολουθείται μια μεθοδολογία η οποία περιλαμβάνει διακεκριμένες φάσεις.

Οι φάσεις της κρίσης επιγραμματικά είναι:

- Πρόδρομη φάση της κρίσης (Prodromal crisis stage.)
- Φάση εκδήλωσης της κρίσης- κορύφωση (Acute crisis stage.)
- Φάση επιπτώσεων (Chronic crisis stage.)
- Φάση ύφεσης – επίλυσης. (Crisis resolution stage.)

Αναλυτικότερα η πρόδρομη φάση της κρίσης.

Η φάση αυτή είναι η προειδοποίηση ενός ασυνήθιστου γεγονότος στην επιχείρηση που μπορεί να επιφέρει μία κρίση με αρνητικές συνέπειες. Αν υπάρχει όμως, επικοινωνία και εκπαιδευμένη ομάδα διαχείρισης τότε μπορεί να λάβει σοβαρά τις προειδοποιήσεις και το συμβάν να μην δημοσιευτεί ή ακόμη και να περάσει απαρατήρητο. Οι προειδοποιήσεις – ενδείξεις αυτές μπορεί να προέρχονται από το εσωτερικό περιβάλλον του οργανισμού ή από το εξωτερικό. Δηλαδή , είτε από το προσωπικό της επιχείρησης ή τους ανθρώπους που αγοράζουν από αυτή είτε από τα μέσα που χρησιμοποιεί η επιχείρηση ή τα εξωτερικά μέσα.

Για παράδειγμα, στο εστιατόριο ενός ξενοδοχείου ένας μάγειρας ανάφερε στον chef ότι η σούπα γιαουρτιού «ξίνιζε». Τότε, ο chef προχώρησε στον έλεγχο των υλικών που χρησιμοποιήθηκαν και παρατήρησε κίτρινο χρώμα στο γιαούρτι. Παραπονέθηκε στον προμηθευτή και προχώρησε στην αποστολή δείγματος σε εργαστήριο για ορθά αποτελέσματα. Τα αποτελέσματα, έκριναν ότι η παρτίδα γιαουρτιών ήταν ακατάλληλη καθώς είχαν αναπτυχθεί μικροοργανισμοί. Ενημερώθηκε ο Γενικός Διευθυντής του εργοστασίου και απέσυρε την παρτίδα αυτή.

Από το παραπάνω παράδειγμα προκύπτουν οι παρακάτω ενδείξεις για αποφυγή κρίσης:

Εσωτερικό περιβάλλον ξενοδοχείου: αναφορά μάγειρα για άσχημη γεύση στο πιάτο, διαμαρτυρία του chef στον προμηθευτή.

Εξωτερικό περιβάλλον: αναφορά προμηθευτή στον Γενικό Διευθυντή του εργοστασίου και ως μέσο ήταν το εργαστήριο.

Στις περισσότερες επιχειρήσεις όμως η ομάδα αναγνώρισης και αξιολόγησης των προειδοποιήσεων δεν υπάρχει. Προειδοποιητικά σήματα φτάνουν στην επιχείρηση κάθε μέρα και αυτά πρέπει να αξιολογηθούν κατά πόσο είναι σοβαρά ή επιλύονται αμέσως. Με την απουσία όμως του κατάλληλου ατόμου θα επέλθει η κρίση και πλέον θα αποτελούν μέτρα πρόληψης για το μέλλον.

#### Φάση εκδήλωσης της κρίσης –κορύφωση

Εφόσον η πρόδρομη φάση της κρίσης δεν είχε αποτελέσματα, τότε έρχεται το επόμενο στάδιο η κορύφωση της κρίσης. Σε αυτό το στάδιο της κρίσης σίγουρα θα υπάρξουν απώλειες και αρνητικά αποτελέσματα αλλά το σημαντικό είναι να υπάρχει η κατάλληλη ομάδα διαχείρισης κρίσεων ώστε να γίνουν οι απαραίτητες ενέργειες και να αξιολογηθεί το ποσοστό των απωλειών.

Η φάση αυτή είναι η πιο βραχύχρονη από τις άλλες αλλά λόγω των ταχύτατων μέτρων που πρέπει να ληφθούν και να πραγματοποιηθούν μοιάζει να είναι η μεγαλύτερη.

#### Φάση επιπτώσεων

Είναι η φάση της καταγραφής των απωλειών, της αξιολόγησης των στελεχών του οργανισμού και της εύρεσης των αιτιών. Επιπλέον, στη φάση αυτή ύστερα από μία ορθή διαχείριση της κρίσης γίνεται αξιολόγηση μιας πετυχημένης ομάδας διαχείρισης που αντιμετώπισε γρήγορα ένα ανεπιθύμητο γεγονός και πιθανώς κατάφερε να το ανατρέψει προς όφελος της επιχείρησης.

#### Φάση ύφεσης- επίλυσης

Είναι το τελικό στάδιο της κρίσης και σε αυτό φαίνονται και οι στόχοι της ομάδας διαχείρισης κρίσεων. Δηλαδή, να επανέλθει η επιχείρηση στην κατάσταση της πριν την κρίση με λίγες απώλειες και πολλά κέρδη προς το εξωτερικό περιβάλλον.

Παρακάτω απεικονίζονται οι φάσεις της κρίσης και η πυραμίδα δηλώνει την χρονική εξέλιξη της κρίσης.



## 2.4 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΡΙΣΕΩΝ

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, για να αντιμετωπιστεί αποτελεσματικά μία κρίση, που καλείται να προλάβει ή και να αντιμετωπίσει ένας οργανισμός, χρειάζεται να πάρει αποφάσεις και να πραγματοποιήσει τις απαραίτητες ενέργειες μία εξειδικευμένη ομάδα ή ένα μεμονωμένο άτομο διαχείρισης κρίσεων που ανήκει στην επιχείρηση.

Αρχικά, διαχείριση κρίσεων ορίζεται ένα συνεχές σχέδιο με προληπτικά, παρεμβατικά και συντονιστικά μέτρα, τα οποία λαμβάνονται υπόψη πριν την εμφάνιση της κρίσης, κατά τη διάρκειά της, Μετά την κρίση, με την εμπειρία που έχει αποκτηθεί και τις νέες γνώσεις προστίθενται νέα μέτρα ώστε να μην επαναληφθεί το ίδιο ή και παρόμοιο ατυχές συμβάν.

Αναλυτικότερα, τα μέτρα της διαχείρισης κρίσεων φανερώνουν μια διεργασία από τέσσερις αναπόσπαστες φάσεις:

- Πρόληψη
- Προετοιμασία
- Ανταπόκριση
- Ανάκαμψη

Παρακάτω ακολουθεί ένα χρονοδιάγραμμα των φάσεων της διαχείρισης κρίσεων.



### Η φάση της πρόληψης

Είναι η φάση που προλαμβάνονται κάποια μέτρα ώστε όταν επέλθει μία κρίση, η ομάδα διαχείρισης κρίσεων να την αντιμετωπίσει γρήγορα χωρίς πολλές αρνητικές συνέπειες.

Τα μέτρα για την άμβλυνση των συνεπειών μιας κρίσης είναι:

- Μελέτη της παρούσας κατάστασης στην επιχείρηση: Σε ποια οικονομική κατάσταση βρίσκεται η επιχείρηση; Θα ανταπεξέλθει σε δύσκολες συνθήκες που μπορεί να φέρει το εξωτερικό περιβάλλον; (Για παράδειγμα, αλλαγή πολιτεύματος και τροποποιήσεις νόμων). Έχει τα μέσα να αντιμετωπιστεί ταχύτατα μία πυρκαγιά που ξέσπασε μέσα στον χώρο της επιχείρησης;

- Εκτίμηση κινδύνων: Ποιοι κίνδυνοι απειλούν την επιχείρηση; Αυτή την ερώτηση απαντούν οι υποδομές του Οργανισμού (για παράδειγμα οι εγκαταστάσεις, η γεωγραφική θέση που βρίσκεται), αλλά και οι πόροι που έχει ( για παράδειγμα οικονομικοί πόροι, αποθέματα).
- Μελέτη των χειρότερων καταστάσεων: Σε αυτή την περίπτωση γίνονται κάποια σενάρια άσχημων καταστάσεων πιθανών όμως, τα οποία όμως η επιχείρηση πρέπει να είναι προετοιμασμένη να τα αντιμετωπίσει ( η επόμενη φάση της διαχείρισης κρίσεων).
- Αναδρομική μελέτη σε παρόμοιες κρίσεις ή έκτακτων κρίσεων: Συνεχώς πρέπει να εξετάζονται παλαιότερες αρνητικές καταστάσεις που αντιμετώπισε η επιχείρηση ώστε να λαμβάνονται τα σωστά προληπτικά μέτρα.
- Πρόσληψη έμπειρων στελεχών, συμβούλων: Μια ομάδα ή ένα μεμονωμένο άτομο αλλά εξειδικευμένοι για το κάθε τμήμα της επιχείρησης, φέρνει ορθές αποφάσεις για την αποτελεσματική αντιμετώπιση της κρίσης.

#### Η φάση της προετοιμασίας

Στη φάση αυτή περιλαμβάνονται όλες οι αποφάσεις που θα πραγματοποιηθούν αν επέλθει ένα ανεπιθύμητο γεγονός, ώστε να μπορέσει η επιχείρηση να το αντιμετωπίσει αποτελεσματικά.

Οι ενέργειες που περιλαμβάνει αυτή η φάση είναι:

- Η δημιουργία λειτουργικού σχεδίου δράσης (προγραμματισμός): Θα πρέπει, δηλαδή, να υπάρχει ένα σχέδιο ώστε να αντιμετωπιστεί η κρίση. Το σχέδιο αυτό, παρέχει όλες τις πληροφορίες και τις οδηγίες που πρέπει να ακολουθούνται σε ανεπιθύμητες καταστάσεις. Απαραίτητη προϋπόθεση είναι να είναι απλό και συνοπτικό, ώστε να είναι γίνεται κατανοτό στο υπόλοιπο προσωπικό. Το λειτουργικό σχέδιο δράσης περιλαμβάνει:
  - τις ανεπιθύμητες καταστάσεις που πέρασε ένας οργανισμός ή που μπορεί να έρθει αντιμέτωπος,
  - το διοικητικό μοντέλο, όπως τη διοικητική ομάδα και τις σχέσεις μεταξύ των τμημάτων,
  - τεκμηριωμένες πολιτικές διαχείρισης και διαδικασίες ώστε να ληφθούν γρήγορα τα μέτρα
  - και περιγραφή διαθέσιμων πόρων και συστημάτων, όπως είναι για παράδειγμα, το κέντρο διαχείρισης κρίσεων.
- Η δημιουργία ομάδας διαχείρισης κρίσεων: είναι εξειδικευμένα άτομα, αρκετά χρήσιμοι για τον οργανισμό, καθώς καλούνται για να διαχειρισθούν και να αντιμετωπίσουν μία κρίση ή μια έκτακτη κατάσταση. Γενικά, απαρτίζεται από 1-2 άτομα με εμπειρία και άμεση επαφή και πρέπει να είναι ενήμεροι για όλες τις λειτουργίες της επιχείρησης.
- Η εξασφάλιση εξειδικευμένων συνεργατών: η ομάδα διαχείρισης κρίσεων πρέπει να μεταδώσει ένα σχέδιο στους συνεργάτες της και όλοι μαζί να κατανοήσουν τα μέτρα διαχείρισης. Με τη σωστή επικοινωνία τους, θα γίνουν συμφωνίες που θα βοηθήσουν στην δημιουργία ορθού σχεδίου. Έτσι, θα μπορέσουν να συντονίσουν και το υπόλοιπο προσωπικό για να υλοποιηθεί αν χρειαστεί δοκιμή του ή επέλθει κρίση.
- Η εγκατάσταση των συστημάτων: για παράδειγμα, τα πληροφοριακά συστήματα διοίκησης (ΠΣΔ) (management information systems- MIS) είναι μία μελέτη μεταξύ ανθρώπων, τεχνολογίας, διαδικασιών και δεδομένων που απευθύνεται σε όλες τις επιχειρηματικές δραστηριότητες και διαδικασίες, ανεξάρτητα του κλάδου που ανήκει κάποιος.

Η ομάδα διαχείρισης κρίσεων για παράδειγμα, μπορεί να καλύψει τις ανάγκες εκπαίδευσης του προσωπικού με ένα σύστημα ηλεκτρονικής εκμάθησης. Έτσι, το προσωπικό θα έχει τη δυνατότητα να ενημερωθεί ευχάριστα για το λειτουργικό σχέδιο δράσης.

Έτσι λοιπόν, το σύστημα της διαχείρισης κρίσεων που θα προκύψει θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη όλους του πόρους, τις υποδομές της επιχείρησης και το ανθρώπινο δυναμικό, ώστε κατά τη διάρκεια της κρίσης να παραμένουν λειτουργικά.

Επιπλέον, άλλα παραδείγματα συστημάτων που είναι χρήσιμα πριν, κατά τη διάρκεια και μετά την κρίση είναι: τηλέφωνα, ασύρματοι, υπολογιστές, internet, ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, συστήματα αντιγράφων ασφαλείας ( back up).

- Η εκπαίδευση του προσωπικού: θα πρέπει να είναι απλή, κατανοητή σε όλους και να αναφέρεται σε επίκαιρες καταστάσεις. Ο καθένας ξεχωριστά, θα πρέπει να κατανοήσει τους ρόλους και τις ευθύνες που έχει σε ένα ανεπιθύμητο γεγονός και να είναι πάντα σε ετοιμότητα να αντιμετωπίσει τις όποιες καταστάσεις απειλούν την επιχείρηση.
- Η δοκιμή των συστημάτων και των διαδικασιών: ένα σχέδιο δράσης αν δεν δοκιμασθεί πρακτικά σε υποτιθέμενες συνθήκες, πώς θα θεωρηθεί σίγουρα αποτελεσματικό; Είναι απαραίτητο λοιπόν, κατά την άσκηση του σχεδίου να συμμετέχουν ενεργά όλοι όσοι εμπλέκονται σε μία υποτιθέμενη άσχημη κατάσταση. Έτσι λοιπόν, θα αποφασιστεί αν το σχέδιο είναι ορθό και μπορεί φέρει περισσότερα κέρδη παρά απώλειες στην επιχείρηση.

Όλα τα παραπάνω υλοποιούνται με συζήτηση και ορθές αποφάσεις. Για αυτό το λόγο, είναι απαραίτητο να δημιουργηθεί και ένα σχέδιο επικοινωνίας, το οποίο θα βοηθήσει στην εκτέλεση του σχεδίου δράσης και στις σωστές απαντήσεις αν θα χρειστεί να δώσουν μεταξύ τους τα εμπλεκόμενα μέλη ή το αρμόδιο άτομο που θα απευθυνθεί στο εξωτερικό περιβάλλον. Παρέχει επιπλέον, μία κοινή ορολογία που λειτουργεί ως κατεύθυνση για την υλοποίηση του σχεδίου.

Έτσι, η ομάδα διαχείρισης έχει μελετήσει και εκπονήσει ένα πλάνο που την καθιστά προετοιμασμένη να αντιμετωπίσει μία κρίση ή έκτακτη κρίση που μπορεί να επέλθει.

#### Φάση ανταπόκρισης

Είναι η φάση που εκτελούνται οι ενέργειες που έχουν προετοιμαστεί ή που αποφασίστηκαν εκείνη τη στιγμή να γίνουν.

Οι ενέργειες που εκτελούνται σε αυτή τη φάση είναι:

- Αναλυτική εξέταση της ανεπιθύμητης κατάστασης: σε αυτό το στάδιο γίνεται η συλλογή αξιόπιστων πληροφοριών για την κατάσταση. Έτσι, θα γίνει και η αξιολόγηση της σοβαρότητας της κρίσης και θα αρχίσει να εκτελείται το σχέδιο δράσης. Αν υποτιμηθεί τότε η συνέπειες θα είναι καταστροφικές για την επιχείρηση.
- Εκτέλεση του σχεδίου δράσης: είναι το στάδιο που οι υπεύθυνοι μπορούν να προτείνουν και άλλες άμεσες λύσεις με σκοπό να αντιμετωπιστεί γρήγορα. Οι μόνιμες λύσεις για να αποφευχθεί μία παρόμοια κατάσταση, δεν λαμβάνονται σε αυτό το στάδιο καθώς καθυστερούν στην εκτέλεση του σχεδίου.
- Εκτέλεση σχεδίου επικοινωνίας: μπορεί να χωριστεί σε δύο μέρη, αρχικά στην επικοινωνία που έχει το αρμόδιο προσωπικό για την εκτέλεση του σχεδίου δράσης. Η επικοινωνία πρέπει να είναι άμεση και ήρεμη, χωρίς φόβο και άγχος. Το άλλο μέρος, είναι η επικοινωνία με το εξωτερικό περιβάλλον. Ο επικεφαλής καταγράφει (σύμφωνα με το συμφέρον της επιχείρησης) την κατάσταση και έπειτα μπορεί να καθορίσει πως θα τη



παρουσιάσει στους ενδιαφερόμενους του εξωτερικού περιβάλλοντος.. Μπορεί ακόμη, να επιλέξει ένα άτομο που θεωρεί κατάλληλο ως εκπρόσωπος Τύπου (αφού πρώτα το ενημερώσει για τους αρμόδιους και τα γεγονότα) .

Η παρουσίαση των γεγονότων στα μέσα θα πρέπει να ναι κατανοητή και να διαβεβαιώνει το κοινό ότι εκτελούνται όλα τα απαραίτητα μέτρα για να νοθευτεί το γεγονός. Η συνεχής επικοινωνία μέσα στην επιχείρηση αλλά και με όσους παρακολουθούν τα γεγονόντα επιφέρει καθυσύαση και λιγοστεύει τις αρνητικές υποθέσεις.

#### Φάση ανάκαμψης

Στη φάση αυτή γίνονται ενέργειες που θα αποκαταστήσουν το όνομα της επιχείρησης μετά την κρίση.

Οι ενέργειες αυτές είναι:

- Κοινοποίηση ότι τελείωσε η κρίση και η επιχείρηση συνεχίζει και λειτουργεί όπως πριν με καλύτερα μέτρα, για να μην επέλθει παρόμοια κατάσταση.
- Επικοινωνία με τα Μ.Μ.Ε. και τους προμηθευτές, συνεργάτες ώστε να μην δημιουργηθεί προπαγάνδα και «μαυρώσει» το όνομα της επιχείρησης.
- Παροχή υπηρεσιών υποστήριξης σε όσους είχαν να αντιμετωπίσουν την κρίση (προσωπικό, πελάτες, προμηθευτές, συνεργάτες).
- Βελτίωση του σχεδίου για αποφυγή παρόμοιας κατάστασης.

Η φάση της ανάκαμψης είναι ένα στάδιο αναγνώρισης και αξιολόγησης των δεξιοτήτων που έχει το κάθε άτομο. Ένα στάδιο εκμάθησης και συλλογής νέων γνώσεων που θα φτάσει στην καλύτερη οργάνωση του σχεδίου και στα καλύτερα αποτελέσματα.

Σε καμία περίπτωση όμως, ο οργανισμός δεν πρέπει να αγνοήσει και τις αρνητικές συνέπειες που επιφέρει μία κρίση πέρα από τις θετικές. Όποιες και να υπερισχύουν , δηλαδή αν τελικά το σχέδιο ήταν αποτελεσματικό και κερδοφόρο για τον οργανισμό ή αντίθετα ο οργανισμός ζημιώθηκε, είναι υποχρεωμένος να δημιουργήσει ένα νέο σχέδιο δράσης, το οποίο σίγουρα θα είναι καλύτερο λόγω των εμπειριών που απέκτησε.

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup> Η ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΣΕ ΠΕΡΙΟΔΟ ΚΡΙΣΗΣ

Συστατικό για τη δημιουργία και την εκτέλεση ενός αποτελεσματικού σχεδίου διαχείρισης κρίσεων είναι η επικοινωνία, είτε γραπτή είτε προφορική.

Επικοινωνία είναι η ανταλλαγή πληροφοριών, ιδεών και απόψεων από τον πομπό στον δέκτη, οι οποίοι πρέπει να συνομιλούν χρησιμοποιώντας «κοινή γλώσσα». Να χρησιμοποιούν δηλαδή, κοινή ορολογία, ο λόγος τους να είναι καθαρός και όχι νευρικός ή και χαμηλόφωνος.

Για τον Οργανισμό επικοινωνία είναι: η μετάδοση απλών, κατανοητών πληροφοριών μεταξύ των υφισταμένων, των εργαζομένων, των τμημάτων της επιχείρησης αλλά και μεταξύ του Οργανισμού με το εξωτερικό περιβάλλον.

Στην ροή πληροφοριών μεταξύ της επιχείρησης και του εξωτερικού περιβάλλοντος ακολουθείται η διπλωματία. Δηλαδή, δεν ανακοινώνονται όλα όσα αφορούν την επιχείρηση στον κάθε ενδιαφερόμενο. Ανάλογα με το συμφέρον της, εκπέμπονται μηνύματα που απαντούν στα ερωτήματα του κάθε ενδιαφερόμενου, χωρίς όμως να γίνεται ανάλυση στη λειτουργία της επιχείρησης και των απωλειών της. Φυσικά, δεν αποκρύπτεται η αλήθεια.

#### 3.1 ΠΟΜΠΟΣ ΚΑΙ ΔΕΚΤΗΣ ΣΤΗΝ ΚΡΙΣΙΜΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

Όταν μια επιχείρηση περνάει μία κρίση, διακρίνουμε δύο πομπούς. Αυτόν που κρατάει την επικοινωνία μέσα στον Οργανισμό και αυτόν που εκπέμπει τις πληροφορίες στο εξωτερικό περιβάλλον.

Ο πομπός μέσα στην επιχείρηση, είναι ο υπεύθυνος διαχείρισης κρίσεων καθώς, δίνει οδηγίες, εντολές και ανταλλάσσει αποφάσεις με τα υπόλοιπα στελέχη ώστε να επιλυθεί το πρόβλημα γρήγορα. Επιπλέον, δέχεται όλες τις πληροφορίες που αφορούν την κρίση.

Ο πομπός που κρατάει την επικοινωνία με το εξωτερικό περιβάλλον ονομάζεται εκπρόσωπος Τύπου, ο οποίος, όπως έχει αναφερθεί στο προηγούμενο κεφάλαιο, καθορίζεται από τον υπεύθυνο διαχείρισης κρίσεων. Σε περίπτωση που η κρίση επηρεάσει πέρα από την επιχείρηση και το εξωτερικό περιβάλλον (για παράδειγμα, τραυματισμοί πελατών, μόλυνση του περιβάλλοντος), ο πομπός πρέπει να απαντήσει σε όλα τα ερωτήματα που δημιουργούνται στους ενδιαφερόμενους, προστατεύοντας πάντα την επιχείρηση και εφόσον έχει λάβει όλες τις πληροφορίες.

Ποιοι είναι όμως οι ενδιαφερόμενοι;

Ανάλογα με το ποιους έχει «χτυπήσει» η κρίση πέραν της επιχείρησης ο εκπρόσωπος Τύπου μπορεί να έρθει σε επαφή με τους παρακάτω:

- νομικούς συμβούλους του Οργανισμού,
- κυβερνητικές, Δικαστικές αρχές,
- τους συγγενείς των θυμάτων,
- τους μετόχους- επενδυτές της επιχείρησης,
- τους πελάτες,
- με τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης (Μ.Μ.Ε.),
- με τις ασφαλιστικές εταιρείες,
- με τους αρμόδιους των τοπικών αρχών.

Από την άλλη, ο υπεύθυνος διαχείρισης κρίσεων, έρχεται σε επικοινωνία με την αστυνομία, την πυροσβεστική σε περίπτωση πυρκαγιάς, με το ΕΚΑΒ αν υπάρχουν τραυματίες και φυσικά, με τα διοικητικά στελέχη.

Σύμφωνα με τα παραπάνω λοιπόν, και οι δέκτες διακρίνονται σε εσωτερικούς και εξωτερικούς.

Οι εσωτερικοί δέκτες δηλαδή, ανήκουν μέσα στην επιχείρηση και δέχονται τις οδηγίες και τις πληροφορίες που εκπέμπει ο υπεύθυνος διαχείρισης κρίσεων. Είναι δηλαδή, το προσωπικό της επιχείρησης που καλείται να κατανοήσει και να εκτελέσει το σχέδιο διαχείρισης κρίσεων.

Οι εξωτερικοί δέκτες ανήκουν στο περιβάλλον έξω από την επιχείρηση και λαμβάνουν πληροφορίες από τον εκπρόσωπο Τύπου. Είναι δηλαδή, οι ενδιαφερόμενοι.



### 3.2 Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΜΕ 9 ΒΗΜΑΤΑ

Όπως έχει αναφερθεί, για την αποτελεσματική εκτέλεση του σχεδίου δράσης, δημιουργείται και ένα σχέδιο επικοινωνίας από τον αρμόδιο της διαχείρισης κρίσεων, τον εκπρόσωπο Τύπου και τα διοικητικά στελέχη. Το σχέδιο αυτό εκτελείται από την στιγμή που ένας Οργανισμός αρχίζει να περνάει κρίση μέχρι τη στιγμή που τη ξεπερνάει. Για να εφαρμοσθεί το σχέδιο επικοινωνίας, πρέπει οι αρμόδιοι να ακολουθήσουν 9 βήματα.

Αρχή της κρίσης:

- Επιβεβαίωση της κατάστασης, εδώ οι αρμόδιοι διαχείρισης κρίσεων πρέπει να εξετάσουν το μέγεθος του γεγονότος, συλλέγοντας αντικειμενικές πληροφορίες και λαμβάνοντας συμβουλές από έμπειρα άτομα του τμήματος, στο οποίο ξέσπασε η κρίση.
- Πρώτη επικοινωνία και επαφές, κοινοποιούν το γεγονός μέσα στην επιχείρηση και αρχίζουν να συντονίζουν τις ομάδες που καλούνται να αντιμετωπίσουν την κρίση.
- Αξιολόγηση της κατάστασης – Ενεργοποίηση του σχεδίου, αφού η ομάδα διαχείρισης έλαβε όλες τις πληροφορίες του γεγονότος, σε αυτή τη φάση καλείται να εκτιμήσει τις ενδεχόμενες επιπτώσεις για την επιχείρηση και το εξωτερικό της περιβάλλον. Επιπλέον,

παρακολουθεί τα Μ.Μ.Ε. και το internet για να έχει το έλεγχο μη δημοσιευθεί ένα μήνυμα εις βάρος της επιχείρησης. Προβαίνει στην ομάδα που πιθανόν μπορεί να «χτυπήσει» η κρίση και δίνει τις απαραίτητες πληροφορίες.

Κορύφωση της κρίσης:

- Οργάνωση ομάδας και ανάθεση καθηκόντων, σε αυτό το στάδιο επικοινωνίας καθορίζονται οι αρμοδιότητες που έχει ο καθένας και μία ομάδα επικοινωνίας ώστε να δίνει τις σωστές απαντήσεις και μέσα στην επιχείρηση αλλά και έξω από αυτή. Γίνεται εκτίμηση των αναγκών και των πόρων που έχει η επιχείρηση, αλλά σημαντικό είναι να προσδιοριστεί ο χρόνος αντιμετώπισης της κρίσης. Όσο περισσότερο χρόνος ξοδεύεται για να εκτελεστεί το σχέδιο δράσης, τόσο πλήττεται η επιχείρηση, ακόμη και τα άτομα που κινδυνεύουν από την κρίση. Ωστόσο, ενημερώνονται και οι εξωτερικοί συνεργάτες του Οργανισμού, αυτοί που μπορούν να συνεισφέρουν στην πραγμάτωση του σχεδίου.
- Προετοιμασία επικοινωνίας και εξασφάλιση εγκρίσεων, εδώ η ομάδα διαχείρισης προετοιμάζει τις πληροφορίες που θα δώσει στα Μ.Μ.Ε., πρέπει να προβάλλει την κατανόηση και το σεβασμό που έχει η επιχείρηση και τα επόμενα βήματα ώστε να εξομαλυνθεί η κατάσταση. Οι διαδικασίες που θα ακολουθήσουν πρέπει να έχουν εγκριθεί από τα στελέχη της επιχείρησης και να αναφέρονται στο σχέδιο δράσης.
- Παροχή πληροφόρησης μέσω επιλεγμένων δικτύων, η ομάδα επιλέγει που θα δώσει απαντήσεις ώστε να μην αλλοιωθεί το όνομα της επιχείρησης. Τα μηνύματα όμως πρέπει να εκπέμπονται με ακρίβεια, απλότητα και συγχρονισμό.

Υποχώρηση της κρίσης:

- Ανατροφοδότηση και εκτίμηση της κρίσης, η ομάδα μέσα από τα μηνύματα που εξέπεμψε στο εξωτερικό περιβάλλον φτάνει στην αξιολόγησή των γεγονότων, στην ενημέρωση της Διοίκησης για τα αποτελέσματα, στην ολοκλήρωση καλύτερου σχεδίου και στην ανατροφοδότηση από το εξωτερικό περιβάλλον. Η αναπληροφόρηση παίζει σημαντικό ρόλο, καθώς ο εκπρόσωπος Τύπου ωφείλει να λαμβάνει πληροφορίες από το κοινό ώστε να ανταπεξέρχεται σε τυχόν πρόσθετες ή και απρόβλεπτες ανάγκες.
- Ενημέρωση του κοινού, ο εκπρόσωπος Τύπου πρέπει να ενημερώσει το κοινό είτε πέρασε την κρίση είτε όχι, για τα θέματα ασφαλείας και δημόσιας υγείας,
- Αξιολόγηση γεγονότων, η επιχείρηση αξιολογώντας την εξέλιξη των γεγονότων, κρατώντας επίσης, επαφές με τους στενούς συνεργάτες και λαμβάνοντας υπόψη την κοινή γνώμη φτάνει στην αποτελεσματικότητα των ενεργειών του σχεδίου και στην προετοιμασία παρόμοιου γεγονότος στο μέλλον.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup> ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Στο κεφάλαιο αυτό αναπτύσσονται οι όροι της Τυποποίησης, των Συστημάτων Διαχείρισης, των Προτύπων η σχέση των οποίων διαμορφώνουν ένα Σύστημα Διαχείρισης Κρίσεων. Είναι δηλαδή, τα θεμέλια που πρέπει να γνωρίζουν τα στελέχη ενός Οργανισμού ώστε να πραγματώσουν το αποτελεσματικό σχέδιο διαχείρισης κρίσεων.

### 4.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗΣ

Σε έναν οργανισμό ο όρος της Τυποποίησης σημαίνει την εφαρμογή κανόνων- προτύπων για την παραγωγή, την σύνθεση και τις ιδιότητες που μπορεί να έχει ένα αγαθό ή μια υπηρεσία.

Με πρώτες τις βιομηχανικές αναπτυγμένες χώρες, ο θεσμός της Τυποποίησης διαδόθηκε και στις υπόλοιπες χώρες του κόσμου. Σήμερα λοιπόν, βλέπουμε πάνω από 150 Εθνικούς Οργανισμούς Τυποποίησης σε ισάριθμα κράτη, αριθμός που ολοένα και αυξάνεται σε Διεθνές και Ευρωπαϊκό επίπεδο (πηγή από την ιστοσελίδα του Τεχνικού Επιμελητηρίου Ελλάδος).

Οι βασικές δραστηριότητες της Τυποποίησης είναι:

- τεχνική πληροφόρηση και συμμετοχή όλων των ενδιαφερομένων φορέων ή φυσικών προσώπων,
- συνεχείς παρακολούθηση Τυποποίησης τόσο στην Ευρωπαϊκή ένωση όσο και σε διεθνές επίπεδο,
- παροχή προτύπων: Ελληνικών (ΕΛΟΤ), Ευρωπαϊκών (EN), Διεθνών (ISO), Γερμανικών (DIN) και Αμερικάνικων (ASTM),
- διοργάνωση ημερίδων σχετικών με θέματα Τυποποίησης,
- συγκέντρωση των όρων που χρησιμοποιούν οι Τεχνικές Επιτροπές Τυποποίησης και η δημιουργία θεματικών λεξικών, ώστε να υπάρχει κοινός τρόπος επικοινωνίας.

Το έργο της Τυποποίησης λοιπόν, αφορά όλη την κοινωνία και εξυπηρετεί τις ανάγκες που εκδηλώνονται στην υπάρχουσα περίοδο. Δεν μένει δηλαδή, στο παρελθόν αλλά ούτε προτρέχει στο μέλλον. Τέλος, κάθε θέμα της Τυποποίησης θα πρέπει να είναι ολοκληρωμένο και οι δραστηριότητες της να είναι φανερές. Έτσι, επιτυγχάνονται οι στόχοι για την βελτίωση των υπηρεσιών και των αγαθών χωρίς όμως να παραβλέπεται η ασφάλεια και η υγεία του ανθρώπου.

Πριν αναλυθούν και οι υπόλοιποι όροι θεωρώ σημαντικό να αναφέρω μερικούς από τους οργανισμούς τυποποίησης και το έργο τους.

#### Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης ISO ( International Organization for Standardization)

Γενικά στον διεθνή οργανισμό τυποποίησης μπορεί να λαμβάνει μέρος ο σχετικός εθνικός φορέας κάθε κράτους.

Ειδικότερα, ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης ISO είναι δίκτυο Εθνικών Φορέων Τυποποίησης που επί του παρόντος περιλαμβάνει 147 μέλη, ένα από κάθε χώρα. Η Κεντρική του Γραμματεία εδρεύει στη Γενεύη. Ο στόχος του ISO είναι να προωθήσει την ανάπτυξη της Τυποποίησης και των σχετικών με αυτή δραστηριοτήτων στον κόσμο, έτσι ώστε να διευκολύνεται η διεθνής ανταλλαγή αγαθών και υπηρεσιών καθώς επίσης και η ανάπτυξη συνεργασίας σε δραστηριότητες πνευματικού, επιστημονικού, τεχνολογικού και οικονομικού ενδιαφέροντος.

Ο ISO ενώνει τα συμφέροντα των παραγωγών, των χρηστών (συμπεριλαμβανομένων των καταναλωτών), των κυβερνήσεων και της Επιστημονικής Κοινότητας, κατά την προετοιμασία των Διεθνών Προτύπων. Οι δραστηριότητες του Οργανισμού πραγματοποιούνται σε περιφερειακό επίπεδο από τις Τεχνικές Επιτροπές και τις Υποεπιτροπές, οι οποίες οργανώνονται και υποστηρίζονται από Τεχνικές Γραμματείες που ανατίθενται στις χώρες μέλη. Τα αποτελέσματα του Τεχνικού Έργου του ISO εκδίδονται υπό την μορφή των Διεθνών Προτύπων (International Standards ISO).

Η ιστορία του:

Η Διεθνής Τυποποίηση ξεκίνησε το 1906 ασχολούμενη με ηλεκτροτεχνικά θέματα. Παρότι έγιναν κάποιες προσπάθειες στην δεκαετία του '30 να ασχοληθεί και με άλλα τεχνικά πεδία, δεν είχαν αποτέλεσμα έως ότου δημιουργήθηκε ο ISO. Κατά την διάρκεια μίας συνεδρίασης που έγινε στο Λονδίνο τον Οκτώβριο του 1946, αντιπρόσωποι από 25 χώρες αποφάσισαν να δημιουργήσουν ένα νέο Διεθνή Οργανισμό, ο στόχος του οποίου θα ήταν «να διευκολύνει τον διεθνή συντονισμό και την ενοποίηση των βιομηχανικών Προτύπων». Ο νέος Οργανισμός ISO άρχισε να λειτουργεί επισήμως στις 23 Φεβρουαρίου 1947. Δεδομένου δε ότι η συντομογραφία του Οργανισμού (International Organization for Standardization) θα ήταν διαφορετική σε κάθε γλώσσα (IOS στα Αγγλικά, OIN στα Γαλλικά), αποφασίστηκε να χρησιμοποιηθεί το ακρωνύμιο "ISO" που προέρχεται από την Ελληνική λέξη "ίσος".

#### Ευρωπαϊκός Οργανισμός Τυποποίησης CEN / CENELEC (Joint European Standards Institution CEN / CENELEC)

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή Τυποποίησης CEN και η Ευρωπαϊκή Επιτροπή Ηλεκτροτεχνικής Τυποποίησης CENELEC είναι μη κερδοσκοπικοί Οργανισμοί, που έχουν συσταθεί σύμφωνα με το Βελγικό Δίκαιο. Η CEN ιδρύθηκε το 1961 και αποτελείται από τους Εθνικούς Οργανισμούς Τυποποίησης των παρακάτω χωρών: Αυστρία, Βέλγιο, Γαλλία, Γερμανία, Δανία, Ελβετία, Ελλάδα, Ενωμένο Βασίλειο, Ιρλανδία, Ισλανδία, Ισπανία, Ιταλία, Κάτω Χώρες, Λουξεμβούργο, Μάλτα, Νορβηγία, Ουγγαρία, Πορτογαλία, Σλοβακία, Σουηδία, Τσεχία και Φιλανδία. Η CENELEC ιδρύθηκε το 1959 και αποτελείται από τις αντίστοιχες Εθνικές Επιτροπές Ηλεκτροτεχνικής Τυποποίησης.

Βάσει της συμφωνίας συνεργασίας που υπέγραψαν τον Αύγουστο του 1982, οι δύο αυτοί Οργανισμοί συστεγάζονται, έχοντας έδρα τις Βρυξέλλες και αποτελούν πλέον τον Κοινό Ευρωπαϊκό Οργανισμό Τυποποίησης CEN / CENELEC (Joint European Standards Institution CEN / CENELEC).

Κύριος στόχος της CEN / CENELEC είναι η δημιουργία ενός ενιαίου συστήματος Τυποποίησης που θα ανταποκρίνεται στις σύγχρονες ανάγκες των κρατών - μελών της Ε.Ε. .

Αντικείμενο των δραστηριοτήτων της CEN / CENELEC είναι, κατ' αρχήν, η εκπόνηση των Ευρωπαϊκών Προτύπων EN τα οποία θα προωθήσουν, αφενός, την ανταγωνιστικότητα της Ευρωπαϊκής βιομηχανίας στην παγκόσμια αγορά και, αφετέρου, θα συμβάλλουν στη δημιουργία της εσωτερικής Ευρωπαϊκής Αγοράς.

## Ελληνικός Οργανισμός Τυποποίησης - ΕΛΟΤ

Ο Ελληνικός Οργανισμός Τυποποίησης ΕΛΟΤ Α.Ε ιδρύθηκε με το Νόμο 372/76 και ήταν Νομικό Πρόσωπο Ιδιωτικού Δικαίου μέχρι τον Ιούνιο του 1997, οπότε και μετατράπηκε σε Ανώνυμη Εταιρεία με τον Νόμο 155/97. Ο ΕΛΟΤ Α.Ε είναι Δημόσια Επιχείρηση που λειτουργεί με βάση τους κανόνες της ιδιωτικής οικονομίας, χωρίς να μεταβάλλεται ο χαρακτήρας της ως εταιρείας που ασκεί δραστηριότητα κοινής ωφέλειας. Τελεί υπό την εποπτεία του Κράτους, η οποία ασκείται δια του Υπουργού Ανάπτυξης. Σκοπός του Οργανισμού είναι η προαγωγή και η εφαρμογή της Τυποποίησης στην Ελλάδα καθώς και των συναφών με αυτή δραστηριοτήτων με κάθε πρόσφορο τρόπο και μέθοδο.

Οι κύριες δραστηριότητες του Οργανισμού είναι:

- η εκπόνηση και η διάδοση των Προτύπων,
- η απονομή Σημάτων Συμμόρφωσης (ποιότητας),
- η χορήγηση Πιστοποιητικών Συμμόρφωσης (ποιότητας),
- η πιστοποίηση συστημάτων ποιότητας επιχειρήσεων,
- η διενέργεια εργαστηριακών δοκιμών.

[http://portal.tee.gr/portal/page/portal/SCIENTIFIC\\_WORK/scient\\_typopoiisi/organismois#A1](http://portal.tee.gr/portal/page/portal/SCIENTIFIC_WORK/scient_typopoiisi/organismois#A1)

### 4.2 ΟΡΙΣΜΟΙ ΤΥΠΟΠΟΙΗΤΙΚΩΝ ΕΓΓΡΑΦΩΝ

Για να γίνει σαφές το παρακάτω κείμενο είναι σημαντικό να ανφερθούν ορισμοί, σύμφωνα με το Πρότυπο ΕΛΟΤ EN 45020:1996.

Τυποποιητικό έγγραφο- Normative Document: είναι ένας οδηγός που περιέχει πληροφορίες για διάφορες δραστηριότητες που πρέπει να λάβει υπόψην του ένας Οργανισμός ή τα αποτελέσματα αυτών. Είναι ουσιαστικά ο γενικός όρος εγγράφων όπως τα Πρότυπα, οι Τεχνικές Προδιαγραφές της πρέπει να καλύπτει η επιχείρηση, οι Κώδικες Πρακτικής και οι Κανονισμοί.

Πρότυπο-Standard: είναι το έγγραφο που έχει εγκριθεί από τους Φορείς, ύστερα από μία γενική συμφωνία που έλαβε υπόψην όλες τις απόψεις των ενδιαφερομένων και συμβιβάζει με τυχόν αντίθετες απόψεις. Το Πρότυπο δηλαδή περιέχει κανόνες, οδηγίες ή χαρακτηριστικά για δραστηριότητες ή για τα αποτελέσματα αυτών, με σκοπό του βέλτιστου οφέλους της κοινότητας.

Τεχνική προδιαγραφή- Technical Specification: περιέχει τις τεχνικές απαιτήσεις που πρέπει να ικανοποιεί ένα αγαθό ή μια υπηρεσία. Για παράδειγμα, είναι κατάλληλο το μέρος για την ύπαρξη εστιατορίου; Έχει εγκριθεί από το Υπουργείο Υγείας;

Κώδικας Πρακτικής- Code of Practice: είναι το έγγραφο που περιλαμβάνει διαδικασίες για σχεδιασμό, κατασκευή, εγκατάσταση, συντήρηση και χρήση του εξοπλισμού, των κατασκευών ή των προϊόντων. Για παράδειγμα, έχει εγκατασταθεί σύστημα πυρασφάλειας στην κουζίνα του εστιατορίου;

Κανονισμός – Regulation: είναι οι κανόνες υποχρεωτικού χαρακτήρα που έχει ορίσει μία αρχή. Οι υπεύθυνοι των εστιατορίων, για παράδειγμα, οφείλουν να εγκαθιστούν, να εφαρμόζουν και να διατηρούν διαδικασίες που βασίζονται στις 7 αρχές του HACCP (σύστημα διαχείρισης ασφάλειας των τροφίμων), οι οποίες θα προσαρμόζονται ανάλογα με την επικινδυνότητα και το μέγεθος της επιχείρησης. Αν μία επιχείρηση υγειονομικού ενδιαφέροντος έχει ελεχθεί και δεν πληρεί τις προδιαγραφές του συστήματος τότε δεν μπορεί να πάρει την άδεια λειτουργίας του εστιατορίου από την αδειοδοτούσα Αρχή (τον Δήμο της περιοχής).

#### 4.3 ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΤΩΝ ΤΡΟΦΙΜΩΝ

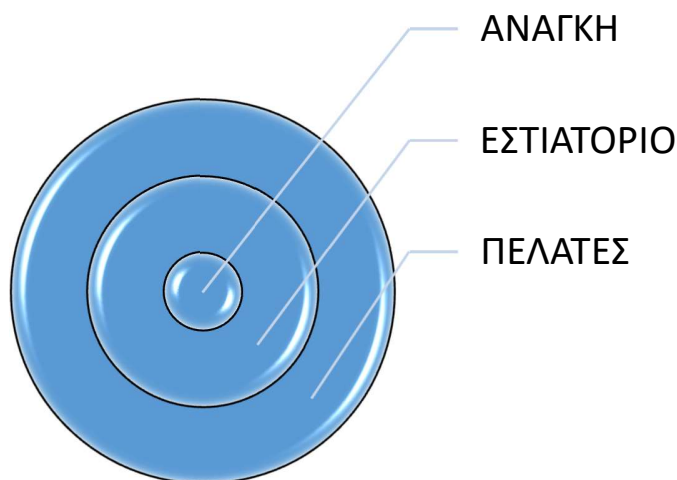
Οι Φορείς της Τυποποίησης είναι το μέσο για να υπάρχει μία κοινή γλώσσα μεταξύ του εσωτερικού αλλά και του εξωτερικού περιβάλλοντος των επιχειρήσεων. Εγκρίνουν δηλαδή, τα Πρότυπα που αφορούν διάφορα θέματα, όπως είναι το σύστημα διαχείρισης ποιότητας των τροφίμων (ISO 9000) και το σύστημα διαχείρισης ασφάλειας των τροφίμων (HACCP).

Τι σημαίνει σύστημα;

Η γενική έννοια του συστήματος είναι το σύνολο μερών ή πραγμάτων αλληλοσυνδεδεμένων και αλληλοεξαρτώμενων ώστε να πραγματοποιηθούν ισορροπίες ή στόχοι ή εργασίες.

Τα συστήματα χωρίζονται σε δύο είδη: τα κλειστά συστήματα και τα ανοικτά. Κλειστό σύστημα είναι εκείνο που δεν δέχεται κάτι από το εξωτερικό περιβάλλον ενώ το ανοικτό σύστημα δέχεται εκροές από το περιβάλλον και τις μετατρέπει σε εκροές ώστε να παραχθούν αγαθά ή υπηρεσίες. Οι επιχειρήσεις ανήκουν στα ανοικτά συστήματα διότι χρειάζονται υλικά, ανθρώπους, ενέργεια, χρήματα ώστε να παράγουν προϊόντα ή υπηρεσίες ή μπορεί και ρύπους βλαβερούς για το εξωτερικό περιβάλλον. Επιπλέον, οι υπεύθυνοι των επιχειρήσεων δέχονται εξωτερικούς περιορισμούς, όπως ορίζουν για παράδειγμα οι νόμοι, και δεν μπορούν να εκτελέσουν οποιοδήποτε στρατηγικό σχέδιο. Άρα και η δράση της διοίκησης εξαρτάται από το περιβάλλον.

Το παρακάτω σχεδιάγραμμα παρουσιάζει την επιχείρηση - εστιατόριο ως ανοικτό σύστημα.



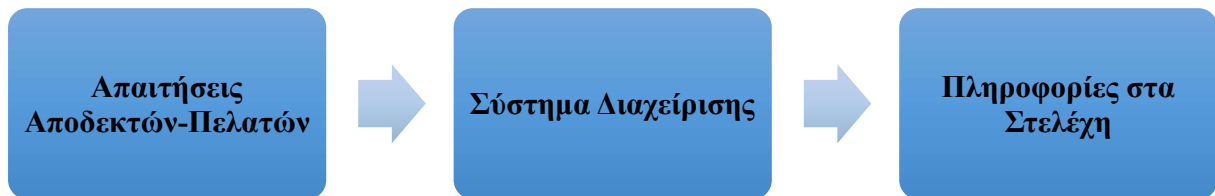


Τι είναι τα συστήματα διαχείρισης;

Οι αποδέκτες- πελάτες έχουν ορισμένες απαιτήσεις ώστε να ικανοποιηθούν οι ανάγκες τους και οι προσδοκίες τους. Οι απαιτήσεις αυτές είτε αναφέρονται από τους αποδέκτες είτε μπορεί να τις προσδιορίσει ένας Οργανισμός.

Λαμβάνοντας υπόψη τις απαιτήσεις των αποδεκτών, συστήματα διαχείρισης είναι οι συστηματικές διαδικασίες που δημιουργούν πληροφορίες με στόχο τα στελέχη να πάρουν αποφάσεις, για την επιλογή των οικονομικώς βέλτιστων ενεργειών και στρατηγικών, ώστε να βελτιωθεί η αποδοτικότητα, να ενισχυθεί η ασφάλεια και να προστατευθούν οι επενδύσεις σε υποδομές και εξοπλισμό.

Παρακάτω ακολουθεί ένα σχεδιάγραμμα που καλύπτει τον ορισμό των συστημάτων διαχείρισης:



Τα συστήματα διαχείρισης περιλαμβάνουν:

- τον προσδιορισμό των μέτρων απόδοσης,
- τη συλλογή και ανάλυση των στοιχείων,
- τον προσδιορισμό των αναγκών,
- την επιλογή των στρατηγικών και των ενεργειών που καλύπτουν τις προσδιορισμένες ανάγκες,
- την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των εφαρμοσμένων στρατηγικών και ενεργειών.

Ένα σύστημα διαχείρισης ενός Οργανισμού περιλαμβάνει διάφορα συστήματα διαχείρισης. Τα δημοφιλέστερα συστήματα διαχείρισης είναι:

- σύστημα διαχείρισης ποιότητας - Quality Management Systems (με αντίστοιχη σειρά Προτύπων το ISO 9000 θα αναφερθεί παρακάτω),
- σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας των τροφίμων (το H.A.C.C.P. θα αναφερθεί αναλυτικότερα παρακάτω),
- σύστημα περιβαλλοντικής διαχείρισης – Environmental Management System- EMS ( η αντίστοιχη σειρά προτύπων είναι το ISO 14000 και ο σχετικός κανονισμός EMAS),
- συστήματα διαχείρισης υγιεινής και ασφάλειας – Occupational Health and Safety Management Systems – OHSMS (καλύπτεται από τη σειρά προτύπων BSI OHSAS 18000),
- σύστημα διαχείρισης ασφάλειας πληροφοριών – Information Security Management Systems – ISMS (η αντίστοιχη σειρά γενικών προτύπων είναι BS 7799).

Τα συστήματα διαχείρισης χαρακτηρίζονται από την Τυποποίηση των βασικών, διεθνών πρακτικών χρησιμοποιώντας επιπλέον, διεθνείς έννοιες που καλύπτουν την ευρύτερη βάση των

εωδιαφερομένων. Έχουν επίσης, μία διεθνή αναγνώριση στον Οργανισμό και αποτελούν εργαλεία μέτρησης, ανάλυσης και βελτίωσης. Τέλος, καλύπτουν νομικές απαιτήσεις και τις απαιτούμενες προδιαγραφές των αγαθών ή των υπηρεσιών.

Συγχρόνως, διέπονται από ορισμένες κοινές αρχές δηλαδή, τις προϋποθέσεις που απαιτούνται για την αποτελεσματική λειτουργία ενός συστήματος διαχείρισης. Οι κοινές αρχές λοιπόν είναι, η εστίαση στον πελάτη – αποδέκτη, η ηγεσία, η συμμετοχή του προσωπικού, η συστηματική προσέγγιση βάσει διεργασιών, η συστηματική προσέγγιση του management, η συνεχής βελτίωση, οι αποφάσεις που βασίζονται σε στοιχεία και οι σχέσεις αμοιβαίας ικανοποίησης με το εξωτερικό περιβάλλον.

Τα συστήματα διαχείρισης μπορούν να εφαρμοσθούν σε κάθε Οργανισμό:

- ανεξαρτήτου μεγέθους,
- ανεξαρτήτου δραστηριότητας,
- ανεξαρτήτως προϊόντων και υπηρεσιών.

Επιπλέον, μία αρκετά σημαντική απαίτηση για ένα σύστημα διαχείρισης είναι η τεκμηρίωση. Θα πρέπει δηλαδή, να έχουν καταγραφεί η πολιτική και οι στόχοι της επιχείρησης, να υπάρχει ένα εγχειρίδιο συστήματος διαχείρισης, έγγραφα για την αποτελεσματική σχεδίαση, υλοποίηση και έλεγχο των ενεργειών, να υπάρχουν αρχεία που τηρούνται και αποδεικνύουν την συμμόρφωση της επιχείρησης με τις απαιτήσεις και την αποτελεσματική λειτουργία του συστήματος.

Με την τεκμηρίωση εξασφαλίζονται τα εξής στοιχεία για την διοίκηση:

- καταγραφή των στόχων,
- τυποποίηση των επιχειρησιακών διαδικασιών,
- δυνατότητα ελέγχου στις επιχειρησιακές διαδικασίες,
- καταγραφή αντικειμενικών στοιχείων με σκοπό την αξιολόγηση της απόδοσης, του σεδιασμού και της συνεχούς βελτίωσης,
- δημιουργία αντικειμενικών στοιχείων που δηλώνουν ότι το σύστημα εφαρμόζεται.

Ωστόσο, υπάρχουν και στάδια βελτίωσης ενός συστήματος διαχείρισης όπως είναι η μέτρηση της αποδοτικότητας του Οργανισμού ως ολότητα αλλά και του κάθε τμήματος ξεχωριστά. Να υπάρχουν επιπλέον, συστήματα επικοινωνίας, είτε με τη μορφή εντολών ( top – down) , από τους υπεύθυνους στους υπόλοιπους εργαζομένους, είτε με τη συμμετοχή των εργαζομένων στη διαδικασία λήψης των αποφάσεων ( bottom-up). Τέλος, η υποστήριξη στις νέες καινοτόμες απόψεις και δράσεις και η ενδυνάμωση των σχέσεων μεταξύ των εσωτερικών πελατών και των εξωτερικών θα οδηγήσουν στην βελτίωση και στην ανάπτυξη του συστήματος διαχείρισης - Οργανισμού..

#### 4.3.1 ΠΡΟΤΥΠΟ ISO 9001:2015

Τα πρότυπα ISO διασφαλίζουν την ποιότητα, την ασφάλεια και την πιστότητα των προϊόντων. Με την απόκτησή τους η επιχείρηση αναπτύσσεται και κερδίζει το σεβασμό προς το προσωπικό αλλά και τους πελάτες. Η πιστοποίηση με ISO ορίζεται ως ένα εργαλείο που μειώνει τις περιττές δαπάνες, ελαχιστοποιεί τις λανθασμένες επιλογές, αυξάνει την παραγωγικότητα και εξασφαλίζει την ικανοποίηση των πελατών.

Ωστόσο, στο θέμα του επισιτισμού είναι απαραίτητο να γίνει κατανοητό το σύστημα διαχείρισης ποιότητας που καλύπτει η σειρά προτύπων ISO 9000 τα οποία με την πάροδο του χρόνου έχουν αναθεωρηθεί.

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται τα πρότυπα της σειράς ISO 9000

<b>ΣΕΙΡΑ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ISO</b>	<b>ΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥΣ</b>
<b>ISO 9000</b>	Αναφέρει τις βασικές οδηγίες για την επιλογή και την χρήση Προτύπων Διασφάλισης Ποιότητας σύμφωνα με τις απαιτήσεις των πελατών που έχουν καθοριστεί βάση σύμβασης επιχείρηση- πελατών και του οργανωτικού συστήματος της εταιρείας.
<b>ISO 9001</b>	Αναφέρεται στον σχεδιασμό, στην ανάπτυξη, στην παραγωγή και στην εξυπηρέτηση.
<b>ISO 9002</b>	Σύμφωνα με το πρότυπο αυτό, οι προμηθευτές μπορούν να επιβεβαιώσουν αν το προϊόν καλύπτει τις απαιτήσεις όσον αφορά την παραγωγή του και την εγκατάσταση.
<b>ISO 9003</b>	Η εφαρμογή του είναι περιορισμένη και χρησιμεύει για τις δοκιμές και το τελικό έλεγχο ενός συστήματος Ποιότητας.
<b>ISO 9004</b>	Παραδίδει οδηγίες για την οργάνωση της επιχείρησης με σκοπό την ανάπτυξή της και την εφαρμογή ενός Συστήματος Ποιότητας, ώστε να εξασφαλιστεί η καλή ποιότητα των προϊόντων.

Όπως έχει αναφερθεί, ο Οργανισμός ISO προχώρησε στην αναθεώρηση των προτύπων καθώς χρειάστηκε η γλώσσα τους να είναι πιο κατανοητή και να είναι προσανατολισμένα στη δημιουργία συστημάτων που έχουν στόχο τη συνεχή βελτίωση των αγαθών-υπηρεσιών και την ικανοποίηση του πελάτη, αλλά και να αποτελούν την κατευθυντήρια γραμμή για τη Διαχείριση της Ολικής ποιότητας. Έτσι, ο Οργανισμός ISO πέρα από την διασφάλιση της ποιότητας ενσωμάτωσε στο σύστημα και τις έννοιες του σχεδιασμού, του ελέγχου και της συνεχούς βελτίωσης.

Με την εισαγωγή του ISO 9001:2000 ο όρος Διασφάλιση της Ποιότητας αντικαθίστανται από τον όρο Διαχείριση της Ποιότητας. Δίνεται έμφαση στη συνεχή βελτίωση και στην εγκατάσταση συγκεκριμένων δεικτών που μετρούν, αναλύουν και βελτιώνουν την αποδοτικότητα της επιχείρησης. Για αυτό το λόγο, τα Πρότυπα της σειράς ISO 9001, 9002, 9003 καταργούνται και αντικαθίστανται από ένα ενιαίο πρότυπο σαν το ISO 9001:2000. Το ISO 9000 και 9004 παραμένουν και δίνουν τις κατευθυντήριες γραμμές εφαρμογής.

Με την πάροδο του χρόνου το πρότυπο ISO 9000 μεγαλώνει καθώς οι επιχειρήσεις εξελίσσονται και επιζητούν την βιώσιμη ανάπτυξη και την ικανοποίηση των πελατών. Η πιο πρόσφατη ενημέρωσή έγινε το 2015 και η πλήρης ονομασία είναι ISO 9001:2015. Το πρότυπο ISO 9001: 2015 είναι ένα διεθνώς αναγνωρισμένο πρότυπο δημιουργίας, εφαρμογής και διατήρησης ενός Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας για κάθε Οργανισμό οποιουδήποτε μεγέθους. Αποτελεί τη βάση κάθε Οργανισμού που έχει ως στόχο να δημιουργήσει ένα σύστημα διαχείρισης το οποίο θα ικανοποιεί τον πελάτη και θα εξασφαλίζει τη διαρκή ποιοτική βελτίωση. Επιπλέον, κάθε Οργανισμός είναι υποχρεωμένος να έχει την πιστοποίησή του.

Αναλυτικότερα, το ISO 9001:2015 χωρίζεται σε δέκα κατηγορίες. Οι πρώτες είναι εισαγωγικές ενώ οι υπόλοιπες αναφέρουν τις απαραίτητες προδιαγραφές του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας:

- ως προς την ηγεσία: τα διοικητικά στελέχη θα πρέπει να συμμετέχουν στην εφαρμογή του Συστήματος και στην τήρησή του, κοινοποιώντας την ορολογία και την πολιτική της ποιότητας και διευκρινίζοντας τους ρόλους και τις ευθύνες του κάθε εργαζομένου.
- Ως προς τον σχεδιασμό: άλλος ένας ρόλος των στελεχών είναι να διατηρούν μία συνεχή λειτουργία του συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας, έτσι αξιολογούνται οι κίνδυνοι για την επιχείρηση και λαμβάνονται νέοι στόχοι βελτίωσης.
- Ως προς την υποστήριξη: το τμήμα υποστήριξης αφορά τη διαχείριση του συστήματος, καθώς καλύπτει τις ανάγκες όλων των πόρων (άνθρωποι, κτίριο, υποδομές, εργασιακό περιβάλλον). Επιπλέον, αναφέρεται στις απαιτήσεις των ικανοτήτων, της ευαισθητοποίησης, της επικοινωνίας και στον έλεγχο τεκμηριωμένων πληροφοριών (είναι τα έγγραφα που απαιτούνται για την ορθότητα των διαδικασιών).
- Ως προς την λειτουργία: είναι η διαδικασία που αφορά όλες της ενέργειες σχεδιασμού και δημιουργίας του υλικού ή της υπηρεσίας. Στην ενότητα αυτή, περιλαμβάνονται απαιτήσεις όπως είναι η αναθεώρηση των αναγκών του προϊόντος, ο έλεγχος των εξωτερικών παροχών και η εμπορική αξιοποίηση του υλικού.
- Ως προς την αποδοτικότητα: είναι μία διαδικασία επιβεβαίωσης ότι το Σύστημα διαχείρισης Ποιότητας λειτουργεί ορθά. Η διαδικασία αυτή γίνεται με την αξιολόγηση της ικανοποίησης των πελατών και τους εσωτερικούς ελέγχους.
- Ως προς την βελτίωση: περιλαμβάνει ενέργειες βελτίωσης αποφάσεων που δεν ήταν αποτελεσματικές και με την πάροδο του χρόνου θα βελτιώσουν στο Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας.

Γιατί μία επιχείρηση είναι υποχρεωμένη να έχει το ISO 9001:2015;

Γιατί βλέποντας ο πελάτης ότι μία επιχείρηση έχει την πιστοποίηση από έναν διεθνή αναγνωρισμένο οργανισμό, αμέσως αντιλαμβάνεται ότι η επιχείρηση λειτουργεί με ένα σύστημα που εστιάζει στην υγεία και την ικανοποίηση του πελάτη. Έτσι, η επιχείρηση γίνεται αξιόπιστη καθώς, ικανοποιεί τις απαιτήσεις και τις ανάγκες των πελατών στις οποίες έχει εστιάσει αφού πληρεί τις προϋποθέσεις του ISO 9001:2015 και ο πελάτης μάλιστα, μπορεί να γίνει και επαναλαμβανόμενος. Επιπλέον, με το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας καταγράφονται όλες οι ενέργειες ορθής λειτουργίας της επιχείρησης αλλά και οι αλληλεπιδράσεις αυτών. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα, να ανακαλύπτονται πιο εύκολα τα σημεία που πρέπει να βελτιωθούν και δεν γίνονται επιπλέον δαπάνες. Εκτός από αυτό, το σύστημα αυτό παρέχει μετρήσιμα στατιστικά και στοιχεία

που φέρουν στην καλύτερη κατανομή των πόρων και στην αύξηση της αποτελεσματικότητας. Τέλος, οι εργαζόμενοι έχουν μία συνεχή βελτίωση και στόχο να αναβαθμίζονται. Αυτό οδηγεί σε ορθότερη διαχείριση και αποτελεσματικότερη οργάνωση.

Πώς γίνεται η πιστοποίηση του ISO 9001:2015;

Η πιστοποίηση ενός Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας ISO 9001:2015 γίνεται από διαπιστευμένο προς τούτο ανεξάρτητο φορέα πιστοποίησης.

Η διαπίστευση ενός φορέα πιστοποίησης είναι η επίσημη αναγνώριση από έναν αρμόδιο αναγνωρισμένο οργανισμό (Φορέα Διαπίστευσης) ότι ο φορέας είναι ικανός να διενεργεί συγκεκριμένες εργασίες πιστοποίησης, και ως εκ' τούτου αποτελεί απόδειξη της αξιοπιστίας πιστοποιητικών που εκδίδει. Βασικός στόχος της διαπίστευσης, όπως περιγράφεται και στις απαιτήσεις του διεθνούς προτύπου ΕΛΟΤ EN ISO/IEC 17021, είναι η εξασφάλιση της ανεξαρτησίας και της αμεροληψίας του φορέα καθώς και η τεκμηριωμένη τεχνική επάρκεια του προσωπικού που εμπλέκεται στις διαδικασίες πιστοποίησης.

Στην Ελλάδα ο ανεξάρτητος φορέας αξιολόγησης των διαπιστευμένων φορέων πιστοποίησης είναι το Εθνικό Σύστημα Διαπίστευσης Ε.ΣΥ.Δ. (ορισμός από την διαδικτυακή σελίδα <https://www.isolution.gr> ).

Τα βήματα της πιστοποίησης είναι τα ακόλουθα:

- να έχει οριστεί η πολιτική της ποιότητας και ποιοτικοί στόχοι που παρακολουθεί το σύστημα διαχείρισης ποιότητας.
- Να έχουν δημιουργηθεί οι υποχρεωτικές και πρόσθετες διαδικασίες ώστε το υλικό ή η υπηρεσία να παράγεται, να λειτουργεί και να παραδίδεται όπως έχει συμφωνηθεί.
- Απαραίτητη είναι η συλλογή και η καταγραφή υποχρεωτικών και ελεγχόμενων αρχείων με τη σχετική τεκμηρίωσή τους.
- Να έχει τελεσθεί η διαδικασία δοκιμαστικής εφαρμογής (διάρκεια 90 ημερών) ώστε να ελχθούν τυχόν προβλήματα και παραλείψεις, καθώς και να γίνουν διορθώσεις πριν την πλήρη εφαρμογή.
- Μέσω του εσωτερικού ελέγχου να έχει διασφαλιστεί η τήρηση των αρχείων που επιβεβαιώνουν τη συμμορφωση της επιχείρησης με το σύστημα.
- Να έχει προχωρήσει η διοίκηση σε διορθωτικές ενέργειες από τυχόν προβλήματα και στην τεκμηρίωσή τους.
- Να έχει προχωρήσει σε μια επίσημη αναθεώρηση η επιχείρηση.
- Το τελευταίο βήμα πιστοποίησης είναι ο έλεγχος του συστήματος από ανεξάρτητο φορέα πιστοποίησης. Σε αυτό το στάδιο, πρέπει να ελεγχθεί ότι η τεκμηρίωση, τα υποχρεωτικά έγγραφα και τα αρχεία της επιχείρησης είναι σύμφωνα με το ISO 9001:2015.

#### 4.3.2 ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ Η.Α.Σ.Σ.Ρ.

Με στόχο την ασφάλεια των τροφίμων που προορίζονταν για τους αστροναύτες, αναπτύχθηκε μία νέα τεχνική, σε συνεργασία με στρατιωτικά εργαστήρια και τη NASA, για τη δεκαετία του

'60, που ονομάστηκε HACCP (Hazard Analysis - Critical Control Points // Ανάλυση Κινδύνων – Κρίσιμα Σημεία Ελέγχου).

Το 1971 παρουσιάστηκε για πρώτη φορά στην Αμερική στη National Conference on Food Protection και αφού βελτιώθηκε, εγκρίθηκε από την International Commission on Microbiological Specifications for Foods ( ICMSF) και την Codex Alimentarius Food Hygiene Committee, ως ο ορθότερος οδηγός για την παραγωγή ακίνδυνων τροφίμων.

Από τα τέλη του 1995, το σύστημα HACCP γίνεται υποχρέωση των επιχειρήσεων των τροφίμων και στην Ευρωπαϊκή Ένωση, επομένως και στην Ελλάδα.

Στην Ελλάδα, δραστηριοποιούνται οργανώσεις καταναλωτών και κρατικοί φορείς που ελέγχουν τις επιχειρήσεις ώστε να διασφαλίσουν και να εγγυηθούν την ασφάλεια των τροφίμων. Ο Ενιαίος Φορέας Ελέγχου Τροφίμων (ΕΦΕΤ) προχωρεί ανά τακτά διαστήματα σε εκπαιδευτικά προγράμματα για το προσωπικό του κλάδου της εστίασης, ώστε να μαθαίνουν να τηρούν τους κανόνες υγιεινής.

Οι επιχειρήσεις υγειονομικού ενδιαφέροντος δηλαδή, είναι υποχρεωμένες να εφαρμόζουν ένα σύστημα που διασφαλίζει ότι τα προϊόντα που παράγονται είναι απόλυτα υγιεινά και ασφαλή. Ένα τέτοιο σύστημα είναι το σύστημα H.A.C.C.P. (Hazard Analysis - Critical Control Points // Ανάλυση Κινδύνων – Κρίσιμα Σημεία Ελέγχου). Το σύστημα HACCP θα πρέπει να ακολουθεί του κανόνες υγιεινής πρακτικής, οι υπεύθυνοι της διαχείρισης να κρατούν ενήμερο το προσωπικό και να το εκπαιδεύουν συνεχώς και θα πρέπει να παρέχει ένα σύστημα ελέγχου που θα διασφαλίζει τη σταθερή τήρηση των παραμέτρων αυτών. Επιπλέον είναι ένα σύστημα ελέγχου από την παραγωγή του τροφίμου έως και την τελική του χρήση, δηλαδή όταν παραδίδεται στον πελάτη. Με στόχο την υγιεινή και την ασφάλεια του τροφίμου, καλύπτονται όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας, δηλαδή, από την παραλαβή των πρώτων υλών.

Ο όρος κίνδυνος από τη πρώτη λέξη της ονομασίας του συστήματος, δηλαδή το Hazard , αναφέρεται στον φυσικό, στον χημικό και στον βιολογικό κίνδυνο.

Αναλυτικότερα, με τον όρο φυσικό κίνδυνο εννοείται η παρουσία ενός ξένου αντικειμένου που μπορεί να προέρχεται από το προσωπικό της επιχείρησης ή από ένα μηχανολογικό εξοπλισμό βλαβερό για την υγεία.

Χημικός κίνδυνος είναι η εμφάνιση χημικών ουσιών όπως η διοξίνη, οι τοξίνες, τα φυτοφάρμακα ή οι ουσίες από υλικά συσκευασίας.

Τέλος, βιολογικός κίνδυνος είναι η ύπαρξη μικροοργανισμών που αναπτύσσονται με μεγάλη ταχύτητα όταν δεν τηρούνται οι κανόνες υγιεινής, όσων αφορά την επεξεργασία ή την αποθήκευση των προϊόντων. Είναι η σημαντικότερη μορφή κινδύνου καθώς τα τρόφιμα υπόκεινται σε αλλοιώσεις, οι οποίες μερικές φορές δεν είναι εμφανείς με γυμνό μάτι.

Τα Κρίσιμα Σημεία Ελέγχου, Critical Control Points αναφέρονται στο κάθε βήμα της παραγωγικής διαδικασίας, όπου γίνεται ο έλεγχος για να ελαχιστοποιηθεί ή να εξαλειφθεί οποιαδήποτε πιθανότητα κινδύνου.

Όταν μία επιχείρηση εφαρμόζει το σύστημα H.A.C.C.P. :

- αυξάνεται η αξιοπιστία όσων αφορά την ασφάλεια των τροφίμων.
- Γίνεται έγκαιρη διάγνωση των κινδύνων ( ελαττωματικά προϊόντα, λάθη επικίνδυνα στην υγεία του αποδέκτη).
- Αποδεικνύεται η ευαισθησία της επιχείρησης, για την προστασία της δημόσιας υγείας.
- Αποκτά σοβαρό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών.
- Μειώνεται το κόστος παραγωγής λόγω της μείωσης ελαττωματικών προϊόντων.
- Παρέχονται αποδείξεις στις δημόσιες αρχές, συμμόρφωσης της επιχείρησης με τη νομοθεσία.

Από την άλλη, όσες επιχειρήσεις δεν εφαρμόζουν το σύστημα αυτό και φέρουν σε κίνδυνο τη Δημόσια Υγεία, επιβάλλεται πρόστιμο και συγκεκριμένη προθεσμία συμμόρφωσης.

Οι υπεύθυνοι επιχειρήσεων τροφίμων πρέπει να διαθέτουν τα έγγραφα που αποδεικνύουν ότι εφαρμόζεται το σύστημα, και να εξασφαλίζουν ότι τα πρόσωπα που χειρίζονται τα τρόφιμα εκπαιδεύονται σχετικά με την υγιεινή των τροφίμων σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία (Κανονισμός Ε.Ε. 852/2004 , Υ1γ/Γ.Π/οι.47829/τ.β' 2161/23-06- 2017).

Όλοι οι χώροι μαζικής εστίασης είναι υποχρεωμένοι να τηρούν τα παρακάτω αρχεία:

- αρχείο επιχείρησης προσωπικού,
- άδειες λειτουργίας της επιχείρησης & βιβλιάρια υγείας,
- εκπαίδευση προσωπικού Α' επιπέδου στις παρακάτω ενότητες: ατομική υγιεινή, υγιεινή χώρων, υγιεινή εξοπλισμού, έλεγχοι κατά την παραλαβή των πρώτων υλών, αποτελεσματική συνεργασία των εργαζομένων για την προετοιμασία και παρασκευή του φαγητού, κίνδυνοι κατά την προετοιμασία του φαγητού, χειρισμός του έτοιμου φαγητού, διαδικασίες υγιεινής και ασφάλειας που προβλέπονται από το σύστημα HACCP, το ασφαλές σερβίρισμα του φαγητού,
- κώδικας και οδηγός υγιεινής,
- αρχείο εντομοκτονίας – μυοκτονίας,
- αριθμός άδειας απεντόμωσης και μυοκτονίας του υπεύθυνου επιστήμονα,
- κάτοψη της εγκατάστασης με επισήμανση των δολωματικών σταθμών,
- περιγραφή - οδηγίες χρήσεως (prospectus) και κανόνες ασφαλείας (safety data sheets) των χρησιμοποιούμενων φαρμάκων,
- συμβόλαιο με εταιρεία μυοκτονίας – εντομοκτονίας,
- δελτία ελέγχου μυοκτονίας - εντομοκτονίας (καταγράφονται τα αποτελέσματα ελέγχου των παγίδων- καταγράφονται και τα αρνητικά),
- πιστοποιητικά εντομοκτονίας – μυοκτονίας,
- αρχείο λαθαρισμού και απολύμανσης,
- ημερήσιο, εβδομαδιαίο και περιοδικό πρόγραμμα απολυμάνσεων,
- οδηγίες χρήσης των απορρυπαντικών και απολυμαντικών,
- έλεγχο αποτελεσματικού καθαρισμού και απολύμανσης,
- ορισμό υπευθύνου και αρμοδίων για τον καθαρισμό και την απολύμανση,
- αρχείο τελικών προϊόντων,

- εργαστηριακές αναλύσεις τελικών προϊόντων,
- παράπονα πελατών,
- αρχείο νερού,
- κάτοψη με παροχές πόσιμου και μη πόσιμου νερού (γίνεται διάκριση μεταξύ κρύου και ζεστού),
- αναλύσεις νερού,
- αρχείο εξοπλισμού,
- αρχείο προϊόντων (δεκτή και η ηλεκτρονική αρχειοθέτηση),
- αρχείο διαδικασιών (Διαγράμματα ροής),
- αρχείο καταγραφής θερμοκρασιών (δεκτό και το ηλεκτρονικό αρχείο),
- αρχείο αξιολόγησης κινδύνων,
- αρχείο προσδιορισμού κινδύνων – αξιολόγησης – προληπτικών ενεργειών,
- προσδιορισμό κρίσιμων σημείων,
- προσδιορισμό κρίσιμων ορίων,
- παρακολούθηση,
- διορθωτικές ενέργειες,
- επαλήθευση,
- τεκμηρίωση.

#### 4.4 ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΚΑΙ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗΣ ΕΝΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ

Η επίτευξη υψηλών επιπέδων ποιότητας ενός προϊόντος απαιτεί συνεχή παρακολούθηση, έλεγχο, και βελτίωση του συστήματος διαχείρισης που εφαρμόζεται στην επιχείρηση. Η συνεχή βελτίωση όμως προκύπτει από την συνεχή αξιολόγηση του προϊόντος και της αποδοτικότητας. Για αυτό το λόγο, παρακάτω παρουσιάζονται εργαλεία και τεχνικές τόσο για τον προσδιορισμό και την ανάλυση των προβλημάτων, αλλά όσο και για την βελτίωση των διαδικασιών που εφαρμόζονται για την παραγωγή των αγαθών ή των υπηρεσιών.

Για να έχουμε λοιπόν, μία αντικειμενική εικόνα των γεγονότων και να συλλέξουμε δεδομένα με συστηματικό τρόπο τα έντυπα συλλογής δεδομένων (Data Collection Form) αποτελούν χρήσιμο εργαλείο βελτίωσης των διαδικασιών. Τα έντυπα αυτά αναφέρουν σε μία στήλη τα αίτια και στην άλλη τα αποτελέσματα των σφαλμάτων και το γενικό σύνολο απώλειας που προέκυψε. Επιπλέον, αναγράφεται πότε συλλέχθηκαν τα δεδομένα, ποιος ήταν ο αρμόδιος και σε ποιο τμήμα προέκυψαν οι αναγραφόμενες απώλειες.

Άλλα εργαλεία είναι:

- Διάγραμμα συνάφειας (Affinity Diagram): χρησιμοποιείται για την ομαδοποίηση μεγάλου αριθμού ιδεών, γνωμών, απόψεων. Παρουσιάζονται λέξεις –κλειδιά από ένα θέμα και ομαδοποιούνται σε έναν πίνακα.
- Καταιγισμός ιδεών (Brainstorming): αποτελεί μία λίστα ιδεών, προβλημάτων, θεμάτων. Είναι οι λέξεις-κλειδιά που χρησιμοποιούνται για την ομαδοποίηση στο διάγραμμα συνάφειας.
- Διάγραμμα αιτίου- αποτελέσματος (Cause & effect diagramm): εξυπηρετεί στη συστηματική ανάλυση της συσχέτισης των αιτίων και αποτελεσμάτων αλλά και στον



προσδιορισμό κύριων πιθανών αιτιών ενός προβλήματος. Είναι μία γραμμή στην οποία καταγράφονται όλα τα αίτια, ώστε να προσδιοριστεί το επιθυμητό αποτέλεσμα.

- **Διάγραμμα ροής (Flow chart):** βοηθάει στην περιγραφή μίας διαδικασίας με σκοπό να βελτιωθούν ορισμένα σημεία. Επιπλέον, μέσω αυτού του διαγράμματος μπορεί να σχεδιαστεί μία νέα διαδικασία. Παρουσιάζει ορισμένα σύμβολα από τα οποία οι λέξεις που υπάρχουν, αποκτούν τη σημασία τους μέσα στο διάγραμμα. Δηλαδή, η αρχή και το τέλος παρουσιάζονται σε κύκλο, μια διεργασία σε ένα τετράγωνο. Επιπλέον, για την κατανόηση της ροής της διαδικασίας υπάρχουν βέλη που δείχνουν την κατεύθυνση της ροής.
- **Δεντροδιάγραμμα (Tree diagram):** γίνεται ανάλυση θεμάτων ή προβλημάτων με βάση τα συστατικά τους στοιχεία. Αριστερά παρουσιάζεται ο τίτλος του θέματος, δεξιά σε μία κατακόρυφη στήλη αναφέρονται οι κύριες κατηγορίες του θέματος οι οποίες ενώνονται με τον τίτλο. Έπειτα δεξιότερα, παρουσιάζονται τα συστατικά στοιχεία της κάθε κατηγορίας. Για παράδειγμα, φούρνος μικροκυμάτων- οδηγίες χρήσεως- πλήρεις και αναλυτικές/ύπαρξη συνοπτικού οδηγού.
- **Διάγραμμα ελέγχου (Control chart):** για την παρακολούθηση της απόδοσης μιας διαδικασίας μέσω της συχνής καταγραφής των αποτελεσμάτων της έτσι ώστε να προσδιοριστεί αν και κατά πόσο είναι εκτός ελέγχου ή παρατηρείται κανονική κατανομή.
- **Ιστόγραμμα (Histogram):** αποτύπωση της κατανομής των δεδομένων. Μέσω ομαδοποιημένων στατιστικών στοιχείων προκύπτει το ιστόγραμμα. Για παράδειγμα μπορεί να γίνει κατανοητή η ώρα αιχμής στο εστιατόριο βέποντας και συγκρίνοντας τις τιμές που απεικονίζονται στο ιστόγραμμα.
- **Ανάλυση Pareto (20/80):** γίνεται προσδιορισμός κύριων παραγόντων του προβλήματος και διάκριση των λιγότερων σημαντικών. Είναι ένα διάγραμμα πάλι με στατιστικά στοιχεία στο οποίο απεικονίζεται η καμπύλη και φανερώνεται το μεγαλύτερο ποσοστό από όπου προήλθε το πρόβλημα.

## ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5<sup>ο</sup> ΚΡΙΣΗ ΣΤΟ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟ ΕΝΟΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ

Παρακάτω παρουσιάζεται μία μελέτη περίπτωσης κρίσης, στην οποία ήρθε αντιμέτωπο και διαχειρίστηκε το εστιατόριο του ξενοδοχείου Kivo Art & Gourmet Hotel \*\*\*\*, στη Σκιάθο.

Όπως είναι γνωστό πλέον, ένα ξενοδοχείο μπορεί να διαθέτει κλίνες αλλά και άλλες υπηρεσίες. Μερικές από αυτές είναι το εστιατόριο- bar, spa, ενοικιάσεις αυτοκινήτων/μηχανών, οργανωμένα αθλητικά προγράμματα (yoga, παραδοσιακοί χοροί), γυμναστήριο και πολλά άλλα. Ένα ξενοδοχείο δηλαδή, μπορεί να αποτελέσει και μία ολόκληρη κοινότητα στην οποία οι τουρίστες μπορούν να περάσουν τις διακοπές τους, μόνο μέσα στον χώρο του ξενοδοχείου.

Η ύπαρξη καταστήματος μαζικής εστίασης όμως αποτελεί προαιρετική προϋπόθεση για την αστεροποίηση των ξενοδοχείων. Συνήθως όμως, λόγω των υψηλών μορίων ( 500 έως και 1000 μόρια) που έχει η δημιουργία εστιατορίου σε ένα ξενοδοχείο, στα τεσσάρων αστερών και στα πέντε οι πιθανότητες να υπάρξει εστιατόριο είναι αρκετά μεγάλες (σύμφωνα με τη διάταξη υπ' αριθμού 17352/2018 ΦΕΚ Β 4822).

Ωστόσο, η ελάχιστη σύνθεση πρωινού είναι, υποχρεωτική για όλες τις κατηγορίες των ξενοδοχειακών καταλυμάτων.

Η σύνθεση του πρωινού είναι: καφές (φίλτρου, στιγμιαίος, ελληνικός), τσάι, γάλα, 2 είδη φρέσκου ψωμιού, φρυγανιές, κέικ, βούτυρο, μαργαρίνη, 2 είδη μαρμελάδας, μέλι, τυρί, αλλαντικά, αυγά (ζεστά/κρύα), γιαούρτι, δημητριακά, χυμοί φρούτων, φρέσκα φρούτα.

Η τοπική γαστρονομία πέρα το ότι είναι πολιτιστική κληρονομιά, αποτελεί επίσης σημαντική πηγή πόρων για τον τουρισμό και την οικονομική ανάπτυξη του τόπου.

Υπάρχουν τουρίστες που επισκέπτονται έναν τόπο με στόχο να γνωρίσουν τη γαστρονομία του. Αν σκεφτούμε όμως καλύτερα έστω και ένας επισκέπτης που μπορεί να παραμείνει μισή μέρα ή και παραπάνω θα αποκτήσει γαστρονομικές εμπειρίες, καθώς θα οδηγηθεί στην ανάγκη ή στον πειρασμό να δοκιμάσει μια νέα συνταγή ή ένα νέο προϊόν για εκείνον. Οι ντόπιοι με στόχο την ανάπτυξη της οικονομίας της περιοχής τους πρέπει να προσφέρουν εντυπωσιακές συνταγές ώστε να ικανοποιήσουν τον επισκέπτη.

Με αφορμή τα παραπάνω το Ξ.Ε.Ε. πήρε απόφαση να προσεγγίσει όσο πιο ρεαλιστικά γίνεται την εφαρμογή του ελληνικού πρωινού, με σκοπό την ανάδειξη της ελληνικής γαστρονομίας που αποτελεί στοιχείο του τουρισμού.

Το ελληνικό πρωινό πρέπει να είναι ένας συνδυασμός της ελληνικής κουζίνας (Μεσογειακή διατροφή) και των πολλών τοπικών κουζινών.

## 5.1 ΤΟ ΝΗΣΙ ΤΗΣ ΣΚΙΑΘΟΥ



Φωτογραφία από το Μπούρτζι στο Παλαιό Λιμάνι.

Το νησί του Αλέξανδρου Παπαδιαμάντη ή όπως ονομάζεται επίσημα Σκιάθος, βρίσκεται στις Σποράδες και είναι το πιο κοντινό νησί με την πρωτεύουσα του νομού Μαγνησίας, το Βόλο.

Το ψευδώνυμο της Σκιάθου, δηλαδή «το νησί του Αλέξανδρου Παπαδιαμάντη» υπάρχει καθώς ήταν η καταγωγή του σημαντικού αυτού Έλληνα λογοτέχνη. Επιπλέον, βρίσκεται και το σπίτι του που αποτελεί ένα τυπικό δείγμα αρχιτεκτονικής του νησιού.

Η Σκιάθος, είναι ένα από τα καταπράσινα ελληνικά νησιά, με περισσότερες από 60 παραλίες άλλες προσιτές και άλλες στο βόρειο μέρος του νησιού ερημικές καθώς χρειάζεται είτε πεζοπορία είτε караβάκι για να τις επισκεφθεί κανείς.

Το νησί επισκέπτονται όλες οι ηλικίες ατόμων από νέους καθώς φημίζεται για τη νυχτερινή του ζωή έως ηλικιωμένους καθώς υπάρχουν παραδοσιακά εστιατόρια, γραφικά σοκάκια για περπάτημα και ήσυχες περιοχές για διαμονή. Υπάρχει δηλαδή, ποικιλία των καταλυμάτων από δωμάτια σε 5 αστέρων ξενοδοχεία ή επαύλεις, έως και φθηνότερες επιλογές διαμονής σε στούντιο ή κάμπινγκ.

Επιπλέον, το νησί έχει μακρά ιστορία από την προϊστορική εποχή, την κλασική, τη Βυζαντινή και Βενετσιάνικη περίοδο. Η πλειοψηφία των μνημείων του νησιού είναι Βυζαντινές εκκλησίες και μοναστήρια. Ανάμεσα στα πιο δημοφιλή μνημεία είναι το κάστρο στο Μπούρτζι αλλά και το μεσαιωνικό κάστρο της παλιάς πόλης.

Λόγω της φυσικής κληρονομιάς γίνονται δραστηριότητες στο νερό (scuba diving) αλλά και στη ξηρά (πεζοπορία).

Όσον αφορά την κουζίνα της Σκιάθου, ορισμένα από τα τοπικά προϊόντα, που υπάρχουν και στο Ελληνικό πρωινό των ξενοδοχείων είναι το παραδοσιακό μέλι, οι ελιές αλλά και τα φρέσκα ψάρια του νησιού.

## 5.2 ΤΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ Kivo Art & Gourmet Hotel \*\*\*\*



Φωτογραφία της εισόδου του ξενοδοχείου.

Πάνω σε ένα μικρό λόφο της Σκιάθου, πάνω από την παραλία Μικρός Βασιλιάς στην περιοχή Κατσαρού, με απεριόριστη θέα τη θάλασσα, βρίσκεται το ξενοδοχείο Kivo Art & Gourmet Hotel \*\*\*\*, στο οποίο κρατήσεις μπορούν να γίνουν μόνο τους θερινούς μήνες, καθώς τον χειμώνα παραμένει κλειστό. Δεν απέχει αρκετά από το κέντρο της Σκιάθου αλλά για να το επισκεφθεί κανείς χρειάζεται αυτοκίνητο.

Τα δωμάτιά του είναι σαράντα, εκ των οποίων τα δύο είναι σουίτες και μάλιστα η μία με ιδιωτική πισίνα. Είναι κτίσματα με κεραμιδένιες στέγες και το κάθε ένα διαφορετικά διακοσμημένο. Το ξενοδοχείο μπορεί να φιλοξενήσει νέους αλλά και μεγάλους, καθώς και οικογένειες. Διαθέτει παιδικές κούνιες για να φιλοξενήσει και παιδάκια που ίσως κάνουν τις πρώτες τους καλοκαιρινές διακοπές.

Οι εξωτερικές πισίνες μία ρηχή για παιδιά και μία βαθιά για όσους ξέρουν κολύμπι δίνουν έναν ρομαντικό χαρακτήρα στο εξωτερικό μέρος του εστιατορίου. Επιπλέον, προσφέρει υπηρεσίες massage, κομμωτηρίου και καλοποίησης γενικά. Στην 24ωρη υποδοχή υπάρχει υπολογιστής για όσους επιθυμούν να εργαστούν ή να σερφάρουν στο διαδίκτυο.

Το ξενοδοχείο περιέχει αυθεντικά έργα σύγχρονης τέχνης που κοσμούν τα δωμάτια, το χώρο του πρωινού, το σαλόνι αλλά και τη βιβλιοθήκη, η οποία περιέχει βιβλία και περιοδικά όλων των ειδών σε πολλές γλώσσες.

Τα εκλεκτά πιάτα του εστιατορίου αλλά και το Ελληνικό πρωινό δίνουν μια ακόμη εμπειρία στους επισκέπτες, καθώς οι μυρωδιές και οι γεύσεις των πιάτων είναι μοναδικές. Οι εκδηλώσεις με μοναδικά μενού και αξέχαστα πάρτυ με γνωστούς τραγουδιστές και dj ωθούν τον πελάτη να μην αναζητήσει άλλα μέρη ψυχαγωγίας.

Τα δροσερά κοκτέιλς από το bar αποτελούν και αυτά τρόπο χαλάρωσης και ξεγνοιασιάς στις καλοκαιρινές διακοπές.

Τέλος, ο κάθε επισκέπτης έχει τη δυνατότητα να παρακολουθήσει μαθήματα μαγειρικής τέχνης μόνο παραδοσιακών ελληνικών φαγητών (όπως ντολμαδάκια, τζατζίκι), μαθήματα οινολογίας από ελληνικά εκλεκτά κρασιά και να συμμετάσχει σε έθιμα και παραδόσεις του νησιού (παραδοσιακοί χωροί, ψήσιμο του οβελία τον δεκαπεντάγουστο, «αλλαγή χρονιάς-εποχής» τη 1<sup>η</sup> Σεπτεμβρίου με το σπάσιμο του ροδιού).

### 5.3 ΤΟ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ Kivo Art & Gourmet Hotel \*\*\*\*

Το εστιατόριο του ξενοδοχείου είναι εσωτερικό για τις βροχερές ημέρες του καλοκαιριού αλλά υπάρχει και χώρος εξωτερικός με κεντρικό σημείο την πισίνα που δίνει έναν νησιώτικο, ρομαντικό χαρακτήρα. Μάλιστα πολλοί είναι εκείνοι που νοικιάζουν τον εξωτερικό χώρο για να τελέσουν τον γάμο και τη δεξίωσή τους.

Το εστιατόριο λειτουργεί από το μεσημέρι έως το βράδυ και δέχεται τους πελάτες του ξενοδοχείου αλλά και εξωτερικούς κατόπιν κράτησης και η χωρητικότητά του είναι έως 50 άτομα.

Ενώ το bar λειτουργεί από το πρωί έως και αργά το βράδυ με δροσερά κοκτέιλ, ποτά, αναψυκτικά και καφέδες που δίνουν μια δροσιά στο ζεστό καλοκαίρι, απολαμβάνοντάς τα κάνοντας ηλιοθεραπεία στη πισίνα.

Τα πιάτα του εστιατορίου είναι εκείνα που δίνουν το επιπλέον όνομα του ξενοδοχείου. Το μενού αφορά την Μεσογειακή κουζίνα και είναι υπό την επιμέλεια του διεθνή Έλληνα chef Γιάννη Μπαξεβάνη.

Τα πιάτα ποικίλουν και περιέχουν πολλούς συνδυασμούς γεύσεων. Επιπλέον, το μεσημέρι προσφέρεται διαφορετικό μενού, πιο πολύ σνακς ( club sandwich, ανάποδο σουβλάκι, κεμπάπ κοτόπουλο) από το βράδυ που περιέχει πιάτα gourmet.

Παρακάτω ακολουθεί φωτογραφικό υλικό δύο πιάτων του εστιατορίου.



Στην πρώτη φωτογραφία το πιάτο είναι φαγκρί σωτέ με σπαγγέτι καλαμαριού βόνγκολε, φρέσκα βλήττα, ούζο και τραγανό παντζάρι.



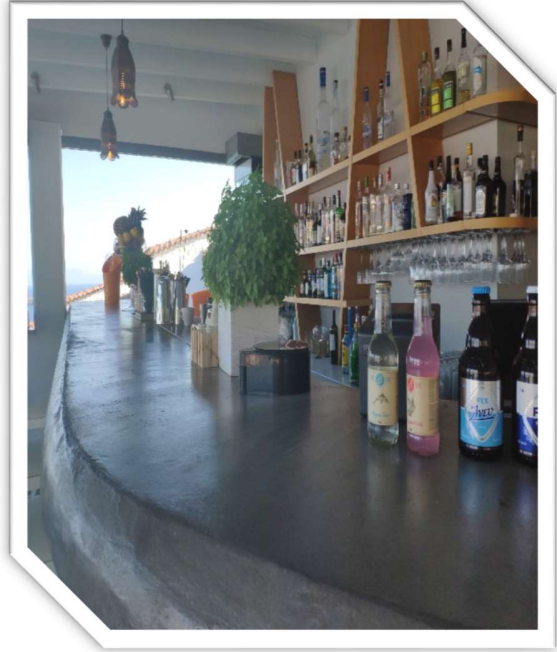
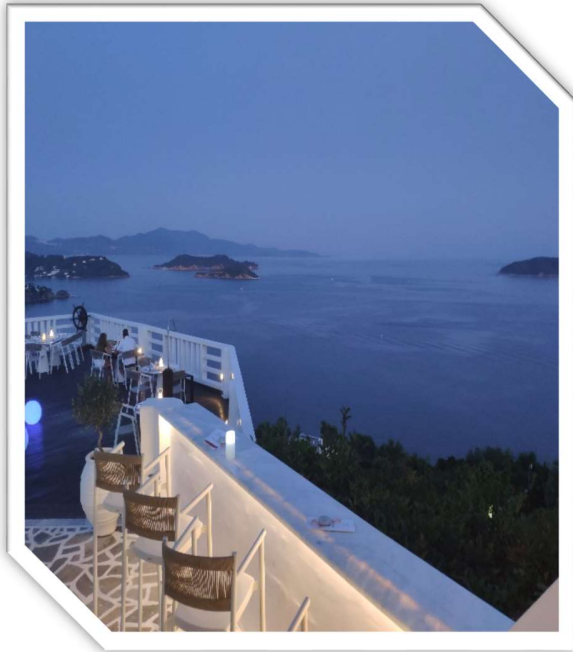
Στη δεύτερη το πιάτο περιέχει ταρτάρ τόνου.

Αρκετές ημέρες του καλοκαιριού ο κ. Γιάννης Μπαξεβάνης δημιουργεί ένα προτότυπο μενού ημέρας για τους εκλεκτούς «καλοφαγάδες».

Παρακάτω ακολουθεί φωτογραφικό υλικό από το εσωτερικό χώρο του εστιατορίου αλλά και τον εξωτερικό.



Παρατηρούμε στη φωτογραφία αυτή ότι απεικονίζεται ο εσωτερικός χώρος του ξενοδοχείου, στον οποίο οι πελάτες μπορούν να βρουν τοπικά προϊόντα.



#### 5.4 ΚΡΙΣΗ ΣΤΟ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟ ΚΑΙ ΠΩΣ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΤΗΚΕ

Στις 17 Αυγούστου του 2019 το εστιατόριο του ξενοδοχείου πέρασε μία κρίση. Στην περιοχή της Κατσαρού έγινε έκρηξη στα καλλώδια της ΔΕΗ με αποτέλεσμα όλη η περιοχή να μην έχει ηλεκτρικό ρεύμα από τις 19:00 έως τη 23:00 τη νύχτα.

Η περίοδος αυτή για όλο το νησί αλλά και για το ξενοδοχείο θεωρείται υψηλή σε πληρότητα εποχή – peak season. Είναι η εποχή που Έλληνες έχουν άδειες, οι τουρίστες φθάνουν γιατί ο 15 Αύγουστος είναι μεγάλη θρησκευτική εορτή και κάθε τόπος τηρεί τα ήθη και τα έθιμα. Οι τιμές είναι ανεβασμένες για αυτό και οι πελάτες είναι απαιτητικοί.

Δυστηχώς όμως, για το ξενοδοχείο και το εστιατόριό του, στο οποίο είχαν γίνει κρατήσεις και εκείνο το βράδυ ήταν 100% πλήρες.

Ο υπεύθυνος σερβιτόρος ήρθε σε τηλεφωνική επικοινωνία να ενημερώσει, όσους πελάτες δεν είχαν έρθει ακόμη στο εστιατόριο, για το ατυχές γεγονός και ότι είναι δύσκολο να βγουν τα ζεστά πιάτα του μενού.

Όσους δεν μπόρεσε να βρει τηλεφωνικά δεν κατάφερε να τους ενημερώσει, καθώς δεν υπήρχε και internet στην επιχείρηση λόγω της διακοπής ρεύματος.

Το αποτέλεσμα ήταν να έρθουν όλοι οι πελάτες και όσοι είχαν ενημερωθεί, καθώς και ο υπεύθυνος σερβιτόρος και εκείνοι είχαν την πεποίθηση ότι η βλάβη θα λυθεί σύντομα.

Μετά από μεγάλη ώρα αναμονής και αφού το εστιατόριο πρόσφερε ένα είδος κεράσματος με μία αλοιφή μελιτζανοσαλάτας και κριτσίνια, ο κόσμος άρχισε να παραπονιέται και να επικρατεί μία φασαρία που ακογόταν μέχρι τα δωμάτια του ξενοδοχείου.

Τα παραπονα ήταν ότι ορισμένοι δεν είχαν ενημερωθεί, ότι ο υπεύθυνος σερβιτόρος τους παραπληροφόρησε, ότι είναι δύσκολο να βρουν σε άλλο εστιατόριο διαθέσιμο τραπέζι και πως θα μπορούσε το ξενοδοχείο να λάβει κάποια μέτρα ώστε να μην υπάρχει διακοπή ρεύματος για τόσο μεγάλο χρονικό διάστημα.

Φυσικά, το εστιατόριο είχε λάβει προληπτικά μέτρα τα οποία δυστηχώς δεν ήταν αποτελεσματικά. Τον προηγούμενο χρόνο ύστερα από συχνές βραχυκυκλώσεις γινόταν συχνά διακοπή ρεύματος για αυτό και αγοράστηκε γεννήτρια ηλεκτρικού ρεύματος, στην οποία όμως δεν είχε ελεγχθεί η λειτουργικότητά της ένα χρόνο μετά.

Το εστιατόριο διέθετε φωτισμό με μπαταρίες οι οποίες φορτιζοταν κάθε μέρα και έτσι βοήθησε τα τραπέζια να είναι φωτεινά. Η κουζίνα επιπλέον, διέθετε φακούς και προσπαθούσε να βγάλει κεράσματα και όσα πιάτα είχαν προετοιμαστεί και δεν χρειάζοταν ψήσιμο.

Το bar εξυπηρέτησε στην εξομάλυνση του προβλήματος καθώς προσέφερε δροσερά ποτά.

Όταν πλέον επιλύθηκε το πρόβλημα η κουζίνα ήταν σε θέση να βγάλει όσο πιο γρήγορα γινόταν τα πιάτα που δεν είχαν σερβιριστεί, καθώς είχε προετοιμαστεί αφότου έρθει το ρεύμα να ετοιμάσουν τα ζεστά πιάτα της ώρας.

Το προσωπικό ήταν οργανωμένο και τους είχε συντονίσει ο υπεύθυνος να μιλούν στους πελάτες, να εξηγούν με απόλυτη ειλικρίνεια τα γεγονότα, να ζητούν την κατανόηση τους και να δείχνουν το ενδιαφέρον τους.



Όταν ήρθε το ρεύμα υπήρχε σωστή επικοινωνία με την κουζίνα, καθώς ο υπεύθυνος σερβιτόρος είχε αναλάβει τις παραγγελίες τις οποίες έλεγε στον chef. Ο chef ως έμπειρος με τον χρόνο των πιάτων συντόνιζε την ομάδα του ώστε τα πιάτα να βγούν χωρίς άλλη καθυστέρηση.

Οι σερβιτόροι είχαν ενημερωθεί μόλις έρθει το ρεύμα τι αρμοδιότητα έχει ο καθένας. Άλλος στα ποτά, άλλος στα πιάτα άλλος να φέρει τα πιάτα στον υπεύθυνο σερβιτόρο και στους βοηθούς του.

Έτσι λοιπόν, οι πελάτες στο τέλος έμειναν ικανοποιημένοι από τις γεύσεις των πιάτων και δεν έκαναν άσχημη κριτική για το εστιατόριο του ξενοδοχείου.

Υπήρχαν όμως και απώλειες όπως συμβαίνει σε κάθε κρίση ενός οργανισμού. Τα κεράσματα από την κουζίνα και το bar, καθώς και εκπτώσεις στις τιμές των πιάτων οδήγησαν σε οικονομική απώλεια του εστιατορίου σε μια υψηλά περίοδο τουρισμού, όπου τα έξοδα ( προμηθευτές, προσωπικό) είναι αρκετά αλλά τα έσοδα μπορούν να τα καλύψουν.

Επιπλέον, υπήρχε ένα μέρος πελατών που απογοητεύτηκε από αυτήν την εικόνα και αποχώρησε αφήνοντας άσχημη κριτική στο trip advisor.

#### 5.5 ΜΕΤΡΑ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΠΑΡΟΜΟΙΑΣ ΚΡΙΣΗΣ

Την επόμενη κιόλας μέρα έγινε συνδιάσκεψη μεταξύ των μελών της κουζίνας και του εστιατορίου για να συζητηθούν τα λάθη που έγιναν και προσπάθησε η επιχείρηση να τα λύσει στην κορύφωση της κρίσης, αλλά και να προταθούν νέες ιδέες και απόψεις ώστε να αποφευχθεί μία παρόμοια κατάσταση σε περίπτωση που γίνει πάλι διακοπή ρεύματος.

Τα σχέδια επικοινωνίας και δράσης επεξεργάστηκαν ώστε να είναι ακόμη πιο αποτελεσματικά, οι αρμόδιοι εγγυήθηκαν ότι δεν θα χάσει άλλα κέρδη η επιχείρηση και σε οποιοδήποτε πρόβλημα θα είναι σε ετοιμότητα το εργατικό δυναμικό του εστιατορίου, να καθησυχάσει τον πελάτη.

Ο υπεύθυνος Τύπου, το άτομο δηλαδή, που απαντάει στα μηνύματα των social media και στα e mails, απάντησε στα αρνητικά σχόλια με σεβασμό και ειλικρίνεια ζητώντας την κατανόηση ενός φαινομένου που ήταν βλάβη της περιοχής και όχι αποκλειστικά του ξενοδοχείου.

Τέλος, αποφασίστηκε η αγορά νέας γεννήτριας πιο σύγχρονης, και όρισαν τον επιστάτη υπεύθυνο στον έλεγχο της λειτουργικότητάς της.

#### 5.6 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Το εστιατόριο του ξενοδοχείου Kivo Art & Gourmet Hotel\*\*\*\*, ήρθε αντιμέτωπο με μία έκτακτη κρίση τη διακοπή ρεύματος σε όλη την περιοχή και επομένως σε όλη τη ξενοδοχειακή μονάδα. Όπως φάνηκε όμως δεν ήταν προετοιμασμένο για ένα μεγάλο πρόβλημα βλάβης ηλεκτρικής ενέργειας, με αποτέλεσμα να επέλθει η κρίση στην επιχείρηση.

Τα παράπονα των πελατών δημιούργησαν ένταση στο εστιατόριο αλλά και στα δωμάτια των ξενοδοχείων. Μάλιστα, ορισμένοι πελάτες δυσφήμισαν την εικόνα του εστιατορίου.

Το θετικό ήταν πως παρ' όλο που δεν υπήρχε ένα αποτελεσματικό σχέδιο δράσης, καθώς η λύση με την γεννήτρια δεν λειτούργησε, υπήρχε ένα σχέδιο επικοινωνίας μεταξύ του προσωπικού αλλά και του εστιατορίου με την κουζίνα.

Στην πρόδρομη φάση της κρίσης, ο υπεύθυνος σερβιτόρος προσπάθησε να ενημερώσει όσους περισσότερους πελάτες μπορούσε αλλά δεν τους πρότεινε άλλο εστιατόριο ή ακόμη καλύτερα να τους βοηθήσει να βρουν άλλο. Αντίθετα, ήλπιζε ότι η βλάβη θα επιλυνόταν σύντομα.

Έτσι, όταν το εστιατόριο γέμισε με όλα τα τραπέζια που είχαν κρατηθεί, πέρασε στην κορύφωση της κρίσης. Οι συνέπειες ήταν αρνητικές, οι πελάτες να είναι απογοητευμένοι καθώς δεν είχαν άλλη επιλογή από το να περιμένουν να σερβιριστούν.

Η επικοινωνία του προσωπικού με τους πελάτες και τα κεράσματα εώς ότου βρεθεί η λύση έφερε θετική εικόνα στο πρόβλημα της κρίσης. Επιπλέον, η σωστή επικοινωνία του υπεύθυνου σερβιτόρου και του chef δημιούργησε στους πελάτες το αίσθημα της κατανόησης.

Όταν πλέον σερβιρίστηκαν τα πιάτα, η επιχείρηση προχώρησε σε συνδιάσκεψη ώστε να αξιολογηθεί το ποσοστό των επιπτώσεων. Φυσικά ήταν ο οικονομικός παράγοντας, δηλαδή το εστιατόριο με 100% πληρότητα δεν είχε κέρδη, καθώς προχώρησε σε κεράσματα, και τα αρνητικά σχόλια στο trip advisor.

Στη συνδιάσκεψη αυτή, η επιχείρηση προχώρησε επιπλέον, στην αξιολόγηση του προσωπικού, το οποίο ήταν εκπαιδευμένο στην αντιμετώπιση δύσκολων συνθηκών, στα προληπτικά μέτρα ώστε να αποφευχθεί παρόμοιο γεγονός, στην αρμοδιότητα του επιστάτη να ελέγχει την λειτουργικότητα της γεννήτριας αλλά και στην απάντηση των αρνητικών σχολίων στο trip advisor ώστε να αποκατασταθεί η φήμη της επιχείρησης. Όλα αυτά αποτελούν, την τελευταία φάση της κρίσης που είναι η φάση ύφεσης- επίλυσης.

Λαμβάνοντας τα παραπάνω μέτρα, η επιχείρηση έχει προετοιμάσει ένα σχέδιο δράσης αν έρθει αντιμετώπη σε παρόμοια κατάσταση και λόγω της βελτίωσης του ήδη πετυχημένου σχεδίου επικοινωνίας μεταξύ του προσωπικού θα μπορέσει στο μέλλον να ανταποκριθεί γρήγορα στην επιλύση του προβλήματος.

Τέλος, η εικόνα του μενού και των πιάτων του εστιατορίου είναι τα σημαντικά χαρακτηριστικά ώστε να το επισκέπτονται οι πελάτες. Αρνητικά σχόλια για τα πιάτα δεν έλαβε εκείνη την ημέρα.

## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6<sup>ο</sup> ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΜΕΣΩ GOOGLE DRIVE ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ

Το ερωτηματολόγιο πραγματοποιήθηκε μέσω του λογαριασμού στο google drive. Συγκεκριμένα, δημιουργήθηκαν οι ερωτήσεις στην φόρμα που παρέχεται στους χρήστες και έπειτα κοινοποιήθηκε ο αντίστοιχος σύνδεσμος συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου, στο facebook. Τον σύνδεσμο δέχθηκαν και βοήθησαν στην έρευνα οι χρήστες που ήταν και το προσωπικό του εστιατορίου του ξενοδοχείου, για τη θερινή εποχή που λειτούργησε του 2019, Kivo Art & Gourmet Hotel\*\*\*\*, στη Σκιάθο.

Πατώντας τον σύνδεσμο οδηγούνταν στο ερωτηματολόγιο και κάθε απάντησή τους άλλαζε ταυτόχρονα τα στατιστικά δεδομένα της έρευνας. Συνολικά οι απαντήσεις ήταν 14 σχεδόν από όλο το προσωπικό του εστιατορίου (όσοι διέθεταν λογαριασμό facebook), καθώς δημιουργήθηκε και κοινοποιήθηκε 5 Ιανουαρίου 2020, ημερομηνία που το ξενοδοχείο είναι κλειστό.

Παρακάτω ακολουθεί ο σύνδεσμος του ερωτηματολογίου, όπως κοινοποιήθηκε στο προσωπικό του εστιατορίου.

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdGcExhIHSlrR9HtqJaP9EfcgkicoCIncDuFtu\\_BAFtu39auA/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdGcExhIHSlrR9HtqJaP9EfcgkicoCIncDuFtu_BAFtu39auA/viewform?usp=sf_link)

#### 6.1 ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Οι στόχοι της έρευνας όπως αναφέρεται και στην εισαγωγή του ερωτηματολογίου είναι να δώσει τις απαραίτητες πληροφορίες αποτελεσματικής αντιμετώπισης σε περίπτωση έκτακτης κρίσης ή κρίσης που μπορεί να έρθει αντιμετώπιτο το εστιατόριο του ξενοδοχείου.

#### 6.2 ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Στη συνέχεια ακολουθούν τα δεδομένα των απαντήσεων στις 16 ερωτήσεις που έγιναν στους ερωτώμενους.

Φύλο

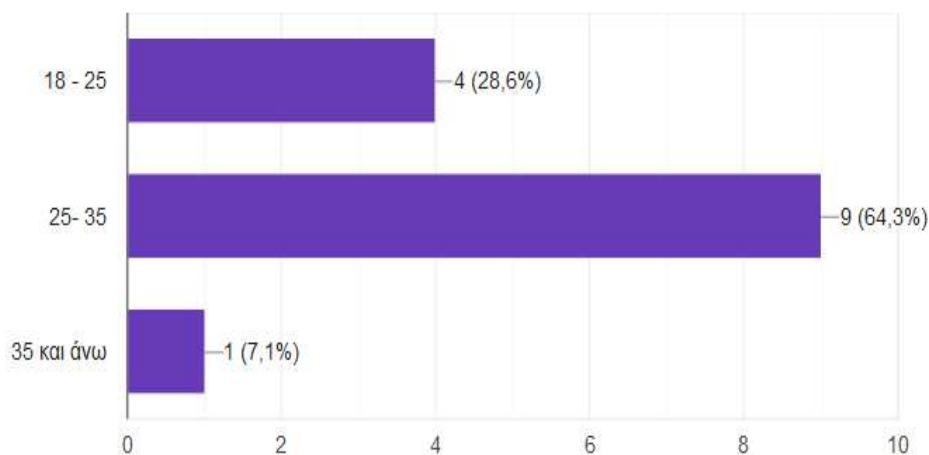
14 απαντήσεις



Στο παραπάνω ιστόγραμμα παρουσιάζεται το φύλο των ατόμων που απάντησαν : οι άνδρες με 57,1% ενώ οι γυναίκες με 42,9%.

## Ηλικία

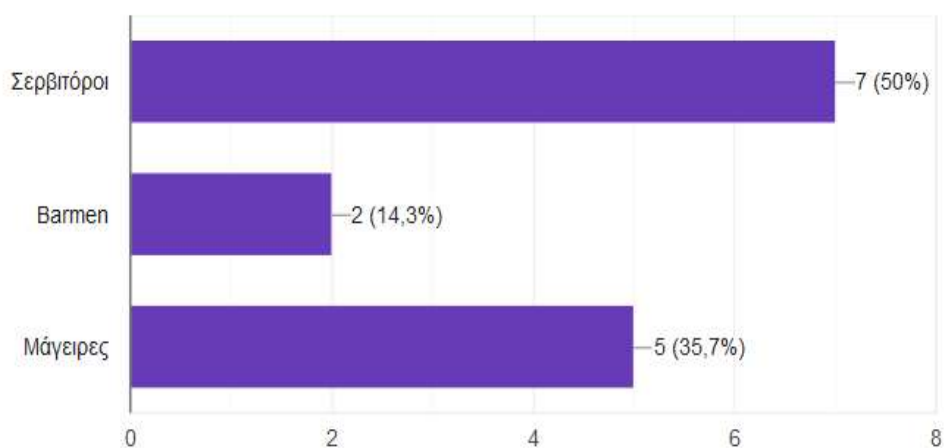
14 απαντήσεις



Οι ηλικίες τους είναι : από 18 έως 25 με 28,6 % , από 25 έως 35 με 64,3% και από 35 και άνω με 7,1%.

## Ειδικότητα

14 απαντήσεις

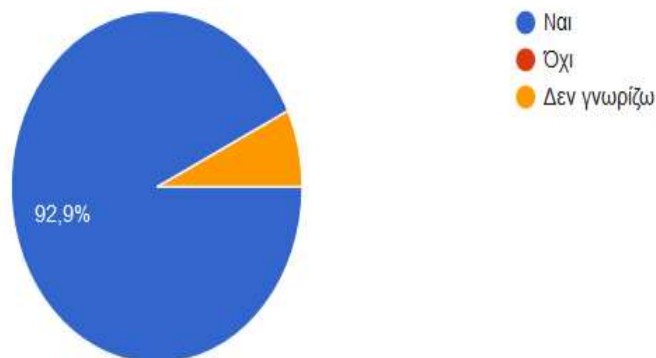


Καθώς το τμήμα του εστιατορίου συνδέεται άμεσα με την κουζίνα και το bar, οι ερωτώμενοι συμπλήρωσαν την ειδικότητά τους σε ένα από τα τρία τμήματα. Έτσι λοιπόν, προκύπτουν τα εξής ποσοστά: σερβιτόροι με 50%, barmen με 14,3% και μάγειρες με 35,7%.

Παρακάτω ακολουθούν οι ερωτήσεις που αφορούν τους στόχους της έρευνας.

1) Γνωρίζετε τον υπεύθυνό σας- το άτομο που θα σας παρέχει τις απαραίτητες οδηγίες σε περίπτωση άσχημου γεγονότος στο εστιατόριο του ξενοδοχείου;

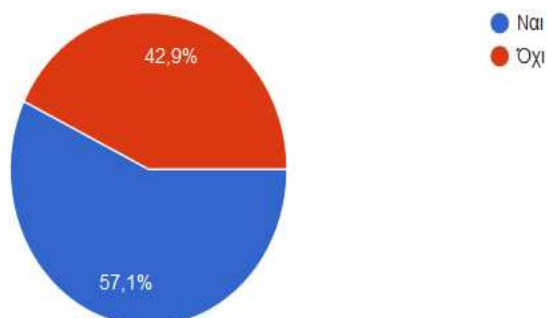
14 απαντήσεις



Στην πρώτη ερώτηση για το αν γνωρίζουν τον υπεύθυνο που θα δίνει τις κατάλληλες οδηγίες σε περίπτωση που συμβεί ένα άσχημο γεγονός το 92,9% απάντησε ναι, ενώ ένα μόνο άτομο δεν τον γνωρίζει.

2) Έχετε λάβει γνώσεις από εκπαιδευτικά προγράμματα επικοινωνίας, σε περίπτωση κρίσης, ώστε να αντιμετωπίσετε τους συναδέλφους σας, να μπορείτε να καθυσηγάσετε τους πελάτες και του δέκτες του εξωτερικού περιβάλλοντος (π.χ. προμηθευτές, τοπική κοινωνία, Μ.Μ.Ε.);

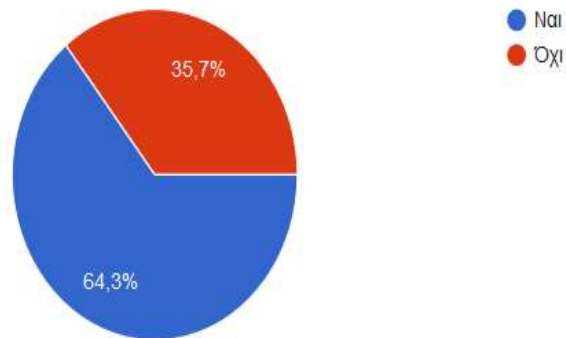
14 απαντήσεις



Η δεύτερη ερώτηση αφορά αν έχουν παρακολουθήσει σεμινάρια επικοινωνίας ώστε να καθυσηγάσουν τους συναδέλφους, τους πελάτες αλλά και το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Τα ποσοστά είναι το 57,1% έχει παρακολουθήσει σεμινάρια ενώ το 42,9% όχι.

3) Έχετε παρακολουθήσει σεμινάρια υγιεινής από τον Ενιαίο Φορέα Ελέγχου Τροφίμων ( ΕΦΕΤ);

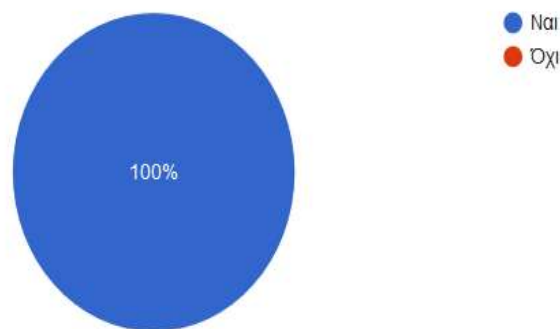
14 απαντήσεις



Στην Τρίτη ερώτηση το 64,3% απάντησε πως έχει παρακολουθήσει σεμινάρια από τον ΕΦΕΤ, ενώ το 35,7% όχι.

4) Γνωρίζετε του κανόνες υγιεινής τροφίμων/ποτών που πρέπει να τηρούνται σύμφωνα με την νομοθεσία;

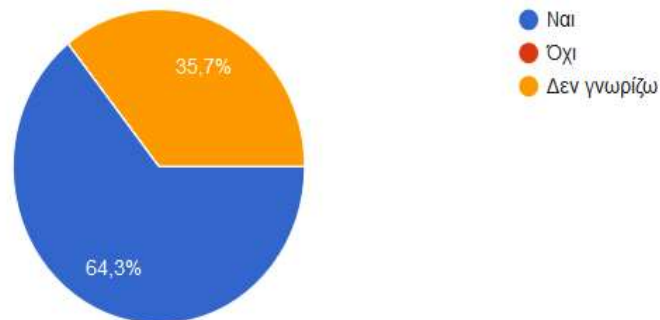
14 απαντήσεις



Το 100% του προσωπικού του εστιατορίου στο ξενοδοχείο Kivo Art & Gourmet Hotel\*\*\*\*, γνωρίζει τους κανόνες υγιεινής των τροφίμων και των ποτών που πρέπει να τηρούνται.

5) Πιστεύετε ότι η επιχείρηση συμμορφώνεται στη νομοθεσία που ορίζει τέτοιου είδους κανόνες;

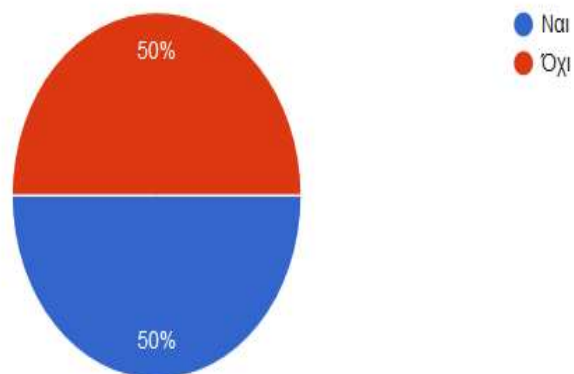
14 απαντήσεις



Το 64,3% γνωρίζει ότι η επιχείρηση πληρεί τις προδιαγραφές ασφαλείας και υγιεινής των τροφίμων, τις οποίες ορίζει η νομοθεσία. Το 35,7% δεν το γνωρίζει.

6) Έχετε παρακολουθήσει σεμινάρια πρώτων βοηθειών σε περίπτωση έκτακτης κρίσης (π.χ. σεισμός, πυρκαγιά);

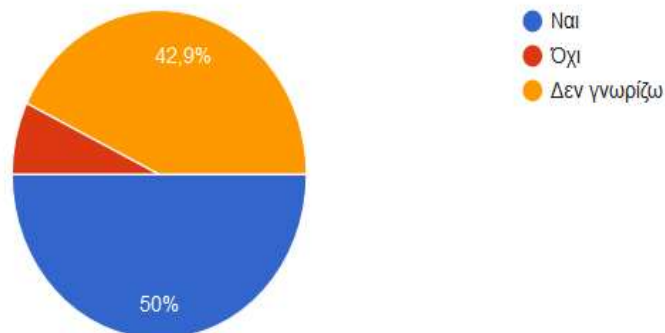
14 απαντήσεις



Στην έκτη ερώτηση το 50% έχει εκπαιδευτεί να παρέχει τις πρώτες βοήθειες, ενώ το υπόλοιπο 50% όχι.

7) Υπάρχει άτομο εκπαιδευμένο με χαρτί πιστοποίησης που μπορεί να προσφέρει τις πρώτες βοήθειες;

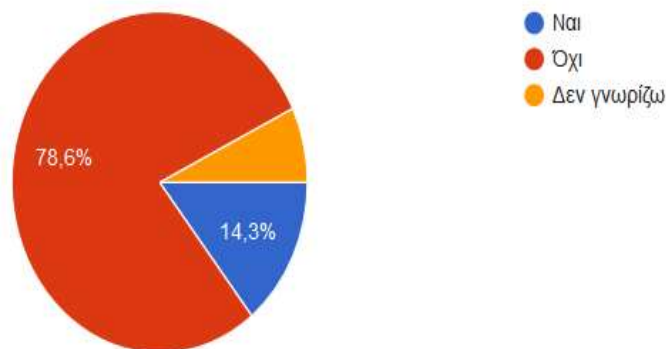
14 απαντήσεις



Στην έβδομη ερώτηση το 50% γνωρίζει πως υπάρχει άτομο που μπορεί να προσφέρει τις πρώτες βοήθειες, το 42,9% όμως δεν το γνωρίζει καθώς υπάρχει και μία απάντηση που ισχυρίζεται πως δεν υπάρχει κανένα άτομο που γνωρίζει από πρώτες βοήθειες με χαρτί πιστοποίησης.

8) Υπάρχει ιατρείο στο χώρο του ξενοδοχείου;

14 απαντήσεις

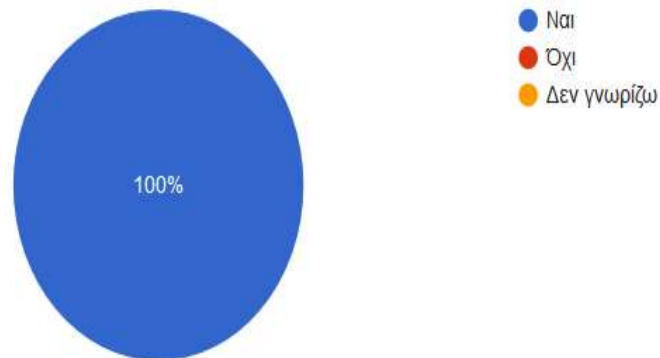


Στην όγδοη ερώτηση το 78,6% ισχυρίζεται πως δεν υπάρχει ιατρείο μέσα στον χώρο του ξενοδοχείου, ένα άτομο δεν το γνωρίζει ενώ το 14,3% απάντησε πως υπάρχει.



9) Υπάρχει φαρμακείο πρώτων βοηθειών;

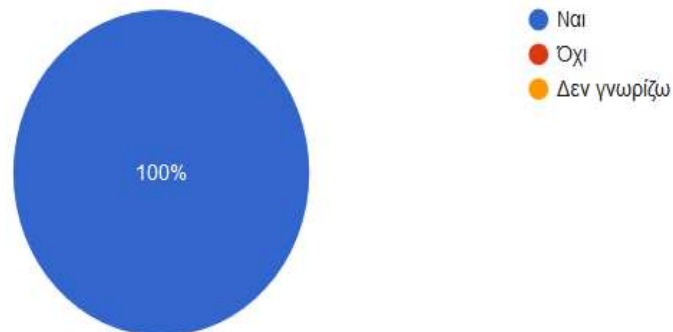
14 απαντήσεις



Φαρμακείο πρώτων βοηθειών σύμφωνα με την πίτα υπάρχει 100%.

10) Υπάρχουν συστήματα πυρανίχνευσης και κατάσβεσης σε όλα τα σημεία του εστιατορίου και της κουζίνας;

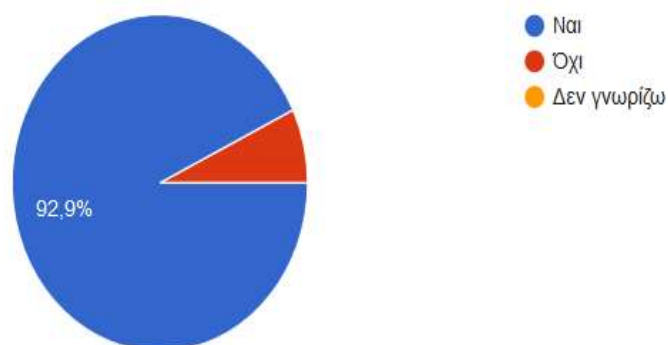
14 απαντήσεις



Συστήματα πυρανίχνευσης και κατάσβεσης της φωτιάς υπάρχουν, καθώς πάλι το ποσοστό από τις απαντήσεις είναι 100% ναι.

11) Γνωρίζετε τις εξόδους κινδύνου;

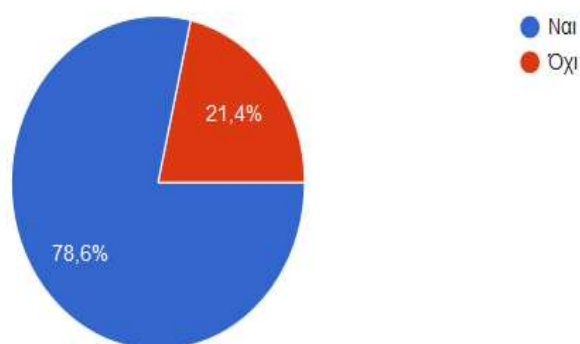
14 απαντήσεις



Το 92,9% γνωρίζει τις εξόδους κινδύνου, ενώ ένα άτομο απάντησε πως όχι.

12) Το εστιατόριο του ξενοδοχείου έχει τις κατάλληλες υποδομές ώστε να δεχθεί άτομα με ειδικές ανάγκες ( ΑΜΕΑ);

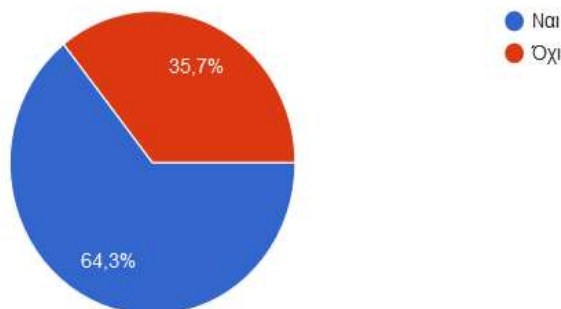
14 απαντήσεις



Πρόσβαση για ΑΜΕΑ το 78,6% απάντησε ναι, ενώ μόλις το 21,4% όχι.

13) Έχετε λάβει τις απαραίτητες γνώσεις για το πως πρέπει να καθυσηχάσετε ή να τους προσφέρετε τις πρώτες βοήθειες, σε περίπτωση που χρειαστούν την βοήθειά σας;

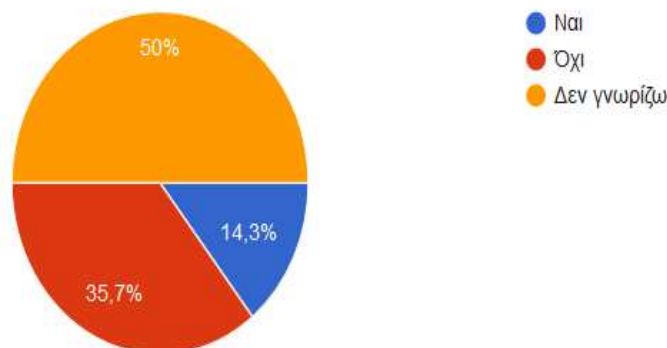
14 απαντήσεις



Στην δέκατη Τρίτη ερώτηση το 64,3% έχει λάβει γνώσεις αντιμετώπισης ατόμων ΑΜΕΑ όταν χρειάζονται βοήθεια, ενώ το 35,7% όχι.

14) Πιστεύετε ότι η επιχείρηση έχει προετοιμαστεί για να αντιμετωπίσει γρήγορα και αποτελεσματικά μια αναμμενόμενη κρίση (πλημμύρα);

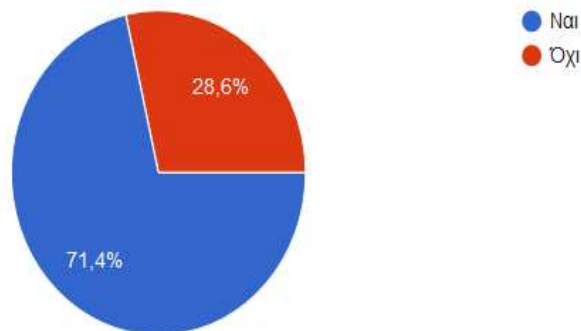
14 απαντήσεις



Το 50% δεν γνωρίζει αν η επιχείρηση έχει προετοιμάσει ένα σχέδιο δράσης διαχείρισης κρίσεων, το 35,7 θεωρεί πως δεν έχει σχεδιάσει την αντιμετώπιση μιας αναμμενόμενης κρίσης ενώ το 14,3% πιστεύει πως ναι.

15) Έχετε λάβει μέτρα πρόληψης ώστε να μην επαναληφθούν προβλήματα του παρελθόντος;

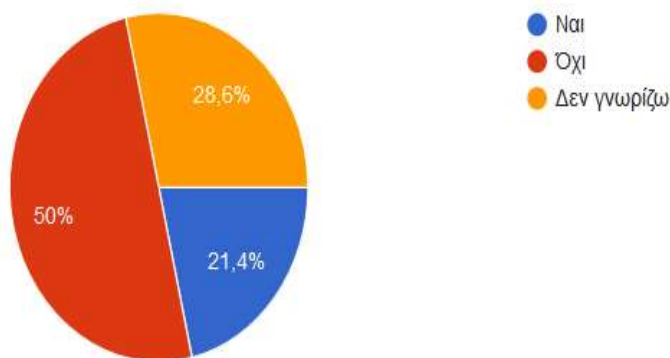
14 απαντήσεις



Το 71,4% έχει λάβει μέτρα πρόληψης ώστε να μην επαναληφθούν προβλήματα του παρελθόντος, το 28,6% όχι.

16) Έχει γίνει δοκιμή αυτών των μέτρων ώστε να γνωρίζετε πως να αντιμετωπίσετε μια αναμενόμενη κρίση;

14 απαντήσεις



Στην τελευταία ερώτηση το 50% πιστεύει πως η επιχείρηση δεν έχει κάνει δοκιμή ενός σχεδίου δράσης, το 21,4% θεωρεί πως ναι έχει γίνει, ενώ το 28,6% δεν γνωρίζει.

### 6.3 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ ΤΟΥ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ

Τα αποτελέσματα του ερωτηματολογίου απατώνται στο μεγαλύτερο ποσοστό από άνδρες, σερβιτόρους, ηλικίας 25 έως 35, έπειτα ακολουθούν οι μάγειρες και τέλος οι barmen.

Στις ερωτήσεις που οδηγούν στα συμπεράσματα της έρευνας οι περισσότεροι γνωρίζουν το άτομο που θα λάβουν τις απαραίτητες πληροφορίες σε περίπτωση κρίσης, δηλαδή τον υπεύθυνό τους. Επιπλέον, έχουν παρακολουθήσει σεμινάρια επικοινωνίας, ΕΦΕΤ και είναι ενήμεροι για τους

κανόνες δημόσιας υγείας και ασφάλειας των τροφίμων/ποτών καθώς και ότι η επιχείρηση, τηρεί τους κανόνες αυτούς, σύμφωνα με τη νομοθεσία.

Ακολούθως, το εστιατόριο του ξενοδοχείου διαθέτει τις κατάλληλες υποδομές για ΑΜΕΑ και εξόδους κινδύνου. Το προσωπικό είναι ενήμερο για αυτές και έχει λάβει τις κατάλληλες γνώσεις πρώτων βοηθειών που μπορεί να προσφέρει στα άτομα με ειδικές ανάγκες αλλά και σε όποιον άλλον τις χρειαστεί. Δεν αποδεικνύεται όμως, ότι υπάρχει άτομο που να κατέχει χαρτί πιστοποίησης πρώτων βοηθειών, γεγονός πως ένα άτομο δεν μπορεί να έχει πλήρη εμπιστοσύνη στις ικανότητές του, αν για παράδειγμα τραυματιστεί κάποιος.

Επίσης, δεν διαθέτει ιατρείο αλλά υπάρχει φαρμακείο πρώτων βοηθειών και συστήματα πυρανίχνευσης και πυρασφάλειας, το οποία βοηθούν στην γρήγορη αντιμετώπιση ατυχημάτων ή τραυματισμών και πυρκαγιάς.

Το εργατικό δυναμικό θεωρεί πως δεν υπάρχει σχέδιο δράσης για αυτό και δεν έχουν προβεί στη δοκιμή του, αλλά είναι ενήμερο για τα μέτρα πρόληψης ώστε να αποφευχθεί μία ανεπιθύμητη κατάσταση.

Σύμφωνα λοιπόν με τα παραπάνω, η επιχείρηση διαθέτει ορισμένα συστήματα διαχείρισης κρίσεων που υποχρώνεται να τηρεί κατά τη νομοθεσία αλλά χρειάζεται η ορθή διαχείρισή τους, ώστε να μην έρθει αντιμέτωπη με αρνητικές συνέπειες και απώλειες, οι οποίες θα βλάψουν την εικόνα της αν ξεσπάσει κρίση από φυσικά φαινόμενα (σεισμός), από το εσωτερικό περιβάλλον (αδυναμία επικοινωνίας είτε μέσω τηλεφώνου είτε μέσω διαδικτύου), ή από το εξωτερικό περιβάλλον (ελαττωματικά προϊόντα από τους προμηθευτές).

Τέλος, το προσωπικό έχει λάβει τις απαραίτητες γνώσεις επικοινωνίας, αντιμετώπισης και πρώτων βοηθειών, με αποτέλεσμα να θεωρείται ικανό στην αποφυγή μεγάλων απωλειών για την επιχείρηση.

## **ΕΠΙΛΟΓΟΣ**

Η διαχείριση κρίσεων στον επισιτιστικό κλάδο, είναι σημαντική για τις επιχειρήσεις υγειονομικού ενδιαφέροντος καθώς, πέρα από την ομαλή λειτουργία και την αξιοπιστία των πελατών, συντελούν στην αποφυγή σοβαρών προβλημάτων όπως είναι κίνδυνοι υγείας των πελατών και του προσωπικού.

Τα συστήμα διαχείρισης κρίσεων πρέπει να αναθεωρούνται τακτικά, καθώς το εξωτερικό περιβάλλον συνεχώς μεταβάλλεται ( αλλαγή πολιτεύματος, πάροδος της τεχνολογίας, αλλαγή κλίματος), και επιπλέον, το κράτος θα πρέπει να διεξάγει αρκετά σεμινάρια με χαρτί πιστοποίησης ώστε να μένουν όλοι ενήμεροι στους τρόπους αντιμετώπισης σοβαρών αρνητικών καταστάσεων στην επιχείρηση που εργάζονται.

Τέλος, ο Οργανισμός θα μπορούσε να διεξάγει εκπαιδευτικά προγράμματα επικοινωνίας και αντιμετώπισης με κίνητρα όπως την προαγωγή, την αύξηση μισθού και την επιβράβευση του προσωπικού του.

## ΠΗΓΕΣ

### ΒΙΒΛΙΑ

Δημήτριος Λαλούμης «Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων»

Κώστας Αρβανίτης – Δημήτρης Αρβανίτης «Εστιατόριο : Διοίκηση και Οργάνωση Επισιτιστικών Επιχειρήσεων»

Αργυρώ Φιλλια – Ηλίας Παπαγεωργίου – Στέλιος Στεφανάτος « Ολοκληρωμένο Σύστημα Διαχείρισης Κρίσεων & Ανθρώπινος Παράγοντας»

Patricia Wallace «Πληροφοριακά συστήματα διοίκησης»

Κώστας Τερζίδης- Κώστας Τζωρτζάκης « Διοίκηση ανθρώπινων πόρων ( Διοίκηση Προσωπικού)»

Βασίλης Ν. Κέφης «Διοίκηση Ολικής Ποιότητας» 2<sup>η</sup> έκδοση Πρόλογος Αναστάσιος Τσάμης

### ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ

[http://www.insete.gr/Portals/0/Gastronomy/Files/Destination\\_Experience.pdf](http://www.insete.gr/Portals/0/Gastronomy/Files/Destination_Experience.pdf)

[http://portal.tee.gr/portal/page/portal/SCIENTIFIC\\_WORK/scient\\_typopoiisi](http://portal.tee.gr/portal/page/portal/SCIENTIFIC_WORK/scient_typopoiisi)

[http://portal.tee.gr/portal/page/portal/SCIENTIFIC\\_WORK/scient\\_typopoiisi/organismoι#A1](http://portal.tee.gr/portal/page/portal/SCIENTIFIC_WORK/scient_typopoiisi/organismoι#A1)

<http://www.opengov.gr/yyka/?p=1354>

<https://www.niriis.gr/governance/iso-9001-ti-einai/>

<https://www.isolution.gr/%CF%86%CE%BF%CF%81%CE%AD%CF%89%CE%BD-%CF%80%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%BF%CF%80%CE%BF%CE%AF%CE%B7%CF%83%CE%B7%CF%82/>

<http://www.igionomiki-merimna.gr/haccp.html>

[https://cert.grhotels.gr/Content/docs/%ce%a6%ce%95%ce%9a%204822%CE%92\\_2018.pdf](https://cert.grhotels.gr/Content/docs/%ce%a6%ce%95%ce%9a%204822%CE%92_2018.pdf)

<https://www.kathimerini.gr/799201/article/oikonomia/epixeirhseis/ta-nea-krithria-katata3hs-se-asteria-gia-ta-3enodoxeia>

<https://www.σκιαθoσ.net/>

<https://www.greekbreakfast.gr/>