

**ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΑΤΡΩΝ**

**ΔΙΟΙΚΗΣΗ Κ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ**

**ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΚΑΙ  
ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΡΙΣΕΩΝ**



**ΤΩΝ ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΩΝ:**

**ΛΥΡΙΝΤΖΗ ΘΕΟΔΩΡΑ - ΜΟΥΡΤΑ ΑΛΕΞΙΑ - ΤΣΕΛΙΚΑ ΡΟΖΑ**

**ΕΠΟΠΤΕΥΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: Χ.ΚΑΠΟΓΙΑΝΝΟΠΟΥΛΟΣ**

**ΠΑΤΡΑ, ΙΟΥΝΙΟΣ 2012**

## **Ευχαριστίες**

Θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε τον επιβλέποντα καθηγητή μας κύριο Χ. Καπογιαννόπουλο, που μας έδωσε τη δυνατότητα και την ευκαιρία να αναλάβουμε και να υλοποιήσουμε τη συγκεκριμένη εργασία, από την οποία αποκομίσαμε σημαντικές γνώσεις για τη μετέπειτα επαγγελματική μας πορεία στο χώρο των επιχειρήσεων.

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα εργασία έχει ως αντικείμενο τις Δημόσιες Σχέσεις γενικά και ειδικότερα πως μέσω αυτών γίνεται η διαχείριση και πολλές φορές η αντιμετώπιση κρίσεων. Προκειμένου λοιπόν να μελετήσουμε τους παράγοντες που τις απαρτίζουν και κάνουν σημαντική τη χρήση τους, πραγματοποιήθηκε δευτερογενής έρευνα σε θεωρητικό πλαίσιο με την εύρεση διαφόρων πηγών είτε από βιβλία (ελληνικά και ξενόγλωσσα), είτε από το διαδίκτυο.

Σε μια εποχή πολύπλοκη όπως η σημερινή, που όλα μεταβάλλονται, που το μέλλον είναι αβέβαιο και δύσκολα μπορεί να προβλεφθεί, που η ανασφάλεια κυριαρχεί στον εργασιακό τομέα και που η οικονομία περνάει τη χειρότερη κρίση των τελευταίων δεκαετιών, οι εταιρίες που αναπτύσσονται μέσα στα πλαίσια αυτού του περιβάλλοντος, δύσκολα εντοπίζουν το δρόμο προς την επιτυχία. Οι Δημόσιες Σχέσεις λοιπόν, αποτελούν έναν καλό μηχανισμό αντιμετώπισης των 'αναπάντεχων' κρίσεων και πολλές φορές ώθησης προς την επιτυχία.

Σκοπός αυτής της πτυχιακής συνεπώς, είναι ν' αναλύσει αρχικά την έννοια των Δημοσίων Σχέσεων (Public Relations), η οποία γίνεται αντιληπτή ως το σύνολο των ενεργειών που κάνει ένα νομικό ή φυσικό πρόσωπο, για να διατηρήσει και να συντηρήσει την όσο το δυνατόν θετικότερη εικόνα για το όνομά του στη κοινή γνώμη. Να γίνει αναφορά στην ιστορική αναδρομή των δημοσίων σχέσεων, τόσο στη σύγχρονη εποχή γενικότερα, όσο και στον Ελλαδικό χώρο ειδικότερα. Κατόπιν, γίνεται αναφορά στον σκοπό, τον στόχο και την αποστολή των Δημοσίων Σχέσεων ούτως ώστε να αντιληφθούμε πόσο σημαντικές είναι στους διάφορους τομείς της κοινωνικής δραστηριότητας.

Στο δεύτερο κεφάλαιο επιχειρείται μια εκτενής ανάλυση της θέσης των Δημοσίων Σχέσεων στον χώρο των επιχειρήσεων. Το συγκεκριμένο κεφάλαιο εστιάζει στη συμβολή και χρησιμότητα των Δημοσίων Σχέσεων στο χώρο των επιχειρήσεων, στην συγκρότηση των τμημάτων τους, όπου σε μια μεγάλη επιχείρηση αποτελεί ανεξάρτητο και αυτόνομο τμήμα. Επιπροσθέτως, γίνεται λόγος για το ρόλο, τα χαρακτηριστικά και τις δραστηριότητες του υπεύθυνου Δημοσίων Σχέσεων στις μεγάλες επιχειρήσεις, ενώ ταυτόχρονα γίνεται αναλυτική περιγραφή στο πρωταρχικό ρόλο των Δημοσίων σχέσεων, οι οποίες με το που ιδρύεται μια επιχείρηση ή επανατοποθετείται είναι αυτές που την «χτίζουν» επάνω σε μία βάση αξιών. Δηλαδή πείθουν όλα τα στελέχη και τη διοίκηση να δημιουργήσουν μία ανθρωποκεντρική επιχείρηση. Το δεύτερο κεφάλαιο, κλείνει με τα βήματα που οδηγούν στην οργάνωση του τμήματος των Δημοσίων Σχέσεων μέσα σε μια επιχείρηση.

Στο τρίτο κεφάλαιο της παρούσας εργασίας εξετάζεται η έννοια της «κρίσης» όπου σύμφωνα, με την κινέζικη θεωρία, η λέξη «κρίση» αποδίδεται από το τύπο: «Κρίση =Wei Ji», όπου: wei (Γει) = «Κίνδυνος» καιji (Ζι) = «Ευκαιρία». Θέτοντας ως βάση λοιπόν τους επιμέρους ορισμούς της έννοιας της «κρίσης», επιχειρείται μια ανάλυση των χαρακτηριστικών της κρίσης καθώς επίσης και της πορείας που ακολουθεί, δηλαδή τα σημάδια και τα συμπτώματα που μπορούν συνήθως να εντοπιστούν και να μας αφυπνίσουν, ώστε να την αναγνωρίσουμε και να την καταπολεμήσουμε. Τελειώνοντας το τρίτο κεφάλαιο, γίνεται εκτενή αναφορά στα είδη των κρίσεων όπως έχουν κατηγοριοποιηθεί από τους διάφορους μελετητές ανάλογα με τη διάρκεια τους, τη γεωγραφική τους κάλυψη, το βαθμό ζημιάς που προκαλούν σε ζωές και περιουσίες, το ποιός παθαίνει τη ζημιά, την αιτία που τηνπροκάλεσε, το απροσδόκητο ή μη των κρίσεων και διάφορα άλλα κριτήρια.

Το τέταρτο κεφάλαιο περιγράφει τη διαχείριση των κρίσεων ως τη διαδικασία πρόληψης, περιορισμού ή και επίλυσης- εκτόνωσης κρίσεων, ενώ παράλληλα προσδιορίζει το στόχο της «διαχείρισης των κρίσεων» ως την ελαχιστοποίηση των τυχών απωλειών που πιθανό να έχει από αυτή την καταστροφή μια επιχείρηση. Επιπλέον στο κεφάλαιο αυτό αναφέρονται τα έξι

στάδια της διαδικασίας «Διαχείρισης των Κρίσεων» σύμφωνα με τον Norman R. Augustine, γίνεται ονομαστική αναφορά στο χάρτη ροής τους και αναλυτική περιγραφή των αιτιών, έτσι ώστε να μπορέσουμε να προσδιορίσουμε και να υπολογίσουμε από πού πηγάζει η κρίση αυτή και να προλάβουμε τη μετεξέλιξή της. Κατόπιν στο συγκεκριμένο κεφάλαιο παρουσιάζονται τρόποι αντιμετώπισης και διαχείρισης κρίσεων μέσα από ειδικά προγράμματα Δημοσίων Σχέσεων, όπως επίσης και το κόστος τους και τα οφέλη αντίστοιχα. Τελειώνοντας το τέταρτο κεφάλαιο καταλήγει με τη διαχείριση της εικόνας της επιχείρησης, την οποία οι διαχειριστές της κρίσης θα πρέπει να μελετήσουν και να εργαστούν για τη βελτίωση της.

Το πέμπτο κεφάλαιο λειτουργεί σαν συνέχεια του τέταρτου, καθώς συνεχίζεται η αναφορά στις κρίσεις και πιο συγκεκριμένα στην ουσιαστική συμβολή των Δημοσίων Σχέσεων στη Διαχείριση των Κρίσεων, η οποία γίνεται αντιληπτή αν αναλογιστούμε τις ποικίλες ανάγκες που αυτές καλύπτουν μέσα σε μια επιχείρηση. Επίσης γίνεται λόγος στην επικοινωνιακή διάσταση της διαχείρισης κρίσεων και στις ενέργειες που θα πρέπει να κάνει ο εκπρόσωπος επικοινωνίας, το οποίο θα είναι άτομο από την επιχείρηση και το οποίο θα πρέπει να έχει επιλεγεί ως ο πιο κατάλληλος εκ μέρους όλων και να έχει εκπαιδευτεί από ειδικούς ώστε να αποκτήσει τα απαραίτητα χαρακτηριστικά που θα πείσουν και που πολλές φορές θα μεταβάλλουν την μέχρι εκείνη τη στιγμή διαμορφωμένη άποψη του κοινού.

Τέλος, το έκτο και έβδομο κεφάλαιο περιλαμβάνει case–studies, δηλαδή, έρευνα σε διάφορες επιχειρήσεις (τόσο στον ελλαδικό χώρο, όσο και στο εξωτερικό) που εφάρμοσαν τις δημόσιες σχέσεις σε περιόδους κρίσεων, καθώς επίσης και τα αποτελέσματα/ συμπεράσματα από τη δευτερογενή έρευνα που πραγματοποιήσαμε αντίστοιχα.

## **ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ**

Εισαγωγή	5
Κεφάλαιο 1	7
1.1 ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ	7
1.2 ΤΙ ΔΕΝ ΕΙΝΑΙ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ	8
1.3 ΟΡΙΣΜΟΙ – ΕΝΝΟΙΕΣ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ	8
1.4 ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ – ΛΕΞΕΙΣ ΚΛΕΙΔΙΑ	10
1.5 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΚΑΙ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ	11
1.6 Ο ΣΚΟΠΟΣ, Ο ΣΤΟΧΟΣ & Η ΑΠΟΣΤΟΛΗ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ	14
Κεφάλαιο 2	17
2.1 ΟΙ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	17
2.2 ΣΥΜΒΟΛΗ – ΧΡΗΣΙΜΟΤΗΤΑ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΠΡΟΟΔΟ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	18
2.3 ΤΜΗΜΑΤΑ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ	19
2.4 Ο ΡΟΛΟΣ, ΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΚΑΙ ΟΙ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΟΥ ΥΠΕΥΘΥΝΟΥ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΣΤΙΣ ΜΕΓΑΛΕΣ	21

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	
2.5 ΡΟΛΟΣ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ	23
2.5.1 ΡΟΛΟΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ	23
2.5.2 ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ	24
2.6 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ	25
Κεφάλαιο 3	30
3.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΚΡΙΣΗΣ	30
3.1.1 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΚΡΙΣΗΣ	32
3.2 ΠΟΡΕΙΑ ΤΗΣ ΚΡΙΣΗΣ – ΚΥΚΛΟΣ ΖΩΗΣ ΤΗΣ	34
3.3 ΕΙΔΗ ΚΡΙΣΕΩΝ ΣΕ ΜΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	38
Κεφάλαιο 4	43
4.1 ΤΙ ΟΝΟΜΑΖΟΥΜΕ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΡΙΣΕΩΝ	43
4.2 ΣΤΟΧΟΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ	44
4.3 ΣΤΑΔΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ	45
4.4 ΧΑΡΤΗΣ ΡΟΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ	49
4.5 ΑΙΤΙΑ ΚΡΙΣΕΩΝ	50
4.6 ΤΡΟΠΟΙ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ	51
4.6.1 ΣΥΣΤΑΣΗ ΕΙΔΙΚΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΚΡΙΣΕΩΝ	52
4.6.2 ΣΧΕΔΙΟ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ	55
4.6.3 ΑΝΑΛΥΤΙΚΑ Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ	55
4.6.4 ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΟΝ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ	56
4.6.5 ΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΑ ΟΠΟΙΑ ΘΑ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΕΧΕΙ ΕΝΑ ΚΑΛΟ ΣΧΕΔΙΟ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ	57
4.7 ΚΟΣΤΟΣ & ΟΦΕΛΗ ΑΠΟ ΤΟ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ	57
4.8 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΕΙΚΟΝΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	58
Κεφάλαιο 5	59
(Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΩΝ ΚΡΙΣΕΩΝ)	
5.1 ΓΕΝΙΚΑ Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΣΤΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΚΡΙΣΕΩΝ	59
5.2 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΡΙΣΕΩΝ: Η ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ	60
5.3 ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΠΟΥ ΘΑ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΚΑΝΕΙ Ο ΕΚΠΡΟΣΩΠΟΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΣΕ ΠΕΡΙΟΔΟ ΚΡΙΣΗΣ ΜΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	61
Κεφάλαιο 6 (Case Studies)	62
6.1 ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΤΗΣ CRETA FARM	62
6.2 CASE STUDIES ΣΕ ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΚΑΙ ΞΕΝΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	89
Κεφάλαιο 7	97
(ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ)	
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	99

## **Κατάλογος πινάκων και διαγραμμάτων**

1.1	Παραστατική απεικόνιση του ορισμού Δημοσίων Σχέσεων	9
2.1	Πως αντιλαμβάνονται οι επιχειρήσεις τις Δημόσιες Σχέσεις:	19
2.2	Η χρησιμότητα των δημοσίων σχέσεων στις επιχειρήσεις:	19
2.3	Οργανωτικός χάρτης (μεγάλης επιχείρησης)	20
2.4	Κατηγορίες Κοινού	27
3.1	Πορεία της Κρίσης	35
3.2.1	Στάδια Κρίσης	37
3.2.2	Στάδια Κρίσης	38
4.1	Διαχείριση κρίσεων	43
4.2	Στάδια διαχείρισης κρίσεων	49
4.3	Οι σχέσεις της ομάδας διαχείρισης με το άμεσο περιβάλλον δράσης της	54
4.4	Παράγοντες που επηρεάζουν την ομάδα διαχείρισης	54
4.5	Ερωτήματα σχετικά με το σχεδιασμό αντιμετώπισης κρίσεων	55



# Κεφάλαιο 1

## 1.1 ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ

«Οι Δημόσιες Σχέσεις είναι απαραίτητες για κάθε φυσικό ή νομικό πρόσωπο κρατικού ή ιδιωτικού δικαίου που συναλλάσσεται με οποιανδήποτε μορφή με μεγάλες ομάδες κοινού. Το επαγγελματικό πεδίο μέσα στο οποίο κινούνται αφορά την επικοινωνία μεταξύ των νομικών ή φυσικών προσώπων και του κοινού τους. Οι σωστές Δημόσιες Σχέσεις αφουγκράζονται τις ανάγκες του κοινού, εργάζονται πάνω σε αυτές και φροντίζουν για τον εκατέρωθεν αμοιβαίο σεβασμό ώστε από την μία η δημόσια εικόνα αυτών που υπηρετούν να είναι άψογη και από την άλλη το κοινό να είναι ικανοποιημένο και να παραμένει σταθερό στις επιλογές του».*(<http://www.image-com.gr/>)*

Οι Δημόσιες Σχέσεις αναφέρονται στην προσπάθεια μίας επιχείρησης, ενός οργανισμού ή ενός κόμματος, πολιτικού προσώπου κ.τ.λ. να προβληθεί ευρέως και να δημιουργήσει θετική εικόνα γύρω από το πρόσωπό του/της.*(<http://el.wikipedia.org/wiki/>)*

Συνεπώς από τα παραπάνω συμπεραίνουμε ότι οι Δημόσιες Σχέσεις είναι συστηματική σχεδιασμένη Στρατηγική μιας οργάνωσης, που:

- ✓ Ασχολείται με την Δημιουργία και Διατήρηση των σχέσεων μεταξύ της οργάνωσης και τις κατηγορίες κοινού της.
- ✓ Προωθεί και διατηρεί αμφίδρομη επικοινωνία μεταξύ της οργάνωσης και τις κατηγορίες κοινού της,
- ✓ Ελέγχει την γνώση, τις απόψεις, στάσεις και συμπεριφορά μέσα και έξω από την επιχείρηση.
- ✓ Είναι φορέας αλλαγών ως προς τις γνώσεις, απόψεις, στάσεις και συμπεριφορά μέσα και έξω από την επιχείρηση.
- ✓ Συμβουλεύει τη διοίκηση για νέες πολιτικές και ενέργειες που είναι για το κοινό καλό της επιχείρησης και τις κατηγορίες κοινού της.
- ✓ Προσαρμόζει τις πολιτικές, διαδικασίες και ενέργειες που είναι σε αντίθεση με το δημόσιο συμφέρον.

Οι δημόσιες σχέσεις της κάθε επιχείρησης είναι από τα πιο σημαντικά κομμάτια στην επικοινωνιακή της πολιτική. Τον όρο δημόσιες σχέσεις γενικά ( Public Relations) τον χρησιμοποιούμε για να χαρακτηρίσουμε το σύνολο των ενεργειών που κάνει ένα νομικό πρόσωπο ή ένα φυσικό πρόσωπο, για να δημιουργήσει και να συντηρήσει την όσο το δυνατόν θετικότερη εικόνα για το όνομα του στην κοινή γνώμη. Υπάρχουν ορισμοί για τις δημόσιες σχέσεις που θεωρούν ότι αυτές βασίζονται σε δημοσιότητα και δημόσια εικόνα που την αποκτάει κανείς χωρίς κόστος και έτσι τις ξεχωρίζουν από την διαφήμιση. Όμως η σύγχρονη πραγματικότητα μας δείχνει ότι οι δημόσιες σχέσεις κοστίζουν στην κάθε εταιρία που τους δίνει την απαιτούμενη σημασία και σε χρόνο και σε χρήμα και σε ανθρώπινο δυναμικό. Οι δημόσιες σχέσεις στην εποχή μας πρέπει σε συνεργασία με τη διαφήμιση να οδηγούν στα επιθυμητά αποτελέσματα. Αν θέλαμε να ξεχωρίσουμε κάπως τη διαφήμιση από τις δημόσιες σχέσεις θα ήταν λογικότερο να πούμε ότι με τις δημόσιες σχέσεις περιμένουμε πιο μακροπρόθεσμα αποτελέσματα που ίσως να μην είναι και μετρήσιμα απ' ότι με τη διαφήμιση που το ζητούμενο είναι άμεσο και με πιο ασφαλείς τρόπους μετρήσιμο.



(Γιώργος Παπατριανταφύλλου, 2008)

## 1.2 ΤΙ ΔΕΝ ΕΙΝΑΙ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ

Θα ήταν μεγάλο λάθος να δώσουμε στις Δημόσιες Σχέσεις ένα από τα παρακάτω χαρακτηριστικά, αφού δεν είναι :

- ✓ **Προπαγάνδα**, ώστε να επιβληθεί μια άποψη, χωρίς να ληφθεί υπόψη η αλήθεια, η ηθική και το γενικό καλό.
- ✓ **Δημοσιότητα**, ώστε να αποσκοπεί άμεσα στην προώθηση των πωλήσεων, αν και οι Δημόσιες Σχέσεις είναι δυνατό να είναι χρήσιμο στην προσπάθεια για την κατάκτηση της αγοράς.
- ✓ Οι **δεξιότητες** και οι βραδινές έξοδοι.
- ✓ Η **καλή αγωγή** και οι **ευγενικοί τρόποι**
- ✓ Το **Μέσο** αλλά το Περιεχόμενο που καθορίζει τη φύση ενός έργου.  
(Γιώργος Παπατριανταφύλλου, 2008)

## 1.3 ΟΡΙΣΜΟΙ-ΕΝΝΟΙΕΣ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ

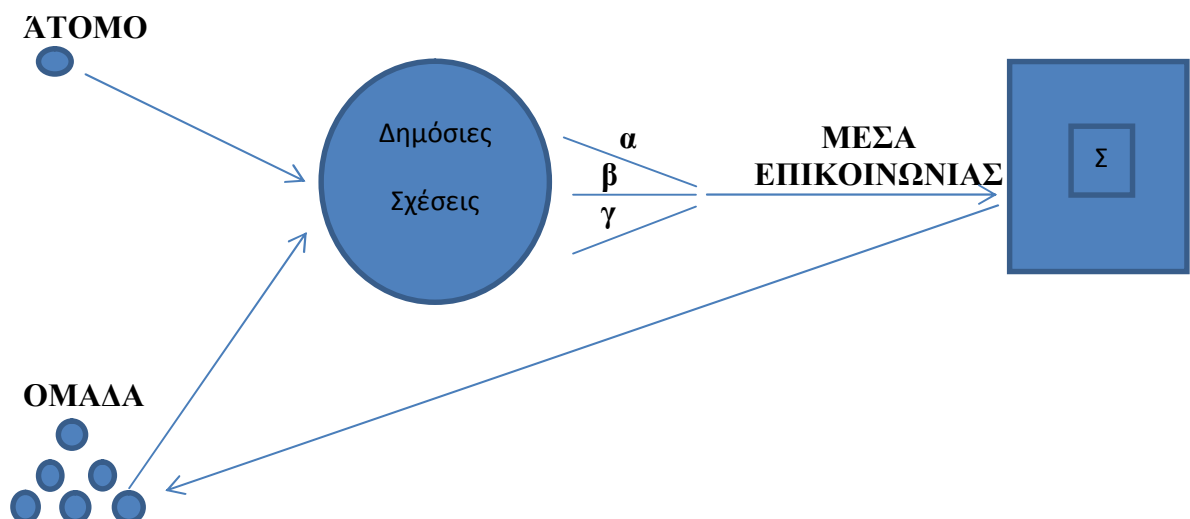
Ο ορός Δημόσιες Σχέσεις, αποτελεί μετάφραση κατά λέξη του Αγγλικού όρου «Public Relations», που σημαίνει , <<Σχέσεις με το κοινό>>. Στην χώρα μας η λέξη «Public» αποδόθηκε με την λέξη «Δημόσιος» αντί για «κοινό».

Στην προσπάθεια καλύτερης απόδοσης της έννοιας των Δημοσίων Σχέσεων έχουν διατυπωθεί πολλοί και διάφοροι ορισμοί, μερικούς από τους οποίους θα αναφέρουμε παρακάτω:

- ✚ Η οργανωμένη και συνεχής προσπάθεια θεμελίωσης και διατήρησης καλής θέλησης και αμοιβαίας κατανόησης, ανάμεσα σε μία επιχείρηση και το κοινό της. (ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ)
- ✚ Δημόσιες Σχέσεις, είναι η τέχνη και η κοινωνική επιστήμη της ανάλυσης των τάσεων, της πρόληψης των συνεπειών τους, της προσφοράς συμβουλευτικών υπηρεσιών προς τους υπεύθυνους οργανισμών και της υλοποίησης προγραμμάτων δράσης, που θα εξυπηρετούν τόσο το συμφέρον του οργανισμού, όσο και του κοινού.(INSTITUTE OF PUBLIC RELATIONS-IPR)
- ✚ “Δημόσιες Σχέσεις είναι η διαχείριση της φήμης σαν αποτέλεσμα των πράξεων, των μηνυμάτων και της αντίληψης των άλλων για αυτά”. Η πρακτική των Δημοσίων Σχέσεων ορίζεται ως η διαδικασία μέσω της οποίας προφυλάσσεται η φήμη. Οι Δημόσιες Σχέσεις συμπεριλαμβάνουν την έρευνα και την ανάλυση, τη χάραξη στρατηγικής, τον προγραμματισμό και τη συλλογή πληροφοριών από πολλές διαφορετικές πηγές, και την ανταπόκριση πολλών διαφορετικών ομάδων κοινού.  
(Διακήρυξη του Μεξικού 1978)
- ✚ «Τα μέσα που χρησιμοποιεί μία εταιρεία στην προσπάθεια της να αναπτύξει αμοιβαία κατανόηση, μεταξύ της ίδιας και των πελατών της.» (MEXICO STATEMENT- ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΣΥΝΕΔΡΙΟ ΜΕΧΙΟ1994.)
- ✚ «Δημόσιες Σχέσεις είναι η οργανωμένη και διαρκής προσπάθεια για τη δημιουργία και διατήρηση καλής θέλησης και αμοιβαίας κατανόησης, μεταξύ ενός οργανισμού και των διαφόρων κατηγοριών του κοινού του». (ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ.)

- ✚ Θεσμός των Δημοσίων Σχέσεων. Δημόσιες Σχέσεις είναι λειτουργήμα αμφίδρομης επικοινωνίας που μετά από έρευνα και αντικειμενική πληροφόρηση, στοχεύει στη δημιουργία κλίματος εμπιστοσύνης και αλληλοκατανόησης, ανάμεσα σε μια οργανωμένη ομάδα ή άτομο και στο κοινό τους, για να πετύχει την ανάπτυξη της επικοινωνίας και των σχέσεών τους σε βάση αμοιβαίου συμφέροντος. (*Βρετανικό Ινστιτούτο Δημοσίων Σχέσεων (αναθεώρηση 1987)*)
- ✚ Οι ενέργειες αυτές που δημιουργούν σε όλες τις μορφές την καλύτερη γνωριμία και τη χρησιμοποίηση ενός προϊόντος, μίας υπηρεσίας ή μίας δραστηριότητας. Οι μέθοδοι αυτοί θεωρήσεως επιβεβαιώνονται από την αρμόδια φωνή του επαγγελματικού κώδικα των Συμβούλων Δημοσίων Σχέσεων. (*Ελληνική Εταιρεία Δημοσίων Σχέσεων*)
- ✚ Δημόσιες Σχέσεις αποκαλούνται οι δραστηριότητες που αναπτύσσονται από μία ομάδα με σκοπό τη δημιουργία και η διατήρηση καλών σχέσεων ανάμεσα στα μέλη μίας ομάδας και ανάμεσα στις ομάδες και τους διάφορους τομείς της δημοσίας κοινής γνώμης. (*Γαλλική Ένωσις Δημοσίων Σχέσεων*)
- ✚ Το σύνολο των μέσων που χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις για τη δημιουργία κλίματος εμπιστοσύνης στο προσωπικό τους, στους κύκλους που με αυτούς βρίσκονται σε σχέσεις και γενικά με το κοινό, με σκοπό να ενισχύσουν τη δραστηριότητα τους και να ευνοήσουν την ανάπτυξη τους. Στο τέρμα είναι το αρμονικό σύνολο των κοινωνικών σχέσεων που γεννιούνται από την οικονομική δραστηριότητα, μέσα σε ένα κλίμα ειλικρίνειας και αλήθειας. (*Louis Salleron*)
- ✚ “Η μορφή επικοινωνίας που ανάγεται στις σχέσεις μεταξύ μιας μονάδας, η οποία υπόκειται ή επιζητεί τη δημόσια προσοχή και ενός ποικιλόμορφου κοινού που ενδιαφέρεται ή μπορεί να ενδιαφερθεί γι’ αυτήν”. (“*BRITANNICA*”)
- ✚ “Η λειτουργία της επικοινωνίας μεταξύ ενός υποκειμένου δημοσίων σχέσεων και του κοινού για τη δημιουργία και τη διατήρηση αμοιβαίας εμπιστοσύνης και κατανόησης”. (*Μαγνήσαλης*)  
(*Γιώργος Παπατριανταφύλλου, 2008*)

### ✚ 1.1. Παραστατική απεικόνιση του ορισμού Δημοσίων Σχέσεων



## **ΣΤΟΧΟΣ:**

### **ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΑΜΟΙΒΑΙΑΣ ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗΣ & ΚΑΤΑΝΟΗΣΗΣ**

#### **Σύμφωνα με την σχηματική απεικόνιση:**

«Δημόσιες σχέσεις είναι η λειτουργία επικοινωνίας μεταξύ ενός υποκείμενου δημοσίων σχέσεων (ατόμου, ομάδας) και του κοινού, για τη δημιουργία και διατήρηση αμοιβαίας εμπιστοσύνης και κατανόησης». (<http://nefeli.lib.teicrete.gr>)

## **1.4 ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ –ΛΕΞΕΙΣ ΚΛΕΙΔΙΑ**

Από τους παραπάνω ορισμούς γίνεται εύκολα αντιληπτό πως οι λέξεις κλειδιά που πρέπει να θυμόμαστε για τον ορισμό των δημοσίων σχέσεων είναι οι εξής :

**Προμελέτη:** Η δραστηριότητα των δημοσίων σχέσεων είναι σκόπιμη. Είναι σχεδιασμένη για να επηρεάσει, να γίνει κατανοητή και να έχει ανατροφοδότηση (αντίδραση από αυτούς που επηρεάστηκαν από τη δραστηριότητα).

**Σχεδιασμός:** Η δραστηριότητα των δημοσίων σχέσεων είναι οργανωμένη. Βρίσκονται λύσεις σε προβλήματα και μελετάται η επιμελητεία, ενώ η δραστηριότητα πραγματοποιείται σε μια συγκεκριμένη περίοδο. Είναι συστηματική, απαιτώντας έρευνα και ανάλυση.

**Παρουσίαση:** Οι αποτελεσματικές δημόσιες σχέσεις, βασίζονται στο σχεδιασμό της πραγματικής πολιτικής και στην παρουσίαση. Δεν υπάρχει περίπτωση οι δημόσιες σχέσεις να κάνουν καλή εντύπωση εάν η επιχείρηση / οργανισμός δεν ανταποκρίνεται στις ανάγκες της κοινότητας.

**Ενδιαφέρον για το κοινό:** Η λογική εξήγηση του σκοπού των δημοσίων σχέσεων είναι το ενδιαφέρον για την πραγματοποίηση του συμφέροντος του κοινού και όχι απλά φροντίδα για το συμφέρον του οργανισμού.

**Λειτουργία της διοίκησης:** Οι δημόσιες σχέσεις είναι αποτελεσματικές όταν αποτελούν μέρος της λήψης αποφάσεων των ανώτερων στελεχών διοίκησης. Οι δημόσιες σχέσεις συνεπάγονται την παροχή συμβουλών και τρόπους επίλυσης των προβλημάτων, σε υψηλά επίπεδα, όχι απλά την πληροφόρηση μετά την λήψη της απόφασης.

*(Πανηγυράκης Γ. & Βεντούρα Ζ., 2001)*

## 1.5 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΚΑΙ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ

### Α. ΟΙ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΣΤΗ ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΠΟΧΗ.

Στη σύγχρονη μορφή τους οι Δημόσιες Σχέσεις εμφανίστηκαν την δεκαετία του 20<sup>ου</sup> αιώνα στις ΗΠΑ. Προέκυψαν από μια αναγκαιότητα τις εποχής εκείνης στις σχέσεις μεταξύ των επιχειρηματικών μονάδων και του κοινού. Την εποχή εκείνη στις ΗΠΑ, ίσχυε ο φιλελευθερισμός της οικονομίας στην χειρότερη μορφή του, τα επιχειρηματικά μονοπώλια κάτω από ισχυρό δόγμα του <Laisser Feire> είχαν καταστεί τυραννικά και ανεξέλεγκτα. Η τεχνολογική πρόοδος αναπτύσσεται σε βάρος του καταναλωτή με αποτέλεσμα να δημιουργηθεί ένας διχασμός μεταξύ παραγωγού και καταναλωτή και μεταξύ εργοδότη και εργαζομένου. Κάτω από αυτές της συνθήκες η κοινή γνώμη με έντονο τρόπο αποφάσισε να αποκαλυφθεί όλη η αλήθεια για τη δραστηριότητα των οικονομικών συγκροτημάτων.

Ο Πρόεδρος Θεοδ. Ρούσβελτ εξάγγειλε αυστηρό πρόγραμμα για τον δημόσιο έλεγχο των μονοπωλίων και επέβαλε τη δημοσιοποίηση των δραστηριοτήτων τους, ιδρύοντας το «Γραφείο Επιχειρήσεων» στο υπουργείο Εμπορίου και Εργασίας. Οι επιχειρήσεις κατάλαβαν ότι πέρασε η εποχή του «The Public Be Damned» και αναζήτησαν τρόπους επαφής και επικοινωνίας με το κοινό, ανάπτυξη σχέσεων, μέσα στα πλαίσια του νέου πνεύματος του «The Public Be Informed».

Πατέρας των Δημοσίων Σχέσεων, στη σύγχρονη τους μορφή είναι ο **Ivylee**. (Εξαδάκτυλος Νίκος, 1995) Ως εργαζόμενος το 1903 για λογαριασμό διάφορων επιχειρήσεων αποσκοπώντας να τις αποκαταστήσει στη συνείδηση της κοινής γνώμης, βασίστηκε στο παραμελημένο ανθρώπινο παράγοντα και στους ίδιους τους εργαζομένους σε αυτές. Κύρια προσπάθειά του ήταν να δώσει νέα κίνητρα και νέα εξωτερική εικόνα στις επιχειρήσεις. Ο Lee, πίστευε ότι το κλίμα της αδιαφορίας για τα αισθήματα της κοινής γνώμης και η τακτική της μυστικοπάθειας που επικρατούσε στις ενέργειες των διάφορων επιχειρησιακών μονάδων, τόσο μεταξύ τους, όσο και με το κοινό, έπρεπε να αντικατασταθεί με την πληροφόρηση και την παροχή στο κοινωνικό σύνολο αντικειμενικών στοιχείων, για να μπορεί αυτό να κρίνει ανεπηρέαστα και να τις καταξιώσει ελεύθερα, ώστε να επιτευχθεί η λαϊκή συμμετοχή στο έργο των επιχειρήσεων.

Ο Lee επιδίωξε την ανάπτυξη και προώθηση καλών σχέσεων ανάμεσα σε επιχειρήσεις και καταναλωτές. Ο Lee καθιέρωσε την ιεραρχική εξάρτηση των Δημοσίων Σχέσεων υποστηρίζοντας την αρχή της νέας απευθείας εξάρτησης των υπευθύνων των Δημοσίων Σχέσεων με τους Επικεφαλείς των επιχειρήσεων. (Bates Don, 2002) Την δραστηριότητα του αυτή την ονόμασε «Δημοσιότητα» (Publicity). (Εξαδάκτυλος Νίκος, 1995). Η εργασία του στηριζόταν ακριβώς στην παροχή ακριβών και αντικειμενικών πληροφοριών, στην ελεύθερη και ελεγμένη δημοσιότητα, με ελευθερία κρίσης και αποδοχής από την κοινή γνώμη.

Ο Lee με τους διάδοχους του E. Bernays, Th. Vail, G. Greel, E. Davis, J. Hagerty και πολύ άλλοι άρχισαν τις προσπάθειες έτσι ώστε να εδραιώνονται περισσότερο οι Δημόσιες Σχέσεις, με τη σύγχρονη μορφή τους και να γίνονται αναπόσπαστο μέρος της επιχειρηματικής

δραστηριότητας. Ο Πρόεδρος των ΗΠΑ **H. Wilson** το 1912 διακήρυξε ότι η δημοσιότητα ήταν ένα από τα εξαγνιστικά στοιχεία της Αμερικάνικης πολιτικής ζωής. (*GutlipScott, CenterA.H. andBroom, GlenM., 2000*)

Την περίοδο του **Α' παγκοσμίου πολέμου** οι Δημόσιες Σχέσεις χρησιμοποιήθηκαν για πρώτη φορά έξω από τον επιχειρηματικό χώρο. Η κυβέρνηση των ΗΠΑ τις επιστράτευσε για την πληροφόρηση των πολιτών πάνω στους σκοπούς του πολέμου.

Την περίοδο της Βιομηχανικής Ανάπτυξης και της οικονομικής ευημερίας που ακολούθησε στις ΗΠΑ οδήγησε τους επιχειρηματίες στη σκέψη ότι δεν είναι πια αναγκαία η συνεργασία τους με το κοινό. Η οικονομική κρίση του 1929 οδήγησε στην πλήρη διακοπή των σχέσεων μεταξύ των οικονομικών συγκροτημάτων και μεγάλων τμημάτων του λαού των ΗΠΑ που υπέστη τα βάρη της οικονομικής κρίσης, που είχε σαν αποτέλεσμα να επέλθει πάλι στην επιφάνεια η αναγκαιότητα χρησιμοποίησης των Δημοσίων Σχέσεων.

Την χρονική περίοδο από το 1929 έως το 1941 εφαρμόστηκε η αρχή του **New Deal** του προέδρου **FR. Rousvelt** και οι Δημόσιες Σχέσεις έφτασαν στο στάδιο της ωρίμανσης. Το **New Deal** έθεσε νέες αρχές και προοπτικές στην οικονομική ζωή που συνέβαλαν στην άνθηση και άνοδο της κοινωνικής ζωής. Το πνεύμα και η φιλοσοφία της νέας επιστήμης των Δημοσίων Σχέσεων όχι μόνο αποτέλεσε πρωτοποριακή μέθοδο διακυβέρνησης, αλλά άρχισε να αποτελεί αποφασιστικό παράγοντα στον καθορισμό της πολιτικής και στην άσκηση της δραστηριότητας Εκκλησιών, Ανωτάτων σχολών, σωματείων και σε πολλά άλλα.

Με την κήρυξη του **Β' παγκοσμίου πολέμου** αποδείχτηκε η μεγάλη σημασία και αποτελεσματικότητα των Δημοσίων Σχέσεων στον τομέα των κρατικών υπηρεσιών. Οι Αμερικάνοι, καταπονημένοι από τον **Α' παγκόσμιο πόλεμο** και έχοντας συνέλθει από την οικονομική κρίση του 1929 αντιμετώπιζαν με δυσφορία την πιθανότητα ανάμιξής τους σε νέο πόλεμο. Οι επιχειρηματικές μονάδες χρησιμοποίησαν της Δημόσιες Σχέσεις για να διατηρήσουν ζωντανή την εμπορική επωνυμία τους. Οι επιχειρήσεις αυτές απασχολημένες με την τροφοδότηση της πολεμικής μηχανής των ΗΠΑ διέτρεχαν τον κίνδυνο να λησμονηθούν από τους καταναλωτές οι επωνυμίες και τα προϊόντα τους, των οποίων η κατασκευή είχε ανασταλεί λόγω πολέμου, γι' αυτό απευθύνθηκαν στην μεθοδολογία των Δημοσίων Σχέσεων, μιας και δεν είχαν προϊόντα ώστε να διαφημιστούν για να επιτύχουν τη διατήρηση εμπορικής φυσιογνωμίας και επωνυμίας τους στην μνήμη και στην συνείδηση της κοινής γνώμης.

Το πνεύμα και η μεθοδολογία των Δημοσίων Σχέσεων, σε ότι είχε σχέση με τις Δημόσιες υπηρεσίες και ιδιαίτερα τις ένοπλες δυνάμεις άρχισε να χρησιμοποιείται κατά τη διάρκεια του **Β' Παγκοσμίου πολέμου** και από τους δυτικούς συμμάχους των ΗΠΑ, με πρώτο το υπουργείο πληροφοριών της Μεγάλης Βρετανίας που και αυτή είχε προβλήματα επικοινωνίας με το λαό της και με τους στρατιώτες της οι οποίοι βρισκόταν σε διασκορπισμένα πεδία μάχων.

Η χρησιμοποίηση της κοινωνικής επικοινωνίας μαζί με την ανάπτυξη της νέας επιστήμης δημιούργησαν τα πρώτα στελέχη, μπήκαν οι βάσεις της θεωρητικής κατάρτισης, δημιουργήθηκε επιστημονικό πνεύμα στην άσκηση των Δημοσίων Σχέσεων. Με τον τρόπο αυτόν η μεταπολεμική περίοδος βρήκε τις Δημόσιες Σχέσεις σε δημιουργική ανάπτυξη.

Στην Ευρώπη, οι Δημόσιες Σχέσεις άρχισαν να αναπτύσσονται και να σταθεροποιούνται ως φιλοσοφία και ως μεθοδολογία επικοινωνίας για την ανάπτυξη σχέσεων και συνεργασίας με την κοινή γνώμη μετά την λήξη του πολέμου. Η είσοδος του αμερικάνικου τύπου οργάνωσης

της επιστήμης των Δημοσίων Σχέσεων στην Ευρώπη πραγματοποιήθηκε ευθύς μετά την λήξη του πολέμου.

Με την εισδοχή των Δημοσίων Σχέσεων στις διάφορες χώρες ιδρύθηκαν και τα επιστημονικά και επαγγελματικά σωματεία για να περιλάβουν τους επαγγελματίες ή τους ενδιαφερόμενους για την νέα αυτή επιστήμη. Τα σωματεία αυτά της κάθε χώρας ίδρυσαν περιφερειακές ενώσεις, όπως το Ευρωπαϊκό Κέντρο Δημοσίων Σχέσεων ( C.E.R.A), την I.F.P.R. Απου περιλαμβάνει χώρες της Νότιας, Κεντρικής, και Βόρειας Αμερικής, την P.P.R.F που περιλαμβάνει την περιοχή από την Χαβάη ως το Πακιστάν. Στις περιφερειακές αυτές ενώσεις περιλαμβάνονται τόσο σωματεία, όσο και άτομα και επαγγελματίες των Δημοσίων Σχέσεων. Τέλος, ως χαρακτηριστικό στοιχείο σημειώνεται ότι το 1980 άρχισαν να αναγνωρίζονται οι Δημόσιες Σχέσεις και στην Κίνα.

Σήμερα σε όλο τον κόσμο, οι Δημόσιες Σχέσεις έχουν καθιερωθεί και εξυπηρετούν συνειδητά και αποτελεσματικά την κρατική και ιδιωτική δραστηριότητα σε όλους τους τομείς. Οι απασχολούμενοι με τις Δημόσιες Σχέσεις ανέρχονται σε πολλές χιλιάδες άτομα, όπως και εκατοντάδες δισεκατομμύρια ευρώ διατίθενται κάθε χρόνο για τα προγράμματα ανάπτυξης των Δημοσίων Σχέσεων.

Το πνεύμα των Δημοσίων Σχέσεων αναγνωρίζεται σήμερα από τους παράγοντες της εθνικής ζωής των διάφορων κρατών. Η αναγνώριση αυτή είναι σημαντική αν ληφθεί υπόψη ότι έγινε σε μικρό χρονικό διάστημα, μέσα σε παγκοσμίους πολέμους, συνεχείς τοπικές συμπράξεις και σε περιόδους σημαντικών μεταβολών και μεγάλων εθνικών και κοινωνικών ανακατατάξεων. Σε εποχές δημιουργίας νέων τάσεων και συσχετισμών δυνάμεων στις ανθρώπινες κοινωνίες. (Κουτούπης Θαλής, 1990)

## **B. ΟΙ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.**

Στην Ελλάδα η επιστήμη και οι τεχνικές των Δημοσίων Σχέσεων ως λειτουργία της Διοίκησης των Επιχειρήσεων άργησε να εφαρμοστεί. Κύριος σκοπός αυτών που διοικούσαν ήταν να δημιουργήσουν κράτος, να θεμελιώσουν υπηρεσίες και να αναστείλουν το καταβεβλημένο ηθικό του λαού.

Επίσης η οικονομία του κράτους, που στηριζόταν κατεξοχήν στην γεωργία, η μικρή ιδιοκτησία και οι οικονομικά ασθενείς εμπορικές επιχειρήσεις δεν έδιναν ικανά περιθώρια ούτε πρόσφορο έδαφος στην νέα επιστήμη, η οποία είχε αντιμετωπισθεί με τόσο μεγάλη αμφισβήτηση ακόμη και στα προηγμένα κράτη. Αν προσθέσουμε και τις πολεμικές αδυναμίες των κομμάτων και την αστάθεια των διαδοχικών κυβερνήσεων κατά τα μεταπολεμικά χρόνια, αντιλαμβανόμαστε πολύ καλά την οπισθοδρομική τακτική των επιχειρήσεων.

Η έλλειψη ενημέρωσης του κοινού αποτελούσε τον κανόνα. Η αδιαφορία τους προς την κοινή γνώμη θεωρούνταν σαν κάτι ορθό και δίκαιο. Οι επιχειρήσεις αγνοούσαν πως η κοινή γνώμη είναι ο ουσιαστικός παράγοντας για την οικονομική και κοινωνική άνοδο του κράτους, ότι είναι η δύναμη που υποκινείται μονό με τις Δημόσιες Σχέσεις.

Η πρώτη εκδήλωση των Δημοσίων Σχέσεων έγινε κατά το έτος 1949, από την ελληνική ορθόδοξη εκκλησία με την συνεργασία του κράτους και του πανεπιστημίου Αθηνών, με την ευκαιρία του εορτασμού της 19<sup>ης</sup> επετείου από την έλευση του Αποστόλου Παύλου στην Ελλάδα. ( *GutlipScott, CenerA.H. andBroom, GlenM., 2000*)

Πρώτη επίσημη και απόλυτα οργανωμένη εφαρμογή Ελληνικών Δημοσίων Σχέσεων έχουμε το 1951, όταν ο Ε.Ο.Τ με χρήματα της Αμερικάνικης Αποστολής και με το σχέδιο του

Μάρσαλ προκήρυξε διεθνή διαγωνισμό για την ανάθεση ενός εξαμηνιαίου προγράμματος προβολής του στην Ευρώπη και στην Αμερική.

Ένα χρόνο μετά από την εφαρμογή των δημοσίων σχέσεων από τον Ε.Ο.Τ η “ΑΔΕΛ” δημιούργησε την πρώτη ελληνική υπηρεσία δημοσίων σχέσεων με πρώτο πελάτη την ιδιωτική επιχείρηση “Ίζολα”. Τον ίδιο χρόνο πραγματοποιήθηκε στην Ελλάδα το 1 διεθνές Ξενοδοχειακό Συνέδριο που οργανώθηκε και πάλι από την “ΑΔΕΛ”. Το 1956 ιδρύθηκε το “Ελληνικό Κέντρο Ανάπτυξης των Δημοσίων Σχέσεων”. Η δεκαετία του ‘60 συστηματοποιεί ακόμα περισσότερο την καλλιέργεια και εφαρμογή των δημοσίων σχέσεων. Το Φεβρουάριο του 1960 δημιουργείται η Ελληνική Εταιρία Δημοσίων Σχέσεων. Στα υπόλοιπα χρόνια μέχρι σήμερα η ανάπτυξη των δημοσίων σχέσεων καλλιεργήθηκε σε όλους τους δημοσίους και ιδιωτικούς τομείς. (Κουτούπης Θαλής, 1990)

## 1.6 Ο ΣΚΟΠΟΣ, Ο ΣΤΟΧΟΣ & Η ΑΠΟΣΤΟΛΗ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ

Οι δημόσιες σχέσεις, έχοντας σαν **σκοπό** να αποτελέσουν την διαδικασία επικοινωνίας με το κοινό και να εξασφαλίσουν την κατανόηση του, αλλά και να διαμορφώσουν μια ευνοϊκή κοινή γνώμη για ορισμένες ιδέες ή προσπάθειες, έχουν γίνει σημαντικός παράγοντας στην σημερινή ζωή της κοινωνίας μας. Έτσι, η σημασία των δημοσίων σχέσεων στους διάφορους τομείς της κοινωνικής δραστηριότητας είναι μεγάλη, αν όχι αποφασιστική. Η σπουδαιότητα των δημοσίων σχέσεων έγκειται στο γεγονός ότι επιχειρούν να προσελκύσουν την προσοχή του κοινού και να κερδίσουν την εμπιστοσύνη και υποστήριξή του.



Η **αποστολή** των δημοσίων σχέσεων είναι να εκπληρώσει του στόχους που έχει θέσει η επιχείρηση. Ανάλογα με το είδος της επιχείρησης και τη φύση του προβλήματος που αντιμετωπίζει, καθορίζεται το πρόγραμμα των δημοσίων σχέσεων που περιλαμβάνει τους παρακάτω **στόχους**:

### 1. Εξανθρωπισμός:

Πρώτον, ο σοβαρότερος και υψηλότερος στόχος είναι ο εξανθρωπισμός των ανθρώπινων σχέσεων (ομάδων – ατόμων) μεταξύ τους, με βάση την αλήθεια, τον σεβασμό του ανθρώπου, την καλή θέληση, την αμοιβαία κατανόηση και σωστή επικοινωνία.

## **2. Κοινωνικότητα:**

Κάθε επιχείρηση πρέπει να αποτελεί «καλό πολίτη» της κοινωνικότητας μέσα στην οποία ζει, δρα και αναπτύσσεται. Αυτή, ακριβώς, την κοινωνικότητα υπαγορεύουν, υποβάλλουν και κατευθύνουν οι δημόσιες σχέσεις. «Πρέπει να διοικείς την επιχείρησή σου με βάση την κοινωνική αποδοχή. Γιατί αλλιώς, αργά ή γρήγορα δεν θα έχεις επιχείρηση για να διοικήσεις»

## **3. Καλή φήμη – κύρος – εικόνα – παραγωγικότητα:**

Το κτίσιμο ευνοϊκής εικόνας για ένα οργανισμό στη συνείδηση του ευρέως κοινού, αποτελεί τον πιο λεπτό και δύσκολο, αλλά και τον πιο αποφασιστικό στόχο της επιχείρησης. Σ' όλες τις περιπτώσεις το καλό όνομα, το κύρος, η ευνοϊκή εικόνα, αποτελούν το λιπαντικό που επιτρέπει στην μηχανή του οργανισμού να εργάζεται με σταθερό, ομαλό και αποδοτικό βήμα, χωρίς καθυστερήσεις, προβλήματα φθορές, απώλεια χρόνου και χρήματος. Όλα αυτά έχουν σαν αποτέλεσμα την καλή απόδοση και την υψηλή παραγωγικότητα του προϊόντος ή της υπηρεσίας που παράγουν.

## **4. Καλές σχέσεις με το προσωπικό:**

Ένας σπουδαίος στόχος είναι να υπάρχουν καλές σχέσεις με το προσωπικό. Το σπουδαιότερο «κεφάλαιο» κάθε οργανισμού, είναι το ανθρώπινο δυναμικό του. Το ανθρώπινο δυναμικό χρειάζεται ανθρώπινη μεταχείριση. Όταν το προσωπικό αισθάνεται κύριο μέλος της επιχείρησης που εργάζεται, τότε μπορεί να αυξήσει την απόδοσή του, αυξάνοντας συγχρόνως το ζήλο, την αφοσίωση και την πίστη του σε αυτό που κάνει.

## **5. Καλές σχέσεις με τις αρχές:**

Άπειρες είναι οι περιπτώσεις που ένας οργανισμός έρχεται σε επαφή με τις αρχές, από την εξουσιαστική αρμοδιότητα των οποίων εξαρτάται άμεσα η πρόοδός του, αλλά και η ύπαρξή του μερικές φορές. Οι αρχές δεν είναι κτίρια, είναι κρατικοί λειτουργοί, που τις επανδρώνουν άνθρωποι. Κι όταν αυτοί οι άνθρωποι, όχι απλώς γνωρίζουν τον οργανισμό, αλλά και ξέρουν από ότι πληροφορούνται έμμεσα ή άμεσα, ότι είναι ένας υγιής και καλός οργανισμός, που παράλληλα είναι «καλός πολίτης», τότε η λύση των προβλημάτων βρίσκεται ευκολότερα από τους ασφυκτικούς δαίδαλους της γραφειοκρατίας.

## **6. Καλές σχέσεις με τον τύπο:**

Κανείς δεν αμφισβητεί την προσωινμία του ελεύθερου τύπου, ως η τέταρτη εξουσία, που σήμερα περιλαμβάνει και τα ηλεκτρονικά μέσα μαζικής επικοινωνίας, το ραδιόφωνο, την τηλεόραση, Η/Υ. Όπως καταλαβαίνουμε, αυτή ή τεράστια δύναμη, είναι φυσικό να παίζει τον πρώτο ρόλο μέσα στο κύκλωμα των δημοσίων σχέσεων, που ανήκουν και λειτουργούν μέσα στο χώρο της επικοινωνίας. Όταν, λοιπόν, η τέταρτη εξουσία είναι σε θέση να «ρίξει» ακόμα και κυβερνήσεις, είναι κατανοητό πόσο εύκολο είναι να «ρίξει» επιχειρήσεις.



Έτσι, η κατάκτηση της εκτίμησης και της καλής θέλησης των εκπροσώπων και των φορέων των μέσων μαζικής επικοινωνίας, και η έντιμη, ειλικρινής και αρμονική συνεργασία μαζί τους, αποτελεί τον βασικότερο, ίσως, χρυσό κανόνα των δημοσίων σχέσεων, αλλά και την ουσιαστικότερη προϋπόθεση για την πρόληψη και επίλυση πλήθους προβλημάτων, καθώς και την κατάκτηση της κοινής γνώμης.

#### **7. Εικόνα προϊόντων ή υπηρεσιών:**

Οι δημόσιες σχέσεις δεν «πουλάνε», ούτε άλλωστε είναι αυτός ο ρόλος τους. Προλειαίνουν, όμως, το έδαφος και δημιουργούν την απαραίτητη υποδομή, για να μπορέσουν οι τεχνικές της διαφήμισης και της προώθησης των πωλήσεων, να έχουν όσο το δυνατόν καλύτερα και αποδοτικότερα αποτελέσματα. Κι η υποδομή αυτή δεν είναι τίποτα άλλο από τη δημιουργία καλής εικόνας του προϊόντος ή της υπηρεσίας που παράγουν, εφόσον βέβαια η εικόνα αυτή ανταποκρίνεται στην πραγματικότητα. Συμπεραίνουμε, λοιπόν, ότι οι δημόσιες σχέσεις, είναι αυτές που γέρνουν τελικά την πλάστιγγα και κάνουν συχνά τον καταναλωτή να προτιμάει κάποιο προϊόν από ένα άλλο.

#### **8. Εξουδετέρωση προκαταλήψεων:**

Πολλές φορές, ορισμένα λάθη του μακρινού παρελθόντος μιας επιχείρησης, ή και παρερμηνεία ορισμένων δραστηριοτήτων της, δημιουργούν δικαιολογημένα, δυσμενείς προκαταλήψεις σε βάρος της, υψώνοντας έτσι γύρω της, ένα πρισματικό τείχος, που διαστρεβλώνει κάθε μήνυμα προς τα έξω και παραμορφώνει κάθε προσπάθειά της να κερδίσει την κοινή γνώμη, απειλώντας ακόμα και την υπόστασή της.

Η ρίζα του κακού βρίσκεται συνήθως στην παντελή έλλειψη ή στην ανεπάρκεια και ακαταλληλότητα του επικοινωνιακού κυκλώματος. Τότε, η διόρθωση των λαθών και παράλληλα, η μεθοδευμένη, τίμια και ειλικρινή πληροφόρηση του κοινού, αποτελεί την μόνη θεραπεία.

#### **9. Αντιμετώπιση των κρίσεων:**

Η διοίκηση των κρίσεων, έχει γίνει στις μέρες μας, από τις σημαντικότερες συμβολές των δημοσίων σχέσεων, διότι η επιχείρηση θα έρθει αργά ή γρήγορα αντιμέτωπη με ορισμένη κρίση. Ο σχεδιασμός αποτελεί τον καλύτερο τρόπο για να κάνει κανείς προληπτικές και όχι κατασταλτικές δημόσιες σχέσεις. Ακόμα και καταστάσεις ανάγκης, που δεν είναι δυνατόν να προβλεφθούν, πρέπει να αντιμετωπίζονται με προγραμματισμένο τρόπο.

#### **ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΚΡΙΣΗΣ ΜΠΟΡΟΥΝ ΝΑ ΘΕΩΡΗΘΟΥΝ:**

- **Εκπλήξεις:** Η κρίση είναι απροσδόκητη. Ο υπεύθυνος των δημοσίων σχέσεων της μαθαίνει από τα Μ.Μ.Ε.
- **Ανεπαρκής πληροφόρηση:** πολλά γεγονότα συμβαίνουν ταυτόχρονα, με αποτέλεσμα ο υπεύθυνος των δημοσίων σχέσεων να μην μπορεί να παρακολουθήσει τις πληροφορίες και να ελέγξει την κατάσταση.
- **Γεγονότα που κλιμακώνονται:** η κρίση εντείνεται και μέσα από πληθώρα φημών, όπου είναι δύσκολο να επιλεύσει η αλήθεια.

- Û **Χάσιμο ελέγχου:** κλιμάκωση γεγονότων, πολλές φήμες και διαδόσεις.
- Û Αυξημένη **ανάγκη πληροφόρησης** σε διαφορετικού είδους κοινό. M.M.E., καταναλωτές κ.α. αναζητούν απαντήσεις.
- Û **Εντύπωση πολιορκίας:** οι νομικοί λένε ότι δεν πρέπει να γίνουν δηλώσεις, διότι μπορεί να χρησιμοποιηθούν σε βάρος της επιχείρησης.
- Û **Πανικός** λόγω των ανωτέρων: είναι δύσκολο να πείσεις την εταιρία να λάβει άμεση δράση και επικοινωνήσει με ακρίβεια, ανακοινώνοντας την αλήθεια. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι όταν το 2005 στην εταιρία ΦΑΓΕ, μετά από υγειονομικό έλεγχο που της έγινε, διαπιστώθηκε ότι το γιαούρτι ήταν μολυσμένο παρόλο που η ημερομηνία ανάλωσής του δεν είχε περάσει. Τότε η εταιρία αντέδρασε άμεσα και με δελτία τύπου ενημέρωσε το κοινό με ειλικρίνεια ζητώντας συγγνώμη για το συμβάν.

## 10. Πειθώ:

Οι οργανισμοί χρειάζεται συχνά να εξηγήσουν στο κοινό και να το πείσουν με λογικά και ειλικρινή επιχειρήματα, για την ορθότητα κάποιου μέτρου, μιας συγκεκριμένης δραστηριότητας ή ενέργειας ή ακόμη και για τη γενική πολιτική τους. Έργο των δημοσίων σχέσεων είναι να ενημερώσουν και να πείσουν το κοινό με τον ελεύθερο διάλογο ότι η άποψη του οργανισμού είναι ορθή και δίκαιη ή αναπόφευκτη. Για παράδειγμα, ένας βιομηχανικός κλάδος μπορεί και πρέπει να εξηγήσει, ποιοι ήταν οι αντικειμενικοί λόγοι που τον οδήγησαν στην αύξηση της τιμής των προϊόντων του.

Όπως επίσης, μια αντιπροσωπεία αυτοκινήτων, μπορεί να δικαιολογήσει την καθυστέρηση στην παράδοση του εμπορεύματος ή την έλλειψη ανταλλακτικών.

*(Γιώργος Παπατριανταφύλλου, 2008)*

## Κεφάλαιο 2

### 2.1 ΟΙ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Η χρησιμότητα των λειτουργιών των Δημοσίων Σχέσεων είναι μεγάλη τόσο στο χώρο των επιχειρήσεων όσο και στο χώρο της βιομηχανίας γενικότερα. Τα 2/3 από τους γνωστούς επιχειρηματίες, που εμφανίζουν τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης και κυρίως τα προγράμματα ενημέρωσης και διασκέδασης, εμφανίζονται σαν εγκληματικές φυσιognωμίες, αχόρταγοι για χρήματα και δύναμη, επικίνδυνοι, και περίπου οι μισές από τις επιχειρηματικές δραστηριότητες σαν παράνομες.

Πετυχημένα βιβλία και περιοδικά έχουν φορτώσει κατ' επανάληψη πολλά από τα προβλήματα του περιβάλλοντος, της πολιτικής και της οικονομίας σε επιχειρήσεις άλλοτε δίκαια και άλλοτε όχι. Παράλληλα, πολλά κοινωνικά θέματα έχουν γίνει η αφορμή για κυβερνητικές διατάξεις και παρεμβατισμό τόσο στο εμπόριο όσο και στην βιομηχανία. Είναι φυσικό λοιπόν ο κόσμος των επιχειρήσεων, ιδιαίτερα απέναντι στο σημερινό οργανωμένο σε μεγάλο βαθμό περιβάλλον, να πρέπει να αντιδράσει. Το όπλο τους σε αυτή την περίπτωση είναι οι Δημόσιες Σχέσεις. *(Αρναούτογλου Ελ., Ντουρουντάκης Μ., 1999)*

Από τότε που σαν όρος οι «Δημόσιες Σχέσεις» πρωτοχρησιμοποιήθηκαν στις επιχειρήσεις μέχρι και σήμερα πέρασαν πάρα πολλά στάδια. Από την μια υπήρξαν επαγγελματίες και επιχειρηματίες που πίστεψαν στον θεσμό και τον στήριξαν.

Από την άλλη υπάρχουν αρκετοί επιχειρηματίες, που δεν δέχονται την κοινωνική ευθύνη για τις επιχειρήσεις τους πέρα του γεγονότος ότι προσφέρουν δουλειά, κάνουν κέρδη, αναπτύσσονται και πληρώνουν φόρους.

Πιο αναλυτικά στις επιχειρήσεις σήμερα :

- Ø Οι **ιδιωτικές επιχειρήσεις** υπήρξαν αφετηρία για την ανάπτυξη του θεσμού των Δημοσίων Σχέσεων, η οποία και έγινε και αναγκαία λειτουργία της διοίκησης. Οι ιδιωτικές επιχειρήσεις ανέπτυξαν τις Δημόσιες Σχέσεις γιατί αντιλήφθηκαν έγκαιρα τις τεράστιες δυνατότητες τους και τα πολλαπλά οφέλη που θα μπορούσαν να προκύψουν από τη συστηματική εφαρμογή τους.
- Στις **επιχειρήσεις μικρού μεγέθους**. Οι δημόσιες σχέσεις συνήθως εφαρμόζονται από τους ίδιους τους επιχειρηματίες. Οι ενέργειες δημοσίων σχέσεων γίνονται χωρίς συστηματικές διαδικασίες και με βάση άγραφο κώδικα συμπεριφοράς των επιχειρήσεων. Η συνεχής παρουσία του επιχειρηματία και η πρωσική διεύθυνση της επιχείρησης παρέχουν την δυνατότητα μεγαλύτερης και καλύτερης επαφής με τους πελάτες, πράγμα το οποίο αποτελεί βασικό στοιχείο για την επιτυχή εφαρμογή της λειτουργίας των δημοσίων σχέσεων. Με βάση λοιπόν το γεγονός της προσωπικής παρουσίας του επιχειρηματία και των δυνατοτήτων που παρέχουν οι προσωπικές επαφές, είναι δυνατό να εφαρμοστεί ένας αρκετά ορθολογικός προγραμματισμός της πολιτικής των δημοσίων σχέσεων, φορέας της οποίας είναι ο ίδιος ο επιχειρηματίας.
  - Στις **επιχειρήσεις μεσαίου μεγέθους** οι δημόσιες σχέσεις εφαρμόζονται από τους ίδιους τους επιχειρηματίες. Όμως οι δυνατότητες τους επιτρέπει και την χρησιμοποίηση ενός εξωτερικού συμβούλου δημοσίων σχέσεων και ενός στελέχους της επιχείρησης.
  - Στις **επιχειρήσεις μεγάλου μεγέθους** δεν υπάρχει δυνατότητα προσωπικής επαφής του ιδιοκτήτη, η των κυριών στελεχών τους, με τα μέλη των κοινωνικών ομάδων και μάλιστα με τους πελάτες, γιατί συναλλάσσεται με πλήθος ατόμων, σε μεγάλη γεωγραφική έκταση. Έτσι καθίσταται αναγκαία η ύπαρξη ιδιαίτερης υπηρεσίας Δημοσίων Σχέσεων, η συνεχής συνεργασία με εξωτερικά γραφεία Δημοσίων Σχέσεων.
- Ø Από την άλλη μεριά, οι **δημόσιες επιχειρήσεις** εφαρμόζουν ανάλογα προγράμματα με αυτά των ιδιωτικών επιχειρήσεων, υπάρχει όμως μια διαφοροποίηση ανάλογα με τους σκοπούς που επιδιώκουν. Υπάρχει μεγαλύτερη ανάγκη άσκησης δημοσίων σχέσεων στις δημόσιες επιχειρήσεις λόγω των μεγάλων υποχρεώσεων τους στο κοινωνικό σύνολο σαν οργανισμοί κοινής ωφέλειας.

Πρέπει συνεπώς όλων των ειδών επιχειρήσεις να επιδιώξουν τη δημιουργία ατμόσφαιρας συμπάθειας, εμπιστοσύνης και ειλικρινής συνεργασίας τόσο με το εσωτερικό όσο και με το εξωτερικό τους κοινό. Πρέπει να αντιληφθούν οι επιχειρήσεις ότι, μακροχρόνια το συμφέρον τους πρέπει να συνεξετάζεται και να ταυτίζεται με το συμφέρον των συνεργαζόμενων και συναλλασσόμενων με αυτές, επιπλέον πρέπει να αποδείξουν έμπρακτα το κοινωνικό τους ρολό.

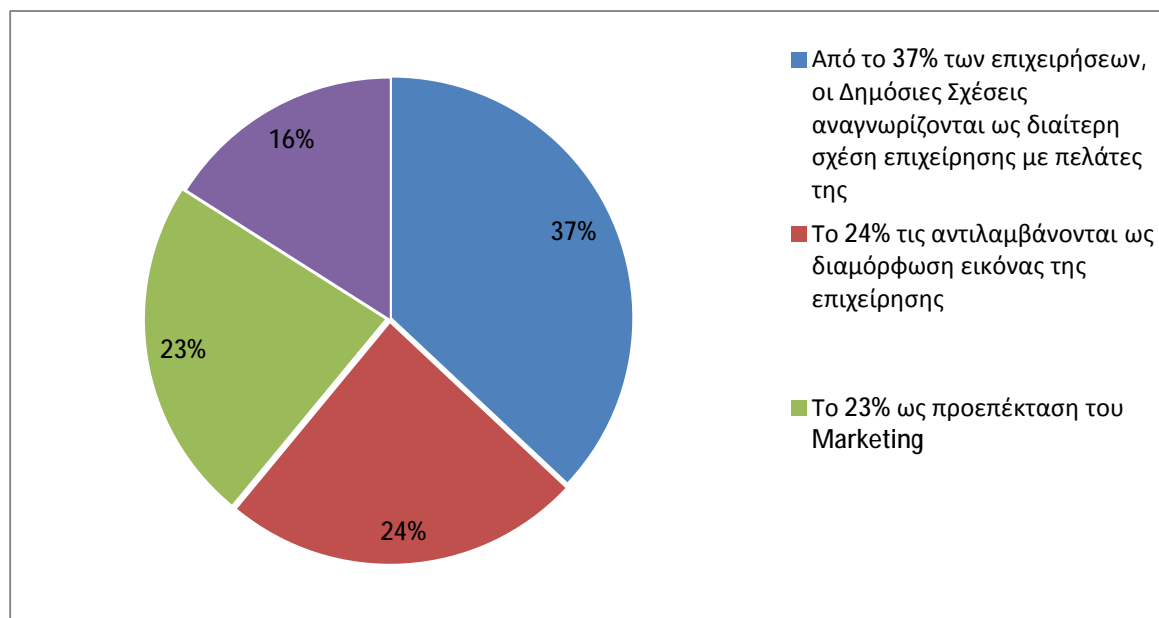
Πιο συγκεκριμένα στη χώρα μας, πριν από 20 χρόνια περίπου, το Υπουργείο Βιομηχανίας, με σχετική εγκύκλιο προς όλα τα Εμπορικά και Βιομηχανικά Επιμελητήρια και συνδέσμους βιομηχάνων τόνιζε την ανάγκη της ίδρυσης από τις μεγάλες επιχειρήσεις 'Γραφείου Δημοσίων Σχέσεων'. (Πανηγυράκης Γεώργιος και Βεντούρα-Νεοκοσμίδη Ζωή, 2001)

## 2.2 ΣΥΜΒΟΛΗ - ΧΡΗΣΙΜΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΠΡΟΟΔΟ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

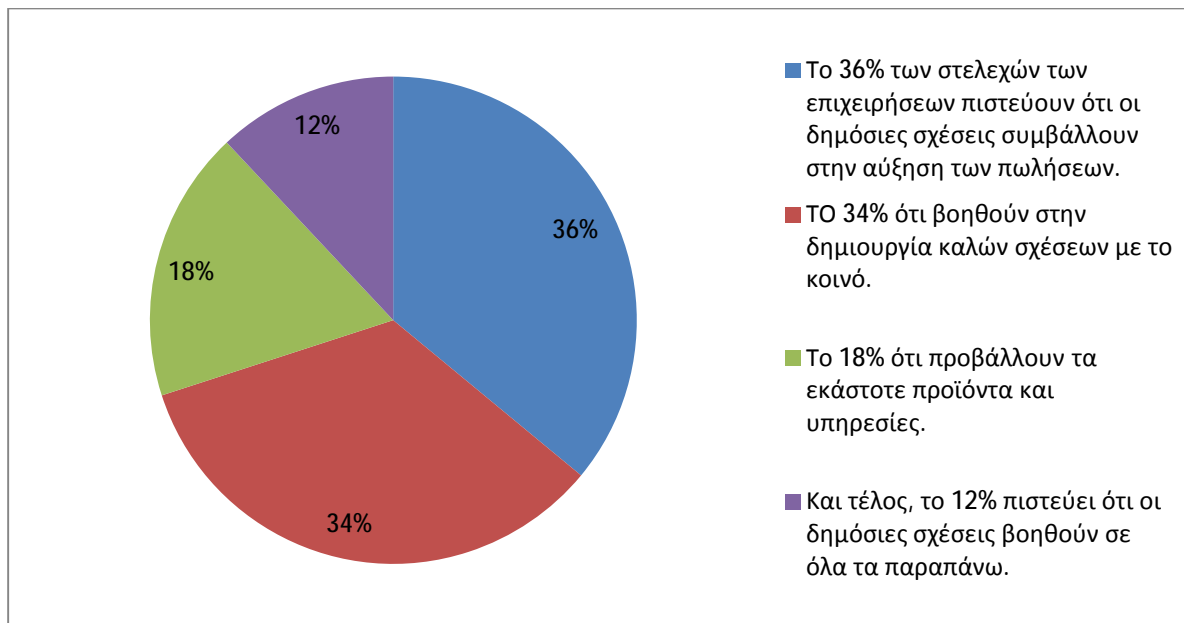
Σε έρευνα των Πανηγυράκη Γ. και Βεντούρα Ζ., σε δείγμα 180 επιχειρήσεων, που παρουσιάστηκε στο συνέδριο της ένωσης εταιρικών δημοσίων σχέσεων, για το πόσο πίστευαν οι ελληνικές επιχειρήσεις στις δημόσιες σχέσεις, κατέληξε σε μια σειρά από διαπιστώσεις:

- Ø Οι επιχειρήσεις τηλεπικοινωνιών, τροφίμων και ποτών, οι τράπεζες, οι φαρμακευτικές και οι εταιρίες καλλυντικών, συγκεντρώνουν συνολικά το 47% των επιχειρήσεων που διατηρούν τμήμα δημοσίων σχέσεων. Από την ίδια έρευνα προέκυψε ότι, οι επιχειρήσεις που πρώτες διαθέτουν τμήμα δημοσίων σχέσεων, ήταν οι πολυεθνικές (Shell Hellas, B.P.Hellas, 14 έτη) και κάποιες πρωτοποριακές επιχειρήσεις (όπως η ΦΑΓΕ που εφαρμόζει πρόγραμμα δημοσίων σχέσεων, 10 έτη).

### 2.1. Πως αντιλαμβάνονται οι επιχειρήσεις τις Δημόσιες Σχέσεις:



### 2.2 Η χρησιμότητα των δημοσίων σχέσεων στις επιχειρήσεις:



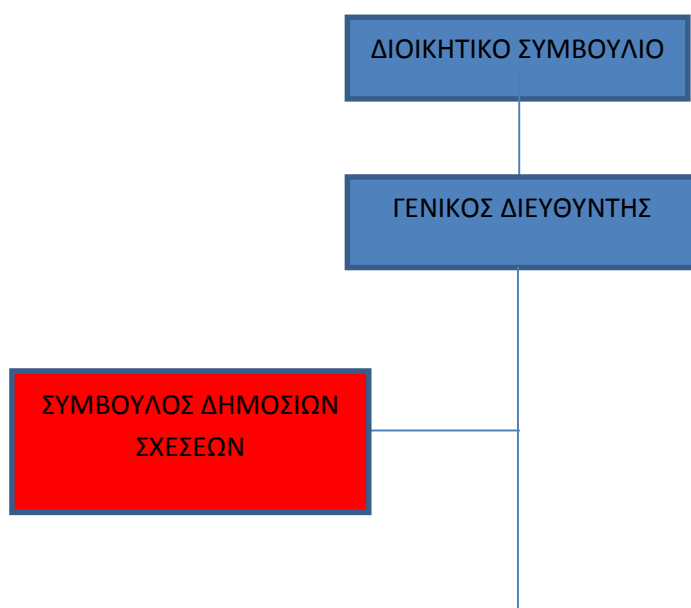
(Πανηγυράκης Γεώργιος και Βεντούρα-Νεοκοσμίδη Ζωή, 2001)

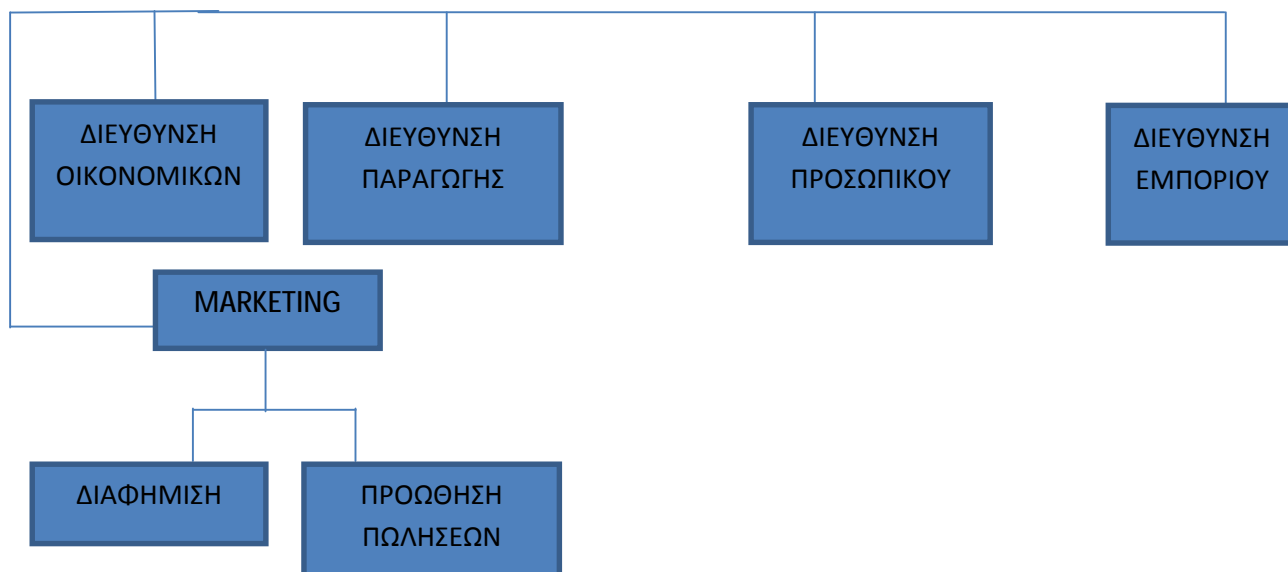
## 2.3 ΤΜΗΜΑΤΑ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ

Στις **μεγάλες επιχειρήσεις** όπως ήδη αναφέραμε, το τμήμα Δημοσίων Σχέσεων αποτελεί ξεχωριστό τμήμα, άλλοτε ανεξάρτητο στο συνολικό οργανόγραμμα της επιχείρησης και άλλοτε σε εξάρτηση με κάποιο άλλο τμήμα (είτε απευθείας με το γενικό διευθυντή, είτε με το τμήμα marketing). Ένα ενδεικτικό του ίδιου τμήματος μπορεί να περιλαμβάνει τον διευθυντή του τμήματος, τον προϊστάμενο επικοινωνίας, τον υπεύθυνο επικοινωνίας με τον Τύπο και τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης, τους συντάκτες πληροφοριακών δελτίων, τους συνεργάτες (εσωτερικούς ή εξωτερικούς) επικοινωνίας, τους διευθυντές σχέσεων περιφερειακών γραφείων της επιχείρησης.

### ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΟΣ ΧΑΡΤΗΣ (ΜΕΓΑΛΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ)

#### 2.3 Σχεδιάγραμμα – Οργανόγραμμα





(Πανηγυράκης Γεώργιος και Βεντούρα-Νεοκοσμίδη Ζωή, 2001)

Το ανώτατο διοικητικό στέλεχος ενός τμήματος δημοσίων σχέσεων έχει τους τρεις παρακάτω τίτλους: διαχειριστής, διευθυντής ή αντιπρόεδρος. Ο αντιπρόεδρος του τμήματος των μέσων επικοινωνίας μιας επιχείρησης μπορεί να είναι άμεσα υπεύθυνος για την δραστηριότητα της διαφήμισης και του μάρκετινγκ.

Ένα τμήμα Δημοσίων Σχέσεων σε επιχείρηση, χωρίζεται συνήθως σε ειδικές μονάδες οι οποίες έχουν κάποιο συντονιστή ή διαχειριστή. Οι χαρακτηριστικές μονάδες που βρίσκουμε σε μια μεγάλη επιχείρηση είναι, η μονάδα των σχέσεων με τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης, αυτή που ασχολείται με τις σχέσεις με τους επενδυτές, με τις υποθέσεις των καταναλωτών, με τις κυβερνητικές σχέσεις, με τις κοινοτικές σχέσεις, με την επικοινωνία μέσω marketing και τα μέσα επικοινωνίας των υπαλλήλων.

Το προσωπικό που ασχολείται με τις δημόσιες σχέσεις μπορεί να είναι διασκορπισμένο σε ολόκληρο τον οργανισμό ώστε ένας παρατηρητής να δυσκολευτεί στην εξακρίβωση του μεγέθους της δραστηριότητας των δημοσίων σχέσεων. Ορισμένα άτομα από το προσωπικό μπορεί να ασχολούνται με τα μέσα επικοινωνίας του marketing άλλοι μπορεί να ανήκουν στο τμήμα προσωπικού ως ειδικοί στην επικοινωνία.

Αναλυτικότερα, οι ομάδες ανθρώπων στους οποίους τυπικά απευθύνεται το τμήμα Δημοσίων Σχέσεων είναι :

- Οι εργαζόμενοι στην επιχείρηση,
- Οι μέτοχοι και οι επενδυτές της επιχείρησης,
- Οι συνεργάτες της επιχείρησης (προμηθευτές, πωλητές, κλπ)
- Οι καταναλωτές (το αγοραστικό κοινό),
- Τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης, και
- Η κοινότητα / περιοχή στην οποία έχει έδρα η επιχείρηση.

Ο προγραμματισμός του τμήματος μπορεί να περιλαμβάνει σταθερές πολιτικές (επιλογή των τρόπων σχεδιασμού και λειτουργίας του τμήματος, μακροπρόθεσμοι στόχοι κλπ), προγράμματα (π.χ. χορηγίες) ή καμπάνιες (εκδηλώσεις, projects κλπ).

(Πανηγυράκης Γεώργιος και Βεντούρα-Νεοκοσμίδη Ζωή, 2001)

## **2.40 ΡΟΛΟΣ, ΟΙ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΥΠΕΥΘΥΝΟΥ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΣΤΙΣ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ**

### **Ρόλος:**

Ο ρόλος του διευθυντή δημοσίων σχέσεων διαρκώς αυξάνεται στο σύγχρονο εταιρικό περιβάλλον. Με βάση μια έρευνα που έγινε στις Η.Π.Α., ο Gutlip (1994) αναγνωρίζει τέσσερις τύπους ρόλων που ο υπεύθυνος δημοσίων σχέσεων καλείται να εκπληρώσει:

- Αυθεντία στην παροχή λύσεων
- Τεχνικός επικοινωνίας
- Διευκολυντής επικοινωνιών
- Διευκολυντής στη διαδικασία επίλυσης προβλήματος

### **Δραστηριότητες:**

Οι δραστηριότητες του διευθυντή δημοσίων σχέσεων συγκαταλέγονται στις εξής:

1. Εσωτερικές Δημόσιες Σχέσεις . Επικοινωνεί με τους εργαζόμενους και δημιουργεί σχέσεις εμπιστοσύνης μεταξύ όλων των εργαζομένων και αυτών με τη διοίκηση . Μεριμνά ώστε να είναι όλοι οι εργαζόμενοι ενημερωμένοι επί παντός θέματος , της εταιρικής στρατηγικής, του οράματος και της κουλτούρας. Εκπαιδεύει σε επικοινωνιακά θέματα τους εργαζόμενους .
2. Εταιρική Επικοινωνία : Ο Διευθυντής στις Δημόσιες Σχέσεις ,σχεδιάζει και υλοποιεί όλο το πλαίσιο επικοινωνίας της εικόνας της επιχείρησης .
3. Media Relations: Ο Διευθυντής στις Δημόσιες Σχέσεις , επικοινωνεί με τους δημοσιογράφους , τους αρχισυντάκτες και τα στελέχη των Μέσων Ενημέρωσης . «Χτίζει» σχέσεις εμπιστοσύνης και μεριμνά για τη διάχυση πληροφοριών προς τα Μέσα Ενημέρωσης σε περιπτώσεις κρίσεων και μη .
4. Business to Business Communication: Ο Διευθυντής στις Δημόσιες Σχέσεις ,επικοινωνεί και δημιουργεί σχέσεις εμπιστοσύνης με άλλες επιχειρήσεις και τους ανθρώπους τους . Με επαγγελματικά ραντεβού , σε εκθέσεις και συναντήσεις σε συνεδριακές εκδηλώσεις – δεξιώσεις – και εκδηλώσεις γενικά .
5. Public Affairs : Ο Διευθυντής στις Δημόσιες Σχέσεις , επικοινωνεί με πρόσωπα της κοινωνίας τα οποία ηγούνται , σωματείων , οργανισμών και πολιτικά πρόσωπα .
6. Lobbying : Ο Διευθυντής στις Δημόσιες Σχέσεις , εκπροσωπεί κλαδικούς φορείς ή και επιχειρήσεις μεμονωμένες και επηρεάζει τις αποφάσεις της νομοθεσίας προς κοινό και κοινωνικό όφελος . Πείθει και κάνει προτάσεις .
7. Κοινωνική Ευθύνη : Ο Διευθυντής στις Δημόσιες Σχέσεις , επικοινωνεί με την τοπική κοινωνία / φορείς / ιδρύματα / αταβιστικές οργανώσεις και αφού έχει πείσει την επιχείρηση να έχει ενσωματωμένη τη δράση προς την κοινωνία, πράττει τις κοινωνικές υποχρεώσεις της επιχείρησης η οποία οφείλει να συμβάλει στο καλό των κοινωνιών , να είναι ανθρωποκεντρική .
8. Investor Relations : Ο Διευθυντής στις Δημόσιες Σχέσεις ενημερώνει τους μετόχους αλλά και τα συμμετέχοντα κοινά για τα οικονομικά μεγέθη και την οικονομική πορεία

- της επιχείρησης . Επικοινωνεί με οικονομικούς οργανισμούς – οικονομικούς συντάκτες – επενδυτές .
9. Strategic Management : Ο Διευθυντής στις Δημόσιες Σχέσεις , ερευνά , μελετά και αναλύει τη θέση της επιχείρησης , εντοπίζει προβλήματα και παρατηρεί τις τάσεις και στάσεις της εταιρείας .
  10. Issues Management : Ο Διευθυντής στις Δημόσιες Σχέσεις , παρακολουθεί το πολιτικό – κοινωνικό – οικονομικό – τεχνολογικό περιβάλλον . Προετοιμάζει για κάθε εξέλιξη την επιχείρηση .
  11. Crisis Management : Ο Διευθυντής στις Δημόσιες Σχέσεις , ερευνά και εντοπίζει πιθανά σενάρια κρίσεων . Προετοιμάζει την αντιμετώπιση των πιθανών κρίσεων , διαχειρίζεται επικοινωνιακά τις κρίσεις ( crisis communication management ) .
  12. Publications Management : Ο Διευθυντής στις Δημόσιες Σχέσεις , σχεδιάζει τις δημοσιεύσεις σε προωθητικό υλικό – site – και προγραμματισμένη επικοινωνία (διαφημιστικά κείμενα , λεζάντες , κείμενα στα νέα μέσα ( social media ) .
  13. Events Management : Ο Διευθυντής στις Δημόσιες Σχέσεις σχεδιάζει στρατηγικά κάθε εταιρική εκδήλωση , με σαφή αποστολή και στόχο .

### **Χαρακτηριστικά:**

Για να μπορέσει το στέλεχος δημοσίων σχέσεων να ανταποκριθεί με επιτυχία στους ρόλους που προαναφέρθηκαν θα πρέπει να διαθέτει μια σειρά από ικανότητες και χαρακτηριστικά:

- Αναλυτική και συνθετική ικανότητα για να μπορεί να επεξεργαστεί τα γεγονότα και να δίνει λύσεις.
- Ευστροφία
- Διαφάνεια και ειλικρίνεια στις σχέσεις με όσους συναλλάσσεται
- Ρεαλισμός και έμφαση στο κοινωνικό και όχι στο ατομικό συμφέρον
- Προσέγγιση των διάφορων ειδών κοινού με μια κοινωνικοοικονομική διάσταση
- Τιμιότητα, ευθύνη και θα πρέπει να υπηρετεί την αλήθεια (τα χαρακτηριστικά αυτά ενισχύουν την αξιοπιστία του στελέχους και της επιχείρησης)
- Αυξημένη αίσθηση της λογικής
- Δημιουργική σκέψη
- Ακεραιότητα, χαρακτηριστικά και υπευθυνότητα. (Το στέλεχος δημοσίων σχέσεων δεν πρέπει να υποκύπτει σε πιέσεις)
- Ειλικρίνεια και αντικειμενικότητα
- Ικανότητα εντοπισμού και αποφυγής διεξόδων που παρουσιάζονται στα επικοινωνιακά προβλήματα.
- Υψηλή μόρφωση και γνώσεις στις κοινωνικές επιστήμες έτσι ώστε να είναι σε θέση να ψυχολογεί, να ταυτίζεται και να πείθει το κοινό στο οποίο απευθύνεται.  
(Πανηγυράκης Γεώργιος και Βεντούρα - Νεοκοσμίδη Ζωή, 2001)

## **2.5 ΡΟΛΟΣ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ**



### 2.5.1 Ρόλος Δημοσίων σχέσεων

Οι Δημόσιες Σχέσεις , θα παίξουν τον πρώτο ρόλο . Με το που ιδρύεται η επιχείρηση ή επανατοποθετείται οι Δημόσιες Σχέσεις την «χτίζουν» επάνω σε μία βάση αξιών . Δηλαδή πείθουν όλα τα στελέχη και τη διοίκηση να είναι μία ανθρωποκεντρική επιχείρηση , με σεβασμό σε όλους τους ανθρώπους με τους οποίους η επιχείρηση συνεργάζεται ( πελάτες – συνεργάτες – προμηθευτές – μετόχους – επενδυτές – κ.λ.π ) .

Με τη δράση που θα αναλάβουν οι Δημόσιες Σχέσεις , οι εργαζόμενοι θα έχουν εξαιρετικούς τρόπους , θα εκπαιδευτούν στη επικοινωνία , θα έχουν ήθος , αξιοπρέπεια , ειλικρίνεια, συνέπεια. Έτσι σταδιακά θα αποκτούν την εμπιστοσύνη όλων των ανθρώπων με τους οποίους η επιχείρηση θα έρχεται σε επαφή. Οι Δημόσιες Σχέσεις με τον τρόπο αυτό θα δημιουργήσουν μία καλή εικόνα της επιχείρησης στην κοινωνία και θα προσφέρουν μία καλή φήμη σε αυτήν. Αυτή θα είναι μία επιχείρηση με Κοινωνική Ευθύνη. Στη συνέχεια ο Σύμβουλος Δημοσίων Σχέσεων θα σχεδιάσει τα προγράμματα Δημοσίων Σχέσεων, όπως Εκπαίδευση Εργαζομένων, Εξυπηρέτησης Συνεργατών, Χορηγίας , Εσωτερικών Δημοσίων Σχέσεων, Επικοινωνιακής Διαχείρισης Κρίσεων.

(<http://georgepatriantafillou.wordpress.com/>)

### 2.5.2 Λειτουργίες Δημοσίων σχέσεων

Το είδος της εργασίας σύμφωνα με τον Jefkins, (1999) που εκτελεί ο υπεύθυνος Δημοσίων Σχέσεων και το προσωπικό του τμήματος διαφέρει, φυσικά, από οργανισμό σε οργανισμό και μπορεί να έχει μεγάλη ποικιλία. Η εργασία ενός έτους μπορεί να αποτελείται από κάποια από τα παρακάτω ή και όλα:

- Σύνταξη και διανομή ανακοινώσεων, φωτογραφιών και άρθρων στον τύπο, συλλογή αποκομμάτων εφημερίδων.
- Οργάνωση συνεντεύξεων τύπου, δεξιώσεων και επισκέψεων στις εγκαταστάσεις.
- Διατήρηση υπηρεσίας πληροφοριών για τα μέσα επικοινωνίας.
- Οργάνωση συνεντεύξεων στον τύπο, το ραδιόφωνο και την τηλεόραση για τη διαχείριση.
- Ενημέρωση φωτογράφων και διατήρηση αρχείου φωτογραφιών,
- Σύνταξη και έκδοση περιοδικού ή εφημερίδας προσωπικού και οργάνωση άλλων μορφών εσωτερικής επικοινωνίας, όπως οι βιντεοταινίες, η προβολή διαφανειών, οι εφημερίδες τοίχου κ.λπ.
- Σύνταξη και έκδοση εξωτερικών εφημερίδων, που απευθύνονται στους διανομείς, τους χρήστες, τους πελάτες κ.λπ.
- Σύνταξη και έκδοση εντύπων, όπως ενημερωτικά φυλλάδια, ιστορία της εταιρείας, ετήσιες εκθέσεις, εκπαιδευτικά έντυπα για τους νέους υπαλλήλους, ενημερωτικές αφίσες για σχολεία κ.λπ.
- Παραγγελία οπτικοακουστικού υλικού, όπως διαφάνειες με συνοδεία ήχου και βιντεοταινίες, καθώς και η διανομή του, η καταχώριση του σε καταλόγους, η προβολή και η συντήρησή του.

- Ανάθεση και οργάνωση εκθέσεων και επιδείξεων των Δημοσίων Σχέσεων, καθώς και διάθεση οχημάτων.
- Παραγγελία και διατήρηση μορφών εταιρικής ταυτότητας και επωνυμίας, όπως λογότυπα, χρωματικοί συνδυασμοί, έντυπο εταιρικό στίλ και τυπογραφικά στοιχεία, διακόσμηση οχημάτων, χαρακτηριστική ένδυση, κ.λπ.
- Χειρισμός χορηγιών των Δημοσίων Σχέσεων.
- Οργάνωση επισκέψεων στο εργοστάσιο ή παρόμοιων επισκέψεων, π.χ. πτήσεις πάνω από τις εγκαταστάσεις, διαδρομές με πλοίο, ξεναγήσεις στην τοποθεσία κ.λπ.
- Συμμετοχή στις ανάλογες συνεδριάσεις του διοικητικού συμβουλίου και σε συνεδριάσεις στελεχών της παραγωγής, του marketing, των πωλήσεων κ.λπ.
- Συμμετοχή σε συνέδρια σχετικά με τις πωλήσεις και σε συνέδρια αντιπροσώπων,
- Αντιπροσώπευση της εταιρείας σε συναντήσεις εμπορικών ενώσεων,
- Διασύνδεση με την εταιρεία συμβούλων Δημοσίων Σχέσεων, αν χρησιμοποιείται,
- Εκπαίδευση του προσωπικού των Δημοσίων Σχέσεων.
- Ανάθεση δημοσκοπήσεων (ή άλλων ερευνών).
- Επίβλεψη διαφήμισης, διασύνδεση με το διαφημιστικό γραφείο -αν αυτό είναι αρμοδιότητα του τμήματος Δημοσίων Σχέσεων.
- Διασύνδεση με πολιτικούς και δημόσιους υπαλλήλους.
- Επίσημα εγκαίνια νέων κτιρίων, προετοιμασίες για υποδοχή προσωπικοτήτων,
- επισκεπτών, δημοσιογράφων.
- Οργάνωση επισκέψεων βασιλικών προσώπων, βουλευτών, προσωπικοτήτων, ξένων επισκεπτών.
- Εορτασμός επετείων, διακρίσεων για ιδιαίτερες επιδόσεις κ.λπ.
- Οργάνωση αναπληροφόρησης με αποκόμματα εφημερίδων, μεταγραφές ραδιοφωνικών και τηλεοπτικών εκπομπών και μαγνητοσκοπήσεις και άλλες εξωτερικές αναφορές. Ανάλυση της αναπληροφόρησης και εκτίμηση του αποτελέσματος των προσπαθειών σε σχέση με τους δηλωμένους στόχους.

Όλες αυτές οι τόσο ποικίλες δραστηριότητες πρέπει να προσαρμοστούν σε ένα οργανωμένο πρόγραμμα των Δημοσίων Σχέσεων για το έτος και να εκτελεστούν μέσα στα όρια του συμφωνημένου προϋπολογισμού. Αυτός ο κατάλογος λειτουργιών των Δημοσίων Σχέσεων, τονίζει επίσης, την πολυποικίλη φύση της εργασίας στις Δημόσιες Σχέσεις και το μεγάλο κίνδυνο αποτυχίας αν γίνει υπερβολικά μικρή προσπάθεια σε πάρα πολλά προγράμματα (*Jefkins, 1999*).

## **2.6 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ**

Το μοντέλο οργάνωσης που αποδέχονται οι περισσότεροι σύμβουλοι Δημοσίων Σχέσεων έχει ως εξής:

- (Α) εκτίμηση της κατάστασης
- (Β) καθορισμός στόχων
- (Γ) καθορισμός κατηγοριών κοινού
- (Δ) επιλογή μέσων επικοινωνίας και τεχνικών
- (Ε) κατάρτιση προϋπολογισμού

(ΣΤ) αξιολόγηση των αποτελεσμάτων

(Α) Ο κινητήριος μοχλός αυτής της οργάνωσης είναι η κατανόηση της κατάστασης, δηλαδή να αναρωτηθεί κανείς: Που βρισκόμαστε τώρα; Τι γνωρίζουν και τι δε γνωρίζουν οι άνθρωποι για τον οργανισμό μας; Ποιες είναι οι παρανοήσεις τους; Εδώ απαιτείται συγκέντρωση πληροφοριών, δηλαδή υιοθετείται η στρατιωτική αρχή να εξετάζεται η κατάσταση πριν τη μάχη. Αν προσπαθούμε να μαντέψουμε ή να κάνουμε υποθέσεις ή να ενεργούμε σύμφωνα με το ένστικτό μας, ίσως να κάνουμε λάθος και το πρόγραμμα των δημοσίων σχέσεων μπορεί να είναι άχρηστο.

Στόχος των συμβούλων να μετατρέψουν τέσσερις αρνητικές στάσεις (Εχθρότητα, Προκατάληψη, Αδιαφορία, Άγνοια) σε τέσσερις θετικές (Συμπάθεια, Αποδοχή, Ενδιαφέρον, Γνώση). Στο τέλος, η γνώση δημιουργεί κατανόηση: ο κύριος στόχος των Δημοσίων Σχέσεων είναι η κατανόηση. Μερικές φορές, αυτό ισχύει ακόμα και για πράγματα που ο κόσμος αντιπαθεί ή με τα οποία διαφωνεί. Ξέροντας πόσο δύσκολο είναι να πετύχει η παραπάνω διαδικασία μεταστροφής, ο σύμβουλος Δημοσίων Σχέσεων πρέπει να είναι ρεαλιστής και όχι αισιόδοξος, γιατί δεν μπορεί να περιμένει πως θα έχει επιτυχία 100%. Επιπλέον πρέπει να καταλαβαίνει ότι στις κατηγορίες κοινού προστίθενται συνέχεια νέες γενιές. Πρόκειται για μια συνεχή διαδικασία.

Για να καταλήξουμε σε μια χρήσιμη εκτίμηση, απαιτείται διερεύνηση. Αυτό μπορεί να γίνει με την παρατήρηση ή με μια μελέτη των πληροφοριών και των στατιστικών που υπάρχουν η οποία είναι γνωστή ως «δευτερογενής έρευνα». Ωστόσο, μπορεί να μην υπάρχουν αξιόπιστες δευτερογενείς πληροφορίες και να χρειάζεται πρωτότυπη, πρωτογενής έρευνα. Αν και η έρευνα κοστίζει χρήματα είναι μια επένδυση –μερικές φορές μια ασφάλεια- για την επιτυχία. Πάντως, δεν είναι απαραίτητο το κόστος να είναι τρομαχτικό.

Μια μέθοδος που χρησιμοποιείται συχνά για τους σκοπούς των Δημοσίων Σχέσεων είναι η δημοσκόπηση ή μελέτη της στάσης του κοινού, όπου κάποιος κάνει ερωτήσεις σε ένα δείγμα ανθρώπων, που αντιπροσωπεύει μια συγκεκριμένη κατηγορία κοινού. Από τις απαντήσεις που δίνονται, μπορούν να βγουν ποσοστά για ανθρώπους διαφορετικών τύπων με συγκεκριμένες απόψεις. Αυτή η πρώτη έρευνα θα υποδείκνυε μια εκτίμηση της κατάστασης. Καθώς προχωρεί το πρόγραμμα δημοσίων σχέσεων, μπορούν να γίνουν παρόμοιες έρευνες σε διαστήματα ίσως έξι μηνών, για να καταγραφούν οι μεταβολές στη γνώμη, τη στάση ή το βαθμό κατανόησης του κοινού. Αυτό τονίζει το γεγονός ότι οι Δημόσιες Σχέσεις αποσκοπούν κυρίως στην πραγματοποίηση αλλαγών και όχι μόνο στη δημιουργία ευνοϊκών εικόνων.

Όταν γίνει η εκτίμηση της κατάστασης, είναι πιθανό να εντοπιστεί το πρόβλημα και να προταθεί κάποια λύση. Οι δημόσιες σχέσεις περιλαμβάνουν συχνά την επίλυση προβλημάτων.

(Β) Από συζητήσεις με ηγετικά στελέχη του οργανισμού, μπορεί να συσταθεί ένας κατάλογος στόχων. Το εύρος των πιθανών επιχειρήσεων Δημοσίων σχέσεων μπορεί να είναι εκπληκτικό και τρομακτικό, αλλά πρέπει να τεθούν προτεραιότητες. Μερικοί πιθανοί στόχοι μιας εμπορικής εταιρίας μπορεί να είναι οι εξής:

- Η αλλαγή της εικόνας, επειδή η εταιρία απέκτησε νέες δραστηριότητες. Για παράδειγμα μια εταιρία που κάποτε κατασκεύαζε φορτηγά βαγόνια τώρα παράγει συσκευές κεντρικής θέρμανσης.

- Η βελτίωση του επιπέδου των υποψηφίων για δουλειά.
  - Να μαθευτεί η σχεδόν άγνωστη ιστορία της εταιρίας και να αναγνωριστούν τα επιτεύγματά της
- Να γίνει γνωστή και κατανοητή η εταιρία σε νέες αγορές εξαγωγών.
- Η προετοιμασία του χρηματιστηρίου για νέα έκδοση μετοχών ή για την εισαγωγή των μετοχών μιας εταιρίας για πρώτη φορά στο χρηματιστήριο.
- Η βελτίωση των σχέσεων με την κοινότητα μετά από δημόσια κριτική βασισμένη σε παρανόηση των προθέσεων της εταιρίας.
- Η ενημέρωση των χρηστών ή καταναλωτών για το προϊόν.
- Η ανάκτηση της εμπιστοσύνης του κοινού μετά από μια καταστροφή που έδειξε ότι η εταιρία ήταν ανεπαρκής από κάποια άποψη, αφού το αίτιο της καταστροφής έχει αποκατασταθεί.
- Η προστασία της εταιρίας από τον κίνδυνο εξαγοράς της από άλλη εταιρία.
- Η εδραίωση νέας εταιρικής ταυτότητας.
- Η γνωστοποίηση της συμμετοχής του προέδρου στη δημόσια ζωή.
- Η υποστήριξη κάποιου σχεδίου χορηγίας.
- Η καλύτερη ενημέρωση πολιτικών σχετικά με τις δραστηριότητες της εταιρίας ίσως επειδή επίκειται κάποια νομοθεσία που θα μπορούσε να επηρεάσει αρνητικά την εταιρία.
- Να γίνουν γνωστές οι δραστηριότητες της εταιρίας στον τομέα της έρευνας.

Αυτοί και μερικοί άλλοι στόχοι απαιτούν ένα οργανωμένο πρόγραμμα δράσης. Μερικές από αυτές τις δραστηριότητες ίσως να τις χειριζόταν καλύτερα ένα εσωτερικό τμήμα Δημοσίων Σχέσεων, ενώ άλλες μπορεί να είχαν μεγαλύτερη επιτυχία αν τις αναλάμβανε μια εξωτερική εταιρία, αλλά εκτός αν υπάρχει πολύ μεγάλος προϋπολογισμός δεν είναι δυνατό να τεθούν όλοι αυτοί οι στόχοι. Κάποιες λύσεις γι' αυτό το πρόβλημα θα ήταν να καταμεριστούν σε όλη τη διάρκεια του έτους και/ή να απασχοληθεί μεγάλο μέρος του προσωπικού της εταιρίας σε αυτές τις εργασίες.

(Γ) Σημαντικό είναι να εφαρμόσουμε περιορισμούς και να αποφασίσουμε ποιες ακριβώς κατηγορίες κοινού μπορούμε να προσεγγίσουμε και να τις προσεγγίσουμε αποτελεσματικά, μέσα στα όρια του προϋπολογισμού, μια ζωτική πληροφορία για την επιλογή των μέσων επικοινωνίας. Αν οι κατηγορίες κοινού είναι πολυποίκιλες, ίσως πρέπει να θυσιαστούν μερικές, ενώ μπορεί να υπάρχουν πολλές κατηγορίες κοινού που μπορούμε να τις προσεγγίσουμε ταυτόχρονα με μέσα επικοινωνίας όπως οι καθημερινές εφημερίδες και η τηλεόραση. Το προσωπικό, οι προμηθευτές, οι επενδυτές, οι διανομείς, οι πελάτες και οι καθοδηγητές γνώμης, όλοι μπορεί να βλέπουν ή να έχουν υπόψη τους την τηλεοπτική κάλυψη. Ωστόσο, η τηλεοπτική κάλυψη μπορεί να μην είναι εφικτή ή υπάρχει περίπτωση να είναι καλύτερα να απευθυνθούν ειδικά μηνύματα σε ξεχωριστές κατηγορίες κοινού, επομένως η τηλεόραση θα ήταν ακατάλληλη, ακόμα και περιττή σπατάλη. *(Πανηγυράκης Γεώργιος και Βεντούρα - Νεοκοσμίδα Ζωή, 2001)*

## 2.4 Κατηγορίες Κοινού



(Πανηγυράκης Γεώργιος και Βεντούρα - Νεοκοσμίδη Ζωή, 2001)

(Δ) Η επιλογή των μέσων επικοινωνίας των Δημοσίων Σχέσεων μπορεί να γίνει από τον παρακάτω κατάλογο που περιέχει τα κύρια μέσα που χρησιμοποιούνται για το σκοπό αυτό:

- Τύπος: Εθνικές και τοπικές εφημερίδες, δωρεάν εφημερίδες, περιοδικά για καταναλωτές, ειδικού ενδιαφέροντος, εμπορικά, τεχνικά και επαγγελματικά, κατάλογοι, επετηρίδες και ετήσιες εκδόσεις.
- Οπτικοακουστικά μέσα: Διαφάνειες και βιντεοκασέτες.
- Ραδιοφωνία: Εθνική, τοπική, διεθνής.
- Τηλεόραση: Τηλεοπτικοί σταθμοί, διεθνείς, συστήματα τελετέξ με τα οποία εμφανίζονται πληροφορίες στην οθόνη της τηλεόρασης
- Εκθέσεις: Ειδικές εκθέσεις δημοσίων σχέσεων, γενικές εκθέσεις, διεθνείς εμπορικές εκθέσεις.
- Έντυπο υλικό: Έντυπα γοήτρου, μορφωτικά, πληροφοριακά, εκπαιδευτικά.
- Προσφερόμενα βιβλία: Εγχειρίδια οδηγιών για κατασκευές στο σπίτι, βιβλία μαγειρικής, οδικόι χάρτες, τουριστικοί οδηγοί, ετήσιες εκδόσεις που αφορούν χόμπι ή спор.
- Άμεσο ταχυδρομείο: Ιδιωτικές επιστολές.

- Προφορικός λόγος: Προσωπική αντιμετώπιση, επικοινωνία πρόσωπο με πρόσωπο, τηλεφωνική επικοινωνία.
- Χορηγίες: Πανεπιστημιακές υποτροφίες, αγαθοεργίες.
- Εταιρικές εφημερίδες: Ειδησεογραφικά δελτία, περιοδικά, εφημερίδες που διανέμονται σε υπαλλήλους, συνταξιούχους, μετόχους, μέλη, συνδρομητές. Παρόμοιες εκδόσεις που διανέμονται σε εξωτερικούς αναγνώστες όπως διανομείς, χρήστες, καταναλωτές ή καθοδηγητές γνώμης. Έχει σημειωθεί πραγματική επανάσταση στην όλη διαδικασία της παραγωγής και παραλαβής εταιρικών εφημερίδων χάρη στους προσωπικούς υπολογιστές, τα ηλεκτρονικά συστήματα έκδοσης, το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο και τη δορυφορική μετάδοση σε διεθνές επίπεδο.
- Εταιρικό στίλ και εταιρική ταυτότητα: σήματα, ειδικές στολές, σύμβολα.
- Άλλες μορφές μέσων επικοινωνίας των δημοσίων σχέσεων: αερόπλοια, γραμματόσημα, εξώφυλλα.

Ο υπεύθυνος δημοσίων σχέσεων για τα μέσα επικοινωνίας πρέπει να εξετάσει ποια μέσα εξυπηρετούν καλύτερα την προσέγγιση των επιλεγμένων κατηγοριών κοινού, υπολογίζοντας τους περιορισμούς του προϋπολογισμού.

#### **(Ε) Ο προϋπολογισμός**

Βρίσκεται στην Πέμπτη θέση όσον αφορά το μοντέλο οργάνωσης, αλλά μπορεί να ξεκινήσουμε έχοντας ένα καθορισμένο ποσό για δαπάνες. Τις Δημόσιες σχέσεις χαρακτηρίζει ένταση εργασίας και η μεγαλύτερη ενιαία δαπάνη είναι συνήθως οι ώρες εργασίας. Άλλες κύριες δαπάνες είναι η εκτύπωση εταιρικών εφημερίδων και η δημιουργία βιντεοταινιών.

#### **(ΣΤ) Εκτίμηση των αποτελεσμάτων.**

(α) Οι τεχνικές έρευνας που χρησιμοποιούνται για την εκτίμηση της κατάστασης συχνά επαναλαμβάνονται για να εκτιμηθούν τα αποτελέσματα. Ένα καλό παράδειγμα είναι η δημοσκόπηση ή η έρευνα στάσης απέναντι στο προϊόν.

(β) Οι μέθοδοι εκτίμησης των αποτελεσμάτων πρέπει να καθοριστούν στο στάδιο του προγραμματισμού. Οι έλεγχοι κατά την εκτέλεση του προγράμματος μπορεί να είναι επιθυμητοί ή εφικτοί.

(γ) Επειδή το πρόγραμμα θέτει στόχους, μπορούμε να συγκρίνουμε τα αποτελέσματα με αυτούς τους καθορισμένους στόχους, ακόμα και αν είναι μάλλον ποιοτικοί παρά ποσοτικοί, π.χ. πιο ευμενής αντιμετώπιση από τα μέσα επικοινωνίας. *(Πανηγυράκης Γεώργιος και Βεντούρα - Νεοκοσμίδα Ζωή, 2001)*

## Κεφάλαιο 3

### 3.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΚΡΙΣΗΣ

Η λέξη «κρίση» στην κινεζική γλώσσα, γράφεται με δύο σύμβολα. Το ένα συμβολίζει τον κίνδυνο και το άλλο την ευκαιρία. Σύμφωνα, λοιπόν, με την κινεζική θεωρία, η λέξη «κρίση» αποδίδεται από το τύπο: «Κρίση =Wei Ji», όπου:

- wei (Γει) = «Κίνδυνος»
- ji (Ζι) = «Ευκαιρία»

Δεν υπάρχει ένας κοινώς αποδεκτός ορισμός του τι είναι μία κρίση . Διάφοροι συγγραφείς με την πάροδο του χρόνου έχουν παρουσιάσει τις δικές τους ερμηνείες και ορισμούς.

Ο ορισμός της κρίσης συχνά εκφράζεται διαφορετικά από τους μελετητές της, ανάλογα με την κατάσταση ή το γεγονός που επιδιώκουν να περιγράψουν. Με άλλα λόγια, θα μπορούσαμε να πούμε ότι, η έννοια του όρου κρίση είναι υποκειμενική. Από τους ορισμούς που αναπτύσσονται στη συνέχεια, μπορούμε να διαπιστώσουμε ότι έχουν διατυπωθεί διαφορετικοί ορισμοί με σκοπό να εκφράσουν το ίδιο περιεχόμενο για την έννοια της κρίσης. Συγκεκριμένα,

- Ο **Herman**, (1972) υποστήριξε πως κάθε κρίση είναι μοναδική αλλά χαρακτηριστικά που συχνά απαντώνται είναι το απροσδόκητο , το επείγον ( του γεγονότος) και ο κίνδυνος που επιφέρει το γεγονός
- Κατά το λεξικό “**Concise Oxford Dictionary**”, η κρίση είναι μία κρίσιμη καμπή, μία χρονική περίοδος κινδύνου ή ανησυχίας στην πολιτική ή στο εμπόριο. Ο συγγραφέας Fink διευρύνει τον παραπάνω ορισμό υποστηρίζοντας ότι η κρίση είναι μία κρίσιμη καμπή, μία αποφασιστική στιγμή ή μία κρίσιμη χρονική. Επιπρόσθετα, επισημαίνει ότι ο όρος « κρίση» στην Κινεζική γλώσσα συχνά αναφέρεται από τους μελετητές επειδή συνδυάζει τα ιδεογράμματα για τον « κίνδυνο» και την « ευκαιρία».(*Angus Stevenson and Maurice Waite, 2011*)
- Ο **Covello** (1989), χαρακτηρίζει την κρίση ως «ένα απρογραμμάτιστο περιστατικό που θέτει σε ενέργεια μια πραγματική ή ακόμα και πιθανή απειλή η οποία μπορεί να αναφέρεται στην υγεία, την ασφάλεια, το περιβάλλον και επιπλέον τη φήμη και την αξιοπιστία μιας επιχείρησης. Μια κρίση έχει τη δυνατότητα να επιδρά σημαντικά στη λειτουργία μιας επιχείρησης δημιουργώντας σοβαρές περιβαλλοντικές, οικονομικές, νομικές υποχρεώσεις.» (*D. Kofi Asante-Duah, 2002*)
- Αντίθετα ο **Hainsworth** (1990) , περιγράφει την κρίση ως: «ένα σημείο σύγκρουσης ανάμεσα στην επιχείρηση και τις περισσότερες από τις ομάδες κοινού της».(*Michael Regester and Judy Larkin, 2008*)
- Οι **Rosenthal και Pijenburg** (1991) περιγράφουν μια ευρύτερη έννοια της κρίσης σύμφωνα με την οποία: «η έννοια της κρίσης σχετίζεται με τις καταστάσεις, που χαρακτηρίζονται από σοβαρή απειλή, αβεβαιότητα και την αίσθηση του επείγοντος».(*Uriel Rosenthal and Bert Pijenburg, 1991*)
- ο **Barton**(1993) αναφέρει ότι: «Κρίση είναι ένα μεγάλο, ξαφνικό γεγονός, το οποίο έχει πιθανώς αρνητικά αποτελέσματα. Το γεγονός και οι συνέπειές του μπορούν να

βλάψουν σοβαρά έναν οργανισμό και τους υπαλλήλους του, τα προϊόντα, τις υπηρεσίες, την οικονομική κατάσταση και την υπόληψή του».

- Τρία στοιχεία πρέπει να υπάρχουν σύμφωνα με τους **Keown- Mc Mullan**, (1997): πρέπει να ενεργοποιηθεί ένα γεγονός που προκαλεί σημαντικές αλλαγές ή έχει τη δυναμική να προκαλέσει αξιοσημείωτη αλλαγή ή θεωρούμενη ανικανότητα να αντιμετωπιστεί και μία απειλή της ύπαρξης των θεμελίων του οργανισμού. (*Eric Laws, Bruce Prideaux and Kaye Chon, 2007*)
- Η κρίση είναι ένα γεγονός που συμβαίνει σε έναν οργανισμό το οποίο ξαφνικά τον φέρνει στο προσκήνιο κάνοντας τον στόχο δυσμενών πληροφοριών και πιθανόν δυσμενούς κάλυψης του γεγονότος από τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης.
- Η κρίση σε έναν οργανισμό είναι μία κατάσταση χαμηλής πιθανότητας να συμβεί με μεγάλο αντίκτυπο η οποία θεωρείται από τους βασικούς ενδιαφερομένους ότι απειλεί τη βιωσιμότητα του οργανισμού και υποκειμενικά βιώνεται από αυτούς ως μία προσωπική και κοινωνική απειλή. (*Dawn R. Gilpin and Priscilla J. Murphy, 2008*)
- Σύμφωνα με τον **Coombs** (1999), οι κρίσεις είναι απρόβλεπτα γεγονότα που έχουν τη δυναμική να δημιουργήσουν ανεπιθύμητα αποτελέσματα. (*W. Timothy Coombs, 1999*)
- Οι **Bronn και Olson** (1999) περιέγραψαν τη κρίση ως ένα προϊόν ενός κινδύνου ή ευκαιρίας που η γάζεια από εσωτερικά ή εξωτερικά ζητήματα που μπορεί να επηρεάσουν σε μαζική κλίμακα έναν οργανισμό. (*Dawn R. Gilpin and Priscilla J. Murphy, 2008*)
- Οι **Mitroff και Anagnos** (2001) περιέγραψαν τις κρίσεις ως αποτέλεσμα ανθρώπινης παρέμβασης παρά φυσικές καταστροφές με σκοπό να διαχωρίσουν το πεδίο του Crisis Management από το πεδίο του Risk and Emergency Management. (*Dawn R. Gilpin and Priscilla J. Murphy, 2008*)
- Οι συμμετέχοντες βρίσκονται προ εκπλήξεως και έχουν πολύ λίγο χρόνο για να λάβουν δύσκολες αποφάσεις σε μία ατμόσφαιρα γεμάτη ένταση και αστάθεια. Οι κρίσεις επίσης φτάνουν σε ένα κρίσιμο σημείο όπου η αλλαγή, για το καλύτερο ή το χειρότερο, είναι αναπόφευκτη και η εμπειρία μπορεί να αποδειχτεί ευεργετική για τους ανθρώπους και τους οργανισμούς. (*Eric Laws, Bruce Prideaux and Kaye Chon, 2007*)
- Η κρίση είναι κάθε κατάσταση που είναι δυνατόν να επηρεάσει τη μακροπρόθεσμη εμπιστοσύνη σε έναν οργανισμό ή ένα προϊόν ή να παρέμβει στην ικανότητα του να συνεχίζει να λειτουργεί κανονικά. (*Pacific Asia Travel Association, , 2003*)
- Οι **Peter Ruff και Khalid Aziz** (2003) διατύπωσαν την άποψη ότι η κρίση είναι κάθε γεγονός ή κατάσταση είτε αληθινό είτε φημολογούμενο είτε εικαζόμενο το οποίο μπορεί να συγκεντρώσει την προσοχή (με αρνητική έννοια) σε μία εταιρεία ή οργανισμό εσωτερικά, στα Media ή σε βασικές ομάδες κοινού. (*Jane Jordan-Meier, 2003*)
- Σύμφωνα με τον **Richard Luecke**, συγγραφέα πολλών βιβλίων της σειράς «Harvard Business Essentials», η κρίση είναι μία αλλαγή είτε ξαφνική είτε εξελισσόμενη στο βάθος του χρόνου που έχει ως αποτέλεσμα ένα επείγον πρόβλημα που πρέπει άμεσα να αντιμετωπιστεί. Για μία επιχείρηση, μία κρίση είναι οτιδήποτε έχει τη δυναμική να



προκαλέσει ξαφνική και σοβαρή ζημιά στους υπαλλήλους της , τη φήμη ή τη γραμμή παραγωγής της. Μία μαζική κρίση θα επηρεάσει ολόκληρο τον οργανισμό και σε κάποιες περιπτώσεις όπως η περίπτωση της Enron και της Barings Bank μπορεί να οδηγήσει στην κατάρρευσή του.( *Richard Luecke, 2004*)

- Ο **Glaesser** ( 2006) υποστήριξε ότι η κρίση είναι μία ανεπιθύμητη, ασυνήθιστη, συχνά απροσδόκητη και χρονικά περιορισμένη διαδικασία με αμφίσημες πιθανότητες ανάπτυξης. Απαιτεί άμεσες αποφάσεις και λαμβάνει αντίμετρα με σκοπό να επηρεάσει την περαιτέρω ανάπτυξη ξανά θετικά για τον οργανισμό ( προορισμό) και να περιορίσει τις αρνητικές συνέπειες όσο το δυνατόν περισσότερο. Μία κατάσταση κρίσης προσδιορίζεται από την αξιολόγηση της σοβαρότητας των αρνητικών γεγονότων σε εξέλιξη, τα οποία απειλούν, αποδυναμώνουν ή καταστρέφουν τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα ή σημαντικούς στόχους του οργανισμού. Σύμφωνα με τις θεωρητικές προσεγγίσεις περί συστημάτων, η κρίση είναι μία κρίσιμη αλλαγή σε μία σημαντική μεταβλητή που βάζει σε κίνδυνο ή καταστρέφει είτε μέρη ενός συστήματος ή ολόκληρο το σύστημα.( *DirkGlaesser, 2006*)
- Οι καταστάσεις κρίσης έχουν χαρακτηριστικά γνωρίσματα όπως η έκπληξη για το γεγονός, η διακοπή της ρουτίνας, η κλιμάκωση των γεγονότων συνοδευόμενη με την αίσθηση της απώλειας του ελέγχου, το αυξημένο ενδιαφέρον των Media ( για το γεγονός) και η αυξημένη ροπή τους για έλεγχο της κατάστασης, η αυξημένη ζήτηση για πληροφόρηση, το μεγάλο πλήθος εικασιών για το γεγονός, η θεώρηση του από τα Media ως κρίση και η διάδοση της αρνητικής δημοσιότητας.( *MeenaAhmed, 2006*)
- Ο **Hence Fearn- Banks** (2007) περιέγραψε την κρίση ως ένα μαζικό γεγονός με ένα πιθανολογούμενο αρνητικό αντίκτυπο σε έναν οργανισμό, εταιρεία ή βιομηχανία όσο και στο κοινό στο οποίο απευθύνεται, τα προϊόντα, τις υπηρεσίες και το « καλό όνομα».(*Dawn R. Gilpin and Priscilla J. Murphy, 2008* )
- Σύμφωνα με το **Ινστιτούτο Διαχείρισης Κρίσεων**: «κρίση ορίζεται ως ένα σημαντικό γεγονός, το οποίο διακόπτει την εύρυθμη λειτουργία ενός οργανισμού. Η εκτεταμένη κάλυψη του γεγονότος από τα Μ.Μ.Ε. και το κατ' επέκταση ενδιαφέρον της κοινής γνώμης επηρεάζουν άμεσα τον οργανισμό και δύνανται να έχουν σημαντικές οικονομικές επιπτώσεις στη λειτουργία του.» ( *William Crandall,John A. Parnell,John E. Spillan, 2007*)

### 3.1.1. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΚΡΙΣΗΣ:

Ο Foster (1980) επισημαίνει ότι: «τα έκτακτα περιστατικά προσδιορίζονται από τέσσερα διαφορετικά χαρακτηριστικά, μια επείγουσα ανάγκη για γρήγορες αποφάσεις συνοδευόμενη από μια έντονη έλλειψη του απαραίτητου εκπαιδευμένου προσωπικού, των υλικών και του χρόνου για να την αντιμετωπίσουμε αποτελεσματικά». Η κρίση όπως αναφέρθηκε πιο πάνω αποτελεί ένα σημαντικό γεγονός, το οποίο διακόπτει την ομαλή λειτουργία ενός οργανισμού. Το ξαφνικό αυτό γεγονός παρουσιάζει τα ακόλουθα χαρακτηριστικά:

#### **Απειλή ή ευκαιρία:**

Ο τρόπος αντιμετώπισης της κρίσης αποτελεί ευκαιρία ή απειλή για την επιχείρηση; Κάθε επιχείρηση μικρή η μεγάλη θα πρέπει να διαθέτει κάποιο σχέδιο αντιμετώπισης κρίσης μιας

και η σωστή διαχείριση της κρίσης θα βελτιώσει την εικόνα της εταιρείας και θα διασφαλίσει την εμπιστοσύνη του καταναλωτή προς αυτήν .

#### **Αιφνιδιασμός από την εμφάνιση απρόοπτων γεγονότων:**

Ένα χαρακτηριστικό των κρίσεων είναι ότι εμφανίζονται απροσδόκητα αιφνιδιάζοντας τους πάντες. Συνήθως ο πρώτος που ενημερώνεται για την κρίση είναι ο υπεύθυνος των Δημοσίων Σχέσεων ο οποίος καλείται να απαντήσει σε διάφορα ερωτήματα σχετικά με την κρίση καθώς και να δώσει πληροφορίες σχετικά με το σχέδιο που θα ακολουθήσει η εταιρεία για αντιμετώπιση της κρίσης .

#### **Αναποτελεσματικότητα, εκνευρισμός:**

Η κλιμάκωση των γεγονότων καθώς και οι συνεχείς πιέσεις που δέχεται η εταιρεία για τη γρήγορη αντιμετώπιση της κρίσης, δημιουργούν ένα αίσθημα εκνευρισμού το οποίο δυσχεραίνει το έργο της και κάνει την προσπάθεια για λύση του προβλήματος ακόμα πιο δύσκολη .

#### **Δυσλειτουργία της επιχείρησης, μη παραγωγικός χρόνος λόγω της απασχόλησης με το πρόβλημα:**

Η κρίση στο μέγιστο σημείο. Τα διοικητικά στελέχη της επιχείρησης αναζητούν λύση για το πρόβλημα, το οποίο έχει προκύψει, με αποτέλεσμα να διακοπεί η ομαλή λειτουργία της επιχείρησης.

#### **Διαφοροποίηση των στόχων και κίνδυνος ανατροπής της εικόνας της επιχείρησης:**

Μετά το ξέσπασμα της κρίσης οι στόχοι της εταιρίας διαφοροποιούνται μιας και κύριο μέλημα πλέον της εταιρίας δεν είναι η αύξηση των κερδών της, αλλά η άμεση αντιμετώπιση του προβλήματος καθώς και η διατήρηση της μέχρι τώρα εικόνας της .

#### **Υψηλά επίπεδα αβεβαιότητας και πτώση του ηθικού:**

Η κρίση επισκιάζει την εταιρεία, το ηθικό των ατόμων που στελεχώνουν την εταιρεία πέφτει και δημιουργείται ένα αίσθημα αβεβαιότητας για το μέλλον της εταιρείας καθώς και το ερώτημα αν η εταιρεία θα καταφέρει να παραμείνει στην αγορά ή αν η κρίση αυτή θα σημαίνει το τέλος της .

#### **Ανεπαρκής πληροφόρηση και αυξημένη ανάγκη για πληροφορίες:**

Τα γεγονότα εξελίσσονται με απροσδόκητη ταχύτητα, τα Μ.Μ.Ε. καθώς και οι καταναλωτές πιέζουν την εταιρεία να δώσει απαντήσεις σε ερωτήματα σχετικά με την κρίση, με αποτέλεσμα ο υπεύθυνος των Δημοσίων Σχέσεων να μπορεί να παρακολουθήσει τα γεγονότα και να ελέγξει την κατάσταση.

#### **Υψηλή κάλυψη του γεγονότος από τα ΜΜΕ:**

Η κρίση έχει ξεσπάσει και τα Μ.Μ.Ε. καλύπτουν το γεγονός από την πρώτη κιόλας στιγμή. Συλλέγουν πληροφορίες και ζητούν απαντήσεις, από τον υπεύθυνο των Δημοσίων Σχέσεων, σχετικά με τον τρόπο που η εταιρεία σκοπεύει να αντιμετωπίσει την κρίση αυτή.

### **Οικονομικό αντίκτυπο:**

Με το ξέσπασμα της κρίσης, η εμπιστοσύνη των καταναλωτών κλονίζεται καθιστώντας τους πιο επιφυλακτικούς απέναντι στην εταιρεία και τα προϊόντα της, με αποτέλεσμα να παρατηρείται αισθητή μείωση των πωλήσεων. (Lerbinger, 1997)

### **3.2 ΠΟΡΕΙΑ ΤΗΣ ΚΡΙΣΗΣ - ΚΥΚΛΟΣ ΖΩΗΣ ΤΗΣ**

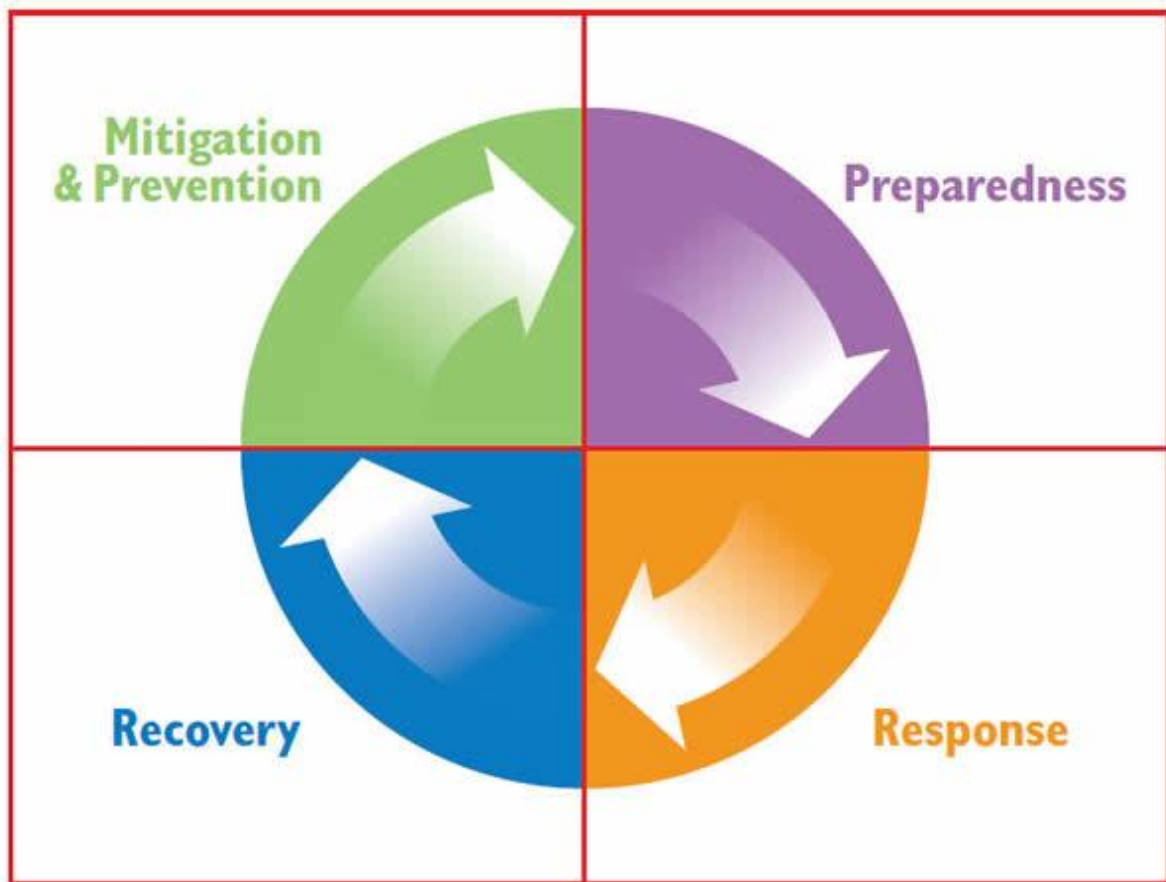
Οι σύγχρονοι οργανισμοί συχνά αποκαλούνται και ως «οργανικοί» εξαιτίας του γεγονότος ότι δεν λειτουργούν αποκομμένοι από το περιβάλλον τους. Έτσι λοιπόν συχνά οι οργανισμοί αυτοί σαν ζωντανοί που είναι επηρεάζονται από το περιβάλλον τους είτε θετικά είτε αρνητικά. Οι σημερινοί οργανισμοί χαρακτηρίζονται ως επιτυχημένοι όταν καταφέρνουν να προσαρμόζονται και να αναγνωρίζουν σημαντικούς περιβαλλοντικούς παράγοντες, να τους αναλύουν, να εκτιμούν την επίδραση και να αντιδρούν με τη σειρά τους σε αυτούς.

Οι περισσότερες κρίσεις δεν συμβαίνουν ξαφνικά. Τα σημάδια και τα συμπτώματα μπορούν συνήθως να εντοπιστούν κατά την εμφάνισή τους. Μια εταιρεία αποφασισμένη να αντιμετωπίσει τα παραπάνω διαπιστώνει ότι η πραγματική πρόκληση δεν είναι να αναγνωρίσει απλά τα συμπτώματα της κρίσης αλλά να τα αναγνωρίσει με έγκαιρο τρόπο.

**Μία κρίση μπορεί να αποτελείται από τέσσερα διαφορετικά και διακριτά στάδια (Fink, 1986):**

- I. Στάδιο διαμόρφωσης της κατάστασης ή πρόδρομων συμπτωμάτων (prodromal crisis stage),
- II. Στάδιο εκδήλωσης- κορύφωσης της κρίσης (acute crisis stage),
- III. Στάδιο επιπτώσεων (chronic crisis stage) και
- IV. Στάδιο επίλυσης- ομαλοποίησης (crisis resolution stage). (Kash, Toby, J&Darling, John, R, 1998)

### 3.1 ΠΟΡΕΙΑ ΚΡΙΣΗΣ



**Αναλυτικότερα:**

∅ **Στάδιο Διαμόρφωσης της κατάστασης ή Προδρόμων συμπτωμάτων (Prodromal crisis stage).**

Αποτελεί το στάδιο της προειδοποίησης (warning stage). Ο όρος «πρόδρομα» είναι ιατρικός και αναφέρεται στην εκ των προτέρων παρατήρηση ή προειδοποίηση. Αυτό το στάδιο μπορεί επίσης να χαρακτηριστεί και ως το στάδιο των συμπτωμάτων (symptom stage) ή (precrisis stage) εφόσον υπάρχει κάποιος που θα διαγνώσει την επερχόμενη κρίση. Σύμφωνα με τους Mitroff και Anagnos οι κρίσεις στέλνουν επαναλαμβανόμενες ενδείξεις προειδοποιητικών σημαδιών.

Το στάδιο αυτό τελειώνει με έκδοση εκτίμησης κατάστασης από το Κέντρο Χειρισμού Κρίσεων. Πράξεις, ενέργειες και παραλήψεις, που ενδεχόμενα οδηγούν σε εκδήλωση κρίσης καλούνται Πρόδρομα συμπτώματα. Κάθε δραστηριότητα έχει τα δικά της πρόδρομα συμπτώματα. «Κάθε στιγμή που δεν υπάρχει κρίση, διανύεται σαν μια κατάσταση προκρίσης»

**A.Εντοπισμός signals**

- Αισθητήριος Μηχανισμός κρίσεων
- Διοίκηση θεμάτων
- Διοίκηση ρίσκου

- Διοίκηση Σχέσεων

## **B. Πρόληψη κρίσεων**

- εντοπισμός θεμάτων που μπορεί να οδηγήσουν σε κρίση
- αποφυγή ή ελαχιστοποίηση ρίσκου
- χτίσιμο σχέσεων ώστε να διαμορφωθεί μια θετική αντίδραση των stakeholders

## **Γ. Προετοιμασία για τη κρίση**

- προσδιορισμός ευαίσθητων σημείων κρίσης
- δημιουργία ομάδων διαχείρισης κρίσης
- επιλογή spokesperson
- διαμόρφωση ενός πλάνου διαχείρισης κρίσεων
- ανάπτυξη ενός χαρτοφυλακίου κρίσεων

## **Ø Στάδιο Εκδήλωσης- Κορύφωσης της Κρίσης (Acute crisis stage)**

Η περίοδος κατά την οποία ουσιαστικά εκδηλώνεται και κορυφώνεται μια κρίση. Δεν υπάρχει πισωγύρισμα, το περιστατικό έχει συμβεί. Η ζημιά έχει μόλις συμβεί και εναπόκειται στη διαχείριση του οργανισμού εάν θα τη χειριστεί ή θα τη διατηρήσει. Το καίριο σημείο για τον οργανισμό εάν θα κάνει τη καλύτερη ή χειρότερη. Εκτιμάται ότι διαρκεί όσο τα χαρακτηριστικά της κρίσης εκδηλώνονται.

### **Αναγνώριση κρίσης**

- Συλλογή απαραίτητων πληροφοριών
- Προσδιορισμός των πηγών από όπου προέρχονται οι κρίσεις
- Αρχική αντίδραση στη κρίση
- Θέματα παρακολούθησης και ελέγχου (follow up)

## **Ø Στάδιο των επιπτώσεων (Chronic crisis stage).**

Αποτελεί την περίοδο κατά την οποία η κρίση έχει εδραιωθεί. Χαρακτηριστικά της οι έλεγχοι σε βάθος, οι έρευνες και οι νέες προσπάθειες επανάκαμψης. (Stage of recovery, self- analysis, or self doubt). Σε έρευνα του ο Fink σε μεγάλες εταιρείες διαπίστωσε ότι οι κρίσεις συνήθως διαρκούσαν δύομισι φορές περισσότερο σε εταιρείες χωρίς σχέδιο διαχείρισης κρίσης από ότι σε αυτές που είχαν καταρτίσει σχέδιο.

Η περίοδος κατά την οποία οι επιπτώσεις από την κρίση εκδηλώνονται και οι συνέπειες είναι ορατές.

## **Ø Στάδιο επίλυσης- ομαλοποίησης (crisis resolution stage).**

Αυτό είναι το τελευταίο στάδιο – ο στόχος όλων των προσπαθειών των μανάτζερ. Ο Fink υποστηρίζει πως από τη στιγμή που θα διαγνωστούν τα πρώτα σημάδια της κρίσης, ο

μάνατζερ οφείλει να ανακτήσει σύντομα τον έλεγχο και να αποφασίσει για τον πιο άμεσο και εύστοχο δρόμο προς την επίλυση- ομαλοποίηση της κρίσης. Στόχος του μάνατζερ επίσης είναι να φτάσει στο τελικό στάδιο της κρίσης όσο το δυνατόν συντομότερα.

#### **A. Αξιολόγηση των προσπαθειών διοίκησης της κρίσης**

#### **B. Μαθήματα από την κρίση**

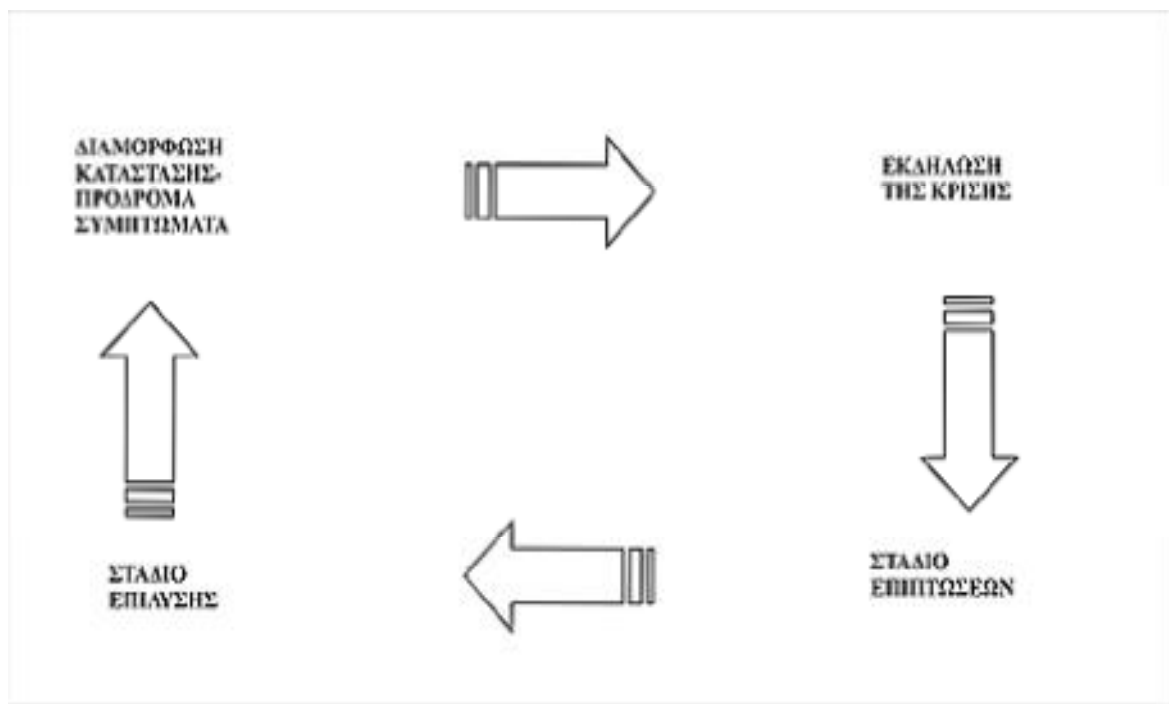
#### **Γ. Συνέχιση δράσεων μετά την κρίση**

- 1. Παρακολούθηση και έλεγχος της επικοινωνίας**
- 2. Συνεχής καταγραφή και παρακολούθηση του θέματος που σχετίζεται με την κρίση**

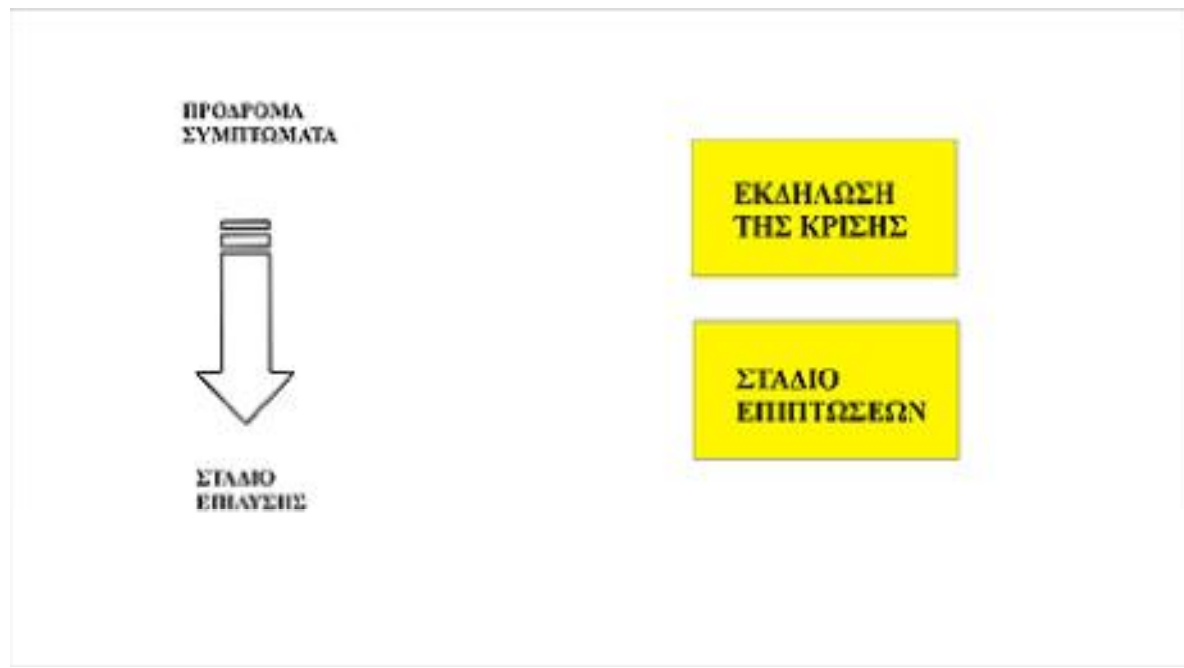
Το στάδιο της επίλυσης αποτελεί την τελευταία φάση της κρίσης κατά την οποία το «σύστημα» αρχίζει να ανακτά τους κανονικούς προ της κρίσης ρυθμούς. Είναι επιθυμητό ότι οι μάνατζερ θα μάθουν από την παρούσα κρίση και την επίλυση της έτσι ώστε να μην επαναλάβουν τα ίδια λάθη και να είναι προετοιμασμένοι για ένα αντίστοιχο περιστατικό στο μέλλον. (*Learning, Thomas, 2003*).

Σχεδιαγραμματικά τα παραπάνω παρουσιάζονται στους παρακάτω πίνακες:

#### **Πίνακας 3.2.1**



### Πίνακας 3.2.2



**ΣΗΜΕΙΩΣΗ:** Ο επιθυμητός Κύκλος Ζωής μιας Κρίσης παρουσιάζεται στο πιν2. Κατ' αυτόν από την εμφάνιση των Προδρόμων Συμπτωμάτων, με τις κατάλληλες ενέργειες και τακτικές οδηγούμεθα απ' ευθείας στο Στάδιο Επίλυσης. (Learning, Thomas, 2003)

### 3.3 ΕΙΔΗ ΚΡΙΣΕΩΝ ΣΕ ΜΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Διάφοροι μελετητές έχουν κατηγοριοποιήσει τις κρίσεις ανάλογα με τη διάρκεια τους (μικρής διάρκειας, μεγάλης διάρκειας), τη γεωγραφική τους κάλυψη ( τοπική, περιφερειακή, εθνική ή διεθνής), το βαθμό ζημιάς που προκαλούν σε ζωές και περιουσίες, το ποιος παθαίνει τη ζημιά, την αιτία που τις προκαλούν, το απροσδόκητο ή μη των κρίσεων και διάφορα άλλα κριτήρια. Θα γίνει πρώτα αναφορά σε διάφορους μελετητές που διαχώρισαν τις κρίσεις:

#### 1. ανάλογα με το απροσδόκητο ή μη του γεγονότος.

Σύμφωνα με τους Seymour and Moore (2000), οι κρίσεις διακρίνονται σε δύο είδη, το είδος “Cobra” και το είδος “Python”.

- I. Το είδος κρίσης “Cobra” είναι η λεγόμενη ξαφνική κρίση: η καταστροφή « χτυπά» ξαφνικά την επιχείρηση και την οδηγεί κατευθείαν σε κατάσταση κρίσης.
- II. Το είδος κρίσης “Python” είναι η κρίση που αναδύεται στην επιφάνεια σιγά σιγά, το λεγόμενο “ crisis creep”.

Ένας αντίστοιχος διαχωρισμός με τον παραπάνω διαχωρισμό σε “ Cobra” και “ Python” κρίσεις γίνεται από τους Peter Ruff and Khalid Aziz , οι οποίοι χωρίζουν τις κρίσεις σε ξαφνικά γεγονότα ( sudden events) και γεγονότα που σιγοβράζουν ( simmering events).

- I. Τα “**sudden events**” περιλαμβάνουν ατυχήματα και έκτακτα περιστατικά, τρομοκρατικές ενέργειες, μηχανικές βλάβες , εχθρικές εξαγορές ή κάποιες απροσδόκητες ενέργειες νομικής φύσης.
- II. Τα “**simmering events**” περιλαμβάνουν καταστάσεις οι οποίες αποκαλύπτονται σταδιακά και μπορούν να οδηγήσουν σε μία κρίση οποιαδήποτε στιγμή. Τέτοια παραδείγματα είναι οι βιομηχανικές αναταραχές, οι εγκληματικές πράξεις διαφόρων τύπων και το αναποτελεσματικό management.

Στις Η.Π.Α. το **Institute of Crisis Management** εξέτασε χιλιάδες περιπτώσεις περιστατικών τόσο σοβαρών για τα οποία έγιναν αναφορές από τα media. Εξέτασαν 55.000 ξεχωριστές περιπτώσεις σε 1500 δημοσιεύσεις μεταξύ του 1990 και 1998. Τα ευρήματα δείχνουν ξεκάθαρα ότι το 86 % των περιστατικών θα μπορούσαν να χαρακτηριστούν ως “ simmering events” και μόνο 14% των περιστατικών ως “ sudden events.” (*Peter Ruff and Khalid Aziz, 2003*)

Επιπρόσθετα, οι **Eli Avraham** και **Eran Ketter** ( 2008) κάνουν αναφορά στο διαχωρισμό των κρίσεων σε ξαφνικές κρίσεις και σε κρίσεις ως το σωρευτικό αποτέλεσμα επίμονων, μακροχρόνιων προβλημάτων. (*Eli Avraham and Eran Ketter, 2008*)

Προσεγγίζοντας τις κρίσεις από την οπτική σκοπιά των θυμάτων ο **Gottschalk** ( 1993) διέκρινε τρεις τύπους κρίσεων ανάλογα με το ποιός παθαίνει ζημιά:

- I. επιχειρηματικές συμφορές ( business calamities) όπως η πτώχευση,
- II. προβλήματα καταναλωτών ( consumer troubles) όπως τα ελαττωματικά προϊόντα,
- III. ανθρώπινες τραγωδίες όπως βία στο εργασιακό περιβάλλον ή αεροπορικά δυστυχήματα .

Άλλοι συγγραφείς προτιμούν τους ορισμούς των κρίσεων που εμβαθύνουν στον αντίκτυπο που έχει η κρίση στην επιχείρηση. Οι **Meyers** και **Holusha** διέκριναν οχτώ τύπους επιχειρησιακών κρίσεων:

- I. δημόσια αντίληψη ,
- II. ξαφνική μεταστροφή της αγοράς,
- III. αποτυχία του προϊόντος,
- IV. η διαδοχή του ανώτατου management,
- V. κρίσεις σχετικά με ρευστά διαθέσιμα ,
- VI. βιομηχανικές σχέσεις,
- VII. εχθρικό take- over, όπως για παράδειγμα δυσμενή διεθνή γεγονότα,
- VIII. αγορανομικός έλεγχος των τιμών ( regulation) και απελευθέρωση των τιμών ( deregulation) .

**Θα γίνει στη συνέχεια αναφορά σε διάφορους μελετητές που διαχώρισαν τις κρίσεις:**

Ø **ανάλογα με την αιτία που τις προκάλεσε.**



Ο **Lerbinger** περιέγραψε επτά διαφορετικούς τύπους κρίσεων:

- I. φυσικές
- II. τεχνολογικές,
- III. κρίσεις έντονων αντιπαραθέσεων ( crises of confrontation),
- IV. κρίσεις κακίας ( crises of malevolence),
- V. λοξές επιχειρησιακές αξίες ( skewed management values),
- VI. δόλος ( deception),
- VII. διοικητικά παραπτώματα ( management misconduct). (Lerbinger Otto, 1997)

Έναν ανάλογο διαχωρισμό των κρίσεων με αυτόν του Lerbinger είχε υιοθετήσει προγενέστερα ο **Small** ( 1991) ο οποίος διατύπωσε την άποψη ότι από το διαχωρισμό των κρίσεων σύμφωνα:

**Ø με την αιτία προκύπτουν τέσσερις κατηγορίες κρίσεων:**

- I. τεχνολογικές κρίσεις που περιλαμβάνουν ελλείψεις στο σχεδιασμό του εξοπλισμού , μαζικά ατυχήματα σε βιομηχανικές εγκαταστάσεις, ανακαλέσεις προϊόντων , ατυχίες που αφορούν επικίνδυνα απόβλητα και καταστροφές στις μεταφορές,
- II. κοινωνικές κρίσεις που ποικίλλουν από απαγωγές σε πολέμους και δολιοφθορές ( οι αντίστοιχες κρίσεις που ο Lerbinger ονομάζει “ crises of confrontation” και “ crises of malevolence”),
- III. φυσικές καταστροφές,
- IV. κρίσεις που σχετίζονται με τον τρόπο διοίκησης ( managerial or systemic) με παραδείγματα όπως οι κατηγορίες για επαγγελματική ασυνέπεια εκ μέρους του οργανισμού ή των εκπροσώπων του, κλείσιμο εργοστασίων, απολύσεις εργαζομένων, φήμες εντός της επιχείρησης και κατηγορίες για παράνομες συμφωνίες από έναν οργανισμό σε μία ξένη χώρα. Όλοι οι τύποι κρίσης ( εκτός του τελευταίου) ενθαρρύνουν τη θεώρηση της κρίσης ως γεγονός θιγόμενο από το εξωτερικό περιβάλλον στο οποίο ο οργανισμός μετά αντιδρά.

Οι **Glaesser** ( 2006), **Mansfeld και Pizam** ( 2006) προτείνουν μία λίστα με πέντε τύπους κρίσεων ( σύμφωνα με την αιτία) για τις οποίες σε κάθε **τουριστικό μέρος** θα πρέπει να είναι προετοιμασμένοι να τις αντιμετωπίσουν:

- I. Τα περιστατικά σχετικά με εγκλήματα ( crime- related events) όπως η ληστεία, ο βιασμός, ο φόνος και η απαγωγή,
- II. Τα περιστατικά σχετικά με τρομοκρατία ( terror- related events) όπως οι βομβιστικές επιθέσεις σε δημόσιους χώρους ή οι αεροπειρατείες,
- III. Τα περιστατικά σχετικά με πολιτικές αναταραχές ( political unrest events) όπως οι βίαιες συγκεντρώσεις, οι εξεγέρσεις ή ταραχές ,

- IV. Τα περιστατικά σχετικά με φυσικές καταστροφές ( natural disaster events) όπως οι σεισμοί, οι πυρκαγιές σε δάση, υπερβολικό κύμα ζέστης ή κρύου, τυφώνες ή τσουνάμι,
- V. Τα περιστατικά σχετικά με επιδημίες ( epidemic – related events ) όπως το SARS, το AIDS ή ασθένειες σχετικές με τα πόδια και το στόμα.

Ο **Norman R. Augustine** διατυπώνει την άποψη ότι τα είδη των κρίσεων είναι τόσα πολλά που είναι αδύνατον να κατηγοριοποιηθούν . Οι κρίσεις που σχετίζονται με το προϊόν ποικίλλουν από ξαφνικές οριστικές αποτυχίες σε μη αναμενόμενες παρενέργειες ( π.χ. ασθένειες των πνευμόνων σχετιζόμενες με αμιάντο) και σταδιακή απαξίωση.

Μία άλλη κατηγορία κρίσης των επιχειρήσεων προέρχεται από **ατυχήματα** όπως αεροπορικά και σιδηροδρομικά ατυχήματα που έχουν ως αποτέλεσμα απώλεια ανθρώπινων ζώων και κλονισμό της εμπιστοσύνης του κοινού στην εταιρεία.

- ο Μία κατηγορία ατυχημάτων που θα μπορούσαν να χαρακτηριστούν ως τεχνολογικά περιλαμβάνουν την αποτυχία των προηγμένων τεχνολογιών για τις οποίες το κοινό πίστευε ότι ήταν αλάθητες. Χαρακτηριστικό παράδειγμα τέτοια κρίσης είναι η φωτιά στο διαστημόπλοιο “ Apollo” το 1967 στο οποίο πέθαναν 3 αστροναύτες.

Υπάρχουν επίσης κρίσεις που προκαλούνται από **εργατικές διαφορές** όπως με αυτές με τις οποίες είχε έρθει αντιμέτωπο το εναέριο σύστημα κυκλοφορίας των Η.Π.Α.

Τέλος, υπάρχουν και οι κρίσεις που είναι αποτέλεσμα οικονομικών δυσχερειών όπως η ξαφνική έλλειψη ρευστών διαθεσίμων που αντιμετώπισε η Chrysler το 1970 ( *Norman R. Augustine, 1995*).

Ο **Mitroff** και πολλοί από τους συνεργαζόμενους με αυτόν συγγραφείς σχεδίασαν μία σύνθετη ταξινόμηση των κρίσεων **σύμφωνα με το τύπο του γεγονότος που συνέβη στην επιχείρηση:**

- I. οικονομικές επιθέσεις σε αποκλειστικές πληροφορίες, η οποίες προέρχονται από το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης,
- II. πληροφοριακές επιθέσεις, οι οποίες προέρχονται από το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης και απειλούν άμεσα την οικονομική ευημερία της,
- III. οι παύσεις ή εσωτερικές δυσλειτουργίες,
- IV. το “ megadamage” αναφερόμενο σε μαζικές καταστροφές όπως αυτή του Chernobyl,
- V. οι ψυχολογικές κρίσεις όπως η τρομοκρατία, η δολιοφθορά ή οι αλλοιώσεις προϊόντων,
- VI. οιοπαγγελματικές ασθένειες. (*Mitroff and Anagnos, 2001, Mitroff and Pearson, 1993*)

- Ø Επιπρόσθετα, οι κρίσεις είναι δυνατόν να διαφοροποιηθούν ως οι κρίσεις οι **τροφοδοτούμενες από το φυσικό περιβάλλον** και οι κρίσεις **τροφοδοτούμενες από ανθρώπους ιδιαίτερα όσον αφορά τον τουριστικό κλάδο.**

Οι κρίσεις που προκαλούνται από δυσμενή γεγονότα στη φύση όπως οι **φυσικές καταστροφές** ( τροπικοί κυκλώνες, ανεμοστρόβιλοι, πλημμύρες, χιονοστιβάδες και σεισμοί)

έκδηλα διαφέρουν ως προς το βαθμό επίδρασης τους σε σχέση με τις κρίσεις που προκαλούνται από ανθρώπους.

Οι κρίσεις που προκαλούνται από **ανθρώπους** οδηγούν σε πολύ μεγαλύτερη απώλεια πίστης και κατά συνέπεια σε πιο αρνητικές συνέπειες απ' ότι οι κρίσεις του φυσικού περιβάλλοντος που μπορεί να προκλήθηκαν από αναπόφευκτους παράγοντες. Αυτό το συμπέρασμα μπορεί να εξαχθεί παρατηρώντας τις συνέπειες των γεγονότων στο Los Angeles και στο San Francisco το 1992. Οι φυλετικές ταραχές στο L.A. είχαν μακροπρόθεσμες απώλειες για τον τουρισμό περισσότερες από ότι ο σεισμός στο San Francisco. Εκεί, για την ακρίβεια οι αφίξεις αυξήθηκαν στους 12 μήνες που επακολούθησαν της κρίσης.

*(Christof Pforr and Peter Hosie, 2009)*



## Κεφάλαιο 4

### 4.1 ΤΙ ΟΝΟΜΑΖΟΥΜΕ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΡΙΣΕΩΝ

Ως Διαχείριση ή Χειρισμός κρίσης (Crisis Management) χαρακτηρίζεται η διαδικασία πρόληψης, περιορισμού ή και επίλυσης- εκτόνωσης κρίσεων. Συγκεκριμένα,

- Σύμφωνα με τον **Darling et al.**, (1996), «Διαχείριση Κρίσεων ονομάζεται μια σειρά από λειτουργίες οι οποίες βοηθούν στην αναγνώριση, πρόβλεψη και μελέτη ζητημάτων τα οποία πιθανόν να προκαλέσουν κρίσεις και την ανακάλυψη μεθόδων με τις οποίες ένας οργανισμός θα μπορούσε να αντιμετωπίσει τις κρίσεις αυτές.»
- Από την άλλη μεριά, ο **Ian Mitroff** υποστηρίζει ότι «η Διαχείριση Κρίσεων συνιστά ένα τρόπο σκέψης και μια διαδικασία που οδηγεί σε καθημερινή βάση τις αποφάσεις και δραστηριότητες της επιχείρησης. Άμεσος στόχος της διαχείρισης κρίσεων είναι να συμβάλει στην αποτροπή πιθανών κρίσεων ή και στην αποτελεσματική αντιμετώπιση αναπόφευκτων κρίσεων».

**Πίνακας: 4.1 Διαχείριση κρίσεων**

	<b>High probability of occurrence</b>	<b>Low probability of Occurrence</b>
<b>High likely impact</b>	<b>High priority (Contingency plans avoid or reduce risk)</b>	<b>Serious concern (Adapt Strategy Limit likely Consequences)</b>
<b>Low likely Impact</b>	<b>Little concern can be ignored</b>	<b>Some concern (Reduce, limit or defect risk)</b>

(Christof Pforr, Peter Hosie, 2009)

## 4.2 ΣΤΟΧΟΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ

**Στόχος της Διαχείρισης Κρίσεων** είναι η οργάνωση και καθοδήγηση μιας εταιρείας πριν, κατά τη διάρκεια και μετά από μια καταστροφή με σκοπό την ελαχιστοποίηση των τυχών απωλειών που πιθανό να έχει από την καταστροφή αυτή. Η διαχείριση Κρίσεων αποτελεί ένα απαραίτητο εργαλείο για τις επιχειρήσεις και αυτό γιατί βοηθά στην επιβίωση ενός οργανισμού καθώς και στη διατήρηση της καλής εικόνας του.

Σύμφωνα, λοιπόν, με τα παραπάνω, θα λέγαμε πως διαχείριση κρίσεων είναι η τεχνική με την οποία επιτυγχάνεται η μείωση του κινδύνου και της ανασφάλειας με σκοπό τον πλήρη έλεγχο της κατάστασης. Στις διεθνείς κρίσεις, ορίζουμε το σύνολο των μέτρων, τα οποία στοχεύουν στο περιορισμό και ελαχιστοποίηση των δυσμενών συνεπειών, όπως της σύγκρουσης-προκλήσεων και της κλιμάκωσης. Ο χειρισμός, δηλαδή, της κρίσης είναι κατ' εξοχήν μία διπλωματική προσπάθεια, η οποία μπορεί να υποστηρίζεται και από στρατιωτικά μέσα. Επίσης ο χειρισμός κρίσης αναφέρεται σε όλη τη διαδικασία με την οποία οι αντίπαλοι προσβλέπουν να συμφιλιώσουν τους ανταγωνιστικούς τους στόχους. Το πρωτεύον έργο του είναι να διαμνηθούν από τη κάθε πλευρά τα συμφέροντα της κρίσης και οι απαιτήσεις της, όσο γίνεται πιο καθαρά, προκειμένου να αποκλειστούν λανθασμένοι υπολογισμοί και από τις δύο πλευρές. Έτσι ο αντίπαλος, είτε θα αποφύγει τις περαιτέρω προκλήσεις (οπότε τελειώνει η κρίση), είτε θα επιδείξει προθυμία για κλιμάκωση της κατάστασης. Ο χειρισμός μιας κρίσης δεν πρέπει να εκληφθεί ότι έχει πάντοτε ως επιθυμητό στόχο των δυο πλευρών την αποκλιμάκωση. Πραγματικός στόχος χειρισμού είναι η επιτυχία των στόχων της κάθε πλευράς. Ο χειρισμός μιας κρίσης αποτελεί μια λεπτή διαδικασία που περιλαμβάνει δύσκολες αποφάσεις. Οι αποφάσεις λαμβάνονται υπό συνθήκες πίεσης χρόνου και δυναμικών εξελίξεων, από ανθρώπους που εργάζονται στην ομίχλη των αμφιβολιών.

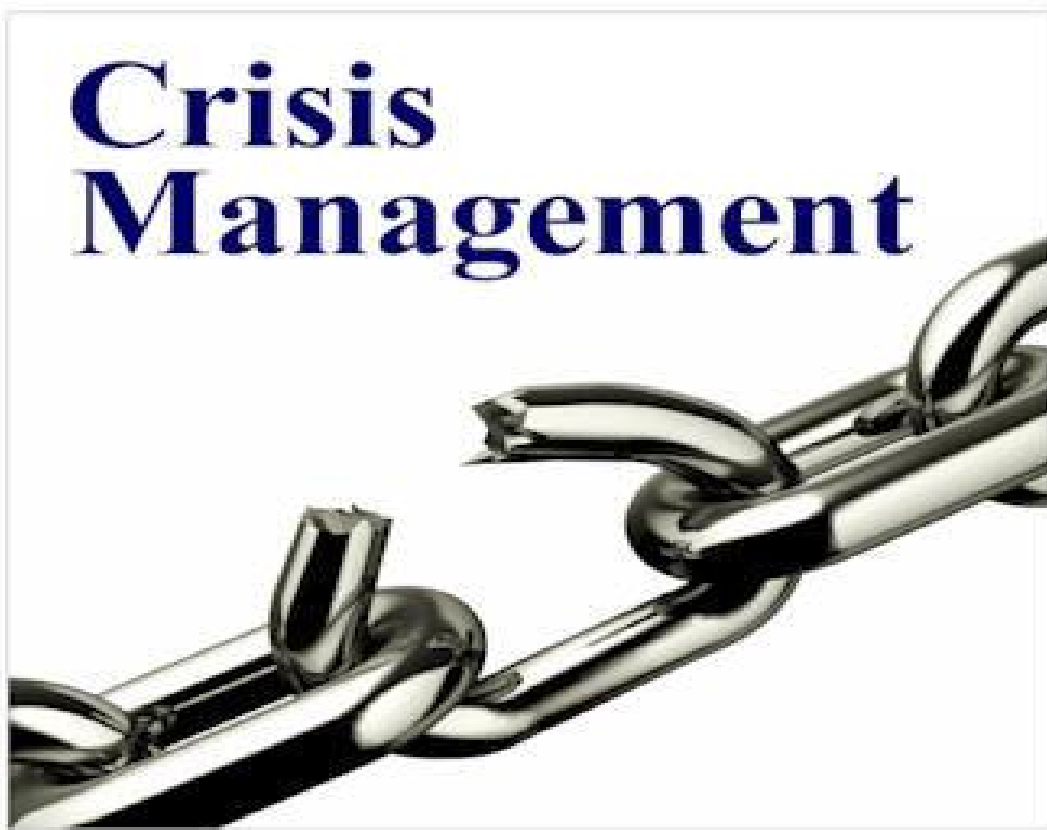


Για λόγους καλύτερης κατανόησης του πεδίου των κρίσεων πρέπει να τονίσουμε ότι οι όροι «**crisiscommunication**» και «**crisismanagement**» είναι διαφορετικοί.

- Το «**crisis communication**» είναι η επικοινωνία μεταξύ του οργανισμού και του κοινού του, πριν, κατά τη διάρκεια και μετά το αρνητικό συμβάν.

Κατά τη φάση της επικοινωνίας ο οργανισμός πρέπει να εμφανίζεται υπό έλεγχο στα μέλη εκτός του σώματος του οργανισμού. Αυτή η συμπεριφορά απευθύνεται κυρίως στους μετόχους του οργανισμού και τις επιδράσεις τους κυρίως τις φυσικές και τις ψυχολογικές, καθώς και τις γενικότερες εντυπώσεις για τον οργανισμό. *(Kathleen Fearn-Banks, 2010)*

- Από την άλλη η διαχείριση κρίσεων είναι μια «**συστημική**» προσπάθεια από τα μέλη του οργανισμού και τους εξωτερικούς μετόχους να αποστρέψουν τη κρίση και να διαχειριστούν όσα πραγματικά συμβαίνουν. *(King, Granville, 2002)*



#### **4.3 ΣΤΑΔΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ**

Σύμφωνα με τον Norman R. Augustine τα στάδια της διαχείρισης κρίσεων είναι : η αποφυγή της κρίσης, η προετοιμασία για διαχείριση της κρίσης, η αναγνώριση της κρίσης, η συγκράτηση της κρίσης, η επίλυση της κρίσης και η δημιουργία ωφέλειας από την κρίση.

1. Συνήθως το πρώτο στάδιο ( **αποφυγή της κρίσης** ) παραλείπεται από τις επιχειρήσεις παρόλο που είναι το λιγότερο δαπανηρό και ο πιο απλός τρόπος να ελεγχθεί μία πιθανή κρίση. Αυτή η παράλειψη είναι αποτέλεσμα της πεποίθησης των στελεχών ότι

οι κρίσεις είναι “ αναγκαίο κακό” της καθημερινότητας. Αυτή η χρόνια απροσεξία πηγάζει από το γεγονός ότι πολλά στελέχη και ειδικά ηγετικά στελέχη πιστεύουν ότι έχουν τον πλήρη έλεγχο της τύχης των εταιρειών τους.

Αλλά πώς μπορούν να προβλέψουν τις επερχόμενες κρίσεις; Ο Norman R. Augustine προτείνει τη δημιουργία μίας λίστας με οτιδήποτε μπορεί να προκαλέσει ζημιά στην επιχείρηση έχοντας λάβει υπόψη τις πιθανές επιπτώσεις και υπολογίσει το κόστος της αποφυγής. Τα στελέχη δηλαδή πρέπει να προσπαθήσουν να ελαχιστοποιήσουν το ρίσκο και να είναι σίγουροι ότι το ρίσκο που παίρνουν είναι ανάλογο με τις αναμενόμενες αποδόσεις.

Η εταιρεία λοιπόν πρέπει για κάθε πιθανή κρίση να υπολογίσει τις οικονομικές ζημιές που μπορεί να προκαλέσει κάθε πιθανή κρίση, την πιθανότητα αυτής να συμβεί και την αναμενόμενη αξία για καθεμία από αυτές ( οικονομικές ζημιές επί την πιθανότητα). Την αναμενόμενη αξία για καθεμία από τις κρίσεις θα πρέπει εν συνεχεία να την συγκρίνει με το κόστος της αποφυγής τους ώστε να αποφασιστεί για ποιές κρίσεις συμφέρει να ληφθούν μέτρα αποφυγής τους.

Πρέπει επίσης να επισημανθεί ότι πολλές από τις οικονομικές ζημιές που σχετίζονται με κρίσεις μεγάλης εμβέλειας μπορούν να ελαχιστοποιηθούν μέσω της ασφάλισης. Η ασφάλιση δεν μπορεί να βοηθήσει μία επιχείρηση να αποφύγει την κρίση αλλά μπορεί να την βοηθήσει να αποφύγει πολλές από τις αρνητικές επιπτώσεις της. Τέτοια παραδείγματα ασφάλισης είναι η ασφάλιση κτιρίων και περιεχομένου, η ασφάλεια ζωής των υπαλλήλων, η ασφάλιση εισοδήματος σε περίπτωση προσωρινής διακοπής της λειτουργίας της επιχείρησης λόγω καταστροφών ( π.χ. φωτιά ή πλημμύρα).

2. Όσον αφορά την **προετοιμασία για τις κρίσεις** που δεν μπορούν να αποφύγουν οι επιχειρήσεις Norman R. Augustine υπενθυμίζει ότι “ο Νώε ξεκίνησε να κατασκευάζει την κιβωτό πριν αρχίζει να βρέχει”. Η έρευνα του Steven Fink για πεντακόσιους C.E.O.s έδειξε ότι ενώ τα ανώτερα στελέχη προετοιμάζονται ελλιπώς για τις επερχόμενες κρίσεις, έχουν μεγάλη εμπιστοσύνη στην ικανότητα τους να τις χειριστούν. 89 % από αυτούς που απάντησαν δήλωσαν ότι οι κρίσεις στις επιχειρήσεις είναι τόσο αναπόφευκτες όσο ο θάνατος και οι φόροι αλλά το 50 % από αυτούς απάντησαν ότι δεν είχαν καταρτίσει ένα πλάνο για να τις αντιμετωπίσουν.

Ο σχεδιασμός της αντιμετώπισης των κρίσεων περιλαμβάνει για παράδειγμα την ίδρυση ενός κέντρου διαχείρισης κρίσεων, κατάρτιση σχεδίων δράσης, σχεδίων επικοινωνίας, και σχεδίων προσομοίωσης με πραγματικές καταστάσεις κρίσεων. Οι περισσότερες αεροπορικές εταιρείες έχουν δημιουργήσει τις λεγόμενες “ ομάδες κρίσεων” και λεπτομερή σχέδια συνέχισης της λειτουργίας των επιχειρήσεων σε επείγουσες περιπτώσεις.

Το αποκαλούμενο “ contingency planning” περιλαμβάνει την οργάνωση και λήψη όσο το δυνατόν περισσότερων αποφάσεων πριν συμβεί μία κρίση. Τα 5 προτεινόμενα βήματα είναι :

- 1) η οργάνωση μίας ομάδας σχεδιασμού,
- 2) ο προσδιορισμός του προβλήματος,
- 3) η κατάρτιση ενός σχεδίου ,
- 4) η δοκιμασία του σχεδίου,
- 5) ησυνεχήςαναβάθμισητουσχεδίου.(Norman R. Augustine ,1995)

Μία σωστά επιλεγμένη ομάδα εμπλουτίζει τη διαδικασία σχεδιασμού με τις ικανότητες και την οπτική σκοπιά πολλών ανθρώπων. Ο αρχηγός της ομάδας πρέπει να στελεχώνει την ομάδα με ανθρώπους με εμπειρία ή ειδικές ικανότητες σε κάθε άποψη της πιθανής κρίσης . Αφού σχηματιστεί η ομάδα πρέπει να λάβουν υπόψη τους όλες εκείνες τις καταστάσεις που θα μπορούσαν να οδηγήσουν σε κρίσεις. Τα ευρήματα τους πρέπει να ανακοινωθούν ανοικτά στους υπόλοιπους υπαλλήλους ώστε να γίνει βέβαιο ότι δεν έχουν παραβλεφθεί κάποιοι παράγοντες. Αφού λοιπόν καταγραφούν όλες οι πιθανές κρίσεις πρέπει να καταρτιστεί ένα σχέδιο αντιμετώπισης για την καθεμία από αυτές. Ο στόχος των σχεδίων είναι η ανάπτυξη και η προετοιμασία μίας σειράς ενεργειών που θα συγκρατήσουν τις ζημιές που μπορούν να προκληθούν λόγω των κρίσεων.

Φυσικά κάθε σχέδιο θα πρέπει να συμπεριλαμβάνει και ένα σχέδιο επικοινωνιών ( communication plan) με σκοπό την ορθή επικοινωνία με τους εμπλεκόμενους. Το σχέδιο επικοινωνιών έχει να κάνει με την προσεκτική επιλογή εκείνων των μηνυμάτων που θα αντικατοπτρίζουν το πρόβλημα και τη θέση της εταιρείας, την επιλογή του εκπροσώπου της εταιρείας που θα αναλάβει την επικοινωνία, την τοποθέτηση του προβλήματος στις πραγματικές του διαστάσεις και την ανάληψη των ευθυνών της εταιρείας.

Εν συνεχεία τα σχέδια θα πρέπει να δοκιμαστούν στην πράξη ώστε να ανακαλυφθούν τυχόν αδυναμίες σε αυτά και να βρεθούν ευκαιρίες για βελτίωση. Τα σχέδια όμως θα πρέπει και να ανανεώνονται τακτικά ( π.χ. η λίστα τηλεφώνων θα πρέπει να ανανεώνεται τακτικά, οι καινούργιοι υπάλληλοι να εκπαιδεύονται για την αντιμετώπιση των κρίσεων).(*Larry Barton, 2004*)

3. Η **αναγνώριση της κρίσης** είναι συνήθως η μεγαλύτερη πρόκληση για την εταιρεία. Πολλές φορές η υπερβολική εστίαση σε τεχνικά ζητήματα παραβλέποντας άλλες απόψεις του προβλήματος μπορεί να οδηγήσει στην υποτίμηση του από την εταιρεία . Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η περίπτωση του μικροεπεξεργαστή Pentium της Intel το 1994. Ο εσφαλμένος υπολογισμός πολύπλοκων εξισώσεων από ένα πρόβλημα που κανονικά θα αφορούσε μικρή μερίδα των χρηστών λόγω της λανθασμένης αντιμετώπισης του προβλήματος από την εταιρεία , την υποτίμηση του προβλήματος ως ενός καθαρά τεχνικού προβλήματος μικρής σημασίας και την γρήγορη διάδοση του προβλήματος μέσω συζητήσεων σε forums του διαδικτύου εξελίχθηκε σε ένα πρόβλημα διαχείρισης δημοσίων σχέσεων που οδήγησε τελικά σε μείωση των εσόδων της κατά πολλά εκατομμύρια δολάρια. Είναι σκόπιμο να αναφερθεί η σημασία της ανάθεσης της κατανόησης του προβλήματος και σε εξωτερικούς ερευνητές.(*Norman R. Augustine ,1995*)
4. Οι αρχές της συγκράτησης της κρίσης είναι : 1) η γρήγορη και αποφασιστική αντίδραση στο πρόβλημα, 2) η τοποθέτηση των συμφερόντων των ανθρώπων πάνω απ' όλα , 3) η φυσική παρουσία στο προσκήνιο των ανωτέρων στελεχών της εταιρείας ως ένα σαφές μήνυμα ότι η εταιρεία αντιμετωπίζει με σοβαρότητα το πρόβλημα, 4) η ανοικτή επικοινωνία με τους εμπλεκόμενους και τα Media.(*Larry Barton, 2004*)

Η γρήγορη και αποτελεσματική δράση θα οδηγήσει σε μία μικρότερη και πιο διαχειρίσιμη κρίση. Οι προσπάθειες συγκράτησης θα διαβεβαιώσουν ότι το πρόβλημα και οι διαστάσεις του έχουν ορθά αναγνωριστεί. Πέρα από τη φάση της συγκράτησης , η δουλειά της ομάδας διαχείρισης κρίσεων να διαχειριστούν το πρόβλημα μέχρι αυτό να λυθεί .





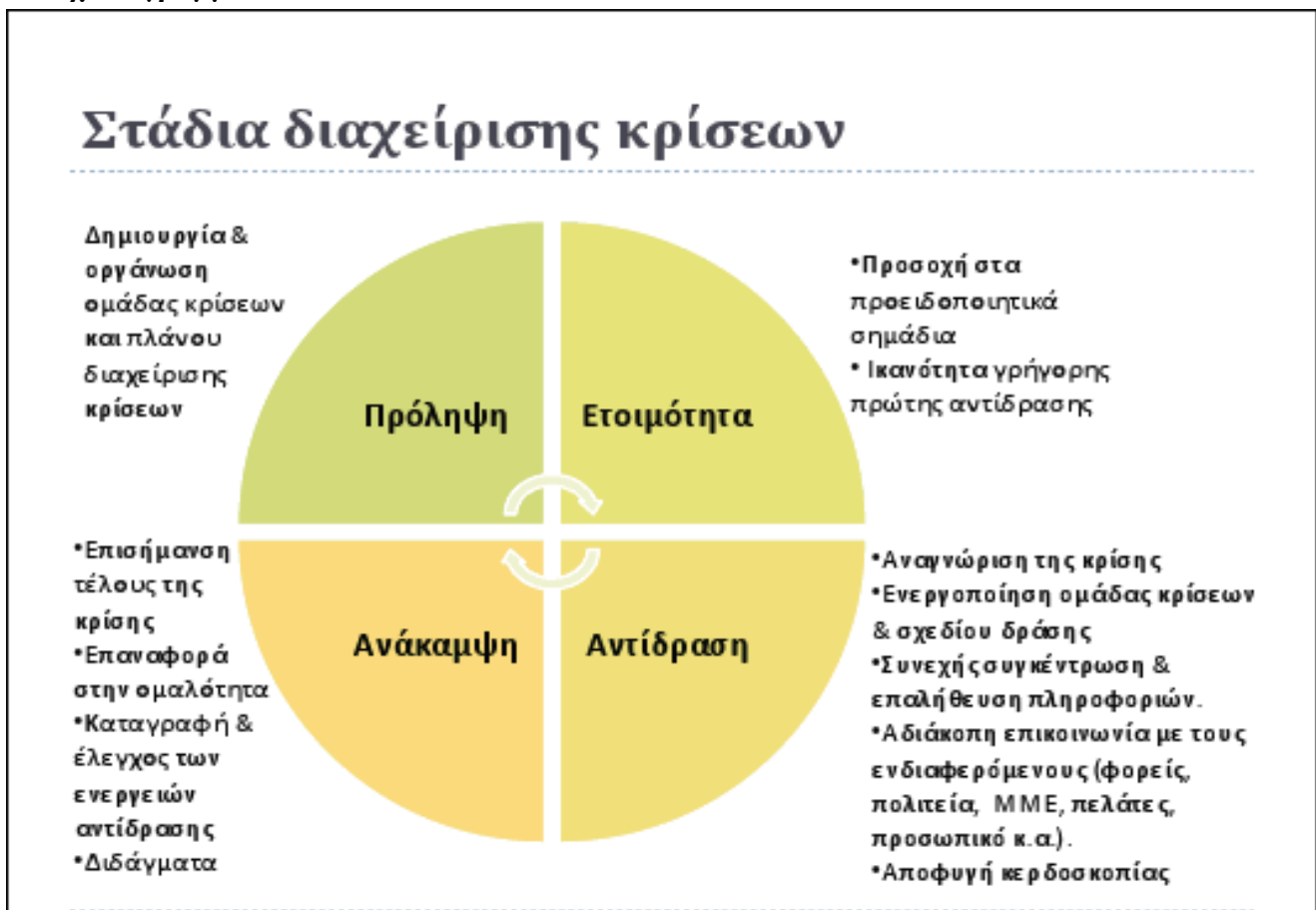
5. Βασικοί κανόνες της **επίλυσης των κρίσεων** είναι:

- I. ο χρόνος στις περιπτώσεις των κρίσεων δεν είναι με το μέρος με της επιχείρησης. Μία κρίση που διαρκεί μεγάλο διάστημα μπορεί να δημιουργήσει μία αρνητική δημόσια εικόνα για την εταιρεία, να χειροτερεύσουν οι σχέσεις της με πελάτες και προμηθευτές, να οδηγηθούν πολλοί υπάλληλοι σε παραίτηση και η προσέλκυση του προσωπικού να γίνει πιο δύσκολη,
- II. η συνεχής συγκέντρωση πληροφοριών για την κρίση είναι απαραίτητη καθώς γίνονται οι προσπάθειες για την επίλυση της,
- III. η συνεχής επικοινωνία της επιχείρησης με τους εμπλεκόμενους δίνει πληροφορίες για την θεώρηση του προβλήματος από την οπτική σκοπιά της επιχείρησης, βοηθά στη μείωση φημών για αυτήν και υποβοηθά τις υπόλοιπες δραστηριότητες που απαιτούνται για την επίλυση της κρίσης,
- IV. η καταγραφή των πηγών πληροφόρησης, των αποφάσεων, των προθέσεων και των πράξεων καθ' όλη τη διάρκεια της επίλυσης του προβλήματος θα χρησιμεύσει ως εργαλείο μάθησης μετά την κρίση, την περισυλλογή για το τι πήγε καλά και τι όχι στη διάρκεια της. Επίσης θα φανεί χρήσιμη αυτή η καταγραφή σε πιθανές δικαστικές διαμάχες,
- V. η υιοθέτηση τεχνικών διαχείρισης έργων ( project management techniques) όπου φανεί αναγκαίο. Οι κρίσεις έχουν αρκετά κοινά γνωρίσματα με τα έργα: είναι έκτακτες, σπάνια επαναλαμβανόμενες δραστηριότητες, απαιτούν τις ικανότητες και την εμπειρία ανθρώπων από διαφορετικές λειτουργίες ( διαλειτουργικές ομάδες), λαμβάνουν τέλος σε κάποια μελλοντική ημερομηνία, οι συμμετέχοντες σε αυτές επιστρέφουν στα συνήθη καθήκοντα τους αφού η δουλειά έχει τελειώσει. Το project management χωρίζεται σε τέσσερις φάσεις : ο προσδιορισμός του έργου και η οργάνωση, ο προγραμματισμός, η διαχείριση της εκτέλεσης του έργου και ο τερματισμός του έργου,
- VI. η σημασία της παρουσίας ενός ηγέτη,

VII. η κήρυξη του τέλους της κρίσης. Το τέλος της κρίσης έχει τα εξής σημάδια: οι υπάλληλοι έχουν επιστρέψει στα καθημερινά τους καθήκοντα, οι σχέσεις με τους πελάτες και προμηθευτές έχουν επανέλθει στα φυσιολογικά τους επίπεδα, το τηλέφωνο χτυπά και στην άκρη του τηλεφώνου δεν είναι ένας reporter ειδήσεων, οι πωλήσεις, τα έσοδα και άλλοι δείκτες της επίδοσης της επιχείρησης είναι στα φυσιολογικά τους επίπεδα. (Larry Barton, 2004)

6. Τέλος, όσον αφορά τη δημιουργία ωφέλειας από την κρίση οι προσδοκίες για τις εταιρείες είναι τόσο χαμηλές που λαμβάνουν εύσημα απλά επειδή έκαναν το σωστό. (Norman R. Augustine, 1995)

#### 4.2 Σχεδιάγραμμα:



#### 4.4 ΧΑΡΤΗΣ ΡΟΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ\*

- Έσο έτοιμος
- Παροχή χρησίων πληροφοριών
- Διαχείριση ροής πληροφοριών
- Αποδοχή βασικών κανόνων
- Προβολή κύρους
- Συνεχής παροχή πληροφοριών

- Έκφραση λύπης
- Διασφάλιση ακρίβειας
- Προβολή ευαισθησίας
- Μαθαίνουμε από εμπειρίες(King, Granville, 2002)

#### **4.5 ΑΙΤΙΑ ΚΡΙΣΕΩΝ:**

Σύμφωνα με τον Shrivastava (1987) «οι κρίσεις δημιουργούνται από ένα αλληλένδετο σύνολο ανθρώπινων, οργανωτικών και τεχνολογικών αποτυχιών που συνδυάζεται από ελλείψεις κανόνων, υποδομής και προετοιμασίας στο επιχειρησιακό περιβάλλον».(Paul Shrivastava, 1987)

Ο προσδιορισμός και ο υπολογισμός του κινδύνου είναι το πιο σημαντικό βήμα στην ανάπτυξη αποτελεσματικών στρατηγικών για τη διαχείριση της κρίσης. Για να αντιμετωπίσουμε μια κρίση, λοιπόν, θα πρέπει πρώτα να προσδιορίσουμε και να υπολογίσουμε από πού πηγάζει η κρίση αυτή. Ενδεικτικά αναφέρονται τα αίτια τα οποία μπορούν να μετεξελιχθούν σε σημαντική κρίση.

##### **i. Οικονομικά Αίτια:**

Η κακή οικονομική διαχείριση είναι ένα από τα βασικότερα αίτια τα οποία μπορούν να οδηγήσουν στο να ξεσπάσει μια κρίση. Σαν παραδείγματα κακής οικονομικής διαχείρισης θα μπορούσαμε να αναφέρουμε τον υπερβολικό δανεισμό καθώς επίσης και τη συσσώρευση χρεών από μεριάς της εταιρείας. Ένα ακόμα σημαντικό παράδειγμα κακής οικονομικής διαχείρισης είναι η εμπλοκή της εταιρείας σε κλοπές και καταχρήσεις.

##### **ii. Οργανωτικά – Διοικητικά Αίτια:**

Η κακή οργανωτική – διοικητική διαχείριση που κάνει μια επιχείρηση είναι και αυτή ένα από τα συνηθέστερα και βασικότερα αίτια που οδηγούν σε μια κρίση. Η συγκεκριμένη κατηγορία αιτίων αφορά το ανεπαρκές για την εταιρεία μάνατζμεντ, την κακή κατανομή αρμοδιοτήτων καθώς και την ανάμειξη της εταιρείας σε κάποιο σκάνδαλο που έχει ξεσπάσει. Δεν πρέπει όμως να παραλείψουμε και την περίπτωση του θανάτου ή αποχώρησης κάποιου σημαντικού στελέχους της εταιρείας.

##### **iii. Νομικά Αίτια:**

Η κατηγορία των νομικών αιτίων αναφέρεται σε όλες τις παραβάσεις που τυχόν να εμπλακεί η εταιρεία, είτε αυτές είναι φορολογικές, είτε εργατικές ή και ασφαλιστικές.

##### **iv. Ανταγωνιστικά Αίτια:**

Ο έντονος ανταγωνισμός ανάμεσα στις επιχειρήσεις, που πολλές φορές τις οδηγεί στο να δυσφημούν η μια την άλλη, οι προσπάθειες εξαγοράς καθώς και οι δυσφημήσεις έχουν ως κύριο στόχο τους την αύξηση των κερδών της κάθε εταιρείας και την επικράτηση της στην αγορά έναντι της ανταγωνίστριας. Όλες όμως αυτές οι ενέργειες μπορούν να οδηγήσουν στα λεγόμενα ανταγωνιστικά αίτια.

##### **v. Αίτια Ανωτέρας βίας:**

Οι φυσικές καταστροφές, η εσκεμμένη ανθρώπινη παρέμβαση, καθώς και η μόλυνση του περιβάλλοντος αποτελούν μερικές ακόμη αιτίες οι οποίες μπορούν να εξελιχθούν σε κρίση. Με τον όρο φυσικές καταστροφές εννοούμε όλες εκείνες τις καταστροφές που προέρχονται από κάποιο φυσικό φαινόμενο όπως για παράδειγμα: Οι σεισμοί ή οι πλημμύρες και για τις οποίες δεν ευθύνεται ο ανθρώπινος παράγοντας. Σε αντίθεση με τις φυσικές καταστροφές, με τον όρο εσκεμμένη ανθρώπινη παρέμβαση αναφερόμαστε σε όλες εκείνες τις καταστροφές για τις οποίες κύριος αίτιος είναι ο άνθρωπος. Ένα παράδειγμα εσκεμμένης ανθρώπινης παρέμβασης είναι κάθε είδους τρομοκρατική ή εγκληματική ενέργεια. Άλλο ένα παράδειγμα κρίσης με υπαίτιο τον άνθρωπο είναι η μόλυνση του περιβάλλοντος και πιο συγκεκριμένα οι διάφορες περιβαλλοντολογικές καταστροφές και οι διαρροές επικίνδυνων υλικών.

#### **vi. Εμπορικά Αίτια:**

Για το τέλος αφήσαμε τα εμπορικά αίτια, τα οποία περιλαμβάνουν το ανεπαρκές δίκτυο διανομών, καθώς και τη διοχέτευση ελαττωματικών ή επικίνδυνων προϊόντων στην αγορά, η οποία πιθανόν να οφείλεται σε κάποια βλάβη των μηχανών της παραγωγικής διαδικασίας. Στα αίτια αυτά θα δώσουμε έμφαση και αυτό σκόπιμα μιας και σε αυτή την αιτία οφείλετε η κρίση που αντιμετώπισε η εταιρεία ΦΑΓΕ με το γιαούρτι total την οποία μελετάμε σε επόμενο κεφάλαιο. (Κουτούπης Θαλής, 1990)

Όλα τα παραπάνω επηρεάζουν ή απειλούν να επηρεάσουν μια επιχείρηση και την εικόνα της. Όποια όμως κι εάν είναι τα αίτια αυτά, το μέγεθος των συνεπειών εξαρτάται άμεσα από τον τρόπο με τον οποίο θα επιλέξει η ίδια η εταιρία να χειριστεί την κρίση. (Baeyaert Paul, 2005)

### **4.6 ΤΡΟΠΟΙ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ & ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ:**

Αφού καθορίσουμε τους σημαντικότερους κινδύνους – απειλές για μια επιχείρηση θα πρέπει να σκεφτούμε τους τρόπους αντιμετώπισης και διαχείρισή τους. Κάθε μορφή επιχείρησης αργά ή γρήγορα θα βρεθεί σε μια κατάσταση κρίσης, την οποία θα πρέπει να αντιμετωπίσει άμεσα και το σημαντικότερο να ενεργήσει με βάση ένα συγκεκριμένο πλάνο, προς αποφυγή λαθών που πιθανόν να οδηγήσουν σε κλιμάκωση της κρίσης, πανικό, απώλειες και ανεπανόρθωτες ζημιές για την επιχείρηση. Κάθε κρίση που αντιμετωπίζει μια επιχείρηση αποτελεί και ένα πραγματικό τεστ μέσα από το οποίο θα αποδείξει πόσο υπεύθυνη, ήρεμη και καλά προετοιμασμένη είναι. Επομένως, όλες οι επιχειρήσεις θα πρέπει να κατανοήσουν την αναγκαιότητα της διαχείρισης κρίσεων και να προετοιμαστούν κατάλληλα. Η διαχείριση κρίσεων αποτελεί ένα από τα νεότερα εργαλεία του μανάτζμεντ. Ένα εργαλείο απαραίτητο στις σύγχρονες επιχειρήσεις οι οποίες παρουσιάζουν συνεχώς προβλήματα τα οποία επιζητούν λύση. Ουσιαστικά η διαχείριση κρίσεων συμπεριλαμβάνει την πρόβλεψη προκείμενων κρίσεων και τη δημιουργία κάποιου σχεδίου δράσης για την αντιμετώπισή τους. Συνεπώς, οι σημερινές επιχειρήσεις είναι απαραίτητο να αφιερώσουν χρόνο για τη δημιουργία κάποιου σχεδίου αντιμετώπισης κρίσης, ούτως ώστε όταν ξεσπάσει κάποια κρίση να είναι έτοιμες να την αντιμετωπίσουν, αποφεύγοντας τυχόν βεβιασμένες κινήσεις που πιθανότατα να φέρουν δυσάρεστα αποτελέσματα. (Πανηγυράκης Γεώργιος και Βεντούρα – Νεοκοσμίδη Ζωή, 2001)

#### 4.6.1 ΣΥΣΤΑΣΗ ΕΙΔΙΚΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΚΡΙΣΕΩΝ

Πριν από τη δημιουργία οποιουδήποτε σχεδίου αντιμετώπισης κρίσεων καθίσταται απαραίτητος ο καθορισμός από την επιχείρηση κάποιου προσώπου το οποίο θα φέρει την αποκλειστική ευθύνη για την υλοποίηση του σχεδίου αντιμετώπισης της κρίσης. Το πρόσωπο αυτό θα λειτουργεί ως συντονιστής της ομάδας διαχείρισης κρίσεων και θα έχει τη δικαιοδοσία για πιστοποίηση της πλήρους εφαρμογής του σχεδίου διαχείρισης κρίσεων.

- **Επικεφαλής = Ανώτατο Στέλεχος**, που να ανήκει στη Διοίκηση, και να μπορεί να απομακρυνθεί από τα καθήκοντά του όσο η κρίση βρίσκεται σε εξέλιξη
- **Επιτελείο = Αντιπρόσωποι** από κάθε τομέα και δραστηριότητα του οργανισμού, χρειάζεται να συμβάλλουν από τη δική τους οπτική.

Πιοαναλυτικά:

#### CRISIS MANAGERS- TEAM EFFECTIVENESS

Οι Mitroff και Pearson (1993) υποστηρίζουν ότι οι crisis managers πρέπει να λειτουργούν δραστικά στη συλλογή των πληροφοριών, στην ανάλυση και τη διάδοση τους. Έτσι οι crisis managers ταυτόχρονα πρέπει να παρουσιάζουν μια σειρά από δεξιότητες-καθήκοντα. Αυτά περιλαμβάνουν την ανάλυση των γεγονότων, τον έλεγχο της ζημιάς και την επικοινωνία. Έχουν πολλές φορές να αντιμετωπίσουν περίπλοκες καταστάσεις και σε αυτό πρέπει να είναι ιδιαίτερα εξοικειωμένοι. Οι managers οφείλουν να χρησιμοποιούν το χρόνο όσο το δυνατόν επαρκέστερα. Η θέση αυτή παρουσιάζει υψηλά επίπεδα στρες και απαιτεί τον συνδυασμό ηγετικών χαρισμάτων και διάθεσης συνεργασίας.

Από πρακτικής πλευράς η εύστοχη διαχείριση κρίσεων απαιτεί τα εξής:

1. ο crisis manager είναι όσο το δυνατόν ανώτερος σε αξίωμα στον οργανισμό
2. ο crisis manager είναι ικανός να χειριστεί την κρίση
3. τα μέλη της ομάδας διαχείρισης (response team) είναι έτσι οργανωμένα ώστε ο καθένας να γνωρίζει τι ακριβώς πρέπει να κάνει.
4. τα μέλη της ομάδας διαχείρισης είναι ευέλικτα έτσι ώστε να αντιμετωπίζουν τις μοναδικές ανάγκες κάθε κρίσης
5. υπάρχει ισχυρή προσήλωση στις οδηγίες και δομές ελέγχου των ενεργειών
6. σημαντικός θεωρείται ο παράγοντας της συνεργασίας όλων των μελών των ομάδων με διαφορετικά καθήκοντα για καλύτερα αποτελέσματα. (Health, Robert, (1998)

Ένας πολύ σημαντικός παράγοντας που επηρεάζει την αποτελεσματικότητα της ομάδας διαχείρισης είναι το στυλ ηγεσίας της. Ο ρόλος του ηγέτη της ομάδας θεωρείται καταλυτικός για την έκβαση της κρίσης. Έτσι αν επιτευχθεί το επιθυμητό αποτέλεσμα θεωρείται και αυτός με τη σειρά του χαρισματικός. Η επιτυχία των χειρισμών του εξαρτάται κατά ένα μεγάλο βαθμό στην ικανότητα του να χειρίζεται προς όφελος του οργανισμού τις διαφορετικές δεξιότητες των μελών του. Οι Hackman και Johnson (1996) θεωρούν ότι ο χαρισματικός ηγέτης είναι αυτός που χτίζει τις σχέσεις στον οργανισμό. Έχει το χάρισμα της επικοινωνίας. «Όροι όπως υπεροχή, περιπέτεια, πίστη και αφοσίωση τείνουν να περιγράψουν τις σχέσεις των ηγετών με τους υφισταμένους τους». Αξιοσημείωτη είναι η εμπιστοσύνη και η κατανόηση που εμπνέουν. (Hackman και Johnson, 1996)

Οι χαρισματικοί ηγέτες είναι οραματιστές και ειδικοί στο να επηρεάζουν και να εμπνέουν το κοινό. Παρουσιάζονται ως δεινοί ρήτορες που αιχμαλωτίζουν τους συνεργάτες τους για το κοινό καλό του οργανισμού. Τέλος για τον Pillai (1996) ο χαρισματικός ηγέτης παρουσιάζεται πιο αποτελεσματικός και ισχυρός υπό κατάσταση κρίσης σε σχέση με τη προ κρίσης κατάσταση. (King, Granville, 2002)

Είναι σημαντικό να έχει επιτευχθεί η ιεράρχηση ρόλων και ισχύος πριν από την κρίση στην ομάδα αντιμετώπισης. Η ομάδα αντιμετώπισης πρέπει να συναντάται κάθε έξι μήνες για να συζητά θέματα που μπορεί να προκαλέσουν τη κρίση. Οφείλει επίσης να έχει καταρτίσει ένα πλήρες σχέδιο για τις πιο επικίνδυνες περιπτώσεις κρίσης που πιθανόν βιώσει ο οργανισμός. (Kash, Toby, J&Darling, John, R, 1998)

Επιπλέον υπάρχουν και κάποια κοινά χαρακτηριστικά που μπορούν να αποδοθούν στις ομάδες αντιμετώπισης κρίσεων. Πρώτον, η κάθε ομάδα είναι ένα διαφορετικό σύνολο ανθρώπων με ξεχωριστό υπόβαθρο ο καθένας, ικανότητες και γνωστικό επίπεδο που συντελεί στην καλύτερη εξυπηρέτηση των καθηκόντων τους. Δεύτερον, τα μέλη αυτά εργάζονται έτσι ώστε να επιτύχουν τους συμφωνημένους στόχους. Ο κοινός αυτός τους στόχος απαιτεί ένα είδος ομοφωνίας κατά τη δράσης τους. Τέλος, τα μέλη της ομάδας, δημιουργούν μια προσωπική ταυτότητα και εικόνα (self- identity, self- image) που αποτελεί ένα συνεκτικό δεσμό και κίνητρο για τα ίδια και τη δράση τους. Παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα της ομάδας είναι οι εξής: προηγούμενες διαδράσεις (prior interactions), η σύνθεση της ομάδας (team composition), η γνώση του αντικειμένου (task knowledge), η ικανότητα ηγεσίας (leadership ability) και η κουλτούρα του οργανισμού (organizational culture).

Για να επιτύχει μια ομάδα διαχείρισης πρέπει να είναι προετοιμασμένη για κάθε κίνδυνο. Η άρτια προετοιμασία περιλαμβάνει τρία σημεία:

α) οξεία σκέψη, που προσφέρει λίγη ελπίδα για ένα λαμπρότερο μέλλον πέρα από το τρέχον χάος,

β) μια κουλτούρα που γεννά η ίδια η κρίση, η οποία δεν είναι σκληρή, δεν πανικοβάλλει και δεν καταπιέζει κάτω από δυσάρεστες καταστάσεις και

γ) η ισχυρή θέληση να πράξει το ανθρώπινο δυνατό ώστε να επανέλθει ο στην προ κρίσης κατάσταση.

Η βιβλιογραφία περιλαμβάνει διάφορους διαχωρισμούς στην ομάδα αντιμετώπισης κατά περίπτωση κρίσης. Σε αρκετές από αυτές συναντάμε την ομάδα του γραφείου Τύπου και Δημοσίων σχέσεων να αναλαμβάνουν το έργο της διαχείρισης της κρίσης. Καθήκον του Γραφείου αυτού σε ημέρες κρίσης είναι:

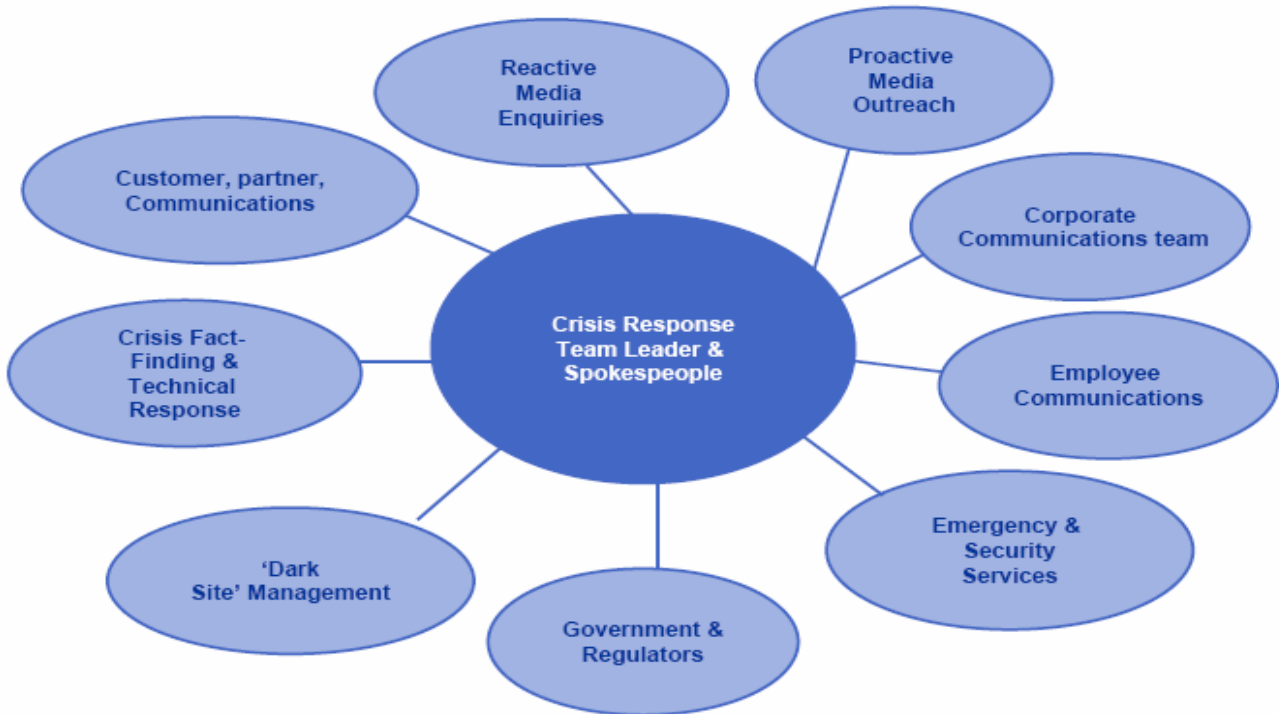
α) να διαχωρίζει εσωτερικές και εξωτερικές διαρροές των πληροφοριών έτσι ώστε να μειώνονται οι φήμες και να διαχωρίζει τις πληροφορίες που μπορούν να αποκαλυφθούν από τις εμπιστευτικές,

β) να αποτελεί μια αξιόπιστη δημόσια πηγή πληροφόρησης και

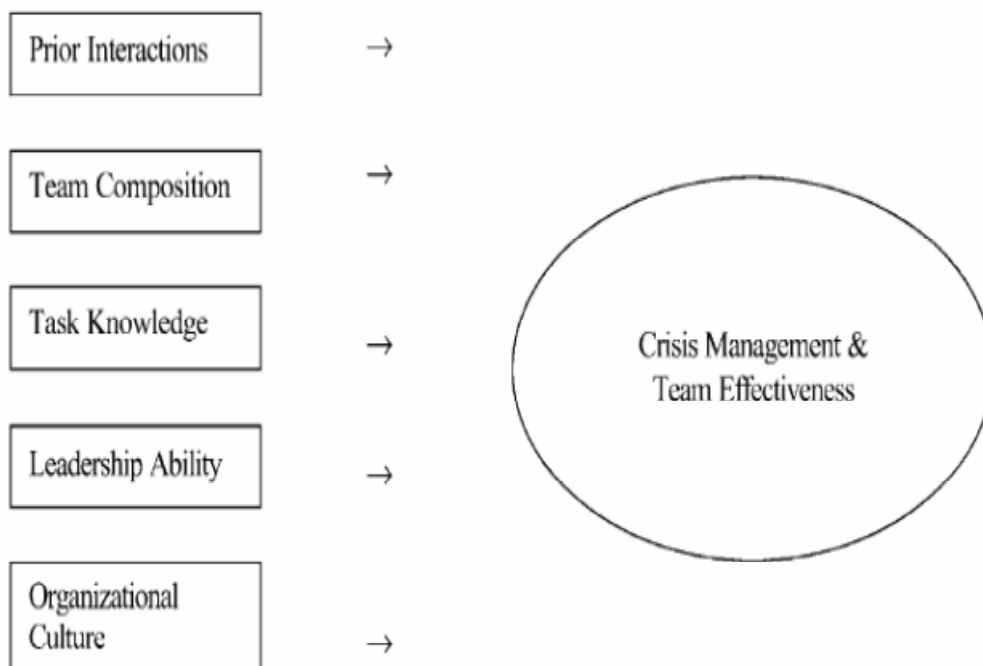
γ) να παρέχει μια εύκολη πρόσβαση για πληροφόρηση στα ΜΜΕ και κάθε ενδιαφερόμενο.

**Πίνακας 4.3:** Ο παρακάτω πίνακας απεικονίζει σχεδιαγραμματικά τις σχέσεις της ομάδας διαχείρισης με το άμεσο περιβάλλον δράσης της. (Baeyaert, Paul, (2005)

## Crisis Response Team



**Πίνακας 4.4 :** Παράγοντες που επηρεάζουν τη νομάδα διαχείρισης (King, Granville, 2002)



## 4.6.2 ΣΧΕΔΙΟ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ

Κάθε επιχείρηση διαφέρει από τις υπόλοιπες. Ο τρόπος με τον οποίο η κάθε επιχείρηση αντιδρά σε μια κρίση διαφέρει ανάλογα με την κουλτούρα, το μέγεθος καθώς και την εμπειρία της. Δεν υπάρχει πανάκεια στην κατάσταση του σχεδίου αντιμετώπισης της κρίσης και οι επιχειρήσεις θα πρέπει να προετοιμάζονται πριν η οποιαδήποτε κρίση χτυπήσει την πόρτα τους.

Η **στρατηγική αντιμετώπισης μιας κρίσης** περιλαμβάνει δύο δραστηριότητες (Heath, 2005):

1. Τη δημιουργία διάθεσης για διαχείριση μιας κρίσης, η οποία θα είναι αποδεκτή τόσο μέσα στον οργανισμό όσο και στο φυσικό, κοινωνικό και πολιτικό περιβάλλον του.
2. Τη δημιουργία ικανότητας αντιμετώπισης πιθανών κρίσεων που μπορεί να προκύψουν.

Οι δύο πιο πάνω δραστηριότητες παρουσιάζουν ομοιότητες με το μοντέλο των **4R** το οποίο περιλαμβάνει:

1. την Ελάττωση (Reduction),
2. την Ετοιμότητα (readiness),
3. την Αντιμετώπιση (Response), και
4. την ανάκαμψη (Recovery).

Το μοντέλο αυτό παρέχει το θεμέλιο του «τι να κάνουμε» για τη διαχείριση των κρίσεων. Συγκεκριμένα κατά την εφαρμογή του μοντέλου των 4R, οι διευθυντές – στελέχη μιας επιχείρησης, θα πρέπει να ελαττώσουν την έκθεση της επιχείρησης σε μία κρίσιμη κατάσταση, να προετοιμάσουν τον οργανισμό καθώς και τα μέλη του προσωπικού ώστε να χειριστούν σωστά την κρίση αυτή. Να προσδιορίσουν τον τρόπο με τον οποίο θα αντιμετωπιστεί το κρίσιμο αυτό γεγονός και τέλος, να έχουν την ικανότητα να ανακάμψουν από τη δύσκολη αυτή κατάσταση (Heath, 2005). Επιπλέον, οι δύο αυτές δραστηριότητες περιλαμβάνουν την προετοιμασία πριν την εμφάνιση μιας κρίσης και τη δυνατότητα για αντιμετώπιση, ανάκαμψη της κρίσης αυτής .

Κάθε σχέδιο διαχείρισης κρίσεων περιλαμβάνει την αναγνώριση των κινδύνων που τυχόν να αντιμετωπίσει μια εταιρεία, την εκτίμηση κατά πόσο μπορεί να αντιμετωπιστεί ο κίνδυνος αυτός, την κατάσταση του σχεδίου αντιμετώπισης του κινδύνου και την άμεση αντίδραση. Τέλος, θα πρέπει να περιλαμβάνει την «ανάρρωση» καθώς και τον έλεγχο του σχεδίου.

Το σχέδιο διαχείρισης κρίσεων θα πρέπει να βρίσκεται σε γραπτή μορφή και να περιλαμβάνει όλες τις απαραίτητες οδηγίες για το χειρισμό μιας κρίσης. Κάθε σχέδιο θα πρέπει να παρέχει ένα σύνολο χρήσιμου πληροφοριακού υλικού, συγκεκριμένων υποχρεώσεων αλλά και δραστηριοτήτων που θα πρέπει να πραγματοποιηθούν όταν εμφανιστεί κάποια κρίση. (JaneJordan-Meier, (2003)

## 4.6.3 ΑΝΑΛΥΤΙΚΑ, Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ

Ξεκινάμε μια δήλωση , που παρουσιάζει γενικά την στάση του οργανισμού κατά την Διαχείριση Κρίσεων. Σ' αυτή παρουσιάζεται διαγραμματικά οι αποφάσεις και οι δράσεις που πρέπει να γίνουν. Η δήλωση ολοκληρώνεται με την σύνοψη της φιλοσοφίας και των ηθικών



αρχών του οργανισμού, και τη διατύπωση σχετικά με το είναι αυτό που πρέπει πρωτίστως να προστατευθεί μέσα από την κρίση.

Εάν είναι δυνατόν να καταρτιστεί κατάλογος, με τα πιθανότερα γεγονότα που μπορούν να εμφανιστούν σε μια κρίση μέσα στον οργανισμό. Μια διατυπωμένη πρακτική εκ των προτέρων, που έχει εγκριθεί από την ανώτατη διοίκηση του οργανισμού, είναι σωτήρια σε μια Κρίση, όταν η πίεση του χρόνου θα είναι ασφυκτική. Η σύγκλιση συμβουλίου μετά το ξέσπασμα της Κρίσης, προκειμένου να ληφθούν ομόφωνες αποφάσεις είναι δραματική απώλεια χρόνου, όπου πολλά μη αναστρέψιμα γεγονότα μπορεί να έχουν συμβεί.

#### **4.6.4 ΕΡΩΤΗΜΑΤΑΣΧΕΤΙΚΑΜΕ ΤΟ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣΚΡΙΣΕΩΝ:**

##### **Πίνακας 4.5**

<b>EP_1.</b>	<b>Ποιες είναι οι πιθανές Απειλές του Οργανισμού;</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Κατασκευαστική Ατέλεια Προϊόντος</li><li>• Φυσική καταστροφή, Φωτιά, Έκρηξη</li><li>• Εργασιακές Σχέσεις</li><li>• Συμπεριφορά Ανώτατων Στελεχών οργανισμού</li><li>• Ατυχήματα ή Τρομοκρατία</li></ul>
<b>EP_2.</b>	<b>Μπορούν όλα να σχεδιαστούν;</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Μπορεί να σχεδιαστεί η συμπεριφορά, όχι συγκεκριμένες τακτικές</li><li>• Μπορούν να οριστούν υπεύθυνοι χειρισμού ανάλογα με την απειλή</li><li>• Μπορούν να δημιουργηθούν κατάλληλα δίκτυα επικοινωνίας, εντός και εκτός οργανισμού, ώστε να προβλεφθούν οι πιθανές κρίσεις</li><li>• Μπορεί να σχεδιαστεί ο κεντρικός έλεγχος και χειρισμός από Ειδικούς Αντιμετώπισης Κρίσεων</li></ul>
<b>EP_3.</b>	<b>Τι είναι αυτό που πρέπει να προστατευθεί;</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Η υπόληψη της Εταιρείας;</li><li>• Τα προϊόντα της;</li><li>• Η διοίκηση της Εταιρείας;</li><li>•</li></ul>

EP\_4.

**Χρειάζεται σχέδιο ή απλώς καλή προετοιμασία;**

- Δεν χρειάζονται περίτεχνα αναλυτικά εγχειρίδια
- Διατυπώστε γενικές κατευθυντήριες αποφάσεις, σχετικά με την αντίδραση του οργανισμού
- Μπορείτε να αντεπεξέλθετε στις δύσκολες ερωτήσεις, με κατάλληλα προετοιμασμένες απαντήσεις.

#### **4.6.5 ΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΑ ΟΠΟΙΑ ΘΑ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΕΧΕΙΕΝΑ ΚΑΛΟ ΣΧΕΔΙΟ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ :**

ΎΝα είναι απλό, κατανοητό και εύκολο στο χειρισμό.

ΎΝα περιλαμβάνει την συμμετοχή όλων των προσώπων που είναι διαθέσιμα στην αντιμετώπιση της κρίσης.

ΎΝα είναι συντονισμένο.

ΎΝα παρέχει τη δυνατότητα της συνολικής παρακολούθησης της κρίσης καθώς και τη δυνατότητα ελέγχου και αντιμετώπισης της.

ΎΝα παρέχει τη δυνατότητα τροποποίησης του σχεδίου με βάση τις ανάγκες κάθε εταιρείας καθώς επίσης και τη δυνατότητα ανάπτυξης του με βάση τα νέα δεδομένα .

Τα τελευταία χρόνια όλο και περισσότερες επιχειρήσεις αναγνωρίζουν την σπουδαιότητα ύπαρξης κάποιου σχεδίου διαχείρισης κρίσεων και οδηγούνται στη δημιουργία του, αφού όμως πρώτα βιώσουν κάποιο κρίσιμο γεγονός.

Το σχέδιο διαχείρισης κρίσεων συμβάλει στην εξοικονόμηση χρόνου ο οποίος είναι σημαντικός για την αποτελεσματική αντιμετώπιση μιας κρίσης και αυτό λόγω των πληροφοριών που παρέχει τόσο στο διαχειριστή της κρίσης όσο και στην επιχείρηση καθώς και στον καθορισμό των ενεργειών, που θα πρέπει να πραγματοποιήσει η επιχείρηση όταν ξεσπάσει η κρίση.

Κάθε σχέδιο διαχείρισης κρίσεων θα πρέπει τέλος να δοκιμάζεται πριν τη χρησιμοποίησή

του. Η δοκιμή γίνεται με την πραγματοποίηση ασκήσεων στις οποίες θα πρέπει να συμμετέχουν όλοι όσοι απαρτίζουν την επιχείρηση. (Πανηγυράκης Γεώργιος, Βεντούρα – Νεοκοσμίδη Ζωή, 2001)

#### **4.7 ΚΟΣΤΟΣ & ΟΦΕΛΗ ΑΠΟ ΤΟ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ:**

- Το κόστος του οργανισμού για ανάπτυξη πλήρους σχεδίου αντιμετώπισης κρίσεων, είναι πολύ μικρό
- Το κόστος του οργανισμού για την ανυπαρξία σχεδιασμού αντιμετώπισης κρίσεων, μπορεί να είναι αστρονομικό
- Το κόστος π.χ. μιας αποτυχίας ενός προϊόντος, ή μιας απεργίας των εργαζομένων, είναι πολύ μικρότερο από αυτό που μπορεί να προέλθει από μία κρίση
- Το νομικό κόστος μιας κρίσης μπορεί να είναι σχετικά μικρό

- I.** Το βασικό κόστος βρίσκεται σ' αυτά που χάνει η επιχείρηση από την Αγορά:
- Απώλεια λόγω μείωσης πωλήσεων
  - Απώλεια μεριδίου αγοράς
  - Μείωση ικανότητας για ανάπτυξη (εμπιστοσύνη, χρηματοδότηση, δανειοληψία, ...)
- II.** Δεύτερο κόστος είναι η αρνητική πορεία της τιμής της μετοχής, με μακροχρόνια πολλές φορές επίδραση

#### **4.8 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΕΙΚΟΝΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ:**

Σε μια κατάσταση κρίσης κάθε επιχείρηση θα πρέπει να διατηρήσει την συμπεριφορά που είχε και πριν την κρίση. Οποιαδήποτε προσπάθεια διαφοροποίησης της συμπεριφοράς αυτής θα δημιουργήσει υποψίες στο κοινό και θα καταστρέψει την όποια προσπάθεια αντιμετώπισης της κρίσης και διαχείρισης της εικόνας της. Οι διαχειριστές της κρίσης θα πρέπει να μελετήσουν την αντίληψη του κοινού για την επιχείρηση και να εργαστούν για τη βελτίωση της, αν αυτή είναι αρνητική.

##### **Ø Έκφραση της πραγματικής στάσης και των ενεργειών του οργανισμού:**

Κάθε επιχείρηση ή οργανισμός θα πρέπει να έχει συνέπεια ως προς την στάση και τις ενέργειες του τόσο κατά τη διάρκεια μιας κρίσης όσο και μετά το τέλος αυτής. Η ασυνέπεια μεταξύ της στάσης και των ενεργειών θα οδηγήσουν στη δημιουργία μιας αρνητικής εικόνας για τον οργανισμό. Με άλλα λόγια, οι διαχειριστές της κρίσης θα πρέπει να πραγματοποιούν όλα όσα υπόσχονται κατά τη διάρκεια της κρίσης.

##### **Ø Το επίκεντρο της προσοχής να είναι προς τα έξω:**

Μια επιχείρηση ή οργανισμός θα δημιουργήσει πολύ γρήγορα μια αρνητική εικόνα αν κατά τη διάρκεια της κρίσης οι διαχειριστές της κρίσης επικεντρωθούν στα εσωτερικά και όχι τα εξωτερικά προβλήματα του οργανισμού. Πρωταρχικός στόχος, λοιπόν, κάθε ομάδας είναι ο προσδιορισμός των ατόμων που έχουν πληγεί από την κρίση και η βοήθειά τους ώστε να μειωθεί το πλήγμα αυτό.

##### **Ø Διατήρηση της παρούσας εικόνας και μετά την κρίση:**

Κάθε επιχείρηση θα πρέπει να γνωρίζει ότι η στάση και η συμπεριφορά που είχε κατά τη διάρκεια μιας κρίσης, καθώς και οποιαδήποτε δέσμευση θα πρέπει να διατηρηθεί και μετά το τέλος της κρίσης. Η μη συνέχιση της ίδιας στάσης μετά την κρίση μπορεί να δημιουργήσει αρνητική εικόνα στο κοινό για την επιχείρηση. (*Health, Robert, 1998*)

## Κεφάλαιο 5

### Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΩΝ ΚΡΙΣΕΩΝ

#### 5.1 ΓΕΝΙΚΑ Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΣΤΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΡΙΣΕΩΝ

Η ουσιαστική συμβολή των δημοσίων σχέσεων στην επιτυχία της επιχείρησης εύκολα μπορούμε να την αντιληφθούμε, αν αναλογιστούμε τις ποικίλες ανάγκες που αυτές καλύπτουν. Πιο συγκεκριμένα, οι δημόσιες σχέσεις διαμορφώνουν και υποστηρίζουν την εικόνα και τη φήμη της επιχείρησης, πληροφορούν τις ομάδες ενδιαφερομένων, προετοιμάζουν την αγορά για το λανσάρισμα νέων προϊόντων και υπηρεσιών και προλαμβάνουν και αντιμετωπίζουν κρίσεις (Crisis Management).

Αυτό που δεν θα πρέπει να έχουμε όλοι κατά νου είναι ότι οι δημόσιες σχέσεις χρειάζονται συνεχή εφαρμογή, προϋποθέτουν τη συμμετοχή ΟΛΩΝ (όσων εργάζονται στην επιχείρηση, στον οργανισμό) στην εφαρμογή τους και η αποτελεσματικότητά τους είναι μεσομακροπρόθεσμη.

Οι δημόσιες σχέσεις αρχίζουν να δοκιμάζονται στις περιπτώσεις όπου η επιχείρηση αντιμετωπίζει κάποια κρίση.

Το **πρώτο βήμα** σε μια τέτοια περίπτωση είναι να διακρίνουμε τα χαρακτηριστικά των κρίσεων. Σε γενικές γραμμές, η κρίση αποτελεί γεγονός ενάντια στη συνήθη τάξη των πραγμάτων. Αναμφίβολα η κρίση απαιτεί άμεσες ενέργειες για την αντιμετώπισή της και αποτελεί μια εν δυνάμει ζημιογόνο αιτία αφού πάντα διακυβεύεται κάτι (π.χ. εταιρική φήμη, κερδοφορία, πωλήσεις, αξιοπιστία της εταιρείας κτλ.) που έχει τοπικό ή και διεθνές αντίκτυπο. Ακόμη, στο δύσκολο έργο της αντιμετώπισης μιας κρίσης τα αρμόδια στελέχη συνήθως επιστρατεύουν την κριτική τους ικανότητα και προκαλείται το ενδιαφέρον του Τύπου και των ομάδων ενδιαφερομένων. (<http://epikinoniakoi.blogspot.com/>)

#### **Θ Πώς θα πρέπει λοιπόν οι δημόσιες σχέσεις να ενεργήσουν για την αντιμετώπιση της κρίσης;**

Κατ' αρχάς, θα πρέπει να καθοριστούν τα προβλήματα σε άμεσο χρονικό ορίζοντα. Σε δεύτερη φάση, θα πρέπει να προγραμματιστούν οι ενέργειες στοχεύοντας στη μακροπρόθεσμη λύση του προβλήματος. Σε αυτό ιδιαίτερα πολύτιμη είναι η διατύπωση όλων των πιθανών σεναρίων σχετικά με την αποτελεσματικότητα των ενεργειών. Επίσης, σε τέτοιου είδους περιπτώσεις η δημιουργία μιας **Ομάδας Διαχείρισης Κρίσεων** μέλος της οποίας θα είναι και ο εκπρόσωπος τύπου της επιχείρησης, διευκολύνει σημαντικά τον σχεδιασμό και την υλοποίηση των ενεργειών.

Πέρα από τα παραπάνω, θα πρέπει να ελέγχονται και να αξιολογούνται ΟΛΕΣ οι εισερχόμενες και εξερχόμενες πληροφορίες από έμπειρα - στον τομέα αυτό - στελέχη. Επιπλέον, σε προληπτικό επίπεδο θα πρέπει να έχουν οργανωθεί κατά διαστήματα ασκήσεις ετοιμότητας αλλά και να έχει προετοιμαστεί ένας πλήρης φάκελος με όλες τις πιθανές ερωτήσεις που τυχόν να δεχθεί η επιχείρηση οι οποίες θα συνοδεύονται από τις ενδεδειγμένες απαντήσεις.

Ο χειρισμός μιας κρίσης είναι ζωτικής σημασίας για τη διατήρηση της εταιρικής φήμης. Για το λόγο αυτό, η κατανόηση των αναγκών όλων των ομάδων ενδιαφερομένων (μέτοχοι, εργαζόμενοι, προμηθευτές, πελάτες, κράτος κτλ.) αποτελεί προϋπόθεση για την επιτυχή αντιμετώπιση της κρίσης. Επίσης, κρίνεται αναγκαία η παροχή πληροφόρησης και ειλικρινών διαβεβαιώσεων, η αποφυγή εντάσεων, η ευελιξία και η μακροπρόθεσμη θεώρηση της κατάστασης και των διαφόρων χειρισμών.

## **5.2 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΡΙΣΕΩΝ: Η ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ**

Η «κρίση» ορίζεται ως η διανοητική ενέργεια που προσδιορίζει τις σχέσεις ανάμεσα σε έννοιες, συγκρίνει και ξεχωρίζει τις διαφορές, επίσης ως αξιολόγηση πράξεων ή καταστάσεων, ως διατύπωση έγκυρης και εμπειριστατωμένης γνώμης για κάτι, ως διανοητική διαύγεια, ορθοφροσύνη και, τελικά, ως περίοδος ανωμαλίας με δυσχέρειες και κινδύνους που αφορά σε οποιαδήποτε δραματική αλλαγή και επιδείνωση σε δεδομένες καταστάσεις.

Τα στελέχη Επικοινωνίας και Δημοσίων Σχέσεων ενδέχεται να βρεθούν αντιμέτωπα με μία «κρίση» που προκύπτει εντελώς αναπάντεχα ή με ένα πρόβλημα που δεν του δίνουμε την πέπουσα σημασία και εξελίσσεται με γοργό (και σε μερικές περιπτώσεις με ραγδαίο) ρυθμό σε «κρίση» που απαιτεί άμεση, ορθή και αποτελεσματική διαχείριση. Η αλήθεια είναι ότι και στην περίπτωση των κρίσεων και της διαχείρισής τους ισχύει το Ιπποκρατικό ρητό, που αξιολογεί την «πρόληψη ως κατά πολύ σημαντικότερη προσέγγιση από τη θεραπεία» (αυτό περιγράφει το αγγλοσαξονικό ρητό που θέλει «μια ουγκιά πρόληψης αξίζει όσο ένα λίτρο θεραπείας...»).

Τα «Υ» των κρίσεων έχουν τις ρίζες τους στις πράξεις και παραλείψεις του management και του προσωπικού.

Απαραίτητο λοιπόν για μια επιχείρηση είναι ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα Δημόσιων Σχέσεων ή Σχέδιο Δράσης, που θα δίνει απαντήσεις σε ερωτήματα, όπως:

- Ποια κρίση θα μπορούσε να πλήξει την επιχείρηση;
- Ποιο είναι το κοινό που θα πρέπει να ενημερωθεί;
- Ποιος είναι ο ενδεδειγμένος τρόπος επικοινωνίας;
- Ποια θα είναι τα μηνύματα;
- Ποια θα είναι η ομάδα δράσης και ποιος ο υπεύθυνος;
- Είναι η ομάδα και ο υπεύθυνος για τις δηλώσεις εκπαιδευμένος;
- Ποια μέτρα έχουν ληφθεί προληπτικά και ποιες οι γέφυρες επικοινωνίας με το κοινό (πριν την κρίση βέβαια).

Όλα αυτά είναι καλά, αλλά θα πρέπει να αντιληφθούμε όλοι μας ότι δεν είναι δυνατόν να διαχειριστούμε σωστά επικοινωνιακά μια κρίση, όταν δε διαχειριζόμαστε σωστά επιχειρησιακά μια επιχείρηση. (Kathleen Fearn-Banks, 2010)

### **5.3 ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΠΟΥ ΘΑ ΠΡΕΠΕΙΝΑ ΚΑΝΕΙ Ο ΕΚΠΡΟΣΩΠΟΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ, ΣΕ ΠΕΡΙΟΔΟ ΚΡΙΣΗΣ ΜΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ:**

(Αρχικά το άτομο αυτό από την επιχείρηση θα πρέπει να έχει επιλεγθεί ως ο πιο κατάλληλος εκ μέρους όλων και να έχει εκπαιδευτεί από ειδικούς.)

- Να είναι ευγενικός, με κατανόηση.
- Πες τι σχεδιάζεις να κάνεις και τότε σχεδιάζεις να τους ξανακαλέσεις (συμφωνείς την ώρα).
- Όταν δε γνωρίζεις την απάντηση μην προσπαθήσεις να δώσεις τη δική σου απάντηση.
- Θα πρέπει να καταλάβουν ότι αυτά που λες εσύ είναι τα σωστά
- Μην προσπαθείς να απορρίψεις ερωτήσεις. Ο δημοσιογράφος συμπεραίνει ότι κάτι θέλεις να κρύψεις.
- Σε όλες τις περιπτώσεις χρησιμοποίησε μόνο συμφωνημένες δηλώσεις που έχουν αποφασισθεί. Μην προσπαθείς να είσαι εξυπηρετικός προσθέτοντας τη δική σου αφήγηση. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε προβλήματα.
- Η ζωντανή εκπομπή είναι πιο εξουθενωτική, αλλά δε θα υπάρχει ευκαιρία για εχθρική αντιμετώπιση.
- Η άρνηση σε σχόλιο του δημοσιογράφου για κάποιον που γνωρίζει τα θέματα είναι χαμένη ευκαιρία.
- Πρέπει να αποφεύγεται η ακατάληπτη γλώσσα.
- Μιλώντας αποφάσισε για δύο ή τρία το πολύ σημεία που θέλεις και διασφάλισε ότι αναφέρεις τα περισσότερο σημαντικά από αυτά στην αρχή της συνέντευξης.
- Όταν έχεις απαντήσει την ερώτηση ΣΤΑΜΑΤΗΣΕ να μιλάς.
- Μεγάλη σημασία έχει ο έγκαιρος εντοπισμός μιας κρίσης. Η κρίση στα πρώτα στάδια διευκολύνει το χειρισμό της.
- Η κρίση δεν είναι πόλεμος. Αυτό που πρέπει να γίνει είναι να λυθεί η κρίση με το χαμηλότερο δυνατό επίπεδο έντασης.

Βέβαια οι άνθρωποι της επικοινωνίας πρέπει να διασφαλίσουν ότι όλοι όσοι έχουν συμφέροντα, όπως το προσωπικό, οι μέτοχοι, οι πελάτες, οι προμηθευτές της επιχείρησης, θα ενημερωθούν στην αρχή συνοπτικά και ακολούθως θα ενημερώνονται μέχρις ότου η κατάσταση εξομαλυνθεί.

Η επικοινωνία σε περιόδους κρίσεων είναι μια καθημερινή ανάγκη. Ακόμα και σε αυτές τις δύσκολες οικονομικά περιόδους, δεν υπάρχει κάποια εταιρεία που να απευθύνεται σε κάποιο κοινό που να μη χρειάζεται προώθηση με τον έναν ή τον άλλον τρόπο. Αυτό που έχει σημασία στις συγκεκριμένες χρονικά περιόδους για τις επιχειρήσεις είναι να κερδίζουν με σταθερά βήματα την εμπιστοσύνη των πελατών τους. Εμπιστοσύνη που βασίζεται στην αξιοπιστία, την ποιότητα, την τιμή, τη διαφάνεια. Αυτή η εμπιστοσύνη είναι που τους δίνει τη δυνατότητα να εξελίσσονται, να πηγαίνουν μπροστά. Με βάση αυτή την αρχή, είναι προφανές ότι μια επιχείρηση, πρέπει να έρχεται σταθερά και με συνέπεια σε επαφή με τα κοινά της. Πρέπει να «μιλά» μαζί τους με έξυπνους και αποτελεσματικούς τρόπους μέσω των

Δημοσίων Σχέσεων. Να «ακούει» τις ανάγκες τους. Να είναι «δίπλα» τους. Να μην τους εγκαταλείψει, γιατί θα την εγκαταλείψουν. (Kathleen Fearn-Banks, 2010)

## Κεφάλαιο 6

### CASE STUDIES

#### 6.1 ΜΕΛΕΤΗ ΤΗΣ CRETA FARM

Η CretaFarm είναι μια αμιγώς ελληνική εταιρεία που ξεκίνησε από την Κρήτη και αποτελεί σήμερα το μεγαλύτερο και πλέον εξειδικευμένο καθετοποιημένο όμιλο επιχειρήσεων κρέατος και αλλαντικών στην Ελλάδα. Παράλληλα συγκαταλέγεται ανάμεσα στις λίγες ελληνικές εταιρείες που δραστηριοποιούνται στην αμερικάνικη αγορά ενώ πρόσφατα εισήγαγε τα προϊόντα της και στην Ισπανία. Πρωτοπόρος στην παγκόσμια τάση για υγιεινή διατροφή, με όπλο την άριστη γνώση του πρωτογενή τομέα και της βιομηχανικής παραγωγής στόχος της αποτελεί η παραγωγή προϊόντων νέας γενιάς, ασφαλή για την υγεία των καταναλωτών.

Το 2000 η CretaFarm εισήγαγε στον κλάδο της την καινοτομία των αλλαντικών με ελαιόλαδο. Τα συγκεκριμένα προϊόντα, EN ΕΛΛΑΔΙ, λανσαρίστηκαν και στην Αμερική, όπου απέσπασαν την πιστοποίηση από τον Αμερικάνικο Οργανισμό Τροφίμων (USDA) και το AmericanHeartAssociation για την συμβολή τους στην καρδιοπροστασία. Εν συνεχεία έλαβαν την αναγνώριση από την Ελληνική Καρδιολογική Εταιρεία χάρη στην χρήση του ελαιόλαδου στην παρασκευή τους. Με αφορμή τις παραπάνω πιστοποιήσεις τον Ιούλιο του 2008 το διεθνές τηλεοπτικό δίκτυο του CNN πρόβαλε ένα εκτενές αφιέρωμα στα συγκεκριμένα ελληνικά προϊόντα στο πλαίσιο της εκπομπής WORLDREPORTONHEALTH.

#### ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΟΣ- ΕΥΚΑΙΡΙΑΣ

- Τα προϊόντα EN ΕΛΛΑΔΙ έχουν καθιερωθεί στην συνείδηση του καταναλωτικού κοινού ως προϊόντα γευστικά και κατάλληλα προς κατανάλωση τόσο από παιδιά, όσο και από ηλικιωμένους, όταν τα αλλαντικά αποτελούσαν μέχρι χθες μια κατηγορία τροφίμων εξ ορισμού επιβαρυντικά για τον οργανισμό. **(εντοπισμός προβλήματος που αντιμετωπίζουν προϊόντα του συγκεκριμένου κλάδου / επονομαζόμενη κρίση στη συγκεκριμένη εργασία)**

**Ενέργειες που έγιναν :**

#### ΕΡΕΥΝΑ

- Ο καθορισμός της ευκαιρίας προέκυψε από τη μελέτη των διατροφικών συνηθειών του σύγχρονου καταναλωτή όπως καταγράφονται σε κλαδικές έρευνες της ICAP, σύμφωνα με τις οποίες, η στροφή προς ένα υγιεινότερο διατροφικό μοντέλο αποτελεί παγκόσμια τάση. Επιπλέον, σύμφωνα με τα αποτελέσματα έρευνας του Πανελληνίου Συλλόγου Διαιτολόγων και Διατροφολόγων για τις διατροφικές συνήθειες των Ελλήνων που παρουσιάστηκε το Δεκέμβριο του 2007, μεγάλος αριθμός ανθρώπων εμφανίζεται να γυρίζει την πλάτη του στους διάφορους τύπους δίαιτας και να επιλέγει τρόφιμα τα οποία είναι συνδεδεμένα στην συνείδηση του με ευεργετικές συνέπειες για την υγεία του.
- Η επιλογή προσέγγισης των κοινών στόχων μέσα από ένα πρόγραμμα δημοσίων σχέσεων και

έμμεσης επικοινωνίας, έγινε με σκοπό να μπορέσουμε να ενημερώσουμε και να εκπαιδεύσουμε τα κοινά στόχος σχετικά με την συγκεκριμένη σειρά προϊόντων και τα οφέλη της.

## **ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ-ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ**

Η στρατηγική προσέγγισης του προγράμματος αναλύεται στους **ακόλουθους στόχους..**

- Ενδυνάμωση στην συνείδηση του ευρύ κοινού της, την εικόνας της CretaFarm ως πρωτοπόρος εταιρεία στον κλάδο των αλλαντικών που προσφέρει καινοτόμα προϊόντα.
- Ανάδειξη φιλοσοφίας της σειράς EN ΕΛΛΑΔΙ που βασίζεται στο healthyandtasty.
- Ανάδειξη της σημασίας απόκτησης των πιστοποιήσεων που απέσπασε.
- Γνωστοποίηση της προβολής της CretaFarm στο τηλεοπτικό δίκτυο του CNN.
- Δημιουργία σχέσης εμπιστοσύνης με τα κοινά – στόχος.
- Ευαισθητοποίηση των κοινών-στόχος σχετικά με την ανάγκη για υγιεινή διατροφή.
- Εξασφάλιση της μέγιστης δυνατής δημοσιότητας.

**Κριτήρια αξιολόγησης της επίτευξης των στόχων του προγράμματος έχουν αποτελέσει..**

- Το ενδιαφέρον των μέσων μαζικής ενημέρωσης και η αυξημένη δημοσιότητα που σημειώθηκε το εξεταζόμενο διάστημα.
- Οι απόψεις των καταναλωτών για τα συγκεκριμένα προϊόντα σε σχέση με τα αντίστοιχα ανταγωνιστικών εταιριών.
- Η κατάκτηση επιπλέον πιστοποίησης από έγκριτο καρδιολογικό φορέα για τα αλλαντικά EN ΕΛΛΑΔΙ.

**Οι ομάδες κοινού που προσεγγίσθηκαν ήταν οι ακόλουθες:**

- Ευρύ κοινό.
- ΜΜΕ τοπικής πανελλαδικής και διεθνούς εμβέλειας.
- Διαμορφωτές κοινής γνώμης.
- Καρδιολογική κοινότητα.

**Τα μηνύματα που επικοινωνήθηκαν στις ομάδες κοινού ήταν:**

- Τα αλλαντικά EN ΕΛΛΑΔΙ αποτελούν μια νέα κατηγορία αλλαντικών, τα υγιεινά αλλαντικά με ελαιόλαδο που συνδυάζουν τη γεύση παραδοσιακών αλλαντικών με τις ευεργετικές ιδιότητες του παρθένου κρητικού ελαιόλαδου.



- Η συγκεκριμένη σειρά προϊόντων αποτελεί παγκόσμια πατέντα.
- Η CretaFarm είναι η μόνη ελληνική εταιρία που προβλήθηκε στο CNN χάρη στην καινοτομία των προϊόντων της.
- Τα αλλαντικά EN ΕΛΛΑΔΙ είναι τα μόνα που αναγνωρίστηκαν από την ελληνική και αμερικανική καρδιολογική κοινότητα χάρη στη χρήση του ελαιόλαδου, η οποία συμβάλει στην καρδιοπροστασία.
- Η υιοθέτηση του μεσογειακού προτύπου διατροφής εξασφαλίζει μακροζωία.

#### **Τα κανάλια επικοινωνίας που χρησιμοποιήθηκαν ήταν τα ακόλουθα:**

- Διαφήμιση
- Media Relations
- Ενέργειες Έμμεσης Επικοινωνίας
- Προωθητικές ενέργειες
  
- **Διαφημιστικό Υλικό**
  - Ραδιοφωνικά σποτ
  - Banner campaign
  - <<Ντύσιμο>> κεντρικής σελίδας του Dailymotion
  - Text link στο Google
  - Advertorial
  
- **Ενέργειες Έμμεσης Επικοινωνίας**
  - Συνεντεύξεις στελεχών της CretaFarm σε έντυπα και τηλεοπτικές εκπομπές.
  - Τηλεοπτικά ρεπορτάζ και αρθρογραφία.
  - Δημιουργία και αποστολή viralmail.
  - Search engine marketing στο Google.
  - Δημιουργία σελίδας της CretaFarm σε social networks.
    - Συμμετοχή της εταιρίας σε ιατρικά συνέδρια και διοργάνωση ημερίδας.
    - Διατροφικές συμβουλές σε σουπερ μάρκετ σε Αθήνα και Θεσσαλονίκη.
    - Λιπομετρήσεις στον παραλιακό δρόμο στην Θεσσαλονίκη.

Τα οχήματα που χρησιμοποιήθηκαν για την μεταφορά των μηνυμάτων στα ΜΜΕ ήταν τα ακόλουθα:

- Συνέντευξη τύπου.
- Δελτία τύπου.
- Συμμετοχή σε αφιερώματα σχετικά με την υγιεινή διατροφή.
- Αποστολή φωτογραφικού υλικού στα έντυπα μέσα
- Αποστολή τηλεοπτικού υλικού στα ηλεκτρονικά μέσα.

Ø Παράθεση διαφόρων ειδών φωτογραφικού υλικού, που αφορά την επιχείρηση της CretaFarm.

**Μ**ια σημαντική πρωτιά για τα ελληνικά δεδομένα σημείωσε η Creta Farms εξασφαλίζοντας ταυτόχρονα ένα πολύ καλό διαβάτη για τις δύσκολες αγορές του εξωτερικού. Ο λόγος για την πιστοποίηση που έλαβε για επιτό προϊόντα της, από το American Heart Association. Πρόκειται για μια διάκριση που έχει αποκτήσει έπαιτα από αυστηρότατους ελέγχους και πιστοποιείται από τον πιο αξιόπιστο διεθνή φορέα, καθι- στώντας τα προϊόντα που την κατέχουν σε παγκόσμια κλίμακα, ελάχιστα, όπως επιση- μώνθηκε σε κείμενη κοινή συνέντευξη Τύ- που της εταιρείας με την Ελληνική Καρδιο- λογική Εταιρεία.

**Πιστοποίηση από το American Heart Association**

## «Εγκάρδια» αμερικανική βίζα για τα προϊόντα της Creta Farm

«**Α**νοητούς δρόμους» για την επέκτασή της στη διεθνή αγορά έχει μπροστά της η Creta Farms, μετά τη πιστοποίηση που εξασφάλισε για 7 προϊόντα της από το American Heart Association. Ηδη η εταιρεία, πλέον της δραστηριοποίη- σης της στις ΗΠΑ, σχεδιάζει την επέκτασή της σε 10 ακόμη χώρες, όπου και πραγματοποιεί εκτεταμένες έ- ρρευνες αγορές. Στόχος της διεξήγησης της εταιρείας είναι να αποτελέσει την πρώτη πολυεθνική ελληνική εταιρεία μίξου σύνταξης συνεργασιών σε όλα τον κόσμο. Φυλάδαρες, αλλά ίσως και ανήλικος, στόχος για την κρητική ε- ταιρεία, που άρπασε να γνωρίσει ση- μαντική ανάπτυξη, κυρίως μέσω των καινοεμφαν προϊόντων της, μετά το 1990 και με την ανάληψη των ρόλων από τη σημερινή διοίκηση των αδελ- φών Δαμαζάκη.

Η κατάσταση αυτής της πιστοποιή- σης είναι μοναδική για το ελληνικά δεδομένα, όπως επισημάνθηκε χθες κατά την διάκριση κοινής συνέντευ- ξης Τύπου της εταιρείας με την **Ελλη- νική Καρδιολογική Εταιρεία**. Η πιστο- ποίηση που έλαβαν τα προϊόντα «Creta Farms Gourmet Ένοια Deli

και έλαβε για επιτό προϊόντα της, από το American Heart Association. Πρόκειται για μια διάκριση που έχει αποκτήσει έπαιτα από αυστηρότατους ελέγχους και πιστοποιείται από τον πιο αξιόπιστο διεθνή φορέα, καθι- στώντας τα προϊόντα που την κατέχουν σε παγκόσμια κλίμακα, ελάχιστα, όπως επιση- μώνθηκε σε κείμενη κοινή συνέντευξη Τύ- που της εταιρείας με την Ελληνική Καρδιο- λογική Εταιρεία.

**Πιστοποίηση από το American Heart Association**

## «Εγκάρδια» αμερικανική βίζα για τα προϊόντα της Creta Farm

«**Α**νοητούς δρόμους» για την επέκτασή της στη διεθνή αγορά έχει μπροστά της η Creta Farms, μετά τη πιστοποίηση που εξασφάλισε για 7 προϊόντα της από το American Heart Association. Ηδη η εταιρεία, πλέον της δραστηριοποίη- σης της στις ΗΠΑ, σχεδιάζει την επέκτασή της σε 10 ακόμη χώρες, όπου και πραγματοποιεί εκτεταμένες έ- ρρευνες αγορές. Στόχος της διεξήγησης της εταιρείας είναι να αποτελέσει την πρώτη πολυεθνική ελληνική εταιρεία μίξου σύνταξης συνεργασιών σε όλα τον κόσμο. Φυλάδαρες, αλλά ίσως και ανήλικος, στόχος για την κρητική ε- ταιρεία, που άρπασε να γνωρίσει ση- μαντική ανάπτυξη, κυρίως μέσω των καινοεμφαν προϊόντων της, μετά το 1990 και με την ανάληψη των ρόλων από τη σημερινή διοίκηση των αδελ- φών Δαμαζάκη.

Η κατάσταση αυτής της πιστοποιή- σης είναι μοναδική για το ελληνικά δεδομένα, όπως επισημάνθηκε χθες κατά την διάκριση κοινής συνέντευ- ξης Τύπου της εταιρείας με την **Ελλη- νική Καρδιολογική Εταιρεία**. Η πιστο- ποίηση που έλαβαν τα προϊόντα «Creta Farms Gourmet Ένοια Deli

**ΠΡΟΣΦΩΤΙΑ: ΕΥΡΩΠΑ ΔΕΤΡΟΥ**  
p.detrout@kardias.gr

**Διακρίνονται από γρατάρ σε κε:** Αντώνης Σαμψίλας, Γεωργία Κολιβάρα, Αθανάσιος Μανώλης, Δημήτρης Κρημαστίνος, Κωνσταντίνος Δαμαζάκης και έμμανουήλ Δαμαζάκης

**Meats** - προϊόντα από τα οποία έχει αφαιρεθεί το λιπώδη λίπος και ένα προσεβίει ελαφρικό ποσό ελασό- λαδο - από το American Heart Association, διασφαλίζει την εκκο- στική συμβολή των ελληνικών της Creta Farm στην καρδιολογία. Πρόκειται για μια διάκριση που έχει αποκτήσει έπαιτα από αυστηρότατους ελέγχους και πιστοποιείται από τον πιο αξιόπιστο διεθνή φορέα, καθι- στώντας τα προϊόντα που την κατέ- χουν σε παγκόσμια κλίμακα, ελάχιστα. Επιπλέον, τα προϊόντα της εται- ρείας, έχουν εγκριθεί κι από τον

**USDA (Εργαστήριο Τροφίμων Αμερι- κής)** λόγω των αυστηρών προδι- γραφών που πληρούν παγκοσμίως.

**Ανώταστα στις ΗΠΑ**  
Σύμφωνα με τον αντιπρόεδρο της Creta Farm κ. Κωνσταντίνο Δαμα- ζάκη εντυπωσιακό είναι το ποσοστό από την τοποθέτηση των προ- κτων προϊόντων στην αγορά των ΗΠΑ, με την ζήτηση να υπερβαίνει την προ- σφορά κατά 10% - 15%, σε μια αγορά που στο σύνολό της απορροφάει τα 95 δισ. δολ. Οπως παρατηρησιακό ανέ- φερε ο ίδιος: «Πήγαμε πρώτοι στις

ΗΠΑ, ακολουθώντας το τραγούδι του Φρανκ Σινάτρα που αναφέρει για την Αμερική: *If you can make it there, you can make it anywhere*». Ηδη η εταιρεία έχει πραγματοποιήσει έρευ- νες αγορές σε Μ. Βρετανία, Ιταλία και Ρουμανία, οι οποίες δείχνουν αποδο- κή και πρόθεση αγοράς των προδι- κτων της κατά 85% - 95%, ενώ αυτό το διάστημα πραγματοποιούνται έρευ- νες σε 6 ακόμη αγορές. Η επέκταση στις νέες κιαρες θα πραγματοποιηθεί μέσω θυγατρικών και joint ventures όπως στην περίπτωση των ΗΠΑ). Σε οριζόντιο άξονα, η εταιρεία από αγορά 11 εκατ. καταναλωτών σή- μερα, αποκτάει σε αγορές άνω των 2,5 δισ. καταναλωτών, προσβλέπον- τας σε κιαρες μεγέθους Κίνας, Ια- πωνίας, Καναδά και Ρωσίας. Επισημαίνεται ότι η εταιρεία διατη- ρεί το αποκλειστικό δικαίωμα της πωλήσεως για την ανακατασκευή του ζωικού λίπους με ελασόλαδο, μέχρι το 2025, ενώ κατά των ΗΠΑ, έχει εξασφαλίσει δικαίωμα στις μεγαλύτε- ρες διεθνείς αγορές. Σε όλη αγορά τα εννοσημένα οικονομικά αποτελέ- σματα της Creta Farm για το 2007, ο κύκλος εργασιών διαμορφώνεται στα 96 - 97 εκατ. ευρώ και τα προφώ- ρων κέρδη στα 4 εκατ. ευρώ έναντι 88,16 εκατ. ευρώ και 1,91 εκατ. ευρώ αντίστοιχα, το 2006.



# Διεθνής επιτυχία της CRETA FARM

■ «ΟΤΑΝ έρθει από τους αμερικούς δομοζώκη ότι πήγαν στην Αμερικανική Καρδιολογική Ένωση να ζητήσουν πιστοποίηση, τους είπα ότι είχε πολύ βράχος είχατε, είτε δεν ξέρατε που πηγαίνατε», είπε στη χθεσινή συνέντευξη Τύπου ο Διευθυντής Καρδιολογικής Κλινικής Ασκληπιείου Βούλας Θανάσης Μανώλης.

Πράττειται για μια επιτυχία της εταιρίας CRETA FARM στον τομέα των αλλαντικών, καθώς κατόρθωσε να αποσπάσει πιστοποίηση σε προϊόντα αλλαντικών που περιέχουν κρεμμύκο λάδι και ελάχιτο λίπος.

Ο πρόεδρος της εταιρίας Εμμανουήλ Δομοζώκης δήλωσε στη «Ν» ότι η τιμή στα προϊ-

όντα γκουρμέ θα είναι προσιτά στον Έλληνα καταναλωτή και ότι η ένδειξη των πιστοποιημένων που έχει πιστοποιηθεί παγκοσμίως θα έχει το σήμα του γκουρμέ στην κεφαλή.

Ακόμη, διευκρίνισε ότι η πιστοποίηση αφορά τα ακόρεστα και μονοακόρεστα και ότι για το ίδιο το κρέας το οποίο μπορεί να είναι βιολογικό ή μη.

Στόχος της εταιρίας είναι αυτός από την Αμερική να επεκταθεί στην Ευρώπη, Βαλκάνια και Ρωσία.

Οι επενδύσεις αφορούν στο μάρκετινγκ και στις πωλήσεις και όχι σε εργοστάσια.

«Όρασή μας και στόχος μας είναι μέσα στην επόμενη δεκαετία να γίνουμε η πρώτη πολυεθνική



Υπάτος από αριστερά ο Δημήτρης Κρημαστίνος και στα δεξιά του οι αδερφοί Δομοζώκη.

εταιρία η οποία θα δημιουργεί συνεργασίες», δήλωσε ο Κ. Δομοζώκης, ενώ σημείωσε ότι η εταιρία από το 2000 έχει καταφέρει μέσα από επενδύσεις στην έρευνα να μειώσει το ζωικό λίπος στο 0,5-3%, ενώ η ελληνική νομοθεσία αφήνει περιθώριο το ζωικό λίπος να φτάνει στο 30%. Την πρωτοπορία της CRETA

FARM στηρίζει και η Ελληνική Καρδιολογική Εταιρία.

Ο πρόεδρος της καθηγητής καρδιολογίας Δημήτρης Κρημαστίνος τόνισε ότι δεν θα μπορούσε να μην υποστηρίξει μία τέτοια προσπάθεια όταν ένας από τους σοβαρότερους επιστημονικούς φορείς των ΗΠΑ πιστοποίησαν τα προϊόντα ως 100% υγιή.

## CRETA FARM

### Διεθνής πιστοποίηση για την ποιότητα προϊόντων

Την κατάκτηση πιστοποίησης του American Heart Association για επτά προϊόντα της σειράς «Creta Farms Gourmet Ένοο Deli Meats» γινεκοποίησε η διοίκηση της Creta Farm κατά τη διάρκεια συνέντευξης Τύπου, που πραγματοποιήθηκε χτες. Η εξέλιξη αυτή ανακοινώθηκε επίσημα από την εταιρία σε συνεργασία με την Ελληνική Καρδιολογική Εταιρία.

Βασικοί ομιλητές της συνέντευξης Τύπου ήταν ο κ. Δημήτρης Κρημαστίνος, καθηγητής Καρδιολογίας του Πανεπιστημίου Αθηνών και πρόεδρος της Ελληνικής Καρδιολογικής Εταιρίας. Μίλησαν επίσης ο κ. Αθανάσιος Μανώλης, διευθυντής Καρδιολογικής Κλινικής Ασκληπιείου Βούλας και πρόεδρος Ελληνικής Εταιρίας Υγείας και Καρδιολογικής Προστασίας, η κ. Γενοφόρα Κουλοφοί, αναπληρώτρια Διευθύντρια Ογκώσεως Καρδιακυκλοφορικού Ένθρον και πρόεδρος της Ελληνικής Εταιρίας Αθηροσκληρώσεως, ο κ. Αντώνης Σαμπέλης, αναπληρωτής καθηγητής Διατροφής του Ανθρώπου του Γεωπονικού Πανεπιστημίου Αθηνών και πρόεδρος Ελληνικής Εταιρίας Καρδιολογίας και Αθηροσκληρώσεως και οι κ. Εμμανουήλ και Κωνσταντίνος Δομοζώκης, πρόεδρος και αναπρόεδρος της Creta Farm.

Η πιστοποίηση που έλαβαν τα προϊόντα «Creta Farms Gourmet Ένοο Deli Meats» από το American Heart



Association, μοναδική για τα ελληνικά δομοζώκη, όπως σημειώνεται από ανακοίνωση της εταιρίας, διασφαλίζει την αυστηρή συμβολή των αλλαντικών της Creta Farm στην καρδιοπροστασία.

Πρόκειται για μια ιδιαίτερα σημαντική διάκριση που έχει αποκτήσει έπειτα από αυστηρούς ελέγχους και πιστοποιήθηκε από τον πιο αξιόπιστο διεθνή φορέα, καθιστώντας τα προϊόντα που την κατέκλυαν σε πα-

γκόσμιο κλίμακα ελάσιμα.

Εκπαιδών, τα προϊόντα της εταιρίας έχουν εγκριθεί από τον USDA (Οργανισμός Τροφίμων Αμερικής) λόγω των αυστηρών προδιαγραφών που πληρούν παραγωγής.

## ► Η CRETA FARM ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΘΗΚΕ ΑΠΟ ΤΟ AMERICAN HEART ASSOCIATION

**Για 7 προϊόντα "Creta Farms Gourmet Evoo Deli Meats"**

Σε συνέντευξη Τύπου που πραγματοποιήθηκε χθες, Πέμπτη 6 Μαρτίου σε κεντρικό ξενοδοχείο της Αθήνας, η **Creta Farm** σε συνεργασία με την Ελληνική Καρδιολογική Εταιρεία, ανακοίνωσε την πιστοποίηση 7 προϊόντων της σειράς "Creta Farms Gourmet Evoo Deli Meats" από το **American Heart Association**. Βασικός ομιλητής ήταν ο **Δημήτρης Κρεμασπινός**, Καθηγητής Καρδιολογίας Πανεπιστημίου Αθηνών Πρόεδρος της Ελληνικής Καρδιολογικής Εταιρείας, ενώ μίλησαν και άλλοι κορυφαίοι επιστήμονες. Ιδιαίτερα σημαντικές ήταν και οι σχετικές ομιλίες των **Μανώλη και Κωνσταντίνου Δομαζάκη**, Προέδρου και Αντιπροέδρου της Creta Farm, αντίστοιχα.

Η πιστοποίηση που έλαβαν τα προϊόντα "Creta Farms Gourmet Evoo Deli Meats", μοναδική για τα ελληνικά δεδομένα, διασφαλίζει την ουσιαστική συμβολή των αλλαντικών της Creta Farm στην καρδιοπροστασία. Πρόκειται για ιδιαίτερα σημαντική διάκριση που έχει αποκτηθεί έπειτα από αυστηρότατους ελέγχους. Επιπλέον, τα προϊόντα της εταιρείας έχουν εγκριθεί κι από τον USDA (Οργανισμός Τροφίμων Αμερικής) λόγω των αυστηρών προδιαγραφών που πληρούν.

### ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ AMERICAN HEART ASSOCIATION

## Η CRETA FARM ΑΝΑΤΡΕΠΕΙ ΤΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΣΤΗ ΔΙΑΤΡΟΦΗ

Πιστοποίηση του **American Heart Association** έλαβαν επτά προϊόντα της σειράς «Creta Farms Gourmet Evoo Deli Heart Meat» της ελληνικής εταιρείας **Creta Farm**.

Η κατάκτηση αυτή ανακοινώθηκε σε συνέντευξη Τύπου που διοργάνωσε η Creta Farm σε συνεργασία με την Ελληνική Καρδιολογική Εταιρεία και βασικό ομιλητή τον

**Δημήτρη Κρεμασπινό**, καθηγητή Καρδιολογίας Πανεπιστημίου Αθηνών και πρόεδρο της Καρδιολογικής Εταιρείας. Η πιστοποίηση που έλαβαν τα ελληνικά προϊόντα της Creta Farm διασφαλίζει τη συμβολή των αλλαντικών της εταιρείας στην καρδιοπροστασία. Πρόκειται για μια διάκριση που έχει αποκτηθεί έπειτα από αυστηρούς ελέγχους και πιστοποιείται από έναν από τους διεθνείς φορείς, καθιστώντας τα προϊόντα που την κατέχουν σε παγκόσμια κλίμακα ελάχιστα. Η πιστοποίηση αυτή είναι μοναδική για τα ελληνικά δεδομένα, όπως τόνισαν τα στελέχη της εταιρείας. Τέλος, ο επικεφαλής της εταιρείας, **Τάκης Δομαζάκης**, ανακοίνωσε την πρόθεσή του να αναπτυχθεί η Creta Farm σε άλλες 10 χώρες μέσα στην επόμενη πενταετία.



## Διατροφή με πιστοποίηση

ΤΗΝ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ του American Heart Association για 7 προϊόντα της σειράς «Creta Farms Gourmet Ένοο Deli Meats», εξασφάλισε πρόσφατα η Creta Farm. Σύμφωνα με ανακοίνωση της εταιρείας, η πιστοποίηση που έλαβαν τα προϊόντα από το American Heart Association, μοναδική για τα ελληνικά δεδομένα, διασφαλίζει την ουσιαστική συμβολή των αλλαντικών της Creta Farm στην καρδιοπροστασία. Επιπλέον, τα προϊόντα της εταιρείας έχουν εγκριθεί κι από τον USDA (Οργανισμός Τροφίμων Αμερικής) λόγω των αυστηρών προδιαγραφών που πληρούν παγκοσμίως.

Κατά τη διάρκεια συνέντευξης Τύπου, ο κ. Δημήτρης Κρεμαστινός, καθηγητής καρδιολογίας του πανεπιστημίου Αθηνών και πρόεδρος της Ελληνικής Καρδιολογικής Εταιρείας, επεσήμανε ότι «η πιστοποίηση του American Heart Association διασφαλίζει με τον πλέον αξιόπιστο τρόπο τη στροφή προς την υγιεινή διατροφή και την τάση για προστασία του καταναλωτή».

## Creta Farm “Άλμα” ποιότητας με αμερικανική σφραγίδα

Ένα σημαντικό “σκαλι” ποιότητας ανεβαίνει η εταιρεία Creta Farm, κατακτώντας την πιστοποίηση του American Heart Association για επτά προϊόντα της σειράς “Creta Farms Gourmet Ένοο Deli Meats”. Η πιστοποίηση -μοναδική για τα ελληνικά δεδομένα- διασφαλίζει την ουσιαστική συμβολή των αλλαντικών της Creta Farm στην καρδιοπροστασία.

Πρόκειται για μία ιδιαίτερα σημαντική διάκριση, που έχει αποκτηθεί έπειτα από αυστηρότατους ελέγχους και πιστοποιείται από τον πιο αξιόπιστο διεθνή φορέα, καθιστώντας τα προϊόντα που την κατέχουν σε παγκόσμιο κλίμακα ελάχιστα. Επιπλέον, τα προϊόντα της εταιρείας έχουν εγκριθεί κι από τον USDA (Οργανισμός Τροφίμων Αμερικής) λόγω των αυστηρών προδιαγραφών που πληρούν παγκοσμίως.



Σε εκδήλωση για την παρουσίαση της νέας πιστοποίησης ο Καθηγητής Καρδιολογίας του Πανεπιστημίου Αθηνών και Πρόεδρος της Ελληνικής Καρδιολογικής Εταιρείας, Δημήτρης Κρεμαστινός, τόνισε ότι στους βασικούς παράγοντες πρόληψης της στεφανιαίας νόσου συγκαταλέγεται η μεσογειακή δίαιτα - κύριο συστατικό της οποίας είναι το λάδι- και η συστηματική καταπολέμηση των παραγόντων κινδύνου (κάπνισμα, υπέρταση, παχυσαρκία). Να σημειωθεί ότι στην Ελλάδα τα τελευταία χρόνια παρατηρείται αύξηση των καρδιογγειακών επεισοδίων σε αντίθεση με τις άλλες Μεσογειακές χώρες, πλήττοντας από 60 έως 84 άτομα ανά 100.000 κατοίκους. [520: 21 782]



Ιδιαίτερης σημασίας η πιστοποίηση που έλαβαν 7 προϊόντα της Creta Farm από το American Heart Association.

# ΑΝΑΤΡΕΠΟΝΤΑΣ ΤΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΣΤΗΝ ΥΓΙΕΙΝΗ ΔΙΑΤΡΟΦΗ

**Α**νατροπή προέκυψε στις μέρες αυτές διατροφικά δεδομένα η σημαντική σημασία και με έντονο ελληνικό χαρακτήρα πιστοποίηση της πιστοποίησης του American Heart Association για 7 προϊόντα της εταιρείας «Creta Farms Gourmet Evos Deli Meats». Η πιστοποίηση αυτή αναγνωρίζεται επίσημα σε επίπεδο του Υπουργείου της Διατροφής η Creta Farm σε συνεργασία με την Ελληνική Καρδιολογική Εταιρεία στην Αθήνα. Η συνέντευξη Τύπου είχε βραδινό υπόβαθρο εντάσσοντας την πιστοποίηση με το διαρκές αυθεντικό στυλ της Creta Farm, η οποία είναι η πρώτη εταιρεία στην Ελλάδα που παρασκευάζει στις αίθουσές της, τα καρδιαγγειακά προϊόντα διατροφής όπως ο κ. Δημήτρης Κρητισινός, καθηγητής Καρδιολογίας Πανεπιστημίου Αθηνών και πρόεδρος της Ελληνικής Καρδιολογικής Εταιρείας, Σπυρίδης Μπίτσος ο κ. Αθανάσιος Μουσιός, διευθυντής της καρδιολογικής κλινικής «Ασκληπιείο» Βελγίου και πρόεδρος της Ελληνικής Ψυχιατρικής και Καρδιολογικής Πρεσβυτείας, ο κ. Κωνσταντίνος Κολοβός, αναπληρωτής διευθυντής του Ουδέου Καρδιολογικού Κέντρου και πρόεδρος της Ελληνικής Εταιρείας Αθηροσκλήρωσης, ο κ. Αντώνης Ζαχαρίας, αναπληρωτής καθηγητής Διατροφής του Ανδρικού του Πανεπιστημίου Αθηνών και πρόεδρος της Ελληνικής Εταιρείας Διαβητολογίας και Αιμοσφαιρικής Διατροφής και ο κ. Κωνσταντίνος Δρακούλας, πρόεδρος και αντιπρόεδρος διοίκησης της εταιρείας Creta Farm.

**Διαρκής σφαιρική απεικόνιση**  
Η πιστοποίηση που έλαβαν τα προϊόντα «Creta Farms Gourmet Evos Deli Meats» από το American Heart Association, μοναδική για τα ελληνικά δεδομένα,

“  
**Η πιστοποίηση που έλαβαν τα προϊόντα «Creta Farms Gourmet Evos Deli Meats» από το American Heart Association, μοναδική για τα ελληνικά δεδομένα, επιβεβαιώνει την οικιαστική συνβολή των αλλαντικών της Creta Farm στην προστασία της καρδιάς.**

επιβεβαιώνει την οικιαστική σφαιρική των αλλαντικών της Creta Farm στην προστασία της καρδιάς. Πρόκειται για μία ιδιαίτερα σημαντική διάκριση που έλαβε η εταιρεία έπειτα από αυστηρή αξιολόγηση και πιστοποίηση από το κ. Αθανάσιο Μπίτσος, καθηγητή και πρόεδρο της Ελληνικής Ψυχιατρικής και Καρδιολογικής Πρεσβυτείας και πρόεδρο της Ελληνικής Εταιρείας Διαβητολογίας και Αιμοσφαιρικής Διατροφής και ο κ. Κωνσταντίνος Δρακούλας, πρόεδρος και αντιπρόεδρος διοίκησης της εταιρείας Creta Farm.



Συμπόσιο και συνέντευξη Τύπου με αφορμή την πιστοποίηση των προϊόντων της Creta Farm από το American Heart Association.

η οικιαστική απεικόνιση των παραγόμενων προϊόντων (καπνιστός, καπνιστός, καπνιστός) ο τρόπος ζωής, η αργαμμένη και η γρήγορη αλλαγή στην κατανάλωση και την υγεία σε θέματα με διατροφικές επιπτώσεις.

**Η μέγιστη οικιαστική σφαιρική**  
Η μέγιστη οικιαστική σφαιρική προστασία κερδίζουν οι αλλαντικές παρασκευές, καθώς ο τρόπος ζωής και η κατανάλωση των προϊόντων της εταιρείας είναι σημαντική διάκριση που έλαβε η εταιρεία έπειτα από αυστηρή αξιολόγηση και πιστοποίηση από το κ. Αθανάσιο Μπίτσος, καθηγητή και πρόεδρο της Ελληνικής Ψυχιατρικής και Καρδιολογικής Πρεσβυτείας και πρόεδρο της Ελληνικής Εταιρείας Διαβητολογίας και Αιμοσφαιρικής Διατροφής και ο κ. Κωνσταντίνος Δρακούλας, πρόεδρος και αντιπρόεδρος διοίκησης της εταιρείας Creta Farm.



Dr. Κρητισινός με τον πρόεδρο της Creta Farm Ελληνικού Λαοσίου.

Επιπλέον, η κορυφαία μέγιστη διατροφή είναι ο κ. Δημήτρης Κρητισινός, καθηγητής Καρδιολογίας και πρόεδρος της Ελληνικής Καρδιολογικής Εταιρείας, Σπυρίδης Μπίτσος ο κ. Αθανάσιος Μουσιός, διευθυντής της καρδιολογικής κλινικής «Ασκληπιείο» Βελγίου και πρόεδρος της Ελληνικής Ψυχιατρικής και Καρδιολογικής Πρεσβυτείας, ο κ. Κωνσταντίνος Κολοβός, αναπληρωτής διευθυντής του Ουδέου Καρδιολογικού Κέντρου και πρόεδρος της Ελληνικής Εταιρείας Αθηροσκλήρωσης, ο κ. Αντώνης Ζαχαρίας, αναπληρωτής καθηγητής Διατροφής του Ανδρικού του Πανεπιστημίου Αθηνών και πρόεδρος της Ελληνικής Εταιρείας Διαβητολογίας και Αιμοσφαιρικής Διατροφής και ο κ. Κωνσταντίνος Δρακούλας, πρόεδρος και αντιπρόεδρος διοίκησης της εταιρείας Creta Farm.

**Το ελαιόλαδο, μέγιστη απεικόνιση**  
Στο πλαίσιο αυτό και έπειτα από την πιστοποίηση της εταιρείας των καρδιαγγειακών προϊόντων της Creta Farm από το American Heart Association, η εταιρεία Creta Farm είναι η πρώτη εταιρεία στην Ελλάδα που παρασκευάζει και πωλεί προϊόντα με ελαιόλαδο, τα οποία πιστοποιούνται από το American Heart Association.

Μετά το τέλος της συνέντευξης Τύπου ο κ. Δ. Κρητισινός δήλωσε σχετικά: «Στην Ελλάδα υπάρχει έλλειψη στην κατανάλωση των καρδιαγγειακών προϊόντων, ο κ. Δημήτρης Κρητισινός, καθηγητής Καρδιολογίας και πρόεδρος της Ελληνικής Καρδιολογικής Εταιρείας, Σπυρίδης Μπίτσος ο κ. Αθανάσιος Μουσιός, διευθυντής της καρδιολογικής κλινικής «Ασκληπιείο» Βελγίου και πρόεδρος της Ελληνικής Ψυχιατρικής και Καρδιολογικής Πρεσβυτείας, ο κ. Κωνσταντίνος Κολοβός, αναπληρωτής διευθυντής του Ουδέου Καρδιολογικού Κέντρου και πρόεδρος της Ελληνικής Εταιρείας Αθηροσκλήρωσης, ο κ. Αντώνης Ζαχαρίας, αναπληρωτής καθηγητής Διατροφής του Ανδρικού του Πανεπιστημίου Αθηνών και πρόεδρος της Ελληνικής Εταιρείας Διαβητολογίας και Αιμοσφαιρικής Διατροφής και ο κ. Κωνσταντίνος Δρακούλας, πρόεδρος και αντιπρόεδρος διοίκησης της εταιρείας Creta Farm.

**ΤΟ ΠΡΟΦΙΛ ΤΗΣ Creta**  
Η Creta Farm, μία από τις ελληνικές εταιρείες που δραστηριοποιείται στην Ελλάδα, αποτελεί σήμερα το μεγαλύτερο και πλέον εξειδικευμένο όμιλο παραγωγής κρέατος και αλλαντικών στην Ελλάδα. Παράλληλα, οργανώνονται οι επιχειρήσεις της για την παραγωγή και πώληση προϊόντων στην Ελλάδα και στην Ευρώπη, παρέχοντας και υψηλή ποιότητα και υψηλή τιμή των προϊόντων των ελληνικών επιχειρήσεων παραγωγής.

## Πιστοποίηση για την Creta Farm

Σε συνέντευξη τύπου που πραγματοποιήθηκε την Πέμπτη 6 Μαρτίου σε κεντρικό ξενοδοχείο της Αθήνας, η Creta Farm σε συνεργασία με την Ελληνική Καρδιολογική Εταιρεία, ανακοίνωσε την πιστοποίηση 7 προϊόντων της σειράς Creta Farms Gourmet Ένοο Deli Meats από την American Heart Association. Στόχος της συνέντευξης ήταν η ενημέρωση του κοινού αναφορικά με τη διαρκώς αυξανόμενη σπουδαιότητα της προστασίας της καρδιάς από τις πιο συχνές και σοβαρές παθήσεις που παρατηρούνται στις μέρες μας, τα καρδιαγγειακά επεισόδια. Βασικός ομιλητής ήταν ο Δημήτρης Κρεμαστίνος, Καθηγητής Καρδιολογίας Πανεπιστημίου Αθηνών - Πρόεδρος της Ελληνικής Καρδιολογικής Εταιρείας, ενώ μίλησαν και άλλοι κορυφαίοι επιστήμονες. Ιδιαίτερα σημαντική ήταν και οι σχετικές ομιλίες των Μανόλη και Κωνσταντίνου Δομοζάκη, Προέδρου και Αντιπροέδρου της Creta Farm, αντίστοιχα. Η πιστοποίηση που έλαβαν τα προϊόντα Creta Farms Gourmet Ένοο Deli Meats από την American Heart Association, μοναδική για τα ελληνικά δεδομένα, διασφαλίζει την ουσιαστική συμβολή των αλλαντικών της Creta Farm στην καρδιοπροστασία. Πρόκειται για ιδιαίτερα σημαντική διάκριση που έχει αποκτηθεί έπειτα από αυστηρούς ελέγχους. Επιπλέον, τα προϊόντα της εταιρείας έχουν εγκριθεί κι από τον USDA (Οργανισμός Τροφίμων Αμερικής) λόγω των αυστηρών προδιαγραφών που πληρούν παγκοσμίως.





## ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΤΗΣ CRETA FARM



Το παγκόσμιο τηλεοπτικό δίκτυο του CNN, στο πλαίσιο της ειδησεογραφικής εκπομπής **World Report on Health**, φιλοξένησε αφιέρωμα στη διατροφική καινοτομία της ελληνικής εταιρείας **Creta Farm**, με αφορμή την πιστοποίηση των προϊόντων της από τον **American Heart Association (AHA)**. Για πρώτη φορά η ελληνική επιχειρηματικότητα και ευρεσιτεχνία καταξιώνονται διεθνώς και προβάλλονται σε παγκόσμια εμβέλεια, απογειώνοντας την κρητική διατροφή. Συγκεκριμένα η δημοσιογράφος σχολιάζει «...αν έχεις γεννηθεί στο νησί της Κρήτης, γνωρίζεις τι θα πει υγιεινή διατροφή .... έρευνες έχουν δείξει ότι οι Κρητικοί ζουν περισσότερο από τους υπόλοιπους ανθρώπους λόγω της διατροφής τους, που είναι βασισμένη στο παρθένο ελαιόλαδο, τα όσπρια και τα λαχανικά...». Στο πλαίσιο του αφιέρωματος, οι Εμμανουήλ και Κωνσταντίνος Δομαζάκης τόνισαν μεταξύ άλλων ότι η αφαίρεση του ζωικού λίπους και η αντικατάστασή του με κρητικό ελαιόλαδο δε συνεπάγεται έκπτωση αθλή ενίσχυση της γεύσης των αθλητικών, ενώ επισήμαναν ότι το μεγαλύτερο πλεονέκτημα των προϊόντων της Creta Farm είναι οι αυστηροί ποιοτικοί έλεγχοι καθ' όλη τη διάρκεια παραγωγής, καθώς και η χρήση πρώτων υλών αρίστης ποιότητας. «Νιώθουμε ιδιαίτερη χαρά και ικανοποίηση που κατοφέραμε στην Creta Farm να μεταφέρουμε το μήνυμα της υγιεινής κρητικής διατροφής σε 850 εκατομμύρια τηλεθεατές και να ακουστεί το όνομα και το έργο μιας ελληνικής εταιρείας σε ολόκληρο τον κόσμο» τόνισαν.

# Υγεία και διατροφή

Η Creta Farm σε συνεργασία με το Δήμο Αθηναίων και το Παράρτημα Νεολαίας της «Παναθηναϊκής» Οργάνωσης Πνευματικών διεξήγαγε ημερίδα με θέμα «Στεφανιαία Νόσος και Μεσογειακή Διατροφή». Οι ομιλητές της ημερίδας εστίασαν στο σημαντικό αριθμό κρουσμάτων καρδιαγγειακών παθήσεων στη χώρα μας, καθώς και στις αιτίες που ευνοούν την εμφάνισή τους. Η Creta Farm παρουσίασε μια νέα κατηγορία προϊόντων, τα υγιεινά αλλαντικά, από τα οποία αφαίρεσε το ζωικό λίπος και το αντικατέστησε με αγνό παρθένο ελαιόλαδο δημιουργώντας τη σειρά Εν Ελλάδα.



**Ο Αλ. Μωραϊτάκης, πρόεδρος του ΣΜΕΧΑ, μαζί με τον Κωνσταντίνο και το Μ. Δομαζάκη, αντιπρόεδρο και πρόεδρο της Creta Farm.**

## ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ:

- Διοργάνωση συνέντευξης Τύπου για την επίσημη ανακοίνωση της πιστοποίησης από το αμερικανικό καρδιολογικό οργανισμό και την Ελληνική Καρδιολογική Εταιρία.
- Αποστολή δελτίου τύπου, φωτογραφικού καθώς και οπτικοακουστικού υλικού στα ΜΜΕ.
- Δημιουργία και δημοσίευση advertorials σε έντυπα ειδικού τύπου.
- Δημιουργία και αποστολή viral mail.
- Συμμετοχή της CretaFarm με περίπτερο και διαφημιστικά banners, εντυποδιανομή και γευστικές δοκιμές στο:
  - 11ο Πανελλήνιο Ιατρικό Συνέδριο *Λιπιδιολογίας, Αθηροσκλήρωσης και Αγγειακής Νόσου* 05/06/08.
  - Κλινικό Σεμινάριο <<Προληπτική Καρδιολογία – Διατροφή>> 21/06/08.
- Δημιουργία και υλοποίηση πλάνου επικοινωνίας του αφιερώματος του CNN στα αλλαντικά EN ΕΛΛΑΔΙ, της CretaFarm το οποίο περιελάμβανε:
  - Συνεντεύξεις στελεχών και αφιερώματα σε εφημερίδες.
  - Ρεπορτάζ σε τηλεοπτικές εκπομπές
  - Ραδιοφωνικά μονόλεπτα.
  - Internet campaign:

- **Bannercampaign** σε sites οικονομικά και διατροφής.
- Ντύσιμο κεντρικής σελίδας του διαδικτυακού τόπου DailyMotion.
- Δημιουργία σελίδας της CretaFarm σε socialnetworks.
- Διαφήμιση –text link στο Google.
- Search Engine marketing στο Google.

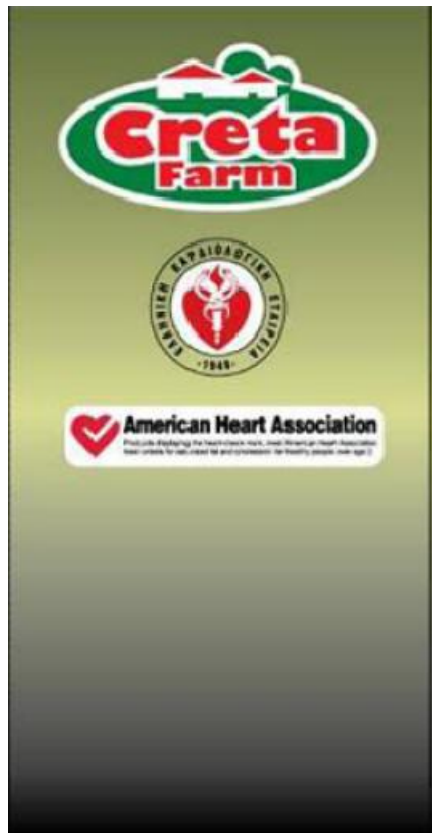
Αποστολή δελτίου τύπου στα MME.

- Διοργάνωση ημερίδας με θέμα <<Στεφανιαία Νόσος και Μεσογειακή Διατροφή>> σε συνεργασία με το Δήμο Αθηναίων.
- Αποστολή δελτίου Τύπου, φωτογραφικού και οπτικοακουστικού υλικού στα MME.
- Δημιουργία **καμπάνιας** ενημέρωσης των καταναλωτών με τίτλο << Στην Καρδιά της Διατροφής μας >> το Μάιο του 2009 η οποία περιλάμβανε:
  - Διατροφικές συμβουλές από διατροφολόγους και γευστικές δοκιμές στους καταναλωτές σε κεντρικά καταστήματα σούπερ μάρκετ σε Αθήνα και Θεσσαλονίκη.
  - Συμμετοχή της CretaFarm στο 2<sup>ο</sup> Πανελλήνιο Συνέδριο στη Θεσσαλονίκη με θέμα <<Σύγχρονος Τρόπος ζωής & Πρόληψη Καρδιαγγειακών & Μυοσκελετικών Παθήσεων>> και διοργάνωση Δορυφορικού Συμποσίου με θέμα: <<Μεσογειακή Διατροφή: Συζήτηση με το κοινό>>.
  - Ενημερωτική προωθητική ενέργεια στον παραλιακό δρόμο κάτω από το MacedoniaPalace στην Θεσσαλονίκη , κατά την οποία διαιτολόγοι- διατροφολόγοι πραγματοποίησαν μετρήσεις σε κάθε ενδιαφερόμενο, σχετικά με το δείκτη μάζας σώματος και το ποσοστό σωματικού λίπους ενώ παρείχαν συμβουλές ισορροπημένης διατροφής .
- Αποστολή δελτίου Τύπου της καμπάνιας και φωτογραφικού υλικού στα MME .

Τα Δημιουργικά Υλικά που χρησιμοποιήθηκαν ήταν:

- Branding Συνεντεύξεις Τύπου.
- Advertorial
- Banner
- Ντύσιμο κεντρικής σελίδας του διαδικτυακού τόπου DailyMotion.
- Viral mail.
- Περίπτερο της εταιρίας για τη συμμετοχή της στα ιατρικά συνέδρια.
- Banner, πρόσκληση, agenda για την ημερίδα της CretaFarm.
- Stand για τις διατροφικές συμβουλές των διατροφολόγων μέσα στα σούπερ μάρκετ.
- Stand για την διενέργεια λιπομετρήσεων στον παραλιακό δρόμο της Θεσσαλονίκης.

## Branding Συνεντεύξεις Τύπου.





**Banner:**

**A.**

Για πρώτη φορά  
η ελληνική επιχειρηματικότητα  
καταξιώνεται διεθνώς και σε  
παγκόσμια εμβέλεια

Το CNN  
προβάλλει παγκόσμια  
καινοτομία ελληνικής προέλευσης

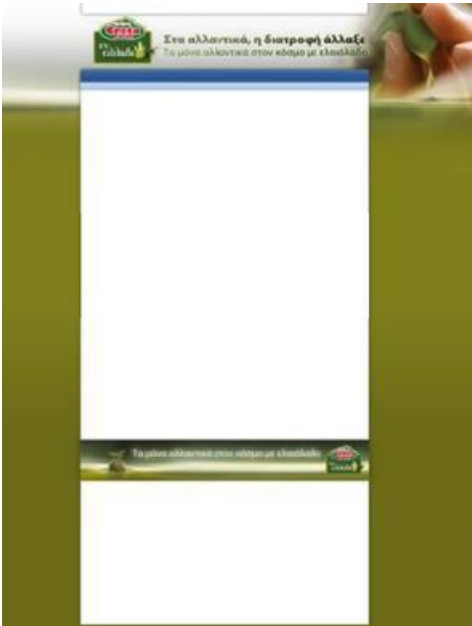
Μια καινοτομία  
πιστευτισμένη σε περισσότερες  
από 90 χώρες στον κόσμο

**B.**

CNN: "Τώρα η υγιεινή διατροφή είναι η κρητική"

CNN: "Τώρα η υγιεινή διατροφή είναι η κρητική"

## ΝΤΥΣΙΜΟ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΣΕΛΙΔΑΣ DAILY MOTION.



## ΠΕΡΙΠΤΕΡΟ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΣΤΑ ΙΑΤΡΙΚΑ ΣΥΝΕΔΡΙΑ:



## ΠΡΟΣΚΛΗΣΗ, Banner Ημερίδας:

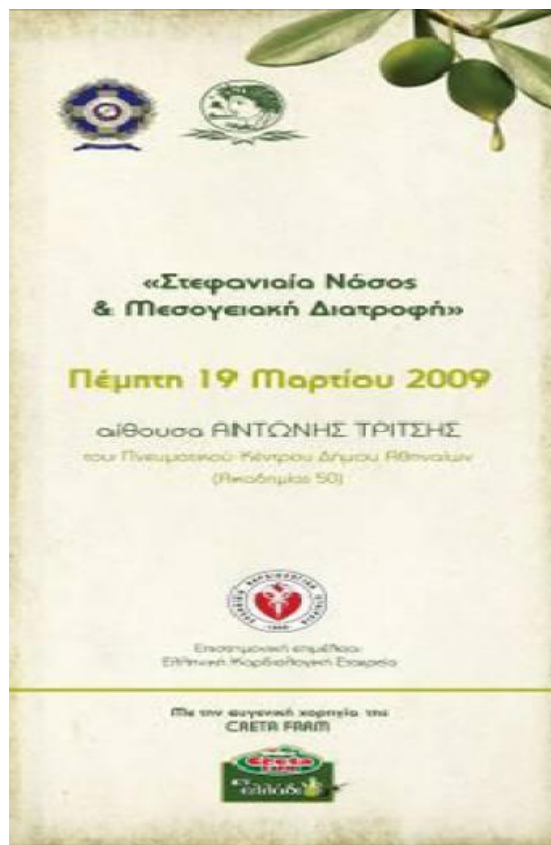


Πρόσκληση στην ημερίδα  
**«Στεφανιαία Νόσος  
& Μεσογειακή Διατροφή»**

Ο Υπουργός και Αρχισυνάγωγος  
και Σύγχρονος Κοινοβίου,  
η πρόεδρος και Γενική Γραμματέως-Παραλήπτρια  
και το Δ.Σ. του Παγκοσμίου Συλλόγου «Παναθηναϊκός»  
για Πρόεδρος της **CRETA FRAM** και Συμμετοχή Δραμάτσης και  
ο Αντιπρόεδρος και Διευθύνων Σύμβουλος και Συντονιστής Διοργάνωσης  
έχουν την τιμή να σας προσκεκληθούν να ημερίδα  
με θέμα **«ΣΤΕΦΑΝΙΑΙΑ ΝΟΣΟΣ & ΜΕΣΟΓΕΙΑΚΗ ΔΙΑΤΡΟΦΗ»**  
τη Πέμπτη 19 Μαρτίου 2009 και ώρα 19:30  
στην αίθουσα **ΑΝΤΩΝΗΣ ΤΡΙΤΣΗΣ**  
του Πνευματικού Κέντρου Δήμου Αθηναίων (Παρόδμος 50)

**Ομιλήτες:**  
Παυλίνα Βλάχου, Πρόεδρος της Ελληνικής Καρδιολογικής Εταιρείας  
Ρίκα Δαμάσκου, Διευθύντρια Β' Καρδιολογικής Κλινικής Ευαγγελικής Αθηνών  
Ζωζάνθη Αρμάου, Πρόεδρος της Ελληνικής Εταιρείας Ανθρακικού  
& Αθροιστικής και Πρόεδρος ΕΡΕΤ

**Συντονιστής της ημερίδας:** Οκτώ Τσιλιτζής Παύλος,  
Γενικός Διευθυντής Εθνικού Κέντρου Καρδιολογίας




**«Στεφανιαία Νόσος  
& Μεσογειακή Διατροφή»**

**Πέμπτη 19 Μαρτίου 2009**

αίθουσα **ΑΝΤΩΝΗΣ ΤΡΙΤΣΗΣ**  
του Πνευματικού Κέντρου Δήμου Αθηναίων  
(Παρόδμος 50)

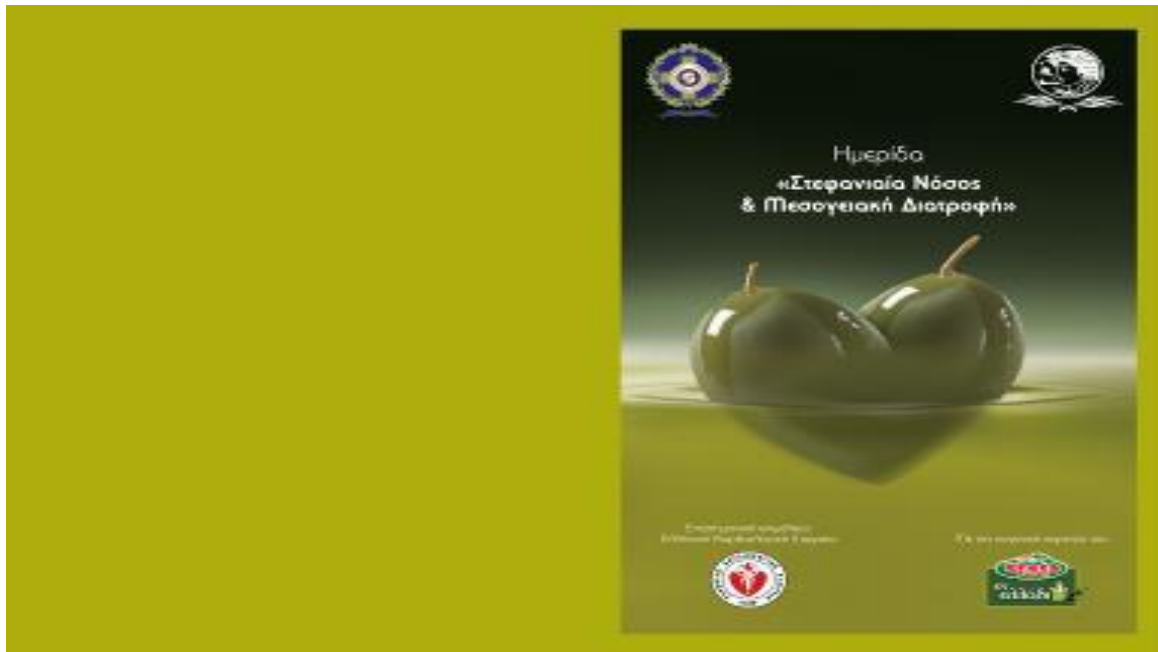
Επιστημονική επιμέλεια:  
Ελληνική Καρδιολογική Εταιρεία

Με την ευγενική χορηγία της  
**CRETA FRAM**





**Agenda Ημερίδας:**

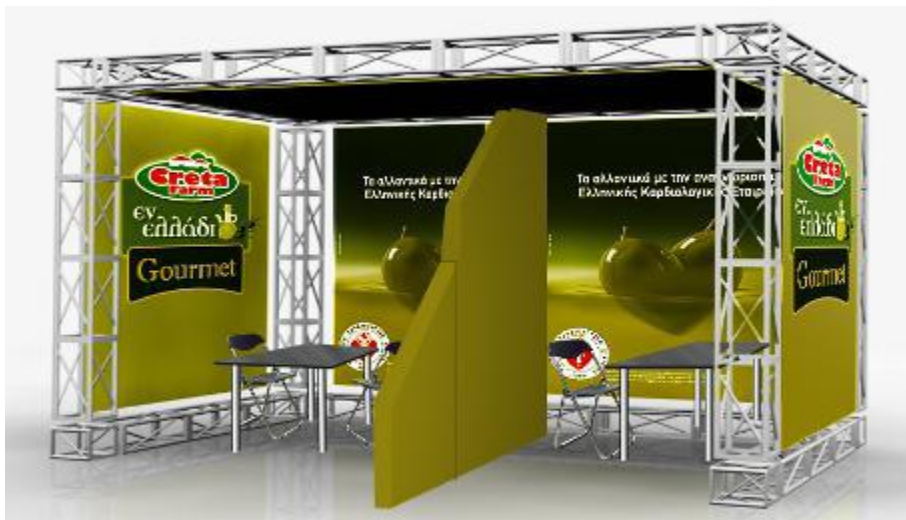


<p><b>Ημερίδα</b>  <b>«Στεφανιαία Νόσος &amp; Μεσογειακή Διατροφή»</b>          Οργανωτική Επιτροπή: Μαρία Μήτσικου,          αδελφός ΑΝΤΩΝΗΣ ΤΡΑΦΗΣ          Λεωφόρος 50, Πάρος          Πάρος 27100, Τηλέφωνο 2697          Email: Parnassos@paros.gov.gr</p> <p><b>Πρόγραμμα Ημερίδας</b></p> <p><b>14:30</b> - ΚΑΡΤΕΛΑΚΙΑ ΤΟΥ ΥΠΕΥΘΥΝΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ          κ. Γεωργίου Παπαδόπουλου</p> <p><b>14:34</b> - ΚΑΡΤΕΛΑΚΙΑ ΤΗΣ ΠΡΟΕΔΡΟΥ ΤΩΝ ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΩΝ ΝΕΟΑΙΩΝ          «ΤΡΑΠΕΖΟΜΗΝΕΙΣ»          κ. Ελευθερία Παπαίου - Παπαδοπούλου</p> <p><b>14:35</b> - ΚΑΡΤΕΛΑΚΙΑ ΤΟΥ ΠΡΟΕΔΡΟΥ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗΣ          κ. Γεωργιάνα Δαλακούρα</p> <p><b>14:45</b> - ΟΜΙΛΙΑ ΚΑΙ ΕΠΙΧΡΗΜΑΤΑ ΝΕΟΙ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ          (ΣΕ ΒΑΣΕΙΣ ΔΥΟΠΡΟΒΛΗΤΕΣ)          κ. Βασίλειος Παπαδόπουλος, Πρόεδρος του Ελληνικού Καρδιολογικού Συλλόγου</p>	<p><b>20:05</b> - ΠΡΑΞΙΟΛΟΓΙΟ ΚΑΛΩΣΕΩΣ ΤΟΙΣ ΚΑΘΙΣΤΟΙ -          Τη Γαβριέλα ΚΑΙ ΠΑΡΟΧΟΡΟΥΣ ΤΗΝ ΠΑΡΟΙ ΤΗΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ          κ. Δημήτριος Τσιώλης, Διευθυντής Εργαστηρίου Μόσχατος          Εργαστήριο Μόσχατος</p> <p><b>20:25</b> - ΕΠΙΧΡΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΕΠΙΧΡΗΜΑΤΑ ΠΑΡΑ ΤΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΒΡΕΥΚΩΣΤΗΤΗΤΗΣ          κ. Αθανάσιος Σαββανός, Πρόεδρος του Οργανισμού Διατροφής και Διατροφής (ΟΔΔ)</p> <p><b>20:40 - 21:00</b> - ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ - ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΣΤΟ ΚΟΙΝΟ</p> <p><b>21:00 - 22:00</b> - ΜΠΟΥΦΕ ΣΤΟ ΒΟΡΕΙΟ</p> <p style="text-align: center;"><b>ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ ΤΗΣ ΗΜΕΡΙΔΑΣ</b>          κ. Γεωργίου Παπαδόπουλου          Καθηγητής, Διευθυντής Εργαστηρίου Καρδιολογίας Παπαδοπούλου</p> <p style="text-align: right;"><b>Εκ της οργάνωσης ημερίδας</b></p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## Stand Ημερίδας μέσα σε σουπερ μάρκετ:



## Standλιπομετρήσεων στη Θεσσαλονίκη:



## **ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ:**

Ο τελικός οικονομικός προϋπολογισμός ανήλθε στο ποσό των 98.055Ε.

Το πρόγραμμα δημοσίων σχέσεων κατά την εκτέλεση του υπέστη αρκετές προσαρμογές και κυρίως περικοπές σε σχέση με το αρχικό που είχε κατατεθεί στον πελάτη , λόγω περιορισμένου budget.

## **ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ:**

Πολιτικοποιημένα μεγέθη ενδεικτικά της εκπλήρωσης των προσχεδιασμένων στόχων:

- Το παγκοσμίας εμβέλεια τηλεοπτικό δίκτυο CNN παραχώρησε αφιέρωμα 2' στα αλλαντικά EN ΕΛΛΑΔΙ στο πλαίσιο της εκπομπής <<WorldReportOnHealth>>.
- Από τους 3000 καταναλωτές που ρωτήθηκαν στο πλαίσιο προωθητικής ενέργειας σε σούπερ μάρκετ σε Αθήνα και Θεσσαλονίκη, το 80% γνώριζε την διαφορετικότητα των αλλαντικών EN ΕΛΛΑΔΙ έναντι των αντίστοιχωνπροϊόντων ανταγωνιστικών εταιρειών και τα αγοράζουν ως πιο υγιεινά.
- Η εταιρία Αθηροσκλήρωσης Βορείου Ελλάδος προχώρησε και εκείνη στην πιστοποίηση έξι κωδικών της σειράς προϊόντων EN ΕΛΛΑΔΙ το Μάιο του 2009.

Ποσοτικοποιημένα μεγέθη ενδεικτικά της εκπλήρωσης των προσχεδιασμένων στόχων.

- Αξιολόγηση δημοσιευμάτων της συνέντευξης Τύπου (Publicityvalue):249.866,00Ε.

### **Το ποσό επετεύχθη με:**

- 40 εκτενή δημοσιεύματα στις μεγαλύτερες εφημερίδες
- 18 δημοσιεύματα σε όλα τα internetsites
- 8 δημοσιεύματα σε περιοδικά
- 4 δημοσιεύματα σε newsletter
- 6 τηλεοπτικές αναφορές :

Δελτίο Ειδήσεων MEGA, 7/3/08

Δελτίο Ειδήσεων STAR, 7/3/08

Εκπομπή Πρωινός Καφές , ANT1, 11/3/08

Εκπομπή Όμορφος Κόσμος το Πρωί, 12/3/08

Δελτίο Ειδήσεων ALPHA, 12/3/08

Δελτίο Ειδήσεων Νέας Τηλεόρασης Κρήτης , 10/3/08

Ποσοτικοποιημένα μεγέθη ενδεικτικά της εκπλήρωσης των προσχεδιασμένων στόχων:

- Αξιολόγηση δημοσιευμάτων σχετικά με την προβολή της CretaFarm στο CNN (Publicityvalue): 211.600,00Ε.

**Το ποσό επιτεύχθη με:**

- 19 δημοσιεύματα στις μεγαλύτερες εφημερίδες
- 2 αφιερώματα σε περιοδικά
- 3 δημοσιεύματα σε newsletter
- 9 δημοσιεύματα σε internet sites

- Αποτελέσματα internetcampaign σχετικά με την προβολή της CretaFarm στο CNN:

**Banner Campaign**

- **8.827.563** εμφανίσεις του banner
- **719.576** μοναδικοί χρήστες έχουν δει το δημιουργικό
- **11.821** clicks στο banner
- **21.065** προβολές του video

**Google Search**

- **16.074.231** εμφανίσεις του διαφημιστικού κειμένου
- **15.760** clicks
- Γενικό Publicity Value Μάρτιος 2008-Μάιος 2009: 858.327,00Ε.

**ΒΡΑΒΕΥΣΗ:**

Με το συγκεκριμένο πρόγραμμα επιτεύχθηκε :

- Η αποσαφήνιση του διαφοροποιούν στοιχείου των αλλαντικών με ελαιόλαδο, ΕΝ ΕΛΛΑΔΙ στα κοινά στόχος.
- Η ενίσχυση της εικόνας της CretaFarm ως πρωτοπόρος και καινοτόμα.
- Διπλάσια δημοσιότητα της CretaFarm σε αριθμό, σε σχέση με την άμεσα ανταγωνιστική εταιρία του κλάδου της.

Η αποτελεσματικότητα του συγκεκριμένου προγράμματος Δημοσίων Σχέσεων γίνεται πιο εμφανής αν υπολογιστεί ότι:

- Τα συγκεκριμένα προϊόντα λανσαρίστηκαν στην Ελληνική αγορά το 2000 και μέχρι το 2007 το καταναλωτικό κοινό δεν είχε σαφή εικόνα γι αυτά.

- Το εξεταζόμενο διάστημα, η αντίστοιχη διαφημιστική προβολή, έντυπη και ηλεκτρονική, της CretaFarm ήταν ιδιαίτερος περιορισμένη.

## ΔΕΛΤΙΟ ΤΥΠΟΥ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ ΤΥΠΟΥ:

ΑΘΗΝΑ, ΠΕΜΠΤΗ 6 ΜΑΡΤΙΟΥ 2008

### ΔΕΛΤΙΟ ΤΥΠΟΥ:

Ανατρέποντας τα δεδομένα στην υγιεινή διατροφή!

Ανατροπή προκάλεσε στα μέχρι σήμερα διατροφικά δεδομένα η στρατηγικής σημασίας και με έντονο ελληνικό χαρακτήρα κατάκτηση της πιστοποίησης του **AMERICANHEARTASSOCIATION** για επτά προϊόντα της σειράς <<CretaFarmsGourmetEvooDeliMeats>>. Η κατάκτηση αυτή ανακοινώθηκε επίσημα σε συνέντευξη τύπου που διοργάνωσε η CretaFarm σε συνεργασία με την Ελληνική Καρδιολογική Εταιρεία στις 6 Μαρτίου 2008, η οποία είχε ως βασικό στόχο την ενημέρωση του κοινού αναφορικά με τη διαρκώς αυξανόμενη σπουδαιότητα της προστασίας της καρδιάς από τις πιο συχνές και σοβαρές παθήσεις που παρατηρούνται στις μέρες μας, τα καρδιαγγειακά επεισόδια.

Βασικός ομιλητής ήταν ο κ. Δημήτρης Κρεμαστινός, καθηγητής καρδιολογίας του πανεπιστημίου Αθηνών & Πρόεδρος της Ελληνικής Καρδιολογικής Εταιρείας, καθώς επίσης ο κ. Αθανάσιος Μανώλης, Διευθυντής Καρδιολογικής Κλινικής Ασκληπείου Βούλας & Πρόεδρος της Ελληνικής Εταιρείας Υπέρτασης και Καρδιαγγειακής Προστασίας Γενοβέφα Κολοβού, Αναπληρώτρια Διευθύντρια Ωνάσειου Καρδιοχειρουργικού Κέντρου & Πρόεδρος της Ελληνικής Εταιρείας Αθηροσκλήρωσης, ο κ. Αντώνης Ζαμπέλας, Αναπληρωτής Καθηγητής Διατροφής του Ανθρώπου του Γεωπονικού Πανεπιστημίου Αθηνών & Πρόεδρος Λιπιδιολογίας και Αθηροσκλήρωσης και οι κ.κ. Εμμανουήλ και Κωνσταντίνος Δομαζάκης Πρόεδρος & Αντιπρόεδρος της CretaFarm.

Η πιστοποίηση που έλαβαν τα προϊόντα <<CretaFarmCourmetEvooDeliMeats>> από το AmericanHeartAssociation, μοναδική για τα Ελληνικά δεδομένα, διασφαλίζει την **ουσιαστική συμβολή των αλλαντικών της CretaFarm στην καρδιοπροστασία**. Πρόκειται για μια ιδιαίτερα σημαντική διάκριση που έχει αποκτηθεί έπειτα από αυστηρότατους ελέγχους και πιστοποιείται από τον πιο αξιόπιστο διεθνή φορέα, καθιστώντας τα προϊόντα που την κατέχουν σε παγκόσμια κλίμακα ελάχιστα. Επιπλέον, τα προϊόντα της Εταιρείας έχουν εγκριθεί και από τον **USDA** (Οργανισμός Τροφίμων Αμερικής) λόγω των αυστηρών προδιαγραφών που πληρούν παγκοσμίως. Οι δύο αυτές πιστοποιήσεις επιβεβαιώνουν με τον πλέον αδιάψευστο τρόπο την ποιότητα των ελληνικών τροφίμων και την πρωτοποριακή εξέλιξη των Ελληνικών Εταιριών.

Κατά τη διάρκεια της συνέντευξης Τύπου, οι ομιλητές αναφέρθηκαν στη διαρκώς αυξανόμενη σπουδαιότητα της προστασίας από καρδιακά νοσήματα με βασικό γνώμονα τη σωστή και υγιεινή διατροφή αλλά και στο σημαντικό ρόλο που έρχεται να διαδραματίσει η πιστοποίηση των προϊόντων <<CretaFarmCourmetEvooDeliMeats>> στην προσπάθεια αυτή.

Όπως τόνισε ο κ. Δ. Κρεμαστινός, στους βασικούς παράγοντες πρόληψης της στεφανιαίας νόσου συγκαταλέγεται η **μεσογειακή διαίτα- κύριο συστατικό της οποίας είναι το λάδι**, η συστηματική καταπολέμηση των παραγόντων κινδύνου ( κάπνισμα, υπέρταση, παχυσαρκία) ο

τρόπος ζωής, η οργανωμένη και έγκυρη πληροφόρηση του κοινού και τέλος τα φάρμακα ως δευτερογενές επίπεδο πρόσληψης.

Ιδιαίτερης προσοχής χρήζουν οι ανωτέρω παράγοντες, καθώς όπως επεσήμανε η κ. Κολοβού κατά τη διάρκεια της ομιλίας της, **οι καρδιαγγειακές παθήσεις είναι σήμερα η κύρια αιτία θανάτου στις αναπτυσσόμενες χώρες.**

Στην Ελλάδα ειδικότερα τα τελευταία χρόνια παρατηρείται αύξηση των καρδιαγγειακών επεισοδίων σε αντίθεση με τις άλλες Μεσογειακές χώρες πλήττοντας από 60 έως 84 άτομα ανά 100.000 κατοίκους. Παράλληλα, η αθηροσκλήρωση των στεφανιαίων αγγείων, η οποία συνήθως οδηγεί σε σοβαρές κλινικές καταστάσεις όπως το έμφραγμα του μυοκαρδίου, δεν είναι μία λοίμωξη η οποία εμφανίζεται ξαφνικά από ένα μικρόβιο, αλλά αποτελεί μία διεργασία η οποία ξεκινά από πολύ νεαρή ηλικία.

Συνεπώς, βασικό αίτιο στη δημιουργία και εκδήλωση της αθηροσκλήρωσης σύμφωνα με τον κ. Α. Μανώλη αποτελεί κατά κύριο λόγο η κακή διατροφή. Επιπλέον, η υπέρταση, η υπερλιπιδαιμία, το κάπνισμα, ο σακχαρώδης διαβήτης, η παχυσαρκία, η έλλειψη άσκησης, το στρες, το αλκοόλ σε συνδυασμό με την κληρονομικότητα την ηλικία και το φύλλο αποτελούν παράγοντες κινδύνου για την εκδήλωση αθηροσκλήρωσης και κατ'επέκταση καρδιαγγειακών παθήσεων.

Επομένως, η ισορροπημένη μεσογειακή διατροφή είναι ο κύριος άξονας πρόσληψης των καρδιαγγειακών παθήσεων, της παχυσαρκίας και του διαβήτη, σύμφωνα με τον κ. Α. Ζαμπέλα.

Μελέτες έχουν υπογραμμίσει ότι το ελαιόλαδο αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της καθημερινής μας διατροφής, τόσο σε γυναίκες όσο και σε άντρες. Η καθημερινή κατανάλωση ελαιόλαδου σε ποικίλες ποσότητες συνεπάγεται υψηλή περιεκτικότητα της διαίτας μας σε μονοακόρεστα λιπαρά οξέα, γεγονός που μπορεί να διασφαλίσει τη συμβατότητα της γεύσης με την πρόληψη.

Στο πλαίσιο αυτό και έχοντας σαν στόχο την προστασία της υγείας των καταναλωτών σε συνδυασμό πάντα με τη μέγιστη απόλαυση, **τα πρωτοποριακά προϊόντα της CretaFarm αξιολογούν ένα από τα σημαντικότερα αγαθά της ελληνικής φύσης, το αγνό ελαιόλαδο, δημιουργώντας πρωτοπόρα και μοναδικά προϊόντα** συμβάλλοντας αποτελεσματικά στην προσπάθεια πρόληψης των καρδιαγγειακών νοσημάτων μέσω της υγιεινής και ισορροπημένης διατροφής.

Μετά το πέρας της συνέντευξης Τύπου ο κ. Δ. Κρεμαστινός δήλωσε σχετικά:

“Είμαι ιδιαίτερα αισιόδοξος ότι αυτή η καινοτόμος προσπάθεια μιας ελληνικής εταιρίας να υποστηρίξει τη σωστή υγιεινή διατροφή και να συμβάλει με τα προϊόντα της στην καρδιοπροστασία, θα αναγνωρισθεί από το καταναλωτικό κοινό και θα βρει άξιους μιμητές να ακολουθήσουν το παράδειγμα της. Η πιστοποίηση του AmericanHeartAssociation διασφαλίζει με τον πλέον αξιόπιστο τρόπο τη στροφή προς την υγιεινή διατροφή και την τάση για προστασία του καταναλωτή. Τέτοιες πρωτοβουλίες πρέπει να επικροτούμε καθημερινά και να ενθαρρύνουμε με απώτερο σκοπό την προστασία του κοινού από συχνές καρδιαγγειακές παθήσεις.”

Ο Πρόεδρος της CretaFarm κ. Εμμανουήλ Δομαζάκης επεσήμανε το εξής :

“ Η θέληση μας να στραφούμε στην ισορροπημένη μεσογειακή διατροφή προήλθε από την αυξανόμενη ανάγκη του κοινού να απολαμβάνει κάθε είδους τροφή ανεξαρτήτως παθήσεων ή απαγορεύσεων που του έχουν επιβληθεί. Η CretaFarm δίνει το δυναμικό παρόν στην πρόληψη

και στην αντιμετώπιση των καρδιακών παθήσεων, κάνοντας ωστόσο το πρώτο της αλλά σημαντικό βήμα προς αυτήν την κατεύθυνση.”

Τέλος, ο Αντιπρόεδρος της CretaFarm κ. Κωνσταντίνος Δομαζάκης ανέφερε χαρακτηριστικά:

Η πιστοποίηση από την ΑΗΑ δίνει μια νέα ώθηση στην εταιρία μας και ενδυναμώνει το όραμα μας για περεταίρω ανάπτυξη στον τομέα της υγιεινής διατροφής. Η καρδιοπροστασία και η πρόληψη στον τομέα της υγείας αποτελούν πλέον το στόχο μας σε κάθε επιχειρηματική μας κίνηση, διατηρώντας πάντα αμείωτη τη γεύση και την ποιότητα των προϊόντων μας.”

## **ΔΕΛΤΙΟ ΤΥΠΟΥ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΡΟΒΟΛΗ ΤΗΣ CretaFarm στο CNN:**

**Τετάρτη 14 Ιανουαρίου 2009.**

ΔΕΛΤΙΟ ΤΥΠΟΥ

### **Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΤΗΣ CRETAFARM ΣΤΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΤΗΛΕΟΠΤΙΚΟ ΔΙΚΤΥΟ CNN.**

Το παγκόσμιο τηλεοπτικό δίκτυο του CNN, στο πλαίσιο της ειδησεογραφικής εκπομπής WorldReportonHealth φιλοξένησε αφιέρωμα στη διατροφική καινοτομία της ελληνικής CRETAFARM με αφορμή την πιστοποίηση των προϊόντων της από τον AmericanHeartAssociation (ΑΗΑ).

Για πρώτη φορά η ελληνική επιχειρηματικότητα και ευρεσιτεχνία καταξιώνονται διεθνώς και προβάλλονται σε παγκόσμια εμβέλεια, απογειώνοντας την κρητική διατροφή. Συγκεκριμένα η δημοσιογράφος σχολιάζει: “...αν έχεις γεννηθεί στο νησί της Κρήτης, γνωρίζεις τι θα πει υγιεινή διατροφή...έρευνες έχουν δείξει ότι οι Κρητικοί ζουν περισσότερο από τους υπόλοιπους ανθρώπους λόγω της διατροφής τους που είναι βασισμένη στο παρθένο ελαιόλαδο, τα όσπρια και τα λαχανικά...”

Η μοναδική συνταγή της CretaFarm βασίζεται στην αντικατάσταση του ζωικού λίπους με εξαιρετικά παρθένα κρητικά ελαιόλαδα, προκαλώντας ανατροπή στα διατροφικά δεδομένα με την δημιουργία μιας νέας κατηγορίας προϊόντων, τα αλλαντικά με ελαιόλαδο. Όπως επισημαίνει η δημοσιογράφος η καινοτομία αυτή είναι πατενταρισμένη σε περισσότερες από 90 χώρες σε ολόκληρο τον κόσμο ενώ οδήγησε στην αναγνώριση και την πιστοποίηση των προϊόντων αυτών από τον AmericanHeartAssociation (ΑΗΑ).

Στο πλαίσιο του αφιερώματος, οι κύριοι Εμμανουήλ και Κωνσταντίνος Δομαζάκης τόνισαν μεταξύ άλλων ότι η αφαίρεση του ζωικού λίπους και η αντικατάσταση του με κρητικό ελαιόλαδο δε συνεπάγεται έκπτωση αλλά ενίσχυση της γεύσης των αλλαντικών, ενώ επισήμαναν ότι το μεγαλύτερο πλεονέκτημα των προϊόντων της CRETAFARM είναι οι αυστηροί ποιοτικοί έλεγχοι καθ'όλη τη διάρκεια παραγωγής καθώς και η χρήση πρώτων υλών άριστης ποιότητας.

Νιώθουμε ιδιαίτερη χαρά και ικανοποίηση που καταφέραμε στην CRETAFARM να μεταφέρουμε το μήνυμα της υγιεινής κρητικής διατροφής σε 850 εκατομμύρια τηλεθεατές και να ακουστεί το όνομα και το έργο μιας ελληνικής εταιρίας σε ολόκληρο τον κόσμο.

## **Δελτίο Τύπου Ημερίδας << Στεφανιαία Νόσος & Μεσογειακή Διατροφή>>**

### **ΔΕΛΤΙΟ ΤΥΠΟΥ**

#### ***Οι Έλληνες πρώτοι στα κρούσματα καρδιαγγειακών νοσημάτων στην Ευρώπη.***

Η CretaFarm στηρίζει την ενημέρωση για την πρόληψη καρδιαγγειακών παθήσεων.

Η CretaFarm, στηρίζοντας την προσπάθεια της ιατρικής κοινότητας στην αντιμετώπιση των καρδιαγγειακών νοσημάτων, διεξήγαγε σε συνεργασία με το Δήμο Αθηναίων και το Παράρτημα Νεολαίας της “Παναθηναϊκής” Οργάνωσης Γυναικών, ημερίδα με θέμα << Στεφανιαία Νόσος και Μεσογειακή Διατροφή>> στο Πνευματικό Κέντρο του Δήμου Αθηναίων.

Ομιλητές της ημερίδας ήταν ο Πρόεδρος της Ελληνικής Καρδιολογικής Εταιρίας, κ. Βλάσης Πυργάκης, ο Αναπληρωτής Καθηγητής Διατροφής του Ανθρώπου στο Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, κ. Αντώνης Ζαμπέλας, και ο Διευθυντής Β΄ Καρδιολογικής Κλινικής Ευρωκλινικής Αθηνών κ. Δημήτρης Ρίχτερ, οι οποίοι παρουσίασαν σημαντικά πορίσματα ερευνών σχετικά με τα καρδιαγγειακά νοσήματα στην Ευρώπη και την Ελλάδα, καθώς και τη σημασία της υιοθέτησης μιας υγιούς και ισορροπημένης διατροφής. Συντονιστής της ημερίδας ήταν ο Καθηγητής Καρδιολογίας κ. Παύλος Τούτουζας, Διευθυντής του ελληνικού ιδρύματος Καρδιολογίας.

Οι εισηγήσεις των ομιλητών εστίασαν στο σημαντικό αριθμό κρουσμάτων από καρδιαγγειακές παθήσεις στη χώρα μας, καθώς και στις αιτίες που ευνοούν την εμφάνισή τους. Συγκεκριμένα ο κ. Πυργάκης ανακοινώνοντας τα αποτελέσματα της πρόσφατης σχετικής έρευνας, επεσήμανε ότι τη στιγμή που η υπόλοιπη Ευρώπη σημειώνει μείωση του αριθμού κρουσμάτων, η Ελλάδα παρουσιάζει μια ανησυχητικά πορεία, με αποτέλεσμα να βρίσκεται πλέον στις υψηλότερες θέσης της κατάταξης θνητότητας από καρδιαγγειακά νοσήματα. Όπως επεσήμανε ο κ. Πυργάκης, δεδομένου ότι η πρόληψη αποτελεί τον κύριο προστατευτικό άξονα έναντι αυτών των παθήσεων, στην Ελλάδα διαπιστώνεται σημαντική υστέρηση στον τομέα αυτό εν αντιθέσει με την υπόλοιπη Ευρώπη.

Ο κύριος Ρίχτερ ανέφερε στην εισήγησή του την αύξηση κρουσμάτων καρδιαγγειακής νόσου ως επακόλουθο ελλιπούς σωματικής δραστηριότητας, καπνίσματος και υπερβολικής πρόσληψης κορεσμένων λιπαρών. Μεταξύ άλλων τόνισε ότι η στροφή στο διατροφικό μεσογειακό μοντέλο που έχει ως βάση του το ελαιόλαδο αποτελεί ασπίδα καθώς θωρακίζει τον οργανισμό μας με ακόρεστα λιπαρά, μειώνοντας έτσι τις πιθανότητες πρόκλησης καρδιακών παθήσεων.

Μύθους και αλήθειες γύρω από τις σωστές διατροφικές επιλογές ανέλυσε κατά την ομιλία του ο κύριος Ζαμπέλας θέλοντας να καταρρίψει λανθασμένα στερεότυπα ετών. Στοχεύοντας στην εξάλειψη του φαινόμενου αποκλεισμού συγκεκριμένων τροφών από το διαιτολόγιο μας και της αλόγιστης κατανάλωσης άλλων, υπογράμμισε ότι το κλειδί για μια ισορροπημένη διατροφή αποτελεί η γνώση και πάνω απ όλα το μέτρο προς αποφυγή υπερβολών. Ο καθηγητής τέλος σύστησε να διαβάζουμε τις ετικέτες των προϊόντων που καταναλώνουμε και να αποφεύγουμε το κορεσμένο (ζωικό) λίπος, υιοθετώντας ως κύριο λιπίδιο της διατροφής μας το ελαιόλαδο.

Έχοντας ως κύριο άξονα της φιλοσοφίας της, τη διασφάλιση της υγείας των καταναλωτών και την πληρέστερη κάλυψη των υψηλών διατροφικών αναγκών τους, η CretaFarm σύστησε μια νέα κατηγορία προϊόντων τα υγιεινά αλλαντικά. Ανατρέποντας τα δεδομένα, προχώρησε στη μέγιστη δυνατή υποκατάσταση (ζωικού) λίπους με εξαιρετικά παρθένο κτητικό ελαιόλαδο,



δημιουργώντας τη μοναδική σειρά Εν Ελλάδι η οποία αποτελεί σύμμαχο στην προστασία της καρδιάς. Η CretaFarm κατέκτησε για το Εν Ελλάδι Courmet ζαμπόν μπούτι και φιλέτο γαλοπούλας ψητό την αναγνώριση της Ελληνικής Καρδιολογικής Εταιρίας διότι περιέχουν ελαιόλαδο και χαμηλά κορεσμένα λιπαρά. Η χαμηλή περιεκτικότητα σε κορεσμένα λιπαρά συμβάλει στην πρόληψη καρδιακών παθήσεων.

**ΔΕΛΤΙΟ ΤΥΠΟΥ ΚΑΜΠΑΝΙΑΣ << Στην καρδιά της διατροφής μας>>.**

**ΔΕΛΤΙΟ ΤΥΠΟΥ**

**ΣΤΗΝ ΚΑΡΔΙΑ ΤΗΣ ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ ΜΑΣ**

Μεγάλη καμπάνια ενημέρωσης των καταναλωτών με τον τίτλο “Στην καρδιά της διατροφής μας” πραγματοποιούν για το μήνα Μάιο τα αλλαντικά με ελαιόλαδο Εν Ελλάδι της γνωστής κρητικής αλλαντοβιομηχανίας CretaFarm.

Στο πλαίσιο της καμπάνιας , επιστημονική ομάδα διαιτολόγων –διατροφολόγων ενημερώνει σε κεντρικά καταστήματα supermarket στην Αθήνα και τη Θεσσαλονίκη τους καταναλωτές , για τη σημασία υιοθέτησης μιας υγιεινής και ισορροπημένης διατροφής καθώς και για την καινοτομία των αλλαντικών Εν Ελλάδι , η οποία βασίζεται στην υποκατάσταση κορεσμένου (ζωικού) λίπους με εξαιρετικό παρθένο ελαιόλαδο.

Θέλοντας να ενημερώσουν για τη σημασία επιλογής “καλών” λιπαρών για την καρδιά όπως το ελαιόλαδο, σε κάθε γεύμα της ημέρας , τα αλλαντικά Εν Ελλάδι συμμετείχαν στην διήμερη ενημερωτική γιορτή για το πρωινό “BreakfastFestival”, η οποία πραγματοποιήθηκε στο σταθμό του Μετρό στο Σύνταγμα. Οι επισκέπτες του περιπτέρου είχαν την ευκαιρία να ενημερωθούν για το πώς μπορούν να εντάξουν στα πρωινά τους γευστικές επιλογές που παράλληλα προσφέρουν ενέργεια και δεν επιβαρύνουν τον οργανισμό.

Η καμπάνια “Στην καρδιά της διατροφής μας” θα ολοκληρωθεί με τη συμμετοχή της εταιρίας στο 2<sup>ο</sup> Πανελλήνιο Συνέδριο στη Θεσσαλονίκη με θέμα <<Σύγχρονος τρόπος ζωής & Πρόληψη καρδιαγγειακών & Μυοσκελετικών Παθήσεων>>. Στο πλαίσιο του Συνεδρίου, η εταιρία CretaFarm και τα αλλαντικά με ελαιόλαδο Εν Ελλάδι διοργανώνουν Δορυφορικό Συμπόσιο με θέμα: <<Μεσογειακή διατροφή: Συζήτηση με το κοινό>>. Παράλληλα στο πεζοδρόμιο κάτω από το MacedoniaPalace, διαιτολόγοι-διατροφολόγοι θα πραγματοποιούν μετρήσεις σε κάθε ενδιαφερόμενο, σχετικά με το δείκτη μάζας σώματος και το ποσοστό σωματικού λίπους , ενώ θα παρέχουν συμβουλές ισορροπημένης διατροφής .

<http://www.politicspr.gr/assets/media/image>

## 6.2 CASESTUDIES ΣΕ ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΚΑΙ ΞΕΝΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

(εφαρμογή Δημοσίων Σχέσεων από επιχειρήσεις σε καταστάσεις κρίσεων)

Πριν παρουσιάσουμε παραδείγματα Ελληνικών επιχειρήσεων, θα ήταν χρήσιμο να αναφερθούμε έστω και πολύ συνοπτικά σε δυο περιπτώσεις διαχείρισης κρίσεων επιχειρήσεων του εξωτερικού στις οποίες η πρώτη στέφθηκε από ΕΠΙΤΥΧΙΑ και η δεύτερη σφραγίστηκε από ΑΠΟΤΥΧΙΑ και συγκεκριμένα στις εμπειρίες δύο γιγάντιων επιχειρήσεων της Αμερικής, δηλαδή στην εταιρία Johnson & Johnson (ΕΠΙΤΥΧΙΑ διαχείρισης κρίσης) και στην εταιρία EXXON (ΑΠΟΤΥΧΙΑ στη διαχείριση κρίσης).

### 1. TYLENOL

Στα μέσα περίπου της δεκαετίας του 1980 ένα απρόσμενο γεγονός αναστάτωσε την αμερικανική κοινή γνώμη, καθώς 7 από τα εκατομμύρια ανθρώπων που αγόραζαν σε σταθερή βάση το εξαιρετικά δημοφιλές παυσίπονο TYLENOL, το οποίο μπορούσε να αγοράσει κανείς στην αγορά χωρίς ιατρική συνταγή, βρήκαν τραγικό θάνατο επειδή, όπως διαπιστώθηκε, κάποιος ή κάποιιοι είτε εσκεμμένα είτε κατά λάθος είχαν προσθέσει μικρή αλλά θανατηφόρα ποσότητα υδροκυανίου σε κάψουλες του αναλγητικού φαρμάκου.

Η αντίδραση της εταιρίας **Johnson & Johnson** υπήρξε ακαριαία. Η εταιρία διέθεσε το ποσό των 300 εκατ. δολαρίων ανακαλώντας ΟΛΑ τα φιαλίδια του φαρμάκου από όλες τις αγορές. Κατόπιν άμεσα εισήγαγε μια νέα μορφή αεροστεγούς συσκευασίας που δεν επέτρεπε την παρέμβαση στα φιαλίδια του φαρμάκου μετά την έξοδό τους από τη γραμμή παραγωγής. Και τέλος, έδωσε όλες τις απαιτούμενες από τα ΜΜΕ πληροφορίες ζητώντας ταυτόχρονα την κατανόηση της αμερικανικής κοινής γνώμης και έδειξε ευαισθησία παραδεχόμενη την οδύνη της για το γεγονός.

Η αμερικανική κοινή γνώμη επικρότησε την διαχείριση της κρίσης από τα στελέχη της εταιρίας και οι πιθανές απώλειες σε αξιοπιστία και προτίμηση για τα προϊόντα της εταιρίας περιορίστηκαν σε μηδενικά επίπεδα.

(<http://topontiki.gr/article/31457>)



Εικόνα που παρουσιάζει το παυσίπονο στα ράφια *super-market* (γεγονός που επαληθεύει ότι δεν χρειαζόταν ιατρική συνταγή για να τα προμηθευτεί κάποιος).

## 2. EXXON

Στα τέλη της δεκαετίας του 1980 το τάνκερ της εταιρίας **EXXON** με την επωνυμία **EXXON VALDEZ** προσέκρουσε σε παγόβουνο στον κόλπο της Αλάσκας με αποτέλεσμα εκατομμύρια λίτρα αργού πετρελαίου να χυθούν στη θάλασσα προκαλώντας ίσως τη μεγαλύτερη μέχρι τότε περιβαλλοντική καταστροφή, που προκάλεσε τον θάνατο σε ψάρια, θαλάσσια κύτη και πουλιά και απώλεια εισοδήματος για τους αλιείς της περιοχής. Ο έλεγχος απέδειξε ότι ο κυβερνήτης του σκάφους εμπιστεύθηκε το τιμόνι σε κατώτερο αξιωματικό που δεν διέθετε την απαραίτητη άδεια και εμπειρία και το κακό ολοκληρώθηκε με τους λανθασμένους χειρισμούς στα κεντρικά γραφεία της εταιρίας.

Δεν υπήρξε άμεση αντίδραση μετά την ανακοίνωση της κρίσης. Προφανώς η εταιρία δεν διέθετε πρόγραμμα διαχείρισης κρίσεων καθώς επαναπαύτηκε στις ασφαλείς διακινήσεις αργού πετρελαίου και παραγώγων του από τον στόλο των σκαφών της. Η επικοινωνιακή πολιτική και η διαχείριση της κρίσης από τα ανώτατα διοικητικά στελέχη της εταιρίας ήρθε με καθυστέρηση. Η ενημέρωση ήταν σπασμωδική και ελλιπής και προσέβαλε όχι μόνο τα στελέχη και τους εκπροσώπους των ΜΜΕ, στα οποία δεν δόθηκαν ακριβή στοιχεία, αλλά και την κοινή γνώμη, καθώς δεν υπήρξε έκφραση οδύνης.

Η EXXON τελικά αναγκάστηκε να πληρώσει πολλά δισεκατομμύρια δολάρια στην Κυβέρνηση της Αλάσκας και την Ομοσπονδιακή Κυβέρνηση των ΗΠΑ, στους αλιείς της περιοχής αλλά και σε μεμονωμένα άτομα και, φυσικά, υπέστη πτώση εταιρικού γοήτρου για πολλά χρόνια μετά το γεγονός.

*Εικόνες από το γεγονός:*

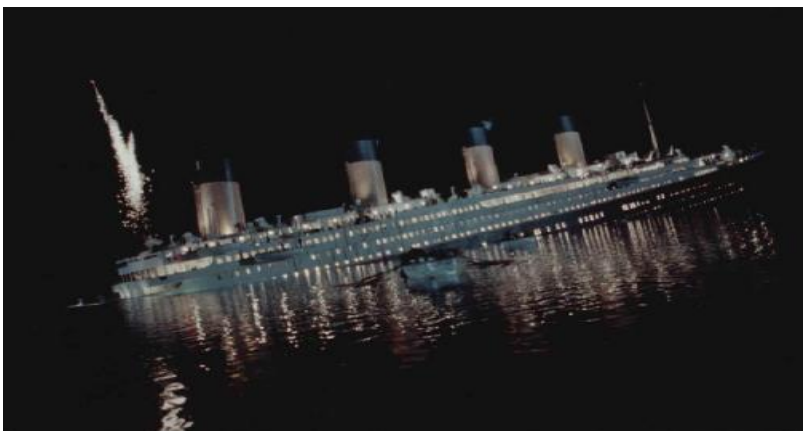


Ενα ακόμη παγκοσμίως γνωστό παράδειγμα με εταιρεία του εξωτερικού που θα ήταν σκόπιμο να αναφέρουμε είναι το εξής:

Ο κυβερνήτης του κρουαζιερόπλοιου ΤΙΤΑΝΙΚΟΣ , Έντουαρντ Τζόν Σμίθ, κυβερνούσε πριν από τον ΤΙΤΑΝΙΚΟ, το μεγαλύτερο μέχρι τότε πλοίο στον κόσμο, το OLYMPIC , το οποίο και συγκρούστηκε με το Βρετανικό πολεμικό πλοίο HAWKE.Το OLYMPIC και ο ΤΙΤΑΝΙΚΟΣ ανήκαν στην ίδια εταιρεία, την **White Star**.Επτά μήνες μετά τη σύγκρουση του Olympic η White Star επέλεξε για καπετάνιο του ΤΙΤΑΝΙΚΟΥ τον Έντουαρντ Τζόν Σμίθ.

Η εταιρεία αντιλήφθηκε τους ψιθύρους και τους φόβους της κοινής γνώμης για το πρόσωπο του καπετάνιου. Τότε, για να βελτιώσει την εικόνα του στην κοινωνία, δημοσίευσε στην εφημερίδα, Morning Chronicle , του Χάλιφαξ ανακοίνωση της , σύμφωνα με την οποία κυβερνήτης του ΤΙΤΑΝΙΚΟΥ, θα είναι ο πλέον ασφαλής καπετάνιος του κόσμου, ο οποίος και θα παραμείνει στο πηδάλιο του λαμπρού και πολυτελέστατου υπερωκεάνιου .

Τα αποτελέσματα όσον αφορά τις αντιδράσεις των πολιτών ήταν θετικά, παρ' όλο που μετά τα γεγονότα ήταν ολέθρια και δραματικά.



<http://topontiki.gr/article/31457>

### 3.ΦΑΓΕ

Όσον αφορά τώρα τις ελληνικές επιχειρήσεις ζωντανό παράδειγμα είναι η γαλακτοβιομηχανία "ΦΑΓΕ" (όπως προαναφέραμε και στο κεφάλαιο 1). Πρωτοσέλιδο της εφημερίδας "Αυριανή" την 31/3/2005 ανέφερε χαρακτηριστικά: «Σάπια... 350.000 γιαούρτια της ΦΑΓΕ».

Πιο αναλυτικά στην εταιρία ΦΑΓΕ, μετά από υγειονομικό έλεγχο που της έγινε, διαπιστώθηκε ότι το γιαούρτι με την ονομασία "Total" ήταν μουχλιασμένο παρόλο που η ημερομηνία ανάλωσής του δεν είχε περάσει. Τότε η εταιρία αντέδρασε άμεσα ενημερώνοντας το κοινό με ειλικρίνεια ζητώντας συγγνώμη για το συμβάν με το εξής σύντομο αλλά και ουσιαστικό δελτίο τύπου

*«Η "ΦΑΓΕ" στα 80 χρόνια ζωής της, λειτουργεί με αίσθημα ευθύνης και σεβασμού απέναντι στους καταναλωτές. Το δε "Total" αποτελεί το καύχημα της Ελληνικής Βιομηχανίας Τροφίμων κι έχει κατακτήσει όλες σχεδόν τις χώρες της Ευρώπης και τις ΗΠΑ. Αυτή ακριβώς η ευθύνη του ηγέτη επιβάλλει να ζητήσουμε, για την αναστάτωση που δημιουργήθηκε, από τους καταναλωτές του **Total ΣΥΓΓΝΩΜΗ**.»*

Παράλληλα η εταιρία απέσυρε από την αγορά τη συγκεκριμένη παραγωγή του "Total" και ενημέρωσε λεπτομερώς τις αρμόδιες Αρχές για τις ενέργειες στις οποίες είχε προβεί. Έτσι η "ΦΑΓΕ" φαινόταν μέχρι εκείνη τη στιγμή πως ήταν σε θέση να διατηρήσει τη φήμη και το γόητρο την σαν εταιρεία.



Όμως όπως παρατήρησε με λύπη και αγωνία συνάμα τραπεζίτης – πιστωτής της βιομηχανίας «Το πάθημα φαίνεται ότι δεν έγινε μάθημα», ο οποίος τον Μάρτιο του 2005, όταν ξέσπασε το σκάνδαλο με τα μουχλιασμένα Total, είχε προβλέψει ότι η επιχείρηση, όπως όλοι υπέθεταν, θα άλλαζε όλα όσα έπρεπε να αλλάξουν και γρήγορα θα ανακτούσε την χαμένη αίγλη της αλλά και το χαμένο έδαφος.

Η "ΦΑΓΕ" σε πολύ σύντομο διάστημα πλήγηκε και από το σκάνδαλο της επικίνδυνης παρτίδας των παιδικών γιαουρτιών "**Junior**".

Αναλυτές και σχολιαστές φαίνεται να αμφιβάλουν αν αυτήν τη φορά πολλοί από τους πιστούς καταναλωτές της, όπως και οι επενδυτές στην άλλη όχθη του Ατλαντικού όπου έχει υποχρεώσεις δεκάδων εκατομμυρίων ευρώ, θα τη συγχωρήσουν και θα συνεχίσουν, έστω έπειτα από κάποιο μικρό «διάλειμμα», να την εμπιστεύονται.

«Η ζήτηση για τα προϊόντα της εταιρείας έπεσε εκείνες τις ημέρες κατακόρυφα» πληροφορεί ο ιδιοκτήτης συνοικιακού μικρού καταστήματος τροφίμων στο Μαρούσι εξηγώντας ότι «οι πελάτες έδειχναν να έχουν πάθει σοκ» και τον ρωτούσαν «τι είχε πάθει η ΦΑΓΕ».

Τα τραυματικά σημάδια της **καθυστερημένης απόσυρσης** της προβληματικής παρτίδας 300.000 παιδικών επιδορπίων Junior από την αγορά, σε μια περίοδο μάλιστα που η εταιρεία με τις διαφημίσεις της διακήρυσσε «Δεν θα φτιάχναμε ποτέ ένα προϊόν που δεν θα δίναμε στα παιδιά μας», θα μείνουν ίσως για καιρό ανεξίτηλα. Παρ' όλο που είχε μυστηριωδώς μείνει ανώνυμος ο καταναλωτής που κατήγγειλε ότι μέσα σε παιδικό επιδόρπιο της "ΦΑΓΕ" εντόπισε θραύσματα γυαλιού, όλα έδειχναν ότι το θέμα θα απασχολούσε επί μήνες την κοινή γνώμη μετά και την εισαγγελική παρέμβαση.

Ο ΕΦΕΤ, ο Εθνικός Φορέας Ελέγχου Τροφίμων, έτριξε τα δόντια του και ο πέλεκυς ήταν βαρύς για την Γαλακτοβιομηχανία "ΦΑΓΕ".

Στα βόρεια προάστια των Αθηνών, όπου άλλωστε έχει και την έδρα της η εταιρεία, εκείνες τις μέρες επικρατούσα κλίμα έντονης ανησυχίας και αναταραχής και η μετάβαση της γιγαντιαίας βιομηχανίας στην τρίτη γενιά των ιδιοκτητών της φαίνεται επώδυνη. Επιπλέον, το κενό που είχε προκαλέσει η απουσία του κ. Κυρ. Φιλίππου (ένας από τους ιδρυτές της ΦΑΓΕ) από το επιτελείο που πλέον την καθοδηγούσε - κατ' άλλους σε πλήρη αναδιάρθρωση και ανάπτυξη επικεντρωμένη σε άκρως κερδοφόρους τομείς και κατ' άλλους σε συρρίκνωση ή την πώληση - έμοιαζε δυσαναπλήρωτο. Οι πληροφορίες που έβγαιναν προς τα έξω έκαναν λόγο για συγκρουσιακό κλίμα μεταξύ του στελεχικού δυναμικού, αλληλοκατηγορίες, οικειοθελείς αποχωρήσεις και «εκκαθαρίσεις». Και αυτά, την ίδια ώρα που η εμφανέστατη χαλάρωση του διοικητικού και παραγωγικού μηχανισμού συνδεόταν με τις ολοένα και πιο έντονες **φήμες** που έκαναν λόγο για προδιαγεγραμμένη πορεία πώλησης μέρους ή και του συνόλου της επιχείρησης, όσο ακόμη το τίμημά της μπορούσε να είναι υψηλό, στον γαλλικό κολοσσό της Danone.

Αν ο κ. Ι. Φιλίππου ήταν «η ψυχή της ΦΑΓΕ», καθοδηγώντας την από τη θέση του διευθύνοντος συμβούλου επί τρεις δεκαετίες ως το 2005, «το μυαλό της αυτοκρατορίας» ήταν ο πολύ πιο κοσμοπολίτης και με **ευρύ φάσμα δημοσίων σχέσεων**, αδελφός του και πρόεδρος της επιχείρησης κ. Κυρ. Φιλίππου, ο οποίος από υπάλληλος της Αγροτικής Τράπεζας με αρμοδιότητα την ανάπτυξη των αγροτικών βιομηχανιών κατάφερε να γίνει μεγαλοβιομήχανος αξιοποιώντας αφενός όλο το πλέγμα των κρατικών ενισχύσεων και αφετέρου κάθε ευκαιρία εξαγοράς προβληματικών και άλλων επιχειρήσεων, εμπλεκόμενος συχνά με επιτυχία σε ατέρμονες δικαστικές διενέξεις.



*(Ο κ. Ι. Φιλίππου (αριστερά), ήταν η ψυχή της ΦΑΓΕ, ενώ ο κ. Κυρ. Φιλίππου το μυαλό της αυτοκρατορίας. Τα δύο αδέρφια μετέτρεψαν σε κορυφαία βιομηχανία το γαλακτοπωλείο που παρέλαβαν από τον πατέρα τους, κρατώντας έκαστος το 50% των μετοχών. Η ουσιαστική αποχώρησή τους όμως το 2005 άφησε δυσαναπλήρωτα κενά)*

Η ανατολή της «νέας εποχής» της γαλακτοβιομηχανίας με την τρίτη γενιά των Φιλίππου στο προσκήνιο ήταν ήδη γεμάτη προβλήματα, αφού η κατάσταση της εταιρείας είχε προ πολλού επιδεινωθεί. «Το προσωποκεντρικό σύστημα διοίκησης έφθασε στα όριά του» διατύπωνε εκείνη την εποχή πρώην στέλεχός της.

Ανταγωνιστές της δεν απορούσαν για το γεγονός ότι εκδηλώνονται προβλήματα στην παραγωγική διαδικασία, αφού «αυτά είναι προβλήματα μπορεί να συμβούν παντού», αλλά για το «πώς η εταιρεία αδυνατούσε να τα εντοπίσει προτού τα προϊόντα φύγουν για τον καταναλωτή», αφήνοντας να εννοηθεί ότι το σύστημα ποιοτικού ελέγχου μπορεί να «είχε ξεπεραστεί». Ότι και να συνέβαινε πάντως, αρκετοί είναι εκείνοι που συμφωνούσαν στο γεγονός ότι **«τα αντανακλαστικά της ΦΑΓΕ δεν λειτουργούσαν καλά».**

#### **Αντίδραση "ΦΑΓΕ" μετά και το δεύτερο σκάνδαλο της επικίνδυνης παρτίδας των παιδικών γιαουρτιών Junior:**

Ανακλήθηκαν από την ελληνική αγορά τα επιδόρπια γιαουρτιού Junior της εταιρείας "ΦΑΓΕ" με γεύσεις μπανάνα, καραμέλα, κεράσι, πορτοκάλι, φράουλα και εμπλουτισμένο με βιταμίνες A+D, με ημερομηνίες λήξης 4/12, 5/12, 6/12 και 7/12, λόγω πιθανότητας ύπαρξης θραύσματος κρυστάλλου στο προϊόν, όπως αναφέρει σε **ανακοίνωσή της η εταιρεία.**



Η "ΦΑΓΕ", όπως αναφέρουν στελέχη της, **ενημέρωσε άμεσα τον ΕΦΕΤ** μετά από τεχνικό έλεγχο που πραγματοποίησε, κατά τον οποίο εντοπίστηκε θραύσμα κρυστάλλου σε μια συσκευασία γιαουρτιού.

Η εταιρεία με **ανακοίνωσή της** ζητάει από τους καταναλωτές που έχουν τα συγκεκριμένα προϊόντα, να μην τα καταναλώσουν και να επικοινωνήσουν με το Κέντρο Διατροφικής Ενημέρωσης της εταιρείας για την αντικατάσταση του προϊόντος. Σύμφωνα με όσα ανέφεραν στελέχη της εταιρείας, τα προϊόντα είχαν διατεθεί από την προηγούμενη εβδομάδα της ανακοίνωσης στην αγορά και μια μικρή ποσότητα είχε εξαχθεί στην Κύπρο. Το πρόβλημα παρουσιάστηκε σε μια από τις τρεις γραμμές παραγωγής στο εργοστάσιο της Μεταμόρφωσης και επρόκειτο για ατύχημα που οφειλόταν σε θραύση γυάλινου προστατευτικού. Ένα μικρό τμήμα γυαλιού βρέθηκε σε συσκευασία και το υπόλοιπο τμήμα πάνω στο μηχάνημα της συσκευασίας.

Είναι γεγονός ότι η **επιχείρηση κράταγε κλειστά τα χαρτιά της** και απέφευγε να απαντήσει ακόμη και σε στοιχειώδη ερωτήματα, τουλάχιστον «ώσπου ο ΕΦΕΤ να ολοκληρώσει την έρευνά του» όπως εξηγεί εκπρόσωπός της. Ίσως γιατί εξακολουθούσε να αισθάνεται αρκούντως ισχυρή, αφού τους προηγούμενους μήνες έδειξε ότι μπορεί να επουλώνει κάπως τις πληγές της και να ανακάμπτει, προωθώντας μάλιστα την κατασκευή μεγάλης γιαουρτοβιομηχανίας κόστους 70 εκατ. ευρώ στις ΗΠΑ. Η επιχείρηση λοιπόν, για άλλη μια φορά φάνηκε «εφτάψυχη» και δηλώνοντας ότι διαθέτει όχι μόνον την οικονομική ευρωστία, αλλά και τα αποθέματα δυνάμεων για να μπορέσει να σταθεί στα πόδια της και να ανακτήσει την εμπιστοσύνη των πελατών της. (<http://www.myphone.gr/forum/archive/index.php/t-65035.html>)

## 4. ΠΙΝΔΟΣ

Ένα ακόμη ζωντανό παράδειγμα που συνέβη στην ελληνική επικράτεια είναι η ανάκληση κατεψυγμένου προϊόντος με αλλεργιογόνο συστατικό που δεν αναγραφόταν στη συσκευασία.

Στο πλαίσιο λοιπόν των τακτικών ελέγχων που διενεργεί ο Ε.Φ.Ε.Τ. και μετά από σχετικές εργαστηριακές δοκιμές στο Γενικό Χημείο του Κράτους, ανιχνεύθηκε αλλεργιογόνο συστατικό και συγκεκριμένα γλουτένη σε κατεψυγμένο προϊόν με την ονομασία «κεφτεδάκι special», χωρίς αυτό να αναγραφόταν στη συσκευασία.

Το προϊόν παρήχθη από την εταιρεία «Αγροτικός Πτηνοτροφικός Συνεταιρισμός Ιωαννίνων «**Η ΠΙΝΔΟΣ**» και διακινήθηκε με την εμπορική ονομασία «**Πίνδος τανόστιμα ορεινά κοτόπουλα □ κεφτεδάκι special έτοιμο ψημένο κατεψυγμένο**». Η συγκεκριμένη παρτίδα αφορά συνολική ποσότητα 50,5 kg, με ημερομηνία λήξης 02.06.2007.



Ο Ε.Φ.Ε.Τ. ενημέρωσε άμεσα την εταιρεία παραγωγής του προϊόντος, από την οποία απαίτησε την προληπτική ανάκληση του συνόλου της συγκεκριμένης παρτίδας. Η εταιρεία:

- I. με δελτίο τύπου που εκδόθηκε άμεσα και χωρίς καμία καθυστέρηση δήλωσε συγγνώμη και επιπλέον
- II. πληροφόρησε ότι έχει ήδη ξεκινήσει η απόσυρση του προϊόντος,
- III. καθώς και η αλλαγή στην επισήμανση.

Έτσι κατάφερε να προσπεράσει αυτό το ζημιογόνο για την εταιρία περιστατικό με όσο το δυνατόν λιγότερες απώλειες στο μέχρι τότε ποσοστό καταναλωτών, που καταλάμβαναν στην αγορά. ([http://www.efet.gr/images/old\\_efet/deltio214.html](http://www.efet.gr/images/old_efet/deltio214.html))

## 5. Coca-Cola

Η **Coca-Cola** η οποία είναι μια παγκοσμίου φήμης επιχείρηση πλήγηκε κι αυτή στο παρελθόν, αναφορικά με την εκτεταμένη δημοσιότητα η οποία περιείχε εσφαλμένες ερμηνείες σχετικά με την ασφάλεια του καραμελοχρώματος και τη μυστική συνταγή της. Για να αποκαταστήσει λοιπόν την αλήθεια η Coca - Cola και για να μην χάσει την εμπιστοσύνη των επί χρόνια φανατικών καταναλωτών της έσπευσε αμέσως στην δημοσιοποίηση δελτίου τύπου το οποίο ανέφερε τα εξής :





## Κεφάλαιο 7

### ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Όπως είναι φανερό από όλα όσα αναλύσαμε παραπάνω, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι οι δημόσιες σχέσεις αποτελούν απαραίτητη λειτουργία για τις επιχειρήσεις διότι τις κάνει να είναι ανταγωνιστικές, βιώσιμες στον χρόνο και επιπλέον ο σωστός σχεδιασμός τους βοηθά τις επιχειρήσεις να αποκτήσουν την εμπιστοσύνη των καταναλωτών τους και του ευρύτερου κοινωνικού συνόλου, πράγμα δύσκολο, το οποίο, προσπαθούν να επιτύχουν αναδεικνύοντας την κοινωνική υπευθυνότητά τους με πράξεις και όχι μόνο με λόγια (όπως βλέπουμε και στα casestudies του 6<sup>ου</sup> κεφ.).

Από τα Case Studies που μελετήσαμε, εύκολα γίνεται αντιληπτό, πως όλες οι επιχειρήσεις άσχετα με την παρούσα τους κατάσταση, ωφελούνται από τις Δημόσιες Σχέσεις, διότι μια καλή δημόσια εικόνα μπορεί να βοηθήσει - καθοδηγήσει μια επιχείρηση να ανταπεξέλθει σε περιόδους κρίσεων. Μια άσχημη δημόσια εικόνα, από την άλλη μεριά, είναι ένα εμπόδιο που μπορεί να χρειαστεί χρόνια για να ξεπεραστεί από μια επιχείρηση.

Πιο συγκεκριμένα, από την δευτερογενή έρευνα που πραγματοποιήσαμε στην παρούσα πτυχιακή εργασία, καταλήξαμε στα εξής συμπεράσματα :

- οι Δημόσιες Σχέσεις δεν είναι απλά η καλλιέργεια επαφών. Περιλαμβάνει την επινόηση και εφαρμογή διαφημιστικών εκστρατειών στρατηγικής σημασίας, τα δελτία τύπου για την αποκατάσταση της αλήθειας σε περίπτωση σκανδάλου ή κρίσης της επιχείρησης (όπως συνέβη και στα παραδείγματα που μελετήσαμε) και τη διασφάλιση ότι η βιομηχανική επιχείρηση εκπροσωπείται πάντα σωστά.
- Είδαμε πως οι Δημόσιες Σχέσεις επηρεάζουν κάθε κλάδο μιας επιχείρησης (από πελάτες μέχρι Μ.Μ.Ε και τύποιδικότερα) και έτσι πρέπει να αντιμετωπίζονται, σαν αναπόσπαστο κομμάτι όλων των δραστηριοτήτων και των λειτουργιών μιας επιχείρησης.
- Οι Δημόσιες Σχέσεις στις επιχειρήσεις που ερευνήσαμε, έχουν σαν στόχο
  - να διασφαλίζουν ότι παρουσιάζουν στο κοινό τα σωστά μηνύματα
  - να βοηθήσουν την επιχείρηση όσο είναι δυνατόν να μην στιγματιστεί από ενδεχόμενες και πιθανές κρίσεις, γιατί οι καλές Δημόσιες Σχέσεις θα βοηθήσουν ακόμα και σε κρίσιμες για την επιχείρηση περιόδους να δημιουργηθεί μια θετική εικόνα του προϊόντος μέσα από την διαφήμιση, τα δελτία τύπου που θα ζητήσουν μια δημόσια συγγνώμη για ένα λάθος ή παράληψή τους (όπως και στα προαναφερθέντα casestudies), γεγονός που τις περισσότερες φορές θα αντιστρέψει το αρνητικό κλίμα που επικρατεί μέχρι εκείνη την στιγμή στην αγορά και θα κάνει τους καταναλωτές να το εκτιμήσουν και να στραφούν και πάλι στις παλιές καταναλωτικές τους συνήθειες.

Τέλος, αυτό που θα θέλαμε να καταγράψουμε είναι το γεγονός ότι από κάθε μικρή ή μεγάλη κρίση που διαχειρίστηκαν οι εκάστοτε επιχειρήσεις που μελετήσαμε, μπόρεσαν να εντοπίσουν τα δυνατά και αδύνατα σημεία του σχεδίου τους, τις διαφορές στην εκδήλωση συμπεριφοράς των μελών της ομάδας διαχείρισης κρίσεων, την ενσάρκωση των ρόλων που είχαν εκπαιδευτεί να διαδραματίσουν σε ενδεχόμενες/πιθανές κρίσεις, έχοντας και ως απώτερο σκοπό την αντιμετώπιση ενδεχόμενων κρίσεων στο μέλλον με τις λιγότερες δυνατές

απώλειες για την εκάστοτε επιχείρηση, το όνομά της, τη φήμη της και γενικά την εικόνα που διαμορφώνουν οι καταναλωτές γι' αυτήν.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

### Ελληνική Βιβλιογραφία

- ✓ Αρναούτογλου Ελ., Ντουρουντάκης Μ.,(1999), «Δημόσιες Σχέσεις», Inerbooks
- ✓ Βεντούρα Νεοκοσμίδη Ζωή και Πανηγυράκης Γ., (2001), «Σύγχρονη Διοικητική των Δημοσίων Σχέσεων», Ευγενία Σωτ. Μπένου, Αθήνα
- ✓ Εξαδάκτυλος Νίκος, (1995) «Δημόσιες Σχέσεις», Ελλην
- ✓ Κουτούπης Θαλής, (1990) «Πρακτικός οδηγός Δημοσίων Σχέσεων», Σάκκουλα, Αθήνα & Θεσσαλονίκη
- ✓ Παπατριανταφύλλου Γιώργος, (2008), «Προγράμματα Δημοσίων Σχέσεων» (Σειρά Business Life), εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα

### Αγγλική Βιβλιογραφία

- ✓ Angus Stevenson and Maurice Waite, (2011) , «Concise Oxford English Dictionary» (Main Edition), Oxford University Press
- ✓ Baeyaert Paul, (2005), communicating in crisis, Communicating European Research, Weber Shandwick Worldwide
- ✓ Bates Don, (2002), «To inform and persuade: Public Relations from the dawn of civilization»
- ✓ Christof Pforr, Peter Hosie, (2009), «Crisis Management in the Tourism Industry», Ashgate Publishing, Ltd.
- ✓ D. Kofi Asante-Duah, (2002), «Public Health Risk Assessment for Human Exposure to Chemicals», Springer
- ✓ Dawn R. Gilpin and Priscilla J. Murphy, (2008), «Crisis Management in a Complex World», OXFORD University Press
- ✓ Dirk Glaesser, (2006), «Crisis Management in the Tourism Industry», CABI
- ✓ Eli Avraham and Eran Ketter, (2008), «Media Strategies for Marketing Places in Crisis: Improving the Image of Cities, Countries and Tourist Destinations» , Elsevier, Oxford UK
- ✓ Eric Laws, Bruce Prideaux and Kaye Chon, (2007), «Crisis Management in Tourism», CAB International
- ✓ Gutlip Scott, Center A.H. and Broom, Glen M.,(2000) «Effective Public Relations», Prentice-Hall
- ✓ Hackman και Johnson, (1996)
- ✓ Health, Robert, (1998), «Dealing with the complete crisis- the crisis management shell structure», Pergamon, safety science
- ✓ Jane Jordan-Meier, (2003), «The Four Stages of Highly Effective Crisis Management», CRC Press
- ✓ Jefkins, F., (1999), «Public Relations», London: Business Handbooks
- ✓ Kash, Toby, J & Darling, John, R, (1998), «Crisis management: prevention, diagnosis and intervention», Leadership & Organization Development Journal
- ✓ Kathleen Fearn-Banks, (2010), «Crisis Communications: A Casebook Approach», (4th Edition), Routledge
- ✓ King, Granville, (2002), «Crisis Management & Team Effectiveness: A closer examination», Journal of Business Ethics

- ✓ Larry Barton, (2004), subject adviser «Crisis Management: Master the Skills to Prevent Disasters», Harvard Business School, Boston, MA
- ✓ Learning, Thomas, (2003), «Four crisis stages» (unit 5), Issues management and crisis management
- ✓ Lerbinger Otto, (1997), «The Crisis Manager : Facing Risk and Responsibility», Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, NJ
- ✓ Meena Ahmed, (2006), « The Principles and Practice of Crisis Management», palgrave macmillan, Hampshire and New York
- ✓ Michael Regester and Judy Larkin, (2008), «Risk Issues and Crisis Management in Public Relations» , Kogan Page
- ✓ Michael Regester, (Ιούλιος 1997), σε συνέντευξη στον Αγγλικό Τύπο
- ✓ Mitroff and Anagnos, (2001), Mitroff and Pearson, (1993), Pauchant and Mitroff, (1992)
- ✓ Norman R. Augustine, (1995), «Managing the Crisis You Tried to Prevent», Harvard Business School Press, Boston, MA
- ✓ Pacific Asia Travel Association, (2003), «Crisis Management Manual»
- ✓ Paul Shrivastava, (1987), «Managing industrial crises: lessons of Bhopal», Vision Books
- ✓ Peter Ruff and Khalid Aziz, (2003 ), « Managing Communication in a Crisis» , Gower, Hampshire England, Burlington USA
- ✓ Richard Luecke, (2004), «Crisis Management- Master the Skills to Prevent Disasters», Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts
- ✓ Uriel Rosenthal and Bert Pijnenburg, (1991), «Crisis Management and Decision Making: Simulation Oriented Scenarios», Kluwer Academic Publishers
- ✓ W. Timothy Coombs, (1999), «Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding», (3rd Edition), Copyright 2012 by Sage Publications
- ✓ William Crandall, John A. Parnell, John E. Spillan, (2007), «Crisis Management in the New Strategy Landscape», SAGE

## ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΟΙ ΤΟΠΟΙ

- ✓ [http://www.image-com.gr/oi\\_δημόσιες\\_σχέσεις\\_ως\\_έννοια.html](http://www.image-com.gr/oi_δημόσιες_σχέσεις_ως_έννοια.html)
- ✓ [http://el.wikipedia.org/wiki/Δημόσιες\\_Σχέσεις](http://el.wikipedia.org/wiki/Δημόσιες_Σχέσεις) (28 Δεκεμβρίου 2011 )
- ✓ <http://georgepapatriantafillou.wordpress.com/> (Δημόσιες Σχέσεις – Marketing – Διαφήμιση. Η Μεγάλη Σύγχυση, 17 Απριλίου 2011)
- ✓ <http://library.panteion.gr:8080/dspace/bitstream/123456789/659/1/swthropoulou.pdf>
- ✓ [http://epikinoniakoi.blogspot.com/2010\\_03\\_01\\_archive.html](http://epikinoniakoi.blogspot.com/2010_03_01_archive.html)
- ✓ <http://topontiki.gr/> (Διαχείριση Κρίσεων: Η Επικοινωνιακή Διάσταση, 5 Μαρτίου 2012)
- ✓ <http://myphone.gr/forum/> (Επικύνδυνο μέλι- γιαούρτι –τροφές, 31 Μαρτίου 2005)
- ✓ [http://efet.gr/images/old\\_efet/deltio214.html](http://efet.gr/images/old_efet/deltio214.html)
- ✓ <http://health.in.gr>
- ✓ <http://www.politicspr.gr/assets/media/image>
- ✓ <http://www.politicspr.gr/assets/media/image/File/FILEScase%20studies15.pdf>

