

Risk and Crisis Communication



Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, ως νομικές οντότητες και επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον τομέα της φιλοξενίας, υποχρεούνται από την ισχύουσα νομοθεσία να καταθέτουν και να τηρούν διάφορα επίσημα έγγραφα.

◆ 1. Λειτουργικά Έγγραφα & Άδειες

Υποχρεώσεις έναντι Δημοσίων Αρχών:

- **Άδεια Λειτουργίας Τουριστικού Καταλύματος**
Εκδίδεται από τον ΕΟΤ μέσω του Πληροφοριακού Συστήματος του Ξενοδοχειακού Επιμελητηρίου Ελλάδος (Ξ.Ε.Ε.).
- **Σήμα Λειτουργίας ΕΟΤ / ΜΗΤΕ**
Είναι απαραίτητο για τη νόμιμη λειτουργία του ξενοδοχείου.
- **Κατηγοριοποίηση Καταλύματος (Αστέρια)**
Με βάση τεχνικά και λειτουργικά κριτήρια.
- **Πιστοποιητικά Πυρασφάλειας, Υγειονομικού Ελέγχου, Κανονισμός Πισίνας (όπου υπάρχει)**
Υποχρεωτικά για τη συμμόρφωση με κανονισμούς ασφάλειας και υγιεινής.

◆ 2. Οικονομικά Έγγραφα

Υποχρεώσεις προς την ΑΑΔΕ και άλλες αρχές:

- **Ετήσιες Χρηματοοικονομικές Καταστάσεις**
(Ισολογισμός, Κατάσταση Αποτελεσμάτων, Ταμειακές Ροές, Προσάρτημα)
Υποχρεωτική κατάθεση στο Γενικό Εμπορικό Μητρώο (ΓΕΜΗ) για ΑΕ/ΕΠΕ/ΙΚΕ.
- **Δήλωση Φορολογίας Εισοδήματος (έντυπο Ν)**
Κατατίθεται στην ΑΑΔΕ ετησίως.
- **Δήλωση ΦΠΑ (μηνιαία ή τριμηνιαία)**
Εφόσον η επιχείρηση υπάγεται σε καθεστώς ΦΠΑ.
- **Μισθοδοσία & ΑΠΔ (Αναλυτική Περιοδική Δήλωση)**
Υποβολή στο ΕΦΚΑ και ΕΡΓΑΝΗ για το προσωπικό.

◆ 3. Έγγραφα Σχετικά με Δραστηριότητες & Διαχείριση Κινδύνων

Εσωτερικά και προς τρίτους:

- **Κανονισμός Λειτουργίας / Εσωτερικός Κανονισμός**
Περιλαμβάνει διαδικασίες για τη λειτουργία, την καθαριότητα, την ασφάλεια, κ.λπ.
- **Πολιτικές Διαχείρισης Κινδύνων**
Ειδικά για μεγάλα ξενοδοχεία (π.χ. ανάλυση SWOT, Risk Register, Πλάνο Διαχείρισης Κρίσεων).
- **Μελέτες Περιβαλλοντικών Επιπτώσεων (όπου απαιτείται)**
Ειδικά σε νέες ή ανακαινισμένες μονάδες.
- **Δήλωση GDPR – Πολιτική Απορρήτου**
Για την προστασία των προσωπικών δεδομένων πελατών.

◆ 4. Έγγραφα προς το Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος (Ξ.Ε.Ε.)

- **Μηνιαίες ή ετήσιες δηλώσεις πληρότητας και τιμοκαταλόγων**
Υποβάλλονται στην πλατφόρμα του ΞΕΕ.
- **Ετήσια Συνδρομή & Στατιστικά Στοιχεία Δραστηριότητας**

◆ 5. Έγγραφα για Επιθεωρήσεις & Πιστοποιήσεις

- **Πιστοποίηση ISO (π.χ. ISO 9001, ISO 22000, ISO 14001)**
Εθελοντική αλλά συχνά απαραίτητη για συνεργασίες με tour operators και μεγάλες αλυσίδες.
- **Έκθεση Εσωτερικού ή Εξωτερικού Ελεγκτή**
Ισχύει για ΑΕ και μεγάλες ΕΠΕ/ΙΚΕ (με βάση το μέγεθος του ισολογισμού ή τον κύκλο εργασιών).

ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΚΙΝΔΥΝΟΥ ΚΑΙ ΣΚΟΠΟΣ

- ❑ Η προσέγγιση της επικοινωνίας κινδύνου βασίζεται στις ακόλουθες παρατηρήσεις:
 - Τα απλά άτομα αντιλαμβάνονται τους κινδύνους διαφορετικά από τους ειδικούς.
 - Ο σκοπός και η εγγενής πρόκληση της επικοινωνίας κινδύνου είναι να αντιμετωπιστούν αυτές οι διαφορές μεταξύ των εμπειρογνομόνων και των ανθρώπων στην εκτίμηση και την αντίληψη του κινδύνου.
 - Η υπέρβαση αυτών των διαφορών απαιτεί πρώτα απ' όλα μια αμφίδρομη επικοινωνιακή προσέγγιση κινδύνου.
 - Ο τρόπος με τον οποίο θα πρέπει να οργανώνονται οι διαδικασίες επικοινωνίας κινδύνου εντός και εκτός της εταιρείας θα εξαρτηθεί τόσο από το μέγεθος της εταιρείας όσο και από τον βαθμό στον οποίο οι εταιρικές δραστηριότητες εκτίθενται σε κινδύνους.
 - Η επικοινωνία κινδύνου παρέχει ένα μέτρο προστασίας από πιθανές κρίσεις.

ΕΜΠΕΙΡΟΓΝΩΜΟΝΕΣ ΚΑΙ ΑΠΛΟΙ ΑΝΘΡΩΠΟΙ – ΔΥΟ ΑΠΟΨΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΚΙΝΔΥΝΟ

➤ Κίνδυνοι από την άποψη των ειδικών

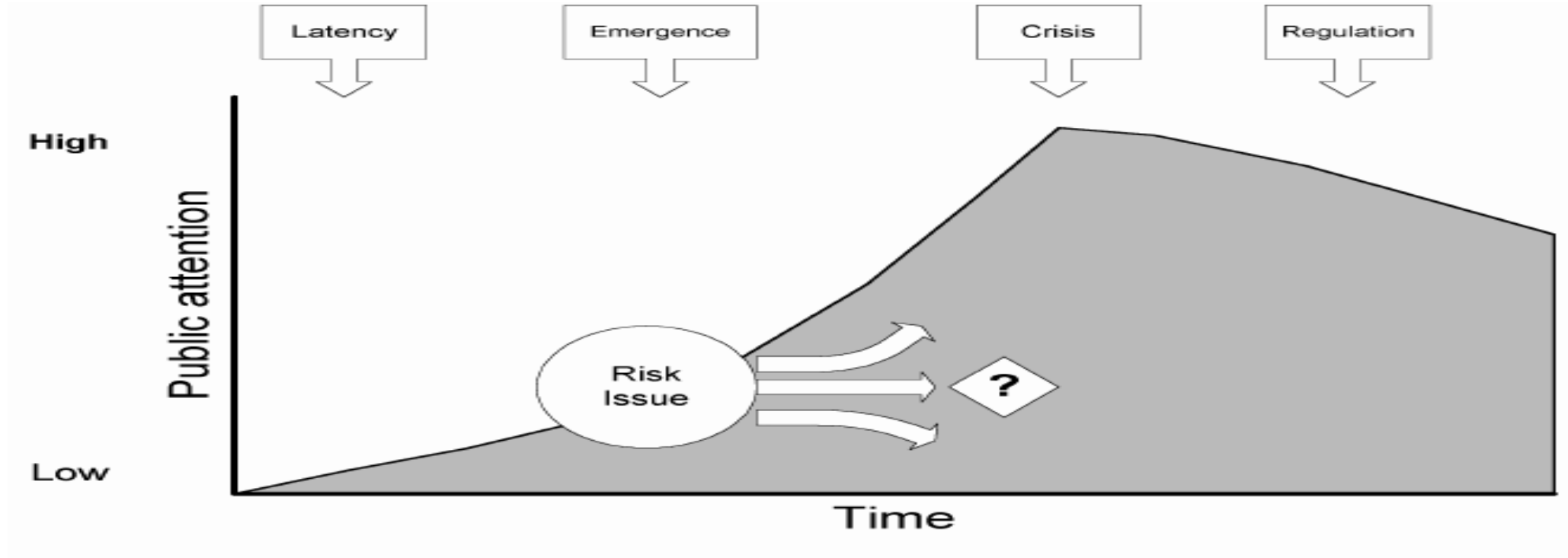
- Οι ειδικοί προσεγγίζουν τον κίνδυνο με τις ακόλουθες ερωτήσεις:
- ✓ Υπάρχει δυνητικός κίνδυνος και ποια είναι η φύση του;
- ✓ Σε τι μέγεθος θα προκαλέσει επιβλαβές αποτέλεσμα;
- ✓ Ποιος εκτίθεται και σε τι βαθμό;

➤ Κίνδυνος από την οπτική του απλού ατόμου

- Οι απλοί καθημερινοί άνθρωποι προσεγγίζουν τα ζητήματα κινδύνου διαφορετικά από τους ειδικούς. Φυσικά, οι απλοί άνθρωποι ενδιαφέρονται επίσης για τις πιθανές συνέπειες. Ωστόσο, **αντιλαμβάνονται τους κινδύνους κυρίως σε ένα κοινωνικό πλαίσιο.**

ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΚΙΝΔΥΝΟΥ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

- Η αποτελεσματική επικοινωνία κινδύνου πρέπει να καλύπτει τόσο τις προοπτικές και τις προσεγγίσεις του ειδικού όσο και του απλού ατόμου για τον χαρακτηρισμό των κινδύνων. Αυτό που διακυβεύεται είναι ο βαθμός στον οποίο το ζήτημα κινδύνου θα μπορούσε να γίνει κρίσιμος επιχειρηματικός παράγοντας.



Lifecycle of a risk issue

- Όταν το πρόβλημα γίνεται κρίσιμο: ένας κίνδυνος μετατρέπεται σε κρίση

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΛΕΓΧΟΥ ΤΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΚΙΝΔΥΝΟΥ

- Κάθε εταιρεία πρέπει να γνωρίζει και να ελέγχει περιοδικά το βαθμό στον οποίο χρειάζεται για να συμμετάσχει σε επικοινωνία κινδύνου. Ο έλεγχος μπορεί να ξεκινάει με την αναζήτηση πληροφοριών γύρω από θέματα όπως :
 - αξιολόγηση των υφιστάμενων δυνατοτήτων έκθεσης σε θέματα κινδύνου
 - προσδιορισμός της ευαισθησίας σε θέματα κινδύνου για το συγκεκριμένο περιβάλλον λειτουργίας της εταιρείας
 - αναθεώρηση της κουλτούρας κινδύνου εντός της εταιρείας

Operational environment	Company:		
		Strengths List the 5 most important strengths	Weaknesses List the 5 most important weaknesses
	Threats List the 5 most important threats	How can the strengths be exploited to overcome the threats?	How can the weaknesses be eliminated to respond better to the threats?
	Opportunities List the 5 most important opportunities	How can the strengths be used to seize the opportunities?	How can the weaknesses be overcome to seize the opportunities?

SWOT Analysis

ΤΑ ΔΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΚΙΝΔΥΝΟΥ

- ❑ Η επιτυχία στην επικοινωνία κινδύνου εξαρτάται από καθένα από τα ακόλουθα δομικά στοιχεία:
 - Η ποιότητα της σχέσης μεταξύ των εμπλεκομένων
 - Ο σχεδιασμός των πληροφοριών
 - Διαμόρφωση του διαλόγου.



The foundations of risk communication

Δομικό στοιχείο 1: Ποιότητα σχέσης

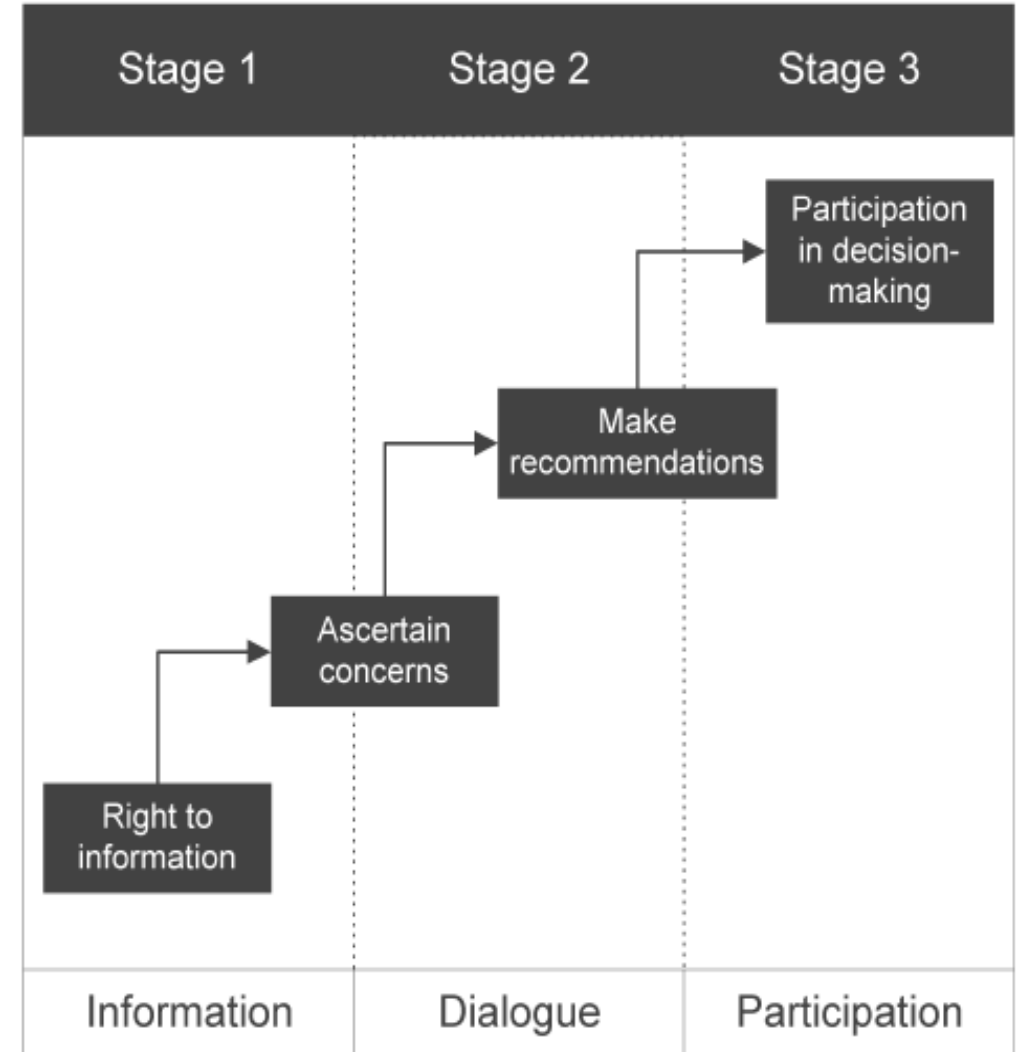
- Η αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας κινδύνου εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ποιότητα της σχέσης μεταξύ όλων των ενδιαφερομένων.
- Σε αυτό το πλαίσιο, τα συμφέροντα των διαφόρων ενδιαφερόμενων μερών, οι προθέσεις που αποδίδει ο καθένας στους άλλους, η προηγούμενη εμπειρία τους στην αντιμετώπιση του άλλου και οι θεμελιώδεις στάσεις και οι απόψεις τους για τον κόσμο παίζουν ρόλο.

Δομικό στοιχείο 2: Σχεδιασμός πληροφοριών

- Η μετάδοση πληροφοριών και γνώσεων σχετικά με τους κινδύνους αποτελεί ουσιαστικό πυρήνα της επικοινωνίας κινδύνου

Δομικό στοιχείο 3: Διαμόρφωση του διαλόγου

- Το Σχήμα δίνει μια επισκόπηση των διαδικασιών που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τη διαμόρφωση ενός διαλόγου.



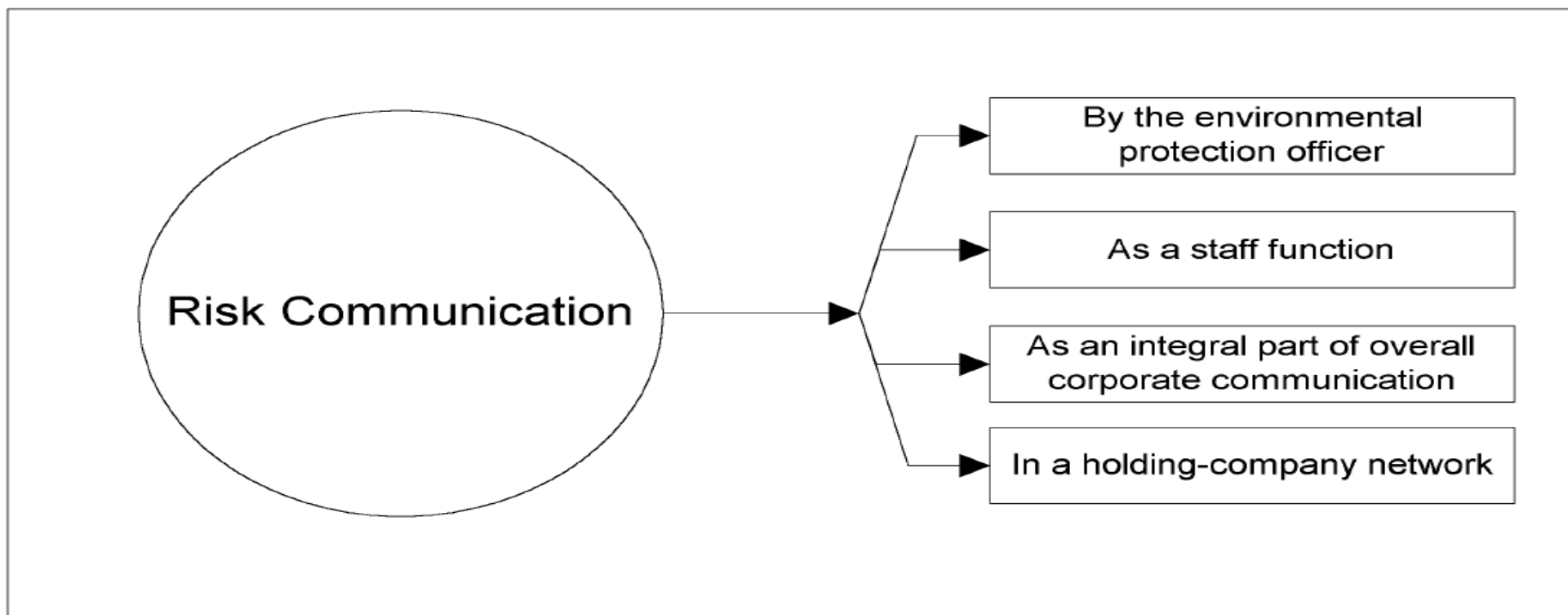
Procedures for shaping dialogue

ΒΗΜΑΤΑ ΣΤΗΝ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΚΙΝΔΥΝΟΥ

- 1) Κατηγοριοποίηση του κινδύνου
- 2) Πλαίσιο αμφίδρομης επικοινωνίας
- 3) Δημιουργία σχέσης εμπιστοσύνης
- 4) Συνεκτίμηση των αντιλήψεων κινδύνου του κοινού
- 5) Ποιοτική και Ποσοτική περιγραφή κινδύνου
- 6) Σύγκριση κινδύνων

ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΚΙΝΔΥΝΟΥ ΕΝΤΟΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

- ❑ Η επικοινωνία κινδύνου είναι συνήθως θέμα διαχείρισης υψηλού επιπέδου. Για να προσελκύσει την προσοχή που της αξίζει, πρέπει να ενσωματωθεί στον στρατηγικό σχεδιασμό της εταιρείας.
- ❑ **Τρόποι οργάνωσης της επικοινωνίας κινδύνου**
 - Υπάρχουν διάφοροι τρόποι οργάνωσης της επικοινωνίας κινδύνου εντός της εταιρείας. Ανάλογα με το μέγεθος της εταιρείας και τον επείγοντα χαρακτήρα των υφιστάμενων προβλημάτων, μπορούν να διακριθούν τέσσερα μοντέλα.



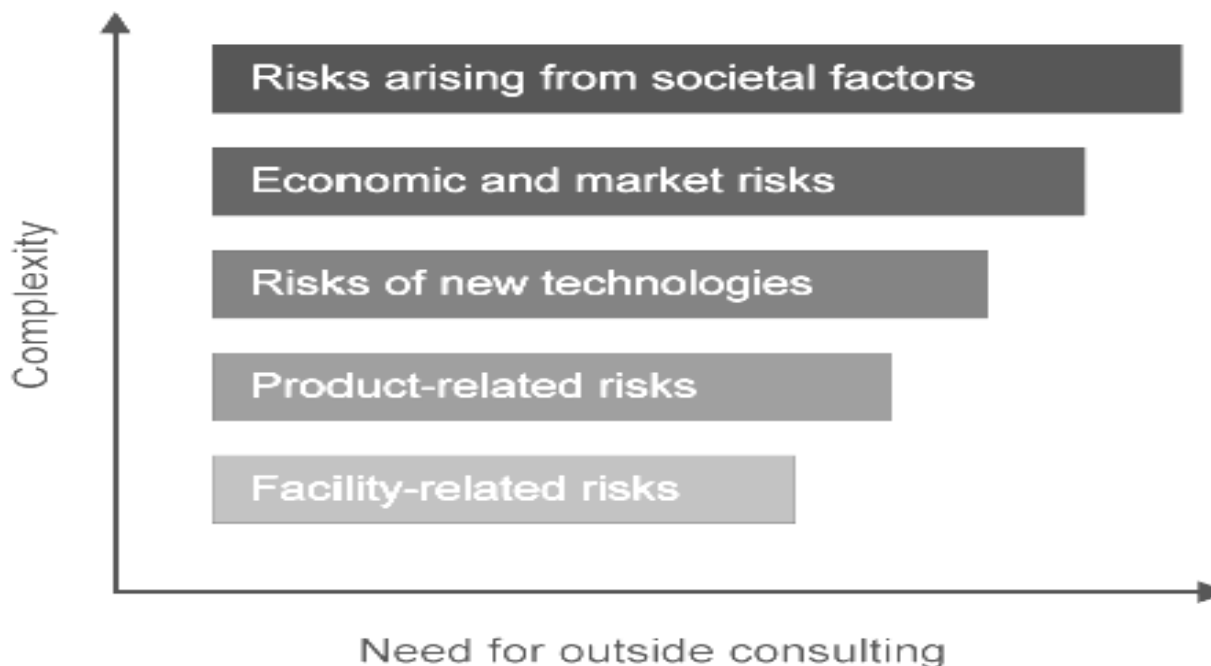
Options for implementing risk communication

❑ Προβλήματα εφαρμογής επικοινωνίας κινδύνου εντός της εταιρείας

- Τμηματικός εγωισμός και αντιπαλότητες
- Φιλτράρισμα πληροφοριών και αποφυγή συγκρούσεων
- Εμμονή σε γνωστές ρουτίνες
- Εύρεση αποδιοπομπαίου τράγου
- Εκχώρηση ευθύνης για επικοινωνία μακριά από ειδικούς

❑ Επικοινωνία Κινδύνου – Μελλοντικές Τάσεις

Μακροπρόθεσμα, η επικοινωνία κινδύνου για τις εταιρείες πρέπει να υπερβαίνει την επικοινωνία κινδύνων που σχετίζονται με την παραγωγή και τα προϊόντα/υπηρεσίες. Ωστόσο, οι τεχνολογικοί, οικονομικοί και κοινωνικοί κίνδυνοι γίνονται τόσο πολύπλοκοι που πρέπει να αναπτυχθούν και να εφαρμοστούν νέοι δρόμοι επικοινωνίας.



Rating the company's need for advice

Αποτελεσματικές Επικοινωνιακές Στρατηγικές της Βιώσιμης Φιλοξενίας

Εισαγωγή

- ❑ Η αειφορία είναι επί του παρόντος μια σημαντική επιδίωξη σε πολλούς κλάδους, συμπεριλαμβανομένου του τουρισμού και της φιλοξενίας.
- ❑ Ωστόσο, πολλοί επιχειρηματίες στον τομέα της φιλοξενίας απέχουν από την ανάληψη βιώσιμης δράσης επειδή, κατά τη γνώμη τους,
 - η βιωσιμότητα σημαίνει ότι οι πελάτες πρέπει να θυσιάσουν τις ανέσεις, μειώνοντας κατά συνέπεια τη συνολική εμπειρία των πελατών και μειώνοντας τα επίπεδα ικανοποίησής τους.
 - Επιπλέον, στην πράξη, οι διαχειριστές ξενοδοχείων λαμβάνουν παράπονα επειδή οι πελάτες πιστεύουν ότι τα ξενοδοχεία εξοικονομούν χρήματα.
- ❑ **Επικοινωνώντας τη βιωσιμότητα στη φιλοξενία : Ανταγωνισμός, Greenwashing & Greenhushing**
 - Η βιώσιμη επικοινωνία θεωρείται **θεμελιώδης στρατηγική για την αύξηση της ανταγωνιστικότητας των ξενοδοχείων στην αγορά**. Ωστόσο, υπάρχουν δυσκολίες στην εφαρμογή του.
 - Το **Greenwashing** είναι μια μορφή επικοινωνίας που χρησιμοποιείται από τα ξενοδοχεία. Αναφέρεται στη χρήση παραπλανητικών ή μη επιβεβαιωμένων ισχυρισμών μάρκετινγκ σχετικά με τη χρήση βιώσιμων προϊόντων, υπηρεσιών ή τεχνολογιών από τα ξενοδοχεία.
 - Ένα άλλο ζήτημα που υπάρχει στην επικοινωνία βιωσιμότητας των ξενοδοχείων είναι το **Greenhushing**. Ορίζεται ως ελλιπής επικοινωνία σχετικά με τη βιωσιμότητα των ξενοδοχείων.

□ Ευρήματα

Συνολικά, επτά τακτικές είναι παγκοσμίως αναγνωρισμένες τόσο από τον ακαδημαϊκό κόσμο όσο και από τους επαγγελματίες μεταξύ των επαγγελματιών του δείγματος. Μετά από μια προσεκτική ταξινόμηση, αυτές οι επτά τακτικές μπορούν να κατηγοριοποιηθούν περαιτέρω σε δύο στρατηγικές:

- λεκτική στρατηγική επικοινωνίας
- μη λεκτική στρατηγική επικοινωνίας.

□ Λεκτική Επικοινωνία

- 1) Ακριβής
- 2) Συγκρίσιμη
- 3) Θετική

□ Μη Λεκτική Επικοινωνία

- 1) Πιστοποιημένη
- 2) Ορατή
- 3) Αυθεντική
- 4) Εσωτερικευμένη

**Επικοινωνία
για τη
βιώσιμη φιλοξενία**

Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) και Διαχείριση Κινδύνων

ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ

Ο ορισμός που υιοθέτησε η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) είναι:

«μια κατευθυντήρια επιχειρηματική πολιτική με την οποία οι εταιρείες ενσωματώνουν κοινωνικές και περιβαλλοντικές ανησυχίες στη δική τους επιχειρηματική δραστηριότητα, στρατηγικές και λειτουργίες και στην αλληλεπίδρασή τους με τα ενδιαφερόμενα μέρη τους σε εθελοντική βάση».

Μία από τις πιο ευρέως αποδεκτές εννοιολογικές αντιλήψεις εκ μέρους της ΕΚΕ στην επιστημονική έρευνα παρουσίασε ένα μοντέλο πυραμίδας ΕΚΕ.



ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΚΑΙ ΕΚΕ

Ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού των Ηνωμένων Εθνών (UNWTO) μαζί με το Πρόγραμμα των Ηνωμένων Εθνών για το Περιβάλλον (UNEP) καθόρισαν στόχους για τη Βιώσιμη Τουριστική Ανάπτυξη (STD).

Ορισμένα βασικά διεθνή έγγραφα στρατηγικής που ισχύουν ειδικά για τις τουριστικές εταιρείες, τα οποία μπορούν να χρησιμεύσουν ως κατευθυντήριες γραμμές για την ενσωμάτωση των μέτρων ΕΚΕ από τις επιχειρήσεις:

- Ο «Παγκόσμιος Κώδικας Δεοντολογίας για τον Τουρισμό»
- Ο «Κώδικας Συμπεριφοράς για την Προστασία των Παιδιών από τη εκμετάλλευση στα ταξίδια και τον τουρισμό».
- Η «Διακήρυξη του Νταβός»
- Η «Πρωτοβουλία Τουριστικών Πρακτόρων για βιώσιμη τουριστική ανάπτυξη»,

ΕΜΠΟΔΙΑ ΚΑΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΕΚΕ

Τα κύρια εμπόδια για την εφαρμογή των πρακτικών ΕΚΕ περιλαμβάνουν τον χρόνο και την προσπάθεια που απαιτούνται για την αξιολόγηση και την εφαρμογή βιώσιμων στρατηγικών και πρακτικών, καθώς και τις υψηλές απαιτούμενες επενδύσεις και λειτουργικές δαπάνες. Η έλλειψη επίγνωσης της βιωσιμότητας μεταξύ των ανώτατων διοικητικών στελεχών, καθώς και η περιορισμένη κυβερνητική στήριξη αποτελούν επίσης εμπόδια για την εφαρμογή της ΕΚΕ.

Οι τουριστικές επιχειρήσεις έχουν ως κύριο κίνητρο να εφαρμόζουν φιλικές προς το περιβάλλον πρακτικές να μειώσουν το λειτουργικό κόστος και να δημιουργήσουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα στην αγορά. Η βελτίωση της εικόνας, η δημιουργία δημοσιότητας και η διευκόλυνση των προωθητικών δραστηριοτήτων αποτελούν επίσης σημαντικές επιθυμίες. Εκτός από αυτά τα κίνητρα, προσωπικές αξίες όπως η επιθυμία για υγιή διαβίωση, όπως και τα επίπεδα ευαισθητοποίησης και γνώσης έχουν μεγάλη επιρροή για τους διευθυντές που εξετάζουν το ενδεχόμενο εφαρμογής της ΕΚΕ στις τουριστικές τους επιχειρήσεις.

ΕΚΕ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ

Η ΕΚΕ, ιδίως για μια διεθνή εταιρεία, συνδέεται με τους διαχειρισθέντες εταιρικούς κινδύνους με δύο μέσα:

1. παρέχοντας πληροφορίες σχετικά με τους κινδύνους αυτούς
2. προσφέροντας ένα αποτελεσματικό μέσο για την αντιμετώπισή τους

Η άνοδος του κοινωνικού κινδύνου

- Τα σημεία πίεσης στις επιχειρήσεις, κυρίως οι πιέσεις της κοινωνίας των πολιτών και των ενδιαφερόμενων μερών γενικότερα, συνιστούν κοινωνικό κίνδυνο.
- Από την πλευρά μιας εταιρείας, **ο κοινωνικός κίνδυνος προκύπτει όταν ένας ενδυναμωμένος ενδιαφερόμενος καταλαμβάνει έναν τομέα κοινωνικών ζητημάτων και εφαρμόζει πίεση σε μια εταιρεία (εκμεταλλευόμενος μια ευπάθεια σε βασικούς παράγοντες κερδοφορίας, όπως φήμη, εταιρική εικόνα), έτσι ώστε η εταιρεία να αλλάξει πολιτικές ή προσεγγίσεις στην αγορά.**

Επικοινωνία σε μία κρίση

ΕΠΙΣΗΜΕΣ ΚΑΙ ΑΝΕΠΙΣΗΜΕΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ

❑ Οι επίσημες επικοινωνίες

Η επίσημη επικοινωνία κινείται βάσει της πορείας της διοίκησης. Ως συνέπεια, μπορούμε να συμπεράνουμε τα περισσότερα επίσημα κανάλια επικοινωνίας, από το οργανόγραμμα του κάθε οργανισμού, το οποίο δείχνει τη δομή και τις θέσεις κλειδιά αυτού του οργανισμού, οι ροές της επικοινωνίας κατευθύνονται προς δύο κατευθύνσεις:

Δύο κύρια προβλήματα αναδύονται με τη χρήση της κάθετης επικοινωνίας:

1) Η ροή των πληροφοριών

2) Το φιλτράρισμα του μηνύματος

❑ Οι ανεπίσημες επικοινωνίες

- Τα συστήματα ανεπίσημης επικοινωνίας είναι εκείνα που δεν καθορίζονται από επίσημες διαδικασίες επικοινωνίας. Αυτά τα συστήματα κυμαίνονται από την πλάγια ή οριζόντια επικοινωνία. **Η φύση των πλάγιων ή οριζόντιων προσεγγίσεων είναι συχνά ημιεπίσημη.** Συχνά αυτές οι προσεγγίσεις υιοθετούνται από έναν οργανισμό, για να επιταχύνουν την ανταλλαγή των πληροφοριών.

ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΕΣ ΚΑΙ ΑΟΡΙΣΤΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ

- Συγκεκριμένες πληροφορίες** είναι εκείνες που έχουν εκτιμηθεί, ως αξιόπιστες και σίγουρες.
- Αόριστες πληροφορίες** είναι εκείνες που έχουν εκτιμηθεί ως αναξιόπιστες και αβέβαιες.

ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

- Ο νοητικός και συναισθηματικός «θόρυβος» μπορεί να εμποδίσει την επικοινωνία, τα συναισθήματά και η ψυχολογική κατάσταση τους, επίσης, μπορούν να εμποδίσουν την ανταλλαγή των πληροφοριών.

ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ

- Τα συστήματα πληροφόρησης και οι διαδικασίες, που βασίζονται στους υπολογιστές είναι χρήσιμα εργαλεία καθώς βοηθούν στην αντιμετώπιση κατά την περίοδο κρίσεων. Οι υπολογιστές επίσης μπορούν να δημιουργήσουν ή να προξενήσουν κρίσεις.



Principle	Actions
Appoint crisis communications team	Designate team members by area of responsibility, and ensure regular meetings and communications.
Appoint spokesperson	Nominate spokesperson for all media interaction.
Background material	Provide comprehensive background information and materials on crisis management team and host organisation online.
Develop messages	Draft outline messages in advance of a crisis. Once the crisis occurs, issue messages through designated spokesperson, focusing on transparency and accuracy and avoiding speculation. Share messages with other stakeholders.
Media access	Establish crisis channels of communication (e.g. hotline to media office), schedule frequent updates and access (e.g. press conferences, releases).
Victim care	Establish special communications channel and designate team to work with affected individuals/families, establish procedures for providing assistance and chain for rapid approval at highest level.
Internal employees communication	Activate communications system with frequent updates to employees only (emails via intranet, text messages).
Website/Facebook	Activate dedicated crisis website (via pre-designated web-master), update frequently, including prominent link to regular website. Post updates on Facebook page.
Cross-functional integration	All organisations in team to be engaged in decision-making; at least daily interface with crisis communications team.
Quantity and quality	Ensure swift and accurate fact-finding channelled to crisis communications team (through industry representatives on the ground).
Monitoring	Measure media and public exposure hits and perception, survey

Table 2.4: Before Crisis: Preparing for the Worst

Strategy	Actions
Putting a crisis communications strategy in place	Prepare a crisis management plan
	Designate spokespersons
	Establish a press and communications department
	Communicate regularly with the media to establish good relations
Promotion planning	Pay attention to local media
	Develop a database of partners in the travel trade
	Be honest and ethical in promotion
	Set aside budget reserves for emergencies
Reviewing security systems	Stay out of a travel advisory war with source country governments
	Improve communication of safety and security issues with tourists and with source country governments
	Maintain close relations with other government departments responsible for safety and security, especially linking with the national DRR unit
	Get involved in defining security procedures
Research readiness	Train local personnel in security issues
	Establish tourist police and emergency call centres
	Establish strong contacts with key partners in the private sector
	Monitor crime against tourists
	Maintain strong awareness of trends in key and emerging source markets

Based on UNWTO (2003)

ΣΧΕΔΙΟ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΣΕ ΜΙΑ ΚΡΙΣΗ

□ Ο UNWTO «Εργαλειοθήκη για τις επικοινωνίες κρίσεων» περιγράφει μια πρότυπη πολιτική επικοινωνίας για την κρίση, η οποία καλύπτει το στάδιο προετοιμασίας, τους ανθρώπινους πόρους και τις ανάγκες κατάρτισης. Οι ευθύνες διατίθενται για την ανάπτυξη στρατηγικών, τοποθετήσεων και μηνυμάτων, ενώ η ιεραρχία της εξουσίας πρέπει να συμφωνείται εκ των προτέρων. Οι βασικές επαφές στον κύριο οργανισμό που είναι υπεύθυνος για την υλοποίηση του σχεδίου επικοινωνίας κρίσης πρέπει να είναι γνωστές σε όλα τα μέλη της ομάδας, καθώς και σε άλλους παράγοντες του τουρισμού.

□ Οι κατευθυντήριες γραμμές της UNWTO για τον τουρισμό, δίνουν σαφή καθοδήγηση σχετικά με τη βήμα προς βήμα προσέγγιση που πρέπει να ακολουθηθεί για την προετοιμασία και την ανάκαμψη από μια κρίση.

Table 2.5: During a Crisis

Strategy	Actions
Communications from the affected area	Act fast
	Activate a pre-planned media centre and internet based sites, especially a dedicated web-page and/or Facebook site; both must be frequently updated
	Be honest and transparent
	Do not impose a news blackout
	Remember the victims
	Avoid speculation and categorical reassurances
	Put the crisis in context
	Challenge untrue statements and highlight positive aspects
	Network with other news sources
Promotion	Communicate directly with the travel trade and public
	Change promotional messages to address safety concerns
	Press ahead with promotional events and trade shows
	Seek increases in promotional budgets
	Initiate financial assistance and/or fiscal measures to support tourism companies
Security	Monitor and explain improvements to safety and security
	Coordinate with security services for media access
	Communicate internally
Research	Monitor satisfaction levels amongst existing and new visitors
	Monitor media reports

Based on UNWTO (2003)

Table 2.6: Following a Crisis: Rebuilding Tourist Confidence

Strategy	Actions
Image-building communications	Continue to be proactive in communications
	Look for positive stories
	Increase familiarisation trips for travel trade and journalists
	Remember anniversaries
	Anticipate legal action
Flexibility in promotion	Update news on destination websites and social media
	Create new niche products, including special events / festivals
	Target experienced and special interest travellers
	Create special price offers and special events
	Shift promotion to more promising markets
	Step up promotion to the domestic and regional markets
	Increase familiarisation trips for tour operators
Security for the future	Take travel advisories seriously
	Intensify cooperation across the tourism industry and with other sectors
	Evaluate security procedures
Using research effectively	Work with DRR agencies to improve quality of services and facilities
	Survey generating markets on perceptions of your destination

Based on UNWTO (2003)

Σχέδιο Επικοινωνίας Κινδύνων για Ξενοδοχείο

1. Σκοπός & Στόχοι

Σκοπός αυτού του σχεδίου είναι:

- Εξασφάλιση για έγκαιρη, ακριβή και συνεπή επικοινωνία των κινδύνων.
- Προστασία για τους επισκέπτες, το προσωπικό και τα περιουσιακά στοιχεία κατά τη διάρκεια έκτακτων αναγκών ή κρίσεων.
- Διατήρηση της φήμης και εμπιστοσύνης των ενδιαφερομένων.
- Συμμόρφωση με τους εθνικούς και κοινοτικούς κανονισμούς για την υγεία, την ασφάλεια και τη διαχείριση κρίσεων.

2. Πεδίο εφαρμογής

Ισχύει για όλο το προσωπικό, τη διοίκηση και τους τρίτους παρόχους υπηρεσιών, που αφορά την επικοινωνία πριν, κατά τη διάρκεια και μετά από συμβάντα όπως:

- Φυσικές καταστροφές (σεισμοί, πυρκαγιές, πλημμύρες)
- Κρίσεις υγείας (πανδημίες, τροφιμογενείς ασθένειες)
- Απειλές για την ασφάλεια (τρομοκρατία, κλοπή, κυβερνοεπίθεση)
- Λειτουργικοί κίνδυνοι (διακοπή ρεύματος)
- Απειλές για τη φήμη (αρνητικά μέσα, παράπονα επισκεπτών)

3. Νομικό & Ρυθμιστικό Πλαίσιο

- ISO 31000:2018 – Risk Management Guidelines
- ISO 22301:2019 – Business Continuity Management Systems (BCMS)
- Οδηγίες της Γενικής Γραμματείας Πολιτικής Προστασίας της Ελλάδας
- Μηχανισμός Πολιτικής Προστασίας της ΕΕ
- Οδηγίες επικοινωνίας κινδύνου του ΠΟΥ για έκτακτες ανάγκες υγείας
- GDPR (Κανονισμός ΕΕ 2016/679) – Προστασία δεδομένων κατά την επικοινωνία κρίσεων

4. Αναγνώριση Μετόχων

Ενδιαφερόμενος Ομάδα	Επικοινωνιακές Ανάγκες	Κανάλια
Ξενοδοχείο – Πελάτες	Οδηγίες ασφαλείας, διαβεβαίωση, ειδοποιήσεις σε πραγματικό χρόνο	Τηλεόραση στο δωμάτιο, SMS, εφαρμογή
Ξενοδοχείο – Προσωπικό	SOP-Standard Operation Procedures, Ρόλοι έκτακτης ανάγκης, ενημερώσεις κατάστασης	Προσωπική πύλη , Email
Διοίκηση & Ιδιοκτήτες	Αναφορές επιπτώσεων, ευθύνη, στρατηγικές αποφάσεις	Εσωτερικές συναντήσεις , Email
Τοπικές Αρχές (π.χ. Πολιτική Προστασία, Αστυνομία, Πυροσβεστική Υπηρεσία)	Κατάσταση, συντονισμός , συμμόρφωση	Τηλέφωνο , Επίσημες Αναφορές
MME	Τύπος κυκλοφορίες , φήμη διαχείριση	Τύπος Αξιωματικός , Social Media
Ταξιδιωτικά Γραφεία	Επισκέπτης ασφάλεια , ενημερώσεις	Email, Κοινόχρηστες Πλατφόρμες

5. Αρχές Επικοινωνίας Κινδύνων

- **Επικαιρότητα** : Πρώιμες και συχνές ενημερώσεις.
- **Διαφάνεια** : Ειλικρινείς πληροφορίες, ακόμη και σε συνθήκες αβεβαιότητας.
- **Συνέπεια** : Ενοποιημένα μηνύματα σε όλες τις πλατφόρμες.
- **Ενσυναίσθηση** : Αναγνωρίστε τις ανησυχίες και δείξτε ανθρώπινη κατανόηση.
- **Δυνατότητα δράσης** : Παρέχετε σαφείς οδηγίες για το τι πρέπει να κάνουν οι παραλήπτες.
- **Πολιτισμική ευαισθησία** : Επικοινωνία στα ελληνικά και τα αγγλικά (προαιρετικά άλλες γλώσσες ανάλογα με τα δημογραφικά στοιχεία των επισκεπτών).

6. Κανάλια Επικοινωνίας

- **Εσωτερικό :**

- Intranet
- Ομάδες SMS & WhatsApp (ομάδα κρίσης)
- Εγχειρίδιο - Πρωτοκόλλου Επικοινωνίας Έκτακτης Ανάγκης (σε έντυπη μορφή)

- **Εξωτερικό :**

- Δικτυακός τόπος - Ειδοποιήσεις
- Μέσα κοινωνικής δικτύωσης (Facebook, Instagram, Twitter)
- Πλατφόρμες OTA (π.χ., ανταλλαγή μηνυμάτων επισκεπτών της Booking.com)
- Δελτία Τύπου (έτοιμα εκ των προτέρων)

7. Σενάρια & Μηνύματα

Κίνδυνος Τύπος	Προ-Εκδήλωση Μήνυμα	Κατά την διάρκεια Συμβάν Μήνυμα	Μετά την εκδήλωση Μήνυμα
Σεισμός	«Γνώριζε τις εξόδους έκτακτης ανάγκης»	«Ακολούθησε το προσωπικό σε ασφαλείς ζώνες Μη χρησιμοποιείτε τους ανελκυστήρες»	"Όλοι οι επισκέπτες είναι ασφαλείς. Οι επισκευές βρίσκονται σε εξέλιξη."
Φωτιά	«Εξοικειώσου με τις εξόδους»	"Εκκενώστε αμέσως. Πυρκαγιά στην [τοποθεσία]."	« Φωτιά έσβησε . Ερευνα σε εξέλιξη .»
Πανδημία / Υγεία	«Τηρούμε αυστηρά πρωτόκολλα υγιεινής».	«Εντοπίστηκε κρούσμα - Υγειονομικά μέτρα ενεργοποιημένα.»	"Όλα τα μέτρα έχουν αρθεί. Σας ευχαριστούμε για τη συνεργασία."
Κυβερνοεπίθεση	"Τα δεδομένα σας αποθηκεύονται με ασφάλεια."	"Τα συστήματά μας επηρεάζονται. Δεν χρειάζεται ακόμη κάποια ενέργεια από την πλευρά σας."	«Επιλύσαμε το πρόβλημα και το αναφέραμε στις αρχές».

8. Ομάδα Επικοινωνίας

Ρόλος	Όνομα	Ευθύνη	Εφεδρικός Επαφή
Κρίση – Υπεύθυνος	GM/ Ξενοδοχείο –Διευθυντής	Συντονισμός ενεργειών	Υπεύθυνος Προσωπικού
Υπεύθυνος επικοινωνίας	Διευθυντής δημοσίων σχέσεων	Χειρίζεται τα μηνύματα και τις σχέσεις με τα μέσα ενημέρωσης	Υπεύθυνος Μάρκετινγκ
Υπάλληλος Πληροφορικής	Διευθυντής IT	Διαχειρίζεται ψηφιακά μέσα για ανακοινώσεις	Εξωτερική υποστήριξη IT
Νομικός Υπάλληλος	Δικηγόρος	Κριτικές μηνύματα για ευθύνη	Νομικός Σύμβουλος Ξενοδοχείου
Επισκέπτης Συγγένειες	Διευθυντής Front Office	Διεπαφές κατευθείαν με επισκέπτες	Θυρωρός - Επόπτης

9. Εκπαίδευση & Ασκήσεις

- **Ετήσιες ασκήσεις έκτακτης ανάγκης** για αντιμετώπιση σεισμού/πυρκαγιά με όλο το προσωπικό.
- **Μηνιαίες ενημερώσεις** για σενάρια κινδύνου και πρωτόκολλα επικοινωνίας.
- **Προσομοίωση κρίσης** με εικονικό τρόπο και αλληλεπιδράσεις καλεσμένων κάθε 6 μήνες.
- **Συνεδριάσεις για πληροφόρηση επισκεπτών** σε υλικό καλωσορίσματος (ψηφιακό ή έντυπο).

10. Αξιολόγηση & Συνεχής Βελτίωση

- μετά την κρίση **αναφορές** (AARs - **after-action reports**) μετά από κάθε περιστατικό.
- Χρησιμοποιήστε τα σχόλια των επισκεπτών και τα σχόλια του προσωπικού για βελτίωση.
- Ετήσιος έλεγχος εργαλείων επικοινωνίας και προτύπων μηνυμάτων.
- Ενημερώστε αυτό το πρόγραμμα **κάθε 12 μήνες** ή μετά από οποιοδήποτε σημαντικό γεγονός.

Παραρτήματα

- Α. Δείγματα προτύπων (SMS, Δελτίο Τύπου, Δημοσίευση μέσω κοινωνικής δικτύωσης)
- Β. Εκκένωση Χάρτες & Επαφές Τηλεφωνικός κατάλογος
- Γ. Περίληψη Νομικών Υποχρεώσεων (Ελληνικό Δίκαιο Πολιτικής Προστασίας)
- Δ. Πολύγλωσσο Φρασεολόγιο για Όρους Έκτακτης Ανάγκης

Επεξεργάσιμα πρότυπα επικοινωνίας προσαρμοσμένα στο Σχέδιο Επικοινωνίας Κινδύνων :

- 1. Φυλλάδιο πληροφοριών επισκεπτών έκτακτης ανάγκης**
- 2. Ειδοποίηση SMS Πρότυπα**
- 3. Τύπος Ελευθέρωση Περίγραμμα**
- 4. Μέσα κοινωνικής δικτύωσης Πρότυπο ανάρτησης κρίσης**

1. Φυλλάδιο πληροφοριών επισκεπτών έκτακτης ανάγκης

(Θα τοποθετηθεί σε δωμάτια, ρεσεψιόν ή πακέτα καλωσορίσματος)

Καλώς ήρθατε στο [Όνομα ξενοδοχείου] – Η ασφάλειά σας είναι η προτεραιότητά μας

Πληροφορίες έκτακτης ανάγκης και οδηγίες ασφάλειας

Το δωμάτιό #: [Αυτόματη συμπλήρωση]

Reception (24/7): [Τηλέφωνο ξενοδοχείου]

Επικοινωνία Έκτακτης Ανάγκης (Τοπικές Αρχές): 112 (Ευρωπαϊκό Αριθμός Έκτακτης Ανάγκης)

Σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης:

- **Φωτιά :** Βγείτε αμέσως από το δωμάτιό σας. Μην χρησιμοποιείτε ανελκυστήρες. Ακολουθήστε τις πινακίδες εξόδου και τις οδηγίες του προσωπικού.
- **Σεισμός :** Καλυφθείτε κάτω από στιβαρά έπιπλα. Εκκενώστε όταν σταματήσει ο σεισμός . Χρησιμοποιήστε μόνο σκάλες.
- **Ιατρικό Θέμα :** Υποδοχή επικοινωνίας. Μπορούμε να κανονίσουμε ιατρική βοήθεια.
- **Σημείο εκκένωσης :** [Συνημμένος χάρτης ή υποδείξτε την τοποθεσία]

Είμαστε εκπαιδευμένοι να χειριζόμαστε καταστάσεις έκτακτης ανάγκης.

Παρακαλούμε μείνετε ήρεμοι και ακολουθήστε τις οδηγίες.

Πληροφορίες διαθέσιμες σε: Ελληνικά | Αγγλικά | [Άλλο]

Περισσότερες λεπτομέρειες: [Σύνδεσμος στον ψηφιακό οδηγό ασφάλειας ή κωδικό QR]

2. Πρότυπα ειδοποιήσεων SMS

(Χρήση για γρήγορη επικοινωνία με τους πελάτες μέσω συστήματος ξενοδοχείου ή πλατφόρμας SMS)

a. Συναγερμός σεισμού

ΣΕΙΣΜΟΣ:

Εκκενώστε το δωμάτιό σας χρησιμοποιώντας σκάλες .

ΜΗΝ χρησιμοποιείτε ανελκυστήρες.

Ακολουθήστε το προσωπικό στο καθορισμένο σημείο συγκέντρωσης.

b. Συναγερμός πυρκαγιάς

ΕΙΔΟΠΟΙΗΣΗ ΠΥΡΚΑΓΙΑΣ:

Απαιτείται άμεση εκκένωση. Έξοδος από σκάλες. Το προσωπικό θα σας καθοδηγήσει στην ασφάλεια.

c. Συμβουλευτική για την υγεία (Πανδημία/COVID)

Ανακοίνωση για την υγεία:

Εντοπίστηκε περιστατικό υγείας.

Σε εξέλιξη η εξυγίανση.

Παρακαλούμε ακολουθήστε τις οδηγίες υγιεινής και μείνετε στο δωμάτιό σας εάν σας ζητηθεί.

d. Διακοπή εξυπηρέτησης

Ειδοποίηση: Προσωρινή διακοπή ρεύματος στην [περιοχή].

Η αποκατάσταση σε εξέλιξη. Σας ευχαριστούμε για την υπομονή σας.

3. Πρότυπο Δελτίο Τύπου [ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ]

ΔΗΛΩΣΗ ΤΥΠΟΥ [Ημερομηνία] | [Πόλη, Ελλάδα]

Θέμα:

[Τύπος περιστατικού – π.χ. πυρκαγιά, σεισμός, συμβουλευτική για την υγεία]
Σήμερα περίπου στις [Ωρα], το [Hotel], που βρίσκεται στην [περιοχή], βίωσε μια [σύντομη περιγραφή του περιστατικού].

Τα πρωτόκολλα έκτακτης ανάγκης του ξενοδοχείου ενεργοποιήθηκαν αμέσως. Όλοι οι επισκέπτες και το προσωπικό είναι **ασφαλείς** και λογαριασμένοι. Η κατάσταση είναι **υπό έλεγχο** και συνεργαζόμαστε πλήρως με τις τοπικές αρχές.

Ευχαριστούμε τους καλεσμένους μας για την ήρεμη ανταπόκρισή τους και την ομάδα μας για τον επαγγελματισμό τους. Προτεραιότητά μας παραμένει η ασφάλεια και η ευημερία όλων όσων βρίσκονται στο ακίνητο.

Για ερωτήσεις-πληροφορίες πολυμέσων:

Όνομα επικοινωνίας : [Υπεύθυνος δημοσίων σχέσεων ή GM]

Διεύθυνση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου : [email@example.com]

Τηλέφωνο : [+30 XXX XXX XXXX]

Το [Hotel Name] δεσμεύεται για πλήρη διαφάνεια και θα παρέχει ενημερώσεις όπως απαιτείται.

4. Πρότυπο ανάρτησης κρίσης μέσω κοινωνικής δικτύωσης

Πλατφόρμα : Facebook / Instagram / X (πρώην Twitter)

Ειδοποίηση επισκεπτών και κοινότητας

Νωρίτερα σήμερα, το [Όνομα ξενοδοχείου] αντιμετώπισε μια [σύντομη περιγραφή: π.χ. μικρή φωτιά στην κουζίνα]. Όλοι οι επισκέπτες και το προσωπικό είναι ασφαλείς.

Το περιστατικό περιορίστηκε γρήγορα χωρίς σημαντικές επιπτώσεις στις επιχειρήσεις.

Ευχαριστούμε την ομάδα μας και τους τοπικούς ανταποκριτές για τη γρήγορη δράση τους.

Για περισσότερες πληροφορίες, επισκεφθείτε: [Σύνδεσμος για το δελτίο τύπου ή την επίσημη σελίδα]

Μελέτη περίπτωσης:

Επικοινωνία κινδύνου κατά τη διάρκεια των πυρκαγιών του 2023 – Όμιλος ξενοδοχείων στη Ρόδο

Τον Ιούλιο του 2023, το ελληνικό νησί της **Ρόδου** αντιμετώπισε μια από τις μεγαλύτερες πυρκαγιές στην ιστορία του.

Οι πυρκαγιές εξαπλώθηκαν γρήγορα στο νοτιοανατολικό τμήμα του νησιού, επηρεάζοντας πολλά χωριά και τουριστικές περιοχές.

Πάνω από **19.000 άνθρωποι απομακρύνθηκαν**, συμπεριλαμβανομένων χιλιάδων τουριστών.

Ξενοδοχειακός όμιλος που λειτουργεί πολλαπλά θέρετρα στη **Ρόδο** είχε αναπτύξει και ενεργοποίησε ένα **ολοκληρωμένο Σχέδιο Επικοινωνίας Κινδύνων** πριν από τη σεζόν, με βάση τα πρότυπα ISO, τους κανονισμούς Πολιτικής Προστασίας της ΕΕ και τα τοπικά πρωτόκολλα.

Μέτρα Επικοινωνίας Κινδύνων

Στοιχείο	Δράση
Ετοιμότητα	Το σχέδιο επικοινωνίας κινδύνου ενημερώθηκε την άνοιξη του 2023, διανεμήθηκαν πολύγλωσσα φυλλάδια ασφαλείας σε όλα τα δωμάτια.
Ειδοποιήσεις	Οι ειδοποιήσεις πυρκαγιάς κοινοποιούνται μέσω SMS και εφαρμογών ξενοδοχείων μέσα σε λίγα λεπτά. Χρησιμοποιήθηκαν προπαρασκευασμένα πρότυπα για ταχύτητα και σαφήνεια.
Επί τόπου Οδηγίες	Το προσωπικό χρησιμοποίησε μεγάφωνα και συστήματα PA στο δωμάτιο για να κατευθύνει τους επισκέπτες κατά τη διάρκεια της εκκένωσης. Χάρτες και εκκένωση σημεία ήταν σαφώς σηματοδεδυμένα .
Συντονισμός	Ενεργοποιήθηκε η απευθείας γραμμή Πολιτικής Προστασίας και Πυροσβεστικής . Ενημερώσεις σε πραγματικό χρόνο κοινοποιούνται με τουριστικούς πράκτορες και πρεσβείες.
Επισκέπτης – Υποστήριξη	Ζωντανές ενημερώσεις που δημοσιεύονται κάθε 30 λεπτά στο Facebook και το Instagram , δίνοντας έμφαση στην ηρεμία, την ασφάλεια και τα επόμενα βήματα.
Μέσα ενημέρωσης - Απάντηση	Ένας διορισμένος εκπρόσωπος εξέδωσε ελεγχόμενα, τεκμηριωμένα δελτία τύπου για να αποτρέψει την παραπληροφόρηση.
Μετά την εκδήλωση - Ανάκαμψη	Στείλτε συνέχεια email σε όλους τους επισκέπτες με συγγνώμη, προσφορές υποστήριξης και κίνητρα επανακράτησης. Ενα εσωτερικός απολογισμός βελτιωμένη μελλοντικός SOPs .

Αποτελέσματα & Οφέλη

Οφέλος	Αποτέλεσμα
Ασφάλεια	Όλοι οι επισκέπτες και το προσωπικό απομακρύνθηκαν με ασφάλεια με μηδενικούς τραυματισμούς .
Προστασία Φήμης	Τα μέσα ενημέρωσης επαίνεσαν τον όμιλο ξενοδοχείων για τη γρήγορη, ήρεμη και επαγγελματική ανταπόκρισή τους .
Πελάτης Πίστη	Οι θετικές κριτικές πλημμύρισαν τις πλατφόρμες των OTA: «Νιώθαμε ασφαλείς και ενημερωμένοι σε κάθε βήμα».
Συνέχεια Λειτουργίας	Ορισμένα ξενοδοχεία ξεκίνησαν ξανά τη λειτουργία τους εντός 5 ημερών λόγω ελάχιστου πανικού και οργανωμένων διαδικασιών.
Εμπιστοσύνη με Αρχές	Το ξενοδοχείο επαινήθηκε δημόσια από τοπικούς κυβερνητικούς για την ετοιμότητά του.
Κρίση - Μάθηση	Το περιστατικό οδήγησε σε ένα ακόμη πιο ισχυρό σχέδιο για το 2024 με μαθήματα ενσωματωμένα στην εκπαίδευση του προσωπικού.

CASE STUDY

- Hotel Risk and Crisis Communication

1. Προφίλ Επιχείρησης

Ξενοδοχείο: “Ionian Horizon Resort”

Τοποθεσία: Κέρκυρα

Κατηγορία: 5★

Δυναμικότητα:

- 300 δωμάτια
- Μέση πληρότητα: 80%
- Μέσος αριθμός επισκεπτών: 520/ημέρα

Οικονομικά στοιχεία:

- Ετήσια έσοδα: €14.500.000
- EBITDA: €3.200.000
- Σταθερό κόστος: €6.000.000

2. Χαρτογράφηση Κινδύνων (Risk Mapping)

Η επικοινωνία κινδύνου διαφοροποιείται ανάλογα με το είδος και τη σοβαρότητα του κινδύνου.

Κατηγορία	Παράδειγμα	Πιθανότητα	Επίπτωση	Risk Score
Χρηματοοικονομικός	Μείωση κρατήσεων	3	4	12
Λειτουργικός	Πυρκαγιά	1	5	5
Φυσικός	Σεισμός	1	5	5
Υγειονομικός	Τροφιμογενής νόσος	1	5	5
Φήμης	Social media κρίση	2	4	8

3. Στρατηγική Επικοινωνίας Κινδύνου (ΠΡΙΝ την κρίση)

3.1 Εσωτερική Επικοινωνία

Επένδυση: €25.000 ετησίως

3.2 Εξωτερική Επικοινωνία (Πελάτες)

Ενημερωτικά φυλλάδια (ασφάλεια & υγεία)

Digital app με οδηγίες έκτακτης ανάγκης

Πιστοποιήσεις (ISO 22000, ISO 31000)

Επίδραση:

+12% εμπιστοσύνη πελατών

+8% επαναλαμβανόμενες κρατήσεις

3.3 Επικοινωνία Χρηματοοικονομικού Κινδύνου

Stakeholders:

Τράπεζες

Επενδυτές

Προμηθευτές

Παράδειγμα:

Μείωση κρατήσεων -10% (forecast)

Ανακοίνωση:

cash buffer: €1.2M

debt coverage ratio: 1.8

Στόχος:

Διατήρηση εμπιστοσύνης και αποφυγή χρηματοοικονομικής κρίσης

Δράση	Συχνότητα	Συμμετέχοντες
Risk meetings	Μηνιαία	Διοίκηση
Εκπαίδευση προσωπικού	4 φορές/έτος	120 εργαζόμενοι
Simulations	2 φορές/έτος	Όλο το προσωπικό

4. Σενάρια Κινδύνου & Επικοινωνία

Σενάριο 1: ΠΥΡΚΑΓΙΑ (Λειτουργικός Κίνδυνος)

Συμβάν:

- Μικρή φωτιά σε κουζίνα
- Εκκένωση 120 ατόμων

Επικοινωνία:

Εσωτερικά:

SMS σε προσωπικό (3 λεπτά)

Συντονισμός μέσω WhatsApp ομάδας

Εξωτερικά:

- Ανακοίνωση στους πελάτες (10 λεπτά)
- Social media (30 λεπτά)

Οικονομική επίπτωση:

- Απώλεια 1 ημέρας λειτουργίας → €45.000

Αποτέλεσμα:

- 0 τραυματισμοί
- 85% πελατών αξιολόγησαν θετικά τη διαχείριση

Σενάριο 2: ΣΕΙΣΜΟΣ (Φυσικός Κίνδυνος)

Συμβάν:

- Σεισμός 5.5R
- Πανικός σε 200 επισκέπτες

Επικοινωνία:

- Push notifications (app)
- Ανακοινώσεις από προσωπικό
- Πολύγλωσσα μηνύματα

ΚΡΙ:

- Χρόνος ενημέρωσης: 7 λεπτά
- Συμμόρφωση πελατών: 92%

Σενάριο 3: ΥΓΕΙΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ

Συμβάν:

- 35 περιστατικά τροφικής δηλητηρίασης

Επικοινωνία:

Κανάλι	Χρόνος	Κάλυψη
SMS	15 λεπτά	500 άτομα
Email	1 ώρα	420 άτομα
Media	3 ώρες	Εθνικό επίπεδο

Κόστος:

- Ιατρικά: €18.000
- Αποζημιώσεις: €60.000

Σενάριο 4: ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΣ ΚΙΝΔΥΝΟΣ

Συμβάν:

Μείωση κρατήσεων 20% (λόγω κρίσης αγοράς)

Επικοινωνία:

Ενημέρωση επενδυτών (quarter report)

Διαφάνεια προς προμηθευτές

Προσαρμογή τιμολογιακής πολιτικής

Δείκτες:

RevPAR: €110 → €88

Πτώση εσόδων: -€1.8M

Χάρη στην επικοινωνία:

Διατήρηση συνεργασιών 95%

Σενάριο 5: ΚΡΙΣΗ ΦΗΜΗΣ (Social Media)

Συμβάν:

Viral αρνητικό post (50.000 views)

Αντίδραση:

Απάντηση σε 1 ώρα

Επίσημη ανακοίνωση

Διαφάνεια & απολογία

Αποτέλεσμα:

Μείωση αρνητικών σχολίων κατά 40% σε 48h

5. Ολοκληρωμένο Μοντέλο Επικοινωνίας

Στοιχείο	Εφαρμογή	
Ποιότητα σχέσης	Trust index: 88%	<p>Ο Trust Index (Δείκτης Εμπιστοσύνης) είναι ένας ποσοτικός δείκτης που μετρά το επίπεδο εμπιστοσύνης που έχουν τα άτομα (π.χ. εργαζόμενοι, πελάτες ή πολίτες) απέναντι σε έναν οργανισμό, μια επιχείρηση, έναν θεσμό ή ακόμα και την οικονομία συνολικά.</p> <p>Ο Trust Index αποτυπώνει το πόσο οι άνθρωποι θεωρούν ότι ένας οργανισμός είναι:</p> <p>Αξιόπιστος (reliable) Ευλικρινής (honest) Δίκαιος (fair) Ικανός (competent) Διαφανής (transparent)</p> <p>Δεν υπάρχει ένας μοναδικός τύπος, συνήθως βασίζεται σε έρευνες (surveys) με ερωτήσεις όπως:</p> <p>«Εμπιστεύομαι τη διοίκηση της εταιρείας» «Νιώθω ότι αντιμετωπίζομαι δίκαια»</p> <p>Οι απαντήσεις (π.χ. σε κλίμακα 1–5 ή 1–10) μετατρέπονται σε ποσοστό ή δείκτη.</p> <p>Παράδειγμα Έστω ότι σε ένα ξενοδοχείο στην Κέρκυρα γίνεται έρευνα προσωπικού: - 80% δηλώνουν ότι εμπιστεύονται τη διοίκηση - 70% θεωρούν ότι υπάρχει δικαιοσύνη - 75% πιστεύουν ότι υπάρχει διαφάνεια Ο Trust Index μπορεί να διαμορφωθεί περίπου στο: Trust Index ≈ 75%</p>
Πληροφορία	3–5 updates/ημέρα	
Διάλογος	200+ interactions	

6. Συνολική Οικονομική Αξιολόγηση

Σενάριο	Δυνητική Ζημιά	Με επικοινωνία
Πυρκαγιά	€120.000	€45.000
Υγειονομική κρίση	€400.000	€78.000
Φήμη	€300.000	€90.000

Εξοικονόμηση μέσω επικοινωνίας: ~70%

Ένα *interaction* περιλαμβάνει κάθε μορφή ανταλλαγής πληροφορίας, όπως:

- Ερωτήσεις πελατών ή εργαζομένων
- Απαντήσεις της επιχείρησης
- Σχόλια σε social media
- Email replies
- Τηλεφωνικές επικοινωνίες
- Συμμετοχή σε meetings ή ενημερώσεις

7. Συμπεράσματα

✓ Η επικοινωνία κινδύνου:

- λειτουργεί ως μηχανισμός μείωσης αβεβαιότητας
- ενισχύει stakeholder trust
- περιορίζει το reputational damage

✓ Η επικοινωνία σε κρίση:

- απαιτεί ταχύτητα + διαφάνεια + ενσυναίσθηση
- βασίζεται σε προετοιμασία (preparedness)

8. Τελικό Συμπέρασμα

«Η αποτελεσματική επικοινωνία κινδύνου δεν αποτελεί απλώς λειτουργικό εργαλείο, αλλά στρατηγικό παράγοντα βιωσιμότητας, που συνδέει τη διαχείριση κινδύνων με την οικονομική απόδοση και τη φήμη της επιχείρησης.»