

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΥΠΡΟΥ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ



Πτυχιακή Διατριβή

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ ΚΑΙ ΚΡΙΣΕΩΝ ΣΤΗΝ

ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΚΑΙ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ

ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ

ΣΩΚΡΑΤΟΥΣ ΑΝΤΡΙΑ

ΜΑΪΟΣ 2013

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΥΠΡΟΥ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ ΚΑΙ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Πτυχιακή Διατριβή

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ ΚΑΙ ΚΡΙΣΕΩΝ ΣΤΗΝ

ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΚΑΙ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ

ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ

Όνοματεπώνυμο Φοιτήτριας: Σωκράτους Άντρια

Επιβλέπων Καθηγητής: Δρ. Αντώνης Θεοχάρους

ΜΑΪΟΣ 2013

ΛΕΜΕΣΟΣ

Αφιερωμένη στην οικογένεια μου και

ιδιαίτερα στους γονείς μου!!!



**ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ
ΚΑΙ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ
ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ**

Λεμεσός, 07/05/2013

Εγώ, η Σωκράτους Άντρια, βεβαιώνω ότι η παρούσα διπλωματική μελέτη και το έργο που παρουσιάζεται σε αυτή είναι δικό μου επίτευγμα.

1. Σε κάθε περίπτωση όπου έχω συμβουλευτεί δημοσιευμένο έργο άλλων δημιουργών αυτό δηλώνεται πάντα με σαφή τρόπο.
2. Σε κάθε περίπτωση όπου έχω χρησιμοποιήσει ακριβή αποσπάσματα από το έργο των άλλων δημιουργών η πηγή αναφέρεται. Με την εξαίρεση των εν λόγω αποσπασμάτων η παρούσα διπλωματική μελέτη είναι αποκλειστικά δικό μου έργο.
3. Έχω αναφέρει όλες τις βασικές υποστηρικτικές πηγές.
4. Εάν η έρευνά μου απορρέει από προηγούμενες εργασίες ή είναι μέρος ενός μεγαλύτερου έργου ερευνητικής συνεργασίας, έχω καταστήσει σαφές τι ακριβώς υλοποιήθηκε από άλλους και σε τι ακριβώς έχω συμβάλει εγώ ο ίδιος.
5. Έχω μελετήσει και κατανοήσει τις κυρώσεις που απορρέουν από την λογοκλοπή.

Σωκράτους Άντρια

Υπογραφή

Πνευματικά δικαιώματα

Copyright © Σωκράτους Άντρια, 2013

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Η έγκριση της πτυχιακής διατριβής από το Τμήμα Διοίκησης Ξενοδοχείων και Τουρισμού του Τεχνολογικού Πανεπιστημίου Κύπρου δεν υποδηλώνει απαραίτητως και αποδοχή των απόψεων του συγγραφέα εκ μέρους του Τμήματος.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Για την εκπόνηση της πτυχιακής μου μελέτης, θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαίτερα τον επιβλέποντα καθηγητή μου για την υπομονή και την καθοδήγηση του όλο αυτό το χρονικό διάστημα που διήρκησε η πτυχιακή μου εργασία.

Ακολούθως, ένα μεγάλο ευχαριστώ για την υπομονή και την αγάπη που μου έδειξε ένα πολύ δικό μου άτομο και με βοήθησε καθ' όλη την διάρκεια της διεκπεραίωσης της πτυχιακής μου εργασίας.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαίτερα την οικογένειά μου και τα αδέρφια μου για την ηθική στήριξη, την συμπαράσταση, την εμπιστοσύνη και την υπομονή που μου έδειξαν και που μου πρόσφεραν καθ' όλη την διάρκεια των σπουδών μου.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στόχος αυτής της μελέτης είναι να εξετάσει πως οι ανθρωπογενείς και οι φυσικές καταστροφές επηρεάζουν τη τουριστική βιομηχανία της Κύπρου. Στα πλαίσια της έρευνας διερευνώνται οι τρόποι που υιοθετούν οι αρμόδιες αρχές της Κυπριακής Δημοκρατίας, καθώς και η ύπαρξη κάποιου στρατηγικού σχεδίου για την διαχείριση κρίσεων. Επιπρόσθετα διερευνάτε ο ρόλος που διαδραματίζουν τα Μ.Μ.Ε μέσω της προβολής γεγονότων συναφών με κρίσεις και καταστροφές και κατ' επέκταση πως αυτό επηρεάζει την τουριστική δραστηριότητα της χώρας.

Ο τομέας του τουρισμού, είναι ένα εύθραυστο κομμάτι το οποίο επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό από διάφορα γεγονότα και διάφορα είδη κρίσεων που λαμβάνουν χώρα και όχι μόνο στον προορισμό αλλά και σε παγκόσμιο επίπεδο. Στην μελέτη αυτή, εξετάζονται οι ορισμοί και η ανάλυση της κρίσης, καθώς επίσης και οι παράγοντες που μπορεί να την προκαλέσουν, δεδομένου ότι κάθε πολιτική, οικονομική και πολιτισμική αστάθεια ή μεταβολή, πιθανόν να οδηγήσουν παγκοσμίως σε μικρής ή μεγάλης έντασης κρίση.

Το πρώτο κεφάλαιο της παρούσας μελέτης, θα αναφερθεί σε μια γενική εισαγωγή για τους κινδύνους και την κρίση και θα περιγράψει πως αυτά συνδέονται με τον τουρισμό. Το δεύτερο κεφάλαιο, θα παρουσιάσει τα διάφορα είδη κρίσεων και κινδύνων, τα οποία επηρεάζουν την επιλογή του τουρίστα να επισκεφτεί ένα τουριστικό προορισμό. Το τρίτο κεφάλαιο, θα αναφερθεί στο πως διαχειριζόμαστε την κρίση, δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στον τρόπο που τα Μ.Μ.Ε επηρεάζουν την κατάσταση αυτή.

Το τέταρτο κεφάλαιο θα αναφερθεί στη μεθοδολογία που χρησιμοποιήθηκε έτσι ώστε να καταλήξουμε στην ορθή επιλογή του μεθοδολογικού πλαισίου υλοποίησης. Το πέμπτο κεφάλαιο θα αναλύσει τα δεδομένα που προέκυψαν μέσα από την ποιοτική έρευνα πέντε συνεντεύξεων. Συνοπτικά, το τελευταίο κεφάλαιο της διπλωματικής μελέτης, θα αναφέρεται αναλυτικά στα συμπεράσματα τα οποία προέκυψαν μέσα από την έρευνα, θα εισηγηθεί προτάσεις για το θεωρητικό μέρος αλλά και για περαιτέρω έρευνα.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ.....	i
ΠΝΕΥΜΑΤΙΚΑ ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ.....	ii
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ.....	iii
ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	iv
ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ.....	v
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ.....	viii
ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ.....	ix
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 - ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	1
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 - ΚΙΝΔΥΝΟΙ ΚΑΙ ΕΙΔΗ ΚΡΙΣΕΩΝ.....	3
2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	3
2.2 ΚΙΝΔΥΝΟΙ.....	3
2.2.1 ΤΑΞΙΝΟΜΗΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ.....	4
2.3 ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ΚΡΙΣΗΣ.....	6
2.3.1 ΤΑΞΙΝΟΜΗΣΗ ΤΗΣ ΚΡΙΣΗΣ.....	8
2.3.2 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΚΡΙΣΗΣ.....	9
2.3.3 Ο ΚΥΚΛΟΣ ΖΩΗΣ ΜΙΑΣ ΚΡΙΣΗΣ.....	10
2.4 ΤΥΠΟΙ ΚΡΙΣΕΩΝ ΣΕ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥΣ ΠΡΟΟΡΙΣΜΟΥΣ.....	11
2.4.1 ΤΡΟΜΟΚΡΑΤΙΑ.....	11
2.4.2 ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΑΣΤΑΘΕΙΑ.....	12
2.4.2.1 Η ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΑΣΤΑΘΕΙΑ ΩΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗΣ ΤΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗΣ ΖΗΤΗΣΗΣ.....	13
2.4.3 ΦΥΣΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΡΟΦΕΣ.....	15
2.4.4 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ.....	15
2.5 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΟΡΙΣΜΟΥ ΣΕ ΚΡΙΣΗ.....	16
2.5.2 ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΚΡΙΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ ΚΑΙ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ.....	18
2.5.2.1 ΤΟΥΡΚΙΚΗ ΕΙΣΒΟΛΗ 1974.....	18
2.5.2.2 ΤΑ ΓΕΓΟΝΟΤΑ ΤΗΣ 11 ^{ης} ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΥ.....	19

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 - ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΡΙΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΚΑΙ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ.....	21
3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ	21
3.2 ΟΡΙΣΜΟΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ	22
3.3 ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΗΣ ΚΡΙΣΗΣ	23
3.4 ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ ΠΛΑΝΩΝ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ	24
3.4.1 ΒΕΛΤΙΣΤΕΣ ΤΕΧΝΙΚΕΣ/ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ ...	25
3.5 Η ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΚΑΙ Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ Μ.Μ.Ε ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΚΡΙΣΗ	27
3.5.1 Η ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ ΚΡΙΣΙΜΟΥ ΓΕΓΟΝΟΤΟΣ ΑΠΟ ΤΑ Μ.Μ.Ε.....	29
3.5.2 ΣΥΝΕΙΣΦΟΡΑ ΤΩΝ Μ.Μ.Ε.....	30
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 - ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ	31
4.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ	31
4.2 ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΛΕΧΘΕΙΣΑΣ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑΣ	32
4.3 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΕΞΑΓΩΓΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	34
4.3.1 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΕΡΓΑΛΕΙΟ.....	34
4.3.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ.....	35
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 - ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΡΕΥΝΑΣ	36
5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ	36
5.2 ΠΛΑΝΟ/ΣΧΕΔΙΟ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ.....	37
5.3 ΒΕΛΤΙΣΤΕΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΑΠΟ ΤΟΥΣ ΑΡΜΟΔΙΟΥΣ ΦΟΡΕΙΣ ΓΙΑ ΚΑΛΥΤΕΡΗ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΜΙΑΣ ΚΡΙΣΗΣ.....	38
5.4 ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΚΡΙΣΕΩΝ ΤΟΥ ΠΑΡΕΛΘΟΝΤΟΣ ΣΤΗΝ ΚΥΠΡΙΑΚΗ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ	40
5.5 ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ Μ.Μ.Ε ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΗΝ ΠΡΟΒΟΛΗ/ΜΕΤΑΔΟΣΗ ΕΙΔΗΣΕΩΝ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΚΡΙΣΕΙΣ – ΥΠΑΡΧΕΙ ΚΑΛΥΤΕΡΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ	41
5.6 ΠΛΑΝΟ/ΠΛΑΙΣΙΟ ΓΙΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΓΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΡΙΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΚΥΠΡΟ	44
5.7 ΤΙ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΠΕΡΙΛΑΜΒΑΝΕΙ ΕΝΑ ΙΔΑΝΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ/ΠΛΑΝΟ ΓΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΡΙΣΗΣ	45
5.8 ΣΧΕΔΙΟ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ ΤΟ ΟΠΟΙΟ ΘΑ ΜΠΟΡΟΥΣΕ ΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΕΙ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΒΕΛΤΙΣΤΗΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΣΤΗ ΚΥΠΡΟ	47

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	49
6.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ	49
6.2 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΓΙΑ ΚΑΘΕ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΕΡΩΤΗΜΑ	49
6.3 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ	51
6.4 ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΕΡΕΥΝΑΣ	52
6.5 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΕΡΕΥΝΑ.....	53
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ	54
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ.....	61
ΠΑΡΑΤΗΜΑ 1 – ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ:.....	61
ΠΑΡΑΤΗΜΑ 2 – ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΩΝ:	62
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2.1 - ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΑΣ 1	62
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2.2 - ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΑΣ 2	64
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2.3 - ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΑΣ 3	68
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2.4 - ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΑΣ 4.....	72
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2.5 - ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΑΣ 5	77

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Διάγραμμα 2.1: Διάκριση Καταστροφών.....	5
Διάγραμμα 2.2: Ταξινόμηση Κινδύνου.....	5

ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ

Ελληνόγλωσσες:

ΕΒΕΛ: Βιομηχανικό και Εμπορικό Επιμελητήριο Λεμεσού

ΗΠΑ: Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής

ΚΟΤ: Κυπριακός Οργανισμός Τουρισμού

ΜΜΕ: Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης

ΣΤΕΚ: Σύνδεσμος Τουριστικών Επιχειρήσεων Κύπρου

ΤΕΠΑΚ: Τεχνολογικό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Ξενόγλωσσες:

ACTA: Association of Cyprus Travel Agents (Σύνδεσμος Τουριστικών Πρακτόρων Κύπρου)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σήμερα ο τουρισμός είναι ένα απολύτως φυσιολογικό μέρος της καθημερινής μας ζωής. Αν και οι άνθρωποι ταξίδευαν από τα αρχαία χρόνια, η εκτεταμένη συμμετοχή της κοινωνίας σε τουριστικές δραστηριότητες ξεκίνησε μόλις πριν από μερικές δεκαετίες. Η ανάπτυξη του τουρισμού από το τέλος των εχθροπραξιών του Β' Παγκόσμιου Πολέμου και μετά υπήρξε κυριολεκτικά θεαματική. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα η τουριστική βιομηχανία να συγκροτεί σήμερα τη μεγαλύτερη βιομηχανία στον κόσμο όπου η συμβολή της στην ανάπτυξη των οικονομιών πολλών χωρών δεν επιδέχεται αμφισβητήσεις (Στραβολαίμη, 2009).

Όσον αφορά την εθνική οικονομία, σε πολλές χώρες η τουριστική βιομηχανία έχει κατακτήσει ηγετική θέση και υπολογίζεται ως μια από τις σημαντικότερες πηγές εσόδων (Θεοχάρους, 2012). Ο τουρισμός αποτελεί χωρίς άλλο έναν κλάδο οικονομικής δραστηριότητας όπου η σημασία του σε ορισμένες χώρες υποδοχής και φιλοξενίας τουριστών δεν μπορεί να υποβαθμιστεί και πολύ περισσότερο να αγνοηθεί. Σύμφωνα με τους Adamou & Clerides (2009), ο τουρισμός είναι ένας από τους πιο μεγάλους τομείς της οικονομίας και ένας από τους βασικότερους τομείς της Κυπριακής κοινωνίας.

Ωστόσο, η θετική εξέλιξη της τουριστικής βιομηχανίας απειλείται συστηματικά από αρνητικά γεγονότα. Οι τουριστικοί προορισμοί και επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον τομέα του τουρισμού έχουν να αντιμετωπίσουν τεράστιες προκλήσεις. Μια από τις ιδιαιτερότητες της τουριστικής βιομηχανίας είναι ότι εκτίθεται σε αρνητικά γεγονότα περισσότερο από οποιονδήποτε άλλο τομέα της οικονομίας. Παρά τη σπουδαιότητά του, ο τουρισμός είναι ένας από τους ιδιαίτερα ευπαθής τομείς, διότι μπορεί να επηρεαστεί από δυσμενείς οικονομικές συγκυρίες και αναταράξεις λόγω πολιτικών γεγονότων, όπως πόλεμοι, τρομοκρατικές επιθέσεις και

σεισμούς. Αυτά είναι μερικά χαρακτηριστικά παραδείγματα κρίσεων που προκάλεσαν οικονομικές απώλειες εκατομμυρίων ευρώ στη βιομηχανία τουρισμού.

Οι λόγοι για την αυξανόμενη εμφάνιση κρίσεων είναι σύνθετοι. Ωστόσο, μια πρώτη ανάλυση δείχνει ότι υπάρχουν διάφοροι παράγοντες που συμβάλλουν σε αυτή την αύξηση του αριθμού των αρνητικών γεγονότων (Θεοχάρους, 2012). Για τον λόγο αυτό, στην παρούσα μελέτη θα ασχοληθούμε με την διαχείριση κινδύνων και κρίσεων στην τουριστική και ξενοδοχειακή βιομηχανία. Επίσης, θα γίνει έρευνα στους αρμόδιους φορείς της Κύπρου με σκοπό να εξεταστεί πως οι ανθρωπογενείς και οι φυσικές καταστροφές επηρεάζουν τη τουριστική βιομηχανία της Κύπρου. Επιπρόσθετα, στα πλαίσια της έρευνας διερευνάτε πως η Κύπρος αντιμετωπίζει τέτοια γεγονότα και εάν υπάρχει κάποιο στρατηγικό πλαίσιο για την διαχείριση κρίσεων. Επίσης στα πλαίσια της έρευνας διερευνάτε πως τα Μ.Μ.Ε επηρεάζουν τη τουριστική δραστηριότητα με τον τρόπο, με τον οποίο προβάλλουν γεγονότα κρίσεων και καταστροφών.

Η παρούσα μελέτη θα αναφερθεί γενικά στα είδη κρίσεων που επηρεάζουν την επιλογή του τουρίστα να επισκεφτεί ένα τουριστικό προορισμό και πως τα Μ.Μ.Ε μπορούν να επηρεάσουν. Έπειτα, μέσω ποιοτικής έρευνας που έγινε θα μπορούν να εκπληρωθούν οι πιο πάνω στόχοι και να απαντηθούν τα ερευνητικά ερωτήματα της συγκεκριμένης μελέτης. Με την διεκπεραίωση της σωστής έρευνας και τα κατάλληλα αποτελέσματα, η παρούσα μελέτη θα παρουσιάσει τα συμπεράσματα που προέκυψαν.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΚΙΝΔΥΝΟΙ ΚΑΙ ΕΙΔΗ ΚΡΙΣΕΩΝ

2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το φαινόμενο του τουρισμού τα τελευταία χρόνια έχει εμφανίσει αλματώδη ανάπτυξη εδραιώνοντας τη θέση του ως μια από τις μεγαλύτερες και κερδοφόρες βιομηχανίες στον κόσμο. Σύμφωνα με τον Ανδριώτη (2008), ο τουρισμός με περισσότερο από ένα δισεκατομμύριο τουρίστες να ταξιδεύουν κάθε χρόνο, είναι πλέον μια ευρέως διαδεδομένη δραστηριότητα για τον αναπτυγμένο κόσμο, κυρίαρχη οικονομική δύναμη για πολλά αναπτυγμένα και αναπτυσσόμενα κράτη και σηματοδοτεί σημαντικές προοπτικές για την ανάπτυξη των υπανάπτυκτων περιοχών της περιφέρειας.

Οι εμπλεκόμενοι στον τουριστικό τομέα βρίσκονται αντιμέτωποι με μια θεμελιώδη δυσκολία. Παρά το γεγονός ότι μπορεί να έχουν τις καλύτερες προθέσεις και να καταβάλλουν μεγάλες προσπάθειες στον τομέα της πρόληψης, οι κίνδυνοι δεν μπορούν να τεθούν υπό πλήρη έλεγχο και ως εκ τούτου δεν είναι εφικτό να αποκλειστούν τελείως (Θεοχάρους, 2012).

Στο κεφάλαιο αυτό θα παρουσιαστούν οι ορισμοί σχετικά με τους κινδύνους όπως επίσης και η ταξινόμηση των κινδύνων. Επίσης, θα αναφερθούν οι ορισμοί σχετικά με την κρίση, η εννοιολογική προσέγγιση της κρίσης και τα διάφορα είδη κρίσεων των τουριστικών προορισμών.

2.2 ΚΙΝΔΥΝΟΙ

Σύμφωνα με το Λεξικό της Νέας ελληνικής γλώσσας του Μπαμπινιώτη (2005) ως «κίνδυνος ορίζεται το αρνητικό ενδεχόμενο, ή η πιθανότητα να συμβεί κάτι κακό». Ως

κίνδυνος εκλαμβάνεται, ως η κατάσταση η οποία θέτει ένα ποσοστό απειλής για τη ζωή, την υγεία, την ιδιοκτησία ή το περιβάλλον. Οι περισσότεροι κίνδυνοι θεωρούνται *ανενεργοί*, με μόνο θεωρητική απειλή βλάβης, μόλις όμως ένας κίνδυνος καταστεί *«ενεργός»* μπορεί να δημιουργήσει μια κατάσταση έκτακτης ανάγκης (Βικιπαίδεια, 2013).

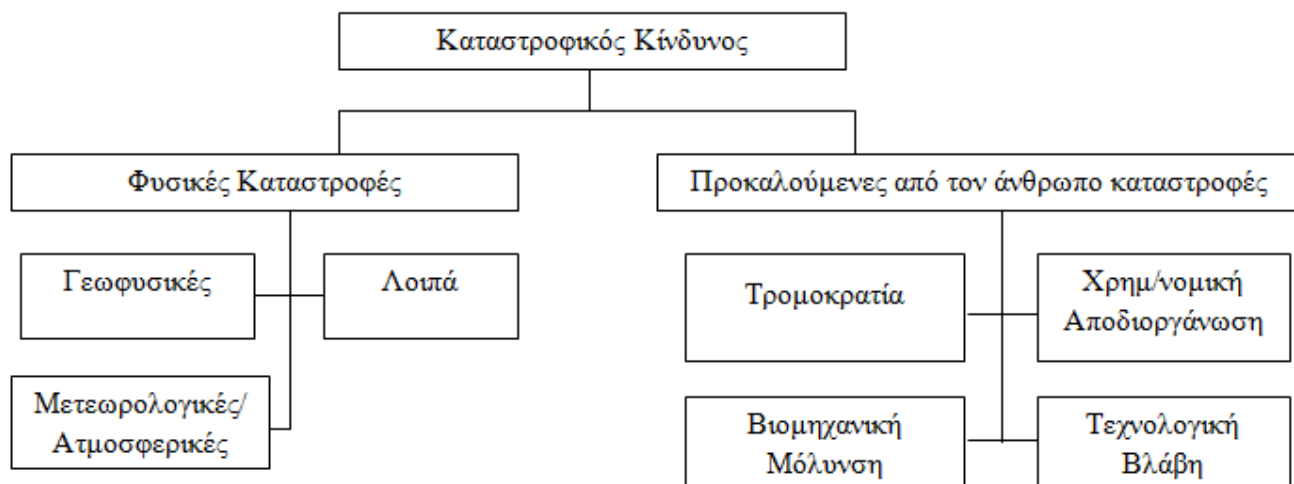
Ο Mainelli (2002) ορίζει τον κίνδυνο ως *«την πιθανότητα να συμβεί ένα δυσμενές γεγονός πολλαπλασιασμένη επί τη σοβαρότητα των επιπτώσεων αυτού του δυσμενούς γεγονότος»*.

2.2.1 ΤΑΞΙΝΟΜΗΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ

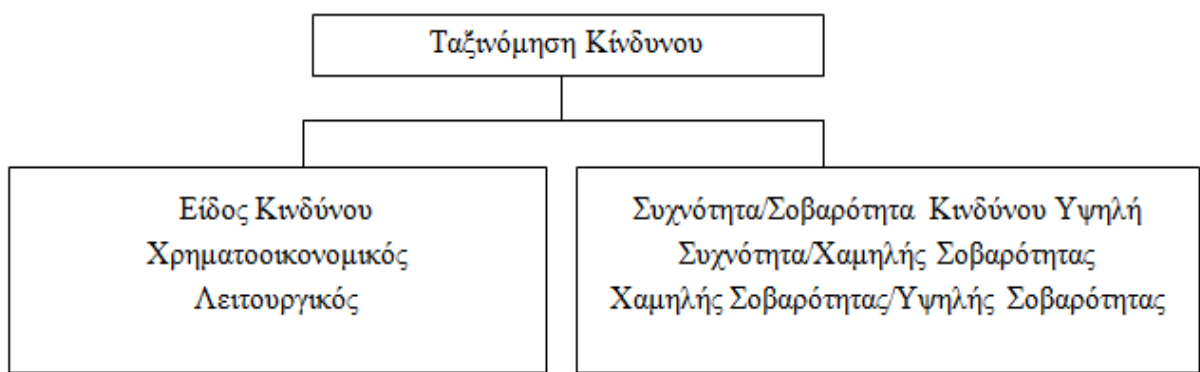
Ο κίνδυνος διακρίνεται σε πολλές κατηγορίες. Οι βασικές κατηγορίες για την τουριστική βιομηχανία είναι ο λειτουργικός, ο καταστροφικός και ο χρηματοοικονομικός κίνδυνος.

Ο Λειτουργικός Κίνδυνος είναι ο κίνδυνος που σχετίζεται με την ομαλή λειτουργία μιας επιχείρησης. Δυσλειτουργίες στα πληροφοριακά συστήματα, βλάβες στις μηχανές, απεργίες των εργαζομένων και δυσκολίες στην άντληση πρώτων υλών είναι ορισμένα μόνο παραδείγματα λειτουργικού κινδύνου (Chichester, Wiley and Banks, 2005).

Ο Καταστροφικός Κίνδυνος είναι η φυσική καταστροφή ή προκαλούμενα γεγονότα από τον άνθρωπο, τα οποία είναι χαμηλής συχνότητας (δε συμβαίνουν συχνά), αλλά έχουν την ικανότητα να προκαλούν υψηλή σοβαρότητα (πολύ μεγάλες απώλειες) (Ferma, 2013).



Διάγραμμα 2.1: Διάκριση Καταστροφών
 Πηγή: Chichester, Wiley and Banks, 2005



Διάγραμμα 2.2: Ταξινόμηση Κινδύνου
 Πηγή: Chichester, Wiley and Banks, 2005

Ο Χρηματοοικονομικός Κίνδυνος είναι ο κίνδυνος που προέρχεται από τη χρήση δανειακών κεφαλαίων από την εταιρία. Όσο αυξάνονται τα ίδια κεφάλαια, τόσο περισσότερο εκτίθεται η επιχείρηση στον χρηματοοικονομικό κίνδυνο (Βικιπαίδεια, 2013).

2.3 ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ΚΡΙΣΗΣ

Η κρίση ως έννοια έχει πολυδιάστατο χαρακτήρα και επιδέχεται πληθώρας ερμηνειών. Είναι ενδεικτική, η πολυπλοκότητα του όρου από την ύπαρξη ποικίλων νοηματοδοτήσεων που έχουν αποδοθεί από πολλούς μελετητές για να περιγράψουν με μια μόνο λέξη, ότι αντιμετωπίζουν κάποιο δύσκολο πρόβλημα ή ότι διανύουν μια περίοδο ανωμαλίας. Παρακάτω, θα γίνει αναλυτική αναφορά στις ποικίλες ερμηνείες που έχουν αποδοθεί από διάφορους μελετητές προκειμένου να περιγράψουν την έννοια της κρίσης.

Σύμφωνα με τον Πανηγυράκη (2001), μια κρίση εμπεριέχει μια απειλή σχετικά με τους πόρους και τους ανθρώπους, την απώλεια του ελέγχου και ορατές ή αόρατες συνέπειες στους ανθρώπους, τους πόρους και τους οργανισμούς. Συγκεκριμένα, η κρίση είναι μια εκτροπή από την κατάσταση της κανονικότητας και μπορεί να προσλάβει διαβαθμίσεις αντικανονικότητας από μια κατάσταση απλής διαταραχής μέχρι την κατάσταση μη ελεγχόμενων εκρηκτικών γεγονότων και την κατάσταση του χάους και του πανικού.

Με τον όρο "κρίση" περιγράφεται συνήθως «μια απρόβλεπτη κατάσταση, η οποία χαρακτηρίζεται από ένταση και ανασφάλεια» (Στραβολαίμη 2009). Σύμφωνα με τον Θεοχάρους (2012), η κρίση είναι μια ανεπιθύμητη, ασυνήθιστη, συχνά απροσδόκητη και χρονικά σύντομη διαδικασία με αμφίρροπες δυνατότητες εξέλιξης. Απαιτεί την άμεση λήψη αποφάσεων αλλά και την εφαρμογή/υιοθέτηση αντίμετρων ώστε να επηρεαστεί και πάλι θετικά η περαιτέρω ανάπτυξη του οργανισμού (προορισμού) και να περιοριστούν οι αρνητικές συνέπειες όσο το δυνατόν περισσότερο. Μια κατάσταση κρίσης καθορίζεται από την αξιολόγηση της σοβαρότητας των αρνητικών γεγονότων που απειλούν, αποδυναμώνουν ή καταστρέφουν τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα ή τους σημαντικούς στόχους του οργανισμού.

Οι Rosenthal και Rijnenburg (1991) θεωρούν ότι η κρίση σχετίζεται με τις καταστάσεις που χαρακτηρίζονται από σοβαρή απειλή, αβεβαιότητα και την αίσθηση του επείγοντος.

Ένας άλλος ορισμός που έχει δοθεί από τον McClelland (όπως αναφέρει στο Στραβολαίμη 2009), πρωτοπόρο στην μελέτη των διεθνών κρίσεων είναι: «Η κρίση παριστά μια σημαντική αλλαγή στη ποσότητα, στην ποιότητα ή την έκταση των σχέσεων μεταξύ δύο κρατών». Οι Faulkner & Russell (2000), έχουν δώσει μια διαφορετική προσέγγιση η οποία εστιάζει στην καταστροφή των τουριστικών προορισμών και ορίζουν την καταστροφή ως μια κατάσταση στην οποία «ο τουριστικός προορισμός, έρχεται αντιμέτωπος με ξαφνικές, απρόβλεπτες, καταστροφικές αλλαγές επί των οποίων ο προορισμός έχει μικρό έλεγχο».

Από την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας παρατηρείται πως η ύπαρξη πολυσημίας δεν περιορίζεται μόνο στον εννοιολογικό προσδιορισμό του όρου «κρίσης», αλλά επεκτείνεται και στην περιγραφή των διάφορων εκδοχών της έννοιας κρίσης. Μια κρίση είναι ένα μεγάλο και απρόβλεπτο γεγονός όπου απειλεί να βλάψει έναν οργανισμό και τους εμπλεκόμενους φορείς. Μια λανθασμένη απόφαση από τη διοίκηση μπορεί να είναι η αιτία ενός σοβαρού επιχειρηματικού κινδύνου (Crisinavigator, 2012)

Ο Barton (2004), ορίζει την κρίση ως ένα μεγάλο ξαφνικό γεγονός, το οποίο πιθανώς να έχει αρνητικά αποτελέσματα. Το γεγονός και οι συνέπειες του μπορούν να βλάψουν σοβαρά έναν οργανισμό και τους υπαλλήλους του, τα προϊόντα και τις υπηρεσίες, καθώς και την οικονομική κατάσταση και την υπόληψη.

Σύμφωνα με τον Kanter (αναφερόμενος από τον Θεοχάρους, 2012), η κρίση ορίζεται σαν μια κατάσταση, η οποία προσεγγίζει μια επικίνδυνη φάση, για την οποία είναι απαραίτητο να γίνουν έκτακτες παρεμβατικές ενέργειες έτσι ώστε να αποφευχθούν επιβλαβείς και ζημιογόνες συνέπειες για τον οργανισμό, όπου σκοπό θα έχουν να επανέλθει σε φυσιολογικές συνθήκες. Είναι μια κρίσιμη και αποφασιστική στιγμή για τον οργανισμό, όπου μια λανθασμένη απόφαση μπορεί να κοστίζει και τη βιωσιμότητα του οργανισμού.

Από τις προαναφερόμενες εννοιολογικές προσεγγίσεις της κρίσης, μπορούμε να διαπιστώσουμε πως δεν υπάρχει ένας ορισμός κοινός αποδεκτός για να ορίσουμε την

έννοια της λέξης “κρίση”. Από τους ορισμούς της κρίσης που αναφέρθηκαν θα επιχειρήσουμε να κωδικοποιήσουμε τα κοινά στοιχεία τα οποία εμφανίζονται σε κρίση: 1) μικρό χρονικό διάστημα για την λήψη απόφασης, 2) απειλή για τους πόρους και τον άνθρωπο και 3) το στοιχείο του αιφνιδιασμού με αποτέλεσμα την απώλεια ελέγχου.

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει η θεώρηση της κρίσης, στο φαινόμενο της κρίσης όπου επικρατεί ανάμεσα σε διάφορα κράτη, κατά την χρονική περίοδο που βρίσκονται αντιμέτωπα με τα συμφέροντα τους και καλούνται να συμμετάσχουν ισχυρές δυνάμεις της χώρας και να δράσουν έγκαιρα έτσι ώστε να λάβουν τα καταλληλότερα μέτρα για να υπάρξουν όσες λιγότερες αρνητικές συνέπειες γίνεται.

2.3.1 ΤΑΞΙΝΟΜΗΣΗ ΤΗΣ ΚΡΙΣΗΣ

Σύμφωνα με τον Θεοχάρους (2012), οι τυπολογίες των κρίσεων που απαντώνται στη βιβλιογραφία είναι εκτεταμένες. Οι κρίσεις περνούν από μια διαδικασία εξέλιξης. Αυτό οδηγεί σε μια σταδιακή υποδιαίρεση της διαδικασίας εκδήλωσης της κρίσης. Κατά κανόνα, μια κρίση διακρίνεται σε δύο, τρεις ή τέσσερις φάσεις. Στο πλαίσιο της παρούσας εργασίας η ανάλυση μας θα επικεντρωθεί στην διαδικασία εκδήλωσης της κρίσης των τριών φάσεων, η οποία σήμερα βιβλιογραφικά επικρατεί. Αξιοποιώντας, το χαρακτηριστικό της πίεσης χρόνου μια κρίση διαιρείται σε τρεις φάσεις:

- A) δυνητικές (πιθανές)
- B) λανθάνουσες (κρυμμένες) και
- Γ) οξείες (έντονες) κρίσεις.

Οι *δυνητικές κρίσεις* (πιθανές), χαρακτηρίζουν ένα στάδιο κατά το οποίο η κρίση είναι μόνο μια φανταστική κατασκευή. Ως εκ τούτου, δεν είναι ούτε επαληθεύσιμες ούτε υπαρκτές. Για αυτό το λόγο, η κατάσταση αυτή περιγράφεται όπως αναφέρει ο Krystek (όπως αναφέρεται και από τον Θεοχάρους 2012), από τον ως «οιονεί

κανονική κατάσταση του οργανισμού», δηλαδή η κατάσταση στην οποία βρίσκεται συνεχώς ο οργανισμός.

Οι *λανθάνουσες κρίσεις* (κρυμμένες), περιγράφουν την φάση στην οποία η κρίση έχει ήδη ξεσπάσει, ωστόσο δεν είναι ακόμα προσδιορισμένη με τα συνήθη ποσοτικά εργαλεία που διαθέτει ο οργανισμός (Θεοχάρους, 2012).

Η *οξεία κρίση* (έντονη), είναι η χρονική περίοδος, στην οποία η καταστροφική επίδραση της κρίσης γίνεται αντιληπτή και ο οργανισμός προσπαθεί να την αντιμετωπίσει (Glaesser, 2006). Τα συμπτώματα που εμφανίζονται κατά την οξεία φάση της κρίσης - τα οποία δεν θα πρέπει, ωστόσο, να συγχέονται με τις αιτίες - αναγνωρίζονται, κατά κανόνα, ως ένδειξη της κρίσης μέσα στον οργανισμό. Η αντίληψη ότι υπάρχει μια κατάσταση κρίσης αποκαλύπτεται μέσω των αναφορών του οργανισμού.

2.3.2 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΚΡΙΣΗΣ

Σύμφωνα με τη Στραβολαίμη (2009) και τον Ahmed (2006), μπορούμε να διακρίνουμε την κρίση με πέντε χαρακτηριστικά:

- 1) Είναι κλιμακούμενη σε ένταση:** Η κατάσταση μιας κρίσης είναι δυναμική. Όσο παρέρχεται ο χρόνος πληθαίνουν οι πληροφορίες και αυξάνεται η γνώση για μια κρίση. Έτσι οι εμφανιζόμενες κρίσεις συνήθως δεν εκδηλώνονται από την πρώτη στιγμή με την μεγαλύτερη τους ένταση αλλά κλιμακώνονται.
- 2) Επικρατεί υψηλό αίσθημα ανασφάλειας και κινδύνου:** Κατά τη περίοδο που μια κρίση εμφανίζεται οι εμπλεκόμενοι κυριεύονται από άγχος, νοιώθουν ανασφαλείς και αισθάνονται ότι χάνουν τον έλεγχο της κατάστασης.
- 3) Επηρεάζονται οι συνήθειες λειτουργίες και ρυθμοί:** Η ένταση και η ανησυχία για το χειρότερο σενάριο αναστατώνουν, διαταράσσουν και

μεταβάλλουν τη συνήθη ροή των πραγμάτων και την λειτουργία της επιχείρησης.

- 4) **Διακινδυνεύει να πληγεί η δημόσια ή διεθνής εικόνα της χώρας:** Οι συνέπειες κάθε εμφανιζόμενης κρίσης μπορεί να οδηγήσουν σε αρνητικές επιπτώσεις. Είναι επόμενο ότι θα επιφέρει πλήγμα στην εικόνα, κυρίως εάν καταλήξει σε έλεγχο από τα αρμόδια κρατικά όργανα και τα Μ.Μ.Ε. Η εκδήλωση μιας κρίσης αναπόφευκτα προκαλεί το ενδιαφέρον των αρμόδιων φορέων αλλά ιδίως των Μ.Μ.Ε, καθώς υπάρχει αυξημένη ζήτηση για ενημέρωση και πληροφόρηση προς αποκατάσταση των εικασιών για τα γεγονότα.
- 5) **Προκαλεί ποικίλες βλάβες και υλικές ζημιές:** Προκαλείται συνήθως ηθική βλάβη η οποία ζημιώνει την ισχύ της χώρας ή το προφίλ του οργανισμού ενώ παράλληλα επηρεάζει με κάθε τρόπο τη διάθεση των προϊόντων και τις υπηρεσίες της.

2.3.3 Ο ΚΥΚΛΟΣ ΖΩΗΣ ΜΙΑΣ ΚΡΙΣΗΣ

Σύμφωνα με τον Darling (1994), η κάθε κρίση ανεξάρτητα από την κατηγορία στην οποία ανήκει περνά από διάφορες φάσεις, ανάλογα με το χρόνο εμφάνισης της όπου κάθε φάση επηρεάζει διαφορετικά τον οργανισμό. Οι φάσεις όπου περνά μια κρίση είναι:

- A) Πριν την κρίση (διαμόρφωσης της κατάστασης ή πρόδρομων συμπτωμάτων)
- B) Οξεία φάση (εκδήλωσης / κορύφωσης της κρίσης)
- Γ) Φάση αντιμετώπισης (επιπτώσεων)
- Δ) Φάση ανάκαμψης (επίλυσης / ομαλοποίησης)

2.4 ΤΥΠΟΙ ΚΡΙΣΕΩΝ ΣΕ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥΣ ΠΡΟΟΡΙΣΜΟΥΣ

Η σύνδεση μεταξύ του τουρισμού και γενικά της κρίσης δεν είναι τυχαία. Μέχρι στιγμής έγινε αναφορά γενικά στον όρο κρίση. Σε αυτό το στάδιο θα αναφερθούμε στα σημαντικότερα είδη κρίσεων, όπου μπορούν να επηρεάσουν αρνητικά έναν τουριστικό προορισμό. Θα εστιαστούμε κυρίως στην τρομοκρατία, την πολιτική αστάθεια, τις φυσικές καταστροφές και την οικονομική κρίση. Καλό θα ήταν, να αναφερθεί πως όταν υπάρξει ένα είδος κρίσης σε κάποιο τουριστικό προορισμό επηρεάζεται αμέσως η ζήτηση των τουριστών για το συγκεκριμένο τουριστικό προϊόν.

2.4.1 ΤΡΟΜΟΚΡΑΤΙΑ

Η σύνδεση μεταξύ του τουρισμού και της τρομοκρατίας δεν είναι τυχαία. Πράγματι, η επανεξέταση των πολλαπλών τρομοκρατικών ενεργειών εναντίον πολλών τουριστικών βιομηχανιών κατά τη διάρκεια των τελευταίων τεσσάρων δεκαετιών, συνδέεται με την πρόκληση με την οποία έρχονται αντιμέτωποι τόσο οι μελετητές όσο και οι επαγγελματίες του τουρισμού, αναφορικά με την προσπάθεια κατανόησης της περίπλοκης κατάστασης που έχει προκύψει. Στην πραγματικότητα, δεν υπάρχει γενικός ορισμός της τρομοκρατίας ή για το ποιος είναι τρομοκράτης (Θεοχάρους, 2012).

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει η έρευνα που πραγματοποίησαν πριν από αρκετά χρόνια οι Alex Schmid και Albert Jongman στο Πανεπιστήμιο του Leiden (1988), η οποία έδειξε ότι υπήρχαν 109 διαφορετικοί ακαδημαϊκοί και επίσημοι ορισμοί της τρομοκρατίας. Το συμπέρασμα απ' αυτή την αντιπαράθεση στο θέμα του ορισμού συνοψίζεται στη φράση που έχει επικρατήσει να λέγεται απ' αυτούς που ασχολούνται με το φαινόμενο της τρομοκρατίας ότι *«ο τρομοκράτης για έναν άνθρωπο είναι για κάποιον άλλο ένας αγωνιστής της ελευθερίας»* (Teichman, 1989, Δασκαλοπούλου, 1998). Όταν αναφερόμαστε στην τρομοκρατία μιλάμε για την διακυβέρνηση με σκληρά και βίαια μέσα και τέλος η χρησιμοποίηση βίας ή και απειλών βίας, ιδίως για

πολιτικούς σκοπούς. Οι τρομοκρατικές πράξεις περιλαμβάνουν φόνους, απαγωγές, ληστείες, ανατινάξεις, και ομηρίες. Με τα όσα προαναφερθηκαν για να προσδιοριστεί το είδος της τρομοκρατίας, σύμφωνα με τον Θεοχάρους (2012), πρέπει να προσδιοριστούν τα μέσα που χρησιμοποιεί η τρομοκρατία (βιολογική, χημική, ηλεκτρονική, χρήση όπλων), τον τρόπο εκδήλωσής της (μαζική, περιορισμένη), την ιδεολογία της (αριστερή, δεξιά), το ποιος την ασκεί (καθεστωτική, αντικαθεστωτική), την οργάνωσή της (ατομική, οργανωμένη) και τα κίνητρό της (πολιτική, θρησκευτική, εθνικοαπελευθερωτική).

Όπως αναφέρει ο Θεοχάρους (2012), ο Ισραηλινός ακαδημαϊκός Bar-On έχει καταχωρήσει χρονολογικά τις τρομοκρατικές επιθέσεις εναντίον της τουριστικής βιομηχανίας τα τελευταία 30 χρόνια. Επιπρόσθετα, ο κατάλογός του δείχνει ότι οι επιθέσεις εναντίον της τρομοκρατίας δεν είναι τυχαία αφού στην τουριστική βιομηχανία έχουν λάβει τρομοκρατικές επιθέσεις σε τουλάχιστον 25 χώρες σε όλες τις ηπείρους.

Αν δεχθούμε την άποψη του Θεοχάρους (2012), βάση του J. Baudrillard ότι η τρομοκρατία βρίσκεται στην ίδια την καρδιά αυτού του πολιτισμού που την πολεμάει και ότι συνοδεύει σαν σκιά κάθε σύστημα κυριαρχίας, τότε καθίσταται σαφές ότι η τρομοκρατία είναι σχεδόν αδύνατο να εκλείψει απ' τη στιγμή που δεν εκλείπουν τα συστήματα κυριαρχίας και ότι όπως υπήρχε στο παρελθόν έτσι υπάρχει και στην εποχή μας και φυσικά θα υπάρχει και στο μέλλον.

2.4.2 ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΑΣΤΑΘΕΙΑ

Η πολιτική αστάθεια περιγράφει την κατάσταση μιας χώρας, όπου μια κυβέρνηση *«έχει ανατραπεί, ή ελέγχεται από φατρίες μετά από ένα πραξικόπημα, ή όπου βασικά λειτουργικά προαπαιτούμενα για τον έλεγχο της δημόσιας τάξης και τη διατήρηση της είναι ασταθή και έχουν διαταραχθεί»* (Cook 1990:14). Σύγχρονα παραδείγματα πολιτικών συγκρούσεων που απέκτησαν μεγάλη δημοσιότητα είναι η διάλυση της Γιουγκοσλαβίας το 1991, οι συγκρούσεις στην Αϊτή και Πακιστάν αλλά και οι λαϊκές

εξεγέρσεις στις αραβικές χώρες (Τυνησία, Αίγυπτος, Συρία και αλλού). Αυτό υποδηλώνει ότι οι χώρες που αντιμετωπίζουν κάποια μορφή πολιτικής σύγκρουσης είναι περισσότερες από εκείνες που απολαμβάνουν την ειρήνη και τη σταθερότητα.

Η τρομοκρατία και η πολιτική αστάθεια δεν είναι ασύνδετα φαινόμενα. Η Wiewiorcka (1994) χρησιμοποιεί το Λίβανο, την Ιταλία, και την πρώην Δυτική Γερμανία ως παραδείγματα πώς οι πολιτικές κρίσεις μπορούν να μετεξελιχθούν σε σύνταξη τρομοκρατίας. Ωστόσο, η στενή σχέση μεταξύ της πολιτικής αστάθειας και της τρομοκρατίας μπορεί να εξηγήσει τη δυσκολία στο να διαχωρίσει κανείς τις δύο έννοιες. Η τρομοκρατία εμφανίζεται γρήγορα και σύντομα και εξασφαλίζει την άμεση προσοχή της κοινής γνώμης μέσω της εντατικής και δραματικής κάλυψης από τα Μ.Μ.Ε. Η πολιτική αναταραχή όμως από την άλλη - αν και δεν τραβά πάντοτε την προσοχή των Μ.Μ.Ε στον ίδιο βαθμό - έχει παρατεταμένα αποτελέσματα και μπορεί να εμποδίσει τα ταξίδια στις πληγείσες περιοχές και να δημιουργήσει διαρκή εμπόδια στον διεθνή τουρισμό. Όμως, παρόλα τα διαφορετικά χαρακτηριστικά τους, τόσο η πολιτική αστάθεια όσο και η τρομοκρατία έχουν σοβαρό αντίκτυπο στον τουρισμό (Θεοχάρους, 2012).

2.4.2.1 Η ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΑΣΤΑΘΕΙΑ ΩΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗΣ ΤΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗΣ ΖΗΤΗΣΗΣ

Η καταλυτική σημασία του τουρισμού ως παράγοντας διαμόρφωσης τόσο της κατά τόπων εθνικής όσο και της παγκόσμιας οικονομίας έχει ευρύτατα μελετηθεί από το σύνολο της επιστημονικής κοινότητας, αφού έχει συμβάλει τα μέγιστα στην αναπτυξιακή διαδικασία πολλών χωρών του πλανήτη, μα ως επί το πλείστον των μικρών κι αναπτυσσόμενων. Βασισμένος στην ανάγκη του ανθρώπινου να αλλάζει περιβάλλον, να βλέπει καινούριες οπτικές παραστάσεις, να βιώνει διαφορετικές εμπειρίες ο τουρισμός αποτελεί ειδοποιό χαρακτηριστικό της ανθρωπότητας από δημιουργίας της. Αυτή ακριβώς η καθοριστική εννοιολογικά σηματοδότηση του τουρισμού είναι που τον κάνει ευάλωτο σε μια σειρά εξωγενών παραγόντων όπως η πολιτική αστάθεια και ότι αυτή δύναται να περικλείει. (Ανώνυμος, 2011)

Η πολιτική αστάθεια θα μπορούσε αναμφισβήτητα να ενταχθεί στην ευρύτερη κατηγορία των κρίσεων αφού είναι αποτέλεσμα προβλημάτων προερχόμενων από μη εμπνευσμένες πολιτικές διαχείρισης και διοικητικές δομές (Faulkner, 2001). Όταν η αμφισβήτηση έρχεται εκ των έσω ενός πολιτικού συστήματος κατορθώνει να την προσαρμόσει πραγματοποιώντας τις απαιτούμενες αλλαγές όπου μπορεί να εξομαλυνθεί η κατάσταση και να οδηγήσει στην εδραίωση της πολιτικής σταθερότητας. Αντίθετα, όταν οι απαιτούμενες αλλαγές δεν μπορούν να πραγματοποιηθούν και οι φορείς αυτών καταφεύγουν σε διαδηλώσεις, βία ή εμφύλιους πολέμους τότε το πολιτικό αυτό σύστημα νοσεί και θεωρείται ασταθές (Hall M.C, O' Sullivan,V., 1994).

Το εάν και κατά πόσο συνδέεται ο τουρισμός με την ύπαρξη τέτοιων συνθηκών πολιτικής αστάθειας προσδιορίζεται κι επιβεβαιώνεται με πολλές φορές τραγικό τρόπο από την ίδια την ιστορία. Αρκετές είναι οι γνωστές μόνο εκείνες περιπτώσεις τουριστών που απήχθησαν, δολοφονήθηκαν ή έπεσαν θύματα ένοπλης βίας, και τουριστικών δομών που 'χτυπήθηκαν' στο όνομα πολιτικών ιδεολογιών, στην επιδίωξη πολιτικών στόχων και τη πραγμάτωση πολιτικών οραμάτων. Θα πρέπει ωστόσο να τονιστεί στο σημείο αυτό πως η ύπαρξη πολιτικής αστάθειας δεν είναι κάτι αλληλένδετο με τη μορφή του πολιτικού συστήματος. Κατ' επέκταση, θα ήταν λάθος να υποστηριχθεί πως η δημοκρατία σαν πολιτικό σύστημα δύναται να εγγυηθεί την ύπαρξη πολιτικής σταθερότητας ενώ για παράδειγμα η μοναρχία συντελεί στην διαστρέβλωση των πολιτικών δομών ή πρακτικών και άρα στην ύπαρξη πολιτικής αστάθειας (Ανώνυμος, 2011). Με άλλα λόγια, η πολιτική σταθερότητα δεν είναι απαραίτητα συνώνυμο της δημοκρατίας αφού όπως σωστά επισημαίνει και ο Hall (1994) χώρες όπως η Ισπανία ή η Πορτογαλία ανέπτυξαν τον άρτια τουριστικό χαρακτήρα τους εν μέσω διακυβερνητικών συνθηκών που με πολιτικούς όρους θα μπορούσαν να μεταφραστούν σε φασιστική δικτατορία. Σε γενικές γραμμές, δεν θα ήταν επιστημονικά ανακριβές να ειπωθεί πως ο τουρισμός ως οικονομική έννοια συνδέεται άρρηκτα με την πολιτική αστάθεια εξαιτίας τόσο της φύσης του αγαθού/καταναλωτικού προϊόντος όσο και του ίδιου του καταναλωτή.

2.4.3 ΦΥΣΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΡΟΦΕΣ

Οι φυσικές καταστροφές στον τουρισμό είναι ακόμα ένα είδος κρίσης, όπου μπορεί να πλήξει και να επηρεάσει την τουριστική βιομηχανία εφόσον συνήθως οι άνθρωποι δεν αναμένουν και αυτό συνεπάγεται στο ότι δεν μπορούν να το ελέγξουν. Ο Παπαχαρισίου (2008), προσεγγίζει τον όρο φυσικές καταστροφές ως μια συνέπεια κάποιου φυσικού κινδύνου όπως μιας ηφαιστειακής έκρηξης, ενός σεισμού, μιας κατολίσθησης, όπου έχει επιπτώσεις στις ανθρώπινες δραστηριότητες. Ο τουρισμός με τις φυσικές καταστροφές έχουν μια πολύ στενή σχέση μεταξύ τους, αφού στην περίπτωση μιας φυσικής καταστροφής πολύ πιθανό είναι να διαταραχθεί η τουριστική βιομηχανία και ο τουρισμός να υποστεί μεγάλο πλήγμα.

Σε αυτό το σημείο χρήσιμο θα ήταν να αναφερθούμε στην διαφοροποίηση μεταξύ φυσικών και ανθρωπογενών κρίσεων, η οποία είναι ιδιαίτερα σημαντική στον τομέα του τουρισμού. Οι κρίσεις που προκαλούνται από αρνητικά γεγονότα στη φύση, όπως οι φυσικές καταστροφές (κυκλώνες, θύελλες, πλημμύρες, χιονοστιβάδες και σεισμοί) διαφέρουν σημαντικά ως προς τις επιπτώσεις τους, από τις ανθρωπογενείς κρίσεις (δηλαδή από αυτές που προκαλούνται από τον άνθρωπο). Κατά κανόνα, τα αρνητικά γεγονότα που αποδίδονται στον άνθρωπο οδηγούν σε μια πολύ μεγαλύτερη απώλεια της εμπιστοσύνης και, ως εκ τούτου, σε περισσότερες αρνητικές συνέπειες από ότι οι φυσικές καταστροφές που μπορούν να αναχθούν σε αναπόφευκτες αιτίες (Θεοχάρους, 2012).

2.4.4 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ

Μία άλλη κατηγορία κρίσεων είναι η οικονομική κρίση όπου είναι πλέον ένα επίκαιρο θέμα σε όλο τον κόσμο τα τελευταία τρία χρόνια. Το γεγονός αυτό έχει επηρεάσει αρνητικά όλες τις βιομηχανίες. Ως οικονομική κρίση μπορούμε να ορίσουμε το φαινόμενο κατά το οποίο μια οικονομία χαρακτηρίζεται από μια διαρκή και αισθητή μείωση της οικονομικής της δραστηριότητας (Θεοδώρου, 2009).

Το δεύτερο εξάμηνο του 2007 με αφετηρία τις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής ξέσπασε η οικονομική κρίση, η οποία επεκτάθηκε σε ολόκληρο τον κόσμο. Η πρόσφατη παγκόσμια οικονομική ύφεση είναι το αποτέλεσμα που προκλήθηκε από τη διεθνή χρηματοπιστωτική κρίση του 2007 σε τομείς της πραγματικής οικονομίας, της διεθνούς κοινότητας και είχε ως αποτέλεσμα την καθοδική πορεία του οικονομικού κύκλου. Η Διεθνή Χρηματοπιστωτική Κρίση του 2007 είναι μια παγκόσμια κατάσταση απειλούμενης οικονομικής ύφεσης στον ευρύτερο χρηματοπιστωτικό και τραπεζικό τομέα (Βικιπαίδεια, 2012). Δεν ήταν η πρώτη φορά όμως όπου παρουσιάστηκε αυτό το φαινόμενο. Βάση των ιστορικών δεδομένων στο παρελθόν υπήρξε η ύφεση του 1929 όπου επηρέασε κάθε ανεπτυγμένη οικονομία στον κόσμο, δημιουργώντας κοινά προβλήματα με την σημερινή παγκόσμια οικονομική κρίση όπου μαστίζει την κοινωνία μας.

Ο διεθνής τουρισμός, αφού διάνυσε διάφορα στάδια εξέλιξης μέχρι σήμερα, αφού εκδημοκρατίστηκε και μαζικοποιήθηκε, αντιπροσωπεύει μια σημαντική οικονομική δραστηριότητα για την ανάπτυξη πολλών χωρών (Δαρηβιανάκης και Μπορμπουδάκης, 2012). Ήδη από το 1966 όπως αναφέρουν οι Δαρηβιανάκης και Μπορμπουδάκης (2012), ένας από τους ειδήμονες της παγκόσμιας τράπεζας ο M. D. DAVIS, εκτιμούσε ότι: *«ο τουρισμός αντιπροσωπεύει για τις χώρες που βρίσκονται στο στάδιο της ανάπτυξης πραγματική κινητήριο δύναμη για να αναπτυχθούν, όπως υπήρξε η βιομηχανία στην Ευρώπη το 19ο αιώνα»*.

2.5 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΟΡΙΣΜΟΥ ΣΕ ΚΡΙΣΗ

Στις προηγούμενες ενότητες έγινε αναφορά γενικά στην έννοια της κρίσης και των εκδοχών της. Στο παρόν υποκεφάλαιο η ανάλυση μας θα εστιαστεί στην έννοια της κρίσης στον τουρισμό. Η εμπορευσιμότητα των επιμέρους προορισμών και του παγκόσμιου τουρισμού είναι ευάλωτη σε ξαφνικές αλλαγές και στις αντιλήψεις της αγοράς. Οι πράξεις του ανθρώπου ή της φύσης μπορούν να μεταμορφώσουν τη

φήμη, τη θελκτικότητα και την εμπορευσιμότητα των πιο δημοφιλών τουριστικών προορισμών μέσα σε μια νύχτα.

Πολλές χώρες έχουν επενδύσει σε μεγάλο βαθμό στον τουρισμό και έχουν αποκτήσει ένα υψηλό επίπεδο οικονομικής εξάρτησης από τον εισερχόμενο τουρισμό. Γεγονότα τα οποία θέτουν σε κίνδυνο την βιωσιμότητα ενός προορισμού μπορεί να οδηγήσουν σε σημαντική οικονομική αναστάτωση τη χώρα, την πολιτεία ή την περιοχή. Για τα άτομα η κατάσταση αυτή, θα μπορούσε να οδηγήσει σε απώλεια εισοδήματος, ανεργία και φτώχεια. Ωστόσο, λίγοι τουρίστες θα σκεφτούν αυτές τις επιπτώσεις κατά τη διαδικασία επιλογής του προορισμού τους. Το βασικό τους μέλημα είναι να ταξιδέψουν σε έναν προορισμό που ικανοποιεί τις επιθυμίες τους με τις ελάχιστες δυνατές επιπλοκές ή απειλές για την ασφάλεια και την ευημερία τους (Θεοχάρους, 2012).

Οι Bill Faulkner και Roslyn Russell (2000), αναφέρουν ότι ο κοινός ορισμός της κρίσης είναι *«μια δράση ή μια παράλειψη δράσης που σχετίζεται με τις τρέχουσες λειτουργίες του οργανισμού και την επίτευξη των στόχων του, τη βιωσιμότητα, ή την επιβίωση του με αρνητικές συνέπειες όπως αυτές γίνονται αντιληπτές από τους πελάτες, τους εργαζομένους, ή τα συστατικά στοιχεία του οργανισμού»*. Όπως έχουμε ήδη αναφέρει οι Bill Faulkner και Roslyn Russell (2000), ορίζουν την καταστροφή ως μια κατάσταση στην οποία *«ο τουριστικός προορισμός, έρχεται αντιμέτωπος με ξαφνικές, απρόβλεπτες, καταστροφικές αλλαγές επί των οποίων (ο προορισμός) έχει μικρό έλεγχο»*. Ο ορισμός αυτός είναι ο καταλληλότερος για την παρούσα εργασία.

Για να αξιοποιήσουμε περαιτέρω τον ορισμό των Faulkner & Russell και για να τον συνδέσουμε με τις κρίσεις που εξετάζονται εδώ σύμφωνα με τον Θεοχάρους (2012), μπορούμε να ορίσουμε μια κρίση τουριστικού προορισμού με τον ακόλουθο τρόπο: *«Μια κρίση είναι μια κατάσταση που απαιτεί ριζικά μέτρα διαχείρισης για να είναι εφικτή η ανταπόκριση σε γεγονότα πέρα από τον εσωτερικό έλεγχο του οργανισμού. Απαιτείται άμεση προσαρμογή των διαχειριστικών και επιχειρησιακών πρακτικών για την αποκατάσταση της εμπιστοσύνης των εργαζομένων, των τουριστικών επιχειρήσεων και των καταναλωτών στην βιωσιμότητα του προορισμού»*.

2.5.2 ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΚΡΙΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ ΚΑΙ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ

2.5.2.1 ΤΟΥΡΚΙΚΗ ΕΙΣΒΟΛΗ 1974

Στις 20 Ιουλίου 1974, περίπου σαράντα χιλιάδες τούρκοι στρατιώτες, με την υποστήριξη της Τούρκικης Αεροπορίας, εισέβαλαν παράνομα στις βόρειες ακτές της Κυπριακής Δημοκρατίας. Η απόβαση των Τούρκικων στρατευμάτων είχε ως αποτέλεσμα την παράνομη κατοχή σχεδόν του 40% του βόρειου τμήματος της Κύπρου ενώ παράλληλα 200.000 πολίτες εκδιώχθηκαν από τα σπίτια τους και έγιναν πρόσφυγες στην ίδια τους την πατρίδα (Ioannides, 1992). Επιπρόσθετα, 4000 άνθρωποι έχασαν τη ζωή τους ενώ 1619 θεωρήθηκαν αγνοούμενοι.

Η Τουρκική Εισβολή έχει στιγματίσει την τουριστική ανάπτυξη της Κύπρου, λόγω του ότι υπήρχε η ανάγκη αναζωογόνησης της οικονομίας του τόπου. Παρόλα αυτά οι συνέπειες της τούρκικης εισβολής δεν ήταν μόνο η μείωση του τουρισμού αλλά και οι διάφορες επιπτώσεις που έχει υποστεί η Κύπρος στο περιβάλλον, στην κοινωνία και στο πολιτισμό. Παράλληλα, η εισβολή έχει διαχωρίσει την Κύπρο σε δύο γεωγραφικές θέσεις: τη Νότια Κύπρο, όπου είναι η ελεύθερη περιοχή της χώρας και ζούνε οι Ελληνοκύπριοι, και τη Βόρεια Κύπρο στην οποία ζουν οι Τουρκοκύπριοι. Παρόλα αυτά, τα τελευταία χρόνια και με το άνοιγμα των οδοφραγμάτων, η Βόρεια πλευρά της Κύπρου παρουσίασε ανάπτυξη και πλέον αντιμετωπίζεται ως πιο φθηνός τουριστικός προορισμός σε σύγκριση με την Νότια, λόγω του χαμηλού κόστους εργασίας (Ανδρέου, 2012).

Ο διαχωρισμός της Κύπρου σε δυο μέρη, αποτελεί μεγάλο μειονέκτημα όσο αφορά τον τουρισμό της χώρας λόγω του ότι επικρατεί πολιτική αστάθεια στη χώρα, η οποία επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό την επιλογή του τουρίστα να επισκεφτεί το συγκεκριμένο προορισμό (Altinary & Bowen, 2006, Okumus & Karamustafa, 2005).

2.5.2.2 ΤΑ ΓΕΓΟΝΟΤΑ ΤΗΣ 11^{ης} ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΥ

Στις 11 Σεπτεμβρίου του 2001, όπως περιγράφει ο Θεοχάρους (2012), η Αλ Κάιντα, οργάνωση του Σαουδάραβα πολυεκατομμυριούχου -παλαιού συμμάχου της ηγεσίας των ΗΠΑ - Οσάμα Μπιν Λάντεν, εξαπολύει μία σειρά συντονισμένων επιθέσεων κατά των ΗΠΑ με τέσσερις ταυτόχρονες σχεδόν αεροπειρατείες σε επιβατικά αεροσκάφη. Δύο από τα αεροσκάφη προσκρούουν στους Δίδυμους Πύργους του Παγκοσμίου Κέντρου Εμπορίου, «καρδιά» της οικονομικής πρωτεύουσας του κόσμου, μία πτήση της American Airlines προσκρούει στο Πεντάγωνο ενώ ένα τέταρτο αεροσκάφος, της Unites Airlines πέφτει σε ακατοίκητη περιοχή στην Πενσυλβάνια. Το αποτέλεσμα ήταν να σκοτωθούν περισσότεροι από 3.000 άνθρωποι.

Δεν υπάρχει αμφιβολία όμως ότι το κυρίαρχο ζήτημα ήταν η νέα και ενισχυμένη απειλή για την ταξιδιωτική ασφάλεια που προκλήθηκε από τις αεροπειρατείες της 11ης Σεπτεμβρίου. Οι κυβερνήσεις και οι αρχές αεροπλοΐας έσπευσαν να αντιμετωπίσουν τις ανησυχίες για την ασφάλεια, μιας και το συνεπαγόμενο κόστος ήταν σαφώς επιζήμιο για τη διεθνή αεροπορική βιομηχανία. Η κυβέρνηση των ΗΠΑ διέθεσε μεγάλα ποσά δημοσίου χρήματος για να βοηθήσει την (ιδιωτική) αεροπορική βιομηχανία.

Ωστόσο, το θέμα της ταξιδιωτικής ασφάλειας επεκτείνεται πολύ πέρα από τον κλάδο των αερομεταφορών. Ξενοδοχεία, συνεδριακοί χώροι και ταξιδιωτικά πρακτορεία, όλοι είχαν να αντιμετωπίσουν τις ανησυχίες των καταναλωτών για την ασφάλεια τουρισμού στον απόηχο των επιθέσεων της 11ης Σεπτεμβρίου. Διεθνείς φορείς όπως ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού (WTO), η Διεθνής Ένωση Ξενοδοχείων (IHA), το Διεθνές Συμβούλιο των Ταξιδιωτικών Πρακτόρων (ICTO) και παρόμοιοι υπερεθνικοί οργανισμοί αναγκάστηκαν να αντιμετωπίσουν τις παγκόσμιες ανησυχίες μέσω μιας συντονισμένης εκστρατείας ενημέρωσης. Αξίζει να σημειωθεί ότι, ενώ στην αεροπορική βιομηχανία προσφέρθηκε ταχεία υποστήριξη δεν διατέθηκε αντίστοιχη στήριξη από την ομοσπονδιακή κυβέρνηση των ΗΠΑ στην ταξιδιωτική βιομηχανία με προορισμό τις ΗΠΑ.

Παρά την επαγγελματική προσπάθεια των τουριστικών αρχών της Νέας Υόρκης, καθώς και των πολλών κρατικών και ιδιωτικών οργανισμών για την προώθηση του τουρισμού στις Ηνωμένες Πολιτείες, μια κρίση με το μέγεθος της 11^{ης} Σεπτεμβρίου απαιτούσε μια εθνικά συντονισμένη διαχείριση και η απουσία ενός συντονιστικού οργάνου αντιμετώπισης τουριστικών κρίσεων στις ΗΠΑ αποτέλεσε ένα σημαντικό μειονέκτημα στην προσπάθεια αποτελεσματικής αντιμετώπισης της κρίσης. Η πόλη της Νέας Υόρκης εφάρμοσε όλα τα κατάλληλα μέτρα, αλλά η κρίση στην τουριστική βιομηχανία των ΗΠΑ επεκτάθηκε πολύ πέρα από τη Νέα Υόρκη. Μετά την 11^η Σεπτεμβρίου η κυβέρνηση των ΗΠΑ θέσπισε νομοθεσία που παρέχει επιδοτήσεις και φορολογικές ελαφρύνσεις στις αεροπορικές εταιρείες και σε άλλους τομείς του τουρισμού και της φιλοξενίας. Ωστόσο, φαίνεται ότι δεν κατάφερε να στηρίξει την απαιτούμενη εθνική προσέγγιση για την αποκατάσταση της εγχώριας και διεθνούς εμπιστοσύνης στις ΗΠΑ ως τουριστικό προορισμό.

Οι επιθέσεις στη Νέα Υόρκη και την Ουάσιγκτον στις 11 Σεπτεμβρίου, ακολουθούμενες από τη στρατιωτική απάντηση των ΗΠΑ στην επίθεση προκάλεσαν ‘φρενίτιδα’ στα Μ.Μ.Ε. Οι άνθρωποι σε πολλά μέρη του κόσμου πανικοβλήθηκαν. Αυτή η αίσθηση του φόβου, σε πολύ μεγάλο βαθμό, κατευθύνθηκε προς τη διεθνή, ταξιδιωτική & τουριστική βιομηχανία. Προφανώς, τα γεγονότα της 11^{ης} Σεπτεμβρίου και οι επιπτώσεις τους στον τουρισμό παγκόσμια είχαν σημαντική επίδραση στην τουριστική αγορά.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΡΙΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΚΑΙ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ

3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Πριν από μερικά χρόνια, τα αρνητικά γεγονότα, θεωρούνταν σπάνια και αντιμετωπιζόταν ως έκτακτα περιστατικά. Ωστόσο, οι εξελίξεις της τελευταίας δεκαετίας δείχνουν ότι υπάρχει ανάγκη να γίνει η διαχείριση κρίσεων αναπόσπαστο μέρος τόσο των πρακτικών όσο και των επιστημονικών εκτιμήσεων.

Οι παγκόσμιες κρίσεις στον τουρισμό, αποτελούν ενδείξεις ότι η διαχείριση των προορισμών σε κρίση δεν μπορεί πλέον να αντιμετωπίζεται ως ένα πρόβλημα που περιορίζεται σε λίγους συγκεκριμένους προορισμούς, είναι πλέον ένα παγκόσμιο ζήτημα.

Η πρώτη χρήση του όρου ‘διαχείριση κρίσεων’ αποδίδεται στην πολιτική σφαίρα. Ο όρος διαχείριση κρίσεων πρέπει να διαχωριστεί από την έννοια “διαχείριση κινδύνου”. Τελευταία εστιάζει επίσης σε τέτοια περιστατικά, τα οποία δεν προκαλούν σοβαρές ή μόνιμες βλάβες στον οργανισμό ή στον προορισμό (Θεοχάρους, 2012). Το κεφάλαιο αυτό παρουσιάζει την διαχείριση των κρίσεων, καθώς και τις δραστηριότητες των κρίσεων, όπως επίσης και το πώς τα Μ.Μ.Ε επηρεάζουν στο τρόπο διαχείρισης της κρίσης.

3.2 ΟΡΙΣΜΟΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ

Η διαχείριση κρίσεων αναφέρεται στις διαδικασίες, τις στρατηγικές και τα μέτρα που σχεδιάζονται και τίθενται σε ισχύ με σκοπό την πρόληψη και την αντιμετώπιση μιας κρίσης (Θεοχάρους, 2012). Μια άλλη πτυχή της διαχείρισης της κρίσης, είναι η επίσημη ανταπόκριση σε οποιοδήποτε γεγονός απειλεί την οικονομική και λειτουργική σταθερότητα ενός οργανισμού.

Σύμφωνα με τον Glaesser (2006) και Henderson (2007), η διαχείριση κρίσεων είναι η ενδελεχής μελέτη και πρόβλεψη των κινδύνων που ενδέχεται να απειλήσουν έναν οργανισμό με σκοπό τη μείωση της αβεβαιότητας και τη λήψη όλων των απαιτούμενων ενεργειών-μέτρων και διαδικασιών, πριν, κατά την διάρκεια και μετά από την κρίση, ώστε να προστατευθούν οι άνθρωποι, οι εργαζόμενοι, το περιβάλλον και η οικονομική θέση του οργανισμού.

Η διαχείριση κρίσης είναι ένας τρόπος αντιμετώπισης της απειλής, που αποτελεί οινό πιθανής κρίσης και συστηματικής προσπάθειας για την πρόληψη και την αποτροπή της. Αυτό συνεπάγει την ανάγκη για γρήγορη και αποτελεσματική αντίδραση απέναντι σε απρόβλεπτα γεγονότα που απειλούν την εύρυθμη λειτουργία ενός οργανισμού, ενδεχομένως και τη βιωσιμότητα του (Μάλαμα, 2011).

Σύμφωνα με τον Παπούλια (2009) οι κρίσεις πολύ πριν εκδηλωθούν στέλνουν τα σημάδια και τα μηνύματα, τα οποία πολλές φορές οι ηγέτες τα αγνοούν, δεν μπορούν ή δεν θέλουν να τα αντιληφθούν και να τα αξιολογήσουν. Ακόμα και στην περίπτωση που θα εκδηλωθεί μια επιχειρησιακή κρίση υπάρχουν τρόποι να μειωθούν οι επιπτώσεις, να περισωθεί το κύρος της επιχείρησης, να ελαχιστοποιηθούν οι βραχυχρόνιες ζημιές και να αποκατασταθεί ήρεμο κλίμα χωρίς κλυδωνισμούς και απώλειες (Παπούλια, 2009).

3.3 ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΗΣ ΚΡΙΣΗΣ

Σύμφωνα με τον Θεοχάρους (2012), μια κρίση απαρτίζεται από τις εξής δραστηριότητες:

- 1) **Η πρόληψη των κρίσεων** αναφέρεται στην προληπτική πρόβλεψη των αρνητικών γεγονότων, τόσο ψυχολογικά όσο και από πλευράς προετοιμασίας. Σε αντίθεση με την αντιμετώπιση κρίσεων, η πρόληψη κρίσεων χαρακτηρίζεται από τη συνεχή ενασχόληση με το θέμα. Απαρτίζεται από δύο τομείς, τα *προληπτικά μέτρα για την κρίση* (crisis precautions) και την *αποτροπή της κρίσης* (crisis avoidance), όπου δεν πρέπει να θεωρείται ότι τα δύο μέρη κατ'ανάγκη συμπίπτουν χρονικά. Είναι μάλλον ανεξάρτητα μέρη, τα οποία, στην πράξη και από τη σκοπιά του χρόνου, μπορούν να χρησιμοποιηθούν είτε το ένα μετά το άλλο είτε ταυτόχρονα.
- 2) **Τα προληπτικά μέτρα** για την κρίση περιγράφουν προγραμματισμένες δραστηριότητες και μέτρα για την αποτελεσματικότερη αντιμετώπιση της κρίσης, που υλοποιούνται με σκοπό τη μείωση της έκτασης των ζημιών. Αυτός ο τομέας έχει κατά συνέπεια στρατηγικό χαρακτήρα και περιλαμβάνει την πολιτική της αντιμετώπισης του κινδύνου (risk policy), αλλά ετοιμάζει επίσης λειτουργικά σχέδια αντιμετώπισης της κρίσης.
- 3) **Η αντιμετώπιση κρίσεων** ενεργοποιείται ξαφνικά και απεικονίζει μια ενεργή και σκόπιμη άσκηση επιρροής στην κατάσταση που μπορεί να πραγματοποιηθεί από τον προσβεβλημένο οργανισμό ή από άλλους. Ξεκινά με την αναγνώριση μιας κατάστασης κρίσης. Ενώ ασχολείται με τις αιτίες της κρίσης και ενώ προσπαθεί να τις σταματήσει, οφείλει να χρησιμοποιεί όλα τα εργαλεία διαχείρισης για να περιοριστούν οι συνέπειες και να τεθεί ένα τέλος στην κατάσταση κρίσης. Κατά τη διάρκεια της φάσης της ανάκαμψης που ακολουθεί, όλες οι δραστηριότητες αποσκοπούν στην υπέρβαση των αρνητικών συνεπειών της κρίσης. Αυτό περιλαμβάνει τα «διδάγματα», μέσω

των οποίων ο οργανισμός αποσκοπεί στην αποφυγή μελλοντικών κρίσεων αξιοποιώντας την εμπειρία που προσφέρει η παρούσα κατάσταση.

Ο Θεοχάρους (2012), αναφέρει πώς αν αντιληφθούμε τη διαδικασία της διαχείρισης κρίσεων στο σύνολό της, αποκαλύπτεται μια ρευστή μετάβαση από την πρόληψη στην πραγματική αντιμετώπιση της κρίσης. Ως εκ τούτου, οι δραστηριότητες τόσο της πρόληψης όσο και της αντιμετώπισης κρίσεων θα πρέπει να ενταχθούν στο ενιαίο πλαίσιο της διαχείρισης κρίσεων.

3.4 ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ ΠΛΑΝΩΝ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ

Όπως αναφέρει ο Σωτηρόπουλος (2009), τα τελευταία χρόνια οι δημόσιοι οργανισμοί και οι αρχές της χώρας, έστω και με πολύ μεγάλη καθυστέρηση, άρχισαν να συνειδητοποιούν την ανάγκη δημιουργίας ενός καθορισμένου πλάνου αντίδρασης σε μεγάλα προβλήματα και κρίσεις, ώστε να μην αιφνιδιάζονται κάθε φορά και να προσπαθούν καθυστερημένα, απρογραμμάτιστα και ανοργάνωτα να αντιδράσουν. Η δημιουργία ενός μηχανισμού αντιμετώπισης των κρίσεων θα δώσει την ευκαιρία να υπάρχει στενή και συστηματική συνεργασία με τα ελληνικά και τα διεθνή Μ.Μ.Ε, η οποία θα βοηθήσει στην αποφυγή της αρνητικής δημοσιότητας, όπως έγινε πολλές φορές στο παρελθόν. Είναι όμως σημαντικό να τονιστεί ότι εκτός από την τεχνογνωσία, τον επαγγελματισμό και τα ειδικευμένα στελέχη, χρειάζεται η ανάπτυξη δημιουργίας μηχανισμού ο οποίος θα αποκτήσει μόνιμο χαρακτήρα. Πρέπει να γίνει αντιληπτό ότι η δημιουργία δομών, οργάνων και θεσμών διαχείρισης κρίσεων, είναι επιτακτική και όχι ευκαιριακή υπόθεση.

«Κρίσεις με αντίκτυπο στον τουρισμό έχουν συμβεί κατ' επανάληψη, ενώ είναι σίγουρο ότι θα ξανασυμβούν. Επομένως η αποτελεσματική αντιμετώπιση τέτοιων καταστάσεων, πρέπει να αποτελεί μονόδρομο για τους κρατικούς φορείς και τις τουριστικές και ξενοδοχειακές επιχειρήσεις. Το "κλειδί" για να καταστρώσουν τη στρατηγική τους οι επιχειρήσεις του κλάδου είναι να προβλέπουν. Πρέπει οι επιχειρηματίες να σκέφτονται και να σχεδιάζουν για το μέλλον. Στρατηγική για μια

επιχείρηση, σημαίνει να υπάρχει όραμα και να βλέπεις τα πράγματα όχι μόνο όπως θέλεις να γίνουν, αλλά και κάθε πιθανή αρνητική εξέλιξη και πως πρέπει να αντιμετωπιστεί. Ο μεγαλύτερος κίνδυνος για μια επιχείρηση είναι να μη σχεδιάζει εκ των προτέρων τις κινήσεις της, αλλά να περιμένει τις εξελίξεις για να αντιδράσει.»(Σωτηρόπουλος, 2009).

Είναι σημαντικό να γίνει απόλυτα κατανοητό ότι η διαχείριση κρίσεων δεν αποτελεί μια επιχειρηματική επιλογή, στην οποία κάποιοι θα κρίνουν σκόπιμο να επενδύσουν, ενώ άλλοι θα έχουν αντίθετη άποψη, αλλά κυριολεκτικά μια ολόκληρη φιλοσοφία και κουλτούρα. Παράλληλα είναι ένα αποτελεσματικό εργαλείο το οποίο διαβλέποντας όλους τους πιθανούς κινδύνους, έχει τη δυνατότητα να μας απαλλάξει από μεγάλα μελλοντικά έξοδα. Αυτός επομένως είναι ο ενδεδειγμένος τρόπος αντιμετώπισης της διαχείρισης κρίσεων. Υπάρχει σοβαρή πιθανότητα στο μέλλον, αυτή η παράλειψη από πλευράς του επιχειρηματικού κόσμου να οδηγήσει σε πολύ μεγαλύτερα έως δυσβάσταχτα έξοδα, σε σχέση με το κόστος ενός πλάνου αντιμετώπισης κινδύνων.

3.4.1 ΒΕΛΤΙΣΤΕΣ ΤΕΧΝΙΚΕΣ/ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ

Η κρίση μπορεί να παρομοιαστεί με ζωντανό παθογόνο οργανισμό που εξαπλώνεται με μεγάλη ταχύτητα σε διάφορα μέρη μιας επιχείρησης. Για την αντιμετώπιση της δεν υπάρχουν δυστυχώς μαγικές φόρμουλες. Η απάντηση βρίσκεται στην δημιουργία ενός σωστού σχεδίου διαχείρισης κρίσεων και σωστής επικοινωνίας με τα Μ.Μ.Ε και με το κοινό μετά το ξέσπασμα της κρίσης (Luke & Barton: 2008, pp.117).

Από την βιβλιογραφική ανασκόπηση της βιβλιογραφίας αναδεικνύεται ότι, η πλειονότητα των μελετητών συγκλίνει στους τέσσερις κανόνες που θα αναλυθούν παρακάτω για την αντιμετώπιση και διαχείριση της κρίσης.

- 1. Πρώτος Κανόνας:** Ο οργανισμός πρέπει να ενεργήσει αποφασιστικά και γρήγορα. Το να αντιδράσει ένας οργανισμός γρήγορα και αποφασιστικά,

κρίνεται ως ο πιο κρίσιμος από όλους, καθώς από την πρώτη αντίδραση ενός οργανισμού χαρακτηρίζεται και ο ίδιος ο οργανισμός. Οι διαχειριστές για να πάρουν ποιοτικές αποφάσεις χρειάζεται ένα σταθερό υπόβαθρο πληροφοριών και μια ορθή ανάλυση και κατάσταση. Όμως, και τα δύο αυτά στοιχεία αποτελούν πολυτέλεια σε καταστάσεις κρίσεων. Οι πληροφορίες είναι περιορισμένες και ο χρόνος ελάχιστος, ο κίνδυνος να μετατραπεί μια γρήγορη αντίδραση σε βιαστική κάτι παραπάνω από ορατός. Οπότε ο οργανισμός απόκειται στην καλή οργάνωση και στο σωστό σχέδιο διαχείρισης κρίσεων που διαθέτει, τόσο στην εκπαίδευση όσο και στην εμπειρία του (Coombs: 1999, pp. 114-117).

2. **Δεύτερος Κανόνας:** Προτεραιότητα που πρέπει να θέσει ο διαχειριστής του οργανισμού που δεν είναι άλλη από τον ανθρώπινο παράγοντα. Με τον όρο άνθρωποι εννοούμε αυτούς που συμμετέχουν στην κρίση, προσωπικό, δημοσιογράφοι, κοινό όπου έχει πληγεί από την κρίση αλλά επίσης και αυτή που βλέπουν τη διεξαγωγή των διαδικασιών αντιμετώπισης και ανάκαμψης, αλλά δεν συμμετέχουν στην κρίση (Health: 2005, pp. 372).
3. **Τρίτος Κανόνας:** Τοποθέτηση των ηγετών του οργανισμού στον τόπο των γεγονότων. Η φυσική παρουσία του ηγέτη στέλνει ένα ισχυρό μήνυμα ότι θεωρεί την κατάσταση άκρως σημαντική και θα επιληφθεί ο ίδιος για την επίλυση του. Σε καμιά περίπτωση ο διαχειριστής δεν πρέπει να κάνει κατάχρηση αυτού του κανόνα και να εμφανίζεται σε κάθε κρίση στον τόπο της κρίσης, όταν πρόκειται για μια ασήμαντη κρίση (Luke & Barton: 2008, pp. 119-122).
4. **Τέταρτος Κανόνας:** Η ηγεσία του οργανισμού σε καμιά περίπτωση δεν πρέπει να είναι φειδωλή στις δηλώσεις της. Η παροχή πληροφόρησης από τον διαχειριστή της κρίσης ή τον εκπρόσωπο τύπου δεν πρέπει να είναι φειδωλή στην παροχή πληροφόρησης (Health: 2005, pp. 374). Ο κόσμος πρέπει και

θέλει να ξέρει τι συμβαίνει έτσι ώστε να απαντηθούν τα ερωτήματα του, τα οποία περιλαμβάνονται στην επικοινωνία.

3.5 Η ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΚΑΙ Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ Μ.Μ.Ε ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΚΡΙΣΗ

Η επικοινωνία είναι ένας σημαντικός παράγοντας στην διαχείριση μιας κρίσης. Η εμπειρία έχει δείξει πως ακόμα και τα πιο αξιόπιστα σχέδια διαχείρισης κρίσεων είναι μη χρήσιμα αν δεν υπάρχει σωστή επικοινωνία κατά την διάρκεια της κρίσης.

Η επικοινωνία σε περιόδους κρίσεων μπορεί να οριστεί σαν το διάλογο μεταξύ του οργανισμού και του κοινού πριν, κατά την διάρκεια και μετά από ένα αρνητικό περιστατικό καθώς και σαν τις στρατηγικές και τις τακτικές που είναι σχεδιασμένες για να ελαχιστοποιήσουν την ζημιά στην εικόνα του οργανισμού (Fearn-Banks, 2002, σελ. 24-25)

Κατά την διάρκεια μιας κατάστασης έκτακτης ανάγκης αποτελεί ιδιαίτερη πρόκληση, η ακριβή επικοινωνία στοχεύοντας με τις κατάλληλες πληροφορίες κατευθείαν στο ακροατήριο. *«Τα θύματα ή οι επηρεαζόμενοι από μια καταστροφή αναζητούν για κάποιον που μπορεί να τους επικοινωνήσει πολύτιμη καθοδήγηση, να τους παρέχει ηγεσία και να τους οδηγήσει στην λύση των προβλημάτων. Όταν κάποιος αναλαμβάνει αποτελεσματικά αυτόν τον ρόλο, δρα με τέτοιο τρόπο ώστε να καθησυχάσει τα θύματα και να επιβεβαιώνει ότι ο κρατικός μηχανισμός στο σύνολο και οι φορείς διαχείρισης εργάζονται για την άμεση αποκατάσταση. Οι ευθυγραμμισμένες αλλά και συντονισμένες επικοινωνιακές ικανότητες είναι εξίσου σημαντικά εργαλεία κατά την διάρκεια σχεδιασμού ειδικά στα θέματα εκπαίδευσης των πολιτών για την ετοιμότητα»* (FEMA, 2002).

«Η αποτελεσματική διαχείριση της επικοινωνίας είναι τόσο ζωτική, όσο και η αποτελεσματική διαχείριση των κρίσεων. Σε τελευταία ανάλυση, ανάμεσα στις διάφορες απόψεις σχετικά με την κρίση, βρίσκεται και η άποψη του σημαντικού κοινού,

η οποία διαμορφώνεται σύμφωνα με το τι θα ακούσουν, τι θα δουν και τι θα διαβάσουν σχετικά με το κρίσιμο γεγονός» (Regester & Larkin, 1997).

Όταν εμφανίζεται μια κρίσιμη κατάσταση, τα άτομα τα οποία την διαχειρίζονται δίνουν έμφαση στην κρίση και στις επιπτώσεις της κρίσης. Πολύ λίγες φορές δίνεται η πέπουσα βαρύτητα στη διαχείριση της επικοινωνίας και των πληροφοριών κατά την εκπαίδευση και τον σχεδιασμό για την διαχείριση της κρίσης. Αυτό συμβαίνει για το λόγο ότι ο σχεδιασμός και η εκπαίδευση τείνουν να επικεντρώνονται στη διαχείριση του προσωπικού και των πόρων. Το προσωπικό και οι διαχειριστές των οργανισμών χρειάζονται περισσότερη εκπαίδευση, ως προς την σχέση τους τόσο με τα άλλα άτομα, όσο και με τα Μ.Μ.Ε.

Τα Μ.Μ.Ε θα ενδιαφερθούν και θα αναμειχθούν σε μια κρίση, κατά συνέπεια, από την αρχή ο διαχειριστής πρέπει να διαθέτει μια στρατηγική για την διαχείριση θεμάτων που θα ενδιαφέρουν τα Μ.Μ.Ε. Αυτό φυσικά σε καμία περίπτωση δεν σημαίνει ότι η επικοινωνία κατά την κρίση είναι ο μόνος σημαντικός ή ο πιο σημαντικός παράγοντας της διαχείρισης κρίσεων, όπως πολλοί σύμβουλοι και επιστήμονες των δημοσίων σχέσεων υποστηρίζουν (Mitroff, 1996, σελ. 11).

Οι διαχειριστές των κρίσεων θα πρέπει να δίνουν προτεραιότητα στη διαχείριση των Μ.Μ.Ε. Η επιτυχημένη διαχείριση τους μπορεί να οδηγήσει το κοινό, καθώς και τα Μ.Μ.Ε σε μια πιο ήπια κριτική, τόσο αναφορικά με την εμφάνιση των κρίσιμων γεγονότων, όσο και με τον τρόπο διαχείρισης τους από τον οργανισμό. Επιπρόσθετα οι δημοσιογράφοι συχνά παρουσιάζουν τα γεγονότα διαστρεβλωμένα με σκοπό την αύξηση της τηλεθέασης ή κρατούν την αντικειμενική άποψη τους μακριά από το κοινό, ανάλογα με τα συμφέροντα που μπορεί να εξυπηρετούνται (Μαρκεζίνης, 2011).

Ακόμη και τα μη εμπορικά Μ.Μ.Ε, λειτουργούν για να κρατήσουν τους χρηματοδότες τους ευτυχισμένους. Τέτοιοι χρηματοδότες μπορεί να είναι οι κυβερνήσεις, οι θρησκευτικοί ή οι πολιτικοί οργανισμοί ή οι εμπορικές επιχειρήσεις.

Με αυτόν τον τρόπο τα Μ.Μ.Ε των οργανισμών έχουν κέρδος και το προσωπικό τους εξασφαλίζει την εργασία του (Μαρκεζίνης, 2011, σελ. 25-29, 98-99)

3.5.1 Η ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ ΚΡΙΣΙΜΟΥ ΓΕΓΟΝΟΤΟΣ ΑΠΟ ΤΑ Μ.Μ.Ε

Τα Μ.Μ.Ε έχουν την νοοτροπία να προσεγγίζουν τα θέματα που έχουν με μια ενδιαφέρουσα ιστορία, η οποία να γοητεύει κατά το δυνατόν το ευρύ κοινό. Τέτοιου είδους ιστορίες συνήθως αφορούν ανθρώπινες ιστορίες ή συγκρούσεις. Η επιτυχία τους ολοκληρώνεται με το αν η ιστορία εξασφαλιστεί όσο το δυνατόν γρηγορότερα και πιο ανώδυνα, υπό την προϋπόθεση ότι η πληροφορία μπορεί να αποδοθεί σε μία αξιόπιστη πηγή (Μάλαμα, 2011).

Συνήθως τις πληροφορίες τις δίνει το ίδιο το κοινό μέσω συνεντεύξεων, με σκοπό να αποδώσει τα γεγονότα που συνέβησαν, σύμφωνα πάντα με την εμπειρία του. Οι συνεντεύξεις του τύπου αυτού οδηγούν σε συγκρούσεις μεταξύ των Μ.Μ.Ε και των διαχειριστών της κρίσης, καθώς οι μάρτυρες σπάνια μπορούν να δώσουν μια αντιπροσωπευτική εικόνα των γεγονότων. Οι συγκρούσεις αυτές οφείλονται στους διαχειριστές της κρίσης, οι οποίοι δεν έχουν δώσει την δέουσα προσοχή, ώστε να συνειδητοποιήσουν τον τρόπο προσέγγισης των κρίσιμων γεγονότων από τα Μ.Μ.Ε.

Σύμφωνα με τους Galtung και Ruge (1981), τα κριτήρια που χρησιμοποιούνται από τα Μ.Μ.Ε για την επιλογή και τη διαμόρφωση της ιστορίας είναι επιθυμητό να περιλαμβάνουν τα εξής στοιχεία:

- 1) Αν η ιστορία είναι έντονη ή δραματική (όσο πιο δραματική ή έντονη, τόσο πιο πιθανή η μετάδοση της).
- 2) Αν πρόκειται για απρόβλεπτη ή σπάνια ιστορία.
- 3) Αν έχει ήδη μεταδοθεί.
- 4) Αν έχει ήδη προσδιοριστεί ως “σημαντικό νέο” από προηγούμενες μεταδόσεις
- 5) Αν θα συνεχίσει να προσδιορίζεται ως σημαντικό νέο.
- 6) Αν εμπλέκει ή αναφέρεται σε σημαντικούς ανθρώπους (αναγνωρίσιμους κλπ.).

- 7) Αν έχει όλο και περισσότερες αρνητικές συνέπειες.

3.5.2 ΣΥΝΕΙΣΦΟΡΑ ΤΩΝ Μ.Μ.Ε

Τα Μ.Μ.Ε μπορεί να επηρεάσουν περισσότερο αρνητικά ή να ενισχύσουν περαιτέρω τις αρνητικές επιπτώσεις μια κρίσιμης κατάσταση. Οι αναφορές που γίνονται από τα Μ.Μ.Ε ακόμα και μέσω της παρουσίασης τους (λήψη πλάνων κλπ.), μπορεί να δυσχεραίνουν ακόμη περισσότερο την κρίσιμη κατάσταση.

Από την άλλη πλευρά, θα ήταν χρήσιμο να αναφερθούμε στον θετικό ρόλο που μπορούν να διαδραματίσουν τα Μ.Μ.Ε στην κατεύθυνση της πρόληψης διαχείρισης μιας κρίσης. Όπως αναφέρει ο Henderson (2007), τα Μ.Μ.Ε μπορούν να συνεισφέρουν σημαντικά στην ύπαρξη μιας κρίσιμης κατάστασης ως εξής:

- 1) Προβολή εκπαιδευτικού υλικού, ώστε να αυξήσουν την επίγνωση του κοινού για τους κινδύνους και να είναι σε θέση να αντιμετωπίσουν διάφορες κρίσιμες καταστάσεις.
- 2) Προειδοποίηση του κοινού για την απειλή μιας κρίσης.
- 3) Ενημέρωση του οργανισμού για τους προβληματισμούς και τα συναισθήματα των ενδιαφερομένων.
- 4) Παροχή πληροφοριών στο κοινό σχετικά με τους διαχειριστές των κρίσεων και σχετικά με την εξέλιξη της κρίσης και της διαχείρισής της.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

4.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στα προηγούμενα δύο κεφάλαια αναφερθήκαμε στους κινδύνους και στα είδη κρίσεων, όπως επίσης και στην διαχείριση κρίσεων στην τουριστική βιομηχανία. Στόχος της παρούσας διπλωματικής εργασίας και κατ' επέκταση τα ερευνητικά ερωτήματα είναι να εξετάσουν πως οι ανθρωπογενείς και οι φυσικές καταστροφές επηρεάζουν τη τουριστική βιομηχανία της Κύπρου. Στα πλαίσια αυτής της έρευνας διερευνάται πως η Κύπρος αντιμετωπίζει τέτοια γεγονότα και εάν υπάρχει κάποιο στρατηγικό πλαίσιο για την διαχείριση κρίσεων. Επίσης, διερευνάται ο τρόπος που τα Μ.Μ.Ε επηρεάζουν τη τουριστική δραστηριότητα με τον τρόπο τον οποίο προβάλλουν γεγονότα κρίσεων και καταστροφών.

Για να επιτευχθεί ο συγκεκριμένος στόχος η ενότητα αυτή θα αναφερθεί στη μεθοδολογία που επιλέχθηκε και χρησιμοποιήθηκε κατά τη διεξαγωγή της έρευνας. Για την διεξαγωγή της έρευνας και την εκπλήρωση του πιο πάνω στόχου, απαραίτητα είναι η συλλογή τόσο πρωτογενών όσο και δευτερογενών δεδομένων. Οι πηγές των δευτερογενών στοιχείων που χρησιμοποιήθηκαν είναι οι διαδικτυακές βάσεις δεδομένων, η βιβλιοθήκη του ΤΕΠΑΚ, ο ημερήσιος τύπος, διάφορα βιβλία, περιοδικά, άρθρα και εφημερίδες καθώς και οτιδήποτε άλλο σχετικά υλικό μπορούσε να βοηθήσει στην διεξαγωγή της έρευνας.

Στα πλαίσια της πρωτογενούς έρευνας έχουν χρησιμοποιηθεί δομημένες συνεντεύξεις. Οι συνεντεύξεις έγιναν συγκεκριμένα με στελέχη από τους εξής οργανισμούς: τον ΚΟΤ, ΣΤΕΚ, ΕΒΕΛ, ΑΣΤΑ και με μέλος του συμβουλίου του ΚΟΤ, με στόχο την διερεύνηση των αντιλήψεων τους σχετικά με την κρίση και την διαχείριση/αντιμετώπιση της τόσο θεωρητικά όσο και μέσω των Μ.Μ.Ε.

4.2 ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΛΕΧΘΕΙΣΑΣ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑΣ

Αφορμή για τη διεξαγωγή μιας έρευνας αποτελεί η διατύπωση του ερευνητικού ερωτήματος. Μετά από αυτό, το πρώτο πράγμα που καλείται ο ερευνητής να σχεδιάσει είναι η μεθοδολογία που θα υιοθετήσει πρώτον σε σχέση με το ερώτημα και δεύτερον με το υπό εξέταση πεδίο. Στην βιβλιογραφία υπάρχουν διάφορες σχολές συλλογισμού που υποστηρίζουν την υιοθέτηση είτε της ποσοτικής είτε της ποιοτικής προσέγγισης στη διεξαγωγή μιας έρευνας. Παρόλο που και οι δυο ερευνητικές προσεγγίσεις εμπλέκονται με τη διερεύνηση απόψεων, παρουσιάζουν σημαντικές διαφορές στη φύση των δεδομένων, τις μεθόδους που χρησιμοποιούν για τη συλλογή των δεδομένων και την αναλυτική τους διαδικασία (Punch, 1998). Ενώ οι ποσοτικές αναλύουν την ποσότητα εμφάνισης του φαινομένου που εξετάζεται, οι ποιοτικές αναφέρονται στο είδος, στο συγκεκριμένο χαρακτήρα του φαινομένου (Kvale, 1996).

Στην παρούσα εργασία μεθοδολογικά επιλέχθηκε η ποιοτική μέθοδος και ως ερευνητικό εργαλείο χρησιμοποιήθηκε η συνέντευξη. Η μέθοδος αυτή στηρίζεται στην υπόθεση ότι η γνώση για τους ανθρώπους είναι αδύνατη χωρίς την περιγραφή της ανθρώπινης εμπειρίας, όπως αυτή βιώνεται και όπως περιγράφεται από τους ίδιους τους πρωταγωνιστές. Σημαίνοντα στοιχεία που χαρακτηρίζουν την ποιοτική μέθοδο, είναι ότι έχει φυσιολογική ροή και κατά ένα μεγάλο βαθμό δεν είναι κατευθυνόμενη από τον ερευνητή (Lincoln & Guba, 1985). Ο ερευνητής με αυτό τον τρόπο μπορεί να διεισδύσει στην προσωπικότητα των υποκειμένων και να κατανοήσει τις επιρροές που τα υποκείμενα έχουν δεχτεί (Παπαγεωργίου, 1998, σελ: 9–10). Επιπλέον, οι ποιοτικές μέθοδοι δίνουν την ευκαιρία στον ερευνητή να στοχεύσει στο τι σημαίνει για τους ανθρώπους η εμπειρία για την οποία μιλούν και να την εμβαθύνει.

Στις ποιοτικές μεθόδους δεν περιγράφονται μόνο οι άνθρωποι και οι αφηγήσεις τους. Οι ποιοτικές μέθοδοι, σε μεγάλο ή μικρότερο βαθμό, επηρεάζονται και από την κοσμοθεωρία του ερευνητή. Ο ερευνητής καλείται να ερμηνεύσει τα δεδομένα που

έχουν συλλεχθεί και να αναδείξει τα τελικά συμπεράσματα, χρησιμοποιώντας τις παρατηρήσεις του (Eisner, 1991).

Το βασικό εργαλείο της ποιοτικής μεθόδου είναι η συνέντευξη. Η τελευταία αποτελεί την αλληλεπίδραση, την επικοινωνία μεταξύ προσώπων, που καθοδηγείται από τον ερευνητή με στόχο την απόσπαση πληροφοριών σχετιζόμενων με το αντικείμενο της έρευνας (Cohen & Manion, 1992, pp. 307–308).

Το είδος των συνεντεύξεων που χρησιμοποιήθηκε στην παρούσα έρευνα ήταν αυτό των ημι-δομημένων. Η πρακτική αυτή είναι ο κοινότερος τύπος συνέντευξης που χρησιμοποιείται στην ποιοτική έρευνα. Με αυτό το είδος συνέντευξης όπου επιλέχτηκε, ο ερευνητής έχει τη δυνατότητα να αποκτήσει συγκεκριμένες πληροφορίες οι οποίες μπορούν να συγκριθούν. Παράλληλα όμως έχει τη δυνατότητα η συνέντευξη να παραμείνει ευέλικτη, να αλλάξει ή να προσαρμοστεί για να συναντήσει τη νοημοσύνη, την κατανόηση ή την πεποίθηση του συνεντευξιζόμενου. Κατ' αυτό τον τρόπο μπορεί να αποκτήσει και άλλες σημαντικές πληροφορίες που ενδέχεται να προκύψουν κατά τη διάρκειά της (Φίλιας, 2001).

Για την επιλογή της ημι-δομημένης συνέντευξης ως ερευνητικό εργαλείο, είναι ότι τα στοιχεία που συλλέγουν είναι έγκυρα και από την βιβλιογραφική αναζήτηση αναδεικνύεται ότι το βασικό πλεονέκτημα είναι ένας ακριβής απολογισμός αυτού που έχει δώσει την συνέντευξη.

Επιπρόσθετα, για μια επιτυχημένη συνέντευξη θεωρείται απαραίτητο η απόλυτη εξοικείωση του ερευνητή με το αντικείμενο και η καλοπροαίρετη διάθεση με σκοπό να σπάσει το φράγμα του φόβου και της καχυποψίας. Απαραίτητες αρετές για τον ερευνητή θεωρούνται η ειλικρίνεια, το χαμόγελο, η κατανόηση και η καλή διάθεση (Caunce, 1994).

4.3 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΕΞΑΓΩΓΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Η επιλογή των προσώπων για συνέντευξη πραγματοποιήθηκε διαμέσου του διαθέσιμου δείγματος (Bogdan & Biklen, 2003). Η μέθοδος του διαθέσιμου δείγματος, δίνει την δυνατότητα στον ερευνητή να επιλέξει για το δείγμα του άτομα που δέχονται να συμμετάσχουν στην έρευνα, εφόσον οι επιλογές είναι περιορισμένες. Η παρούσα έρευνα απευθύνθηκε στο ΚΟΤ, ΣΤΕΚ, ΕΒΕΛ, ΑΣΤΑ και σε μέλος του συμβουλίου του ΚΟΤ. Στην επιλογή των συνεντευξιζόμενων προσπαθήσαμε να υπάρξουν διάφορες συνιστώσες για να μπορούν να καλυφθούν όλοι οι φορείς, έτσι ώστε να υπάρξει εκπροσώπηση όλων των απόψεων και φορών.

4.3.1 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΕΡΓΑΛΕΙΟ

Όπως προαναφέρθηκε το ερευνητικό εργαλείο ήταν δομημένες συνεντεύξεις, οι οποίες ήταν γραμμένες στην ελληνική γλώσσα για την καλύτερη κατανόηση των ερωτήσεων. Το ερωτηματολόγιο των συνεντεύξεων όπου χρησιμοποιήθηκε αποτελείται από επτά ερωτήσεις. Οι ερωτήσεις προέκυψαν μέσα από την βιβλιογραφική ανασκόπηση που έγινε σε προγενέστερο στάδιο της πτυχιακής.

Μετά από συζήτηση με τον επιβλέποντα καθηγητή δημιουργήθηκε ένα πιλοτικό ερωτηματολόγιο για την συνέντευξη με βάση την θεωρία και τα ερωτήματα τις έρευνας που αποφασίσαμε να διεξάγουμε. Ακολούθως μετά από παρατηρήσεις του επιβλέποντα, όπου είχε εντοπίσει κάποιες δυσκολίες σαφήνειας διορθώθηκαν. Επιπρόσθετα, μέσα από το πιλοτικό ερωτηματολόγιο διαπίστωσε ο επιβλέπωντας καθηγητής πως έπρεπε να αφαιρεθούν ερωτήσεις οι οποίες δεν ήταν σημαντικές και να προστεθούν άλλες οι οποίες ήταν σημαντικότερες και θα έκανα την έρευνα αποτελεσματικότερη.

Αξιοσημείωτο να αναφερθεί πως στην όλη διαδικασία δημιουργίας των ερωτήσεων, δόθηκε ιδιαίτερη προσοχή στο να αποφύγουμε ερωτήσεις οι οποίες θα έφερναν τον ερωτηθέντα σε αμηχανία. Επίσης, η συνέντευξη ήταν όσο πιο σύντομη γινόταν αλλά

προσπαθήσαμε να καλύψουμε όλα όσα έπρεπε να διερευνηθούν. Γι' αυτό και ορίσαμε το χρονικό διάστημα που απαιτείται για την διαδικασία της συνέντευξης όπου δεν θα έπαιρνε περισσότερο από τριάντα λεπτά. Παράλληλα, οι ερωτήσεις ομαδοποιήθηκαν σε μια σειρά έτσι ώστε να συνδέονται και να υπάρχει μια δομή. Εν κατακλείδι, προσπαθήσαμε όλες οι ερωτήσεις να είναι σαφής και να μπορούν να αποφέρουν αξιοποιήσιμα δεδομένα για την έρευνα.

4.3.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Η τεχνική συλλογής πληροφοριών που χρησιμοποιήθηκε για την διεξαγωγή της έρευνας έγινε μέσω της απευθείας επικοινωνίας, με την προσωπική παρουσία στους χώρους. Επομένως, όλες οι συνεντεύξεις μαγνητοφωνήθηκαν και στη συνέχεια απομαγνητοφωνήθηκαν για να ακολουθήσει η επεξεργασία των απαντήσεων με τη μέθοδο της ανάλυσης περιεχομένου.

Η ανάλυση περιεχομένου μετατρέπει το δευτερογενές υλικό ποιοτικής φύσης σε μορφή ποσοτικών δεδομένων. Πρόκειται για μια τυποποιημένη μέθοδο που οδηγεί στη συστηματική κωδικοποίηση του προφορικού λόγου και ως εκ τούτου, αντιστοιχεί στην ποσοτικοποίηση των απαντήσεων στις ανοικτές ερωτήσεις των ερωτηματολογίων και του περιεχομένου των μη τυποποιημένων συνεντεύξεων. Αυτό συνεπάγεται ότι α) το κείμενο εξετάζεται στην ολότητά του και όχι επιλεκτικά, β) ότι οι κατηγορίες που χρησιμοποιούνται για την ταξινόμηση των δεδομένων ορίζονται με σαφήνεια, έτσι ώστε να είναι δυνατή η επανάληψη και ο έλεγχος της διαδικασίας από άλλους ερευνητές και γ) ότι χαρακτηριστικά που εμφανίζονται στο κείμενο ποσοτικοποιούνται, ούτως ώστε να μπορεί να διαπιστωθεί η σημασία που φέρουν στο ίδιο κείμενο αλλά και σε σύγκριση με άλλα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΡΕΥΝΑΣ

5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σε αυτό το στάδιο της μελέτης θα αναλυθούν τα στοιχεία τα οποία έχουν συλλεχτεί από τους διάφορους φορείς των συνεντεύξεων, οι οποίοι συμμετείχαν για την καλύτερη διεξαγωγή της έρευνας και κατ' επέκταση με σκοπό να απαντηθούν τα ερευνητικά ερωτήματα της εργασίας αυτής. Οι συγκεκριμένοι φορείς βρίσκονται στις επαρχίες, Λευκωσία και Λεμεσό.

Το κεφάλαιο αυτό θα χωριστεί με βάση τις ερωτήσεις των συνεντεύξεων. Λόγω του ότι οι ερωτήσεις ήταν επτά η ενότητα αυτή θα διαχωριστεί σε επτά ενότητες. Η πρώτη ενότητα, θα αναλύσει κατά πόσο γνωρίζουν οι αρμόδιοι φορείς εάν υπάρχει οποιοδήποτε πλάνο ή σχέδιο διαχείρισης κρίσεων. Ακολούθως, η δεύτερη ενότητα θα παρουσιάσει το τι θα μπορούσαν να κάνουν οι αρμόδιοι φορείς για να είναι η χώρα μας καλύτερα προετοιμασμένη στην αντιμετώπιση μιας κρίσης. Επιπρόσθετα, η τρίτη ενότητα θα αναφερθεί σε παραδείγματα κρίσεων του παρελθόντος στην Κυπριακή τουριστική βιομηχανία και πως κατά την άποψη τους αντέδρασε η συγκεκριμένη πολιτεία για να αντιμετωπίσει τις συγκεκριμένες συνθήκες. Μετέπειτα, η τέταρτη ενότητα θα ασχοληθεί με το πώς κρίνουν τον ρόλο των Μ.Μ.Ε τόσο εντός όσο και εκτός Κύπρου σχετικά με την προβολή/μετάδοση των ειδήσεων σε σχέση με κρίσεις και εάν θα μπορούσε να υπάρξει κάποιος σχεδιασμός για καλύτερη διαχείριση των ειδήσεων. Στη συνέχεια η πέμπτη ενότητα, θα αναλύσει το κατά πόσο υπάρχει κάποιο πλάνο/πλαίσιο για στρατηγική επικοινωνίας, για διαχείριση κρίσεων στη Κύπρο. Επιπλέον, η έκτη και προτελευταία ενότητα θα παρουσιάσει τι πρέπει να περιλαμβάνει ένα ιδανικό πλαίσιο/πλάνο για διαχείριση κρίσης με βάση τις απόψεις των αρμόδιων φορών. Εν κατά κλειδί, η έβδομη και τελευταία ενότητα θα εντοπίσει στο εάν έχουν υπόψη τους οι αρμόδιοι φορείς κάποιο σχέδιο διαχείρισης κρίσεων το

οποίο θα μπορούσε να αποτελέσει παράδειγμα βέλτιστης πρακτικής για εφαρμογή στην Κύπρο.

5.2 ΠΛΑΝΟ/ΣΧΕΔΙΟ ΔΙΑΧΕΡΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ

Μετά από σύζευξη των απαντήσεων στην ερώτηση «Εξ' όσων γνωρίζετε υπάρχει οποιοδήποτε πλάνο/σχέδιο διαχείρισης κρίσεων (σε εθνικό επίπεδο);», διαφαίνεται πως οι ερωτώμενοι ανεπιφύλακτα δήλωσαν πως θεσμοθετημένα στην Κύπρο δεν υπάρχει τίποτα οργανωμένο και κεντρικά κατευθυνόμενο ώστε να εντάσσει κάποιο πλάνο/σχέδιο διαχείρισης κρίσεων. Συγκεκριμένα, αυτό διαπιστώνεται και από τον συμμετέχοντα 5 όπου αναφέρει: *«ανάλογα με την περίπτωση, αναμφίβολα δημιουργούνται συγκεντρώσεις με την εμπλοκή όλων εκείνων οι οποίοι έχουν να κάνουν με το συγκεκριμένο γεγονός, για άμεση αντιμετώπιση και διαχείριση της συγκεκριμένης κρίσης που αντιμετωπίζεται την συγκεκριμένη στιγμή»* (Παράρτημα 2.5).

Στην ίδια γραμμή περίπου κυμαίνονται και οι απόψεις του συμμετέχοντα 1 όπου αναφέρει πως σε περίπτωση κάποιας κρίσης: *«το πλάνο που έχει ο ΚΟΤ είναι να καλέσει άμεσα τους φορείς του τουρισμού δηλαδή όσους ασχολούνται με τον τουρισμό, για παράδειγμα οι σύνδεσμοι ξενοδόχων, οι σύνδεσμοι ταξιδιωτικών πρακτορείων, ο ΚΟΤ, ο υπουργός κλπ σε κάποιο meeting, για να αναλύσουν την κατάσταση και να παρθούν αποφάσεις»* (Παράρτημα 2.1).

Αντιθέτως, σε περίπτωση όμως κρίσης σε ξενοδοχείο υπάρχουν σχέδια διαχείρισης για κάθε πιθανή περίπτωση όπως παρουσιάζονται και από το συμμετέχοντα 4: *«Στην δική μας περίπτωση επειδή ανήκουμε στο AEG group, δηλαδή, τον μεγαλύτερο ξενοδοχειακό κολοσσό του κόσμου, υπάρχουν για κάθε ειδική κατάσταση ή περίπτωση ειδικό σχέδιο διαχείρισης κρίσεων. Δηλαδή έχουμε legonel. Για παράδειγμα έχεις το σχέδιο-οδηγίες άρα γνωρίζεις πώς να διαχειρίζεσαι, τι πρέπει να κάνεις για να αποφύγεις προβλήματα και τι πρέπει να κάνεις εάν παρουσιαστεί αυτό το θέμα»* (Παράρτημα 2.4).

Συνοπτικά, ενώ είναι απαραίτητο να υπάρχει ένα πλάνο/πλαίσιο διαχείρισης κρίσεων δεν υπάρχει. Αυτό επιφέρει ανεπιφύλακτα ανεπανόρθωτες ζημιές στη Κυπριακή Βιομηχανία και την κάνει ευάλωτη σε οποιεσδήποτε εξωτερικές πιέσεις που θα υπάρξουν.

5.3 ΒΕΛΤΙΣΤΕΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΑΠΟ ΤΟΥΣ ΑΡΜΟΔΙΟΥΣ ΦΟΡΕΙΣ ΓΙΑ ΚΑΛΥΤΕΡΗ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΜΙΑΣ ΚΡΙΣΗΣ

Συγκεντρώνοντας τις απαντήσεις για την ερώτηση όπου καλούνται να τοποθετηθούν για το τι θα μπορούσαν να κάνουν οι αρμόδιοι φορείς για να είναι η χώρα μας καλύτερα προετοιμασμένη στην αντιμετώπιση μιας κρίσης, ο κάθε συνεντευξιαζόμενος είχε τις δικές του προτάσεις και λύσεις, έτσι ώστε η χώρα μας να είναι καλύτερα προετοιμασμένη σε μια κρίση. Γενικά μέσα από τις συνεντεύξεις παρουσιάζεται το γεγονός ότι όλοι υποστηρίζουν ότι πρέπει να υπάρχουν σχέδια δράσης έτσι ώστε να προλαβαίνουμε το κακό.

Παρουσιάζοντας τις προτάσεις τους οι ερωτώμενοι χρησιμοποίησαν κατά κύριο λόγο την λέξη «πρέπει να υπάρχει». Συγκεκριμένα ο συμμετέχοντας 1 υποστηρίζει ότι: *«Πάντα πρέπει να είμαστε σε ετοιμότητα. Να έχουμε πάντα κάποιο πλάνο με κάποια άμεσα μέτρα στο τι κάνουμε σε περιπτώσεις κρίσης γιατί ο τουρισμός είναι πολύ ευαίσθητη βιομηχανία»* (Παράρτημα 2.1). Χαρακτηριστικά, σε μια ίσως υπερβολική έκφραση που όμως φανερώνει ως ένα βαθμό την επικρατούσα κατάσταση στην Κύπρο, ο συμμετέχοντας 2 αναφέρει πως αντί να τρέχουμε πάντα πίσω από τα γεγονότα έπρεπε κάποια πράγματα να τα είχαμε προβλέψει και να είχαμε καταστρώσει σχέδιο πριν την κρίση για το πώς θα αντιμετωπίζαμε οποιαδήποτε κρίση σε επίπεδο στρατηγικό, να υπάρχει κάποια ομάδα κρούσης με διάφορους φορείς εμπλεκόμενους δημόσιους και ιδιωτικούς (Παράρτημα 2.2).

Ο συμμετέχοντας 3 αναφέρει: *«ότι πρέπει να υπάρχει ένα καλά προετοιμασμένο σχέδιο δράσης σε περίπτωση κρίσης. Είναι ένα χειροπιαστό σχέδιο το οποίο ο καθένας που ασχολείται και είναι μέλος ενός φορέα, το γνωρίζει και στην συγκεκριμένη περίπτωση*

θα πρέπει ο κάθε υπάλληλος του ΚΟΤ να το μελετά και να το γνωρίζει ούτως ώστε να είναι έτοιμος να πράξει το κομμάτι του σε περίπτωση κρίσης. Με λίγα λόγια, για το κάθε τμήμα θα πρέπει να υπάρχει μια σειρά δράσεων που να γίνεται αυτόματα δηλαδή να γνωρίζουν εκ των προτέρων ότι σε περίπτωση κρίσης είτε φυσικής καταστροφής είτε σε μια κρίση θα πρέπει να γνωρίζει ο καθένας σε ποια διαδικασία θα προβεί για την σωστή αντιμετώπιση της οποιαδήποτε κρίσης» (Παράρτημα 2.3).

Ο συμμετέχοντας 5 συστήνει: «να υπάρχει μια ομάδα διαχείρισης κρίσης η οποία να αποτελείται κυρίως από τον υπουργό εξωτερικών, τον υπουργό εμπορίου και βιομηχανίας τουρισμού, τον ΚΟΤ, που έχει συσταθεί για διαχείριση της κρίσης, όσον αφορά τον τομέα του τουρισμού, και να συγκλείνεται μια δημοσιογραφική σύσκεψη για ανάλυση της κατάστασης, η οποία να έχει ως στόχο και σκοπό:

1. Να ενημερώσει κατά τον καλύτερο δυνατό τρόπο τα ξένα Μ.Μ.Ε πως ο τουρισμός στην Κύπρο κυλά ομαλά χωρίς να επηρεάζεται από γεγονότα κρίσης.
2. Η ομάδα διαχείρισης κρίσης, όσον αφορά τον τουρισμό έχει ως καθήκον να καθησυχάσει από οποιεσδήποτε φοβίες, τα ξένα πρακτορεία οργανωτών ταξιδιών, και να τα ενημερώσει πως όλα κυλούν ομαλά.

Συνεχίζοντας, υποστηρίζει πως αυτός ο στόχος είναι πολύ σημαντικός, για το λόγο πως ένας μεγάλος αριθμός τουριστών προέρχεται από τα ξένα πρακτορεία και η προσπάθεια είναι να αποφύγουμε όσον το πιο δυνατόν λιγότερες απώλειες στην κάθοδο τουριστών στο νησί μας.» (Παράρτημα 2.5)

Συγχωνεύοντας τις απόψεις των ερωτευμένων τονίστηκε ότι πρέπει οι αρμόδιοι φορείς να έχουν σχέδια έτοιμα για να είναι η χώρα μας καλύτερα προετοιμασμένη στην αντιμετώπιση μιας κρίσης. Παράλληλα όμως και αντίθετα με τις απόψεις τους η Κύπρος όπως φάνηκε και στο 5.2 (εάν υπάρχουν πλάνα διαχείρισης κρίσης) δεν έχει σχέδια διαχείρισης κρίσεων. Ενώ οι συγκεκριμένοι φορείς έχουν την δυνατότητα για την δημιουργία αυτών των πλάνων δυστυχώς δεν είναι τίποτα θεσμοθετημένο.

5.4 ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΚΡΙΣΕΩΝ ΤΟΥ ΠΑΡΕΛΘΟΝΤΟΣ ΣΤΗΝ ΚΥΠΡΙΑΚΗ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ

Η ερώτηση αυτή, αναφερόταν σε παραδείγματα κρίσεων του παρελθόντος, στην Κυπριακή τουριστική βιομηχανία και διερευνούσε πως κατά την άποψη των αρμόδιων φορέων αντέδρασε η Κύπρος για να αντιμετωπίσει τις συνθήκες αυτές. Οι συνεντευξιαζόμενοι υποστηρίζουν πως στην Κύπρο δεν υπήρξε κάποιο ιδιαίτερο πρόβλημα κρίσης στο παρελθόν. Αυτό όμως που παρουσιάστηκε ήταν κρίσης σε γειτονικές χώρες της Κύπρου όπου αυτό είχε θετικό αντίκτυπο στην Κύπρο για το λόγο του ότι προσέλκυσε τους τουρίστες που θα προορίζονταν για άλλες χώρες.

Σε αυτή την γραμμή κυμαίνονται και οι απόψεις του συμμετέχοντα 2 όπου αναφέρει: *«Περασμένες κρίσεις στην Κύπρο ήταν κρίσεις στην γεωγραφική περιοχή της Κύπρου οπότε είναι πολύ διαφορετική η αντιμετώπιση. Δηλαδή άλλο να έχει μια κρίση στην Μέση Ανατολή η οποία μπορεί να επηρεάσει αρνητικά ή θετικά την Κύπρο και άλλο να έχεις κρίση στην ίδια σου την χώρα και πως να το αντιμετωπίσεις. Το πώς αντιμετωπίστηκε η κρίση στο Ιράκ ή στο Λίβανο ή στην Αίγυπτο ήταν μια σωστή αντιμετώπιση από την Κύπρο που το είδε διπλά από τη μια να καθησυχάσει τον ξένο γιατί είναι κοντά (γεωγραφικά) που συμβαίνουν αυτές οι κρίσεις – πόλεμοι και δεν επηρεάζεται άμεσα η Κύπρος και παράλληλα να εκμεταλλευτεί άμεσα την κατάσταση που επικρατεί για να προσελκύσει τους τουρίστες που έρχονταν στις γύρω περιοχές και να τους πείσει να έρθουν στην Κύπρο αντί να πάνε κάπου αλλού. Για παράδειγμα στην κρίση του Λιβάνου η Κύπρος έδειξε πως ήταν ένα ασφαλές μέρος για να έρθουν οι πρόσφυγες και αυτό δημιούργησε μια θετική εικόνα για την Κύπρο στο εξωτερικό.»* (Παράρτημα 2.2). Συνεπώς, σε αυτή την περίπτωση είχε γίνει το κατά δύναμη από την Κύπρο για σωστή διαχείριση της κατάστασης.

Αντιθέτως ο συμμετέχοντας 3 τοποθετεί σαν παράδειγμα την Τούρκικη Εισβολή του 1974 όπου ήταν στα πρώτα στάδια ανάπτυξης τουρισμού η Κύπρος, και αυτό που προέκυψε ήταν ισοπεδωτικό και αυτό που έγινε ήταν μετά την ολοκλήρωση των συμβάντων του 1974, όπου μπήκε μια πολιτική ανάπτυξης αλλά δεν υπήρχε θέμα

διαχείρισης κρίσης, ήταν τέτοια η καταστροφή που δεν ήταν διαχειρίσιμη. Σε αυτή την περίπτωση η πολιτεία δεν ήταν εφικτό να κάνει κάτι για το λόγω του ότι η κρίση ήταν ολοκληρωτικά καταστροφική.

Συνοψίζοντας τις απαντήσεις των ερωτούμενων αυτό που διαφαίνεται είναι πως η κυπριακή πολιτεία με τους σωστούς χειρισμούς και διαδικασίες κατησύχασε τις ανησυχίες και τις φοβίες των μεγάλων ταξιδιωτικών πρακτορείων και των δυνητικών τουριστών από τις διάφορες χώρες, ότι η Κύπρος δεν επηρεάζεται από τις διάφορες αναταραχές και τους πολέμους που γίνονται και δεν έχει κανένα πρόβλημα και συνεχίζει να είναι ασφαλής, όπως και οι καθοδόν πτήσεις δεν επηρεάζονται καθόλου. Χαρακτηριστικά ο συμμετέχοντας 5 αναφέρει: «Με αυτή την άποψη μπορούμε να πούμε πως επωφεληθήκαμε από αυτή την δυστυχία που δημιουργήθηκε σε αυτές τις χώρες.» (Παράρτημα 2.5).

5.5 ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ Μ.Μ.Ε ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΗΝ ΠΡΟΒΟΛΗ/ΜΕΤΑΔΟΣΗ ΕΙΔΗΣΕΩΝ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΚΡΙΣΕΙΣ – ΥΠΑΡΞΕΙ ΚΑΛΥΤΕΡΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ

Σημαντικό και καθοριστικό παράγοντα στην διαχείριση κρίσεων καθορίζουν τα Μ.Μ.Ε. Η ερώτηση αυτή είχε ως γνώμονα το πώς οι αρμόδιοι φορείς κρίνουν τον ρόλο των Μ.Μ.Ε (τόσο εντός όσο και εκτός Κύπρου) σχετικά με την προβολή/μετάδοση ειδήσεων σε σχέση με κρίσεις. Παράλληλα η ερώτηση αυτή μελέτα εάν θα μπορούσε να υπάρξει κάποιος σχεδιασμός για καλύτερη διαχείριση των ειδήσεων.

Στο θέμα αυτό οι τοποθετήσεις των ερωτώμενων, υποστηρίχθηκαν στην ίδια γραμμή απόψεων. Συνοπτικά διαφαίνεται το γεγονός ότι ο ρόλος των Μ.Μ.Ε είναι καθοριστικός όσο και εντός όσο και εκτός Κύπρου γι 'αυτό πρέπει να είναι πάρα πολύ προσεκτικοί στο τι μεταδίδουν. Αυτό συνεπάγεται στο ότι τα Μ.Μ.Ε μπορούν να επηρεάσουν και θετικά και αρνητικά.

Συγκεκριμένα ο συμμετέχοντας 1 αναφέρει: «Τα Μ.Μ.Ε παίζουν σημαντικό ρόλο στον τρόπο που παρουσιάζουν τα γεγονότα γιατί με αυτό τον τρόπο θα τα αντιληφτεί ο θεατής όπου τα βλέπει. Επίσης επισημαίνει πρέπει να γίνει κάποιο πλάνο που να μπορούμε να είμαστε σε επαφή άμεσα με τα άτομα που ασχολούνται με την Τουριστική Βιομηχανία και γιατί όχι με τα Μ.Μ.Ε για να μπορούν να μεταδώσουν μια καλή εικόνα προς τα έξω, και όχι μόνο να προβάλλονται τα προβλήματα καθημερινώς στις ειδήσεις.» (Παράρτημα 2.2).

Παρόμοια πεποίθηση εξέφρασε και ο συμμετέχοντας 2: «Τα Μ.Μ.Ε κυνηγούν την είδηση και θέλουν μια είδηση να την κάνουν πιο σπουδαία ή πιο δραματική από ότι είναι. Σίγουρα έχουν καθήκον τα Μ.Μ.Ε να ενημερώνουν το κοινό της Κύπρου και διεθνώς για τις εξελίξεις πιστεύω όμως πολύ συχνά μπορεί να κάνει πιο πολύ κακό αντί καλό. Ίσως να φταίει το γεγονός πως προβάλλονται πιο πολύ οι κακές ειδήσεις παρά οι καλές.» (Παράρτημα 2.3) Στο εάν θα μπορούσε να υπάρχει κάποιος σχεδιασμός για καλύτερη διαχείριση ο ίδιος συνεντευξιαζόμενος αναφέρει «Λίγο επικίνδυνο γιατί μπαίνει και στη μέση το δικαίωμα στην ενημέρωση και η ελεύθερη έκφραση. Αυτό έγινε ανεπίσημα όπου το υπουργείο εμπορίου είχε συνεργασία με τον ΚΟΤ όπου υπήρχε μια ενημέρωση των διευθυντών ειδήσεων του κρατικού καναλιού και των άλλων τηλεοπτικών καναλιών και τις εφημερίδες και εξηγήσαμε ότι πρέπει να είμαστε πάρα πολύ προσεκτικοί στο πως προβάλλουμε τις ειδήσεις για να μην επηρεάσουμε αρνητικά την Τουριστική Βιομηχανία.»

Χαρακτηριστικά ο συμμετέχοντας 3 αναφέρει: «Στο εσωτερικό κατά κύριο λόγο για να αποφευχθούν ο πανικός, η αρνητικότητα, γιατί η ψυχολογία παίζει μεγάλο ρόλο στην αντιμετώπιση των γεγονότων. Είτε υπέρ είτε κατά είναι τα προβλήματα είναι ένας λόγος παραπάνω να υπάρχει ένα σχέδιο αντιμετώπισης κρίσης γιατί το πώς θα διαχειριστεί κάποιος τα Μ.Μ.Ε έχει τεράστια σημασία. Όταν όμως υπάρχει σχέδιο διαχείρισης της αρνητικής προβολής το οποίο σχέδιο πρέπει να εφαρμόζεται πριν το κακό, δηλαδή, οι σχέσεις με τα Μ.Μ.Ε πρέπει να υπάρχουν από πριν για να είσαι σε θέση να αξιοποιήσεις τις επαφές σου και τις σχέσεις σου στην κακή ώρα.» (Παράρτημα 2.3)

Παρόμοια πεποίθηση εξέφρασε ο συμμετέχοντας 4 και χαρακτηριστικά αναφέρει: «Τα ξένα Μ.Μ.Ε και ιδιαίτερα της Αγγλίας ή της Ευρωπαϊκής ένωσης ο ρόλος τους είναι να προστατεύσουν τους πολίτες τους από το να επισκεφθούν μια χώρα η οποία να είναι επικίνδυνη. Άρα συνήθως τα ξένα Μ.Μ.Ε είναι προστατεύτηκα και τείνουν να μεγαλοποιήσουν και λίγο τα πράγματα για να προστατεύσουν τους πολίτες της κάθε χώρας τους αλλά υπάρχουν και περιπτώσεις όπου μεγαλοποιούν τα γεγονότα μιας χώρας επίτηδες, με σκοπό να σταματήσουν οι τουρίστες να πηγαίνουν στην χώρα αυτή ή ακόμη και στην Κύπρο» (Παράρτημα 2.4). Συνεχίζοντας ο συνεντευξιαζόμενος εισηγείται: *«Εκείνο το οποίο έχει σημασία είναι τα δικά μας Μ.Μ.Ε να μην αναμεταδίδουν αυτές τις αυστηρές ταξιδιωτικές οδηγίες. Καλό είναι να μην τις μεταδίδουν συνεχώς στον κόσμο γιατί δημιουργούν ένα αίσθημα ανασφάλειας το οποίο θα ξεκινήσει να «καλλιεργείται» και σε εμάς τους Κύπριους πολίτες. Εμείς πρέπει να λέμε πως είμαστε ασφαλής προορισμός για τους τουρίστες και τα διάφορα γεγονότα που διαδραματίζονται δεν μας επηρεάζουν άμεσα. Φυσικά αν γίνεται κάποιος πόλεμος η κάτι σοβαρό που επηρεάζει άμεσα την σωματική ακεραιότητα των τουριστών δεν θα το κρύψουμε αλλά ούτε και θα το μεγαλοποιήσουμε. Δεν είναι απαραίτητο να αυτοκαταστρεφόμεστε, όπως γίνεται δυστυχώς τις περισσότερες φορές με τα δικά μας Μ.Μ.Ε, και μέχρι να έρθει κάποια οδηγία από το υπουργείο για να σταματήσουν να το κάνουν αυτό το πράγμα κάνουν ήδη πάρα πολύ κακό στον τουρισμό και στην οικονομία του τόπου.»* (Παράρτημα 2.4).

Επιφύλαξη και προβληματισμοί διαφαίνονται από τον συμμετέχοντα 4 για καλύτερο σχεδιασμό διαχείριση των ειδήσεων: *«Σίγουρα θα μπορούσε να υπάρχει κάποιος καλύτερος σχεδιασμός. Βεβαίως από τη στιγμή που έχεις ιδιωτικά και κρατικά κανάλια νομίζω πως πρέπει να γίνεται είναι έγκαιρα σε κάθε περίπτωση να δίνεται μια οδηγία μια κατεύθυνση από το Υπουργείο Εξωτερικών ή το Υπουργείο Εμπορίου και Τουρισμού και να εργάζονται – προετοιμάζονται έκτο προτέρων και όχι έκτον υστέρων.»* (Παράρτημα 2.4).

Συνοψίζοντας τα παραπάνω ο ρόλος των Μ.Μ.Ε είναι πάρα πολύ σημαντικός που μπορεί να ωφελήσει από την μια ή και να δημιουργήσει τεράστια προβλήματα από

την άλλη. Το σίγουρο είναι πως και τα εγχώρια Μ.Μ.Ε πρέπει να τυγχάνουν σωστής ενημέρωσης και να υπάρχει συντονισμός ενεργειών μεταξύ της πολιτείας και των διάφορων φορέων.

5.6 ΠΛΑΝΟ/ΠΛΑΙΣΙΟ ΓΙΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΓΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΡΙΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΚΥΠΡΟ

Όλοι οι ερωτώμενοι τοποθετήθηκαν αρνητικά στην ερώτηση εάν υπάρχει κάποιο πλάνο/πλαίσιο για στρατηγική επικοινωνίας, για διαχείριση κρίσεων στη Κύπρο, αυτό που διαπιστώνεται από τις περισσότερες απαντήσεις είναι πως δεν υπάρχει κάποιο πλάνο/πλαίσιο για στρατηγική επικοινωνίας στην Κύπρο. Όπως αναφέρει και ο συμμετέχοντας 1: *«δεν υπάρχει κάποιο πλάνο, το μόνο πλάνο που υπάρχει είναι να καλεστούν άμεσα οι διάφοροι φορείς όπου ασχολούνται με τον τουρισμό για ανάλυση της κατάστασης και λήψη αποφάσεων»* (Παράρτημα 2.1).

Στην ίδια γραμμή κυμαίνονται και οι απόψεις του συμμετέχοντα 4 όπου αναφέρει πως: *«δεν υπάρχει κανένα πλαίσιο διαχείρισης κρίσεων»*. Συνεχίζοντας όμως χαρακτηριστικά αναφέρει πως: *«Αν κρίνουμε από το πώς ενεργήσαμε και πως διαχειριστήκαμε την κρίση την 11^η Ιουλίου του 2011 με την καταστροφή στο Μαρί νομίζω πως φαίνεται καθαρά πως υστερούμε κατά πολύ σε αυτόν τον τομέα»* (Παράρτημα 2.4).

Αναφορά για την ερώτηση αυτή έκανε ο συμμετέχοντας 5 όπου υποστηρίζει χαρακτηριστικά πως *«τα πλάνα αυτά οπωσδήποτε συζητούνται, διαμορφώνονται και εφαρμόζονται νοουμένου ότι θα υπάρχει μια συγκεκριμένη κρίση και άμεσα ενεργοποιούνται και εφαρμόζονται ανάλογα με την περίπτωση. Οι ομάδες διαχείρισης κρίσης με την συμμετοχή όλων των εμπλεκόμενων, διαμορφώνουν και συζητάνε κάποια πλάνα δράσης με την συμβολή όλων και ακολούθως εφαρμόζονται. Αντιλαμβάνεστε όμως ότι αυτά τα πράγματα γίνονται πάντα ανάλογα με την περίπτωση και το σχέδιο δράσης είναι κάτι το οποίο δεν μπορεί κανείς να το κάνει πριν ένα χρόνο για κάτι που*

θα συμβεί. Ανάλογα με το πρόβλημα και την εξέλιξη του προβλήματος θα οροθετήσει τα μέτρα που χρειάζονται για να το αντιμετωπίσεις» (Παράρτημα 2.5).

Συγκεντρώνοντας τα πιο πάνω, παρουσιάζεται ότι το κράτος και οι αρμόδιοι φορείς αναμένουν να παρουσιαστεί κάποιο πρόβλημα και εκείνη την στιγμή να δημιουργήσουν κάποιο πλάνο/πλαίσιο για διαχείριση στρατηγικής επικοινωνίας.

5.7 ΤΙ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΠΕΡΙΛΑΜΒΑΝΕΙ ΕΝΑ ΙΔΑΝΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ/ΠΛΑΝΟ ΓΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΡΙΣΗΣ

Στην ερώτηση αυτή οι ερωτώμενοι κλήθηκαν να απαντήσουν και να υποστηρίξουν για το τι θα πρέπει να περιλαμβάνει ένα ιδανικό πλαίσιο/πλάνο για διαχείριση κρίσης με γνώμονα τις δικές τους απόψεις. Στο θέμα αυτό οι τοποθετήσεις των ερωτώμενων ήταν ποικίλες. Ακολούθως θα παρουσιαστούν οι απόψεις και των πέντε συνεντευξιαζόμενων.

Ο συμμετέχοντας 1 υποστηρίζει: «εκτός από την άμεση σύγκλιση των φορέων του τουρισμού πρέπει να υπάρχουν από πριν 2-3 σενάρια για το τι κάνουμε αν τύχει οτιδήποτε, μέσω τουριστικής περιόδου, και πως αντιμετωπίζεται είτε σε περίπτωση κατάρρευσης κάποιας αεροπορικής εταιρείας ή κάποιου πολεμικού επεισοδίου ή οτιδήποτε άλλο όπως έγινε τώρα με τις τράπεζες, και αυτό πρέπει να μας γίνει μάθημα και να υπάρξουν κάποια σενάρια, κάποιες πρώτες αντιδράσεις όπως επίσης και το αντίθετο. Όπως για παράδειγμα όπως έγινε πριν 2 χρόνια με τους πολέμους στην Μέση Ανατολή τα οποία μας ωφέλησαν εμάς αυτά τα γεγονότα και έτσι τα τελευταία χρόνια έχασαν εκείνοι τουρισμό και κερδίσαμε εμείς. Γι' αυτό το λόγο πρέπει να εκμεταλλευόμαστε περιπτώσεις σαν κι αυτές όπως και τα προβλήματα των άλλων και να φέρουμε τουρισμό στην Κύπρο» (Παράρτημα 2.1).

Ο συμμετέχοντας 2 συστήνει πως «πρέπει να υπάρχει ένα σχέδιο που να εμπλέκει όλους τους δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς για το πώς αντιμετωπίζουμε μια οποιαδήποτε κρίση. Δηλαδή θα έπρεπε να υπάρχουν κάποια μέτρα και να είναι ξεκαθαρισμένο κάποια καθήκοντα για το καθένα και πως θα μπορεί να προχωρήσει ο

καθένας στο τομέα των αρμοδιοτήτων του. Έπρεπε να έχουμε ένα πιο ξεκάθαρο σχέδιο για το τι κάνουμε σε κάθε περίπτωση, για να μην τρέχουμε. Επίσης, ο ΚΟΤ, οι ταξιδιωτικοί πράκτορες, το Υπουργείο Εμπορίου να είναι συντονισμένη. Αντιθέτως, αν υπάρχει εξαρχής ένα σχέδιο πριν την οποιαδήποτε κρίση και συνεννόηση με τα υπουργία ή με τους οργανωμένους φορείς θα μπορούν να αποφευχθούν πολλά προβλήματα και δεν θα επικρατεί σύγχυση την τελευταία στιγμή» (Παράρτημα 2.2).

Ο συμμετέχοντας 3 παρουσιάζει το ιδανικό πλάνο/πλαίσιο για διαχείριση κρίσης ως εξής: «Θα πρέπει να υπάρχει πλήρης καταγραφή κινήσεων από πλευράς αρχών είτε είναι τοπικών, είτε είναι κρατικές, υπουργείο, ημικρατικές, πρέπει να υπάρχει μια καταγραμμένη σειρά δράσεων σε περίπτωση κρίσης αυτό κάνει πολύ ξεκάθαρα τα πράγματα, και από τη στιγμή που το μελετάς (το σχέδιο) όταν είσαι καλά, ψύχραιμος τότε είναι ποιο εύκολα να φέρεις τα πράγματα εις πέρας στη δύσκολη ώρα. Επομένως είναι κάτι που πρέπει να το έχεις από πριν, να το μελετήσεις και αυτά τα δέκα πράγματα που λέει και τα γνωρίζεις είναι αυτά που πρέπει να κάνει κάποιος όταν γίνει κάτι ιδιαίτερα κακό και είναι κάτι που θα κάνει αυτόματα – αμέσως – μηχανικά γιατί όπως είπα το μυαλό δεν θα μπορέσει να σου δώσει τις οδηγίες την δύσκολη ώρα. Επίσης πρέπει να υπάρχει μια στρατηγική διαχείρισης των Μ.Μ.Ε και στο εσωτερικό και στο εξωτερικό που να μας επιτρέπουν σε περίπτωση κρίσης να είμαστε σε θέση να διαχειριστούμε καλύτερα το πρόβλημα. Πρέπει να υπάρχουν καταρτισμένοι επικοινωνιολόγοι για αυτό το σκοπό, και σε περίπτωση κρίσης να καλεστούν και να βοηθήσουν στο πως θα διαχειριστούν την κρίση.» (Παράρτημα 2.3).

Ο συμμετέχοντας 4 αναφέρει χαρακτηριστικά: «θα πρέπει να περιλαμβάνει τι κάθε είδους κρίση που μπορεί να αντιμετωπίσει μια χώρα και ανάλογα με την κάθε κρίση θα πρέπει να υπάρχει και το ανάλογο πλάνο σύμφωνα πάντα με τη σοβαρότητα που μπορεί να φέρει μαζί της μια κρίση» (Παράρτημα 2.4). Επιπρόσθετα, ο ερωτώμενος 4 κάνει μνεία για ύπαρξη σειράς σχεδίων σε περίπτωση σεισμού ή πυρκαγιάς για το λόγω ότι η Κύπρος βρίσκεται σε σειсмоγενή περιοχή.

Ο συμμετέχοντας 5 τοποθετείται ως εξής: «1^{ov} να διαμορφωθούν εκείνοι οι παράμετροι που χρειάζονται αυτή τη στιγμή ανάλογα με το πρόβλημα.

2^{ον} να σταματήσουν να «διασκεδάζουν» οτιδήποτε ανησυχίες υπάρχουν άμεσα αυτή τη στιγμή για τον τουρισμό, με όλες τις ενέργειες που πρέπει να γίνουν.

3^{ον} να διασφαλιστεί η ξενοδοχειακή βιομηχανία και όλα τα ξενοδοχεία να συμπεριφέρονται σωστά προς το προσωπικό τους αλλά και να εξυπηρετούν σωστά τους πελάτες τους.» (Παράρτημα 2.5).

Οι τοποθετήσεις των αρμόδιων φορέων όπου διαχειρίζονται προβλήματα κρίσης, συνοπτικά φαίνεται πως μπορούν να δημιουργήσουν πλαίσια διαχείρισης κρίσεων. Με αυτό τον τρόπο πρέπει άμεσα να σχεδιαστούν αυτά τα πλάνα έτσι ώστε η Κύπρος να μπορεί να ανταπεξέλθετε με πιο γρήγορα και σωστό τρόπο σε περίπτωση οποιασδήποτε κρίσης.

5.8 ΣΧΕΔΙΟ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ ΤΟ ΟΠΟΙΟ ΘΑ ΜΠΟΡΟΥΣΕ ΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΕΙ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΒΕΛΤΙΣΤΗΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΣΤΗ ΚΥΠΡΟ

Σε αυτή την ερώτηση, γίνεται αναφορά εάν οι αρμόδιοι φορείς υποστηρίζουν πως υπάρχει κάποιο σχέδιο διαχείρισης κρίσεων το οποίο θα μπορούσε να αποτελέσει παράδειγμα βέλτιστης πρακτικής για εφαρμογή στη Κύπρο. Ποιο είδος σχεδίου, δηλαδή θα μπορούσε να εξυπηρετεί τις ανάγκες της Κύπρου, εξυπηρετώντας τις ανάγκες της μέσω ενός πλάνου διαχείρισης και εφαρμογής στα δεδομένα της συγκεκριμένης πολιτείας.

Αρχικά, σε ότι αφορά την ερώτηση αυτή οι αρμόδιοι φορείς στις απαντήσεις τους τοποθετήθηκαν πως δεν υπάρχει συγκεκριμένα κάποιο σχέδιο διαχείρισης κρίσεων το οποίο θα μπορούσε να αποτελέσει παράδειγμα βέλτιστης πρακτικής για εφαρμογή στη Κύπρο. Υπάρχουν όμως κάποιες εισηγήσεις όπου θα αναφερθούν στη συνέχεια.

Υποστηρίζει χαρακτηριστικά ο συμμετέχοντας 4: «Από την στιγμή που ανήκουμε στην Ευρωπαϊκή οικογένεια θα πρέπει να συμβουλευτούμε ανθρώπους μας, καλύτερα από τον βορρά παρά από την μεσόγειο, που γνωρίζουν και έχουν τέτοια σχέδια, και οι

οποίοι λόγο της κουλτούρας τους και των άσχημα καιρικών συνθηκών που αντιμετωπίζουν είναι πολύ πιο προγραμματισμένοι, και θα ήταν καλό τα σχέδια αυτά να τα μελετήσουμε και να τα εφαρμόσουμε και εμείς. Επίσης αναφέρει πως σαν χώρα, μιας και ανήκουμε στην Ευρωπαϊκή ένωση, κυρίως για θέματα ανάπτυξης, εμπορίου, από το 2004 μπορούσαμε για αυτά τα θέματα να πάρουμε κονδύλια αλλά δεν το κάναμε γιατί δεν ξέραμε ως κράτος πώς να τα διεκδικήσουμε. Τέτοια είναι τα θέματα που πρέπει να συζητούμε να διαβάζουμε για να μπορούμε να γνωρίζουμε όλες τις οδηγίες που είναι καταγραμμένες με αποτέλεσμα να προσπαθούμε να «κτίζουμε» από κι και πέρα και όχι μόνοι μας από το μηδέν» (Παράρτημα 2.4).

Έγινε μνεία από τον συμμετέχοντα 3 για να τύχει έρευνας και μελέτης για το ποιο στρατηγικό σχέδιο θα μπορούσε να εφαρμοστεί στην Κύπρο, και πως δεν είναι κάτι καινούργιο είναι κάτι υφιστάμενο και πρέπει να βρεθούν καλές πρακτικές να τις μελετήσουμε και να αποφασίσουμε ποιες θα εφαρμόσουμε και θα καταγράψουμε για τους δικούς μας σκοπούς στην Κύπρο. Επιπρόσθετα, ο συμμετέχοντας 2 συστήνει *«να μελετηθούν και να ερευνηθούν κάποιες άλλες ευρωπαϊκές χώρες που θα έχουν κάτι ανάλογο, για παράδειγμα το Ισραήλ όπου λόγο της ιστορίας του, και αναφέρομαι στα διάφορα πολιτικά προβλήματα που έχει με τις γειτονικές του χώρες, σίγουρα θα έχει ένα σχέδιο το οποίο θα είναι πολύ εξελιγμένο σε αυτά τα θέματα»* (Παράρτημα 2.2).

Συνοψίζοντας τα παραπάνω αυτό που εισηγούνται και προτείνουν οι αρμόδιοι φορείς, είναι να μελετηθούν και να ερευνηθούν σχέδια διαχείρισης κρίσης. Όπως αναφέρει και χαρακτηριστικά ο συμμετέχοντας 3 στην ερώτηση 7 (Παράρτημα 1) *«δεν θα ανακαλύψουμε όμως τον τροχό»*, ήδη υπάρχουν χώρες και υπάρχουν τομείς που έχουν αυτά τα σχέδια. Άρα τα σχέδια αυτά θα πρέπει να προσαρμοστούν με τις ανάγκες της Κύπρου, έτσι ώστε να μπορέσουν να αποτελέσουν παράδειγμα βέλτιστης πρακτικής για εφαρμογή στη χώρα μας για καλύτερη αντιμετώπισης των κρίσεων

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

6.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στο τελευταίο κεφάλαιο της παρούσας μελέτης, θα αναφερθούν τα συμπεράσματα των ερευνητικών ερωτημάτων, τα οποία βγήκαν από την επεξεργασία και ανάλυση των δεδομένων που καταγράφηκαν κατά τη διάρκεια των συνεντεύξεων. Ακόμη, το κεφάλαιο αυτό θα παρουσιάσει τις προτάσεις για την θεωρία και τις πρακτικές εφαρμογές καθώς επίσης και τους περιορισμούς που συναντήθηκαν κατά την διάρκεια διεξαγωγής της έρευνας και τέλος προτάσεις για περαιτέρω έρευνα.

6.2 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΓΙΑ ΚΑΘΕ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΕΡΩΤΗΜΑ

Κλείνοντας αυτήν την εργασία, θα ανακεφαλαιώσουμε τα βασικά συμπεράσματα που εξάγαμε από την ανάλυση της θεωρίας και από την μελέτη των αποτελεσμάτων της έρευνας που πραγματοποιήθηκε. Όπως κάθε έρευνα αποσκοπεί στην απάντηση κάποιων ερωτημάτων έτσι πριν την έρευνα της διπλωματικής εργασίας θέσαμε κάποια ερευνητικά ερωτήματα.

Όσο αφορά το πρώτο ερευνητικό ερώτημα εάν υπάρχει οποιοδήποτε πλάνο διαχείρισης κρίσεων σε εθνικό επίπεδο, έχει απαντηθεί και από τους πέντε συνεντευξιαζόμενους αρνητικά. Όλοι οι συμμετέχοντες έχουν συμφωνήσει πως θεσμοθετημένα στην Κύπρο δεν υπάρχει σχέδιο διαχείρισης κρίσεων. Το συμπέρασμα αυτό έρχεται σε αντιπαράθεση με τα όσα λέχθηκαν στην βιβλιογραφική ανασκόπηση σχετικά με την σημαντικότητα των πλάνων διαχείρισης. Όπως προαναφέρθηκε, αυτό επιφέρει ανεπιφύλακτα ανεπανόρθωτες ζημιές στη Κυπριακή Βιομηχανία και την κάνει ευάλωτη σε οποιοσδήποτε εξωτερικές πιέσεις που θα υπάρξουν.

Το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα της παρούσας μελέτης αναφερόταν στο τι θα μπορούσαν να κάνουν οι αρμόδιοι φορείς για να είναι η Κύπρος καλύτερα προετοιμασμένη στην αντιμετώπιση μιας κρίσης. Από τις συνεντεύξεις διαφάνηκαν ποικίλες απαντήσεις αφού ο καθ' ένας είχε τις δικές του απόψεις. Χαρακτηριστικό όμως είναι το γεγονός ότι παρόλο που δεν υπάρχει σχέδιο διαχείρισης κρίσεων όλοι υποστηρίζουν ότι πρέπει να υπάρχουν σχέδια δράσης έτσι ώστε να προλαβαίνουμε το κακό.

Το τρίτο ερευνητικό ερώτημα αφορούσε παραδείγματα κρίσεων του παρελθόντος στην Κυπριακή τουριστική βιομηχανία και πως αντέδρασε η χώρα για να αντιμετωπίσει τις συνθήκες αυτές. Αυτό το όποιο παρατηρήθηκε από την έρευνα είναι πως η Κύπρος δεν είχε ιδιαίτερο πρόβλημα κρίσης στο παρελθόν, άλλα υπήρξαν κρίσης σε γειτονικές της χώρες όπου η χώρα επωφελήθηκε από αυτό. Άρα με τη σωστή διαχείριση των προβλημάτων των άλλων χωρών, από τουριστικής απόψεως, ο σωστός προγραμματισμός και η αξιοποίηση των διάφορων γεγονότων που συνέβησαν σε γειτονικούς προορισμούς, βοήθησε πάρα πολύ τον τουρισμό της Κύπρου. Έτσι καταλήγουμε στο συμπέρασμα πως ο ρόλος των ομάδων διαχείρισης κρίσεων είναι πολύ σημαντικός ιδιαίτερα ως προς το να αξιοποιεί ή να προλαβαίνει τα γεγονότα και να μειώνει τις αρνητικές επιπτώσεις που μπορούν να δημιουργηθούν στο νησί.

Η τέταρτη ερώτηση ήταν σημαντική γιατί διερευνούσε τον ρόλο των Μ.Μ.Ε (τόσο εντός όσο και εκτός Κύπρου) σχετικά με την προβολή των ειδήσεων σε σχέση με κρίσεις και εάν θα μπορούσε να υπάρξει κάποιος σχεδιασμός για καλύτερη διαχείριση των ειδήσεων. Συνοψίζοντας τις απαντήσεις των ερωτούμενων συμφωνούν πως ο ρόλος των Μ.Μ.Ε είναι πάρα πολύ σημαντικός που μπορεί να ωφελήσει από την μια ή και να δημιουργήσει τεράστια προβλήματα από την άλλη. Επίσης συμφωνούν στο ότι πρέπει να υπάρξει σχεδιασμός για διαχείριση της κρίσης διότι τα εγχώρια Μ.Μ.Ε πρέπει να τυγχάνουν σωστής ενημέρωσης και να υπάρχει συντονισμός ενεργειών μεταξύ της πολιτείας και των διάφορων φορέων.

Η πέμπτη ερώτηση όπου αποσκοπούσε, εάν υπάρχει κάποιο πλαίσιο για στρατηγική επικοινωνίας για διαχείριση κρίσεων στην Κύπρο απαντήθηκε από όλους αρνητικά.

Το κράτος και οι αρμόδιοι φορείς αναμένουν δυστυχώς να παρουσιαστεί κάποιο πρόβλημα και την συγκεκριμένη στιγμή να δημιουργήσουν ένα πλάνο για διαχείριση στρατηγικής επικοινωνίας.

Όσο αφορά γενικά τα συμπεράσματα της έρευνας αυτό που μπορούμε να διαπιστώσουμε είναι ότι το κράτος και οι αρμόδιοι φορείς δεν είναι κατάλληλα προετοιμασμένα για να αντιμετωπίσουν τυχόν κρίσης. Στην έκτη ερώτηση παρουσιάστηκε ένα πλάνο διαχείρισης κρίσης από τον κάθε συνεντευξιαζόμενο. Με αυτό τον τρόπο αφού μπορούν να υπάρξουν πλάνα πρέπει άμεσα να σχεδιαστούν έτσι ώστε η Κύπρος να μπορεί να ανταπεξέλθει με πιο γρήγορους ρυθμούς και σωστούς τρόπους σε περίπτωση οποιασδήποτε κρίσης. Επιπρόσθετα οι απαντήσεις όπου δόθηκαν στην έβδομη και τελευταία ερώτηση επιβεβαιώνουν πως μελετώντας και διερευνώντας υπάρχουν παραδείγματα πλάνων για εφαρμογή στην Κύπρο όπου θα μπορούσαν να αποτελέσουν βέλτιστες πρακτικές. Τα σχέδια αυτά θα πρέπει να μελετηθούν και να εφαρμοστούν με βάση τις ανάγκες της Κυπριακής τουριστικής βιομηχανίας.

6.3 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Για να αντιμετωπιστούν τα τυχόν προβλήματα των κινδύνων και κρίσεων είναι απαραίτητο η συμβολή όλων των εμπλεκόμενων φορέων της Κύπρου. Όσο αφορά τον τουρισμό, πρέπει το τουριστικό προϊόν της Κύπρου να προστατευτεί από τυχόν κρίσης.

Είναι αδύνατον η Τουριστική βιομηχανία να αποφύγει τις κρίσεις. Το σημαντικότερο είναι να υπάρξει σωστή διαχείριση και να γίνει έγκαιρα αντιληπτό το φαινόμενο αυτό. Κάποιος κίνδυνος απειλεί να προκαλέσει μια κρίση, αυτό μπορεί να οδηγήσει όχι μόνο σε δυσμενή επίπτωση αλλά και σε ευκαιρία, όταν την αναγνωρίσουμε και την απομονώσουμε. Για την ορθή διαχείριση της κρίσης απαιτείται ο καθορισμός στρατηγικών στόχων και πλάνων διαχείρισης.

Οι στρατηγικοί στόχοι πρέπει να καθορίζονται, λαμβάνοντας υπόψη πιθανές εναλλακτικές λύσεις και έχοντας οργανώσει τα σχέδια αντιμετώπισης της κρίσης αφού αποφασίσουν οι αρμόδιοι φορείς τις επιμέρους προτεραιότητες και λεπτομέρειες διαχείρισης. Πρέπει να αντιληφθούν οι αρμόδιοι φορείς ότι η κρίση είναι μια ρευστή διεργασία που απαιτεί ευέλικτη πολιτική διαχείριση. Σημαντικό ρόλο στην αντιμετώπιση της παίζουν η ταχύτητα παρέμβασης, η οργάνωση του δικτύου λήψεως πληροφοριών, η επικοινωνιακή πολιτική και η ορθή όσο και έγκαιρη λήψη αποφάσεων της ομάδας διαχείρισης κρίσεων (Στραβολαίμη, 2009).

Η επικοινωνία είναι ένας σημαντικός παράγοντας στην διαχείριση μιας κρίσης. Η επικοινωνία σε περιόδους κρίσεων όπως πολύ σωστά αναφέρθηκε και στο σημείο 3.5 μπορεί να οριστεί σαν το διάλογο μεταξύ του οργανισμού και του κοινού πριν, κατά την διάρκεια και μετά από ένα αρνητικό περιστατικό καθώς και σαν τις στρατηγικές και τις τακτικές που είναι σχεδιασμένες για να ελαχιστοποιήσουν την ζημιά στην εικόνα του οργανισμού (Fearn-Banks, 2002, σελ. 24-25)

Σύμφωνα με την πρώην Υπουργό Εμπορίου, Βιομηχανίας και Τουρισμού, Κυρία Πραξούλα Αντωνιάδου Κυριάκου, το Νοέμβριο του 2011 δήλωσε: «Η Κύπρος έχει ευλογηθεί με τον ήλιο και την θάλασσα, έχει υλοποιήσει τα σχέδια για την ανέγερση μαρίνων, έχει επεκτείνει το δίκτυο των γηπέδων γκολφ και βρίσκεται πολύ κοντά σε άλλες χώρες της Ανατολικής Μεσογείου και αυτό της δίνει την ευκαιρία να προωθήσει και νέες πτυχές του τουρισμού.» Για τον λόγο αυτό η Κύπρος πρέπει να δώσει ιδιαίτερη σημασία στην προστασία της χώρας.

6.4 ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΕΡΕΥΝΑΣ

Κατά την διαδικασία διεξαγωγής της έρευνας, το πρόβλημα το οποίο είχε παρουσιαστεί ήταν σχετικά με τον εντοπισμό των αρμόδιων φορέων της Κύπρου. Όσο και με την καλή διάθεση και τον διαθέσιμο χρόνο των συνεντευξιζόμενων να απαντήσουν τις ερωτήσεις. Λόγω του ότι οι ερωτήσεις ανταποκρίνονταν σε φορείς της Κυβέρνησης και το χρονικό διάστημα το οποίο απαιτείτο για να απαντηθούν οι

ερωτήσεις ήταν όταν παρουσιάστηκε το πρόβλημα σχετικά με την Τρόικα και τις Τράπεζες στην Κύπρο, με αποτέλεσμα να μην μπορούμε να πάρουμε απαντήσεις από όλους τους αρμόδιους φορείς όπου απαιτούνταν για την καλύτερη διεξαγωγή της έρευνας.

6.5 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΕΡΕΥΝΑ

Αναγνωρίζεται ότι η παρούσα έρευνα δεν μπορεί να επιλύσει όλες τις πιθανές λύσεις για την διαχείριση των κρίσεων στον Κυπριακό τουρισμό ούτε να δώσει τις καταλληλότερες λύσεις βελτίωσης, αλλά είχε μια πρακτική και ακαδημαϊκή χρησιμότητα για τον τουρισμό γενικότερα της χώρας. Η τουριστική βιομηχανία αποτελεί ένα από τους σημαντικότερους και πιο κερδοφόρους τομείς της Κύπρου γι' αυτό μια από τις βασικές έρευνες που πρέπει να γίνει είναι να εντοπιστούν και να σχεδιαστούν κατάλληλα πλάνα και σχέδια διαχείρισης κρίσεων.

Χρίζει ιδιαίτερης σημασίας να γίνει περαιτέρω έρευνα από τους αρμόδιους φορείς που είναι εμπλεκόμενοι και γνώστες με την τουριστική βιομηχανία καθώς και από άτομα όπου ασχολούνται με θέματα αντιμετώπισης μιας κρίσης. Αυτό θα βοηθήσει έτσι ώστε η Κύπρος να είναι καταλληλότερα προετοιμασμένη για την διαχείριση και αντιμετώπιση κρίσεων.

Ολοκληρώνοντας την μελέτη αυτή, ευελπιστώ πως με τις κατάλληλες μεθόδους θα σχεδιαστούν συγκεκριμένα για την Κύπρο πλάνα διαχείρισης κρίσης, έτσι ώστε η χώρα να είναι προετοιμασμένη για να αντιμετωπίσει τυχόν κρίσης, για ένα καλύτερο τουριστικό αύριο.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ

Ξενόγλωσση

1. Ahmed, S. (1986). "Understanding residents reactions to tourism marketing strategies". *Journal of Travel Research*, 25 (2), pp. 13-18.
2. Adamou, A. & Clerides, S. (2009). Tourism, Development and Growth: International Evidence and Lessons for Cyprus. *Cyprus Economic Policy Review*, 3 (2), 3-22.
3. Altinary, L. & Bowen, D. (2006). Politics and Tourism Interface: The Case of Cyprus. *Annals of Tourism Research*, 33 (4), 939-956.
4. Barton, Larry (2004). Subject adviser Crisis Management Master the skills to Prevent Disasters, Harvard Business School, Boston.
5. Bill Faulkner and Roslyn Russell, (2000). 'Turbulence, Chaos and Complexity', in Bill Faulkner, Gianna Moscardo and Eric Laws (eds.), *Tourism in the Twenty First Century*, Continuum, London, 2000, pp. 333-4.
6. Bogdan C. & Biklen K. (2003). *Qualitative research for education: An introduction to theories and methods*. New York: Allyn and Bacon.
7. Cook, (1990). "Tourism, terrorism, and political instability". Διαθέσιμο μέσω διαδικτύου:
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0160738397000935?np=y>
[πρόσβαση 13/10/12].
8. Coombs, W. T., (1999). *Ongoing Crisis communication*, Thousand Oaks, California: Sage Publications.

9. Chichester, John Wiley & Sons and Banks, E. (2005). *Catastrophic Risk: Analysis and Management*. Chichester, John Wiley & Sons Ltd.
10. Crisnavigator. (2012). Διαθέσιμο μέσω διαδικτύου: <http://www.crisisnavigator.org/Crisis-Management-An-Outline-for-Survival.454.0.html> [πρόσβαση 12/11/12].
11. Cohen L. & Manion L (1992). *Research methods in education*. London: Routledge.
12. Counce S. (1994). *Oral History and the Local Historian*. London: Longman.
13. Darling, J. R. (1994). “Crisis Management in International Business: Keys to Effective Decision – Making”, *Development Journal* 15, issue 8.
14. Eisner W. E. (1991). *The enlightened eye, qualitative inquiry and the enhancement of educational practice*. New York: Macmillan
15. Faulkner, (2001). “*Crisis management in tourist destinations*”. Aktas G. , Gunlu EA).
16. Fraulkner, B., Mascardo, G. & Laws, E. (2000). Turbulence, Chaos and Complexity. *Tourism in the Twenty First Century*, 333-334.
17. Ferma, (2012). Federation of European Risk Management association. Διαθέσιμο μέσω διαδικτύου: <http://www.ferma.eu/> [πρόσβαση 2/12/12].
18. Fearn – Banks, K. (2002). *Crisis Communication Students Work Book*, N. Jersey: Lawrence Erlbaum associates.

19. Federal Emergency Management Agency (FEMA), (2002). Διαθέσιμο μέσω διαδικτύου: <http://www.fema.gov/> [πρόσβαση 15/11/12].
20. Glaesser, D. (2006). *Crisis Management in the tourism industry*. 2nd ed., Butterworth – Heinemann, Oxford.
21. Galtung and Ruge, M. (1981). “The structure of foreign news”. *Journal of Peace Research*, 2(1), pp. 65-91.
22. Henderson, J. C. (2007). *Tourism crises: Causes, Consequences and Management*. Elsevier.
23. Hall, C. M. (1994). *Tourism and politics: policy, power and place*. New York, 1994 pp. ix + 238 pp.
24. Hall, C. M. & V. O'Sullivan, (1996). “Tourism and Politics: Policy, Power and Place”. New York.
25. Ioannides, D. (1992). Tourism Development Agents: The Cypriot Resort Cycle. *Annals of Tourism Research*, 19, 711-731.
26. Kvale S. (1996). *Interviews, an introduction to qualitative research interviewing*. Thousand Oaks: SAGE.
27. Luke, R. & Barton, L., (2008). *Διαχείριση Κρίσεων*, Αθήνα: Μοντέρνοι Καιροί.
28. Lincoln S. & Guba E. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills: SAGE.
29. Mainelli, Michael, (2002). “Industrial Strengths: operational risks and banks”, *Balance Sheet*, Vol.10, No3, pp.28.

30. Merari, A. (1993). "Terrorism as a strategy of insurgency", *Terrorism and political violence*, Vol. 5, No. 4, pg. 214.
31. Mitroff, I., Pearson, C., Harrington, K., (1996). *The essential Guide to Managing Corporate Crisis*, New York: Oxford University Press.
32. Okumus, F. & Karamustafa, K. (2005). Impact of an Economic Crisis: Evidence from Turkey. *Annals of Tourism Research*, 32 (4), 942-961.
33. Punch, K. (1998). *Introduction to Social Research: Quantitative and Qualitative approaches*. Διαθέσιμο μέσω διαδικτύου: http://books.google.com.cy/books?hl=en&lr=&id=F2NuPtWLwIUC&oi=fnd&pg=PP1&dq=punch+1998+introduction+to+social+research&ots=b_eCkyHV9C&sig=a5Fv3bv1iECMWHFmL6I-H2Dzq9M&redir_esc=y#v=onepage&q=punch%201998%20introduction%20to%20social%20research&f=false [πρόσβαση 15/01/13].
34. Rosenthal U., & Pijnenburg B. (1991). *Crisis Management and Decision Making – Simulation Oriented Scenarios*. Kluwer Academic Publishers. Netherlands.
35. Regester, M. & Larkin, J. (1997). *Risk Issues and Crisis Management*, London: Kogan.
36. Schmid P. A. & Jongman J. A. (1988). *Political Terrorism*. Harvard University.
37. Teichman, J. (1989), "How to define terrorism", *Philosophy*, 64, pg. 507.
38. Wieviorka, M. (1994). "The Theater of Terror: Mass Media and International Terrorism". White Plains NY: Longman.

Ελληνόγλωσση

1. Ανδριώτης, Κ. (2008). *Τουριστική Ανάπτυξη και Σχεδιασμός*. Αθήνα: Σταμούλης.
2. Ανώνυμος (2011). Η πολιτική αστάθεια ως παράγοντας διαμόρφωσης της τουριστικής ζήτησης. Διαθέσιμο μέσω διαδικτύου: <http://gosuccess.eu/2011/11/i-politiki-astathia-os-paragontas-diamorfosis-tis-touristikis-zitisis/> [πρόσβαση 15/12/12].
3. Ανδρέου, Ε. (2012). Πτυχιακή Εργασία: *Οικονομική Κρίση και Κυπριακός Τουρισμός*. ΤΕΠΑΚ Κύπρος: Λεμεσός.
4. Βικιπαίδεια (2013). Διεθνής Χρηματοπιστωτική Κρίση 2007-2008. Διαθέσιμο μέσω διαδικτύου: <http://el.wikipedia.org/wiki/> [πρόσβαση 15/01/13].
5. Βικιπαίδεια (2012). Παγκόσμια οικονομική ύφεση 2008. Διαθέσιμο μέσω διαδικτύου: <http://el.wikipedia.org/wiki/> [πρόσβαση 13/11/12].
6. Δαριβιανάκης Α., Μπορμπουδάκης Ε. (2012). Πτυχιακή Εργασία: «Οικονομική κρίση και Τουρισμός, *Συνέπειες οικονομικής κρίσης. Πιθανοί τρόποι αντιμετώπισης φαινομένου*». Τ.Ε.Ι. ΚΡΗΤΗΣ
7. Δασκαλοπούλου-Λιβαδά Φ. (1998). *Τρομοκρατία: Νεότερες Εξελίξεις στο διεθνές δίκαιο*, Αντ. Ν. Σάκουλας, Αθήνα-Κομοτηνή, σ. 82.
8. Θεοδώρου, Θ. (2009). Η Οικονομική Κρίση. Διαθέσιμο μέσω διαδικτύου: http://www.alfavita.gr/artra/art13_7_9_0703.php [πρόσβαση 2/11/12].
9. Θεοχάρους, Α. (2012). Μάθημα Διαχείριση Κινδύνων και Κρίσεων στη Βιομηχανία Φιλοξενίας. Σημειώσεις ΤΕΠΑΚ.

10. Μάλαμα Γ. Α. (2011). Πτυχιακή Εργασία: *Διαχείριση Κρίσεων στον Ελληνικό Τουρισμό – Η Μελέτη περίπτωσης του Sea Diamond*. Πανεπιστήμιο Πειραιώς.
11. Μπαμπινιώτης, Γ. (2005). «Λεξικό Νέας Ελληνικής Γλώσσας», Κέντρο Λεξικολογίας Αθήνας.
12. Μαρκεζίνης, Βασίλειος (2011). «Η Ελλάδα των κρίσεων. Ένα προσωπικό δοκίμιο», Εκδόσεις Λιβάνη, Αθήνα.
13. Παπαχαρισίου, Σ. (2008). Διπλωματική Εργασία: *Φυσικοί Κίνδυνοι. Διαχείριση Φυσικών Κινδύνων. Εφαρμογή Εκτίμησης Κατολισθητικής Επικινδυνότητας*. Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης.
14. Παπούλιας, Δ.Β. (2009). *Η Κρίση αλλάζει τη ζωή μας και το Management*. Αθήνα: Κριτική.
15. Πανηγυράκης, Γ. (2001). *Σύγχρονη Διοικητική Δημοσίων Σχέσεων*, Αθήνα: Μπένου.
16. Παπαγεωργίου Γ. (1998). *Μέθοδοι στην Κοινωνιολογική Έρευνα*. Athens: Τυπωθήτω.
17. Στραβολαίμη, Μ.Α. (2009). Πτυχιακή Εργασία: *Διαχείριση Κρίσεων – Φυσικών Καταστροφών σε χώρες υποδοχής τουριστών και τρόποι αντιμετώπισης τους*. Α.Τ.Ε.Ι Κρήτης.
18. Σωτηρόπουλος, Α. (2009). “Τουρισμός και Διαχείριση Κρίσεων”. Διαθέσιμο μέσω διαδικτύου: <http://www.synedrio.gr/arthra/a057.asp> [πρόσβαση 03/11/12].

19. Φίλιας Β. (2001). *Εισαγωγή στη Μεθοδολογία και τις τεχνικές των Κοινωνικών Ερευνών*. Athens: Gutenberg.
20. Horexpro Cyprus (2011). Αύξηση σημειώθηκε στην έλευση τουριστών, σύμφωνα με την Υπ. Εμπορίου, Βιομηχανίας και Τουρισμού. Διαθέσιμο μέσω διαδικτύου: <http://www.horexprocyprus.com/news/ayksisi-simeiothike-stin-eleyisi-toyriston-symfona-me-tin-yp-emporiou-biomnias-toyrismou>
[πρόσβαση 14.04.13].

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

ΠΑΡΑΤΗΜΑ 1 – ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ:

Κρίσεις και Διαχείριση Κρίσεων

Σκοπός της έρευνας είναι να εξετάσει πως οι ανθρωπογενείς και οι φυσικές καταστροφές επηρεάζουν τη τουριστική βιομηχανία της Κύπρου. Στα πλαίσια της έρευνας διερευνάτε πως η Κύπρος αντιμετωπίζει τέτοια γεγονότα και εάν υπάρχει κάποιο στρατηγικό πλαίσιο για την διαχείριση κρίσεων.

Επίσης διερευνάτε πως τα Μ.Μ.Ε επηρεάζουν τη τουριστική δραστηριότητα με τον τρόπο, με τον οποίο προβάλλουν γεγονότα κρίσεων και καταστροφών.

Ερωτήσεις:

1. Εξ' όσων γνωρίζετε υπάρχει οποιοδήποτε πλάνο/σχέδιο διαχείρισης κρίσεων (σε εθνικό επίπεδο);
2. Τι θα μπορούσαν να κάνουν οι αρμόδιοι φορείς για να είναι η χώρα μας καλύτερα προετοιμασμένη στην αντιμετώπιση μιας κρίσης;
3. Από παραδείγματα κρίσεων του παρελθόντος, στην Κυπριακή τουριστική βιομηχανία, πως κατά την άποψη σας αντέδρασε η συγκεκριμένη πολιτεία για να αντιμετωπίσει τις συνθήκες αυτές;
4. Πως κρίνετε τον ρόλο των Μ.Μ.Ε (τόσο εντός όσο και εκτός Κύπρου) σχετικά με την προβολή/μετάδοση ειδήσεων σε σχέση με κρίσεις; Θα μπορούσε να υπάρχει κάποιος σχεδιασμός για καλύτερη διαχείριση των ειδήσεων;
5. Υπάρχει κάποιο πλάνο/πλαίσιο για στρατηγική επικοινωνίας (communication strategy), για διαχείριση κρίσεων στη Κύπρο;
6. Για εσάς ένα ιδανικό πλαίσιο/πλάνο για διαχείριση κρίσης τι θα πρέπει να περιλαμβάνει;

7. Έχετε υπόψη σας κάποιο σχέδιο διαχείρισης κρίσεων το οποίο θα μπορούσε να αποτελέσει παράδειγμα βέλτιστης πρακτικής για εφαρμογή στη Κύπρο;

ΠΑΡΑΤΗΜΑ 2 – ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΩΝ:

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2.1 - ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΑΣ 1

Ερωτήσεις:

1. Εξ' όσων γνωρίζετε υπάρχει οποιοδήποτε πλάνο/σχέδιο διαχείρισης κρίσεων (σε εθνικό επίπεδο);

Κάποιο πλάνο συγκεκριμένο δεν υπάρχει, το πλάνο που έχει ο ΚΟΤ είναι να καλέσει άμεσα τους φορείς του τουρισμού δηλαδή όσους ασχολούνται με τον τουρισμό, για παράδειγμα οι σύνδεσμοι ξενοδόχων, οι σύνδεσμοι ταξιδιωτικών πρακτορείων, ο ΚΟΤ, ο υπουργός κλπ σε κάποιο meeting, όπως προανέφερα για να αναλύσουν την κατάσταση και να παρθούν αποφάσεις. Κάποιο άλλο ιδιαίτερο σχέδιο δεν υπάρχει από ότι γνωρίζω.

2. Τι θα μπορούσαν να κάνουν οι αρμόδιοι φορείς για να είναι η χώρα μας καλύτερα προετοιμασμένη στην αντιμετώπιση μιας κρίσης;

Σίγουρα πρέπει πρώτα να σκεφτόμαστε και λίγο αν τα πράγματα δεν πάνε καλά, πως πρέπει να αντιδράσουμε άμεσα, είτε σε περίπτωση ακυρώσεων είτε σε περίπτωση που μπορεί να δημιουργηθούν κάποια προβλήματα όπως αυτά που είπαμε πρέπει πάντα να είμαστε σε ετοιμότητα. Να έχουμε πάντα κάποιο πλάνο με κάποια άμεσα μέτρα στο τι κάνουμε σε περιπτώσεις σαν και αυτές γιατί ο τουρισμός είναι πολύ ευαίσθητη βιομηχανία και ιδιαίτερα οι κρατήσεις-αφίξεις.

3. Από παραδείγματα κρίσεων του παρελθόντος, στην Κυπριακή τουριστική βιομηχανία, πως κατά την άποψη σας αντέδρασε η συγκεκριμένη πολιτεία για να αντιμετωπίσει τις συνθήκες αυτές;

Όπως είπα και πριν η Τουριστική Βιομηχανία αντέδρασε αρκετά καλά, έγινε άμεσα μια σύσκεψη από τους φορείς που ασχολούνται με τον Τουρισμό. Γενικότερα σαν πολιτεία πρέπει να είμαστε πολύ προσεκτικοί και αφού ο Τουρισμός είναι ένας από τους τομείς αν και όχι ο μοναδικός στη Βιομηχανία της οικονομίας ο οποίος βοηθά ακόμη τον τόπο μέσω οικονομικής κρίσης, έτσι η πολιτεία πρέπει να το βλέπει λιγάκι με περισσότερη προσοχή και προσπαθεί να λύνει όσο το δυνατό πιο γρήγορα προβλήματα σαν και αυτά που παρουσιάστηκαν τώρα με τις τράπεζες κλπ, για να μπορεί ο κόσμος να λειτουργήσει όχι μόνο ο κόσμος των επιχειρήσεων αλλά και η Τουριστική Βιομηχανία. Χωρίς να επουλωθούν αυτά τα προβλήματα δυσκολεύονται και τα ξενοδοχεία να λειτουργήσουν σωστά και δημιουργούνται όπως είπαμε και πριν ανησυχίες στους διοργανωτές ταξιδιών που στέλλουν τον κόσμο στην Κύπρο. Οπότε και η πολιτεία πρέπει να λαμβάνει άμεσα μέτρα για να εκλείπουν αυτά τα προβλήματα.

4. Πως κρίνετε τον ρόλο των ΜΜΕ (τόσο εντός όσο και εκτός Κύπρου) σχετικά με την προβολή/μετάδοση ειδήσεων σε σχέση με κρίσεις;

Κοιτάζτε τα ΜΜΕ παίζουν σημαντικό ρόλο στον τρόπο που παρουσιάζουν τα γεγονότα και με τον τρόπο που τα αντιλαμβάνεται ο θεατής που τα βλέπει και πρέπει να είναι πολύ προσεκτικά. Νομίζω όμως στην συγκεκριμένη περίπτωση έχουν αντιδράσει καλά από απόψεως κριτικής και πρέπει να είμαστε προσεκτικοί πως προβάλλουμε τον τόπο μας.

- Θα μπορούσε να υπάρχει κάποιος σχεδιασμός για καλύτερη διαχείριση των ειδήσεων?

Κοιτάζτε πρέπει να γίνει κάποιο πλάνο που να μπορούμε να είμαστε σε επαφή άμεσα με τα άτομα που ασχολούνται με την Τουριστική Βιομηχανία και γιατί όχι με τα ΜΜΕ για να μπορούν να μεταδώσουν και μια καλή εικόνα προς τα έξω, και όχι μόνο τα προβλήματα να προβάλλονται καθημερινώς στις ειδήσεις.

5. Υπάρχει κάποιο πλάνο/πλαίσιο για στρατηγική επικοινωνίας (communication strategy), για διαχείριση κρίσεων στη Κύπρο;

Όχι όπως είπαμε και πριν δεν υπάρχει κάποιο πλάνο, το μόνο πλάνο που υπάρχει είναι αυτό που προαναφέραμε να καλεστούν άμεσα οι διάφοροι φορείς... (που ασχολούνται με τον τουρισμό για ανάλυση της κατάστασης και λήψη αποφάσεων).

6. Για εσάς ένα ιδανικό πλαίσιο/πλάνο για διαχείριση κρίσης τι θα πρέπει να περιλαμβάνει;

Εκτός από την άμεση σύγκλιση των φορέων του Τουρισμού πρέπει να υπάρχει από πριν π.χ. 2-3 σενάρια τι κάνουμε αν τύχει οτιδήποτε, μέσω τουριστικής περιόδου, και πως αντιμετωπίζεται είτε σε περίπτωση κατάρρευση κάποιας αεροπορικής εταιρείας ή κάποιου πολεμικού επεισοδίου ή οτιδήποτε άλλο όπως έγινε τώρα με τις τράπεζες, και αυτό πρέπει να μας γίνει μάθημα και να υπάρξουν κάποια σενάρια, κάποιες πρώτες αντιδράσεις όπως επίσης και το αντίθετο π.χ. όπως έγινε πριν 2 χρόνια με τους πολέμους στην Μέση Ανατολή τα οποία μας ωφέλησαν εμάς αυτά τα γεγονότα και έτσι τα τελευταία χρόνια έχασαν εκείνοι τουρισμό και κερδίσαμε εμείς. Γι' αυτό το λόγο πρέπει να εκμεταλλευόμαστε περιπτώσεις σαν κι' αυτές όπως και τα προβλήματα των άλλων και να φέρουμε τουρισμό στην Κύπρο.

7. Έχετε υπόψη σας κάποιο σχέδιο διαχείρισης κρίσεων το οποίο θα μπορούσε να αποτελέσει παράδειγμα βέλτιστης πρακτικής για εφαρμογή στη Κύπρο;

Όχι, εξ' όσον γνωρίζω.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2.2 - ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΑΣ 2

Ερωτήσεις:

1. Εξ' όσων γνωρίζετε υπάρχει οποιοδήποτε πλάνο/σχέδιο διαχείρισης κρίσεων (σε εθνικό επίπεδο);

Θεσμοθετημένα όχι δεν είμαι ενημερωμένος.

2. Τι θα μπορούσαν να κάνουν οι αρμόδιοι φορείς για να είναι η χώρα μας καλύτερα προετοιμασμένη στην αντιμετώπιση μιας κρίσης;

Σίγουρα αντί να τρέχουμε πάντα πίσω από τα γεγονότα έπρεπε κάποια πράγματα να τα είχαμε προβλέψει και να είχαμε καταστρώσει σχέδιο πριν την κρίση για το πώς θα αντιμετωπίζαμε οποιαδήποτε κρίση σε επίπεδο στρατηγικό, να έχει κάποια ομάδα κρούσης με διάφορους φορείς εμπλεκόμενους δημόσιους και ιδιωτικούς. Το σίγουρο είναι πως έπρεπε να υπάρχει από πριν κάποιο πλαίσιο.

3. Από παραδείγματα κρίσεων του παρελθόντος, στην Κυπριακή τουριστική βιομηχανία, πως κατά την άποψη σας αντέδρασε η συγκεκριμένη πολιτεία για να αντιμετωπίσει τις συνθήκες αυτές;

Νομίζω ότι οι περασμένες κρίσεις στην Κύπρο ήταν κρίσεις στην γεωγραφική περιοχή της Κύπρου οπότε είναι πολύ διαφορετική η αντιμετώπιση. Δηλαδή άλλο να έχει μια κρίση στην Μέση Ανατολή η οποία μπορεί να επηρεάσει αρνητικά ή θετικά την Κύπρο και άλλο να έχεις κρίση στην ίδια σου την χώρα και πως να το αντιμετωπίσεις. Το πώς αντιμετωπίστηκε η κρίση στο Ιράκ ή στο Λίβανο ή στην Αίγυπτο ήταν μια σωστή αντιμετώπιση από την Κύπρο που το είδε διπλά από τη μια να καθησυχάσει τον ξένο γιατί είναι κοντά (γεωγραφικά) που συμβαίνουν αυτές οι κρίσεις – πόλεμοι και δεν επηρεάζεται άμεσα η Κύπρος και παράλληλα να εκμεταλλευτεί άμεσα την κατάσταση που επικρατεί για να προσελκύσει τους τουρίστες που έρχονταν στις γύρω περιοχές και να τους πείσεις να έρθουν στην Κύπρο αντί να πάνε κάπου αλλού. Αυτό αντιμετωπίστηκε σωστά. Για παράδειγμα στην κρίση του Λιβάνου η Κύπρος έδειξε πως ήταν ένα ασφαλές μέρος για να έρθουν οι πρόσφυγες και αυτό δημιούργησε μια θετική εικόνα για την Κύπρο στο εξωτερικό. Πάλι όμως βλέπουμε πως δεν έχει κάποιο σχέδιο επίσημο ή θεσμοθετημένο όπως ήρθε η κρίση εκείνη τη στιγμή καταστρώσαμε κάποιο σχέδιο.

4. Πως κρίνετε τον ρόλο των ΜΜΕ (τόσο εντός όσο και εκτός Κύπρου) σχετικά με την προβολή/μετάδοση ειδήσεων σε σχέση με κρίσεις;

Γενικά ξέρουμε πως τα ΜΜΕ κυνηγούν την είδηση και θέλουν μια είδηση να την κάνουν πιο σπουδαία ή πιο δραματική από ότι είναι. Σίγουρα έχουν καθήκον τα ΜΜΕ να ενημερώνουν το κοινό της Κύπρου και διεθνώς για τις εξελίξεις πιστεύω

όμως πολύ συχνά μπορεί να κάνει πιο πολύ κακό αντί καλό. Ίσως να φταίει το γεγονός πως προβάλλονται πιο πολύ οι κακές ειδήσεις παρά οι καλές. Στην προκειμένη περίπτωση στη κρίση που αντιμετωπίζει η Κύπρος βλέπουμε ότι τα διεθνή ΜΜΕ ήρθαν στην Κύπρο για να δείξουν αυτό που περίμεναν: ένα χάος στην κοινωνία παράλυση όλου του συστήματος, μια κοινωνική αναταραχή, και ότι θα υπήρχε γενικότερα μια αναταραχή στην Κύπρο και αυτό είχε μια αρνητική επίπτωση στο εξωτερικό δηλαδή είχαμε πολλές ερωτήσεις που τα γραφεία μας στο εξωτερικό ήθελαν να μάθουν τι συμβαίνει και αν είναι ασφαλής προορισμός η Κύπρος για τους ξένους.

Αυτό για τα διεθνή ΜΜΕ. Τα ΜΜΕ της Κύπρου σίγουρα αντιλαμβάνονται την ευθύνη που είχαν να μην προβάλλουν πολύ την αρνητική εικόνα της Κύπρου και πως θα επηρέαζε την Τουριστική Βιομηχανία. Βλέπουμε όμως το να «μασάμε» κάποια γεγονότα και να συνεχίζουμε να τα προβάλλουμε στις ειδήσεις επηρεάζει αρνητικά αλλά νομίζω η έκθεση των Κυπριακών ΜΜΕ και τη διεθνείς εικόνα της Κύπρου ίσως να είναι σε ποιο μικρό βαθμό.

- Θα μπορούσε να υπάρχει κάποιος σχεδιασμός για καλύτερη διαχείριση των ειδήσεων;

Λίγο επικίνδυνο γιατί μπαίνει και στη μέση το δικαίωμα στην ενημέρωση και η ελεύθερη έκφραση. Αυτό που λέτε έγινε ανεπίσημα όπου το υπουργείο εμπορίου είχε συνεργασία με τον ΚΟΤ όπου υπήρχε μια ενημέρωση των διευθυντών ειδήσεων του κρατικού καναλιού και των άλλων τηλεοπτικών καναλιών και τις εφημερίδες και εξηγήσαμε ότι πρέπει να είμαστε πάρα πολύ προσεκτικοί στο πως προβάλλουμε τις ειδήσεις για να μην επηρεάσουμε αρνητικά την Τουριστική Βιομηχανία. Νομίζω ότι πιο επίσημα δεν θα μπορούσε να γίνει σε ότι αφορά τα ΜΜΕ για να μην έρθει μετά το θέμα του δικαιώματος στην ενημέρωση και της ελεύθερης έκφρασης. Κάτι καλύτερο πιστεύω και πάλι πως δεν θα μπορούσε να γίνει πέρα από αυτήν την ανεπίσημη συνεννόηση.

5. Για εσάς ένα ιδανικό πλαίσιο/πλάνο για διαχείριση κρίσης τι θα πρέπει να περιλαμβάνει;

Ιδανικά θα έπρεπε να υπάρχει ένα σχέδιο που να εμπλέκει όλους τους δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς για το πώς αντιμετωπίζουμε μια οποιαδήποτε κρίση. Δηλαδή θα έπρεπε να υπάρχουν κάποια μέτρα – σημειώσεις και να είναι ξεκαθαρισμένο κάποια καθήκοντα για το καθένα και πως θα μπορεί να προχωρήσει ο καθένας στο τομέα των αρμοδιοτήτων του. Να είναι μεν θεωρητικό αλλά από τη στιγμή που ξέρουμε πάνω – κάτω ποιες κρίσεις μπορεί να προκύψουν, είτε είναι γεωπολιτικά ζητήματα, ή μια αναταραχή στις σχέσεις Ελλάδας – Τουρκίας, ή μια πολιτική διαμάχη στη περιοχή, ή μια εμπόλεμη κατάσταση, ή μια οικονομική κρίση. Οπότε αφού γνωρίζουμε πάνω – κάτω ποιου είδους κρίσεις μπορούν να ξεσπάσουν (όπως έδειξε και η ιστορία) έπρεπε να έχουμε ένα πιο ξεκάθαρο σχέδιο για το τι κάνουμε σε περιπτώσεις όπως αυτές που προαναφέραμε, για να μην τρέχουμε, για παράδειγμα όπως τώρα, την τελευταία στιγμή να βελτιώσουμε την εικόνα της Κύπρου στο εξωτερικό, να επικρατεί μια σύγχυση στο ποιος θα κάνει τι, ποιος θα αναλάβει π.χ. ο ΚΟΤ, οι ταξιδιωτικοί πράκτορες, το Υπουργείο Εμπορίου κλπ και να μην υπάρχει συντονισμός. Ενώ αντίθετα αν υπάρχει εξαρχής ένα σχέδιο πριν την οποιαδήποτε κρίση και συνεννόηση με τα υπουργία ή με τους οργανωμένους φορείς θα μπορούν να αποφευχθούν πολλά προβλήματα και δεν θα επικρατεί σύγχυση.

6. Έχετε υπόψη σας κάποιο σχέδιο διαχείρισης κρίσεων το οποίο θα μπορούσε να αποτελέσει παράδειγμα βέλτιστης πρακτικής για εφαρμογή στη Κύπρο;

Δεν έχω συγκεκριμένα κάτι υπόψη μου αλλά φαντάζομαι κάποιες άλλες ευρωπαϊκές χώρες θα έχουν κάτι ανάλογο, για παράδειγμα το Ισραήλ όπου λόγω της ιστορίας του, και αναφέρομαι στα διάφορα πολιτικά προβλήματα που έχει με τις γειτονικές του χώρες, σίγουρα θα έχει ένα σχέδιο το οποίο θα είναι πολύ εξελιγμένο σε αυτά τα θέματα.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2.3 - ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΑΣ 3

Ερωτήσεις:

1. Εξ' όσων γνωρίζετε υπάρχει οποιοδήποτε πλάνο/σχέδιο διαχείρισης κρίσεων (σε εθνικό επίπεδο);

Από ότι γνωρίζω δεν υπάρχει αλλά λόγω της κρίσης έχει ξεκινήσει να γίνεται ένα πλάνο διαχείρισης κρίσεων στο τομέα του τουρισμού κάτω από την αιγίδα του Υπουργείου Εμπορίου και Βιομηχανίας Τουρισμού με φορέα εφαρμογής του προγράμματος τον Κυπριακό Οργανισμό Τουρισμού. Αυτό έγινε μετά την οικονομική κρίση που προβλήθηκε πολύ αρνητικά στα ΜΜΕ πολλών χωρών. Έγινε μια συνάντηση με όλους τους εμπλεκόμενους φορείς – συνδέσμους του Τουρισμού οι οποίοι συγκαλέστηκαν από τον ΚΟΤ και αποφασίστηκε ποια θα είναι η πορεία πλεύσης για αντιμετώπιση της συγκεκριμένης κατάστασης. Αλλά παρόλα αυτά δεν μπορώ να πω ότι υπήρχε οποιαδήποτε στρατηγική αντιμετώπισης κρίσης.

2. Τι θα μπορούσαν να κάνουν οι αρμόδιοι φορείς για να είναι η χώρα μας καλύτερα προετοιμασμένη στην αντιμετώπιση μιας κρίσης;

Αυτό που γίνεται και σε άλλες Βιομηχανίες για παράδειγμα στην ναυτιλία είναι ότι υπάρχει ένα καλά προετοιμασμένο σχέδιο δράσης σε περίπτωση κρίσης. Είναι ένα χειροπιαστό σχέδιο το οποίο ο καθένας που ασχολείται και είναι μέλος ενός φορέα, το γνωρίζει και στην συγκεκριμένη περίπτωση θα πρέπει ο κάθε υπάλληλος του ΚΟΤ να το μελετά και να το γνωρίζει ούτως ώστε να είναι έτοιμος να πράξει το κομμάτι του σε περίπτωση κρίσης. Δηλαδή το τμήμα που ασχολείται με τα ΜΜΕ, το τμήμα Δημοσίων Σχέσεων θα πρέπει να ξέρει ποιο είναι το πρώτο βήμα ποιο είναι το δεύτερο κλπ σε κατάσταση κρίσης σαν και αυτή το οικονομικό τμήμα πρέπει να ξέρει πως αυτές είναι κατά σειρά οι κινήσεις που πρέπει να κάνει, αυτές είναι οι επικοινωνίες που πρέπει να γίνουν, το τμήμα προσφοράς για παράδειγμα θα πρέπει να σταματήσει τις προσφορές κλπ. Με λίγα λόγια για το κάθε τμήμα θα πρέπει να υπάρχει μια σειρά δράσεων που να γίνεται αυτόματα δηλαδή να γνωρίζουν εκ των προτέρων ότι σε περίπτωση κρίσης είτε φυσικής καταστροφής είτε σε μια κρίση σαν

αυτή που έχουμε θα γνωρίζει ο καθένας σε ποια διαδικασία θα προβεί για την σωστή αντιμετώπιση της οποιαδήποτε κρίσης. Αυτό βλέπουμε να γίνεται σε μεγάλες ναυτιλιακές εταιρείες που διαχειρίζονται εκατοντάδες πλοία που έχουν να αντιμετωπίσουν και ποιο συχνά τέτοια φαινόμενα κρίσης είτε καιρικά, είτε ανθρώπινες απώλειες κλπ όπου υπάρχει ένα χειροπιαστό σχέδιο το οποίο είναι υποχρεωμένος ο κάθε υπάλληλος σε κάθε τομέα να το γνωρίζει όπως γίνεται και για παράδειγμα στο στρατό.

3. Από παραδείγματα κρίσεων του παρελθόντος, στην Κυπριακή τουριστική βιομηχανία, πως κατά την άποψη σας αντέδρασε η συγκεκριμένη πολιτεία για να αντιμετωπίσει τις συνθήκες αυτές;

Στο παρελθόν αν μπορούμε να αναφερθούμε στην περίπτωση της Τουρκικής Εισβολής ήταν στα πρώτα στάδια ανάπτυξης τουρισμού η Κύπρος, δεν μπορώ να πω όμως ότι υπήρχε κάποιο σχέδιο διαχείρισης κρίσης, ήταν νομίζω ισοπεδωτικό αυτό που προέκυψε και αυτό που έγινε ήταν μετά την ολοκλήρωση των συμβάντων του 1974, και μπήκε μια πολιτική ανάπτυξης αλλά δεν υπήρχε θέμα διαχείρισης κρίσης, ήταν δηλαδή τέτοια η καταστροφή που δεν ήταν διαχειρίσιμη. Νομίζω το 2001 χρειάστηκε να γίνει διαχείριση κρίσης λόγω των γεγονότων της 11^{ης} Σεπτεμβρίου στην Αμερική, τα οποία επηρέασαν τον Τουρισμό παγκόσμια άρα ήταν ένα σημείο αναφοράς για τον τουρισμό και θα δούμε ότι και αριθμητικά από το 2001 και μετά η Κύπρος άρχισε να κατρακυλά όσον αφορά τις αφίξεις. Ίσως να ήταν η χειρότερη μας χρονιά σε σύγκριση με τα τελευταία 12 χρόνια και πάλι το 2001 δεν θεωρείτε ότι υπήρχε ένα καλά οργανωμένο σχέδιο διαχείρισης κρίσης. Ήταν μια κρίση που καταγράφηκε και έγιναν σπασμωδικές κινήσεις για να διαχειριστούμε εκ των υστέρων.

4. Πως κρίνετε τον ρόλο των ΜΜΕ (τόσο εντός όσο και εκτός Κύπρου) σχετικά με την προβολή/μετάδοση ειδήσεων σε σχέση με κρίσεις;

Είναι καθοριστικός ο ρόλος των ΜΜΕ και στο εσωτερικό και στο εξωτερικό. Στο εσωτερικό κατά κύριο λόγο για να αποφευχθούν ο πανικός, η αρνητικότητα, γιατί η

ψυχολογία παίζει μεγάλο ρόλο στην αντιμετώπιση των γεγονότων . Στο εξωτερικό επίσης τεράστιο ρόλο, αξίζει να πεις ότι μετά την πρόσφατη οικονομική κρίση τα Google Searches που έγιναν για την Κύπρο για παράδειγμα τι είναι η Κύπρος γενικά ήταν απίστευτο το πόσο μεγάλος ήταν ο αριθμός. Δηλαδή ο κόσμος που δεν ήξερε ότι υπάρχουμε σαν χώρα έψαξε να δει τι είμαστε και αυτό είναι η επίδραση των MME μετά την έντονη αρνητική προβολή του τόπου μας, άρχισε ο κόσμος να διερωτάται ποια είναι αυτή η χώρα, που είναι ακριβώς, τι κάνει τι δεν κάνει, γιατί βρέθηκε σε αυτή την οικονομική κατάσταση κλπ. Για να καταλάβουμε καλύτερα αυτό που προανέφερα μπορούμε να το δούμε και αντίθετα. Όταν έγινε, δηλαδή, το τσουνάμι όλων η προσοχή ήταν στραμμένη στο τσουνάμι παρόλο ότι δεν μας αφορούσε και δεν μας επηρέαζε άμεσα γιατί δεν ήταν κοντά στην γεωγραφική μας θέση-περιοχή, όμως ήταν κάτι που αποσπούσε την προσοχή όλων. Είναι ακριβώς το ίδιο είτε υπέρ είτε κατά, και είναι ένας λόγος παραπάνω να υπάρχει ένα σχέδιο αντιμετώπισης κρίσης γιατί το πώς θα διαχειριστεί κάποιος τα MME έχει τεράστια σημασία. Ένα παράδειγμα που μπορούμε να πούμε για να το καταλάβουμε καλύτερα είναι η HELIOS, δηλ. πως η κακή διαχείριση των MME επηρέασε την εικόνα της. Δεν ήταν η πρώτη αερογραμμή που είχε ατύχημα, συμβαίνουν αυτά και σε αερογραμμές και σε κρουαζιερόπλοια, όμως συνεχίζουν να υπάρχουν και να λειτουργούν. Όπως για παράδειγμα η COSTAS CRUISES πριν λίγο καιρό είχε ατύχημα, κρουαζιερόπλοιο το οποίο βυθίστηκε υπήρχαν τραυματίες – νεκροί, άτομα που διασώθηκαν και παρόλα αυτά όμως η εταιρεία συνεχίζει να λειτουργεί κανονικά γιατί υπήρχε σχέδιο διαχείρισης κρίσης και δεν ήταν κάτι που σκότωσε την εταιρεία επί τόπου. Αντίθετα στην περίπτωση της HELIOS ήταν το αντίθετο, έγινε μια κακή διαχείριση των MME της προβολής, γιατί σίγουρα η αρνητική προβολή δεν μπορεί εύκολα να αλλάξει και να γίνει θετική. Όταν όμως υπάρχει σχέδιο διαχείρισης της αρνητικής προβολής το οποίο σχέδιο πρέπει να εφαρμόζεται πριν το κακό, δηλαδή, οι σχέσεις με τα MME πρέπει να υπάρχουν από πριν για να είσαι σε θέση να αξιοποιήσεις τις επαφές σου και τις σχέσεις σου στην κακή ώρα. Αυτή είναι η πολιτική επομένως έχουμε το παράδειγμα της HELIOS και της COSTAS CRUISES

για να αντιληφθούμε τη δύναμη των ΜΜΕ και την ανάγκη σχεδίου έγκαιρης δράσης. Είναι καθοριστικός ο ρόλος των ΜΜΕ μπορούν να σε καταστρέψουν αμέσως.

- Θα μπορούσε να υπάρχει κάποιος σχεδιασμός για καλύτερη διαχείριση των ειδήσεων;

Από πλευράς των εταιρειών, ναι σίγουρα. Σίγουρα πρέπει να υπάρχει σχέδιο καλύτερης διαχείρισης των ειδήσεων.

5. Υπάρχει κάποιο πλάνο/πλαίσιο για στρατηγική επικοινωνίας (communication strategy), για διαχείριση κρίσεων στη Κύπρο;

Εννοείται αν υπάρχει πρόγραμμα να γίνει κάτι τέτοιο. Δεν γνωρίζω αν υπάρχει.

6. Για εσάς ένα ιδανικό πλαίσιο/πλάνο για διαχείριση κρίσης τι θα πρέπει να περιλαμβάνει;

Θα πρέπει να υπάρχει πλήρης καταγραφή κινήσεων από πλευράς αρχών είτε είναι τοπικών, είτε είναι κρατικές, υπουργείο, ημικρατικές, πρέπει να υπάρχει μια καταγραμμένη σειρά δράσεων σε περίπτωση κρίσης αυτό κάνει πολύ ξεκάθαρα τα πράγματα, και από τη στιγμή που το μελετάς (το σχέδιο) όταν είσαι καλά, ψύχραιμος τότε είναι ποιο εύκολα να φέρεις τα πράγματα εις πέρας στη δύσκολη ώρα. Την δύσκολη ώρα το μυαλό του ανθρώπου δεν μπορεί να λειτουργήσει το ίδιο σωστά. Επομένως είναι κάτι που πρέπει να το έχεις από πριν, να το μελετήσεις και αυτά τα δέκα πράγματα που λέει και τα γνωρίζεις είναι αυτά που πρέπει να κάνει κάποιος όταν γίνει κάτι ιδιαίτερα κακό και είναι κάτι που θα κάνει αυτόματα – αμέσως – μηχανικά γιατί όπως είπα το μυαλό δεν θα μπορέσει να σου δώσει τις οδηγίες. Γιατί από τον πανικό, από το σοκ, από τις προσωπικές σκέψεις του κάθε ατόμου για παράδειγμα πως με επηρεάζει εμένα προσωπικά, την οικογένειά μου κλπ, θα υπάρχει μια σειρά δράσεων για τον καθένα που βρίσκεται σε υπεύθυνη θέση για να τις γνωρίζει και να είναι σε θέση να τις ακολουθήσει σε περίπτωση κρίσης. Επίσης πρέπει να υπάρχει μια στρατηγική διαχείρισης των ΜΜΕ και στο εσωτερικό και στο εξωτερικό που να μας επιτρέπουν σε περίπτωση κρίσης να είμαστε σε θέση να

διαχειριστούμε καλύτερα το πρόβλημα. Πρέπει να υπάρχουν καταρτισμένοι επικοινωνιολόγοι για αυτό το σκοπό, που δεν γνωρίζω προσωπικά αν έχουμε ανθρώπους σε αυτό το τομέα ή έστω να υπάρχουν ως αναφορά και σε περίπτωση κρίσης να καλεστούν και να βοηθήσουν στο πως θα διαχειριστούν την κρίση. Είναι πολλά τα πράγματα που μπορούν να γίνουν, «δεν θα ανακαλύψουμε όμως τον τροχό», ήδη υπάρχουν χώρες και υπάρχουν τομείς που κάνουν αυτό το πράγμα. Άρα θα έπρεπε να πάρουμε πρακτικές άλλων τομέων να τις μελετήσουμε και να τις εφαρμόσουμε στις ανάγκες μας στον Τομέα του Τουρισμού.

7. Έχετε υπόψη σας κάποιο σχέδιο διαχείρισης κρίσεων το οποίο θα μπορούσε να αποτελέσει παράδειγμα βέλτιστης πρακτικής για εφαρμογή στη Κύπρο;

Έχω υπόψη μου, αλλά δεν γνωρίζω αν αυτά που έχω υπόψη μου είναι καλύτερα. Νομίζω ότι αξίζει να τύχει έρευνας και μελέτης ποιο στρατηγικό σχέδιο για τον συγκεκριμένο σκοπό θα μπορούσε να εφαρμοστεί στην Κύπρο, και όπως είπα δεν είναι κάτι καινούργιο είναι κάτι υφιστάμενο και πρέπει να βρούμε καλές πρακτικές να τις μελετήσουμε και να αποφασίσουμε ποιες θα εφαρμόσουμε και θα καταγράψουμε για τους δικούς μας σκοπούς.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2.4 - ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΑΣ 4

Ερωτήσεις:

1. Εξ' όσων γνωρίζετε υπάρχει οποιοδήποτε πλάνο/σχέδιο διαχείρισης κρίσεων (σε εθνικό επίπεδο);

Το κάθε ξενοδοχείο έχει το δικό του πλάνο διαχείρισης κρίσεων. Στην δική μας περίπτωση επειδή ανήκουμε στο AEG group, δηλαδή, τον μεγαλύτερο ξενοδοχειακό κολοσσό του κόσμου, υπάρχουν για κάθε ειδική κατάσταση ή περίπτωση ειδικό σχέδιο διαχείρισης κρίσεων. Δηλαδή έχουμε legonel. Για παράδειγμα έχεις το σχέδιο-οδηγίες άρα γνωρίζεις πώς να διαχειρίζεσαι, τι πρέπει να κάνεις για να αποφύγεις προβλήματα και τι πρέπει να κάνεις εάν παρουσιαστεί αυτό το θέμα.

Είχαμε πριν ένα χρόνο τα πτηνά που ήρθαν από την Κίνα, ήρθαν ειδικές οδηγίες από την AEG πως θα διαχειριστούμε αυτή την κρίση σε περίπτωση που ήταν να είχαμε κρούσμα στην Κύπρο. Οφείλουμε να έχουμε σχέδιο τι κάνουμε σε περίπτωση πυρκαγιάς, κάτι το πιο απλό, σε περίπτωση βόμβας, για παράδειγμα έχεις την αίθουσα δεξιώσεων γεμάτη από κόσμο και παίρνεις ξαφνικά τηλεφώνημα ότι έχει βόμβα μέσα στην αίθουσα τι κάνεις? Υπάρχουν κάποια σχέδια τα οποία σε κατευθύνουν στο τι πρέπει να κάνεις. Αυτά τα σχέδια υπάρχουν, το πόσο εύκολο είναι να τα πραγματοποιήσεις είναι ένα άλλο θέμα για το λόγο σε περίπτωση βόμβας για παράδειγμα, το πρώτο πράγμα που κάνεις είναι να ειδοποιήσεις την αστυνομία. Εάν η αστυνομία θέλει 20 λεπτά να απαντήσει, εκείνος ο οποίος είναι εκεί, ο manager θα πρέπει να πάρει εκείνος την απόφαση αν θα βγάλει έξω τον κόσμο ή όχι. Μπορεί να σου λείπει ένα σχέδιο τι πρέπει να κάνεις, που πρώτο βήμα είναι να κάνεις το τηλεφώνημα στην αστυνομία σε περίπτωση βόμβας, αν έχεις ανταπόκριση μέσα σε 5 λεπτά τότε ακολουθάς το αρχικό σχέδιο. Αν όμως έκανες την προσπάθεια και δεν βρήκες ανταπόκριση προχωράς σε ένα σχέδιο «B» ή σε ένα σχέδιο «Γ».

2. Τι θα μπορούσαν να κάνουν οι αρμόδιοι φορείς για να είναι η χώρα μας καλύτερα προετοιμασμένη στην αντιμετώπιση μιας κρίσης;

Να υπάρχει καλύτερος προγραμματισμός, να υπάρχουν σχέδια δράσης για να προλαβαίνουμε το κακό και όχι να λειτουργούμε σαν πυροσβέστες.

3. Από παραδείγματα κρίσεων του παρελθόντος, στην Κυπριακή τουριστική βιομηχανία, πως κατά την άποψη σας αντέδρασε η συγκεκριμένη πολιτεία για να αντιμετωπίσει τις συνθήκες αυτές;

Εφόσον υπήρχαν εξωγενείς παράγοντες που μας επηρέαζαν, για παράδειγμα το Ιράκ όταν μπήκε στο Κουβέιτ το 1991 και ύστερα ήρθαν και χτύπησαν τον Σανταμ Χουσειν στο Ιράκ. Αυτά τα γεγονότα ήταν εξωγενή παράγοντες και άλλο ο πόλεμος του Κουβέιτ, όταν δηλαδή η Ευρώπη και η Αμερική αποφάσισαν να χτυπήσει τον Σανταμ Χουσειν για να ελευθερώσει το Κουβέιτ. Τότε ολόκληρη η Μέση ανατολή είχε επηρεαστεί. Δηλαδή το πώς εμείς προσπαθήσαμε να πείσουμε τον κόσμο ότι η

Κύπρος είναι ασφαλής. Προσπαθήσαμε να το κάνουμε αλλά δεν εισακουστήκαμε γιατί όταν βλέπεις πάνω στα διεθνή κανάλια τον χάρτη της Ανατολικής Μεσογείου και πάντοτε για να δείξουν που βρίσκεται το Κουβέιτ, έβαζαν την Μεσόγειο με αποτέλεσμα να προβάλλεται η Κύπρος και έφτανε μέχρι τον Περσικό κόλπο. Ο κόσμος που το έβλεπε είχε την εντύπωση πως ήταν δίπλα μας που διαδραματιζόνταν τα διάφορα γεγονότα με αποτέλεσμα εκείνη η κρίση μας επηρεάσει πολύ, παρόλο το γεγονός ότι εμείς λέγαμε πως η Κύπρος δεν επηρεάζεται. Ήταν τόσο μεγάλη η κρίση που ήταν εκτός των δυνατοτήτων μας, να το χειριστούμε το όλο θέμα. Μετά την κρίση και όταν ο πόλεμος στο Κουβέιτ, ο οποίος διήρκησε 8 μήνες, πήγαινε να τελειώσει «πήραμε» κάποιους στρατιώτες τους οποίους τους έφερναν στην Κύπρο για μια εβδομάδα για να αλλάξουν περιβάλλον πριν να τους αποστείλουν πίσω στα σπίτια τους. Από αυτό το γεγονός κερδίσαμε κάτι, δηλαδή αν είχαμε ζημιά 100 κερδίσαμε 20 σε αυτό το στάδιο αυτό ήταν μια εξωγενής κρίση. Άλλες παρόμοιες κρίσεις ήταν ο Λίβανος, η Συρία κλπ. Όταν υπάρχουν τέτοιες κρίσεις μας επηρεάζουν αρκετά, αλλά επειδή δεν ήταν πόλεμος και θεωρούνταν διασυννοριακές διαφορές δεν μας επηρέασαν τόσο. Και πάλι σε αυτές τις περιπτώσεις εμείς έχουμε κάποιο κέρδος γιατί έρχεται τουρισμός από πρεσβείες, Ευρώπη κλπ ιδιαίτερα όταν πάλι στην Μέση Ανατολή μπορεί να διαδραματιστούν και άλλα γεγονότα. Επίσης οι διαφορές, οι εμφύλιου πόλεμοι, η Αραβική Άνοιξη, η οποία ακούσαμε ότι ξεκίνησε από την Τηνησία, Αλγερία και έφτασε μέχρι την Αίγυπτο κλπ μας βοήθησε να κερδίσουμε τουρισμό για το λόγο πως διάφοροι τουρίστες από την Βόρεια Ευρώπη π.χ. οι Γερμανοί που προτιμούν αυτές τις χώρες, λόγω όλων αυτών των γεγονότων που προαναφέραμε, οι περισσότεροι ήρθαν στην Κύπρο. Το σίγουρο είναι πως η κάθε περίπτωση έχει τις ιδιαιτερότητές τις.

4. Πως κρίνετε τον ρόλο των ΜΜΕ (τόσο εντός όσο και εκτός Κύπρου) σχετικά με την προβολή/μετάδοση ειδήσεων σε σχέση με κρίσεις;

Τα ξένα ΜΜΕ και ιδιαίτερα της Αγγλίας ή της Ευρωπαϊκής ένωσης ο ρόλος τους είναι να προστατεύσουν τους πολίτες τους από το να επισκεφθούν μια χώρα η οποία να είναι επικίνδυνη. Άρα συνήθως τα ξένα ΜΜΕ είναι προστατευτήκα και τείνουν να

μεγαλοποιήσουν και λίγο τα πράγματα για να προστατεύσουν τους πολίτες της κάθε χώρας τους αλλά υπάρχουν και περιπτώσεις όπου μεγαλοποιούν τα γεγονότα μιας χώρας επίτηδες, με σκοπό να σταματήσουν οι τουρίστες να πηγαίνουν στην χώρα αυτή ή ακόμη και στην Κύπρο. Το γεγονός αυτό πρέπει να μας γίνει ένα μάθημα. Δυστυχώς αυτά είναι τα ξένα ΜΜΕ για τα οποία εμείς δεν μπορούμε να κάνουμε και πολλά πράγματα. Εκείνο το οποίο έχει σημασία είναι τα δικά μας ΜΜΕ να μην αναμεταδίδουν αυτές τις αυστηρές ταξιδιωτικές οδηγίες. Καλό είναι να μην τις μεταδίδουν συνεχώς στον κόσμο γιατί δημιουργούν ένα αίσθημα ανασφάλειας το οποίο θα ξεκινήσει να «καλλιεργείται» και σε εμάς τους Κύπριους πολίτες. Εμείς σαν κύπριοι έχουμε καθήκον να λέμε το αντίθετο, παρόλο το γεγονός πως το BBC για παράδειγμα έδωσε οδηγίες οι Εγγλέζοι τουρίστες να μην έρχονται στην Κύπρο για τον «α» ή «β» λόγο. Εμάς η θέση μας είναι να μην μεταδίδουμε τι είπε το BBC η ή το οποιοδήποτε άλλο κανάλι. Φυσικά το BBC κάνει τη δουλειά του για να προστατεύσει το κοινό του, αλλά εμείς πρέπει να λέμε πως είμαστε ασφαλής προορισμός για τους τουρίστες και τα διάφορα γεγονότα που διαδραματίζονται δεν μας επηρεάζουν άμεσα. Φυσικά αν γίνεται κάποιος πόλεμος η κάτι σοβαρό που επηρεάζει άμεσα την σωματική ακεραιότητα των τουριστών δεν θα το κρύψουμε αλλά ούτε και θα το μεγαλοποιήσουμε. Δεν είναι απαραίτητο να αυτοκαταστρεφόμαστε, όπως γίνεται δυστυχώς τις περισσότερες φορές με τα δικά μας ΜΜΕ, και μέχρι να έρθει κάποια οδηγία από το υπουργείο για να σταματήσουν να το κάνουν αυτό το πράγμα κάνουν ήδη πάρα πολύ κακό στον τουρισμό και στην οικονομία του τόπου. Έτσι όλοι συμπεριλαμβανομένου και τα δικά μας ΜΜΕ, πρέπει να είναι πάρα πολύ προσεκτικοί.

- Θα μπορούσε να υπάρχει κάποιος σχεδιασμός για καλύτερη διαχείριση των ειδήσεων;

Σίγουρα θα μπορούσε να υπάρχει κάποιος καλύτερος σχεδιασμός. Βεβαίως από τη στιγμή που έχεις ιδιωτικά και κρατικά κανάλια νομίζω πως αφού είμαστε μια δημοκρατική χώρα και δεν θέλουμε να επιβάλουμε στα κανάλια το τι θα πουν και το τι θα κάνουν, εκείνο το οποίο ίσως θα πρέπει να γίνεται είναι έγκαιρα σε κάθε

περίπτωση να δίνεται μια οδηγία μια κατεύθυνση από το Υπουργείο Εξωτερικών ή το Υπουργείο Εμπορίου και Τουρισμού και να εργάζονται – προετοιμάζονται έκτο προτέρων και όχι έκτον υστέρων.

5. Υπάρχει κάποιο πλάνο/πλαίσιο για στρατηγική επικοινωνίας (communication strategy), για διαχείριση κρίσεων στη Κύπρο;

Δυστυχώς δεν νομίζω να υπάρχει κανένα πλαίσιο διαχείρισης κρίσεων. Αν κρίνουμε από το πώς ενεργήσαμε και πώς διαχειριστήκαμε την κρίση την 11^η Ιουλίου του 2011 με την καταστροφή στο Μαρί νομίζω πως φαίνεται καθαρά πως υστερούμε κατά πολύ σε αυτόν τον τομέα.

6. Για εσάς ένα ιδανικό πλαίσιο/πλάνο για διαχείριση κρίσης τι θα πρέπει να περιλαμβάνει;

Ένα ιδανικό πλαίσιο κρίσης θα πρέπει να περιλαμβάνει όπως είπαμε και στην αρχή τι κάθε είδους κρίση που μπορεί να αντιμετωπίσει μια χώρα και ανάλογα με την κάθε κρίση θα πρέπει να υπάρχει και το ανάλογο πλάνο σύμφωνα πάντα με τη σοβαρότητα που μπορεί να φέρει μαζί της μια κρίση. Για παράδειγμα, είμαστε σε μια σειсмоγενή περιοχή. Άρα μια πρώτη κρίση που μπορεί να αντιμετωπίσει η χώρα μας είναι την κρίση ενός σεισμού. Μια δεύτερη κρίση είναι η κρίση πυρκαγιάς. Για αυτού του είδους κρίσεις, που προαναφέραμε, υπάρχουν σχέδια δράσης σε παγκύπρια κλίμακα? Ανάφερα πρώτα το σεισμό γιατί σε περίπτωση σεισμού επηρεάζονται πόλεις της Κύπρου και αυτό είναι ένα παγκύπριο θέμα και αν γίνει μια πυρκαγιά και καεί ένα κτήριο αυτό το γεγονός δεν είναι κρίση αν όμως υπάρχει μια μεγάλη πυρκαγιά και κινδυνεύουν ζωές τότε αυτό το γεγονός είναι μια κρίση και μας επηρεάζει όλους άμεσα. Για τέτοιου είδους κρίσης πρέπει οπωσδήποτε να υπάρχουν σχέδια.

7. Έχετε υπόψη σας κάποιο σχέδιο διαχείρισης κρίσεων το οποίο θα μπορούσε να αποτελέσει παράδειγμα βέλτιστης πρακτικής για εφαρμογή στη Κύπρο;

Έχω την εντύπωση πως όσο ανήκουμε στην Ευρωπαϊκή οικογένεια θα πρέπει να συμβουλευτούμε ανθρώπους μας, καλύτερα από τον βορρά παρά από την μεσόγειο,

που γνωρίζουν και έχουν τέτοια σχέδια, και οι οποίοι λόγω της κουλτούρας τους και τις άσχημα καιρικές συνθήκες που αντιμετωπίζουν κλπ είναι πολύ πιο προγραμματισμένοι, θα ήταν καλό τα σχέδια αυτά να τα μελετήσουμε και να τα εφαρμόσουμε και εμείς. Για το λόγο πως εμείς ως ξενοδοχείο ανήκουμε σε μια διεθνή εταιρεία, τα σχέδια αυτά τα παίρνουμε κάτω από οδηγίες από τις ιστοσελίδες της AEG τα μελετάμε και τα εφαρμόζουμε αναλόγως με τις δικές μας ανάγκες με αποτέλεσμα να δημιουργήσουμε ένα δικό μας σχέδιο που περιλαμβάνει τα 10 πιο σημαντικά σημεία διαχείρισης κρίσης εφαρμοσμένο όπως είπα στις δικές μας ανάγκες. Με λίγα λόγια δεν μας αφήνουν να ξεκινήσουμε από το μηδέν, μας λένε αυτά τα 10 πρώτα πιο σημαντικά σημεία που πρέπει να προσέξουμε για να μας βοηθήσουν να μην λοξοδρομήσουμε και να μην ξεφύγουμε από εκείνο στο οποίο πρέπει να μείνουμε. Αυτό που εννοώ πως τέτοια σχέδια θα πρέπει να πάρουμε και να μελετήσουμε και να εφαρμόσουμε πολύ προσεκτικά. Σαν χώρα, μιας και ανήκουμε στην Ευρωπαϊκή ένωση, κυρίως για θέματα ανάπτυξης, εμπορίου κλπ, από το 2004 μπορούσαμε για αυτά τα θέματα να πάρουμε κονδύλια αλλά δεν το κάναμε γιατί δεν ξέραμε ως κράτος πώς να τα διεκδικήσουμε. Τέτοια είναι τα θέματα που πρέπει να συζητούμε να διαβάζουμε για να μπορούμε να γνωρίζουμε όλες τις οδηγίες που είναι καταγραμμένες με αποτέλεσμα να προσπαθούμε να «κτίζουμε» από κι και πέρα και όχι μόνοι μας από το μηδέν.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2.5 - ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΑΣ 5

Ερωτήσεις:

1. Εξ' όσων γνωρίζετε υπάρχει οποιοδήποτε πλάνο/σχέδιο διαχείρισης κρίσεων (σε εθνικό επίπεδο);

Θα έλεγα ότι δεν υπάρχει κάποιο ιστορικό. Δεν έχω υπόψη μου να υπάρχουν συγκεκριμένες, ας πούμε, οντότητες που να διαχειρίζονται τις διάφορες κρίσεις. Υπάρχουν, όπως αναφέρατε και εσείς κρίσεις από φυσικές καταστροφές ή οτιδήποτε άλλο. Πάντα όμως ανάλογο με την περίπτωση, και όταν υπάρχουν τέτοια γεγονότα,

αναμφίβολα δημιουργούνται συγκεντρώσεις με την εμπλοκή όλων εκείνων οι οποίοι έχουν να κάνουν με το συγκεκριμένο γεγονός. Για παράδειγμα αυτή τη στιγμή λόγω της οικονομικής κατάστασης όπως εξελίχθηκε μετά την απόφαση του Euro group για την Κύπρο, για τις τράπεζες κλπ έχουν συσταθεί ομάδες διαχείρισης κρίσεων σε κυβερνητικό επίπεδο, σε τουριστικό επίπεδο του Κυπριακού οργανισμού τουρισμού, μιας και μιλάμε για τουρισμό και σε επίπεδο του Υπουργείου Εμπορίου και Βιομηχανίας για άμεση αντιμετώπιση και διαχείριση της συγκεκριμένης κρίσης που αντιμετωπίζουμε αυτή τη στιγμή στη Κύπρο.

2. Τι θα μπορούσαν να κάνουν οι αρμόδιοι φορείς για να είναι η χώρα μας καλύτερα προετοιμασμένη στην αντιμετώπιση μιας κρίσης;

Ομολογώ πως είναι μια πολύ γενική ερώτηση όμως θα μιλήσω λίγο πιο συγκεκριμένα. Αυτή τη στιγμή στην Κύπρο υπάρχει το πρόβλημα της οικονομικής κρίσης μετά από απόφαση του Euro group για τις τράπεζες και γενικότερα για την Κύπρο. Επομένως έχει συσταθεί μια ομάδα διαχείρισης κρίσης, για την περίπτωση του Τουρισμού, ο οποίος τουρισμός λόγω αυτής της οικονομικής κρίσης είναι επακόλουθο πως αντιμετωπίσει διάφορα προβλήματα. Για παράδειγμα λόγω του ότι στην Κύπρο υπάρχει ένας μεγάλος αριθμός από δημοσιογράφους ξένων δημοσιογραφικών πρακτορείων (περίπου 200 συνεργεία από το εξωτερικό) για να καλύψουν τις εξελίξεις σε σχέση με την οικονομική κρίση στην Κύπρο, είναι αντιληπτό πως όλοι αυτοί οι ανταποκριτές δίνουν, ιδιαίτερα σε χώρες που είναι πηγές τουρισμού, συνεχώς αρνητικά μηνύματα για την εικόνα της Κύπρου με αποτέλεσμα να επηρεάζεται άμεσα ο τουρισμός στην Κύπρο. Για το λόγο πως όταν κάποιος ακούει ότι στην Κύπρο γίνεται μεγάλη οικονομική αναταραχή και πιθανή κατάρρευση του οικονομικού συστήματος της Κύπρου που έχει ως συνέπεια οι τράπεζες να μην λειτουργούν, κάνει δεύτερες σκέψεις αν θα επισκεφθεί το νησί μας, και νιώθει μια ανασφάλεια ως προς αν θα εξυπηρετηθεί σωστά, αν θα πρέπει να φέρει περισσότερα χρήματα μαζί του για τα προσωπικά του έξοδα πέραν την διανομή του και τη διατροφή του στο ξενοδοχείο ή ακόμη για τη σωματική του ακεραιότητα και ανασφάλεια που λόγω της οικονομικής κρίσης να επικρατήσει μεγάλη αναταραχή του

κόσμου με διαμαρτυρίες και διαδηλώσεις κλπ. Άρα η ομάδα, που αποτελείται κυρίως από τον υπουργό εξωτερικών, τον υπουργό εμπορίου και βιομηχανίας και τουρισμού, τον ΚΟΤ, που έχει συσταθεί για διαχείριση της κρίσης, όσον αφορά τον τομέα του τουρισμού, έχει συγκληθεί σε μια δημοσιογραφική σύσκεψη για ανάλυση της κατάστασης, και έχει ως στόχο και σκοπό 1^ο να ενημερώσει κατά τον καλύτερο δυνατό τρόπο τα ξένα ΜΜΕ πως ο τουρισμός στην Κύπρο κυλά ομαλά χωρίς να επηρεάζεται από τα γεγονότα, οι ξενοδοχειακές μονάδες ετοιμάζονται να υποδεχτούν με το ξεκίνημα της καλοκαιρινής περιόδου την 1^η Απριλίου, με την καλύτερη εξυπηρέτηση και παροχή υπηρεσιών, τους ξένους επισκέπτες που θα επισκεφθούν το νησί μας. Η προσπάθεια αυτή της συγκεκριμένης ομάδας θα συνεχιστεί μέχρι και το τέλος του ερχόμενου Οκτώβρη. Με λίγα λόγια αυτό που θέλουμε κυρίως να δείξουμε στους ξένους ανταποκριτές είναι πως ο τουρισμός θα ξεκινήσει κανονικά, τα ξενοδοχεία είναι πανέτοιμα να προσφέρουν τις υπηρεσίες τους όπως πάντοτε στους πελάτες τους χωρίς να υπάρχει κάποιο ιδιαίτερο πρόβλημα ούτε και στο θέμα ρευστού και οι τουρίστες που έχουν ήδη μιλήσει για τις διακοπές τους στην Κύπρο, αλλά και εκείνοι που προγραμματίζουν να έρθουν στο νησί, δεν πρέπει να ανησυχούν για τίποτα. 2^ο η ομάδα διαχείρισης κρίσης, όσον αφορά τον τουρισμό έχει ως καθήκον να καθησυχάσει από οποιοσδήποτε φοβίες, τα ξένα πρακτορεία οργανωτών ταξιδιών, και να τα ενημερώσει πως όλα κυλούν ομαλά και δεν πρόκειται να χάσουν χρήματα λόγω των γεγονότων που επικρατούν αυτή τη στιγμή στην Κύπρο. Αυτός ο στόχος είναι πολύ σημαντικός για το λόγο πως ένας μεγάλος αριθμός τουριστών προέρχεται από τα ξένα πρακτορεία και η προσπάθεια είναι να αποφύγουμε όσον το πιο δυνατόν λιγότερες απώλειες στην κάθοδο τουριστών στο νησί μας κατά την καλοκαιρινή περίοδο. Μέχρι στιγμής δεν υπάρχει κάποιο πρόβλημα πάνω στις κρατήσεις όσον αφορά το θέμα των ακυρώσεων, υπάρχει όμως μια νωθρότητα στην ροή νέων κρατήσεων για την καλοκαιρινή σεζόν, κάτι που είναι πολύ φυσικό για το λόγο πως τις τελευταίες μέρες οι τράπεζες ήταν κλειστές, με αποτέλεσμα ένας πιθανός τουρίστας που βρίσκεται στο εξωτερικό και ενημερώνεται από τα ξένα ΜΜΕ αυτό το γεγονός είναι πολύ φυσικό να σκεφτεί πολύ πριν κάνει μια κράτηση. Σε περίπτωση όμως που όλα αρχίσουν και πάλι να κυλούν ομαλά να το

ξανασκεφτεί και να κάνει την κράτηση. Έτσι η ομάδα διαχείριση κρίσης για τον τουρισμό αυτός είναι ο ρόλος της να λύνει φοβίες και θέματα σαν και αυτά κάτι που βλέπουμε να γίνεται αυτή τη στιγμή στην πραγματικότητα.

3. Από παραδείγματα κρίσεων του παρελθόντος, στην Κυπριακή τουριστική βιομηχανία, πως κατά την άποψη σας αντέδρασε η συγκεκριμένη πολιτεία για να αντιμετωπίσει τις συνθήκες αυτές;

Για παράδειγμα ας πάρουμε μια περίπτωση κρίσης που έγινε σε γειτονικές μας χώρες όπως το 2009 στην Αίγυπτο. Αρχισαν διάφορα προβλήματα με αποτέλεσμα να γίνει μια μεγάλη αναταραχή και να καταλήξει σε επανάσταση και να πέσει το καθεστώς του Ομπάμα με συνέπεια τα προβλήματα και οι αναταραχές να συνεχίζονται μέχρι και σήμερα. Επίσης οι διάφορες κρίσεις που έγιναν και σε άλλες χώρες όπως Τυνησία, Μαρόκο κλπ. Αυτές οι διάφορες κρίσεις που έγιναν, οι μεγάλες πολιτικές διαταραχές, οι συγκρούσεις που υπήρχαν σε αυτές τις χώρες, αναμφίβολα «αξιοποιήθηκαν», παρά την οπωσδήποτε λύπη μας προς αυτές τις χώρες για τα διάφορα γεγονότα που διαδραματίστηκαν και είχαν ως αποτέλεσμα να στοιχίσουν την ζωή σε εκατοντάδες ανθρώπους, εντούτοις για σκοπούς τουρισμού, εμείς έπρεπε να ενεργήσουμε άμεσα για το λόγο πως αν κοιτάξεις πάνω στο χάρτη οι χώρες αυτές είναι δίπλα μας και κάποιος στο εξωτερικό όταν το βλέπει έχει την εντύπωση πως είμαστε δίπλα από τις χώρες που γίνονται οι μεγάλες αναταραχές, ο πόλεμος και ως συνέπεια έχει να μην επιλέξει την χώρα μας για τις διακοπές του. Έτσι η κυπριακή πολιτεία με τους σωστούς χειρισμούς και διαδικασίες καθυσάχασε τις ανησυχίες και τις φοβίες των μεγάλων ταξιδιωτικών πρακτορείων και των δυνητικών τουριστών από τις διάφορες χώρες, ότι η Κύπρος δεν επηρεάζεται από τις διάφορες αναταραχές και τους πολέμους που γίνονται στην Αίγυπτο και Τυνησία και δεν έχει κανένα πρόβλημα, συνεχίζει να είναι ασφαλής, όπως και οι καθοδόν πτήσεις δεν επηρεάζονται καθόλου. Με αυτή την άποψη μπορούμε να πούμε πως επωφεληθήκαμε από αυτή την δυστυχία που δημιουργήθηκε σε αυτές τις χώρες κι ιδιαίτερα στην Αίγυπτο. Είναι αξιοσημείωτο το γεγονός ότι από εκείνο το διάστημα παρατηρούμε μια στροφή των ρώσων τουριστών προς το νησί μας, λόγω της φοβίας

και ανασφάλειας που ένιωθα για τις γειτονικές μας χώρες. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα ο αριθμός των Ρώσων τουριστών στο νησί μας να αυξάνεται, για παράδειγμα από 150 με 200 χιλιάδες ρώσους τουρίστες πριν από το 2009. Σήμερα φτάσαμε στο σημείο να φιλοξενούμε στην Κύπρο μέχρι και 500 χιλιάδες Ρώσους τουρίστες, ένας αριθμός που φέτος το καλοκαίρι αναμένεται να ξεπεραστεί. Έτσι λόγω αυτής της κατάστασης που επικρατούσε υπήρχε μια δυναμική αγορά από την Ρωσία που σήμερα έφτασε να είναι η δεύτερη μας μεγαλύτερη αγορά με μεγάλες προοπτικές. Άρα με τη σωστή διαχείριση των προβλημάτων των άλλων χωρών, από τουριστικής απόψεως, ο σωστός προγραμματισμός και η αξιοποίηση των διάφορων γεγονότων που συνέβησαν σε γειτονικούς μας προορισμούς, βοήθησε πάρα πολύ τον τουρισμό της Κύπρου και καταλήγουμε πάλι στο συμπέρασμα πως ο ρόλος των ομάδων διαχείρισης κρίσεων είναι πολύ σημαντικός ιδιαίτερα ως προς το να αξιοποιεί ή να προλαβαίνει τα γεγονότα και να μειώνει τις αρνητικές επιπτώσεις που μπορούν να δημιουργηθούν στο νησί για συγκεκριμένους λόγους σε συγκεκριμένους τομείς.

4. Πως κρίνετε τον ρόλο των ΜΜΕ (τόσο εντός όσο και εκτός Κύπρου) σχετικά με την προβολή/μετάδοση ειδήσεων σε σχέση με κρίσεις; Θα μπορούσε να υπάρχει κάποιος σχεδιασμός για καλύτερη διαχείριση των ειδήσεων;

Πολύ σημαντικό είναι αυτό που συμβαίνει αυτή την στιγμή στην Κύπρο. Ο ρόλος των ΜΜΕ είναι πάρα πολύ σημαντικός που μπορεί να ωφελήσει από την μια ή και να δημιουργήσει τεράστια προβλήματα από την άλλη. Το σίγουρο είναι πως και τα εγχώρια ΜΜΕ πρέπει να τυγχάνουν σωστής ενημέρωσης, να υπάρχει συντονισμός ενεργειών μεταξύ της πολιτείας και των διάφορων φορέων ανάλογα με τα θέματα που συζητάμε τώρα και αναφέρομαι στον τουρισμό, παρόλο το γεγονός πως τα ΜΜΕ μπορούν να πουν και να δημοσιεύσουν ότι επιθυμούν είναι ένας ανεξάρτητος τομέας και η Κύπρος είναι μια δημοκρατική χώρα. Από την άλλη όμως θα πρέπει να τυγχάνουν σωστής ενημέρωσης από τους αρμόδιους για να μην διαδίδουν – μεταδίδουν λανθασμένα μηνύματα τα οποία μπορεί να βλάψουν συγκεκριμένους τομείς της οικονομία και τον τόπο γενικότερα. Όμως επαναλαμβάνω στην προκειμένη περίπτωση ήταν άμεση η ανάγκη να κληθούν σε δημοσιογραφικές

διασκέψεις, τα δικά μας ΜΜΕ αλλά και τα ξένα, από τους διάφορους αρμόδιους όπως είναι ο υπουργός εξωτερικών, ο υπουργός τουρισμού, και ο πρόεδρος του ΚΟΤ για σωστή ενημέρωση, γιατί παρόλο το γεγονός ότι υπάρχει ένα μεγάλο πλήγμα στην οικονομία της Κύπρου, δεν πρέπει να ξεχνάμε πως ο τουρισμός είναι ένας από τους πιο σημαντικούς τομείς της οικονομίας του τόπου μας, με πρώτο τον χρηματοοικονομικό τομέα που αυτή τη στιγμή είναι σε ύφεση, για αυτό το λόγο πρέπει πάση θυσία να στηρίξουμε τον τουριστικό τομέα για να μπορέσουμε να βοηθήσουμε την οικονομία να ανακάμψει. Άρα πρέπει να συνεχίσουμε αυτή την προσπάθεια μέσα από την σωστή ενημέρωση των ντόπιων και ξένων ΜΜΕ, κάτι που γίνεται αυτή τη στιγμή που μιλάμε και ενημερώνουμε πως ο τουρισμός δεν έχει να φοβηθεί τίποτα, κυλά ομαλά χωρίς προβλήματα και θα συνεχίσει να προσφέρει σε υψηλό επίπεδο τις υπηρεσίες του προς τους τουρίστες που επισκέπτονται το νησί, χωρίς να ανησυχούν για την ασφάλεια στην Κύπρο λόγω της οικονομικής κρίσης. Επομένως δεν θα πρέπει να επηρεαστούν καθόλου οι αφίξεις τουριστών και το εισόδημα που θα προκύψει από αυτές. Ένα ακόμη μέτρο που παίρνουν αυτή τη στιγμή οι διάφοροι φορείς που ασχολούνται με τον τουρισμό είναι το εξής: πέραν από τις δημοσιογραφικές διασκέψεις έχει κανονισθεί να γίνει μια ξενάγηση με ειδικούς ξεναγούς για καθοδήγηση των ξένων ανταποκριτών που βρίσκονται στην Κύπρο, με τα λεωφορεία, με την παρουσία μελών του ΚΟΤ, για να επισκεφθούν και να ξεναγηθούν στις διάφορες πόλεις της Κύπρου π.χ. Λεμεσό, Πάφο, για να αντιληφτούν καλύτερα τα όσα τους ενημερώθηκαν και για να αποκτήσουν μια καλύτερη εικόνα για το νησί μας πέραν των γεγονότων που συνέβησαν αυτές τις μέρες. Γιατί με το να μένει κάποιος ξένος ανταποκριτής συνεχώς στη Λευκωσία και να παρακολουθεί διαρκώς όλα αυτά τα γεγονότα που γίνονται βλέπει μια πολύ θλιβερή κατάσταση και του δημιουργούνται άλλα συναισθήματα και συμπεράσματα για την Κύπρο. Έτσι με αυτή την ξενάγηση που θα γευτούν έστω και για λίγο τις ομορφιές και την φιλοξενία των κύπριων πολιτών, προσφέροντάς τους φαγητό και διασκέδαση θα αρχίσουν να σχηματίζουν μια διαφορετική άποψη για το νησί μας ιδιαίτερα όταν δουν πως στο νησί υπάρχει τουρισμός εξυπηρετείτε σωστά χωρίς

κανένα πρόβλημα με αποτέλεσμα να ενημερώσουν με θετικά μηνύματα τις χώρες τους μέσω των ανταποκρίσεων που θα δώσουν, για την Κύπρο και τον τουρισμό της.

5. Υπάρχει κάποιο πλάνο/πλαίσιο για στρατηγική επικοινωνίας (communication strategy), για διαχείριση κρίσεων στη Κύπρο;

Κοιτάζτε τα πλάνα αυτά οπωσδήποτε συζητούνται, διαμορφώνονται και εφαρμόζονται νοούμενου ότι θα υπάρχει μια συγκεκριμένη κρίση, όπως συμβαίνει τώρα, και άμεσα ενεργοποιούνται και εφαρμόζονται ανάλογα με την περίπτωση. Οι ομάδες διαχείρισης κρίσης με την συμμετοχή όλων των εμπλεκόμενων, για παράδειγμα τον κυπριακό οργανισμό τουρισμού, το υπουργείο εξωτερικού, το υπουργείο τουρισμού, τους συνδέσμους ταξιδιωτικών πρακτόρων κλπ, όσον αφορά τον τουρισμό, σίγουρα αυτή την στιγμή που μιλάμε διαμορφώνουν και συζητάνε κάποια πλάνα δράσης με την συμβολή όλων και ακολούθως εφαρμόζονται. Αντιλαμβάνεστε όμως ότι αυτά τα πράγματα γίνονται πάντα ανάλογα με την περίπτωση και το σχέδιο δράσης είναι κάτι το οποίο δεν μπορεί κανείς να το κάνει πριν ένα χρόνο για κάτι που θα συμβεί. Ανάλογα με το πρόβλημα και την εξέλιξη του προβλήματος θα οροθετήσεις τα μέτρα που χρειάζονται για να το αντιμετωπίσεις.

6. Για εσάς ένα ιδανικό πλαίσιο/πλάνο για διαχείριση κρίσης τι θα πρέπει να περιλαμβάνει;

Η λέξη «ιδανικό» είναι πολύ παρατραβηγμένη, μιλώντας και πάλι για τον τουρισμό. Το τι πρέπει να περιλαμβάνει είναι:

1^{ov} να διαμορφωθούν εκείνοι οι παράμετροι που χρειάζονται αυτή τη στιγμή ανάλογα με το πρόβλημα.

2^{ov} να σταματήσουν να «διασκεδάζουν» οτιδήποτε ανησυχίες υπάρχουν άμεσα αυτή τη στιγμή για τον τουρισμό, με όλες τις ενέργειες που πρέπει να γίνουν.

3^{ov} να διασφαλιστεί η ξενοδοχειακή βιομηχανία και όλα τα ξενοδοχεία να συμπεριφέρονται σωστά προς το προσωπικό τους αλλά και να εξυπηρετούν σωστά τους πελάτες τους.

Η σωστή συμπεριφορά από τα ξενοδοχεία προς τους ξενοδοχοϋπαλλήλους είναι ένα πολύ σοβαρό θέμα γιατί αν αρχίσουν τα ξενοδοχεία να απειλούν με μειώσεις μισθών λόγω οικονομικής κρίσης, οι ίδιοι οι ξενοδόχοι δεν αντιλαμβάνονται πως δεν προσφέρουν σωστές υπηρεσίες στις μονάδες τους για το λόγο πως θα επικρατήσει ένας φόβος μια αναταραχή – ανησυχία ανάμεσα στο προσωπικό με αποτέλεσμα να μην είναι συγκεντρωμένο στην δουλειά του, και ας μην ξεχνάμε πως το προσωπικό είναι εκείνο που θα προσφέρει τις διάφορες υπηρεσίες στην συγκεκριμένη βιομηχανία. Αν το προσωπικό δεν είναι ικανοποιημένο και δημιουργηθούν φοβίες για μείωση μισθού ή για απολύσεις είναι πολύ πιο πιθανόν, να προσφέρεις χειρότερη υπηρεσία στην ίδια σου την μονάδα. Έτσι είναι αναγκαίο να καθησυχάσεις τους τουρίστες, τους οργανωτές ταξιδιών αλλά και το προσωπικό σου, ότι δεν άλλαξε τίποτα και είναι προς το συμφέρον του να εργαστεί άοκνα και να καταβάλει κάθε δυνατή προσπάθεια να προσφέρει καλές υπηρεσίες στους πελάτες με το χαμόγελο στα χείλη χωρίς ιδιαίτερα προβλήματα, γιατί θα είναι όφελος προς τις ίδιες τις επιχειρήσεις και της οικονομίας του τόπου σαν σύνολο. Σίγουρα θα πρέπει να υπάρξουν και άλλα μέτρα που θα ακολουθήσουν μετά. Όπως για παράδειγμα πρέπει η κυβέρνηση να περιλαμβάνει, αναλόγως πάντα με την περίπτωση και το πρόβλημα και ιδιαίτερα αυτή τη στιγμή που ο τουρισμός αποκτά ιδιαίτερη βαρύτητα για την οικονομία, κάποια μέτρα στήριξης της τουριστικής βιομηχανίας που σε αυτή τη οικονομική κρίση που ζούμε είναι ο πνεύμονας γενικά της οικονομίας της Κύπρου. Επίσης εκτός από τα μέτρα που πρέπει να περιλαμβάνει και κατά σειρά να εφαρμόσει η κυβέρνηση θα πρέπει να προσφέρει και κάποια κίνητρα προς την τουριστική βιομηχανία. Για παράδειγμα λόγω της οικονομικής κρίσης θα υπάρξουν πολλές απολύσεις σε πολλούς τομείς της οικονομίας με αποτέλεσμα πολλοί από τους συμπολίτες μας να μείνουν άνεργοι. Ένας τρόπος να βοηθήσεις αυτούς τους άνεργους είναι να δώσεις κίνητρα στην ξενοδοχειακή βιομηχανία, η οποία αναμένεται να πάει καλά φέτος με ως συνέπεια να έχει τα περιθώρια να προωθήσει κάποιους άνεργους συμπολίτες μας. Μια ευκαιρία να προσελκύσουμε κύπριους πολίτες σε αυτό το τομέα που δεν υπάρχει ιδιαίτερο ενδιαφέρον από μέρος του. Γεγονός που εσείς γνωρίζετε καλύτερα αφού μελετάτε τώρα μια σειρά ετών αρκετά μεγάλη,

υπάρχει διαρροή, δεν υπάρχει ενδιαφέρον από τους κύπριους να εργοδοτούνται στα ξενοδοχεία, με αποτέλεσμα να αναγκάζονται οι ξενοδοχειακές υπηρεσίες να προσλαμβάνουν κοινοτικούς. Μπορεί να υπάρχει μια μείωση μισθών και εισοδημάτων αλλά αυτό θα είναι ένα αντίκτυπο της οικονομικής κρίσης σε όλους τους τομείς της οικονομίας, γεγονός το οποίο είναι αναπόφευκτο. Λόγω όμως της οικονομικής κρίσης οι κύπριοι πολίτες να κάνουν δεύτερες σκέψεις και να δείξουν ένα ενδιαφέρον για εργασία στον ξενοδοχειακό τομέα. Γενικά στόχος – συνέπεια της μείωσης των μισθών θα είναι οι ξενοδόχοι να μην απασχολούν πλέον κοινοτικούς αλλά περισσότερους κύπριους.

7. Έχετε υπόψη σας κάποιο σχέδιο διαχείρισης κρίσεων το οποίο θα μπορούσε να αποτελέσει παράδειγμα βέλτιστης πρακτικής για εφαρμογή στη Κύπρο;

Δύσκολο να απαντήσω. Νομίζω πως η απάντηση σε αυτό που με ρωτάτε είναι αυτό που προανέφερα και τα στοιχεία που έθεσα συνολικά προηγουμένως. Δεν υπάρχει τίποτα συγκεκριμένο.