

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών και Διοίκησης

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών *Διοίκηση, Τεχνολογία
και Ποιότητα*

Μεταπτυχιακή Διατριβή



Ποιότητα και οι Νέες Προκλήσεις στον κλάδο του Τουρισμού

Παναγιώτα Γιώρκα

Επιβλέπων Καθηγητής
Πάρης Κλεάνθους

Δεκέμβριος 2020

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών και Διοίκησης

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών *Διοίκηση, Τεχνολογία
και Ποιότητα***

Μεταπτυχιακή Διατριβή

Ποιότητα και οι Νέες Προκλήσεις στον κλάδο του Τουρισμού

Παναγιώτα Γιώρκα

**Επιβλέπων Καθηγητής
Πάρης Κλεάνθους**

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών
Διοίκηση, Τεχνολογία και Ποιότητα
από τη Σχολή Οικονομικών και Διοίκησης
του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου.

Δεκέμβριος 2020

Περίληψη

Ο τομέας του Τουρισμού και της διαμονής στην Κύπρο μπορεί να χαρακτηριστεί ως μια από τις βασικές βιομηχανίες του νησιού. Από το 1960, που είχε ξεκινήσει ουσιαστικά η ανάπτυξη του ξενοδοχειακού τομέα και παράλληλα του νησιού, μέχρι και σήμερα, ο Τουρισμός έχει αποφέρει απίστευτα θετικά αποτελέσματα για την Κύπρο. Μερικά από αυτά είναι η βελτίωση του βιοτικού επιπέδου, η οικονομική ευμάρεια, η διεύρυνση του οδικού δικτύου και η δημιουργία αεροδρομίων. Αντίθετα με τα προαναφερθέντα, προκλήσεις και διακυμάνσεις στον κλάδο υπήρχαν πάντα και δεν ήταν όλα τόσο ρόδινα. Αρχικά, μεγάλο πλήγμα ήταν το καλοκαίρι του 1974 όπου άλλαξαν κατά πολύ τα μέχρι τότε δεδομένα. Οι μεγαλύτερες τουριστικές πόλεις του νησιού, Αμμόχωστος και Κερύνεια χάθηκαν. Παρόλα αυτά όμως καταβλήθηκαν πολλές προσπάθειες και στρατηγικές και ο κλάδος επιβίωσε. Εν έτη 2020 ο Τουρισμός αντιμετωπίζει μια νέα πρόκληση που ίσως είναι μεγαλύτερη από κάθε άλλη φορά, αφού είναι παγκόσμια η κρίση, οι ζημιές αλόγιστες, λόγω της εμφάνισης και της ταχείας εξάπλωσης της πανδημίας covid-19. Σκοπός της παρούσας μελέτης είναι η ανάδειξη της έννοιας της Ποιότητας στον συγκεκριμένο τομέα και τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει, μέσα από τη διεξαγωγή μιας αυτοδύναμης, πρωτότυπης και συγκροτημένης έρευνας. Ταυτόχρονα η μελέτη της σχετιζόμενης βιβλιογραφίας, των επιστημονικών άρθρων και των προτύπων ποιότητας θα στοχεύσουν στην διεύρυνση της συμβολής της ποιότητας στις τωρινές αλλαγές του περιβάλλοντος. Αρχικά θα πραγματοποιηθεί βιβλιογραφική ανασκόπηση και ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος. Στη συνέχεια βάσει υπόθεσης θα δημιουργηθεί ένα ερωτηματολόγιο με σκοπό να διεξαχθεί ποιοτική έρευνα με χρήση προσωπικών συνεντεύξεων. Δέκα περίπου επαγγελματίες από όλες τις επαρχίες του νησιού και που απασχολούνται στον ξενοδοχειακό τομέα και έχουν άμεση σχέση με την Ποιότητα θα αποτελέσουν το στοχευμένο δείγμα. Θα αναλυθούν οι συνεντεύξεις τους και θα καταγραφούν ως μελέτες περίπτωσης στην Διατριβή. Ακολούθως, θα παρουσιαστούν τα αποτελέσματα της έρευνας και στο τέλος θα παραταχθούν τα συμπεράσματα που θα προκύψουν. Τέλος θα αναπτυχθούν και μελλοντικές εισηγήσεις για περεταίρω μελέτη εάν υπάρξουν.

Summary

The Tourism and Hospitality sector in Cyprus is one of the main industries of the island. Since 1960 until now, hotel industry and consequently whole island flourish, therefore tourism has brought incredibly positive impacts to Cyprus. Some of them are the improvement of the living standard, the economy prosperity, the expansion of the road network and the establishment of the airports. In contrast to the above, challenges and fluctuations have always existed to the industry. To start with, nodal point for Tourism was the summer of 1974. Major changes noted. The largest tourist cities of the island, Famagusta and Kyrenia, were lost. Nevertheless, many efforts and strategies were taking place and the industry survived. Now in 2020, Tourism faces a new, debut challenge that may be greater than ever as the crisis is global, the damage is immeasurable, due to the appearance and the rapid spread of covid-19. The purpose of this study is to highlight the importance of Quality to this field and the challenges which it gets by, through conducting an independent, original, and structured research. Simultaneously, the investigation of the relevant literature, scientific articles and quality standards will aim to expand the contribution of the quality to the current changes in the environment. At the beginning, will be held a literature review and an analysis of the internal and external environment using specific tools and methods that we have been taught during this postgraduate course. Afterwards, hypothesis testing will be guidance to create a questionnaire and to conduct a research and personal interviews. Around ten professionals from all the provinces of the island and who are employed in the hotel sector and have a direct contact with Quality sector will be the target sample. Interviews will be analyzed and reported as case studies to the current Thesis. Then the final results about this research will be presented and proposals for further investigation are been made.

Ευχαριστίες

Για να ολοκληρωθεί η παρούσα Διατριβή, συνέβαλαν πολλά άτομα. Πρωτίστως θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Κλεάνθους Πάρη για το ενδιαφέρον του, την πολύτιμη βοήθεια του, την άμεση ανταπόκριση του καθώς και για την καθοδήγησή του ώστε να φθάσω αισίως στο ευκαταίο αποτέλεσμα. Την Διατριβή μου θέλω να την αφιερώσω με πολλή πολλή αγάπη στους γονείς μου γιατί στάθηκαν δίπλα μου σε ότι δυσκολίες αντιμετώπισα πάντα με επιμονή, υπομονή και σημαντικότερες συμβουλές σε καίρια σημεία. Τέλος, θα ήταν παράλειψη μου να μην ευχαριστήσω τα άτομα τα οποία αφιέρωσαν χρόνο, από τον δικό τους προσωπικό χρόνο, απαντώντας στις ερωτήσεις της έρευνας μου ή στο σχετικό ερωτηματολόγιο, τηλεφωνικώς είτε με προσωπική συνάντηση. Η συνεισφορά τους εκτός από απολύτως απαραίτητη ήταν και είναι ανεκτίμητη.

Περιεχόμενα

Εισαγωγή.....	1-4
Βιβλιογραφική ανασκόπηση.....	5-6
Κύριο Μέρος.....	
Εισαγωγή.....	7-8
Ανάλυση Pestel.....	9-17
Μοντέλο 5 δυνάμεων PORTER.....	18-21
Ανάλυση SWOT.....	22-23
Διαχείριση Κρίσης και Στάδια αντιμετώπισης.....	24-28
Μεθοδολογία Έρευνας.....	29-30
Ανάλυση Δεδομένων και Πληροφοριών.....	31-46
Αποτελέσματα	47-49
Συμπεράσματα και εισηγήσεις.....	50-54
Βιβλιογραφία.....	55-58
Γλωσσάριο.....	59-60
Παράρτημα 1.....	61-65
Παράρτημα 2: Ερωτηματολόγιο έρευνας.....	66-68

Εισαγωγή

Οι σημερινές επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται σε ένα διαρκώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον, το οποίο παρουσιάζει μεγάλες προκλήσεις αλλά και ευκαιρίες με την ορθή αξιοποίησή τους. Χαρακτηρίζεται σε μεγάλο βαθμό από αβεβαιότητα, πολυπλοκότητα και από ένα πλήθος εναλλακτικών τρόπων δράσης που δεν είναι εκ των προτέρων γνωστά τα οφέλη τους. Σε αυτές τις συνθήκες οι οργανισμοί οφείλουν να είναι ευπροσάρμοστοι και αποτελεσματικοί εφαρμόζοντας ευέλικτες μορφές οργάνωσης και ελαχιστοποιώντας οποιεσδήποτε χρονοβόρες διαδικασίες. Το σημαντικότερο ρόλο σε αυτές τις συνθήκες διαδραματίζει η στρατηγική λήψη αποφάσεων. Δηλαδή η διαδικασία επιλογής, σχεδιασμού και υλοποίησης αποφάσεων που θα οδηγήσουν την επιχείρηση στην επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Συχνά οι αποφάσεις αυτές επιφέρουν μεγάλες οργανωσιακές αλλαγές αλλά και εγκαθίδρυση νέων καινοτόμων τεχνικών βελτίωσης όπως για παράδειγμα τα πρότυπα ποιότητας και οι πιστοποιήσεις.

Από τη μία, η υιοθέτηση και ύπαρξη προτύπων διαχείρισης ποιότητας δεν αποτελεί νομική απαίτηση για την ύπαρξη και την λειτουργία ενός οργανισμού, παρόλα αυτά όμως στις μέρες μας ολοένα και περισσότερες εταιρείες αντιλαμβάνονται τα θετικά ωφελήματα που αποφέρει ο συγκεκριμένος τομέας (ειδικότερα μακροχρόνια). Για αυτό το λόγο λοιπόν οι επιχειρήσεις εγκαθιδρύουν τα δικά τους εξατομικευμένα πρότυπα ποιότητας με απώτερο στόχο την πιστοποίησή τους από έναν ανεξάρτητο διεθνή ή ευρωπαϊκό διαπιστευμένο φορέα, τη βελτιστοποίηση του οργανισμού σε όλα τα επίπεδα και την αναγνώριση της πιστοποίησης αυτής από υφιστάμενους και μελλοντικούς πελάτες και συνεργάτες.

Ποιος είναι όμως ο ρόλος της Ποιότητας σε όλα όσα βιώνει η ανθρωπότητα σήμερα; Ποιες είναι οι σημαντικότερες αλλαγές στο περιβάλλον και σε ποιο βαθμό βρίσκεται η αβεβαιότητα και ο κίνδυνος για τις επιχειρήσεις; Οι νέες προκλήσεις που βρίσκονται στο προσκήνιο τώρα και καθιστούν το περιβάλλον του κλάδου πολύπλοκο και αβέβαιο, είναι η παρατεταμένη ύπαρξη της πανδημίας του κορωνοϊού σε διεθνές και τοπικό επίπεδο που δεν έχει αφήσει τίποτα ανεπηρέαστο. Ομοίως, οι τουρκικές προκλήσεις προς Κύπρο και Ελλάδα, οι τρομοκρατικές επιθέσεις στην Ευρώπη και η μεγάλη έκρηξη στη Βηρυτό.

Ο όρος Ποιότητα αναφέρεται στο σύνολο των ιδιοτήτων και χαρακτηριστικών μιας υπηρεσίας ή ενός προϊόντος που συμβάλλουν στην ικανότητα να ικανοποιεί όλες τις ανάγκες (εκφραζόμενες και υπονοούμενες)¹. Είναι συνυφασμένη με την χάραξη πολιτικής ούτως ώστε να μπορούν να καθοριστούν επιχειρησιακοί στόχοι – ποιοτικοί στόχοι που αφορούν τις δραστηριότητες του οργανισμού και μετέπειτα να επιτευχθούν. Όταν ένας οργανισμός αποφασίσει να ενστερνιστεί μια πολιτική ποιότητας τότε ίσως να αλλάξει η κουλτούρα του, οι βασικές αξίες που τον διέπουν, το οργανόγραμμά του, ο τρόπος εργασίας όπως και πολλά άλλα. Στον τομέα του Τουρισμού ειδικότερα, οι περισσότεροι επιχειρηματίες ανά το παγκόσμιο επένδυσαν στην εφαρμογή πρότυπων ποιότητας. Στην Κύπρο επίσης πολλοί ξενοδόχοι εφάρμοσαν πρότυπα που τα θεωρούν βασικά για την λειτουργία, την οργάνωση και την ασφάλεια του καταλύματος όπως το ISO 9001:2018 Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας - Απαιτήσεις και ISO 22000:2015 Διαχείριση της ασφάλειας τροφίμων.

Παράλληλα οι διεθνείς αναγνωρισμένοι φορείς πιστοποίησης πρόσθεσαν στην ατζέντα τους καινούργια πρότυπα με βάση τον κορωνοϊό και την ομαλή επαναφορά των εταιρειών στην κανονικότητα (Safe restart – TÜV Hellas, Covid Shield – TÜV Austria, UNE 0066 – Spanish Association of Standardization², Travelife, Crystal). Η εφαρμογή αυτών των εξειδικευμένων πρωτόκολλων γίνονται για την τήρηση των μέτρων προστασίας και ασφάλειας σε εργαζόμενους και επισκέπτες, την αύξηση της παραγωγικότητας αλλά και για την παροχή εμπιστοσύνης προς τον πελάτη. Στο ίδιο μοτίβο όταν ένας οργανισμός πιστοποιηθεί με ένα τέτοιου είδους πρότυπο θα κατέχει το πλεονέκτημα, δηλαδή θα υπερέχει σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές του. Είναι στρατηγικής σημασίας η απόφαση αυτή και ένα είδος τουριστικού μάρκετινγκ³ η ενσωμάτωση τέτοιου είδους πιστοποιητικού, που ίσως προσελκύσει και νέους πελάτες αν γίνει η ορθή προώθηση και εφαρμογή.

Παράλληλα λόγω της οικονομικής κρίσης που ταλανίζει τον τομέα, η κάθε απώλεια είναι μεγάλη. Επομένως, μέσω της πολιτικής αυτής θα γίνεται ορθή διαχείριση και κατανομή των πόρων του οργανισμού και δεν θα υπάρχει καθόλου σπατάλη, που είναι το βασικότερο για την Ποιότητα, όπως μας δίδαξαν οι γκουρού της Ποιότητας όλα

¹ ISO 8402 (1986)

² UNE 0066, Πρωτόκολλο που αναπτύχθηκε από την Ισπανικό οργανισμό πιστοποίησης για την μείωση της εξάπλωσης του ιού.

³ Ηγουμενάκης Νίκος (1999), Τουριστικό Μάρκετινγκ, Εκδόσεις INTERBOOKS σελ.94 (βλ. γλωσσάριο)

αυτά τα χρόνια (Ιαπωνία 1949⁴). Σύμφωνα με τον Edward Deming⁵, όταν επιτευχθεί η ελευθερία από ελλείψεις ή από κοστοβόρα λάθη κατοχυρώνεται η ποιότητα γιατί όπου απαιτείται να ξαναγίνει η δουλειά από την αρχή ή όταν παράγεται ένα ελαττωματικό προϊόν απευθείας έχει γίνει σπατάλη χρόνου, κόπου και κόστους. Έτσι προλαμβάνονται τα λάθη από την αρχή εφαρμόζοντας ποιοτικό έλεγχο σε κάθε σημείο της παραγωγικής διαδικασίας. Με έρεισμα αυτό μπορούν και οι επιχειρήσεις – τα ξενοδοχεία να πραγματοποιήσουν ποιοτικό έλεγχο στις δραστηριότητές τους και στο κάθε παράρτημά τους μειώνοντας κάθε μορφής απώλεια.

Σκοπός της Διατριβής είναι να παρουσιαστεί ο τρόπος που εφαρμόζεται η ποιότητα στον Τουρισμό, πως ανταποκρίνεται στις νέες προκλήσεις του περιβάλλοντος και να αποδειχθεί εμπράκτως αν βελτιώνει ή επιβαρύνει τον οργανισμό. Επίσης όταν δεν εφαρμόζεται, ποιος είναι ο πραγματικός λόγος που ένας οργανισμός δεν ακολουθεί τέτοια πρότυπα. Η λεπτομερής έρευνα θα πραγματοποιηθεί σε καταλύματα που είναι σε λειτουργία μετά την παρέλευση του πρώτου αναγκαστικού εγκλεισμού και κλεισίματος των αεροδρομίων τον Μάρτιο του 2020. Στη συνέχεια θα γίνει εξεύρεση των ελλείψεων που ίσως υπάρχουν στα πρότυπα ποιότητας αλλά και των θετικών απορροιών που επιφέρουν. Όπου τεθεί αναγκαίο θα υπάρξει αναθεώρηση των προτύπων ίσως και δημιουργία ενός συνοπτικού μοντέλου βασισμένο στα τωρινά δρόμενα. Στόχος είναι η ανάδειξη της αναγκαιότητας εφαρμογής προτύπων ποιότητας καθολικά στο κλάδο ούτως ώστε κάθε πρόκληση να ξεπερνιέται με το λιγότερο δυνατό κόστος. Στην παρούσα διατριβή προκλήσεις θα θεωρήσουμε όσα συμβαίνουν εν έτη 2020.

Ξεκινώντας, θα πραγματοποιηθεί έρευνα στη σχετική νομοθεσία για την ύπαρξη και λειτουργία καταλύματος, ποιες είναι ουσιαστικά οι απαιτήσεις για τη λειτουργία ενός ξενοδοχείου. Για παράδειγμα πρέπει να πιστοποιηθεί η κουζίνα και τα εστιατόρια για ασφάλεια τροφίμων και αλλεργιογόνα; Τι πρωτόκολλα εφαρμόζονται; Στη συνέχεια θα μελετηθούν τα διεθνή πρότυπα και θα πραγματοποιηθεί επίσκεψη σε διάφορες ξενοδοχειακές μονάδες. Εκεί θα γίνει μελέτη και ερωτήσεις στους υπαλλήλους του ξενοδοχείου για θέματα ποιότητας. Εφαρμόζουν πρότυπα; Ποια είναι αυτά; Είναι βοηθητικά για αυτούς; Χρήζουν βελτίωσης; Τι διαφορετικό εφαρμόζεται τώρα σε σύγκριση με το 2019; Έχουν παρατηρήσει αλλαγές; Οι πελάτες τους εμπιστεύονται

⁴ What is total quality control, *The Japanese way*, Kaoru Ishikawa ,4th chapter p.89

⁵ (1900-1993)Αμερικανός καθηγητής πανεπιστημίου και συγγραφέας, πατέρας του Total Quality Management και ένας από τους συντελεστές του Ιαπωνικού οικονομικού θαύματος.

και επισκέπτονται το κατάλυμα; Ποιες είναι οι πιο συχνές ερωτήσεις από τους πελάτες για τα θέματα της πανδημίας;

Οι ερωτήσεις σίγουρα είναι πάρα πολλές. Βάσει όλων που έχουν αναλυθεί πιο πάνω, θα κτιστεί ένα ερωτηματολόγιο υπό μορφή προσωπικής συνέντευξης που θα απευθύνεται στα ανώτερα στελέχη του κλάδου τα οποία έχουν άμεση σχέση με την ποιότητα έτσι ώστε να υπάρξει εξαγωγή όσο το δυνατό πιο αντικειμενικών συμπερασμάτων. Θα γίνει ανάλυση και σχολιασμός ίσως και προτροπή για μελλοντική έρευνα.

Γενικότερα η παρούσα Διατριβή αποτελείται από εννέα κεφάλαια, με σημαντικότερο το κύριο μέρος όπου αναλύονται όλα τα ζητήματα περί ποιότητας και νέων προκλήσεων στον Τουρισμό. Παρουσιάζεται το μακροπεριβάλλον του κλάδου και πως επηρεάζει την παρούσα κατάσταση και στη συνέχεια το άμεσο περιβάλλον και πως η διοίκηση μπορεί να κάνει ανάλυση κινδύνου και να πράξει γρήγορα. Για την λεπτομερή και ορθή επεξεργασία των δεδομένων, γίνεται χρήση διαφόρων εργαλείων, τα οποία έχουμε διδαχθεί σε προηγούμενα μαθήματα του μεταπτυχιακού προγράμματος.

Βιβλιογραφική Ανασκόπηση

Οι νέες προκλήσεις στο κοινωνικό περιβάλλον που το μεταβάλλουν συνεχώς αλλά και η ύπαρξη της πανδημίας του κορωνοϊού επηρέασαν στο μέγιστο τον κλάδο του Τουρισμού ανά το παγκόσμιο. Σύμφωνα με τον πρόεδρο του Παγκύπριου οργανισμού ξενοδόχων στην Κύπρο ήταν και είναι τεράστια αυτή απώλεια (βλ. Παράρτημα – Αρ.4). Το νησί κάθε καλοκαίρι αλλά και χειμώνα αποτελούσε πόλο έλξης εκατοντάδων χιλιάδων τουριστών οι οποίοι τώρα έχουν περιοριστεί στα σύνορα της χώρας τους. Τα ταξίδια και οι μετακινήσεις είναι ελάχιστες. Επίσης δεν μπορεί να αγνοηθεί το γεγονός ότι τουριστικές περιοχές του νησιού, όπως για παράδειγμα Αγία Νάπα και Πρωταράς, μοιάζουν ερειπωμένες. Ελάχιστοι οι ταξιδιώτες και οι ζημιές εκατομμυρίων ευρώ. Η ανεργία φτάνει σε πολύ ψηλά επίπεδα και δεν μπορεί ακόμη να ποσοτικοποιηθεί. Πολλά καταλύματα είναι σε λειτουργία μόνο τα Σαββατοκύριακα και άλλα επέλεξαν να μην ανοίξουν καθόλου για το 2020. Πως όμως οι επιχειρήσεις θα επιβιώσουν με αυτές τις κοινωνικοοικονομικές αλλαγές; Πως βοηθούν τα πρότυπα ποιότητας τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις; Πως μπορούν τα υφιστάμενα πρότυπα να αναδιαρθρωθούν ούτως ώστε να συμπεριλάβουν τις νομοθετικές και κανονιστικές διατάξεις της κυβέρνησης; Η υιοθέτηση πολιτικής ποιότητας θα βοηθήσει έναν ξενοδοχειακό οργανισμό ή θα τον επιβαρύνει περισσότερο; Ποιες ενέργειες πρέπει να γίνουν για να σωθεί ο κλάδος; Αν ανατρέξουμε στο παρελθόν του τομέα, τι μπορούμε να αποφύγουμε και τι να συμπεριλάβουμε; Όλες αυτές οι ερωτήσεις θα πρέπει να έχουν απάντηση μετά το τέλος της Διατριβής.

Η παρούσα έρευνα έχει θεμελιώδη άξονα την Κυπριακή Τουριστική Βιομηχανία σε σχέση με την Ποιότητα και την Πιστοποίηση από εσωτερικούς και εξωτερικούς φορείς. Σημαντικό σημείο είναι η κατανόηση της δομής και της δυναμικής της αγοράς όπου θα είναι αναγκαία η μεθοδική συλλογή και ανάλυση όλων των πληροφοριών που παρέχονται από τους αρμόδιους φορείς είτε διαδικτυακά είτε από βιβλιογραφία είτε βάσει προσωπικών συνεντεύξεων. Αφού αναλυθεί η διεθνής βιβλιογραφία, το τωρινό γενικό πλαίσιο στην Κύπρο, το μακροπεριβάλλον του κλάδου και η κατηγοριοποίηση των γεγονότων σε ευκαιρίες και απειλές ίσως εξευρεθούν τρωτά σημεία. Στη συνέχεια θα ακολουθήσει το λεγόμενο “hypothesis testing”⁶ για να πραγματοποιηθούν οι

⁶ Βλ.. Γλωσσάριο

προσωπικές συναντήσεις και συνεντεύξεις με άτομα που εργάζονται στον κλάδο, μετέπειτα ειδική εξέταση και ανάπτυξη των πληροφοριών που θα ληφθούν και εξαγωγή συμπερασμάτων. Στο τέλος θα υπάρξει παρουσίαση, αξιολόγηση και σχολιασμός των αποτελεσμάτων της έρευνας.

Βιβλιογραφικές πηγές και υλικό θα αποτελέσουν για αρχή η μελέτη της σχετικής Νομοθεσίας για την Ποιότητα στα Ξενοδοχεία της Κύπρου και πληροφορίες από το Υφυπουργείου Τουρισμού όσον αφορά απαιτήσεις ύπαρξης και λειτουργίας ενός καταλύματος. Θα ακολουθήσει η ανάλυση του περιβάλλοντος του κλάδου, έμμεσου και άμεσου. Στη συνέχεια θα γίνει μελέτη και επιλογή δέκα περίπου επιστημονικών άρθρων για παράθεση ερωτημάτων και θα ακολουθήσει η δημιουργία ερωτηματολογίου. Το ερωτηματολόγιο αυτό θα είναι καθοδηγητής για να πραγματοποιηθούν μερικές προσωπικές συνεντεύξεις σε στελέχη του τουριστικού τομέα οι οποίες θα βοηθήσουν στην έρευνα σε πιο πρακτικό επίπεδο. Επιπλέον θα διερευνηθούν τα διάφορα πρότυπα ποιότητας από διεθνής και ευρωπαϊκούς οργανισμούς όπως επίσης και τα βιβλία «Η Ολική Ποιότητα στο Τουρισμό» από ελληνική βιβλιογραφία, της Γεωργίας Γιαννοπούλου και το «Managing Quality service in Hospitality» από ξένη βιβλιογραφία, των Robert C. Ford, Michael C. Sturman και Cherril P. Heaton. Τέλος θα υπάρξουν τα αποτελέσματα της έρευνας, θεωρητικής και πρακτικής και θα εξαχθούν συμπεράσματα και τυχόν εισηγήσεις για το μέλλον.

Κύριο Μέρος Εισαγωγή

Το περιβάλλον μιας επιχείρησης αποτελείται από διάφορους παράγοντες οι οποίοι επηρεάζουν έμμεσα ή άμεσα την πορεία της στο χώρο που δραστηριοποιείται. Έτσι διαχωρίζεται σε εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον (Διάγραμμα 1). Εσωτερικό περιβάλλον ή μικροπεριβάλλον είναι ότι επηρεάζει άμεσα την επιχείρηση. Για παράδειγμα μέτοχοι, προμηθευτές, πιστωτές, εργαζόμενοι, πελάτες και ούτω καθεξής. Εξωτερικό περιβάλλον ή αλλιώς μακροπεριβάλλον, είναι οτιδήποτε αλλάζει σε τοπικό ή διεθνές επίπεδο και σε διάφορους τομείς όπως πολιτικός, τεχνολογικός, νομοθετικός και επηρεάζει έμμεσα τις επιχειρήσεις. Κάποιες σε μεγάλο βαθμό κάποιες ίσως και καθόλου. Παρόλα αυτά είναι ζητήματα που πρέπει να αναπτυχθούν λεπτομερώς όπως επίσης και να πραγματοποιηθεί ανάλυση κινδύνου για κάθε παράγοντα, κατάταξη του με βαθμό σημαντικότητας αφού συμβάλλει στην ανάπτυξη και στην επιβίωση του οργανισμού. Η ανώτατη διοίκηση έχει χρέος να φροντίσει την συγκεκριμένη ανάλυση αλλά και την άμεση προσαρμογή της επιχείρησης στις αλλαγές του μακροπεριβάλλοντος. Παράδειγμα αποτελεί ο αντιπρόεδρος των Pearl Hospitality, Archit Sanghvi, όπου μετά από τις νέες προκλήσεις και αλλαγές στο περιβάλλον του κλάδου, εφάρμοσε πρώτος στα ξενοδοχεία του ομίλου νέες διαδικασίες και πρακτικές για ενίσχυση της ευεξίας και της εμπιστοσύνης των πελατών στην μετα-covid εποχή. Παρομοίως η διοίκηση του Westin Houston Medical Center⁷ αποφάσισε λόγω της εύκολης μετάδοσης του κορωνοϊού, να επενδύσει στην αγορά ρομπότ για εντατική καθαριότητα και μείωση της αλληλεπίδρασης των υπαλλήλων με τους ασθενείς.

Θα ήταν παράληψη να μην αναφερθεί ότι μια αλλαγή σε μια κατηγορία ίσως μεταβάλει ή έχει επιρροή και σε άλλη κατηγορία. Όπως λόγου χάριν με την πανδημία του κορωνοϊού. Ξεκινώντας από τις πολιτικές και νομοθετικές αποφάσεις που εξέδωσε το Υπουργείο Υγείας κάθε χώρας, υπήρξε αλλαγή στον τρόπο ζωής άρα και στο κοινωνικό περιβάλλον. Η ύπαρξη της πανδημίας όμως για αρκετούς μήνες έπληξε την οικονομία και η ανεργία αυξήθηκε κατακόρυφα. Σε άρθρο της New York Times παρουσιάζεται ξεκάθαρα η αρνητική αυτή συνέπεια με παράδειγμα το γεγονός ότι η περιοχή Times Square το 2019 εργοδοτούσε περίπου 180.000 υπαλλήλους σύμφωνα

⁷ Elaine Glusac, “Bring in the Robot Cleaners: Travel Industry Innovations for the Pandemic”, New York Times, March 2020.

με την Time Square Alliance, ένα ποσοστό της τάξης του 15% της οικονομίας της πόλης. Τώρα, δυστυχώς με όλα όσα έχουν γίνει υπολογίζεται ότι υπάρχει μείωση 72%. Στο τεχνολογικό περιβάλλον, μία από τις απόρροιες της κοινωνικής αποστασιοποίησης ήταν και το γεγονός ότι οι επιχειρήσεις ανέπτυξαν εργαλεία πληροφορικής⁸ για πραγματοποίηση των εργασιών τους στο σπίτι. Έτσι αφού εργάζονται οι υπάλληλοι από το σπίτι, αξιοσημείωτο είναι ότι η κυκλοφορία και η ρύπανση του περιβάλλοντος έχουν μειωθεί αρκετά (περιβαλλοντικό περιβάλλον). Σε αντίθεση με αυτό, όπως αναφέρεται στο άρθρο *“The climate crisis and Covid-19 – A major threat to the pandemic response”*, τα ποσοστά της ρύπανσης του αέρα μειώθηκαν λόγω του αναγκαστικού εγκλεισμού πράγμα που όμως θεωρείται από τον συγγραφέα και άλλους ερευνητές προσωρινό φαινόμενο. Σε μετέπειτα στάδιο και αφού εξευρεθεί λύση για το πρόβλημα της πανδημίας covid-19 υπολογίζεται η ρύπανση του αέρα και η μόλυνση του περιβάλλοντος να αυξηθούν περισσότερο από ότι πριν.

Στο επόμενο κεφάλαιο παρουσιάζεται μια μέθοδος ή αλλιώς ένα εργαλείο ανάλυσης του μακροπεριβάλλοντος, η ανάλυση PESTEL⁹ η οποία χρόνια τώρα έχει αποδείξει ότι είναι ιδιαίτερα αποτελεσματική. Η κατάλληλη επεξεργασία των στοιχείων που προκύπτουν από την ανάλυση PESTEL ευκολύνει τον οργανισμό να προβλέψει τις μελλοντικές τάσεις, αφενός να είναι προετοιμασμένος κατάλληλα για να πετύχει τους στόχους του, αφετέρου θα είναι πιο αποτελεσματικός εστιάζοντας ορθά εκεί που πρέπει.

⁸ Kayhan Tajeddini, Emma Martin, and Alisha Ali, *«Enhancing hospitality business performance: The role of entrepreneurial orientation and networking ties in a dynamic environment»*

⁹ Το όνομα της μεθόδου προέρχεται από τα αρχικά των λέξεων Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal. Μια παραλλαγή της μεθόδου είναι η ανάλυση STEEPL η οποία περιλαμβάνει όλες τις προαναφερθέντες παραμέτρους, ενώ ενσωματώνει και μια έβδομη, την ηθική διάσταση (Ethical).

Μακροπεριβάλλον του κλάδου

Ανάλυση PESTEL

P

Κατηγοριοποίηση χωρών σύμφωνα με την νόσο Covid-19
Απόφαση για ενίσχυση εγχώριου Τουρισμού, Απειλές της Τουρκίας για την κυπριακή ΑΟΖ-Φυσικό αεριο , Κυπριακό πρόβλημα- Τουριστικά καταλύματα στα κατεχόμενα, Τρομοκρατικές επιθέσεις στην Ευρώπη

E

Κάθοδος της Κυπριακής οικονομίας, Ανεργία, Περικοπές σε εταιρείες σχετικές με τον Τουρισμό, Μείωση εισοδήματος

S

Κορωνοϊός, Αλλαγές στο τρόπο ζωής, Ευαισθητοποίηση σε θέματα υγείας, Αποστασιοποίηση, Air B&B, Πτώχευση αεροπορικής εταιρειας Thomas Cook, Ελαχιστοποίηση πτήσεων από και προς το εξωτερικό, Έκρηξη στη Βυρητό

T

Τεχνολογίες Πληροφορικής, Σελίδες αναζήτησης, Διαδίκτυο, Online check in, Online bookings, Online rating and review, Social Media Marketing

E

Καιρικές συνθήκες, Κλιματικές αλλαγές, Παρακίνηση για προστασία του περιβάλλοντος, Αειφόρος ανάπτυξη, Ανακύκλωση, Πράσινη οικονομία, Μειωση αποτύπωματος ανθρακα

L

Νέα νομοθετικά μέτρα, Μέτρα στήριξης για τον Τουρισμό, Υποχρεωτική χρήση μάσκας, Περιορισμοί σε συναθροίσεις, Νομοθεσία υγιεινής και ασφάλειας

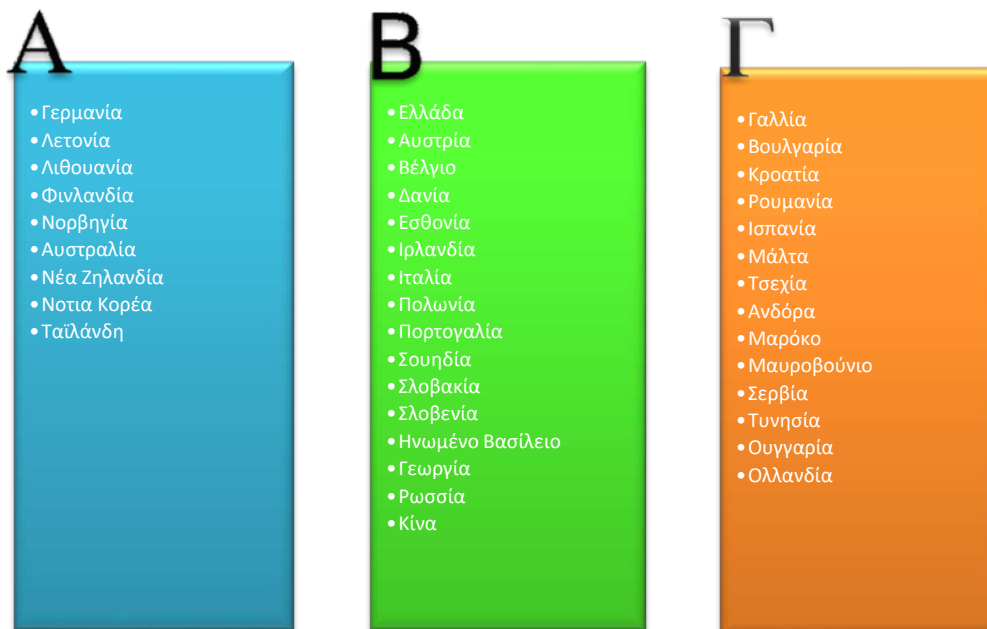
ΚΥΡΙΑ ΤΑΣΗ ΠΟΛΙΤΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Η εξάπλωση του κορωνοϊού ανά το παγκόσμιο, είναι πλέον γεγονός. Εξάλλου οργανωμένα σύνολα¹⁰ που παρακολουθούν τις επιδημίες και τις πανδημίες επισήμαναν ότι τα ταξίδια και ο τουρισμός συμβάλλουν στην εξάπλωση των ασθενειών. Από το Φεβρουάριο του 2020 εφαρμόστηκαν αναγκαστικά μέτρα προφύλαξης σε 146 χώρες όπως εγκλεισμός, κλείσιμο αεροδρομίων και συνόρων, ακύρωση συνεδρίων και εκθέσεων, και πολλά άλλα μέτρα ανάλογα με την σοβαρότητα στην κάθε κοινότητα. Το γεγονός αυτό οδήγησε από τον υπερτουρισμό στο μη τουρισμό. Η ανθεκτικότητα του τουριστικού κλάδου δοκιμάζεται. Οι κυβερνήσεις παρακολουθώντας τα γεγονότα και την ιστορία από προηγούμενες κρίσεις καλούνται να λαμβάνουν αποφάσεις μέρα με την μέρα.

Λόγω παγκοσμιοποίησης ήταν αναπόφευκτο να μείνει η Κύπρος ανεπηρέαστη. Η Κυπριακή Κυβέρνηση παρατηρώντας όλα όσα συνέβαιναν στην Ευρώπη και για αποφυγή της εξάπλωσης του ιού, στις 15 Μαρτίου αναστέλλει όλες τις εργασίες και τίθεται σε τοπικό lockdown – απαγόρευση κυκλοφορίας, αφού είχε προηγηθεί η αναβολή πτήσεων από το εξωτερικό δύο μέρες νωρίτερα. Είσοδος στο νησί επιτρεπόταν μόνο σε επαναπατρισθέντες πολίτες. Όλο αυτό συνεχίστηκε για δύο μήνες περίπου. Το τί ακολούθησε στη συνέχεια, μετά την σταδιακή άρση των περιοριστικών μέτρων ήταν άκρως απογοητευτικό. Το πλήγμα που δέχθηκε ο τομέας του Τουρισμού ήταν γιγάντιο. Από την μια πλευρά αποκαθίσταται η αεροπορική σύνδεση της Κύπρου με κάποιες χώρες βάσει της επιδημιολογικής τους εικόνας όμως από την άλλη απαιτούνται πολλές διαδικασίες. Γίνεται επίσης ταξινόμηση των χωρών σε τρεις κατηγορίες όπως φαίνεται πιο κάτω και ανανεώνεται τακτικά η λίστα αυτή με δελτία τύπου από το Υπουργείο Υγείας. Τα αεροδρόμια επαναλειτουργούν και οι πρώτες πτήσεις εξωτερικού με τους πρώτους τουρίστες φθάνουν. Οι αριθμοί όμως μιλούν από μόνοι τους (Διάγραμμα 2). Η πολιτική αυτή απόφαση της κυβέρνησης και ο τρόπος κατηγοριοποίησης δυστυχώς κατέρριψε κάθε προσδοκία και ελπίδα με αποτέλεσμα την συνέχιση της παρακμής της οικονομίας του κλάδου αλλά και ολόκληρης της χώρας. Από την άλλη ήταν μονόδρομος η απόφαση αυτή λόγω του ότι πρέπει να διαφυλαχθεί η ασφάλεια και η υγεία των πολιτών της Κύπρου και να δοθεί η δυνατότητα στο σύστημα υγείας να περιθάλψει τους τυχόν ασθενείς από κορωνοϊό.

¹⁰ United States National Academy of Medicine

Στις 15 Σεπτεμβρίου ανακοινώθηκε σε Δελτίο Τύπου από το Υπουργείο Υγείας η πιο κάτω ανανεωμένη κατάταξη χωρών σε κατηγορίες σύμφωνα με την επιδημιολογική τους εικόνα για την νόσο Covid-19.



ΚΥΡΙΑ ΤΑΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Το οικονομικό περιβάλλον μπορεί να χαρακτηριστεί ως ένα σύνθετο περιβάλλον το οποίο αποτελείται από πληθώρα μεταβλητών. Κρίσιμες μεταβλητές θεωρούνται:

- Ο ρυθμός ανάπτυξης του ΑΕΠ¹¹ (Διάγραμμα3) - Συρρίκνωση μεταξύ 3,5%-9,2% στα έσοδα για το ΑΕΠ από τον Τουρισμό.
- Τα εισοδήματα πολιτών
- Τα ποσοστά ανεργίας
- Την τάση του γενικού δείκτη τιμών
- Το ύψος των επενδύσεων
- Άλλα

¹¹ Ακαθάριστο εγχώριο προϊόν = σύνολο αγαθών, υλικών και άυλων που παράγονται από την οικονομία σε μια χρονική περίοδο. Ουσιαστικά είναι δείκτης ευημερίας της χώρας.

Η κάθοδος της παγκόσμιας οικονομίας επήλθε σε μεγάλο βαθμό λόγω της εμφάνισης της πανδημίας Covid-19. Σύμφωνα με το άρθρο «Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19», τέτοιας κλίμακας πλήγμα στην οικονομία έχει να ζησει η ανθρωπότητα από τον 2^ο Παγκόσμιο Πόλεμο. Στο άρθρο που δημοσιεύτηκε τον Οκτώβριο του 2020 στη New York Times, αναφέρετε ότι η μείωση στις αφίξεις του διεθνή αερολιμένα Kennedy ήταν της τάξεως του 93% σε σύγκριση με πέρυσι. Πρωτοφανή δεδομένα για τις Η.Π.Α.

Σε τοπικό τώρα επίπεδο, η Κύπρος ως νησί, πάντοτε ήταν πόλος έλξης για εκατοντάδες χιλιάδες τουρίστες και ένας από τους σημαντικότερους κλάδους για την ανάπτυξη της ήταν ο κλάδος του Τουρισμού. Στην οικονομική αυτή κρίση συνέβαλε επίσης η κατηγοριοποίηση των χωρών βάσει της επιδημιολογικής τους εικόνας όπως αναλύθηκε πιο πάνω και συντέλεσε στην περαιτέρω μείωση των αφίξεων. Με γνώμονα τα επίσημα στοιχεία της Στατιστικής υπηρεσίας της Κυπριακής Δημοκρατίας το 2019 η Κύπρος υποδέχθηκε 1.330,635 παραθεριστές από το Ηνωμένο Βασίλειο (Πίνακας 1) πράγμα που δεν έγινε το 2020. Ένας εμφανής λόγος είναι γιατί το Ηνωμένο Βασίλειο κατατάσσεται στις χώρες κατηγορίας Β' αντί Α' όπως ανέμεναν οι ταξιδιώτες και δεύτερος λόγος η ύπαρξη και η εύκολη διασπορά του ιού. Παρομοίως για τον ίδιο λόγο, ο αριθμός των αφίξεων για Ελλάδα και Ρωσία μειώθηκε στο κατακόρυφο με όλες τις αρνητικές επιπτώσεις που επιφέρει αυτό.

Οι επιχειρήσεις που δεν διέκοψαν τις εργασίες τους και πήραν το ρίσκο λειτουργίας με αυτά τα δεδομένα προσπάθησαν να μειώσουν τα περιττά έξοδα και να εξοικονομήσουν πόρους. Επίσης εφάρμοσαν και εφαρμόζουν νέες διαδικασίες που απαιτούνται. Μια καλή τεχνική για επίλυση προβλημάτων και κατάταξη τους με βαθμό σημαντικότητας είναι η μεθοδολογία Pareto Analysis¹².

¹² Τεχνική στατιστικής ανάλυσης που βοηθάει στην σωστή λήψη αποφάσεων αφού επικεντρώνεται μόνο στις σημαντικές αιτίες που προκαλούν κάποιο πρόβλημα οι οποίες κατηγοριοποιούνται σε μια λίστα Χ. Εφαρμόζεται συνδυαστικά με τον κανόνα 80/20. 20% προσπάθεια και κόπος με 80% αποτελέσματα φτάνει η προσπάθεια να γίνεται στις σημαντικές δραστηριότητες της λίστας Χ.

ΧΩΡΑ	ΣΥΝΟΛΟ
ΓΕΡΜΑΝΙΑ	151,500
ΕΛΛΑΔΑ	171,512
ΠΟΛΩΝΙΑ	80,243
ΡΟΥΜΑΝΙΑ	57,313
ΣΟΥΗΔΙΑ	144,605
ΗΝΩΜΕΝΟ ΒΑΣΙΛΕΙΟ	1,330,635
ΡΩΣΙΑ	781,856
ΟΥΚΡΑΝΙΑ	95,031
ΑΣΙΑ	438,156
ΙΣΡΑΗΛ	293,746
ΛΙΒΑΝΟΣ	58,796
ΑΛΛΕΣ	1,956
ΔΕ ΔΗΛΩΘΗΚΕ	98

COPYRIGHT © :2020, ΚΥΠΡΙΑΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ, ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ

Πίνακας 1

ΚΥΡΙΑ ΤΑΣΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Το ξέσπασμα και η γρήγορη εξάπλωση της πανδημίας του κορωνοϊού έφερε μεγάλες αλλαγές στην κοινωνική ζωή που ίσως κανείς δεν θα το φανταζόταν ποτέ. Κάποιες από αυτές είναι η υποχρεωτική χρήση μάσκας σε ανοικτούς ή κλειστούς χώρους, οι συναθροίσεις με περιορισμό στον αριθμό των ατόμων, η κατάργηση της χειραψίας - η αντικατάσταση της με εναλλακτικούς τρόπους χαιρετισμού και η απόκτηση Κυπριακής κάρτας πτήσης¹³. Για τον κλάδο του Τουρισμού, εφαρμόστηκαν διάφορα πρωτόκολλα κοινωνικής αποστασιοποίησης όπως για παράδειγμα η μείωση και αραιώση των επίπλων στους κοινόχρηστους χώρους του ξενοδοχείου, ελάχιστη έως καθόλου διακόσμηση χώρου, η χρήση αντισηπτικού και μάσκας κατά την είσοδο στο κατάλυμα, ειδικός εξοπλισμός όπου ο πελάτης πραγματοποιεί το check-in και έτσι αποφεύγεται η επαφή με άτομο στην υποδοχή αλλά και πολλά άλλα. Η μαζική εξυπηρέτηση και παραγωγή ανήκουν στο παρελθόν. Η Διοίκηση αποφασίζει και οργανώνει το πως θα σερβίρεται το κάθε γεύμα στο κατάλυμα για να μην υπάρχει συνωστισμός πελατών και για αποφυγή κοινής χρήσης αντικειμένων. Ένας από τους ηγέτες στον τομέα της φιλοξενίας, ο Tom Ito εισηγείται τα παρακάτω: «You can create spaces around the hotel, that aren't necessarily in the restaurant but become pop-up areas for private dining». Δηλαδή σύμφωνα με τους χώρους που διαθέτει το κάθε κατάλυμα μπορεί να οργανώσει και να επεκτείνει τα εστιατόρια του με τέτοιο τρόπο

¹³ Επιβάτες που θα ταξιδέψουν με τελικό προορισμό τους τη Κύπρο, υποχρεούνται να προσκομίσουν την κάρτα αυτή για να τους επιτραπεί η είσοδος στο νησί.

ούτως ώστε να εξυπηρετεί όσο το δυνατό περισσότερους πελάτες. Ίσως και όλο το κατάλυμα να μπορεί να γίνει χώρος φαγητού ούτως ώστε οι πελάτες να παραμείνουν ασφαλής.

Τα ξενοδοχεία Marriot και Hilton ήταν πρωτοπόροι στην μείωση της αλληλεπίδρασης και του αντιληπτού κινδύνου¹⁴, εφαρμόζοντας διάφορους αυτοματισμούς όπως για παράδειγμα το mobile check-in. Στο ίδιο μοτίβο πολλά ξενοδοχεία προχώρησαν στην αγορά υλικών μιας χρήσης ή ατομικών συσκευασιών. Όλα τα παραπάνω προφανώς είναι αναπόφευκτα λόγω της επικινδυνότητας της διασποράς του κορωνοϊού και κανείς δεν θέλει να θέτει σε ρίσκο τους πελάτες του. Οι επιλογές και οι ιδέες που υπάρχουν για αξιοποίηση των τεχνολογικών καινοτομιών είναι πάρα πολλές¹⁵ όμως φυσικό επακόλουθο για την ενσωμάτωση τους είναι το επιπλέον κόστος που επιβαρύνεται ο οργανισμός. Χρέος της ανώτατης διοίκησης είναι η εξεύρεση της αποδοτικότερης λύσης και η αύξηση της παραγωγικότητας όσο το επιτρέπουν οι καταστάσεις.

ΚΥΡΙΑ ΤΑΣΗ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Η ραγδαία τεχνολογική ανάπτυξη ενσωματώνεται ολοένα και πιο πολύ στη σύγχρονη ζωή των ανθρώπων. Ξεκινώντας να διεισδύει στην καθημερινότητα, διευκόλυνε διάφορες δραστηριότητες όπως για παράδειγμα αναζήτηση πληροφοριών, καθάρισμα, επικοινωνία και τώρα έχει γίνει απαραίτητη. Ο αναγκαστικός εγκλεισμός έκανε όλους να στραφούμε στα τεχνολογικά εργαλεία ακόμα και τα άτομα τα οποία ήταν εναντίον της τεχνολογικής ανάπτυξης και των μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Σχολεία, γραφεία, εταιρείες, εργάζονταν από το σπίτι μέσω του διαδικτύου και ορισμένων ειδικών πλατφόρμων. Αντίθετα, στον τουρισμό τέθηκαν πολλά ερωτήματα όσον αφορά την τεχνολογία και τα μέσα που παρέχει τα οποία δίχασαν. Τι είναι απαραίτητο και τι όχι. Χρειάζεται άτομο στην υποδοχή – receptionist; Ή μήπως να τοποθετηθεί μια έξυπνη συσκευή πληροφοριών για check-in check-out; Πώς θα λειτουργεί ορθά και με ασφαλή τρόπο για όλους η οροφοκομία¹⁶ εν καιρώ πανδημίας; Πως θα διαφοροποιηθεί η διαχείριση σχέσεων (CRM¹⁷) για προσέλκυση πελατών; Σύμφωνα με την Emma Martin και βάσει έρευνας που πραγματοποιήθηκε σε 192

¹⁴ “Reducing perceived health risk to attract hotel customers in the COVID-19 pandemic era: Focused on technology innovation for social distancing and cleanliness”

¹⁵ ‘The future of Hotel Design’, 14 October 2020 New York Times

¹⁶ Τμήμα στο ξενοδοχείο για καθαριότητα/συντήρηση δωματίων και κοινόχρηστων χώρων

¹⁷ Βλ. Γλωσσάριο

εταιρείες φιλοξενίας ένα αβέβαιο και δυναμικό περιβάλλον προωθεί την αξιοποίηση ευκαιριών όπως η ενσωμάτωση της τεχνολογίας¹⁸. Είναι σίγουρο ότι η τεχνολογία δεν μπορεί να αντικαταστήσει πλήρως την ανθρώπινη ύπαρξη όμως σε αυτό το στάδιο παρέχει εμπιστοσύνη στον πελάτη και επιτυγχάνει την αποφυγή μετάδοσης της ασθένειας. Είναι σαφές ότι η κάθε περίπτωση εναπόκειται στις αποφάσεις της ανώτατης Διοίκησης και των μετόχων αλλά και στα τεχνολογικά μέσα που μπορεί να διαθέσει το ξενοδοχείο. Μερικές τεχνολογικές λύσεις που αναπτύχθηκαν από ξενοδοχεία για αποφυγή διασποράς του κορωνοϊού είναι η χρήση του mobile check-in και mobile key. Δηλαδή ο επισκέπτης πραγματοποιεί μέσω του κινητού του τηλεφώνου το check-in στο κατάλυμα και αποστέλλονται σε αυτόν όλες οι πληροφορίες και ο αριθμός με το κλειδί του δωματίου του. Επομένως με την άφιξη του οδηγείται κατευθείαν στο δωμάτιό του χωρίς καμία επαφή με υπαλληλικό προσωπικό. Μερικά ξενοδοχεία εφάρμοσαν στο παρελθόν την τεχνολογία όπου ο πελάτης έχει τη δυνατότητα να ελέγχει τη θερμοκρασία και τα φώτα του δωματίου του μέσω του προσωπικού του κινητού τηλέφωνου. Αρχικός στόχος τους ήταν η ενίσχυση της ικανοποίησης του πελάτη¹⁹ επισκεπτόμενος το κατάλυμα, παρόλα αυτά μερικοί ξενοδόχοι το εκμεταλλεύτηκαν στο γεγονός ότι θεωρούν ότι μειώνει την πιθανότητα μόλυνσης από τον υιό εάν αυτός υπάρχει σε διακόπτες και συσκευές που υπάρχουν στο δωμάτιο. Άλλοι διαφώνησαν με αυτό ισχυριζόμενοι ότι εάν οι διαδικασίες καθαρίσματος του δωματίου έγιναν ορθά δεν υπάρχει λόγος εφαρμογής αυτής της τεχνολογίας. Στο τέλος η απόφαση για το τι θα εφαρμοστεί και τι όχι εναπόκειται στη διοίκηση και στον οικονομικό προϋπολογισμό του οργανισμού.

Το ξενοδοχείο Fairmont Princess στην Αριζόνα άδραξε την ευκαιρία και εφάρμοσε την προσαρμοσμένη τεχνολογία της Google, Nest Hub στα δωμάτια του καταλύματος ως κέντρο πληροφοριών για τους επισκέπτες. Ουσιαστικά είναι μία έξυπνη οθόνη που απαντά με ηχητικά και γραπτά μηνύματα σε όλες τις ερωτήσεις του επισκέπτη, όπως για παράδειγμα τι ώρα σερβίρεται το πρόγευμα και τι υπηρεσίες προσφέρει το ξενοδοχείο. Παράλληλα προσφέρει την υπηρεσία αφύπνισης, αλλαγής πετσετών στο δωμάτιο και αν το επιθυμεί ο πελάτης, ακόμα και check-out. Η Google αναφέρει ότι έχει διατηρήσει την πολιτική απορρήτου του χρήστη λόγω μη ύπαρξης κάμερας στην συσκευή και απενεργοποιημένου μικροφώνου όταν ο χρήστης το θελήσει. Επομένως

¹⁸ «Enhancing hospitality business performance: The role of entrepreneurial orientation and networking ties in a dynamic environment»

¹⁹ Μοντέλο Κανό – Παράγοντες Ενθουσιασμού – βλ. Γλωσσάριο και Παράρτημα

δεν υπάρχει κανενός είδος ανησυχία ή θέματα που έχουν να κάνουν με προσωπικά δεδομένα.

ΚΥΡΙΑ ΤΑΣΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Οι επιπτώσεις στο περιβάλλον από την ανεξέλεγκτη ανθρώπινη παρέμβαση και εκμετάλλευση, οδήγησαν στην αναγνώριση και ανάπτυξη μιας νέας προσανατολισμένης οικονομίας, γνωστή ως «Πράσινη Οικονομία». Τα Ηνωμένα Έθνη την ορίζουν ως η οικονομία η οποία οδηγεί στην βελτίωση της ανθρώπινης ευημερίας και της κοινωνικής δικαιοσύνης, ενώ μειώνει σημαντικά περιβαλλοντικούς κινδύνους και οικολογικές ελλείψεις. Η κλιματική αλλαγή είναι το αιώνιο πρόβλημα για τον πλανήτη που συμπορεύεται με πολλαπλές αρνητικές συνέπειες σαν τις πυρκαγιές που βιώσαμε την τελευταία πενταετία, στον Αμαζόνιο, την Αυστραλία και την Αριζόνα. Διαβάζοντας το άρθρο «Wildfires, Global Climate Change, and Human Health» καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι οι πυρκαγιές αυτές προήλθαν από τις θερμοκρασίες ρεκόρ που καταγράφονται καθημερινά προκαλώντας ξηρασία στο έδαφος, από την αυξημένη ρύπανση του ατμοσφαιρικού αέρα και από την καύση ορυκτών στη βιομηχανία με εκπομπή αερίων του θερμοκηπίου σε μεγάλες ποσότητες. Η μειωμένη βροχόπτωση συμβάλλει επίσης στο να γίνεται πιο εύφλεκτη η βλάστηση και η αλόγιστη εκμετάλλευση της φύσης από τον άνθρωπο για γεωργικές εργασίες μειώνει την ποσότητα πρασίνου. Επακόλουθο της κλιματικής αλλαγής που προκαλείται από τον ανθρώπινο παράγοντα έρχεται σαν μπουμέρανγκ σε αυτόν με επιπτώσεις στην υγεία του (άσθμα, κακή ποιότητα εισπνεόμενου αέρα, ερεθισμός ματιών, δερματικές παθήσεις). Για αυτό τον λόγο επιβάλλεται η ουσιαστική ριζική αλλαγή και συμμόρφωση.

Αειφόρος Ανάπτυξη λοιπόν, ένα κράμα το οποίο περιλαμβάνει την οικονομική ανάπτυξη και διαχείριση μαζί με την προστασία του περιβάλλοντος και της κοινωνίας. Πολλά ξενοδοχειακά καταλύματα εφάρμοσαν τέτοιου είδους πολιτική, ταυτόχρονα εφάρμοσαν πιστοποιητικά ποιότητας που αφορούν το οικοσύστημα και την προστασία του (ISO 14001:2015). Στα πρότυπα που αφορούν το περιβάλλον, συνδυάζονται αρμονικά η αποδοτική χρήση των πόρων της επιχείρησης, η μείωση των αποβλήτων και η ελεγχόμενη κατανάλωση ενέργειας. Έτσι επιτυγχάνονται οι στόχοι της επιχείρησης με μειωμένη επιβάρυνση για το περιβάλλον. Παράδειγμα μιας τέτοιας αειφόρου πολιτικής φαίνεται στο διάγραμμα 5 που αναφέρονται το όραμα και η

αποστολή του οργανισμού Lordos Beach στην Λάρνακα, σε σχέση με την προστασία του περιβάλλοντος όπως επίσης και οι σκοποί του ξενοδοχείου.

ΚΥΡΙΑ ΤΑΣΗ ΝΟΜΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Μεταβολές στο νομικό περιβάλλον από την πανδημία Covid-19 ήταν αναμενόμενες και καίριας σημασίας. Λόγω της επικινδυνότητας της κατάστασης και βάσει του «ΠΕΡΙ ΛΟΙΜΟΚΑΘΑΡΣΕΩΣ ΝΟΜΟΥ» ο Υπουργός Υγείας σε συνεργασία με την αρμόδια επιδημιολογική ομάδα εξέδωσε συγκεκριμένα μέτρα που αφορούν καθολικά την προστασία των πολιτών αλλά και δελτία τύπου για τα καταλύματα και τη διαμονή. Οι υγειονομικές υπηρεσίες και η αστυνομία πραγματοποιούν εντατικούς ελέγχους σε καταλύματα και χώρους εστίασης για άτομα και επιχειρήσεις που δεν συμμορφώνονται με τα μέτρα και εκδίδουν εξώδικα στους παραβάτες. Τα διατάγματα αυτά ανακοινώνονται στην επίσημη εφημερίδα της Κυβέρνησης και στα μέσα ενημέρωσης, με γνώμονα την νομοθεσία και συγκεκριμένα άρθρα του νόμου για περιπτώσεις έκτακτης ανάγκης ή εμφάνισης πανδημίας. Για τον κλάδο της διαμονής αναρτήθηκε διαδικτυακά από το Υφυπουργείο Τουρισμού συγκεκριμένο αναλυτικό πρωτόκολλο για προφύλαξη από τον ιό, εργαζομένων και τουριστών²⁰. Έντονο φαινόμενο ήταν το ότι πολλά καταλύματα προτίμησαν να μην ρισκάρουν - για πολλούς λόγους - και να παραμείνουν κλειστά μέχρι νεότερας, με τον κλάδο να μετρά απανωτά πλήγματα.

Στην Αμερική, σύμφωνα με έρευνα της Longwoods International τον περασμένο Απρίλιο παρουσιάζει ότι 48% των Αμερικάνων πολιτών έχουν ακυρώσει εντελώς τα ταξίδια που έχουν προγραμματίσει και δεν έχουν σκοπό να ταξιδέψουν μέχρι το 2021. Το 43% μείωσε τα ταξίδια που πραγματοποιούσε λόγω της πανδημίας και το 66% δηλώνει ότι ο Κορωνοϊός επηρέασε σημαντικά την απόφαση του να ταξιδέψει εκτός χώρας. Η Κύπρος - όπως και πολλές άλλες χώρες - βλέποντας όλα όσα συμβαίνουν από την 1^η Σεπτεμβρίου του 2020 ανακοίνωσε επίσημα ένα έκτακτο σχέδιο για ενίσχυση του εγχώριου τουρισμού. Συγκεκριμένα οι Κύπριοι πολίτες ενθαρρύνονται μέσω του σχεδίου να πραγματοποιήσουν διακοπές σε διάφορα ξενοδοχεία της Κύπρου που έχουν ενταχθεί στο σχέδιο και να επωφεληθούν την μερική επιχορήγηση του κόστους διαμονής από την Κυβέρνηση²¹.

²⁰<http://www.tourism.gov.cy/tourism/tourism.nsf/All/179CAC908E4A3193C2258590002AE81D?OpenDocument>

²¹ <https://www.visitcyprus.com/index.php/en/domestic-tourism-2020>

Μικροπεριβάλλον του κλάδου

Μοντέλο 5 δυνάμεων του Πόρτερ

Το μοντέλο των πέντε δυνάμεων κατά τον Πόρτερ είναι ένα εργαλείο ανάλυσης του μικροπεριβάλλοντος του κλάδου με το οποίο στοχεύουμε να αναδείξουμε μια πιο σαφή εικόνα σε πέντε δυνάμεις (Διάγραμμα 6) που επηρεάζουν άμεσα τον οργανισμό ως προς την εξυπηρέτηση και την προσέλκυση των πελατών του. Ομοίως γίνεται εκτίμηση ανταγωνισμού και κινδύνων στην συγκεκριμένη ανάλυση.

1. Απειλή νεοεισερχόμενων

Οι νέες επιχειρήσεις που διεισδύουν στον κλάδο αλλάζουν την δυναμικότητά του και παράλληλα προσπαθούν να κερδίσουν μερίδιο στην αγορά. Επομένως αποτελούν απειλή για τους ήδη υφιστάμενους ανταγωνιστές. Ο ξενοδοχειακός κλάδος είναι γεγονός ότι αποφέρει πολλά οικονομικά κέρδη για το νησί της Κύπρου και τους επιχειρηματίες. Επίσης είναι αλληλένδετος με πολλών ειδών επιχειρήσεις εκτός κλάδου. Φυσικά η σημαντικότητα του τομέα αποδείχθηκε πρόσφατα από το γεγονός ότι μεγάλο μέρος του πληθυσμού επηρεάστηκε από την κρίση λόγω της εμφάνισης της πανδημίας. Μπορεί για το 2020 να μην υπάρχει υψηλός αριθμός νεοεισερχόμενων επιχειρήσεων αλλά γενικότερα βασιζόμενοι στο παρελθόν, υπήρξε μια αυξανόμενη ζήτηση κλινών και μια συνεχής ανάπτυξη νέων ξενοδοχειακών μονάδων. Στο ίδιο μοτίβο, η Ευρωπαϊκή Ένωση επιδοτούσε με κονδύλια επιχειρηματίες, με σκοπό την ίδρυση νέων μονάδων και βελτίωση των υφιστάμενων. Έτσι ήταν ευκολότερη σε κάποιο βαθμό η είσοδος νέων επιχειρήσεων.

2. Διαπραγματευτική Δύναμη Αγοραστών

Οι αγοραστές πάντα επιθυμούν να αγοράσουν στη χαμηλότερη δυνατή τιμή αλλά και να ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους τη δεδομένη στιγμή. Πέραν τούτου στο ξενοδοχειακό τομέα υπάρχουν τρία είδη αγοραστών. Πρώτη κατηγορία είναι οι μεμονωμένοι ταξιδιώτες που είναι και οι κύριοι αγοραστές. Στην δεύτερη κατηγορία ανήκουν τα τουριστικά γραφεία όπου απευθύνονται πολλές επιχειρήσεις σε αυτά και στην τελευταία κατηγορία είναι οι διάφοροι σύλλογοι και αθλητικές ομάδες. Σε κάθε περίπτωση αλλάζει η διαπραγματευτική δύναμη του αγοραστή λόγω του ότι εξαρτάται και από

άλλους παράγοντες. Για παράδειγμα μια κράτηση 100 ατόμων εξασκεί περισσότερη πίεση για μείωση της τιμής σε σύγκριση με μια κράτηση 30 ατόμων. Επιπρόσθετα, αν ζητηθεί μια προσφορά από αγοραστές για τους καλοκαιρινούς μήνες και μια προσφορά για τους χειμερινούς μήνες σίγουρα θα υπάρχει διαφοροποίηση λόγω εποχικότητας του κλάδου. Στο παρόν στάδιο λόγω του ότι ο τομέας «νοσεύει» και στοχεύει καθαρά την επιβίωση, η δύναμη των αγοραστών έχει αυξηθεί. Η μείωση στην τιμή είναι γεγονός για να γίνει το έναυσμα για προσέλκυση πελατών.

3. Διαπραγματευτική Δύναμη Προμηθευτών

Οι προμηθευτές είναι οι κύριοι συνεργάτες των επιχειρήσεων γι' αυτό το λόγο τις περισσότερες φορές η συγκεκριμένη δύναμη μπορεί να είναι καθοριστικής σημασίας. Η ποιότητα και η τιμή ενός προϊόντος επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό την κερδοφορία της επιχείρησης αλλά και την ικανοποίηση των πελατών της. Αν το προϊόν είναι μονοπωλιακό²² προϊόν τότε η διαπραγματευτική δύναμη του προμηθευτή ενισχύεται. Ο αγοραστής δεν έχει εναλλακτική πηγή ανεφοδιασμού επομένως συγκατατίθεται με την προσφορά. Αν όμως δεν συμβαίνει αυτό τότε η διαπραγματευτική δύναμη του προμηθευτή βρίσκεται σε χαμηλότερα επίπεδα και ο αγοραστής μπορεί να εξασκήσει πίεση για την τιμή ή και να καταφύγει σε υποκατάστατα προϊόντα. Ένα παράδειγμα κύριου προμηθευτή σε μια ξενοδοχειακή μονάδα είναι οι tour operators. Όσο μικρότερος είναι ο αριθμός τους τόσο μεγαλύτερη δύναμη έχουν και εξασκούν πίεση στα ξενοδοχεία για να εξασφαλίσουν τη χαμηλότερη δυνατή τιμή. Στην παρούσα κατάσταση που επικρατεί και στο αβέβαιο περιβάλλον που βρίσκεται ο κλάδος, καλό θα ήταν να πραγματοποιηθεί μια αρμονική συνεργασία μεταξύ ξενοδοχείων και tour operators ούτως ώστε να οδηγηθούν σε ένα θετικό αποτέλεσμα και οι δύο πλευρές. Επίσης εάν οι διάφοροι προμηθευτές προϊόντων όπως φαγητών και ποτών έχουν τα απαραίτητα πιστοποιητικά καταλληλότητας και διατηρήσουν ισχυρές σχέσεις με τον οργανισμό σίγουρα θα είναι κερδισμένοι. Η διαπραγματευτική τους δύναμη ίσως βρίσκεται σε πολύ χαμηλά επίπεδα λόγω της κατάστασης τώρα, όμως μετέπειτα και μετά την εξεύρεση της λύσης για την πανδημία covid-19 θα ισοζυγιστεί και θα μπορούν να διεκδικήσουν περισσότερα με στόχο την κερδοφορία τους.

²² Προϊόν που είναι μοναδικό και δεν υπάρχουν υποκατάστατα του.

4. Απειλή υποκατάστατων

Οι αναδυόμενες αγορές της Μεσογείου αλλά και η ύπαρξη του Air B&B αποτελούν τις κυριότερες απειλές για υποκατάστατα στον κλάδο. Οι απειλές αυτές ενισχύονται σε περιόδους οικονομικής κρίσης, όταν δηλαδή οι αγοραστές δεν μπορούν να επωμιστούν το κόστος μετακίνησης και διαμονής και καταφεύγουν σε οικονομικότερες λύσεις όπως το Air B&B ή σε φθηνότερους προορισμούς. Αναγκαία λύση σε όλα τα πιο πάνω είναι η ανάπτυξη ενός μείγματος Μάρκετινγκ²³ για προσέλκυση πελατών, η διαφοροποίηση των παρεχόμενων υπηρεσιών, η διατήρηση της ποιότητας τους αλλά και η προσαρμογή των τιμών έτσι ώστε να παραμείνουν οι επιχειρήσεις αυτές ανταγωνιστικές μέσα στον κλάδο. Οι Tajeddini και Trueman (2016) επιμένουν στο ότι αν ο οργανισμός εφαρμόσει σωστή επιχειρηματική στρατηγική²⁴ ότι και να γίνει στο τέλος θα είναι επιτυχημένος.

5. Ανταγωνισμός μεταξύ υφιστάμενων επιχειρήσεων

Η ένταση του ανταγωνισμού σε έναν κλάδο είναι κάτι που πρέπει να μελετηθεί πριν την ίδρυση μιας επιχείρησης, για την διείσδυση αυτής στον κλάδο αλλά και κατά την διάρκεια της λειτουργίας της για να διατηρείται το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και να επιτυγχάνεται πρώτα η επιβίωση και κατά δεύτερον η κερδοφορία της. Στον κλάδο του τουρισμού, οι δραστηριοποιούμενες επιχειρήσεις προσπαθούν να συμπίεσουν τις τιμές και να βελτιώσουν την ποιότητα των υπηρεσιών τους ούτως ώστε να διευρύνουν το μερίδιο τους στην αγορά. Παράλληλα αξιοποιούν τις ευκαιρίες που εμφανίζονται λόγω των αλλαγών στο περιβάλλον και προσαρμόζονται εύκολα. Έτσι ίσως προσθέτουν νέες υπηρεσίες ή ίσως ενσωματώνουν νέες τεχνολογίες, γενικότερα εξελίσσονται. Το να μένει στάσιμη μια επιχείρηση αυτό προδιαγράφει και το τέλος της, την ονομαζόμενη παρακμή κατά το Μάρκετινγκ (βλ. διάγραμμα 7). Επίσης η ένταση του ανταγωνισμού στον Τουρισμό είναι σε υψηλά επίπεδα αφού υπάρχει μεγάλος αριθμός καταλυμάτων σε κάθε κατηγορία²⁵, οι απαιτήσεις του πελάτη αλλάζουν συνεχώς και ο ρυθμός ανάπτυξης της συγκεκριμένης αγοράς είναι ανοδικός τα τελευταία χρόνια. Με ένα τέτοιο

²³ «Εξαγωγές για την Μικρομεσαία Ελληνική επιχείρηση», Γιάννης Παπαδημητρίου, Μάρτιος 2019

²⁴ Διαχείριση που ευνοεί την αλλαγή και υποστηρίζει την καινοτομία

²⁵ Κατάταξη Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων σε κατηγορία (suite/boutique) από το Υφυπουργείο Τουρισμού βάσει κριτηρίων

δυναμικό περιβάλλον που έχει απίστευτα ψηλό ρίσκο, μπορούμε να παρομοιάσουμε τον οργανισμό σαν ένα καράβι μέσα σε φουρτούνα και τη Ανώτατη Διοίκηση σαν κυβερνήτης με τις αποφάσεις που λαμβάνει. Θα καταφέρει να ξεπεράσει την φουρτούνα; Ή θα βυθιστεί από τα πολλά κύματα; Τι ρόλο μπορεί να παίξει η διοίκηση ολικής ποιότητας σε αυτό; Στις μέρες μας ο κλάδος περνά μια αλλιώτικη φουρτούνα παρόλα αυτά οι επιχειρηματίες δεν τα παρατούν και μένουν αισιόδοξοι πιστεύοντας ότι θα ανακάμψει σιγά σιγά.

Ανάλυση SWOT

Η ανάλυση SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) είναι ένα εργαλείο μεθοδολογίας, εκτίμησης και καταγραφής των σημαντικότερων συμπερασμάτων που θα προκύψουν από τις αναλύσεις εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος.

STRENGTHS - ΔΥΝΑΜΕΙΣ

ΓΕΩΦΥΣΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ

- ΦΥΣΙΚΗ ΟΜΟΡΦΙΑ ΤΟΥ ΝΗΣΙΟΥ - ΣΥΝΔΥΑΣΜΟΣ ΒΟΥΝΟ ΚΑΙ ΘΑΛΑΣΣΑ - ΒΡΑΒΕΥΜΕΝΕΣ ΠΑΡΑΛΙΕΣ
- ΙΔΑΝΙΚΟ ΚΛΙΜΑ
- ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΘΕΣΗ
- ΜΙΚΡΕΣ ΑΠΟΣΤΑΣΕΙΣ ΑΠΟ ΠΟΛΗ ΣΕ ΠΟΛΗ

ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΑ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ

- ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΑ ΠΡΟΙΟΝΤΑ ΚΑΙ ΓΕΥΣΕΙΣ
- ΜΟΥΣΕΙΑ
- ΙΣΤΟΡΙΚΟΙ ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΚΟΙ ΧΩΡΟΙ

ΘΕΣΜΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ

- ΑΣΦΑΛΗΣ ΠΡΟΟΡΙΣΜΟΣ - ΧΑΜΗΛΗ ΕΓΚΛΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ
- ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΜΕΝΑ ΚΑΤΑΛΥΜΑΤΑ ΑΠΟ ΔΙΕΘΝΗΣ/ΕΥΡΩΠΑΙΚΟΥΣ ΦΟΡΕΙΣ

WEAKNESSES - ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

ΧΩΡΟΤΑΞΙΚΟ ΚΑΙ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ

- ΜΑΖΙΚΗ ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΗ ΤΟΥΡΙΣΤΩΝ ΣΕ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ ΤΟΥ ΝΗΣΙΟΥ
- ΕΠΙΒΑΡΥΝΣΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ - ΑΠΟΒΛΗΤΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ

ΣΕ ΕΠΙΠΕΔΟ ΠΡΟΣΦΟΡΑΣ

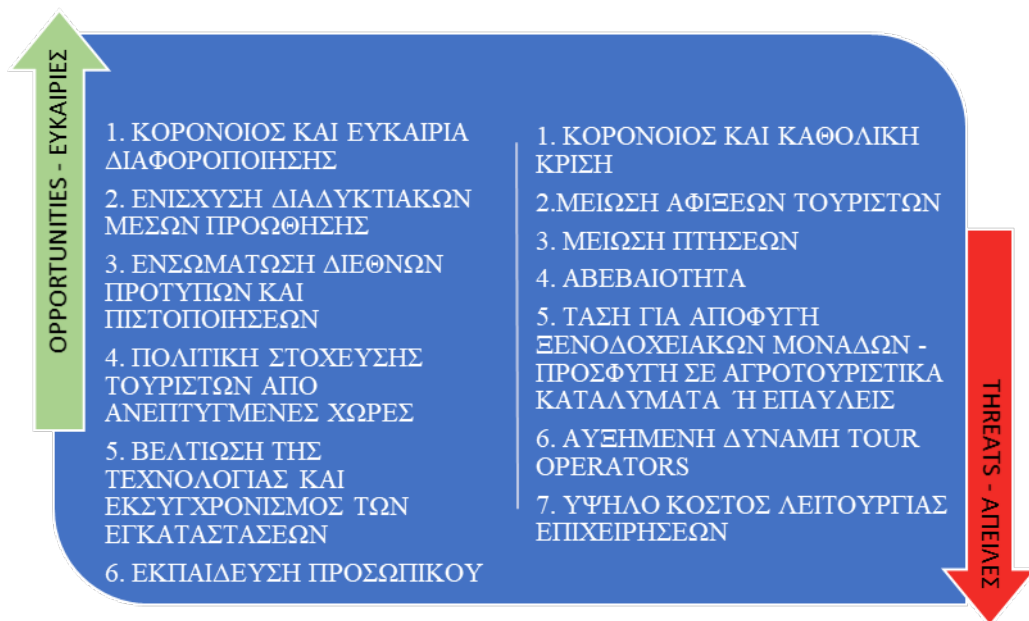
- ΕΛΛΕΙΨΗ ΥΠΟΔΟΜΩΝ
- ΧΑΜΗΛΟΣ ΒΑΘΜΟΣ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ
- ΜΟΝΟΔΙΑΣΤΑΤΗ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΕΙΚΟΝΑ (ΗΛΙΟΣ - ΘΑΛΑΣΣΑ)

ΣΕ ΕΠΙΠΕΔΟ ΖΗΤΗΣΗΣ

- ΕΞΑΡΤΗΣΗ ΑΠΟ ΜΕΓΑΛΟΥΣ TOUR OPERATORS
- ΕΠΟΧΙΚΟΤΗΤΑ

ΣΕ ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

- ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΣΤΑΘΕΙΑ
- COVID-19 ΚΑΙ ΑΠΩΛΕΙΑ ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ
- ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΑΝΑΘΕΩΡΗΣΗ ΤΩΝ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΩΝ



Διαχείριση Κρίσης και Στάδια Αντιμετώπισης

Κρίσεις στον Τουρισμό υπήρχαν πάντοτε και επηρέαζαν έμμεσα ή άμεσα τους ταξιδιώτες ανά τον κόσμο. Ουσιαστικά όμως δεν υπάρχει καθολικά αποδεχτός ορισμός του τι είναι κρίση παρόλα αυτά οι διάφοροι συγγραφείς από τη διεθνή βιβλιογραφία αριθμούν τρία χαρακτηριστικά τα οποία εμφανίζονται πάντα²⁶. Πρώτον είναι το συμβάν ενεργοποίησης που προκαλεί ριζικές αλλαγές. Ακολουθεί η αντιληπτή αδυναμία αντιμετώπισής του και τέλος η απειλή της ύπαρξης του οργανισμού αν δεν παρθούν τα κατάλληλα μέτρα. Αντίθετα το άρθρο «Crisis Communication and Recovery of the Tourism Industry: Lessons from the 2001 foot and mouth disease outbreak in the United Kingdom», διαχωρίζει τις λέξεις κρίση και καταστροφή. Ονομάζει κρίση ότι προκαλείται από ανικανότητα στις υποδομές και πρακτικές διαχείρισης της επιχείρησης ή αποτυχία προσαρμογής στο περιβάλλον ενώ καταστροφή είναι μια απρόβλεπτη και καταστροφική αλλαγή όπου η επιχείρηση δεν έχει καθόλου τον έλεγχο. Πέρα αυτών τονίζει ότι πλέον οι οργανισμοί δεν πρέπει να ασχολούνται με το γεγονός αν θα αντιμετωπίσουν μια κρίση αλλά να είναι σε ετοιμότητα για το πότε και τι είδους περίπτωση θα είναι. Επομένως η πραγματική πρόκληση είναι η έγκαιρη διάγνωση και οι στοχευμένες αποφάσεις. Στον πίνακα 2 αναφέρονται κάποιες από τις κρίσεις ή καταστροφές σε τοπικό, ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο που επηρέασαν τον Τουρισμό ξεκινώντας από την επιδημία SARS του 2003 που εμφανίζει πολλές ομοιότητες με τα τωρινά δρώμενα.

ΚΡΙΣΕΙΣ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

2003	Επιδημία ιού SARS που προκαλούσε σοβαρές βλάβες στο αναπνευστικό σύστημα. Ξεκίνησε από την Ασία και επηρέασε στην συνέχεια τον Καναδά. Για αποφυγή διασποράς ή μόλυνσης από τον ιό περιορίστηκαν οι μετακινήσεις και τα αεροπορικά ταξίδια.
2004	Αεροπορική τραγωδία με αεροπλάνο της εταιρείας Helios, το οποίο συνετρίβη κάτω από άγνωστες συνθήκες. Το γεγονός αυτό στοίχισε δυστυχώς τη ζωή στους 121 επιβαίνοντες και αναγκαστικό κλείσιμο της αεροπορικής εταιρείας.

²⁶ Tourism Crises: Causes, Consequences and Management, Joan C. Henderson ,1st chapter pages 1-6

2004	Σεισμός και τσουνάμι Ινδικού Ωκεανού. Περίπου 200.000 άνθρωποι έχασαν την ζωή τους συμπεριλαμβανομένου και 2.000 τουριστών που βρίσκονταν εκεί. Επίσης υπήρξαν πολλές υλικές ζημιές σε σπίτια κτίρια και ξενοδοχεία της περιοχής.
2008	Μακελειό στην Βομβάη της Ινδίας. Τρομοκράτες στοχεύουν δέκα διαφορετικά σημεία της πόλης και σκορπούν τον θάνατο. Ανάμεσα σε αυτά ήταν 2 υπερπολυτελή ξενοδοχεία και ο κεντρικός σιδηροδρομικός σταθμός όπου ευρίσκονταν πολλοί τουρίστες. Η Βομβάη εμφανίζεται για χρόνια ως η πρώτη χειρότερη και μη ασφαλής πόλη για να επισκεφθεί κάποιος.
2012	Ακραία καιρικά φαινόμενα πλήττουν την Ευρώπη. Πολικό ψύχος παγώνει τα πάντα ενώ πάνω από 300 άνθρωποι χάνουν τη ζωή τους. Καταργούνται πτήσεις και κόσμος κλείνεται στα σπίτια του αφού είναι αδύνατη η κυκλοφορία.
2015	Συντριβή αεροσκάφους με 150 επιβαίνοντες στις γαλλικές Άλπεις. Υπάρχει υπόνοια ότι συνειδητά ο συγκυβερνήτης έριξε το airbus. Έλλειψη εμπιστοσύνης από τον κόσμο για το ποιες αεροπορικές εταιρείες προσλαμβάνουν επαρκώς εκπαιδευμένο προσωπικό.
2015- 2016	Τρομοκρατικές επιθέσεις στην Ευρώπη με επίκεντρο το Παρίσι και το Βερολίνο. Μείωση τουριστών στην Ευρώπη και περισσότερο σε Γαλλία και Γερμανία.
2019	Πτώχευση αεροπορικής εταιρείας Thomas Cook και εγκλωβισμός πολλών τουριστών μακριά από τα σπίτια τους. Οικονομικές απώλειες για τους συνεργάτες της. Εκτεθειμένα πολλά καταλύματα λόγω ακυρώσεων και χαμηλές πληρότητες.
2019- 2020	Πανδημία Covid-19. Ξεκίνησε από την Κίνα και τώρα έχει επηρεάσει όλο το κόσμο. Εγκλεισμός και αποφυγή ταξιδιών είναι μερικά από τα μέτρα προστασίας. Οικονομική κρίση και καταστροφή τουριστικού τομέα με συνοδοιπόρο όλους τους αλληλένδετους κλάδους σε αυτόν.
2020	Έκρηξη στην πρωτεύουσα του Λιβάνου, σε αποθήκη στο λιμάνι της Βηρυτού. Εκατοντάδες νεκροί και τραυματίες όπως και αμέτρητες υλικές ζημιές. Ένα μεγάλο μερίδιο του τουρισμού της Κύπρου προερχόταν από τον Λίβανο λόγω και της μικρής απόστασης μεταξύ των δύο χωρών. Συγκεκριμένα η Κύπρος το 2019 φιλοξένησε 58,796 Λιβανέζους.

Πίνακας 2

Πως όμως αντιμετωπίζονται αυτές οι κρίσεις; Τι πρέπει και τι δεν πρέπει να κάνουν οι ξενοδόχοι; Τι ρόλο έχει η Ποιότητα σε τέτοιες στιγμές;

Αρχικά η ανώτατη διοίκηση μιας επιχείρησης έχει χρέος να παρατηρεί και να ενημερώνεται στο τι γίνεται στο ευρύτερο περιβάλλον. Επιπρόσθετα μπορεί να προβλέπει κάποιες εξελίξεις βάσει των γεγονότων που συμβαίνουν. Έτσι, με αυτό τον

τρόπο θα μπορεί να ετοιμαστεί και να προσαρμοστεί στην αλλαγή επίσης να κατατάξει με σειρά κρισιμότητας και να διαχωρίσει τα γεγονότα σε ευκαιρίες ή απειλές για τον οργανισμό (διαχείριση κινδύνου και SWOT analysis). Οι προβλέψεις αυτές είναι πολύ σημαντικές γιατί θα βοηθήσουν την επιχείρηση να βρίσκεται σε επαγρύπνηση όταν και εάν συμβεί η κρίση. Σημεία των καιρών, η εξάπλωση της ονομαζόμενης πανδημίας Covid-19 σε όλο τον πλανήτη η οποία έχει καταστρέψει τον κλάδο του Τουρισμού. Σίγουρα μπορούμε να την ονομάσουμε καταστροφή²⁷ και να απαριθμήσουμε πολλές αρνητικές συνέπειες σε διάφορα επίπεδα οι οποίες προήλθαν από την μολυσματική αυτή ασθένεια. Ελάχιστοι είναι αυτοί που ταξιδεύουν, λιγιστές οι πτήσεις, χαμηλές οι πληρότητες των ξενοδοχείων και πολλά καταλύματα κλειστά σαν ερειπωμένα. Για να μπορεί κάποιος να κατανοήσει τη διαφορά από οποιαδήποτε άλλη κρίση δίνεται το εξής παράδειγμα. Καταγράφεται μια μεμονωμένη περίπτωση πνιγμού σε πισίνα ξενοδοχείου. Το περιστατικό αυτό αφορά κυρίως τον διευθυντή, το προσωπικό που εργαζόταν εκείνη την στιγμή και τους αυτόπτες μάρτυρες. Εάν γίνει σωστή διαχείριση του περιστατικού με ανάληψη ευθυνών γρήγορα το συμβάν θα ξεχαστεί. Επίσης δεν θα έχει σοβαρές οικονομικές επιπτώσεις για το κατάλυμα ούτε για την εικόνα του στην αγορά. Σε αντίθεση με όσα βιώνει τώρα η ανθρωπότητα και η τουριστική βιομηχανία, το πρόβλημα είναι φανερό, διαιωνίζεται και δύσκολα θα ξεπεραστεί – εάν καταφέρουν κάποιοι να το ξεπεράσουν.

Οι κυβερνήσεις παγκοσμίως καλούνται να ανταποκριθούν στην πανδημία η οποία αντηχεί μήνες και έχει σοβαρές επιπτώσεις όχι μόνο στην υγεία αλλά και στην οικονομία, στο περιβάλλον, στην κοινωνία και ούτω καθεξής (Πίνακας 3). Μεταβάλλει δηλαδή πολλούς τομείς και εφόσον δεν υπάρχει εμβόλιο για την ασθένεια covid-19 όλα αιωρούνται.

Παρόλα αυτά όμως, θετικό είναι το ότι οι κρίσεις έρχονται και φέρνουν την αναπόφευκτη ανάγκη για αλλαγή. Πλεονέκτημα είναι όταν αυτή η αλλαγή γίνεται προς το καλύτερο και σοβαρή ζημιά είναι όταν η αλλαγή αυτή επιφέρει τα χειρότερα γιατί υπάρχουν περιοριστικοί παράγοντες. Πολλές φορές επίσης μια κρίση φέρνει στην επιφάνεια και ζητήματα στα οποία εθελοτυφλούν κοινωνία και κυβέρνηση. Τρανταχτό παράδειγμα είναι η κοινότητα της Βαλτιμόρης, όπου η εποχή covid-19

²⁷ Brent W. Ritchie, Humphrey Dorrell, Daniela Miller and Graham A. Miller, 2012

ανέδειξε αδυναμίες, λάθη και παραλείψεις. Ουσιαστικά έγινε εντελώς εμφανές, το ότι υπάρχουν μεγάλες κοινωνικές και φυλετικές ανισότητες στον τομέα της υγείας²⁸.

Στον πίνακα πιο κάτω αναλύονται τα στάδια της κρίσης Covid-19 και ποιες πράξεις θα μπορούσαν οι επιχειρήσεις να πραγματοποιήσουν σύμφωνα με τους Henderson, J.C. και Alex Ng, το 2004, και το άρθρο τους Responding to crisis: Severe Acute Respiratory Syndrome (SARS) and hotels in Singapore (International Journal of Tourism Research)²⁹.

ΣΤΑΔΙΟ	ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ - ΠΡΑΞΕΙΣ
ΠΡΟΛΗΨΗ	<ul style="list-style-type: none"> • ΣΥΣΤΑΣΗ ΟΜΑΔΑΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΚΙΝΔΥΝΩΝ ΚΑΙ ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ – ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ ΚΑΙ ΕΥΘΥΝΕΣ ΚΑΘΕ ΜΕΛΟΥΣ. • ΚΑΤΑΓΙΣΜΟΣ ΙΔΕΩΝ ΓΙΑ ΠΙΘΑΝΑ ΣΕΝΑΡΙΑ ΚΑΙ ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ ΣΧΕΔΙΩΝ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ. • ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ. • ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΛΑΝΩΝ. • ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΕΚΤΑΚΤΗΣ ΑΝΑΓΚΗΣ. • ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ – ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΟΠΟΥ ΘΕΩΡΗΘΕΙ ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΟ.
ΕΚΤΑΚΤΗ ΑΝΑΓΚΗ	<ul style="list-style-type: none"> • ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗ ΤΗΣ ΥΓΕΙΑΣ ΤΩΝ ΕΠΙΣΚΕΠΤΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ. • ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΚΚΕΝΩΣΗΣ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΟΔΗΓΙΕΣ ΤΗΣ ΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ ΚΑΙ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗ ΣΤΙΣ ΕΠΙΣΗΜΕΣ ΟΔΗΓΙΕΣ. • ΕΝΕΡΓΟΠΟΙΗΣΗ ΠΛΑΝΩΝ ΕΚΤΑΚΤΗΣ ΑΝΑΓΚΗΣ. • ΕΝΤΑΤΙΚΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΘΑΡΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΑΠΟΛΥΜΑΝΣΗΣ. • ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΜΕ ΕΤΑΙΡΟΥΣ ΚΑΙ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΕΣ. • ΑΡΙΣΤΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΤΜΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΚΑΘΥΣΗΧΑΣΜΟΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΕΛΑΤΩΝ.
ΑΡΧΙΚΟ	<ul style="list-style-type: none"> • ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΩΝ ΕΠΙΠΤΩΣΕΩΝ. • ΕΝΑΡΞΗ ΑΠΟΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ. • ΑΓΟΡΑ ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ. • ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΚΟΙΝΟΧΡΗΣΤΩΝ ΧΩΡΩΝ. • ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΤΗΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ. • ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΝΕΩΝ ΠΡΩΤΟΚΟΛΛΩΝ ΥΠΟΥΡΓΕΙΟΥ ΥΓΕΙΑΣ.

²⁸ Kathleen R. Page M.D., Alejandra Flores-Miller, 2020

²⁹ <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/itr.505>

	<ul style="list-style-type: none"> • ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΑΙ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΟ ΦΟΡΕΑ
ΕΝΔΙΑΜΕΣΟ	<ul style="list-style-type: none"> • ΠΛΗΡΗΣ ΑΠΟΚΑΤΑΣΤΑΣΗ. • ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΜΕΤΡΩΝ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΑΠΟ ΕΜΠΕΙΡΟΓΝΩΜΟΝΕΣ. • ΕΥΡΕΣΗ ΤΡΟΠΟΥ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ • ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΚΑΙ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ. • ΠΡΟΩΘΗΣΗ - ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΕΣ ΕΚΣΤΡΑΤΕΙΕΣ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ. • ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΣΤΟΧΕΥΣΗΣ ΕΓΧΩΡΙΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ. • ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΩΝ ΜΕ ΣΚΟΠΟ ΤΗΝ ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ.
ΤΕΛΙΚΟ	<ul style="list-style-type: none"> • ΤΕΛΙΚΗ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΟ ΦΟΡΕΑ ΚΑΙ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ ΣΥΝΕΡΓΑΤΩΝ. • ΕΠΑΝΕΞΕΤΑΣΗ ΚΑΙ ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ. • ΣΧΟΛΙΑ ΑΠΟ ΟΛΑ ΤΑ ΜΕΛΗ ΚΑΙ ΔΙΔΑΓΜΑΤΑ • ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΣ ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΝΕΟΙ ΣΤΟΧΟΙ. • ΣΥΝΕΧΗΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΑΙ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΟΠΟΥ ΠΑΡΑΣΤΕΙ ΑΝΑΓΚΗ

Μεθοδολογία Έρευνας

Η παρούσα Διατριβή έχει στόχο να αναδείξει την αξία της Ποιότητας και τη συμβολή της στο συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον. Μέσα από την ερευνητική διαδικασία θα γίνουν κατανοητές οι αντιλήψεις των εργαζομένων σε θέματα ποιότητας, πως το περιβάλλον και η ύπαρξη της πανδημίας επέφερε αλλαγές στις δραστηριότητες του καταλύματος και εάν η εφαρμογή προτύπων ποιότητας στα τωρινά δεδομένα έχει θετικό αντίκτυπο προς τον οργανισμό και τις διαδικασίες του. Ομοίως θα γίνει συζήτηση και ανάλυση όσον αφορά τις προσωπικές τους σκέψεις και εισηγήσεις, χωρίς φυσικά να αποκαλύπτεται η ταυτότητα του ερωτώμενου προσώπου, αλλά και τα μελλοντικά σχέδια της επιχείρησης που εργάζονται. Επιπλέον θα σκιαγραφηθεί η παρούσα κατάσταση, δηλαδή σε ποιο βαθμό το κάθε ξενοδοχείο είχε επενδύσει στο παρελθόν ή και τώρα σε πρότυπα ποιότητας και πιστοποιήσεις από ανεξάρτητους φορείς.

Η μεθοδολογία που κρίθηκε ιδανικότερη για ανάδειξη των αποτελεσμάτων είναι η εφαρμογή ποιοτικής έρευνας. Δηλαδή η έρευνα στηρίζεται σε μικρό δείγμα σκόπιμης δειγματοληψίας, ατόμων που γνωρίζουν, εφαρμόζουν και διοικούν οτιδήποτε αφορά ποιότητα προϊόντων ή παρεχόμενων υπηρεσιών στο ξενοδοχείο. Συνήθως είναι υψηλόβαθμα στελέχη όπως για παράδειγμα Διευθυντές, Υπεύθυνοι Τμημάτων, Διαχειριστές διασφάλισης ποιότητας και ούτω καθεξής. Η συνέντευξη μπορεί να χαρακτηριστεί ημιδομημένη με ερωτήσεις που δεν είναι τυποποιημένες. Είναι ανώνυμη και εμπιστευτική. Σε καμία περίπτωση δεν εμφανίζεται η ταυτότητα του ερωτηθέντος αλλά ούτε και του ξενοδοχείου που εργάζεται. Ξεκινώντας το ερωτηματολόγιο (βλ. Παράρτημα) εμπεριέχει το εισαγωγικό μέρος και τις γενικές δημογραφικές ερωτήσεις. Για παράδειγμα σε ποια επαρχία εδράζετε το κατάλυμα και σε ποια κατηγορία ξενοδοχείων ανήκει. Στη συνέχεια το ειδικό μέρος και το σημαντικότερο για την συνέντευξη, στο οποίο υπάρχουν καθοδηγητικά ερωτήματα που σκοπός τους είναι να επαληθεύσουν τις υποθέσεις και την θεωρητική έρευνα που έγινε.

Ένας από τους βασικούς λόγους που επιλέχθηκε η ποιοτική έρευνα και οι προσωπικές συνεντεύξεις σαν μεθοδολογία είναι το γεγονός ότι οι πληροφορίες θα είναι πλουσιότερες και με βαθύτερη γνώση αφού το δείγμα είναι στοχευμένο. Επίσης ακόμη

ένας λόγος επιλογής τέτοιου είδους έρευνας είναι η ύπαρξη της προσωπικής άποψης των ατόμων ως προς την αξία της ποιότητας και τον τρόπο που εφαρμόζετε στον οργανισμό. Στο ίδιο μοτίβο, η ανάπτυξη στις απαντήσεις και οι εισηγήσεις του κάθε ατόμου βάσει προσωπικών εμπειριών θα αποτελέσει το θεμελιώδη άξονα της έρευνας και της εξαγωγής αντικειμενικών αποτελεσμάτων.

Το αντιπροσωπευτικό δείγμα είναι δέκα περίπου άτομα από όλες τις επαρχίες της Κύπρου που κατέχουν συγκεκριμένες θέσεις όπως αναφέρθηκε πιο πάνω. Αρχικά ενημερώθηκαν για τον σκοπό της συνέντευξης και την διαδικασία που θα ακολουθηθεί και στη συνέχεια συγκατατέθηκαν για συνάντηση. Ορίστηκαν ραντεβού ανάλογα από την περίπτωση και τον χρόνο του κάθε ατόμου, τα οποία πραγματοποιήθηκαν είτε στο χώρο του ξενοδοχείου είτε διαδικτυακά, είτε τηλεφωνικά. Ο χρόνος της κάθε συνέντευξης υπολογίστηκε από 15 μέχρι 30 λεπτά το μέγιστο.

Ανάλυση Δεδομένων και Πληροφοριών

Η διαδικασία της συλλογής και ανάλυσης των δεδομένων με εξαγωγή συμπερασμάτων είναι ο απώτερος στόχος της έρευνας. Ουσιαστικά υπάρχουν ορισμένες υποθέσεις από την πλευρά του ερευνητή οι οποίες είναι βασισμένες σε θεωρητικό επίπεδο και στη βιβλιογραφία έτσι με αυτό τον τρόπο θα λάβουν υπόσταση με πρακτικά παραδείγματα. Επιπλέον ίσως εξευρεθούν σημεία που έμοιαζαν ασύνδετα ή νέα δεδομένα που δεν αναμενόταν να υπάρχουν. Στο ίδιο μοτίβο μπορεί ευκολότερα να ερμηνευθεί ένα φαινόμενο ή μια αιτία του προβλήματος αφού οι πληροφορίες έρχονται από τα πλέον αρμόδια άτομα.

Κατά την διάρκεια των συνεντεύξεων υπήρξαν γραπτές σημειώσεις από τον ερευνητή όχι μόνο για τις πληροφορίες που λάμβανε αλλά και για την εξωλεκτική συμπεριφορά του συνεντευξιζόμενου. Δηλαδή καταγραφή κινήσεων των χεριών, εκφράσεων του προσώπου και ένταση της φωνής. Στο επόμενο υποκεφάλαιο παρουσιάζεται ανώνυμα και αναλυτικά η μελέτη της κάθε περίπτωσης.

Μελέτη Περίπτωσης 1

Αφορά κατάλυμα της επαρχίας Λάρνακας το οποίο βρίσκεται πάνω στην θάλασσα και έχει την δυνατότητα να εξυπηρετήσει 300-400 παραθεριστές. Ξενοδοχείο πολυτελείας, 5 αστέρων, το οποίο είναι αρκετά χρόνια στην αγορά και εφαρμόζει πρότυπα ποιότητας όλα αυτά τα χρόνια. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι πριν από μερικά χρόνια, βάσει των προτύπων ποιότητας πραγματοποιήθηκαν ανακαινίσεις των εσωτερικών κοινόχρηστων χώρων και χρήση αυτοματισμών σε όλο το ξενοδοχείο με απώτερο στόχο την εξοικονόμηση ενέργειας και φιλικότητα προς το περιβάλλον (ISO 14001:2015).

Το κατάλυμα τώρα είναι πιστοποιημένο με τα περισσότερα διεθνή πρότυπα του οργανισμού ISO (9001, 14001, 22000, 29100). Η τελευταία πιστοποίηση που έχει λάβει είναι για την διαφύλαξη των προσωπικών δεδομένων υπαλλήλων και πελατών. Ο υπεύθυνος ποιότητας αναφέρει ότι χωρίς αυτά δεν θα υπήρχε οργάνωση και ορθή λειτουργία του καταλύματος. Σε συζήτηση με άλλα διευθυντικά στελέχη, όλοι ανεξαιρέτως θεωρούν την εφαρμογή τους απαραίτητη για όλα τα παραρτήματα του ξενοδοχείου. Για παράδειγμα μετά την καθαριότητα των δωματίων, απαιτείται από την υπεύθυνη της οροφοκομίας η προσκόμιση εντύπου το οποίο να αναφέρει το τι πραγματοποιήθηκε την συγκεκριμένη μέρα και από

ποιον υπάλληλο όπως επίσης και ο δικός της έλεγχος και υπογραφή της. Με αυτό το τρόπο γίνεται ανάληψη ευθυνών και παράλληλα είναι ευκολότερη η ιχνηλάτηση σε μη συμμορφούμενες πράξεις. Στην ερώτηση «Κατά πόσο τα πρότυπα ποιότητας βελτιώνουν τον οργανισμό ή τον επιβαρύνουν και γιατί;» η απάντηση είχε ήδη δοθεί από τις προηγούμενες ερωτήσεις. Παρόλα αυτά η ερώτηση έγινε για να αναπτυχθούν περαιτέρω οι ιδέες του ατόμου. Ο ερωτώμενος λόγω της πολύχρονης εμπειρίας του, ανέφερε ότι καλλιεργείται το αίσθημα ευθύνης και εμπιστοσύνης προς τον πελάτη και το προσωπικό, παράλληλα αναπτύσσεται η διαρκής επαγρύπνηση της διοίκησης. Επιπλέον πρόσθεσε ότι ο οργανισμός επιβαρύνεται τα πρώτα τρία με τέσσερα χρόνια που εφαρμόζει τα πρωτόκολλα. Μετέπειτα όμως λόγω της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών και προϊόντων που «αναγκάζεται» να προσφέρει το ξενοδοχείο ακολουθώντας τα πρότυπα, τα χρήματα επιστρέφονται στο μέγιστο.

Με τις νέες συνθήκες και την ύπαρξη της πανδημίας το ξενοδοχείο λειτούργησε, αναθεωρώντας τα πρότυπα ποιότητας σε όλους τους τομείς. «Έγινε μια γενική αναδιάρθρωση και νέες διαδικασίες εντάχθηκαν στην καθημερινότητα των υπαλλήλων, και θα παραμείνουν πιστεύω σε αυτή» αναφέρει κινώντας καταφατικά το κεφάλι. Στα εστιατόρια του καταλύματος τα τραπέζια τοποθετήθηκαν πολύ αραιά, αφαιρέθηκε ο χώρος του μπουφέ και η επιλογή φαγητού είναι *ala carte* για αποφυγή κοινής χρήσης αντικειμένων. Λόγω έλλειψης χώρου στο μικρότερο εστιατόριο που διαθέτει το ξενοδοχείο, και αφού δεν θα μπορούσε να εξυπηρετήσει περισσότερους από 50 πελάτες, επεκτάθηκε. Ουσιαστικά δίπλα από το εστιατόριο υπήρχε ένα καθιστικό – lounge area το οποίο διαμορφώθηκε με τα κατάλληλα έπιπλα και αποτελεί πλέον επέκταση του εστιατορίου. Ομοίως απομακρύνθηκε η περιττή διακόσμηση και μετά από οδηγίες επαγγελματιών τοποθετήθηκε μεγάλη ποσότητα πρασίνου σε όλους τους χώρους στοχεύοντας στο να δημιουργεί το αίσθημα της ασφάλειας και της άνεσης στον πελάτη. Ακολουθώντας τις οδηγίες του Υπουργείου Υγείας, τοποθετήθηκαν σε όλους τους χώρους αντισηπτικά με αισθητήρα και στον χώρο της υποδοχής πλαστικό Plexiglas για προστασία πελατών και προσωπικού την ώρα του check-in check out. Η καθαριότητα των δωματίων γίνεται με μιας χρήσης ειδική στολή και μόνο με αίτημα του επισκέπτη. Επιπλέον για την καθαριότητα άλλαξαν οι διαδικασίες και πραγματοποιήθηκε συνεργασία με προμηθευτή ειδικού εξοπλισμού (συγκεκριμένα καθαριστικά προϊόντα, μάσκες κλπ.). Όλες οι μεταλλικές επιφάνειες και τα πόμολα αποστειρώνονται σε τακτική βάση, τα πανάκια καθαρισμού δεν επαναχρησιμοποιούνται όπως παλαιότερα αλλά είναι μίας χρήσης και για πραγμάτωση των διαδικασιών θεωρήθηκε σωστό να αυξηθεί ο αριθμός του προσωπικού κάθε βάρδιας έτσι ώστε να καθαρίζονται όλοι

οι κοινόχρηστοι χώροι και οι τουαλέτες συνεχώς. Η κεντρική είσοδος του ξενοδοχείου μένει ανοιχτή πάντα για να υπάρχει συνεχώς καθαρός αέρας και οξυγόνο. Για μείωση της πιθανότητας εμφάνισης κρούσματος στο χώρο του ξενοδοχείου απαγορεύτηκε η είσοδος στον οποιονδήποτε εκτός του προσωπικού, συγκεκριμένων προμηθευτών και των ατόμων που διαμένουν στο κατάλυμα. Σε αυτό το σημείο, ο ερωτώμενος τόνισε ότι ένα υψηλό έσοδο την προηγούμενη χρονιά προήλθε από τα άτομα που επισκέπτονταν το ξενοδοχείο για χρήση της πισίνας και των εστιατορίων όπως επίσης και οι γάμοι ή τα συνέδρια που πραγματοποιούνταν εκεί. Παρόλα αυτά προτίμησαν να μην θέσουν σε περισσότερο κίνδυνο τους πελάτες τους και αποφάσισαν να ακυρωθούν οτιδήποτε οργανώσεις υπήρχαν για το 2020 πέραν των 15 ατόμων.

Μελλοντικά πλάνα του καταλύματος είναι η επένδυση σε ένα καινούριο καινοτόμο πληροφοριακό σύστημα που έχει ως στόχο την μείωση της αλληλεπίδρασης προσωπικού και πελάτη. Δεν δόθηκαν όμως περισσότερες πληροφορίες για αυτό λόγω του ότι είναι σε αρχικά στάδια και δεν γνωρίζουν ακριβώς πως θα το πραγματοποιήσουν. Για μελλοντικά σχέδια, αναφέρθηκε επίσης ότι θα γίνει η ενσωμάτωση και μετέπειτα πιστοποίηση του πρότυπου Covid-shield με το οποίο η επιχείρηση θεωρεί ότι παρέχει εμπιστοσύνη στον πελάτη και παράλληλα βελτιώνεται η ίδια και οι διαδικασίες της.

Όσον αφορά τις ανησυχίες των πελατών που επισκέπτονται το κατάλυμα, η βασική ανησυχία είναι πως πραγματοποιείται η καθαριότητα του δωματίου και το πόσο τακτικά το προσωπικό κάνει το covid test. Με αυτά ασχολήθηκε το υπεύθυνο άτομο διαχείρισης σχέσεων, το οποίο φρόντιζε να επεξηγεί στους πελάτες τις διαδικασίες που ακολουθούνταν. Στο τέλος της συνέντευξης, ο ερωτώμενος τόνισε με αυστηρό ύφος: «Είναι ξεκάθαρο ότι η Ποιότητα είναι το βασικότερο κριτήριο επιλογής προμηθευτών για εμάς αλλά και για να μας επιλέξουν οι συνεργάτες μας. Τώρα με όλα όσα βιώνουμε τους τελευταίους μήνες σίγουρα είναι βασική απαίτηση τα πρότυπα ποιότητας για αυτό και εμείς επενδύουμε σε αυτά όλα αυτά τα χρόνια».

Μελέτη Περίπτωσης 2

Αφορά ένα παραθαλάσσιο θέρετρο, στην επαρχία Λεμεσού, κατηγορίας 5 αστέρων. Έχει 350 περίπου δωμάτια και το μεγαλύτερο ποσοστό των επισκεπτών του έχουν χώρα προέλευσης την Ρωσία, το Λίβανο και την Κίνα. Ξεκινώντας από αυτό είναι ολοφάνερο το οικονομικό πλήγμα που έχει δεχθεί. Από την μία η πανδημία covid-19 που είχε ξεκινήσει

από την Κίνα και τώρα επηρεάζει όλες τις μετακινήσεις και τα ταξίδια και από την άλλη η μεγάλη έκρηξη στην πρωτεύουσα του Λιβάνου.

Τον Ιούνιο του 2020 το διοικητικό συμβούλιο του ξενοδοχείου, μετά από μια πολύωρη συνάντηση και αφού είχαν τεθεί πολλά σενάρια στο τραπέζι, αποφάσισε να λειτουργήσει κανονικά και να ρισκάρει κόντρα στο άγνωστο - αβέβαιο περιβάλλον που υπήρχε και τις ακυρώσεις κρατήσεων που δεχόταν συνεχώς. Σε πρώτο στάδιο και προτού ανοίξει το ξενοδοχείο τις πύλες του, πραγματοποιήθηκε ειδική εκπαίδευση και σεμινάρια στο προσωπικό για θέματα καθαριότητας, διαδικασιών και συμπεριφοράς. Επεξηγήθηκαν δηλαδή αναλυτικά το πως και γιατί θα εφαρμόζονται οι νέες διαδικασίες όπως επίσης και η σοβαρότητα τήρησης των πρωτοκόλλων από όλους. Λόγω του ότι το ξενοδοχείο ακολουθεί το λεγόμενο *minimal design* δεν χρειάστηκε κάποια αλλαγή στους χώρους πέραν εκείνου όπου σερβίρεται το πρόγευμα. Εκεί μειώθηκε ο αριθμός των τραπεζιών και τοποθετήθηκαν γάντια στην αρχή κάθε μπουφέ.

Κατά την είσοδο του επισκέπτη σε οποιοδήποτε χώρο του ξενοδοχείου υπάρχει άτομο από το προσωπικό το οποίο καταγράφει την θερμοκρασία του επισκέπτη και απαγορεύεται η είσοδος σε άτομα που εμφανίζουν ψηλή θερμοκρασία ίσως και πυρετό (σύμπτωμα covid-19). Για σκοπούς πρόληψης και μείωσης της πιθανότητας εμφάνισης κρούσματος κορωνοϊού, κάθε δύο βδομάδες επιλέγονται τυχαία δέκα άτομα από το προσωπικό και κάνουν το covid-test. Το online booking και mobile check-in είναι τα πλέον πιο διαδεδομένα και ενώ υπήρχαν σαν υπηρεσία, τώρα αναπτύχθηκαν περαιτέρω όσον αφορά την φιλικότητα προς τον χρήστη. Μια νέα υπηρεσία που θεωρήθηκε απαραίτητη για μείωση της αλληλεπίδρασης προσωπικού πελάτη και εφαρμόστηκε επιτυχώς είναι το mobile room key. Ουσιαστικά, πραγματοποιήθηκε αναβάθμιση του συστήματος που υπήρχε ούτως ώστε να μην χρειάζεται κλειδί ή κάρτα δωματίου αλλά ένας ειδικός εξατομικευμένος κωδικός ο οποίος αποστέλλεται, ισχύει και αποθηκεύεται στο κινητό του πελάτη για την διάρκεια διαμονής του στο κατάλυμα.

Σε θέματα ποιότητας, το ξενοδοχείο έχει όλες τις πιστοποιήσεις ISO τις οποίες φροντίζει να εμπλουτίζει και να βελτιώνει κάθε χρόνο. Σίγουρα μετά την εμφάνιση της πανδημίας και της κρίσης που επήλθε με αυτήν πραγματοποιήθηκε ένας πιο λεπτομερής συνολικός έλεγχος στα πρότυπα και ενσωμάτωση νέων διαδικασιών και επεξηγήσεων. Σε αντίθεση με αυτό, περίεργο ήταν το γεγονός ότι ο ερωτώμενος δεν γνώριζε την ύπαρξη των νέων προτύπων covid-shield, crystal και safe restart όμως πρόσθεσε ότι μελετήθηκαν εξονυχιστικά οι οδηγίες του Υπουργείου Υγείας και του Υφυπουργείου τουρισμού και εφαρμόστηκαν κατά

γράμμα. Συνέχισε λέγοντας ότι σίγουρα τα πρότυπα ποιότητας είναι υψίστης σημασίας για την επιχείρηση και θα εισηγηθεί να μελετηθούν τα νέα πρότυπα και η πιθανή μελλοντική πιστοποίηση του καταλύματος. Ο οργανισμός θεωρεί ότι με τέτοιου είδους πιστοποιήσεις υπάρχει σταθερή ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, επιτυγχάνεται ευκολότερα η πολιτική ποιότητας και παρέχεται εκατό τοις εκατό ασφάλεια στον πελάτη. Από την άλλη και σε αντίθεση με το παρελθόν, ο πελάτης που επισκέπτεται τώρα το ξενοδοχείο παρατηρεί σε ποιο βαθμό τηρούνται τα πρωτόκολλα, εάν το προσωπικό φορά ορθά την μάσκα και εάν οι αποστάσεις που κρατούνται είναι σωστές. Επομένως είναι απαραίτητη η εφαρμογή των προτύπων γιατί δίνουν αναλυτικές οδηγίες και οργανώνουν όλες τις διαδικασίες ούτως ώστε να μην υπάρξουν λάθη και ο πελάτης να παραμένει ευχαριστημένος (πελατοκεντρική πολιτική). Τελειώνοντας την συνέντευξη κατέληξε χαμογελώντας: «Σκοπός και στόχος μας αυτές τις κρίσιμες στιγμές που βιώνει η ανθρωπότητα είναι η σταθερή ποιότητα και εξυπηρέτηση του πελάτη όπως άλλωστε έχουμε επιδείξει δεκαετίες τώρα».

Μελέτη Περίπτωσης 3

Πραγματοποιείται μελέτη σε κατάλυμα της επαρχίας Πάφου το οποίο ανήκει σε ένα από τους μεγαλύτερους ξενοδοχειακούς ομίλους της Κύπρου. Είναι ξενοδοχείο 5 αστερών και βρίσκεται πάνω στην θάλασσα προσφέροντας μια απίστευτη θέα στο απέραντο γαλάζιο. Μπορεί να φιλοξενήσει γύρω στους 600 τουρίστες και σε θέματα διασφάλισης ποιότητας, στο παρόν στάδιο δεν είναι πιστοποιημένο με κάποιο πρότυπο. Φυσικά εφαρμόζει πρότυπα, τα οποία είχε εγκαταστήσει στην διοίκηση ποιότητας παλαιότερα και είχε πιστοποιηθεί το 2014. Μερικά από αυτά είναι το ISO 9001:2008 γενικό πρότυπο και το HACCP για ανάλυση κινδύνου και κρίσιμων σημείων ελέγχου που αφορούν τα τρόφιμα και τις κουζίνες του ξενοδοχείου. Παρόλα αυτά όμως η ανώτατη διοίκηση δεν θεώρησε ότι θα έπρεπε να αναθεωρήσει τα συγκεκριμένα πρότυπα και να προσπαθήσει να πιστοποιηθεί ξανά. Κατά τη διάρκεια της προσωπικής συνέντευξης γενικό σχόλιο είναι ότι το συγκεκριμένο ξενοδοχείο λαμβάνει υπόψιν την ύπαρξη και συμβολή της ποιότητας αλλά από την άλλη δεν θεωρεί απαραίτητο να επενδύσει σε πιστοποιήσεις από ανεξάρτητους οργανισμούς. Τηρεί δικά του πρωτόκολλα και διαδικασίες όπως αυτά εγκρίθηκαν από τους Μάνατζερς.

Στην ερώτηση ποιο είναι το βασικό κριτήριο για επιλογή συνεργάτη αφού δεν είναι οι πιστοποιήσεις που κατέχει, η απάντηση ήταν το όνομα του στην αγορά, οι τιμές του, τα χρόνια εμπειρίας του στο χώρο και κατά πόσο εξυπηρετούνται οι απαιτήσεις του

ξενοδοχείου. Από τις 10 Ιουνίου του 2020 η επιχείρηση λειτουργεί κανονικά σύμφωνα με τα μέτρα που έθεσε το Υπουργείο. Το μεγαλύτερο ποσοστό των πελατών του είναι Κύπριοι και περισσότερο οικογένειες.

Οι νέες διαδικασίες που εφαρμόζονται λόγω ύπαρξης του ιού covid-19 είναι η αναγκαστική αποστείρωση των χεριών των πελατών από το προσωπικό για να επιτραπεί η είσοδος τους σε ένα από τα εστιατόρια, η αποστείρωση των ξαπλώστρων με ειδική μηχανή ατμού πριν και μετά τη χρήση και ο έλεγχος των ατόμων που εισέρχονται στον ανελκυστήρα (μέχρι 2 άτομα). Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι ένα από τα τρία εστιατόρια που διαθέτει το ξενοδοχείο θεωρήθηκε σωστό να παραμείνει κλειστό. Είχε προηγηθεί οικονομική ανάλυση που έδειξε ότι είναι πολύ υψηλό το ρίσκο, και τα κόστη του συγκεκριμένου εστιατορίου δεν μπορούν να περιοριστούν. Ακόμη ένα εμπόδιο στη λειτουργία εκείνου του εστιατορίου ήταν το γεγονός ότι δεν θα υπήρχαν οι προμήθειες που απαιτούνταν γιατί ο βασικότερος προμηθευτής του είχε κηρύξει πτώχευση.

Σε γενικές γραμμές, η διοίκηση προσπάθησε όσο μπορούσε να μειώσει το κόστος λειτουργίας του καταλύματος ώστε να επιβιώσει χωρίς αυτό να σημαίνει μείωση της ποιότητας. Για αυτό τον λόγο δεν επένδυσε σε νέες τεχνολογίες όπως mobile check-in ή google nest hub. Η μοναδική επένδυση για το 2020 έγινε στο τμήμα Μάρκετινγκ, όπου ξεκίνησε μια στρατηγική στόχευσης και προώθησης διαφημίζοντας περισσότερο το κατάλυμα σε γνωστές ιστοσελίδες, προσφέροντας ειδικά πακέτα διαμονής και μια εικονική περιδιάβαση στις εγκαταστάσεις του ξενοδοχείου ενισχύοντας με αυτό τον τρόπο την ανάγκη του ατόμου να επισκεφθεί και να διανυκτερεύσει στο κατάλυμα. Ο ερωτώμενος ανέφερε ότι δεν παρατηρήθηκαν αλλαγές στην συμπεριφορά των πελατών, ανησυχίες ή φόβος σε σύγκριση με την περίοδο πριν την έξαρση της πανδημίας. Ωστόσο το προσωπικό δέχθηκε παράπονα για την συνεχή χρήση αντισηπτικού ή γαντιών στα εστιατόρια και για τις μειωμένες ξαπλώστρες στον χώρο της πισίνας. Κλείνοντας την συνέντευξη ο ερωτώμενος προβληματιζόταν μεγαλοφώνως για τις νέες πιστοποιήσεις covid-19 και πόσο απαραίτητες θα είναι εάν συνεχίσει η κρίση αυτή. Έπειτα συνέχισε χαμογελαστά: «Σε γενικές γραμμές είμαστε ευχαριστημένοι με την φετινή χρονιά. Ήταν δύσκολη όμως στο μυαλό μας φάνταζε δυσκολότερη. Όπως πέρασαν όλα τα άλλα θα περάσει και αυτό».

Μελέτη Περίπτωσης 4

Ξενοδοχείο της επαρχίας Λάρνακας με 265 δωμάτια, το οποίο μπορεί να θεωρηθεί ως ξενοδοχείο πόλης. Απέχει μερικά μέτρα από την θάλασσα και διαθέτει δύο εστιατόρια και

ένα μπαρ. Επίσης στο ξενοδοχείο εδράζονται καταστήματα γνωστών διεθνών brands και χώροι αισθητικής - ΣΠΑ. Το κατάλυμα έχει πιστοποιηθεί με το βασικό πρότυπο ISO 9001:2015 - Απαιτήσεις και το ISO 22000:2018 που αφορά την ασφάλεια στα τρόφιμα και τις κουζίνες του. Μετά την εμφάνιση της πανδημίας και τις αλλαγές στις διαδικασίες που επέβαλε το Υπουργείο Υγείας το ξενοδοχείο αναθεώρησε τα πρότυπα του και έδωσε μεγάλη σημασία στην καθαριότητα. Δηλαδή στον τρόπο που θα γίνεται η απολύμανση επίπλων, αντικειμένων, επιφανειών, δαπέδων και στην ορθή εκπαίδευση του προσωπικού που θα πραγματοποιεί τις νέες διαδικασίες καθαρισμού.

Καθ' όλη την διάρκεια της συνέντευξης, τονίστηκε σε διάφορα σημεία η σημασία που δίνει ο οργανισμός στην ποιότητα, επενδύοντας χρήμα και χρόνο. Στα άμεσα πλάνα κιόλας είναι η εγκαθίδρυση ενός νέου προτύπου για προστασία του περιβάλλοντος. Σε αντίθεση με αυτά, ο ερωτώμενος δεν είχε εις γνώση την ύπαρξη των νέων προτύπων αλλά όπως ανέφερε δεν τα θεωρεί τόσο σημαντικά όσο τα υπόλοιπα πρότυπα. Συνέχισε λέγοντας «...ίσως είναι μια πιστοποίηση που εμπνέει εμπιστοσύνη στον πελάτη παρόλα αυτά με την αναθεώρηση των ήδη υπάρχοντων προτύπων πιστεύω έχουμε υπερκαλύψει τους στόχους μας σε ότι έχει να κάνει με την ασφάλεια της υγείας των πελατών μας».

Ομοίως απαραίτητες για τον συγκεκριμένο οργανισμό είναι οι πιστοποιήσεις ISO για επιλογή συνεργατών και προμηθευτών. Ειδικότερα με την κρίση που υπάρχει τώρα στον τομέα, σε πρώτο στάδιο έχει αναθεωρηθεί η λίστα των προμηθευτών. Σε ότι αφορά όλες τις διαδικασίες του ξενοδοχείου, μερικές έχουν αλλάξει εντελώς και άλλες πραγματοποιούνται συχνότερα. Για παράδειγμα στις εισόδους του ξενοδοχείου υπάρχει πάντα άτομο από το προσωπικό το οποίο καταγράφει το όνομα του επισκέπτη, την ώρα και την θερμοκρασία του. Οι υπάλληλοι των γραφείων εργάζονται σε ομάδες για μείωση της πιθανότητας εξάπλωσης του ιού σε περίπτωση που κάποιος είναι ασυμπτωματικό κρούσμα κορωνοϊού. Για παράδειγμα η ομάδα Α' από την 1^η Νοεμβρίου μέχρι και την 10^η Νοεμβρίου θα εργάζεται από το σπίτι και αντίστοιχα η ομάδα Β' θα βρίσκεται στο ξενοδοχείο εκείνες τις ημερομηνίες, στους ειδικά διαμορφωμένους χώρους εργασίας. Μετέπειτα ανταλλάζονται οι ομάδες, με την Β' να εργάζεται από το σπίτι και την Α' στο ξενοδοχείο. Ταυτόχρονα με αυτά πραγματοποιούνται συχνά τεστ στο προσωπικό με τυχαία επιλογή του δείγματος.

Στην ερώτηση που αφορά τα εργαλεία πληροφορικής και στο τι θα επενδύσει ή έχει επενδύσει το ξενοδοχείο η απάντηση ήταν ότι πάντα η διοίκηση προσπαθούσε να βελτιώνει τις διαδικασίες και να ενσωματώνει νέες τεχνολογίες. Για παράδειγμα πριν ένα χρόνο είχε αγοραστεί μια εξειδικευμένη εφαρμογή για τα Housekeeping, Reception και Maintenance

Departments με την οποία διευκολυνόταν η επικοινωνία μεταξύ τους. Γρηγορότερο check-in / check-out αλλά και καλύτερη οργάνωση. Φέτος λόγω πανδημίας εφαρμόστηκε το mobile check-in το οποίο η διοίκηση επιθυμεί να εξελίξει περαιτέρω γιατί έχουν εμφανιστεί και μερικά μικροπροβλήματα. Οι πελάτες που επισκέπτονται αυτή την περίοδο το ξενοδοχείο ανησυχούν μόνο στο αν τηρούνται τα μέτρα στο κατάλυμα (αποστάσεις, μάσκες, συχνή απολύμανση) γενικότερα όμως δεν έχουν αλλάξει οι ανάγκες τους. Κλείνοντας την συνέντευξη ο υπεύθυνος ποιότητας αναφέρει: «Κανείς δεν φανταζόταν την διάσταση που θα έπαιρνε η κρίση αυτή. Πιστεύουμε ότι σύντομα όλα θα ανήκουν στο παρελθόν και αυτό θα είναι ένα μάθημα και ένας λόγος αναγκαστικής βελτίωσης της επιχείρησης και κατ' επέκταση όλων μας».

Μελέτη Περίπτωσης 5

Η πέμπτη συνέντευξη έγινε για ένα πανέμορφο θέρετρο 5 αστέρων στην επαρχία της Πάφου. Κατάλυμα 190 δωματίων το οποίο στοχεύει πάντα να είναι πρωτοπόρο σε θέματα ποιότητας. Αναφορικά με αυτό, το υπεύθυνο άτομο για την Ποιότητα περιγράφει: «Δεν υπάρχει κάποιο πρότυπο που αφορά το ξενοδοχειακό τομέα και να μην έχουμε πιστοποιηθεί με αυτό. Φροντίζουμε να μεγαλώνουμε την οικογένεια των προτύπων ποιότητας και να εξυπηρετούμε τους πελάτες μας με τον καλύτερο – βέλτιστο τρόπο».

Όντως είναι αλήθεια αφού ο συγκεκριμένος οργανισμός κατέχει τα πιο κάτω πρότυπα και πιστοποιήσεις:

1. ISO 9001:2015 – ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ
2. ISO 9004:2018 - ΟΔΗΓΙΕΣ ΓΙΑ ΕΠΙΤΕΥΞΗ ΣΤΑΘΕΡΗΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ
3. ISO 14000 – ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗ ΚΑΙ ΑΕΙΦΟΡΟΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗ
4. ISO 22000:2018 – ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΤΡΟΦΙΜΩΝ
5. ISO 27001:2013 – ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ (EU 2016)
6. ISO 45001:2018 – ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΚΑΙ ΥΓΕΙΑ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ
7. «COVID SHIELD» CERTIFICATION – HIGH LEVEL
8. 1ST CYPRUS'S LEADING HOTEL RESIDENCES CERTIFICATION 2019-2020
9. CRYSTAL STANDARDS – 'HIGH LEVEL'
10. TRAVELIFE GOLD CERTIFICATION
11. THE SPA TRAVELLER AWARD

Αυτή η αφοσίωση του ξενοδοχείου στην ποιότητα και οι πιστοποιήσεις έχουν σκοπό να προσφέρουν στους πελάτες του αλλά και στους εργαζόμενους πλήρη ασφάλεια και εμπιστοσύνη. Με την ενσωμάτωση του πρωτοκόλλου Covid Shield έχουν γίνει πιο εντατικοί οι έλεγχοι για την καθαριότητα των δωματίων και των κοινόχρηστων χώρων, χρησιμοποιούνται ειδικά καθαριστικά (περισσότερο από 70% αλκοόλη) και έχει αναπτυχθεί σε μεγάλο βαθμό η τεχνολογία ούτως ώστε να μειώνεται η αλληλεπίδραση προσωπικού – πελάτη. Προσφέρεται στον πελάτη προστατευτική μάσκα για να την χρησιμοποιεί καθ' όλη την διάρκεια παραμονής του στο κατάλυμα και αντισηπτικό τσέπης για τον ίδιο λόγο ακριβώς. Κάποια παραδείγματα μέτρων προστασίας από τον ιό που εφαρμόζονται στο ξενοδοχείο είναι ότι όλοι ανεξαιρέτως φοράνε προστατευτικές μάσκες, τοποθετήθηκαν προστατευτικά γυαλιά στο χώρο υποδοχής και στα εστιατόρια, γίνεται θερμομέτρηση σε όποιον εισέλθει στο κατάλυμα και εφαρμόστηκε το mobile check-in και mobile key. Επιπλέον για χρήση των χώρων ευεξίας και του γυμναστηρίου επιβάλλεται κράτηση τουλάχιστον 4 ώρες πριν και βάσει διαθεσιμότητας. Σε ότι αφορά προστασία της υγείας του προσωπικού, όποιο άτομο θεωρήθηκε από την Διοίκηση ότι δεν είναι απαραίτητο να εργάζεται στις εγκαταστάσεις του ξενοδοχείου, παρέμεινε στο σπίτι εργαζόμενο από τον υπολογιστή. Αυτοί ήταν κυρίως υπάλληλοι γραφείων και μάντζερς.

Επιπρόσθετα μέτρα διασφάλισης της υγείας των πελατών ήταν και η αγορά αντικειμένων μιας χρήσης ούτως ώστε να αποφεύγεται η επαναχρησιμοποίησή τους. Σε αυτό όμως υπήρξε διαφωνία. Ουσιαστικά ερχόταν σε αντίθεση με το πρότυπο ISO 14000 και την περιβαλλοντική φροντίδα. Έτσι, μετά από μελέτη αποφασίστηκε ομόφωνα η επιλογή να είναι σε αντικείμενα όσο γίνεται πιο φιλικά προς το περιβάλλον και εύκολα βιοδιασπώμενα. Με αυτό το τρόπο διατηρείται και η πολιτική της Αειφόρου Ανάπτυξης.

Συνεχίζοντας την συνέντευξη, ο ερωτώμενος μου ανέφερε ότι από τον Ιούνιο του 2020 έχουν διακοπεί αρκετές συνεργασίες με προμηθευτές λόγω μη ύπαρξης προτύπων ποιότητας. Είναι υψίστης σημασίας για το ξενοδοχείο η σταθερή προσφορά ποιοτικών προϊόντων και υπηρεσιών στους επισκέπτες σε αυτή την περίοδο. Δεν χωράνε λάθη, παραλείψεις και μη συμμορφώσεις που θα επηρεάσουν την εμπειρία του πελάτη αρνητικά. Έτσι για μείωση της πιθανότητας αυτών των ενεργειών οι μη πιστοποιημένοι προμηθευτές σταμάτησαν να είναι συνεργάτες του οργανισμού. Η πανδημία έφερε στην επιφάνεια την ανάγκη για ποιότητα και στους πελάτες. Οι ανάγκες τους δεν έχουν αλλάξει ιδιαίτερα όμως έχουν μετατοπιστεί περισσότερο στην καθαριότητα και στην τήρηση των μέτρων ασφαλείας. Όσοι επισκέφθηκαν το ξενοδοχείο το τελευταίο τρίμηνο ψάχνουν τέτοιου είδους πιστοποιήσεις και ο κυριότερος λόγος της επιλογής τους να έρθουν σε αυτό το

κατάλυμα είναι η πιστοποίηση Covid Shield και η σημασία που δίνει το κατάλυμα στην ποιότητα των υπηρεσιών. Αυτό αποδείχθηκε από το γεγονός ότι στα ερωτηματολόγια που δίνονται στον πελάτη φεύγοντας από το κατάλυμα, όλες οι απαντήσεις ήταν καταφατικές σε ότι αφορά την συνεισφορά της ποιότητας για την επιλογή τους να επισκεφθούν το συγκεκριμένο ξενοδοχείο αλλά και την εμπειρία τους σε αυτό.

Μελέτη Περίπτωσης 6

Η συνέντευξη αυτή έγινε με βάση ένα ξενοδοχείο 5 αστέρων στην επαρχία Αμμοχώστου, το οποίο ανήκει σε ένα μεγάλο και αναγνωρισμένο όμιλο ξενοδοχείων του εξωτερικού. Έχει 340 δωμάτια και μπορεί να φιλοξενήσει μέχρι και 1000 άτομα. «Η ποιότητα είναι και θα είναι το νούμερο ένα για μας, πάντα» αναφέρει επιγραμματικά ο γενικός διευθυντής.

Συνεχίζοντας με την προσωπική συνέντευξη και την υπεύθυνη ποιότητα, το κατάλυμα είναι πιστοποιημένο με τα πρότυπα ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 22000:2018 και ISO 45001:2018. Μερικοί από τους στόχους της εφαρμογής και πιστοποίησης με αυτά είναι η διατήρηση της ποιότητας, η συμμόρφωση με την νομοθεσία, η επίτευξη καλύτερων συνθηκών εργασίας και η συνεχής βελτίωση ολόκληρου του οργανισμού και των διαδικασιών του. Παρατηρήθηκε επίσης ότι τα πρότυπα προωθούσαν μια καλή εικόνα του οργανισμού προς τα έξω και οι πελάτες το τελευταίο εξάμηνο επέλεξαν ευκολότερα το συγκεκριμένο κατάλυμα γνωρίζοντας τον ανταγωνισμό. Ακόμη, ενισχύθηκε η διαπραγματευτική δύναμη του ξενοδοχείου και οι συνεργασίες με tour operators και προμηθευτές γίνονταν ευκολότερες χωρίς εξευτελισμούς και με όρους που έθετε το κατάλυμα. Επιπλέον οι πιστοποιήσεις ISO βοήθησαν τον οργανισμό να βελτιώσει την περιβαλλοντική του επίδοση και παράλληλα να είναι για αυτόν ένα ισχυρό εργαλείο στο κομμάτι του Μάρκετινγκ και της διαφήμισης. «Τα θετικά της ποιότητας είναι τόσα πολλά, προσπάθησα να αναφέρω όσα περισσότερα γίνεται παρόλα αυτά σίγουρα έχω παραλείψει κάποια» λέει χαμογελώντας η υπεύθυνη ποιότητας.

Μετά την εμφάνιση της πανδημίας τον Νοέμβριο του 2019 στην Κίνα, η διοίκηση του ξενοδοχείου ύστερα από μια από τις καθορισμένες συσκέψεις που είχε, πρόβλεψε την εξάπλωση του ιού και ότι ίσως πρέπει να ληφθούν κάποια μέτρα προστασίας γενικότερα στο κατάλυμα αν και στη Κύπρο δεν υπήρχαν ασθενείς κορωνοϊού. Έτσι αποφασίστηκε η παραγγελία ειδικών καθαριστικών για επιφάνειες, αντισηπτικών και γαντιών προβλέποντας πάλι την έλλειψη που θα είχε η αγορά σε τυχόν εξάπλωση της ασθένειας. Έτσι και έγινε στο

τέλος. Πολλοί ήταν οι προμηθευτές που μετά από μήνες ύπαρξης της πανδημίας ενημέρωναν το κατάλυμα για ελλείψεις σε αυτά τα προϊόντα. Το ξενοδοχείο όμως φρόντισε και είχε τα απαραίτητα στις αποθήκες του.

Το ξενοδοχείο αρχικά από τον Μάρτιο μέχρι τον Μάιο συνεργάστηκε με την Κυβέρνηση και έγινε χώρος καραντίνας για φοιτητές και επαναπατρισθέντες πολίτες και στην συνέχεια με το άνοιγμα των αεροδρομίων, εφάρμοσε το νέο πρότυπο και λειτούργησε κανονικά. Με το άνοιγμα του κιόλας είχε πιστοποιηθεί με τα Covid Shield και Cristal standards. Το τμήμα Μάρκετινγκ δημιούργησε ένα ολιγόλεπτο βίντεο για τα νέα δεδομένα που αντιμετωπίζει η ανθρωπότητα, με σκοπό την ενημέρωση και φυσικά την προσέλκυση πελατών. Σε αυτό παρουσιάζονται οι χώροι του ξενοδοχείου, όλες οι διαδικασίες καθαρίσματος και απολύμανσης σε κάθε σημείο και στο τέλος οι νέες πιστοποιήσεις που έλαβε το ξενοδοχείο.

Τα νέα πρότυπα έφεραν αρκετές αλλαγές στο ξενοδοχείο. Για παράδειγμα τοποθετήθηκαν plexin-glass σε όλους τους χώρους εξυπηρέτησης πελατών, η απολύμανση των δημόσιων χώρων γίνεται με εξειδικευμένο εξοπλισμό (room-fogger), αγοράστηκαν αυτόνομα τερματικά ανέπαφης θερμομέτρησης καρπού και τοποθετήθηκαν σε κάθε είσοδο. Στα δωμάτια εφόσον γίνει η απολύμανση επίπλων, στρωμάτων, κλινοσκεπασμάτων, τηλεφώνου, τηλεκοντρόλ με συγκεκριμένο εξοπλισμό χεριού τοποθετούνται ειδικές ετικέτες που το επιβεβαιώνουν και στον πελάτη. Λίγες ώρες πριν την άφιξη του, ο πελάτης λαμβάνει στο ηλεκτρονικό του ταχυδρομείο ένα email που επιβεβαιώνει την κράτησή του και τον αριθμό του δωματίου του, περιγράφει τις διαδικασίες απολύμανσης και τον καλωσορίζει στο ξενοδοχείο. Ερχόμενος στο δωμάτιο του θα βρει επιπλέον για τον ίδιο μια χάρτινη ανακυκλώσιμη σακούλα που περιέχει αντισηπτικό και μάσκα. «Απαγορεύεται η μη χρήση μάσκας στους κλειστούς χώρους του ξενοδοχείου έτσι προσφέρουμε στον πελάτη τα απαραίτητα».

Στο ίδιο μοτίβο, ο τομέας της πληροφορικής και των πληροφοριακών συστημάτων του ξενοδοχείου ενισχύθηκε αρκετά μετά την ταχεία εξάπλωση της πανδημίας και δημιουργήθηκε συγκεκριμένη εφαρμογή για το ξενοδοχείο. Σκοπός της εφαρμογής είναι η μείωση της αλληλεπίδρασης του προσωπικού με τον πελάτη και από την άλλη η άμεση επικοινωνία τους. Έτσι μέσω αυτής μπορεί να επικοινωνήσει με το κατάλυμα, να πραγματοποιήσει το check-in διαδικτυακά, να κρατήσει θέση σε κάποιο από τα εστιατόρια ή και ξαπλώστρα στην πισίνα και να δει όλες τις πληροφορίες που τον ενδιαφέρουν ανά πάσα στιγμή. Η εφαρμογή συνδέθηκε σε όλες τις συσκευές των υπεύθυνων ατόμων. Για

παράδειγμα στο reception desk εγκαταστάθηκε σε ηλεκτρονικό υπολογιστή ενώ στο pool staff σε ρολόι (smart watch).

Η υπεύθυνη ποιότητας κλείνοντας την συνέντευξη, αναφέρει: «Οι πελάτες σαφώς ανησυχούν πρώτιστος για θέματα καθαριότητας αφού ακόμα βιώνουμε την εξάπλωση του μολυσματικού αυτού ιού. Ο λόγος ύπαρξης των πρωτοκόλλων και των ανεξάρτητων πιστοποιήσεων είναι και για ενίσχυση της εμπιστοσύνης τους σε εμάς. Επισκεπτόμενοι το ξενοδοχείο βλέπουν κιόλας σε πρακτικό επίπεδο ότι όλα όσα λέμε τα εφαρμόζουμε επακριβώς. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι κανένας επισκέπτης από όσους διέμεναν τους τελευταίους έξι μήνες εδώ δεν είχε παράπονο σε ότι έχει να κάνει με την καθαριότητα».

Μελέτη Περίπτωσης 7

Αφορά ένα παραθαλάσσιο ξενοδοχείο, στην επαρχία Αμμοχώστου, κατηγορίας 4 αστέρων. Έχει 150 δωμάτια και μπορεί να φιλοξενήσει 400 περίπου παραθεριστές. Η Διοίκηση του ξενοδοχείου παρακολουθώντας τις εξελίξεις αποφάσισε στις 15 Ιουλίου να ρισκάρει και να επαναδραστηριοποιήσει τον οργανισμό μετά το ολικό κλείσιμό του τον Μάρτιο αλλά και να παραμείνει το ξενοδοχείο ανοιχτό για όλο το χρόνο.

Το ξενοδοχείο δίνει έμφαση στην ποιότητα, σε όλα τα παραρτήματα του γιατί με την ύπαρξη πρότυπων δημιουργούνται και οργανώνονται οι διαδικασίες του κάθε τμήματος αναλυτικά και παράλληλα προσφέρεται σταθερή και ορθή ποιότητα προϊόντων και υπηρεσιών. Επιπλέον είναι ευκολότερος ο έλεγχος του προσωπικού και των διαδικασιών αφού υπάρχουν ειδικά check lists. Το κατάλυμα είναι πιστοποιημένο με τα πρότυπα ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 22000:2013 και στο παρελθόν είχε βραβευθεί με το χρυσό βραβείο του οργανισμού Travelife όπου πάλι για να είναι σε θέση ο οργανισμός να συμμετέχει σε αυτόν τον διαγωνισμό θα πρέπει να τηρεί κάποια βασικά πρωτόκολλα ποιότητας πόσο μάλλον να κατακτήσει και το χρυσό βραβείο.

Οι αλλαγές που έγιναν λόγω πανδημίας στα πρότυπα ποιότητας αφορούσαν περισσότερο τον τομέα της Ασφάλειας και Υγείας. Οι διαδικασίες καθαρίσματος ενισχύθηκαν και διαφοροποιήθηκαν οι υπηρεσίες του Food and Beverage Department. Στόχος των συγκεκριμένων αναθεωρήσεων ήταν η εφαρμογή των μέτρων που εξέδωσε το Υπουργείο Υγείας και για να προσφέρεται ασφάλεια σε όλους, εργαζόμενους και πελάτες. Οι πελάτες από την άλλη ένιωθαν και νιώθουν ασφάλεια με όσα περιέγραψε ο ερωτώμενος και

τηρούσαν τα μέτρα ταυτόχρονα. Εάν υπήρχε άτομο που παραβίαζε τους κανόνες του καταλύματος τότε υπήρχε άρτια εκπαιδευμένο προσωπικό που αναλάμβανε το περιστατικό.

Τα εργαλεία που βοήθησαν στη μείωση της επαφής προσωπικού και πελάτη ήταν οι διαδικτυακές συναλλαγές των πελατών σε όλα τα τμήματα του ξενοδοχείου, το mobile check-in, το contactless room service και η αγορά ειδικού εξοπλισμού για καθοδήγηση του επισκέπτη ο οποίος τοποθετήθηκε σε καίρια σημεία του ξενοδοχείου. Επίσης στην τηλεόραση που βρίσκεται εντός του δωματίου, εγκαταστάθηκε ένας οδηγός με διάφορες πληροφορίες, βίντεο και εικόνες. Στην ουσία ο οδηγός αντικαθιστά το άτομο της υποδοχής που ήταν αρμόδιο να πληροφορήσει τον πελάτη με τα απαραίτητα, κατά την άφιξή του. Παράλληλα τα εστιατόρια του ξενοδοχείου επεκτάθηκαν κατά την καλοκαιρινή περίοδο και στους μη στεγασμένους χώρους ούτως ώστε να τηρούνται οι αποστάσεις και να μπορούν να εξυπηρετήσουν όσο το δυνατόν περισσότερο κόσμο. Τα μενού των εστιατορίων δεν δίνονται με σκοπό να μειωθεί η επαφή προσωπικού και πελάτη αλλά είναι πλέον τυπωμένα πάνω σε χάρτινα σουπλά και τοποθετούνται στο τραπέζι. Ο ερωτώμενος τελειώνοντας, τόνισε για ακόμη μια φορά πόσο σημαντικό είναι να εφαρμόζονται τα πρότυπα ποιότητας και ότι εν καιρώ πανδημίας ήταν πολύ χρήσιμα και καθοδηγητικά και καμία περίπτωση δεν είναι επιβάρυνση για τον οργανισμό.

Μελέτη Περίπτωσης 8

Σε κατάλυμα της επαρχίας Λεμεσού πραγματοποιείται μια από τις τελευταίες συνεντεύξεις. Ένα πεντάστερο ξενοδοχείο που θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως διαμάντι για την πόλη της Λεμεσού, το οποίο έχει 270 δωμάτια και μπορεί να φιλοξενήσει περίπου 600 τουρίστες. Από το 2013 κατέχει και ανανεώνει κάθε χρόνο πιστοποιήσεις ISO 9001, ISO 22000 και ISO 45001.

Η υπεύθυνη ποιότητας αναφέρει ότι αυτές οι πιστοποιήσεις προσφέρουν στον οργανισμό οργάνωση, βελτίωση σε όλους τους τομείς, ασφάλεια στους εργαζόμενους και υψηλή ποιότητα υπηρεσιών προς τους πελάτες. Λόγω της εφαρμογής των προτύπων αυτών οι μεταρρυθμίσεις που έχουν γίνει μετά την εμφάνιση της πανδημίας δεν είναι πολλές. Για παράδειγμα για την καθαριότητα των κοινόχρηστων χώρων είχε γίνει κατανομή εργασίας και τμηματοποίηση του ξενοδοχείου παλαιότερα ούτως ώστε κάθε μια ώρα να καθαρίζονται και να απολυμαίνονται οι χώροι και οι τουαλέτες. Η αλλαγή που εφαρμόστηκε σε αυτό το

σημείο ήταν μόνο η αντικατάσταση του εξοπλισμού καθαρίσματος με πανάκια μιας χρήσης και η τοποθέτηση αντισηπτικών με αισθητήρα σε όλους τους χώρους.

Σαφέστατα μέσω του ISO 9001 – Απαιτήσεις υπάρχει συγκεκριμένο κεφάλαιο όπου αναλύονται τα απαραίτητα έγγραφα που πρέπει να έχει ο κάθε προμηθευτής και το ξενοδοχείο διατηρεί μια λίστα εγκεκριμένων προμηθευτών. Η λίστα αυτή ανανεώνεται κάθε χρόνο και ως επί το πλείστον οι προμηθευτές ή συνεργάτες που επιλέγει το ξενοδοχείο έχουν πιστοποιηθεί με τα ανάλογα πρότυπα. «Θεωρώ πολύ λογικό το γεγονός ότι όπως εμείς επιλέγουμε βάσει πιστοποιήσεων έτσι και οι ίδιοι μας επιλέγουν. Οι πιστοποιήσεις ή τα βραβεία που έχει ένας οργανισμός, από όποια οπτική και να το δούμε παρέχουν εμπιστοσύνη στον πελάτη του».

Στο ξενοδοχείο δεν εφαρμόστηκε κάτι επιπλέον σε ότι αφορά τα συστήματα πληροφορικής και τις νέες τεχνολογίες. Υπάρχουν ήδη το mobile check in, mobile room key, hotel guide portable gadget και πολλά άλλα. Τα εστιατόρια του ξενοδοχείου λειτουργούν μόνο με κρατήσεις σε αντίθεση με το παρελθόν. Επίσης το μενού υπάρχει στον ειδικό κωδικό (QR code) που βρίσκεται στο κάθε τραπέζι, έτσι σκανάροντας τον με την κάμερα του κινητού τηλεφώνου εμφανίζεται στην οθόνη του κινητού του πελάτη. Το ξενοδοχείο επένδυσε αρκετά τους τελευταίους μήνες στο τμήμα Μάρκετινγκ. Πραγματοποιήθηκαν αρκετές καμπάνιες και στρατηγικές για προσέλκυση πελατών. Για παράδειγμα τον μήνα Ιούλιο το ξενοδοχείο επέλεξε να διαφημιστεί μέσω ραδιοφώνου για την τοπική αγορά και διαδικτυακά μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και διαφόρων ιστοσελίδων τουριστικών και μη. Με τη διαφήμιση αυτή ενημέρωνε το κοινό για τις μειωμένες τιμές του και για την αυστηρή τήρηση των μέτρων στο κατάλυμα.

Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι η υπεύθυνη ποιότητας ενώ γνωρίζει τις νέες πιστοποιήσεις που υπάρχουν για τον κορωνοϊό δεν τις θεωρεί τόσο απαραίτητες. Υποστηρίζει ότι εφόσον υπάρχουν τα υπόλοιπα πρότυπα και έχουν αναθεωρηθεί στους τομείς που επηρεάζει η πανδημία δεν υπάρχει λόγος ενσωμάτωσης των νέων προτύπων. Οι πελάτες νιώθουν εμπιστοσύνη λόγω της κατοχύρωσης του ονόματος του ξενοδοχείου στην αγορά (τοπική και διεθνή) και επιλέγουν το κατάλυμα γνωρίζοντας ότι η ασφάλεια τους είναι το πρώτιστο μέλημα του οργανισμού. Όσοι επισκέφθηκαν το ξενοδοχείο έμειναν πλήρως ευχαριστημένοι σύμφωνα με το Τμήμα Παραπόνων και τους Μάνατζερς. Η ανάλυση αυτή έγινε με βάση τις απαντήσεις που δέχθηκαν μέσω email survey, smiley terminal, stay cards, online rating and feedback. Για το μόνο που υπήρχε ανησυχία και αλλαγή στις ανάγκες/ συμπεριφορές από την πλευρά των επισκεπτών ήταν η χρήση των

πισίνων και των χώρων χαλάρωσης και ευεξίας. Εκεί ήταν δύσκολο να διατηρηθούν οι αποστάσεις και να πραγματοποιηθούν θεραπείες μασάζ και ούτω καθεξής. Οι εμφανής οικονομικές απώλειες στα συγκεκριμένα τμήματα του ξενοδοχείου απόδειξαν έμπρακτα το πρόβλημα, έτσι από τον Νοέμβριο η διεύθυνση αποφάσισε να κλείσει το ΣΠΑ του ξενοδοχείου όπως και τις εξωτερικές πισίνες.

Μελέτη Περίπτωσης 9

Η ένατη συνέντευξη έγινε για ξενοδοχείο στην επαρχία Αμμοχώστου τριών αστέρων. Παραθαλάσσιο κατάλυμα 220 δωματίων το οποίο έχει την δυνατότητα να φιλοξενήσει περίπου 500 τουρίστες. Κατέχει μερικές βασικές πιστοποιήσεις τις οποίες φροντίζει να ανανεώνει τακτικά. Το υπεύθυνο άτομο για την Ποιότητα περιγράφει ότι μετά την ενσωμάτωση των πρωτοκόλλων και την κατοχύρωση της πολιτικής ποιότητας στον οργανισμό υπάρχει μια συνεχής βελτίωση σε όλα τα τμήματα. «Η πολιτική ποιότητας που εφαρμόζουμε ενώνει τους εργαζόμενους και χαράζεται μια κοινή πορεία για επίτευξη των στόχων με αρχηγό την Ανώτατη Διοίκηση της επιχείρησης». Ομοίως με αυτά αναπτύσσονται καινοτόμες ιδέες και οργανώνονται όλες οι διαδικασίες.

Το 2020 ήταν μια δύσκολη χρονιά για τον οργανισμό. Έγιναν πολλές προσπάθειες από τα αρμόδια άτομα για εξοικονόμηση πόρων, παράλληλα όμως τέθηκαν τα όρια έτσι ώστε να μην υπάρξουν απώλειες στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Επιπλέον, για μείωση του λειτουργικού κόστους η επιλογή των προμηθευτών έγινε με βασικό κριτήριο την τιμή του προϊόντος ή της υπηρεσίας και χωρίς περαιτέρω αξιολόγησή του όπως γινόταν τα προηγούμενα χρόνια. Η πανδημία σίγουρα στοίχισε πολύ στην επιχείρηση αφού οι κρατήσεις ήταν ελάχιστες, σε περίοδο που πάντα το ξενοδοχείο πλημμύριζε από κόσμο. Έτσι θεωρήθηκε σωστό να μην γίνουν οποιεσδήποτε επενδύσεις πέραν αυτών που θα είναι απαραίτητες. Το πρότυπο Covid Shield λόγω χάρη υπήρξε στην ατζέντα του υπεύθυνου ατόμου όμως στη λίστα με τα περιττά έξοδα για το ξενοδοχείο.

Εν συνεχεία, για διαφύλαξη της ασφάλειας εργαζομένων και επισκεπτών, πριν λειτουργήσει το κατάλυμα φρόντισε να τοποθετηθούν αντισηπτικά σε όλους τους χώρους και πλαστικά plexiglass στους χώρους εξυπηρέτησης πελατών. Στο ίδιο μοτίβο εκπαιδεύτηκε το προσωπικό σε περίπτωση εμφάνισης κρούσματος κορωνοϊού στο ξενοδοχείο με ένα διαμορφωμένο σχέδιο άμεσης δράσης. Προμηθεύτηκε επίσης προστατευτικές μάσκες και γάντια για όλους τα οποία τοποθετήθηκαν στους χώρους των εστιατορίων, στα δωμάτια και

όπου αλλού θεωρήθηκε απαραίτητο. Θα ήταν παράληψη να μην αναφερθεί το γεγονός ότι παρατηρήθηκε μια μικρή διαφοροποίηση στην συμπεριφορά των πελατών οι οποίοι ανησυχούσαν μόνο για θέματα απολύμανσης και καθαριότητας. Το υπεύθυνο άτομο διαχείρισης σχέσεων με τους πελάτες φρόντιζε να τους καθησυχάζει και να επεξηγεί αναλυτικά τις διαδικασίες που πραγματοποιούνται. «Φροντίσαμε να ικανοποιήσουμε τις ανάγκες των πελατών μας και να τους προσφέρουμε μια εμπειρία χαλάρωσης και ηρεμίας. Αυτό πιστεύω ότι χρειαζόμαστε όταν πηγαίνουμε διακοπές, πόσο μάλλον τώρα που υπάρχει συνεχής καταιγισμός ειδήσεων οι οποίες σκορπούν το στρες και το φόβο».

Αποτελέσματα

Ο στόχος της παρούσας έρευνας ήταν να αναδείξει την αναγκαιότητα της ποιότητας στον κλάδο της φιλοξενίας και το πως σχετίζεται με την αντιμετώπιση των νέων προκλήσεων του περιβάλλοντος. Οι πιστοποιήσεις ποιότητας είναι προαιρετικές όσο αφορά την λειτουργία ενός οργανισμού, παρόλα αυτά η έρευνα έχει αναδείξει ότι όλα τα καταλύματα κάποια στιγμή μπαίνουν στην διαδικασία πιστοποίησης και εφαρμογής μοντέλων ποιότητας. Η μεγαλύτερη πρόκληση που βρίσκεται τώρα στο προσκήνιο και είναι μεγάλο πλήγμα για τον τομέα του Τουρισμού είναι η εξάπλωση του κορωνοϊού, μιας πανδημίας όπως ονομάστηκε από τον Παγκόσμιο Οργανισμό Υγείας, που άλλαξε εντελώς τα δεδομένα και θέτει σε κίνδυνο την βιωσιμότητα του κλάδου. Η μελέτη αυτή στοχεύει επίσης στο να αποτυπώσει τον τρόπο με τον οποίο εμπλέκονται τα ενδιαφερόμενα μέρη στην προσπάθεια επιβίωσης του κλάδου και σε ποιο βαθμό ενισχύεται από τα πρότυπα ποιότητας.

Τα δεδομένα συλλέχθηκαν μέσω ερωτηματολογίων σε συνδυασμό με ημιδομημένη συνέντευξη είτε με προσωπική επαφή είτε διαδικτυακά ή τηλεφωνικώς. Συνολικά στάλθηκαν 28 ερωτηματολόγια, τα 24 μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και τα υπόλοιπα 4 μέσω της εφαρμογής LinkedIn. Δείγμα της έρευνας αποτέλεσαν επαγγελματίες του κλάδου οι οποίοι είναι άρρηκτα συνδεδεμένοι με την ποιότητα και το κατάλυμα στο οποίο εργάζονται βρίσκεται σε λειτουργία το 2020. Μετά από την συγκατάθεση των ατόμων να λάβουν μέρος στην ποιοτική έρευνα της Διατριβής και μετά την ανάγνωση του ερωτηματολογίου ορίστηκε ημερομηνία συνάντησης. Το τελικό δείγμα ήταν 9 άτομα, επαγγελματίες του ξενοδοχειακού τομέα δηλαδή ένα ποσοστό απόκρισης 32,1%. 5 από αυτούς πραγματοποίησαν προσωπική συνάντηση στις εγκαταστάσεις των ξενοδοχείων που εργάζονται, 3 απάντησαν τηλεφωνικώς και 1 μέσω της εφαρμογής LinkedIn. Σε πρώτη ανάλυση των αποτελεσμάτων βρέθηκαν τα κάτωθι στοιχεία:

1. Βάσει των απαντήσεων του δείγματος, όλοι ανεξαιρέτως οι ερωτηθέντες θεωρούν την ύπαρξη πολιτικής ποιότητας και μερικών βασικών πιστοποιήσεων ως κύριο εργαλείο για τον οργανισμό. Για αυτό το λόγο και τα εννέα ξενοδοχεία έχουν πιστοποιηθεί με πρότυπα ποιότητας.

2. Όλοι επίσης πιστεύουν ότι τα πρότυπα ποιότητας βελτιώνουν τη ξενοδοχειακή μονάδα σε οργανωτικά και διαδικαστικά θέματα και παρέχουν εμπιστοσύνη στον πελάτη.
3. Κύριο μέλημα για όλους αυτή την περίοδο είναι η διασφάλιση της υγείας και της ασφάλειας εργαζομένων και πελατών, επομένως αναθεώρησαν τα υφιστάμενα πρότυπα και δύο από τα εννέα ξενοδοχεία επένδυσαν σε νέα εξειδικευμένα πρότυπα για προστασία από τον κορωνοϊό. Οι υπόλοιποι ερωτηθέντες εξέφρασαν το ενδιαφέρον τους για μελέτη των νέων αυτών προτύπων και για τυχόν μελλοντική πιστοποίηση. Εξαίρεση ήταν μια περίπτωση όπου είχε προηγηθεί ανάλυση κόστους – οφέλους από το ξενοδοχείο και κρίθηκε περιττή η πιστοποίηση αυτή.
4. Η πλειοψηφία του δείγματος, περίπου το 75% , πιστεύει ότι λόγω πανδημίας και νέων προκλήσεων που θα προκύψουν μελλοντικά, είναι απαραίτητη η επένδυση σε νέες πιστοποιήσεις και σε πρότυπα ποιότητας. Ομοίως με αυτό, υποστηρίζουν ότι τα πιστοποιημένα ξενοδοχεία θα έχουν ένα ισχυρό στρατηγικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών τους.
5. Ομόφωνη απάντηση υπήρξε και σε ότι αφορά την πληροφορική και τις νέες τεχνολογίες που μπορούν να εφαρμοστούν με στόχο την μείωση της αλληλεπίδρασης πελάτη και εργαζόμενου. Οι ερωτηθέντες τόνισαν την ανάγκη ενσωμάτωσης της τεχνολογίας για εξυπηρέτηση του κοινού και πραγμάτωση όλων σχεδόν των διαδικασιών του ξενοδοχείου αλλά ταυτόχρονα και την επίτευξη των επιχειρησιακών στόχων.
6. Μόνο ένα από τα εννέα ξενοδοχεία δεν έχει ξοδέψει καθόλου χρήματα στην εφαρμογή νέων τεχνολογιών και στην αγορά εξοπλισμού στοχεύοντας στην εξοικονόμηση χρημάτων σε αυτό το κομμάτι και επενδύοντας πόρους ακολουθώντας μια ενισχυμένη στρατηγική προώθησης όπως για παράδειγμα τη διαφήμιση.
7. 40% του δείγματος επένδυσε σε μεγάλο βαθμό στο Μάρκετινγκ και την διαφήμιση ως μέσο προσέλκυσης πελατών.
8. 70% πιστεύει ότι και τα πρότυπα ποιότητας κατατάσσονται στη διαφήμιση του καταλύματος και ωθούν τον πελάτη να τους επιλέξει.
9. Ένα μεγάλο ποσοστό της τάξεως του 90% τόνισε την ανάγκη εκπαίδευσης του προσωπικού το οποίο γίνεται μέσω των πρότυπων ποιότητας.

10. 20% των ερωτηθέντων πιστεύει ότι με την εφαρμογή των μέτρων που εξέδωσε το Υπουργείο Υγείας της Κύπρου τον Ιούνιο του 2020 κατοχυρώνεται απόλυτα σε όλα τα επίπεδα και δεν χρειάζονται περαιτέρω πιστοποιήσεις.
11. Μειονότητα του δείγματος επιλέγει τους συνεργάτες και προμηθευτές του βάσει της προσφερόμενης τιμής, σε αντίθεση με τις περισσότερες απαντήσεις που δόθηκαν στο ερωτηματολόγιο και έθεσαν ως το βασικότερο κριτήριο επιλογής, τις πιστοποιήσεις από ανεξάρτητους φορείς.
12. Σύμφωνα με τις ανάγκες των πελατών όλοι οι ερωτηθέντες απάντησαν ότι ουσιαστικά δεν άλλαξε κάτι στις ανάγκες τους πέραν του γεγονότος ότι ορισμένοι ανησυχούσαν και έγιναν πιο σχολαστικοί σε θέματα καθαριότητας.
13. Παρατηρήθηκε εκ πρώτης όψεως ότι όσα πιο πολλά αστέρια έχει ένα ξενοδοχείο τόσο πιο πολύ επενδύει στην ποιότητα. Εξαίρεση αποτελεί η μελέτη περίπτωσης αριθμός 3 όπου η παρούσα Διοίκηση έκρινε σωστότερο τα τελευταία χρόνια να ελαχιστοποιήσει τις δαπάνες της και δεν διαθέτει χρήματα για πρότυπα ποιότητας και πιστοποιήσεις.
14. Ξενοδοχεία που επενδύουν στην Ποιότητα προωθούν παράλληλα και την καινοτομία όπως για παράδειγμα η μελέτη περίπτωσης 7. Οι διαδικασίες του ξενοδοχείου γίνονται με πλήρη ασφάλεια και ευκολία εκμεταλλευόμενοι τις νέες τεχνολογίες. Παράλληλα επειδή ο πελάτης είναι το επίκεντρο φροντίζει να ενισχύει την εμπειρία του στο κατάλυμα με καινοτόμες ιδέες όπως το auto room and hotel guide.

Έτσι μπορούμε να καταλήξουμε στο ότι η ποιότητα και οι πιστοποιήσεις που υπάρχουν βοηθούν τον οργανισμό σε περιόδους κρίσης ίσως και σε αρκετές περιπτώσεις τον σώζουν. Προσφέρουν σταθερότητα που αναμφίβολα χρειάζεται εκείνες τις στιγμές. Οι διαδικασίες και η γραμμή πλεύσης δίνεται αναλυτικά, βήμα προς βήμα, από τα συγκεκριμένα πρότυπα, επομένως ακολουθώντας τα μόνο κερδισμένος θα είναι ο οργανισμός.

Συμπεράσματα και Εισηγήσεις

Αναμφισβήτητα η πανδημία covid-19 είναι το μεγαλύτερο χτύπημα που δέχθηκε ο τουρισμός. Φυσικά αφού δεν μπορεί να αποφευχθεί είναι μια καλή ευκαιρία επανεξέτασης του κλάδου και της πορείας ανάπτυξης του. Σίγουρα υπάρχουν θετικά κατάλοιπα απλά δεν είναι τόσο ευδιάκριτα. Ένα από αυτά είναι η μείωση της ζήτησης των ταξιδιών που έφερε εκτός από την κατακόρυφη μείωση στις τιμές, οδήγησε τις αεροπορικές εταιρείες να καταργήσουν παλιά αεροσκάφη που έθεταν σε κίνδυνο την ασφάλεια των ταξιδιωτών. Στο ίδιο μοτίβο υπάρχει στροφή στην ποιότητα και στην σωστή αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού που έχει μια επιχείρηση και αναδεικνύεται ο ρόλος του εσωτερικού τουρισμού και τα τρωτά του σημεία.

Σύμφωνα με το Εθνικό Κέντρο Europass της Κύπρου και το κέντρο παραγωγικότητας, για να δοθεί άδεια λειτουργίας μιας ξενοδοχειακής μονάδας στην Κυπριακή Δημοκρατία πρέπει να εξασφαλιστούν τα απαραίτητα έγγραφα. Μερικά από αυτά είναι:

Υγειονομικά Πιστοποιητικά για τα τρόφιμα.

Υγειονομική Βεβαίωση Κολυμβητικής δεξαμενής.

Πιστοποιητικό από τις Ηλεκτρομηχανολογικές Υπηρεσίες.

Πιστοποιητικό καταλληλότητας της επιχείρησης.

Εκθέσεις ελέγχου ανελκυστήρων και πυροσβεστικής υπηρεσίας.

Η λίστα των απαραίτητων εντύπων είναι μακροσκελής παρόλα αυτά όμως πουθενά δεν αναφέρονται πρότυπα ποιότητας και πιστοποιήσεις. Σύμφωνα με την ποιοτική έρευνα όλα τα καταλύματα εφαρμόζουν πρότυπα ποιότητας ή εφάρμοσαν κάποια στιγμή με απώτερο σκοπό την πιστοποίηση. Αυτό δείχνει ότι η διοίκηση της κάθε μονάδας έχει αντιληφθεί τα θετικά που αποφέρει στον οργανισμό η ενσωμάτωση των συγκεκριμένων μοντέλων και η κατοχύρωση μιας τέτοιας πολιτικής έτσι επενδύει σε αυτά μεγάλα κονδύλια του προϋπολογισμού.

Από την άλλη η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας είναι μονόδρομος λόγω της παγκοσμιοποίησης και της ραγδαίας ανάπτυξης της τεχνολογίας. Οι τάσεις της τουριστικής ζήτησης προσανατολίζονται προς την αναζήτηση νέων προορισμών, συντομότερων περιοδικών διακοπών και καλύτερης ποιότητας υπηρεσιών. Επίσης υπάρχει και ο επαγγελματικός – συνεδριακός τουρισμός που αυξήθηκε τα τελευταία

χρόνια. Σίγουρα καθοριστικό ρόλο έχει η σχέση τιμής με προσφερόμενες υπηρεσίες παρόλα αυτά ο τουρίστας αναζητεί την καλύτερη ποιότητα και είναι διατεθειμένος να πληρώσει για αυτήν. Άρα οι πιστοποιήσεις ποιότητας είναι ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για τις επιχειρήσεις που τις έχουν.

Επιπλέον το προφίλ ποιότητας που έχει ένα πιστοποιημένο ξενοδοχείο το διαφοροποιεί από τον ανταγωνισμό και σχετίζεται αρκετά με την αναγνώριση των αναγκών του πελάτη. Ποιότητα δεν σημαίνει απαραίτητα αξία. Εάν ο οργανισμός γνωρίζει και έχει σαν βάση τις προσδοκίες του μελλοντικού πελάτη τότε είναι εύκολο να επιτευχθεί υψηλή ποιότητα στην παροχή υπηρεσιών (Zeithaml V. 1988). Ταυτόχρονα με αυτά η οργάνωση και βελτίωση του οργανισμού επιτυγχάνεται βάσει της ορθής αξιοποίησης των πόρων.

Στην ποιοτική έρευνα είχε δοθεί μεγάλη σημασία στον κλάδο της πληροφορικής και τα μέσα που διαθέτει. Όλα σχεδόν τα καταλύματα εφαρμόζουν και εφαρμόσαν νέες τεχνολογίες για πραγμάτωση των διαδικασιών τους. Πέραν αυτού, για επίτευξη των στόχων ποιότητας το ξενοδοχείο οφείλει να συντηρεί άψογα τον εξοπλισμό και όλα τα μέσα πληροφορικής ούτως ώστε τα αποτελέσματά του να είναι αξιόπιστα.

Καταλήγουμε λοιπόν στο ότι η Ποιότητα διαδραματίζει σοβαρό ρόλο προσέλκυσης πελατών λόγω δημιουργίας εμπιστοσύνης. Παράλληλα συντείνει στη διατήρηση του υφιστάμενου πελατολογίου αφού ενισχύει την ικανοποίηση των αναγκών τους. Επίσης είναι μια μορφή έμπιστης διαφήμισης αφού η πιστοποίηση γίνεται από εξωτερικό ανεξάρτητο φορέα. Συνοψίζοντας, τα συμπεράσματα μπορούν να παραταχθούν στα ακόλουθα σημεία:

1. Η διασφάλιση της ποιότητας αποτελεί μια μακροπρόθεσμη δέσμευση και εμπεριέχει κόστος για τον οργανισμό. Σημαντικό είναι ότι το κόστος αυτό είναι πολύ μικρότερο συγκριτικά με την επιλογή να μη ληφθεί υπόψη η ποιότητα.
2. Τα πρότυπα ποιότητας και οι αναθεωρημένες πιστοποιήσεις αυξάνουν την ανταγωνιστικότητα ενός ξενοδοχείου στην αγορά και το ωθούν σε ένα δρόμο συνεχούς βελτίωσης. Ομοίως προσφέρουν σταθερότητα στα αποτελέσματα των ενεργειών τους.
3. Η στρατηγική ποιότητας ενισχύει την αποτελεσματικότητα και περιορίζει τα σφάλματα που είναι πολύ σημαντικό πόσο μάλλον στα τωρινά δεδομένα.

4. Βαρυσήμαντη είναι η επιλογή των ατόμων που θα λαμβάνουν αποφάσεις για τον οργανισμό. Με λίγα λόγια η Ανώτατη Διοίκηση, η οποία οφείλει να αποφασίσει εάν επιθυμεί να ακολουθήσει η επιχείρηση κάποια πρότυπα, ποια θα είναι αυτά και ποια τα θετικά και αρνητικά για τον οργανισμό. Ταυτόχρονα η στρατηγική λήψη αποφάσεων είναι αρμοδιότητα της διοίκησης και συμβάλλει στην βιωσιμότητα και την κερδοφορία της επιχείρησης. Πραγματοποιείται τακτικά ανάλυση κινδύνου με χρήση διαφόρων μεθόδων (κεφάλαιο ανασκόπηση από την διοίκηση – ISO 9001) ούτως ώστε να εντοπίσει έγκαιρα οτιδήποτε πρόβλημα εμφανιστεί και να ανταποκριθεί γρήγορα και αποτελεσματικά.
5. Όταν μια ξενοδοχειακή μονάδα ενστερνιστεί μέσω των προτύπων μια πολιτική ποιότητας οφείλει να την διατηρεί και να την ανανεώνει. Σίγουρα θα υπάρξουν αναθεωρήσεις και πιθανές προσθήκες σε αυτά λόγω του συνεχώς μεταβαλλόμενου περιβάλλοντος.
6. Οι υπάλληλοι πρέπει να χαρακτηρίζονται από προσαρμοστικότητα και γρήγορη ανταποκρισιμότητα στις αλλαγές που προκύπτουν.
7. Ο οργανισμός είναι αποδοτικότερος αφού μέσω των προτύπων δίνονται κίνητρα στους εργαζόμενους.
8. Ποιότητα δεν σημαίνει σε καμία περίπτωση η αξία του προϊόντος αλλά ο βαθμός ικανοποίησης των αναγκών του πελάτη.
9. Οι ικανοποιημένοι πελάτες εξασφαλίζουν την βιωσιμότητα της επιχείρησης.
10. Οι πιστοποιήσεις ποιότητας ενισχύουν την πίστη των υφιστάμενων πελατών και προσελκύουν δυνητικούς πελάτες ή τουλάχιστον αυξάνουν τις πιθανότητες απόκτησης τους.

Εν κατακλείδι, το 2020 αναμφισβήτητα ήταν μια χρονιά πολύ δύσκολη για όλους. Η πανδημία του κορωνοϊού επηρέασε περισσότερο τον παγκόσμιο τουρισμό και κλάδους σχετικούς με τη φιλοξενία και τη διαμονή. Η νέα αυτή πρόκληση είναι μεγαλύτερη από κάθε άλλη φορά και οι ζημιές αλόγιστες. Μια κρίση όμως επιφέρει την αναγκαστική αλλαγή και παρόλες τις αρνητικές επιπτώσεις, η Κυπριακή Τουριστική Βιομηχανία πρέπει να εκμεταλλευτεί το γεγονός και να βελτιωθεί κάνοντας ένα απολογισμό. Με αυτό τον τρόπο θα επιτύχει, μετά το πέρας της πανδημίας να προσφέρει ποιοτικότερο προϊόν στην αγορά και να προσελκύσει πολλούς τουρίστες σε συνδυασμό πάντα με τα διαχρονικά μέσα που διαθέτει, το ιδιαίτερο κλίμα, τις

παραλίες και την φυσική ομορφιά του νησιού. Άλλωστε το έχει επιδείξει και η ιστορία του νησιού. Μετά από κάθε κρίση ακολουθούσε η αναγέννηση.

Η διοίκηση ολικής ποιότητας σε μια ξενοδοχειακή μονάδα και η επένδυση σε πιστοποιήσεις από ανεξάρτητους αναγνωρισμένους φορείς είναι το πρώτιστο και η βασική εισήγηση μετά το τέλος των συνεντεύξεων και της παρούσας έρευνας. Ουσιαστικά τα πρότυπα λειτουργούν σαν τεκμήρια των προληπτικών ενεργειών που λαμβάνονται στον οργανισμό και της κοινωνικής - ηθικής ευθύνης που έχει απέναντι στους πελάτες του. Προς το παρόν, επιβάλλεται συντονισμένη προσπάθεια και επικοινωνία σε τοπικό, ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο για τήρηση των υγειονομικών πρωτοκόλλων και διαφύλαξη της ασφάλειας του πληθυσμού. Σπασμωδικές ενέργειες πρέπει να αποκλειστούν γιατί σίγουρα θα οδηγήσουν στο αντίθετο αποτέλεσμα.

Η αντιμετώπιση ενός πρωτόγνωρου καταστροφικού γεγονότος είναι δύσκολη υπόθεση. Για αυτόν τον λόγο λοιπόν, απαιτείται συλλογική προσπάθεια και συστήνεται εφαρμογή εξειδικευμένου πρότυπου ποιότητας (Ritchie, 2012). Μόνο θετικά αποτελέσματα έχει να αποφέρει ένα τέτοιο πρωτόκολλο γιατί δεν γίνεται τίποτα τυχαία. Η επιχείρηση που θα επιλέξει να πιστοποιηθεί με κάποιο πρότυπο ποιότητας γνωρίζει ότι έχει στο πλάι της μια ομάδα από εμπειρογνώμονες οι οποίοι δημιουργούν, ελέγχουν και την καθοδηγούν. Σύμφωνα με τον ιδιοκτήτη και πρόεδρο της HOTREC³⁰ και HORESTA³¹ Jens Zimmer Christensen, εφόσον εξευρεθεί η λύση στο πρόβλημα, ίσως ένα εμβόλιο, στην Ευρώπη θα υπάρχει ένα μερίδιο της αγοράς που θα σπεύσει να ταξιδέψει και ένα μεγαλύτερο σύνολο που θα χρειαστεί χρόνο για να επανέλθει στην κανονικότητα. Για αυτό το λόγο οι επιχειρήσεις οφείλουν να είναι έτοιμες για ότι χρειαστεί.

Δυστυχώς δεν μπορούμε να ξέρουμε πως θα εξελιχθεί η κατάσταση με το αβέβαιο αυτό περιβάλλον. Στο παρόν στάδιο οι επιχειρήσεις μπορούν να δίνουν έμφαση στη βελτίωση του εσωτερικού περιβάλλοντος και σε όσα εξαρτώνται από τις ίδιες και όχι το μακροπεριβάλλον του κλάδου. Παρατηρώντας το ευρύτερο περιβάλλον και τις εξελίξεις να λαμβάνουν αποφάσεις και καινούρια μέτρα όπου τεθεί απαραίτητο. Θα ήταν καλό να πραγματοποιήσουν εσωτερική επιθεώρηση, αξιολόγηση και αναθεώρηση προσωπικού, υπηρεσιών διαδικασιών και προϊόντων. Αυτό γίνεται μέσω των πρότυπων ποιότητας. Ομοίως συστήνεται σε επιχειρήσεις που δυσκολεύονται να

³⁰ Ευρωπαϊκός σύνδεσμος ξενοδοχείων και χώρων εστίασης στην Ευρώπη

³¹ Εμπορικός οργανισμός για την βιομηχανία του τουρισμού στη Δανία. Έχει 2000 περίπου μέλη.

ανταπεξέλθουν στις νέες προκλήσεις να παραδειγματιστούν και να αντιγράψουν τους καλύτερους του τομέα. Δηλαδή πως τα κατάφεραν, τι μεθόδους χρησιμοποίησαν, σε ποιο κομμάτι έδωσαν περισσότερη βαρύτητα και ούτω καθεξής. Σύμφωνα με το άρθρο και όλων όσων είχαν συμβεί το 2001 στο Ηνωμένο Βασίλειο οι φοβερές επιπτώσεις που επήλθαν τότε ήταν λόγω της καθυστέρησης στο να πράξουν και της δυσπιστίας τους. Επίσης για να ξεπεράσουν την κρίση αυτή τους παρείχε χρηματική βοήθεια το κράτος και έτσι πραγματοποίησαν διάφορες εκστρατείες σε στοχευμένες αγορές.

Οι προσωπικές συνεντεύξεις και η ευρύτερη θεωρητική έρευνα απέδειξαν ότι η ποιότητα είναι ένα βασικό κλειδί για την επιτυχία και την σταθερότητα μιας επιχείρησης. Για αυτό τον λόγο πρέπει να λαμβάνεται σοβαρά υπόψη. Αξίζει επίσης να αναφερθεί ότι τα αποτελέσματα και τα βασικά συμπεράσματα της μελέτης ήταν αναμενόμενα σε ένα βαθμό αφού αντιστοιχούν με ευρήματα της θεωρητικής έρευνας που πραγματοποιήθηκε σε προηγούμενο στάδιο. Η σχετική βιβλιογραφία και η μελέτη των επιστημονικών άρθρων συνέβαλαν αρκετά στην πραγμάτωση και ολοκλήρωση της Διατριβής. Τελειώνοντας, κλείνω με τα λόγια της Marie Audren, γενικής διευθύντριας της HOTREC, η οποία μεταξύ άλλων επισημαίνει ότι «...ο τομέας της φιλοξενίας χρειάζεται ανοικοδόμηση. Οι κοινωνικοί εταίροι πρέπει να λάβουν δράση και να βοηθήσουν τις επιχειρήσεις να επιζήσουν και να διατηρήσουν όσες περισσότερες θέσεις εργασίας γίνεται. Επίσης ο τομέας πρέπει να κατοχυρώσει την ποιότητα και τα διεθνή αναγνωρισμένα πρότυπα σε μια πιο βιώσιμη και φιλική ψηφιακή εποχή».

Βιβλιογραφία

Βιβλία

- Joan C. Henderson, *Tourism Crises: Causes, Consequences and Management*, (2007) Oxford, Elsevier Inc., 1st chapter pp. 1-6 and 7th chapter pp. 104-119.
- Robert C. Ford, Michael C. Sturman and Cherril P. Heaton, *Managing Quality service in Hospitality*, (2011) Florida, Delmar Cengage Learning, 1st ed., section 2 6th chapter pp. 197-211 and 14th chapter pp. 475-494.
- Γεωργία Γιαννοπούλου, *Η Ολική Ποιότητα στο Τουρισμό*, (n.d) Αθήνα, Εκδόσεις Έλλην
- Δερβιτσιώτης Κώστας, *Ανταγωνιστικότητα με Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*, (2001) Interbooks, 1st ed.
- Marta Peris-Ortiz and Jose Alvarez-Garcia, *Action-Based Quality Management – Strategy and tools for continuous improvement*, (2014) Springer International Publishing Switzerland

Άρθρα

- Renee N. Salas, M.D., M.P.H, James M. Shultz, Ph.D., and Caren G. Solomon, M.D., M.P.H. , “*The climate crisis and covid-19 – A major threat to the pandemic response*”, The new England Journal of Medicine, September 2020 <https://www.nejm.org/doi/full/10.1056/NEJMp2022011>
- Rongbin Xu, M.B., B.S., Pei Yu, M.B., B.S., Michael J. Abramson, M.B., B.S., Ph.D., Fay H. Johnston, B.M., B.S., Ph.D., Jonathan M. Samet, M.D., Michelle L. Bell, Ph.D., Andy Haines, M.B., B.S., M.D., Kristie L. Ebi, Ph.D., M.P.H., Shanshan Li, M.D., Ph.D., and Yuming Guo, M.D., Ph.D. “*Wildfires, Global Climate Change, and Human Health*” ,The new England Journal of Medicine October 2020 <https://www.nejm.org/doi/full/10.1056/NEJMSr2028985>
- Stefan Gössling, Daniel Scott, and C. Michael Hall, «*Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19*», New Zealand April 2020, Western Norway Research Institute, Sogndal, Norway Service Management and Service Studies, Lund University, Helsingborg, Sweden School of Business and Economics,

Linnaeus University, Kalmar, Sweden Department of Geography and Environmental Management, University of Waterloo, Ontario, Canada School of Hospitality and Tourism Management, University of Surrey, Guildford, UK Department of Management, Marketing and Entrepreneurship, University of Canterbury.
<https://www.tandfonline.com/doi/epub/10.1080/09669582.2020.1758708?needAccess=true>

- Jamal, T. and Budke, C., 2020. «*Tourism in a world with pandemics: local-global responsibility and action*», Journal of Tourism Futures, pp.181-188.
- Kathleen R. Page M.D., Alejandra Flores-Miller, «*Lessons we've learned – Covid-19 and the Undocumented Latinx Community*», October 2020, The New England Journal of Medicine.
- Brent W. Ritchie, Humphrey Dorrell, Daniela Miller and Graham A. Miller, «*Crisis Communication and Recovery of the Tourism Industry: Lessons from the 2001 foot and mouth disease outbreak in the United Kingdom*», January 2012, Journal of travel & Tourism marketing.
- Ceylan Yeginsu, «*If no tourist come, I have no business*': New York's Tourism Crisis, 12 October 2020, sec B, p.6, New York Edition New York City Tourism Tries to hold on. <https://www.nytimes.com/2020/10/09/travel/nyc-tourism-travel-restrictions.html?searchResultPosition=2>
- Elaine Glusac, «*The future of Hotel Design*», 14 October 2020 New York Times <https://www.nytimes.com/2020/10/14/travel/future-hotel-design-virus.html?searchResultPosition=8>
- David M. Studdert, LL.B., Sc.D., Mark A. Hall, J.D., and Michelle M. Mello, J.D., Ph.D. «*Partitioning the Curve – Interstate travel restrictions during the Covid-19*», August 2020, Stanford University of Medicine. <https://www.nejm.org/doi/full/10.1056/NEJMp2024274>
- Kayhan Tajeddini, Emma Martin, and Alisha Ali, «*Enhancing hospitality business performance: The role of entrepreneurial orientation and networking ties in a dynamic environment*», September 2020 <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7362789/>
- Hakseung Shina and Juhyun Kang, «*Reducing perceived health risk to attract hotel customers in the COVID-19 pandemic era: Focused on technology innovation for social distancing and cleanliness*», International Journal of Hospitality

<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7476579/>

- Elaine Glusac, “*Bring in the Robot Cleaners: Travel Industry Innovations for the Pandemic*”, New York Times, March 2020
<https://www.nytimes.com/2020/03/28/travel/coronavirus-hotels-private-jets-virtual-spas.html?action=click&module=RelatedLinks&pgtype=Article>
- Valarie A. Zeithaml, “*Service quality, profitability and economic worth of customers: What we know and what we need to learn*”, Journal of the Academy of Marketing Science. January 2000

Ιστοσελίδες

- World Tourism Organization (UNWTO)
<https://www.unwto.org/tourism-covid-19>
- International Journal of Tourism Research
<https://onlinelibrary.wiley.com/journal/15221970>
- Ιστοσελίδες με όλες τις πληροφορίες για την εξέλιξη του κορωνοϊού στην Κύπρο
<https://www.pio.gov.cy/coronavirus/>
<https://cyprusflightpass.gov.cy/>
<https://www.visitcyprus.com/index.php/en/>
- Στατιστική υπηρεσία της Κυπριακής Δημοκρατίας
https://www.mof.gov.cy/mof/cystat/statistics.nsf/services_71main_gr/services_71main_gr?OpenForm&sub=1&sel=1
- Επίσημη ιστοσελίδα Υφυπουργείου Τουρισμού
<http://www.tourism.gov.cy/tourism/tourism.nsf/home/home?OpenForm>
- Ισπανικός Οργανισμός πιστοποίησης και νέα πρότυπα
<https://www.en.une.org/especificaciones-une-0066>
- TUV Hellas, TUV Nord Group – Safe restart protocol
<https://www.tuv-nord.com/gr/el/epitheorisi/safe-restart/>
- TUV Austria -Covid Shield Certification
<https://www.tuv.at/en/solutions/business-assurance/management-systems/tuev-austria-hygiene-management-standard/>
- Παγκύπριος Σύνδεσμος Ξενοδόχων
<https://www.cyprushotelassociation.org/news>
- Σύνδεσμος Τουριστικών Επιχειρήσεων Κύπρου

<http://acte.com.cy/>

- EFQM Assessor

<https://www.efqm.org/index.php/efqm-certified-assessor-transformation-training/>

- Green star Hotel Certification – Egyptian Hotel Association

<https://www.greenstarhotel.org/>

- HotRec Hospitality Europe

<https://www.hotrec.eu/>

Γλωσσάριο

1. **CRM (customer relationship management):** Μεθοδολογία που προσβλέπει στην επισήμανση και προσέλκυση πελατών, μέσα από μια διαδικασία ανάπτυξης διαπροσωπικών σχέσεων μεταξύ πελάτη και οργανισμού.
2. **Hypothesis testing:** Στατιστικός τρόπος με τον οποίο ελέγχονται τα αποτελέσματα ενός πειράματος. Χρησιμοποιείται κυρίως για ανάδειξη ουσιαστικών συμπερασμάτων.
3. **ISO (International Organization of Standardization):** Ανεξάρτητος, μη κυβερνητικός οργανισμός με 163 μέλη από όλες τις χώρες στον κόσμο.
4. **Ημιδομημένη συνέντευξη:** Ευέλικτη μορφή συνέντευξης που επιτρέπει να εμβαθύνει κανείς περισσότερο. Αποτελείται συνήθως από καθοδηγητικές ερωτήσεις κλειστού τύπου.
5. **Διαχείριση κινδύνου:** Διεργασία με την οποία οι επιχειρήσεις προσεγγίζουν μεθοδικά τους κινδύνους που ελλοχεύουν για την επίτευξη κέρδους σε κάθε δραστηριότητα.
6. **Διοίκηση Ολικής Ποιότητας:** είναι φιλοσοφία διοίκησης η οποία πρεσβεύει ότι η ποιότητα είναι ευθύνη όλων και αφορά όλες τις λειτουργίες του οργανισμού. Για την επιτυχή εφαρμογή της απαιτούνται ένα σύστημα διαχείρισης, μέθοδοι, εργαλεία ελέγχου και ομαδική εργασία.
7. **Μείγμα Μάρκετινγκ:** Αποτελείται από 4 στοιχεία που πρέπει να εφαρμοστούν στην κατάλληλη δοσολογία. ΠΡΟΙΟΝ, ΤΙΜΗ, ΔΙΑΝΟΜΗ, ΠΡΟΩΘΗΣΗ.
8. **Μοντέλο Κανό:** Μεθοδολογία που μπορεί να αναλύσει την ικανοποίηση του πελάτη και βάσει αυτού να κατατάξει προϊόντα και υπηρεσίες σε κατηγορίες. Σύμφωνα με τον Noriaki Kano υπάρχουν 3 βασικές κατηγορίες ποιότητας μιας υπηρεσίας ή ενός προϊόντος. Η βασική ποιότητα, η επιθυμητή και η ελκυστική. Το πως επηρεάζουν αυτές τον οργανισμό σε θέματα ικανοποίησης του πελάτη φαίνεται στο σχήμα 8 στο παράρτημα.
9. **Τουριστικό Μάρκετινγκ:** Υπηρεσίες που σχεδιάζονται, παράγονται και προωθούνται στην τουριστική αγορά, με απώτερο σκοπό να ικανοποιήσουν κάποιες τουριστικές ανάγκες. Συνήθως είναι άυλες και διαμορφώνονται βάσει

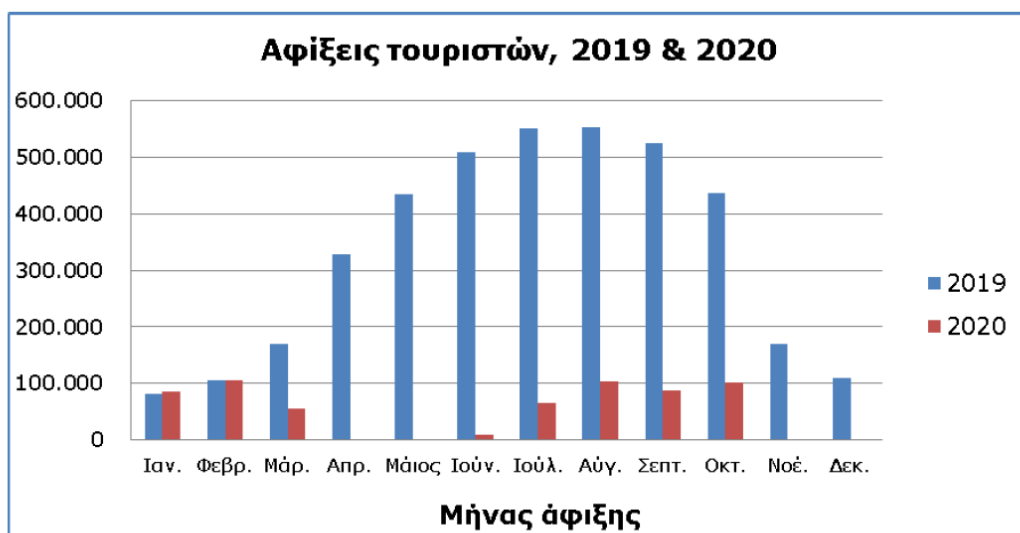
της φύσης της ζήτησης και των λειτουργικών χαρακτηριστικών των βιομηχανιών (προσφορά).

Παράρτημα 1

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ:

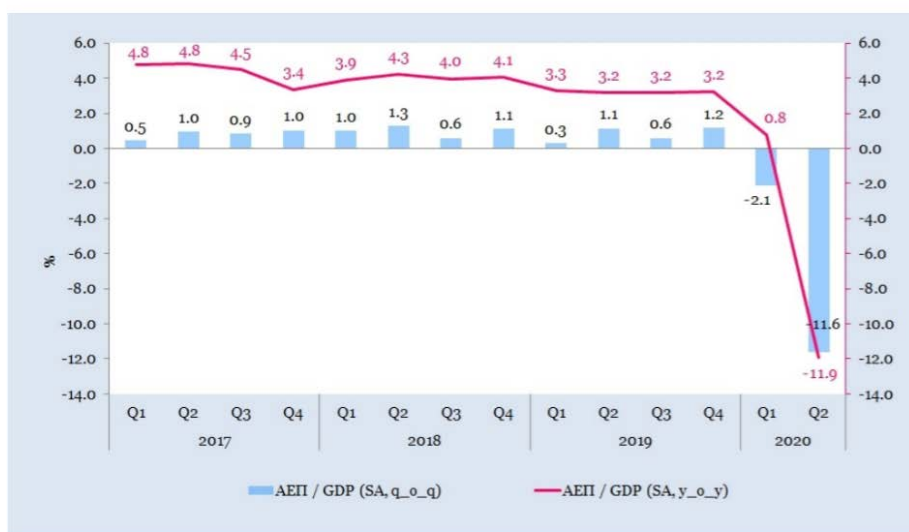


(1)



(2)

Στατιστική υπηρεσία Κύπρου Οκτώβριος 2020



(3)

Υπουργείο Οικονομικών Μάιος 2020

Αρ. α. 12/2/177

1^η Δεκεμβρίου 2020

Πρόεδρος ΠΑΣΥΞΕ: «Για την Κύπρο ένας τραυματισμένος τουριστικός τομέας σημαίνει πάρα πολλά»

Κυκλοφόρησε το τεύχος 50, Νοεμβρίου 2020, του «Ξενοδόχου»

Η δραματικά κρίσιμη περίοδος που περνά η ξενοδοχειακή βιομηχανία της Κύπρου, περιγράφεται στις ειδήσεις και τα ρεπορτάζ που φιλοξενεί η νέα έκδοση του περιοδικού «Ξενοδόχος». Ο πρόεδρος του ΠΑΣΥΞΕ, Χάρης Λοϊζίδης, σε άρθρο του, στο τεύχος 50 του περιοδικού, τονίζει ότι «η τουριστική βιομηχανία παγκοσμίως πληγώθηκε σε βαθμό που είναι άγνωστο το πότε θα μπορέσει να ανακάμψει, και μαζί της όλοι οι τομείς που εξαρτώνται από αυτή, ο ξενοδοχειακός και ο επισιτιστικός τομέας, οι αερομεταφορές, η κρουαζιέρα και άλλοι». Σημειώνει, επίσης, πως «για την Κύπρο ένας τραυματισμένος τουριστικός τομέας σημαίνει πάρα πολλά, αφού είναι ένας από τους τρεις βασικούς πυλώνες στους οποίους στηρίζεται η οικονομία της».

Στο τεύχος 50, φιλοξενείται εξάλλου, συνέντευξη του νέου γενικού διευθυντή του Παγκύπριου Συνδέσμου Ξενοδόχων, Φιλόκυπρου Ρουσουνίδη, ο οποίος, μεταξύ άλλων, αναφέρει ότι τον χειμώνα «και μετά από τις τελευταίες αρνητικές εξελίξεις και την επέλαση του κορωνοϊού στις σημαντικές ευρωπαϊκές αγορές μας, απ' όπου περιμέναμε έστω κάποια κινητικότητα, φαίνεται ότι δεν θα έχουμε μονάδες ανοικτές παρά μόνο έναν πολύ μικρό αριθμό που θεωρώ ότι δεν θα ξεπερνά το 5%».

Ο «Ξενοδόχος» είναι το επίσημο περιοδικό του Παγκύπριου Συνδέσμου Ξενοδόχων. Εκδίδεται τρεις φορές τον χρόνο, και διανέμεται σε αξιωματούχους του ευρύτερου δημόσιου τομέα, σε ηγετικά στελέχη του ιδιωτικού τομέα, καθώς και σε όλα τα μέλη του ΠΑΣΥΞΕ, διευθυντές ξενοδοχείων, ιδιοκτήτες εσπιατορίων, εταιρείες εφοδιασμού του ξενοδοχειακού τομέα, ταξιδιωτικά γραφεία, αεροπορικές εταιρείες και άλλους. Αναρτάται, επίσης, στην ιστοσελίδα του ΠΑΣΥΞΕ.

(4)

Cyprus Hotel Association

5.2 Πολιτική εργασιακής ασφάλειας και περιβαλλοντικής προστασίας
ΤΟ ΟΡΑΜΑ

Η δημιουργία κουλτούρας συνεχούς βελτίωσης της εργασιακής ασφάλειας και περιβαλλοντικής προστασίας του ξενοδοχείου

Η ΑΠΟΣΤΟΛΗ ΜΑΣ

Η παροχή στους πελάτες μας υψηλής ποιότητας ξενοδοχειακών υπηρεσιών που περιορίζουν τις δυσμενείς επιπτώσεις και τη ρύπανση στο περιβάλλον.

Η εξασφάλιση ενός ασφαλούς και υγιεινού περιβάλλοντος για τους εργαζόμενους, πελάτες και άλλα τρίτα άτομα.

Η διεύθυνση και το προσωπικό του Lordos Beach Hotel δεσμεύονται απόλυτα στην εφαρμογή και διατήρηση της πολιτικής.

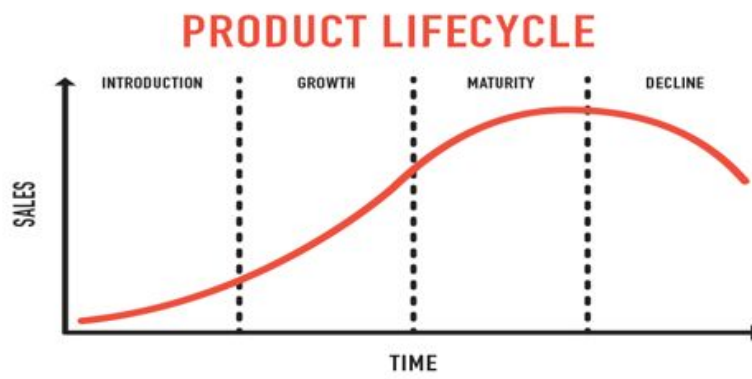
ΟΙ ΣΚΟΠΟΙ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ

- Η ενσωμάτωση με την περιβαλλοντική νομοθεσία και τη νομοθεσία περί ασφάλειας και υγείας στην εργασία.
- Η υλοποίηση περιβαλλοντικών μέτρων και προγραμμάτων για την εξοικονόμηση ενέργειας, μείωση της κατανάλωσης νερού, μείωση της παραγωγής απορριμμάτων, ορθή διαχείριση απορριμμάτων και λυμάτων, προστασία της παραλίας και διατήρηση της καλής ποιότητας του εδάφους και του αέρα.
- Η θέσπιση ενός ετησίου προγράμματος εργασιακής ασφάλειας και υγείας για μείωση και εξάλειψη των κινδύνων.
- Η εφαρμογή συστήματος περιβαλλοντικής διαχείρισης με βάση το πρότυπο ISO 14001 και συστήματος διαχείρισης ασφάλειας και υγείας με βάση το OHSAS 18001.
- Η συνεχής κατάρτιση και διαβούλευση με τα στελέχη του ξενοδοχείου διατηρώντας πάντα μια ανοικτή επικοινωνία σε όλα τα επίπεδα ιεραρχίας.
- Η συνεργασία με τις τοπικές αρχές και οργανισμούς που ασχολούνται με την εργασιακή ασφάλεια και την περιβαλλοντική προστασία.
- Η ενημέρωση και εμπλοκή των πελατών στις περιβαλλοντικές πρακτικές και δραστηριότητες του ξενοδοχείου.
- Ο έλεγχος, ανάλυση, ανασκόπηση και αναθεώρηση της πολιτικής, στόχων, προδιαγραφών και προνοιών των συστημάτων διαχείρισης σε τακτά χρονικά διαστήματα ώστε να εξασφαλίζεται η αποτελεσματικότερη και συνεχής βελτίωση τους.

(5)



(6)



(7)

The Kano Model



(8)

safe restart
TÜV HELLAS READY FOR BUSINESS

Νέα υπηρεσία για την ασφαλή επανεκκίνηση των επιχειρήσεων στη νέα εποχή

www.tuvhellas.gr

Με βασική μας αρχή το “Passion For Safety” και αναγνωρίζοντας ότι η επανεκκίνηση της επιχειρηματικότητας με την παράλληλη λήψη αποτελεσματικών προληπτικών μέτρων για τη μετάδοση COVID-19 είναι αυτή τη στιγμή η μεγαλύτερη πρόκληση.

Γιατί Safe Restart

- Εξασφάλιση του μέγιστου βαθμού επιχειρησιακής ετοιμότητας στα νέα δεδομένα
- Αξιολόγηση του επιπέδου εφαρμογής των απαιτούμενων ελέγχων για την πρόληψη εξάπλωσης μεταδοτικών ασθενειών
- Αξιολόγηση με την κείμενη νομοθεσία από ανεξάρτητο Οργανισμό με
 - αντικειμενικότητα και
 - αμεροληψία.
- Προστασία των υπαλλήλων, των πελατών και των επισκεπτών
- Ελαχιστοποίηση κινδύνων μέσω τήρησης υποχρεωτικών οδηγιών
- Αύξηση του επιπέδου εμπιστοσύνης των πελατών.
- Συμβατότητα με τα νέα υγειονομικά πρωτόκολλα.

Κριτήρια Αξιολόγησης

- Εθνικές Νομοθετικές Απαιτήσεις και Κατευθυντήριες Οδηγίες
- Συστάσεις και κατευθυντήριες οδηγίες του Παγκόσμιου Οργανισμού Υγείας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Με την ολοκλήρωση του ελέγχου θα εκδίδεται αναφορά που θα περιλαμβάνει τη συμμόρφωση με τις τρέχουσες νομοθετικές απαιτήσεις.

(9)



(10)

Παράρτημα 2

ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΟ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Ερωτηματολόγιο για επαγγελματίες που εργάζονται στο ξενοδοχειακό τομέα και έχουν άμεση σχέση με την Ποιότητα.

Το παρόν ερωτηματολόγιο αποτελεί ποιοτική έρευνα που πραγματοποιείται μόνο για σκοπούς Διατριβής και γίνεται ανώνυμα. Σε καμία περίπτωση δεν αποκαλύπτει την ταυτότητα του ατόμου αλλά ούτε και του καταλύματος που αφορά. Θέμα της Διατριβής είναι η Ποιότητα στον κλάδο του Τουρισμού και η συμβολή της στις νέες προκλήσεις του περιβάλλοντος. Θα σας παρακαλούσα να αφιερώσετε 5-10 λεπτά για τις ερωτήσεις που ακολουθούν.

ΜΕΡΟΣ Α΄ : ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ

1. Σε ποια επαρχία της Κύπρου βρίσκεται το ξενοδοχείο;
2. Σε ποια κατηγορία ανήκει το κατάλυμα; (Beach hotel 5*,4*,3*, Boutique Hotel)
.....
3. Πόσα δωμάτια έχει και πόσα περίπου άτομα μπορεί να φιλοξενήσει;
.....

ΜΕΡΟΣ Β΄ : ΚΥΡΙΟ ΜΕΡΟΣ

ΠΟΙΟΤΗΤΑ – ΠΡΟΤΥΠΑ

4. Στο ξενοδοχείο εφαρμόζετε πρότυπα ποιότητας όπως για παράδειγμα ISO Standards, και αν ναι ποια είναι αυτά;

4.1 ΝΑΙ Θεωρείτε ότι τα πρότυπα αυτά βελτιώνουν τον οργανισμό ή τον επιβαρύνουν και γιατί;

.....
.....
.....
.....
.....
.....

4.2 OXI Μελλοντικά θα μπορούσε να τα ενσωματώσει το κατάλυμα ή δεν τα θεωρείτε απαραίτητα; (Μετά συνεχίζουμε από το μέρος που αφορά τις διαδικασίες – ερώτηση 10)

.....
.....

5. Με τα νέα δεδομένα που βιώνουμε και την ύπαρξη της πανδημίας Covid-19 έχετε αναθεωρήσει τα πρότυπά σας; Και αν ναι σε ποιους τομείς;

.....
.....

6. Πιστεύετε ότι όταν υπάρχουν πιστοποιήσεις και πρότυπα ποιότητας για ένα ξενοδοχείο οι πελάτες και οι προμηθευτές έχουν περισσότερη εμπιστοσύνη; Δηλαδή κάνουν την επιλογή τους ευκολότερη;

.....

7. Για εσάς η επιλογή των συνεργατών σας, είτε αυτοί είναι προμηθευτές είτε είναι tour operators, γίνεται με βασικό κριτήριο τα πρότυπα ποιότητας και τις πιστοποιήσεις που κατέχουν;

7.1 ΝΑΙ Γιατί είναι τόσο σημαντικό για εσάς;

.....
.....

7.2 OXI Ποιο είναι το βασικό σας κριτήριο;

.....
.....

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ

8. Ποιες είναι οι νέες διαδικασίες που πραγματοποιείτε λόγω των νέων συνθηκών και την ύπαρξη της πανδημίας; Αναφέρετε 2 παραδείγματα.

.....
.....

9. Έχετε επενδύσει σε εργαλεία πληροφορικής; Όπως για παράδειγμα το mobile check-in, mobile key ή κάτι άλλο;

.....
.....

10. Ποια άλλη δραστηριότητα πραγματοποιείτε στο ξενοδοχείο με σκοπό την μείωση της αλληλεπίδρασης προσωπικού – πελάτη;

