



**ΓΕΩΠΟΝΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ**  
**ΤΜΗΜΑ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ**  
**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**  
**ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΡΟΦΙΜΩΝ & ΓΕΩΡΓΙΑΣ**  
**ΣΥΝΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟ ΤΜΗΜΑ: ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ & ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ**

---

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΡΙΣΕΩΝ ΣΕ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ**  
**«Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΟΥ ΓΑΛΑΚΤΟΣ»**

**Αγγελική Α. Βούλγαρη**

**Κ. Τσιμπούκας, Καθηγητής ΓΠΑ (επιβλέπων)**

Αθήνα Οκτώβριος 2012



**ΓΕΩΠΟΝΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ**  
**ΤΜΗΜΑ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ**  
**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**  
**ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΡΟΦΙΜΩΝ & ΓΕΩΡΓΙΑΣ**  
**ΣΥΝΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟ ΤΜΗΜΑ: ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ & ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ**

---

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΡΙΣΕΩΝ ΣΕ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ**

**«Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΟΥ ΓΑΛΑΚΤΟΣ»**

**Αγγελική Α. Βούλγαρη**

**ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ:**

**Κ. Τσιμπούκας, Καθηγητής ΓΠΑ (επιβλέπων)**

Σ. Ροζάκης, Αναπλ. Καθηγητής Γ.Π.Α.

Θ. Μασούρας, Επικ. Καθηγητής Γ.Π.Α.

Αθήνα Οκτώβριος 2012

ΣΤΟΝ ΠΑΤΕΡΑ ΜΟΥ  
ΑΛΚΗ

## ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Στην εκπόνηση της παρούσας μεταπτυχιακής εργασίας συνέβαλαν αρκετοί άνθρωποι τους οποίους οφείλω να ευχαριστήσω αφού η βοήθειά τους οδήγησε στην ποιοτικότερη παρουσίαση του θέματος.

Καταρχήν θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου στην κ.Αικατερίνη Βασιλικοπούλου για τον χρόνο που μου αφιέρωσε και τις χρήσιμες συμβουλές της για την παρούσα έρευνα.

Θερμά ευχαριστώ και στους γονείς μου, οι οποίοι τόσα χρόνια με έχουν στηρίξει ψυχικά και οικονομικά, αλλά και την αδερφή μου Γεωργία . Χωρίς αυτούς η πορεία μου ως εδώ θα ήταν σίγουρα πολύ δυσκολότερη. Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω τις φίλες μου Άρτεμις, Ιωάννα και Δέσποινα για τη βοήθειά τους στη συλλογή των ερωτηματολογίων.

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στόχος της παρούσας εργασίας είναι η μελέτη της διαχείρισης κρίσεων στις γαλακτοβιομηχανίες. Πιο συγκεκριμένα, η παρούσα έρευνα επιδιώκει να εξετάσει, να ομαδοποιήσει και να ιεραρχήσει τους τύπους κρίσεων που μια γαλακτοβιομηχανία μπορεί να αντιμετωπίσει, να μελετήσει τους παράγοντες εκείνους που επηρεάζουν τον καταναλωτή σε μία κρίση, να διαμορφώσει μοντέλο πρόληψης επιχειρηματικών κρίσεων στον κλάδο του γάλακτος και τέλος να προτείνει στρατηγικές μάρκετινγκ για την πρόληψη των κρίσεων στις γαλακτοβιομηχανίες.

Για την επίτευξη των στόχων της μελέτης θα διεξαχθεί ποσοτική έρευνα. Πιο συγκεκριμένα, θα διανεμηθούν ερωτηματολόγια ακολουθώντας την τεχνική των υποθετικών σεναρίων (fictitious scenarios). Η τεχνική αυτή εξασφαλίζει την αντικειμενικότερη και εγκυρότερη συμμετοχή των ερωτώμενων στη μελέτη. Μέσα από τα σενάρια θα διαπλέκονται οι εξεταζόμενες μεταβλητές. Στη συνέχεια, με τη βοήθεια του SPSS και εφαρμόζοντας στατιστικές μεθόδους, θα εξαχθούν τα βασικά συμπεράσματα.

Παρόλο που η διοίκηση επιχειρηματικών κρίσεων έχει γίνει αντικείμενο μελέτης πολλών ερευνών τα τελευταία χρόνια, οι κρίσεις σε επιχειρήσεις τροφίμων είναι αντικείμενο που δεν έχει ερευνηθεί σε βάθος. Η σημαντικότητα της μελέτης των επιχειρηματικών κρίσεων στις γαλακτοβιομηχανίες αποτελεί μια ενδιαφέρουσα έρευνα η οποία θα συνδύαζε τη θεωρητική ανάλυση με την πράξη. Εξάλλου, η πρόσφατη κρίση που ξέσπασε ύστερα από τη δημοσιοποίηση των «μεταλλαγμένων» γαλάτων από την Greenpeace πιστοποιεί την αναγκαιότητα της πρόληψης και της αποτελεσματικής διαχείρισης για την επιβίωση και ανάπτυξη μιας γαλακτοβιομηχανίας. Εκτιμάται ότι η προτεινόμενη έρευνα θα συμβάλλει σημαντικά στην κατανόηση της έννοιας των κρίσεων στις γαλακτοβιομηχανίες και τους παράγοντες που τη συνθέτουν. Η γνώση της πρόληψης των κρίσεων

και των παραγόντων που τη συνθέτουν οδηγεί τα στελέχη του μάρκετινγκ στη σχεδίαση αποτελεσματικών στρατηγικών μάρκετινγκ.

Λέξεις Κλειδιά: Διαχείριση κρίσεων , υποθετικά σενάρια ,γαλακτοβιομηχανία

## ABSTARCT

The aim of this work is the study of crisis management on dairies. More specifically, this research seeks to examine, to group and to prioritize the types of crises that a dairy can cope with, to study the factors that influence the consumer one crisis to develop prevention model business crisis in the milk sector and finally to propose marketing strategies for preventing crises in dairies.

To achieve the objectives of the study will be conducted quantitative research. Specifically , distributed questionnaires following the technique of fictitious scenarios. This technique ensures more objective and authoritative participation of respondents in the study. Through scenarios will intertwine the tested variables. Then, with the help of SPSS and applying statistical methods to draw the main conclusions.

Although the crisis management business has become a subject of study of many investigations in recent years, the crises in food businesses are subject not been investigated in depth. The importance of the study of business in the dairy crisis is an interesting research that combines theoretical analysis with practice. Moreover, the recent crisis that erupted after the publication of "mutant" milks by Greenpeace certify the necessity of prevention and effective management for the survival and development of a dairy. It is estimated that the proposed research will contribute significantly to the understanding of the concept of crisis in the dairy industry and the factors that make it up. Knowledge of crisis prevention and the factors that make up the leading marketing executives in designing effective marketing strategies.

Key Words : Crisis Management , Fictitious Scenarios ,Dairies ,

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

### ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ	1
Κεφάλαιο Πρώτο	
1.1.Ορισμος Και Χαρακτηριστικα Κρισης	2
1.2.Τυποι Κρισεων	4
1.3.Τα Αιτια Των Κρισεων	6
1.4.Ο Κυκλος Ζωης Μιας Κρισης	7
1.5.Διαχειριση Κρισεων	11
1.6.Σταδια Διαχειρισης Κρισεων	14
Κεφάλαιο Δεύτερο	
2.1.Προφιλ Καταναλωτων	16
2.2.Αγοραστικη Συμπεριφορα Καταναλωτη	18
2.3.Διαδικασια Ληψης Αποφασης	19
2.4.Παραγοντες Που Επηραζουν Τη Συμπεριφορα Του Καταναλωτη	20
2.5.Η Ικανοποιηση Του Καταναλωτη	25
• 2.5.1.Κριτηρια Ικανοποιησης Καταναλωτη	25
• 2.5.2.Μετρηση Ικανοποιησης Καταναλωτη	26
2.6.Προσηλωση Του Καταναλωτη Στη Μαρκα	28



## ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ

### Κεφάλαιο Τρίτο

3.1.Πρωτογενής & Δευτερογενής Έρευνα	32
3.2.Μεθοδολογία	33
3.3.Περιγραφή Ερωτηματολογίου	34
3.4.Ανάλυση Μεταβλητών	35

### Κεφάλαιο Τέταρτο

4.1.Στατιστική Επεξεργασία Ανεξαρτητών & Εξαρτημένων Μεταβλητών	38
4.2.Ανάλυση Δημογραφικών Στοιχείων	46
4.3.Συζήτηση Αποτελεσμάτων-Συμπεράσματα	49
4.4.Περιορισμοί Μελέτης	52
4.5.Αντιμετώπιση Κρίσεων	53
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1 (ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΑ)	57
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2 (ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ SPSS)	68
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	81

# ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Μπορεί ένας οργανισμός ν' αποφύγει τις κρίσεις; Ο Dan Miller διαβεβαιώνει, πως είναι αδύνατον. Θα υπάρξει κάποια στιγμή, κάποτε, που όλες οι επιχειρήσεις θα βρεθούν αντιμέτωπες με μία κρίση. Το ερώτημα είναι εάν υπάρχει σωστή διαχείριση. Κάθε εταιρεία μικρή ή μεγάλη, δημόσια ή ιδιωτική πρέπει να έχει ένα Σχέδιο Διαχείρισης Κρίσεων. Το ίδιο ισχύει για τμήματα εταιρειών είτε παράγουν προϊόντα είτε προσφέρουν υπηρεσίες.

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

## COPING-RETHINKING-INITIATING-SENSING-INTERVENING-SANDBAGGING

john K.S Chong VOL 25 NO.2 2004 pp 43-46

### 1.1.ΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΚΡΙΣΗΣ

---

Διάφοροι συγγραφείς με την πάροδο του χρόνου έχουν παρουσιάσει τις δικές τους ερμηνείες και ορισμούς για το τι ακριβώς καλείται κρίση. Κατά το λεξικό "Concise Oxford Dictionary", η κρίση είναι μία κρίσιμη καμπή, μία χρονική περίοδος κινδύνου ή ανησυχίας στην πολιτική ή στο εμπόριο (Sykes, The Concise Oxford Dictionary, 1985). Ο συγγραφέας Fink διευρύνει τον παραπάνω ορισμό υποστηρίζοντας ότι η κρίση είναι μία κρίσιμη καμπή, μία αποφασιστική στιγμή ή μία κρίσιμη χρονική στιγμή (Fink, 1986, σελίδα 2). Σύμφωνα με την συνέντευξη της Andrea Chiroff τον Μάρτιο του 2005 κρίση είναι ένα απρογραμμάτιστο γεγονός το οποίο αποτελεί μια πραγματική ή αντιληπτή απειλή για το κοινό ,τους καταναλωτές ,τους εργαζομένους και τους εργοδότες και το οποίο μπορεί να έχει σοβαρές συνέπειες στην υγεία και στην ασφάλεια των καταναλωτών και γενικότερα στο σύνολο των ανθρώπων που εμπλέκονται σε αυτήν.Επίσης μια κρίση είναι ικανή να θέσει υπό αμφισβήτηση τη φήμη μιας εταιρείας και να δημιουργήσει προβλήματα στη λειτουργία της.

Η κρίση είναι ένα γεγονός που συμβαίνει σε έναν οργανισμό το οποίο ξαφνικά τον φέρνει στο προσκήνιο κάνοντας τον στόχο δυσμενών πληροφοριών και πιθανόν δυσμενούς κάλυψης του γεγονότος από τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης ( Michael Register, σε συνέντευξη, Ιούλιος, 1997). Η κρίση σε έναν οργανισμό είναι μία κατάσταση χαμηλής πιθανότητας να συμβεί με μεγάλο όμως αντίκτυπο η οποία θεωρείται από τους βασικούς ενδιαφερομένους ότι απειλεί τη βιωσιμότητα του οργανισμού και υποκειμενικά βιώνεται από αυτούς ως μία προσωπική και κοινωνική απειλή ( Pearson and Clair, 1998, σελίδα 66). Σύμφωνα με τον Coombs (1999), οι κρίσεις είναι απρόβλεπτα γεγονότα που έχουν τη δυναμική να δημιουργήσουν ανεπιθύμητα αποτελέσματα. Ο Richard Luecke, συγγραφέας πολλών βιβλίων της σειράς «Harvard Business Essentials», θεωρεί ότι η κρίση είναι μία αλλαγή είτε

ξαφνική είτε εξελισσόμενη στο βάθος του χρόνου που έχει ως αποτέλεσμα ένα επείγον πρόβλημα το οποίο πρέπει άμεσα να αντιμετωπιστεί. Για μία επιχείρηση, μία κρίση είναι οτιδήποτε έχει τη δυναμική να προκαλέσει ξαφνική και σοβαρή ζημιά στους υπαλλήλους της, στη φήμη ή στη γραμμή παραγωγής της. Μία μαζική κρίση θα επηρεάσει ολόκληρο τον οργανισμό και σε κάποιες περιπτώσεις, όπως η περίπτωση της Enron και της Barings Bank μπορεί να οδηγήσει στην κατάρρευσή του.

Χαρακτηριστικά γνωρίσματα της κρίσης μπορεί να θεωρηθούν

- η έκπληξη για το γεγονός
- η διακοπή της ρουτίνας
- η κλιμάκωση των γεγονότων συνοδευόμενη με την αίσθηση της απώλειας του ελέγχου
- το αυξημένο ενδιαφέρον των Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης και η αυξημένη ροπή τους για έλεγχο της κατάστασης
- η αυξημένη ζήτηση για πληροφόρηση
- το μεγάλο πλήθος εικασιών για το γεγονός
- η θεώρηση του από τα ΜΜΕ ως κρίση
- η διάδοση της αρνητικής δημοσιότητας ( Meena Ahmed)

Κατά τη διάρκεια μιας κρίσης δημιουργούνται συναισθήματα όπως φόβος για την καταστροφή και άγχος για την πρόβλεψη πιθανών αποτελεσμάτων ώστε να δοθεί τέλος στην κρίση. Κάτω από πίεση το άτομο λαμβάνει αποφάσεις οι οποίες δεν θα το βοηθήσουν να επιλύσει το πρόβλημα .

Για να αντιμετωπιστεί μια κρίση είναι απαραίτητο να συνεργαστούν όλοι οι εργαζόμενοι ,να αποδεχτούν την κατάσταση και να αναλάβουν τις ευθύνες τους. Είναι γεγονός ότι οι κανόνες και οι πολιτικές που ακολουθούν οι επιχειρήσεις δεν θέτονται σε περιόδους κρίσης αλλά δημιουργούνται κατά την πορεία της λειτουργίας τους για να διατηρείται η τάξη και η συνήθη παραγωγική διαδικασία.(The Essentials "Managing a Crisis "2005 Harvard Business School Publishing Corporation )

## 1.2. ΤΥΠΟΙ ΚΡΙΣΕΩΝ

---

Διάφοροι μελετητές έχουν κατηγοριοποιήσει τις κρίσεις ανάλογα με

- τη διάρκεια τους ( μικρής διάρκειας, μεγάλης διάρκειας)
- τη γεωγραφική τους κάλυψη ( τοπική, περιφερειακή, εθνική ή διεθνής)
- το βαθμό ζημιάς που προκαλούν σε ζωές και περιουσίες
- το ποιός παθαίνει τη ζημιά
- την αιτία που τις προκαλούν
- το απροσδόκητο ή μη των κρίσεων.

Σύμφωνα με τους Seymour and Moore (2000), οι κρίσεις διακρίνονται σε δύο είδη, το είδος «Cobra» και το είδος «Python». Το είδος κρίσης «Cobra» είναι η λεγόμενη ξαφνική κρίση η οποία « χτυπά» ξαφνικά την επιχείρηση και την οδηγεί κατευθείαν σε κατάσταση κρίσης. Το είδος κρίσης «Python» είναι η κρίση που αναδύεται στην επιφάνεια σιγά σιγά, το λεγόμενο «crisis creep».

Ένας αντίστοιχος διαχωρισμός με τον παραπάνω διαχωρισμό σε «Cobra» και «Python» κρίσεις γίνεται από τους Peter Ruff and Khalid Aziz, οι οποίοι χωρίζουν τις κρίσεις σε ξαφνικά γεγονότα (sudden events) και γεγονότα που «σιγοβράζουν» (simmering events). Τα «sudden events» περιλαμβάνουν ατυχήματα και έκτακτα περιστατικά, τρομοκρατικές ενέργειες, μηχανικές βλάβες, εχθρικές εξαγορές ή κάποιες απροσδόκητες ενέργειες νομικής φύσης. Τα «simmering events» περιλαμβάνουν καταστάσεις οι οποίες αποκαλύπτονται σταδιακά και μπορούν να οδηγήσουν σε μία κρίση οποιαδήποτε στιγμή. Τέτοια παραδείγματα είναι οι βιομηχανικές αναταραχές, οι εγκληματικές πράξεις διαφόρων τύπων και το αναποτελεσματικό management.

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

- 1) επιχειρηματικές συμφορές ( business calamities) όπως η πτώχευση
- 2) προβλήματα καταναλωτών ( consumer troubles) όπως τα ελαττωματικά προϊόντα
- 3) ανθρώπινες τραγωδίες όπως βία στο εργασιακό περιβάλλον ή αεροπορικά δυστυχήματα .

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

- 1) δημόσια αντίληψη
- 2) ξαφνική μεταστροφή της αγοράς
- 3) αποτυχία του προϊόντος
- 4) η διαδοχή του ανώτατου management
- 5) κρίσεις σχετικά με ρευστά διαθέσιμα
- 6) βιομηχανικές σχέσεις
- 7) εχθρικό take- over,
- 8) δυσμενή διεθνή γεγονότα
- 9) αγορανομικός έλεγχος των τιμών ( regulation) και απελευθέρωση των τιμών (deregulation) .

Ο Norman R. Augustine διατυπώνει την άποψη ότι τα είδη των κρίσεων είναι τόσα πολλά που είναι αδύνατον να κατηγοριοποιηθούν. Οι κρίσεις που σχετίζονται με το προϊόν ποικίλλουν από ξαφνικές οριστικές αποτυχίες σε μη αναμενόμενες παρενέργειες ( π.χ. ασθένειες των πνευμόνων σχετιζόμενες με αμιάντο) και σταδιακή απαξίωση. Μία άλλη κατηγορία κρίσης των επιχειρήσεων προέρχεται από ατυχήματα όπως αεροπορικά και σιδηροδρομικά ατυχήματα που έχουν ως αποτέλεσμα απώλεια ανθρώπινων ζωών και κλονισμό της εμπιστοσύνης του κοινού στην εταιρεία.

Μία κατηγορία ατυχημάτων που θα μπορούσαν να χαρακτηριστούν ως τεχνολογικά περιλαμβάνουν την αποτυχία των προηγμένων τεχνολογιών για τις οποίες το κοινό πίστευε ότι ήταν αλάθητες. Χαρακτηριστικό παράδειγμα τέτοια κρίσης είναι η φωτιά στο διαστημόπλοιο " Apollo" το 1967 στο οποίο πέθαναν 3 αστροναύτες. Υπάρχουν επίσης κρίσεις που προκαλούνται από εργατικές διαφορές όπως με αυτές με τις οποίες είχε έρθει αντιμέτωπο το εναέριο σύστημα κυκλοφορίας των Η.Π.Α. Τέλος, υπάρχουν και οι κρίσεις που είναι αποτέλεσμα οικονομικών δυσχερειών όπως η ξαφνική έλλειψη ρευστών διαθεσίμων που αντιμετώπισε η Chrysler το 1970.

### **1.3.ΤΑ ΑΙΤΙΑ ΤΩΝ ΚΡΙΣΕΩΝ**

---

- ✓ Οικονομικά αίτια
  - Κακή οικονομική διαχείριση
  - Υπερβολικός δανεισμός
- ✓ Οργανωτικά αίτια
  - Κακή οργανωτική δομή
- ✓ Διοικητικά αίτια
  - Ανεπαρκές management
  - Σκάνδαλα
- ✓ Εμπορικά αίτια
  - Ελαττωματικά ή επικίνδυνα προϊόντα
  - Ανεπαρκές δίκτυο διανομών
- ✓ Ανταγωνιστικά αίτια
  - Δυσφημίσεις
  - Προσπάθειες εξαγοράς
- ✓ Νομικά αίτια
  - Δομικές/εργατικές/φορολογικές/ασφαλιστικές παραβάσεις
- ✓ Φυσικές καταστροφές
- ✓ Τρομοκρατικές ενέργειες
- ✓ Μόλυνση περιβάλλοντος

#### 1.4.Ο ΚΥΚΛΟΣ ΖΩΗΣ ΜΙΑΣ ΚΡΙΣΗΣ

---

Μελέτες έχουν δείξει ότι οι κρίσεις αποτελούνται από συγκεκριμένα στάδια τα οποία σχηματίζουν τον κύκλο ζωής των κρίσεων. Επειδή αυτά τα στάδια απαιτούν διαφορετικό τρόπο αντιμετώπισης, η κατανόηση του κύκλου ζωής μίας κρίσης είναι χρήσιμη για να εφαρμόσουμε την κατάλληλη λύση για κάθε ένα από αυτά (Coombs, 1999).

Ένας βασικός ορισμός δίνεται από τους Gonzalez – Herrero και Pratt (1996) οι οποίοι χωρίζουν τις κρίσεις σε τέσσερις φάσεις

1. γέννηση ( birth)
2. ανάπτυξη ( growth)
3. ωριμότητα ( maturity)
4. παρακμή ( decline)

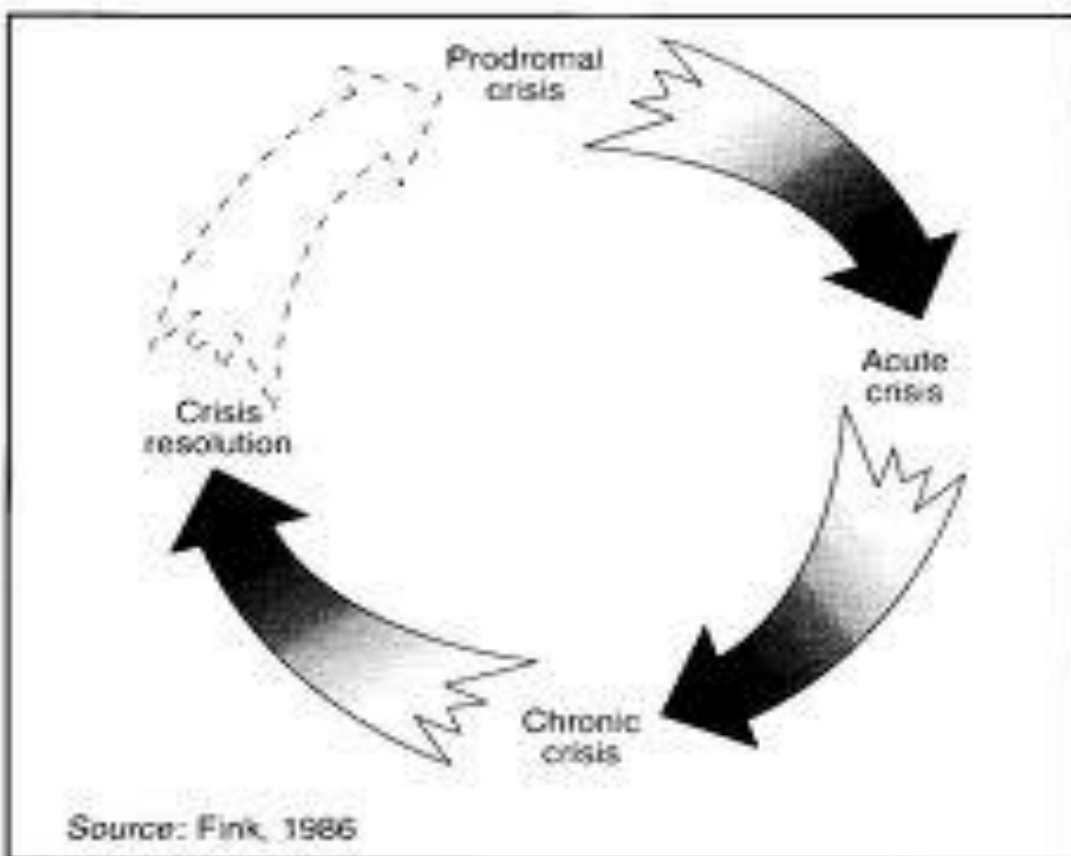
Ο Coombs (1999) προτείνει μία διαδικασία τριών σταδίων

- ❖ Στάδιο πριν την κρίση ( pre-crisis stage) οι οργανισμοί ασχολούνται με την αποφυγή τους και με την προετοιμασία για πιθανές κρίσεις. Αυτό το στάδιο περιλαμβάνει πράξεις όπως ο εντοπισμός σημάτων, η ανάπτυξη χαρτοφυλακίων κρίσεων και η δημιουργία θετικών σχέσεων με τα ΜΜΕ, το κοινό – στόχο και τους βασικούς ενδιαφερομένους.
- ❖ Διαχείριση του περιστατικού κρίσης ( managing the crisis event itself). Αυτό το στάδιο χωρίζεται σε τρία υπό-στάδια, αναγνώριση της κρίσης ( crisis recognition), συγκράτηση της κρίσης ( crisis containment) και επανάληψη της επιχείρησης.
- ❖ Στάδιο μετά την κρίση ( post- crisis) όπου οι οργανισμοί επιβεβαιώνουν ότι η κρίση έχει φτάσει στο τέλος της και να προετοιμάζονται για μελλοντικά σχέδια.

Σύμφωνα με τον Fink (1986) μία κρίση μπορεί να αποτελείται από τέσσερα διαφορετικά στάδια.



- 1) στάδιο διαμόρφωσης της κατάστασης ή πρόδρομων συμπτωμάτων (prodromal crisis stage)
- 2) στάδιο εκδήλωσης - κορύφωσης της κρίσης ( acute crisis stage)
- 3) στάδιο επιπτώσεων ( chronic crisis stage)
- 4) στάδιο επίλυσης - ομαλοποίησης ( crisis resolution stage)



Το πρώτο στάδιο ( prodromal crisis stage) μπορεί να χαρακτηριστεί ως το στάδιο των συμπτωμάτων ( symptom stage) ή pre-crisis stage, εφόσον μπορεί να διαγνωστεί η επερχόμενη κρίση. Πράξεις, ενέργειες και παραλείψεις που ενδεχομένως οδηγούν στην εκδήλωση της κρίσης καλούνται πρόδρομα συμπτώματα. Το δεύτερο στάδιο είναι η περίοδος κατά την οποία ουσιαστικά εκδηλώνεται και κορυφώνεται μία κρίση και διαρκεί όσο τα χαρακτηριστικά της κρίσης εκδηλώνονται. Το τρίτο στάδιο είναι η χρονική περίοδος με χαρακτηριστικά της τους ελέγχους σε βάθος, τις έρευνες και τις προσπάθειες ανάκαμψης, η περίοδος κατά την οποία οι επιπτώσεις από την κρίση εκδηλώνονται και είναι

ορατές. Το τέταρτο στάδιο είναι η τελευταία φάση της κρίσης κατά την οποία το « σύστημα» αρχίζει να ανακτά τους κανονικούς προ της κρίσης ρυθμούς.

Ο συγγραφέας Gerald Lewis αναφερόμενος στον κύκλο ζωής των κρίσεων, τραυμάτων, καταστροφών για ένα άτομο ή ομάδα ατόμων ( π.χ. Οικογένεια, κοινότητα, οργανισμός) υποστηρίζει ότι καθένα από τα στάδια συμπίπτουν με την ιεραρχία του Maslow περί αναγκών χωρίζει λοιπόν τον κύκλο ζωής σε πέντε φάσεις:

- 1) Φάση επιβίωσης ( Survival Phase) – 0 έως 72 ώρες
- 2) Υποστήριξη ( Support) – 1 με 2 βδομάδες μετά το πρώτο στάδιο,
- 3) Προσαρμογή ( Adjustment) – η απαρχή της είναι 1 με 4 μήνες μετά το αρχικό συμβάν
- 4) Φάση επίλυσης( Resolution) – διαρκεί 6 με 18 μήνες
- 5) Φάση ανάκαμψης/αποκατάστασης (Re(dis)covery) – διαρκεί πάνω από 2 χρόνια.

Στην φάση επιβίωσης, στην περίπτωση μίας καταστροφής μεγάλου βαθμού όπως ένας σεισμός ( π.χ. ο σεισμός της Αιτής ) οι άνθρωποι απλά προσπαθούν να επιβιώσουν, να βρουν την οικογένεια τους και το πιο πιθανόν είναι να βρίσκονται σε κατάσταση «σοκ». Προσπαθούν να καλύψουν βασικές ανάγκες όπως φαγητό, καταφύγιο, ανακούφιση από τον πόνο Τα επαγγέλματα που σχετίζονται με τη φροντίδα κρίσεων (αστυνομία, πυροσβεστική, γιατροί- νοσηλευτές κ.λ.π.) διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο σε αυτήν την κατάσταση. Το στάδιο επιβίωσης συμπίπτει με το πρώτο επίπεδο του Maslow «φυσιολογικό».

Η φάση υποστήριξης μπορεί να διαρκέσει από μία έως δύο βδομάδες μετά το τέλος της πρώτης φάσης ανάλογα με τις περιστάσεις και τη φύση του γεγονότος. Στην περίπτωση ενός γεγονότος μεγάλης κλίμακας, οι επιχειρήσεις/επεμβάσεις (operations) διάσωσης και ανάκαμψης βρίσκονται σε πλήρη εξέλιξη, τα καταφύγια έχουν δημιουργηθεί, τα τμήματα διαχείρισης άμεσης δράσης έχουν αναπτύξει μία επίσημη στρατηγική για τις επεμβάσεις. Σε αυτήν την φάση επαγγελματικές υπηρεσίες όπως το προσωπικό διαχείρισης άμεσης δράσης ,υπηρεσίες προσφοράς κοινωνικών υπηρεσιών ( π.χ. Γιατροί Χωρίς Σύνορα) αναλαμβάνουν δράση. Αυτό το

στάδιο συμπίπτει με το δεύτερο επίπεδο ικανοποίησης αναγκών του Maslow «safety και security».

Η φάση προσαρμογής είναι συνήθως η πιο δύσκολη για ένα άτομο ή μία ομάδα ατόμων αφού είναι η χρονική περίοδος που το άτομο ( ή ομάδα ατόμων) ξεκινά να μεταβαίνει σταδιακά στην κανονική ζωή. Αυτή η φάση σε γενικές γραμμές διαρκεί για ένα εκτεταμένο χρονικό διάστημα καθώς το άτομο αντιμετωπίζει την αλήθεια της κατάστασης και δυστυχώς το πιο πιθανόν είναι να έχει σταματήσει πλέον η υποστήριξη σε αυτό το χρονικό σημείο. Για παράδειγμα, οι μαζικές απολύσεις έχουν πραγματοποιηθεί, τα άτομα που έχουν απολυθεί έχουν αρχίσει την αναζήτηση της καινούργιας εργασίας. Για τους περισσότερους εξ'αυτών, αυτή η χρονική περίοδος είναι ιδιαίτερα δύσκολη καθώς οι προσδοκίες απαιτούν την επιστροφή σε συνήθη, καθημερινά καθήκοντα και ευθύνες. Οι άνθρωποι ξεκινούν να παραπαίουν και να δείχνουν σημάδια συναισθηματικής ή κοινωνικής εξάντλησης. Η φάση προσαρμογής μπορεί να διαρκέσει έως ένα χρόνο ή περισσότερο μετά από ένα γεγονός. Το στάδιο αυτό συμπίπτει με το τρίτο επίπεδο του Maslow περί αναγκών «η ανάγκη ένταξης ( belonging), κοινωνικός και αγάπη».

Η «resolution» είναι η φάση όπου οι άνθρωποι ξεκινούν να συνηθίζουν την καινούργια τους ζωή. Το γεγονός δε φαίνεται να είναι το επίκεντρο της ημέρας τους εντούτοις υπάρχουν ακόμα θέματα που πρέπει να αντιμετωπιστούν. Το στάδιο αυτό συμπίπτει με το τέταρτο επίπεδο του Maslow «αυτοεκτίμηση».

Η ανάκαμψη-αποκατάσταση διαρκεί συνήθως πάνω από δύο χρόνια και είναι συνδεδεμένη με την επούλωση, τις διορθωτικές επεμβάσεις και εσφαλμένα με μία παρανόηση ότι θα υπάρξει η επιστροφή στην αρχική κατάσταση που ήταν εδραιωμένη πριν το συμβάν. Τέτοιοι τύποι γεγονότων όμως, όπως οι μαζικές απολύσεις ή ένας σεισμός είναι γεγονότα που αλλάζουν τη ζωή των εμπλεκομένων σε αυτά. Ένα μέρος αυτού που κάνει τη διαδικασία της ανάκαμψης δύσκολη και επίπονη είναι η συνειδητοποίηση ότι οι καταστάσεις έχουν αλλάξει, δε θα γίνουν ποτέ οι ίδιες. Η αποδοχή αυτή είναι συνήθως ένα κρίσιμο σημείο για την διαδικασία της επούλωσης των «πληγών» ανεξαιρέτως αν μιλάμε για ένα πρόσωπο ή μία εταιρεία. Ο σχηματισμός ενός νέου εαυτού ή νέας ταυτότητας πιο δυνατής ως αποτέλεσμα του γεγονότος που συνέβη είναι ο κυρίαρχος στόχος. Οι κρίσεις και τα

τραύματα φέρνουν νέα δυναμική, νέες εμπειρίες. Η φάση αυτή συμπίπτει με το πέμπτο επίπεδο του Maslow της ικανοποίησης των αναγκών.της «αυτοπραγμάτωσης».

Ο Edward S. Devlin υποστηρίζει ότι ο διαχωρισμός της κρίσης σε τρία στάδια είναι πιο κατανοητός για τους αναγνώστες. Χωρίζει λοιπόν την κρίση σε τρία στάδια.

- 1) το στάδιο πριν την κρίση ( Pre-Crisis Stage ), όταν η “κρίσιμη κατάσταση” ξεκινά και ο οργανισμός μαθαίνει για αυτήν και δεν είναι ακόμη ορατή από το εξωτερικό περιβάλλον του οργανισμού
- 2) το στάδιο κατά την κρίση ( Acute- Crisis Stage), όταν η “ κρίσιμη κατάσταση” δεν έχει ελεγχθεί κατά την διάρκεια του σταδίου πριν την κρίση και γίνεται αντιληπτή έξω από τα όρια του οργανισμού. Όταν τα media αρχίζουν να αναφέρονται στην υπόθεση βρισκόμαστε και επίσημα πλέον στην “ Acute-Crisis” φάση
- 3) το στάδιο μετά την κρίση ( Post- Crisis Stage), που συμβαίνει όταν η κρίση έχει συγκρατηθεί και ο οργανισμός προσπαθεί να περιορίσει τη ζημιά στη φήμη ή/και τις απώλειες. Είναι η χρονική στιγμή που η εταιρεία πρέπει να δείξει στον καταναλωτή ή πελάτη ότι νοιάζεται για τα προβλήματα που η κρίση έχει δημιουργήσει σε αυτούς. Οι κύριοι στόχοι λοιπόν αυτής της φάσης είναι να ελαχιστοποιηθούν οι απώλειες, να αξιολογηθεί η αποτελεσματικότητα του οργανισμού και να γίνουν όποιες αλλαγές έχουν επισημανθεί ως αναγκαίες κατά τη διάρκεια της κρίσης.

## **1.5.ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΡΙΣΕΩΝ**

---

Η πρώτη χρήση του όρου « Διαχείριση κρίσεων» (“Crisis management”) έγινε από τον πρόεδρο των Η.Π.Α. J.F. Kennedy ο οποίος χρησιμοποίησε αυτήν την έκφραση κατά τη διάρκεια του Ψυχρού πολέμου, μεταξύ της Σοβιετικής Ένωσης και των Ηνωμένων Πολιτειών. Ημερομηνία έναρξης της κρίσης θεωρείται η 16η Οκτωβρίου του 1962, όταν ένα U2 αμερικανικό κατασκοπευτικό αεροσκάφος, φωτογράφησε την Κούβα και αποκάλυψε την ύπαρξη βάσεων εκτόξευσης πυραύλων. Στις 22

Οκτωβρίου, ο Τζον Φιτζέραλντ Κέννεντυ σε διάγγελμα του έκανε λόγο για κίνδυνο παγκόσμιου πυρηνικού πολέμου και ανακοίνωσε πως το αμερικανικό ναυτικό θα επέβαλλε ναυτικό αποκλεισμό της Κούβας, προχωρώντας σε κατάσχεση όπλων, που σοβιετικά σκάφη θα επιχειρούσαν να της παραδώσουν.

Ένας ορισμός του σύγχρονου προτύπου δίνεται από τον Glaesser ( 2006): « Το Crisis management είναι οι στρατηγικές , οι διαδικασίες και τα μέτρα τα οποία είναι προγραμματισμένα και μπαίνουν σε εφαρμογή για να προλάβουν και να αντιμετωπίσουν την κρίση. Σύμφωνα με τον Glaesser , το Crisis management είναι η σταθερή πρακτική της αποφυγής και αναχαίτισης της κρίσης.

Ο όρος «Διαχείριση κρίσεων» συνεπάγεται ότι οι κρίσεις δεν είναι πλέον ανεξέλεγκτα περιστατικά αλλά γεγονότα τα οποία μπορούν να καθοδηγηθούν, τροποποιηθούν και διαχειριστούν. Η έκφραση “ Crisis management” αποτελείται από δύο λέξεις που μαζί σημαίνουν ο έλεγχος, η διαχείριση και λειτουργία ενός ξαφνικού, ασυνήθιστου γεγονότος.

Ο Philip Henslowe, συγγραφέας του βιβλίου “Public Relations: A Practical Guide To The Basics” δίνει έναν ορισμό της διαχείρισης κρίσεων. Αναφέρει ότι η διαχείριση κρίσεων είναι η ικανότητα αντιμετώπισης κάθε επείγουσας κατάστασης που μπορεί να εξελιχθεί με τέτοιο τρόπο ώστε να προκληθούν στον οργανισμό όσο το δυνατόν λιγότερες ζημιές σε οποιοδήποτε πλαίσιο. Κάθε οργανισμός ο οποίος έχει την ατυχία να βιώσει μία επείγουσα κατάσταση κάθε είδους δεν πρέπει μόνο να είναι ικανός να την αντιμετωπίσει αλλά και να φαίνεται ότι είναι ικανός να το πράξει. Αλλιώς θα πληγεί η εικόνα του και η αξιοπιστία του απέναντι όχι μόνο στο ανθρώπινο δυναμικό του αλλά και στο κοινό.

Σύμφωνα με το σύγχρονο πρότυπο , το Crisis management δεν είναι απλά η άμεση ανταπόκριση στις κρίσεις που συμβαίνουν αλλά μία διαδικασία προετοιμασίας ενάντια στο να συμβούν αυτές.

Έρευνες έχουν δείξει ότι η επιτυχία μιας επιχείρησης έγκειται στο γεγονός της σωστής προετοιμασίας παρά στον τρόπο με τον οποίο θα αντιδράσουν σε μια επικείμενη κρίση .Η πρόληψη θεωρείται το κλειδί της επιτυχίας και σίγουρα κοστίζει λιγότερο από τα μέτρα που θα πρέπει να ληφθούν για την αντιμετώπιση της κρίσης.

Ο μόνος τρόπος για να ελαχιστοποιηθούν οι επιδράσεις μιας καταστροφής είναι να εφαρμόζεται ένα συνεχόμενο επιχειρηματικό πλάνο .Ένα σχέδιο δράσης το οποίο θα χρησιμοποιείται όχι μόνο στη περίπτωση που υπάρξει κάποια κρίση αλλά καθ'όλη τη διάρκεια «ζωής»μιας επιχείρησης. Γεγονότα όπως αυτό της τρομοκρατικής επίθεσης στις 11 Σεπτεμβρίου του 2001 και το «blackout» στις 13 Αυγούστου στη Βόρεια Αμερική αποδεικνύουν ότι η προετοιμασία και η προσοχή στις λεπτομέρειες επιτρέπουν τόσο στις επιχειρήσεις όσο και στους απλούς πολίτες να αντιμετωπίσουν όσο το δυνατόν καλύτερα και γρηγορότερα μια καταστροφή.(Disaster Recovery "What it Means to" January 2005).

Ο Robert D. Ramsey, δίνει συμβουλές ώστε να αποφευχθεί το χειρότερο σενάριο μιας ήδη άσχημης υπάρχουσας κατάστασης και υποστηρίζει ότι: « *THE ONLY THING THAT CAN MAKE A WORSE SCENARIO EVEN WORSE IS MISHANDLING THE SITUATION.* » Πιστεύει λοιπόν ότι τα άτομα τα οποία συνδέονται με την επιχείρηση ,η οποία βιώνει μια κρίση, δεν πρέπει να καταρρεύσουν και να ακινητοποιηθούν στο άκουσμα της επικείμενης κατάστασης, αντίθετα η αναγνώριση του προβλήματος είναι το πρώτο στάδιο για την εύρεση της λύσης (few firms plan for the worst 20 august 2004).Η αγνόηση και η άρνηση της κρίσης θα δημιουργήσει ακόμα μεγαλύτερα προβλήματα όπως προσπάθειες να θεωρηθούν άλλοι υπεύθυνοι για αυτήν την κατάσταση με αποτέλεσμα να μην αξιοποιηθεί ο χρόνος υπερ της εταιρείας και να τεθεί σε κίνδυνο η βιωσιμότητα της.

Αντιθέτως η εταιρεία πρέπει να πει την αλήθεια στο καταναλωτικό κοινό και γενικότερα στους πολίτες όσο άσχημα και να είναι τα νέα και να ανατεθεί η διαχείριση της κρίσης στους καλύτερους και πιο έμπειρους ανθρώπους.Επίσης αν θεωρείται αναγκαίο πρέπει να ζητηθεί βοήθεια τόσο από άλλες εταιρείες όσο και από την κοινωνία.Οι επιχειρήσεις πρέπει να «μάθουν» από μια κρίση ώστε να αποφύγουν μια παρόμοια κατάσταση στο μέλλον.(Responding to a crisis )

## 1.6.ΣΤΑΔΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ

---

Σύμφωνα με τον Norman R. Augustine τα στάδια της διαχείρισης κρίσεων είναι :

1. η αποφυγή της κρίσης
2. η προετοιμασία για διαχείριση της κρίσης
3. η αναγνώριση της κρίσης
4. η συγκράτηση της κρίσης
5. η επίλυση της κρίσης
6. η δημιουργία ωφέλειας από την κρίση.

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

Ο Norman R. Augustine προτείνει τη δημιουργία μίας λίστας με οτιδήποτε μπορεί να προκαλέσει ζημιά στην επιχείρηση έχοντας λάβει υπόψη τις πιθανές επιπτώσεις και υπολογίσει το κόστος της αποφυγής. Τα στελέχη δηλαδή πρέπει να προσπαθήσουν να ελαχιστοποιήσουν το ρίσκο το οποίο πρέπει να είναι ανάλογο με τις αναμενόμενες αποδόσεις.

Η εταιρεία λοιπόν πρέπει για κάθε πιθανή κρίση να υπολογίσει τις οικονομικές ζημιές, την πιθανότητα αυτής να συμβεί και την αναμενόμενη αξία για κάθε μία από αυτές την οποία θα πρέπει εν συνεχεία να την συγκρίνει με το κόστος της αποφυγής τους ώστε να αποφασιστεί για ποιές κρίσεις συμφέρει να ληφθούν μέτρα αποφυγής (Larry Barton 2004)

Όσον αφορά την προετοιμασία για τις κρίσεις που δεν μπορούν να αποφύγουν οι επιχειρήσεις,ο Norman.R.Augustine υπενθυμίζει ότι “ο Νώε ξεκίνησε να κατασκευάζει την κιβωτό πριν αρχίζει να βρέχει”. Η έρευνα του Steven Fink για πεντακόσιους C.E.O.s έδειξε ότι ενώ τα ανώτερα στελέχη προετοιμάζονται ελλιπώς για τις

επερχόμενες κρίσεις, έχουν μεγάλη εμπιστοσύνη στην ικανότητα τους να τις χειριστούν. Το 89% από αυτούς που απάντησαν δήλωσαν ότι οι κρίσεις στις επιχειρήσεις είναι τόσο αναπόφευκτες όσο ο θάνατος αλλά το 50 % από αυτούς απάντησαν ότι δεν είχαν καταρτίσει ένα πλάνο για να τις αντιμετωπίσουν.

Η αναγνώριση της κρίσης είναι συνήθως η μεγαλύτερη πρόκληση για την εταιρεία. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η περίπτωση του μικροεπεξεργαστή Pentium της Intel το 1994. Ο εσφαλμένος υπολογισμός πολύπλοκων εξισώσεων λόγω της λανθασμένης αντιμετώπισης από την εταιρεία, η υποτίμηση του προβλήματος ως ενός καθαρά τεχνικού προβλήματος μικρής σημασίας και η γρήγορη διάδοση του μέσω συζητήσεων σε forums του διαδικτύου εξελίχθηκε σε ένα πρόβλημα διαχείρισης δημοσίων σχέσεων που οδήγησε τελικά σε μείωση των εσόδων της εταιρείας κατά πολλά εκατομμύρια δολάρια ( Norman R. Augustine 1995)

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

Ένα κρίσιμο ερώτημα που μπορεί να προκύψει από την ανάλυση της κρίσης σε στάδια είναι γιατί οι καταστάσεις προχωρούν από το στάδιο " Pre- Crisis" στο στάδιο " Acute- Crisis"; Ο Edward S. Devlin υποστηρίζει ότι οι τέσσερις κύριοι λόγοι είναι: 1) η υποτίμηση αυτών των καταστάσεων, 2) η υπερεκτίμηση της ικανότητας διαχείρισης τους, 3) η άγνοια για την εξελισσόμενη κρίση, 4) η με πρόθεση ignore της προειδοποίησης, 5) κάποιες προειδοποιήσεις πριν την κρίση είναι εμφανείς, ενώ άλλες δεν είναι ( Edward S. Devlin, "Crisis Management Planning and Execution", Auerbach Publications, USA, 2007, σελίδες 107-158).



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

### 2.1.ΠΡΟΦΙΛ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ

---

Στη συνέχεια παρουσιάζονται οι κατηγορίες καταναλωτών βασιζόμενες στο επίπεδο αποστροφής και αντίληψης κινδύνου. Το επίπεδο αποστροφής και αντίληψης κυμαίνεται από χαμηλό σε υψηλό. Όσο υψηλότερη είναι η στάση απέναντι στον κίνδυνο οι καταναλωτές πιο πιθανό είναι να τον αρνηθούν κάτω από οποιασδήποτε συνθήκες και όσο υψηλότερη είναι η αντίληψη του κινδύνου, τόσο λιγότερο πιθανό είναι οι καταναλωτές να αποδεχτούν μια κατάσταση η οποία εμπεριέχει κίνδυνο.

1.The Accountable Segment:ο υπεύθυνος καταναλωτής (χαμηλή αποστροφή κινδύνου-χαμηλή αντίληψη κινδύνου) Οι καταναλωτές που αντιστοιχούν σε αυτό το τμήμα θεωρούν τους εαυτούς τους υπεύθυνους για τη συμπεριφορά τους ,αγνοούν τις διαθέσιμες πληροφορίες σχετικά με τον κίνδυνο και συνεχίζουν να έχουν τις ίδιες συνήθειες έχοντας χαμηλή αντίληψη του κινδύνου

2.The Concerned Segment:ο ανήσυχος καταναλωτής (χαμηλή αποστροφή κινδύνου-υψηλή αντίληψη κινδύνου) Οι καταναλωτές αυτής της κατηγορίας είναι πρόθυμοι να αναλάβουν κινδύνους ,η αντίληψη τους για την επικινδυνότητα της κατάστασης αυξάνει συνεχώς και τελικά θα φτάσουν σε ένα σημείο όπου δεν θα συμμετάσχουν στην ανάληψη της δράσης.(Miller 1985)

3.The Conservative Segment:ο συντηρητικός καταναλωτής.(υψηλή αποστροφή κινδύνου-χαμηλη αντίληψη κινδύνου) Οι καταναλωτές που ανήκουν σε αυτήν την κατηγορία είναι απρόθυμοι να αναλάβουν περιττούς κινδύνους και μπορούν να θεωρηθούν ως σιωπηλή πλειοψηφία

4.The Alarmist Segment:κινδυνολόγος καταναλωτής (υψηλή αποστροφή κινδύνου-υψηλή αντίληψη κινδύνου) Οι καταναλωτές αυτοί είναι επιρρεπείς στις υπερβολές. (Radovanovic 1995) Είναι επίσης η πιο δυναμική ομάδα , έχουν την τάση να συμμετέχουν ενεργά και προσπαθούν να επηρεάσουν τους άλλους καταναλωτές. (Brian Wansink 2004 )

Οι διαφορετικοί καταναλωτές έχουν διαφορετικές ανάγκες και επιθυμίες. Ο ίδιος καταναλωτής, επίσης, εμπλέκεται σε αγοραστικές διαδικασίες για διαφορετικά προϊόντα. Οι διαδικασίες αυτές μπορούν γενικά να κατηγοριοποιηθούν στους ακόλουθους τύπους:

- ✓ Συμπεριφορά συνήθειας. Ο συγκεκριμένος τύπος περιλαμβάνει «εύκολες» αγοραστικές αποφάσεις που λαμβάνονται συχνά και αφορούν προϊόντα χαμηλού κόστους, χαμηλού ρίσκου, που απαιτούν ελάχιστη συλλογή και επεξεργασία πληροφοριών (π.χ. ζάχαρη, σαπούνι, χαρτί κουζίνας κτλ.).
- ✓ Περιορισμένη διαδικασία απόφασης. Ο συγκεκριμένος τύπος περιλαμβάνει αγοραστικές αποφάσεις που λαμβάνονται περιστασιακά και αφορούν προϊόντα που απαιτούν μέτριο επίπεδο συλλογής και επεξεργασίας πληροφοριών. Για παράδειγμα, μια νέα έκδοση ενός παιχνιδιού για υπολογιστές ή η εισαγωγή μιας καινούργιας μάρκας σε μία προϊοντική κατηγορία που γνωρίζει καλά ο καταναλωτής.
- ✓ Εκτεταμένη διαδικασία απόφασης. Ο συγκεκριμένος τύπος περιλαμβάνει αγοραστικές αποφάσεις που αφορούν προϊόντα που είναι άγνωστα, ή αγοράζονται σπάνια, ενέχουν υψηλό ρίσκο, συνεπάγονται υψηλό κόστος και απαιτούν πολύ χρόνο για τη συλλογή πληροφοριών και τη σύγκριση των εναλλακτικών λύσεων πριν την τελική επιλογή και αγορά (π.χ. αυτοκίνητα, ακριβές ηλεκτρικές συσκευές κτλ.).
- ✓ Παρορμητική αγορά. Ο συγκεκριμένος τύπος αφορά αγοραστικές αποφάσεις που δεν εμπιέχουν κανένα συνειδητό προγραμματισμό αλλά είναι αποτέλεσμα μιας έντονης και επίμονης ορμής προς την άμεση αγορά ενός προϊόντος (π.χ. η μη προγραμματισμένη, αυθόρμητη αγορά ενός ζευγαριού παπουτσιών σε μία βόλτα στα μαγαζιά που γίνεται με σκοπό την αγορά άλλων αγαθών).

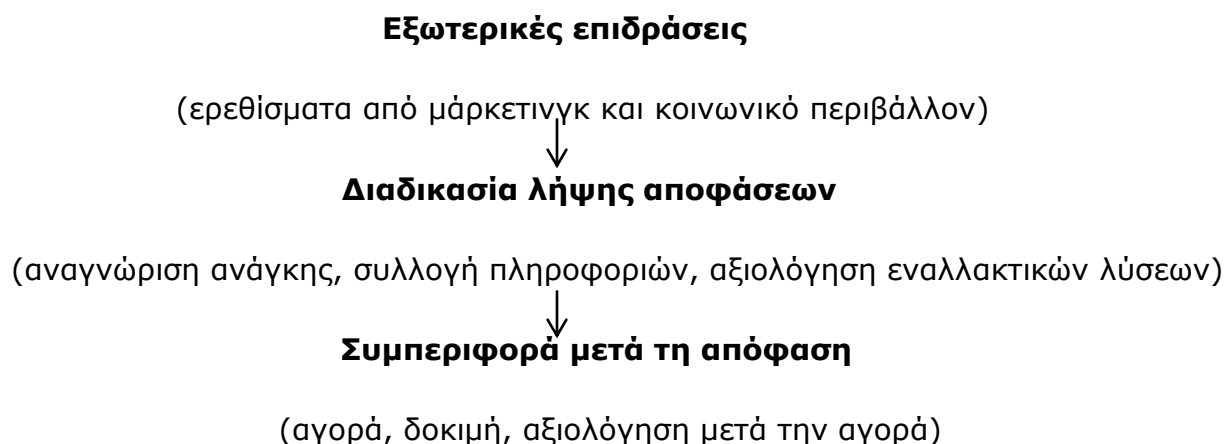
Η αγορά ενός συγκεκριμένου προϊόντος δεν εμπίπτει πάντα στον ίδιο τύπο συμπεριφοράς καταναλωτή. Για παράδειγμα οι καταναλωτές μπορεί την πρώτη φορά που αγοράζουν ένα προϊόν να εμπλακούν σε εκτεταμένη διαδικασία απόφασης και τις επόμενες φορές που θα το αγοράσουν, μια περιορισμένη διαδικασία να θεωρηθεί επαρκής. ( Dibb, Sally, et all).

## **2.2.ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ**

---

Σχεδόν σε κάθε στιγμή της ζωής του, ο σύγχρονος άνθρωπος υιοθετεί κάποια μορφή καταναλωτικής συμπεριφοράς. Βλέποντας μία διαφήμιση στην τηλεόραση, σχολιάζοντας με φίλους μία ταινία που είδαμε πρόσφατα, αγοράζοντας ένα νέο CD, ή ακόμη και πετώντας ένα παλιό ζευγάρι παπούτσια, συμπεριφερόμαστε ως καταναλωτές. Χαρακτηριστικά, ο Statt (1997) υποστηρίζει ότι “η πράξη της κατανάλωσης είναι αναπόσπαστο κομμάτι της καθημερινότητάς μας”.

Η συμπεριφορά του καταναλωτή μπορεί να οριστεί ως « όλες οι σχετικές με την αγορά προϊόντος δραστηριότητες, οι σκέψεις και οι επιδράσεις που συμβαίνουν πριν, κατά την διάρκεια και μετά την αγορά του προϊόντος , όπως αυτές πραγματοποιούνται από αγοραστές και καταναλωτές προϊόντων και υπηρεσιών καθώς και από αυτούς που επηρεάζουν την αγορά » (Σιώμκος, 1994, σελ. 24). Οι διαφορετικοί καταναλωτές έχουν διαφορετικές ανάγκες και επιθυμίες. Ο ίδιος καταναλωτής, επίσης, εμπλέκεται σε αγοραστικές διαδικασίες για διαφορετικά προϊόντα. Το γενικό υπόδειγμα αγοραστικής συμπεριφοράς παρουσιάζεται στο σχήμα και αποτελείται από τρία βασικά μέρη: τις εξωτερικές επιδράσεις, την διαδικασία λήψης αποφάσεων και τη συμπεριφορά μετά την αγορά.



Οι εξωτερικές επιδράσεις αφορούν το προϊόν που προσφέρει η επιχείρηση, η τιμή στην οποία το προσφέρει, η στρατηγική διανομής, τα σημεία πώλησης και η

στρατηγική προώθησης του προϊόντος στην αγορά-στόχο. Το κοινωνικό περιβάλλον αφορά τις ανεπίσημες πηγές πληροφόρησης, την επιρροή της οικογένειας και των φίλων και την ευρύτερη κουλτούρα της κοινωνίας και των ομάδων στις οποίες ανήκει το άτομο.

Όταν ο καταναλωτής αποφασίσει για το ποιά μάρκα είναι πιο κοντά στις ανάγκες του τη συγκεκριμένη στιγμή προχωράει στην αγορά. Η αγορά μπορεί να είναι απλά δοκιμαστική ή μπορεί να είναι επαναλαμβανόμενη δηλαδή ο καταναλωτής να έχει δοκιμάσει το προϊόν σε προηγούμενη διαδικασία αγοραστικής απόφασης και επειδή είναι ικανοποιημένος ή επειδή δεν είναι σε θέση να δοκιμάσει άλλες εναλλακτικές να επαναλαμβάνει την αγορά της ίδιας μάρκας. Μετά την αγορά και χρήση του προϊόντος ο καταναλωτής αξιολογεί την επιλογή του. Η τελική αυτή αξιολόγηση αποτελεί εμπειρία πλέον για τον καταναλωτή για επόμενη σχετική διαδικασία λήψης απόφασης.

Σύμφωνα με τους Blackwell et Al. (2001), «Η συμπεριφορά του καταναλωτή αποτελεί μια πολύπλευρη επιστήμη η οποία δεν ερευνά μόνο τη διαδικασία λήψης αποφάσεων και την αυτή καθαυτή απόκτηση του προϊόντος, αλλά και τις περαιτέρω δραστηριότητες του καταναλωτή μετά την αγορά του προϊόντος, όπως χρήση, αξιολόγηση και απόρριψη του προϊόντος ή της υπηρεσίας». Η American Marketing Association ορίζει από την πλευρά της την συμπεριφορά του καταναλωτή ως «τη δυναμική αλληλεπίδραση του συναισθήματος, της γνώσης, της συμπεριφοράς και του περιβάλλοντος μέσω της οποίας οι άνθρωποι διεξάγουν συναλλαγές στη ζωή τους».

### **2.3.ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΗΣ**

---

Η υιοθέτηση της έννοιας της διαδικασίας ,η οποία περιλαμβάνει διάφορα στάδια ,αποτελεί τον καλύτερο δυνατό τρόπο ώστε να γίνει κατανοητή η συμπεριφορά του καταναλωτή. Έτσι λοιπόν, το πιο ολοκληρωμένο μοντέλο που περιγράφει τη διαδικασία λήψης απόφασης αγοράς είναι αυτό του Kotler (1991). Το μοντέλο αυτό δέχεται ότι η διαδικασία της αγοράς αρχίζει πολύ πριν την πραγματική αγορά και έχει

συνέπειες για πολύ καιρό μετά την αγορά. Επιπλέον, υποθέτει ότι οι καταναλωτές περνούν και από τις πέντε φάσεις της αγοράς ενός προϊόντος.



Η διαδικασία λήψης αποφάσεων περιλαμβάνει την αναγνώριση από τον καταναλωτή της ανάγκης για ένα προϊόν, την αναζήτηση και συλλογή πληροφοριών (όπως τιμές, εναλλακτικές επιλογές-μάρκες, σημεία διανομής, ποιότητα.), την αξιολόγηση των εναλλακτικών λύσεων και την τελική επιλογή.

#### **2.4.ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ**

Οι πολυάριθμοι παράγοντες που επηρεάζουν τις αποφάσεις απόκτησης, χρήσης και διάθεσης μπορούν, σύμφωνα με τους Hoyer και Macinnis (2009), να ταξινομηθούν σε τέσσερις μεγάλες κατηγορίες: ο ψυχολογικός πυρήνας, η διεργασία λήψης απόφασης, η κουλτούρα του καταναλωτή και τα αποτελέσματα της συμπεριφοράς του καταναλωτή. Πριν οι καταναλωτές μπορέσουν να είναι σε θέση να πάρουν αποφάσεις, πρέπει να έχουν κάποια πηγή γνώσης ή πληροφοριών στην οποία να βασίσουν τις αποφάσεις τους. Η πηγή αυτή «ο ψυχολογικός πυρήνας» καλύπτει τα κίνητρα, την ικανότητα και δυνατότητα, την έκθεση, την προσοχή και την αντίληψη, την κατηγοριοποίηση και κατανόηση της πληροφορίας και, τέλος, τη στάση απέναντι σε μία προσφορά (προϊόν ή υπηρεσία). Σε μεγάλο βαθμό οι καταναλωτικές μας αποφάσεις και ο τρόπος που επεξεργαζόμαστε τις πληροφορίες επηρεάζεται από την κουλτούρα μας. Η κουλτούρα αναφέρεται σε τυπικές ή αναμενόμενες συμπεριφορές, κανόνες και ιδέες που χαρακτηρίζουν μία ομάδα ανθρώπων. Οι προαναφερθείσες κατηγορίες επηρεάζουν σημαντικά τα αποτελέσματα της συμπεριφοράς καταναλωτή, όπως η συμβολική χρήση προϊόντων, η διάδοση ιδεών, προϊόντων ή υπηρεσιών σε μία αγορά.

Οι αγορές του καταναλωτή επηρεάζονται σημαντικά από πολιτιστικά ,κοινωνικά ,προσωπικά και ψυχολογικά χαρακτηριστικά

### Πολιτιστικοί παράγοντες

Οι πολιτιστικοί παράγοντες ασκούν την ευρύτερη και βαθύτερη επιρροή στη συμπεριφορά καταναλωτή. Ο ρόλος που διαδραματίζουν η κουλτούρα, η υπό κουλτούρα και η κοινωνική τάξη του αγοραστή είναι ιδιαίτερα σημαντικοί.

- ✓ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ. Η κουλτούρα είναι ο πιο βασικός και καθοριστικός παράγοντας των επιθυμιών και της συμπεριφοράς ενός ατόμου. Καθώς το παιδί μεγαλώνει, αποκτά ένα σύνολο αξιών, αντιλήψεων, προτιμήσεων και συμπεριφορών μέσα από την οικογένειά του
- ✓ ΥΠΟ-ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ. Κάθε κουλτούρα αποτελείται από μικρότερες υπό -κουλτούρες ή ομάδες ατόμων με τα ίδια συστήματα αξιών ,τα οποία βασίζονται σε κοινές εμπειρίες από τη ζωή και σε κοινές συνθήκες. Στις υπό -κουλτούρες περιλαμβάνονται οι εθνικότητες, οι θρησκείες, οι φυλετικές ομάδες και οι γεωγραφικές περιοχές. Πολλές υπό -κουλτούρες αποτελούν σημαντικά τμήματα αγοράς και συχνά οι επιχειρήσεις σχεδιάζουν προϊόντα και προγράμματα μάρκετινγκ σύμφωνα με τις ανάγκες τους.
- ✓ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΤΑΞΗ. Σχεδόν κάθε κοινωνία διαθέτει κάποια δομή κοινωνικών τάξεων. Οι κοινωνικές τάξεις είναι οι σχετικά μόνιμες και ταξινομημένες τμηματοποιήσεις των οποίων τα μέλη έχουν παρόμοιες αξίες ,ενδιαφέροντα και συμπεριφορές. Δεν αντικατοπτρίζουν μόνο το εισόδημα, αλλά και το επάγγελμα, τη μόρφωση την περιοχή διαμονής. Άτομα που ανήκουν σε μια κοινωνική τάξη τείνουν να συμπεριφέρονται με πιο παρεμφερή τρόπο απ' ότι τα άτομα που ανήκουν σε διαφορετική κοινωνική τάξη. Επίσης ανάλογα με την κοινωνική τάξη στην οποία ανήκει το άτομο, θεωρείται ότι κατέχει ανώτερη ή κατώτερη θέση. Τα άτομα μπορούν να μετακινηθούν από τη μία κοινωνική τάξη στην άλλη, είτε προς κάποια ανώτερη, είτε προς κάποια κατώτερη, στη διάρκεια της ζωής τους. Η κινητικότητα αυτή ποικίλλει ανάλογα με την ακαμψία της κοινωνικής διαστρωμάτωσης σε μια δεδομένη

κοινωνία. Οι κοινωνικές τάξεις δείχνουν σαφείς προτιμήσεις προϊόντος και μάρκας σε πολλούς τομείς μεταξύ των οποίων η ένδυση, η επίπλωση, η αναψυχή και οι διατροφικές συνήθειες.

### Κοινωνικοί παράγοντες

Εκτός από τους πολιτιστικούς παράγοντες, η συμπεριφορά του καταναλωτή επηρεάζεται και από κοινωνικούς παράγοντες όπως οι ομάδες, η οικογένεια, οι ρόλοι και η κοινωνική θέση (status).

- ✓ ΟΜΑΔΕΣ. Η συμπεριφορά ενός ατόμου επηρεάζεται από πρωτεύουσες ομάδες (οικογένεια, φίλοι, συνάδελφοι) με τις οποίες υπάρχει τακτική, αλλά ανεπίσημη επαφή και από δευτερεύουσες ομάδες (θρησκευτικές ομάδες, επαγγελματικοί σύλλογοι εργατικά σωματεία) οι οποίες είναι πιο επίσημες με λιγότερη τακτική επαφή. Οι άνθρωποι επηρεάζονται σημαντικά από τις ομάδες αναφοράς στις οποίες ανήκουν διότι εκθέτονται σε νέες συμπεριφορές και τρόπους ζωής. Οι επιχειρήσεις προσπαθούν να εντοπίσουν τις ομάδες αναφοράς των πελατών- στόχων τους οι οποίες εμφανίζονται ότι επηρεάζουν έντονα την επιλογή προϊόντος και την επιλογή μάρκας.
- ✓ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ. Οι γονείς δίνουν στο άτομο έναν προσανατολισμό προς τη θρησκεία, την πολιτική και τα οικονομικά καθώς και μια αίσθηση προσωπικών φιλοδοξιών, αυτοεκτίμησης και αγάπης. Ακόμη και αν ο αγοραστής δεν έχει πλέον επαφές με τους γονείς του, η επιρροή των γονιών του πάνω στην συμπεριφορά του παραμένει σημαντική. Οι επιχειρήσεις ενδιαφέρονται για τους ρόλους και τη σχετική επιρροή του συζύγου, της συζύγου και των παιδιών σχετικά με την αγορά μιας μεγάλης ποικιλίας προϊόντων και υπηρεσιών.
- ✓ ΡΟΛΟΙ & ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΘΕΣΗ. Στη ζωή του κάθε άτομο συμμετέχει σε πολλές ομάδες, όπως στην οικογένεια, σε λέσχες και σε οργανισμούς. Η θέση του ατόμου σε κάθε ομάδα μπορεί να οριστεί από άποψη ρόλου και κοινωνικής θέσης. Ο ρόλος αποτελείται από τις ενέργειες που αναμένεται το άτομο να κάνει. Κάθε ρόλος συνοδεύεται και από μια κοινωνική θέση- ισχύ (status). Οι άνθρωποι επιλέγουν προϊόντα που δείχνουν το ρόλο και θέση που έχουν στην κοινωνία

## Προσωπικοί παράγοντες

Οι αποφάσεις του αγοραστή επηρεάζονται, επίσης, από προσωπικά χαρακτηριστικά όπως είναι η ηλικία, η φάση του κύκλου ζωής που διανύει, το επάγγελμα, οι οικονομικές συνθήκες, ο τρόπος ζωής, η προσωπικότητα και ο χαρακτήρας του.

- ✓ **ΗΛΙΚΙΑ & ΦΑΣΗ ΤΟΥ ΚΥΚΛΟΥ ΖΩΗΣ.** Οι άνθρωποι αγοράζουν διαφορετικά αγαθά και υπηρεσίες καθ'όλη τη διάρκεια της ζωής τους. Τα πρώτα τους χρόνια τρώνε βρεφικές τροφές, κατά την ενηλικίωσή τους και την ωριμότητα καταναλώνουν σχεδόν όλα τα είδη τροφίμων και σε μεγαλύτερη ηλικία ακολουθούν ειδική διατροφή
- ✓ **ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ.** Οι καταναλωτικές συνήθειες του ατόμου επηρεάζονται και από το επάγγελμά του. Οι επιχειρήσεις προσπαθούν να εντοπίσουν τις εργασιακές ομάδες που εκδηλώνουν ενδιαφέρον για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους μεγαλύτερο από ένα μέσο καταναλωτή. Μια εταιρία μπορεί να εξειδικεύσει τα προϊόντα της για ορισμένες ομάδες επαγγελματιών. Έτσι, μια εταιρία λογισμικού για Η/Υ θα σχεδιάσει διαφορετικό λογισμικό για τους μάντζερ προϊόντος, για τους μηχανικούς, τους δικηγόρους και τους γιατρούς.
- ✓ **ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΣΥΝΘΗΚΕΣ.** Η επιλογή και αγορά των προϊόντων επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό από το εισόδημα που διαθέτει ο καταναλωτής. Οι επιχειρήσεις παρακολουθούν τις τάσεις στο προσωπικό εισόδημα, τις αποταμιεύσεις και τα επιτόκια. Αν οι οικονομικοί δείκτες προμηνύουν ύφεση οι επιχειρήσεις μπορούν κάνουν ενέργειες επανασχεδιασμού, νέας χωροθέτησης ή επανατιμολόγησης των προϊόντων τους.
- ✓ **ΤΡΟΠΟΣ ΖΩΗΣ.** Τα άτομα που προέρχονται από την ίδια υπό- κουλτούρα, κοινωνική τάξη και κάνουν το ίδιο επάγγελμα ενδέχεται να έχουν αρκετά διαφορετικό τρόπο ζωής. Οι επιχειρήσεις αναζητούν σχέσεις ανάμεσα στα προϊόντα τους και του διαφορετικού τρόπου ζωής.
- ✓ **ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΤΗΤΑ.** Κάθε άτομο έχει μια ξεχωριστή προσωπικότητα που επηρεάζει την αγοραστική του συμπεριφορά. Η προσωπικότητα περιγράφεται συνήθως με τη βοήθεια τάσεων όπως είναι η αυτοπεποίθηση, η κυριαρχία, η αυτονομία, ο σεβασμός, η κοινωνικότητα, η τήρηση αμυντικής στάσης και η



προσαρμοστικότητα. Μπορεί να αποτελέσει χρήσιμη μεταβλητή για την ανάλυση της συμπεριφοράς του καταναλωτή με την προϋπόθεση ότι τα είδη προσωπικότητας μπορούν να ταξινομηθούν επακριβώς και ότι υφίστανται ισχυροί συσχετισμοί ανάμεσα σε ορισμένα είδη προσωπικότητας και επιλογές προϊόντος ή μάρκας.

### Ψυχολογικοί παράγοντες

Οι αγοραστικές επιλογές ενός ατόμου επηρεάζονται από τέσσερις βασικούς ψυχολογικούς παράγοντες: την παρακίνηση, την αντίληψη, την μάθηση και τη στάση.

- ✓ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ. Σε μια δεδομένη στιγμή κάθε άτομο έχει πολλές ανάγκες. Μερικές ανάγκες είναι βιογενείς οι οποίες προκύπτουν από τις οργανικές μορφές με τις οποίες εκδηλώνεται κάποιο συναίσθημα, όπως η πείνα, η δίψα, η δυσφορία. Άλλες ανάγκες είναι ψυχογενείς και προκύπτουν από ψυχολογικές ανάγκες όπως είναι η ανάγκη για αναγνώριση, υπόληψη ή την ανάγκη να ανήκει σε μια ομάδα.
- ✓ ΑΝΤΙΛΗΨΗ. Είναι η διαδικασία με την οποία ένα άτομο επιλέγει, οργανώνει και ερμηνεύει εισροές πληροφοριών με σκοπό να δημιουργήσει μια λογική εικόνα για τον κόσμο. Η αντίληψη δεν εξαρτάται μόνο από τα φυσικά ερεθίσματα, αλλά και από τη σχέση των ερεθισμάτων προς τον περιβάλλοντα χώρο και τις συνθήκες που επικρατούν μέσα στο άτομο.
- ✓ ΜΑΘΗΣΗ. Η μάθηση αφορά αλλαγές στη συμπεριφορά ενός ατόμου που προκύπτουν από την εμπειρία. Το μεγαλύτερο μέρος της ανθρώπινης συμπεριφοράς μαθαίνεται. Οι θεωρητικοί της μάθησης πιστεύουν ότι η μάθηση παράγεται μέσω της αλληλεπίδρασης των κινήτρων, των ερεθισμάτων, των υπαινιγμών, των αντιδράσεων και της ενίσχυσης. (Kotler 2001)

## **2.5.Η ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ**

---

Σύμφωνα με τους ετοιμολόγους η λέξη ικανοποίηση (satisfaction) προκύπτει από την λατινική λέξη «satis», που σημαίνει αρκετά και τη λέξη «facere» που σημαίνει κάνω ή φτιάχνω. Ωστόσο, η έννοια της ικανοποίησης δηλώνει ευχαρίστηση και εκπλήρωση. Η ουσιαστική όμως έννοια της λέξης ικανοποίησης δεν έχει ακόμα προσδιοριστεί με ακρίβεια, ενώ δεν υπάρχει ένας κοινά αποδεκτός ορισμός για την «ικανοποίηση καταναλωτή», παρά την εκτεταμένη έρευνα που έχει γίνει. Ο Oliver (1997) αναφερόμενος σε αυτό το θέμα αναφέρει ότι όλοι γνωρίζουν τι είναι η «ικανοποίηση» μέχρι τη στιγμή που θα τους ζητηθεί να δώσουν ένα ορισμό.

Η ικανοποίηση του καταναλωτή με ένα προϊόν ή μια υπηρεσία αναφέρεται στην ευνοϊκή αξιολόγηση, από πλευράς της υποκειμενικότητας του πελάτη, των διάφορων αποτελεσμάτων και εμπειριών που συνδέονται με τη χρήση ή την κατανάλωση προϊόντων/υπηρεσιών (Hunt). Σύμφωνα με τη θεωρία της συμπεριφοράς του αγοραστή (Engel, Kollat and Blackwell, Howard and Sheth) η αξιολόγηση βασίζεται σε μια γνωστική διαδικασία στην οποία οι καταναλωτές συγκρίνουν τις προηγούμενες προσδοκίες τους για το προϊόν (π.χ. λειτουργία του προϊόντος και άλλες σημαντικές αποδόσεις) με αυτές που πραγματικά λαμβάνουν από το προϊόν. Η έκταση στην οποία οι προσδοκίες πραγματοποιούνται θεωρείται πως είναι άμεσα συνδεδεμένη με το επίπεδο της ικανοποίησης που βιώνει ο πελάτης. Τέλος, ο Philip Kotler αναλύει την έννοια της ικανοποίησης του πελάτη ως τα συναισθήματα ευχαρίστησης ή δυσαρέσκειας ενός ατόμου που προκύπτουν από την υποκειμενική σύγκριση της απόδοσης (ή του αποτελέσματος) ενός προϊόντος σε σχέση με τις προσδοκίες του. Το αν ο αγοραστής είναι ικανοποιημένος ή όχι μετά από την αγορά, εξαρτάται από την απόδοση του προϊόντος σε σχέση με τις προσδοκίες του αγοραστή.

### **2.5.1.ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ**

---

Σύμφωνα με τους Jones και Sasser (1995),. τέσσερα βασικά στοιχεία έχουν επιπτώσεις στην ικανοποίηση πελατών. Αυτά είναι:

1) τα βασικά χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας,

- 2) οι βασικές υπηρεσίες υποστήριξης,
- 3) οι διαδικασίες ανάκαμψης στην κακή εμπειρία που μπορεί να έχει ο πελάτης
- 4) η παροχή εξαιρετικής υπηρεσίας.

Πολλές επιχειρήσεις στοχεύουν στην υψηλή ικανοποίηση, γιατί οι πελάτες που είναι απλώς ικανοποιημένοι συνεχίζουν να θεωρούν εύκολο το να στραφούν προς μια καλύτερη προσφορά, όταν προκύψει. Εκείνοι που είναι πάρα πολύ ικανοποιημένοι, είναι πολύ λιγότερο προετοιμασμένοι να στραφούν προς άλλη κατεύθυνση. Η υψηλή ικανοποίηση ή ο ενθουσιασμός δημιουργεί ένα συναισθηματικό δέσιμο με τη μάρκα, και όχι απλώς μια προτίμηση που στηρίζεται στη λογική. Το αποτέλεσμα είναι η υψηλή αφοσίωση του πελάτη.

#### **2.5.2.ΜΕΤΡΗΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ**

Η μέτρηση του βαθμού ικανοποίησης του πελάτη με ένα προϊόν (αγαθό ή υπηρεσία) παραδοσιακά ισοδυναμεί με τη γενική αξιολόγηση του προϊόντος και τις ειδικές αξιολογήσεις συγκεκριμένων χαρακτηριστικών του, από τον πελάτη. Έτσι, συχνή είναι η χρήση 5βαθμων κλιμάκων Likert (συμφωνώ/ διαφωνώ) για τη μέτρηση της συνολικής ικανοποίησης του πελάτη από το προϊόν, με ερωτήσεις του τύπου "Γενικά έμεινα πολύ ικανοποιημένος με το προϊόν (αγαθό/ υπηρεσία)". Επικρατέστερη όμως είναι η χρήση σειράς από ερωτήσεις και κλίμακες Likert για τη βαθμολόγηση-αξιολόγηση επιμέρους σημαντικών χαρακτηριστικών του προϊόντος από τον πελάτη. Βέβαια, δεν είναι όλα τα χαρακτηριστικά το ίδιο σημαντικά. Η σχετική σημαντικότητα του καθενός από αυτά συνήθως μετριέται με κλίμακες σταθερού αθροίσματος. Εδώ επισημαίνεται ότι σε πολλές περιπτώσεις μέτρησης του βαθμού ικανοποίησης, αν οι ερωτώμενοι είναι δυσαρεστημένοι με κάποιο σημαντικό χαρακτηριστικό, εκφράζουν αυτή τη δυσαρέσκεια τους και συνολικά (χαμηλή ικανοποίηση) αλλά, και στα υπόλοιπα επιμέρους χαρακτηριστικά του προϊόντος (δίδοντας χαμηλές αξιολογήσεις). Επιπλέον, στο χαρακτηριστικό που προκάλεσε τη δυσαρέσκεια δίνουν μεγαλύτερο βαθμό σημαντικότητας, υποβαθμίζοντας συγχρόνως τη σπουδαιότητα των υπόλοιπων χαρακτηριστικών. Με άλλα λόγια, είναι σύνηθες σε τέτοιες περιπτώσεις το "αποτέλεσμα του φωτοστέφανου" – halo effect – (Mowen and

Minor 1998). Οι επιμέρους βαθμολογήσεις μελετούνται με ανάλυση παλινδρόμησης, η οποία επιτρέπει πέρα από τη μέτρηση της ικανοποίησης και την πρόβλεψή της. Επομένως, η χρήση κλιμάκων Likert για την αξιολόγηση των επιμέρους σημαντικών χαρακτηριστικών ενός προϊόντος, προκειμένου να μετρηθεί η ικανοποίηση του πελάτη με αυτό, καθιστά τη διαδικασία μέτρησης ικανοποίησης ίδια με αυτή της μέτρησης στάσεων. Αρκετές μελέτες μάλιστα υποστηρίζουν το ταυτόσημο των εννοιών "ικανοποίηση" και "στάση". Είναι ενδιαφέρουσα η παρατήρηση των Mowen και Minor (1998) ότι η προσεκτική ανάλυση των συμπερασμάτων πολλών μελετών, που ασχολήθηκαν με τη μέτρηση ικανοποίησης πελατών, δείχνει ότι η πλειοψηφία των ερωτώμενων αυτοχαρακτηρίζεται "πολύ ικανοποιημένη". Ενδεικτικά είναι τα συμπεράσματα της μελέτης των Peterson και Wilson (1992), η οποία καταλήγει στο συμπέρασμα ότι κατά μέσο όρο το 65% των ερωτηθέντων πελατών (σε εκατοντάδες διαφορετικές μελέτες) ανέφεραν υψηλά επίπεδα ικανοποίησης. Το σημαντικό εδώ είναι ότι τέτοιου είδους υψηλά επίπεδα ικανοποίησης δεν έχουν ιδιαίτερο νόημα και αξία για τους marketers, διότι είναι πιθανό να συγκαλύπτουν υπαρκτά ή δυνητικά προβλήματα που πρέπει να προληφθούν ή να αντιμετωπισθούν. Για τη διόρθωση του προβλήματος αυτού προτείνεται να ερωτώνται οι πελάτες σχετικά με τη δυσαρέσκεια τους, αντί να ερωτώνται οι πελάτες σχετικά με το πόσο ικανοποιημένοι είναι με το προϊόν (κλίμακα Likert, ερώτηση "Είμαι πολύ δυσαρεστημένος με το προϊόν"). Έτσι, παρέχεται η δυνατότητα στους marketers να εστιάζουν τις προσπάθειές τους σε προβληματικές περιοχές (περιοχές που δημιουργούν δυσαρέσκεια στους πελάτες). Σε ότι αφορά ειδικά τη μέτρηση ικανοποίησης πελατών σε βιομηχανικές αγορές, ο Tanner (1996) υποστηρίζει ότι είναι δυσκολότερη απ' ό τι στις καταναλωτικές αγορές εξαιτίας της μεγαλύτερης χρονικής διάρκειας της διαδικασίας λήψης απόφασης και της περιπλοκότητάς της, καθώς και των πολλαπλών επιδράσεων στην αγοραστική επιλογή

## 2.6.ΠΡΟΣΗΛΩΣΗ ΤΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ ΣΤΗ ΜΑΡΚΑ

---

Η έννοια της προσήλωσης στη μάρκα ορίζεται ως μία ισχυρή και διαχρονική τάση για την αγορά μιας συγκεκριμένης μάρκας, εντός μιας προϊοντικής κατηγορίας (Dibb et al., 2001, σελ.271) . Η αγοραστική συμπεριφορά των καταναλωτών σε σχέση με μια κατηγορία προϊόντων μπορεί να είναι (Σιώμκος, 1994):

- Αδιάκοπη προσήλωση σε μία μάρκα (αγορά πάντα της ίδιας μάρκας)
- Προσήλωση στην μάρκα με περιστασιακή αλλαγή (αγορά της ίδιας μάρκας με κάποιες εξαιρέσεις)
- Προσήλωση στην μάρκα με εναλλαγή (σταθερή αγορά της ίδιας μάρκας και μετά σταθερή αγορά μίας άλλης μάρκας)
- Διχασμένη προσήλωση στην μάρκα (εναλλασσόμενη αγορά δύο μαρκών)
- Αδιαφορία για την μάρκα (αγορά διαφορετικών μαρκών κάθε φορά χωρίς καμία ένδειξη προσήλωσης)

Η αγοραστική συμπεριφορά από μόνη της δεν μπορεί να αποτελέσει ένδειξη προσήλωσης στην μάρκα. Ένας καταναλωτής μπορεί να αγοράζει πάντα την ίδια μάρκα απορρυπαντικού μόνο και μόνο επειδή αυτήν την μάρκα βρίσκει στο κατάστημα που κάνει τα ψώνια του – και όχι επειδή έχει κάποια ψυχολογική προσήλωση. Στην περίπτωση που αλλάξει κατάστημα, είναι πιθανό να αλλάξει και την μάρκα απορρυπαντικού που αγοράζει.

Συγκεκριμένα, δύο είναι τα απαραίτητα στοιχεία για να χαρακτηριστεί ένας καταναλωτής προσηλωμένος σε μία μάρκα η θετική στάση για τη συγκεκριμένη μάρκα και η συστηματική αγορά της ίδιας μάρκας διαχρονικά.

Η προσήλωση σε μία μάρκα επηρεάζεται από χαρακτηριστικά του ιδίου του καταναλωτή. Έτσι άλλοι καταναλωτές τείνουν να είναι πιο προσηλωμένοι σε μία μάρκα από ότι άλλοι. Γνωστικές μέθοδοι μελέτης του προσηλωμένου σε μία μάρκα καταναλωτή έχουν εντοπίσει τα βασικότερα χαρακτηριστικά του. Συγκεκριμένα, ο καταναλωτής αυτός (Σιώμκος, 1994)

- είναι πιθανότερο να επηρεάζεται από ομάδες αναφοράς (π.χ. οικογένεια, παρέες, σχολείο)
- είναι περισσότερο σίγουρος για την επιλογή του
- ανήκει σε ομάδες υψηλότερου εισοδήματος (οι χαμηλότερου εισοδήματος καταναλωτές προτιμούν προσφορές ανεξαρτήτου μάρκας και έτσι συχνά εναλλάσσουν μάρκες ακολουθώντας τις προσφορές)
- έχει υψηλότερο επίπεδο αντιληπτού κινδύνου (δηλαδή θεωρεί ότι σε περίπτωση λανθασμένης επιλογής θα υπάρχουν σοβαρές συνέπειες)
- είναι πιθανότερο να είναι προσηλωμένος και σε κάποιο κατάστημα από το οποίο αγοράζει την μάρκα που προτιμά

Από έρευνες έχει αποδειχθεί ότι η προσήλωση με την μάρκα εξαρτάται και από την κατηγορία προϊόντος. Κατηγορίες με ιδιαίτερη προσήλωση στην μάρκα είναι για παράδειγμα τα τσιγάρα, τα παυσίπονα, η μπίρα. Ενώ κατηγορίες που παρατηρείται μικρή προσήλωση στην μάρκα είναι οι κονσέρβες λαχανικών, οι μπαταρίες, τα απορρυπαντικά.

## ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ

Το γάλα και τα γαλακτοκομικά προϊόντα αποτελούσαν και αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι του διαιτολογίου του ανθρώπου, εφόσον παρέχουν ένα ευρύτατο φάσμα θρεπτικών ουσιών και τις περισσότερες από αυτές σε σημαντική συγκέντρωση. Τα προϊόντα αυτά αναμφισβήτητα αποτελούν εξαιρετική πηγή πρωτεΐνης υψηλής βιολογικής αξίας, δηλαδή πρωτεΐνης που μπορεί να αξιοποιήσει ο ανθρώπινος οργανισμός σε μεγάλο βαθμό. Παράλληλα, είναι πλούσια σε πολλές βιταμίνες και ανόργανα στοιχεία. Εξέχουσα σημασία παραμένει η συμβολή των γαλακτοκομικών στην κάλυψη των αναγκών μας σε ασβέστιο. Το πολύτιμο αυτό μεταλλικό στοιχείο συμμετέχει σε πολλούς ρυθμιστικούς μηχανισμούς του ανθρώπινου. Ο κλάδος των γαλακτοκομικών προϊόντων κατέχει σημαντική θέση στον ευρύτερο κλάδο των τροφίμων, καθώς περιλαμβάνει μερικές από τις μεγαλύτερες βιομηχανίες ειδών διατροφής της χώρας, οι οποίες δαπανούν σημαντικά κονδύλια για νέες επενδύσεις και εκσυγχρονισμό των ήδη υφιστάμενων μονάδων τους. Η στροφή των καταναλωτών σε υγιεινότερους τρόπους διατροφής, η άνοδος του βιοτικού επιπέδου και του διαθέσιμου εισοδήματος ενίσχυσαν την συνολική κατανάλωση γαλακτοκομικών προϊόντων και ειδικότερα των προϊόντων υψηλής προστιθέμενης αξίας. Παρατηρείται αύξηση της ζήτησης ορισμένων προϊόντων όπως π.χ. το φρέσκο γάλα και το γιαούρτι, καθώς και των προϊόντων με χαμηλότερα λιπαρά

Η σπουδαιότητα του γάλακτος στην καθημερινότητά μας με ώθησε στην δημιουργία μιας σειράς ερωτηματολογίων που σκοπό έχουν την κατανόηση της συμπεριφοράς των καταναλωτών σε περιόδους κρίσης. Έτσι λοιπόν στο δεύτερο μέρος της εργασίας περιγράφεται ο τρόπος με τον οποίο έχει διεξαχθεί η έρευνα, η ανάλυση των αποτελεσμάτων και παρουσιάζονται τρόποι για μελλοντική αποφυγή κρίσεων στον τομέα της γαλακτοβιομηχανίας.

Στόχος της παρούσας εργασίας είναι η μελέτη της διαχείρισης κρίσεων στις γαλακτοβιομηχανίες και η μοντελοποίηση της πρόληψης και αντιμετώπισης των κρίσεων αυτών. Πιο συγκεκριμένα, η παρούσα έρευνα επιδιώκει να εξετάσει, να ομαδοποιήσει και να ιεραρχήσει τους τύπους κρίσεων που μια γαλακτοβιομηχανία μπορεί να αντιμετωπίσει, να μελετήσει τους παράγοντες εκείνους που επηρεάζουν

τον καταναλωτή σε μία κρίση, να διαμορφώσει μοντέλο πρόληψης επιχειρηματικών κρίσεων στον κλάδο του γάλακτος και τέλος να προτείνει αποτελεσματικές στρατηγικές μάρκετινγκ για την πρόληψη των κρίσεων στις γαλακτοβιομηχανίες.



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

### 3.1.ΠΡΩΤΟΓΕΝΗΣ & ΔΕΥΤΕΡΟΓΕΝΗΣ ΕΡΕΥΝΑ

---

Όλες οι στρατηγικές Marketing και τακτικές είναι βασισμένες σε σαφείς ή ασαφείς απόψεις σχετικά με την καταναλωτική συμπεριφορά. Η γνώση γύρω από την καταναλωτική συμπεριφορά μπορεί να χαρακτηριστεί σαν ένα σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ενώ μπορεί να μειώσει σημαντικά τα μειονεκτήματα και τις λανθασμένες αποφάσεις που στηρίζονται σε ασαφείς ιδέες, που βασίζονται απλά στη διαίσθηση σχετικά με την συμπεριφορά των καταναλωτών (Hawkins I. Del et al, 2004).

Ο καταναλωτής αποφασίζει για την αγορά κάποιου προϊόντος ανταποκρινόμενος σε διάφορα ερεθίσματα που λαμβάνει. Τα ερεθίσματα αυτά επεξεργάζονται από το μυαλό του καταναλωτή το οποίο χαρακτηρίζεται ως «μαύρο κουτί» ακριβώς επειδή οι διεργασίες που γίνονται μέσα του δεν είναι ξεκάθαρες (Σιώμκος Ι. Γεώργιος, 2002). Προκειμένου να γίνει διερεύνηση της συμπεριφοράς του καταναλωτή, για το σχεδιασμό στρατηγικών Marketing που θα ακολουθηθούν, γίνεται διαχωρισμός της έρευνας σε πρωτογενή και δευτερογενή (Churchill A.Gilbert, 1995).

#### ➤ Πρωτογενής έρευνα

Υπάρχουν δύο διαφορετικοί τύποι έρευνας που διερευνούν την συμπεριφορά των καταναλωτών: η ποσοτική και η ποιοτική έρευνα (Schiffman G. Leon, Kanuk L. Leslie, 2004).

#### ✓ Ποσοτική έρευνα (Quantitative Research)

Η ποσοτική έρευνα χαρακτηρίζεται ως περιγραφική και χρησιμοποιείται από τους ερευνητές για την κατανόηση των promotional inputs των καταναλωτών καθώς επίσης και για να προβλέψουν τη συμπεριφορά τους. Η μέθοδος αυτή έρευνας είναι γνωστή ως positivism ενώ οι καταναλωτές που λαμβάνουν μέρος σε αυτή την έρευνα είναι γνωστοί ως θετικιστές (positivists). Η μέθοδος αυτή προέρχεται από τον τομέα των θετικών επιστημών και περιλαμβάνει πειράματα, τεχνικές δημοσκοπήσης

και παρατήρησης. Τα αποτελέσματα είναι περιγραφικά, εμπειρικά και εάν συλλεχθούν τυχαία χρησιμοποιώντας ένα πιθανό δείγμα καταναλωτών τότε μπορούν να γενικευτούν σε ένα μεγαλύτερο τμήμα του πληθυσμού.

Μία ποσοτική έρευνα μπορεί να διεξαχθεί με τρεις μεθόδους: παρατήρηση (observation), πειραματισμό (experimentation), σε κάποιο εργαστήριο ή ακόμη και στα καταστήματα πώλησης και μέσω έρευνας (survey) ρωτώντας ανθρώπους.

#### ✓ Ποιοτική Έρευνα (Qualitative Research)

Με τον όρο ποιοτική έρευνα νοείται η έρευνα των κινήτρων (motivations) και της συμπεριφοράς (attitudes) των ανθρώπων, δηλαδή γιατί οι άνθρωποι συμπεριφέρονται κατά ένα ορισμένο τρόπο και ποια είναι η στάση τους απέναντι σε ορισμένα θέματα. Η ποιοτική έρευνα περιλαμβάνει εκ βαθέων συνεντεύξεις (depth interviews), συνεντεύξεις ομάδας-στόχου (focus groups), μεταφορική (αλληγορική) ανάλυση (metaphor analysis) collage research και projective techniques. Οι τεχνικές αυτές εφαρμόζονται από ιδιαίτερα εκπαιδευμένους ερευνητές οι οποίοι προβαίνουν και στην ανάλυση των αποτελεσμάτων. Τα αποτελέσματα που προκύπτουν είναι συνήθως αντικειμενικά. Επειδή τα δείγματα που χρησιμοποιούνται για τις αναλύσεις είναι απαραίτητα μικρά, τα αποτελέσματα που προκύπτουν δεν μπορούν να γενικευτούν για μεγαλύτερο τμήμα του πληθυσμού. Χρησιμοποιούνται κατά κύριο λόγο για την ανακάλυψη νέων ιδεών για προωθητικές εκστρατείες προϊόντων, ενώ μπορούν επίσης να χρησιμοποιηθούν ως βάση για περισσότερο διεξοδικές έρευνες.

#### ➤ Δευτερογενής έρευνα

Η δευτερογενής έρευνα, διεξάγεται με τη συγκέντρωση και αξιολόγηση πληροφοριών που έχουν συλλεχθεί ήδη από προηγούμενη πρωτογενής έρευνα.

### **3.2.ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ**

---

Η μεθοδολογία που χρησιμοποιείται στην ερευνητική διαδικασία, κατέχει σημαντικό ρόλο στο αποτέλεσμα της εκάστοτε έρευνας. Οι μέθοδοι που θα ακολουθηθούν θα

κρίνουν ως ένα μεγάλο βαθμό την επιτυχία ή μη της έρευνας και μέσω αυτών θα παρουσιαστούν τα αποτελέσματα και τα συμπεράσματα πάνω στο θέμα που αναλύεται. Πιο συγκεκριμένα, στα πλαίσια της δευτερογενούς έρευνας πραγματοποιήθηκε επισκόπηση σε ελληνική και διεθνή βιβλιογραφία, χρήση πηγών από το Διαδίκτυο που προέρχονταν από εγκεκριμένες ιστοσελίδες. Η πρωτογενής έρευνα πραγματοποιήθηκε με τη χρήση ερωτηματολογίων.

### **3.3.ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ**

---

Για την επίτευξη των στόχων της μελέτης έχει διεξαχθεί ποσοτική έρευνα. Πιο συγκεκριμένα, έχουν διανεμηθεί 96 ερωτηματολόγια ακολουθώντας την τεχνική των υποθετικών σεναρίων (fictitious scenarios). Η τεχνική αυτή εξασφαλίζει την αντικειμενικότερη και εγκυρότερη συμμετοχή των ερωτώμενων στη μελέτη. Μέσα από τα σενάρια διαπλέκονται ανεξάρτητες και εξατημένες μεταβλητές. Για την κάλυψη όλων των πιθανόν υποθετικών σεναρίων δημιουργήθηκαν δώδεκα ερωτηματολόγια με διαφορετικό συνδυασμό μεταβλητών. Οι ερωτήσεις που δημιουργήθηκαν είναι ίδιες για όλα τα υποθετικά σενάρια ώστε να γίνει κατανοητή η συμπεριφορά των καταναλωτών στις διαφορετικές περιπτώσεις των επιχειρήσεων.

Οι ανεξάρτητες μεταβλητές που χρησιμοποιήθηκαν είναι η φήμη της εταιρείας (πολύ γνωστή –λιγότερο γνωστή), η εξακρίβωση γεγονότος (φήμη-πραγματικό γεγονός) και η αντίδραση εταιρείας (άρνηση-εθελοντική-υποχρεωτική ανάκληση).

Οι εξαρτημένες μεταβλητές που χρησιμοποιήθηκαν είναι η πρόθεση αγοράς μετά την κρίση, ο αντιλαμβανόμενος κίνδυνος, η σύσταση του προϊόντος σε άλλο καταναλωτή, η αντιλαμβανόμενη αποτελεσματικότητα της διαχείρισης της κρίσης από την επιχείρηση και τέλος η εμπιστευσιμότητα.

### 3.4.ΑΝΑΛΥΣΗ ΜΕΤΑΒΛΗΤΩΝ

---

#### ➤ Ανάκληση προϊόντων

Είναι ένα αίτημα από μια εταιρεία για να σταματήσει να χρησιμοποιείται το προϊόν. Η ανάκληση συμβαίνει όταν ένα προϊόν ενέχει κίνδυνο για τους καταναλωτές ή παραβιάζει έναν κανονισμό για την ασφάλεια του καταναλωτή (Chu, Lin, & Prather, 2005). Ανάλογα με τη φύση του κινδύνου η επιχείρηση μπορεί να ζητήσει από τους πελάτες να απορρίψουν το προϊόν, να το, αντικαταστήσουν ή να το επιστρέψουν.

Η ανάκληση μπορεί να συμβεί επειδή ο κίνδυνος που προέρχεται από ένα προϊόν δεν έχει προβλεφθεί και η γνώση σχετικά με αυτό το θέμα μπορεί να μην είναι διαθέσιμη στον οργανισμό. Η ανάκληση έχει σοβαρές συνέπειες όχι μόνο για τους καταναλωτές αλλά και για τις εταιρείες που συμμετέχουν σε όλο το μήκος της αλυσίδας εφοδιασμού. Σε μια κατάσταση ανάκλησης, η φήμη της εταιρείας απειλείται, η ποιότητα των προϊόντων είναι υπό αμφισβήτηση, τα συστήματα διαχείρισης πρέπει να τεθούν υπό έλεγχο, και εδημιουργούνται αρνητικά συναισθήματα (Cheah, Chan, & Chieng, 2007, Rhee & Haunschild, 2006). Συγκεκριμένα, μια ανάκληση μπορεί να έχει αρνητικές συνέπειες στην απόδοση των επιχειρήσεων (Bromiley & Marcus, 1989 Davidson & Worrell, 1992 Jarrell & Peltzman, 1985 Pruitt & Peterson, 1986). Επιπλέον, οι έμμεσες δαπάνες των ανακλήσεων, όπως η ζημιά στη φήμη επιχείρησης, μπορούν να αντισταθμίσουν τις άμεσες δαπάνες (Rupp, 2004).

Κατά μέσο όρο, πάνω από 400 ανακλήσεις καταναλωτικών προϊόντων προκηρύσσεται κάθε χρόνο μόνο στις ΗΠΑ. Στο πρόσφατο παρελθόν, ανακλήσεις προϊόντων έχουν αυξηθεί σταθερά, ακόμη και μετά τον έλεγχο για την αύξηση της κατανάλωσης (Baruji & Beamish, 2007 Baruji, Beamish, και Laplume, 2007). Μερικοί ερευνητές υποστηρίζουν ότι οι ανακλήσεις προϊόντων μπορούν να μειωθούν μέσω της οργανωτικής μάθησης (Baruji & Beamish, 2008)

Ανακλήσεις προϊόντων έχουν αυξηθεί κατά το πρόσφατο παρελθόν, δημιουργεί σοβαρές ανησυχίες για την ασφάλεια των καταναλωτικών προϊόντων. Πολύ λίγες έρευνες έχουν εξετάσει θέματα που αφορούν ανακλήσεις, ιδιαίτερα οργανωτική

μάθηση. Η έρευνά μας ζήτησε να εξετάσει την επίδραση της ανάκλησης εμπειρία στην εκμάθηση.

Τα αποτελέσματά μας δείχνουν ότι ανακλήσεις προϊόντων παρέχει μια ευκαιρία για την οργανωτική μάθηση, και να μειώσει τις μελλοντικές ανακλήσεις από τις οργανώσεις. Η επίδραση της ανάκλησης εμπειρία σχετικά με τη μείωση υπενθυμίζει σε γενικές γραμμές, και υπενθυμίζει προκύπτουν από ελαττώματα σχεδιασμού δείχνει τη θετική επίδραση της μάθησης λόγω ανακλήσεις προϊόντων. Με δείχνει τη σχέση μεταξύ των διαφόρων τύπων της ανάκλησης εμπειρία σε διαφορετικούς τύπους μάθησης, τα αποτελέσματά μας συμπληρώνουν τα αποτελέσματα της Haunschild και Rhee (2004) οι οποίοι βρήκαν ότι οι εθελοντικές ανακλήσεις προϊόντων βελτίωση της μάθησης

Οι καταναλωτές θεωρούν το ελαττωματικό προϊόν πολύ επικίνδυνο σε περίπτωση που η εταιρία το ανακαλέσει αναγκαστικά (μη εθελούσια ανάκληση προϊόντος).

Έχει αποδειχθεί ότι οι καταναλωτές συχνά κατηγορούν τις επιχειρήσεις για τις μη ικανοποιητικές εμπειρίες τους με τα προϊόντα. Εάν ο καταναλωτής κατηγορεί την επιχείρηση για μία κρίση, τότε προκύπτουν σοβαρές αρνητικές συνέπειες για τις μελλοντικές προθέσεις αγοράς. Οι αποζημιώσεις θεωρούνται από τους καταναλωτές ως ένα είδος ομολογίας της ευθύνης της επιχείρησης. Ο αρνητικός αντίκτυπος στις πωλήσεις του ελαττωματικού-επιβλαβούς προϊόντος, πιθανότατα να επηρεάσει αρνητικά τις πωλήσεις και των άλλων προϊόντων μιας επιχείρησης. Στις περισσότερες κρίσεις που προέρχονται από επιβλαβή προϊόντα, ορισμένες επιχειρήσεις αποσύρουν το προϊόν από την αγορά, είτε με δική τους πρωτοβουλία, είτε κατόπιν εντολής κάποιας αρμόδιας κρατικής υπηρεσίας. Το επιβλαβές προϊόν μπορεί να αποσυρθεί οριστικά ή να επανεισαχθεί στην αγορά μετά τον επανασχεδιασμό του που θα επιβεβαιώνει την ποιότητα και την ασφάλειά του

#### ➤ Φύση εταιρείας

Στην περίπτωση μιας γνωστής (με καλή φήμη) εταιρείας, οι καταναλωτές θα θεωρήσουν το ελαττωματικό προϊόν λιγότερο επικίνδυνο. Οι μελλοντικές αγορές των υπολοίπων προϊόντων δε θα επηρεαστούν πολύ αρνητικά αν η εταιρεία καταβάλει τη

μέγιστη δυνατή προσπάθεια (super-effort) ή ακολουθήσει εθελούσια ανάκληση του επιβλαβούς προϊόντος.

Υποστηρίζεται γενικά ότι μια εταιρεία με καλή φήμη μπορεί να έχει λιγότερες απώλειες από μια κρίση (FomBrun & VanRiel ,2003) καθώς επίσης και μια πιο επιφανής εταιρεία θα έχει πιο ευνοϊκή μεταχείριση σε περίπτωση κρίσης (Siomkos 1994)

➤ Εξακρίβωση γεγονότος

Οι φήμες είναι η παλαιότερη μορφή μέσων μαζικής επικοινωνίας στον κόσμο (Karferer 1987- 1990) και ακόμα παραμένει μια από τις κυριότερες μεθόδους για τη διάδοση αρνητικών θέσεων στο κοινωνικό σύνολο.

Εκφράζουν ανείπωτες σκέψεις μιας τάξης της κοινωνίας, η οποία τις ανακυκλώνει χωρίς έλεγχο, και αντίθετα με την κοινή αντίληψη που θεωρεί ότι αποτελεί μια μέθοδο για παραπληροφόρηση, είναι πολλές φορές βασισμένες σε γεγονότα και μπορούν να επιβεβαιωθούν. Σε μία κρίση δεν εξετάζεται τόσο η πηγή της φήμης όσο ο τρόπος με τον οποίο διαδόθηκε. Εδώ έγκειται και η στρατηγική αντιμετώπισης τους με μέσα που αρμόζουν σε κάθε περίπτωση. Ο Karferer υποστήριξε ότι δεν υπάρχει μαγική θεραπεία για να ελεγχθεί μια φήμη. Πολλοί γενικοί κανόνες επικοινωνίας πρέπει να συνδυαστούν για να αντιμετωπίσουν τις παρενέργειες φημών. (Ogrizek, Michel, Communicating in crisis)

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

### 4.1.ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑ ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΩΝ & ΕΞΑΡΤΗΜΕΝΩΝ ΜΕΤΑΒΛΗΤΩΝ

---

Το SPSS (Statistical Package for Social Sciences) είναι ένα ισχυρό πρόγραμμα στατιστικής επεξεργασίας δεδομένων, το οποίο έχει φτάσει ήδη αισίως στη 14η έκδοση. Η στατιστική ανάλυση με το SPSS ακολουθεί συνήθως την παρακάτω διαδικασία:

- 1.Καταχωρίζουμε τα στοιχεία στο παράθυρο επεξεργασίας δεδομένων (Data editor).
- 2.Ελέγχουμε την επάρκεια των δεδομένων για στατιστική ανάλυση και, ενδεχομένως, κάνουμε τις απαραίτητες διορθωτικές κινήσεις.
- 3.Επιλέγουμε τη στατιστική ανάλυση από το μενού της εντολής «Analyze».
- 4.Συμπληρώνουμε το πλαίσιο διαλόγου της στατιστικής ανάλυσης με τις απαιτούμενες πληροφορίες και εκτελούμε την εντολή.
- 5.Το αποτέλεσμα, σε μορφή πινάκων ή/και σχημάτων, εμφανίζεται στο παράθυρο προβολής αποτελεσμάτων (Viewer). Από εδώ μπορούμε να το επεξεργαστούμε, να το αποθηκεύσουμε ή να το εκτυπώσουμε.

Για την επεξεργασία των δεδομένων της μελέτης χρησιμοποιήθηκε το συγκεκριμένο λογισμικό ενώ για τον έλεγχο της στατιστικής υπόθεσης πραγματοποιήθηκε πολυμεταβλητή ανάλυση της διακύμανσης (Multivariate Analysis of Variance) σε πολυμεταβλητό (multivariate tests) και μονομεταβλητό επίπεδο (between-subjects effects).

Στο πολυμεταβλητό επίπεδο εξετάστηκε η επίδραση της ανεξάρτητης/των μεταβλητής/τών πάνω στο γραμμικό συνδυασμό όλων των εξαρτημένων μεταβλητών, συχρόνως, ενώ στο μονομεταβλητό επίπεδο, η επίδραση της ανεξάρτητης μεταβλητής πάνω σε κάθε μια εξαρτημένη μεταβλητή χωριστά. Από τα

διάφορα κριτήρια που χρησιμοποιούνται για να μελετήσουν τις κύριες επιδράσεις και την αλληλεπίδραση των ανεξάρτητων μεταβλητών στο πολυμεταβλητό επίπεδο επιλέχθηκε το Wilks Lambda. Χρησιμοποιείται όταν οι συγκρινόμενες ομάδες που δημιουργούνται με βάση τις τιμές-επίπεδα της ανεξάρτητης μεταβλητής είναι περισσότερες από δύο. Από την τιμή του δείκτη αυτού μπορεί να διεξαχθεί μια γρήγορη εκτίμηση για το μέγεθος της επίδρασης, αφού όσο μικρότερη είναι η τιμή του, τόσο μεγαλύτερες είναι οι διαφορές μεταξύ των ομάδων.

Τα περιγραφικά δεδομένα της 7βαθμιαίας κλίμακας του ερωτηματολογίου παρουσιάστηκαν σαν μέσος όρος, τυπική απόκλιση, ελάχιστο και μέγιστο. Το επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ορίστηκε σε  $p < 0,05$ .



**Πίνακας 1: ΜΕΣΟΙ ΟΡΟΙ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ**

Θα αγοράζατε το FRESH MILK στο μέλλον;	1,654
Θα αγοράζετε το FRESH MILK εαν είχε έκπτωση ή ήταν σε πακέτο προσφοράς;	1,643
Θα αγοράζατε άλλα προϊόντα της εταιρείας ;	1,683
.Θεωρείτε ότι το γάλα FRESH MILK θέτει σε κίνδυνο την υγεία σας;	1,506
.Θα συνιστούσατε το FRESH MILK στους καταναλωτές;	1,489
Θεωρείτε ότι η αντίδραση της εταιρείας στη συγκεκριμένη περίπτωση ήταν σωστή	2,033
Θεωρείτε ότι η εταιρεία είναι αξιόπιστη;	1,766

Οι μέσοι όροι των απαντήσεων στην πλειοψηφία των ερωτημάτων των καταναλωτών στην 7βαθμιαία κλίμακα βρίσκονται μεταξύ των τιμών 1 και 2, που συγκλίνουν προς στην απάντηση διαφωνώ/διαφωνώ απόλυτα. Οι καταναλωτές εκφράζουν αρνητική στάση στην πρόθεση αγοράς του συγκεκριμένου αλλά και άλλων προϊόντων της εταιρείας στο μέλλον, ακόμα και αν υπάρχει έκπτωση ή προσφορά, και δεν θα το σύστηναν σε άλλο καταναλωτή, όμως δεν πιστεύουν ότι θέτει σε κίνδυνο την υγεία τους. Επίσης καταγράφεται μικρή εμπιστευσιμότητα της εταιρείας, ενώ οι καταναλωτές διαφωνούν και αναφορικά με την αντίδρασή της στην συγκεκριμένη περίπτωση, και συνεπώς με την αποτελεσματικότητα της διαχείρισης του γεγονότος.

## Πίνακας 2: ΠΟΛΥΜΕΤΑΒΛΗΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ

ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΕΣ ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ	ΤΥΠΙΚΗ ΑΠΟΚΛΙΣΗ
ΦΗΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	0,551
ΕΞΑΚΡΙΒΩΣΗ ΓΕΓΟΝΟΤΟΣ	0,001
ΑΝΤΙΔΡΑΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	0,000
ΑΝΤΙΔΡΑΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ & ΕΞΑΚΡΙΒΩΣΗ ΓΕΓΟΝΟΤΟΣ	0,272
ΦΗΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ & ΑΝΤΙΔΡΑΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	0,016
ΕΞΑΚΡΙΒΩΣΗ ΓΕΓΟΝΟΤΟΣ & ΑΝΤΙΔΡΑΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	0,406
ΦΗΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ & ΕΞΑΚΡΙΒΩΣΗ ΓΕΓΟΝΟΤΟΣ & ΑΝΤΙΔΡΑΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	0,657

Αναλύοντας το πολυμεταβλητό μοντέλο και σύμφωνα με το κριτήριο Wilks Lambda βλέπουμε ότι η μεταβλητή φήμη δεν δίνει στατιστικά σημαντικά αποτελέσματα. Η παρατήρηση αυτή αποτελεί μια πρώτη αρνητική απάντηση στην ερευνητική υπόθεση για ύπαρξη συσχέτισης της φήμης της εταιρείας με την στάση των καταναλωτών, και συνεπώς για την επίδραση της πληροφορίας της επιμόλυνσης του προϊόντος στις απόψεις των καταναλωτών.

Αντίθετα οι ανεξάρτητες μεταβλητές εξακρίβωση ( $p < 0.05$ ) και αντίδραση ( $p < 0,001$ ) σχετίζονται και επηρεάζονται από το γεγονός.

Η αλληλεπίδραση των μεταβλητών φήμη/εξακρίβωση, αντίδραση/εξακρίβωση, και φήμη/αντίδραση/εξακρίβωση πάνω στο γραμμικό μοντέλο των κλιμάκων συμφωνίας/διαφωνίας του ερωτηματολογίου βρέθηκαν να είναι στατιστικώς ασήμαντες και άρα δεν επηρεάζονται από τις πληροφορίες για επιμόλυνση του προϊόντος.

Η μονομεταβλητή επίδραση της φήμης δεν βρέθηκε να είναι στατιστικά σημαντική για καμία από τις επιμέρους κλίμακες του ερωτηματολογίου. Συνεπώς οι καταναλωτές δεν επηρεάζονται από το γεγονός/κατηγορία για επιμόλυνση του προϊόντος. Η επίδραση της εξακρίβωσης ήταν στατιστικά σημαντική για τις κλίμακες της πρόθεσης αγοράς, του αντιλαμβανόμενου κινδύνου και της εμπιστευσιμότητας ( $p < 0,05$ ). Η επίδραση της αντίδρασης ήταν στατιστικά σημαντική για τις κλίμακες της πρόθεσης αγοράς, του αντιλαμβανόμενου κινδύνου, της αποτελεσματικότητας της διαχείρισης και της εμπιστευσιμότητας ( $p < 0,05$ ).

**Πίνακας 3: ΜΟΝΟΜΕΤΑΒΛΗΤΟ ΕΠΙΠΕΔΟ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΜΑΝΟΒΛ**

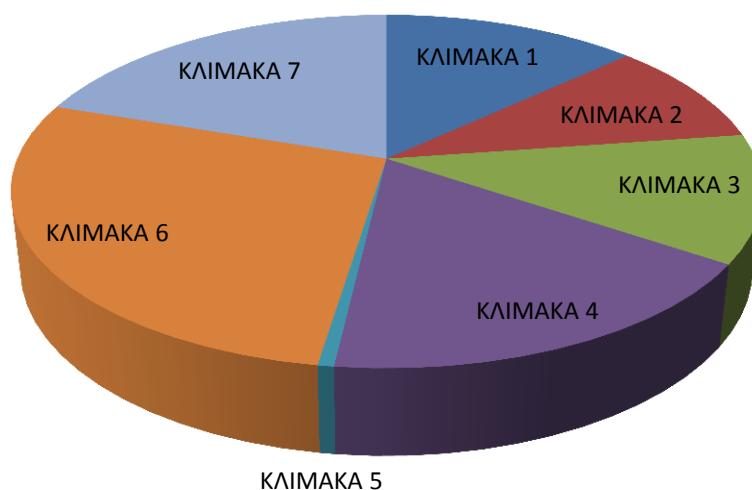
<b>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ</b>	<b>ΦΗΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ</b>	<b>ΕΞΑΚΡΙΒΩΣΗ ΓΕΓΟΝΟΤΟΣ</b>	<b>ΑΝΤΙΔΡΑΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ</b>
Θα αγοράζατε το FRESH-MILK στο μέλλον;	0,76	0,003	0,001
Θα αγοράζατε το FRESH MILK εαν είχε έκπτωση ή ήταν σε πακέτο προσφοράς;	0,384	0,003	0,011
Θα αγοράζατε άλλα προϊόντα της εταιρείας ;	0,085	0,002	0,004
.Θεωρείτε ότι το γάλα FRESH MILK θέτει σε κίνδυνο την υγεία σας;	0,693	0,000	0,000
.Θα συνιστούσατε το FRESH MILK στους καταναλωτές;	0,784	0,172	0,067
Θεωρείτε ότι η αντίδραση της εταιρείας στη συγκεκριμένη περίπτωση ήταν σωστή	0,355	0,235	0,000
Θεωρείτε ότι η εταιρεία είναι αξιόπιστη;	0,629	0,017	0,000

**ΠΙΝΑΚΑΣ 4: ΜΟΝΟΜΕΤΑΒΛΗΤΟ ΕΠΙΠΕΔΟ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΜΗΝΟΝΑ**

<b>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ</b>	<b>ΦΗΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ &amp; ΕΞΑΚΡΙΒΩΣΗ ΓΕΓΟΝΟΤΟΣ</b>	<b>ΦΗΜΗ &amp; ΑΝΤΙΔΡΑΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ</b>	<b>ΕΞΑΚΡΙΒΩΣΗ ΓΕΓΟΝΟΤΟΣ &amp; ΑΝΤΙΔΡΑΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ</b>	<b>ΦΗΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ &amp; ΕΞΑΚΡΙΒΩΣΗ ΓΕΓΟΝΟΤΟΣ &amp; ΑΝΤΙΔΡΑΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ</b>
Θα αγοράζατε το FRESH-MILK στο μέλλον;	0,582	0,792	0,244	0,212
Θα αγοράζετε το FRESH MILK εαν είχε έκπτωση ή ήταν σε πακέτο προσφοράς;	0,840	0,444	0,170	0,252
Θα αγοράζατε άλλα προϊόντα της εταιρείας ;	0,287	0,302	0,754	0,294
.Θεωρείτε ότι το γάλα FRESH MILK θέτει σε κίνδυνο την υγεία σας;	0,813	0,736	0,634	0,346
Θα συνιστούσατε το FRESH MILK στους καταναλωτές;	0,583	0,399	0,590	0,590
Θεωρείτε ότι η αντίδραση της εταιρείας στη συγκεκριμένη περίπτωση ήταν σωστή	0,027	0,004	0,334	0,425
Θεωρείτε ότι η εταιρεία είναι αξιόπιστη;	0,629	0,995	0,319	0,837

Η μονομεταβλητή αλληλεπίδραση της εξακρίβωσης/αντίδρασης και της φήμης/εξακρίβωσης/αντίδρασης δεν έδωσε στατιστικά σημαντικά αποτελέσματα για καμία από τις κλίμακες του ερωτηματολογίου. Η αλληλεπίδραση φήμης/εξακρίβωσης και φήμης/αντίδρασης βρέθηκε να είναι στατιστικά σημαντική για την κλίμακα της αποτελεσματικότητας της διαχείρισης.

## ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΗ



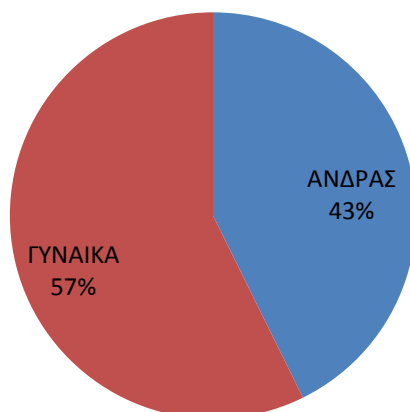
Από τα αποτελέσματα του  $R^2$  συμπεραίνουμε ότι το ποσοστό της διακύμανσης/μεταβλητότητας των εξαρτημένων μεταβλητών που μπορεί να εξηγηθεί από τις ανεξάρτητες μεταβλητές είναι 20,2% για την κλίμακα 1, 14,8% για την κλίμακα 2, 18% για την κλίμακα 3, 26,9% για την κλίμακα 4, 0,9% για την κλίμακα 5, 42,8% για την κλίμακα 6 και 30,5% για την κλίμακα 7.

#### 4.2.ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ

---

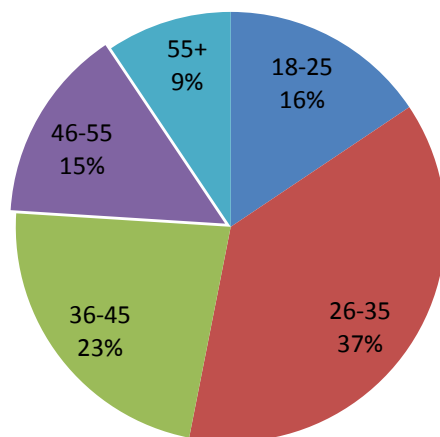
Το δείγμα της έρευνας δεν είναι ομοιόμορφο κάτι το οποίο είναι αποδεκτό αφού η επιλογή των ενενηντα έξι (96) ατόμων που συμμετέχουν στην έρευνα είναι τυχαία. Έτσι το 57% των ατόμων είναι γυναίκες και το υπόλοιπο ποσοστό είναι άνδρες όπως φαίνεται και στο παρακάτω διάγραμμα.

#### ΦΥΛΟ



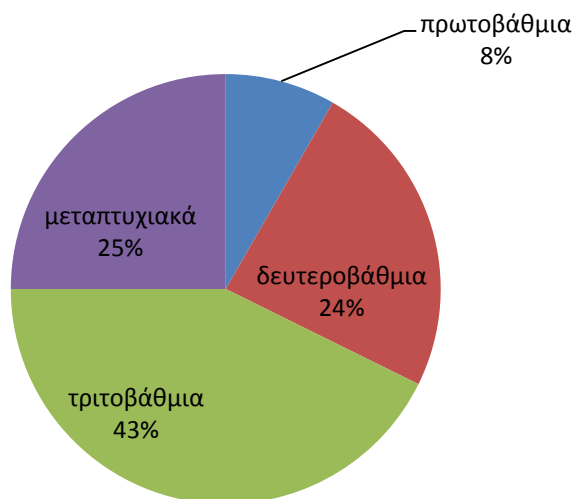
Το επόμενο δημογραφικό στοιχείο αφορά την ηλικία των ερωτηθέντων όπου το μεγαλύτερο ποσοστό καταλαμβάνει η ηλικιακή ομάδα 26 με 35 και το μικρότερο ποσοστό η ομάδα ατόμων που είναι πάνω από 55 χρονών.

## ΗΛΙΚΙΑ



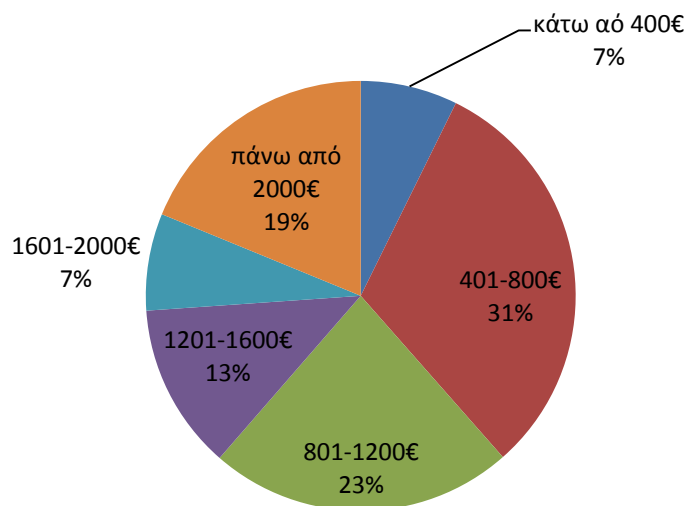
Όσον αφορά την εκπαίδευση των συμμετεχόντων παρατηρούμε ότι μόνο το 8% των ερωτηθέντων έχει πρωτοβάθμια μόρφωση ενώ το 43% έχει τριτοβάθμια μόρφωση ποσοστό που είναι αναμενόμενο δεδομένου ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των ατόμων που συμμετείχαν στην έρευνα ανήκουν στην ηλικιακή κλίμακα 26 με 35 ετών.

## ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ



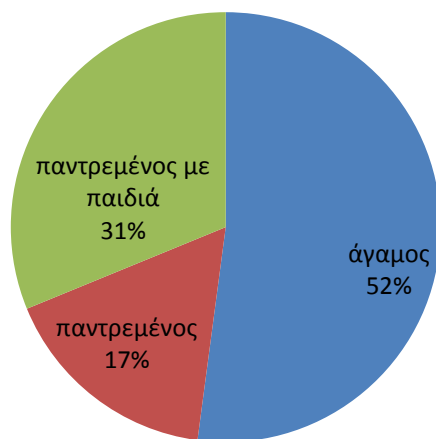


## ΕΙΣΟΔΗΜΑ



Το εισόδημα των ατόμων που συμμετείχαν στην έρευνα ποικίλει με το 31% να έχουν ετήσιες απολαβές 401€ με 800€. Αντίθετα το 7% έχει ετήσιο εισόδημα κάτω από 400€ και το ίδιο ποσοστό εισόδημα από 1601€ έως 2000€.

## ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ



Τέλος το 52% των ερωτηθέντων είναι άγαμοι ποσοστό το οποίο καταλαμβάνει το μεγαλύτερο τμήμα το διαγράμματος.

### 4.3.ΣΥΖΗΤΗΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ-ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

---

Στη σημερινή εποχή οι κρίσεις στις επιχειρήσεις είναι αναπόφευκτες. Μπορούν να δράσουν αρνητικά στην εικόνα, τη φήμη και την οικονομική δομή, απειλώντας ακόμα και την ύπαρξη της εταιρείας (Vassilikorouλου και συν. 2009a). Ειδικά οι διατροφικές κρίσεις έχουν αυξήσει δραματικά την ανάγκη γνώσεις των αντιλήψεων των καταναλωτών (Wansink, 2004).

Για το λόγο αυτό είναι σημαντικό να μελετώνται εκτενώς τόσο η φύση της εκάστοτε κρίσης όσο και οι παράγοντες που επηρεάζουν τους καταναλωτές, ώστε να σχεδιαστούν και να προταθούν οι κατάλληλες στρατηγικές marketing.

Στην παρούσα μελέτη αξιολογήθηκε η περίπτωση διατροφικής κρίσης στην γαλακτοβιομηχανία και συγκεκριμένα η επίδραση μιας πληροφορίας σχετικά με επιμόλυνση γάλακτος στην στάση των καταναλωτών.

Είναι γενικά αποδεκτό ότι η καλή φήμη δρα ρυθμιστικά και εξισορροπιστικά στην περίπτωση εκδήλωσης κάποιας κρίσης, αφού έχει βρεθεί ότι ο χρόνος ανάκαμψης της εταιρείας είναι πολύ μικρότερος, σε σύγκριση με της μικρότερου επιπέδου φήμης.

Από τα αποτελέσματα της παρούσας μελέτης βρέθηκε ότι οι καταναλωτές δεν επηρεάστηκαν από το γεγονός της πληροφορίας σχετικά με την επιμόλυνση του προϊόντος. Αντίθετα βρέθηκε ότι το συγκεκριμένο γεγονός επιδρούσε στην εξακρίβωση από πλευράς καταναλωτών και την αντίδραση της εταιρείας.

Μια από τις παραμέτρους η οποία επηρεάζει σημαντικά τους καταναλωτές, κατά τη διάρκεια μιας κρίσης και ιδιαίτερα μιας διατροφικής, είναι ο αντιλαμβανόμενος κίνδυνος. Όσο πιο ευρεία είναι τα αποτελέσματα από το προβληματικό προϊόν και ο αριθμός των εκτεθειμένων ατόμων στην επίδρασή του, τόσο περισσότερο επηρεάζεται αρνητικά ο καταναλωτής ως προς τη στάση του για την εταιρεία (Siomkos και συν., 2010). Μετά το ξέσπασμα μιας διατροφικής κρίσης οι καταναλωτές μπορούν να αντιδράσουν με ποικίλους τρόπους. Ειδικότερα και για την περίπτωση της παρούσας μελέτης, όπου πρόκειται για γάλα επιμολυσμένο με παθογόνους μικροοργανισμούς,

οι καταναλωτές είτε θα αποφύγουν την κατανάλωση του προϊόντος, είτε θα το διαχειριστούν από άποψη διατροφικής ασφάλειας, π.χ. με θέρμανση ώστε να αποφύγουν την έκθεσή τους στον βλαπτικό παράγοντα (Wansink, 2004).

Στο παράδειγμα της γαλακτοβιομηχανίας της παρούσας μελέτης ο αντιλαμβανόμενος κίνδυνος σχετιζόταν με την εξακρίβωση και την αντίδραση. Η παρατήρηση αυτή συνοψίζεται στα εξής: ο καταναλωτής, όταν αντιλαμβάνεται ότι ένα προϊόν μετά από μια κρίση μπορεί να βλάψει την υγεία του, εκδηλώνει αρνητικές στάσεις τόσο για το πόσο αυτή η πληροφορία είναι φήμη ή όχι (εξακρίβωση), όσο και για την αποτελεσματικότητα διαχείρισης της κρίσης από την πλευρά της εταιρείας.

Οι πρακτικές management που είναι περισσότερο κατάλληλες για τις περιπτώσεις όπως η κρίση σε γαλακτοβιομηχανίες είναι η εθελοντική ανάκληση του προϊόντος και η έντονη ενασχόληση της εταιρείας σε επίπεδο υγείας στο κοινωνικό σύνολο. Αυτές οι πρακτικές σε συνδυασμό με την ταυτόχρονη προσφορά εκπτώσεων/προσφορών και δωρεάν δειγμάτων, μπορούν να αποκαταστήσουν την εικόνα της εταιρείας και το μερίδιό της στην αγορά, αφού δίνουν την εντύπωση στον καταναλωτή της υπευθυνότητας.

Αντίθετα η άρνηση και η ανάκληση μετά από ένσταση των καταναλωτών έχει πολύ αρνητικά αποτελέσματα, καθώς επηρεάζει σημαντικά την εταιρεία, όσο και τις απόψεις των καταναλωτών, οδηγώντας τους είτε να σταματήσουν να χρησιμοποιούν το προϊόν, είτε να στραφούν σε κάποιο ανταγωνιστικό (Siomkos και συν., 2010; Vassilikorouli και συν., 2009b).

Στην πρόσφατη μελέτη αξιολογήθηκαν οι ευκαιρίες και οι κίνδυνοι που προκύπτουν από τις κρίσεις και που αφορούν στους καταναλωτές ανταγωνιστών (Siomkos και συν., 2010). Η κρίση περιγράφηκε στους καταναλωτές μέσω ενός υποθετικού σεναρίου, όπως και στην παρούσα μελέτη, και αξιολογήθηκαν οι στάσεις και οι απόψεις τους. Βρέθηκε ότι οι καταναλωτές είναι πολύ δεκτικοί στο να αγοράσουν προϊόντα ανταγωνιστών ειδικά όταν επηρεάζεται αρνητικά ή φήμη της επιχείρησης ή όταν η έκταση της κρίσης είναι πολύ σοβαρή.

Η Vassilikorou και οι συνεργάτες της (2009b) μελέτησαν την επίδραση τεσσάρων παραγόντων (κοινωνική ευθύνη, χρονική στιγμή μετά το ξέσπασμα της κρίσης, εξωτερικοί παράγοντες, διαχείριση από πλευράς εταιρείας) στην στάση των καταναλωτών. Βρέθηκε ότι για γεγονότα ευρείας έκτασης, που περιλαμβάνουν αντίληψη υψηλού κινδύνου για την υγεία, ο σημαντικότερος παράγοντας που επηρεάζει τις τάσεις των καταναλωτών είναι η χρονική στιγμή εκδήλωσης της κρίσης. Συνολικά ο παράγοντας με την μεγαλύτερη βαρύτητα ήταν η διαχείριση από πλευράς εταιρείας.

Η ενασχόληση του τμήματος management της εταιρείας με την ενημέρωση των καταναλωτών σε θέματα ασφάλειας και τεχνολογίας παραγωγής του προϊόντος, αποτελεί σημείο κλειδί για τη διαχείριση της κρίσης, ιδιαίτερα της διατροφικής. Η ενημέρωση θα πρέπει να περιλαμβάνει δράσεις τόσο για τους καταναλωτές που θέλουν να ενημερωθούν, όσο και για εκείνους που πρέπει να ενημερωθούν (Wansink, 2004).

Σύμφωνα με τον Wansik (2004), τρεις είναι οι κινήσεις management που πρέπει να γίνουν για την διαχείριση των διατροφικών κρίσεων μετά το ξέσπασμά τους:

1. Προσπάθεια επικοινωνίας από την βιομηχανία, τους κρατικούς φορείς και τα ΜΜΕ.
2. Ανάπτυξη μέτρων διαχείρισης κινδύνου, όπως για παράδειγμα η εφαρμογές συστημάτων διασφάλισης ποιότητας όπως το HACCP σε όλες τις διαδικασίες της επεξεργασίας και της παραγωγής ενός τροφίμου.
3. Αντιμετώπιση πιθανών επιπλοκών. Πληροφορίες οι οποίες έχουν σχεδιαστεί για να επαναφέρουν την γνώμη των καταναλωτών μετά το ξέσπασμα μιας διατροφικής κρίσης, μπορεί να χρησιμοποιηθούν από αυτούς με δυσπιστία.

Αναφορικά με τη χρονική στιγμή εκδήλωσης της κρίσης, η ίδια ερευνητική ομάδα μελέτησε μέσω υποθετικού σεναρίου αυτόν τον παράγοντα σε τρεις διαφορετικές χρονικές στιγμές, και κατέληξε στο συμπέρασμα ότι η έγκαιρη εφαρμογή πρακτικών marketing όπως η εθελοντική ανάκληση και η ένδειξη κοινωνικής εταιρικής ευθύνης,

κάνει τους καταναλωτές μετά από ένα μικρό χρονικό διάστημα να επιστρέφουν στις προ κρίσης αντιλήψεις σχετικά με την εταιρεία (Vassilikoroulou και συν., 2009c)

Από τα αποτελέσματα της παρούσας μελέτης βρέθηκε στατιστικά σημαντική επίδραση μεταξύ του μοντέλου αντίδρασης/εξακρίβωσης και φήμης/εξακρίβωσης με την αποτελεσματικότητα της διαχείρισης. Συνεπώς η φήμη σαν ανεξάρτητη μεταβλητή επηρεάζει την στάση και την άποψη των καταναλωτών σχετικά με την αποτελεσματικότητα της διαχείρισης. Όμως στο σύνθετο μοντέλο της φήμης, σε συνδιασμό με την εξακρίβωση υπάρχει επίδραση στην στάση των καταναλωτών.

Συμπερασματικά από την διεξαγωγή της μελέτης στην γαλακτοβιομηχανία M.C.A.E. βρέθηκε ότι η πληροφορία σχετικά με την επιμόλυνση από παθογόνους μικροοργανισμούς επηρεάζει τους καταναλωτές σε επίπεδο εξακρίβωσης, και αντίδρασης. Ο λόγος είναι πρόκειται για διατροφικό προϊόν το οποίο δημιουργεί την εντύπωση και την σκέψη στον καταναλωτή ότι μπορεί να δημιουργήσει προβλήματα υγείας αυξημένης έκτασης, σε ευρείς ομάδες ατόμων. Ειδικότερα για τις διατροφικές κρίσεις ο αντιλαμβανόμενος κίνδυνος είναι μια από τις βασικότερες παραμέτρους που διαμορφώνουν τις αντιλήψεις και τις στάσεις των καταναλωτών.

#### **4.4.ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΜΕΛΕΤΗΣ**

---

Η εφαρμογή του υποθετικού σεναρίου είναι ο βασικός περιορισμός της μελέτης, καθώς ένα πραγματικό σενάριο θα έδινε περισσότερο ακριβείς πληροφορίες σχετικά με άλλους παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν τον καταναλωτή όταν συμβαίνει μια διατροφική κρίση.

Συγκεκριμένα οι υποθετικές μελέτες διαφέρουν από τις μελέτες πραγματικών διατροφικών κρίσεων στους παράγοντες: τάσεις των καταναλωτών, αντιλαμβανόμενος κίνδυνος και απόδοση ευθυνών στην εταιρεία. Τα υποθετικά σενάρια είναι σε κάποιες περιπτώσεις όμοια με την πραγματικότητα και ειδικά στις περιπτώσεις εκείνες όπου ο καταναλωτής διαβάζει για μια κρίση η οποία του είναι άγνωστη. Αντίθετα σε συνθήκες πραγματικής κρίσης δημιουργούνται στον

καταναλωτή περισσότερο αρνητικά συναισθήματα λόγω της πραγματικής εμπειρίας (Theofilou και συν., 2011).

Παρόλα αυτά τα υποθετικά σενάρια είναι χρήσιμα για τη μελέτη της διαχείρισης των κρίσεων, με την προϋπόθεση ότι δεν έχουν μεθοδολογικά κενά. Μελλοντικοί στόχοι είναι η ενσωμάτωση στην μελέτη άλλων παραγόντων σε επίπεδο καταναλωτών όπως συναισθήματα, γνώμη για το προϊόν, τάσεις για αγορά άλλων προϊόντων, αντίληψη σοβαρότητας της κρίσης από τον καταναλωτή.

#### **4.5.ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΚΡΙΣΕΩΝ**

---

Οι επιπτώσεις μιας κρίσης είναι δυνατόν να περιορισθούν αν πριν τη κρίση ενεργήσουμε όπως θα υποχρεωθούμε να ενεργήσουμε μετά την εμφάνιση της. Γι' αυτό απαιτείται καταρτισμός σχεδίων αντιμετώπισης πιθανών κρίσεων και πρακτική εξάσκηση με βάση συγκεκριμένα σενάρια ενδεχομένων κρίσεων με έμφαση στις στρατηγικές χειρισμού κρίσεων, στην επικοινωνία και σε άλλους κρίσιμους τομείς. Για να επιτευχθεί ο στόχος μας αυτός, απαιτείται όπως όλα τα επίπεδα ιεραρχίας συνειδητοποιήσουν τον κίνδυνο καθώς θα κληθούν να λάβουν σημαντικές αποφάσεις κατά τη διάρκεια μιας κρίσης.

Ο κ.Αντώνης Κροντηράς είναι Αντιπρόεδρος & Διευθύνων Σύμβουλος της ΔΕΛΤΑ στις 26-3-2002 δημοσιεύτηκε το παρακάτω άρθρο με τίτλο «Διατροφικές κρίσεις. Απειλή ή ευκαιρία για τη βιομηχανία τροφίμων» στο Planet Management.

Τα τελευταία χρόνια έχουν καταγραφεί αρκετές κρίσεις σχετικά με την ασφάλεια των τροφίμων, οι οποίες έλαβαν τεράστια δημοσιότητα. Το παράδοξο είναι ότι στην εποχή που, στο δυτικό τουλάχιστον κόσμο, έχουμε επιτύχει το χαμηλότερο ποσοστό θνησιμότητας βρεφών και το μεγαλύτερο μέσο όρο ζωής από όλες τις περιόδους της ανθρώπινης ιστορίας, γεγονός που οφείλεται σε ένα βαθμό και στην ποιότητα και ασφάλεια των τροφίμων, έχουμε φέρει σε απόγνωση τον καταναλωτή για την ποιότητα της διατροφής του. Αν υπάρχει στις μέρες μας μια κρίση δυνητικά σοβαρότερη και πιο επικίνδυνη από οποιαδήποτε «διατροφική κρίση», αυτή είναι η

κρίση εμπιστοσύνης, ανασφάλειας και ψυχολογικής εξουθένωσης του καταναλωτή. Βεβαίως, στην περίπτωση αυτή ισχύει το «ο αναμάρτητος πρώτος τον λίθον βαλέτω»: η ευθύνη βαρύνει πολλές πλευρές, από τους παραγωγούς, τους εμπόρους και τους επιστήμονες, μέχρι τους πολιτικούς και τα ΜΜΕ.

Είναι γεγονός ότι υπάρχουν και θα υπάρχουν και πραγματικές διατροφικές κρίσεις, γιατί σε κάποιο βαθμό είναι ενδημικές του συστήματος της ελεύθερης οικονομίας και κοινωνίας. Ωστόσο, από όλες τις κρίσεις των τελευταίων ετών μόνο μια είναι πραγματική, ενώ όλες οι άλλες ήταν εικονικές.

Υπάρχουν ελάχιστες ανησυχίες σχετικά με την ασφάλεια των τροφίμων που είναι βάσιμες και πολλές ανησυχίες αβάσιμες, οι οποίες εξομοιώνονται με τις πρώτες, αντί να διαχωρίζονται από αυτές. Ένα παράδειγμα πραγματικής κρίσης είναι η περίπτωση των «τρελών αγελάδων», που δικαιολογημένα σε κάποιο βαθμό ανησύχησε την κοινή γνώμη. Αντίθετα, στην κατηγορία των «ψευδοκρίσεων» εμπίπτει η περίπτωση των διοξινών, αφού τελικά ποτέ δεν αποδείχθηκε η καρκινογενής δράση τους. «Ψευδοκρίση» ήταν για την Ελλάδα και το απεμπλουτισμένο ουράνιο, αφού ποτέ δεν υπήρξε πρόβλημα για τη χώρα μας. Τέλος, όσον αφορά τις ανησυχίες για τις μακροπρόθεσμες επιπτώσεις ή την κακή χρήση της βιοτεχνολογίας, η ανθρωπότητα έχει ιστορικά αποδείξει ότι μπορεί τελικά να ελαχιστοποιεί τις αρνητικές διαστάσεις και να μεγιστοποιεί τα οφέλη των νέων τεχνολογιών. Με την ένταση του επιστημονικού διαλόγου αλλά και του κοινωνικού ελέγχου, που ήδη σήμερα κυριαρχεί γύρω από τη βιοτεχνολογία, το πιθανότερο είναι ότι τελικά θα γίνει αποδεκτή μέσα σε ένα πλέγμα ασφαλιστικών δικλείδων που όλοι θεωρούμε απαραίτητες και στην εφαρμογή των οποίων όλοι είμαστε υποχρεωμένοι να συνεισφέρουμε.

Οι διατροφικές κρίσεις, πραγματικές και εικονικές, και ο τρόπος χειρισμού τους έχουν δημιουργήσει τη μεγαλύτερη κρίση, που είναι η κρίση εμπιστοσύνης του καταναλωτή. Παρότι η αντιμετώπιση αυτής της κατάστασης υπερβαίνει τα όρια δράσης της μεμονωμένης επιχείρησης, είναι δηλαδή ουσιαστικό πολιτικό πρόβλημα, δεν την καθιστά πάντως ανίσχυρη.

Σε επίπεδο επιχειρησιακό, ο τρόπος συνεισφοράς στην αντιμετώπιση του προβλήματος είναι η ενημέρωση του καταναλωτή για τις παραγωγικές διαδικασίες της εκάστοτε εταιρίας και η εκπαίδευσή του σε θέματα διατροφής και υγείας, σχετιζόμενα με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της. Η επένδυση της επιχείρησης σε αυτού του είδους την πρωτογενή επικοινωνία με τον καταναλωτή είναι σήμερα κεφαλαιώδους σημασίας. Για τον καταναλωτή, «ενημερώνομαι σωστά» σημαίνει «ζω υγιεινά». Ένα πρόσφατο παράδειγμα προς αυτή την κατεύθυνση, το οποίο «αγκαλιάστηκε» θερμά από τους καταναλωτές, είναι η δημιουργία του Κέντρου Ενημέρωσης ΔΕΛΤΑ. Στελεχωμένο από ειδικούς επιστήμονες, ενημερώνει ανά πάσα στιγμή τους καταναλωτές σχετικά με τα προϊόντα της εταιρίας αλλά και για θέματα υγιεινής διατροφής. Το πρώτο βήμα λοιπόν για την αντιμετώπιση των κρίσεων πρέπει να είναι η υπέρβασή τους: η εστίαση στην ουσιαστική αποφυγή τους μέσω επενδύσεων που κατοχυρώνουν την ασφάλεια των τροφίμων, και στην εκπαίδευση του κοινού για τον περιορισμό των συγχύσεων και της κρίσης εμπιστοσύνης.

Οι κρίσεις επαναπροσδιορίζουν την αξιολόγηση του κοινού για τα προϊόντα, τις μάρκες, ακόμα και για συνολικές κατηγορίες της βιομηχανίας τροφίμων. Σε περίπτωση συχνής επανάληψής τους, καθορίζουν ή συντείνουν στη διαμόρφωση ακόμα και μακροχρόνιων καταναλωτικών τάσεων. Οι σύγχρονες τάσεις που διαμορφώνονται μετά τις πρόσφατες διατροφικές κρίσεις, για παράδειγμα, είναι η έμφαση στην κατανάλωση εγχώριων προϊόντων, η ισχυροποίηση των εθνικών ή/και τοπικών μαρκών, λόγω της σιγουριάς ή της ψευδαίσθησης ασφάλειας που προσφέρει η «εντοπιότητα», καθώς και η τάση για πιο «φυσικά» (λιγότερο επεξεργασμένα) και πιο βασικά είδη διατροφής, έναντι των πιο επεξεργασμένων και λιγότερο απαραίτητων. Επίσης, εμφανίζεται μια τάση επιβράβευσης μαρκών και κατηγοριών προϊόντων που χειρίστηκαν σωστά μια κρίση και επένδυσαν σε ανύποπτο χρόνο και συστηματικά στην πρωτογενή ενημέρωση του καταναλωτή.

Ασφαλώς, η πολιτική για την ποιότητα των τροφίμων δεν πρέπει επ' ουδενί να περιοριστεί στην αποτελεσματική διαχείριση κινδύνων και κρίσεων. Στόχος της είναι η βελτίωση της ποιότητας της ζωής και η προαγωγή της υγείας. Εδώ ακριβώς έγκειται η ευκαιρία για τη βιομηχανία τροφίμων: να αποδείξει έμπρακτα ότι επενδύει στην πρόληψη των κρίσεων, ελαχιστοποιώντας ή εκμηδενίζοντας, κατά περίπτωση,



τους παράγοντες εκείνους που δυνητικά θα μπορούσαν να δημιουργήσουν οποιοδήποτε πρόβλημα.

Ο μόνος τρόπος για να γίνει αυτό είναι η θέσπιση και τήρηση υψηλότατων προδιαγραφών, για την εξασφάλιση μιας πραγματικά ασφαλούς τροφικής αλυσίδας «από το χωράφι στο πιάτο» του καταναλωτή. Οι εταιρίες τροφίμων έχουν το δικό τους ρόλο να παίξουν από την άποψη αυτή, καθώς σε τελική ανάλυση είναι ευθύνη κάθε εταιρίας να εξασφαλίζει την ασφάλεια των τροφίμων που παράγει, επεξεργάζεται ή πωλεί

# ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1

## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΑ

Αγαπητέ Κύριε-Κυρία

Το παρόν ερωτηματολόγιο στοχεύει στην κατανόηση της αγοραστικής συμπεριφοράς των καταναλωτών εν όψη κρίσης.

Με τη συμπλήρωση του συμβάλλετε στην επίτευξη ερευνητικών αποτελεσμάτων που θα αξιοποιηθούν για την καλύτερη μελέτη της διαχείρισης κρίσεων από την πλευρά των επιχειρήσεων .

Θα ήθελα να σας διαβεβαιώσω ότι τα προσωπικά σας στοιχεία θα χρησιμοποιηθούν μόνο για τους σκοπούς της παρούσας έρευνας και πουθενά αλλού.

**Σας ευχαριστώ εκ των προτέρων για το χρόνο που διαθέσατε για την συμπλήρωση του ερωτηματολογίου**

## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ 1

Η **M.C A.E.** είναι μια εταιρεία παραγωγής γάλακτος με 25 χρόνια πείρα στον κλάδο της γαλακτοβιομηχανίας και κατέχει το μεγαλύτερο τμήμα της αγοράς παράγοντας φρέσκο γάλα με την επωνυμία **FRESH MILK**. Συμπεριλαμβάνεται στις δέκα πιο φημισμένες εταιρείες στην Ελλάδα και το όνομά της αποτελεί εγγύηση στον κλάδο καθώς έχει βραβευτεί από διεθνής οργανισμούς για την ποιότητα των προϊόντων.

Πριν από ένα μήνα υπήρξε η φήμη ότι μέσα στο γάλα βρέθηκαν βακτηρίδια Σαλμονέλας τα οποία είναι μια ομάδα παθογόνων που μπορούν να προκαλέσουν διαρροϊκές ασθένειες στους ανθρώπους. Ωστόσο η πληροφορία αυτή δεν έχει διασταυρωθεί και η εταιρεία αρνήθηκε κατηγορηματικά το γεγονός υποστηρίζοντας ότι το προϊόν της είναι υψηλής ποιότητας σύμφωνα με τα πρότυπα πιστοποίησης .

1. Θα αγοράζατε το FRESH MILK στο μέλλον;

<b>ΔΙΑΦΩΝΩ</b>						<b>ΣΥΜΦΩΝΩ</b>
<b>ΑΠΟΛΥΤΑ</b>						<b>ΑΠΟΛΥΤΑ</b>
<b>1</b>	2	3	4	5	6	7

2. Θα αγοράζετε το FRESH MILK εαν είχε έκπτωση ή ήταν σε πακέτο προσφοράς;

<b>ΔΙΑΦΩΝΩ</b>						<b>ΣΥΜΦΩΝΩ</b>
<b>ΑΠΟΛΥΤΑ</b>						<b>ΑΠΟΛΥΤΑ</b>
<b>1</b>	2	3	4	5	6	7

3. Θα αγοράζατε άλλα προϊόντα της εταιρείας ;

<b>ΔΙΑΦΩΝΩ</b>						<b>ΣΥΜΦΩΝΩ</b>
<b>ΑΠΟΛΥΤΑ</b>						<b>ΑΠΟΛΥΤΑ</b>
<b>1</b>	2	3	4	5	6	7

4. Θεωρείτε ότι το γάλα FRESH MILK θέτει σε κίνδυνο την υγεία σας;

<b>ΔΙΑΦΩΝΩ</b>						<b>ΣΥΜΦΩΝΩ</b>
<b>ΑΠΟΛΥΤΑ</b>						<b>ΑΠΟΛΥΤΑ</b>
<b>1</b>	2	3	4	5	6	7

5. Θα συνιστούσατε το FRESH MILK στους καταναλωτές;

<b>ΔΙΑΦΩΝΩ</b>						<b>ΣΥΜΦΩΝΩ</b>
<b>ΑΠΟΛΥΤΑ</b>						<b>ΑΠΟΛΥΤΑ</b>
<b>1</b>	2	3	4	5	6	7

6. Θεωρείτε ότι η αντίδραση της εταιρείας στη συγκεκριμένη περίπτωση ήταν σωστή;

<b>ΔΙΑΦΩΝΩ</b>						<b>ΣΥΜΦΩΝΩ</b>
<b>ΑΠΟΛΥΤΑ</b>						<b>ΑΠΟΛΥΤΑ</b>
<b>1</b>	2	3	4	5	6	7

7. Θεωρείτε ότι η εταιρεία είναι αξιόπιστη;

<b>ΔΙΑΦΩΝΩ</b>					<b>ΣΥΜΦΩΝΩ</b>	
<b>ΑΠΟΛΥΤΑ</b>					<b>ΑΠΟΛΥΤΑ</b>	
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>

8. Παρακαλώ προσδιορίστε το φύλο σας

Άνδρας

Γυναίκα

9. Παρακαλώ προσδιορίστε την ηλικία σας.

18-25

26-35

36-45

46-55

56+

10. Ποιό από τα παρακάτω περιγράφει καλύτερα το επίπεδο εκπαίδευσή σας;

Πρωτοβάθμια (δημοτικό & γυμνάσιο)

Δευτεροβάθμια

Τριτοβάθμια

Μεταπτυχιακά

11. Προσδιορίστε το ποσό των χρημάτων που διαχειρίζεστε μηνιαίως

Κάτω από 400 €

401-800 €

801-1200 €

1201-1600 €

1601-2000 €

Πάνω από 2000 €

12. Προσδιορίστε την οικογενειακή σας κατάσταση

Άγαμος

Παντρεμένος

Παντρεμένος με παιδιά

## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ 2

Η **M.C A.E.** είναι μια εταιρεία παραγωγής γάλακτος με 25 χρόνια πείρα στον κλάδο της γαλακτοβιομηχανίας και κατέχει το μεγαλύτερο τμήμα της αγοράς παράγοντας φρέσκο γάλα με την επωνυμία **FRESH MILK**. Συμπεριλαμβάνεται στις δέκα πιο φημισμένες εταιρείες στην Ελλάδα και το όνομά της αποτελεί εγγύηση στον κλάδο καθώς έχει βραβευτεί από διεθνής οργανισμούς για την ποιότητα των προϊόντων.

Πριν από ένα μήνα υπήρξε η φήμη ότι μέσα στο γάλα βρέθηκαν βακτηρίδια Σαλμονέλας τα οποία είναι μια ομάδα παθογόνων που μπορούν να προκαλέσουν διαρροϊκές ασθένειες στους ανθρώπους. Ωστόσο η πληροφορία αυτή δεν έχει διασταυρωθεί. Παρόλα αυτά η εταιρεία υποχρεώθηκε από τον Ενιαίο Φορέα Ελέγχου Τροφίμων (ΕΦΕΤ) να ανακαλέσει το προϊόν της για την ασφάλεια των καταναλωτών.

## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ 3

Η **M.C A.E.** είναι μια εταιρεία παραγωγής γάλακτος με 25 χρόνια πείρα στον κλάδο της γαλακτοβιομηχανίας και κατέχει το μεγαλύτερο τμήμα της αγοράς παράγοντας φρέσκο γάλα με την επωνυμία **FRESH MILK**. Συμπεριλαμβάνεται στις 10 πιο φημισμένες εταιρείες στην Ελλάδα και το όνομά της αποτελεί εγγύηση στον κλάδο καθώς έχει βραβευτεί από διεθνής οργανισμούς για την ποιότητα των προϊόντων.

Πριν από ένα μήνα υπήρξε η φήμη ότι μέσα στο γάλα βρέθηκαν βακτηρίδια Σαλμονέλας τα οποία είναι μια ομάδα παθογόνων που μπορούν να προκαλέσουν διαρροϊκές ασθένειες στους ανθρώπους. Ωστόσο η πληροφορία αυτή δεν έχει διασταυρωθεί. Παρόλα αυτά η εταιρεία εθελοντικά ανακάλεσε το προϊόν της για την ασφάλεια των καταναλωτών.

## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ 4

Η **M.C** είναι μια επιχείρηση σχετικά νέα στον κλάδο της γαλακτοβιομηχανίας η οποία δεν έχει ακόμη γίνει γνωστή στο ευρύ καταναλωτικό κοινό. Ωστόσο λειτουργεί σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα .

Πριν από ένα μήνα υπήρξε η φήμη ότι μέσα στο γάλα βρέθηκαν βακτηρίδια Σαλμονέλας τα οποία είναι μια ομάδα παθογόνων που μπορούν να προκαλέσουν διαρροϊκές ασθένειες στους ανθρώπους. Ωστόσο η πληροφορία αυτή δεν έχει διασταυρωθεί και η εταιρεία αρνήθηκε κατηγορηματικά το γεγονός υποστηρίζοντας ότι το προϊόν της είναι υψηλής ποιότητας σύμφωνα με τα πρότυπα πιστοποίησης

## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ 5

Η **M.C** είναι μια επιχείρηση σχετικά νέα στον κλάδο της γαλακτοβιομηχανίας η οποία δεν έχει ακόμη γίνει γνωστή στο ευρύ καταναλωτικό κοινό. Ωστόσο λειτουργεί σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα .

Πριν από ένα μήνα υπήρξε η φήμη ότι μέσα στο γάλα βρέθηκαν βακτηρίδια Σαλμονέλας τα οποία είναι μια ομάδα παθογόνων που μπορούν να προκαλέσουν διαρροϊκές ασθένειες στους ανθρώπους. Ωστόσο η πληροφορία αυτή δεν έχει διασταυρωθεί. Παρ'όλα αυτά η εταιρεία υποχρεώθηκε από τον Ενιαίο Φορέα Ελέγχου Τροφίμων (ΕΦΕΤ)να ανακαλέσει το προϊόν της για την ασφάλεια των καταναλωτών.



## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ 6

Η **M.C** είναι μια επιχείρηση σχετικά νέα στον κλάδο της γαλακτοβιομηχανίας η οποία δεν έχει ακόμη γίνει γνωστή στο ευρύ καταναλωτικό κοινό. Ωστόσο λειτουργεί σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα .

Πριν από ένα μήνα υπήρξε η φήμη ότι μέσα στο γάλα βρέθηκαν βακτηρίδια Σαλμονέλας τα οποία είναι μια ομάδα παθογόνων που μπορούν να προκαλέσουν διαρροϊκές ασθένειες στους ανθρώπους. Ωστόσο η πληροφορία αυτή δεν έχει διασταυρωθεί. Παρ'όλα αυτά η εταιρεία εθελοντικά ανακάλεσε το προϊόν της για την ασφάλεια των καταναλωτών.

## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ 7

**H M.C A.E.** είναι μια εταιρεία παραγωγής γάλακτος με 25 χρόνια πείρα στον κλάδο της γαλακτοβιομηχανίας και κατέχει το μεγαλύτερο τμήμα της αγοράς παράγοντας φρέσκο γάλα με την επωνυμία **FRESH MILK**. Συμπεριλαμβάνεται στις δέκα πιο φημισμένες εταιρείες στην Ελλάδα και το όνομά της αποτελεί εγγύηση στον κλάδο καθώς έχει βραβευτεί από διεθνής οργανισμούς για την ποιότητα των προϊόντων

Πριν από ένα μήνα επιβεβαιώθηκε ότι μέσα στο γάλα βρέθηκαν βακτηρίδια Σαλμονέλας τα οποία είναι μια ομάδα παθογόνων που μπορούν να προκαλέσουν διαρροϊκές ασθένειες στους ανθρώπους. Η εταιρεία από την πλευρά της αρνήθηκε κατηγορηματικά το γεγονός υποστηρίζοντας ότι το προϊόν της είναι υψηλής ποιότητας σύμφωνα με τα πρότυπα πιστοποίησης

## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ 8

Η **M.C A.E.** είναι μια εταιρεία παραγωγής γάλακτος με 25 πείρα στον κλάδο της γαλακτοβιομηχανίας και κατέχει το μεγαλύτερο τμήμα της αγοράς παράγοντας φρέσκο γάλα με την επωνυμία **FRESH MILK**. Συμπεριλαμβάνεται στις 10 πιο φημισμένες εταιρείες στην Ελλάδα και το όνομά της αποτελεί εγγύηση στον κλάδο καθώς έχει βραβευτεί από διεθνής οργανισμούς για την ποιότητα των προϊόντων

Πριν από ένα μήνα επιβεβαιώθηκε ότι μέσα στο γάλα βρέθηκαν βακτηρίδια Σαλμονέλας τα οποία είναι μια ομάδα παθογόνων που μπορούν να προκαλέσουν διαρροϊκές ασθένειες στους ανθρώπους. Έτσι η εταιρεία υποχρεώθηκε από τον Ενιαίο Φορέα Ελέγχου Τροφίμων (ΕΦΕΤ) να ανακαλέσει το προϊόν της για την ασφάλεια των καταναλωτών.

## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ 9

Η **M.C A.E.** είναι μια εταιρεία παραγωγής γάλακτος με 25 πείρα στον κλάδο της γαλακτοβιομηχανίας και κατέχει το μεγαλύτερο τμήμα της αγοράς παράγοντας φρέσκο γάλα με την επωνυμία **FRESH MILK**. Συμπεριλαμβάνεται στις 10 πιο φημισμένες εταιρείες στην Ελλάδα και το όνομά της αποτελεί εγγύηση στον κλάδο καθώς έχει βραβευτεί από διεθνής οργανισμούς για την ποιότητα των προϊόντων

Πριν από ένα μήνα επιβεβαιώθηκε ότι μέσα στο γάλα βρέθηκαν βακτηρίδια Σαλμονέλας τα οποία είναι μια ομάδα παθογόνων που μπορούν να προκαλέσουν διαρροϊκές ασθένειες στους ανθρώπους. Έτσι η εταιρεία εθελοντικά ανακάλεσε το προϊόν της για την ασφάλεια των καταναλωτών.

## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ 10

Η **M.C** είναι μια επιχείρηση σχετικά νέα στον κλάδο της γαλακτοβιομηχανίας η οποία δεν έχει ακόμη γίνει γνωστή στο ευρύ καταναλωτικό κοινό. Ωστόσο λειτουργεί σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα .

Πριν από ένα μήνα επιβεβαιώθηκε ότι μέσα στο γάλα βρέθηκαν βακτηρίδια Σαλμονέλας τα οποία είναι μια ομάδα παθογόνων που μπορούν να προκαλέσουν διαρροϊκές ασθένειες στους ανθρώπους. Η εταιρεία από την πλευρά της αρνήθηκε κατηγορηματικά το γεγονός υποστηρίζοντας ότι το προϊόν της είναι υψηλής ποιότητας σύμφωνα με τα πρότυπα πιστοποίησης.

## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ 11

Η **M.C** είναι μια επιχείρηση σχετικά νέα στον κλάδο της γαλακτοβιομηχανίας η οποία δεν έχει ακόμη γίνει γνωστή στο ευρύ καταναλωτικό κοινό. Ωστόσο λειτουργεί σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα .

Πριν από ένα μήνα επιβεβαιώθηκε ότι μέσα στο γάλα βρέθηκαν βακτηρίδια Σαλμονέλας τα οποία είναι μια ομάδα παθογόνων που μπορούν να προκαλέσουν διαρροϊκές ασθένειες στους ανθρώπους. Έτσι η εταιρεία υποχρεώθηκε από τον Ενιαίο Φορέα Ελέγχου Τροφίμων (ΕΦΕΤ) να ανακαλέσει το προϊόν της για την ασφάλεια των καταναλωτών.

## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ 12

Η **M.C** είναι μια επιχείρηση σχετικά νέα στον κλάδο της γαλακτοβιομηχανίας η οποία δεν έχει ακόμη γίνει γνωστή στο ευρύ καταναλωτικό κοινό. Ωστόσο λειτουργεί σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα .

Πριν από ένα μήνα επιβεβαιώθηκε ότι μέσα στο γάλα βρέθηκαν βακτηρίδια Σαλμονέλας τα οποία είναι μια ομάδα παθογόνων που μπορούν να προκαλέσουν διαρροϊκές ασθένειες στους ανθρώπους. Έτσι η εταιρεία εθελοντικά ανακάλεσε το προϊόν της για την ασφάλεια των καταναλωτών.

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2

### ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ SPSS

Μέσοι όροι ανά ερώτηση

#### **Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
a1	96	1	7	3,02	1,654
a2	96	1	7	3,22	1,643
a3	96	1	7	3,73	1,683
a4	96	1	7	4,76	1,506
a5	96	1	7	2,87	1,489
a6	96	1	7	4,31	2,033
a7	96	1	7	3,64	1,766
Valid (listwise)	N 96				

### Multivariate Tests<sup>c</sup>

Effect		Value	F	Hypothesis df	Error df	Sig.
Intercept	Pillai's Trace	,982	6,203E2	7,000	78,000	,000
	Wilks' Lambda	,018	6,203E2	7,000	78,000	,000
	Hotelling's Trace	55,668	6,203E2	7,000	78,000	,000
	Roy's Largest Root	55,668	6,203E2	7,000	78,000	,000
reputation	Pillai's Trace	,071	,848 <sup>a</sup>	7,000	78,000	,551
	Wilks' Lambda	,929	,848 <sup>a</sup>	7,000	78,000	,551
	Hotelling's Trace	,076	,848 <sup>a</sup>	7,000	78,000	,551
	Roy's Largest Root	,076	,848 <sup>a</sup>	7,000	78,000	,551
WOM	Pillai's Trace	,272	4,159 <sup>a</sup>	7,000	78,000	,001
	Wilks' Lambda	,728	4,159 <sup>a</sup>	7,000	78,000	,001
	Hotelling's Trace	,373	4,159 <sup>a</sup>	7,000	78,000	,001
	Roy's Largest Root	,373	4,159 <sup>a</sup>	7,000	78,000	,001
reaction	Pillai's Trace	,701	6,092	14,000	158,000	,000

	Wilks' Lambda	,414	6,179 <sup>a</sup>	14,000	156,000	,000
	Hotelling's Trace	1,139	6,262	14,000	154,000	,000
	Roy's Largest Root	,784	8,852 <sup>b</sup>	7,000	79,000	,000
reputation * WOM	Pillai's Trace	,103	1,278 <sup>a</sup>	7,000	78,000	,272
	Wilks' Lambda	,897	1,278 <sup>a</sup>	7,000	78,000	,272
	Hotelling's Trace	,115	1,278 <sup>a</sup>	7,000	78,000	,272
	Roy's Largest Root	,115	1,278 <sup>a</sup>	7,000	78,000	,272
reputation * reaction	Pillai's Trace	,305	2,032	14,000	158,000	,019
	Wilks' Lambda	,710	2,078 <sup>a</sup>	14,000	156,000	,016
	Hotelling's Trace	,386	2,123	14,000	154,000	,013
	Roy's Largest Root	,318	3,585 <sup>b</sup>	7,000	79,000	,002
WOM * reaction	Pillai's Trace	,172	1,061	14,000	158,000	,397
	Wilks' Lambda	,835	1,052 <sup>a</sup>	14,000	156,000	,406
	Hotelling's Trace	,190	1,043	14,000	154,000	,415
	Roy's Largest Root	,123	1,386 <sup>b</sup>	7,000	79,000	,223
reputation * WOM * reaction	Pillai's Trace	,135	,819	14,000	158,000	,648
	Wilks' Lambda	,869	,811 <sup>a</sup>	14,000	156,000	,657

	Hotelling's Trace	,146	,802	14,000	154,000	,666
	Roy's Largest Root	,092	1,041 <sup>b</sup>	7,000	79,000	,410

a. Exact statistic

b. The statistic is an upper bound on F that yields a lower bound on the significance level.

c. Design: Intercept + reputation + WOM + reaction + reputation \* WOM + reputation \* reaction + WOM \* reaction + reputation \* WOM \* reaction



### Tests of Between-Subjects Effects

Source	Dependent Variable	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	a1	76,458 <sup>a</sup>	11	6,951	3,182	,001
	a2	63,281 <sup>b</sup>	11	5,753	2,502	,009
	a3	73,958 <sup>c</sup>	11	6,723	2,896	,003
	a4	76,115 <sup>d</sup>	11	6,920	4,170	,000
	a5	26,000 <sup>e</sup>	11	2,364	1,076	,390
	a6	194,125 <sup>f</sup>	11	17,648	7,468	,000
	a7	114,115 <sup>g</sup>	11	10,374	4,785	,000
Intercept	a1	876,042	1	876,042	401,022	,000
	a2	994,594	1	994,594	432,600	,000
	a3	1335,042	1	1335,042	575,095	,000
	a4	2175,510	1	2175,510	1311,160	,000
	a5	793,500	1	793,500	361,268	,000
	a6	1785,375	1	1785,375	755,524	,000
	a7	1268,760	1	1268,760	585,180	,000

reputation	a1	7,042	1	7,042	3,223	,076
	a2	1,760	1	1,760	,766	,384
	a3	7,042	1	7,042	3,033	,085
	a4	,260	1	,260	,157	,693
	a5	,167	1	,167	,076	,784
	a6	2,042	1	2,042	,864	,355
	a7	,510	1	,510	,235	,629
WOM	a1	20,167	1	20,167	9,232	,003
	a2	21,094	1	21,094	9,175	,003
	a3	24,000	1	24,000	10,338	,002
	a4	36,260	1	36,260	21,854	,000
	a5	4,167	1	4,167	1,897	,172
	a6	3,375	1	3,375	1,428	,235
	a7	12,760	1	12,760	5,885	,017
reaction	a1	34,396	2	17,198	7,873	,001
	a2	21,812	2	10,906	4,744	,011
	a3	27,521	2	13,760	5,928	,004
	a4	33,396	2	16,698	10,064	,000
	a5	12,250	2	6,125	2,789	,067

	a6	139,750	2	69,875	29,569	,000
	a7	94,521	2	47,260	21,798	,000
reputation * WOM	a1	,667	1	,667	,305	,582
	a2	,094	1	,094	,041	,840
	a3	2,667	1	2,667	1,149	,287
	a4	,094	1	,094	,057	,813
	a5	,667	1	,667	,304	,583
	a6	12,042	1	12,042	5,096	,027
	a7	,510	1	,510	,235	,629
reputation * reaction	a1	1,021	2	,510	,234	,792
	a2	3,771	2	1,885	,820	,444
	a3	5,646	2	2,823	1,216	,302
	a4	1,021	2	,510	,308	,736
	a5	4,083	2	2,042	,930	,399
	a6	27,583	2	13,792	5,836	,004
	a7	,021	2	,010	,005	,995
WOM * reaction	a1	6,271	2	3,135	1,435	,244
	a2	8,312	2	4,156	1,808	,170
	a3	1,313	2	,656	,283	,754

	a4	1,521	2	,760	,458	,634
	a5	2,333	2	1,167	,531	,590
	a6	5,250	2	2,625	1,111	,334
	a7	5,021	2	2,510	1,158	,319
reputation * WOM * reaction	a1	6,896	2	3,448	1,578	,212
	a2	6,438	2	3,219	1,400	,252
	a3	5,771	2	2,885	1,243	,294
	a4	3,563	2	1,781	1,074	,346
	a5	2,333	2	1,167	,531	,590
	a6	4,083	2	2,042	,864	,425
	a7	,771	2	,385	,178	,837
Error	a1	183,500	84	2,185		
	a2	193,125	84	2,299		
	a3	195,000	84	2,321		
	a4	139,375	84	1,659		
	a5	184,500	84	2,196		
	a6	198,500	84	2,363		
	a7	182,125	84	2,168		
Total	a1	1136,000	96			

	a2	1251,000	96			
	a3	1604,000	96			
	a4	2391,000	96			
	a5	1004,000	96			
	a6	2178,000	96			
	a7	1565,000	96			
Corrected Total	a1	259,958	95			
	a2	256,406	95			
	a3	268,958	95			
	a4	215,490	95			
	a5	210,500	95			
	a6	392,625	95			
	a7	296,240	95			

a. R Squared = ,294 (Adjusted R Squared = ,202)

b. R Squared = ,247 (Adjusted R Squared = ,148)

c. R Squared = ,275 (Adjusted R Squared = ,180)

d. R Squared = ,353 (Adjusted R Squared = ,269)

e. R Squared = ,124 (Adjusted R Squared = ,009)

f. R Squared = ,494 (Adjusted R Squared = ,428)

g. R Squared = ,385 (Adjusted R Squared = ,305)

Οικογενειακή κατάσταση

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	50	52,1	52,1	52,1
2	16	16,7	16,7	68,8
3	30	31,2	31,2	100,0
Total	96	100,0	100,0	

Μισθός

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	7	7,3	7,3	7,3
2	30	31,2	31,2	38,5
3	22	22,9	22,9	61,5
4	12	12,5	12,5	74,0
5	7	7,3	7,3	81,2
6	18	18,8	18,8	100,0
Total	96	100,0	100,0	

Εκπαίδευση

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	8	8,3	8,3	8,3
2	23	24,0	24,0	32,3

3	41	42,7	42,7	75,0
4	24	25,0	25,0	100,0
Total	96	100,0	100,0	

Ηλικία

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	15	15,6	15,6	15,6
2	36	37,5	37,5	53,1
3	20	20,8	20,8	74,0
4	15	15,6	15,6	89,6
5	10	10,4	10,4	100,0
Total	96	100,0	100,0	



Φύλο

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	41	42,7	42,7	42,7
2	55	57,3	57,3	100,0
Total	96	100,0	100,0	

## BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Coombs W.T.,(1999) Ongoing Crisis Communication, Thousand Oaks, California :Sage Publications.

Darling John.R. "Crisis management in international business :keysto effective Decision Making

Dibb, Sally,Lyndon Simkin, William M. Pride & O.C. Ferrell, 2001, Marketing Concepts and Strategies, 4th edition, Boston: Houghton Mifflin Company

Dirk Glaesser, "Crisis Management in the Tourism Industry", Elsevier, Burlington, MA, 2006, σελίδα 21

Edward S. Devlin, "Crisis Management Planning and Execution", Auerbach Publications, USA, 2007

Engel, Kollat and Blackwell(1973) Consumer Behavior, ed., New York: Holt, Rinehart & Winston, pp.529-43

Fink (1986) .( Crisis management in international business."Key to effective decision making "John R Darling leadership &development journal Vol 15 No 8,1994 pp 3-8)

FomBrun & VanRiel (2003) Fame & Fortune :How successful companies build winning reputations ,Prentice -Hall Financial Times New York City ,New York

Gerald Lewis, " Organizational Crisis Management: The Human Factor", Auerbach Publications, USA, 2006, σελίδες 77-84.

Gonzalez-Herrero Alfonso and Pratt B. Cornelius (1996), "An Integrated Symmetrical Model for Crisis-Communications Management", Journal of Public Relations Research, 8(2), pp.79-105

HARI BAPUJI I.H. Asper School of Business University of Manitoba MARY CROSSAN Richard Ivey School of Business University of Western Ontario MANPREET HORA

Richard Ivey School of Business University of Western Ontario «IS RECALLING GOOD? LEARNING FROM TOY RECALLS»

Hunt, H. Keith(1977), "Consumer Satisfaction/Dissatisfaction: Overview & Research Directions" in Conceptualisation and Measurement of Consumer Satisfaction and Dissatisfaction, ed., H. Hunt, Cambridge, MA: Marketing Science Institute.

Jones, Thomas O. and Sasser, W. Earl Jr. (1995), "Why Satisfied Customers Defect", Harvard Business Review, Jul-Aug, 1995, Vol. 73, No. 6, 88-99

Richard Luecke, "Crisis Management- Master the Skills to Prevent Disasters", Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts, 2004

Kotler, P 2000. Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ, 9η έκδοση. Interbooks, Αθήνα, σελ107-108  
σελ.254-269

Larry Barton 2004- subject adviser "Crisis Management: Master the Skills to Prevent Disasters", Harvard Business School, Boston, MA, 2004, σελ. 24-26

Meena Ahmed, "The Principles and Practice of Crisis Management", palgrave macmillan, Hampshire and New York, 2006

Meyers και Holusha ( Management Review, τεύχος 70,1986)

Michael Seymour, Managing Director of Crisis Management, σε συνέντευξη : 7 Ιουλίου ,1997

Norman R. Augustine "Managing the Crisis You Tried to Prevent", Harvard Business School Press, Boston, MA, 1995, σελ.1-31

Norman R. Augustine , "Managing the Crisis You Tried to Prevent", Harvard Business School Press, Boston, MA, 1995, σελ.15-20

Oliver R.(1997), Satisfaction: A Behavioral Perspective of the customer, McGraw-Hill, New York, NY

Ogrizek, Michel, Communicating in crisis

Pearson, Christine, M & Clair, Judith, A, 1998, Reframing Crisis Management, the academy of management review, vol 23, 61-65

Philip Henslowe, "Public Relations: A Practical Guide To The Basics" (Kogan Page, London, 1999, σελίδα 76

Regesters M.1997 ,Risk Issues and Crisis Management, London :Kogan Page

Seymour and Moore, Effective Crisis Management: Worldwide Principles and Practice, 2000

Siomkos G, Triantafyllidou A, Vassilakopoulou A, Tsianis I. Opportunities and threats for competitors in product harm crises. Marketing Intelligence & Planning Opportunities 2010;28(6):770-791

Σιώμκος,Ι. 2002. Συμπεριφορά καταναλωτή και στρατηγική μάρκετινγκ, 2η έκδοση. Αθ. Σταμούλη, Αθήνα, 709-711 σελ.

Sykes, " The Concise Oxford Dictionary", 1985

Theofilou AE, Vassilakopoulou A, Lepetsos A. Methodological considerations in crisis management research: fictitious scenarios vs. real crises. Cambridge Business & Economics Conference, June 27-28, 2011, Cambridge, UK

Vassilikopoulou A, Siomkos G, Chatzipanagiotou K, Pantouvakis A. Product-harm crisis management: Time heals all wounds? Journal of Retailing and Consumer Services 2009c;16:174-180

Vassilikopoulou A, Lepetsos A, Siomkos G, Chatzipanagiotou K. The importance of factors influencing product-harm crisis management across different crisis extent levels: A conjoint analysis. Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing 2009b;16:174-180

Vassilikopoulou A, Siomkos G, Chatzipanagiotou K, Triantafyllidou A. Hotels on fire: investigating consumer's responses and perceptions. International Journal of Contemporary Hospitality Management 2009a;21(7):791-815

Wansink B. Consumer reactions to food safety crises. *Advances in food and nutrition research* 2004;48:103-150