

**ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ  
ΙΔΡΥΜΑ ΚΡΗΤΗΣ**

**Σχολή Διοίκησης & Οικονομίας  
Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων**



**Πτυχιακή Εργασία**

**“ Οι Δημόσιες Σχέσεις  
στις σύγχρονες επιχειρήσεις και οι σύγχρονες τάσεις”**

**ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ: ΒΑΣΙΛΗΣ ΜΑΘΙΑΝΑΚΗΣ**

**Ηράκλειο Φεβρουάριος 2012**

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

<b>ΠΕΡΙΛΗΨΗ</b> .....	4-5
<b>ΠΡΟΛΟΓΟΣ</b> .....	6-7
<b>1. LITERATURE REVIEW &amp; ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ</b> .....	7-8
<b>2. ΟΡΙΣΜΟΙ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ</b> .....	8-10
<b>ΠΛΑΝΟ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ</b> .....	11
<b>3. ΡΟΛΟΣ, ΑΠΟΣΤΟΛΗ, ΣΚΟΠΟΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ</b> .....	12-14
<b>3.1 Ο ΡΟΛΟΣ</b> .....	12
<b>3.2 Η ΑΠΟΣΤΟΛΗ</b> .....	12-13
<b>3.3 Ο ΣΚΟΠΟΣ</b> .....	13-14
<b>4. ΠΟΜΠΟΣ &amp; ΔΕΚΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ</b> .....	14-19
<b>4.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b> .....	14-15
<b>4.2 Ο ΠΟΜΠΟΣ</b> .....	15-16
<b>4.3 Ο ΔΕΚΤΗΣ</b> .....	16-19
<b>5. ΦΟΡΕΙΣ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ</b> .....	20-31
<b>5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b> .....	20-21
<b>5.2 ΕΞΑΡΤΗΜΕΝΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ(In-House Department)</b> .....	21-23
<b>5.3 ΕΛΕΥΘΕΡΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ(PR-Consultancy)</b> .....	23-31
<b>6. ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΟΥ ΠΑΡΕΧΟΥΝ ΟΙ ΦΟΡΕΙΣ ΔΣ</b> .....	32-35
<b>7. ΑΞΟΝΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ</b> .....	35-46
<b>7.1 ΒΑΣΙΚΑ ΣΤΑΔΙΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΔΣ</b> .....	36-46
<b>8. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ</b> .....	46-47
<b>9. CASE-STUDY HELLENIC DUTY FREE SHOPS</b> .....	47-57
<b>9.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ - ΓΕΓΟΝΟΤΑ ΣΤΑΘΜΟΙ</b> .....	48-49
<b>9.2 ΕΤΑΙΡΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ</b> .....	50-57
<b>9.2.1 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ</b> .....	51-52
<b>9.2.2 ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ</b> .....	52
<b>9.2.3 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ</b> .....	52-53
<b>9.2.4 FF Group - ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΗ</b> .....	53-54
<b>9.2.5 Θυγατρική Εταιρία – ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΔΙΑΝΟΜΕΣ</b> .....	54-55
<b>9.2.6 ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ</b> .....	55-57
<b>9.2.7 ΑΝΑΠΤΥΞΗ</b> .....	57
<b>9.2.8 ΔΙΕΘΝΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ</b> .....	57-58

<b>10. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ( ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ) .....</b>	<b>58-67</b>
<b>ΕΠΙΛΟΓΟΣ.....</b>	<b>68-69</b>
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....</b>	<b>70</b>

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα εργασία έχει ως αντικείμενο τις Δημόσιες Σχέσεις και την σημασία τους στην σύγχρονη εποχή από τους οργανισμούς. Προκειμένου να μελετήσουμε τους παράγοντες που τις απαρτίζουν και κάνουν σημαντική τη χρήση τους, πραγματοποιήθηκε δευτερογενής έρευνα στο θεωρητικό πλαίσιο με την εύρεση πηγών από βιβλία και το διαδίκτυο, καθώς επίσης και πρωτογενής έρευνα σε μια από τις μεγαλύτερες ελληνικές εταιρίες(**HELLENIC DUTY FREE SHOPS**). Η έρευνα στην παραπάνω εταιρία έγινε μέσω συνέντευξης με παράθεση ερωτηματολογίου στην Διευθύντρια Εταιρικής Επικοινωνίας & Διαφήμισης που είναι υπεύθυνη για το τμήμα Δημοσίων Σχέσεων.

Μετά το πέρας της έρευνας του θεωρητικού πλαισίου και της συνέντευξης, καταλήξαμε γενικά ότι οι παράγοντες που πρέπει να ληφθούν υπόψη από τους οργανισμούς για να κάνουν επιτυχημένη χρήση ΔΣ είναι οι παρακάτω.

- Οι νέες τεχνολογίες που μπορούν να εκμεταλλευτούν οι οργανισμοί για μεγαλύτερη αμεσότητα(βλέπε Internet και επικοινωνία με τους πελάτες).
- Η σωστή επιλογή ατόμων που θα στελεχώσουν τον οργανισμό στα πόστα που επιθυμεί η Διοίκησή τους.
- Η συνεργασία με τους προμηθευτές και η δημιουργία μιας άμεσης επικοινωνίας μαζί τους για θέματα που αφορούν τα προϊόντα του οργανισμού αλλά και για νέα που ετοιμάζονται να εισέλθουν στην αγορά.
- Η συνεχής επικοινωνία της Διοίκησης με τα στελέχη και τα άμεσα αντανακλαστικά του οργανισμού σε καταστάσεις κρίσης.

Όλα τα παραπάνω στοιχεία αναλύονται σε βάθος παρακάτω.

## SUMMARY

The purpose of this study is to examine the importance of Public Relations and their influence in modern companies. In order to furthermore understand the factors that make PR important, we conducted a secondary research by collecting information from literature by practitioners and the internet. Moreover a primary research was conducted in one of the most significant Greek companies (***HELLENIC DUTY FREE SHOPS***). The primary research was conducted with the use of a questionnaire, which was answered by the Public Relations & Company Communications Manager, who is in charge of the PR department.

The end of the study was followed by some conclusions referring to the factors that a company «must» count on, if it is to succeed.

- The company can take advantage of *modern technology* for promptness (Internet when communicating with clients).
- The *best selection* of people who are capable of creating and conducting their PR programs successfully.
- The *cooperation with the suppliers* and the discussion of matters that refer to the products of the company or new ones.
- The *communication* between the Management of the company and their subordinates for the immediate reaction of the company in a crisis matter.

All those clues are analyzed below.

## **ΠΡΟΛΟΓΟΣ**

Οι Δημόσιες Σχέσεις ανέκαθεν αποτελούσαν μια λειτουργία η οποία εντάσσεται στο πλαίσιο της διοίκησης. Από αρχαιοτάτων χρόνων όποια και αν ήταν η μορφή της αποτελούσε μια λειτουργία που βοηθάει την επικοινωνία ανάμεσα σε άτομα που εντάσσονται σε ένα οικοσύστημα. Αυτή η επικοινωνία ανάμεσα στα δύο μέρη αποσκοπεί στην διαμόρφωση θετικής άποψης, συνεργασίας και κατανόησης ανάμεσά τους. Για να επιτευχθεί κάτι τέτοιο, οι Διοικήσεις του σήμερα πρέπει να επιδιώξουν την διαμόρφωση ενός κλίματος εμπιστοσύνης και αμοιβαίας εκτίμησης.

Η ισχυροποίηση της κοινής γνώμης υπήρξε το εύνασμα για την δημιουργία και την ανάπτυξη των Δημοσίων Σχέσεων. Η διαμόρφωση της κοινής γνώμης προϋποθέτει την ύπαρξη επικοινωνίας ανάμεσα στα άτομα ενός οικοσυστήματος. Μια τέτοια μορφή επικοινωνίας είναι οι Δημόσιες Σχέσεις.

Οι Δημόσιες Σχέσεις από τον αρχαίο κόσμο μέχρι σήμερα, έχουν εξελιχθεί πολύ. Πάρα τις διαρθρωτικές αλλαγές που έχει υποστεί μέχρι σήμερα ο θεσμός των Δημοσίων Σχέσεων προς τη σωστότερη κατεύθυνση άσκησης τους, ο άνθρωπος εξακολουθεί να αναζητάει νέα μονοπάτια και κατευθύνσεις ώστε να τελειοποιήσει και να καλύψει τις όποιες αδυναμίες του στην επικοινωνία. Μπορεί να έχουν γίνει σωστά βήματα αλλά απέχουμε πολύ ακόμα από το επιθυμητό αποτέλεσμα.

Σήμερα ολοένα και περισσότεροι οργανισμοί και επιχειρήσεις κάθε είδους και μεγέθους αναζητούν τις υπηρεσίες που παρέχουν εξειδικευμένοι επαγγελματίες, μεμονωμένα άτομα και επιχειρήσεις που ασχολούνται με τις Δημόσιες Σχέσεις. Ουσιαστικά οι Δημόσιες Σχέσεις ή οι Σχέσεις με το κοινό προσπαθούν να καλύψουν ένα κενό που υπάρχει στην επικοινωνία μεταξύ ενός οργανισμού ή επιχείρησης με το κοινό της, με στόχο να εξυπηρετηθούν τόσο τα συμφέροντα της επιχείρησης όσο και αυτά του κοινού.

**«Είναι απαραίτητη η χρήση των Δημοσίων Σχέσεων από τις επιχειρήσεις σήμερα;»**

Μια τέτοια ερώτηση είναι μάλλον ρητορική, αφού η λειτουργία και η επιβίωσή τους εξαρτάται άμεσα από αυτές.

Ο Philip Kotler, καθηγητής του Marketing στο πανεπιστήμιο Northwestern των ΗΠΑ έχει πεί ότι οι Δημόσιες Σχέσεις (Public Relations) είναι το πέμπτο «P» της στρατηγικής μάρκετινγκ. Τα άλλα τέσσερα είναι το προϊόν (Product), η τιμή (Price), η τοποθέτηση (Place) και η προώθηση (Promotion). Όπως έγραψε στο Harvard Business Review, «Οι Δημόσιες Σχέσεις χρειάζονται περισσότερο χρόνο για να καλλιεργηθούν, αλλά όταν ενεργοποιηθούν, μπορούν να βοηθήσουν στο να προωθηθεί μια εταιρία στην αγορά». (ΕΔΕΕ, 2012)

## **1. LITERATURE REVIEW & ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ**

### **ΣΥΝΤΟΜΟ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΗΣ ΕΝΝΟΙΑΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ**

Πολλοί υποστηρίζουν ότι οι Δημόσιες Σχέσεις, αποτελούν ένα νέο θεσμό, χωρίς ιστορία. Αυτή η άποψη είναι λάθος γιατί είναι γεγονός πως η πειθώς και η πληροφόρηση, οι οποίες αποτελούν τις βασικές αρχές των Δημοσίων Σχέσεων, υπάρχουν από τη δημιουργία των κοινωνιών και το μόνο που μεταβάλλεται είναι τα μέσα προς την επίτευξη τους. (Παπαλεξανδρή, 2001)

Η συμβολή των Αρχαίων Ελλήνων στην ανάπτυξη της έννοιας των Δημοσίων Σχέσεων ήταν καθοριστική. Η συνεχής ενημέρωση για τα τεκταινόμενα, η διαπροσωπική επαφή και η επικοινωνία αποτέλεσαν αναπόσπαστα κομμάτια της καθημερινότητας τους, διαμορφώνοντας μια συγκεκριμένη στάση ζωής.

Ο Αριστοτέλης εξέφρασε πρώτος την άποψη ότι ο άνθρωπος ως ον έχει έμφυτη την ανάγκη για επικοινωνία και τη δημιουργία φιλικών σχέσεων προκειμένου να συνεργαστεί με άλλους ανθρώπους. Ο Πλάτωνας, ο Ξενοφών και ο Θουκυδίδης ασχολήθηκαν με ειδικότερα θέματα, όπως η ανάπτυξη Δημοσίων Σχέσεων μεταξύ των ομάδων. Τα συμπόσια, τα Παναθήναια, οι Ολυμπιακοί Αγώνες και άλλοι αγώνες αποτέλεσαν μορφές επικοινωνίας με στόχο την καλλιέργεια της αλληλεγγύης και της εθνικής ενότητας όλων των Ελλήνων. Άλλες δραστηριότητες επικοινωνίας ήταν οι χορηγίες, οι οποίες εμφανίζονται μέχρι και σήμερα. Θεσμοί όπως η Αγορά της Αθήνας και το θέατρο, ήταν χώροι συζήτησης και ενημέρωσης των πολιτών και αποτέλεσαν τους βασικούς πυρήνες διαμόρφωσης της κοινής γνώμης. (Παπαλεξανδρή, 2001)

Οι Δημόσιες Σχέσεις στη σύγχρονη μορφή τους πρωτοεμφανίστηκαν στις ΗΠΑ. Οι μεγάλες επιχειρήσεις αποκόμιζαν υπέρογκα κέρδη, εκμεταλλευόμενες το μονοπώλιο που κατείχαν, εις βάρος των πολιτών, οδηγώντας την αντίδραση του Τύπου και του προέδρου, της χώρας. Ο Thomas Jefferson προκειμένου να τονίσει την ανάγκη, οι εταιρείες να αναπροσαρμόσουν την στάση τους απέναντι στο «κοινό», αναφέρθηκε για πρώτη φορά, το 1872, στον όρο «Δημόσιες Σχέσεις». (Παπαλεξανδρή, 2001)

Σημαντικός σταθμός, στην εξέλιξη της εν λόγω έννοιας, είναι ο *Ivy Lee*, ο πατέρας των Δημοσίων Σχέσεων. Ήταν ο πρώτος που κατανόησε ότι οι **Δημόσιες Σχέσεις, ουσιαστικά είναι η επικοινωνία και η πληροφόρηση** του κοινού, που μας ενδιαφέρει να προσεγγίσουμε, γύρω από διάφορες επιχειρήσεις και τις δραστηριότητές τους, για τη διαμόρφωση θετικής εικόνας. Αυτό αποτέλεσε και τη βασική αρχή λειτουργίας του πρώτου γραφείου Δημοσίων Σχέσεων, το οποίο ίδρυσε.

Οι Δημόσιες Σχέσεις, εδραιώθηκαν πλέον στη συνείδηση του επιχειρηματικού κόσμου, με την έλευση της παγκόσμια κρίσης το 1929. Αμέσως μετά τον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο ο θεσμός των Δημοσίων Σχέσεων εξαπλώθηκε σε ολόκληρο τον κόσμο. Την πρωτομαγιά του 1955 ιδρύθηκε η Διεθνής Ένωση Δημοσίων Σχέσεων (Δ.Ε.Δ.Σ.) και αργότερα το Ευρωπαϊκό Κέντρο Δημοσίων Σχέσεων (Ε.Κ.Δ.Σ.). (Παπαλεξανδρή, 2001)

## **2. ΟΡΙΣΜΟΙ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ**

Πολλές προσπάθειες έχουν γίνει κατά καιρούς από ακαδημαϊκούς και ειδικούς του κλάδου των Δημοσίων Σχέσεων να διατυπώσουν ένα ολοκληρωμένο ορισμό της έννοιας. Ποτέ όμως δεν έχει επιτευχθεί γενική ομοφωνία ή κοινή αποδοχή ως προς το περιεχόμενό του. Το γεγονός ότι οι Δημόσιες Σχέσεις αποτελούν βασική λειτουργία σε διάφορων ειδών οργανισμούς, σε συνδυασμό με την ευμετάβλητη φύση τους, που συνεχώς αναπροσαρμόζεται στις μεταβαλλόμενες συνθήκες του περιβάλλοντος της εκάστοτε επιχείρησης, ιδιαίτερα σε εποχές κρίσης, όπως αυτή που διανύουμε, δημιουργεί σημαντικά εμπόδια για την διατύπωση ενός ακριβή, γενικά αποδεκτού ορισμού.

Κάποιοι ορισμοί δίνουν έμφαση στην έννοια υποκειμένου ή πομπού των Δημοσίων Σχέσεων, απαριθμώντας τις ομάδες, τα άτομα και τους οργανισμούς που τις αξιοποιούν. Άλλοι ορισμοί επικεντρώνονται στα μέσα, τα οποία χρησιμοποιούν οι



Δημόσιες Σχέσεις με στόχο την επιτυχή μετάδοση των μηνυμάτων τους. Χαρακτηριστικά ο Louis Salleron θεωρεί τις Δημόσιες Σχέσεις, ως «**το σύνολο των μέσων που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις για τη δημιουργία κλίματος εμπιστοσύνης στο προσωπικό τους, στα κοινά με τα οποία έχουν ή επιθυμούν να δημιουργήσουν σχέσεις, με σκοπό την ενίσχυση της δραστηριότητας τους και της ανάπτυξης τους**». Άλλοι, δίνουν έμφαση στους δέκτες ή αντικείμενα ή αλλιώς στα κοινά-στόχο που εξυπηρετούν τους επικοινωνιακούς και στρατηγικούς στόχους που έχουν θέσει.

Πολλοί practitioners(ασκούμενοι) του κλάδου ευαρεστούνται να καταφεύγουν σε prescriptive ορισμούς, που ουσιαστικά παρέχουν συνταγολόγια του τι πρέπει να είναι και να μην είναι οι Δημόσιες Σχέσεις. Σε αυτό όμως που συμφωνούν πολλοί ειδικοί του χώρου είναι ότι τις τελευταίες δεκαετίες, τα πράγματα έχουν αλλάξει πολύ, κυρίως εξαιτίας των νέων δυνατοτήτων που παρέχει η έλευση της ψηφιακής τεχνολογίας, δημιουργώντας μια νέα πραγματικότητα για τον τομέα. Συνακόλουθο αυτής της τελευταίας επικρατούσας άποψης είναι η μετάβαση από τμήμα Δημοσίων Σχέσεων των επιχειρήσεων σε τμήματα «Επιχειρησιακής Επικοινωνίας» (Corporate Communications).

Ανατρέχοντας σε διάφορους ορισμούς που έχουν δοθεί κρίνουμε σκόπιμο να παραθέσουμε ενδεικτικά τους παρακάτω:

- *«Δημόσιες Σχέσεις είναι η λειτουργία της διοίκησης η οποία βοηθάει στον προσδιορισμό επιχειρηματικών στόχων και φιλοσοφίας, και διευκολύνει τις αλλαγές. Τα στελέχη των Δημοσίων Σχέσεων επικοινωνούν με όλα τα αντίστοιχα, εντός και εκτός οργανισμού κοινά, για την δημιουργία αρμονίας μεταξύ των στόχων του οργανισμού και των προσδοκιών της κοινωνίας. Επίσης τα στελέχη δημιουργούν, υλοποιούν και αξιολογούν προγράμματα τα οποία προωθούν την αμφίδρομη επιρροή και αμοιβαία κατανόηση ανάμεσα στον οργανισμό και τα κοινά»( Baskin & Aronoff)*
- *Οι Δημόσιες Σχέσεις είναι η διοικητική λειτουργία όλων των δημόσιων και ιδιωτικών οργανισμών και επιχειρήσεων, που έχουν διάρκεια προγραμματισμού, θέλουν να κερδίσουν την κατανόηση και τη συμπάθεια του κοινού και αποβλέπουν στην αποτελεσματική συνεργασία και επιτυχία των*

οργανισμών και των επιχειρήσεων. (Διεθνής Ένωση Δημοσίων Σχέσεων (IPRA) στη Χάγη της Ολλανδίας, το Μάιο του 1960)

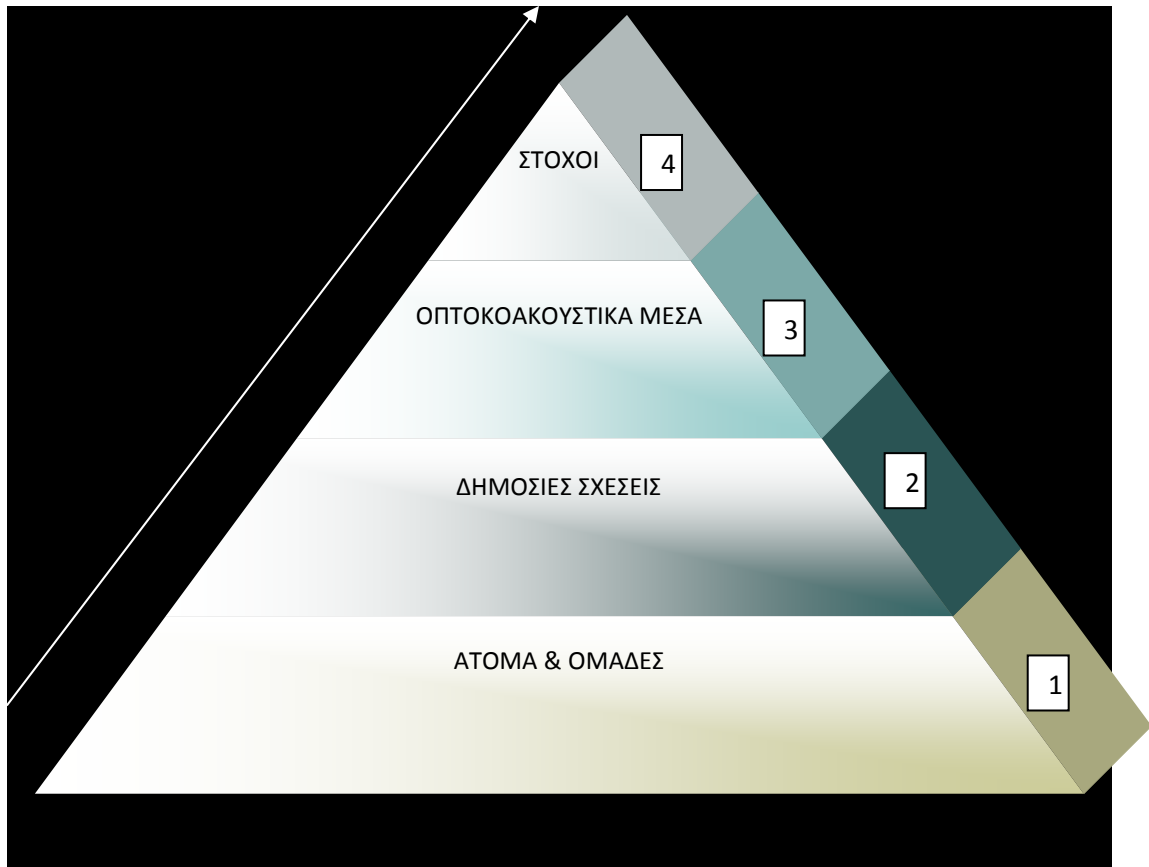
- *«Δημόσιες Σχέσεις είναι η τεχνική και η κοινωνική επιστήμη που αναλύει τάσεις, προβλέπει τις συνέπειές τους, συμβουλεύει τους ηγέτες των επιχειρήσεων και εφαρμόζει προγράμματα που εξυπηρετούν τόσο τα συμφέροντα των επιχειρήσεων ή των οργανισμών όσο και τα συμφέροντα του κοινού»*. Αυτός ο ορισμός είναι γνωστός ως η Μεξικανική Διατύπωση των Δημοσίων Σχέσεων (Mexican Statement) και διαμορφώθηκε μετά από απόφαση του Διεθνούς Συνεδρίου του Οργανισμού Δημοσίων Σχέσεων που έγινε στην πόλη του Μεξικού το 1978. Το 1994 το Διεθνές Συνέδριο του οργανισμού Δημοσίων Σχέσεων αναδιατύπωσε το “Mexican Statement” αναφέροντας ότι οι *«Δημόσιες Σχέσεις είναι η διαχείριση της φήμης σαν αποτέλεσμα των πράξεων, των μηνυμάτων και της αντίληψης των άλλων για αυτά»*. (Παπαλεξανδρή, 2001)
- *Σχέσεις με το κοινό μέσω δημοσιότητας, λειτουργίες ενός οργανισμού ή επιχείρησης οι οποίες στοχεύουν στην πληροφόρηση του κοινού σχετικά με τις δραστηριότητές τους και στη δημιουργία μιας επιθυμητής εικόνας για την επιχείρηση-οργανισμό*. (Αθανασούλη, 1990)
- Ένας παρόμοιος ορισμός με έμφαση όμως στην αμφίδρομη πληροφόρηση και αμοιβαία επικοινωνία είναι *«Δημόσιες Σχέσεις είναι η λειτουργία της επικοινωνίας μεταξύ ενός υποκειμένου Δημοσίων Σχέσεων (ατόμου, ομάδας) και των Ομάδων Κοινού για τη δημιουργία και τη διατήρηση αμοιβαίας εμπιστοσύνης και κατανόησης»*. (Αθανασούλη, 1990)
- *Η μορφή επικοινωνίας που ανάγεται στις σχέσεις μεταξύ μιας μονάδας, η οποία υπόκειται ή επιζητεί τη δημόσια προσοχή, και ενός ποικιλόμορφου κοινού, που ενδιαφέρεται για αυτήν*. ( Εγκυκλοπαίδεια Britannica, a-z marketing )

Ο ορισμός που αποτελεί τη βάση της παρούσας εργασίας, είναι αυτός όπως έχει διατυπωθεί από το Βρετανικό Ινστιτούτο Δημοσίων Σχέσεων, και ασπάζεται και η **Ελληνική εταιρεία Δημοσίων Σχέσεων**, ως την πιο ολοκληρωμένη:

*Δημόσιες Σχέσεις είναι «η συστηματική, προγραμματισμένη, συνεχής και συνεπής προσπάθεια για τη δημιουργία και διατήρηση σχέσεων αμοιβαίας κατανόησης,*

*εμπιστοσύνης και καλής θέλησης ανάμεσα σε μια οργανωμένη ομάδα ή άτομο και τα κοινά της»*

Ένα γενικό πλάνο των Δημοσίων Σχέσεων παρουσιάζεται παρακάτω:



### 3. ΡΟΛΟΣ, ΑΠΟΣΤΟΛΗ, ΣΚΟΠΟΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ

**3.1 Ο ρόλος των Δημοσίων Σχέσεων** στο σύγχρονο παγκοσμιοποιημένο επιχειρηματικό κόσμο είναι η διαχείριση – διοίκηση της εικόνας» (*"Public Relations is the management of the image"*). Σε αυτή τη κατεύθυνση το αντικείμενο των Δημοσίων Σχέσεων είναι ο εντοπισμός και η λύση προβλημάτων και η αξιοποίηση ευκαιριών, για τη διαμόρφωση και διατήρηση της καλύτερης δυνατής εικόνας για τον εκάστοτε οργανισμό.

Σε αυτά τα πλαίσια οι Δημόσιες Σχέσεις επιστρατεύουν μέσα και μεθόδους με επικοινωνιακό χαρακτήρα με απώτερο σκοπό την εκπλήρωση της αποστολής τους και την επίτευξη των στόχων τους.

**3.2 Η βασική αποστολή των Δημοσίων Σχέσεων** είναι να προσεγγίσουν τις διαφορετικές ομάδες ανθρώπων, και πέραν των διαφορετικών αντιλήψεων και συμφερόντων τους, να τις βοηθήσει να συνεννοηθούν με στόχο να αποτραπούν και να επιλυθούν όσο το δυνατόν περισσότερα προβλήματα. Τα προβλήματα συνήθως οφείλονται στην έλλειψη επικοινωνίας, κατανόησης και καλής θέλησης. (Κουτούπης, 2004)

Οι Δημόσιες Σχέσεις έχουν και ειδικότερες αποστολές, οι οποίες λειτουργούν συμπληρωματικά στη βασική, και η επίτευξή των οποίων έχουν καθοριστική σημασία για τη σωστότερη διαχείριση των σχέσεων προς όφελος της. **Οι ειδικότερες αποστολές είναι:**

- Η μελέτη, η ερμηνεία και η ενημέρωση της Ανώτερης Διοίκησης για τα πορίσματα επιστημονικών ερευνών, πάντα όμως παρουσιασμένα με τρόπο που να συνάδει με την πρακτικότερη φύση της επιχειρηματικής πραγματικότητας και δράσης. (Κουτούπης, 2004)
- Η μελέτη, ο σχεδιασμός, η μεθόδευση, η υποβολή προτάσεων για την εξεύρεση και εφαρμογή της καταλληλότερης λύσης σε κάθε σχετικό πρόβλημα που αντιμετωπίζει ο οργανισμός, αλλά και η υπόδειξη μέσων αξιοποίησης τυχόν ευκαιριών. (Κουτούπης, 2004)

- Η υποστήριξη του οργανισμού με την προπαρασκευή, κατάρτιση, εφαρμογή και αξιολόγηση προγραμμάτων για την πληροφόρηση του κοινού και την δημιουργία αμοιβαίας εμπιστοσύνης και κατανόησης. (Παπαλεξανδρή, 2001)
- Η υποστήριξη της Ανώτερης Διοίκησης σε οποιαδήποτε φάση, ενέργεια ή παράλειψη που επηρεάζει τις σχέσεις του οργανισμού με μια ή περισσότερες ομάδες κοινού και επιδρά στην αντίληψη που έχει η κοινή γνώμη για αυτόν. (Κουτούπης, 2004)
- Η συμβολή στην αποδοχή του οργανισμού από την κοινότητα εντός της οποίας λειτουργεί. Στο παρελθόν, το μοναδικό μέλημα των επιχειρήσεων ήταν το κέρδος. Πλέον αυτό όμως δεν αποτελεί επιλογή. Εάν παραληφθεί ο παράγοντας κοινωνικής ευθύνης και η επιχείρηση δεν έχει ξεκάθαρη διαμορφωμένη πολιτική, θέτει σε κίνδυνο όχι μόνο την ανάπτυξη, αλλά ακόμα και την ίδια τη βιωσιμότητα του οργανισμού. Σήμερα, οι Δημόσιες Σχέσεις επιδιώκουν μέσα από ενέργειες να επιτύχουν βιώσιμη ανάπτυξη, διατηρώντας το optimum σημείο στη σχέση κέρδους και πολιτικών κοινωνικής ευθύνης. (Παπαλεξανδρή, 2001)

**3.3 Ο σκοπός των Δημοσίων Σχέσεων**, στα πλαίσια του ρόλου που κατέχει και αναπτύξαμε παραπάνω, είναι η δημιουργία μιας ευνοϊκής αντίληψης για τη δράση του οργανισμού στη συνείδηση του κοινού στο οποίο απευθύνεται. Η καλή φήμη, η θετική εικόνα, η αντίληψη & το κύρος που έχει μια επιχείρηση αποτελούν καθοριστικούς παράγοντες στην εξασφάλιση μιας βιώσιμης και με γεμάτη προοπτικές ανάπτυξης για το μέλλον της.

Αναλυτικότερα οι στόχοι των Δημοσίων Σχέσεων είναι να:

- Διαμορφώσουν και να ισχυροποιήσουν την εταιρική ταυτότητα της επιχείρησης. (Παπαλεξανδρή, 2001)
- Καλλιεργήσουν και διατηρήσουν την καλή φήμη της επιχείρησης και τη θετική στάση της ευρύτερης κοινότητας προς σε αυτή.
- Ανατρέψουν την ουδετερότητα ή την άρνηση του κοινού προς αυτή, συμβάλλοντας στη διαμόρφωση της θετικής τους στάσης απέναντι της. Δηλαδή να μετατρέψουν την εχθρικότητα, προκατάληψη, απάθεια, άγνοια σε συμπάθεια, αποδοχή, ενδιαφέρον και ενημέρωση. (Frank Jefkins, 1989)

- Διευκολύνουν την εισαγωγή νέων προϊόντων στην αγορά και συμβάλλουν στην ευρεία καταναλωτική αποδοχή τους σε όλα τα στάδια του κύκλου ζωής τους. (Παπαλεξανδρή, 2001)
- Προωθήσουν με τις κατάλληλες ενέργειες εύρυθμες εργασιακές σχέσεις, εξομαλύνοντας τις εργασιακές συγκρούσεις. (Παπαλεξανδρή, 2001)
- Ενημερώσουν τους επενδυτές και να υποστηρίξουν επικοινωνιακά τις επενδυτικές κινήσεις του οργανισμού π.χ. συγχωνεύσεις και συμμετοχές σε άλλες επιχειρήσεις. (Παπαλεξανδρή, 2001)
- Ενημερώσουν & να συμβουλευσουν την ανώτερη διοίκηση για τη στάση και την αντίληψη που έχει η ευρύτερη κοινότητα για τον οργανισμό. (Παπαλεξανδρή, 2001)

Από τα παραπάνω γίνεται αντιληπτό ότι οι στόχοι που θέτουν πολλές φορές οι Δημόσιες Σχέσεις είναι ποιοτικοί, άυλοι και πολλές φορές ασαφείς. Το γεγονός ότι είναι μη μετρήσιμοι μπορεί να δυσκολεύει την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας αυτών των ενεργειών, αυτό όμως δεν σημαίνει ότι δεν είναι σημαντικοί για την καθιέρωση ενός ισχυρού οργανισμού. Εάν αναλογισθούμε μάλιστα μια κατάσταση όπου επικρατεί η έλλειψη εμπιστοσύνης του κοινού προς τον οργανισμό, κατανοούμε χωρίς περιστροφές τη σημαντικότητα της επίτευξης των παραπάνω στόχων.

#### **4. ΠΟΜΠΟΣ & ΔΕΚΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ**

##### **4.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Κρίνεται σκόπιμο να αναλύσουμε, σε αυτή ενότητα της πτυχιακής εργασίας, τις έννοιες του πομπού και του δέκτη των Δημοσίων Σχέσεων.

Οι Δημόσιες Σχέσεις αποτελούν μορφή επικοινωνίας. Η διαχείριση της εικόνας του οργανισμού και η διαμόρφωση της κοινής γνώμη προς αυτή την κατεύθυνση προϋποθέτει την επικοινωνία ανάμεσα στις μονάδες που αποτελούν το οικοσύστημα ή αλλιώς τους stakeholders της επιχείρησης. Κάθε διαδικασία επικοινωνίας αποτελείται από τα βασικά στοιχεία του πομπού, του δέκτη, του μηνύματος και των μέσων μετάδοσης. Η κατανόηση και ο προσδιορισμός τους, πριν από την εκτέλεση οποιασδήποτε επικοινωνιακής ενέργειας, είναι απαραίτητες ενέργειες οι οποίες πρέπει να υλοποιηθούν, προκειμένου να επιτευχθεί το επιθυμητό αποτέλεσμα.

Όπως αναφέραμε και στην ενότητα που ορίζεται η έννοια των Δημοσίων σχέσεων, οι Δημοσίες Σχέσεις απαιτούν προγραμματισμό, συστηματικότητα, συνέχεια και συνέπεια. Για την ανάπτυξη οποιουδήποτε προγράμματος Δημοσίων Σχέσεων απαιτείται η αποτίμηση της υπάρχουσας κατάστασης, για την εύρεση των προβλημάτων και των ευκαιριών, ο καθορισμός των στόχων του προγράμματος, η επιλογή μέσων και τεχνικών επικοινωνίας και ο χρονικός και οικονομικός προγραμματισμός των επιμέρους δραστηριοτήτων. Τίποτα όμως από αυτά δεν μπορεί να υλοποιηθεί εάν δεν έχει έχουν ληφθεί υπόψη οι ιδιαιτερότητες που επιβάλλει η φύση του εκάστοτε πομπού και δεν έχουν προσδιορισθεί οι ομάδες κοινού - δέκτες στους οποίους απευθύνεται το πρόγραμμα. Κάθε συνδυασμός πομπού – δέκτη απαιτεί διαφορετικό προγραμματισμό και εφαρμογή προσφερόμενων υπηρεσιών Δημοσίων Σχέσεων. Η προσαρμογή ύφους, ήθους, μεθόδων, μέσων και τεχνικών είναι απολύτως απαραίτητη και υπαγορεύεται από τη διαφοροποίηση τόσο του πομπού όσο και του δέκτη.

Η επικοινωνία μεταξύ πομπού και δέκτη δεν είναι μονόδρομη αλλά αμφίδρομη. Ο πομπός θα πρέπει να λαμβάνει μηνύματα από το δέκτη του και όχι μόνο να εκπέμπει. Να μεταβιβάζει «μηνύματα» στα κοινά στόχους αλλά ταυτόχρονα να αφογκράζεται και τη στάση του κοινού απέναντι σε αυτά. Απαιτείται «αμοιβαία κατανόηση», χωρίς αυτή δεν μπορεί να επιτευχθεί ουσιαστικά επικοινωνία.

**4.2 Πομπός ή υποκείμενο** είναι ένα άτομο ή μια ομάδα που παράγει και μεταδίδει ένα μήνυμα, μέσω πληροφοριών, σκέψεων, ιδεών και συναισθημάτων. Στον τομέα των Δημοσίων Σχέσεων είναι ή οργανωμένες ομάδες ή άτομα, που έχουν αυθύπαρκτη και αυτόνομη επιχειρηματική, επαγγελματική, πολιτική, καλλιτεχνική, αθλητική, ιδεολογική ή κοινωνική δραστηριότητα. (Κουτούπης, 2004 / Παπαλεξανδρή, 2001)

Τα άτομα μπορεί να είναι ελεύθεροι επαγγελματίες, πολιτικοί, καλλιτέχνες, επιστήμονες, αθλητές κ.α. Ενώ οι ομάδες διακρίνονται σε ιδιωτικού και δημόσιου χαρακτήρα. Σήμερα, ή μεγαλύτερη πλειοψηφία των υποκειμένων που ασκούν Δημόσιες Σχέσεις είναι οι επιχειρηματικές μονάδες μεγάλου και μεσαίου μεγέθους, που αφορούν στην εμπορία αγαθών και υπηρεσιών. Γι' αυτό και ο θεσμός των Δημοσίων σχέσεων ευημερεί στις αναπτυγμένες χώρες όπως Η.Π.Α, Μεγάλη Βρετανία, Γερμανία, Γαλλία κ.λπ . Μεγάλο ποσοστό των υποκειμένων των Δημοσίων Σχέσεων είναι δημόσιου χαρακτήρα όπως δημόσιες υπηρεσίες και οργανισμοί,

οργανισμοί κοινής ωφελείας, οικονομικοί οργανισμοί, επαγγελματικές, συνδικαλιστικές και κλαδικές ενώσεις, ευαγή ιδρύματα, μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί, μη κυβερνητικές οργανώσεις, θρησκευτικές οργανώσεις, σύλλογοι, εκπαιδευτικά ιδρύματα, οργανωμένες μειονότητες, σωματεία και σύνδεσμοι κάθε είδους, επιστημονικές εταιρίες, πολιτικά κόμματα, ιδεολογικά κινήματα κ.α. (Παπαστεφανάκη, 2008 / Κουτούπης, 2004)

Σε αυτό το σημείο έχει ενδιαφέρον να αναφέρουμε τη διαφοροποίηση του ρόλου του υποκειμένου στις Δημόσιες Σχέσεις από άλλες μορφές επικοινωνίας. Έχει επικρατήσει η λανθασμένη άποψη ότι ο ρόλος του πομπού στις Δημόσιες Σχέσεις είναι η ανάπτυξη ανθρώπινων σχέσεων (φιλικές, συναδελφικές, επαγγελματικές, κοινωνικές) στα πλαίσια της έκφρασης της κοινωνικής υπόστασης τους ανθρώπου, επιστρατεύοντας ελκυστικά και ευχαρίστα στοιχεία της προσωπικότητας του. Αυτό πράγματι, μπορεί να αποτελούσε πραγματικότητα στα πρώτα στάδια εξέλιξης των σύγχρονων Δημοσίων Σχέσεων, τα πράγματα όμως έχουν πλέον αλλάξει. Ο σύγχρονος πομπός των Δημοσίων σχέσεων δεν ασκεί Δημόσιες Σχέσεις από χόμπι αλλά από επάγγελμα. Επικοινωνεί με τρόπο οργανωμένο, λογικό, συστηματικό και μεθοδευμένο στα πλαίσια της επαγγελματικής, επιχειρηματικής, οικονομικής, πολιτικής, και κοινωνικής οργανωμένης δραστηριότητας.

**4.3 Δέκτης ή αντικείμενο ή ομάδες κοινού** είναι άτομο ή κοινωνικές ομάδες που προσλαμβάνουν το μήνυμα που μεταδίδει ο πομπός, το επεξεργάζονται και το αξιολογούν. Στις Δημόσιες Σχέσεις το αντικείμενο ορίζεται ως κάθε ομάδα που αποτελεί stakeholder του οργανισμού και έχει τη δυνατότητα να επηρεάσει τη λειτουργία του με κάποιο τρόπο. (Παπαλεξανδρή, 2001 / Κουτούπης, 2004)

Παρακάτω παρατίθενται οι τύποι των κοινών που μπορούμε να συναντήσουμε στις Δημόσιες Σχέσεις: (Παπαστεφανάκη, 2008 / Παπαλεξανδρή, 2001)

#### *Εργατικό Δυναμικό της επιχείρησης – Εσωτερικές σχέσεις*

Οι Δημόσιες Σχέσεις σε αυτή τη περίπτωση στοχεύουν στη βελτίωση συνθηκών εργασίας, στην ενίσχυση των εργασιακών σχέσεων του προσωπικού που απαρτίζουν την εταιρεία και στην αύξηση της παραγωγικότητας. Πολύτιμος συνεργάτης σε αυτό είναι το τμήμα των Ανθρώπινων Πόρων.

#### *Προμηθευτές*



Οι προμηθευτές έχουν καθοριστικό ρόλο στην αλυσίδα αξίας μέχρι την διάθεση ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας. Για αυτό κάθε οργανισμός πρέπει να φροντίζει να επικοινωνεί τακτικά μαζί τους, να τους ενημερώνει για τυχόν νέα προϊόντα και μελλοντικά σχέδια, λαμβάνοντας πάντα υπόψη τις εκάστοτε ιδιαιτερότητες τους. Η έγκαιρη εκπλήρωση των οικονομικών υποχρεώσεων των οργανισμών προς τους προμηθευτές έχει καθοριστική σημασία. (Παπαλεξανδρή, 2001)

#### *Αντιπρόσωποι – Έμποροι χονδρικής / λιανικής*

Οι σχέσεις ενός οργανισμού με τους αντιπροσώπους του είναι πολύ σημαντικές, αφού η εξασφάλιση της αφοσίωσης τους είναι καθοριστική για την επικράτηση του στην αγορά. Αυτή η σχέση στηρίζεται πάνω στη ταυτότητα των συμφερόντων τους για αυτό και η εταιρεία πρέπει να τους ενημερώνει σχετικά με τα μελλοντικά σχέδια της, να λαμβάνει υπόψη τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν και τις φιλοδοξίες τους, να τους εκπαιδεύει και να τους επιβραβεύει υλικά και ηθικά για την μακρόχρονη προσφορά τους. (Παπαλεξανδρή, 2001 / Κουτούπης, 2004)

#### *Ανταγωνισμός*

Στόχος των Δημοσίων Σχέσεων στο επίπεδο του ανταγωνισμού είναι η άμβλυση των αντιθέσεων μεταξύ ανταγωνιστικών εταιρειών και η δημιουργία και εδραίωση σχέσεων τιμιότητας, αλληλοεκτίμησης και αλληλοβοήθειας χωρίς όμως να βλάπτεται σε καμία περίπτωση άμεσα ή έμμεσα ο θεσμός του ελεύθερου ανταγωνισμού. (Παπαλεξανδρή, 2001 / Κουτούπης, 2004)

#### *Καταναλωτικό κοινό – Πελάτες*

Η ανάπτυξη των επιχειρήσεων είναι άμεσα συνδεδεμένη με τους πελάτες τους, αφού εκείνοι αγοράζουν τα προϊόντα και τους στηρίζουν οικονομικά. Για αυτό οι επιχειρήσεις, πλέον στην πλειοψηφία τους, δίνουν πολύ μεγάλη βαρύτητα στη διατήρηση αυτής της εμπιστοσύνης τους με το καταναλωτικό κοινό. (Συμπέρασμα από το ερευνητικό κομμάτι / Κουτούπης, 2004)

#### *Επενδυτές*

Οι σχέσεις του οργανισμού με το επενδυτικό κοινό του, είναι μεγάλης σημασίας, προκειμένου να επιτευχθούν οι οικονομικοί προγραμματισμοί του. Η εξασφάλιση της υποστήριξης και της καλής θέλησης των επενδυτών είναι πολύ σημαντική για την έγκαιρη και σωστή υλοποίηση του προγραμματισμού του. (Παπαλεξανδρή, 2001)

### *Διαμορφωτές κοινής γνώμης*

Κάθε σύμβουλος Δημόσιων Σχέσεων πρέπει να επιδιώκει την κατάκτηση της ευνοϊκής γνώμης των προσώπων που επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό το κοινό, διαμορφώνοντας την κοινή γνώμη, ιδιαίτερα όταν επιθυμεί να την 'πείσει' πάνω σε ένα συγκεκριμένο θέμα. Τέτοια άτομα είναι οι πολιτικοί, θρησκευτικοί και οικονομικοί παράγοντες κ.λπ. (Παπαλεξανδρή, 2001 / Κουτούπης, 2004)

### *Μέσα Μαζικής Επικοινωνίας*

Τα Μ.Μ.Ε. αποτελούν τον πιο αποτελεσματικό μέσω επικοινωνίας με το ευρύ κοινό και με τις επιμέρους ομάδες. Γι' αυτό και κάθε σύμβουλος πρέπει να μεριμνά για την ανάπτυξη και διατήρηση καλών σχέσεων με τα Μ.Μ.Ε., οι οποίες οδηγούν σε μια σωστή και ευρεία δημοσιότητα. Σε αυτές τις σχέσεις πρέπει να επικρατεί ισοτιμία και αλληλοσεβασμός. Ο σύμβουλος Δημοσίων Σχέσεων πρέπει να ενημερώνει τους δημοσιογράφους και να στέλνει σωστά δελτία τύπου. (Παπαλεξανδρή, 2001 / Κουτούπης, 2004)

### *Αρχές / Κυβέρνηση*

Οι αρχές έχουν καθοριστικό ρόλο στην εξέλιξη ενός οργανισμού, κυρίως μέσω των αποφάσεων που λαμβάνουν. Ο ρόλος των Δημοσίων Σχέσεων σε αυτή τη περίπτωση είναι η εξασφάλιση αρμονικής συνεργασίας μεταξύ της εταιρείας και των αρχών, δημιουργώντας και αναπτύσσοντας σχέσεις καλή θέλησης και εμπιστοσύνης. Αυτό απαιτεί υψηλού επιπέδου networking, προσωπικές γνωριμίες και ιδιαίτερη έμφαση στη συμβολή του οργανισμού στην πρόοδο του κοινωνικού συνόλου. Απαγορεύεται ρητώς η άσκηση δωροδοκιών ή οποιοδήποτε άλλων αθέμιτων ενεργειών. (Παπαλεξανδρή, 2001 / Κουτούπης, 2004)

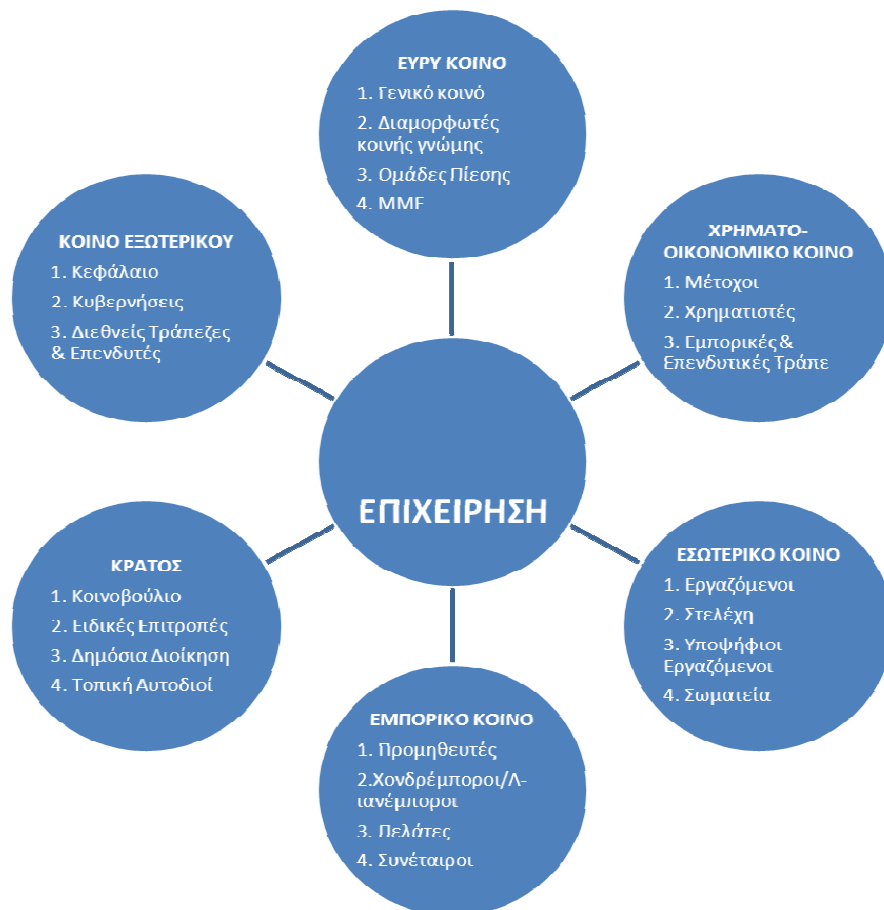
### *Κοινότητα*

Σήμερα πολύ περισσότερο σε σχέση με το παρελθόν, η ανάπτυξη καλών σχέσεων του οργανισμού με την κοινότητα είναι απαραίτητο συστατικό για την βιωσιμότητα του. Η διαμόρφωση πολιτικής κοινωνικής ευθύνης και εφαρμογή αντίστοιχων δράσεων αποτελούν αναγκαιότητα για κάθε σύγχρονη επιχείρηση που επιθυμεί να γίνει αποδεκτή στα κοινά στόχους της. Ως επί το πλείστον οι οργανισμοί αναλαμβάνουν δράσεις στους τομείς της προστασίας του περιβάλλοντος, της κοινωνικής δραστηριότητας, των τοπικών προβλημάτων, των αθλητικών εκδηλώσεων και των

υποτροφιών – βραβείων. (Συμπεράσμα από το ερευνητικό κομμάτι / Παπαλεξανδρή, 2001 / Κουτούπης, 2004)

Στις Δημόσιες Σχέσεις το υποκείμενο έχει ορισμένα βασικά χαρακτηριστικά:

- Πρόκειται για ορισμένη και όχι ευρεία ομάδα κοινού που έχει κάποιο κοινό χαρακτηριστικό. Δηλαδή οι Δημόσιες Σχέσεις αναφέρονται σε κοινωνικές ομάδες των οποίων τα μέλη τους συνδέει ένα κοινό χαρακτηριστικό ή ενδιαφέρον συμβάλλοντας στη διαμόρφωση κοινής συνείδησης και συμμετοχής στη κοινότητα με τρόπο που τις διαφοροποιεί από τις υπόλοιπες. Δεν απευθύνεται σε πλήθος (τμήμα πληθυσμού που το μόνο κοινό τους χαρακτηριστικό είναι η κοινή τους συνύπαρξη), όχλο (προσωρινή δυναμική κοινωνική ομάδα που τα μέλη τους συναντήθηκαν τυχαία στα πλαίσια κάποιου κοινού σκοπού) ή μάζα (μεγάλο αριθμητικό σύνολο ανθρώπων που παρουσιάζουν συλλογική ομοιομορφία στη σκέψη, τη συμπεριφορά και τον κοινωνικό χαρακτήρα).
- Κάθε οργανισμός μπορεί να απευθύνεται σε περισσότερες από μια ομάδες κοινού με διαφορετική όμως στρατηγική προσέγγιση και πρόγραμμα ενεργειών, καθώς κάθε μια παρουσιάζει τις δικές τις ιδιαιτερότητες.
- Κάθε οργανισμός δεν μπορεί να απευθύνεται σε όλες τις ομάδες κοινού παρά μονάχα αυτές που συνάδουν με τη λειτουργία της και προάγουν την ανάπτυξη της. π.χ. οι ΕΠΕ δεν είναι στο χρηματιστήριο επομένως δεν χρειάζονται να απευθύνονται σε μετόχους μέσω της χρηματοοικονομικής επικοινωνίας
- Οι ομάδες κοινού επικαλύπτονται μερικώς με την έννοια ότι ένα ή περισσότερα άτομα μπορούν να ανήκουν σε περισσότερες από μια ομάδες.



## 5. ΦΟΡΕΙΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ

### 5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Οι υπηρεσίες Δημοσίων Σχέσεων μπορεί να παρέχονται από τα εσωτερικά στελέχη ενός οργανισμού, από συμβούλους – ελεύθερους επαγγελματίες Δημοσίων Σχέσεων ή από εταιρείες Δημοσίων Σχέσεων. (Παπαλεξανδρή, 2001 / Παπαστεφανάκη, 2008)

Όταν η λειτουργία των Δημοσίων Σχέσεων ασκείται από εσωτερικά στελέχη που ανήκουν στο αντίστοιχο τμήμα (τμήμα Δημοσίων Σχέσεων) και στην οργανωσιακή δομή του οργανισμού, τότε λέμε ότι υπάρχει Εξαρτημένη Οργάνωση Δημοσίων Σχέσεων. Ενώ, όταν ο οργανισμός συνεργάζεται σε θέματα που άπτονται των Δημοσίων Σχέσεων με τρίτους τότε επικρατεί Ελεύθερη Οργάνωση Δημοσίων Σχέσεων.

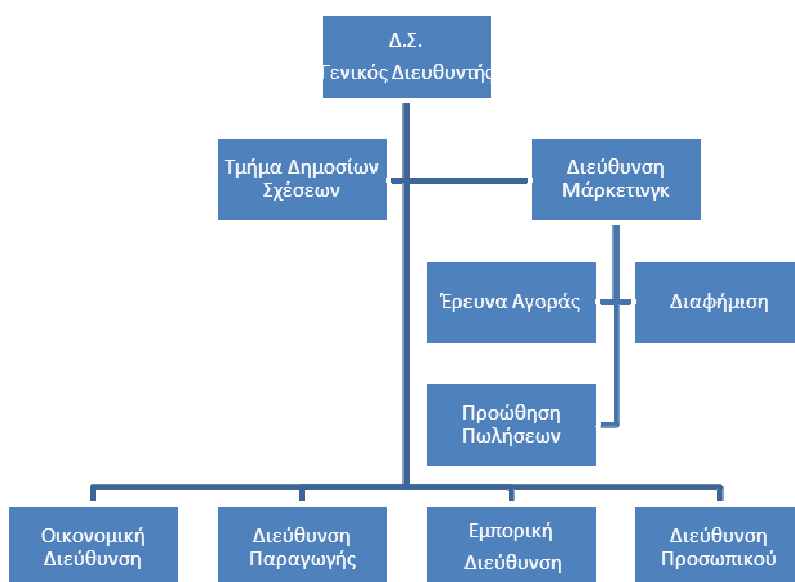
Δεν μπορεί κανείς να εκφέρει την άποψη ότι η εξαρτημένη είναι καλύτερη μορφή οργάνωσης από την ελεύθερη και το αντίστροφο. Κάθε μορφή οργάνωσης έχει τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματά της, όπως θα δούμε και παρακάτω. Ο οργανισμός πρέπει να εξετάζει και να αποφασίζει με βάση το μέγεθος, το αντικείμενο

εργασιών του, την αναγκαιότητα ύπαρξης ειδικού τμήματος Δημοσίων Σχέσεων και τη φιλοσοφία της Διοίκησης σε σχέση την εικόνα του οργανισμού η οποία αποτελεί την καταλληλότερη μορφή οργάνωσης για αυτόν και να πράξει ανάλογα. Αυτό που συνήθως εφαρμόζεται είναι η συνδυαστική λύση, κατά την οποία συνυπάρχουν το εσωτερικό τμήμα με εξωτερικό συνεργάτη. Με αυτό το τρόπο εξασφαλίζονται τα πλεονεκτήματα που παρέχουν και οι δύο τύποι παροχής υπηρεσιών Δημοσίων Σχέσεων, προς όφελος του οργανισμού. (Κουτούπης, 2004)

Παρακάτω αναλύονται περισσότερο οι δύο μορφές οργάνωσης προκειμένου να τις κατανοήσουμε πληρέστερα.

## 5.2 Η ΕΞΑΡΤΗΜΕΝΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ( In-House Department)

Πολλές επιχειρήσεις βάσει οργανογράμματος διαθέτουν θέση υπευθύνου ή ολόκληρο τμήμα για την άσκηση της λειτουργίας των Δημοσίων Σχέσεων. Το ποια από τις δύο οδούς θα επιλέξει η επιχείρηση έχει να κάνει κυρίως με το μέγεθος της και με τη σημασία που δίνει στο θεσμό των Δημοσίων Σχέσεων. Το παρακάτω σχεδιάγραμμα μας παρέχει ένα τυπικό οργανόγραμμα της θέσης που έχει η λειτουργία των Δημοσίων σχέσεων στον οργανισμό.



(Παπαλεξανδρή, 2003)

Από το παραπάνω συμπεραίνουμε ότι εάν υπάρχει τμήμα Δημοσίων Σχέσεων θα πρέπει να λογοδοτεί απ' ευθείας στο Γενικό Διευθυντή ή το Διοικητικό Συμβούλιο. Σε κάθε περίπτωση ο επικεφαλής του εσωτερικού τμήματος Δημοσίων Σχέσεων ή ο

σύμβουλος θα πρέπει να έχει άμεση επικοινωνία και συνεργασία με το ανώτατο κλιμάκιο της διοίκησης ώστε να έχει άμεση, υπεύθυνη και ακριβής πληροφόρηση για ότι συμβαίνει στον οργανισμό αλλά και ό,τι σχεδιάζεται για το μέλλον και να μπορεί να εκφράσει άποψη για όλα τα θέματα που μπορούν να επηρεάσουν θετικά ή αρνητικά το κύρος και την εικόνα του οργανισμού. (Συμπέρασμα από το ερευνητικό κομμάτι / Κουτούπης, 2004)

Οι συνήθειες αρμοδιότητες του επικεφαλής του τμήματος είναι να:

- Βρίσκεται σε άμεση επαφή με τη Διοίκηση και να εκφέρει την γνώμη του πάνω σε οποιοδήποτε θέμα άπτεται της σφαίρας των ΔΣ. Με αυτό τον τρόπο έχει πλήρη γνώση των σχεδιασμών και των δραστηριοτήτων της επιχείρησης και δύναται να δρα προληπτικά.
- Συμμετέχει ενεργά και ουσιαστικά στη διαμόρφωση πολιτικών και εισηγείται την επικοινωνιακή στρατηγική.
- Ενημερώνει την ανώτερη Διοίκηση πάνω σε όλα τα γεγονότα, στοιχεία, κρίσεις και απόψεις που αφορούν την επιχείρηση ή το οικοσύστημα της.
- Προγραμματίζει, συντονίζει και κατευθύνει την λειτουργία του εσωτερικού τμήματος ΔΣ.
- Αποτελεί το σύνδεσμο μεταξύ Διοίκησης και Εταιρίας ΔΣ. Παρακολουθεί και ελέγχει την εργασία της εταιρίας των ΔΣ.
- Διαπιστώνει καταστάσεις, εισηγείται θέματα, προτείνει βελτιώσεις.
- Συνεργάζεται με το τμήμα μελετών και θέτει θέματα προς έρευνα.

(Παπαστεφανάκη, 2008 / Αθανασούλη, 1990 / Κουτούπης, 2004)

Οι αρμοδιότητες του εσωτερικού τμήματος Δ.Σ είναι να:

- διεκπεραιώνει όλες τις εργασίες ΔΣ, υπό την καθοδήγηση του επικεφαλής του τμήματος.
- τηρεί και ενημερώνει το αρχείο ΔΣ του οργανισμού.
- διαμορφώνει την «πρώτη ύλη» του επικοινωνιακού υλικού και παρέχει στον εξωτερικό συνεργάτη τα απαραίτητα, κάθε φορά, στοιχεία.
- συνεργάζεται με τον εξωτερικό συνεργάτη στην εκτέλεση του εκάστοτε προγράμματος Δ.Σ.

- διεκπεραιώνει λειτουργικές ή καθημερινές εργασίες ΔΣ, όπως την αποστολή καρτών, δώρων, ευχαριστηρίων, την οργάνωση εσωτερικών εκδηλώσεων.

(Κουτούπης, 2004)

Τα πλεονεκτήματα της ύπαρξης εσωτερικού τμήματος Δ.Σ είναι ότι:

- Ασχολείται αποκλειστικά με ζητήματα που αφορούν τη συγκεκριμένη εταιρεία.
- Βρίσκεται σε άμεση, συνεχή επαφή με τα υπόλοιπα κλιμάκια και στελέχη της επιχείρησης, εξασφαλίζοντας την έγκυρη και έγκαιρη ενημέρωση σε ότι αφορά την επιχείρηση και το αντικείμενο της.
- Διαθέτει βαθιά γνώση σε όλα τα θέματα που αφορούν στον οργανισμό, τη νοοτροπία και την κουλτούρα του, καθιστώντας το πιο κατάλληλο για τη διεκπεραίωση συγκεκριμένων εργασιών και ζητημάτων. (Κουτούπης, 2004 / Παπαλεξανδρή, 2001)

Ενώ, τα μειονεκτήματα είναι:

- Διαθέτει μικρότερο εύρος εμπειριών σε σχέση με έναν εξωτερικό συνεργάτη, ο οποίος ασχολείται με πλήθος εταιρειών και κλάδων.
- Συχνά, δεν διαθέτει το κατάλληλο εργατικό δυναμικό, επειδή συνήθως επανδρώνεται από άλλα τμήματα της εταιρείας, χωρίς να έχουν την απαραίτητη εκπαίδευση και εμπειρία.
- Συχνά, συγκροτείται για τους λάθους λόγους π.χ. να δημιουργηθεί μια ασπίδα προστασίας απέναντι στις απειλές που πολιορκούν την επιχείρηση στο οικοσύστημα της.
- Τα στελέχη του τμήματος εξαρτώνται επαγγελματικά, οικονομικά και κοινωνικά, άμεσα και αποκλειστικά από τη Διοίκηση του οργανισμού εμποδίζοντας πολλές φορές την ορθή άσκηση των καθηκόντων τους και την αμεροληψία τους. Το πιθανότερο είναι στο τέλος να ταυτιστούν οι απόψεις του στελεχών με εκείνες της Διοίκησης. (Παπαλεξανδρή, 2001 / Κουτούπης, 2004)

### **5.3 Η ΕΛΕΥΘΕΡΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ (PR Consultancy)**

Η Ελεύθερη Οργάνωση Δημοσίων Σχέσεων δεν εντάσσεται μέσα σε ορισμένα οργανωτικά πλαίσια όπως είναι η εξαρτημένη μορφή οργάνωσης, αλλά περιλαμβάνει γραφεία συμβούλων που εξυπηρετούν διαφορετικούς οργανισμούς σε διαφορετικές

χρονικές περιόδους. Διακρίνονται τρεις τύποι ελεύθερης οργάνωσης Δημοσίων σχέσεων στην ελληνική πρακτική: **Εταιρία Δημοσίων Σχέσεων, Γραφείο Δημοσίων Σχέσεων, Σύμβουλος Δημοσίων Σχέσεων**. Οι σύμβουλοι Δημοσίων Σχέσεων προσφέρουν τις υπηρεσίες τους είτε μέσω των εταιριών τους, είτε ως ανεξάρτητοι, ελεύθεροι επαγγελματίες. (Παπαλεξανδρή, 2001)

Οι λόγοι για τους οποίους ένας οργανισμός μπορεί να επιλέξει εξωτερικό συνεργάτη είναι γιατί το μέγεθος της δεν επιτρέπει να διατηρεί εσωτερικό τμήμα, γιατί αποζητά την παροχή κάποιας εξειδικευμένης υπηρεσίας, γιατί χρειάζεται συμβουλευτική για κάποιο βραχυπρόθεσμο διάστημα ή επιθυμεί να αναθέσει το σχεδιασμό και την εκτέλεση ενός προγράμματος σε εταιρεία Δ.Σ. (Παπαλεξανδρή, 2001)

Οι συνήθειες αρμοδιότητες των εταιρειών Δ.Σ είναι να:

- Εντοπίζουν προβλήματα και ευκαιρίες σε συνεργασία με τα εσωτερικά τμήματα, μετά από διεκπεραίωση πρωτογενούς και δευτερογενούς έρευνας, κυρίως σε σχέση με την αντίληψη της κοινής γνώμης για τον οργανισμό
- Καταρτίζουν επικοινωνιακή στρατηγική και προγράμματα δράσης
- Συντονίζουν και εκτελούν τα προγράμματα και τις επί μέρους εκδηλώσεις, όπως σεμινάρια, εκθέσεις, συγκεντρώσεις τύπου, εγκαίνια εγκαταστάσεων, διαγωνισμούς, διαλέξεις κ.λπ.
- Εκδίδουν ενημερωτικά Δελτία και χειρίζονται τη δημοσιότητα του οργανισμού

(Κουτούπης, 2004)

**Η ΕΔΕΕ (Ένωση Εταιριών Διαφήμισης & Επικοινωνίας Ελλάδος)** προτείνει κάθε οργανισμός να ακολουθήσει τα επόμενα βήματα για την καλύτερη επιλογή εξωτερικού συνεργάτη:

### ***1. Καθορισμός στόχων***

Η εταιρία καθορίζει το ρόλο που θα διαδραματίσουν οι Δημόσιες Σχέσεις στο συνολικό πρόγραμμα επικοινωνίας, καθώς και τους επιμέρους στόχους. Έτσι, θα καθορίσει και το είδος της συνεργασίας που την εξυπηρετεί. Για παράδειγμα, μπορεί να αναζητήσει έναν σύμβουλο χάραξης στρατηγικής για την επέκτασή της σε νέες αγορές ή να επικοινωνήσει σε συνθήκες κρίσεως.



## **2. Καθορισμός εργαλείων**

Η εταιρία επιλέγει βάσει των στόχων εκείνα τα εργαλεία των Δημοσίων Σχέσεων τα οποία θεωρεί καταλληλότερα για την υλοποίηση των στόχων, καθώς και αυτά που ταιριάζουν στη δομή του οργανισμού της. Αυτά θα οριοθετήσουν την εξειδίκευση που πρέπει να αναζητήσει.

## **3. Διερεύνηση των διαθέσιμων πόρων**

Η ύπαρξη ενός συγκεκριμένου προϋπολογισμού θα βοηθήσει τις εταιρίες ΔΣ να προβούν σε ρεαλιστικές προτάσεις.

## **4. Έρευνα αγοράς**

Η εταιρία ερευνά την αγορά Δημοσίων Σχέσεων προκειμένου να καταλήξει στον τελικό κατάλογο με τις εταιρίες ΔΣ που καλύπτουν τις ανάγκες της. Μπορούν να απευθυνθούν στην ιστοσελίδα της ΕΔΕΕ για να ενημερωθούν για τις εταιρίες – μέλη του Τομέα Δημοσίων Σχέσεων της Ένωσης Διαφήμισης & Επικοινωνίας Ελλάδος. Ο κατάλογος αυτός περιλαμβάνει τις μεγαλύτερες ελληνικές εταιρίες και διεθνή δίκτυα που λειτουργούν στη χώρα μας.

## **5. Επικοινωνία με τις υποψήφιες εταιρίες**

Η εταιρία συντάσσει μια συνοπτική παρουσίαση, η οποία ενδεικτικά περιλαμβάνει:

- Εταιρικό προφίλ
- Ομάδες κοινού – στόχος
- Περιγραφή περιβάλλοντος στο οποίο δραστηριοποιείται
- Μελλοντικά σχέδια
- Προϋπολογισμός έργου

Στη συνέχεια η εταιρία προβαίνει στην αναλυτική περιγραφή των αναγκών και των στόχων της. Όσο πιο συγκεκριμένη είναι αυτή η απεικόνιση, τόσο πιο ευχερέστερο θα είναι για την εταιρία – σύμβουλο να ανταποκριθεί στις πραγματικές της απαιτήσεις. Στην πορεία βέβαια, με τη βοήθεια της εταιρίας συμβούλου που έχει επιλεγεί, μπορεί να εξειδικεύσει ή και να αναθεωρήσει τους στόχους της.

Τέλος η εταιρία πρέπει να προσδιορίσει σε γενικές γραμμές τα κριτήρια βάσει των οποίων θα επιλέξει το συνεργάτη της.

Έπειτα, θα πρέπει να ζητήσει απο τις εταιρείες Δημοσίων Σχέσεων που κρίνει καταλληλότερες, να της αποστείλουν παρουσιάσεις, οι οποίες συνοπτικά θα πρέπει να περιλαμβάνουν:

- Εταιρικό προφίλ
- Βιογραφικά στελεχών
- Οικονομικά στοιχεία
- Πελατολόγιο
- Ανάλυση αντίστοιχων περιπτώσεων τις οποίες αντιμετώπισε κάθε εταιρία – υποψήφιος
- Περιγραφή διαδικασιών και τρόπου χειρισμού του λογαριασμού
- Τρόπο χρέωσης

Εφόσον η επιχείρηση αναζητά συνεργάτη για μακροπρόθεσμη συνεργασία και όχι για ένα πρόγραμμα επικοινωνίας με συγκεκριμένη διάρκεια, δεν ωφελεί να ζητήσει απο τις εταιρίες να της προτείνουν συγκεκριμένες προτάσεις, εφόσον σε αυτή τη φάση δε μπορεί να διαθέσει τίποτα παραπάνω εκτός από γενικά στοιχεία.

Εάν παρόλα αυτά η επιχείρηση επιθυμεί να της υποβληθούν στρατηγικά σχέδια ή δημιουργικές λύσεις θα πρέπει να προβλέψει την κάλυψη των εξόδων προετοιμασίας καθώς και την κάλυψη των αντίστοιχων ανθρωποωρών. Επιπρόσθετα θα πρέπει να στείλουν στις υποψήφιες εταιρίες συγκεκριμένο brief, παρέχοντας στοιχεία απο έρευνες ή και εμπιστευτικές πληροφορίες προκειμένου να λάβει προτάσεις προσαρμοσμένες στις συγκεκριμένες ανάγκες και απαιτήσεις.

#### **6. Συναντήσεις με τις υποψήφιες εταιρίες**

Με βάση τις γραπτές παρουσιάσεις η επιχείρηση, έχει τη δυνατότητα να επιλέξει εκείνες που πλησιάζουν περισσότερο στις απαιτήσεις της. Η προσωπική επαφή είναι ένας από τους κυριότερους παράγοντες βοήθειας για την τελική της επιλογή.

Για κάθε παρουσίαση υπολογίζονται περίπου δύο ώρες, η μια εκ των οποίων θα αφιερωθεί σε ερωτήσεις και απαντήσεις.

Ο ιδανικός χώρος για να γίνουν οι παρουσιάσεις, είναι στο χώρο της εκάστοτε εταιρίας, προκειμένου να σχηματίσει μια ολοκληρωμένη άποψη.

Ο επικεφαλής της εταιρίας συμβούλων πρέπει να είναι σε θέση να περιγράψει τον τρόπο με τον οποίο σκοπεύουν να εξυπηρετήσουν την επιχείρηση, καθώς και την προτεινόμενη σύνθεση της ομάδας των στελεχών που θα την αναλάβει.

## **7. Η απόφαση**

Προκειμένου να διευκολυνθούν οι επιχειρήσεις στην απόφασή τους, κατά την διάρκεια των παρουσιάσεων, καλό θα ήταν να καταρτίσουν έναν κατάλογο βαθμολογίας με βάσει τις απαιτήσεις τους, τον οποίο θα συμπληρώσουν έπειτα από κάθε παρουσίαση.

Τα κριτήρια αξιολόγησης των εταιρειών Δημοσίων Σχέσεων είναι:

### Εξυπηρέτηση Πελατών

- Ανταπόκριση κατά την διάρκεια της διαδικασίας επιλογής τους
- Ενθουσιασμός για τη δουλειά τους
- Δέσμευση για άριστη εξυπηρέτηση πελατών
- Μηχανισμό αξιολόγησης αποτελεσμάτων
- Συστάσεις πελατών
- Προσέγγιση οικονομικής διοίκησης
- Κατανόηση αγοράς
- Δυνατότητα κάλυψης ποικίλων αναγκών

### Δείγματα Εργασίας

- Case studies
- Δημιουργικότητα
- Στρατηγική σκέψη
- Καινοτομία
- Προσέγγιση διαφορετικών ομάδων κοινού
- Δέσμευση στην επίτευξη αποτελεσμάτων

### Ομάδα Έργου

- Προσόντα
- Επαγγελματική ανάπτυξη
- Διοικητική δεξιότητα
- Εμπειρία της αγοράς
- Προσωπικότητες συμβατές με αυτές της επιχείρησης

### Χαρακτήρας εταιρίας

- Εταιρικές αξίες και όραμα
- Εξυπηρέτηση διαφορετικών αναγκών λογαριασμού
- Θέση και φήμη στην αγορά
- Διακρίσεις - βραβεία

Η καλύτερη εταιρία είναι εκείνη που επεκτείνει την πρότασή της πέρα από το προφανές. Η κάλυψη όχι μόνο των τρεχουσών αναγκών, αλλά και η πρόβλεψη των μελλοντικών συνθηκών της αγοράς και απαιτήσεων του κοινού – στόχος αποτελεί ουσιαστικό παράγοντα επιλογής.

Σε κάθε περίπτωση η συγκεκριμένη επιλογή θα αποτελέσει την απαρχή μιας στενής συνεργασίας, η οποία θα απαιτήσει και από την πλευρά της επιχείρησης την αφιέρωση χρόνου σε προσωπικές συνεργασίες. Για αυτό η προσωπική «χημεία» και η εγγύτητα αποτελούν απαραίτητη προϋπόθεση επιτυχίας.

Η χρέωση των υπηρεσιών επικοινωνίας και Δημοσίων Σχέσεων είναι συνάρτηση των ανθρωποωρών που δεσμεύει η εταιρία ΔΣ στην εξυπηρέτηση του λογαριασμού του πελάτη και του επιπέδου αμοιβής κάθε στελέχους. Με βάση τη διεθνή αλλά και την ελληνική εμπειρία οι τρεις συνηθέστερες μέθοδοι χρέωσης είναι οι παρακάτω:

#### ***Χρονοχρέωση με αμοιβή ανά ώρα συν τα πραγματοποιηθέντα έξοδα***

Αποτελεί την πλέον ευέλικτη μέθοδο, η οποία χρησιμοποιείται περισσότερο από τις μεγάλες εταιρίες. Ο υπολογισμός γίνεται βάσει των ωρών απασχόλησης, όσων εργάστηκαν για λογαριασμό του συγκεκριμένου πελάτη και χρεώνονται σε αυτόν σύμφωνα με έναν προσυμφωνημένο πίνακα αμοιβής ανά ώρα κάθε στελέχους σύμφωνα με το επίπεδο της επαγγελματικής του εμπειρίας και κατάρτισης.

Η συγκεκριμένη μέθοδος προτιμάται όλο και περισσότερο από τις εταιρίες – πελάτες (αγορά ή agencies), καθώς αποτελεί τον πλέον ακριβή τρόπο.

#### ***Μηνιαία αμοιβή συν τα πραγματοποιηθέντα έξοδα***

Στη συγκεκριμένη περίπτωση γίνεται συμφωνία μεταξύ του πελάτη και της εταιρίας για την καταβολή μιας μηνιαίας αμοιβής η οποία καλύπτει ένα σταθερό πλαίσιο ωρών απασχόλησης της ομάδας εργασίας και αφορά σε εργασίες που επαναλαμβάνονται σταθερά (π.χ συμβουλευτικές υπηρεσίες, επικοινωνία με τον πελάτη, monitoring, reporting κ.α.)

Σε περίπτωση που προκύψουν έκτακτες εργασίες οι οποίες απαιτούν επιπλέον χρόνο απασχόλησης ή / και επιπλέον άτομα ή / και εξειδικεύσεις πέραν των συμφωνηθέντων, αυτές χρεώνονται ξεχωριστά. (ΕΔΕΕ, 2012 / Κουτούπης, 2004)

### ***Εφάπαξ αμοιβή***

Αφορά στην εκ των προτέρων συμφωνία εκτέλεσης συγκεκριμένου έργου με εφάπαξ αμοιβή (π.χ. χειρισμός ειδικού γεγονότος, οργάνωση συνέντευξης τύπου κ.α). Η συγκεκριμένη μέθοδος εφαρμόζεται συνήθως σε έκτακτες ή μεμονωμένες συνεργασίες ή συμπληρωματικά με μια εκ των δύο παραπάνω μεθόδων χρέωσης.

Τα έξοδα τα οποία πραγματοποιούνται για την υλοποίηση ενός προγράμματος επικοινωνίας και Δημοσίων Σχέσεων χρεώνονται ξεχωριστά και συνήθως περιλαμβάνουν:

Αμοιβές τρίτων για την υλοποίηση του προγράμματος οι οποίες πραγματοποιούνται για λογαριασμό του πελάτη και χρεώνονται με την προσθήκη ενός επιπλέον ποσοστού της τάξεως 15-20%. Το ποσοστό αυτό είναι η αμοιβή για την επίβλεψη και τον συντονισμό των εργασιών.

Έξοδα εξυπηρέτησης τα οποία περιλαμβάνουν έξοδα μετακίνησης, έξοδα διαμονής και διατροφής, ενοικιάσεις αυτοκινήτων κ.α, τα οποία και χρεώνονται στο κόστος.

Έξοδα γραμματειακής και διοικητικής υποστήριξης όπως για παράδειγμα τηλέφωνα, γραμματεία, εμφακέλωση και αποστολή δελτίων τύπου, ηλεκτρονικό ταχυδρομείο κ.α, η χρήση των οποίων αποτελεί αντικείμενο συμφωνίας μεταξύ της εταιρίας και του πελάτη.

Σε κάθε περίπτωση η πολιτική της εταιρίας πρέπει να καταστεί σαφής στον πελάτη και να προβλέπεται ρητή αναφορά στη σύμβαση.

Η διαχείριση κρίσεων αποτελεί ξεχωριστή κατηγορία και για το λόγο αυτό διαφέρει από τη χρέωση των λοιπών υπηρεσιών επικοινωνίας και Δημοσίων Σχέσεων.

Η προφανής ανάγκη για χρήση στελεχών με υψηλή εξειδίκευση και εμπειρία, η απασχόληση σε συνθήκες πίεσης και σαφώς πέραν του ωραρίου, αλλά και η έκταση, η ένταση και το επείγον του χαρακτήρα κάθε κρίσης είναι εξαιρετικά δύσκολο να υπολογιστούν.

Για τον λόγο αυτό η διεθνής πρακτική προβλέπει:

- Χρονοχρέωση με αμοιβή ανά ώρα με παράλληλο διπλασιασμό της τιμής χρέωσης κάθε στελέχους.

- Εφάπαξ αμοιβή

Σε κάθε περίπτωση τα πραγματοποιηθέντα έξοδα χρεώνονται ξεχωριστά.

Σύμφωνα με έρευνα του Τομέα Δημοσίων Σχέσεων της ΕΔΕΕ, οι ενδεικτικές τιμές που αποτυπώνουν, για το 2008, τους μέσους όρους χρέωσης για την απασχόληση των στελεχών των εταιριών, ανάλογα με το επίπεδο και την προϋπηρεσία τους έχουν ως εξής:

General Manager : 240€/ h

Senior Consultant : 200€/ h

Account Director : 160€/ h

Account Manager : 110€/ h

Account Executive : 60€/ h

Administration : 40€/ h

Ανεξάρτητα από το αντικείμενό της, το μέγεθός της, τη γεωγραφική της θέση, το οικονομικό περιβάλλον στο πλαίσιο του οποίου δραστηριοποιείται, ακόμα και αν διαθέτει εσωτερικό τμήμα Επικοινωνίας και Δημοσίων Σχέσεων, μια επιχείρηση θα έχει σημαντικό όφελος αν συνεργαστεί και με εταιρεία συμβούλων Δημοσίων Σχέσεων. (ΕΔΕΕ, 2012 / Κουτούπης, 2004)

Και αυτό γιατί η συνεργασία με εταιρεία δημοσίων σχέσεων:

- Εξασφαλίζει την παροχή αντικειμενικής άποψης - οπτικής γωνίας για τα επικοινωνιακά και επιχειρηματικά ζητήματα, αλλά και τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι πελάτες της. Έχει με αυτό τον τρόπο τη δυνατότητα να τους οδηγήσει σε αποτελεσματικές λύσεις.
- Μπορεί να δώσει μια «φρέσκια» άποψη σχετικά με τις ευκαιρίες επικοινωνίας που μπορεί να έχουν οι πελάτες της. Έτσι, συνεισφέρει με νέες ιδέες, που συμβάλλουν ώστε να μεγιστοποιηθεί η αποτελεσματικότητα των επικοινωνιακών ενεργειών.
- Προσφέρει εξειδικευμένη γνώση και μεγάλη εμπειρία στην αντιμετώπιση παρόμοιων καταστάσεων με αυτές που αντιμετωπίζουν οι πελάτες της, καθώς διαθέτει τεχνογνωσία για πολλά διαφορετικά αντικείμενα. Έτσι, προσδίδει προστιθέμενη αξία στους πελάτες της μέσα από τη συσσωρευμένη εμπειρία της και τις βέλτιστες πρακτικές και μεθόδους που έχει αναπτύξει.

- Διαθέτει έμπειρους επαγγελματίες με βαθιά γνώση και ιδιαίτερες ικανότητες σε ευρεία κλίμακα αγορών και θεμάτων (π.χ. τεχνολογία, χρηματοοικονομικά ζητήματα, διαχείριση κρίσεων, εσωτερική επικοινωνία, η στρατηγική εταιρικής επικοινωνίας, κ.ά.) και σε πολύ μεγαλύτερο βαθμό απ' ό,τι ένας πελάτης μπορεί να εξασφαλίσει μέσα από το ανθρώπινο δυναμικό του.
- Μπορεί να υποστηρίξει τους πελάτες της «στρατολογώντας» μεγάλο αριθμό ανθρώπινου δυναμικού και εξασφαλίζοντας τους απαραίτητη υποδομή για τη διοργάνωση και την υλοποίηση μεγάλων projects, πέρα από τις δυνατότητες που μπορεί να παράσχει το ανθρώπινο δυναμικό των πελατών της.
- Διαθέτει δίκτυο έμπειρων και εξειδικευμένων επαγγελματιών σε γεωγραφικά σημεία, όπου δε θα ήταν οικονομικά πρόσφορο για τους πελάτες της, να προσλάβουν ή να διαθέσουν προσωπικό.
- Οι απόψεις και οι προτάσεις που παρέχει μια εταιρεία δημοσίων σχέσεων, έχουν συχνά ιδιαίτερο βάρος στις επαφές με ανώτερα διοικητικά στελέχη.
- Μπορεί να θέσει στη Διοίκηση ζητήματα που τα στελέχη μιας εταιρείας ή ενός οργανισμού συχνά δε θέτουν σε ανωτέρους τους.
- Έχει την ευελιξία να παρακάμψει ή να αντιμετωπίσει προβλήματα που τυχόν ανακύπτουν λόγω εσωτερικών «πολιτικών» και ευαίσθητων ισορροπιών, που μπορεί να εμποδίσουν την πρόοδο σημαντικών ζητημάτων στο εσωτερικό μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού. (Κουτούπης, 2004 / Παπαλεξανδρή, 2001 / ΕΔΕΕ, 2012)

Υπάρχουν όμως και βασικά μειονεκτήματα, τα οποία έχουν κυρίως να κάνουν με τα πλεονεκτήματα που παρουσιάζουν τα εσωτερικά τμήματα:

- Δεν διαθέτουν τόσο καλή γνώση του οργανισμού.
- Παρέχουν μέρος μόνο των υπηρεσιών, ανάλογο με το ποσό αμοιβής τους.
- Εξυπηρετούν ταυτόχρονα πολλές επιχειρήσεις-πελάτες, δηλαδή δεν παρέχουν αποκλειστικότητα ούτε χρόνου, ούτε εμπειρίας.
- Αντιμετωπίζουν πολλές φορές κωλυσιεργία από τα αντίστοιχα εσωτερικά τμήματα

(Κουτούπης, 2004 / Παπαλεξανδρή, 2001)

## **6. ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΟΥ ΠΑΡΕΧΟΥΝ ΟΙ ΦΟΡΕΙΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ**

(ΕΔΕΕ, 2012 / International Computer Training Center, 2010)

Οι Δημόσιες Σχέσεις περιλαμβάνουν ένα ευρύ φάσμα εξειδικευμένων υπηρεσιών για τη δημιουργία, την ενίσχυση και την προάσπιση της εικόνας και της φήμης για επιχειρήσεις και οργανισμούς (τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους) και για την ανάπτυξη σχέσεων με τους συμμετόχους τους (stakeholders) προκειμένου να διευκολυνθεί η επίτευξη επιχειρηματικών στόχων.

Όλες οι υπηρεσίες έχουν δύο άξονες δραστηριότητας: τον άξονα της παροχής συμβουλευτικών υπηρεσιών και τον άξονα της υλοποίησης των προγραμμάτων. Και οι δύο άξονες έχουν την ίδια βαρύτητα.

Οι υπηρεσίες που παρέχουν οι φορείς δημοσίων σχέσεων σύμφωνα με την ΕΔΕΕ (Ένωση Εταιριών Διαφήμισης – Επικοινωνίας) είναι:

### **Εταιρική Επικοινωνία & Διαχείριση Εταιρικής Φήμης:**

Στο σημερινό επιχειρησιακό περιβάλλον, οι εταιρίες κρίνονται όλο και περισσότερο από τα άυλα περιουσιακά τους στοιχεία. Στα σημαντικότερα άυλα περιουσιακά στοιχεία μιας επιχείρησης περιλαμβάνεται η εταιρική φήμη. Οι Δημόσιες Σχέσεις στοχεύουν στην ανάδειξη της σημασίας της και την αποτελεσματική διαχείρισή της.

### **Χρηματοοικονομική Επικοινωνία:**

Στοχεύει στην δημιουργία και την διατήρηση της εμπιστοσύνης των μετόχων, των επενδυτών, των ΜΜΕ, των διαμορφωτών της κοινής γνώμης και εν γένει των διαφόρων stakeholders απέναντι σε μια επιχείρηση, καθώς και στην ανάπτυξη καλών σχέσεων με την ευρύτερη επενδυτική κοινότητα.

### **Εσωτερική Επικοινωνία( Internal / Employee Relations):**

Ανάπτυξη προγραμμάτων που στοχεύουν στην ανταπόκριση της επιχείρησης στα ζητήματα που απασχολούν το ανθρώπινο δυναμικό της, στην ενημέρωσή τους, την ενδυνάμωσή τους, την αποδοχή και την προσαρμογή τους σε αλλαγές, καθώς και τη δημιουργία κινήτρων.

### **Δημοσιότητα & Σχέσεις με τα ΜΜΕ:**



Τα ειδησεογραφικά μέσα ενημέρωσης συνιστούν το αποτελεσματικότερο μέσο μεταβίβασης μηνυμάτων σε σχέση με κάθε άλλο εργαλείο.

Η ανάπτυξη προγραμμάτων δημοσιότητας επιτυγχάνει τη διάδοση προγραμματισμένων πληροφοριών και ειδήσεων μέσα από επιλεγμένα Μέσα με στόχο την προώθηση των μηνυμάτων μιας επιχείρησης. Στο πλαίσιο αυτό αναπτύσσονται σχέσεις και συνεργασία με τα ΜΜΕ με στόχο τη δημοσιότητα ή την ανταπόκριση στο ενδιαφέρον τους για την επιχείρηση.

#### **Διαχείριση κρίσιμων ζητημάτων & Κρίσεων:**

Κάθε επιχείρηση αντιμετωπίζει καθημερινά σειρά ζητημάτων που είναι ανά πάσα στιγμή δυνατόν να κλιμακωθούν σε μείζονα δημόσια κρίση. Η Διοίκηση κάθε εταιρίας θα πρέπει να βρίσκεται σε διαρκή ετοιμότητα ώστε να αντιμετωπίσει κάθε θέμα του οποίου η δημοσιοποίηση θα μπορούσε να βλάψει την εικόνα και τη φήμη της εταιρίας, επιμέρους προϊόντων ή προσώπων. Οι υπηρεσίες στον τομέα αυτόν περιλαμβάνουν προγράμματα προετοιμασίας των επιχειρήσεων, εκπαίδευσης της ομάδας διαχείρισης κρίσεων και συμβουλευτική υποστήριξη σε περίπτωση κρίσης.

#### **Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη & Εταιρική Διακυβέρνηση:**

Προσφέρει στρατηγική καθοδήγηση για ενίσχυση της εταιρικής υπευθυνότητας, διαφάνειας και απόδοσης σε κοινωνικό, ηθικό και περιβαλλοντικό επίπεδο. Βοηθούν τις εταιρίες να κατανοούν τις προσδοκίες της κοινωνίας, να καλλιεργούν εταιρική κουλτούρα, η οποία να αποδίδει σταθερά αποτελέσματα σε σχέση με τις αξίες και τους στόχους τους, καθώς και να επικοινωνούν αξιόπιστα με κρίσιμες ομάδες κοινού.

Έρευνες αποκαλύπτουν ότι οι επιχειρήσεις που ενσωματώνουν την εταιρική κοινωνική ευθύνη στο μοντέλο λειτουργίας τους, οικοδομούν ένα πιο ισχυρό και πιο ανθεκτικό εταιρικό όνομα, ενισχύουν την εταιρική τους φήμη και βελτιώνουν την εμπιστοσύνη των πελατών τους στα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους.

#### **Πολιτική Επικοινωνία:**

Ανάπτυξη στρατηγικής επικοινωνίας πολιτικών κομμάτων ή προσώπων, αξιοποίηση ευρημάτων ποιοτικής έρευνας για ανάπτυξη μηνυμάτων, επιμέλεια κειμένων και επικοινωνία υλικού, διοργάνωση εκδηλώσεων.

#### **Χορηγίες:**

Υποστήριξη μη κερδοσκοπικών φορέων προς όφελος της φήμης του χορηγού και του κοινωνικού συνόλου. Ανάπτυξη χορηγικής στρατηγικής επιχειρήσεων ή οργανισμών, ετήσιων χορηγικών προγραμμάτων, χορηγική στρατηγική και ανάπτυξη μη κερδοσκοπικών οργανισμών και φορέων.

Πολλές επιχειρήσεις επενδύουν σημαντικά ποσά στην υποστήριξη, σε μόνιμη ή περιπτώσιακή βάση, μη κερδοσκοπικών ιδρυμάτων, οργανισμών ή/και εκδηλώσεων και δραστηριοτήτων στους τομείς της τέχνης, του αθλητισμού, των γραμμάτων, της υγείας, της διατροφής, της εκπαίδευσης κ.λπ.

Η κοινωνική αυτή προσφορά δεν είναι ανιδιοτελής. Επιδίωξη των εταιρειών είναι να αναγνωρισθούν από την κοινότητα για τη συμβολή τους στο κοινό καλό και κυρίως σε τομείς που η υποστήριξη από το κράτος είναι μηδαμινή ή ανεπαρκής.

Με τη χορηγία ενισχύονται παραμελημένοι τομείς της πολιτισμικής, πνευματικής, αθλητικής και κοινωνικής ζωής, εξοικονομούνται έσοδα από τη φορολογία, καλλιεργείται η συνείδηση της συμμετοχής του πολίτη στα κοινά και της προσφοράς των «εχόντων» προς το κοινωνικό σύνολο.

Πολλοί συγχέουν τη χορηγία με τη διαφήμιση, είναι όμως τελείως διαφορετικά πράγματα. Στόχος της διαφήμισης είναι η αύξηση των πωλήσεων, ενώ αντίθετα της χορηγίας η δημιουργία «καλής εικόνας» της εταιρίας, μέσω της διαμόρφωσης θετικής στάσης της κοινής γνώμης απέναντι στο σύνολο των δραστηριοτήτων του χορηγού.

#### **Σχέσεις με την Τοπική ή την ευρύτερη Κοινωνία:**

Προγραμματισμένες ενέργειες που έχουν στόχο την διατήρηση ευνοϊκού κλίματος προς όφελος και της Κοινωνίας σε εθνικό και τοπικό επίπεδο και της επιχείρησης.

#### **Public Affairs & Government Relations:**

Αποτελεσματική ανάμειξη μιας εταιρίας στο πολιτικό γίγνεσθαι. Υποστήριξη επιχειρήσεων, φορέων ή και κυβερνήσεων να επιτύχουν τους στόχους τους, μέσα από παρεμβάσεις στα κέντρα λήψης αποφάσεων.

Ανάπτυξη σχέσεων με τα νομοθετικά και τα ρυθμιστικά όργανα για λογαριασμό μια επιχείρησης. Ο όρος Lobbying έχει την καταγωγή του στο γεγονός ότι οι Πολιτικοί μεσολαβητές κάνουν συχνά τις επαφές τους στους διαδρόμους (lobby) της Βουλής.

Η πολιτική μεσολάβηση, σύμφωνα με το ήθος και τους δεοντολογικούς κώδικες συμπεριφοράς των ΔΣ, δεν έχει και δεν πρέπει να έχει καμία σχέση με «ρουσφέτι», «εξαγορά», «λάδωμα», «κομπίνα» και αθέμιτες συναλλαγές, που χαρακτηρίζουν κατά κανόνα τέτοιες δραστηριότητες, μέσα στην ελληνική πραγματικότητα.

Ο πολιτικός μεσολαβητής, που αναλαμβάνει να προσφέρει τις υπηρεσίες του σ' ένα οργανισμό ή μια εταιρία, αποτελεί ουσιαστικά το μοχλό ενημέρωσης επαφών και δράσεων της εταιρίας με την Κυβέρνηση, τη Βουλή και τη Δημόσια Διοίκηση.

#### **Marketing / Consumer PR:**

Συνδυασμός ενεργειών με στόχο την ενίσχυση της μάρκας, την πώληση προϊόντος, υπηρεσίας ή ιδέας – οι ενέργειες μπορεί να περιλαμβάνουν δημοσιότητα, σχεδιασμό, παραγωγή και επιμέλεια εντύπου ή και άλλου υλικού, συμμετοχή σε εκθέσεις, events, direct mail κ.α.

#### **Εκπαίδευση στελεχών σε θέματα Επικοινωνίας:**

Ανάπτυξη εξειδικευμένων εκπαιδευτικών προγραμμάτων με στόχο την κατάρτιση των στελεχών που εκπροσωπούν έναν οργανισμό ή μια εταιρεία, ώστε να αναπτύσσουν ξεκάθαρα και σαφή επικοινωνιακά μηνύματα, να επικοινωνούν αποτελεσματικά με τους εκπροσώπους των ΜΜΕ, να είναι κατάλληλα προετοιμασμένα σε πιθανή εταιρική κρίση κ.λπ.

#### **Οργάνωση Εκδηλώσεων / Event Marketing:**

Δημιουργία ενδιαφέροντος για ένα άτομο, μια επιχείρηση ή ένα προϊόν μέσα από στοχευμένα «happenings». Δραστηριότητες που έχουν στόχο την αμφίδρομη επικοινωνία με συγκεκριμένα κοινά (π.χ. forum).

### **7. ΑΞΟΝΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ**

Όπως αναφέραμε και στην προηγούμενη ενότητα όλες οι υπηρεσίες έχουν δύο άξονες δραστηριότητας: τον άξονα της παροχής συμβουλευτικών υπηρεσιών και τον άξονα της υλοποίησης των προγραμμάτων. Και οι δύο άξονες έχουν την ίδια βαρύτητα. (Public Relations, 2011)

*Συμβουλευτική* είναι η παροχή συμβουλών και γνωμοδότησης ειδικευμένων επαγγελματιών στη Διοίκηση του οργανισμού σε θέματα που άπτονται πολιτικής, σχέσεων και επικοινωνίας.

*Υλοποίηση προγραμμάτων.* Τα προγράμματα μπορεί να είναι σταθερές πολιτικές (επιλογή των τρόπων σχεδιασμού και λειτουργίας του τμήματος, μακροπρόθεσμοι στόχοι, κ.λπ.), προγράμματα (π.χ. χορηγίες) ή καμπάνιες (εκδηλώσεις, project κ.λπ). Οι σταθερές πολιτικές είναι γενικά προγράμματα, προσδιορίζουν τη κοινή βάση, εξασφαλίζοντας την ενότητα των κατευθύνσεων και τη συνοχή και αλληλουχία στην υλοποίηση των επιμέρους ενεργειών. Τα προγράμματα και οι καμπάνιες εξατομικεύουν τα guidelines του γενικού προγραμματισμού σε επιμέρους δραστηριότητες ανά τομείς δράσεις. Επίσης, υπάρχουν και τα λειτουργικά προγράμματα, τα οποία είναι καθημερινά και περιλαμβάνουν συγκεκριμένες προθεσμίες, εργασίες και μετρήσιμους στόχους.

Τα προγράμματα με βάση το χρονικό ορίζοντα υλοποίησης διακρίνονται σε βραχυχρόνια και μακροπρόθεσμα. Τα μακροχρόνια συνήθως έχουν διάρκεια 2 χρόνια και προσδιορίζουν τους βασικούς σκοπούς και τα προβλήματα που χρειάζεται να αντιμετωπίσει το υποκείμενο των Δημοσίων Σχέσεων. Στα βραχυχρόνια αναλύονται οι επιμέρους δραστηριότητες για την επίτευξη των μακροπρόθεσμων σκοπών σε χρονικό ορίζοντα ενός έτους.

#### **7.1 Τα 4 βασικά στάδια της ανάπτυξης κάθε προγράμματος είναι:**

- Έρευνα – Εκπόνηση έρευνας και διατύπωση προβλήματος
- Δράση & Σχεδιασμός – Ενέργειες για την επίλυση του προβλήματος
- Επικοινωνία – Μέσα με τα οποία θα επικοινωνηθεί το μήνυμα στο κοινό
- Αξιολόγηση – Το κοινό κατανόησε το μήνυμα, επηρεάστηκε η στάση & αντίληψη του;

Αναλυτικότερα:

#### **Α) Εκτίμηση της Υπάρχουσας Κατάστασης**

Σε αυτό το στάδιο πραγματοποιείται έρευνα και με βάση αυτή ορίζεται και διατυπώνεται το πρόβλημα που πρέπει να επιλυθεί ή μια ευκαιρία που πρέπει να αξιοποιηθεί.

Πολλές είναι οι φορές, που ο εντοπισμός της πηγής ενός προβλήματος είναι δυσκολότερος, απ'οτι αρχικά αναμενόταν. Προκειμένου λοιπόν να γίνει ορθός προσδιορισμός του προβλήματος, ο φορέας Δημοσίων Σχέσεων πρέπει να πραγματοποιήσει πρωτογενή και δευτερογενή έρευνα για να διερευνήσει ποια είναι η στάση του κοινού απέναντι στην επιχείρηση, να αξιολογήσει ποια είναι τα χαρακτηριστικά της επιχείρησης σε σχέση με αυτά των ανταγωνιστριών, να διαπιστώσει ποια είναι η στάση των Μ.Μ.Ε απέναντι στον οργανισμό και γιατί, να αποτυπώσει ποιες είναι οι σχέσεις της Διοίκησης με τους εργαζομένους αλλά και ποιες οι σχέσεις της με την κοινότητα. (Παπαλεξανδρή, 2001 / Κουτούπης, 2004)

### **B) Καθορισμός Στόχων**

Εφόσον έχει διαγνωστεί το πρόβλημα η διαδικασία καθορισμού των αντικειμενικών στόχων είναι απλή. Ο φορέας δημοσίων Σχέσεων θα πρέπει να δώσει απάντηση στην ερώτηση «Τι ακριβώς θέλουμε να πετύχουμε;» Και «Πως θα το πετύχουμε;» Όσο πιο συγκεκριμένη απάντηση δώσει τόσο βελτιώνονται οι προοπτικές επίτευξης ενός θετικού αποτελέσματος. (Παπαλεξανδρή, 2001 / Κουτούπης, 2004)

Παρόλο που είναι μια πιο απλή διαδικασία από το προηγούμενο στάδιο, είναι πολύ σημαντική γιατί περιγράφει την ιδανική κατάσταση την οποία πρέπει να κατακτήσει η επιχείρηση σε σχέση με τη κατάσταση που βρίσκεται σήμερα.

Οι στόχοι διακρίνονται σε βραχυπρόθεσμούς, μεσοπρόθεσμους και μακροπρόθεσμους. Αποβλέπουν είτε στην ενημέρωση είτε στην παρακίνηση. Ο στόχος της **ενημέρωσης** είναι η πληροφόρηση του κοινού για ένα γεγονός, για την εισαγωγή ενός καινούργιου προϊόντος ή την προσπάθεια τόνωσης του κύρους μιας επιχείρησης. Ο στόχος της **παρακίνησης** είναι να υπάρχει δράση σε σχέση με κάποιο γεγονός, κάποια κοινωφελή εκδήλωση κ.λπ. Η επιλογή και η ιεράρχηση των στόχων εξαρτώνται από τα μέσα που διαθέτει η επιχείρηση (χρόνος, οικονομικοί πόροι, ανθρωπίνος πόροι) και από τις ευκαιρίες και τις απειλές που παρουσιάζονται. Σε κάθε περίπτωση όμως θα πρέπει να διαμορφώνονται με την συνεργασία της ανώτερης διοίκησης, αφού έχουν καθαρά στρατηγική σημασία για την επιχείρηση.

Οι στόχοι πρέπει να φέρουν κάποιες συγκεκριμένες ιδιότητες:

- Να φέρουν κάποια δυσκολία αλλά ταυτόχρονα να είναι και ρεαλιστικοί

- Να ποσοτικοποιούνται προκειμένου μετά να μπορεί να γίνει η αξιολόγηση
- Να είναι χρονικά προσδιορισμένοι
- Οι βραχυπρόθεσμοι στόχοι θα πρέπει να εναρμονίζονται με τους μεσοπρόθεσμούς και μακροπρόθεσμους στόχους.

(Παπαλεξανδρή, 2001 / Παπαστεφανάκη, 2008)

### **Γ) Καθορισμός των Ομάδων Κοινού**

Όπως προαναφέραμε σε προηγούμενη ενότητα το πρόβλημα του καθορισμού των κοινών στόχων είναι πολύπλοκο, ποικιλόμορφο και διαφοροποιείται από περίπτωση σε περίπτωση, κυρίως εξαιτίας των πολλαπλών ρόλων που εμφανίζουν τα άτομα σήμερα. Πως μπορεί ο φορέας δημοσίων σχέσεων να απευθυνθεί σε μια συγκεκριμένη ομάδα ανθρώπων που έχουν διαφορετικές δραστηριότητες και ενδιαφέροντα;

Σε κάθε περίπτωση όμως, ο προσδιορισμός των στόχων κοινού είναι απαραίτητος για τα υπόλοιπα στάδια της ανάπτυξης του προγραμματισμού, δηλαδή για να επιλεγούν τα κατάλληλα μέσα μετάδοσης του μηνύματος, για να καθορισθούν οι προτεραιότητες που μπορεί να θέτουν περιορισμούς στον προϋπολογισμό, στους ανθρώπινους πόρους ή στο υπάρχον ανθρώπινο δυναμικό και για να διαμορφωθεί το κατάλληλο μήνυμα. Με το προσδιορισμό των κοινών στόχων αποφεύγονται αναποτελεσματικές ενέργειες και οι άσκοπες σπατάλες πολύτιμων εταιρικών πόρων όπως χρόνος και χρήμα. (Παπαλεξανδρή, 2001 / Παπαστεφανάκη, 2008)

### **Δ) Επιλογή Μέσων & Τεχνικών Επικοινωνίας**

Ο στόχος κατά τη διαδικασία επιλογής των μέσων είναι η καλύτερη προσέγγιση των ομάδων κοινού σε συνάρτηση με το κόστος που αυτά συνεπάγονται. Διαθέσιμη είναι μια μεγάλη ποικιλία μέσων και εργαλείων προκειμένου για τη μετάδοση του μηνύματος στο κοινό-στόχο. Υπάρχουν τα παραδοσιακά, αλλά τα ψηφιακά μέσα, τα οποία εξελίσσονται δυναμικά. Πολλές είναι οι ομάδες οι οποίες προσεγγίζονται μόνο από μέσα που απευθύνονται αποκλειστικά σε αυτές, απαιτώντας τη δημιουργία ειδικού μέσου. (Παπαλεξανδρή, 2001 / Παπαστεφανάκη, 2008)

Παρακάτω παρατίθενται τα βασικά εργαλεία επικοινωνίας:

### **Έντυπα Μέσα:**

- Έντυπα Δελτία Ειδήσεων
- Ενημερωτικά δελτία
- Επιστολές
- Φυλλάδια και εγχειρίδια
- Εκδόσεις της επιχείρησης
- Ετήσιες αναφορές
- Διαφημίσεις εταιρίας
- Ετήσιες παρουσιάσεις
- Ηλεκτρονικά δελτία

### **Οπτικά Μέσα:**

- Τηλεοπτικά δελτία ειδήσεων
- Τηλεοπτικές παρουσιάσεις
- Κινηματογράφος
- Φωτογραφίες / Αφίσες
- Διαφάνειες
- Πίνακες και γραφήματα
- Άλλα οπτικά μέσα (video, dvd, cd-rom κλπ.)

### **Προφορικός λόγος:**

- Ομιλίες / Διαλέξεις
- Ραδιοφωνικές εκπομπές
- Συνέντευξη τύπου
- Δεξιώσεις τύπου
- Συνεντεύξεις έντυπες και προφορικές
- Συνελεύσεις
- Συζητήσεις
- Άλλες εκδηλώσεις

(Παπαλεξανδρή, 2001 / Παπαστεφανάκη, 2008)

Ιδιαίτερη αναφορά θεωρούμε ότι πρέπει να γίνει στο Internet. Η ανάπτυξη των ψηφιακών τεχνολογιών δεν διευκολύνει απλώς την εκτέλεση των παραδοσιακών λειτουργιών της επιχείρησης αλλά σε πολλές περιπτώσεις διαμορφώνει νέες

πρακτικές (e-commerce), ακόμα και νέα μοντέλα επιχειρείν (network companies π.χ. Dell).

Η καλή πρακτική στη χρήση των ψηφιακών τεχνολογιών μπορεί να στηρίζεται σε παραδοσιακές αξίες παρ' όλα αυτά όμως τα νέα παρουσιάζουν τις δικές τους ιδιαιτερότητες, οι οποίες πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά τη χρήση τους. Η ουσιαστικότερη διαφορά με τα παραδοσιακά μέσα είναι ότι το διαδίκτυο αποτελεί το πρώτο ελεγχόμενο μέσο μαζικής επικοινωνίας που επιτρέπει στις Δημόσιες Σχέσεις ενός οργανισμού, να διαχειρίζονται άμεσα την επικοινωνία με τις ομάδες κοινού χωρίς τη διαμεσολάβηση άλλων ΜΜΕ, τα οποία συνήθως αλλοιώνουν το μήνυμα που επιθυμεί ο οργανισμός να μεταδώσει. Το διαδίκτυο είναι το πρώτο απόλυτα ελεγχόμενο ΜΜΕ. (Παπαλεξανδρή, 2001)

Κάποια στοιχεία καλών πρακτικών στη χρήση του διαδικτύου για την άσκηση της λειτουργίας των δημοσίων Σχέσεων είναι:

α) *Σωστά διαμορφωμένος ιστότοπος*, σύμφωνα με τις ανάγκες της επιχείρησης. Το πρώτο μέλημα μιας εταιρίας είναι ο ιστότοπος της να συνάδει απόλυτα με τη δημόσια εικόνα που θέλει να δημιουργήσει, ένας όμορφα σχεδιασμένος ιστότοπος δεν αρκεί. Ο ιστότοπος πρέπει να ταιριάζει με το προφίλ της εταιρίας έτσι όπως προβάλλεται και στα υπόλοιπα μέσα. Πρέπει να είναι εύκολο στην περιήγηση και ο επισκέπτης να βρίσκει εύκολα τις πληροφορίες που τον ενδιαφέρουν, καθώς και τα στοιχεία επικοινωνίας της εταιρίας. Θα πρέπει να ανανεώνεται συνεχώς και να παρέχει κάποιες δωρεάν υπηρεσίες.

β) *Εφαρμογή προγράμματος Search Engine Optimisation (SEO)*. Πολύ σημαντικό για τη διαφήμιση και την εικόνα της εταιρίας είναι η υλοποίηση προγράμματος SEO. Η εταιρία πρέπει να κατέχει τις πρώτες θέσεις στα αποτελέσματα των μηχανών αναζήτησης για λέξεις κλειδιά που είναι σχετικές με το αντικείμενό της. Έλεγχος των αποτελεσμάτων αναζήτησης πρέπει να γίνεται για όλες τις λέξεις κλειδιά που αφορούν στην εταιρία άμεσα, καθώς δεν είναι λίγες οι φορές που κάποιος χρήστης του Internet αναρτά σε blogs κάποιο κακόβουλο σχόλιο για την επιχείρηση, το οποίο εμφανίζεται πρώτο στις μηχανές αναζήτησης.

γ) *Εταιρικό blog*. Η δημιουργία, η σωστή διαχείριση αλλά και η ανανέωση ενός εταιρικού blog είναι ακόμα ένα πολύ σημαντικό βήμα για τις Δημόσιες Σχέσεις. Τα



blog πλέον έχουν κατακτήσει μεγάλη δημοσιότητα ανάμεσα στα παραδοσιακά μέσα ενημέρωσης. Είναι πολύ χρήσιμα στη διαχείριση κρίσεων στις Δημόσιες Σχέσεις και στη σωστή ενημέρωση των πελατών / επισκεπτών γρήγορα και άμεσα.

δ) *Αποστολή Newsletters*. Η δημιουργία newsletter – περιοδικού ηλεκτρονικού ενημερωτικού δελτίου – της εταιρίας με τακτική ενημέρωση για τις δραστηριότητες της, καθώς και με ειδικές προσφορές για τους αποδέκτες της λίστας είναι μια ακόμη τακτική ενίσχυσης των Δημοσίων Σχέσεων στο Internet.

( Internet Info, 2012 / Παπαλεξανδρή, 2001)

Τα οφέλη που αποκομίζει μια επιχείρηση από τη χρήση του διαδικτύου είναι:

- Μπορεί να δημοσιεύσει άμεσα, ανά πάσα ώρα και στιγμή οποιοδήποτε μήνυμα επιθυμεί και είναι διαθέσιμο σε όλο τον κόσμο, πχ στον εταιρικό ιστότοπο της Domino pizza ο χρήστης μπορεί να παρακολουθήσει σε ποιό ακριβώς στάδιο βρίσκεται η παραγγελία του μέχρι την παράδοση.
- Είναι στοχευμένο μέσο καθώς διευκολύνει την εύρεση του κατάλληλου κοινού. Οι κατάλογοι ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (**mailing lists**) και οι εικονικές κοινότητες (**virtual communities**), υποστηρίζουν την επικοινωνία του μηνύματος αυστηρά σε επιθυμητά κοινά στόχους, κάθε φορά. Επίσης πολλοί ιστότοποι ασχολούνται με ειδικά θέματα που περιέχουν εξειδικευμένες πληροφορίες και συνδέονται με άλλους ιστοτόπου που προωθούν την ταχύτερη διάδοση του μηνύματος.
- Παρέχει on line υπηρεσίες παρακολούθησης του οικοσυστήματος της επιχείρησης. Πολλοί είναι οι οργανισμοί οι οποίοι καταφεύγουν σε ειδικές υπηρεσίες που καταγράφουν σε καταλόγους οτιδήποτε συμβαίνει και εμφανίζεται στον τύπο και στα ΜΜΕ και αφορά τους συγκεκριμένου οργανισμούς και επιχειρήσεις. Όταν η υπηρεσία εντοπίσει κάποια ανάρτηση που τους αφορά το αποστέλλει για να έχει γνώση. Έτσι οι οργανισμοί μπορούν να γνωρίζουν την κυκλοφορία κάποιων πιθανών επικίνδυνων φημών για την έγκαιρη αντιμετώπισή τους, πριν αυτές οι φήμες προκαλέσουν μεγαλύτερη ζημιά στην επιχείρηση.

- Εξασφάλιση 24ωρης παρουσίας. Οποιοσδήποτε ενδιαφερόμενος μπορεί να συνδεθεί ανά πάσα στιγμή να αναζητήσει πληροφορίες για την επιχείρηση και να τις βρει χωρίς να έρχεται σε επαφή με κάποιο στέλεχος του οργανισμού. Ιδιαίτερος σε καταστάσεις κρίσεων αυτό είναι πολύ σημαντικό σε ότι αφορά στην συνεχή απάντηση ερωτημάτων που δημιουργούνται από το κοινό.
- Διαθέτει **πολυμεσική προβολή**. Όταν γίνεται μια δημοσίευση στο διαδίκτυο μπορεί να υποστηριχθεί από εικόνα, ήχο, βίντεο και άλλα, όπως και στη τηλεόραση.
- Αποτελεί σπουδαία βάση δεδομένων και γνώσης. Ένα από τα μεγαλύτερα πλεονεκτήματα του διαδικτύου ως εργαλείο παροχής και επανάκτησης πληροφοριών, είναι η δυνατότητα εξειδικευμένης και λεπτομερούς αναζήτησης μέσα σε μια ιστοσελίδα, αν όχι σε ολόκληρο το διαδικτυακό τόπο. Όταν κάποιος ψάχνει πληροφορίες για κάποιο θέμα, το διαδίκτυο μπορεί να χρησιμοποιηθεί σαν μια βιβλιοθήκη αναζήτησης για οτιδήποτε χρειαζόμαστε.
- Καταργεί τους γεωγραφικούς και περιορίζει τους γλωσσικούς περιορισμούς. Σήμερα ο καθένας μπορεί να εργαστεί από το σπίτι του, μόνο με μια σύνδεση internet και έναν υπολογιστή. Η επίσημη, ανεπίσημη, γλώσσα του internet είναι τα αγγλικά, διευκολύνοντας την επικοινωνία της παγκόσμια κοινότητας.  
(Παπαλεξανδρή, 2001)

Οι περιορισμοί τους οποίους έχει είναι:

- Δεν μπορεί να χρησιμοποιηθεί σαν μοναδικό μέσο Δημοσίων Σχέσεων, για τον απλούστατο λόγο του ότι αποτελεί ένα σχετικά νέο μέσο που μπορεί να εξελισσεται με ραγδαίους ρυθμούς δημιουργώντας ενθουσιασμό, αλλά το πιθανότερο είναι ότι δε θα υποκαταστήσει ποτέ την τηλεόραση, το ραδιόφωνο και τα έντυπα.
- Δεν μπορεί να αντικαταστήσει το χαρτί, το τηλέφωνο και την προσωπική επαφή και αυτό διαφαίνεται από ένα καθημερινό παράδειγμα. Η διαπροσωπική επαφή δεν συγκρίνεται με ένα απλό μήνυμα ή μια τηλεφωνική επικοινωνία και με ένα e-mail. Αν αναλογιστούμε κιόλας την διαστρέβλωση των μηνυμάτων, τότε καταλαβαίνουμε που χρησιμεύει ο προφορικός λόγος.

- Αναφέρεται μόνο σε ένα μικρό τμήμα του παγκόσμιου πληθυσμού αφού το μεγαλύτερο μέρος είναι τεχνολογικά «αναλφάβητοι» ή δεν έχουν πρόσβαση σε τέτοιου είδους τεχνολογίες. Μόνο το 10% του συνολικού πληθυσμού συμμετέχει στο internet.
- Παρουσιάζει προβλήματα εγκυρότητας και ασφάλειας, χαρακτηριστικό παράδειγμα τα spam που πολλές φορές είναι scam e-mails.
- Όλες οι φωνές έχουν την ίδια δύναμη στο internet. Ο καθ' ένας μπορεί να αναρτήσει ιστοσελίδες με κριτική και συκοφαντία εναντίον ατόμων ή ακόμα και οργανισμών. Αυτές οι ιστοσελίδες έχουν συνήθως μεγάλη επισκεψιμότητα και δημιουργούν μια αίσθηση στο κοινό και κυρίως στον τύπο, ανεξάρτητα από το πόσο αληθινές και έγκυρες είναι οι πληροφορίες που έχουν αναρτηθεί.

(Παπαλεξανδρή, 2001)

### ***Ε) Προϋπολογισμός Δαπάνης & Χρονικός Προγραμματισμός***

Ο προϋπολογισμός εκτός του ότι είναι ένα όργανο πρόβλεψης των δαπανών, περιέχει συνοπτικά αλλά και σε αναλυτικότερη μορφή όλες τις εργασίες που πρέπει να γίνουν και το κόστος της κάθε μιας χωριστά. Συνήθως ο προϋπολογισμός Δημοσίων σχέσεων είναι ενδεικτικός και όχι δεσμευτικός, πρέπει να υπάρχει η δυνατότητα έγκρισης υψηλότερων δαπανών, καθώς είναι δυνατόν να απαιτούνται περισσότερες ώρες εργασίας από τις προϋπολογισθείσες. Τα στοιχεία του κόστους ενός προγράμματος είναι οι ώρες εργασίας, τα αναλώσιμα υλικά, και οι δαπάνες φιλοξενίας. (Παπαλεξανδρή, 2001 / Παπαστεφανάκη σημειώσεις, 2008)

Παράδειγμα προϋπολογισμού Εσωτερικού και γραφείου συμβούλου, παρακάτω παρατίθεται ο πίνακας για τον προϋπολογισμό του **Εσωτερικού τμήματος**. (Παπαλεξανδρή, 2001)

Στοιχεία Κόστους	Δαπάνες
Μισθοί (Διευθυντή, Στελεχών ΔΣ, βοηθητικού προσωπικού)	#
Γενικά έξοδα (ενοίκια, καθαριότητα)	#
Αναλώσιμα υλικά	#
Ασφάλειες (αυτοκινήτων, εργαζομένων, πάγιου εξοπλισμού)	#
Κόστος συνεντεύξεων και δεξιώσεων προς τον τύπο	#
Σεμινάρια επιμόρφωσης στελεχών Δημοσίων Σχέσεων	#
Οπτικοακουστικό υλικό	#
Δελτία τύπου	#
Υπηρεσία παροχής πληροφοριών στο κοινό	#
Έξοδα έκδοσης εφημερίδας	#
Δώρα στα παιδιά των εργαζομένων, bonus	#
Δαπάνες φιλοξενίας (ξενοδοχεία, γεύματα)	#
Αμοιβές εξωτερικών συνεργατών (φωτογράφοι, γραφίστες)	#
Δαπάνες για τα οχήματα (καύσιμα, συντήρηση)	#
Έξοδα ανανέωσης του εξοπλισμού	#
Πρόβλεψη έκτακτων δαπανών (περίπου 10% επί του συνόλου)	#
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>#</b>

Στον δεύτερο πίνακα βλέπουμε τον προϋπολογισμό που μας παρέχει το **Γραφείο συμβούλου**. (Παπαλεξανδρή, 2001)

ΕΚΔΗΛΩΣΗ	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	X	ΩΡΕΣ	X	ΩΡΟΜΙΣΘΙΟ	=	ΔΑΠΑΝΕΣ
Συναντήσεις με διοίκηση	#	X	#	X	#	=	#
Δελτία τύπου	#	X	#	X	#	=	#
Συνεντεύξεις τύπου	#	X	#	X	#	=	#
Οργάνωση επισκέψεων στις εγκαταστάσεις	#	X	#	X	#	=	#
Σχεδιασμός συγγραφή & παραγωγή ενημερωτικού εντύπου	#	X	#	X	#	=	#
Πληροφόρηση τρίτων	#	X	#	X	#	=	#
Προγραμματισμός συνεντεύξεων στελεχών προς τα μέσα	#	X	#	X	#	=	#
Ημέρες φωτογράφισης	#	X	#	X	#	=	#
Συγγραφή & διόρθωση ομιλιών των στελεχών προς το κοινό	#	X	#	X	#	=	#
Αναλώσιμα υλικά	#	X	#	X	#	=	#
Έξοδα φιλοξενίας	#	X	#	X	#	=	#
Προβλέψεις έκτακτων δαπανών (10%)	#	X	#	X	#	=	#
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>#</b>	<b>X</b>	<b>#</b>	<b>X</b>	<b>#</b>	<b>=</b>	<b>#</b>

Ο χρονικός προγραμματισμός περιλαμβάνει την κατάρτιση ενός χρονοδιαγράμματος ενεργειών, τη σαφή ανάθεση αρμοδιοτήτων καθώς και την παρακολούθηση της καλής και ομαλής λειτουργίας του προγράμματος σε τακτά χρονικά διαστήματα. Υπάρχουν διάφορες μέθοδοι χρονικού προγραμματισμού από τις οποίες οι πιο δημοφιλείς για τεχνικά έργα είναι *P.E.R.T* (Program Evaluation and Review Technique) που περιλαμβάνει 3 μέρη: **κατάλογο δραστηριοτήτων, διάγραμμα δικτύωσης ανάλυσης και χρονοδιάγραμμα υλοποίησης έργου** και η *I.A.M.* (Integration Analysis Matrix= Τύπος Ανάλυσης Ολοκληρώματος) στην οποία οι επιμέρους ενέργειες κρίνονται και αξιολογούνται με βάση τη συμβολή τους στην επίτευξη του τελικού στόχου του προγράμματος, και κυρίως τη συνέργειά τους με κάθε μια από τις υπόλοιπες ενέργειες του προγράμματος.

#### **Στ) Επικοινωνία**

Μετά την έρευνα και τον προγραμματισμό ακολουθεί η Επικοινωνία. Αυτό το στάδιο είναι εξίσου σημαντικό με τα υπόλοιπα. Η επικοινωνία αποτελεί την υλοποίηση των προηγούμενων σταδίων. Με άλλα λόγια η επικοινωνία είναι η υλοποίηση των ενεργειών προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι. Μέσω της επικοινωνίας του μηνύματος ο φορέας Δημοσίων Σχέσεων επιθυμεί να πληροφορήσει, να πείσει, να δώσει κίνητρο ή και να επιτύχει αμοιβαία κατανόηση. (Παπαλεξανδρή, 2001 / Παπαστεφανάκη, 2008)

#### **Ζ) Αξιολόγηση**

Είναι το τελευταίο στάδιο ενός προγράμματος ΔΣ. Είναι ο έλεγχος των αποτελεσμάτων σε σχέση με τους επιδιωκόμενους στόχους που τέθηκαν κατά τη διαδικασία του σχεδιασμού. Οι βασικοί λόγοι για την εκπόνηση της είναι **επιθυμία για βελτίωση** και η **αξιολόγηση** κατά πόσο οι πόροι (χρόνος, χρήμα, άλλοι εταιρικοί πόροι) που διατέθηκαν για αυτό το σκοπό είχαν κάποιο αποτέλεσμα. (Παπαλεξανδρή, 2001 / Παπαστεφανάκη, 2008)

Οι βασικές ερωτήσεις που απαντά η αξιολόγηση είναι:

- Είχαν σχεδιαστεί επαρκώς οι ενέργειες και το πρόγραμμα;
- Προσεγγίστηκε το επιθυμητό κοινό;
- Το μήνυμα έγινε κατανοητό από το επιθυμητό κοινό;
- Επιτεύχθηκε ο στόχος του προγράμματος;

- Η εφαρμογή του προγράμματος ανταποκρίθηκε στο ποσό του αρχικού προϋπολογισμού;
- Η έλευση απρόβλεπτων καταστάσεων επηρέασαν την επιτυχία ή την αποτυχία του προγράμματος;
- Με ποιο τρόπο θα μπορούσε η στρατηγική του προγράμματος να γίνει περισσότερο αποτελεσματική (Ανατροφοδότηση);
- Ποιες ενέργειες θα πρέπει να γίνουν για τη μεγαλύτερη επιτυχία παρόμοιων μελλοντικών καταστάσεων;

Για την αξιολόγηση οι φορείς των Δημοσίων Σχέσεων χρησιμοποιούν έναν συνδυασμό από διάφορες τεχνικές αξιολόγησης, πολλές από τις οποίες προέρχονται από το χώρο της διαφήμισης και του μάρκετινγκ. Σε αυτή τη κατεύθυνση συνήθως η αξιολόγηση πραγματοποιείται σε 3 επίπεδα. Στη **συγκέντρωση μηνυμάτων μετάδοσης και εξέτασης κάλυψης από τα M.M.E.** Στη **καταμέτρηση της αντίληψης του κοινού**, της κατανόησης και της διατήρησης του μηνύματος στη μνήμη καθώς και στην διαπίστωση της **αλλαγής στη συμπεριφορά, στις απόψεις και στις στάσεις των κοινών στόχων.**

Για την εκποίηση πέρα από τις αναγραφόμενες παραπομπές έχουν χρησιμοποιηθεί και στοιχεία από την έρευνα στα DUTY FREE SHOPS.

## **8. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**

Η παρουσία πτυχιακή αποτελεί ένα case study, το οποίο επιθυμεί να εξετάσει τις διάφορες διαστάσεις της λειτουργίας των Δημοσίων Σχέσεων στις σύγχρονες επιχειρήσεις, έχοντας ως σημείο αναφοράς μια από τις μεγαλύτερες ελληνικές εμπορικές εταιρείες, τα **HELLENIC DUTY FREE SHOPS.**

Κάποιες αποδοχές που έχουν γίνει από την αρχή της κατάρτισης της παρούσας εργασίας είναι ότι η Δημοσιές Σχέσεις είναι μια λειτουργία απαραίτητη για όλους τους οργανισμούς, ανεξάρτητα από το εάν ο φορέας είναι εσωτερικό τμήμα της επιχείρησης, σύμβουλος ή εξειδικευμένο γραφείο. Κατά τις τελευταίες δεκαετίες η λειτουργία των Δημοσίων Σχέσεων, έχει ανανεωθεί και έχει αποκτήσει ένα νέο «χαρακτήρα», κυρίως με την έλευση της Νέας Ψηφιακής Εποχής, παρόλα αυτά μένουν πιστές στις βασικές αρχές που τις διέπουν, από τη γέννηση τους.

Η παρούσα εργασία αποτελεί μια ποιοτική ανάλυση της λειτουργίας των Δημοσίων Σχέσεων στις σύγχρονες επιχειρήσεις γιατί οι Δημόσιες Σχέσεις και ιδιαίτερα η διαχείριση της εταιρικής φήμης είναι ποιοτικές διαδικασίες, που είναι δύσκολο να ποσοτικοποιηθούν προκειμένου να βγουν κάποια συμπεράσματα.

Διεξήγαγα δευτερογενή έρευνα σε βιβλία που πραγματεύονται το παρόν θέμα ακαδημαϊκών αλλά και practitioners, καθώς επίσης και στο internet που παρέχει μια ολοκληρωμένη εικόνα για το αντίκτυπο των νέων τεχνολογιών στη λειτουργία των Δημοσίων Σχέσεων. Επίσης, πραγματοποίησα πρωτογενή έρευνα διεξάγοντας συνέντευξη στην κυρία Εύα Μπούζου, Διευθύντρια Εταιρικής Επικοινωνίας των **HELLENIC DUTY FREE SHOPS** την 23/01/2012 ημέρα Δευτέρα. Η συνέντευξη ήταν ημιδομημένη με σκοπό να εκμαιεύσω τις διάφορες διαστάσεις της λειτουργίας των Δημοσίων Σχέσεων στην εταιρεία.

## **9. CASE STUDY –HELLENIC DUTY FREE SHOPS**

Η εταιρεία "**Καταστήματα Αφορολογήτων Ειδών Α.Ε.**" (HELLENIC DUTY FREE SHOPS) ιδρύθηκε στις 31 Ιανουαρίου 1979. Η εταιρεία **δραστηριοποιείται στο κλάδο του ταξιδιωτικού λιανεμπορίου, παρέχοντας τη δυνατότητα στους ταξιδιώτες που διέρχονται από τα σημεία εξόδου της χώρας μας για φορολογημένες και αφορολόγητες αγορές μεγάλης ποικιλίας αυθεντικών, επώνυμων προϊόντων.** Κατέχει αποκλειστικά το δικαίωμα λιανικής πώλησης αφορολογήτων ειδών στην Ελλάδα.

Ξεκινώντας με δύο, σήμερα διαθέτει ένα εκτεταμένο δίκτυο, το οποίο αποτελείται από 97 καταστήματα σε 46 σημεία (21 αεροδρόμια, 12 μεθοριακούς σταθμούς, 12 λιμάνια) σε όλη την Ελλάδα.

### **9.1 Ιστορική Διαδρομή-Γεγονότα σταθμοί**

Η εταιρεία "**Καταστήματα Αφορολόγητων Ειδών Α.Ε.**" είναι μια Ελληνική εταιρεία, η οποία κατέχει σημαντική θέση στο status quo της οικονομίας μας αλλά και στο κλάδο του ταξιδιωτικού λιανεμπορίου διεθνώς. Η έλευση γεγονότων αλλά και ο τρόπος που πολλές φορές χρειάστηκε να τα αντιμετωπίσει, είχε καθοριστικό αντίκτυπο όχι μόνο στη λειτουργία της επιχείρησης αλλά και σε στο μάκρο οικοσύστημα της.

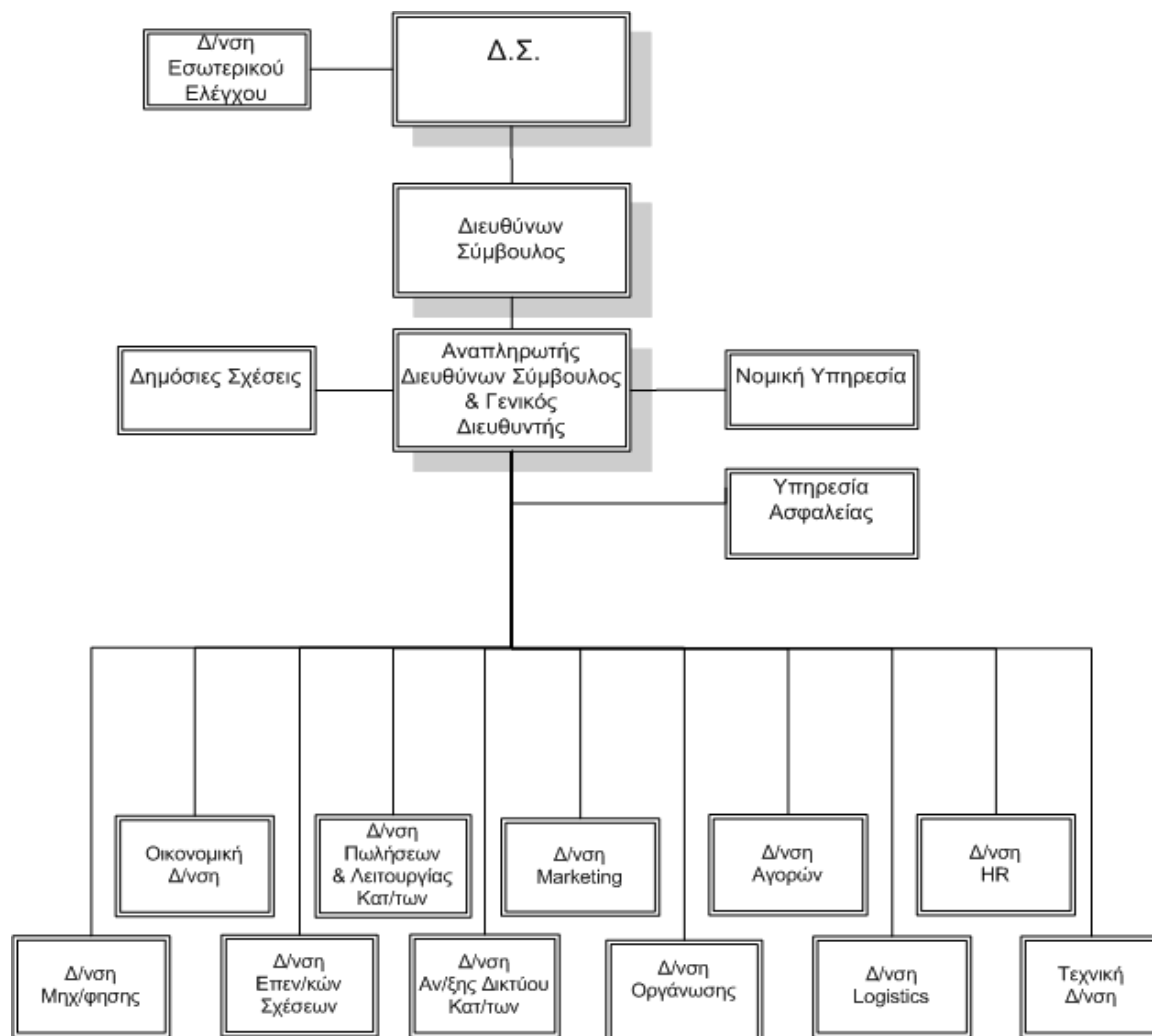
Παρακάτω παρατίθεται πίνακας με τα γεγονότα σταθμούς που λειτούργησαν καταλυτικά στην πορεία της. Συνοπτικά, θα λέγαμε ότι χωρίς καμία αμφιβολία τα γεγονότα που είχαν το καθοριστικότερο ρόλο στην εξέλιξη της ήταν: η μετάβαση της σε νέο ιδιοκτησιακό καθεστώς από το δημόσιο σε ιδιώτη, η κατάργηση των αφορολόγητων αγορών εντός της Ε.Ε, μετά από απόφαση της Ευρωπαϊκής Ένωσης και η συγχώνευση των εταιρειών του ομίλου σε μια, συγκροτώντας με αυτό το τρόπο έναν από τους πιο ισχυρούς εμπορικούς ομίλους στην Ελλάδα και διεθνώς. Αναλυτικότερα:



1979	Έναρξη λειτουργίας της εταιρείας με 2 καταστήματα
1997	Υπογραφή σύμβασης αποκλειστικής πώλησης αφορολογήτων ειδών στα σημεία εξόδου από την Ελλάδα μέχρι το 2048 (αεροδρόμια, λιμάνια και μεθοριακούς σταθμούς).
	Εισαγωγή των μετοχών της Εταιρείας στο ΧΑ με έκδοση 7.625.000 νέων μετοχών και δημόσια εγγραφή για 7.525.000 μετοχές. Κατά την εισαγωγή της αποτέλεσε τη μεγαλύτερη λιανεμπορική εταιρεία εγγεγραμμένη στο ΧΑ.1998
1998	Εισαγωγή των μετοχών της Εταιρείας στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών
1999	Απόφαση της Ε.Ε. για κατάργηση πωλήσεων αφορολόγητων προϊόντων σε επιβάτες που ταξιδεύουν εντός της Ε.Ε. (1η Ιουλίου).
	1η ιδιωτικοποίηση της εταιρείας με πώληση του 25,25% και παράλληλη εκχώρηση του ελέγχου της διοίκησης των ΚΑΕ σε ομάδα Ελλήνων και ξένων επενδυτών.
2000	Ίδρυση της θυγατρικής Εταιρείας «ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΔΙΑΝΟΜΕΣ ΑΕ» με αντικείμενο τον ανεφοδιασμό κρουαζιερόπλοιων, φεριμπότ, εμπορικών πλοίων, άλλων εταιρειών ανεφοδιασμού, στρατιωτικών βάσεων και πρεσβειών, διασφαλίζοντας τη διανομή διεθνούς φήμης προϊόντων, καθώς επίσης και τη λειτουργία καταστημάτων λιανικής στην εσωτερική αγορά.
2001	Μετεγκατάσταση και έναρξη λειτουργίας τριών (αρχικών) καταστημάτων της Εταιρείας στους χώρους του Διεθνούς Αερολιμένα Αθηνών.
2003	Υπογράφεται σύμβαση αγοράς και πώλησης πακέτου μετοχών ποσοστού 40% μεταξύ της ΑΤΕ, που κατείχε την πλειοψηφία των μετοχών και των εταιρειών Folli Follie ABEE και Γερμανός ABEE και εκχώρηση του ελέγχου της διοίκησης της εταιρείας από κοινού στις εταιρείες Folli Follie ABEE και Γερμανός ABEE.
2006	Εξαγορά της “LINKS LONDON LTD.”
	Εξαγορά από τη Folli Follie επιπλέον ποσοστού 25% των μετοχών, που άνηκε στην εταιρεία Γερμανός.
2007	Εξαγορά της “ELMEC SPORT A.B.E.T.E.”
	Το νέο λογότυπο αποτυπώνει τόσο τη νέα, μοντέρνα, σύγχρονη εικόνα των καταστημάτων που συνάδει με τις νέες διεθνείς τάσεις στο ταξιδιωτικό εμπόριο, όσο και το ίδιο το αντικείμενο της εταιρείας. Το στοιχείο αυτό παραπέμπει, εκτός από μία καθαρά εμπορική πράξη, αφού συμβολίζει την σακούλα αγορών, και σε χαμόγελο, το αίσθημα χαράς που έχει ο ταξιδιώτης όταν πραγματοποιεί τις αγορές του στα HELLENIC DUTY FREE SHOPS.
2010	Συγχώνευση των εταιρειών “FOLLI – FOLLIE ABEE”, “ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ ΑΦΟΡΟΛΟΓΗΤΩΝ ΕΙΔΩΝ Α.Ε.” (ΚΑΕ Α.Ε.) και “ELMEC SPORT ΑΒΕΤΕ” με απορρόφηση από την ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ ΑΦΟΡΟΛΟΓΗΤΩΝ ΕΙΔΩΝ Α.Ε. (απορροφώσα εταιρεία).

## 9.2 Εταιρικά Στοιχεία

### Το οργανόγραμμα της εταιρείας



### Πίνακας με τα Στελέχη της Εταιρείας

<i>Τορ Διευθυντικά Στελέχη</i>	
<i>Όνοματεπώνυμο</i>	<i>Τίτλος - Θέση</i>
	ΠΡΟΕΔΡΟΣ
	ΑΝΤΙΠΡΟΕΔΡΟΣ
	Δ/ΝΩΝ ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ
	ΑΝΑΠΛΗΡΩΤΗΣ Δ/ΝΩΝ ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ & ΓΕΝΙΚΟΣ Δ/ΝΤΗΣ
	ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΣ Δ/ΝΤΗΣ

	Δ/ΝΤΗΣ ΑΓΟΡΩΝ
	Δ/ΝΤΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ
	Δ/ΝΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ & ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ
	Δ/ΝΤΗΣ MARKETING
	Δ/ΝΤΗΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ & ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΔΙΚΤΥΟΥ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ
	Δ/ΝΤΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ
	Δ/ΝΤΗΣ LOGISTICS
	Δ/ΝΤΗΣ ΤΕΧΝΙΚΩΝ ΕΡΓΩΝ
	Δ/ΝΤΡΙΑ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ
	Δ/ΝΤΡΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗΣ ΧΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΔΙΑΘΕΣΙΜΩΝ
	Δ/ΝΤΡΙΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ & ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ

### 9.2.1 Οικονομικά Στοιχεία της εταιρείας

Τα αποτελέσματα τα οποία πέτυχε η εταιρεία Καταστήματα Αφορολογήτων Ειδών Α.Ε. το εννεάμηνο του 2011, είναι κάτι παραπάνω απο ικανοποιητικά. Η εταιρεία αντιπαρήλθε επιτυχώς στο αρνητικό κλίμα της αγοράς και τη μείωση του διαθέσιμου εισοδήματος κυρίως των ελλήνων επιβατών, βελτιώνοντας τους βασικούς οικονομικούς δείκτες της. Διαμόρφωσε πωλήσεις στα 283 εκατ. ευρώ σημειώνοντας αύξηση σε σχέση με το αντίστοιχο διάστημα πέρσι. Ενώ, τα κέρδη προ φόρων, τόκων και αποσβέσεων (EBITDA) σημείωσαν αύξηση 23,97% βελτιώνοντας το αντίστοιχο περιθώριο στο X % από X%.

ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ ΑΦΟΡΟΛΟΓΗΤΩΝ ΕΙΔΩΝ			
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	ΑΠΟΛΟΓ. Χιλ.€ 9ήνο 2011	ΑΠΟΛΟΓ. Χιλ.€ 9ήνο 2010	ΑΠΟΛΟΓ. Χιλ.€ Διαφορά %
Κέρδη προ Φόρων	59.390.433,92	45.948.349,16	29,25%
Κέρδη προ Φόρων, Τόκων & Αποσβέσεων (EBITDA)	67.729.857,77	54.633.523,80	23,97%

Η εταιρεία αντιμετώπισε τις προκλήσεις που παρουσιάστηκαν το 2011, πολύ δραστικά και κρίνοντας από τα αποτελέσματα, δίκαια θεωρείται μια από τις μεγαλύτερες ελληνικές εταιρείες. Η στρατηγική της διοίκησης να αντιμετωπίσει την

κρίση με την αναδιοργάνωση των εσωτερικών διαδικασιών, τη συγκράτηση των λειτουργικών δαπανών, με βελτίωση του μικτού περιθωρίου κέρδους και με την υλοποίηση χωρίς περικοπές το αναπτυξιακού της προγράμματος αποδείχθηκε ιδιαίτερος ωφέλιμη για τα αποτελέσματα της εταιρείας, διασφαλίζοντας υψηλές αποδόσεις προς τους μετόχους.

Το γεγονός ότι η επίδοση της εταιρείας υπερτερεί από τη μέση επίδοση των Duty Free ευρωπαϊκών εταιρειών καθιστά τον μέλλον της ελπιδοφόρο. Η επιχειρηματική κουλτούρα η οποία εξασφαλίζει ισχυρό κίνητρο ανάπτυξης ακόμα και σε εποχές οικονομικής δυσπραγίας, η μακρόχρονη εμπειρία στη διαχείριση κρίσεων και η υποστήριξη ενός ισχυρού Ομίλου με διεθνές βεληνεκές όπως το FF Group, αναδεικνύει τις μεγάλες προοπτικές ανάπτυξης που παρουσιάζει η εταιρεία.

### 9.2.2 Διακρίσεις

Η εταιρεία «ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ ΑΦΟΡΟΛΟΓΗΤΩΝ ΕΙΔΩΝ Α.Ε» με βάση τον έγκυρο ετήσιο οδηγό The Duty Free & Travel Retail Database & Directory έχει την 15<sup>η</sup> θέση παγκοσμίως. Σύμφωνα με την οικονομική επιθεώρηση «European Business Magazine – 2005» κατατάσσεται στην 7<sup>η</sup> θέση των πιο κερδοφόρων επιχειρήσεων απόδοσης ιδίων κεφαλαίων στην Ευρώπη. Βρίσκεται στην 9<sup>η</sup> θέση με τους **"The World's Top50 Giant Operators, 2009"**, με βάση τη Generation Research. Το 2008 το EBBA της απένειμε το βραβείο «Εξαγωγικής Δραστηριότητας 2007». Ενώ, έχει λάβει και το βραβείο **«THE BEST NEW BEAUTY STORE»** για το Κατάστημα Αρωμάτων & Καλλυντικών στην Intra Schengen περιοχή, του Διεθνούς Αερολιμένα Αθηνών, από το Duty Free News International Product Award 2010.

### 9.2.3 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη & Περιβαλλοντική Συνείδηση

Τα **HELLENIC DUTY FREE SHOPS** έχουν εντάξει στην επιχειρηματική στρατηγική τους τις αρχές της βιώσιμης ανάπτυξης. Γι' αυτό έχουν αναπτύξει πολιτικές κοινωνικής και περιβαλλοντικής ευθύνης με στόχο τόσο τη βιώσιμη ανάπτυξη της επιχείρησης όσο και των τοπικών κοινωνιών κοντά στις οποίες δραστηριοποιείται. Προσέφερε **335.000€** για την υποστήριξη και **βιωσιμότητα τοπικών κοινωνιών της περιφέρειας** των Καστανέων, Φερών, Ανοίξεως, Προμαχάνα, των νήσων Καρπάθου και Σύμης καθώς και της πυρόπληκτη περιοχής της Ηλείας, σε συνεργασία με τον **Όμιλο Folli Follie**. Παράλληλα, προσφέρει δωρεές στο Ίδρυμα Βρεφών Μητέρα, στο Κέντρο Ψυχικής Υγιεινής και άλλα

κοινωνική ιδρύματα. Επίσης, χορηγεί πλήθος εκδηλώσεων που πραγματοποιούνται σε τοπικές κοινότητες που η εταιρία λειτουργεί καταστήματα.

Η εταιρεία δεν διαθέτει μόνο κοινωνική συνείδηση, αλλά και μεγάλο ενδιαφέρον για τους ανθρώπους της. Στα πλαίσια αυτού του ενδιαφέροντος η εταιρία έχει δημιουργήσει ποδοσφαιρική ομάδα υπαλλήλων, ενώ επιβραβεύει ετησίως αριστούχους μαθητές και φοιτητές, παιδιά εργαζομένων με αξιόλογα χρηματικά ποσά. Ο όμιλος συμμετέχει σε **προγράμματα ανακύκλωσης εταιρικών πόρων**, εξοικονομώντας βασικούς πόρους της κοινωνίας.

#### **9.2.4 FF Group – Συγχώνευση**

Το FF Group δημιουργήθηκε το 2010, μετά τη συγχώνευση των τριών εταιρειών Folli Follie, Hellenic Duty Free Shops & ELMEC Sport. Η Διοίκηση υλοποίησε την πολύπλοκη συγχώνευση των εταιρειών Folli Follie, Καταστήματα Αφορολογητών Ειδών και ELMEC Sport με απορρόφηση από την Καταστήματα Αφορολογητών Ειδών (αποροφώσα εταιρεία). Η συγχώνευση ολοκληρώθηκε στις 31 Δεκεμβρίου 2010 συμβάλλοντας στο σχηματισμό ενός από τους πλέον αναπτυσσόμενους ομίλους τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό.

Η διαδικασία εναρμόνισης τριών διαφορετικών επιχειρηματικών κουλтурών δεν ήταν μία εύκολη υπόθεση. Απαίτησε ιδιαίτερους χειρισμούς και μεγάλη επιχειρηματική ικανότητα. Η ανάπτυξη ανοιχτών καναλιών επικοινωνίας και συνεχής ενημέρωσης από την ανώτερη διοίκηση βοήθησε να ξεπεραστούν οι όποιες αντιστάσεις, αναδεικνύοντας έναν ισχυρό Όμιλο ο οποίος απαρτίζεται από εταιρείες με μεγάλη εμπειρία στον εμπορικό κόσμο, όπου η μια συμπληρώνει και υποστηρίζει την άλλη.

Η απλούστερη οργανωτική δομή, η διάχυση της γνώσης, η αξιοποίηση των οικονομιών κλίμακας συνέβαλαν στη διαμόρφωση ευέλικτων σχηματισμών διοίκησης που μπορούν να ανταποκριθούν άμεσα και αποτελεσματικότερα στις προκλήσεις της εποχής μας ενώ προάγουν την ανάπτυξη τόσο στην τοπική όσο και στη διεθνή αγορά.

Ο όμιλος δημιουργεί μόδα παγκοσμίως και έχει κατοχυρώσει μία δυνατή παρουσία, απαριθμώντας περισσότερα από 700 σημεία πώλησης παγκοσμίως και απασχολώντας περισσότερους από 5,900 εργαζομένους. Ιδιαίτερα, μετά τη

στρατηγική συμμαχία με την Fosun International αναμένεται ότι θα ενδυναμώσει ακόμα περισσότερο την παρουσία της στην ασιατική ήπειρο.

**Για τα Καταστήματα Αφορολογίτων Ειδών η συγχώνευση έδωσε** νέα κατεύθυνση στην αναπτυξιακή της στρατηγική. **Η εταιρεία** αναπροσαρμόστηκε στις σύγχρονες απαιτήσεις της αγοράς και φιλοδοξεί να καθιερωθεί ως ένα brand ταξιδιωτικού λιανεμπορίου διεθνούς βεληνεκούς. Ήδη έχουν προγραμματισθεί η εκτέλεση ενεργειών προς την επίτευξη αυτού του στόχου.

Η FF Group διαθέτει τη θυγατρική «LINKS LONDON LTD». Η «LINKS LONDON LTD» εξαγοράστηκε τον Ιούλιο του 2006. Είναι η πιο αναγνωρίσιμη αγγλική μάρκα κοσμημάτων, ρολογιών και ειδών πολυτελείας. Σήμερα το δίκτυό της αριθμεί 44 καταστήματα και 22 σημεία πώλησης σε εμπορικούς χώρους παγκοσμίως. Έχει ανακηρυχτεί πολλές φορές «Jewellery Brand of the Year» στα δημοφιλή βραβεία κοσμημάτων της Μεγάλης Βρετανίας. Ενώ είναι ο δημιουργός της επίσημης συλλογής κοσμημάτων των Ολυμπιακών Αγώνων 2012.

Η «ELMEC Sport S.A.» αποκτήθηκε τον Οκτώβριο του 2007. Είναι μια από τις μεγαλύτερες και πιο ταχέως αναπτυσσόμενες εμπορικές επιχειρήσεις στην ελληνική αγορά και στα Βαλκάνια. Διαθέτει 120 καταστήματα σε Ελλάδα, Κύπρο, Ρουμανία και Βουλγαρία ενώ διαχειρίζεται το «Attica The Department Store», το “Golden Attica”, το “Factory Outlet” και το “Factory Outlet Airport”. Επίσης, έχει δίκτυο καταστημάτων πώλησης προϊόντων Nike στην Ελλάδα, δικαίωμα χονδρικής πώλησης Converse προϊόντων ενώ πρόκειται να επαναλειτουργήσει το κατάστημα Μινιόν.

#### **9.2.5 Θυγατρική Εταιρεία –ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΔΙΑΝΟΜΕΣ**

Τα ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ ΑΦΟΡΟΛΟΓΗΤΩΝ ΕΙΔΩΝ διαθέτουν τη θυγατρική εταιρεία «ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΔΙΑΝΟΜΕΣ», η οποία συστήθηκε το Σεπτέμβριο του 2000.

Η εταιρεία δημιουργήθηκε προκειμένου να καλυφθεί το νομικό κενό που άφηνε ο σκοπός ίδρυσης της μητρικής εταιρείας Καταστήματα Αφορολογίτων Ειδών Α.Ε. Η μητρική εταιρεία αδυνατούσε, βάσει καταστατικού, να ιδρύσει καταστήματα προσωπικού, καταστήματα σε χώρους αφίξεων αεροδρομίων, σε κοινά προσβάσιμες περιοχές, σε σημεία, δηλαδή, που δεν εξυπηρετούν το ταξιδιωτικό κοινό. Επίσης, δεν

υπήρχε η δυνατότητα να δραστηριοποιηθεί σε τομείς χονδρεμπορίου, εφοδιασμού πλοίων κ.λπ.

Η εταιρεία ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΔΙΑΝΟΜΕΣ Α.Ε. σήμερα διαθέτει ένα ανεπτυγμένο δίκτυο καταστημάτων σε αεροδρόμια και λιμάνια όλης της χώρας, όπως καταστήματα προσωπικού, καταστήματα που βρίσκονται σε κοινά προσβάσιμες περιοχές αεροδρομίων π.χ. TRITON, στην ελεύθερη ζώνη του Διεθνούς Αερολιμένα Αθηνών, το news stand, στο Αεροδρόμιο της Θεσσαλονίκης, το κατάστημα στο Αεροδρόμιο Αγκιάλου κ.λπ.

Από το 2005, δραστηριοποιείται στον κλάδο εφοδιασμού πλοίων και είναι ο αποκλειστικός διανομέας προϊόντων των εταιρειών PHILIP MORRIS, PAPASTRATOS, PERNOD RICARD, HERSHEY'S, WORLD BRANDS DUTY FREE, WILLIAM GRANT'S, IAN MACLEOD, QUALITY SPIRITS INTERNATIONAL, MONUS Doo, NEMIROFF, EFE ALKOLLU, IMPERIAL TOBACCO και PHOENICIA FEREOΣ, στην Ελλάδα.

Ο ετήσιος κύκλος εργασιών για το 2010 ανήλθε στα 29.206.000€, με EBITDA 2.542.500€

#### **9.2.6 Εμπορική Πολιτική**

Από το 1979, έως σήμερα τα ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ ΑΦΟΡΟΛΟΓΗΤΩΝ ΕΙΔΩΝ προσφέρουν στους επιβάτες την εμπειρία των ταξιδιωτικών αγορών. Διαθέτουν πάντα μεγάλη ποικιλία επώνυμων, αυθεντικών, μοντέρνων, προϊόντων σε τιμές αφορολόγητες (εξαιρούνται τα οινοπνευματώδη και τα καπνικά), τόσο στους Έλληνες όσο και στους ξένους ταξιδιώτες, ανεξαρτήτως προορισμού. **30.000.000 επιβάτες** περνούν από τους εσωτερικούς ή εξωτερικούς χώρους των καταστημάτων ενώ **10.000.000** από αυτούς τα επιλέγουν, κάθε χρόνο, για να κάνουν της αγορές τους.

Σε χώρους που συμφωνούν στις σύγχρονες τάσεις του ταξιδιωτικού λιανεμπορίου, που μιλούν για την κυριαρχία των travel malls στις ταξιδιωτικές αγορές, η εταιρεία παρέχει προϊόντα πλήθους προϊοντικών κατηγοριών όπως αρώματα & καλλυντικά, καπνικά, αλλοδαπά & ελληνικά παραδοσιακά οινοπνευματώδη, ελληνικό οίνο, σοκολάτες & ζαχαρωτά, προϊόντα τυποποιημένα & deli, είδη ρουχισμού, αξεσουάρ, είδη πολυτελείας (ρολόγια, κοσμήματα, γυαλιά ηλίου), ηλεκτρονικά, σουβενίρ και πολλά

άλλα.Ενδεικτικά κάποιες απο τις μάρκες που μπορεί να βρει κάποιος ταξιδιώτης στα ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ ΑΦΟΡΟΛΟΓΗΤΩΝ ΕΙΔΩΝ είναι η Burberry, Hermés, Bvlgari, Boggi, Ermenegildo Zegna, Juicy Couture, Armani Jeans, Lacoste, Folli-Follie, Links of London, Swarovski, Swatch, Lalaounis, Korres, Mastiha Shop, κ.λπ. . Παράλληλα, έχει αναπτύξει θεματικά καταστήματα, με brands του ομίλου όπως το TRITON που διαθέτει προϊόντα μόδας και gadgets για όλη την οικογένεια, το Power Teams με αυθεντικές φανέλες, αξεσουάρ και αναμνηστικά των μεγαλύτερων Ελληνικών, Ευρωπαϊκών και Εθνικών ομάδων, και της FORMULA 1. Τα καταστήματα SOUVENIRS που διαθέτουν ποικιλία αναμνηστικών απο την Ελλάδα. Το Hellenic gourmet. Το Hellenic gourmet είναι ένα κατάστημα υψηλών προδιαγραφών το οποίο διαθέτει εξειδικευμένα ελληνικά, τοπικά προϊόντα, με στόχο να προσφέρει την τελευταία γεύση Ελλάδας στον τουρίστα που φεύγει και επιθυμεί να πάρει μία γεύση της χώρας μαζί του.

Αναπόσπαστο και κεντρικό κομμάτι της εμπορικής πολιτικής της εταιρείας είναι η συνεχής έρευνα και ανανέωση του προντικού μείγματος, προϊοντικών κατηγοριών και επώνυμων μαρκών που διαθέτουν τα καταστήματα προκειμένου να βρίσκεται πάντα ένα βήμα μπροστά κάλυψη των σύγχρονων αγοραστικών αναγκών του ταξιδιώτη.

Η εταιρεία δραστηριοποιείται σε ένα κλάδο εξαιρετικά ευάλωτο σε μη αναμενόμενα, μη προβλέψιμα γεγονότα, αυτά που αντιλαμβανόμαστε ως απειλές που δεν μπορούν να προβλεφθούν. Συγκυρίες όπως συρράξεις διεθνούς σημασίας (πόλεμος Ιράκ, 11<sup>η</sup> Σεπτεμβρίου, εξεγέρσεις στη Βόρεια Αφρική), επιδημίες (Sars, H1N1), επικίνδυνα γεωλογικά και καιρικά φαινόμενα (λάβα Ισλανδίας), συναλλαγματικές ισοτιμίες, απεργίες έχουν ισχυρή επίπτωση στην επιβατική κίνηση και κατά συνέπεια στις εργασίες της εταιρείας. Τα ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ ΑΦΟΡΟΛΟΓΗΤΩΝ ΕΙΔΩΝ, με μια μακρόχρονη πλέον εμπειρία σε καταστάσεις κρίσεων έχει αναπτύξει τους κατάλληλους προληπτικούς και μετά την έλευση του γεγονότος διαχείρισης μηχανισμούς τόσο σε γενικότερο όσο και στο εμπορικό επίπεδο.

Οι επιβάτες που επισκέπτονται τα καταστήματα είναι κυρίως Έλληνες, Κύπριοι, Ευρωπαίοι κάτοικοι, Άραβες και Ρώσοι οι οποίοι είναι μεγάλη αγοραστική δύναμη. Με βάση την ισχύουσα οικονομική κατάσταση τα **Καταστήματα Αφορολογητών Ειδών** απευθύνονται κυρίως στους επιβάτες από άλλες χώρες, οι οποίοι με τις αγορές τους συμβάλουν στα θετικά αποτέλεσμα της επιχείρησης. Βασικός στόχος είναι η



αξιοποίηση των θετικών συγκυρίων που παρουσιάζονται στην αγορά του travel retail, ώστε να περιοριστεί στο ελάχιστο το αρνητικό αντίκτυπο προβλέψιμων ή μη γεγονότων. Τέτοιες συγκυρίες είναι το αυξανόμενο σε σχέση με προηγούμενες χρονιές διαθέσιμο εισόδημα των ξένων επιβατών που επισκέπτονται τη χώρα μας. Οι Ρώσοι και Ισραηλινοί, το καλοκαίρι του 2011, συνέβαλαν στην σημαντική αύξηση των οικονομικών μεγεθών. Καθώς, επίσης και η προσέλκυση επιβατών νέων εθνικοτήτων, εξαιτίας της κατάργησης της Visa, για τους Τούρκους, τους Σέρβους, τους Αλβανούς που επισκέπτονται την Ελλάδα. Το Υπουργείο Πολιτισμού & Τουρισμού προβλέπει ότι από το 2015 θα επισκέπτονται τη χώρα μας έως και 25 εκατομμύρια τουρίστες παγκοσμίως εάν αρθεί το καμποτάζ και εάν προσελκύσουμε και άλλες αεροπορικές εταιρείες χαμηλού κόστους.

Αυτό δεν σημαίνει ότι δεν η εταιρεία δεν λαμβάνει υπόψη τους Έλληνες επιβάτες, ο οποίοι αποτελούν και την πλειοψηφία των αγοραστών το (65%), κυρίως κατά τους χειμερινούς μήνες. Πραγματοποιούν συνεχώς έρευνες για να προσφέρουν στον έλληνα ταξιδιώτη τη καλύτερη σχέση τιμής και ποιότητας ώστε να διατηρήσει την θετική εικόνα του και την εμπιστοσύνη του στο brand της εταιρείας.

### **9.2.7 Ανάπτυξη**

Βασική αξία που διέπει την εταιρεία στο σύνολό της αποτελεί η έννοια της ανάπτυξης όπως χαρακτηριστικά σημειώνει σε πολλές συνεντεύξεις του ο Γενικός Διευθυντής κ. Βελέντζας: *«Η ανάπτυξη απαιτεί νέες επενδύσεις. Χωρίς επενδύσεις δεν υπάρχει μείωση της ανεργίας, δεν υπάρχει ανάπτυξη, δεν υπάρχει αύξηση του ΑΕΠ, δεν υπάρχει ελπίδα για το αύριο».*

Η εταιρεία, το 2011, εφάρμοσε το επενδυτικό σχέδιο διαθέτοντας μεγάλα ποσά για να ανακαινίσει, επεκτείνει, δημιουργήσει νέα καταστήματα.

Στην ίδια λογική κινείται και το επενδυτικό πρόγραμμα για το 2012. Για την εταιρεία η ανάπτυξη αποτελεί το παρελθόν, το παρόν και το μέλλον και είναι διατεθειμένη να συνεχίσει έτσι παρά τις αντίξοες οικονομικές συνθήκες που επικρατούν στη χώρα.

### **9.2.8 Διεθνής Δραστηριότητα**

Παρ' όλο που τα **HELLENIC DUTY FREE SHOPS** δεν διαθέτουν δίκτυο καταστημάτων στο εξωτερικό, είναι η κατεξοχήν Ελληνική εταιρεία με διεθνή

δραστηριότητα, καθώς η πλειονότητα του ταξιδιωτικού-αγοραστικού κοινού είναι αλλοδαποί. Αυτή η παράμετρος καθιστά το ελληνικό ταξιδιωτικό λιανεμπόριο ευάλωτο στα διεθνή δρώμενα, αλλά παράλληλα ιδιαίτερα ενδιαφέρον αφού για κάθε κατάσταση αντιστοιχεί διαφορετικός συνδυασμός εθνικοτήτων και επομένως διαφορετική προϊοντική 'συλλογή'.

## **10. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ**

Κατά την έρευνα η Διευθύντρια Εταιρικής Επικοινωνίας και Διαφήμισης των DUTY FREE απάντησε ως εξής στα παρακάτω ερωτήματα.

### **1. Οργάνωση Τμήματος**

**Περιγραφή θέσεων – Αρμοδιότητες – Προσόντα ατόμων που την απαρτίζουν**

- 2. Βασικές εταιρικές αρχές που διέπουν κάθε επικοινωνιακή ενέργεια**
- 3. Ποια είναι η εικόνα της επιχείρησης που επιθυμείται να προβάλλεται**
- 4. Ποια είναι η προσέγγιση σας στο απέναντι στα παρακάτω κοινά και τι ενέργειες ακολουθείτε;**

*Εργατικό Δυναμικό της επιχείρησης – Εσωτερικές σχέσεις*

*Προμηθευτές*

*Αντιπρόσωποι – Έμποροι χονδρικής / λιανικής*

*Ανταγωνισμός*

*Καταναλωτικό κοινό – Πελάτες*

*Επενδυτές*

*Διαμορφωτές κοινής γνώμης*

*Μέσα Μαζικής Επικοινωνίας*

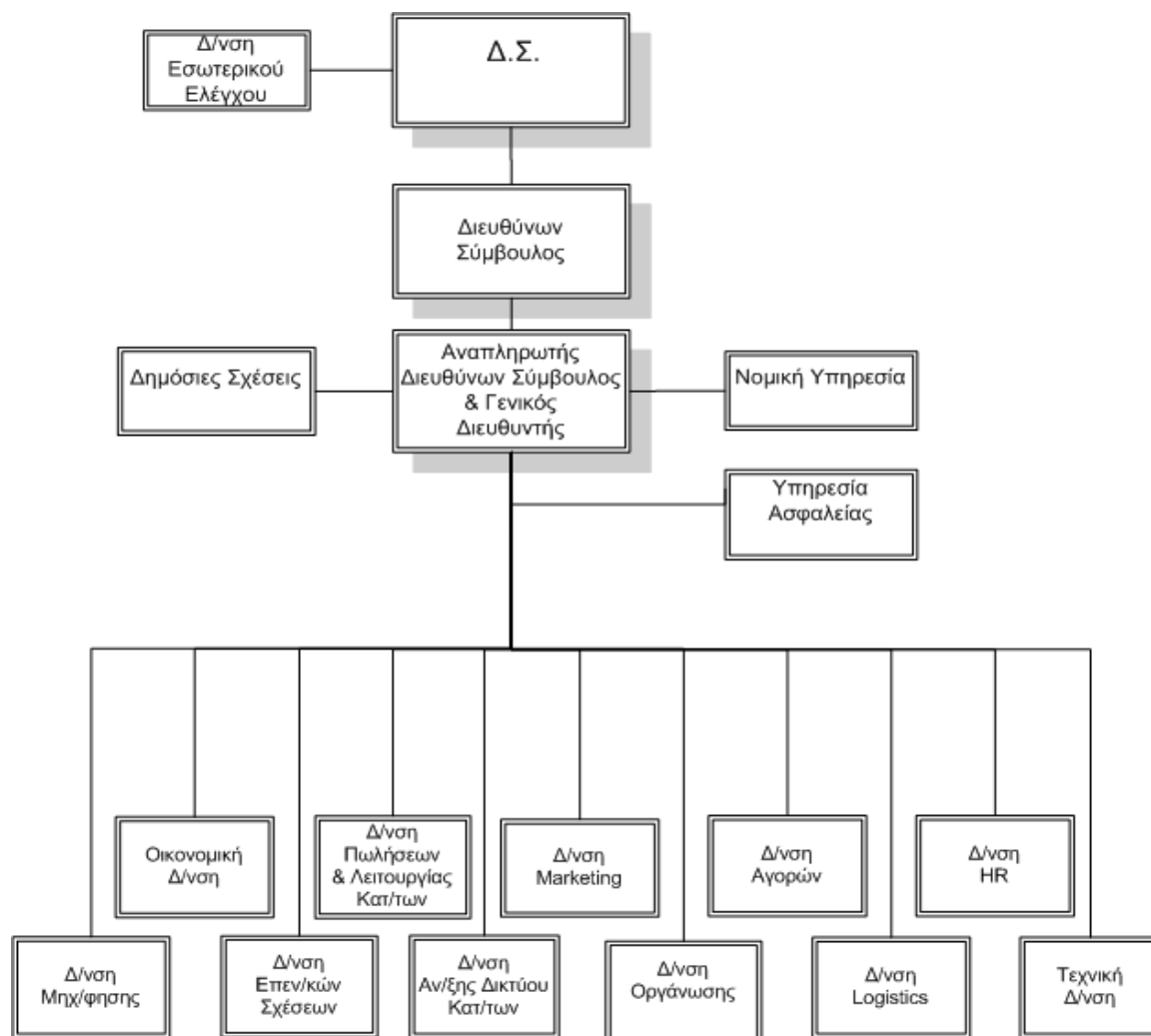
*Αρχές / Κυβέρνηση*

*Κοινότητα*

- 5. Τι προβλέπει ο μακροπρόθεσμος, μεσοπρόθεσμός, βραχυπρόθεσμός σχεδιασμός του τμήματος. Αυτή τη στιγμή διενεργείται κάποια campaign**
- 6. Περίπτωση κρίσης και με ποιο τρόπο την αντιμετωπίσατε**
- 7. Internet & Δημόσιες Σχέσεις. Τι εργαλεία χρησιμοποιείται και πως;**

- 8. Συνεργασία με εταιρείες Δ.Σ.**
- Μόνιμη ή προσωρινή
  - Σε ποιες περιπτώσεις υπάρχει συνεργασία
  - Παράδειγμα συνεργασίας
  - Τρόπος πληρωμής
- 9. Τι κάνετε στα πλαίσια της Εταιρικής Επικοινωνίας & Διαχείρισης Εταιρικής Φήμης**
- 10. Τι κάνετε στα πλαίσια της Χρηματοοικονομικής Επικοινωνίας**
- 11. Εσωτερική Επικοινωνία( Internal / Employee Relations)**
- 12. Δημοσιότητα & Σχέσεις με τα ΜΜΕ**
- 13. Διαχείριση κρίσιμων ζητημάτων & Κρίσεων**
- 14. Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη & Εταιρική Διακυβέρνηση:**
- 15. Πολιτική Επικοινωνία:**
- 16. Χορηγίες:**
- 17. Σχέσεις με την Τοπική ή την ευρύτερη Κοινωνία:**
- 18. Public Affairs & Government Relations:**
- 19. Marketing / Consumer PR:**
- 20. Εκπαίδευση στελεχών σε θέματα Επικοινωνίας:**
- 21. Οργάνωση Εκδηλώσεων / Event Marketing:**
- 22. Τι εργαλεία δημοσίων σχέσεων χρησιμοποιείτε (δελτία τύπου, συνεντεύξεις τύπου κτλπ), παραδείγματα**
- 23. Τι είδους έρευνες πραγματοποιείται, για ποιους σκοπούς, πότε και ποιι την υλοποιούν;**

1.2.3. Το τμήμα των Δημόσιων Σχέσεων κατέχει την ακόλουθη θέση με βάση το οργανόγραμμα της εταιρείας.



Το τμήμα απαρτίζεται από την *Διευθύντρια Εταιρικής Επικοινωνίας & Διαφήμισης*, τη *Graphic Designer Supervisor*, τη *Junior Graphic Designer*, τη *Visual Merchandiser* και την *Internet Supervisor*.

Παρακάτω παρουσιάζονται αναλυτικότερα οι περιγραφές των θέσεων καθώς και τα προσόντα που απαιτούνται.

**Η Διευθύντρια Εταιρικής Επικοινωνίας & Διαφήμισης**, είναι υπεύθυνη για τα:

- Media Relations (Σχέσεις με τα ΜΜΕ)
- Σχεδιασμός και υλοποίηση διαφημιστικού πλάνου
- Σχεδιασμός & Υλοποίηση Εταιρικών Προωθητικών Ενεργειών
- Παρακολούθηση ανταγωνισμού

- Διατήρηση εικόνας καταστημάτων
- Παρακολούθηση της εταιρικής ιστοσελίδας
- Crisis Management (Διαχείριση κρίσεων)
- Συγγραφή κειμένων, παρουσιάσεων
- Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη
- Παραγωγές υλικών
- Εξυπηρέτηση πελατών
- Παρακολούθηση budget

Τα απαραίτητα προσόντα για αυτή τη θέση είναι: Δημιουργικότητα, Γνώσεις αντικειμένου, Δυνατότητα συγγραφής και διόρθωσης κειμένων, Ευελιξία, Σταθερότητα, Στρατηγική σκέψη, Multitasking, Οργανωτικές ικανότητες

Η **Graphic Designer Supervisor**, είναι υπεύθυνη για τα:

- Παραλαβή και μελέτη creative briefs
- Παρακολούθηση των guidelines προσαρμογής λογοτύπου & εταιρικής καμπάνιας
- Εύρεση concept & σχεδιασμός εικαστικών
- Παροχή συμβουλών για επιλογή υλικών παραγωγής

Τα απαραίτητα προσόντα για αυτή τη θέση είναι: Δημιουργικότητα, Γνώσεις σχεδιαστικών προγραμμάτων, Ικανότητα συντονισμού.

Η **Junior Graphic Designer**, είναι υπεύθυνη για τα:

- Σχεδιασμό εικαστικών
- Σχεδιασμό σημάνσεων καταστημάτων
- Αρχαιοθέτηση προσχεδίων
- Εμπειρία στο αντικείμενο

Τα απαραίτητα προσόντα για αυτή τη θέση είναι: Δημιουργικότητα, Γνώσεις σχεδιαστικών προγραμμάτων, Ικανότητα συντονισμού.

Η **Visual Merchandiser**, είναι υπεύθυνη για τα ακόλουθα:

- Διακόσμηση καταστημάτων
- Προτάσεις και Υλοποίηση θεματικών διακοσμήσεων (Χριστούγεννα, Πάσχα, Άγιος Βαλεντίνος κ.λπ.)
- Εύρεση ιδεών για είδη σημάνσεων, τρόποι τοποθέτησης ειδών
- Συνεχή παρακολούθηση καταστημάτων
- Παρακολούθηση των διακοσμητικών και merchandising τάσεων στο εξωτερικό

Τα απαραίτητα προσόντα για αυτή τη θέση είναι: Αισθητική, Δημιουργικότητα, Ικανότητα, Ευελιξία, Γνώσεις merchandising, Γνώσεις διακοσμητικής αγοράς

Η **Internet Supervisor**, είναι υπεύθυνη για τα ακόλουθα:

- Συνεχή ανανέωση ιστοσελίδας (προσθήκη κειμένων, φωτογραφιών, προϊόντων κ.α.)
- Παρακολούθηση ιστοσελίδων ανταγωνισμού
- Ανάπτυξη social media
- Direct marketing
- Συνεχή βελτίωση ιστοσελίδας βάσει των νέων τάσεων
- Παρακολούθηση αποτελεσμάτων
- Παρακολούθηση διαφημιστικών internet banners

Τα απαραίτητα προσόντα για αυτή τη θέση είναι: Γνώσεις προγραμματισμού και λειτουργίας ιστοσελίδας, Οργανωτικές ικανότητες, Αισθητική

Όλες οι εταιρικές ενέργειες που διενεργούνται από την εταιρεία διέπονται από κάποιες βασικές αρχές, δηλαδή όλες σχεδιάζονται βάσει επικοινωνιακής στρατηγικής και συγκεκριμένων στόχων, θέτοντας υψηλές προδιαγραφές ποιότητας ώστε να καλύπτονται με το πληρέστερο τρόπο οι ανάγκες των κοινών στόχων. Όλες αυτές οι ενέργειες επικοινωνούνται αναλυτικά και στο προσωπικό της εταιρείας.

Η εικόνα που επιθυμεί να προβάλλει μέσω όλων των επικοινωνιακών ενεργειών που διενεργεί η εταιρεία συνοψίζεται στο motto "**Buy First Class - Pay Economy!**". Η κυρία Εύα Μπούζου αναφέρει χαρακτηριστικά: «Αυτό που επιθυμούμε είναι να

προβάλουμε την αλήθεια της εταιρείας και να ενημερώσουμε το κόσμο σχετικά με το σύγχρονο ταξιδιωτικό λιανεμπόριο». Αυτό που συνοψίζει την επικοινωνιακή ουσία της εταιρείας είναι τα παρακάτω λόγια της κυρία Μπούζου:

«Τα **HELLENIC DUTY FREE SHOPS** διαθέτουν μια τεράστια ποικιλία επώνυμων αρωμάτων, καλλυντικών, κοσμημάτων, ρολογιών, ειδών ένδυσης, καπνικών προϊόντων, σοκολατοειδών, οινοπνευματωδών, ελληνικών και διεθνών τυποποιημένων προϊόντων, ηλεκτρονικών, παιχνιδιών, σουβενίρ και δώρων σε προνομιακές τιμές..... Όποιος και εάν είναι ο προορισμός του ταξιδιώτη είναι πάντα ωφελημένος διότι η εταιρεία απορροφά εξ' ολοκλήρου το κόστος των δασμών και των φόρων και παρέχει όλα τα προϊόντα σε τιμές αφορολόγητες (εξαιρούνται τα οινοπνευματώδη και τα καπνικά προϊόντα). Τα **HELLENIC DUTY FREE SHOPS** αποτελεί την απόλυτη εμπειρία ταξιδιωτικών αγορών».

Η εταιρεία προσεγγίζει το κάθε κοινό στόχο, με διαφορετικό τρόπο προκειμένου να ανταποκρίνεται πληρέστερα τις ιδιαιτερότητες και ανάγκες τις εκάστοτε ομάδας.

Πιο συγκεκριμένα όσον αφορά το **Εργατικό Δυναμικό της Επιχείρησης & τις Εσωτερικές Σχέσεις** το τμήμα Δημοσίων Σχέσεων διοργανώνει ετήσια εκδήλωση, ενημερώνει συνεχώς για τα ομιλικά προνόμια που διαθέτει, τυχόν εκπτώσεις ή δραστηριότητες που διενεργούνται στα staff shops, έχει δημιουργήσει ποδοσφαιρική ομάδα υπαλλήλων, ενώ επιβραβεύει ετησίως αριστούχους μαθητές και φοιτητές, παιδιά εργαζομένων με αξιόλογα χρηματικά ποσά.

**4.** Οι ενέργειες με τις οποίες προσεγγίζονται τα μέρη κοινού αναλύονται παρακάτω αναλυτικά.

*Οι προμηθευτές*, με τους οποίους η βασική επικοινωνία υλοποιείται από το τμήμα Marketing. Το τμήμα φροντίζει με συγκεκριμένες ενέργειες να διατηρεί την συνεργασία σε θετικό κλίμα πράγμα που αποσκοπεί στην καλύτερη εξυπηρέτηση και των δύο πλευρών.

Τέτοιες ενέργειες είναι η διοργάνωση **ετήσιων εκδηλώσεων με θέμα «Βράβευση του Προμηθευτή της Χρονιάς»** για την αναγνώριση της προσφοράς απέναντι στην εταιρία, η **προβολή των προϊόντων** τους μέσω της ιστοσελίδας της εταιρίας που έχει

ως αποτέλεσμα την αναγνωρισιμότητά τους, και ο **σεβασμός απέναντι στις οδηγίες** που έχουν οριστεί από τις εταιρίες τους.

*Ο ανταγωνισμός* για τον οποίο η εταιρία έχει εξειδικευμένα άτομα που τον παρακολουθούν ανελλιπώς για να δούν αν η εταιρία «πονάει» κάπου, έτσι ώστε να καταρτιστούν τα κατάλληλα σχέδια επικοινωνίας που θα διαφοροποιήσουν τον όμιλο από τον ανταγωνισμό.

*Το Καταναλωτικό Κοινό – Πελάτες.* Ο στόχος της εταιρίας για την συγκεκριμένη κατηγορία είναι η υλοποίηση ενεργειών για την ικανοποίηση των αναγκών των πελάτων πράγμα που προϋποθέτει την άμεση επικοινωνία μαζί τους. Δίνεται ιδιαίτερη σημασία στην ποιότητα εξυπηρέτησης των πελατών στις άμεσες αγορές τους από τα καταστήματα, τα οποία στελεχώνονται από άτομα ικανά να τους βοηθήσουν πάντα με την πρέπουσα συμπεριφορά.

*Οι Επενδυτές.* Τα Καταστήματα Αφορολογητών Ειδών διαθέτει Τμήμα Επενδυτικών Σχέσεων στο οργανόγραμμά της το οποίο ασχολείται με την συγγραφή κειμένων που αφορούν τον όμιλο.

*Τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης.* Η σχέση μιας εταιρίας με τα ΜΜΕ μπορεί να αποβεί καθοριστική για το μέλλον της στην αγορά. Για αυτό το λόγο τα DUTY FREE προσπαθούν να λειτουργούν όσο το δυνατόν πιο άμεσα στην ικανοποίηση των αιτημάτων τους, αποστέλλουν ενημερωτικά δελτία και Δελτία Τύπου που μπορεί να αφορούν από οικονομικές ενημερώσεις μέχρι το παραμικρό θέμα που αφορά την εταιρία. Τέλος φροντίζουν οι εκδηλώσεις που λαμβάνουν χώρα να είναι όσο το δυνατόν πιο «προσεγμένες», πόσο μάλλον όταν καλύπτονται από εκπροσώπους του τύπου ή της τηλεόρασης.

*Η Κοινότητα* προς την οποία η εταιρία προσπαθεί να δείξει το καλό της πρόσωπο προς την κοινωνία κάνοντας δωρεές και χορηγίες σε ιδρύματα, δίνοντας οικονομική βοήθεια σε αναξιοπαθούντες και πιο χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η ενίσχυση ανοικοδόμησης καμένων οικισμών στην περιοχή της Ηλείας.

5. Ο σχεδιασμός του τμήματος, σε κάθε περίπτωση γίνεται για να καλυφθούν οι ανάγκες που παρουσιάζονται, πάντα, με γνώμονα την συνεχή κερδοφορία της εταιρίας καθώς και την διατήρηση της θετικής της εικόνας. Αυτή την περίοδο, ρωτήσαμε και μάθαμε ότι διενεργούνται διάφορες καμπάνιες που έχουν στόχο την



προβολή των προνομιακών τιμών των ειδών που παρέχονται από τα καταστήματα. Άξιο αναφοράς είναι το ότι επειδή στη συγκεκριμένη χρονική περίοδο η πλειοψηφία των πελατών είναι Έλληνες με τα ανάλογα οικονομικά προβλήματα, η εταιρία επικεντρώνεται σε ενέργειες price off στα βασικά προϊόντα. Τέτοια προϊόντα είναι οι τα αρώματα, τα καλλυντικά, τα σοκολατοειδή κ.α.

6. Κάθε κρίση που καλείται να αντιμετωπιστεί είναι και διαφορετική, οπότε ανάλογα με το είδος της καταρτίζονται και εναλλακτικά πλάνα δράσης. Για αυτό απαιτείται αρχικά μια στρατηγική δράσης, ο συντονισμός όλων των εμπλεκόμενων τμημάτων για να υπάρχει η απαραίτητη ευελιξία, ενημέρωση του κοινού( εργαζόμενοι, ΜΜΕ, συνεργάτες) και η συνεχής παρακολούθηση των δημοσιευμάτων του τυπου και της τηλεόρασης.

Ένα πρόσφατο γεγονός που καθόρισε το μέλλον των DUTY FREE και των αφορολόγητων αγορών είναι η κατάργηση της πώλησης αφορολογητών προϊόντων σε επιβάτες που ταξιδεύουν εντός της Ε.Ε. το 1999. Με την παρέμβαση της Διοίκησης και την συμμετοχή όλων των Travel Retailers της Ευρώπης υιοθετήθηκε η πολιτική **TRAVEL VALUE**. Δηλαδή ενιαίες μειωμένες τιμές σε όλες τις κατηγορίες προϊόντων, **εκτός** από τα καπνά & τα οινοπνευματώδη, ανεξάρτητα από τον τελικό προορισμό του πελάτη.

7. Πλέον η Νέα Ψηφιακή Εποχή έχει μπει για τα καλά στη ζωή όλων, δεν θα μπορούσε λοιπόν να απουσιάζει από τα ΚΑΕ( Καταστήματα Αφορολογητών Ειδών). Ειδικά το Internet εξελίσσεται σε ένα από τα κύρια προωθητικά εργαλεία που κατέχει η εταιρία. Μέσω αυτού προβάλλονται τα διαθέσιμα προϊόντα, οι ενέργειες προώθησής τους, τα καταστήματα.

Οι πελάτες μπορούν να εισέλθουν στον ιστότοπο και να επικοινωνήσουν με την εταιρία. Η επικοινωνία περιλαμβάνει τις προσωπικές τους απόψεις, παράπονα, καθώς επίσης και την λήψη οποιασδήποτε πληροφορίας χρειαστούν. Η απάντηση της εταιρίας είναι **άμεση**.

Υπάρχει πρόβλεψη ώστε κάποια στιγμή στο άμεσο μέλλον να ενισχύσει την εικόνα της και στα πιά νεανικά κοινά μέσω των social media.

Γενικά γίνεται αξιοποίηση όλων των μέσων επικοινωνίας ανά περίπτωση.

- Γίνονται προωθητικές ενέργειες
- Εξυπηρετούνται οι πελάτες
- Φροντίζεται η σχέση με τα Media μέσω συνεντεύξεων, ρεπορτάζ
- Πραγματοποιούνται προγράμματα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης μέσω χορηγιών που μιλήσαμε πμό πάνω
- Διοργανώνονται εκδηλώσεις

8. Η εταιρία δεν συνεργάζεται σε μόνιμη βάση με εξωτερικούς συνεργάτες ΔΣ παρά μόνο σε περιπτώσεις Διαχείρισης Κινδύνου. Η πληρωμή γίνεται με την εξόφληση τιμολογίων εντός δύο μηνών.

9. Στα πλαίσια της Εταιρικής Επικοινωνίας & Φήμης η εταιρία διενεργεί τα παρακάτω:

1. Διατηρεί την ποιότητα των προϊόντων και των υπηρειών ψηλά.
2. Το ίδιο ισχύει και για την εξυπηρέτηση των πελατών από τους εργαζόμενους, οι οποίοι ανά τακτά χρονικά διαστήματα περνούν από την απαραίτητη εκπαίδευση σε θέματα τιμών, ανταγωνισμού, προϊόντων και εξυπηρέτησης.
3. Υπάρχει άμεση επικοινωνία ανάμεσα στους πελάτες και σε ανώτερα στελέχη για την ικανοποίηση των αιτημάτων τους.
4. Διατηρείται ενιαία η εικόνα στα καταστήματα.
5. Βλέπει τι επιθυμεί το εκάστοτε κοινό και το ενημερώνει από πρίν.

12. Η δημοσιότητα του οργανισμού καλλιεργείται με, α) **την αποστολή Δελτίων Τύπου** για θέματα που του αφορούν, β) **τη συγγραφή συνεντεύξεων και παρουσιάσεων** με συγκεκριμένα μηνύματα, γ) **την άμεση ανταπόκριση** στα αιτήματα των δημοσιογράφων, δ) **την συνεχή παρακολούθηση** της δημοσιότητας και ε) **με την διοργάνωση συνεντεύξεων τύπου και press events** όταν υπάρχει συγκεκριμένος λόγος.

14. Τα **HELLENIC DUTY FREE SHOPS** έχουν εντάξει στην επιχειρηματική στρατηγική τους τις αρχές της βιώσιμης ανάπτυξης. Γι' αυτό έχουν αναπτύξει πολιτικές κοινωνικής και περιβαλλοντικής ευθύνης με στόχο τόσο τη βιώσιμη ανάπτυξη της επιχείρησης όσο και των τοπικών κοινωνιών κοντά στις οποίες

δραστηριοποιείται. Προσέφερε **335.000€** για την υποστήριξη και **βιωσιμότητα τοπικών κοινωνιών της περιφέρειας** των Καστανέων, Φερών, Ανοίξεως, Προμαχώνα, των νήσων Καρπάθου και Σύμης καθώς και της πυρόπληκτη περιοχής της Ηλείας, σε συνεργασία με τον **Όμιλο Folli Follie**. Παράλληλα, προσφέρει δωρεές στο Ίδρυμα Βρεφών Μητέρα, στο Κέντρο Ψυχικής Υγιεινής και άλλα κοινωφελή ιδρύματα. Επίσης, χορηγεί πλήθος εκδηλώσεων που πραγματοποιούνται σε τοπικές κοινότητες που η εταιρία λειτουργεί καταστήματα.

**21.** Οποιαδήποτε εκδήλωση είτε εταιρική είτε δημοσιογραφική υλοποιείται από την ίδια την εταιρία. Για παράδειγμα όταν πρέπει να υλοποιηθεί μια συνέντευξη με business περιεχόμενο με αντίστοιχους δημοσιογράφους, η συνέντευξη θα γίνει και στο κατάλληλο ύφος, στις lifestyle εκδηλώσεις γίνονται οι αντίστοιχες ενέργειες.

Διοργανώνεται κάθε χρόνο εκδήλωση για την **βράβευση του Προμηθευτή της χρονιάς**, όπου προσκαλούνται οι Διευθυντές, επιλεγμένοι δημοσιογράφοι και Προμηθευτές, όπως επίσης και πάρτυ για τους εργαζόμενους και η **κοπή της Εταιρικής Πίτας**, χάρη στα οποία μπορεί να υπάρξει ένα πιο χαλαρό κλίμα, έστω για αυτές τις μεμονωμένες περιστάσεις.

**23.** Το τμήμα του Marketing υλοποιεί έρευνες για την τιμολογιακή πολιτική των ανταγωνιστών της τόσο στην ελληνική όσο και στην ευρωπαϊκή αγορά.

Οι έρευνες πραγματοποιούνται με τη συνεργασία του Διεθνή Αερολιμένα Αθηνών παρέχοντας τα ευρήματα των ποσοτικών ερευνών που υλοποιεί ανά τακτά χρονικά διαστήματα.

Η αξιολόγηση αυτών των ευρημάτων γίνεται από το τμήμα Marketing.

*Οι ερωτήσεις 10, 15, 18, 20 δεν έχουν απαντηθεί λόγω του ότι δεν υλοποιούνται από το τμήμα ΔΣ*

## ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Με βάση την έρευνα που διεξήγαγα, τη μελέτη του θεωρητικού πλαισίου που αφορά τις Δημόσιες Σχέσεις στις σύγχρονες επιχειρήσεις και της συνέντευξης που υλοποίησα με την Διευθύντρια Εταιρικής Επικοινωνίας & Διαφήμισης σε μια από τις μεγαλύτερες ελληνικές επιχειρήσεις, τα **HELLENIC DUTY FREE SHOPS**, κατέληξα στο **συμπέρασμα** ότι οι σημαντικότεροι παράγοντες των σύγχρονων Δημοσίων Σχέσεων στις μέρες μας, είναι οι εξής:

Οι νέες τεχνολογίες και τα εργαλεία που χρησιμοποιούνται πλέον στις Δημόσιες Σχέσεις από τις επιχειρήσεις, πόσο μάλλον το διαδίκτυο από το οποίο μπορεί να βγει ζημιωμένος ένας οργανισμός, οι συνεντεύξεις τύπου όπου τα θέματα των οργανισμών παρουσιάζονται με έναν πιο σύνθετο και αναλυτικό τρόπο προς το κοινό, είτε αυτό αποτελείται από απλούς πολίτες – πελάτες, είτε συνεργάτες και άρα γνώστες των δραστηριοτήτων του οργανισμού.

Η σωστή στελέγωση κάθε οργανισμού με τα άτομα εκείνα που είναι πραγματικά ικανά να ασκήσουν Δημόσιες Σχέσεις. Πάνω σε αυτά τα άτομα θα εμπιστευτεί ο οργανισμός την δημιουργία των προγραμμάτων του. Δεν έχει σημασία αν αυτά τα άτομα υπάρχουν ήδη **μέσα στον οργανισμό** ή προέρχονται από **εξωτερική συνεργασία**, αρκεί να γίνει η όσο το δυνατόν καλύτερη επιλογή. Αν και πλέον η βέλτιστη λύση για κάθε οργανισμό θα ήταν να έχει στελέχη που ασχολούνται με θέματα Δημοσίων Σχέσεων, τα οποία όμως θα έχουν άριστη & αρμονική συνεργασία με εξωτερικούς συμβούλους ΔΣ.

Η συνεργασία και διατήρηση καλής σχέσης με τους προμηθευτές, γιατί εκείνοι με τους λιανέμπορους διαμορφώνουν την τελική αξία του προϊόντος. Η εξασφάλιση μιας ομαλής συνεργασίας ανάμεσα στα δύο μέρη θα συμβάλλει ώστε να υπάρχει μια αμοιβαία εμπιστοσύνη, χάρη στην οποία οι σχέσεις τους μπορούν να ξεφύγουν από τα πλαίσια της απλής συνεργασίας. Σε αυτό καθοριστικό ρόλο παίζει η έγκαιρη εκπλήρωση των οικονομικών υποχρεώσεων του εκάστοτε οργανισμού ως προς τον προμηθευτή.

Η ανάπτυξη σχέσεων με τα ΜΜΕ, γιατί χάρη σε αυτά μπορεί να εξασφαλιστεί ένα καλό όνομα στα social media. Δηλαδή όταν ο οργανισμός επιθυμεί να παρουσιάσει ένα προϊόν στους καταναλωτές θα διοργανωθεί μια εκδήλωση μέσω της οποίας θα γίνει διαφήμιση και θετική κριτική από τους δημοσιογράφους απέναντί του. Μια άλλη χαρακτηριστική περίπτωση είναι όταν κάποιο κανάλι δείξει το θετικό πρόσημο του οργανισμού απέναντι στην δυσπιστία του κόσμου για ένα θέμα. Τα ΜΜΕ αποτελούσαν και πάντα θα αποτελούν έναν από τους σημαντικότερους παράγοντες επηρεασμού του κοινού, είτε αρνητικά, είτε θετικά.

Η ύπαρξη διάθεσης και κατάλληλων reflex του οργανισμού όταν θα κληθεί να αντιμετωπίσει θέματα τα οποία χρήζουν άμεσης επίλυσης. Ένα τέτοιο θέμα μπορεί να αφορά την «εισβολή» κάποιου ανεπιθύμητου στον ιστότοπο του οργανισμού με στόχο να τον βλάψει «ανεβάζοντας» ψευδείς πληροφορίες. Υπάρχουν βέβαια πολλά ακόμη τα οποία είναι δύσκολο να απαριθμηθούν σε ένα κομμάτι χαρτί. Οπότε καταλαβαίνει κανείς εύκολα πόσο αναγκαία είναι η ύπαρξη συγκεκριμένων guidelines(οδηγίες) επικοινωνίας που να διέπουν όλες τις ενέργειες του οργανισμού, πόσο μάλλον εκείνες του **σχεδιασμού & της στρατηγικής**.

Για να επέλθει το επιθυμητό αποτέλεσμα, θα πρέπει πάνω από όλα να υπάρξει μια συνοχή και συνέπεια στην επικοινωνία όλων των εμπλεκόμενων προσώπων (οργανισμός, κοινό-πελάτης, προμηθευτές, εξωτερικά στελέχη ΔΣ, τύπος κ.α), με το συνδυασμό όλων των μέσων που διατίθενται (Internet, τηλεόραση κ.α), έτσι ώστε να αποτελέσουν τα βασικά συστατικά επιτυχίας για έναν οργανισμό στην σύγχρονη εποχή.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

### **1. ΒΙΒΛΙΑ**

**Αθανασούλη, Χρ. Κ. (1990) *Εισαγωγή στις Δημόσιες Σχέσεις Τεύχος Α*. Πειραιάς: Εκδόσεις Α Σταμούλη.**

**Αθανασούλη, Χρ. Κ. (1991) *Εισαγωγή στις Δημόσιες Σχέσεις Τεύχος Β*. Πειραιάς: Εκδόσεις Α Σταμούλη.**

**Παπαλεξανδρή, Α. Νάνσυ (2001) *Η λειτουργία της Επικοινωνίας στη Σύγχρονη Επιχείρηση*. Αθήνα: Εκδόσεις Γ. Μπένου.**

**Κουτούπης, Π. Θαλής (2004) *Πρακτικός Οδηγός Δημοσίων Σχέσεων*. Αθήνα: ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΑΚΚΟΥΛΑ Α.Ε.**

**Παπαστεφανάκη, Σοφία (2008) *Διδακτικές Σημειώσεις Δημοσίων Σχέσεων*. Ηράκλειο: ΤΕΙ Ηρακλείου.**

### **2. ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

**Ένωση Εταιριών Διαφήμισης – Επικοινωνίας(ΕΔΕΕ) επίσημη ιστοσελίδα στον δικτυακό τόπο ([www.edee.gr](http://www.edee.gr)), 2012**

**International Computer Training Center επίσημη ιστοσελίδα στον δικτυακό τόπο ([www.ictc.gr](http://www.ictc.gr)), 2011**

**HELLENIC DUTY FREE επίσημη ιστοσελίδα στον δικτυακό τόπο ([www.dutyfreeshops.gr](http://www.dutyfreeshops.gr)), 2012**