



**ΤΕΙ Κρήτης**  
Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Κρήτης

ΣΧΟΛΗ: ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ: ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ



ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**«ΠΡΟΤΥΠΑ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΕ  
ΟΙΝΟΠΟΙΕΙΑ»**

Φοιτήτρια: Τρουλλινού Ιουλία

Α.Μ: 4479

Επιβλέπων καθηγητής: Δρ. Ρομπογιαννάκης Ιωάννης

Ηράκλειο, Φεβρουάριος 2017

Copyright © Ιουλία Τρουλλινού, 2017

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Η έγκριση της πτυχιακής εργασίας από το Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων του ΤΕΙ Κρήτης δεν υποδηλώνει απαραίτητως και αποδοχή των απόψεων της συγγραφέως εκ μέρους του Τμήματος.

Στην οικογένεια μου

«Δεν είναι αρκετό να κάνεις ό,τι καλύτερο μπορείς. Πρέπει να ξέρεις τι κάνεις,  
και μετά να κάνεις ό,τι καλύτερο μπορείς»

W. Edwards Deming

## Ευχαριστίες

Για την διεκπεραίωση της παρούσας πτυχιακής εργασίας, θα ήθελα αρχικά να ευχαριστήσω τον καθηγητή μου Δρ. Ρομπογιαννάκη Ιωάννη για την συμβολή του στην ολοκλήρωση της πτυχιακής μου εργασίας.

Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλα τα οινοποιεία του νομού Ηρακλείου Κρήτης και τις κάβες της πόλης Ηρακλείου Κρήτης που βοήθησαν να διεξαχθεί η έρευνα καθώς και τα αποτελέσματα αυτής.

Επιπλέον, θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένεια μου και τους φίλους μου για την συμβολή, στήριξη και υπομονή που μου πρόσφεραν κατά τη διάρκεια της φοίτησής μου καθώς βρίσκονται δίπλα μου σε κάθε βήμα της ζωής μου.

Τέλος, θα ήθελα να εκφράσω ιδιαίτερα τις ευχαριστίες μου στην ξαδέρφη μου Έφη Δήμου, για όλη τη βοήθεια που μου πρόσφερε, την υπομονή της και την στήριξή της σε όλη τη διάρκεια εκπόνησης της πτυχιακής μου εργασίας.

## Περίληψη

Η τρέχουσα πτυχιακή εργασία με θέμα «Πρότυπα και Διαχείριση Ποιότητας σε Οινοποιεία» έχει ως σκοπό να διερευνηθούν ποια πρότυπα εφαρμόζονται στα οινοποιεία, τις απαιτήσεις για την διαχείριση ποιότητας και τις αλλαγές που προβλέπονται με βάση την αναθεώρησή τους, το 2015. Επιπλέον, η σχέση του Συστήματος Διαχείρισης ποιότητας με τη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας καθώς και οι μεθοδολογίες που εφαρμόζονται για την συνεχή βελτίωση των προϊόντων και ικανοποίηση πελατών έχουν ερευνηθεί εφόσον η αναθεώρηση των προτύπων ενισχύει τη φιλοσοφία της ΔΟΠ και δίνει έμφαση στην αύξηση της ικανοποίησης πελατών.

Μεθοδολογικά, η παρούσα πτυχιακή εργασία διερεύνησε οινοποιεία και κάβες (ενδιάμεσοι πελάτες των οινοποιείων) του νομού Ηράκλειου και στηρίχθηκε σε πρωτογενή και δευτερογενή στοιχεία. Τα πρωτογενή στοιχεία προήλθαν από την έρευνα που διεξάχθηκε στα οινοποιεία του νομού Ηρακλείου Κρήτης και από τις κάβες της πόλης Ηρακλείου Κρήτης. Ως εργαλείο για την διεξαγωγή της έρευνας χρησιμοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο με ερωτήσεις κλειστού και ανοιχτού τύπου.

Τα αποτελέσματα από την διεξαγωγή της έρευνας έδειξαν πως τα περισσότερα οινοποιεία δεν εφαρμόζουν το πρότυπο ISO 9001, εφαρμόζουν τη ΔΟΠ μόνο σαν φιλοσοφία και δεν εφαρμόζεται στη πράξη. Όσο αφορά την ικανοποίηση πελατών, δόθηκαν έμφαση στη άμεση μορφή επικοινωνίας με τον πελάτη για την αξιολόγηση του κατά πόσο είναι ικανοποιημένος, ελάχιστο ποσοστό χρησιμοποιεί ερωτηματολόγια για την καταγραφή των απαντήσεων των πελατών και την εύρεση εκείνων των αναγκών του που θα τους οδηγήσει στη βελτίωση ποιότητας. Τα αποτελέσματα που αφορούν την ικανοποίηση πελάτη επιβεβαιώθηκαν και από τις κάβες.

## **Abstract**

The dissertation “International Standards and Quality Management Processes in Wineries” investigates what type of standards and quality management systems are mostly implemented and/or certified in wineries. The new ISO 9001-2015 standard is presented including the changes anticipated in the quality management system. Due to the fact that the quality management system and its requirement for certification support the practical implementation of the Total Quality Management (TQM), their relationship has been investigated. Particular emphasis has been given in the factor of customer satisfaction measure and analysis because the new ISO 9001-2015 is focused on customer satisfaction.

A research has been initiated focused on the wineries located in the Prefecture of Heraklion to identify what standards have been accredited in their wineries, how they apply the TQM concept and perform customer satisfaction measurement. Wine cellars located in the town of Heraklion have been approached to identify their relationship with the wineries and how wineries measure their satisfaction.

Briefly, the results obtained from the research analysis conclude that most wineries do not have a certified ISO 9001, they implement TQM as a general philosophy but not as a practise, most of the wineries measure the customer satisfaction through their contacts and discussion with customers and the minority of them via questionnaires.

## **ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ**

Κεφάλαιο 1. : Οίνος – Διαδικασία παραγωγής οίνου.....	3
1.1 Εισαγωγή.....	3
1.2 Κλάδος της οινοποιίας .....	3
1.3 Οινοτουρισμός στην Ελλάδα.....	4
1.4 Ποιότητα και οίνος.....	5
1.5 Παραγωγική διαδικασία.....	6
Κεφάλαιο 2. Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (Δ.Ο.Π.).....	11
2.1 Εφαρμογή της ΔΟΠ - Νεμέα- Εφαρμογή Ολικής Ποιότητας .....	11
2.2 Διοίκηση Ολικής Ποιότητας – Στόχοι και Οφέλη .....	12
2.3 Βασικές αρχές και τεχνικές της ΔΟΠ .....	13
2.3.1 Έννοιες και αρχές διαχείρισης ποιότητας.....	16
2.3.2 Τεχνικές και εργαλεία της ΔΟΠ.....	18
2.4 Διοίκηση Ολικής Ποιότητας - Προβλήματα εφαρμογής .....	20
2.5 Πρακτικές για την Εφαρμογή της ΔΟΠ.....	21
Κεφάλαιο 3. Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης (ISO) – Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας.....	25
3.1 Εισαγωγή.....	25
3.2 Πρότυπα Διαχείρισης Ποιότητας .....	26
3.2.1 Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης (ISO) –Περιγραφή και Αναδρομή από το 1987-2008 .....	26
3.2.2 Νέα έκδοση προτύπων 2015 – Οφέλη για τις επιχειρήσεις .....	27
3.2.3 Νέα έκδοση προτύπων 2015 – Αλλαγές .....	29

---

3.2.4	Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας – ISO 9001:2015 .....	30
3.3	ISO 22000:2005 - Σύστημα Διαχείρισης Ασφάλειας Τροφίμων και HACCP (Hazard Analysis & Critical Control Points) .....	33
3.4	Πρότυπο ISO 14000: 2015 – Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης .....	34
Κεφάλαιο 4.	Ποιότητα και Ικανοποίηση πελατών .....	37
4.1	Έννοια Ποιότητας.....	37
4.2	Ικανοποίηση πελατών στη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας .....	39
4.3	Σχέση ανάμεσα στην ικανοποίηση πελάτη και διατήρηση πελάτη. ....	39
4.4	Μορφές επικοινωνίας για την αξιολόγηση προϊόντος και μέτρηση ικανοποίησης πελατών .....	42
4.5	Έρευνα ικανοποίησης πελατών .....	44
Κεφάλαιο 5.	Μεθοδολογία έρευνας.....	48
5.1	Σκοπός της πρωτογενούς έρευνας.....	48
5.2	Μεθοδολογία Έρευνας.....	49
5.2.1	Σχεδιασμός έρευνας .....	49
5.2.2	Σχεδιασμός των ερωτηματολογίων .....	50
5.2.3	Συλλογή των στοιχείων.....	51
5.2.4	Επεξεργασία και ανάλυση των στοιχείων.....	51
5.3	Αποτελέσματα πρωτογενούς έρευνας.....	52
5.3.1	Οινοποιεία- αποτελέσματα πρωτογενούς ερευνάς.....	52
5.3.2	Κάβες- αποτελέσματα πρωτογενούς ερευνάς.....	59
Κεφάλαιο 6.	Συμπεράσματα .....	66
Κεφάλαιο 7.	Βιβλιογραφία.....	71



---

## ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ

Διάγραμμα 2-1 Η ΔΟΠ ως ένα συνεχώς εξελισσόμενο σύστημα αποτελούμενο από αξίες, τεχνικές και εργαλεία .....	16
Διάγραμμα 2-2 Τα 25 συχνότερα εργαλεία και τεχνικές που χρησιμοποιούνται για την βελτίωση της ποιότητας με βάση το ISO (Ψωμάς, 2013).....	19
Διάγραμμα 2-3 Βελτιστες πρακτικες για την εφαρμογή της ΔΟΠ (Καρυωτάκης, 2014) .....	22
Διάγραμμα 2-4 Ο κύκλος του Deming (Καρυωτάκης, 2014) .....	23
Διάγραμμα 5-1: Διοίκηση Ολικής Ποιότητας .....	52
Διάγραμμα 5-2 Πρότυπα – ISO .....	53
Διάγραμμα 5-3 Πελάτες.....	53
Διάγραμμα 5-4 Ανάγκες πελατών .....	54
Διάγραμμα 5-5 Διεξαγωγή έρευνας αγοράς.....	55
Διάγραμμα 5-6 Καθορισμός ικανοποίησης πελάτη .....	56
Διάγραμμα 5-7 Παραμέτρους για την ικανοποίηση του πελάτη.....	57
Διάγραμμα 5-8: Ορισμός ποιότητας οίνου .....	57
Διάγραμμα 5-9 Παράγοντες που ενισχύουν την ποιότητα και τη βελτίωση πελάτη ..	58
Διάγραμμα 5-10 Προμηθευτές εμφιαλωμένων κρασιών.....	59
Διάγραμμα 5-11 Επιλογή είδους κρασιού .....	60
Διάγραμμα 5-12 Παραγγελία ποσότητας κρασιού.....	60
Διάγραμμα 5-13 Τοποθέτηση προϊόντος .....	61
Διάγραμμα 5-14 Αν υπάρχουν τρόποι αξιολόγησης ικανοποίησης του πελάτη από τα οινοποιεία στις κάβες .....	62
Διάγραμμα 5-15 Τρόποι μέτρησης ικανοποίησης πελάτη από τα οινοποιεία (μέσα από τις κάβες).....	63

---

Διάγραμμα 5-16 Αν υπάρχουν τρόποι αξιολόγησης της ικανοποίησης του πελάτη από τις κάβες.....	63
Διάγραμμα 5-17 Τρόποι μέτρησης ικανοποίησης πελάτη από τις κάβες.....	64
Διάγραμμα 5-18 Επικοινωνία μεταξύ κάβας και οινοποιείου .....	65
Διάγραμμα 5-19 Πληροφορίες ανταλλαγής μεταξύ κάβας και οινοποιείου .....	65

## Εισαγωγή

Η συγκεκριμένη διπλωματική εργασία μελετά τις αρχές και τις τεχνικές που εφαρμόζονται για τη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ), την σχέση της με το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας (ΣΔΠ), τις απαιτήσεις του ΣΔΠ σύμφωνα με το ISO 2015 και την σύνδεσή της με την ικανοποίηση του πελάτη καθώς και τους τρόπους με τους οποίους αυτή μετρείται στα οινοποιεία.

Συγκεκριμένα στο κεφάλαιο ένα περιγράφονται συνοπτικά οι διαδικασίες που εφαρμόζονται στα οινοποιεία για την παραγωγή κρασιού. Είναι απαραίτητο να εξηγηθούν συνοπτικά οι διεργασίες για να καταλάβει ο αναγνώστης τις διαφορετικές διαδικασίες και την σειρά τους για την παραγωγή κρασιού. Οι διαδικασίες αυτές σε συνάρτηση με την διαχείριση προσωπικού, ικανοποίηση πελάτη και την απαίτηση συνεχής βελτίωσης για την παραγωγή ανταγωνιστικού προϊόντος στηρίζουν τις αρχές και την φιλοσοφία της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στα οινοποιεία.

Στο κεφάλαιο δύο αναφέρονται οι αρχές και τα εργαλεία - τεχνικές που εφαρμόζονται για την εφαρμογή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ). Τα πλεονεκτήματα της, οι στόχοι και τα προβλήματα εφαρμογής της ΔΟΠ στις επιχειρήσεις περιγράφονται σε αυτό το κεφάλαιο. Θα πρέπει να αναφερθεί πως η λεπτομερής περιγραφή - ανάλυση των εργαλείων και τεχνικών που εφαρμόζονται στη ΔΟΠ δεν αποτελούν μέρος της μελέτης.

Στο κεφάλαιο τρία παρουσιάζονται τα πρότυπα που εφαρμόζονται στα οινοποιεία όπως είναι το πρότυπο ISO 9001, ISO 22000. Το πρότυπο ISO 9001 και ISO 14000 αναθεωρήθηκαν το 2015 οπότε δίνεται έμφαση στις αλλαγές που πραγματοποιούνται στις απαιτήσεις για το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας (ΣΔΠ) από το 2018 (εφαρμογή του ISO 2015) και μετά. Στο ίδιο κεφάλαιο εξηγείται αναλυτικά το ΣΔΠ με βάση την αναθεώρηση του 2015 αλλά και η απαίτηση για μελέτες διακινδύνευσης όπως αυτές παρουσιάζονται στο ISO 2015. Η ΔΟΠ στηρίζεται αποκλειστικά στο ΣΔΠ και για την αποτελεσματική εφαρμογή της, χρειάζεται να γίνει κατανόηση των αρχών και τεχνικών-εργαλείων που απαιτούνται για ένα αποτελεσματικό και ανταγωνιστικό ΣΔΠ.

Στο κεφάλαιο τέσσερα περιγράφονται οι τρόποι που εφαρμόζουν τα οινοποιεία για να επικοινωνήσουν με τους πελάτες τους έτσι ώστε να αξιολογήσουν το προϊόν τους μέσα από την έρευνα ικανοποίησης πελατών. Ιδιαίτερη έκταση γίνεται στα πλεονεκτήματα της άμεσης επαφής με τον πελάτη μέσα από εκδηλώσεις και εκθέσεις που πραγματοποιούνται με θέμα τον οίνο. Όσο αφορά τις μεθόδους αξιολόγησης της ικανοποίησης των πελατών, αναφέρονται άμεσοι και έμμεσοι τρόποι διεξαγωγής της έρευνας. Η μέθοδος του μυστικού πελάτη η οποία εφαρμόζεται από τα οινοποιεία του εξωτερικού (όπως είναι η Αυστραλία) με σκοπό την αξιολόγηση προϊόντος με την άμεση επαφή του, με τον πελάτη (τρόπος έρευνας ικανοποίησης πελατών) περιγράφεται συνοπτικά στην παρούσα πτυχιακή εργασία.

---

Στο κεφάλαιο πέντε αναφέρεται η μεθοδολογία έρευνας και τα αποτελέσματα αυτής που διεξάχθηκε στα οινοποιεία του νομού Ηρακλείου Κρήτης . Σκοπός της έρευνας ήταν να αναγνωρισθεί κατά πόσο τα οινοποιεία εφαρμόζουν την ΔΟΠ, ποια πρότυπα εφαρμόζονται στην επιχείρησή τους και με ποιόν τρόπο προσεγγίζουν τους πελάτες τους έτσι ώστε να αναγνωρίσουν τις απαιτήσεις τους και την ικανοποίησή τους από την αγορά των προϊόντων τους. Η έρευνα διεξήχθη εκτός από τα οινοποιεία και στους ενδιάμεσους πελάτες των οινοποιείων όπως είναι οι κάβες της πόλης Ηρακλείου Κρήτης για να επιβεβαιωθεί από την πλευρά των εξωτερικών πελατών η σχέση που έχουν με τα οινοποιεία και αν τα οινοποιεία ζητάνε από αυτούς αξιολόγηση των προϊόντων τους μέσα από έρευνες ικανοποίησης πελατών.

Τέλος στο κεφάλαιο έξι, η πτυχιακή εργασία ολοκληρώνεται με τα συμπεράσματα και τις προτάσεις.

---

## **Κεφάλαιο 1. : Οίνος – Διαδικασία παραγωγής οίνου**

### **1.1 Εισαγωγή**

Το κρασί αποτελεί ένα από τα κυριότερα προϊόντα της Ελληνικής παραγωγής για την εγχώρια αλλά και για την εξωτερική αγορά. Το κρασί είναι ένα ποτό το οποίο περιέχει αλκοόλ και δημιουργείται από τη ζύμωση των σταφυλοζάχαρων (μούστος) σε αλκοόλ. Το κρασί κάνει εμφάνιση για πρώτη φορά περίπου την τέταρτη χιλιετία π.Χ. και συγκεκριμένα στην Μεσοποταμία (σημερινό Ιράκ). Οι πρώτοι αμπελουργοί εμφανίζονται στην Αίγυπτο, στη Συρία (Παλαιστίνη) καθώς και στην Ελλάδα (Φιλιππίδης & Κυπαρισσίου, 2002, σελ. 17-19).

Έτσι η ιστορία του κρασιού για τον Ελλαδικό χώρο ξεκινάει από την Αρχαία Ελλάδα με τους Μινωίτες στην Κρήτη, στη Μυκηναϊκή Πελοπόννησο (κυρίως με το εμπόριο με την Αίγυπτο) καθώς παρατηρείται και στα Ομηρικά Έπη να γίνονται αναφορές στο κρασί. Για την Ελλάδα *«το αμπέλι και το κρασί αποτελούν μέρος της πολιτιστικής και διατροφικής κληρονομιάς μας και δεν είναι απλά μια ακόμη γεωργική καλλιέργεια»* (Φιλιππίδης & Κυπαρισσίου, 2002, σελ. 19-20 & 37). Οι κατάλληλες κλιματικές συνθήκες και η γεωγραφική θέση της χώρας, δίνουν την δυνατότητα στην αμπελουργία να αναπτύσσεται σε πολλούς νομούς και νησιά της χώρας μας.

### **1.2 Κλάδος της οινοποιίας**

Στο κλάδων των αλκοολούχων ποτών καθώς και αναψυκτικών ξεχωρίζει ο κλάδος της οινοποιίας. Ξεχωρίζει γιατί παρέχει ένα βασικό στοιχείο, την υψηλή παραγωγική ικανότητα. Στην Ελλάδα όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, δεν είναι μόνο η γεωργική καλλιέργεια αλλά και μια παράδοση της πολιτιστικής και διατροφικής κληρονομιάς μας. Με το πέρασμα των χρόνων οι παραγωγοί του οίνου στην Ελλάδα, προσαρμόζονται στις σύγχρονες απαιτήσεις, στις δυνατότητες και στις συνθήκες που δημιουργούνται, με αποτέλεσμα ο κλάδος της οινοποιίας να παίρνει την μορφή της βιομηχανίας (Κουλοχέρη, 2009, σελ. 5).

Ο κλάδος της οινοποιίας αποτελείται από επιχειρήσεις διαφόρων μεγεθών, διαφορετικών στρατηγικών στη δομή της παραγωγικής διαδικασίας καθώς κάθε οινοποιείο- επιχείρηση διαφέρει και στον τρόπο δικτύωσης διανομή των προϊόντων τους. Με βάση τα παραπάνω στοιχεία, στον Ελληνικό κλάδο της οινοποιίας μπορεί να διακριθεί ως εξής:

- Έναν ελάχιστο αριθμό μεγάλων βιομηχανιών. Οι οινοβιομηχανικές επιχειρήσεις παρέχουν στην αγορά ένα ασφαλές εμφιαλωμένο κρασί καθώς έχουν μεθοδική στρατηγική στη διαδικασία παραγωγής. Επιπλέον, στις οινοποιητικές εγκαταστάσεις τους έχουν σύγχρονα μηχανήματα ενώ ταυτόχρονα αποκτούν

---

ισχυρά εμπορικά σήματα, τα λεγόμενα brand names (Μονοκανδύλου, 2010, σελ. 18).

- Η μεγαλύτερη γκάμα των οινοποιείων είναι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Αυτές παράγουν τόσο χύμα κρασί όσο και εμφιαλωμένο, συνήθως η προώθησή τους γίνεται στην τοπική αγορά. Τα εμφιαλωμένα κρασιά που παράγονται στα οινοποιεία αυτά, συνήθως έχουν ιδιαίτερα χαρακτηριστικά, για παράδειγμα από συγκεκριμένη ποικιλία σταφυλιού που παράγεται σε συγκεκριμένο τόπο και από το διαφορετικό υψόμετρο που μπορεί να είναι ο αμπελώνας μιας συγκεκριμένης ποικιλίας. Αυτά τα εμφιαλωμένα κρασιά εκφράζονται ως «περιορισμένης παραγωγής» (Μονοκανδύλου, 2010, σελ. 18).
- Αγροτικοί συνεταιρισμοί. Αποτελούν ένα σπουδαίο τμήμα για την εγχώρια αλλά κυρίως για την τοπική παραγωγή οίνου. Υπάρχουν σχεδόν σε κάθε νομό της χώρας μας και στοχεύουν στην βελτίωση της οικονομικής και κοινωνικής κατάστασης των μελών τους μέσα από την εφαρμογή των αρχών και των αξιών τους.

Τέλος, καλό είναι να αναφερθεί ότι ασχέτως σε ποια κατηγορία βρίσκεται το κάθε οινοποιείο, έχει τον δικό του σχεδιασμένο τρόπο εκτέλεσης των δικτύων διανομής των προϊόντων τους. Επιπροσθέτως, τα εμφιαλωμένα ελληνικά κρασιά πλέον φημίζονται για την ποιότητά τους, καθώς βελτιώνεται συνεχόμενα, πράγμα που επιβεβαιώνουν οι συνεχείς βραβεύσεις από την συμμετοχή σε διεθνούς διαγωνισμούς (Μονοκανδύλου, 2010, σελ. 18).

### **1.3 Οινοτουρισμός στην Ελλάδα**

Όπως ήδη είναι γνωστό, η Ελλάδα είναι ένας από τους πιο δημοφιλείς τουριστικούς προορισμούς παγκοσμίως, καθώς η οικονομία της εξαρτάται σημαντικά από αυτόν. Ο κλάδος της Ελληνικής οινοποιίας, όπως αναφέρθηκε παραπάνω διατηρεί μια παραδοσιακή κληρονομία. Με αυτά τα δύο πλεονεκτήματα δημιουργείται το «πάντρεμα» του κρασιού και του τουρισμού. Ο οινοτουρισμός τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα διατηρεί μια συνεχόμενη αύξηση καθώς οδεύει και ολοένα προς το καλύτερο.

Η εμπειρία που αποκτά ο επισκέπτης μέσα από την περιήγηση του, στα οινοποιεία, στους αμπελώνες, στα φεστιβάλ, στις εκδηλώσεις που σχετίζονται με τον οίνο, καθώς και η γευσιγνωσία του οίνου, το τοπίο, οι άνθρωποι που έχουν συμβάλει σε όλη τη διαδικασία ξενάγησης του επισκέπτη, ορίζεται ο οινοτουρισμός. Η έννοια του οινοτουρισμού εμπεριέχει ως σκοπό την αίσθηση της γεύσης του οίνου, την κατανάλωση του, καθώς και την αγορά του μέσα από τον τόπο παραγωγής. Όλα αυτά γίνονται μέσα από τα οινοποιεία και από τους αμπελώνες και παρέχει στους τουρίστες την ευκαιρία να πάρουν μέρος στην συγκομιδή των σταφυλιών. (Βικιπαίδεια)

Ο οινοτουρισμός παρέχει στην χώρα κάποια οφέλη. Με την δυνατότητα που παρέχει στον επισκέπτη να μάθει το πως καλλιεργείται το αμπέλι, τον τρόπο παραγωγής του κρασιού, να δοκιμάσει το κρασί καθώς απολαμβάνει τον οίνο και το τοπίο

(Βογιατζής, 2016). Όλα τα παραπάνω φέρνουν ως αποτέλεσμα την αγορά του κρασιού. Έτσι αυξάνονται τα κέρδη και του ίδιου του παραγωγού/ οινοποιού καθώς και στη γύρο περιοχή. Επιπλέον, βάση τον Κ. Βογιατζή (2016) υπάρχει μια αύξηση στις εξαγωγές καθώς ο τουρίστας που θα επισκεφτεί το οινοποιείο και θα δοκιμάσει κρασί, θα ψάξει να το βρει και στην χώρα του. Όλα αυτά τα οφέλη επιφέρουν οικονομικά κέρδη σε όλη τη χώρα καθώς ταυτόχρονα αναδεικνύεται η προβολή του ελληνικού κρασιού (brant).

Τέλος, θα πρέπει να υπάρχει σωστή οργάνωση στη συνεργασία μεταξύ των δύο κλάδων, του τουρισμού και της οινοποιίας. Δηλαδή τα οινοποιεία να συνεργάζονται με όλο τον κλάδο του τουρισμού, όχι μόνο με τα τουριστικά πρακτορεία αλλά και με τα ξενοδοχεία, εστιατόρια κ.τ.λ. (Βογιατζής, 2016). Η συνεργασία αυτή επιφέρει στα οινοποιεία την προέλευση των τουριστών αλλά και στην δημιουργία εκδηλώσεων με θέμα τον οίνο. Σύμφωνα με την Κ.Σιγάλα (2016) για να γίνει ανταγωνιστικός ο οινοτουρισμός στην Ελλάδα, είναι «*«οι συνέργειες» μεταξύ των οινοποιείων και των παραγόντων που εμπλέκονται στην ευρύτερη τουριστική βιομηχανία. «Τα οινοποιεία θα πρέπει να εργαστούν σκληρά για να δημιουργηθούν συνέργειες μεταξύ διάφορων τομέων του τουρισμού, της παραγωγής φαγητού, της πολιτιστικής κληρονομιάς, των μεταφορών, των υπηρεσιών»»* (Σιγάλα, 2016).

Μέσα από τις εκθέσεις - εκδηλώσεις και από την επίσκεψη των τουριστών στα οινοποιεία, δημιουργείται η προσπάθεια από τα οινοποιεία να βρουν μια θέση στην αγορά. Όστε να παραμείνουν σε αυτή, για να υπάρξει ικανοποίηση του πελάτη με κατά συνέπεια να επιφέρει αύξηση του ανταγωνισμού στον κλάδο τους.

## **1.4 Ποιότητα και οίνος**

Η ποιότητα του κρασιού διαφέρει από άνθρωπο σε άνθρωπο. Για κάποιους ποιοτικό κρασί μπορεί να είναι ένα κρασί αρωματικό, γευστικό, γλυκό, ξινό κ.α. Έχουμε δει πολλές διαφορετικές απόψεις για το τι ορίζεται ένα ποιοτικό κρασί όπως για παράδειγμα, σύμφωνα με την Christiana Fiescher (2006, σελ. 45) αναφέρει ότι «*η ποιότητα του κρασιού καθορίζεται από τα τέσσερα βασικά στοιχεία της γεύσης: τα φρούτα, το αλκοόλ, την οξύτητα και την γλυκύτητα.*» Ο συνδυασμός και η σωστή ισορροπία αυτών των τεσσάρων συστατικών καθορίζει την ποιότητα του κρασιού.

Άλλη μια άποψη είναι ότι η ποιότητα του κρασιού αρχίζει από την πρώτη ύλη, που στην προκριμένη περίπτωση είναι η καλλιέργεια του αμπελώνα που παράγει τον καρπό (σταφύλι). Η καλλιέργεια του αμπελώνα εξαρτάται από πολλούς παράγοντες, όπως είναι το έδαφος, το κλίμα που επικρατεί σε κάθε περιοχή, οι καιρικές συνθήκες, η φροντίδα από τον αμπελουργό, καθώς και η αποφυγή των εχθρών και ασθενειών που μπορεί να παρουσιαστούν σε μια σοδιά (Αργυροπούλου, 2015, σελ. 39).

Βέβαια μπορεί να αναφερθεί ότι η ποιότητα του κρασιού δεν σταματάει μόνο στην καλλιέργεια του αμπελώνα καθώς για να επέλθει το τελικό αποτέλεσμα (κρασί) θα

---

πρέπει να περάσει από τον τρύγο και μετά στην διαδικασία οινοποίησης (θα αναλυθεί παρακάτω). Η ποιότητα στα οινοποιεία ξεκινάει από τη στιγμή που θα φτάσει το σταφύλι στο χώρο της οινοποίησης. Έχει μεγάλη σημασία ο χρόνος από την στιγμή που θα κοπούν τα σταφύλια (τρύγος) μέχρι την ώρα που θα φτάσουν στο οινοποιείο. Το οινοποιείο θα πρέπει να έχει τον κατάλληλο εξοπλισμό και μηχανισμό για την παραλαβή τους καθώς και ψυγεία για να συντηρηθούν αν τυχόν υπάρξει καθυστέρηση στην οινοποίησή τους. Η χρήση των ψυγείων δεν μας βοηθάει μόνο για να διατηρήσουμε «φρέσκο» το προϊόν μας αλλά και για να διατηρήσει τον αρωματικό πλούτο του παραγόμενου κρασιού. Επιπροσθέτως, σπουδαία σημασία έχει και οι ανοξειδωτες δεξαμενές όπου χρησιμοποιούν σήμερα τα περισσότερα οινοποιεία για την εκχύλιση, ζύμωση του οίνου αλλά και για την αποθήκευση του μέχρι την εμφιάλωσή του. Οι ανοξειδωτες δεξαμενές βοηθάνε επιπλέον να «κρατήσουν» το προϊόν καθαρό και υγιές. Ένα τέτοιο περιβάλλον θα πρέπει να διατηρείται καθαρό όχι μόνο από ρύπους αλλά και από μικρόβια που υπάρχει περίπτωση να εμφανιστούν (Αργυροπούλου, 2015, σελ. 39).

Τέλος η εμφιάλωση σε γυάλινο μπουκάλι, η χρήση των φελλών είτε γυάλινων είτε από το δέντρο φελλοφόρους βελανιδιάς όπου συνήθως δημιουργούνται από αυτήν, παρέχουν την εξασφάλιση της ποιότητας του οίνου. Επίσης μετά την εμφιάλωση, η αποθήκευση του προϊόντος στη σωστή θερμοκρασία, είτε αυτή διατηρείται σε ψυγεία είτε σε βαρέλια συμβάλλει στην ποιότητα του οίνου (Αργυροπούλου, 2015, σελ. 39).

## **1.5 Παραγωγική διαδικασία**

Για να φτάσει το κρασί στο ποτήρι, πρέπει πρώτα να περάσει από μια τεχνική διαδικασία. Η οποία ξεκινάει από την συγκομιδή του σταφυλιού μέχρι το τελικό μας αποτέλεσμα (κρασί). Η διαδικασία αυτή ονομάζεται οινοποίηση. Τα σταφύλια που έχουν σκοπό να οινοποιηθούν παρατηρείται ότι τις περισσότερες φορές έχουν σκληρή φλούδα και χυμώδης σάρκα. Η φλούδα περιέχει τις αρωματικές ουσίες που αντιπροσωπεύει κάθε ποικιλία καθώς περιέχει τους μύκητες (μαγιά) οι οποίοι θα δημιουργήσουν ως αποτέλεσμα τη ζύμωση του μούστου. Στη σάρκα του σταφυλιού περιέχονται τα σημαντικότερα συστατικά, όπου είναι τα σάκχαρα (γλυκόζη και φρουκτόζη). Επιπλέον, εμπεριέχονται και τα κυριότερα οξέα όπως είναι το τρυγικό, κιτρικό και το μηλικό. Η σωστή αναλογία των οξέων στο χυμό του σταφυλιού παίζει σημαντικό ρόλο στη γευστική ισορροπία του κρασιού. Η οινοποίηση διαχωρίζεται σε ερυθρή, λευκή και πλέον σε ροζέ (Φιλιππίδης & Κυπαρισσίου, 2002, σελ.51-52). Παρακάτω θα αναλυθεί η τεχνική για την διαδικασία παραγωγής οίνου ερυθρού και λευκού. Η τεχνική αυτή αποτελείται από τις εξής φάσεις:

### Φάση 1<sup>η</sup>: Παραλαβή των σταφυλιών

Για να αρχίσει η διαδικασία του τρύγου πρέπει πρώτα να προηγηθεί από τον αμπελουργό ο έλεγχος του σταφυλιού από εχθρούς και ασθένειες. Ο έλεγχος αυτός καθίσταται απαραίτητος για την υγεία και την προστασία των σταφυλιών. Επιπλέον, σημαντικό ρόλο για την γεύση και το άρωμα του κρασιού που προορίζεται να παραχθεί



έχουν, η ποικιλία του σταφυλιού, η ωρίμανση του, όπου πρώτα θα πρέπει να ελεγχθεί (π.χ. ένα ώριμο σταφύλι τα σάκχαρα του πρέπει να είναι στο 20%) καθώς και ο χρόνος συγκομιδής του. Σε κάθε περιοχή η συγκομιδή των σταφυλιών αλληλεξαρτάται από διάφορους παραμέτρους. Όπως είναι η γεωγραφική θέση (Βόρεια-Κεντρική-Νότια Ελλάδα), την περιοχή που βρίσκεται ο αμπελώνας (πεδινός-ορεινός), η ποικιλία του σταφυλιού (πρώιμο-όψιμο), οι κλιματολογικές συνθήκες που επικρατούν ανά έτος στη περιοχή και τέλος το μικρόκλιμά που επικρατεί στην περιοχή του αμπελώνα. Η διαδικασία του τρύγου κυμαίνεται περίπου από τα μέσα του Αυγούστου μέχρι τα τέλη του Οκτώβρη. Μετά την διαδικασία του τρύγου, τα σταφύλια μεταφέρονται στα οινοποιεία. Η μεταφορά των σταφυλιών γίνεται συνήθως μέσα σε κλούβες ή σε πλαστικά τελάρα, τα οποία δεν θα πρέπει να έχουν ανοίγματα ούτε στον πάτο τους, ούτε από πλάγια ώστε να αποφευχθεί η επαφή τους με το χώμα και η πιθανή επιμόλυνσή τους. Τέλος αν η απόσταση του οινοποιείου από τον αμπελώνα είναι πολύ μακρινή, θα πρέπει τα σταφύλια να μεταφέρονται με φορτηγό- ψυγείο (Φιλιππίδης & Κυπαρισσίου, 2002, σελ. 52-58).

#### Φάση 2<sup>η</sup>: Αποβοστρύχωση

Η αποβοστρύχωση είναι η επόμενη διαδικασία. Σε αυτό το στάδιο γίνεται ο διαχωρισμός της ρώγας από το βόστρυχο (το λεγόμενο τσάμπουρο) καθώς και ο διαχωρισμός άλλων στοιχείων που έχουν απομείνει (φύλλα, κλαδιά). Αυτό συμβαίνει για να μην εισέλθει στο γλεύκος ο ξυλώδης χυμός από το βόστρυχο που θα επιφέρει στυφές και πικρές γεύσεις. Συνήθως οι αποβοστρυχωτές τοποθετούνται στην εξωτερική πλευρά του οινοποιείου. Η εξωτερική τοποθέτηση τους καθιστά την παραλαβή των σταφυλιών πιο εύκολη, διευκολύνει την απομάκρυνση των βοστρύχων και ταυτόχρονα κάνει τον καθορισμό των σταφυλιών ευκολότερο καθώς, εμποδίζει τις μύγες που πιθανών έχουν εισέλθει από τα υπολείμματα της αποβοστύχωσης να εισβάλουν στο εσωτερικό περιβάλλον του οινοποιείου (Φιλιππίδης & Κυπαρισσίου, 2002, σελ. 58-59).

#### Φάση 3<sup>η</sup>: Θραύση

Κατά τη διάρκεια της απομάκρυνσης των τσάμπουρων γίνεται μερική θραύση των ρογών. Στη συνέχεια γίνεται η συνολική θραύση των ρογών ώστε να μας αποδώσουν όλο το χυμό τους. Παλαιότερα η εξαγωγή του χυμού γινότανε με το πάτημα των σταφυλιών με τα πόδια στα λεγόμενα πατητήρια και με χειροκίνητα πιεστήρια. Σήμερα γίνεται με τη χρήση σύγχρονων μηχανημάτων. Ο μούστος προσβάλλεται εύκολα από μολύνσεις μικροβίων και από οξείδωση. Επίσης πρέπει να αποφεύγονται τα τυχών σπασμένα κουκούτσια διότι παράγουν έλαια που αλλοιώνουν την γεύση του προϊόντος με ανεπιθύμητη πικράδα (Κουλοχέρη, 2009, σελ. 80).

#### Φάση 4<sup>η</sup>: Εκχύλιση

Τη φάση της εκχύλισης εφαρμόζεται ως επί το πλείστον στην ερυθρά οινοποίηση. Ο σταφυλοπολτός, δηλαδή το σύνολο των στερεών και υγρών που δημιουργούνται

---

σπάζοντας τα σταφύλια, μεταφέρονται στο δοχείο ζύμωσης (οινοποιητής). Με την εκχύλιση μεταφέρονται όλες οι χρωστικές, γευστικές και αρωματικές ουσίες από τα στερεά μέρη της ρόγας του σταφυλιού σε όλο το μούστο. Η ζύμωση γίνεται μαζί με τη διαδικασία της εκχύλισης ή προς το τέλος αυτής. Ο χρόνος που θα μείνουν τα στέμφυλα μαζί με το κρασί καθώς και η θερμοκρασία είναι βασικοί παράγοντες της ποιότητας του κρασιού και των χαρακτηριστικών του. Η λευκή οινοποίηση γίνεται απομακρύνοντας τα στερεά συστατικά στέμφυλα πριν από τη ζύμωση, με τη μέθοδο πάτα-τράβα δηλαδή, αποκρίνονται τα στέμφυλα αμέσως μετά την πίεση. Στη συνέχεια γίνεται απολάσπιση σε χαμηλή θερμοκρασία αφαιρώντας την λάσπη που έχει κατακαθίσει στο πυθμένα του δοχείου (μετάγγιση) (Κουλοχέρη, 2009, σελ. 80).

#### Φάση 5<sup>η</sup>: Πίεση

Το υγρό που ζυμώνεται (μπορεί να είναι γλεύκος που ζυμώνεται ή και κρασί) στον οινοποιητή πρέπει να διαχωριστεί από τα στέμφυλα. Το μεγαλύτερο μέρος συλλέγεται χωρίς πίεση με στράγγιση, μετά τα στέμφυλα πιέζονται (σε πιεστήρια υδραυλικά ή πνευματικά) για να μας δώσουν το κρασί πίεσης το οποίο ή οινοποιείται χωριστά ή προστίθεται στο κρασί που ήδη έχει παραχθεί από τη στράγγιση (Κουλοχέρη, 2009, σελ. 81).

#### Φάση 6<sup>η</sup>: Αλκοολική Ζύμωση

Κατά την αλκοολική ζύμωση γίνεται η μετατροπή των ζαχάρων του γλεύκους αλκοόλη (οινόπνευμα). Η μετατροπή αυτή γίνεται με τη βοήθεια της ζύμης. Η ζύμη αποτελείται από ζυμομύκητες που ανήκουν στο γένος *Saccharomyces ssp*, αυτοί είναι μονοκύτταροι οργανισμοί με πολύ μικρές διαστάσεις. Κατά τη διάρκεια της αλκοολικής ζύμωσης παρατηρείται αύξηση της θερμοκρασίας και αναβρασμός του γλεύκους καθώς δημιουργούνται μεγάλες ποσότητες διοξειδίου του άνθρακα (CO<sub>2</sub>). Στην πραγματικότητα αλκοολική ζύμωση είναι φαινόμενο σύνθετο, γιατί γίνονται την ίδια χρονική στιγμή πολλές άλλες ενώσεις που εμπλουτίζουν το κρασί με αρωματικά και γευστικά χαρακτηριστικά.

Η ποιότητα ενός κρασιού εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τη θερμοκρασία γιατί αυτή επηρεάζει την ποσότητα των αρωματικών ενώσεων που δημιουργούνται στη ζύμωση. Η πιο κατάλληλη περιοχή θερμοκρασίας για την ζύμωση λευκών κρασιών είναι 16 – 20C° και για τα ερυθρά 25 – 30C°.

Ακόμη, ένας παράγοντας που μπορεί να σταματήσει την ανάπτυξη των ζυμομυκήτων είναι το PH που δεν πρέπει να έχει τιμές μικρότερες από 3. Η ανάπτυξη των ζυμών επιβραδύνεται όταν ο αλκοολικός βαθμός βρίσκεται στο διάστημα 11-12% Vol. Η αλκοολική ζύμωση τελειώνει όταν όλα τα άλλα σάκχαρα έχουν γίνει αιθυλική αλκοόλη (Κουλοχέρη, 2009, σελ. 81-82) & (Φιλιππίδης & Κυπαρισσίου, 2002, σελ. 69).

#### Φάση 7<sup>η</sup>: Μηλογαλακτική Ζύμωση

Κατά τη μηλογαλακτική ζύμωση η μετατροπή του μηλικού οξέος σε γαλακτικό οξύ, με τη βοήθεια των γαλακτικών βακτηρίων που μεταφέρονται από τη φλούδα του σταφυλιού

---

στο γλεύκος όπου και πολλαπλασιάζονται γρήγορα. Μετά τη μηλογαλακτική ζύμωση το κρασί γίνεται πιο μαλακό δηλαδή λιγότερο άγγυρο. Αυτό γίνεται γιατί το γαλακτικό οξύ είναι λιγότερο όξινο από το μηλικό και το χρώμα των ερυθρών κρασιών γίνεται λιγότερο έντονο (Κουλοχέρη, 2009, σελ.82).

#### Φάση 8<sup>η</sup>: Ωρίμανση

Η ωρίμανση γίνεται με την παραμονή του κρασιού σε ξύλινα βαρέλια, κυρίως δρύινα. Στη φάση αυτή συντελούνται αντιδράσεις μεταξύ του βαρελιού και του κρασιού, που αποτέλεσμα έχουν τη βελτίωση των οργανοληπτικών χαρακτηριστικών του κρασιού. Πρόκειται για φυσικοχημικές και βιοχημικές διεργασίες όπως συσσωματώσεις, καθιζήσεις, εστερεοποιήσεις, οξειδώσεις και αναγωγές. Τα βαρέλια τοποθετούνται σε δροσερά και καλά αεριζόμενα κελάρια με 70-75% σχετική υγρασία. Οι επιθυμητές συνθήκες εργασίας μπορούν να επιτευχθούν και με μηχανήματα κλιματισμού.

Η ωρίμανση διαρκεί από 6 έως 24 μήνες, ανάλογα με την ποσότητα των ταννινών των χρωστικών και των άλλων ουσιών που έχουν εκχυλιστεί. Ωρίμανση πραγματοποιείται συνήθως στους ερυθρούς οίνους και σπάνια στους λευκούς. (Κουλοχέρη, 2009, σελ. 84) & (Φιλιππίδης & Κυπαρισσίου, 2002, σελ. 75).

#### Φάση 9<sup>η</sup>: Διαύγαση

Κατά την διαύγαση απομακρύνονται από το κρασί, τα αιωρούμενα σωματίδια που έχουν παραμείνει από τις προηγούμενες διεργασίες. Επιτυγχάνεται με φυγοκέντριση και διήθηση, επίσης μπορεί να γίνει με τη βοήθεια διαυγαστικών μέσων (κόλλες) που μπαίνουν στο θολό κρασί και βυθίζουν τα αιωρούμενα σωματίδια τα οποία απομακρύνονται με μετάγγιση. Στη περίπτωση της λευκής οινοποίησης μπορεί να γίνει και διαύγαση του μούστου πριν αρχίσει η ζύμωση με την ίδια τεχνική (Κουλοχέρη, 2009, σελ. 84).

#### Φάση 10<sup>η</sup>: Σταθεροποίηση

Για να διατηρηθούν όλα τα ποιοτικά χαρακτηριστικά του κρασιού που έχουν επιτευχθεί από τις προηγούμενες κατεργασίες πρέπει σταθεροποιηθεί. Αυτό γίνεται με την ψύξη του κρασιού σε θερμοκρασία περίπου στο μισό του αλκοολικού βαθμού κάτω από το μηδέν. Με την ψύξη κρυσταλοποιούνται τα τρυγικά άλατα και απομακρύνονται από το κρασί με τη διήθηση (φιλτράρισμα). Ακόμη στη προσπάθεια να σταθεροποιηθεί ένα κρασί βοηθά η ανάμειξη κρασιών σε μίγματα σταθερής αναλογίας διαφόρων ποικιλιών, με αποτέλεσμα η μια ποικιλία να συμπληρώνει τα χαρακτηριστικά της άλλης και το παραχθέν προϊόν να έχει σταθερό χαρακτήρα. Η διαδικασία της σταθεροποίησης προστατεύει το κρασί από ανεπιθύμητες μεταβολές (π.χ. θολώματα) μέχρι την κατανάλωσή του. Επειδή οι καταναλωτές προτιμούν προϊόντα σταθερής ποιότητας οι οινοπαραγωγοί πρέπει να προσπαθούν για τη διατήρηση της ποιότητας αυτής από χρονιά σε χρονιά (Κουλοχέρη, 2009, σελ. 85) & (Φιλιππίδης & Κυπαρισσίου, 2002, σελ. 77).

#### Φάση 11<sup>η</sup>: Εμφιάλωση

---

Μετά από τις παραπάνω διαδικασίες το προϊόν είναι έτοιμο να περάσει στη φάση της εμφιάλωσης. Η εμφιάλωση παρέχει στο προϊόν την προστασία από τις μικροβιολογικές μολύνσεις, από την έκθεση του στο φως και από την επιρροή του οξυγόνου. Επίσης παρέχει την διατήρηση των χαρακτηριστικών των κρασιών. Ανάλογα με το χρώμα του κρασιού, επιλέγουν και το χρώμα της φιάλης. Για τα ερυθρά κρασιά συνήθως χρησιμοποιούν φιάλες με σκούρα χρώματα ενώ για τα λευκά και ροζέ κρασιά χρησιμοποιούν φιάλες με ανοιχτά χρώματα. Σημαντικό ρόλο έχουν οι γυάλινες φιάλες για την εμφιάλωση του οίνου καθώς κρατάνε τα χαρακτηριστικά του προϊόντος και καθιστούν δυνατόν την παλαίωση του οίνου μέσα στο μπουκάλι. Επιπλέον σημαντικό ρόλο έχουν και οι φελλοί καθώς συμβάλουν και αυτοί στην διατήρηση των ποιοτικών χαρακτηριστικών του οίνου και το διαφυλάσσουν από την οξειδωση. Εξίσου σημαντικό είναι ο έλεγχος και οι καθαριότητα των φιαλών και των φελλών ώστε να μην υπάρξουν τυχόν προβλήματα (Κουλοχέρη, 2009, σελ. 85-86).

#### Φάση 12<sup>η</sup>: Αποθήκευση

Από τη στιγμή που έχει εμφιαλωθεί το προϊόν και δεν πάει άμεσα για κατανάλωση πρέπει να αποθηκευτεί. Για την αποφυγή της αλλοίωσης των χαρακτηριστικών του και της ποιότητας του, οι συνθήκες αποθήκευσης πρέπει να είναι κατάλληλες. Σημαντικά για το χώρο αποθήκευσης είναι η θερμοκρασία που πρέπει να κυμαίνεται στους 11-13°C, η υγρασία του χώρου που πρέπει να είναι 70-75% καθώς καθιστά αναγκαίο τον αερισμό του χώρου για να μην υπάρξουν δυσάρεστες οσμές. Τελευταίο, που πρέπει να τονιστεί είναι ο φωτισμός ο οποίος θα πρέπει να είναι διακριτικός λόγω αλλοίωσης του προϊόντος (Κουλοχέρη, 2009, σελ. 85).

#### Παραγωγή ροζέ οίνου

Τέλος, η παραγωγή του ροζέ οίνου συνήθως γίνεται από κόκκινα σταφύλια. Περιορίζεται ο χρόνος εκχύλισης μέχρι το γλεύκος να πάρει το επιθυμητό χρώμα και στην συνέχεια ακολουθεί η ζύμωση. Ρόζε κρασιά δύναται να γίνουν με κοινή ζύμωση λευκών και ερυθρών ποικιλιών ή με ανάμειξη λευκών και ερυθρών κρασιών. Ο μικρός χρόνος εκχύλισης συνεπάγει και μικρές ποσότητες ταννινών και χρωστικών με κατά συνέπεια τα ροζέ κρασιά δεν προσφέρονται για παλαίωση (Φιλιππίδης & Κυπαρισσίου, 2002, σελ. 77).

---

## **Κεφάλαιο 2. Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (Δ.Ο.Π.)**

### **2.1 Εφαρμογή της ΔΟΠ - Νεμέα- Εφαρμογή Ολικής Ποιότητας**

Η Νεμέα εφαρμόζει την Διοίκηση Ολικής ποιότητας με σκοπό να επιτύχει τα παρακάτω σημεία όπως αναφέρεται στην ιστοσελίδα της (4 βασικοί στόχοι με έμφαση στην ικανοποίηση του πελάτη/καταναλωτή) (Οινοποιητικός Συνεταιρισμός Νεμέας, 2014).

- Ποιότητα Τελικού Προϊόντος.
- Εξυπηρέτηση Πελατών.
- Εξυπηρέτηση Καταναλωτών.
- Συνεχή βελτίωση και Ανάπτυξη Προϊόντων και Καινοτομιών.

Σύμφωνα με την πολιτική δήλωση της Νεμέας, αναφέρεται πως:

- Ο βασικός στόχος του οινοποιείου είναι να παρέχει άριστη «Ολική Ποιότητα».
- Για να εφαρμοστούν οι στόχοι της ολικής ποιότητας που διατυπώνονται από το οινοποιείο, εφαρμόζει τα πρότυπα για την Διαχείριση Ποιότητας μέσα από τα ISO 9001:2008 και το HACCP που βασίζεται στο πρότυπο ISO 22000:2005.

Συγκεκριμένα, το οινοποιείο Νεμέα αναφέρει πως η εφαρμογή του ISO 9001:2008 βοηθάει το οινοποιείο στα εξής:

- Πλήρη ικανοποίηση των απαιτήσεων για την ποιότητα, όπως αυτές προδιαγράφονται από τις απαιτήσεις των πελατών, τις νομικές και κανονιστικές απαιτήσεις και τις εσωτερικές απαιτήσεις που θέτει ο Οργανισμός.
- Το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας (ΣΔΠ) περιγράφεται συνοπτικά στο Εγχειρίδιο Ποιότητας και Ασφάλειας Τροφίμων και αναλυτικά μέσα στις Διεργασίες / Διαδικασίες του ΣΔΠ.
- Εφαρμογή των σχεδίων HACCP στο πλαίσιο του Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας για την Διαχείριση της υγιεινής και ασφάλειας των προϊόντων της και την Διασφάλιση της υγείας των καταναλωτών.
- Όλο το ανθρώπινο δυναμικό που εμπλέκεται στο ΣΔΠ, είναι ενήμερο για τα καθήκοντά του και τηρεί τις σχετιζόμενες, με τη θέση του, Διεργασίες / Διαδικασίες που προβλέπονται από αυτό, με τρόπο που να διασφαλίζεται η Ποιότητα και η Ασφάλεια των προϊόντων και υπηρεσιών.

Για το πρότυπο ISO 22000:2005 αναφέρεται πως:

- Εφαρμόζεται για την αναγνώριση, την αξιολόγηση και τον έλεγχο των κινδύνων που σχετίζονται με την ασφάλεια των οίνων που παράγει.
- Το πεδίο εφαρμογής του Συστήματος Διαχείρισης Ασφάλειας Τροφίμων (ΣΔΑΤ) αφορά στην «Παραγωγή, Εμφιάλωση και Εμπορία Οίνου».
- Πιστοποίηση για την εφαρμογή Συστήματος Διαχείρισης Ασφάλειας Τροφίμων HACCP: Ανάλυση Επικινδυνότητας, και Κρίσιμα Σημεία Ελέγχου για τις

---

ακόλουθες δραστηριότητες: Παραλαβή, αποθήκευση, εμφιάλωση και εμπορία των προϊόντων της κατά το πρότυπο ISO 22000:2005.

- Το Σύστημα Διαχείρισης της Ασφάλειας των Τροφίμων περιγράφεται συνοπτικά στο Εγχειρίδιο Ποιότητας και Υγιεινής και Ασφάλειας Τροφίμων και αναλυτικά μέσα στις Διεργασίες / Διαδικασίες που αφορούν το ΣΔΑΤ.
- Η Πιστοποίηση του Συστήματος Διαχείρισης της Ασφάλειας Τροφίμων κατά το Πρότυπο ΕΛΟΤ ISO 22000:2005 από ανεξάρτητο Οργανισμό, αποτελεί στόχο που εντάσσεται στην Πολιτική Ασφάλειας της Επιχείρησης ΑΟΣ ΝΕΜΕΑΣ.

Σύμφωνα με τις παραπάνω δηλώσεις του οινοποιείου συμπεραίνεται πως η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας συνδέεται με τα πρότυπα ποιότητας και συγκεκριμένα με το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας (ΣΔΠ).

## **2.2 Διοίκηση Ολικής Ποιότητας – Στόχοι και Οφέλη**

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας μπορεί να θωρηθεί ως η φιλοσοφία εκείνη της διοίκησης που αναζητά τη συνεχή βελτίωση στην ποιότητα εκτέλεσης όλων των διεργασιών, προϊόντων και υπηρεσιών σε έναν οργανισμό.

Οι στόχοι της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας είναι οι εξής :

- Η συμμετοχή και η ικανοποίηση των εργαζομένων.
- Η ικανοποίηση των πελατών.
- Η αύξηση της ανταγωνιστικότητας μέσω της βελτίωσης ποιότητας.

Ένας από τους σημαντικότερους στόχους της ΔΟΠ είναι η ικανοποίηση του πελάτη. Ο βαθμός ικανοποίησης του κάθε πελάτη εξαρτάται από την ταυτότητα του, τις ανάγκες του, τις προσδοκίες του και από την επιλογή ενός συγκεκριμένου προϊόντος ή υπηρεσίας. Η αναγνώριση των αναγκών των πελατών και η επιθυμία να ικανοποιήσει η επιχείρηση τις ανάγκες αυτές οδηγεί στην αναθεώρηση των διεργασιών και τον τρόπο διοίκησης έτσι ώστε να βελτιώσουν την απόδοση της επιχείρησης με την παροχή ανταγωνιστικού προϊόντος που ζητείται στην αγορά.

Στην ερώτηση, ποια είναι τα οφέλη που θα έχει μια επιχείρηση με την εφαρμογή της ΔΟΠ, αναφέρεται πως ο κύριος λόγος για την εφαρμογή της είναι η αύξηση ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης μέσα από την παραγωγή ενός ποιοτικού προϊόντος και την συνεχή βελτίωση του. Η παραγωγή ενός ποιοτικού και ανταγωνιστικού προϊόντος προσφέρει τα παρακάτω άμεσα και έμμεσα πλεονεκτήματα, όπως (Συντιχάκη, 2010, σελ. 12):

- Μακροχρόνια επιβίωση και ευημερία.
- Ποιοτική υπεροχή των προϊόντων και υπηρεσιών της.
- Αύξηση των πωλήσεων.
- Αύξηση του μεριδίου της αγοράς.

- 
- Αύξηση των εσόδων (κερδών).
  - Μείωση του ποσοστού ελαττωματικών προϊόντων.
  - Μείωση του κόστους παραγωγής.
  - Μείωση του κόστους αξιολόγησης της ποιότητας.
  - Αύξηση της παραγωγικότητας.

Συγκεκριμένα, οι επιχειρήσεις που δεν έχουν την δυνατότητα να προσφέρουν καλύτερη ποιότητα στη δεδομένη τιμή του ανταγωνισμού έχουν πρόβλημα επιβίωσης. Η παραγωγή ενός ποιοτικού προϊόντος βοηθάει όχι μόνο στην επιβίωση της επιχείρησης αλλά και στην ανάπτυξη της, λόγω της δυνατότητας πώλησης των προϊόντων της στην αυξανόμενη ποιοτική αγορά.

Η ανάπτυξη του ομαδικού πνεύματος μεταξύ των εργαζομένων στην επιχείρηση, επιτυγχάνεται μέσα από την εφαρμογή της ΔΟΠ. Αυτό είναι ένα ακόμα όφελος για την επιχείρηση. Η ανάπτυξη ομαδικού πνεύματος στους εργαζόμενους μπορεί να δημιουργήσει αύξηση της ανταγωνιστικότητας και ένα περιβάλλον όπου μπορούν να επιτευχθούν σημαντικές βελτιώσεις. Για παράδειγμα, η απόδοση της εργασίας τηρεί τις απαιτούμενες προδιαγραφές, το προσωπικό λαμβάνει συνεχή εκπαίδευση και κατάρτιση έτσι ώστε να αυξηθεί η αποτελεσματικότητα της εργασίας και της παραγωγής, το προσωπικό στηρίζει την επιχείρηση και προτείνει λύσεις για την βελτιστοποίηση της παραγωγής.

Ένα άλλο πλεονέκτημα που προσφέρει η ΔΟΠ είναι ότι ενσωματώνει την ανάπτυξη σχέσεων ολικής ποιότητας μεταξύ της επιχείρησης και των προμηθευτών. Με βάση τις αρχές της ΔΟΠ, οι προμηθευτές της αναγκάζονται να εναρμονιστούν και να εφαρμόσουν και αυτοί τη ΔΟΠ προκειμένου να ανταπεξέλθουν στις απαιτήσεις και στον ανταγωνισμό (Μπουγιουκλή, 2011, σελ. 25).

Συνοπτικά, η ΔΟΠ επιτυγχάνει ότι δεν μπορούσαν να κάνουν οι προηγούμενοι τρόποι διοίκησης ποιότητας (επιθεώρηση, έλεγχος, διασφάλιση ποιότητας) και αυτό είναι το μεγαλύτερο όφελος για μια επιχείρηση έως τώρα. Η ΔΟΠ ενισχύει τη συμμετοχή όλων των εργαζομένων, βελτιώνει την ποιότητα των παρεχόμενων προϊόντων, οδηγεί σε υψηλή παραγωγικότητα την επιχείρηση με το χαμηλότερο δυνατό κόστος και παρέχει εκπαίδευση και κατάρτιση στο προσωπικό της για την αύξηση της απόδοσης τους. Επιπλέον, αυξάνει την ικανοποίηση των πελατών με την παροχή ποιοτικού προϊόντος, με την συνεχή βελτίωση του, με τα μερίδια αγοράς και σαφέστατα οδηγεί στην αυξημένη κερδοφορία (Μπουγιουκλή, 2011, σελ. 25).

## **2.3 Βασικές αρχές και τεχνικές της ΔΟΠ**

Υπάρχουν διαφορετικοί ορισμοί που έχουν δοθεί στη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ). Οι πιο σημαντικοί είναι:

- Το σύνολο των δραστηριοτήτων και μεθόδων που εφαρμόζονται από έναν οργανισμό με στόχο την ικανοποίηση του πελάτη και την ταυτόχρονη ενεργοποίηση όλου του δυναμικού (έμψυχου και άψυχου) του οργανισμού με το μικρότερο δυνατό κόστος.
- Το σύστημα διοίκησης με βάση το οποίο επιδιώκεται η μεγιστοποίηση της αξίας του παρεχόμενου προϊόντος, όπως αυτή γίνεται αντιληπτή από τον πελάτη με την πλήρη συμμετοχή όλων των εργαζομένων.
- Η φιλοσοφία και οι δραστηριότητες που αποσκοπούν στη συνεχή ικανοποίηση των απαιτήσεων του πελάτη, με ελαχιστοποίηση του κόστους και ενεργοποιώντας όλους τους εργαζομένους στην επιχείρηση ή τον οργανισμό.
- Σύμφωνα με το Διεθνές πρότυπο ISO 8402, ΔΟΠ ορίζεται ο τρόπος διοίκησης ενός οργανισμού εστιαζόμενος στην ποιότητα, ο οποίος βασίζεται στη συμμετοχή όλων των μελών του και στοχεύει μακροπρόθεσμα επιτυχία μέσω της ικανοποίησης του πελάτη σε όλα τα μέλη του οργανισμού και στην κοινωνία.

Από τους παραπάνω ορισμούς παρατηρείται πως η ΔΟΠ είναι συνδεδεμένη με τον τρόπο διοίκησης ενός οργανισμού για την επίτευξη των στόχων του. Ο τρόπος διοίκησης ενός οργανισμού συμπεριλαμβάνει όλο το σύνολο των δραστηριοτήτων, των μεθόδων και των παραγωγικών διαδικασιών που εφαρμόζονται σε μια επιχείρηση εστιάζοντας στην ποιότητα. Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας είναι τόσο μια φιλοσοφία όσο και μια σειρά από κατευθυντήριες αρχές διαχείρισης και διοίκησης ενός οργανισμού.

Κάθε μια επιχείρηση έχει διαφορετικούς τρόπους διοίκησης, παραγωγικές διαδικασίες, δραστηριότητες και στόχους. Προκειμένου να εφαρμόσει τη ΔΟΠ, θα πρέπει να μελετήσει αρχικά την φιλοσοφία της και τις αρχές της, που περιγράφουν αυτή την φιλοσοφία, η οποία περιλαμβάνει χαρακτηριστικά που συνδέονται με τα εξής (Δημογέροντα, 2010):

- Καθορισμός των σχέσεων πελάτη – προμηθευτή.
- Δημιουργία ενός συστήματος διαχείρισης των διαδικασιών.
- Αλλαγή της νοοτροπίας της επιχείρησης σε νοοτροπία ΔΟΠ.
- Βελτίωση των επικοινωνιών σε όλο το εύρος του οργανισμού.
- Δέσμευση στην ποιότητα.

Οι αρχές της ΔΟΠ βασίζονται πάνω σε τρία αξιώματα που αποτελούν τις βασικές προϋποθέσεις για την επιτυχία της. Τα αξιώματα αυτά είναι 1. η Δέσμευση 2. η Συμμετοχή και 3. η Επιστημονική Γνώση και στηρίζουν τις παρακάτω αρχές (Δημογέροντα, 2010, σελ. 31).

1) Δέσμευση της ηγεσίας: Δέσμευση των κορυφαίων στελεχών της ανώτατης διοίκησης και κυρίως του διευθυντή στις αρχές της ολικής ποιότητας. Η ανώτατη διοίκηση αναλαμβάνει προσωπικά την ηγεσία της προσπάθειας και παρέχει την αναγκαία καθοδήγηση. Διαφορετικά τα στελέχη που θέλουν την εφαρμογή του



---

συστήματος ολικής ποιότητας αντιμετωπίζουν εκτός από τον φόβο και τις δυσκολίες της αλλαγής που είναι φυσική στο περιβάλλον της επιχείρησης.

2) Εφαρμογή σε έκταση : Είναι αναγκαίο να δημιουργηθεί μία οργανωτική κουλτούρα έτσι ώστε να αντιμετωπίσει την ποιότητα σε όλα τα τμήματα της επιχείρησης, και όχι από κάποιο ειδικό τμήμα ελέγχου που μπορεί να περιορίζεται μόνο σε τεχνικά θέματα. Επίσης, η νοοτροπία / κουλτούρα της συνεχούς βελτίωσης και της ενσωμάτωσης της διασφάλισης ποιότητας θα πρέπει να υπάρχει σε όλες τις δραστηριότητες του οργανισμού.

3) Υπευθυνότητα σε βάθος: Όλοι είναι υπεύθυνοι για την ποιότητα. Η ανώτατη διοίκηση θα πρέπει να ενθαρρύνει όλο το προσωπικό να ελέγχει, να διευθύνει και να βελτιώνει τις διαδικασίες για τις οποίες είναι υπεύθυνοι. Οι προμηθευτές, οι πελάτες, οι επενδυτές πρέπει να συμμετέχουν στην ολική ποιότητα. Στη ΔΟΠ, η έννοια του πελάτη ορίζεται ως κάθε εργαζόμενος που αντιπροσωπεύει είτε μια διαδικασία παραγωγής ή εξυπηρέτησης (ονομάζονται εσωτερικοί πελάτες) αλλά και οι εξωτερικοί πελάτες (τελικός καταναλωτής).

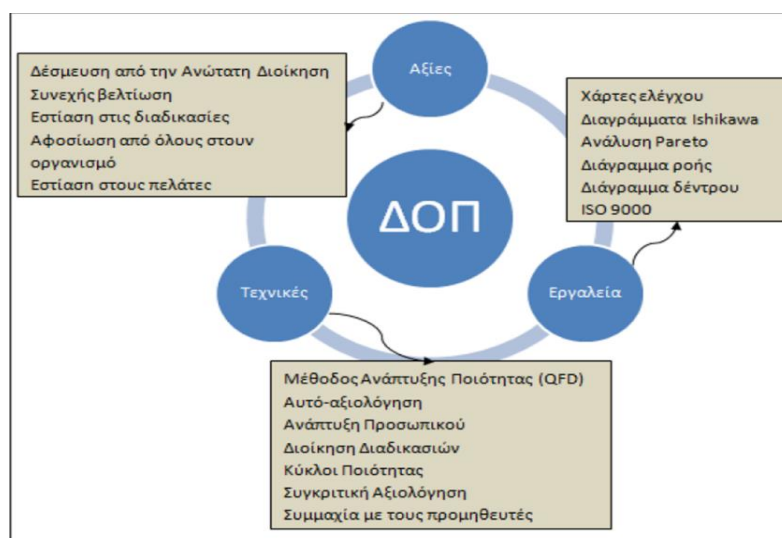
4) Πρόληψη όχι θεραπεία : Αυτή η αρχή είναι γνωστή και ως «επιτυχία με την πρώτη» ή «μηδέν ελαττωματικά». Για να μην υπάρχουν ακατάλληλα προϊόντα και γίνεται σπατάλη πόρων για την εκ των υστέρων διόρθωση ή απόρριψη τους, η σχεδίαση των προϊόντων και των διαδικασιών παραγωγής πρέπει να συμπεριλάβει και την ποιότητα που απαιτείται να χαρακτηρίζει το τελικό προϊόν.

5) Συνεχής Εκπαίδευση στη Χρήση Εργαλείων- Τεχνικές: Για την σωστή εφαρμογή της ΔΟΠ απαιτούνται εργαλεία- τεχνικές που έχουν σαν σκοπό την μέτρηση μιας παραμέτρου για την διεξαγωγή συμπερασμάτων, όπως είναι η απόδοση διεργασιών και η ικανοποίηση πελατών. Η χρήση στατιστικών διαγραμμάτων (εργαλεία- τεχνικές μέτρησης ποιότητας) πρέπει να είναι κατανοητή από τους εργαζομένους και την διοίκηση έτσι ώστε να διευκολύνει στην κατανόηση των αιτιών διακύμανσης στην ποιότητα και κατ' επέκταση στην ταχεία και αποτελεσματική λήψη αποφάσεων. Για να είναι εφαρμοστέα αυτή η αρχή της ΔΟΠ με επιτυχία χρειάζεται εκπαίδευση και κατάρτιση των εργαζομένων στα αναγκαία εργαλεία και τεχνικές.

6) Έλεγχος ανταγωνιστικότητας: Η αποτελεσματικότητα του συστήματος πρέπει να οριοθετείτε συνεχώς με βάση μια σειρά δεικτών απόδοσης που είναι γνωστοί ως εσωτερικοί και εξωτερικοί δείκτες. Οι εξωτερικοί δείκτες συνδέονται με το πως αντιλαμβάνονται τις βελτιώσεις στα προϊόντα ή τις διαδικασίες άλλες επιχειρήσεις ή πελάτες. *Οι εσωτερικοί δείκτες αφορούν διαχρονική εξέλιξη δεικτών ή τη διαστρωματική κατανομή τους στα διάφορα τμήματα ή τομείς της επιχείρησης . Από αυτούς τους ελέγχους, δημιουργούνται σχέδια ενεργειών που θα βοηθήσουν στην επίτευξη των στόχων.*

7) Συνεχής βελτίωση: Η πιο κύρια αρχή της ΔΟΠ είναι η αναζήτηση νέων μεθόδων βελτίωσης των δραστηριοτήτων παραγωγής ή εξυπηρέτησης καθώς επίσης και της μείωσης της σπατάλης πόρων. Σύμφωνα με τον Deming η ποιότητα είναι μια συνεχής διαδικασία όπου σε κάθε κύκλο προσπαθειών επιτυγχάνεται η ανέλιξη σε νέο επίπεδο ποιότητας. Αυτή η ανέλιξη παρουσιάζεται σαν μια κλίμακα, όπου κάθε κύκλος προσπαθειών ανεβάζει την ποιότητα. Η μέθοδος που χρησιμοποιείται σε κάθε κύκλο είναι γνωστή από τον κύκλο του Deming σαν Σχεδιασμός - Εφαρμογή - Έλεγχος-Υλοποίηση.

Μία εναλλακτική προσέγγιση της ΔΟΠ δίνεται από τους Hansson & Klefsjo, οι οποίοι αναφέρουν πως η ΔΟΠ αποτελείται από ένα σύστημα αξιών, εργαλείων και τεχνικών που αλληλοεπιδρούν μεταξύ τους και η αποτελεσματική εφαρμογή της προϋποθέτει την κατανόηση αυτών των τριών συστημάτων. (Καρυωτάκης, 2014)



Διάγραμμα 2-1 Η ΔΟΠ ως ένα συνεχώς εξελισσόμενο σύστημα αποτελούμενο από αξίες, τεχνικές και εργαλεία (Καρυωτάκης, 2014).

Από το Διάγραμμα 2-1 προκύπτει πως η ΔΟΠ αποτελείται από δύο βασικούς τομείς

- Εργαλεία και τεχνικές διαχείρισης.
- Έννοιες και αρχές διαχείρισης ποιότητας.

Οι παραπάνω τομείς αναλύονται παρακάτω στις ενότητες 2.3.1 και 2.3.2

### 2.3.1 Έννοιες και αρχές διαχείρισης ποιότητας

Για να εφαρμοστεί η ΔΟΠ, αρχικά γίνεται αναγνώριση και αποδοχή των αξιών που χαρακτηρίζουν τη νοοτροπία μιας επιχείρησης. Οι αξίες αυτές αφορούν την εστίαση στον πελάτη έτσι ώστε να ικανοποιηθούν οι ανάγκες του, να υπάρχει συνεχής βελτίωση των προϊόντων για την ικανοποίηση του πελάτη που θα έχουν σαν

---

αποτέλεσμα την ανταγωνιστικότητα των προϊόντων τους και την αύξηση των εσόδων τους.

Προκειμένου οι αξίες αυτές να εφαρμοστούν, η επιχείρηση και συγκεκριμένα η ανώτατη διοίκηση θα πρέπει να εφαρμόσει τις αρχές διαχείρισης ποιότητας για την τελική εφαρμογή της ΔΟΠ. Βασικές αρχές της διαχείρισης ποιότητας είναι οι παρακάτω (Καρυωτάκης, 2014):

- Να υπάρχει δέσμευση και υποστήριξη της ανώτερης ηγεσίας που σχετίζονται με τη παραγωγικότητα.
- Να παροτρύνει την πλήρη συμμετοχή των υπαλλήλων στην ΔΟΠ. Εδώ αναφέρετε στην συμμετοχή όλων των εργαζομένων μιας επιχείρησης, ανεξαρτήτως του ιεραρχικού τους επιπέδου.
- Να υπάρχουν ομάδες και ομαδικές εργασίες έτσι ώστε η δέσμευση των εργαζομένων για την επίτευξη του κοινού στόχου να γίνεται ακόμα μεγαλύτερη.
- Να ενδυναμωθεί το προσωπικό έτσι ώστε τα άτομα να έχουν την ικανότητα, τη σιγουριά και τη δέσμευση να πάρουν πρωτοβουλίες και την επιστασία να βελτιώσουν τη διαδικασία, προκειμένου να κάνουν τα απαραίτητα βήματα για την ικανοποίηση του πελάτη προκειμένου να επιτύχουν τους στόχους.
- Να υπάρχει συνεχής εκπαίδευση προκειμένου να μπορεί να ανταποκριθεί το προσωπικό όχι μόνο στις τεχνολογικές αλλαγές, αλλά και στις αλλαγές οι οποίες λαμβάνουν χώρα στο περιβάλλον μέσα στο οποίο λειτουργεί η επιχείρηση και να μπορούν να γνωρίζουν τι πρέπει να κάνουν.
- Να έχει η διαχείριση ποιότητας στόχο την ικανοποίηση του πελάτη με την προσφορά ποιοτικού προϊόντων, εφόσον ο πελάτης είναι αυτός που αποτελεί την κινητήρια δύναμη για την βελτίωση μιας επιχείρησης (Μία από τις κύριες φιλοσοφίες που εφαρμόζεται στη ΔΟΠ).
- Να βελτιώνει η επιχείρηση το παρεχόμενο προϊόν μέσω της συνεχούς βελτίωσης της ποιότητας. Οι Deming, Juran, Crosby – οι οποίοι θεωρούνται οι ηγέτες της ΔΟΠ- υποστήριξαν ότι η ποιότητα δεν είναι ένας βραχυχρόνιος στόχος αλλά μια επένδυση για το μέλλον και προϋποθέτει τη συνεχή βελτίωση.
- Να υπάρχει αλλαγή της νοοτροπίας σε όλους τους εργαζόμενους της επιχείρησης. Η αλλαγή της νοοτροπίας είναι μια διαδικασία επίπονη και χρειάζεται χρόνο προκειμένου οι αρχές και κανόνες της ΔΟΠ να γίνουν μέρος της καθημερινής λειτουργίας τους.

Οι απαιτήσεις της διαχείρισης ποιότητας περιγράφονται αναλυτικά στα πρότυπα ISO 9001 που αφορούν το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας (ΣΔΠ). Περισσότερες πληροφορίες για το ΣΔΠ και τα απαιτήσεις τους όπως αυτές αναθεωρήθηκαν το 2015 στο Κεφάλαιο τρία.

---

### 2.3.2 Τεχνικές και εργαλεία της ΔΟΠ

Για την αποτελεσματική εφαρμογή της ΔΟΠ σε μία επιχείρηση χρειάζονται οι τεχνικές και τα εργαλεία διαχείρισης ποιότητας εκτός από τις αρχές διαχείρισης ποιότητας. Εφόσον η ΔΟΠ είναι ένα εξελιγμένο σύστημα διοίκησης ποιότητας, για την συστηματική και δομημένη προσέγγιση της διοίκησης ποιότητας απαιτούνται μέθοδοι, ικανότητες, δεξιότητες που θα οδηγήσουν την διοίκηση να επιτυγχάνει τη συνεχή βελτίωση της ποιότητας. Αυτοί οι μέθοδοι, ικανότητες, δεξιότητες χαρακτηρίζονται με την ορολογία «εργαλεία- τεχνικές». Τα εργαλεία- τεχνικές ποιότητας μπορούν να οριστούν ως εξής (Ψωμάς, 2013, σελ. 13):

- Εργαλεία διοίκησης ποιότητας - αναφέρονται σε μεθόδους που έχουν έναν συγκεκριμένο σκοπό. Για παράδειγμα, οι μέθοδοι των διαγραμμάτων αιτίου – αποτελέσματος, το διάγραμμα Pareto, το διάγραμμα σχέσεων, τα διαγράμματα ελέγχου, το ιστογράμμα, το διάγραμμα ροής θεωρούνται ότι ανήκουν σε αυτή την κατηγορία εργαλείων ποιότητας.
- Τεχνική διοίκησης ποιότητας - οι τεχνικές διαφέρουν από τα απλά εργαλεία διοίκησης γιατί έχουν ευρύτερη εφαρμογή και θεωρούνται ως ένα σύνολο εργαλείων ποιότητας. Σε αυτή τη κατηγορία ανήκει ο Στατιστικός Έλεγχος Διεργασίας (ΣΕΔ) διότι χρησιμοποιεί διαγράμματα, ιστογράμματα και άλλες μεθόδους που θεωρούνται απαραίτητες για την εφαρμογή αυτής της τεχνικής. Χαρακτηριστικά παραδείγματα τεχνικών διοίκησης ποιότητας είναι και ο κύκλος του Deming, η σύγκριση επιδόσεων (benchmarking), η λειτουργική ανάπτυξη ποιότητας (quality function deployment).

Άλλοι συγγραφείς αναφέρουν τα εργαλεία ποιότητας της διοίκησης και τα εργαλεία ποιότητας της στατιστικής σαν βασικά εργαλεία και τεχνικές για την διοίκηση της ποιότητας. Και οι δύο τύποι είναι εργαλεία που χρησιμοποιούνται σε οποιαδήποτε δραστηριότητα/ διεργασία της επιχείρησης και έχουν σαν κοινό στόχο την επίτευξη της βέλτιστης ποιότητας.

Στο Διάγραμμα 2.2 αναφέρονται τα πιο γνωστά εργαλεία - τεχνικές που εφαρμόζονται στην διαχείριση ποιότητας που έχουν σαν σκοπό την βελτίωση της.

<i>Εργαλεία και Τεχνικές</i>	<b>Δραστηριότητες Βελτίωσης της Ποιότητας</b>		
	<b>Προσδιορισμός προβλημάτων</b>	<b>Ανάλυση προβλημάτων</b>	<b>Σχεδιασμός, εφαρμογή</b>
Καταγισμός Ιδεών	X		X
Διάγραμμα ροής	X		X
Φύλλο Ελέγχου	X		
Ιστόγραμμα	X		
Διάγραμμα Αιτίου – Αποτελέσματος	X	X	X
Διάγραμμα Pareto	X	X	X
Διάγραμμα Τάσης	X		
Διάγραμμα Διασκόρπισης	X		
Λειτουργική Ανάπτυξη Ποιότητας	X	X	X
Διάγραμμα πεδίου δυνάμεων	X	X	
Κύκλος του Deming	X	X	
Σύγκριση επιδόσεων	X		X
Τεχνική ψήφου ομάδας	X		X
Διάγραμμα Σχέσεων	X	X	
Block Diagram	X	X	X
Διαγράμματα Ελέγχου	X	X	X
Διαγράμματα Ελέγχου	X	X	X
<i>Εργαλεία και Τεχνικές</i>	<b>Προσδιορισμός προβλημάτων</b>	<b>Ανάλυση προβλημάτων</b>	<b>Σχεδιασμός, εφαρμογή</b>
Σχεδιασμός Πειραμάτων	X		
Δενδροδιάγραμμα	X		X
Arow Diagram		X	X
Διάγραμμα Συνάφειας	X		X
Διάγραμμα Πίνακα	X		X

Διάγραμμα 2-2 Τα 25 συχνότερα εργαλεία και τεχνικές που χρησιμοποιούνται για την βελτίωση της ποιότητας με βάση το ISO, (Ψωμάς, 2013).

Η ΔΟΠ διαθέτει τα εργαλεία και τις τεχνικές με την εφαρμογή των οποίων αναγνωρίζουν τις ανάγκες που έχει ο πελάτης, τις μεταφράζουν σε προδιαγραφές που πρέπει να πληρεί η διαδικασία παραγωγής και το προϊόν, έχει τεχνικές που ελέγχουν τη διαδικασία και τον προϊόν για να διασφαλίσουν ότι είναι μέσα στις προδιαγραφές και τέλος διαθέτει τεχνικές για την έγκυρη παράδοση του προϊόντος και την εξυπηρέτηση/ υποστήριξη του πελάτη. Οι τεχνικές- εργαλεία που χρησιμοποιούνται στη ΔΟΠ διαφέρουν ανάλογα με την περίπτωση και ποιος είναι ο σκοπός της εφαρμογής τους (Διάγραμμα 2.2).

Θα πρέπει να επισημανθεί πως τα εργαλεία και οι τεχνικές παίζουν σημαντικό ρόλο στην προσπάθεια μιας επιχείρησης για συνεχή βελτίωση της ποιότητας του, διότι η επιχείρηση μπορεί να παρακολουθεί και να αξιολογεί τις διεργασίες και υπάρχει συμμετοχή από όλους τους εργαζόμενους στη διαδικασία βελτίωσης αλλά και στην επίλυση προβλημάτων.

---

Η αποτελεσματική εφαρμογή των εργαλείων και τεχνικών της διοίκησης ποιότητας προϋποθέτει ότι η ανώτερη διοίκηση θα δώσει ιδιαίτερη προσοχή σε ορισμένους σημαντικούς παράγοντες, όπου είναι η υποστήριξη τους και δέσμευσή τους, συνεχής εκπαίδευση προσωπικού, καθορισμό αντικειμενικών σκοπών και στόχων, την υποστήριξη διεργασιών και ενεργειών από ομάδες βελτίωσης και την συνεχή και αποτελεσματική επικοινωνία μέσα στον οργανισμό.

## **2.4 Διοίκηση Ολικής Ποιότητας - Προβλήματα εφαρμογής**

Κατά την υλοποίηση της ΔΟΠ δημιουργούνται σημαντικά προβλήματα που δυσκολεύουν το έργο της και αυτά τα προβλήματα πρέπει να αντιμετωπιστούν το δυνατό συντομότερα. Κάποια από τα προβλήματα αυτά είναι (Παπασπύρου, 2009, σελ. 77):

- Μη κατανόησης του όρου της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας από τα στελέχη της επιχείρησης.
- Η αδυναμία της επιχείρησης να δεχτεί και να αναπτύξει τους μεθόδους της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.
- Η έλλειψη βάσεων της επιχείρησης οι οποίες θα θεμελιωθούν οι νέοι μέθοδοι και η νέα κουλτούρα για τη βελτίωση ποιότητας.
- Η δυσκολία προσαρμογής του ανθρώπινου δυναμικού και η δυσκολία εκμάθησης των νέων τεχνικών.
- Η έλλειψη αισθήσεως της υποχρέωσης από τα στελέχη της επιχείρησης να ακολουθήσουν τον νέο τρόπο διοίκησης με συνέπεια αυτά, μερικές φορές να πραγματοποιούν διαφορετικά πράγματα από ότι είχαν αρχικά δεσμευτεί να κάνουν.

Αναλυτικά, η διοίκηση θα πρέπει να αναγνωρίσει και να καταλάβει πως η εφαρμογή της ΔΟΠ είναι μία μακρόχρονη διαδικασία προγράμματος διοίκησης και πως τα αποτελέσματά της δεν θα είναι εμφανή σε σύντομο χρονικό διάστημα. Για αυτόν τον λόγο χρειάζεται η δέσμευση της ανώτερης διοίκησης και της ηγεσίας απαιτούνται για την επιτυχή εφαρμογή της. Επίσης, σημαντικό γεγονός θεωρείται η κατανόηση όχι μόνο της φιλοσοφίας και των αρχών που χαρακτηρίζει την ΔΟΠ αλλά και της διαδικασίας που απαιτείται για την πρακτική της εφαρμογή (οργάνωση, εργαλεία, τεχνικές για μετρήσεις ποιότητας) αξιολόγηση των μετρήσιμων μεγεθών, η αποτίμηση των άυλων αποτελεσμάτων.

Όσον αφορά την εφαρμογή των εργαλείων-τεχνικών για την διοίκηση ποιότητας μέσα στη ΔΟΠ, υπάρχουν δυσκολίες στην εφαρμογή τους για τους παρακάτω λόγους (Ψωμάς, 2013):

- Ελλιπής σχεδιασμός της εκπαίδευσης και περαιτέρω υποστήριξης από τα αρμόδια τμήματα.
- Το προσωπικό, παρόλο που έχει διδαχθεί τον τρόπο χρήση τους, δεν έχει αναπτύξει την απαιτούμενη ικανότητα για την σωστή χρήση τους.

- Υπάρχει συχνά ακατάλληλη χρήση των εργαλείων και τεχνικών στα διαφορετικά ερωτήματα/ προβλήματα που μια επιχείρηση μπορεί να αντιμετωπίσει. Το κάθε ένα εργαλείο-τεχνική είναι αποτελεσματικό σε κάποια ερωτήματα αλλά όχι σε όλα οπότε το προσωπικό και η διοίκηση θα πρέπει να ξέρουν τις διαφορές αυτές στην εφαρμογή τους.
- Υπάρχει άρνηση – αντίσταση στη χρήση αυτών των εργαλείων – τεχνικών, λόγο μη αυτοπεποίθησης του προσωπικού.
- Υπάρχει αδυναμία καθοδήγησης μέσω παραδειγμάτων για την απόκτηση εμπιστοσύνης στη χρήση των εργαλείων-τεχνικών.
- Υπάρχουν κακές μετρήσεις– καταγραφή και διαχείριση των δεδομένων.
- Έλλειψη επικοινωνίας και μη μετάδοσης και από κοινού αξιοποίηση των ωφελειών που αποκομίζονται από τη χρήση των εργαλείων.

Θα πρέπει να τονιστεί πως κάποια εργαλεία ποιότητας δεν ανταποκρίνονται ακριβώς όπως αυτά, είναι προορισμένα να ανταποκριθούν σε κάποιο εταιρικό περιβάλλον. Ο λόγος αυτής της αποτυχημένης εφαρμογής ορισμένων εργαλείων ποιότητας είναι η ελλιπής γνώση του προσωπικού της επιχείρησης και η λανθασμένη εκτίμηση του (πότε, πού και πως εφαρμόζονται).

## **2.5 Πρακτικές για την Εφαρμογή της ΔΟΠ**

Ένας πολύ πρακτικός τρόπος για την εφαρμογή της ΔΟΠ είναι μία επιχείρηση να ακολουθήσει κάποια βήματα. Τα βήματα αυτά, τα οποία εφαρμόζονται από όλους τους εργαζόμενους είναι πλήρης και σε βάθος κατανόηση όχι μόνο της έννοιας της ΔΟΠ και των αρχών της αλλά και των εργαλείων και τεχνικών για την επίτευξή της, δέσμευση και καθορισμός μιας πολιτικής ποιότητας, ποιότητα στην οργάνωση, εγκατάσταση μετρητικών συστημάτων, προγραμματισμός και σχεδιασμός προϊόντος και διαδικασιών, καθορισμός ικανότητας διεργασιών, έλεγχος, ομαδική εργασία, εκπαίδευση και τέλος εφαρμογή μοντέλου διοίκησης ολικής ποιότητας.

Οι βέλτιστες πρακτικές που μπορεί μία επιχείρηση να εφαρμόσει για την υλοποίηση της ΔΟΠ βασίζονται στον κύκλο του Deming δίνονται στο Διάγραμμα 2.3. (Καρυωτάκης, 2014).

Πρότυπα και Διαχείριση Ποιότητας σε Οινοποιεία

Βασικές Αξίες	Προγραμματίσει (Plan)	Κάνει (Do)	Ελεγξει (Check)	Πράξει (Act)
Ηγεσία με όραμα	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο συλλογική συμμετοχή</li> <li>ο δέσμευση διοίκησης</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο αποτύπωση στόχων &amp; σκοπού</li> <li>ο συσκέψεις με στελέχη</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο 360° πληροφόρηση</li> <li>ο αποτίμηση εσωτερικής ποιότητας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο εκπαίδευση ποιότητας στα στελέχη</li> <li>ο διατήρηση θετικών δεικτών</li> </ul>
Απόδοση αξίας σε προσωπικό	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο επέκταση της αυτονομίας του προσωπικού</li> <li>ο ενδυνάμωση του προσωπικού</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο ομάδες βελτίωσης εργασιών</li> <li>ο πλαίσιο αποδοχής προτάσεων προσωπικού</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο έρευνες για το προσωπικό δείκτες</li> <li>ο απόδοσης/ παραγωγικότητας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο επιβράβευση</li> <li>ο αναγνώριση (έμπρακτη)</li> </ul>
Εστίαση στον πελάτη	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο ολική ικανοποίηση πελατών</li> <li>ο μείωση παραπόνων</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο ημέρα πελάτη</li> <li>ο τμήμα εξυπηρέτησης πελατών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο έρευνες πελατών</li> <li>ο εξέταση δεικτών ικανοποίησης</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο διοργάνωση προγραμμάτων διοίκησης πελατών</li> <li>ο διατήρηση θετικών δεικτών</li> </ul>
Διοίκηση πληροφορίας	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο μέτρηση αποδοτικότητας σε σχέση με ανατιθέμενους στόχους</li> <li>ο οργάνωση πληροφοριών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο χρήση τεχνολογίας για συλλογή πληροφοριών</li> <li>ο δημιουργία δεικτών αποδοτικότητας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο εσωτερικός έλεγχος</li> <li>ο εξέταση αποτελεσματικότητας δεικτών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο ενθάρρυνση χρήσης συστημάτων εφαρμογή ανάλυσης δεδομένων</li> </ul>
Αναγνώριση συνεργατών	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο βελτίωση ποιότητας προμηθευτών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο θέσπιση βραβείου προμηθευτών</li> <li>ο διαμοίραση της πληροφορίας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο σύγκριση ποιότητας προμηθευτών</li> <li>ο δείκτες αξιολόγησης προμηθευτών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο εφαρμογή προγράμματος εκπαίδευσης προμηθευτών</li> <li>ο αποστολή συγκριτικών αποτελεσμάτων στους προμηθευτές</li> </ul>
Κοινωνική ευαισθησία	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο κοινωνική ευαισθησία</li> <li>ο προσφορά προς την κοινωνία</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο χρήση μεθόδων ανακύκλωσης</li> <li>ο προγράμματα βοήθειας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο δωρεές &amp; επιχορηγήσεις</li> <li>ο μείωση αποβλήτων</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο εκπαίδευση για ευαισθητοποίηση προσωπικού</li> <li>ο εκπαίδευση για ασφάλεια</li> </ul>
Προσανατολισμός στο αποτέλεσμα	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο μείωση ελαττωματικών</li> <li>ο επίτευξη απαιτήσεων πελατών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο διαδικασία six-sigma</li> <li>ο εμπλοκή προμηθευτών &amp; πελατών στο σχεδιασμό αγαθών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο ανατροφοδότηση πληροφοριών πελατών/ προμηθευτών</li> <li>ο δημιουργία δεικτών απόδοσης</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο διατήρηση αμφίδρομης επικοινωνίας</li> <li>ο θέσπιση περιοδικών προγραμμάτων ελέγχου ποιότητας</li> </ul>
Διαρκής εκπαίδευση και γνώση	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο ενθάρρυνση της καινοτομίας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο συγκριτική μέτρηση ομάδων</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο θέσπιση δεικτών απόκτησης</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο θέσπιση κινήτρων &amp; βραβείων</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο ενδυνάμωση του ανθρώπινου δυναμικού</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο παραγωγής συγκριτική μέτρηση ανταγωνιστών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο γνώσης</li> <li>ο θέσπιση προγραμμάτων εκπαίδευσης</li> <li>ο χρήση νέων μεθόδων</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ο απόκτησης γνώσης</li> <li>ο εκπαίδευση όλου του οργανισμού στα εργαλεία ποιότητας</li> </ul>

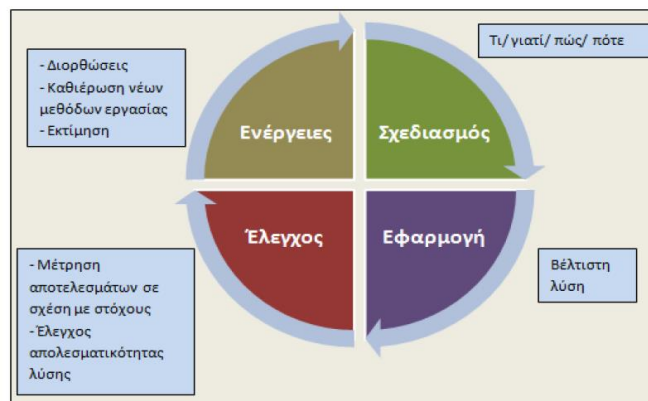
Διάγραμμα 2-3 Βελτιστες πρακτικες για την εφαρμογή της ΔΟΠ (Καρωτάκης, 2014)



Ένας από τους παγκοσμίους κυριότερους συγγραφείς της Διοίκησης είναι ο W. Edwards Deming, γνωστός και ως πατέρας της Διοίκησης και της Ποιότητας. Ξεκίνησε βοηθώντας με τους μεθόδους του την ανάκαμψη της Ιαπωνικής οικονομίας μετά τον Δεύτερο Παγκόσμιο πόλεμο και στην συνέχεια στην Αμερική και μετέπειτα στην Ευρώπη. Ήταν ο πρώτος που ανακάλυψε μια μέθοδο που έδινε το δικαίωμα σε άτομα να οργανώνουν, να διοικούν και να βελτιώνουν συνεχώς τον εαυτό τους, τις σχέσεις τους, τις διαδικασίες τους, τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους. Σκοπός της φιλοσοφίας του είναι η συνεχής βελτίωση των προϊόντων και των υπηρεσιών ενός οργανισμού και η κατάλληλη συνεργασία όλων όσων σχετίζονται με αυτήν. (Pater Mons,2012)

Ως γνωστών ανέπτυξε τρεις σημαντικές θεωρίες οι οποίες είναι: (Pater Mons,2012)

- Οι 14 Αρχές του Deming ή αλλιώς τα 14 σημεία του Deming.
- Ο κύκλος του Deming.
- Οι «θανάσιμες ασθένειες».



Διάγραμμα 2-4 Ο κύκλος του Deming (Καρυωτάκης, 2014).

Σύμφωνα με αυτόν τον κύκλο (Διάγραμμα 2-4) εκτελούνται τέσσερα βήματα: σχεδιασμός, εφαρμογή, έλεγχος και ενέργειες. Ξεκινάει με τον σχεδιασμό δηλαδή με το πως μπορεί να βελτιωθεί η ποιότητα (γιατί, πως και πότε), στη συνέχεια εφαρμόζει τα σχέδια εκείνα για την ενδεχόμενη καλύτερη λύση, έπειτα συλλέγει τα δεδομένα και ελέγχει τα αποτελέσματα που σημαίνει ότι γίνεται η μέτρηση αποτελεσμάτων σε σχέση με τους στόχους που θεμελιώθηκαν και ο έλεγχος δραστηριότητας της λύσης. Τέλος ακολουθεί δράση ανάλογα αν τα αποτελέσματα είναι θετικά και ικανοποιητικά που σημαίνει ότι γίνονται οι ενέργειες για διορθώσεις σε περίπτωση εντοπισμού λάθους, για καθιέρωση νέων μεθόδων εργασίας και εκτίμησης εμπειριών. Αυτή η διαδικασία επαναλαμβάνεται μέχρι να επέλθει στο επιθυμητό τελικό αποτέλεσμα (Paul James, 1996, σελ. 72-73).

Για την υλοποίηση της εφαρμογής της ΔΟΠ υπάρχουν τα πρότυπα ISO τα οποία περιγράφουν τις διαδικασίες και ενέργειες που πρέπει να εφαρμόσει μία επιχείρηση προκειμένου να εφαρμοστεί αποτελεσματικά η ΔΟΠ. Θα πρέπει να επισημανθεί πως η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας είναι στην πραγματικότητα η διοίκηση ποιότητας και

---

εφαρμόζει τα συστήματα διαχείρισης ποιότητας όχι μόνο στην παραγωγική διαδικασία αλλά σε όλα τα τμήματα και τις σχέσεις μιας επιχείρησης.

## **Κεφάλαιο 3. Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης (ISO) – Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας**

### **3.1 Εισαγωγή**

Σε αυτό το κεφάλαιο θα αναλυθούν τα πρότυπα ISO (Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης) και τα Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας (ΣΔΠ). Εδώ γίνεται υπενθύμιση πως οι αρχές και τα εργαλεία της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας βασίζονται στις αρχές και στα εργαλεία του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας όπως αυτά περιγράφονται στα Διεθνή πρότυπα.

Ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης (ISO) δημοσίευσε τα πρότυπα έτσι ώστε για να υπάρχει διεθνώς μια κοινή γλώσσα για την διαχείριση της ποιότητας στις επιχειρήσεις. Τα πρότυπα περιγράφουν τις απαιτήσεις που χρειάζεται να εφαρμόσει μια επιχείρηση έτσι ώστε να είναι δυνατή η πιστοποίηση, οι λειτουργίες και τα προϊόντα που παράγει.

Τα οινοποιεία χρησιμοποιούν κάποια πρότυπα στην εφαρμογή τους. Τα πιο γνωστά πρότυπα που εφαρμόζονται στα οινοποιεία είναι:

- ISO 9001 για το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας.
- ISO22000 - HACCP για το Σύστημα Ασφάλειας Τροφίμων.

Το ISO 14000 για το Σύστημα Διαχείρισης Περιβάλλοντος δεν είναι τόσο διαδεδομένο στα Ελληνικά οινοποιεία.

Το πρότυπο που χρησιμοποιείται σε επιχειρήσεις για την καλύτερη διοίκηση και αξιολόγηση της ποιότητας των προϊόντων τους, είναι το ISO 9001 : 2008. Το πρότυπο αυτό περιέχει γενικές οδηγίες, τις οποίες η επιχείρηση μπορεί να ακολουθήσει έτσι ώστε να εφαρμόσει ένα Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας που μπορεί να τεκμηριωθεί και να πιστοποιηθεί από αρμόδιους οργανισμούς για την αποτελεσματικότητά του (περιγράφεται αναλυτικά στην ενότητα 3.2).

---

## 3.2 Πρότυπα Διαχείρισης Ποιότητας

### 3.2.1 Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης (ISO) –Περιγραφή και Αναδρομή από το 1987 έως το 2008

Ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης (ISO, International Standards Organization) ιδρύθηκε στην Γενεύη το 1947 και είναι μία διεθνή οργάνωση με απώτερο σκοπό τον σχηματισμό και την έκδοση των εθνικών προτύπων. Ο ISO αντιπροσωπεύεται από μέλη των Εθνικών Οργανισμών Τυποποίησης σε πολλές χώρες. Στην Ελλάδα ο φορέας που αντιπροσωπεύει το ISO είναι ο Ελληνικός Οργανισμός Τυποποίησης (ΕΛΟΤ), όπου ιδρύθηκε επίσημα το 1976 με σκοπό την προαγωγή και την εφαρμογή της τυποποίησης για την εξασφάλιση της βραχυπρόθεσμης και μακροπρόθεσμης προοδευτικής εξέλιξης της επιχειρηματικότητας δημιουργικότητας στην χώρα, και στον σχεδιασμό και στην υλοποίηση μέτρων που ενισχύουν τις επιχειρήσεις θετικά, με επιχειρήματα ως προς τις δραστηριότητες τους, προς την κοινωνία και το περιβάλλον (Ιωαννίδου, 2009, σελ. 15-19).

Ευρέως διαδεδομένα, αναγνωρισμένα και εφαρμοσμένα πρότυπα διεθνώς αποτελούν τα πρότυπα της σειράς ISO 9000. Πρότυπο είναι ένα έγγραφο στο οποίο αναγράφονται οι απαιτήσεις (κανόνες) που πληρούν κάποιες προδιαγραφές στις οποίες η επιχείρηση τις επαναλαμβάνει μέχρι να φτάσει στο στόχο της ικανοποίησης της ανάγκης της και στην επίτευξη του βέλτιστου βαθμού της τυποποίησης στα πλαίσια ενός δεδομένου περιεχόμενου (Κουλοχέρης, 2009, σελ. 34).

Η εφαρμογή των προτύπων της σειράς ISO 9000 θεωρείται το πιο σημαντικό θεμέλιο για την ανάπτυξη της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ) στις επιχειρήσεις και έχει επηρεάσει τον ευρύτερο χώρο των επιχειρήσεων σε όλο τον πλανήτη τα τελευταία χρόνια (Κουλοχέρης, 2009, σελ. 36). Η γένεση των προτύπων αυτών αποτελεί οδηγό των επιχειρήσεων για την πιστοποίηση της εφαρμογής των συστημάτων διασφάλισης και διαχείρισης της ποιότητας ανεξάρτητα από το είδος (κλάδος των επιχειρήσεων) που δραστηριοποιούνται και το μέγεθός τους (μικρομεσαίες και μεγάλες επιχειρήσεις) (Βασιουλός, 2012, σελ. 38-39). Επειδή κάθε επιχείρηση έχει διαφορετικό μέγεθος, διαφορετική στρατηγική στην εκτέλεση των διεργασιών της καθώς και η ικανότητα του ανθρώπινου δυναμικού της δεν είναι ίδια, τα πρότυπα του συστήματος διαχείρισης ποιότητας δεν μπορούν να εφαρμοστούν με τον ίδιο τρόπο σε κάθε επιχείρηση (Αργυροπούλου, 2015, σελ. 24).

Ως προς τα τμήματα του ISO 9000 που καθιέρωσε ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης (ISO) το 1987, αυτό διαιρείται σε 4 τμήματα (Paul Jemes, 1996, σελ. 355-356):

- ISO 9001 - Πρότυπο για την πιστοποίηση ποιότητας στο σχεδιασμό/ ανάπτυξη, την παραγωγή, την εγκατάσταση και τη συντήρηση.

- ISO 9002 - Πρότυπο για την πιστοποίηση ποιότητας στην παραγωγή και την εγκατάσταση.
- ISO 9003 – Πρότυπο για την πιστοποίηση ποιότητας στην τελική επιθεώρηση και δοκιμή.
- ISO 9004 - Μάνατζμεντ ποιότητας και στοιχεία συστημάτων ποιότητας – οδηγίες.

Σήμερα δεν ισχύουν ακριβώς τα ίδια πρότυπα για την διοίκηση ποιότητας γιατί από το 1987 έχουν γίνει αναθεωρήσεις όπου μέχρι στιγμής είναι τέσσερεις το 1994, το 2000, το 2008 και πιο πρόσφατα το 2015.

Η μέτρηση ικανοποίησης του πελάτη αποτέλεσε μία από τη βασικότερη απαίτηση της έκδοσης του ISO 9001:2000 εφόσον δεν υπήρχε στις προηγούμενες εκδόσεις. Στην ουσία το πρότυπο αυτό «υποχρέωσε» τις επιχειρήσεις να αρχίσουν να επινοούν τρόπους μέτρησης δηλαδή να μπορούν να γνωρίζουν κατά πόσο ικανοποιημένοι ή μη είναι οι πελάτες τους. Τέλος, η ανάπτυξη και πιστοποίηση του προτύπου ISO 9001:2000 αποτέλεσε ένα σπουδαίο βήμα για τη πρόσβαση στη Διοίκηση Ολική Ποιότητα (ΔΟΠ) (Κουλοχέρης, 2009, σελ. 36).

Στη συνέχεια ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης (ISO) το 2008 αναθεώρησε για τρίτη φορά τα πρότυπα, έτσι έρχεται η τέταρτη έκδοσή τους ISO 9000:2008. Όπως ήδη είναι γνωστό, το διεθνές πρότυπο που αφορά ένα σύστημα ποιότητας είναι το ISO 9001 και με την έκδοση του 2008, ISO 9001:2008. Σε αυτήν την έκδοση του ISO 9001:2008 δεν διακρίνονται πολλές αλλαγές από την έκδοση του ISO 9001:2000, στην ουσία διατηρεί ίδια φιλοσοφία και δομή των απαιτήσεων του συστήματός της (Κουλοχέρης, 2009, σελ. 39).

Πρέπει να σημειωθεί ότι η ικανοποίηση του πελάτη αναφέρεται για πρώτη φορά στο πρότυπο ISO 9000:2000, και ερμηνεύεται ως «η αντίληψη του πελάτη σε ότι αφορά τον βαθμό στον οποίο έχουν ικανοποιηθεί οι απαιτήσεις του». Αυτή η ικανοποίηση των απαιτήσεων του πελάτη σχετίζεται όχι μόνο με την κάλυψη των αναγκών του αλλά και με την υλοποίηση των προσδοκιών του. Για να μετρηθεί λοιπόν η ικανοποίηση του πελάτη πρέπει να εξεταστεί κατά πόσο το προϊόν που αγόρασε ανταποκρίθηκε στις απαιτήσεις που είχε πριν την αγορά του προϊόντος. (Βούλγαρης, 2007)

### **3.2.2 Νέα έκδοση προτύπων 2015 – Οφέλη για τις επιχειρήσεις**

Από την τελευταία αναθεώρηση (2008) οι επιχειρήσεις βρίσκονται σε μια συνεχή εξέλιξη, καθώς αλλάζουν οι συνθήκες. Συνθήκες όπως η ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας (εξελιγμένα μηχανήματα), η αλλαγή των αναγκών των πελατών (νέα προϊόντα, νέες υπηρεσίες) καθιστούν την ανάγκη οι επιχειρήσεις να βρίσκονται σε ένα μεταβαλλόμενο περιβάλλον και να προσαρμοστούν στις νέες απαιτήσεις και συνθήκες.

---

Από την ανάγκη προσαρμογής στις νέες συνθήκες προέκυψε η δημιουργία της νέας έκδοσης του προτύπου ISO 9001:2015 έτσι ώστε να υπάρχει σταθερό στήριγμα των επιχειρήσεων κατά την εφαρμογή του προτύπου ISO 9001:2015 στο μέλλον καθώς και στο σήμερα.

Η πιο πρόσφατη έκδοση των προτύπων από τον Διεθνή Οργανισμό Τυποποίησης (ISO) δημοσιεύτηκε το Σεπτέμβριο του 2015. Συγκεκριμένα, βάση του ISO η σειρά του προτύπου ISO 9000:2015 πλέον περιλαμβάνει τα εξής πρότυπα:

- ISO 9000: 2015 Κάλυψη των βασικών εννοιών και τη γλώσσα.
- ISO 9001: 2015 Καθορισμός των απαιτήσεων ενός συστήματος διαχείρισης ποιότητας.
- ISO 9004: 2009 Επικεντρώνεται στο πώς να κάνει ένα σύστημα διαχείρισης της ποιότητας πιο αποδοτική και αποτελεσματική.
- ISO 19011: 2011 Χαράσσει κατευθύνσεις που αφορούν τον εσωτερικό και εξωτερικό έλεγχο των συστημάτων διαχείρισης ποιότητας.

Οι επιχειρήσεις που είναι ήδη πιστοποιημένες με το ISO 9001: 2008 έχουν μια μεταβατική περίοδο, τρία χρόνια από την ημερομηνία δημοσίευσης (Σεπτέμβριος 2015) της νέας έκδοσης. Δηλαδή μετά το Σεπτέμβριο του 2018 δεν θα ισχύει η πιστοποίηση του ISO 9001: 2008 άρα οι επιχειρήσεις θα πρέπει να έχουν μεταβεί στην νέα έκδοση ISO 9001: 2015. Οι επιχειρήσεις που θα πιστοποιηθούν για πρώτη φορά από την ημερομηνία δημοσίευσης του νέου προτύπου, οι επιθεωρήσεις θα διεξάγονται βάση αυτού.

Το πρότυπο ISO 9001: 2015 είναι αυτό που μπορεί να δώσει την πιστοποίηση ότι μια επιχείρηση εφαρμόζει ένα σύστημα διαχείρισης ποιότητας όχι μόνο για τα προϊόντα της και της υπηρεσίες της, αλλά και για όλη την επιχείρηση. Απευθύνεται σε όλες τις επιχειρήσεις ανεξαρτήτως μεγέθους και δραστηριοτήτων, καθώς και στις επιχειρήσεις που έχουν ως σκοπό μέσω της εφαρμογής ενός συστήματος διαχείρισης ποιότητας να αυξήσουν τους ευχαριστημένους πελάτες τους και να έχουν μια συνεχή ικανότητα να παράγουν προϊόντα και υπηρεσίες καλύπτοντας τις πελατειακές και νομικές απαιτήσεις (DQS, 2016).

Στόχοι του προτύπου ISO 9001: 2015 που αφορούν την εφαρμογή και πιστοποίηση του συστήματος διαχείρισης ποιότητας σε μία επιχείρηση είναι (Καζάκη, 2016, σελ. 12):

- Να έχει η επιχείρηση την δυνατότητα ενδυνάμωσης της φήμης της και της εικόνας της, με συνέπεια την κατοχύρωση της εμπιστοσύνης των πελατών της.
- Να δημιουργεί ευκαιρίες για την εισχώρηση της στις διεθνείς και εγχώριες αγορές καθώς βελτιώνεται η φερεγγυότητα και η εικόνα της επιχείρησης.
- Να ελαττώνει το παραγόμενο κόστος της από τη στιγμή που υπάρχει η βελτίωση και η σωστή διαχείριση των πόρων και του χρόνου της.
- Το ανθρώπινο δυναμικό να είναι πιο «ευαίσθητο» στη διαχείριση ποιότητας.

- 
- Με την υλοποίηση των μεθόδων παρακολούθησης και μέτρησης των διεργασιών θα προκύψει στη συνεχή βελτίωση τους καθώς και στην παραγωγή προστιθέμενης αξίας.
  - Να αυξήσουν και να δημιουργήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, ανάλογα αν το έχουν ή όχι.

Τα οφέλη που μπορεί να προσφέρει η νέα έκδοση ISO 9001:2015 είναι (Λεκάνου,2015) & (ALPFA PLAN, 2016) :

- Επίτευξη της πολιτικής και των στόχων της επιχείρησης.
- Βελτίωση του εσωτερικού περιβάλλοντος και οργάνωσης της επιχείρησης.
- Παρέχεται η δυνατότητα να συμμετέχει σε νέες αγορές με την προσέλκυση νέων πελατών και επενδυτών (αυξάνεται ο ανταγωνισμός).
- Υπάρχει αύξηση των ευχαριστημένων πελατών καθώς και την επιβεβαίωση της εμπιστοσύνης τους.
- Μέσα από την βελτίωση της εκπαίδευσης του ανθρώπινου δυναμικού υπάρχει βελτίωση των ικανοτήτων τους και της απόδοσής τους μέσα στην επιχείρηση.
- Μεγαλύτερη ικανοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού.
- Δίνεται καλύτερη δυνατότητα προσαρμογής της επιχείρησης στις μεταβαλλόμενες συνθήκες της κινούμενης αγοράς.
- Μπορούν να επιτευχθούν τα επιθυμητά αποτελέσματα των εσωτερικών διεργασιών της επιχείρησης μέσα από την σωστή εφαρμογή του.
- Εξασφάλιση του κόστους και του χρόνου για την βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων και των υπηρεσιών καθώς και ο έλεγχός της.
- Υπάρχει βελτίωση της παραγωγικότητας.
- Λαμβάνει υπόψη σημαντικά εργαλεία που οδηγούν στην αύξηση των πωλήσεων όπως είναι το μάρκετινγκ και η διαφήμιση που αποσκοπούν στην αύξηση των πωλήσεων του προϊόντος.

### 3.2.3 Νέα έκδοση προτύπων 2015 – Αλλαγές

Η νέα έκδοση των προτύπων και συγκεκριμένα του ISO 9001:2015 έχει επιφέρει πολλές και σημαντικές αλλαγές σε σχέση με την προηγούμενη έκδοση (ISO 9001:2008). Μερικές σημαντικές αλλαγές του 2015 σε σχέση με το 2008 αναγράφονται παρακάτω.

Ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης (ISO) παρουσιάζει την αλλαγή δομή του προτύπου και χαρακτηρίζει αυτή τη νέα δομή ως Δομή Υψηλού Επιπέδου (High level structure). Τα πολλαπλά πρότυπα που έχει εκδώσει ο ISO έως και το 2008 αφορούν την ποιότητα, το περιβάλλον και την ασφάλεια τροφίμων, έχουν μεταξύ τους κοινά δεδομένα αλλά διαφορετικές δομές, πράγμα που αναπτύσσει δυσκολίες και εμπόδια για την εφαρμογή και την κατανόησή τους. Για το λόγο αυτό ο ISO σχεδίασε τη νέα δομή, η οποία θα είναι κοινή για όλα τα πρότυπα συστημάτων διαχείρισης ποιότητας. Τα πλεονεκτήματα της νέας δομής είναι η ενοποίηση όλων των τμημάτων διαχείρισης

---

(ίδια δομή και εμφάνιση), κάνει πιο εύκολη την εφαρμογή ενός ενσωματωμένου συστήματος διαχείρισης ποιότητας και υπάρχει τυποποίηση των βασικών όρων και ορισμών (Βασιλείου,2016).

Η σκέψη με βάση τον διακινδύνευση (Risk- based thinking), είναι μία νέα απαίτηση και συναντάται για πρώτη φορά στη νέα έκδοση του προτύπου ISO 9001:2015. Η διακινδύνευση η οποία καθίσταται σπουδαία για κάθε είδος των επιχειρήσεων. Η διακινδύνευση ορίζεται ως «*η θετική ή αρνητική επίδραση της αβεβαιότητας στην επίτευξη των στόχων, αφορά το σύνολο της διαχείρισης μιας επιχείρησης*» και αντικαθιστά την απαίτηση για προληπτικές ενέργειες που υπήρχε στην έκδοση του 2008 (Λεκάκου, 2015).

Επίσης, τα έγγραφα που χρειαζόταν για την τεκμηρίωση, όπως η απαίτηση για καταγεγραμμένες διαδικασίες, εγχειρίδιο ποιότητας και αναφορές ποιότητας είναι απαραίτητα από εδώ και πέρα. Στο καινούριο πρότυπο γίνονται συγκεκριμένες αναφορές σε «τεκμηριωμένες πληροφορίες», τις οποίες ο οργανισμός απαιτείται να ελέγχει, να καταγραφεί και να αρχειοθετεί.

Συνοπτικά το καινούριο ISO:

- Δίνει περισσότερη έμφαση στους εξωτερικούς και εσωτερικούς πελάτες και στην παραγόμενη αξία της επιχείρησης.
- Απαιτεί πλήρη συμμετοχή των ενδιαφερόμενων μελών (εσωτερικών, εξωτερικών πελατών, προμηθευτών, ανθρώπινου δυναμικού) για τον σχεδιασμό, οργάνωση και υλοποίηση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας.
- Εισάγεται η καινούργια απαίτηση για την διακινδύνευση στο σύστημα διαχείρισης ποιότητας.

### **3.2.4 Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας – ISO 9001:2015**

Η ποιότητα είναι ο κινητήριος μοχλός ανάπτυξης ενός οργανισμού, συμβάλλει στην αποτελεσματικότερη λειτουργία του, στη βελτίωση του επιπέδου των προσφερόμενων υπηρεσιών ή/και προϊόντων του και στην αύξηση του βαθμού ικανοποίησης των πελατών του. Τα Συστήματα Διαχείρισης της Ποιότητας παρέχουν το πλαίσιο μέσα στο οποίο κάθε οργανισμός μπορεί να μετρήσει και να βελτιώσει την απόδοσή του και τον τρόπο λειτουργίας του.

Το πρότυπο ISO 9001 είναι το πλέον διαδεδομένο παγκοσμίως πρότυπο διαχείρισης της ποιότητας, το οποίο θέτει τις απαιτήσεις για την ανάπτυξη και εφαρμογή ενός αποτελεσματικού Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας (ISO 9001:2008 «Συστήματα διαχείρισης της ποιότητας – Απαιτήσεις»).

Η ανάπτυξη και η εφαρμογή ενός Σ.Δ.Π στο νέο πρότυπο ISO 9001:2015 βασίζεται στις αρχές της διαχείρισης ποιότητας του 2008. Με την αναθεώρηση των προτύπων στη νέα έκδοση έχουν διαφοροποιηθεί οι αρχές διαχείρισης ποιότητας



---

περιλαμβάνοντας μία πιο δυνατή εστίαση στον α. πελάτη, β. τα κίνητρα που τους οδηγούν στην αγορά ενός προϊόντος, γ. τη διαδικασία προσέγγισης τους από τις επιχειρήσει και δ. τη διαρκή βελτίωση των σχέσεων πελάτη- επιχείρησης σε σχέση με τις αρχές διαχείρισης 2008.

Το πρότυπο ISO 9001:2015 παρέχει την δυνατότητα της εφαρμογής ενός Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας (ΣΔΠ) για να υπάρχει ποιοτική διασφάλιση των προϊόντων και των υπηρεσιών που παρέχονται, καθώς και αύξηση των ικανοποιημένων πελατών (Certway, 2010).

Οι αρχές Διαχείρισης Ποιότητας με βάση το ISO 9001:2015 που χρησιμοποιούνται στο Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας είναι (TUV AUSTRIA HELLAS, 2013):

- 1) **Εστίαση στον πελάτη:** Ένας από τους κυριότερους στόχους της διαχείρισης ποιότητας είναι να ανταπεξέλθει όσο καλύτερα γίνεται στις απαιτήσεις των πελατών καθώς και στην καταβολή προσπαθειών ώστε να ξεπερνά τις προσδοκίες των πελατών.
- 2) **Ηγεσία:** Σε όλα τα τμήματα μιας επιχείρησης, οι ηγέτες είναι αυτοί που πρέπει να θεσμοθετήσουν τον σκοπό και την κατεύθυνση έτσι ώστε να σχηματίσουν τις κατάλληλες συνθήκες για την επίτευξη των στόχων ποιότητας.
- 3) **Εμπλοκή του προσωπικού:** Για μια επιχείρηση είναι αναγκαίο να εμπλέκεται όλο το ανθρώπινο δυναμικό για την εφαρμογή της διαχείρισης ποιότητας. Επίσης το ανθρώπινο δυναμικό πρέπει να είναι ικανό και να δίνει σημασία στην παροχή αξίας.
- 4) **Διεργασιακή προσέγγιση:** Όταν οι διεργασίες που εκτελούνται είναι μετρήσιμες, κατανοητές και λειτουργούν ως ένα συνεκτικό σύστημα, τα αποτελέσματα που έχουν κατορθωθεί είναι πιο αποδοτικά και αποτελεσματικά. Η απαίτηση του 2015 είναι ότι η μεθοδολογία για την ανάπτυξη και εφαρμογή του συστήματος διαχείρισης ποιότητας περιέχει αναλυτικότερες και νέες μεθόδους όπως είναι η προσέγγιση διακινδύνευσης.
- 5) **Βελτίωση:** Η σωστή υλοποίηση της εφαρμογής διαχείρισης ποιότητας και η ορθή οργάνωση όλης της επιχείρησης τείνει προς στη συνεχή βελτίωση της επιχειρήσεις προς όλους τους τομείς.
- 6) **Αποφάσεις βασισμένες σε δεδομένα:** Γενικά οι αποφάσεις για να παρθούν σωστά πρέπει να βασίζονται σε δεδομένα και πληροφορίες. Τα δεδομένα και οι πληροφορίες αυτές αναλύονται και αξιολογούνται έτσι ώστε να έχουμε πιο πολλές πιθανότητες στα αποτελέσματα που επιθυμούμε.
- 7) **Διαχείριση σχέσεων:** Για να πούμε ότι η διαχείριση ποιότητας είναι συνεχώς επιτυχημένη πρέπει οι επιχειρήσεις να διαχειρίζονται τις σχέσεις τους με όλα τα άτομα που συναναστρέφονται, είτε αυτά είναι εσωτερικά είτε εξωτερικά.

---

Μέσα από τις νέες ενότητες του ISO 2015, αυτές που σχετίζονται με την παρούσα πτυχιακή εργασία είναι οι εξής:

#### Ενότητα 4 του ISO 9001-2015-: Πλαίσιο λειτουργίας του οργανισμού

Το πλαίσιο λειτουργίας του οργανισμού είναι μια καινούρια έννοια στο ISO 2015 και περιλαμβάνει την κατανόηση του οργανισμού και του πλαισίου λειτουργίας του και την κατανόηση των αναγκών και των προσδοκιών των ενδιαφερομένων μερών. Ενδιαφερόμενα μέρη ορίζονται τα μέρη εκείνα που μπορούν να επηρεάσουν ή επηρεάζονται από τις αποφάσεις ή τις δραστηριότητες του οργανισμού. Για παράδειγμα, οι πελάτες, οι τελικοί χρήστες, οι εργαζόμενοι, οι συνεργάτες, οι διανομείς αποτελούν τα ενδιαφερόμενα μέλη (Λεκάνου,2015). Η απαίτηση του ISO 2015 είναι η παρακολούθηση και η ανασκόπηση πληροφοριών που σχετίζονται με τα ενδιαφερόμενα μέλη δίνοντας ιδιαίτερη σημασία στην αποτελεσματική αναγνώριση και ικανοποίηση των ενδιαφερομένων μερών.

#### Ενότητα 6 του ISO 9001-2015 : Σχεδιασμός

Για τον σχεδιασμό ενός ΣΔΠ η καινούρια απαίτηση είναι ότι θα πρέπει να συμπεριληφθούν ενέργειες για την αντιμετώπιση των απειλών και την αξιοποίηση των ευκαιριών (παράγραφος 6, ενότητα 6.1 του ISO). Συγκεκριμένα η επιχείρηση θα πρέπει να εντοπίσει με την προσέγγιση της διακινδύνευση τις απειλές και ευκαιρίες λαμβάνοντας υπόψη εσωτερικές και εξωτερικές παραμέτρους αλλά και τις απαιτήσεις των ενδιαφερομένων μερών όπως αυτοί περιγράφονται στην ενότητα 4 του ISO 9001-2015. Ο σχεδιασμός των ενεργειών της επιχείρησης θα πρέπει να συμπεριλάβει ενέργειες για την αντιμετώπιση των απειλών και την αξιοποίηση των ευκαιριών, της ενσωμάτωσης τους στις διεργασίες του συστήματος διαχείρισης ποιότητας. Για παράδειγμα, οι ενέργειες αντιμετώπισης απειλών αφορά εκείνες τις ενέργειες που εφαρμόζονται για την αποφυγή του κινδύνου και την εξάλειψη αιτιών που ενεργοποιούν τον κίνδυνο. Οι ενέργειες αξιοποίησης ευκαιριών συμπεριλαμβάνουν την υλοποίηση νέων πρακτικών, την ανάπτυξη νέων στρατηγικών και την εφαρμογή νέων τεχνολογιών (Λεκάνου,2015).

#### Ενότητα 9: Αξιολόγηση της επίδοσης

Στην ενότητα 9.1 του ISO 9001-2015 περιγράφεται η απαίτηση για παρακολούθηση, μέτρηση, ανάλυση και αξιολόγηση των επιδόσεων και της αποτελεσματικότητας του συστήματος διαχείρισης ποιότητας. Εδώ εφαρμόζεται η προσέγγιση διακινδύνευση για την ανάλυση και αξιολόγηση δεδομένων και πληροφοριών σχετικά με την αποτελεσματικότητα των ενεργειών που έχουν αποφασιστεί για την αντιμετώπιση των απειλών και την αξιοποίηση των ευκαιριών (Λεκάνου,2015).

---

### **3.3 ISO 22000:2005 - Σύστημα Διαχείρισης Ασφάλειας Τροφίμων και HACCP (Hazard Analysis & Critical Control Points)**

Στα οινοποιεία μπορεί να εφαρμοστεί και η ανάλυση κινδύνου και κρίσιμων σημείων που είναι γνωστό ως HACCP (Hazard Analysis & Critical Control Points). Το HACCP αποτελεί στην ουσία ένα κομμάτι του προτύπου ISO 22000:2005.

Συγκεκριμένα, ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης (ISO) το 2005 έκδωσε ένα νέο πρότυπο το ISO 22000:2005 – Σύστημα Διαχείρισης Ασφάλειας Τροφίμων το οποίο έχει εγκαταστήσει το Ελληνικό πρότυπο ΕΛΟΤ 1416. Το ISO 22000:2005 απευθύνεται σε επιχειρήσεις που σχετίζονται με την αλυσίδα τροφίμων (πρωτογενής παραγωγή, παραγωγή ζωοτροφών, παραγωγή τροφίμων και ποτών, εστίαση, λιανική και χονδρική πώληση, διανομή κ.α.) καθώς και στις επιχειρήσεις που σχετίζονται με την παραγωγή των συσκευασιών των προϊόντων, με υλικά καθαρισμού, με τον εξοπλισμό και άλλες παρόμοιες διεργασίες.

Το ISO 22000:2005 εστιάζει στην ασφάλεια των τροφίμων και ποτών και όχι στα ποιοτικά χαρακτηριστικά του προϊόν. Τα συστήματα ασφάλειας τροφίμων και ποτών που αναφέρονται στο συγκεκριμένο πρότυπο μελετάνε τους παράγοντες κινδύνους που μπορούν να εμφανιστούν κατά τη διάρκεια της παραγωγής των προϊόντων, τις συνέπειες τους στο περιβάλλον και το ανθρώπινο δυναμικό (για παράδειγμα ξένες ύλες, χημικές ουσίες) και βοηθούν στο να αναπτύξει η επιχείρηση ενέργειες για την εξάλειψή τους.

Για να είναι ολοκληρωμένο το πρότυπο ISO 22000:2005 πρέπει να περιλαμβάνει:

- Τις αρχές των Συστημάτων διαχείρισης.
- Τις απαιτήσεις της νομοθεσίας.
- Την Ανάλυση Κινδύνων και Κρίσιμων Σημείων Ελέγχου (HACCP).

Επομένως, HACCP μπορούμε να ορίσουμε μια συστηματική προσέγγιση η οποία στηρίζεται στις αρχές του Κώδικα Τροφίμων και έχει στόχο την οριοθέτηση των βασικών σημείων (Κρίσιμο Σημείο Ελέγχου) για την πρόβλεψη, μείωση ή εξάλειψη όλων των πιθανών κινδύνων (φυσικών, βιολογικών, χημικών) που μπορούν να εμφανιστούν σε ένα τρόφιμο ή ποτό κατά τη διάρκεια της παραγωγικής διαδικασίας.

Η επιτυχημένη εφαρμογή του συστήματος διαχείρισης ασφάλειας τροφίμων, βασίζεται στις 7 αρχές του συστήματος HACCP, οι οποίες περιγράφονται παρακάτω (Ηλιαδάκης,2010):

- Ανάλυση των ενδεχομένων κινδύνων.
- Καθορισμός των Κρίσιμων Σημείων Ελέγχου (CCP) όπου ορίζονται εκείνα τα σημεία όπου έχουμε την δυνατότητα να ελέγξουμε ή/και να αφανίσουμε τους ενδεχόμενους κινδύνους που θα εμφανιστούν.

- Καθορισμός των κρίσιμων ορίων των Κρίσιμων Σημείων Ελέγχου (CCP) όπου προσδιορίζονται τα κρίσιμα όρια, τα οποία θα πρέπει να καλύπτονται, ώστε συνεπώς να υπάρχει η εξασφάλιση ότι κάθε CCP βρίσκεται υπό τη σωστή παρακολούθηση και διοίκηση.
- Προσδιορισμός των συστημάτων παρακολούθησης για τα κρίσιμα σημεία ελέγχου.
- Θέσπιση διορθωτικών ενεργειών για τα κρίσιμα σημεία ελέγχου που αποσκοπούν την άμεση διόρθωση της αιτίας το οποίο προκάλεσε την απόκλιση από ένα καθορισμένο κρίσιμο όριο.
- Εγκατάσταση του αποτελεσματικού συστήματος HACCP μέσα από την διατήρηση των αρχείων για την καταγραφή κινδύνων και των μεθόδων ελέγχου τους.
- Προκαθορισμός διεργασιών επαλήθευσης που αποδεικνύουν ότι το σύστημα HACCP υπηρετεί το σκοπό του σωστά.

Η ανάπτυξη ενός τέτοιου συστήματος HACCP σε επιχειρήσεις που παράγουν προϊόντα όπως τρόφιμα, ποτά και τις συσκευασίες τους είναι πολύ σημαντική καθώς τους επιφέρει πολλά πλεονεκτήματα. Κάποια από τα πλεονεκτήματα αυτά είναι (ISOQAR, 2017):

- Της παρέχει την διαβεβαίωση των προϊόντων της ότι παράγονται με ασφάλεια και είναι αποδεκτά για την δημόσια υγεία.
- Δυνατότητα καλής σχέσης με δημόσιους οργανισμούς υγείας καθώς και με άλλους παρόμοιους οργανισμούς καθώς υπάρχει πιστοποίηση της ασφάλειας των προϊόντων και της υγιεινής της παραγωγής.
- Μεγαλώνουν οι πιθανότητες των πωλήσεων, τόσο στην εγχώρια αγορά όσο και στην εξωτερική αγορά.
- Βελτιώνει την εικόνα και την φήμη της επιχείρησης, καθώς ωθεί μια εμπιστοσύνη προς τους πελάτες της.
- Ευκαιρία για να συμμορφωθεί με τις απαιτήσεις της νομοθεσίας.
- Επιφέρει μείωση της παραγωγής των ελαττωματικών προϊόντων και σφαλμάτων κατά την παραγωγική διαδικασία.

### **3.4 Πρότυπο ISO 14000: 2015 – Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης**

Όσο περνούν τα χρόνια η ανάγκη για την προστασία του περιβάλλοντος γίνεται όλο ένα και πιο επιτακτική. Γι' αυτό οι επιχειρήσεις θα πρέπει να δώσουν σημασία στις επιπτώσεις που προκαλούν στο περιβάλλον. Ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης (ISO) δημιούργησε για πρώτη φορά το 1996 το πρότυπο ISO 14000 Περιβαλλοντική Διαχείριση. Σκοπός του ISO 14000 είναι να εντοπίζει τις αρνητικές περιβαλλοντικές επιπτώσεις που προκαλεί μια επιχείρηση και να τις μειώνει καθώς και να τις απαλείφει μέσω διάφορων μέτρων (Quality Path, 2014). Μπορεί να το εφαρμόσει και να το

---

αναπτύξει οποιαδήποτε επιχείρηση ανεξάρτητα με τη δραστηριότητα της και το μέγεθός της.

Το ISO 9001 με το ISO 14000 είναι παρόμοια, μπορούν να εφαρμοστούν με τον ίδιο τρόπο και έχουν παρόμοια δομή. Επιπλέον και τα δύο μπορούν να υλοποιούνται ταυτόχρονα σε μια επιχείρηση και η πιστοποίηση τους γίνεται από τρίτους οργανισμούς και όχι από τον ίδιο Διεθνή Οργανισμό Τυποποίησης (ISO). Οι διαφορές του ISO 9001 και ISO14000 είναι ότι το πρώτο εστιάζεται στην διαχείριση ποιότητας και το δεύτερο στη διαχείριση του περιβάλλοντος.

Βλέποντας να μεγαλώνει το ενδιαφέρον των επιχειρήσεων από την εφαρμογή του, όχι μόνο για την αύξηση των κερδών που παρέχει αλλά και για την προστασία του περιβάλλοντος, έκανε δύο αναθεωρήσεις, το 2004 και την πιο πρόσφατη το Σεπτέμβριο 2015.

Γενικά τα οφέλη που μπορεί να επιφέρει το ISO 14001:2015 σε μια επιχείρηση χωρίζονται σε οικονομικά, κοινωνικά και περιβαλλοντικά, τα οποία παρουσιάζονται στη συνέχεια (Lloyd' s Register LRQA, 2015):

Οικονομικά οφέλη είναι:

- Υλοποίηση προγράμματος περιβαλλοντικής διαχείρισης ανεξάρτητα από τις νομοθετικές απαιτήσεις και του κόστους υλοποίησή τους.
- Με την σωστή χρήση των πρώτων υλών και των φυσικών πόρων και με τη βοήθεια των προγραμμάτων διαχείρισης, προκύπτει η ελάττωση του κόστους διαχείρισης των αποβλήτων καθώς και η μείωση της κατανάλωσης των φυσικών πόρων.
- Αποφεύγεται η πιθανή επιβολή προστίμου λόγω μη εφαρμογής της νομοθεσίας που διέπει μία παραγωγική μονάδα. Υπάρχει η πιθανότητα μία επιβολή προστίμου να επηρεάσει τη φήμη και το προφίλ της επιχείρησης προς τα έξω, που σημαίνει επίδραση στην αντίληψη των πελατών και της πιστότητας τους στη συγκεκριμένη εταιρεία.

Κοινωνικά και Περιβαλλοντικά οφέλη είναι:

- Επίδειξη και απόδειξη στην κοινωνία ότι η επιχείρηση είναι περιβαλλοντικά ευαισθητοποιημένη δημιουργώντας ένα δυνατό προτέρημα έναντι των ανταγωνιστών.
- Δημιουργεί δυνατότητες για συνεργασία με άλλες επιχειρήσεις που απαιτούν την υλοποίηση συστήματος περιβαλλοντικής διαχείρισης.
- Στον κοινωνικό τομέα, υπάρχει ορθή και συνεχής εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού για την υλοποίηση του καθώς και την τήρηση του Σ.Π.Δ.
- Παρέχει ασφάλεια ως προς την τήρηση των νομοθετικών απαιτήσεων.
- Μείωση των ρύπων και των λυμάτων των επιχειρήσεων για ένα υγιές περιβάλλον.

---

Η σειρά των προτύπων ISO 14000 περιλαμβάνει το πρότυπο ISO 14001: 2015. Η έκδοση του ISO 14001: 2004 θα σταματήσει να ισχύει τρία χρόνια μετά τη δημοσίευση της νέας έκδοσης ISO 14001:2015 δηλαδή τον Σεπτέμβριο του 2018, μέχρι τότε όλες οι επιχειρήσεις θα πρέπει να έχουν μεταβεί στην νέα έκδοση.

Συγκεκριμένα, το ISO 14001: 2015 είναι αυτό που διέπει τις απαιτήσεις που χρειάζεται ένα Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης (Σ.Π.Δ.) για να το χρησιμοποιεί μία επιχείρηση έτσι ώστε να ενδυναμώσει τις περιβαλλοντικές της επιδόσεις. Ως Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης μπορούμε να ορίσουμε ένα σύνολο ενεργειών και διαδικασιών (π.χ. οργανωτική δομή, διεργασίες, σχεδιασμός, πόροι κ.λπ.) για τη διατήρηση της περιβαλλοντικής πολιτικής που ακολουθεί μια επιχείρηση. Τα επιθυμητά αποτελέσματα ενός Σ.Π.Δ. είναι να έχουμε βελτίωση των περιβαλλοντικών επιδόσεων καθώς και την υλοποίηση των απαιτήσεων συμμόρφωσης για την πραγματοποίηση των περιβαλλοντικών στόχων (CHATZICHRISTOS & PARTNERS, 2017).

Το πρότυπο ISO 14001:2015 θεωρείται πως είναι χρήσιμο για τις επιχειρήσεις καθώς τις βοηθάει να βελτιώσουν τις περιβαλλοντικές τους επιδόσεις με την ορθή χρήση των πρώτων υλών, των φυσικών πόρων και την ελάττωση των αποβλήτων. Επιπλέον συντελεί στην απόκτηση και στην αύξηση του ανταγωνιστικού προτερήματος καθώς δημιουργεί ένα κλίμα εμπιστοσύνης των ενδιαφερόμενων μερών (εξωτερικοί πελάτες και προσωπικό) (CHATZICHRISTOS & PARTNERS, 2017).

---

## **Κεφάλαιο 4. Ποιότητα και Ικανοποίηση πελατών**

### **4.1 Έννοια Ποιότητας**

Τα τελευταία χρόνια η ποιότητα έχει υπάρξει σημαντική επιρροή για την απόφαση αγοράς ενός προϊόντος ή μιας παροχής υπηρεσιών από τους πελάτες με αποτέλεσμα να αναδειχνέτε ταυτόχρονα και ως ένας κρίσιμος παράγοντας στην πορεία της επιχειρηματικής επιτυχίας και το δυνάμωμα της ανταγωνιστικής θέσης μιας επιχείρησης.

Υπάρχουν διαφορετικοί ορισμοί της ποιότητας και είναι δύσκολο να προσδιοριστεί με ακρίβεια ο ορισμός της. Για την καλύτερη κατανόηση το πως ορίζεται η ποιότητα, έδωσε τις παρακάτω διαστάσεις που μπορούν να την ορίσουν αναλυτικά. (Καρυωτάκη ,2014)

**1.** Τα λειτουργικά χαρακτηριστικά προϊόντος - Κατηγοριοποιούνται ως πρωτεύοντα και δευτερεύοντα χαρακτηριστικά απόδοσης και τα δύο μπορούν να μετρηθούν:

- Πρωτεύοντα χαρακτηριστικά απόδοσης του προϊόντος – αναφέρονται στα λειτουργικά χαρακτηριστικά που ικανοποιούν τις βασικές ανάγκες του πελάτη.
- Δευτερεύοντα χαρακτηριστικά απόδοσης του προϊόντος- αναφέρονται σε εκείνα τα χαρακτηριστικά που συμπληρώνουν την βασική λειτουργία του προϊόντος και συμβάλλουν σε μια ευνοϊκότερη αντίληψη για το προϊόν.

**2.** Αξιοπιστία προϊόντος - η δυνατότητα ενός προϊόντος για να επιβιώσει σε μια ορισμένη χρονική περίοδο με βάση συγκεκριμένες συνθήκες. Μπορεί να σχετίζεται με την πιθανότητα βλάβης ή καταστροφής του προϊόντος κάτω από κανονικές συνθήκες λειτουργίας.

**3.** Η συμμόρφωση του προϊόντος με συγκεκριμένες προδιαγραφές – υπάρχουν δύο τύποι συμμόρφωσης προϊόντος που σχετίζεται με την ποιότητα:

- Ποιότητα παραγωγής- αφορά την ποιότητα της παραγωγής και αναφέρεται στον βαθμό τήρησης των τεχνικών προδιαγραφών που έχουν υλοποιηθεί στα λειτουργικά χαρακτηριστικά τους. Μετρήσιμοι δείκτες μπορεί να είναι η καταγραφή του αριθμού των ελαττωματικών προϊόντων και ο χρόνος καθυστέρησης της παράδοσης.
- Ποιότητα εξυπηρέτησης προϊόντος- αναφέρεται στον τρόπο συμπεριφοράς του προσωπικού των διαφόρων τμημάτων της επιχείρησης, τόσο πριν, όσο και μετά την αγορά του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Μετρήσιμοι δείκτες μπορεί να είναι ο αριθμός παραπόνων σε ορισμένο χρονικό διάστημα και η επιστροφή προϊόντος.

---

4 Αναμενόμενη διάρκεια ζωής του προϊόντος- αναφέρονται στο πόσο μπορεί κάποιος να χρησιμοποιεί ένα προϊόν πριν κριθεί σκόπιμη η αντικατάστασή του λόγω φθοράς.

5. Αισθητικά χαρακτηριστικά - αναφέρονται στην αίσθηση που δημιουργεί ένα προϊόν στον πελάτη, (εμφάνιση, γεύση, αίσθηση) και έχει καθοριστική επίδραση στο σχηματισμό αντίληψης για το προϊόν.

6. Υποκειμενική αντίληψη ποιότητας του προϊόντος- αναφέρονται στον σχηματισμό αντίληψης του προϊόντος από την εικόνα, τις διαφημίσεις και γενικά τις πηγές πληροφόρησης.

Από τα παραπάνω χαρακτηριστικά βγαίνει το συμπέρασμα πως η ποιότητα είναι μία σύνθετη έννοια και για την καλύτερη κατανόηση της από μία επιχείρηση θα πρέπει να περιγράφει με βάση τα έξι χαρακτηριστικά που διατυπώθηκαν παραπάνω και τα περισσότερα αφορούν τον πελάτη και την αντίληψη που θα αποκτήσει για το προϊόν κρίνοντας τα χαρακτηριστικά του. Γενικά, η ποιότητα είναι τα χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας που ικανοποιούν δεδομένες προδιαγραφές και ανάγκες του πελάτη. Συγκεκριμένα, ο Τσιόρτας υποστηρίζει πως η κατανόηση του όρου ποιότητας δεν βασίζεται στη γνώση κάποιων από τους ορισμούς που δίνονται κατά καιρούς για την ποιότητα, αλλά στη σταδιακή και πλήρη διασάφηση και αποσαφήνιση του, τι κάνει τον πελάτη ευτυχισμένο (Καρυωτάκη ,2014).

Επομένως ο πελάτης κρίνει με την δική του αντίληψη την ποιότητα. Εφόσον ο πελάτης κρίνει την ποιότητα, μία επιχείρηση θα πρέπει να εστιάσει στον πελάτη, να αναγνωρίσει εκείνα τα χαρακτηριστικά τα οποία αναζητά από ένα ποιοτικό προϊόν, να τα εφαρμόσει, να τα προσφέρει για να τον ικανοποιήσει.

Πελάτες μιας επιχείρησης είναι τα άτομα που λαμβάνουν τις αποφάσεις αγοράς των προϊόντων ή των υπηρεσιών που διαθέτει η εταιρεία αυτή. Μπορούν να διαχωριστούν σε εσωτερικούς πελάτες και σε εξωτερικούς πελάτες. Οι εσωτερικοί πελάτες είναι όλο το προσωπικό μέσα στην επιχείρηση, που υποστηρίζουν είτε άμεσα την παραγωγική διαδικασία είτε έμμεσα κάποιες δραστηριότητες υποστήριξης όπως η εξυπηρέτηση πελατών.

Οι εξωτερικοί πελάτες διακρίνονται σε δύο κατηγορίες.

- Πελάτης (ενδιάμεσος) είναι ο αγοραστής ενός προϊόντος για την μετέπειτα πώληση του προϊόντος. Για παράδειγμα, στα οινοποιεία ο πελάτης (ενδιάμεσοι πελάτες) είναι οι κάβες, τα σουπέρ μάρκετ, τα μπαρ, εστιατόρια κ.α.
- Καταναλωτής που είναι ο τελικός χρήστης του προϊόντος και συχνά αναφέρεται στην βιβλιογραφία ως τελικός πελάτης.

Η ικανοποίηση πελατών είναι ένα χαρακτηριστικό της διαχείρισης ποιότητας, άρα και της ΔΟΠ εφόσον συνδέονται και ο στόχος είναι η συνεχής βελτίωση του προϊόντος για να υπάρχει μια συνεχής ικανοποίηση των πελατών (Τσαλίκης , 2006).



---

## 4.2 Ικανοποίηση πελατών στη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας είναι μία φιλοσοφία διοίκησης μέσω της οποίας μια επιχείρηση προσπαθεί να βελτιώσει την ποιότητά της έχοντας ως απώτερο στόχο την επίτευξη ικανοποίησης των πελατών της. Η ικανοποίηση πελατών συνδέεται άμεσα με την ποιότητα και είναι βασικό κομμάτι της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ) εφόσον ο στόχος της ΔΟΠ είναι η ικανοποίηση τόσο των εσωτερικών όσο και των εξωτερικών πελατών οι οποίοι διαμορφώνουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες με βάση τις απαιτήσεις τους (Paul James, 1996).

Η μέτρηση της ικανοποίησης πελατών είναι άμεσα συνδεδεμένη με τη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας. Συγκεκριμένα, η ΔΟΠ επικεντρώνεται κυρίως στον τρόπο υλοποίησης των αποτελεσμάτων που βρίσκονται μετά από την εφαρμογή μιας έρευνας όπως είναι η έρευνα ικανοποίησης πελατών. Τα αποτελέσματα που καθοδηγούν την ΔΟΠ για την βελτίωση των προϊόντων της, βασίζονται σε αναλύσεις δεδομένων που αφορούν την ικανοποίηση των πελατών και συλλέχθηκαν μέσα από έρευνες ικανοποίησης πελατών. Η ΔΟΠ προκειμένου να αναλύσει τα αποτελέσματα της έρευνας ικανοποίησης πελατών και να αποφασίσει με ποιον τρόπο θα βελτιώσει την ποιότητα στο προϊόν της συνεργάζεται με το μάρκετινγκ. Το μάρκετινγκ προσεγγίζει με ποιο τρόπο μορφοποιείται η ικανοποίηση των πελατών και ποια είναι η επίδραση της στη μελλοντική αγοραστική συμπεριφορά του καταναλωτή (Τσαλίκης, 2006).

Η βελτίωση της ποιότητας των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών δεν μπορεί να βασίζεται μόνο σε εσωτερικούς δείκτες της επιχείρησης ή του οργανισμού, αλλά θα πρέπει να συνδυάζεται με δεδομένα που προέρχονται άμεσα από τους πελάτες. Τα δεδομένα αυτά προέρχονται από έρευνες ικανοποίησης πελατών. Ο Deming αναφέρει ότι οι έρευνες ικανοποίησης πελατών μπορούν να καταγράψουν τον παλμό της πελατείας μιας επιχείρησης, εφόσον γίνεται αποτελεσματική ανάλυση και δίνονται εξηγήσεις σχετικά με τις αντιδράσεις και τις απαιτήσεις των καταναλωτών. Ταυτόχρονα οι έρευνες ικανοποίησης των πελατών θεωρούνται ότι αποτελούν μία μορφή επικοινωνίας και μπορούν να βοηθήσουν στον σχεδιασμό, την ανάπτυξη και τη βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων (Τσαλίκης, 2006)

## 4.3 Σχέση ανάμεσα στην ικανοποίηση πελάτη και διατήρηση πελάτη.

Τι είναι η ικανοποίηση του πελάτη και ποια η σχέση με την διατήρηση πελάτη;

Σύμφωνα με Schiffman, O'Cass, Paladino, D'Alessandro και Bednall, «*Η ικανοποίηση των πελατών είναι συνάρτηση των προσδοκιών του πελάτη, την εμπειρία του παρελθόντος και συναντά με ερεθίσματα μάρκετινγκ. Ένας πελάτης του οποίου η εμπειρία πέφτει κάτω από τις προσδοκίες είναι δυσαρεστημένος. Και οι πελάτες των*

---

*οποίων οι προσδοκίες υπέρβασης θα είναι πολύ ικανοποιημένοι ή ευχαριστημένοι»* (Henderson, 2011).

Για να προσδιοριστεί επαρκώς η ικανοποίηση των πελατών πρέπει να αναπτυχθούν οι προσδοκίες. Οι προσδοκίες ενός πελάτη σχετίζονται από την προηγούμενη εμπειρία της αγοράς του, από τις απόψεις των φίλων και συνεργατών του που μπορεί να του έχουν συστήσει ένα κρασί καθώς και από τις πληροφορίες και υποσχέσεις που δίνονται από το οινοποιείο. Για παράδειγμα, στον τομέα της οινοποιίας, οι καταναλωτές θα επιλέξουν αρχικά ένα προϊόν για να αγοράσουν που συχνά επιλέγεται μετά από συστάσεις από τους φίλους, την οικογένεια, τους συναδέλφους ή το προσωπικό που δουλεύουν σε κάβες ή εστιατόρια είτε μέσω συστάσεων από επαγγελματίες του κλάδου που ασχολούνται με το κρασί και το φαγητό (Henderson, 2011).

Ένας ικανοποιημένος πελάτης είναι πιο πιθανό να γίνει πιστός. Όπως δήλωσαν οι Nickels και Wood, *«Όταν οι πελάτες- καταναλωτές μαθαίνουν ότι ένα συγκεκριμένο προϊόν ανταποκρίνεται στις ανάγκες τους, έχουν την τάση να αγοράζουν με μεγαλύτερη συνέπεια, παρακάμπτοντας τα βήματα στη διαδικασία αγοράς-απόφαση. Σύντομα αυτοί οι καταναλωτές τείνουν να αναπτύξουν εμπιστοσύνη στο προϊόν και στην επιχείρηση»*. Εάν η επιχείρηση διατηρήσει ένα ποιοτικό προϊόν με χαμηλό κόστος, υπάρχουν μεγάλες πιθανότητες ο πελάτης να εμπιστευθεί και να αφοσιωθεί σε αυτό το προϊόν εφόσον τα επίπεδα προσδοκίας δεν είναι τεράστια λόγω της τιμής, η ποιότητα του προϊόντος είναι απίθανο να διακυμαίνεται δραστικά και έτσι η ικανοποίηση του πελάτη είναι πιθανό να διατηρηθεί (Henderson, 2011).

Η διατήρηση του πελάτη και η σημασία της στα οινοποιεία αναπτύχθηκε στην έρευνα των Rueger-Muck, Wegmann και Piroth (2014) η οποία διεξήχθη σε 150 Γερμανικά οινοποιεία. Η έρευνα έδειξε πως τα περισσότερα Γερμανικά οινοποιεία θεωρούν ότι η διατήρηση πελατών αποτελεί υψηλή στρατηγική σημασία και είναι σημαντικό να διατηρήσουν τους πελάτες στο μέλλον για την επικερδείς και ανταγωνιστική παρουσία του οινοποιείου. Παρόλο που η διατήρηση πελατών έχει μεγάλη σημασία για τα οινοποιεία, ένα μικρό ποσοστό οινοποιείων έχει βάλει σε προτεραιότητα να δράσει και να ενεργήσει αποτελεσματικά έτσι ώστε να ικανοποιήσει και επομένως να διατηρήσει τους ήδη υπάρχων πελάτες.

Τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν τα οινοποιεία στη διατήρηση πελατών είναι ότι τα περισσότερα οινοποιεία δεν έχουν τα απαραίτητα λογισμικά εργαλεία για την καταγραφή, ανάλυση και έλεγχο των ενεργειών του οινοποιείου για την διατήρηση των πελατών τους. Τα οινοποιεία που χρησιμοποιούν λογισμικά εργαλεία για την διατήρηση των πελατών δεν περιέχουν την ολοκληρωμένη προσέγγιση για την καταγραφή, ανάλυση και έλεγχο των μετρήσεων τους. Δηλαδή τα οινοποιεία μπορεί να διαθέτουν λογισμικά που κάνουν είτε μόνο καταγραφή, είτε μόνο ανάλυση είτε μόνο μετρήσεις και έλεγχο. Εκτός από το πρόβλημα που διαπιστώθηκε όσο αφορά τα λογισμικά εργαλεία, η έρευνα έδειξε πως ένα πολύ μικρό ποσοστό οινοποιείων

---

αξιολογούν εάν και κατά πόσο είναι αποτελεσματικές οι ενέργειες που εφαρμόζουν και αφορούν την διατήρηση του πελάτη τους (Rueger - Muck, κ.α, 2014).

Από τα παραπάνω συμπεραίνετε πως η ικανοποίηση πελατών σημαίνει πιστούς πελάτες. Οι πιστοί πελάτες είναι η κινητήριος δύναμη για τα οινοποιεία και πρέπει να γίνονται συστηματικές προσπάθειες και ενέργειες για να τους διατηρήσουν.

Η διατήρηση πελατών απαιτεί από τα οινοποιεία να επικοινωνούν με τους πελάτες τους εφόσον οι πελάτες αποτελούν για τα οινοποιεία τον κύριο κορμό για την αύξηση κερδών της επιχείρησής τους. Η οικοδόμηση ισχυρών σχέσεων μεταξύ των οινοποιείων με τους πελάτες τους είναι ο κύριος παράγοντας της ικανοποίησης των πελατών και την αφοσίωση τους. Για παράδειγμα, εάν ένας πελάτης αισθάνεται άνετα με ένα προϊόν είναι πιο πιθανό να επαναλάβει την αγορά και να διατηρήσει την εμπιστοσύνη του στο προϊόν (Henderson, 2011).

Τα οινοποιεία εφαρμόζουν κανάλια επικοινωνίας για να αποκτήσουν δυνατές σχέσεις με τον πελάτη τα οποία στοχεύουν στη:

- Διατήρηση σχέσης και ανάπτυξη της εμπιστοσύνης του στην επιχείρηση και το προϊόν.
- Επικοινωνία με τον πελάτη για τον προσδιορισμό αναγκών του πελάτη και την αξιολόγηση των προϊόντων που προσφέρουν μέσα από την έρευνα ικανοποίησης πελατών.

Γιατί είναι σημαντική η επικοινωνία των οινοποιείων με τους πελάτες τους και πόσο συχνά επικοινωνούν μαζί τους ώστε να παρέχουν την μέγιστη ικανοποίηση των πελατών τους και να διατηρήσουν τους πελάτες τους;

Το άρθρο του Oldvinemarketing (2009) αναφέρει πως σπάνια υπάρχει μία μορφή επικοινωνίας από τα οινοποιεία με τους πελάτες τους. Η μορφή επικοινωνίας των οινοποιείων με τους πελάτες τους ορίζεται ως η διαδικασία εκείνη στην οποία ο πελάτης αξιολογεί το προϊόν, το οινοποιείο καταγράφει τις απαντήσεις που σχετίζονται με την αξιολόγηση του προϊόντος (κρασιού) και με βάση αυτές, το οινοποιείο θέτει ένα πλάνο για εφαρμογή που στοχεύει στην βελτιστοποίηση των πωλήσεων του και την αύξηση κέρδους του. Αυτού του είδους η επικοινωνία οινοποιείο -πελάτη είναι σπάνια για διάφορους λόγους. Οι δύο κυριότεροι λόγοι για αυτή την έλλειψη επικοινωνίας είναι:

- ο φόβος ότι θα ακούσουν κάτι από τον πελάτη που δεν θα τους αρέσει (παρόλο που μπορεί να έχουν θετικά σχόλια και πωλήσεις).
- Δεν υπάρχει ο χρόνος και το προσωπικό για να οργανώσουν και να εφαρμόσουν μία τέτοια αξιολόγηση και ανάλυση.

Παρόμοιο συμπέρασμα προκύπτει από την έρευνα των Rueger-Muck,κ.α (2014) που αφορά τα Γερμανικά οινοποιεία. Τα περισσότερα οινοποιεία που συμμετείχαν στην έρευνα αυτή δεν μετράνε την ικανοποίηση του πελάτη σε τακτά χρονικά διαστήματα.

Επομένως, δεν είναι δυνατό να εμποδίσουν έγκαιρα την αλλαγή/ μετάβαση των πελατών τους σε άλλα οινοποιεία και έτσι υπάρχει μείωση των αφοσιωμένων πελατών εφόσον μετακινούνται σε ανταγωνιστές τους. Συγκεκριμένα αναφέρεται πως εάν υπήρχε μια επίσημη και αποτελεσματική διαδικασία όπου τα οινοποιεία μπορούν να επικοινωνούν και να ακούν τα σχόλια, τις ανάγκες και τον βαθμό ικανοποίησης των πελατών τους και να ενεργούν με διαδικασίες βελτίωσης στα προϊόντα τους τότε θα υπήρχαν περισσότερες ευκαιρίες ανάπτυξης.

#### **4.4 Μορφές επικοινωνίας για την αξιολόγηση προϊόντος και μέτρηση ικανοποίησης πελατών**

Με ποιον τρόπο τα οινοποιεία μπορούν να επικοινωνήσουν αποτελεσματικά και να ακούσουν τα σχόλια των πελατών τους, για να τους παρέχουν καλύτερη ποιότητα και εμπειρία στα προϊόντα τους και να διατηρήσουν την εμπιστοσύνη τους στο προϊόν τους;

Τα κανάλια επικοινωνίας που εφαρμόζονται από τα οινοποιεία αυξάνουν την ικανοποίηση των πελατών, την πίστη/ αφοσίωσή τους και είναι αποτελεσματικά στο να διατηρούν τους πελάτες τους. Για να κατανοήσουν τα οινοποιεία τις ανάγκες των πελατών τους αλλά και να καταγράψουν την ικανοποίησή τους όσον αφορά το προϊόν που προσφέρουν, επικοινωνούν με τους πελάτες τους με τους παρακάτω τρόπους.

Ο Schiffman κ.α., αναφέρει πως κατανοώντας την εμπειρία του πελάτη, το πώς αισθάνονται οι καταναλωτές σχετικά με την προσφορά και το βαθμό με τον οποίο ικανοποιούνται από την αγορά ενός προϊόντος είναι ζωτικής σημασίας για την ανάπτυξη μιας ανταγωνιστικής επιχείρησης (Henderson, 2011).

Υπάρχουν διάφοροι τρόποι με τους οποίους τα οινοποιεία μπορούν να μετρήσουν την ικανοποίηση του πελάτη. Σύμφωνα με τον Kotler, et al, μερικά παραδείγματα χρήσιμα για την παρακολούθηση της ικανοποίησης των πελατών περιλαμβάνουν τα εξής (Henderson, 2011):

- Συστήματα καταγγελίας/ παραπόνων (δυσανεστημένοι πελάτες).
- Ανάλυση των πελατών που μετακινήθηκαν σε άλλα οινοποιεία.
- Μυστικοί (εικονικοί) πελάτες.
- Έρευνες ικανοποίησης πελατών.

Αναλυτικά, τα συστήματα καταγγελίας/ παραπόνων αφορούν πελάτες που μπορεί να είναι δυσανεστημένοι και σε αυτή την περίπτωση το ερώτημα είναι πως τα οινοποιεία χειρίζονται τους δυσανεστημένους πελάτες. Στην έρευνα των Γερμανικών οινοποιείων (Rueger-Muck, κ.α, 2014), αναφέρεται ότι τα περισσότερα οινοποιεία χρησιμοποιούν την προσωπική επικοινωνία για να λύσουν τυχόν διαφορές. Η αποζημίωση στον πελάτη και απολογητικό γράμμα είναι οι επόμενοι δυο τρόποι που εφαρμόζονται στα

---

οινοποιεία για την διαχείριση παραπόνων. Θα πρέπει να σημειωθεί πως ένα μικρό ποσοστό των Γερμανικών οινοποιείων βλέπει τα παράπονα των πελατών τους σαν έναν τρόπο βελτίωσης του προϊόντος τους. Εάν τα παράπονα και οι καταγγελίες των πελατών λαμβάνονταν υπόψη από τα οινοποιεία τότε θα μπορούσαν να βρουν τις αιτίες που δυσαρέστησαν τους πελάτες και να τα εξαλείψουν ή μειώσουν τις αιτίες (Rueger-Muck, κ.α, 2014).

Τα οινοποιεία μπορούν να αναλύσουν τις αιτίες που έκαναν τους πελάτες τους να μετακινηθούν σε άλλα οινοποιεία και να διορθώσουν με ενέργειες την αιτία αυτή. Στη έρευνα (Rueger-Muck, κ.α, 2014), ρωτήθηκαν τα Γερμανικά οινοποιεία εάν κάνουν αναλύσεις για τον λόγο που οι πελάτες τους τους εγκαταλείπουν. Η έρευνα έδειξε πως σχεδόν τα μισά οινοποιεία δεν κάνουν καμία ανάλυση σε ετήσια βάση. Όσα οινοποιεία απάντησαν θετικά (κάνουν αναλύσεις για να εντοπίσουν τους λόγους για τους οποίους οι πελάτες που είχαν δεν αγοράζουν το προϊόν τους), αυτές δε γίνεται συχνά και σε τακτικά χρονικά διαστήματα.

Η ίδια έρευνα εντόπισε πως τα περισσότερα Γερμανικά οινοποιεία δεν εφαρμόζουν μεθόδους που θα φέρουν πίσω πελάτες που έχουν φύγει από αυτούς. Έμφαση θα πρέπει να δοθεί από τα οινοποιεία σε αυτή την περίπτωση γιατί κοστίζει περισσότερο σε ένα οινοποιείο να βρει νέους πελάτες σε σχέση με το κόστος που απαιτείται για την διατήρηση πελατών τους ή την επαναπροσέγγιση αυτών που έχουν φύγει από αυτά (Rueger-Muck, κ.α, 2014).

Οι μυστικοί πελάτες είναι μία μέθοδος προσέγγισης για την ικανοποίηση του πελάτη και περιλαμβάνει την πρόσληψη ανθρώπων που ενεργούν σαν αγοραστές έτσι ώστε να αποκτήσουν την πλήρη εικόνα και εμπειρία που αποκτούν οι πραγματικοί πελάτες. Ο μυστικός πελάτης χρησιμοποιείται για την συλλογή πληροφοριών αξιολόγησης του προϊόντος. Συγκεκριμένα, ο μυστικός πελάτης υποδύεται έναν πραγματικό πελάτη ο οποίος επισκέπτεται μια επιχείρηση, αξιολογεί ένα προϊόν και τις υπηρεσίες που παρέχονται με την επικοινωνία του είτε με πραγματικούς πελάτες (στην περίπτωση του προϊόντος) είτε με το προσωπικό της εταιρείας (περίπτωση υπηρεσίας). Στο τέλος, ο μυστικός πελάτης δίνει αναλυτική αναφορά στην εταιρεία που το προσέλαβε με βάση την εμπειρία που είχε έτσι ώστε η διοίκηση να ενημερωθεί το πως πάει πραγματικά και πως μπορεί να βελτιωθεί. Στην ουσία είναι ένα είδος έρευνας που αφορά την αξιολόγηση μιας επιχείρησης και ο σκοπός της έρευνας αυτής είναι να μάθει η επιχείρηση την πραγματική αντίληψη που έχουν οι πελάτες του για το προϊόν ή τις υπηρεσίες που προσφέρει (εικόνα που έχει πραγματικά ο πελάτης για μία επιχείρηση).

Στην περίπτωση των οινοποιείων, ο μυστικός πελάτης χρησιμοποιείται για καλύτερα αποτελέσματα της μέτρησης ικανοποίησης πελατών αλλά και των αναγκών τους. Στην Αυστραλία ο μυστικός πελάτης χρησιμοποιείται στις δοκιμές κρασιού για να επικοινωνεί με τους πελάτες και να συλλέγει πληροφορίες για την εμπειρία τους, στην Αγγλία χρησιμοποιείται στα σούπερ μάρκετ για το ποια κρασιά και με ποια κριτήρια γίνεται η απόφαση κρασιών που υπάρχουν στα ράφια.

---

Στην Ελλάδα υπάρχουν δύο εταιρείες, mystery shop (<http://www.mysteryshop.gr/>) και easy concept (<http://www.easyconcept.gr/>) που εδρεύουν στην Αθήνα και βοηθούν εταιρείες να αξιολογήσουν ένα προϊόν τους ή μια υπηρεσίας τους με την πρόσληψη του μυστικού πελάτη.

Η έρευνα ικανοποίησης πελατών βασίζεται συνήθως σε ερωτηματολόγια και περιέχει δύο σημαντικά στάδια για την αποτελεσματικότητά της που είναι ο τρόπος ανάπτυξης των ερωτηματολογίων και η μορφή επικοινωνίας / διανομή του ερωτηματολογίου στον πελάτη. Εναλλακτικοί μέθοδοι έρευνας ικανοποίησης πελατών αποτελούν και οι μυστικοί πελάτες όπου στόχος είναι να αναγνωρίσουν και να καταγράψουν την αντίληψη του πελάτη με την επαφή που έχουν με αυτόν και με την εμπειρία που έχουν οι ίδιοι σαν πελάτες.

Περισσότερες πληροφορίες για την έρευνα ικανοποίησης πελατών δίνονται στην ενότητα 4.5

#### **4.5 Έρευνα ικανοποίησης πελατών**

Υπάρχουν τέσσερα σημαντικά βήματα που πρέπει να ακολουθήσουν τα οινοποιεία για την ανάπτυξη μιας έρευνας ικανοποίησης πελατών

1. Καθορισμός των στόχων της έρευνας. Αυτό είναι το βασικό στάδιο εφόσον ο σκοπός της έρευνας μπορεί να είναι η αναγνώριση της ικανοποίησης πελατών είτε κάτι άλλο ποιο πολύπλοκο όπως η δημιουργία ενός νέου προϊόντος που το οινοποιείο θέλει να βγάλει στην αγορά και να εντοπίσει αρχικά την αποδοχή του από τους υπάρχοντες πελάτες.

2. Επιλογή του τρόπου με τον οποίο θα διεξάγει την έρευνα. Υπάρχουν διαφορετικοί τρόποι με τους οποίους μπορούν τα οινοποιεία να επικοινωνήσουν με τους πελάτες για την διεξαγωγή της έρευνας. Τρεις επικρατέστεροι τρόποι είναι η έρευνα να σταλεί στους πελάτες μέσω ταχυδρομείου είτε ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, μέσα από άμεση επαφή με πελάτες και μέσα από τηλεφωνικές συνεντεύξεις. Ο τρόπος αποστολής της έρευνας εξαρτάται από την ηλικία των πελατών.

3. Η μορφή των ερωτήσεων που χρησιμοποιείται στο ερωτηματολόγιο. Ο τρόπος με τον οποίο γίνονται οι ερωτήσεις εξαρτάται από τον σκοπό της έρευνας. Επίσης, θα πρέπει να μελετηθεί τι είδους ερωτήσεις θα πρέπει να περιέχονται στην έρευνα προκειμένου να διεξαχθούν τα σωστά αποτελέσματα και συμπεράσματα. Ανοιχτού τύπου ερωτήσεις, ερωτήσεις τύπου συνέντευξης και ερωτήσεις κλίμακα διαβάθμισης χρησιμοποιούνται στην έρευνα ικανοποίησης πελατών και η χρήση τους θα πρέπει να επιλεγεί με το τι θέλουν τα οινοποιεία να εντοπίσουν από την έρευνα ικανοποίησης πελατών.

---

4. Ανάλυση αποτελεσμάτων και συμπεράσματα Η ανάλυση των αποτελεσμάτων δίνουν στοιχεία στα οινοποιεία για να καθορίσουν τις μελλοντικές τους διεργασίες. Αυτό είναι και το πιο σημαντικό μέρος της έρευνας διότι τα αποτελέσματα χρησιμοποιούνται για την απόφαση αλλαγών στα οινοποιεία που θα επηρεάσουν θετικά την ανταγωνιστικότητά τους και θα βελτιώσουν το προϊόν τους για την ικανοποίηση των πελατών τους (Hague, 2016).

Συγκεκριμένα, στην ανάπτυξη έρευνας ικανοποίησης πελάτη λαμβάνονται υπόψη τα ακόλουθα:

- Σε ποιον πρέπει να δοθεί η έρευνα;
- Πως βρίσκονται τα στοιχεία του πελάτη για να σταλεί η έρευνα;
- Ποιες είναι οι μορφές επικοινωνίας που χρησιμοποιούνται από τα οινοποιεία προκειμένου να πάρουν απαντήσεις στην έρευνά τους;
- Ποιος είναι ο πιο σωστός τρόπος (εργαλεία ) που χρησιμοποιούνται για την διεξαγωγή της έρευνας;

Στην έρευνα ικανοποίησης πελάτη θα πρέπει να βρεθεί ποιος είναι ο πελάτης που παίρνει την απόφαση για την αγορά ενός προϊόντος ή την επιλογή μιας υπηρεσίας για να ερωτηθεί. Για παράδειγμα, στην αγορά δημητριακών είναι οι γονείς ή τα παιδιά ο πελάτης; Τι γίνεται όταν υπάρχουν ποιο μεγάλες αλυσίδες αποφάσεων όπου τα προϊόντα πωλούνται διαμέσου τρίτων (ενδιάμεσων πελατών) και αυτοί είναι πάνω από ένα; Για να είναι αποτελεσματικές οι μετρήσεις της ικανοποίησης του πελάτη θα πρέπει να συμμετέχουν κάποιιοι από τους ενδιάμεσους πελάτες αλλά και ο τελικός καταναλωτής (Hague, 2016).

Από την στιγμή που τα οινοποιεία εντοπίσουν τους πελάτες τους, πρέπει να έχουν τα στοιχεία τους για να μπορούν να στείλουν την έρευνα. Τα οινοποιεία μπορούν να βρουν τα στοιχεία των πελατών τους με διάφορους τρόπους επικοινωνίας που έχουν αναπτύξει, όπως είναι:

- Επαφή με πελάτες σε εκδηλώσεις που διοργανώνονται στα οινοποιεία (δοκιμές κρασιού, οινοτουρισμός, άλλες εκδηλώσεις).
- Επαφή με πελάτες μέσα από το διαδίκτυο και μέσα κοινωνικής δικτύωσης.
- Μέσα από πωλήσεις προϊόντων (ηλεκτρονικές αγορές, διανομές σε ενδιάμεσους και τελικούς πελάτες).

Από την στιγμή που τα στοιχεία των πελατών τους είναι διαθέσιμα, τα οινοποιεία μπορούν να στείλουν την έρευνα ικανοποίησης πελατών που έχουν αναπτύξει έτσι ώστε να δουν πως οι πελάτες αντιλαμβάνονται το προϊόν τους, ποια είναι τα σχόλια τους και πως αξιολογούν γενικά τα κρασιά και τις υπηρεσίες εξυπηρέτησης που προσφέρουν.

Στην ερώτηση με ποιον τρόπο τα οινοποιεία επικοινωνούν με τους πελάτες τους έτσι ώστε να στείλουν ερωτηματολόγια ή να κάνουν συνεντεύξεις ή να συζητήσουν μαζί

---

τους το πόσο ικανοποιημένοι είναι με το προϊόν τους, διαπιστώθηκαν τρία κανάλια επικοινωνίας:

- Επικοινωνία μέσα από ηλεκτρονικό ταχυδρομείο ή γράμματα.
- Τηλεφωνική επικοινωνία. Αυτή η επικοινωνία ενδείκνυται για συνεντεύξεις και για ανοικτού τύπου ερωτήσεις.
- Άμεση επικοινωνία με τον πελάτη σε εκδηλώσεις που οργανώνονται στο οινοποιείο και σε εκθέσεις κρασιού (πρόσωπο με πρόσωπο επικοινωνία).

Η έρευνα των Rueger-Muck, κ.α., (2014) που βασίστηκε και σε πελάτες οινοποιείων έδειξε πως η μορφή επικοινωνίας που επιθυμούν οι πελάτες εξαρτάται από την ηλικία τους. Συγκεκριμένα, το αποτέλεσμα της έρευνας έδειξε πως οι πιο μεγάλοι σε ηλικία προτιμούν τα γράμματα (60 ετών και πάνω) σαν μέσο επικοινωνίας, η ηλεκτρονική επικοινωνία (email) προτιμάται σε ηλικίες από 40- 60 ετών και μέσα από μέσα κοινωνικής δικτύωσης (social media) για ηλικίες κάτω των 40 ετών. Επομένως τα οινοποιεία πρέπει να λάβουν υπόψη την ηλικία των πελατών πριν σταλεί η έρευνα τους εφόσον ο τρόπος με οποίο προτιμούν οι πελάτες την επικοινωνία επηρεάζει και το κατά πόσο θα δοθούν απαντήσεις στην έρευνα των οινοποιείων για την αξιολόγηση της ικανοποίησης των πελατών.

Θα πρέπει να δοθεί έμφαση στην έρευνα των Rueger-Muck, κ.α (2014) όπου εμφανίζεται πως οι πελάτες αλλά και τα οινοποιεία χρησιμοποιούν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης έως ένα μέσο επικοινωνίας με τους πελάτες. Με την μορφή αυτής της επικοινωνίας η έρευνα ικανοποίησης πελατών μπορεί να διεξαχθεί με ερωτηματολόγια που έχουν δημιουργηθεί στο διαδίκτυο (e-Surveys).

Ιδιαίτερη σημασία δίνεται στον τρόπο επικοινωνίας με την άμεση επαφή με τον πελάτη. Συγκεκριμένα, υπάρχουν διαφορετικοί τρόποι με τους οποίους τα οινοποιεία μπορούν να έχουν άμεση επαφή με τους πελάτες τους. Αυτοί είναι:

- Επαφή του πελάτη στο οινοποιείο μέσα από τον οινοτουρισμό και τις δοκιμές κρασιού.
- Επαφή του πελάτη μέσα από εκθέσεις/ φεστιβάλ κρασιού.
- Επαφή του πελάτη με διαφορετικές άλλες εκδηλώσεις που διοργανώνονται στο οινοποιείο και στέλνονται προσκλήσεις στους πελάτες.
- Επαφή των πελατών τους διαδικτυακά είτε μέσα από την ιστοσελίδα των οινοποιείων είτε μέσα από το ηλεκτρονικό εμπόριο.

Συγκεκριμένα για την εφαρμογή του μυστικού πελάτη στα οινοποιεία, το Old vine marketing (2009) αναφέρει ότι η μέθοδος με τους μυστικούς πελάτες μπορούν να εφαρμοστούν στους ενδιάμεσους πελάτες όπως τα σούπερ μάρκετ αλλά και σε εκδηλώσεις που οργανώνονται από τα οινοποιεία όπως τις δοκιμές κρασιού. Συγκεκριμένα το Old vine marketing (2009) αναφέρει ότι εάν ένα οινοποιείο παρέχει δοκιμές κρασιού (tasting room), μπορεί να γίνει πρόσληψη μυστικών επισκεπτών. Οι μυστικοί πελάτες θα είναι αυτοί που θα προσεγγίσουν τους πελάτες του οινοποιείου



---

και θα δώσουν τον σχολιασμό των πελατών στη διοικητική ομάδα του οινοποιείου. Οι μυστικοί πελάτες δεν έχουν στενή σχέση με το οινοποιείο επομένως μπορούν να είναι αντικειμενικοί εφόσον δε φοβούνται για την θέση τους στο οινοποιείο εάν οι απαντήσεις και τα σχόλια των πελατών που θα δώσουν στο οινοποιείο δεν είναι θετικά (Old vine marketing 2009).

Οι εκδηλώσεις που οργανώνονται στα οινοποιεία μπορούν να βοηθήσουν στην έρευνα ικανοποίησης πελατών διότι οι πελάτες μπορούν να αφήσουν τα στοιχεία τους για επικοινωνία από το οινοποιείο. Συγκεκριμένα οι πελάτες σε εκδηλώσεις οινοποιείων - όπως είναι οι δοκιμές κρασιού- μπορούν να αφήσουν τα στοιχεία τους για προσφορές, ενημέρωση για άλλες εκδηλώσεις από το οινοποιείο, για πληροφορίες με καινούρια κρασιά που μπορεί να παραχθούν και για άλλες πληροφορίες που αφορούν το οινοποιείο. Τα στοιχεία αυτά είναι χρήσιμα για την διανομή ερωτηματολογίων ή συνεντεύξεων όσον αφορά την έρευνα ικανοποίησης πελατών.

Εάν το οινοποιείο ασχολείται με το ηλεκτρονικό εμπόριο για την πώληση του κρασιού, το οινοποιείο μπορεί να στείλει -μετά την παράδοση των προϊόντων στον καταναλωτή- μια έρευνα για να αξιολογήσει το πόσο ικανοποιημένος είναι ο πελάτης που δέχθηκε το προϊόν. Επίσης, πολύ καλή τακτική είναι η εταιρεία να αφήνει και να στηρίζει τους πελάτες της να σχολιάζουν στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης το προϊόν και την υπηρεσία που έχει προσφερθεί από την εταιρεία (Old vine marketing 2009).

Η δύναμη των κοινωνικών μέσων μαζικής ενημέρωσης, ιστοσελίδες, λέσχες κρασιού, τα προγράμματα επιβράβευσης και άλλες μορφές επικοινωνίας με τον πελάτη δεν πρέπει να υποτιμούνται όσο αφορά την επιρροή που έχουν πάνω τους.

Όσον αφορά τη μορφή επικοινωνίας, η έρευνα των Rueger-Muck, κ.α (2014) έδειξε πως είναι σημαντική και πρέπει να εφαρμοστεί στην στρατηγική των οινοποιείων με τρόπο αποτελεσματικό. Συγκεκριμένα, σύμφωνα με την έρευνα οι πελάτες θέλουν και εκτιμούν να δέχονται πληροφορίες από τα οινοποιεία ανάλογα με το περιεχόμενο των πληροφοριών. Οι πελάτες δήλωσαν συγκεκριμένα πως θα ήθελαν να δέχονται από τα οινοποιεία πληροφορίες σχετικά με δοκιμές κρασιού, εκπτώσεις / προσφορές που υπάρχουν στα κρασιά και προσκλήσεις σε εκδηλώσεις κρασιού. Οι πελάτες δήλωσαν επίσης ότι η επικοινωνία/ πληροφορία που δέχτηκαν από τα οινοποιεία επηρέασε την αγοραστική τους συνήθεια. Το μεγαλύτερο ποσοστό των πελατών απάντησε πως επηρέασε θετικά την συμπεριφορά τους ως προς το προϊόν που προσφέρεται από τα οινοποιεία. Δηλαδή κάποιοι αγόρασαν για πρώτη φορά ένα προϊόν, κάποιοι αυξήσανε την συχνότητα αγοράς του προϊόντος που αγοράζανε από το οινοποιείο. Το αμέσως επόμενο ποσοστό απάντησε πως δεν επηρέασε ούτε θετικά αλλά ούτε και αρνητικά την αγοραστική τους συνήθεια.

## **Κεφάλαιο 5. Μεθοδολογία έρευνας**

### **5.1 Σκοπός της πρωτογενούς έρευνας**

Στα κεφάλαια ένα έως τέσσερα παρουσιάστηκε το θεωρητικό μέρος της τρέχουσας πτυχιακής εργασίας που αναφέρεται στα πρότυπα και στα συστήματα διαχείρισης ποιότητας τα οποία εφαρμόζονται στο κλάδο της οινοποιίας. Στη συνέχεια θα παρουσιαστεί η έρευνα και τα αποτελέσματα που διεξάχθηκαν από αυτή.

Οι βασικοί στόχοι της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας είναι να παράγει ένα ανταγωνιστικό προϊόν, να ικανοποιεί τις ανάγκες των πελατών και να υπάρχει συνεχής βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων τους. Άρα με την αγορά του προϊόντος (αφού είναι ικανοποιημένοι οι πελάτες) φέρνουν κέρδος στην επιχείρηση. Στο θεωρητικό μέρος έχει αναλυθεί η σημασία το να έχεις έναν ικανοποιημένο πελάτη και με ποιους τρόπους μπορείς να τους προσεγγίσεις για να πάρεις πληροφορίες σχετικά με την ικανοποίηση του προϊόντος που προσφέρεις. Προκειμένου να εξεταστεί εάν και πως εφαρμόζεται η ΔΟΠ, τα πρότυπα και ο τρόπος προσέγγισης πελατών για τον βαθμό ικανοποίησης τους από τα προϊόντα που προσφέρουν, διεξάχθηκε η έρευνα στα οινοποιεία του νομού Ηρακλείου Κρήτης και στις κάβες Ηρακλείου (ενδιάμεσοι πελάτες των οινοποιείων).

Σκοπός της πρωτόγεννης έρευνας για τα οινοποιεία ήταν να αναγνωριστεί κατά πόσο τα οινοποιεία μέσω της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας επικεντρώνονται στη σημασία το να έχεις έναν ικανοποιημένο πελάτη και τον τρόπο προσέγγισής τους. Ο σκοπός έρευνας για τις κάβες, ήταν να βρεθούν στοιχεία/ παραμέτρους που συνδέουν την κατανάλωση κρασιού με την ικανοποίηση του πελάτη και ποιοι μέθοδοι χρησιμοποιούνται για την μέτρηση της.

Τα ερευνητικά ερωτήματα που τέθηκαν στα οινοποιεία ήταν κατά πόσο τα οινοποιεία εφαρμόζουν τις αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας καθώς και πως μετράνε την ικανοποίηση των πελατών τους. Τα ερωτήματα που τέθηκαν στις κάβες, αφορούσαν το κατά πόσο παρακολουθούν την κατανάλωση του κρασιού, που αποτελεί δείκτη ικανοποίησης του πελάτη για το προϊόν που προσφέρεται από τα οινοποιεία, καθώς και τον τρόπο με τον οποίο μετράνε την ικανοποίηση των πελατών τους.

Αναλυτικά οι ερωτήσεις που τέθηκαν στην έρευνα αφορούσαν:

1) Για τα οινοποιεία:

- Ποια πρότυπα εφαρμόζουν (ISO).
- Ποιοι είναι οι πελάτες (τελικοί ή ενδιάμεσοι).

- Τον ορισμό της ποιότητας του προϊόντων τους.
- Αν μετράνε την ικανοποίηση των πελατών τους και αν ναι, με ποιο τρόπο.

2) Για τις κάβες:

- Ποιοι είναι οι προμηθευτές τους.
- Τον τρόπο με τον οποίο επιλέγουν τα κρασιά που θα προμηθευτούν και την ποσότητα.
- Αν υπάρχουν τρόποι μέτρησης ικανοποίησης του πελάτη από τα οινοποιεία στις κάβες.
- Αν οι κάβες μετράνε την ικανοποίηση των πελατών τους και αν ναι, με ποιο τρόπο.

Οι απαντήσεις στα παραπάνω ερωτήματα μπορούν να χρησιμοποιηθούν από τα οινοποιεία για να δουν την προσέγγιση που εφαρμόζεται γενικά στον κλάδο τους όσον αφορά ποια συστήματα χρησιμοποιούνται για την επικοινωνία με τον πελάτη, πως ορίζεται η ποιότητα, με ποιους τρόπους γίνεται η αναγνώριση πελατών, ποια πιστοποιημένα συστήματα ISO εμπλέκονται στα περισσότερα οινοποιεία καθώς και την προσέγγισή τους στη ΔΟΠ, και να συγκριθούν με τις δικές τους προσεγγίσεις. Επιπλέον τα οινοποιεία από τις απαντήσεις των ενδιαμέσων πελατών τους όπως είναι οι κάβες μπορούν να αναγνωρίσουν ποια είναι εκείνα τα σημεία που θα πρέπει να βελτιώσουν για την καλύτερη συνεργασία και ικανοποίησή τους και αύξηση των πωλήσεων τους.

## **5.2 Μεθοδολογία Έρευνας**

Ο τρόπος και ο σχεδιασμός της έρευνας των ερωτηματολογίων ισχύει και για τα δύο ερωτηματολόγια, δηλαδή και για τα οινοποιεία και για τις κάβες.

Παρακάτω παρουσιάζεται ο σχεδιασμός έρευνας, ο σχεδιασμός των ερωτηματολογίων και η μέθοδος συλλογής στοιχείων.

### **5.2.1 Σχεδιασμός έρευνας**

Για να σχεδιαστεί και να πραγματοποιηθεί η τρέχουσα έρευνα καθώς και να παρθούν τα επιθυμητά αποτελέσματα πάνω στα ερευνητικά ερωτήματα που τέθηκαν παραπάνω προηγήθηκε μία ανάλυση στοιχείων που συλλέχθηκαν και αναλύθηκαν από δευτερογενής πηγές και από την απαραίτητη βιβλιογραφία.

Επομένως:

- Οριστικοποιήθηκαν τα ερευνητικά ερωτήματα.
- Επιλέχθηκε ως ερευνητικό εργαλείο η μέθοδος του δομημένου ερωτηματολογίου καθώς παρέχει την ασφάλεια και την σιγουριά των αποτελεσμάτων.

- Επιλέχθηκε το δείγμα στο οποίο θα υλοποιηθεί η διεξαγωγή της τρέχων έρευνας, δηλαδή στα οινοποιεία του νομού Ηρακλείου και στις κάβες του Ηρακλείου Κρήτης.
- Τέλος, ακολούθησε η συλλογή των ερωτηματολογίων και στη συνέχεια καθορίστηκε ο τρόπος ανάλυσης και κατεργασίας των δεδομένων.

### 5.2.2 Σχεδιασμός των ερωτηματολογίων

Το ερωτηματολόγιο ήταν το εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε για την συγκέντρωση των πρωτογενών στοιχείων στην τρέχουσα έρευνα. Επιλέχθηκε και χρησιμοποιήθηκε εφόσον είναι ένα από τα κυριότερα εργαλεία συλλογής των ερευνητικών στοιχείων και αποτελεί το κατάλληλο μέσο επικοινωνίας μεταξύ ερωτώμενου και ερευνητή. Ο ερωτώμενος έρχεται σε θέση να απαντήσει (αν ο ίδιος επιθυμεί) σε ερωτήματα που αφορούν προσωπικά και γενικά στοιχεία. Έτσι ο ερευνητής με λίγες ερωτήσεις πρέπει να συλλέξει στοιχεία που θα τον βοηθήσουν στην διεξαγωγή των συμπερασμάτων.

Επιπλέον το είδος των ερωτήσεων που εντάσσονται στα ερωτηματολόγια είναι:

- Οι *πραγματικές ερωτήσεις*, είναι ερωτήσεις όπου ο ερωτώμενος καλείται να απαντήσει σε πραγματικά και αντικειμενικά στοιχεία γύρω από τη λειτουργία της επιχείρησης. Όπως για παράδειγμα, ποια πρότυπα (ISO) εφαρμόζουν τα οινοποιεία ή ποιοι είναι οι προμηθευτές των εμφιαλωμένων κρασιών στις κάβες. Οι απαντήσεις διατυπώνονται και απαντώνται σχετικά εύκολα και με ειλικρίνεια.
- Οι *ερωτήσεις γνώμης ή πίστης*, είναι ερωτήσεις όπου ο ερωτώμενος καλείται να απαντήσει τις ερωτήσεις με βάση τις αξιολογικές κρίσεις του. Με άλλα λόγια, του δίνεται η ευκαιρία να εκφράσει την γνώμη του και τα πιστεύω του μέσα από ερωτήσεις κλειστού και ανοιχτού τύπου.

Το μεγαλύτερο μέρος των ερωτήσεων στα ερωτηματολόγια ήταν ημικλειστές - ημιανοιχτές ερωτήσεις. Ημικλειστές - ημιανοιχτές ερωτήσεις είναι οι ερωτήσεις που ο ερωτώμενος έχει την δυνατότητα να συμπληρώνει μόνος του απαντήσεις που δεν έχουν προβλεφθεί (Χ. Νόβα- Καλτουνή, 2006). Επιπλέον για την αποφυγή δυσαρέσκειας και κόπωσης των ερωτώμενων κατά την συμπλήρωση των ερωτηματολογίων, υπήρχαν και ερωτήσεις κλειστού τύπου, καθώς υπήρχαν και ερωτήσεις ανοιχτού τύπου για την καλύτερη κατανόηση των αποτελεσμάτων. Επιπροσθέτως, η μορφή των ερωτήσεων ήταν διχοτομημένες, ερωτήσεις πολλαπλών απαντήσεων και checklist.

Το ερωτηματολόγιο για τα οινοποιεία αποτελείται από τρεις ενότητες:

- Στο πρώτο μέρος περιλαμβάνονται ερωτήσεις οι οποίες έχουν σχέση με την Διοίκηση Ολικής Ποιότητας και τα πρότυπα τα οποία εφαρμόζουν τα οινοποιεία.

- 
- Στο δεύτερο μέρος περιλαμβάνονται ερωτήσεις οι οποίες έχουν σχέση με τους πελάτες των οινοποιείων καθώς και πως καθορίζονται οι ανάγκες τους.
  - Στο τρίτο μέρος περιλαμβάνονται ερωτήσεις που έχουν σχέση με την μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών.

Και το ερωτηματολόγιο για κάβες αποτελείται από δύο ενότητες:

- Στο πρώτο μέρος περιλαμβάνονται ερωτήσεις οι οποίες έχουν σχέση με δημογραφικά στοιχεία όπως γενικές πληροφορίες για την κατανάλωση του κρασιού.
- Στο δεύτερο μέρος περιλαμβάνονται ερωτήσεις οι οποίες έχουν σχέση με την μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών.

Τα ερωτηματολόγια παρουσιάζονται παρακάτω στο [Παράρτημα Α](#) και [Παράρτημα Β](#) αντίστοιχα της τρέχουσας πτυχιακής εργασίας. Επίσης, στο [Παράρτημα Γ](#) αναγράφονται αναλυτικά οι απαντήσεις που δόθηκαν από τις ερωτήσεις ανοιχτού τύπου στο ερωτηματολόγιο των οινοποιείων.

### 5.2.3 Συλλογή των στοιχείων

Η διεξαγωγή της έρευνας πραγματοποιήθηκε το διάστημα 12 Νοεμβρίου έως 16 Δεκεμβρίου του έτους 2016.

Τα ερωτηματολόγια που διεξάχθηκαν και συλλέχθηκαν για τα οινοποιεία ήταν 24, εκ των οποίων απαντήθηκαν τα 17. Ενώ για τις κάβες ήταν 17 εκ των οποίων απαντήθηκαν τα 10. Ο αριθμός απόκρισης έφτασε 70,83% για τα οινοποιεία και για τις κάβες 58,82%.

Λόγω ότι τα οινοποιεία στο νομό Ηρακλείου, τα περισσότερα βρίσκονται έξω από την πόλη και η μεταφορά σε αυτά ήταν δύσκολη για προσωπική συνέντευξη, στάλθηκαν με ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (email) καθώς υπήρχε προσωπική τηλεφωνική ενημέρωση με τον ιδιοκτήτη των οινοποιείων. Με εξαίρεση τα οινοποιεία τα οποία έχουν γραφεία στο κέντρο του Ηρακλείου επιλέχθηκε προσωπική συνέντευξη. Ενώ υπήρξε και δυσκολία στη συλλογή απαντήσεων για τις κάβες Ηρακλείου καθώς δεν απαντούσαν τα ερωτηματολόγια λόγω μειωμένου χρόνου και υπολειπургίας τους.

### 5.2.4 Επεξεργασία και ανάλυση των στοιχείων

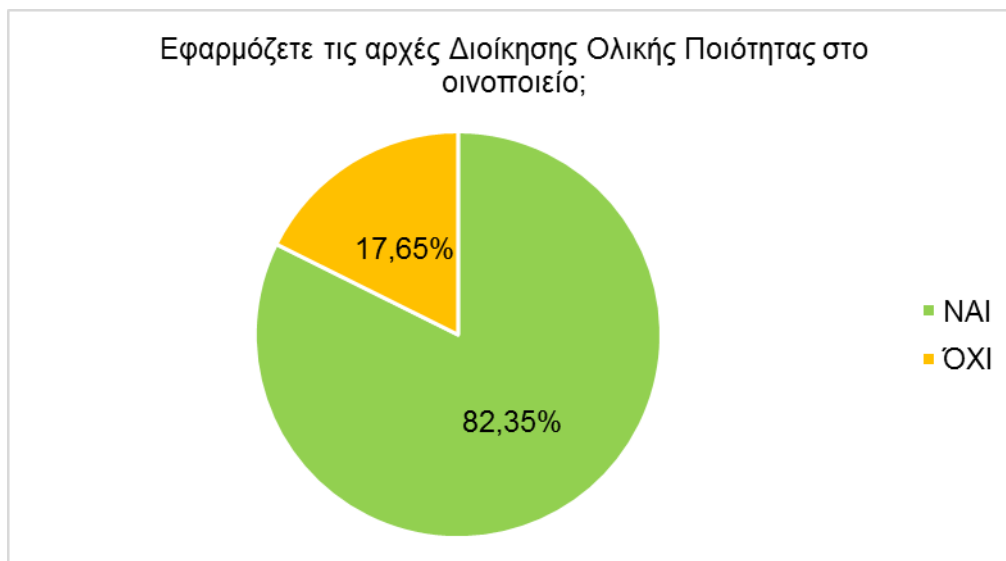
Το επόμενο βήμα μετά τη διανομή και τη λήψη των ερωτηματολογίων αφορά τη συγκέντρωση και την μέτρηση των αποτελεσμάτων έτσι ώστε να πορίσουμε τα συμπεράσματα της έρευνας. Έτσι με τη βοήθεια του προγράμματος Microsoft Office Excel, δημιουργήθηκε ένα αρχείο στο οποίο έγινε η κωδικοποίηση και η στατιστική επεξεργασία και η ανάλυση των αποτελεσμάτων (υπολογισμοί συναρτήσεων, γραφήματα κλπ).

## 5.3 Αποτελέσματα πρωτογενούς έρευνας

Στο υποκεφάλαιο αυτό θα παρουσιαστούν τα αποτελέσματα της πρωτογενούς έρευνας τα οποία προήλθαν από την επεξεργασία των στοιχείων που έχουν συλλεχθεί από τα ερωτηματολόγια των οινοποιείων και από των καβών.

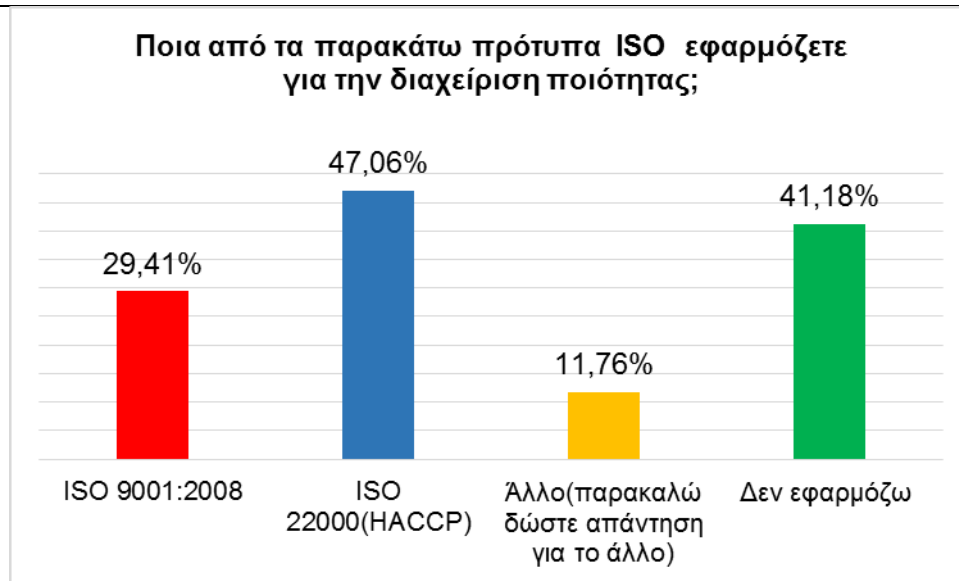
### 5.3.1 Οινοποιεία- αποτελέσματα πρωτογενούς ερευνάς

Σύμφωνα με τα οινοποιεία του νομού Ηρακλείου που απάντησαν στην τρέχουσα έρευνα το 82,35% εφαρμόζει τις αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας ενώ το 17,65% δεν τις εφαρμόζει (Διάγραμμα 5.1).



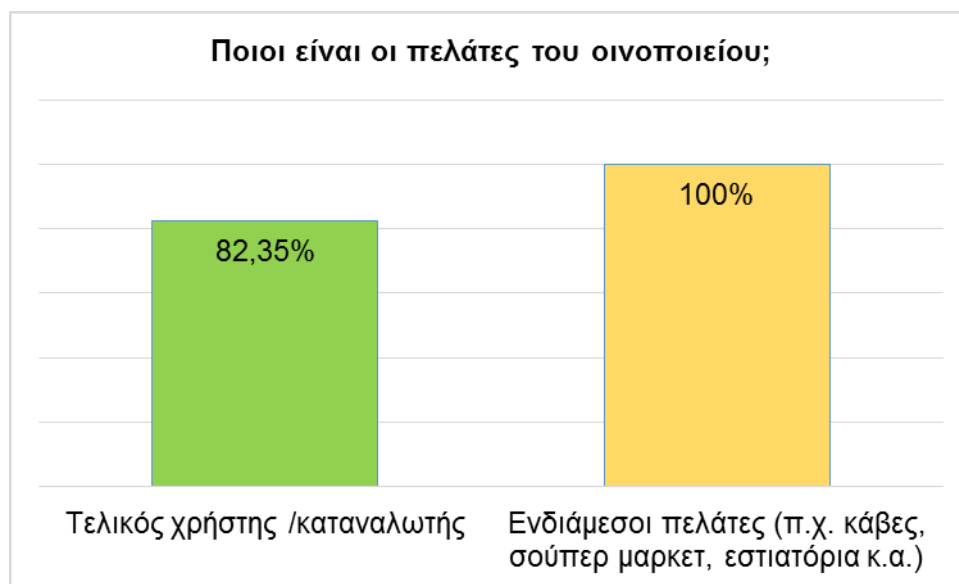
Διάγραμμα 5-1: Διοίκηση Ολικής Ποιότητας

Στην ερώτηση για το ποια πρότυπα εφαρμόζονται στα οινοποιεία δόθηκαν οι εξής απαντήσεις σύμφωνα με το Διάγραμμα 5.2. Το μεγαλύτερο ποσοστό των οινοποιείων (47,06%) εφαρμόζει το πρότυπο ISO 22000 (HACCP – Ανάλυση Κινδύνων και Κρίσιμων Σημείων Ελέγχου), το 41,18% δεν εφαρμόζει κανένα πρότυπο, το 29,41% εφαρμόζει το πρότυπο ISO 9001:2008 για την πιστοποίηση της ποιότητας και το 11,76% εφαρμόζει άλλα πρότυπα, όπως δόθηκαν στις απαντήσεις πιστοποιήσεις Βιολογικής γεωργίας, τα πρότυπα FSCC, BRC - Global Standards και IFS (όπου είναι τα λεγόμενα Ευρωπαϊκά Standards).



Διάγραμμα 5-2 Πρότυπα – ISO

Στην ερώτηση που αφορούν τους πελάτες των οινοποιείων αναφέρθηκαν πως οι πελάτες των οινοποιείων στο νομό Ηρακλείου είναι εξ ολοκλήρου οι ενδιαμέσοι πελάτες (100%) όπως είναι οι κάβες, εστιατόρια, σούπερ μάρκετ κ.α. Ένα μεγάλο ποσοστό (82,35%) είναι και οι τελικοί καταναλωτές (Διάγραμμα 6.3)



Διάγραμμα 5-3 Πελάτες

Στην ερώτηση για το πως τα οινοποιεία αναγνωρίζουν τις ανάγκες των πελατών τους απάντησαν τα εξής. Το 58,82% των οινοποιείων καθορίζει τις ανάγκες του πελάτη με έρευνα αγοράς ενώ το 47,06% απάντησε πως καθορίζει τις ανάγκες με άλλον τρόπο

(επιλογή Άλλο στο ερωτηματολόγιο). Σε αυτή την κατηγορία δόθηκαν οι παρακάτω επεξηγήσεις:

- Υπάρχει πελατολόγιο και άμεση επαφή με τον πελάτη.
- Δίνετε έμφαση στη γνώμη του πελάτη και γίνονται προσπάθειες κάλυψης των αναγκών του.
- Μέσα από παρουσιάσεις που γίνονται από ξενοδοχεία και εκθέσεις με θέμα τον οίνο.
- Επαφή με την αγορά.
- Από τη συνάντηση μεταξύ πελάτη και οινοποιείου, ο πελάτης θέτει κάποια πρότυπα τα οποία λαμβάνουν υπόψιν τους τα οινοποιεία για να υπάρχει μια καλή συνεργασία.
- Συζήτηση με τους πελάτες στο χονδρεμπόριο. Διαβάζοντας για τάσης σε Διεθνής αγορές και αξιολόγηση τους για την εφαρμογή στην Ελληνική αγορά.

Το 41,18% καθορίζει τις ανάγκες του κάθε πελάτη από τις στατιστικές αναλύσεις πωλήσεων προϊόντων (Διάγραμμα 5.4).

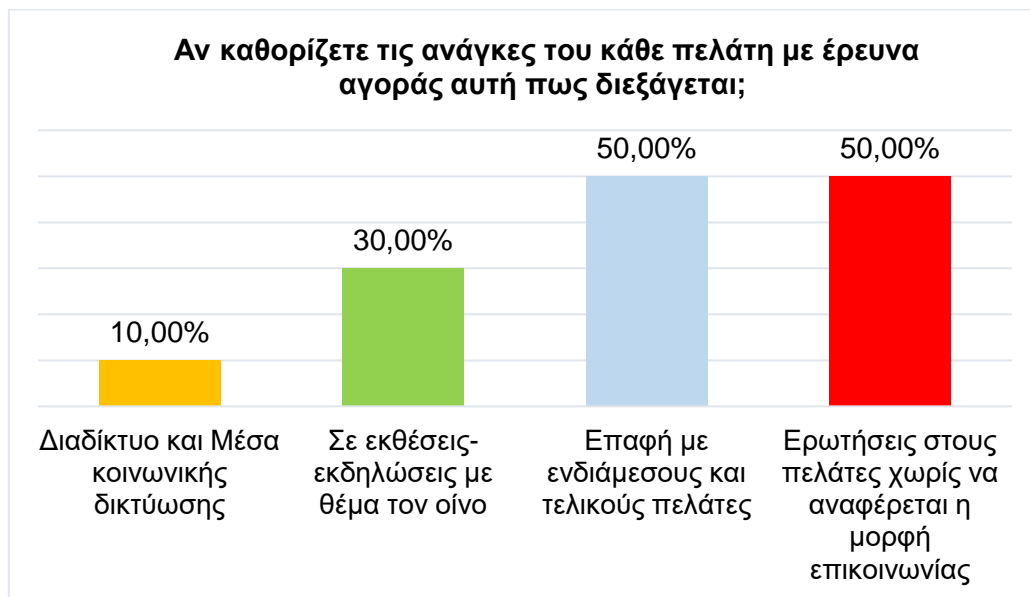


Διάγραμμα 5-4 Ανάγκες πελατών

Στην ερώτηση που αφορά με ποιον τρόπο διεξάγεται η έρευνα αγοράς από τα οινοποιεία δόθηκαν οι απαντήσεις που παρουσιάζονται στο Διάγραμμα 5.5. Συγκεκριμένα, το 58,82% των οινοποιείων που καθορίζουν τις ανάγκες του πελάτη με έρευνα αγοράς (Διάγραμμα 5.4) απάντησαν τα εξής για τον τρόπο διεξαγωγής έρευνας αγοράς. Το 50,00% των οινοποιείων αυτών διεξάγει την έρευνα αγοράς μέσα από την επικοινωνία/ επαφή με ενδιάμεσους και τελικούς πελάτες. Το άλλο 50,00% διεξάγει την έρευνα αγοράς με ερωτήσεις στους πελάτες (χωρίς όμως να αναφέρεται η μορφή επικοινωνίας), το 30,00% διεξάγει την έρευνα αγοράς στις εκθέσεις- εκδηλώσεις που



πραγματοποιούνται με θέμα τον οίνο και το 10,00% διεξάγει την έρευνα αγοράς με τα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης και το Διαδίκτυο (Διάγραμμα 5.5).



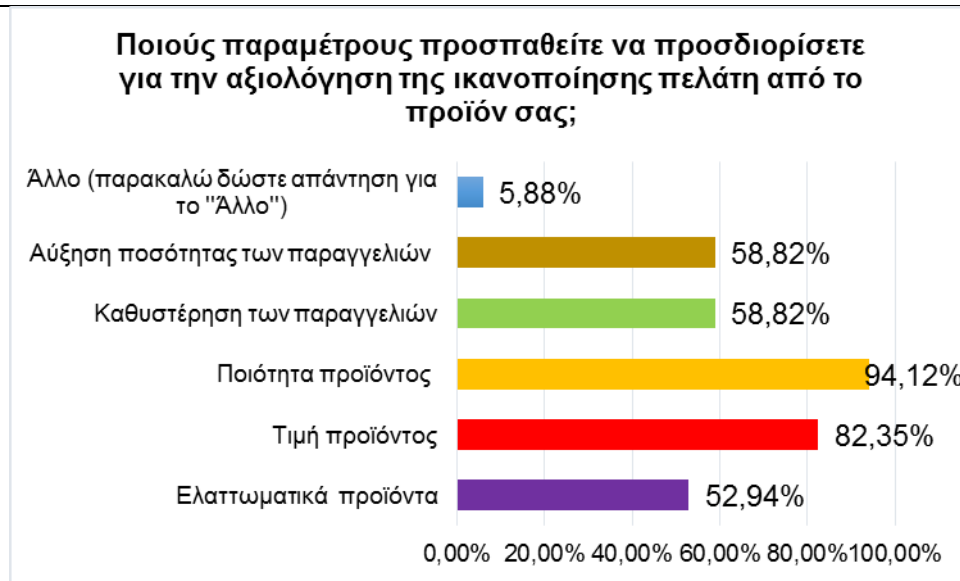
Διάγραμμα 5-5 Διεξαγωγή έρευνας αγοράς

Στην ερώτηση με ποιον τρόπο τα οινοποιεία καθορίζουν το βαθμό ικανοποίησης του πελάτη, το μεγαλύτερο ποσοστό των οινοποιείων του νομού Ηράκλειου (88,24%) απάντησε πως καθορίζει την ικανοποίηση του πελάτη από την επαφή με πελάτες σε συχνά χρονικά διαστήματα. Το 23,53% των οινοποιείων απάντησε από ερωτηματολόγια που δίνονται στους πελάτες και το 17,65% επέλεξε το «Άλλο». Συγκεκριμένες απαντήσεις που δόθηκαν σε αυτή την επιλογή ήταν η αύξηση της κατανάλωσης, από την επανάληψη αγοράς ενός συγκεκριμένου προϊόν καθώς και από την ικανοποίηση (οικονομική και ποιοτική) και κανένα οινοποιείο (0,00%) δεν καθορίζει την ικανοποίηση των πελατών μέσα από εικονικούς πελάτες που προσλαμβάνονται από τα οινοποιεία (Διάγραμμα 5.6)



Διάγραμμα 5-6 Καθορισμός ικανοποίησης πελάτη

Στην ερώτηση για το ποιους δείκτες/ παραμέτρους λαμβάνονται υπόψη από τα οινοποιεία για την αξιολόγηση ότι έχουν ικανοποιημένους πελάτες δόθηκαν οι απαντήσεις που παρουσιάζονται στο Διάγραμμα 5.7. Το 94,12% των οινοποιείων δίνει μεγαλύτερη βάση στην ποιότητα του προϊόντος για την ικανοποίηση του πελάτη (διατήρηση ποιότητας συγκεκριμένων χαρακτηριστικών και προδιαγραφών) το 82,35% στην τιμή του προϊόντος, το 58,82% στην καθυστέρηση των παραγγελιών και το ίδιο ποσοστό απάντησε στην αύξηση ποσότητας των παραγγελιών. Το 52,94% έδωσε τη απάντηση πως αξιολογούν την ικανοποίηση του πελάτη από τα ελαττωματικά προϊόντα (παραπάνα, επιστροφή προϊόντων) και τέλος το 5,88% επέλεξε το «Άλλο» και δόθηκε στις απαντήσεις ότι σε περίπτωση που το προϊόν είναι ελαττωματικό γίνεται αντικατάσταση (Διάγραμμα 5.7).



Διάγραμμα 5-7 Παραμέτρους για την ικανοποίηση του πελάτη

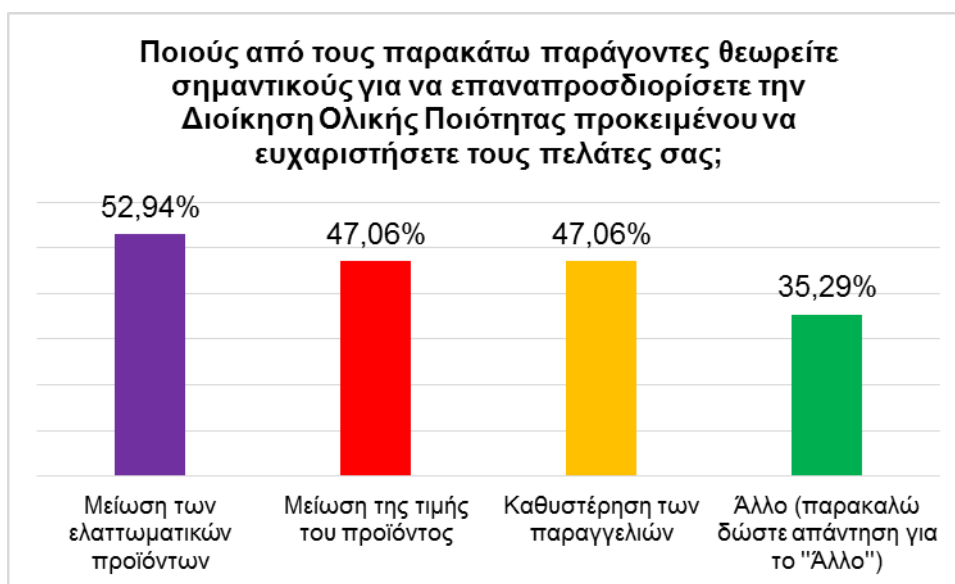
Στην ερώτηση για το πως ορίζουν την ποιότητα, το 41,18% από τα οινοποιεία του νομού Ηρακλείου δήλωσαν πως η ποιότητα ορίζεται η σχέση ποιότητας και τιμής, τα 41,18% ορίζει την ποιότητα με τα χαρακτηριστικά κρασιού (γεύση, α' ύλη, συντηρητικά, να μην προκαλεί παρενέργειες) και το 41,18% συνδέει την ποιότητα με την εφαρμογή προδιαγραφών και προτύπων. Το 17,65% των οινοποιείων ορίζει ως ποιότητα του προϊόντος όταν είναι ικανοποιημένος ο πελάτης, το 11,76% ορίζει ποιοτικό το προϊόν όταν είναι ασφαλές και το 5,88% ορίζει την ποιότητα με την ύπαρξη της αύξησης της κατανάλωσης (Διάγραμμα 5.8).



Διάγραμμα 5-8: Ορισμός ποιότητας οίνου

Στην ερώτηση για το ποιους παράγοντες τα οινοποιεία θεωρούν σημαντικούς που τους οδήγησαν σε αναθεώρηση των διαδικασιών τους και στρατηγικής τους έτσι ώστε να βελτιώσουν το τελικό προϊόν τους και επομένως να ικανοποιήσουν τους πελάτες τους, δόθηκαν οι εξής απαντήσεις. Το μεγαλύτερο ποσοστό των οινοποιείων (52,94%) δίνει έμφαση στο ότι τα ελαττωματικά προϊόντα είναι ένας σημαντικός παράγοντας για τον επαναπροσδιορισμό της διαχείρισης ποιότητας και θα στόχευαν στη βελτίωση του τελικού προϊόντος (λιγότερα ελαττωματικά προϊόντα, περισσότερους ευχαριστημένους πελάτες). Το 47,06% θεωρεί πως θα μείωνε την τιμή των προϊόντων για να ευχαριστήσει τους πελάτες εφόσον η ποιότητα θα παραμένει η ίδια. Επίσης, το 47,06% των οινοποιείων θεωρεί πως η μείωση των καθυστερήσεων στις διανομές παραγγελιών είναι ένας παράγοντας που θα μπορούσε να θεωρηθεί στη διαχείριση ποιότητας έτσι ώστε να ευχαριστήσει τους πελάτες τους. Το 35,29% επέλεξε το «Άλλο», και δόθηκαν οι εξής απαντήσεις (Διάγραμμα 5.9) :

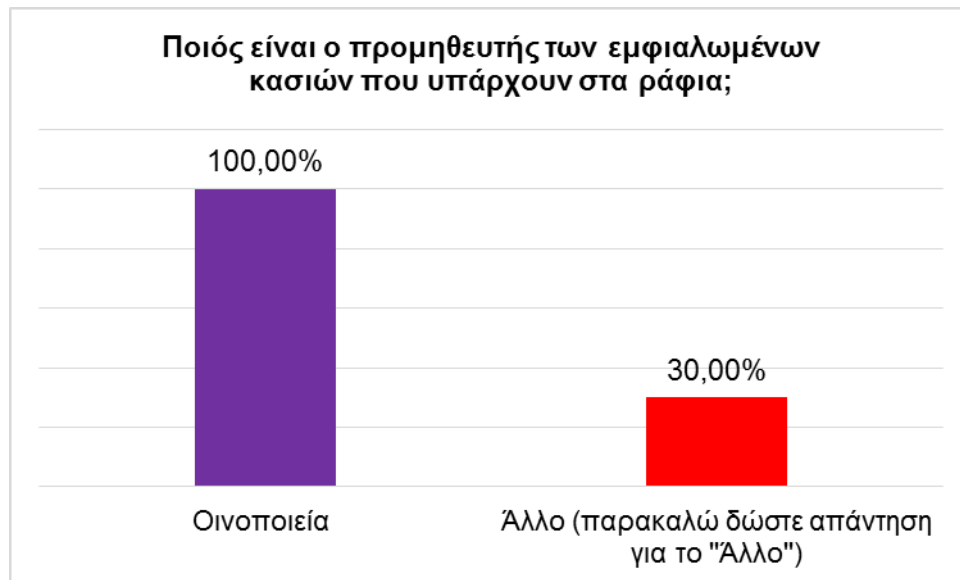
- Αναθεώρηση διαχείρισης ποιότητας που έχει σκοπό την περαιτέρω βελτίωση της ποιότητας για την ικανοποίηση του πελάτη.
- Αναθεώρηση διαχείρισης ποιότητας από το άκουσμα των αναγκών της αγοράς.
- Αγορά νέων μηχανημάτων για την παραγωγή ποιοτικού προϊόντος.
- Αγορά και αλλαγή των βαρελιών για την βελτίωση ποιότητας.
- Βελτίωση ποιότητας της πρώτης ύλης για να βελτιώσουν το τελικό προϊόν και επομένως ικανοποιημένους πελάτες.
- Εισαγωγή περισσότερων κωδικών με διαφορετικές ποικιλίες σταφυλιών για να έχει ο πελάτης επιλογή και να είναι ευχαριστημένος από την αγορά του.



Διάγραμμα 5-9 Παράγοντες που ενισχύουν την ποιότητα και τη βελτίωση πελάτη

### 5.3.2 Κάβες- αποτελέσματα πρωτογενούς ερευνάς

Σύμφωνα με τις κάβες της πόλης Ηρακλείου που απάντησαν στην τρέχουσα έρευνα οι προμηθευτές των εμφιαλωμένων κρασιών είναι εξ' ολοκλήρου (100%) τα οινοποιεία, αλλά και το 30,00% επέλεξε «Άλλο» στο οποίο σύμφωνα με τις απαντήσεις που δόθηκαν προμηθευτές είναι και οι μικροπαραγωγοί, εταιρείες διακίνησης και πολυεθνικές εισαγωγικές εταιρείες. (Διάγραμμα 5.10).



Διάγραμμα 5-10 Προμηθευτές εμφιαλωμένων κρασιών

Στην ερώτηση που αφορά ποια είδη κρασιού επιλέγονται για την παρουσίαση στις κάβες, το 60,00% των καβών επέλεξε ότι υπάρχει βάση δεδομένων κατανάλωσης από τις κάβες για αυτό τον σκοπό. Επίσης, το 60,00% των καβών επέλεξε «Άλλο» και συμπεριλάμβανε τις εξής απαντήσεις:

- Ανάλογα με την ποικιλία- ποιότητα- ζήτηση.
- Με βάση της τιμής και ποιότητας.
- Μετά από δοκιμή/ προσωπική επιλογή.
- Βασίζεται στις προτιμήσεις του πελάτη.
- Ανάλογα με τη ζήτηση από πελάτες λιανικής και χονδρικής.

Το 10,00% από τις κάβες απάντησε πως τα οινοποιεία έχουν βάση δεδομένων κατανάλωσης και επιλέγουν αυτά τα είδη κρασιού που θα προωθηθούν στις κάβες (Διάγραμμα 5.11).



Διάγραμμα 5-11 Επιλογή είδους κρασιού

Η επιλογή της ποσότητας των παραγγελιών του κρασιού από τις κάβες γίνεται 100% με βάση την κατανάλωση, το 30,00% γίνεται με βάση την τιμή καθώς και με βάση τη στρατηγική προώθησης του οινοποιείου και το 10,00% επέλεξε «Άλλο» και δόθηκε απάντηση με βάση την περίοδο υψηλής κίνησης π.χ. γιορτές Χριστουγέννων (Διάγραμμα 5.12)



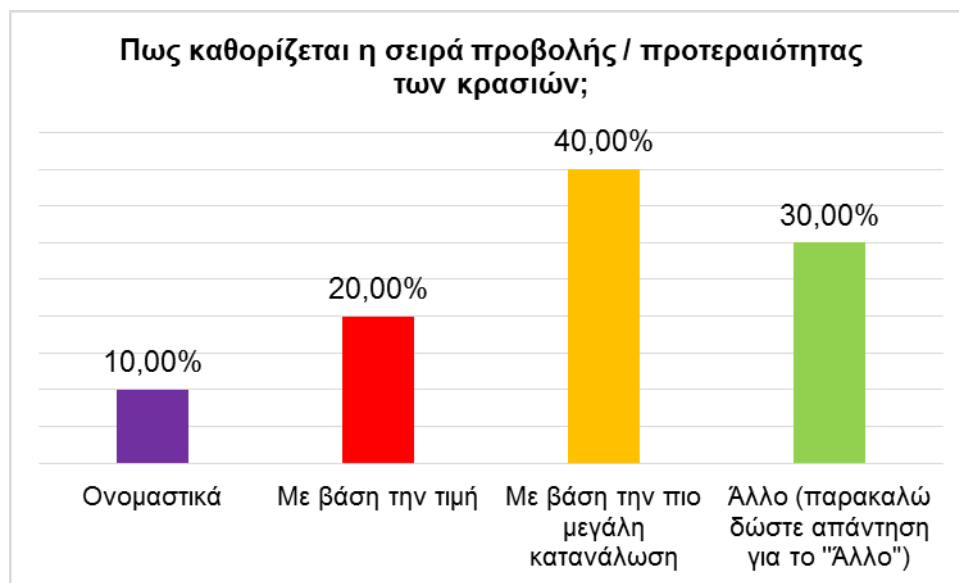
Διάγραμμα 5-12 Παραγγελία ποσότητας κρασιού

Στο ερώτημα για το πως καθορίζεται η προβολή κρασιών στις κάβες, το μεγαλύτερο ποσοστό (40,00%) επέλεξε ότι η σειρά προβολής των κρασιών στα ράφια της κάβας

γίνεται με βάση την πιο μεγάλη κατανάλωση. Το 30,00% επέλεξε «Άλλο» εκ των οποίων οι απαντήσεις που δόθηκαν είναι:

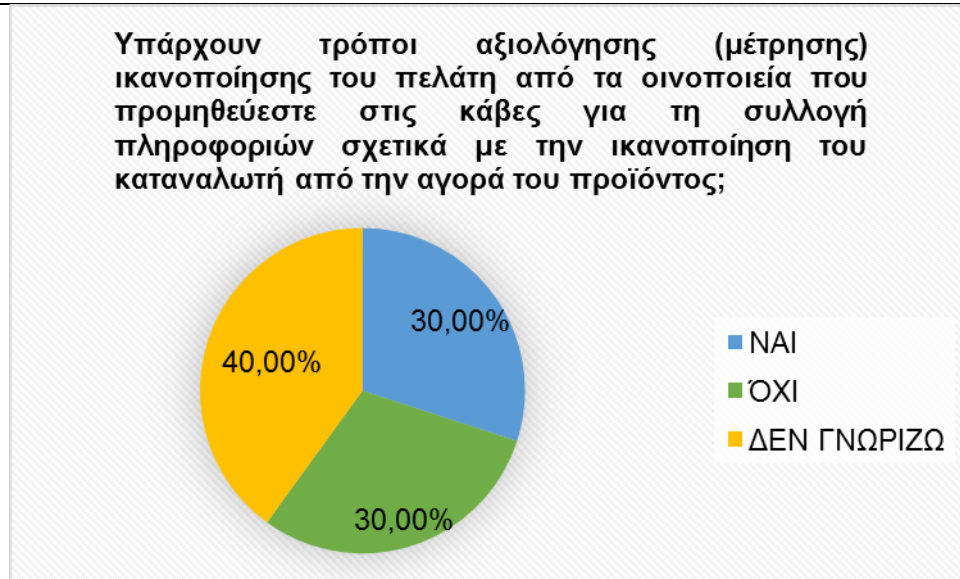
- Βάση την ποικιλία και το χρώμα.
- Γεωγραφική περιοχή.
- Συμφωνία με τον παραγωγό.
- Ανά παραγωγό.

Το 20,00% απάντησε πως η τοποθέτηση κρασιών γίνεται με βάση την τιμή και το 10,00% επέλεξε πως η τοποθέτηση γίνεται ονομαστικά (Διάγραμμα 5.13).



Διάγραμμα 5-13 Τοποθέτηση προϊόντος

Το μεγαλύτερο ποσοστό (40,00%) των καβών δεν γνωρίζει αν τα οινοποιεία έχουν τρόπο μέτρησης ικανοποίησης του πελάτη, το 30,00% επέλεξε «Όχι» ότι δεν έχουν τα οινοποιεία αξιολόγηση ικανοποίησης του πελάτη μέσα από τις κάβες καθώς και το άλλο 30,00% των καβών επέλεξε «Ναι» ότι υπάρχει τρόπος αξιολόγησης της ικανοποίησης του πελάτη (Διάγραμμα 5.14).



Διάγραμμα 5-14 Αν υπάρχουν τρόποι αξιολόγησης ικανοποίησης του πελάτη από τα οινοποιεία στις κάβες

Σύμφωνα με τις κάβες που επέλεξαν «Ναι» στο διάγραμμα 5.14, ρωτήθηκαν με ποιόν τρόπο διεξάγεται η αξιολόγησης ικανοποίησης των πελατών από τα οινοποιεία στις κάβες. Το 30,00% απάντησε πως ο τρόπος αξιολόγησης ικανοποίησης του πελάτη γίνεται μέσα από τις πωλήσεις της ποσότητας των κρασιών, το 10,00% μέσα από ερωτηματολόγια που δίνονται στους πελάτες από τις κάβες και το 20,00% επέλεξε «Άλλο» όπου δόθηκε η απάντηση μέσα από προφορικό feedback στους πωλητές της κάβας (Διάγραμμα 5.15).





Διάγραμμα 5-15 Τρόποι μέτρησης ικανοποίησης πελάτη από τα οινοποιεία (μέσα από τις κάβες)

Στην ερώτηση για το αν οι κάβες εφαρμόζουν τρόπο αξιολόγησης ικανοποίησης πελατών, το μεγαλύτερο ποσοστό (70,00%) των καβών επέλεξε «Ναι» ότι υπάρχουν τρόποι αξιολόγησης για την ικανοποίηση των πελατών τους. Το 30,00% των καβών επέλεξε ότι δεν υπάρχουν τρόποι αξιολόγησης της ικανοποίησης του πελάτη (Διάγραμμα 5.16).

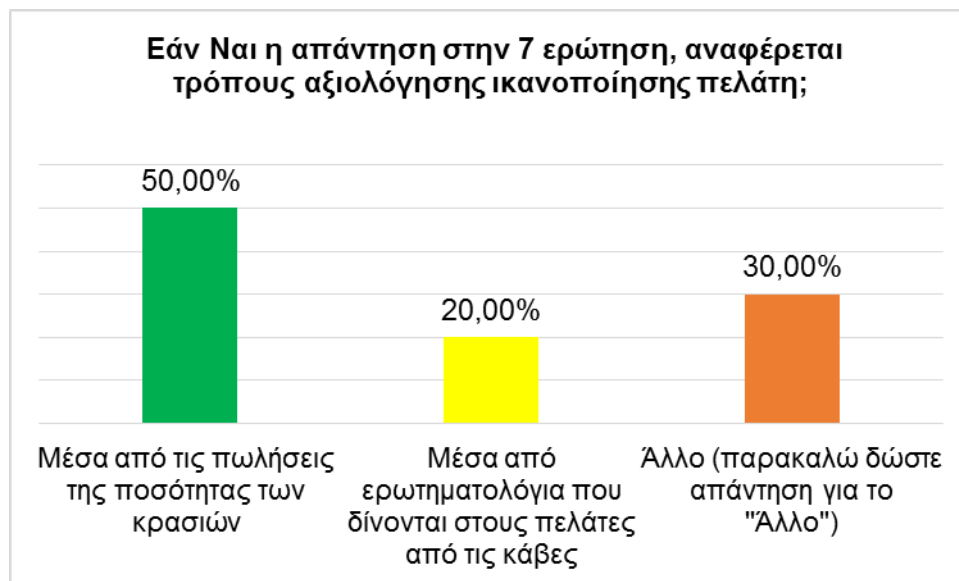


Διάγραμμα 5-16 Αν υπάρχουν τρόποι αξιολόγησης της ικανοποίησης του πελάτη από τις κάβες

Σύμφωνα με τις κάβες που επέλεξαν «Ναι» στο διάγραμμα 6.16 ο τρόπος αξιολόγησης ικανοποίησης του πελάτη γίνεται το 50,00% μέσα από τις πωλήσεις της ποσότητας των κρασιών, το 30,00% επέλεξε «Άλλο» όπου δόθηκαν οι απαντήσεις

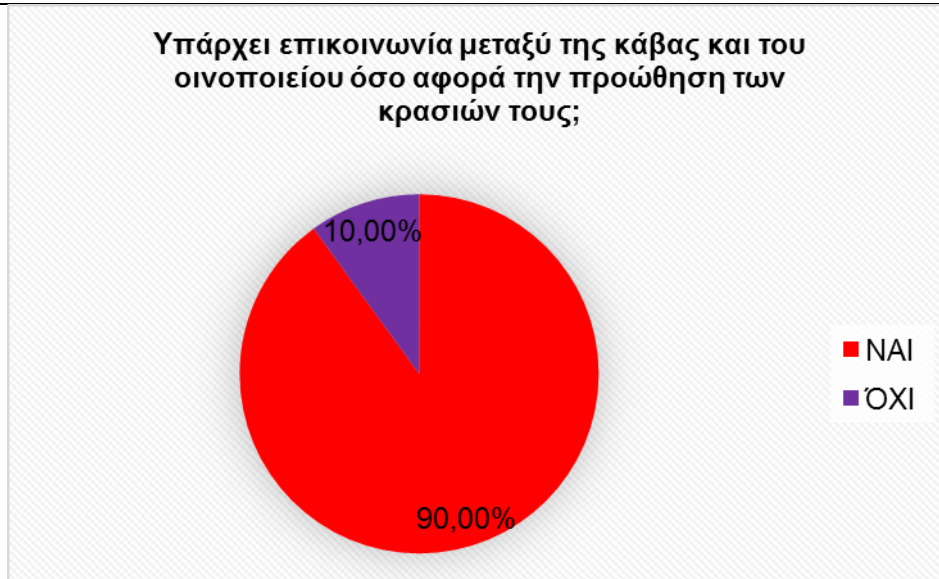
- Μέσα από μπλοκ του διαδικτύου.
- Από τις εκθέσεις συμμετοχής.
- Γευστικές δοκιμές οι οποίες δείχνουν τα αποτελέσματα ικανοποίησης πελάτη.
- Feedback πελατών (προσωπική σχέση / εξυπηρέτηση).

Το 20,00% μέσα από ερωτηματολόγια που δίνονται στους πελάτες από τις κάβες (Διάγραμμα 5.17).



Διάγραμμα 5-17 Τρόποι μέτρησης ικανοποίησης πελάτη από τις κάβες

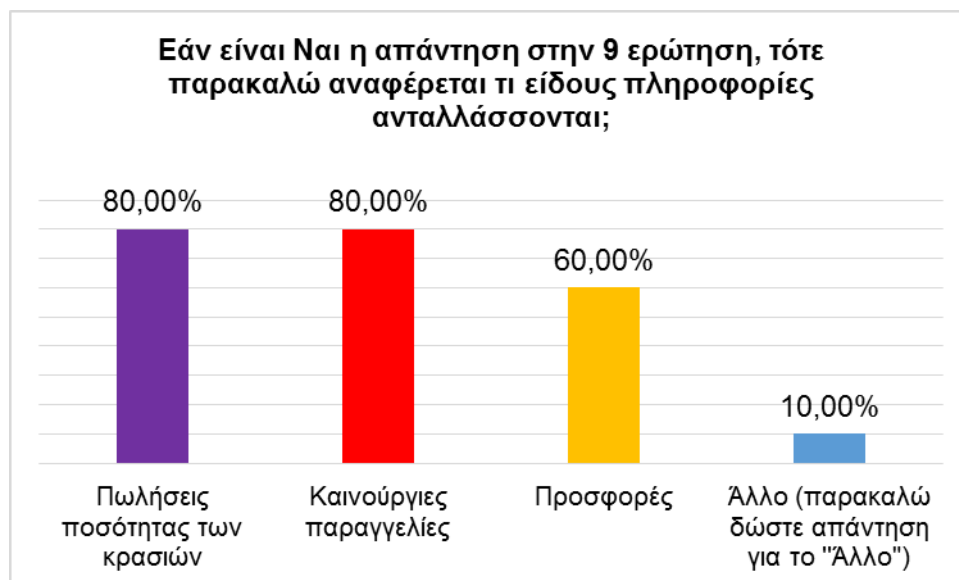
Το 90,00% των καβών έχει επικοινωνία με τα οινοποιεία όσο αφορά την προώθηση των κρασιών τους, ενώ το 10,00% των καβών δεν έχει υπάρξει επικοινωνία όσο αφορά την προώθηση των κρασιών (Διάγραμμα 5.18).



Διάγραμμα 5-18 Επικοινωνία μεταξύ κάβας και οινοποιείου

Στις κάβες που επέλεξαν «Ναι» στο διάγραμμα 5.18, έγινε η ερώτηση σχετικά με το τι είδους πληροφορίες ανταλλάσσονται με τα οινοποιεία. Το 80,00% απάντησε πως οι πληροφορίες που ανταλλάσσονται μεταξύ κάβας και οινοποιείου είναι το πωλήσεις ποσότητας των κρασιών. Επίσης το 80,00% απάντησε πως επικοινωνούν για καινούργιες παραγγελίες, το 60,00% απάντησε προσφορές. Το 10,00% επέλεξε το «Άλλο» και δόθηκαν απαντήσεις (Διάγραμμα 5.19).

- Στρατηγική marketing.
- Οργάνωση γευσιγνωστών, επισκέψεων σε οινοποιεία.



Διάγραμμα 5-19 Πληροφορίες ανταλλαγής μεταξύ κάβας και οινοποιείου

---

## Κεφάλαιο 6. Συμπεράσματα

Στην συγκεκριμένη πτυχιακή εργασία παρουσιάστηκαν τα πρότυπα και τα συστήματα διαχείρισης ποιότητας που εφαρμόζονται στα οινοποιεία. Τα κυριότερα πρότυπα που χρησιμοποιούνται στα οινοποιεία είναι τα εξής:

- ISO 9001.
- ISO 22000.
- ISO 14000 (σε μερικές περιπτώσεις).

Διαπιστώθηκε πως η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ) βασίζεται στο Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας (ΣΔΠ) και η απαίτησή του ορίζεται από το ISO 9001. Συνοπτικά, η ΔΟΠ είναι το σύστημα διοίκησης/διαχείρισης ποιότητας μιας επιχείρησης που για να αναπτυχθεί και να έχει πρακτική εφαρμογή βασίζεται **α.** στις αρχές διαχείρισης ποιότητας και **β.** στα εργαλεία - τεχνικές που ορίζονται για την παρακολούθηση, μέτρηση και ανάλυση δεικτών ποιότητας έτσι ώστε η επιχείρηση να είναι σε θέση να εφαρμόσει στρατηγικές και ιδέες με σκοπό την καλύτερη διαχείριση των τελικών προϊόντων και να προσφέρει συνεχή βελτίωση στην ποιότητα των προϊόντων της για την ικανοποίηση των πελατών της.

Η εφαρμογή της ΔΟΠ προϋποθέτει, εκτός από την υιοθέτηση και πιστοποίηση του ISO 9001, την δέσμευση της ηγεσίας και την αφοσίωσή της σε ένα τέτοιο δυναμικό σύστημα, την συμμετοχή όλου του προσωπικού της επιχείρησης, τη μέτρηση και ανάλυση δεδομένων που προέρχονται από εσωτερικούς (εργαζόμενους), εξωτερικούς (ενδιάμεσους και τελικούς χρήστες) πελάτες και προμηθευτές.

Εάν μία επιχείρηση είναι για παράδειγμα πιστοποιημένη με ISO 9001 σημαίνει πως η συνολική λειτουργία και διαχείριση της επιχείρησης συμφωνεί με τις απαιτήσεις που έχουν ανακοινωθεί στο πρότυπο ISO 9001 και επομένως διασφαλίζετε ότι το προϊόν είναι ποιοτικό λόγω της συνολικής διοίκησης/ διαχείρισης των διεργασιών. Για την επέκταση του ISO στην Ολική Ποιότητα απαιτείται από την ηγεσία να δεσμευτεί για την εφαρμογή της, που είναι ανθρωποκεντρική και είναι μια διαδικασία μακροπρόθεσμη. Δηλαδή, εάν η ηγεσία δώσει έμφαση στην ανάπτυξη ομάδων εργαζομένων, στην συνεχή εκπαίδευσή τους για την καλύτερη απόδοσή τους (ικανοποίηση εσωτερικού πελάτη), στην μέτρηση και ανάλυση δεικτών ικανοποίησης πελατών (εσωτερικών και εξωτερικών) και λαμβάνει αποφάσεις ενεργειών με βάση τα αποτελέσματα των μετρήσεων τότε θεωρείται πως εφαρμόζει την ολική προσέγγιση στην ποιότητα (αρχές και φιλοσοφία της ΔΟΠ).

Το αναθεωρημένο πρότυπο ISO 9001:2015, που παρουσιάστηκε στο κεφάλαιο τρία ενισχύει πιο πολύ την φιλοσοφία της ΔΟΠ εφόσον τα κυριότερα σημεία του 2015

---

αφορούν την ηγεσία, τον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης και την έμφαση στην ικανοποίηση πελατών. Συγκεκριμένα, το ISO 2015 εισάγει σε σχέση με το 2008 την έννοια της προσέγγισης διακινδύνευσης, την απαίτηση για πλήρης συμμετοχή των ενδιαφερόμενων μελών (εσωτερικών, εξωτερικών πελατών, προμηθευτών, ανθρώπινου δυναμικού) στον σχεδιασμό του ΣΔΠ και δίνει έμφαση στο ότι οι αποφάσεις πρέπει να βασίζονται σε δεδομένα και πληροφορίες.

Ο σκοπός τους ISO 2015 είναι να ενισχύσει τις επιχειρήσεις που εφαρμόζουν το πρότυπο, να έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες για την αποτελεσματική εφαρμογή της ΔΟΠ που οδηγεί στην **α.** αύξηση των ευχαριστημένων πελατών καθώς και την διατήρηση πελατών μέσα από την αφοσίωσή τους σε ένα προϊόν ή υπηρεσία **β.** βελτίωση ικανοτήτων απόδοσης εργαζόμενων μέσα από την μέθοδο της εκπαίδευσης **γ.** αύξηση των πωλήσεων λαμβάνοντας υπόψη το τμήμα μάρκετινγκ και διαφήμισης **δ.** υλοποίηση των μεθόδων παρακολούθησης και μέτρησης των διεργασιών για τη συνεχή βελτίωση των προϊόντων τους.

Οι ικανοποιημένοι πελάτες αποτελούν την κινητήρια δύναμη για τα οινοποιεία εφόσον μέσα από την ικανοποίηση πελατών μπορεί να επιτευχθεί η διατήρηση πελατών και να αναπτυχθεί μία σχέση εμπιστοσύνης μεταξύ πελατών και οινοποιείων. Οι αφοσιωμένοι πελάτες είναι σημαντικοί για τα οινοποιεία εφόσον είναι αυτοί που διαφημίζουν σε φίλους και γνωστούς το προϊόν που αγοράζουν και προωθούν την ποιότητα και το όνομα του οινοποιείου.

Σύμφωνα με το θεωρητικό μέρος, η έρευνα που διεξήχθη στα Γερμανικά οινοποιεία δίνει έμφαση στη διατήρηση πελατών και για να πετύχουν αυτό το σκοπό, τα οινοποιεία εφαρμόζουν διάφορες μορφές επικοινωνίας με τους πελάτες τους. Οι πιο γνωστές μορφές επικοινωνίας είναι με τη ταχυδρομική επικοινωνία, άμεση επικοινωνία σε εκθέσεις, εκδηλώσεις και δοκιμές κρασιού και σε μικρότερο ποσοστό μέσα από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Συμπεραίνετε πως τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης πρέπει να ληφθούν σοβαρά υπόψη γιατί οι ηλικίες κάτω των 40 ετών προτιμούν και επιθυμούν επικοινωνία μέσα από αυτά.

Στο θεωρητικό μέρος αναλύθηκαν κάποιοι μέθοδοι παρακολούθησης ικανοποίησης πελατών που χρησιμοποιούνται από τα οινοποιεία. Σύμφωνα με το Old vine marketing, (2009) & Henderson, (2011), τα οινοποιεία αναλύουν την ικανοποίηση πελατών μέσα από την λίστα παραπόνων και διαχείρισή τους, τους μυστικούς πελάτες που εφαρμόζονται σε εκδηλώσεις, ανάλυση μετακίνησης πελατών και την διεξαγωγή έρευνας ικανοποίησης πελατών. Η έρευνα ικανοποίησης πελατών απαιτεί τον κατάλληλο σχεδιασμό των ερωτηματολογίων ή άλλων μορφών μέτρησης. Πρέπει να λάβουν υπόψη την ηλικία του πελάτη και μετά να αποφασίσουν ποια είναι η καταλληλότερη μορφή επικοινωνίας.

Στόχος της έρευνας που διεξήχθη σε 17 οινοποιεία του νομού Ηρακλείου Κρήτης και 10 ενδιάμεσους πελάτες (κάβες) στην πόλη Ηρακλείου Κρήτης, ήταν να αναγνωρισθεί

---

εάν τα οινοποιεία εφαρμόζουν τα πρότυπα και τη ΔΟΠ αλλά και να αναγνωριστούν οι μορφές επικοινωνίας με τους πελάτες τους και με ποιον τρόπο “ακούνε” τις ανάγκες των πελατών τους για την συνεχή βελτίωση προϊόντων και ικανοποίησής τους.

Η έρευνα έδειξε τα εξής:

- Τα περισσότερα οινοποιεία στηρίζουν την εφαρμογή της ΔΟΠ σαν φιλοσοφία αλλά δεν την εφαρμόζουν στην πράξη. Αυτό διαπιστώνεται από το γεγονός ότι ένα μικρό ποσοστό οινοποιείων εφαρμόζει το ISO 9001 μόνο του ή σε συνδυασμό με άλλα πρότυπα όπως το ISO 22000 που σχετίζεται με την υγιεινή και ασφάλεια τροφίμων.
- Το πιο διαδεδομένο πρότυπο είναι το ISO 22000 ενώ κανένα οινοποιείο δεν εφαρμόζει το ISO 14000 που αφορά την διαχείριση περιβαλλοντικών επιπτώσεων των οινοποιείων στην κοινωνία.
- Όλα τα οινοποιεία προωθούν τα προϊόντα τους στους ενδιάμεσους πελάτες και σε τελικούς χρήστες καταναλωτές. Αυτό επιβεβαιώνεται και στην έρευνα των ενδιάμεσων πελατών (κάβες), τα οποία όλα απάντησαν πως δέχονται κρασιά από τα οινοποιεία.
- Τα οινοποιεία χρησιμοποιούν διάφορους μεθόδους / τεχνικές που αποσκοπούν στην αναγνώριση των αναγκών του πελάτη. Τα περισσότερα οινοποιεία εφαρμόζουν την μέθοδο της έρευνας αγοράς για την αναγνώριση αναγκών και ακολουθεί η άμεση επαφή με τον πελάτη (άμεση επικοινωνία, εκδηλώσεις) και τέλος εφαρμόζεται η στατιστική ανάλυση πωλήσεων προϊόντων.
- Όσα οινοποιεία εφαρμόζουν την έρευνα αγοράς, τα περισσότερα απάντησαν πως αυτή διεξάγεται με την άμεση επικοινωνία / επαφή με τον πελάτη, ακολουθεί η επικοινωνία των οινοποιείων με τους πελάτες σε εκθέσεις – εκδηλώσεις που αφορούν τον οίνο και ένα μικρό ποσοστό απάντησε την επικοινωνία μέσα από το διαδίκτυο και από τα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης.
- Στην ερώτηση που έγινε στις κάβες για το αν τα οινοποιεία εφαρμόζουν έρευνα στις κάβες για την ικανοποίηση των πελατών, τα περισσότερα απάντησαν ότι δεν γνωρίζουν και το επόμενο ισότιμο ποσοστό απάντησε «Ναι» και «Όχι».
- Για να εξεταστεί το κατά πόσο τα οινοποιεία «ακούνε» τους δικούς τους πελάτες διεξάγουν την έρευνα ικανοποίησης πελατών. Τα περισσότερα οινοποιεία χρησιμοποιούν την άμεση επικοινωνία / επαφή με τον πελάτη για να ρωτήσουν για την ικανοποίησή τους ενώ το μικρότερο ποσοστό των οινοποιείων χρησιμοποιεί την μέθοδο των ερωτηματολογίων. Όταν ρωτήθηκαν οι ενδιάμεσοι πελάτες (κάβες), για την μέθοδο ικανοποίησης πελατών που εφαρμόζουν τα οινοποιεία σε αυτά (κάβες), το μεγαλύτερο ποσοστό απάντησε μέσα από τις πωλήσεις της ποσότητας κρασιού και ένα μικρό ποσοστό απάντησε με την χρήση ερωτηματολογίων.
- Οι δείκτες ικανοποίησης πελατών που εφαρμόζουν τα οινοποιεία έχουν σχέση με τις προδιαγραφές της ποιότητας των προϊόντων και με την τιμή του προϊόντος (μεγαλύτερο ποσοστό απαντήσεων). Η μείωση των καθυστερήσεων της παραγωγής και διανομής κρασιού, η ελάττωση των ελαττωματικών

---

προϊόντων και η αύξηση των παραγγελιών είναι οι επιπλέον παράμετροι που αναλύονται από τα οινοποιεία για την ικανοποίηση των πελατών. Θα πρέπει να αναφερθεί πως η πλειοψηφία των οινοποιείων ορίζει την ποιότητα με βάση τα γευστικά χαρακτηριστικά των προϊόντων τους, την σχέση τιμής και ποιότητας, και των προτύπων και προδιαγραφών που εφαρμόζουν.

- Οι περισσότερες κάβες που έλαβαν μέρος στην έρευνα διεξάγουν και αυτές έρευνα ικανοποίηση των δικών τους πελατών δηλαδή του καταναλωτή. Στην ερώτηση για το πως αξιολογούν τον πελάτη, απάντησαν μέσα από τις πωλήσεις τους, το επόμενο είναι με διάφορες μορφές επικοινωνίας με τον πελάτη και τέλος αναφέρονται στα ερωτηματολόγια.

Υπάρχει σχέση μεταξύ ενδιάμεσου πελάτη (κάβες) και οινοποιεία. Η σχέση και η επικοινωνία αυτή αφορά πληροφορίες πωλήσεων, εισαγωγή καινούριου προϊόντος και για προσφορές. Οι κάβες παραγγέλνουν και επιλέγουν τα είδη των κρασιών τους κυρίως με βάση τον βαθμό κατανάλωσης (υπάρχει βάση δεδομένων για αυτό το σκοπό) η οποία βοηθάει τα οινοποιεία για τις στρατηγικές προώθησης των κρασιών που διαθέτουν. Άλλοι παράγοντες που επηρεάζουν την παραγγελία είναι η σχέση τιμής- ποιότητας και η προσωπική επιλογή. Όσο αφορά τις ποσότητες, όλες οι κάβες που συμμετείχαν στην έρευνα χρησιμοποιούν στοιχεία από τη εσωτερική βάση δεδομένων. Επιπλέον, η τιμή και η στρατηγική προώθησης οινοποιείου επηρεάζει την επιλογή της ποσότητας που διατίθεται από τις κάβες. Η κατανάλωση επηρεάζει εξίσου και τον τρόπο προβολής κρασιών στα ράφια.

Προτείνεται πως για την εφαρμογή των ΣΔΠ απαιτείται ενημέρωση με την μορφή αναλυτικών σεμιναρίων και με παραδείγματα που αφορούν τον κλάδο του οίνου για το πως τα οινοποιεία μπορούν να πιστοποιηθούν με το ISO 9001. Επίσης, ενημέρωση και εκπαίδευση απαιτείται για τις διαδικασίες που πρέπει να εφαρμόσουν έτσι ώστε να πετύχουν την ΔΟΠ στην επιχείρησή τους. Το ΣΔΠ απαιτεί την παρακολούθηση, μέτρηση και ανάλυση της ικανοποίησης του πελάτη. Τα οινοποιεία θα πρέπει να κατανοήσουν τα διάφορα εργαλεία και τεχνικές που εφαρμόζονται για αυτόν τον σκοπό. Γι' αυτό το λόγο προτείνεται να δοθεί έμφαση στην εκπαίδευση του προσωπικού που διαχειρίζονται αυτά τα εργαλεία, την αποτελεσματική επικοινωνία της διοίκησης με το τμήμα μάρκετινγκ και διαφήμισης εφόσον αυτά είναι τα πιο σημαντικά τμήματα που προωθούν και αναγνωρίζουν τις ανάγκες του πελάτη. Ιδιαίτερη έμφαση θα πρέπει να δοθεί στην καταγραφή των ενεργειών που εφαρμόζουν τα οινοποιεία για την διατήρηση και ικανοποίηση των πελατών τους. Οι ενέργειες αυτές θα πρέπει να αναλύονται από την διοίκηση για να καθοριστεί ο βαθμός επιτυχίας τους και να αναγνωριστούν οι αιτίες που οδήγησαν στο μη αναμενόμενο αποτέλεσμα τους έτσι ώστε να τις βελτιώσουν.

---

## **ΠΡΟΤΑΣΗ ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ**

Λόγο του μικρού δείγματος των οινοποιείων προτείνεται η διεξαγωγή έρευνας σε περισσότερα οινοποιεία. Η έρευνα θα μπορούσε να ανασυνταχθεί έτσι ώστε να αναγνωρίσει τις αιτίες για το ότι τα οινοποιεία δεν έχουν πιστοποιημένο ISO 9001 έτσι ώστε να και καθοριστεί το κατάλληλο υλικό για την ενημέρωσή τους με την μορφή εκπαίδευσης. Επίσης για τις μεθόδους που εφαρμόζονται στα οινοποιεία για την ικανοποίηση πελατών μπορεί να διεξαχθεί μια μελέτη που δίνεται έμφαση στην αξιολόγηση στα μετρήσιμα εργαλεία και τεχνικές.



---

## Κεφάλαιο 7. Βιβλιογραφία

Φιλιππίδης, Δ. και Κυπαρισσίου, Π., 2002. *Ο Οίνος στην Ελλάδα και στον Κόσμο*. 1<sup>η</sup> έκδοση. Εκδόσεις Les Livres du Tourisme

Κουλοχέρη, Π., 2009. Διπλωματική εργασία με θέμα «*Διοίκηση Ολικής Ποιότητας: Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας & Ασφάλειας τροφίμων στη παραγωγή λευκών & ερυθρών οίνων*». [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο :<http://docplayer.gr/1475361-Panepistimio-peiraios-eyropaiko-metaptyhiako-programma-spoy-on-stin-organosi-kai-ioikisi-epiheiriseon-oliki-poiotita-iplomatiki-ergasia.html> [Πρόσβαση 10 Ιανουαρίου 2017]

Μονοκάνδου, Ε., 2010. Πτυχιακή Εργασία με θέμα «*Εκπόνηση Επιχειρηματικού σχεδίου σε Οινοποιείο – CAIR Α.Ε.*». [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο :<http://docplayer.gr/5648654-Tehnologiko-ekpai-eytiko-i-ryma-kritis-sholi-ioikisis-kai-oikonomias-tmima-logistikis.html> [Πρόσβαση 8 Ιανουαρίου 2017]

Τζαβέλλα, Α.& Κοραχάκη, Μ., 2016. Οινοτουρισμός. *Καθημερινή Online*, [Διαδίκτυο]. 18 Οκτωβρίου, Διαθέσιμο στο: <http://www.kathimerini.gr/879544/article/ta3idia/sthn-ellada/oinotourismos> [Πρόσβαση 3 Ιανουαρίου 2017]

Fiescher, C., 2006. *Λεξικό για κρασιά*. Εκδόσεις ΤΖΑΜΠΙΡΗΣ ΠΥΡΑΜΙΔΑ

Αργυροπούλου, Σ., 2015. Μεταπτυχιακή διατριβή με θέμα «*Εφαρμογή Ολικής Ποιότητας στα κρασιά με έμφαση στα περιβαλλοντικά θέματα στις σχετικές πιστοποιήσεις*». [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο : [http://dspace.aua.gr/xmlui/bitstream/handle/10329/6089/Argiropoulou\\_S.pdf?sequence=3](http://dspace.aua.gr/xmlui/bitstream/handle/10329/6089/Argiropoulou_S.pdf?sequence=3) [Πρόσβαση 3 Ιανουαρίου 2017]

ΝΟΒΑ-ΚΑΛΤΣΟΥΝΗ, Χ., 2006. *Μεθοδολογία εμπειρικής έρευνας στις Κοινωνικές Επιστήμες*. 1<sup>η</sup> Έκδοση. Εκδόσεις Βιβλιοθήκη Κοινωνικής Επιστήμης & Κοινωνικής Πολιτικής, GUTENBERG

Συντιχάκη, Χ., 2010. Πτυχιακή εργασία με θέμα «*Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας ως Εργαλείο Ανάπτυξης*». [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <http://nefeli.lib.teicrete.gr/browse/sdo/log/2010/SyntichakiChrysi/attached-document-1305788567-287885-2307/syntixaki2011.pdf> [Πρόσβαση 3 Ιανουαρίου 2017]

Μπουγιουκλή, Ι., 2011. Διπλωματική εργασία με θέμα «*Εφαρμογή των Αρχών της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας & του Μοντέλου Επιχειρηματικής Αριστείας EFQM Business Excellence Model στην Βιομηχανία: Η περίπτωση των Βαφείων της ALUMIL.*». [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο:

---

<https://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/14249/1/MpougiouklisloannisMsc2011.pdf>

[Πρόσβαση 3 Ιανουαρίου 2017]

Δημογέροντα, Π., 2010. Πτυχιακή εργασία με θέμα «*Η επίδραση των πρακτικών της Διοίκησης ολικής Ποιότητας στην απόδοση των επιχειρήσεων του ιδιωτικού τομέα*». [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο:

<http://digilib.teiemt.gr/jspui/bitstream/123456789/91/1/12042010%20%CE%A0%CE%A4%CE%A5%CE%A7%CE%99%CE%91%CE%9A%CE%97%20%CE%95%CE%A1%CE%93%CE%91%CE%A3%CE%99%CE%91.pdf> [Πρόσβαση 3 Ιανουαρίου 2017]

Καρυωτάκη, Κ., 2014. Μεταπτυχιακή διατριβή με θέμα «*Διοίκηση Ολικής Ποιότητας και Διαχείριση Αλλαγής στους δημόσιους Οργανισμούς/ Total Quality Management and Change Management in Public Organizations*». [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο : <dias.library.tuc.gr/view/manf/16973> [Πρόσβαση 3 Ιανουαρίου 2017]

Ψωμάς, Ε., 2013. Σημειώσεις εργαστήριου του τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων Αγροτικών Προϊόντων και Τροφίμων στο Πανεπιστήμιο Πατρών με θέμα «*Εργαλεία και Τεχνικές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας*». [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://eclass.upatras.gr/modules/document/file.php/DEAPT164/%CE%94.%CE%9F.%CE%A0.%20%CE%95%CF%81%CE%B3%CE%B1%CF%83%CF%84%CE%AE.%CF%81%CE%B9%CE%BF%20%CE%A3%CE%B7%CE%BC%CE%B5%CE%B9.%CF%8E%CF%83%CE%B5%CE%B9%CF%82%20%CE%A6%CE%BF%CE%B9%CF%84%CE%B7%CF%84%CF%8E%CE%BD.pdf> [Πρόσβαση 3 Ιανουαρίου 2017]

Παπασπύρου, Σ., 2009. Διπλωματική εργασία με θέμα «*Στρατηγική των Επιχειρήσεων και Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*». [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <http://dione.lib.unipi.gr/xmlui/bitstream/handle/unipi/3323/Papaspirou.pdf?sequence=2&isAllowed=y> [Πρόσβαση 3 Ιανουαρίου 2017]

Paul James, 1996. *Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας*. 1<sup>η</sup> Έκδοση. Εκδόσεις ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ

Οινοποιητικός Συνεταιρισμός Νεμέας, 2014. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο <http://www.nemeanwines.gr/%CE%B4%CE%B9%CE%B1%CF%83%CF%86%CE%AC%CE%BB%CE%B9%CF%83%CE%B7-%CF%80%CE%BF%CE%B9%CF%8C%CF%84%CE%B7%CF%84%CE%B1%CF%82/%CE%B4%CE%B9%CE%B1%CF%83%CF%86%CE%AC%CE%BB%CE%B9%CF%83%CE%B7-%CF%80%CE%BF%CE%B9%CF%8C%CF%84%CE%B7%CF%84%CE%B1%CF%82> [Πρόσβαση 10 Ιανουαρίου 2017]

Ιωαννίδου, Α., 2009. Πτυχιακή εργασία με θέμα «*Η εφαρμογή ενός συστήματος ποιότητας με βάση το πρότυπο EN ISO 9001:2000 στις Ελληνικές εξαγωγικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο της οινοποιίας*». [Διαδίκτυο].

Διαθέσιμο στο: <http://docplayer.gr/2522255-Tehnologiko-ekpaideytiko-idryma-tei-dytikis-makedonias-ptyhiaki-ergasia.html> [Πρόσβαση 20 Νοεμβρίου 2016]

Βούλγαρης, Π., 2007. Μεταπτυχιακή διατριβή με θέμα «Σύστημα Συλλογής, Διαχείρισης και Ανάλυσης παραπόνων στον τομέα Υπηρεσιών στην Ελλάδα». [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <http://dione.lib.unipi.gr/xmlui/bitstream/handle/unipi/2307/Voulgaris%201.pdf?sequence=9&isAllowed=y> [Πρόσβαση 20 Νοεμβρίου 2016]

Βασιουλάς, Χ., 2012. Πτυχιακή εργασία με θέμα «Ποιοτικός έλεγχος και συστήματα διασφάλισης ποιότητας στον πρωτογενή τομέα». [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <http://nefeli.lib.teicrete.gr/browse/sdo/mk/2012/VasioulasChristos/attached-document-1330422250-625756-6480/VasioulasChristos2012.pdf> [Πρόσβαση 20 Νοεμβρίου 2016]

Pater Mons, 2012. «*W. Edwards Deming: Total Quality Management Thinker*» [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://mbsportal.bl.uk/taster/subjareas/busmanhist/mgmtthinkers/deming.aspx> [Πρόσβαση 20 Νοεμβρίου 2016]

Αργυροπούλου, Σ., 2015. Μεταπτυχιακή διατριβή με θέμα «Εφαρμογή Ολικής Ποιότητας στα κρασιά με έμφαση στα περιβαλλοντικά θέματα και στις σχετικές πιστοποιήσεις». [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: [http://dspace.aua.gr/xmlui/bitstream/handle/10329/6089/Argiropoulou\\_S.pdf?sequence=3](http://dspace.aua.gr/xmlui/bitstream/handle/10329/6089/Argiropoulou_S.pdf?sequence=3) [Πρόσβαση 20 Νοεμβρίου 2016]

Για το ISO 2015. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: [https://translate.google.gr/translate?hl=el&sl=en&u=http%3A%2F%2Fwww.iso.org%2Fiso%2Fiso\\_9000&prev=search](https://translate.google.gr/translate?hl=el&sl=en&u=http%3A%2F%2Fwww.iso.org%2Fiso%2Fiso_9000&prev=search) [Πρόσβαση 25 Νοεμβρίου 2016]

Για την δημοσίευση του ISO 2015. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: [http://www.iso.org/iso/iso\\_9001\\_-\\_moving\\_from\\_2008\\_to\\_2015.pdf](http://www.iso.org/iso/iso_9001_-_moving_from_2008_to_2015.pdf) [Πρόσβαση 25 Νοεμβρίου 2016]

DQS. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <http://dqs.gr/iso-9001/> [Πρόσβαση 25 Νοεμβρίου 2016]

Καζάκη, Β., 2016. «Οδηγός για το Πρότυπο ISO 9001:2015». Ειδική έκδοση της TÜV HELAS. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: [https://www.tuv-nord.com/cps/rde/xbcr/SID-4019C679-C1E526AE/tng\\_el/ISO\\_9001\\_2015\\_GUIDEBOOK.pdf](https://www.tuv-nord.com/cps/rde/xbcr/SID-4019C679-C1E526AE/tng_el/ISO_9001_2015_GUIDEBOOK.pdf) [Πρόσβαση 25 Νοεμβρίου 2016]

ALPHA PLANT. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <http://www.aplan.gr/el/%CF%80%CE%BB%CE%B7%CF%81%CE%BF%CF%86%CE%BF%CF%81%CE%AF%CE%B5%CF%82->

[%CF%83%CF%85%CF%83%CF%84%CE%B7%CE%BC%CE%AC%CF%84%CF%89%CE%BD-iso/183-%CF%80%CE%BF%CE%B9%CF%8C%CF%84%CE%B7%CF%84%CE%B1/1091-iso-9001-2015](#) [Πρόσβαση 25 Νοεμβρίου 2016]

Λεκάνου, Α., 2015. Προυσίαση με θέμα «*Νέες εκδόσεις προτύπων για διαχείριση της ποιότητας ΕΛΟΤ EN ISO 9000 και 9001*». [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: [http://www.elot.gr/Parousiasi\\_ELOT\\_EN\\_ISO9000-9001\\_2015-10-14.pdf](http://www.elot.gr/Parousiasi_ELOT_EN_ISO9000-9001_2015-10-14.pdf) [Πρόσβαση 25 Νοεμβρίου 2016]

Βασιλείου, Β., 2016. Παρουσίαση με θέμα «*Αναθεώρηση προτύπων ISO 9001:2015 & ISO 14001:2015 και οφέλη από πιστοποιήσεις*». Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: [www.cys.org.cy/en/news/events/item/.../18\\_c6d3892df3526d982897f96d38cae222](http://www.cys.org.cy/en/news/events/item/.../18_c6d3892df3526d982897f96d38cae222) [Πρόσβαση 25 Νοεμβρίου 2016]

Από την ιστοσελίδα του ISO με θέμα «*Οι 10 αλλαγές που επιφέρει στον κλάδο των Κατασκευών η νέα έκδοση που προτύπου ISO 9001 για τα Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας*». [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: [http://portal.tee.gr/portal/page/portal/SCIENTIFIC\\_WORK/scient\\_typopoiisi/newsepik\\_airoitita/10\\_Changes\\_that\\_the\\_ISO\\_9001\\_2015\\_is\\_bringing\\_into\\_Cons.pdf](http://portal.tee.gr/portal/page/portal/SCIENTIFIC_WORK/scient_typopoiisi/newsepik_airoitita/10_Changes_that_the_ISO_9001_2015_is_bringing_into_Cons.pdf) [Πρόσβαση 25 Νοεμβρίου 2016]

TUV AUSTRIA HELLAS, 2013. «*ISO 9001:2015 Υπό Αναθεώρηση το Πρότυπο*». [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <http://www.tuvaustriahellas.gr/content/ISO-9001-2015.pdf> [Πρόσβαση 25 Νοεμβρίου 2016]

Certway, 2010. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <http://www.certway.gr/default.asp?ild=GIEKIM> [Πρόσβαση 29 Νοεμβρίου 2016]

Για το ISO 14001:2015. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: [https://translate.google.gr/translate?hl=el&sl=en&u=http://www.iso.org/iso/catalogue\\_detail%3Fcsnumber%3D60857&prev=search](https://translate.google.gr/translate?hl=el&sl=en&u=http://www.iso.org/iso/catalogue_detail%3Fcsnumber%3D60857&prev=search) [Πρόσβαση 29 Νοεμβρίου 2016]

Lloyd's Register LRQA, 2015. «*ISO 14001 Περιβαλλοντική Διαχείριση*». [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <http://www.greece.lrqa.com/standards-and-schemes/iso14001/> [Πρόσβαση 29 Νοεμβρίου 2016]

Quality Path, 2014. «*Διαχείριση Περιβάλλοντος - ISO 14000*» [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <http://www.qualitypath.gr/iso14000.html> [Πρόσβαση 29 Νοεμβρίου 2016]

CHATZICHRISTOS & PARTNERS, 2017. «*Περισσότερα για Περιβάλλον ISO 14001*». [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <http://www.chatzichristos.com/environment/> [Πρόσβαση 29 Νοεμβρίου 2016]

Ηλιδάκης, Π., 2010. Πτυχιακή εργασία με θέμα «Εφαρμογή και σχεδιασμός Συστήματος και Διαχείρισης Ασφάλειας οίνου ISO 22000 σε οινοποιεία την Ανθειας (Περιοχή Πατρών)». [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: [http://nestor.teipel.gr/xmlui/bitstream/handle/123456789/14398/STEG\\_TEGEP\\_0021\\_2\\_Medium.pdf?sequence=1](http://nestor.teipel.gr/xmlui/bitstream/handle/123456789/14398/STEG_TEGEP_0021_2_Medium.pdf?sequence=1) [Πρόσβαση 28 Δεκεμβρίου 2016]

ISOQAR, 2017. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <http://www.isogar.gr/el/haccp> [Πρόσβαση 28 Δεκεμβρίου 2016]

ΤΣΑΛΙΚΗΣ, Ι., 2006. Πτυχιακή εργασία με θέμα «Μοντέλο Μέτρησης Ικανοποίησης Πελατών». [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <http://digilib.teiimt.gr/jspui/bitstream/123456789/2757/1/022006x03x210.pdf> [Πρόσβαση 28 Δεκεμβρίου 2016]

Κουλουκτσή, Δ. Αγροτικός Συνεταιρισμός. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <http://www.thessalikigi.gr/enot-news/2353> [Πρόσβαση 3 Ιανουαρίου 2017]

Βικιπαίδεια, για τον οινοτουρισμό. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%9F%CE%B9%CE%BD%CE%BF%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CE%BC%CF%8C%CF%82> [Πρόσβαση 3 Ιανουαρίου 2017]

Βικιπαίδεια, για τον ορισμό του κρασιού. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%9A%CF%81%CE%B1%CF%83%CE%AF> [Πρόσβαση 3 Ιανουαρίου 2017]

Πρώτο Θέμα, 2016, Online, 12 Νοεμβρίου. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <http://www.protothema.gr/zo/article/627705/europaiki-imer-a-oinotourismou-ta-oinopoieia-se-oli-tin-ellada-anoigoun-gia-to-koino/> [Πρόσβαση 3 Ιανουαρίου 2017]

ε Κρήτη, 2013. «Τα μυστικά του καλού κρασιού». [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <http://www.ekriti.gr/%CF%80%CE%BF%CE%BB%CE%B9%CF%84%CE%B9%CF%83%CE%BC%CF%8C%CF%82-%CE%B3%CE%B1%CF%83%CF%84%CF%81%CE%BF%CE%BD%CE%BF%CE%BC%CE%AF%CE%B1-%CE%B5%CF%85-%CE%B6%CE%B7%CE%BD/%CF%84%CE%B1-%CE%BC%CF%85%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AC-%CF%84%CE%BF%CF%85-%CE%BA%CE%B1%CE%BB%CE%BF%CF%8D-%CE%BA%CF%81%CE%B1%CF%83%CE%B9%CE%BF%CF%8D#sthash.lcAVPMuB.n4v5bwTv.dpbs> [Πρόσβαση 3 Ιανουαρίου 2017]

OldVine Marketing, 2009, Tip #1 -- Listen Intently to Your Customers, [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: [http://www.oldvinemarketing.com/docs/OVM\\_Tip1.pdf](http://www.oldvinemarketing.com/docs/OVM_Tip1.pdf) [Πρόσβαση 3 Ιανουαρίου 2017]

---

Edith Rueger-Muck, Anne Lena Wegmann, Philipp Piroth, Ludwigshafen University, Germany, 2014, What wineries do ... Is it what customers want? Relationship Marketing in the German Wine industry, [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: [http://academyofwinebusiness.com/wp-content/uploads/2014/07/CB09\\_Rueger-Muck\\_Edith.pdf](http://academyofwinebusiness.com/wp-content/uploads/2014/07/CB09_Rueger-Muck_Edith.pdf) [Πρόσβαση 3 Ιανουαρίου 2017]

Jessica Henderson, 2011 " customer satisfaction and loyalty in the Australian wine industry"[Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://jessiehenderson.files.wordpress.com/2012/10/developing-customer-satisfaction-and-loyalty-in-the-australian-wine-industry.pdf> [Πρόσβαση 3 Ιανουαρίου 2017]

Paul Hague and Nick Hague, 2016, Customer Satisfaction Surveys Research: How to Measure CSAT [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://www.b2binternational.com/publications/customer-satisfaction-survey/> [Πρόσβαση 3 Ιανουαρίου 2017]

---

## Παράρτημα Α: Ερωτηματολόγιο οινοποιείου

### ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΟΙΝΟΠΟΙΕΙΟΥ

#### Εισαγωγή

Ο σκοπός της παρακάτω έρευνας είναι κατά πόσο τα Οινοποιεία μέσω της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας επικεντρώνονται στην σημασία το να έχεις έναν ικανοποιημένο πελάτη και τον τρόπο προσέγγισης τους. Σας παρακαλούμε να συμπληρώσετε το ερωτηματολόγιο με τη μέγιστη δυνατή ειλικρίνεια που σας διακατέχει. Ο χρόνος που θα χρειαστείτε για την συμπλήρωση τους ερωτηματολογίου είναι 10 λεπτά.

#### Μέρος Α: Διοίκηση Ολικής Ποιότητας

**Ερώτηση 1-** Εφαρμόζετε τις αρχές Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στο οινοποιείο;

Ναι

Όχι

**Ερώτηση 2** – Ποια από τα παρακάτω πρότυπα ISO εφαρμόζετε για την διαχείριση ποιότητας;

ISO 9001:2008

ISO 22000 (HACCP)

Άλλα ISO (παρακαλώ δώστε απάντηση για το "Άλλο") .....

Δεν εφαρμόζω κανένα ISO

#### Μέρος Β: Πελάτης

**Ερώτηση 3** – Ποιοι είναι οι πελάτες του οινοποιείου;

Τελικός χρήστης/ καταναλωτής

- 
- Ενδιάμεσοι πελάτες/αγοραστές (κάβες, σούπερ μάρκετ)

**Ερώτηση 4-** Πως καθορίζετε τις ανάγκες του κάθε πελάτη;

- Με έρευνα αγοράς
- Από στατιστικές αναλύσεις πωλήσεων προϊόντων
- Άλλο (παρακαλώ δώστε απάντηση για το "Άλλο").....

**Ερώτηση 5** – Αν καθορίζετε τις ανάγκες του κάθε πελάτη με έρευνα αγοράς αυτή πως διεξάγεται;

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

#### Μέρος Γ: Ικανοποίηση Πελάτη

**Ερώτηση 6** – Με ποιόν τρόπο καθορίζετε την ικανοποίηση των πελατών σας από τις αγορές των προϊόντων σας;

- Από ερωτηματολόγια που δίνονται στους πελάτες
- Μέσα από εικονικούς πελάτες που προσλαμβάνονται από τα οινοποιεία
- Από την επαφή με πελάτες σε συχνά χρονικά διαστήματα
- Άλλο (παρακαλώ δώστε απάντηση για το "Άλλο") .....

**Ερώτηση 7-** Ποιους παραμέτρους προσπαθείτε να προσδιορίσετε για την αξιολόγηση της ικανοποίησης πελάτη από το προϊόν σας;

- Ελλατωματικά προϊόντα
- Τιμή προϊόντος
  
- Ποιότητα προϊόντος



- Καθυστέρηση των παραγγελιών
- Αύξηση της ποσότητας των παραγγελιών
- Άλλο (παρακαλώ δώστε απάντηση για το “Άλλο”).....

**Ερώτηση 8-** Πως ορίζετε την ποιότητα για το προϊόν σας;

.....

.....

**Ερώτηση 9-** Ποιους από τους παρακάτω παράγοντες θεωρείτε σημαντικούς για να επαναπροσδιορίσετε την Διοίκηση Ολικής Ποιότητας προκειμένου να ευχαριστήσετε τους πελάτες σας;

- Μείωση Ελαττωματικών προϊόντων
- Μείωση Τιμής προϊόντων
- Καθυστέρηση των παραγγελιών
- Άλλο (παρακαλώ δώστε απάντηση για το “Άλλο”).....

**ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ ΓΙΑ ΤΗΝ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΣΑΣ**

---

## Παράρτημα Β: Ερωτηματολόγιο κάβας

### ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΚΑΒΑΣ

#### Εισαγωγή

Ο σκοπός της παρακάτω έρευνας είναι να βρούμε στοιχεία / παραμέτρους που συνδέουν την κατανάλωση κρασιού με την ικανοποίηση του πελάτη και ποιες μεθόδους χρησιμοποιούνται για την μέτρηση αυτή (ικανοποίηση πελάτη). Σας παρακαλούμε να συμπληρώσετε το ερωτηματολόγιο με τη μέγιστη δυνατή ειλικρίνεια που σας διακατέχει. Ο χρόνος που θα χρειαστείτε για την συμπλήρωση τους ερωτηματολογίου είναι 10 λεπτά.

#### Μέρος Α : Γενικές πληροφορίες για την κατανάλωση κρασιού

**Ερώτηση 1-** Ποιος είναι ο προμηθευτής των **εμφιαλωμένων κρασιών** που υπάρχουν στα ράφια;

- Οινοποιεία
- Άλλο (παρακαλώ δώστε απάντηση για το "Άλλο").....

**Ερώτηση 2** - Πως επιλέγετε ποια είδη κρασιών θα μπουν από κάθε ένα οινοποιείο;

- Υπάρχει βάση δεδομένων κατανάλωσης και επιλέγετε τα είδη κρασιών
- Τα οινοποιεία έχουν βάση δεδομένων κατανάλωσης και επιλέγουν αυτά τα είδη που θα προωθηθούν στις κάβες
- Άλλο (παρακαλώ δώστε απάντηση για το "Άλλο").....

**Ερώτηση 3** - Πως επιλέγονται οι ποσότητες κρασιών που παραγγέλλονται από τα οινοποιεία;

- Με βάση την κατανάλωση
- Με βάση την τιμή
- Με βάση την στρατηγική προώθησης του οινοποιείου
- Άλλο (παρακαλώ δώστε απάντηση για το "Άλλο").....

**Ερώτηση 4** - Πως καθορίζεται η σειρά προβολής / προτεραιότητας των κρασιών;

- Ονομαστικά
- Με βάση την τιμή
- Με βάση την ποιο μεγάλη κατανάλωση
- Άλλο (παρακαλώ δώστε απάντηση για το "Άλλο").....

**Μέρος B: Ικανοποίηση Πελάτη**

**Ερώτηση 5** - Υπάρχουν τρόποι αξιολόγησης (μέτρησης) ικανοποίησης του πελάτη από τα οινοποιεία που προμηθεύετε στις κάβες για συλλογή πληροφοριών σχετικά με την ικανοποίηση του καταναλωτή από την αγορά του προϊόντος;

- Ναι  Όχι  Δεν γνωρίζω

**Ερώτηση 6** - Εάν **Ναι** η απάντηση στην **5** ερώτηση, παρακαλώ αναφέρεται με ποιους τρόπους γίνεται η αξιολόγηση της ικανοποίησης του πελάτη από τα οινοποιεία;

- Μέσα από τις πωλήσεις της ποσότητας των κρασιών
- Μέσα από ερωτηματολόγια που δίνονται στους πελάτες από τις κάβες
- Άλλο (παρακαλώ δώστε απάντηση για το "Άλλο").....

**Ερώτηση 7**- Υπάρχουν τρόποι αξιολόγησης (μέτρησης) ικανοποίησης του πελάτη από τις κάβες για συλλογή πληροφοριών;

- Ναι  Όχι

**Ερώτηση 8**- Εάν **Ναι** η απάντηση στην **7** ερώτηση, αναφέρεται τρόπους αξιολόγησης ικανοποίησης πελάτη;

- Μέσα από τις πωλήσεις της ποσότητας των κρασιών
- Μέσα από ερωτηματολόγια που δίνονται στους πελάτες από τις κάβες

Άλλο (παρακαλώ δώστε απάντηση για το "Άλλο").....

**Ερώτηση 9** - Υπάρχει επικοινωνία μεταξύ της κάβας και του οινοποιείου όσο αφορά την προώθηση των κρασιών τους;

Ναι

Όχι

**Ερώτηση 10** - Εάν είναι **Ναι** η απάντηση **στην 9** ερώτηση, τότε παρακαλώ αναφέρεται τι είδους πληροφορίες ανταλλάσσονται;

Πωλήσεις ποσότητας των κρασιών

Καινούριες παραγγελίες

Προσφορές

Άλλο (παρακαλώ δώστε απάντηση για το "Άλλο").....

**ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ ΓΙΑ ΤΗΝ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΣΑΣ**

---

## **Παράρτημα Γ: Απαντήσεις στις ερωτήσεις ανοιχτού τύπου στο ερωτηματολόγιο του οινοποιείου**

### **1) Απαντήσεις ακριβώς όπως δόθηκαν στην ερώτηση 5 (Αν καθορίζετε τις ανάγκες του κάθε πελάτη με έρευνα αγοράς, αυτή πως διεξάγεται;) (Διάγραμμα 5.5) σελ.**

#### Διαδίκτυο και Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης

- Ερωτήσεις στο διαδίκτυο π.χ. στο facebook, στην ηλεκτρονική σελίδα του οινοποιείου, δηλαδή σε όλα τα Μέσα Κοινωνική Δικτύωσης

#### Σε εκθέσεις – εκδηλώσεις με θέμα τον οίνο

- Συμμετοχή σε εκθέσεις με θέμα τον οίνο
- Συμμετοχή εκθέσεων
- Μέσω συμμετοχής εκθέσεων

#### Επαφή με ενδιαμέσους και τελικούς πελάτες

- Διεξάγεται με ερωτήσεις στους πελάτες (ενδιάμεσους και τελικούς)
- Επίσκεψη σε εστιατόρια (κίνηση της αγοράς)
- Προσωπικές επαφές Πελάτη- Πελάτη

#### Ερωτήσεις στους πελάτες χωρίς να αναφέρεται η μορφή επικοινωνίας

- Καταγραφή τάσης αγοράς και προσαρμογής σύμφωνα με timing
- Τοποθέτηση του ανταγωνισμού (Οικονομικά και Κοινωνικά δίκτυα διανομής), για το νέο προϊόν κοιτάμε τον ανταγωνισμό (οικονομικές και κοινωνικές δυνατότητες)
- Έρευνα στις προτιμήσεις του δυναμικού καταναλωτικού κοινού. Σε ποιο κοινό απευθυνόμαστε; Βλέπουμε που συχνάζει το κοινό μας, αυτό ονομάζεται δίκτυα obag και το στήνουμε. Π.χ. οι νέοι στα μπαρ και οι μεσήλικοι σε ταβέρνες /εστιατόρια. «Στήνουμε και βλέπουμε αντιδράσεις και παρατηρήσεις»
- Ερωτήσεις ανάλογα με τις προτιμήσεις του καταναλωτή
- Με ερωτήσεις, συγκέντρωση των στοιχείων από την αγορά
- Κοιτάμε τον παλμό αγοράς (φθηνά / ακριβά)

### **2) Απαντήσεις ακριβώς όπως δόθηκαν στην ερώτηση 8 (Πως ορίζετε την ποιότητα για τον προϊόν σας;) (Διάγραμμα 5.8) σελ.**

#### Όταν υπάρχει αύξηση κατανάλωσης

- Να υπάρχει αύξηση κατανάλωσης σε κάποιο συγκεκριμένο είδος

#### Η σχέση ποιότητας και τιμής

- 
- Συνδυασμός ποιότητας και τιμής
  - Ο συνειδητοποιημένος καταναλωτής να νιώθει ότι μετά την κατανάλωση του κρασιού άξιζε το χρηματικό ποσό που σπατάλησε
  - Σχέση ποιότητας και τιμής που ορίζει ο πελάτης
  - Η ποιότητα να ανταποκρίνεται στην τιμή
  - Σχέση ποιότητας και τιμής (κατά πόσο είναι ανταγωνιστικό)

#### Ασφάλεια

- Να είναι ασφαλές. (Η ασφάλεια είναι κομμάτι της ποιότητας και ο πελάτης είναι ικανοποιημένος)
- Θέμα υγιεινής (Δεν επιφέρει επιβλαβείς συνέπειες)

#### Χαρακτηριστικά κρασιού (γεύση, α' ύλη, να μην προκαλεί παρενέργειες)

- Είναι ευκολόπιστο και δεν ενοχλεί π.χ. πονοκεφάλους
- Επιλογή α' ύλης
- Ποικιλία σταφυλιού
- Γευσιγνωσία και αρώματα
- Δεν παρέχει μετά την χρήση του παρενέργειες π.χ. πονοκέφαλο, στομάχι
- Οργανοληπτικά χαρακτηριστικά

#### Εφαρμογή προδιαγραφών και προτύπων

- Έχει υποστεί την κατάλληλη επεξεργασία και ελέγχους για να γίνει κρασί
- Δεν έχει ιδιαίτερα συντηρητικά παρά μόνο θειώδης που είναι απαραίτητο για την συντήρηση του κρασιού
- Προδιαγραφές : (μετρήσιμα μεγέθη) Αναλύσεις κατά πόσο οξύ είναι κ.α. που καθορίζουν την ποιότητα του
- Συμμετοχή σε Διεθνή Οργανισμούς όπου αξιοποιούνται από τρίτους η ποιότητα των προϊόντων μας
- Να είναι οινολογικό
- Χωρίς οινολογικά προβλήματα
- Οι κατάλληλες εργασίες επιφέρουν το επιθυμητό αποτέλεσμα

#### Ικανοποιημένος πελάτης

- Να αφήνει ευχαριστημένο τον πελάτη
- Ικανοποίηση των στόχων του προφίλ