

Τ.Ε.Ι. ΠΑΤΡΑΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ
ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ: ΜΠΕΝΕΤΑΤΟΣ ΘΕΟΔΩΡΟΣ

ΘΕΜΑ:
ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΙ ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΚΑΙ ΠΟΤΩΝ

ΤΡΑΝΟΥΔΗ ΙΟΥΛΙΑ
Α.Μ. 3999

ΠΑΔΙΩΤΗ ΣΟΦΙΑ
Α.Μ. 4015

ΕΞΑΜΗΝΟ ΦΟΙΤΗΣΗΣ: Πτ. Ε΄
ΠΑΤΡΑ, 2007

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ

ΚΕΦ. 1 : ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ ΤΡΟΦΙΜΩΝ

Διαδικασία Ελέγχου Και Προμήθειες
Αλλοιώσιμα Και Μη-αλλοιώσιμα Τρόφιμα
Ανάπτυξη Προτύπων Και Πρότυπων Διαδικασιών
1. Καθιέρωση Ποιοτικών Προτύπων
2. Καθιέρωση Ποσοτικών Προτύπων
3. Καθιέρωση Προτύπων Για Τις Τιμές
Κεντρικές Προμήθειες

ΚΕΦ. 2: ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΑΡΑΛΑΒΩΝ ΤΡΟΦΙΜΩΝ

Καθιέρωση Προτύπων Για Τις Παραλαβές
Το Τιμολόγιο
Καθιέρωση Πρότυπων Διαδικασιών Για Τις Παραλαβές

ΚΕΦ. 3 : ΕΛΕΓΧΟΣ ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΚΙΝΗΣΗΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ

Έλεγχος Αποθήκευσης : Καθιέρωση Προτύπων Και Πρότυπων Διαδικασιών Αποθήκευσης

1. Κατάσταση εγκατάστασης και εξοπλισμού.
2. Τακτοποίηση Τροφίμων
3. Θέση Αποθηκευτικών Χώρων
4. Ασφάλεια
5. Τοποθέτηση Ημερομηνιών Και Τιμολόγηση

Έλεγχος Διακινήσεων: Καθιέρωση Προτύπων Και Πρότυπων Διαδικασιών Για Τις Διακινήσεις

- α. Φυσική Μετακίνηση Τροφίμων από τον Χώρο Αποθήκευσης
 - β. Διατήρηση Αρχείων Για Τα Τρόφιμα Που Διακινούνται
- Διακινήσεις Τροφίμων Και Ποτών
Εσωτερικές Διακινήσεις Μεταξύ Μπαρ Και Κουζίνας

ΚΕΦ. 4: ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ

4.1 ΜΕΡΙΔΕΣ

Καθιέρωση Προτύπων και Πρότυπων Διαδικασιών

1. Πρότυπο μέγεθος μερίδας
2. Πρότυπη συνταγή
3. Πρότυπο κόστος μερίδας

4.2 ΠΟΣΟΤΗΤΕΣ

Καθιέρωση Προτύπων και Πρότυπων Διαδικασιών

1. Διατήρηση ενός ιστορικού πωλήσεων.
2. Πρόβλεψη των πωλήσεων των μερίδων.
3. Υπολογισμός των ποσοτήτων που θα παραχθούν.

ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ

ΚΕΦ. 5: ΜΗΝΙΑΙΑ ΑΠΟΓΡΑΦΗ ΚΑΙ ΜΗΝΙΑΙΟ ΚΟΣΤΟΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ - ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟ ΚΑΙ ΠΡΟΤΥΠΟ ΚΟΣΤΟΣ

Μηνιαία Απογραφή

Προσδιορισμός του Μηνιαίου Κόστους Τροφίμων

Αναπροσαρμογές στο Κόστος των Τροφίμων που Διακινήθηκαν

Προσδιορισμός του Πρότυπου Κόστους

Σύγκριση Πραγματικού και Πρότυπου Κόστους

Η Πρόβλεψη

ΚΕΦ. 6: ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Στόχοι του Ελέγχου των Πωλήσεων

1. Μεγιστοποίηση του αριθμού των πωλήσεων.

2. Μεγιστοποίηση του κέρδους.

3. Έλεγχος των εσόδων.

Καθιέρωση Προτύπων Και Πρότυπων Διαδικασιών Για Τον Έλεγχο Των Εσόδων

Καταγραφή των Πωλήσεων Τροφίμων.

Έλεγχος και Επαλήθευση των Πωλήσεων Τροφίμων.

ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΟΤΩΝ

ΚΕΦ. 7: ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΟΤΩΝ

Λίγα Λόγια για τα ποτά

Έλεγχος Ποτών

Έλεγχος Προμηθειών Ποτών

Καθιέρωση Προτύπων

1. Ποιοτικά πρότυπα

2. Ποσοτικά πρότυπα

3. Πρότυπα τιμών

Καθιέρωση Προτύπων Διαδικασιών

1. Προσδιορισμός της ποσότητας παραγγελίας

2. Ετοιμασία και αποστολή παραγγελιών

ΚΕΦ. 8: ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΑΡΑΛΑΒΩΝ ΠΟΤΩΝ

Καθιέρωση Προτύπων

1. Η ποσότητα του είδους που παραλαμβάνεται να είναι ίδια με αυτή της παραγγελίας

2. Η ποιότητα του είδους πρέπει να είναι ίδια με αυτή της παραγγελίας

3. Η τιμή να είναι ίδια με αυτή της παραγγελίας

Καθιέρωση Προτύπων Διαδικασιών

ΚΕΦ. 9: ΕΛΕΓΧΟΣ ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗΣ ΠΟΤΩΝ

Καθιέρωση Προτύπων

1. Διατήρηση ποιότητας
2. Προστασία από μικροκλοπές
3. Πρόσβαση στην αποθήκη

Καθιέρωση Προτύπων Διαδικασιών

1. Ασφάλεια της αποθήκης ποτών
2. Οργάνωση της αποθήκης ποτών
3. Διάρκεια ζωής των ποτών στην αποθήκη

ΚΕΦ. 10: ΕΛΕΓΧΟΣ ΔΙΑΚΙΝΗΣΗΣ ΤΩΝ ΠΟΤΩΝ

Καθιέρωση Προτύπων

1. Προσδιορισμός των ποσοτήτων που διακινούνται
2. Τα ποτά διακινούνται μόνο από εξουσιοδοτημένα άτομα

Καθιέρωση Προτύπων Διαδικασιών

1. Προσδιορισμός των par stocks των μπαρ
2. Σύστημα διακίνησης ποτών

Παρακολούθηση παραλαβών, αποθήκευσης και Διακινήσεων των ποτών

ΚΕΦ. 11: ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΠΟΤΩΝ

Καθιέρωση Προτύπων

Ποσότητα, αναλογίες και μέγεθος ποτού

Καθιέρωση Προτύπων Διαδικασιών

1. Μέσα μέτρησης των πρότυπων ποσοτήτων
2. Πρότυπες Συνταγές
3. Καθιέρωση πρότυπου κόστους μερίδας
4. Καθιέρωση Πρότυπων Τιμών Πώλησης

Παρακολούθηση μονάδων πώλησης ποτών

Προσέγγιση Βάσει Κόστους

Προσέγγιση Βάσει Μέτρησης Υγρών

Προσέγγιση Βάσει Αξίας Πωλήσεων

Μέθοδος Αρχείου Πραγματικών Πωλήσεων

Μέθοδος Μέσου Όρου Αξίας Πωλήσεων

Μέθοδος Μέσης Απόκλισης

Ανακύκλωση αποθέματος

ΚΕΦ. 12: ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΤΩΝ ΠΟΤΩΝ

Στόχοι του Ελέγχου των Πωλήσεων των Ποτών

Μεγιστοποίηση του αριθμού των πωλήσεων σε ποτά.

Μεγιστοποίηση κερδών

Καθιέρωση τιμών Πώλησης

Επηρεασμός των επιλογών των πελατών

Έλεγχος των εσόδων

Δελτία Παραγγελίας

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Όλοι οι food and beverage managers στηρίζονται στον έλεγχο των τροφίμων και ποτών για να εξασφαλίσουν την οικονομική επιτυχία και την αξιόλογη και ομαλή λειτουργία της επιχείρησής τους. Υπάρχουν γενικά πολλά συστήματα ελέγχου, όπου μερικά κοστίζουν ελάχιστα χρήματα, ενώ άλλα κοστίζουν πολλά περισσότερα στην επιχείρηση.

Ο λόγος που ένα σύστημα ελέγχου εφαρμόζεται στις πωλήσεις τροφίμων και ποτών σε μία επισιτιστική μονάδα είναι για να καταφέρει η τελευταία τα μέγιστα δυνατά κέρδη. Το management και η κατάρτιση των υπαλλήλων της, διαφοροποιούν τις μεθόδους που ακολουθούνται και σχηματίζουν την πολιτική της εταιρείας πάνω σ' αυτό το θέμα. Σε μία μεγάλη επιχείρηση το τμήμα ελέγχου σε συνεργασία με το λογιστικό τμήμα είναι υπεύθυνο για την ομαλή διεξαγωγή του ελέγχου. Σε μία μικρότερη, αυτή την εργασία μπορεί να τη βγάλει εις πέρας ένας βοηθός manager, ο οποίος θα διεκπεραιώνει τις ημερήσιες, εβδομαδιαίες ή μηνιαίες καταστάσεις που χρειάζονται.

Παρ' όλα αυτά, για να είναι αποτελεσματικός ένας έλεγχος πρέπει να πραγματοποιείται με τον απλούστερο τρόπο για τη διευκόλυνση των διάφορων τμημάτων που εμπλέκονται, έτσι ώστε τα τυχόν λάθη να ανιχνεύονται και να διορθώνονται εύκολα και γρήγορα.

Ο έλεγχος είτε των τροφίμων, είτε των ποτών, περιλαμβάνει αρκετά στάδια και μπορεί να αποτελέσει μία χρονοβόρα διαδικασία. Αρχίζει από την επιλογή του προμηθευτή, την παραλαβή και την παράδοση των προϊόντων, την αποθήκευση των εμπορευμάτων, τη διακίνησή τους στα σημεία πώλησης και φτάνει μέχρι και τις ίδιες τις πωλήσεις. Για να συμβεί αυτό είναι αναγκαία η καθιέρωση προτύπων και προτύπων διαδικασιών, τα οποία και θα αναλύσουμε εκτενέστερα στη συνέχεια.

ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο

ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ ΤΡΟΦΙΜΩΝ

Η ευθύνη για τις προμήθειες μπορεί να αποδοθεί σε έναν οποιονδήποτε αριθμό ατόμων σε ένα ξενοδοχείο, ανάλογα με την οργανωτική δομή και τις πολιτικές που ακολουθεί η διοίκηση. Σε ορισμένες επιχειρήσεις η ευθύνη μπορεί να ανήκει εξ' ολοκλήρου στον ιδιοκτήτη ή στους διευθυντές, ενώ σε ορισμένες άλλες περιπτώσεις η ευθύνη των αγορών βαρύνει τον σεφ ή κάποιον βοηθό του. Σε ορισμένα ξενοδοχεία, τα τρόφιμα μπορεί να αγοράζονται από ένα άτομο του τμήματος προμηθειών, που διεκπεραιώνει όλες τις αγορές της εγκατάστασης.

Διαδικασία Ελέγχου Και Προμήθειες

Ο έλεγχος είναι μια διαδικασία που χρησιμοποιεί η διοίκηση, προκειμένου να κατευθύνει, να ρυθμίσει και να περιορίσει τις ενέργειες των ανθρώπων ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι της επιχείρησης. Η διαδικασία ελέγχου προσδιορίστηκε ως μία διαδικασία τεσσάρων βημάτων που περιλαμβάνει την καθιέρωση προτύπων και πρότυπων διαδικασιών, την εκπαίδευση των υπαλλήλων, ώστε να ακολουθούν τα πρότυπα αυτά, την παρακολούθηση των ενεργειών των υπαλλήλων και την σύγκρισή τους με τα καθιερωμένα πρότυπα και τέλος, την λήψη διορθωτικών μέτρων, εφόσον είναι αναγκαίο. Πρόκειται για μία γενική διαδικασία που μπορεί να εφαρμοστεί για τον έλεγχο οποιασδήποτε δραστηριότητας σε ένα ξενοδοχείο ή σε κάποια άλλη επιχείρηση.

Οι τύποι των τροφίμων που αγοράζει κάθε επισιτιστική μονάδα, διακρίνονται σε δύο κατηγορίες, ανάλογα με το βαθμό φθοράς τους, σε αλλοιώσιμα και μη-αλλοιώσιμα.

Αλλοιώσιμα Και Μη-αλλοιώσιμα Τρόφιμα

Τα αλλοιώσιμα τρόφιμα είναι τα είδη εκείνα, συνήθως τα φρέσκα τρόφιμα, που έχουν μια συγκριτικά ωφέλιμη διάρκεια ζωής, μετά την παραλαβή τους. Για παράδειγμα πολλά είδη μαρουλιών και φρέσκων ψαριών, χάνουν την ποιότητά τους πολύ γρήγορα. Ορισμένα κρέατα και τυριά διατηρούν την ποιότητά τους για μεγαλύτερες χρονικές περιόδους, όμως σίγουρα δεν πρόκειται να κρατήσουν το ίδιο όσο μία κονσέρβα ντομάτα πελτέ. Έτσι, τα αλλοιώσιμα είδη θα πρέπει να αγοράζονται για άμεση χρήση, ώστε να υπάρχει απόλυτη εκμετάλλευση της ποιότητας που έχουν την ώρα της παραλαβής.

Τα μη-αλλοιώσιμα τρόφιμα είναι εκείνα τα είδη που έχουν μεγαλύτερη διάρκεια ζωής. Μπορούν να αποθηκευτούν στις συσκευασίες, στις οποίες παραλαμβάνονται, συνήθως σε ράφια και σε θερμοκρασία δωματίου, για εβδομάδες ή ακόμα και για μήνες. Εφόσον η συσκευασία τους παραμείνει κλειστή, διατηρούνται για αρκετό καιρό. Συνήθως αγοράζονται και διατηρούνται σε βάζα, μπουκάλια, κονσέρβες, σακούλες και κουτιά. Ο χώρος αποθήκευσης, όπου διατηρούνται, ονομάζεται αποθήκη. Επειδή τα τρόφιμα αυτά δεν χαλούν γρήγορα, μπορούμε να διατηρήσουμε στην αποθήκη μας ένα επαρκές στοκ, ανάλογα πάντα με την χρήση. Τα τρόφιμα που ανήκουν στην κατηγορία αυτή είναι το αλάτι, η ζάχαρη, το αλεύρι, τα μπαχαρικά και τα κονσερβοποιημένα φρούτα και λαχανικά.

Ανάπτυξη Προτύπων Και Πρότυπων Διαδικασιών

Κύριος στόχος της καθιέρωσης διαδικασιών ελέγχου στις προμήθειες, είναι η εξασφάλιση μίας σταθερούς προσφοράς επαρκών ποσοτήτων από τα τρόφιμα που χρειάζονται, της ποιότητας που απαιτείται για κάθε χρήση και των καλύτερων τιμών. Πρέπει να οριστούν πρότυπα:

1. Την ποιότητα των τροφίμων που αγοράζονται.
2. Την ποσότητα των τροφίμων που αγοράζονται.
3. Τις τιμές στις οποίες τα τρόφιμα αγοράζονται.

1. Καθιέρωση Ποιοτικών Προτύπων

Πριν γίνει οποιαδήποτε αγορά, το άτομο το οποίο είναι υπεύθυνο, θα πρέπει να καθορίσει ποια τρόφιμα, αλλοιώσιμα και μη, θα χρειαστούν για τις καθημερινές λειτουργίες. Η βάση για την λειτουργία μιας τέτοιας λίστας, είναι το μενού.

Παρά το ότι η δημιουργία μιας ολοκληρωμένης λίστας των τροφίμων και των χαρακτηριστικών τους είναι μία δύσκολη και μάλλον χρονοβόρα διαδικασία, είναι απόλυτα απαραίτητη για τις επιχειρήσεις έτσι ώστε να επιτύχουν έναν αποτελεσματικό έλεγχο επί των προμηθειών. Έτσι, ο εκάστοτε υπεύθυνος ελέγχου των τροφίμων, οφείλει να συντάξει μία λίστα όλων των ειδών διατροφής που πρέπει να αγοραστούν, λαμβάνοντας υπόψη τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που περιγράφουν καλύτερα την ποιότητα που επιθυμούμε για κάθε είδος. Οι περιγραφές αυτές ονομάζονται *πρότυπες προδιαγραφές αγοράς*. Οι πρότυπες προδιαγραφές αγοράς, εφόσον συνταχθούν προσεκτικά, χρησιμεύουν κατά πολλούς τρόπους:

1. Αναγκάζουν την διοίκηση να καθορίσει από πριν τις ακριβείς προϋποθέσεις για κάθε προϊόν.
2. Πολλές φορές χρησιμεύουν στην ετοιμασία του μενού, αφού μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε ένα κομμάτι κρέας, αγορασμένο σύμφωνα με τις προδιαγραφές, για να ετοιμάσουμε διαφορετικά πιάτα.
3. Εξαλείφουν τις παρεξηγήσεις μεταξύ υπευθύνων προμηθειών και προμηθευτών.
4. Η ανακοίνωση των προδιαγραφών για ένα προϊόν σε πολλούς προμηθευτές, καθιστά εφικτή την λήψη πολλών προσφορών.
5. Εξαλείφουν την ανάγκη για λεπτομερείς προφορικές περιγραφές ενός προϊόντος κάθε φορά που δίνεται μία παραγγελία για αυτό.
6. Εξυπηρετούν τον έλεγχο των τροφίμων την ώρα που παραλαμβάνονται.

Αν και οι προδιαγραφές συντάσσονται μία φορά, θα πρέπει να αναθεωρούνται κατά διαστήματα διότι αν αλλάξουν οι συνθήκες, τότε θα πρέπει να ξαναγραφούν και να αποσταλούν πάλι στους προμηθευτές.

Το βήμα αυτό είναι σημαντικό διότι εξασφαλίζει ότι τα τρόφιμα που αγοράζονται θα έχουν την επιθυμητή ποσότητα για την χρήση, για την οποία αγοράζονται.

2. Καθιέρωση Ποσοτικών Προτύπων

Τα ποσοτικά πρότυπα αγοράς υπόκεινται σε συνεχή εξέταση και αναθεώρηση, πολλές φορές σε καθημερινή βάση. Με το πέρασμα του χρόνου, όλα τα τρόφιμα αλλοιώνονται, ορισμένα γρηγορότερα από κάποια άλλα και είναι ευθύνη του ελεγκτή τροφίμων να μας εξασφαλίσει ότι αγοράζονται μόνο οι ποσότητες εκείνες που θα χρειαστούν αμέσως ή στο άμεσο μέλλον. Ο ελεγκτής τροφίμων, σε συνεργασία με τον υπεύθυνο τροφοδοσίας, θα εδραιώσει διαδικασίες καθορισμού των κατάλληλων ποσοτήτων παραγγελίας για κάθε είδος που πρέπει να αγοραστεί. Οι διαδικασίες αυτές, στηρίζονται στην ωφέλιμη ζωή του αγαθού.

Βασική προϋπόθεση της διαδικασίας των προμηθειών, είναι η καθημερινή απογραφή των αλλοιώσιμων προϊόντων. Σε ορισμένες περιπτώσεις, η καθημερινή αυτή απογραφή μπορεί να είναι πραγματική, ενώ σε ορισμένες άλλες να γίνεται μία απλή παρατήρηση.

Ένα πολύ σημαντικό και χρήσιμο εργαλείο της καθημερινής απογραφής, είναι ένα πρότυπο έντυπο που ονομάζεται *“Κατάσταση Αποθήκης”*. Το έντυπο αυτό, είναι ένας κατάλογος των κοινότερων φθαρτών ειδών, ταξινομημένων ανά είδος, με αρκετές κενές γραμμές για τις ιδιαιτερότητες του εκάστοτε εστιατορίου.

Μετά την ολοκλήρωση της απογραφής, ο υπεύθυνος τροφοδοσίας έχει στην διάθεσή του μία σχετικά ακριβή εικόνα των διαθέσιμων αλλοιώσιμων ειδών τροφίμων.

Το επόμενο βήμα είναι ο υπολογισμός της ποσότητας που αναμένεται να χρειαστεί για κάθε είδος, ανάλογα με το μενού και, πολλές φορές, με την εμπειρία. Ανάλογα με το εστιατόριο, οι ποσότητες αυτές μπορεί να καθορίζονται από τον σεφ, τον υπεύθυνο τροφοδοσίας ή και από τους δύο μαζί.

Μη-αλλοιώσιμα Τρόφιμα

Αν και τα μη-αλλοιώσιμα τρόφιμα δεν παρουσιάζουν το πρόβλημα της ταχείας φθοράς, εκπροσωπούν μεγάλα χρηματικά ποσά επενδυμένα σε αποθηκευμένες πρώτες ύλες. Έτσι, ένας από τους στόχους της προμήθειας μη-αλλοιώσιμων ειδών, θα πρέπει να είναι η αποφυγή αγοράς μεγάλων ποσοτήτων. Ένα από τα πρώτα βήματα που πρέπει να γίνουν, είναι η τοποθέτηση ετικετών στα ράφια ώστε να προσδιοριστεί μόνιμα η θέση του κάθε είδους που υπάρχει σε στοκ. Με τον τρόπο αυτό, τα τρόφιμα δεν τοποθετούνται διασκορπισμένα σε όλη την αποθήκη και ο υπεύθυνος τροφοδοσίας γνωρίζει αμέσως που να κοιτάξει και πώς να ελέγξει την κατάσταση του χώρου. Άλλο ένα πλεονέκτημα της τοποθέτησης ετικετών για κάθε είδος, είναι ότι στην περίπτωση που δεν εργάζεται το τακτικό προσωπικό ή που προσλάβουμε νέους υπαλλήλους, η εύρεση του κάθε είδους είναι άμεση και εύκολη.

Για την διευκόλυνση των υπαλλήλων της τροφοδοσίας, υπάρχει μία κατάσταση των μη-αλλοιώσιμων ειδών, η οποία εξυπηρετεί στο να καταγραφούν οι ποσότητες που πρέπει να παραγγελθούν.

3. Καθιέρωση Προτύπων Για Τις Τιμές

Μετά την καθιέρωση προτύπων αγοράς, ώστε το προσωπικό στις προμήθειες να γνωρίζει την ποιότητα των ειδών που θα αγοράσει και διαδικασιών ελέγχου της κατάστασης της αποθήκης, ώστε να μπορούν να καθορίσουν τις ποσότητες που θα αγοράσουν, στρεφόμεστε στο θέμα της τιμής. Επειδή είναι πάντα επιθυμητό να αγοράζουμε την κατάλληλη ποιότητα στην σωστή ποσότητα και στις χαμηλότερες

δυνατές τιμές, θα πρέπει να εξασφαλίσουμε ότι οι αγορές τροφίμων γίνονται με βάση τις ανταγωνιστικές τιμές που μας προσφέρει ένας μεγάλος αριθμός προμηθευτών.

Οι επιλογές που έχουμε σε πηγές προμήθειας τροφίμων, εξαρτώνται από την γεωγραφική θέση στην οποία βρισκόμαστε. Σε γενικές γραμμές, οι επισιτιστικές επιχειρήσεις στηρίζονται σε προμηθευτές που διακρίνονται στις ακόλουθες κατηγορίες:

- 🇬🇷 Χονδρέμποροι
- 🇬🇷 Τοπικοί Παραγωγοί
- 🇬🇷 Κατασκευαστές Συσκευαστές
- 🇬🇷 Τοπικοί Αγρότες
- 🇬🇷 Λιανικοί Έμποροι
- 🇬🇷 Συνεταιρισμοί

Στις περισσότερες περιπτώσεις ο εκάστοτε υπεύθυνος του εστιατορίου θα έρθει σε επαφή με πολλές από αυτές τις πηγές προκειμένου να εξασφαλίσει τα τρόφιμα που χρειάζεται. Για παράδειγμα, ένα εστιατόριο μπορεί να στραφεί σε έναν τοπικό παραγωγό για τα γαλακτοκομικά του προϊόντα και τα είδη φούρνου, σε έναν συσκευαστή για τα κρέατα σε κονσέρβες, σε έναν χονδρέμπορο για τα φρέσκα κρέατα, σε έναν άλλο χονδρέμπορο για τα φρούτα και λαχανικά σε κονσέρβες και σε έναν τοπικό αγρότη για τα αυγά του.

Για να είναι σίγουρος ότι οι αγορές που κάνει γίνονται στις χαμηλότερες τιμές, ο εκάστοτε υπεύθυνος τροφοδοσίας θα πρέπει να λάβει προσφορές από ανταγωνιστικούς προμηθευτές για κάθε προϊόν που σκοπεύει να αγοράσει. Η διαδικασία αυτή είναι διαφορετική για τα φθαρτά και για τα άφθαρτα είδη.

Κεντρικές Προμήθειες

Τα κεντρικά συστήματα προμηθειών που χρησιμοποιούνται στις μεγάλες αλυσίδες και, ορισμένες φορές, στις μικρές ομάδες ανεξάρτητων ξενοδοχείων-εστιατορίων με παρόμοιες ανάγκες. Υπό το κεντρικό σύστημα προμηθειών, οι ανάγκες της κάθε μονάδας μεταφέρονται στο κεντρικό γραφείο, το οποίο υπολογίζει τις συνολικές ανάγκες για όλες τις μονάδες και μετά αγοράζει το σύνολο αυτό, είτε για παραλαβή στις μονάδες είτε για παραλαβή σε μία κεντρική αποθήκη. Η δεύτερη μέθοδος προϋποθέτει ότι η οργάνωση στις κεντρικές προμήθειες διαθέτει ένα πλήρες σύστημα διανομής. Όλοι όσοι εργάζονται στον χώρο των επισιτιστικών επιχειρήσεων θα κατανοήσουν τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα των κεντρικών αυτών συστημάτων.

Πλεονεκτήματα

1. Τα τρόφιμα και τα ποτά αγοράζονται σε χαμηλότερες τιμές εξαιτίας του όγκου.
2. Η επιθυμητή ποιότητα αποκτάται πιο εύκολα, αφού το ραφείο προμηθειών έχει μεγαλύτερη επιλογή σε αγορές.
3. Αγοράζονται τρόφιμα στις ακριβείς προδιαγραφές του αγοραστή.
4. Διατηρείται μεγαλύτερο στοκ, εξασφαλίζοντας έτσι την αξιόπιστη προμήθεια των μονάδων.
5. Μειώνονται σε μεγάλο βαθμό οι πιθανότητες εξαπάτησης στις μεμονωμένες μονάδες.

Μειονεκτήματα

1. Κάθε μονάδα πρέπει να αποδεχθεί ένα συγκεκριμένο είδος και χάνει την ελευθερία να αγοράσει είδη, που καλύπτουν τις ιδιαίτερες ανάγκες της.
2. Οι μονάδες δεν μπορούν να εκμεταλλευτούν τις τοπικές «προσφορές» με χαμηλότερες τιμές.
3. Τα μενού συνήθως είναι συγκεκριμένα, και ο διευθυντής δεν έχει την ελευθερία να αλλάξει το μενού της μονάδας του.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο

ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΑΡΑΛΑΒΩΝ ΤΡΟΦΙΜΩΝ

Όταν λαμβάνουμε κάθε δυνατό μέτρο για τον έλεγχο των προμηθειών θα πρέπει να πράξουμε το ίδιο και για τις παραλαβές. Το γεγονός ότι παραγγέλνουμε συγκεκριμένες ποιότητες και ποσότητες σε καλές τιμές, δεν αποτελεί εγγύηση ότι θα παραλάβουμε τα προϊόντα που παραγγείλαμε. Οι προμηθευτές μπορεί να μας παραδώσουν λάθος ποσότητες τροφίμων, τρόφιμα κατώτερης ή υψηλότερης ποιότητας, τρόφιμα με τιμές άλλες από αυτές που ορίσαμε, ή και τα τρία μαζί. Έτσι, κύριος στόχος του ελέγχου των παραλαβών, είναι να εξακριβώσουμε ότι οι ποσότητες, οι ποιότητες και οι τιμές των ειδών που παραλαμβάνουμε είναι αυτές που ορίστηκαν στην παραγγελία μας.

Καθιέρωση Προτύπων Για Τις Παραλαβές

Κύριος στόχος του ελέγχου των παραλαβών, είναι να επαληθεύσει ότι η ποσότητα, η ποιότητα και η τιμή του κάθε είδους είναι αυτή που ορίστηκε στην παραγγελία. Για να εξασφαλίσουμε κάτι τέτοιο, θα πρέπει να καθιερώσουμε ορισμένα πρότυπα για την διαδικασία παραλαβής:

1. Η ποσότητα που παραλαμβάνεται πρέπει να είναι η ίδια με αυτή που είχε σημειωθεί στην Κατάσταση Αποθήκης, η οποία με την σειρά της πρέπει να είναι ίδια με την ποσότητα που αναγράφεται στο τιμολόγιο ή την απόδειξη, η οποία συνοδεύει την παραλαβή.
2. Η ποιότητα που παραλαμβάνεται πρέπει να είναι σύμφωνη με τις πρότυπες προδιαγραφές αγοράς, που έχει ορίσει η διοίκηση για κάθε είδος.
3. Οι τιμές στο τιμολόγιο πρέπει να είναι οι ίδιες με αυτές που σημειώθηκαν στην Κατάσταση Αποθήκης.

Το Τιμολόγιο

Κάθε φορά που παραλαμβάνεται κάποιο είδος σε ένα εστιατόριο, θα πρέπει να συνοδεύεται από ένα ανάλογο έγγραφο, στο οποίο θα καταγράφονται τα είδη που παραδίδονται. Για τα τρόφιμα, το έγγραφο αυτό είναι συνήθως ένα τιμολόγιο, που είναι μία άλλη λέξη για τον λογαριασμό.

Το τιμολόγιο παραδίδεται στον υπάλληλο παραλαβών σε διπλότυπο, ο οποίος πρέπει να το υπογράψει και να επιστρέψει το δεύτερο αντίγραφο. Αυτό λειτουργεί ως επιβεβαίωση προς τον προμηθευτή ότι το ξενοδοχείο/εστιατόριο παρέλαβε τα είδη που αναγράφονται στο τιμολόγιο. Το πρωτότυπο, είναι ουσιαστικά ένας λογαριασμός πληρωτέος, που θα παραδοθεί στον λογιστή ή στον άνθρωπο που έχει αναλάβει την διαδικασία της προώθησης των εγγράφων στον λογιστή.

Τα τιμολόγια που δεν αναγράφουν τις τιμές των ειδών που παραλαμβάνονται, δεν θα πρέπει να γίνονται αποδεκτά. Οι τιμές πρέπει να ελέγχονται για κάθε είδος που παραλαμβάνεται. Στην αντίθετη περίπτωση, ο προμηθευτής μπορεί να μας χρεώσει λάθος τιμές, είτε επίτηδες είτε κατά λάθος.

Καθιέρωση Πρότυπων Διαδικασιών Για Τις Παραλαβές

- 1. Επαλήθευση ότι η ποσότητα, η ποιότητα και η τιμή για κάθε είδος που παραλαμβάνεται, ταιριάζει απόλυτα με την παραγγελία που είχε δοθεί.*

Η επαλήθευση της ποσότητας περιλαμβάνει το ζύγισμα, το μέτρημα, ή οποιοδήποτε άλλο υπολογισμό της ποσότητας ενός είδους, που παραδίδεται από τον πωλητή και τον έλεγχο ότι η ίδια ποσότητα αναγράφεται στο τιμολόγιο και στην παραγγελία (την Κατάσταση Αποθήκης) ή το δελτίο παραγγελίας.

Η επαλήθευση της ποιότητας απαιτεί την σωστή εξέταση των τροφίμων που παραλαμβάνονται. Η επαλήθευση της τιμής γίνεται με την σύγκριση της τιμής ανά μονάδα που αναγράφεται στο τιμολόγιο με την τιμή, η οποία έχει σημειωθεί στο δελτίο παραγγελίας.

Στην περίπτωση που η ποσότητα, η ποιότητα ή οι τιμές δεν συμβαδίζουν με την παραγγελία που είχε αποσταλεί, πρέπει να ληφθούν ανάλογα μέτρα. Ορισμένες φορές, τα είδη με την κατώτερη ποιότητα επιστρέφονται άμεσα στον προμηθευτή. Ορισμένες άλλες, αλλάζονται οι ποσότητες που έχουν αναγραφεί στο τιμολόγιο και ο οδηγός υπογράφει τις διορθώσεις αυτές. Θα πρέπει να τονιστεί ότι κάθε διαφορά θα πρέπει να σημειώνεται και να τακτοποιείται την ώρα της παραλαβής για να μην υπάρξει πρόβλημα.

- 2. Αποδοχή αυτής της επαλήθευσης, σφραγίζοντας το τιμολόγιο με την σφραγίδα που παρέχεται γι'αυτόν τον σκοπό.*

Ο υπεύθυνος παραλαβών θα πρέπει να έχει μία σφραγίδα τιμολογίου που θα χρησιμοποιεί σε όλα τα τιμολόγια.

Η σφραγίδα αυτή χρησιμοποιείται για πολλούς λόγους. Η χρήση της εξυπηρετεί τα εξής:

1. Επαλήθευση της ημερομηνίας που παραλήφθηκαν τα τρόφιμα.
2. Υπογραφή του υπεύθυνου παραλαβών, με την οποία αποδέχεται την ποιότητα, την ποσότητα και τις τιμές των τροφίμων που παρέλαβε.
3. Υπογραφή του υπεύθυνου τροφοδοσίας, αποδεικνύοντας ότι έχει ενημερωθεί για την παραλαβή των τροφίμων.
4. Επαλήθευση από τον υπεύθυνο τροφίμων της αριθμητικής ακρίβειας του τιμολογίου.
5. Ενυπόγραφη αποδοχή του πληρωτέου λογαριασμού από τον υπεύθυνο λογιστή, πριν την εξόφληση.

- 3. Καταγραφή όλων των ειδών που παραλήφθηκαν σε μία ημέρα στην Ημερήσια Αναφορά Παραλαβών για την ημέρα εκείνη και συμπλήρωση της αναφοράς.*

Η Ημερήσια Αναφορά Παραλαβών είναι ένα σημαντικό λογιστικό έντυπο. Οι διευθυντές διακρίνουν όλα τα τρόφιμα σε δύο τουλάχιστον κατηγορίες, επειδή ορισμένα τρόφιμα αγοράζονται για άμεση χρήση, ενώ ορισμένα άλλα αγοράζονται για αποθήκευση, μέχρι την ώρα που θα χρειαστούν. Τα πρώτα γίνονται άμεσα μέρος του κόστους, ενώ τα δεύτερα δεν περιλαμβάνονται στο κόστος μέχρι την στιγμή που θα διακινηθούν προς διάφορα τμήματα για κατανάλωση. Στον έλεγχο των τροφίμων, τα τρόφιμα που χρεώνονται άμεσα στο κόστος ονομάζονται άμεσα, ενώ εκείνα που χρεώνονται στο κόστος όταν διακινηθούν από την αποθήκη, ονομάζονται *αποθηκεύσιμα*. Τα άμεσα τρόφιμα είναι τα είδη εκείνα που διακινούνται και χρεώνονται στο κόστος

τροφίμων την ώρα της παραλαβής ενώ τα αποθηκεύσιμα τρόφιμα χρεώνονται στο κόστος τροφίμων όταν διακινηθούν προς το ανάλογο τμήμα.

Η Ημερήσια Αναφορά Παραλαβών είναι μία περίληψη των τιμολογίων για όλα τα τρόφιμα που παραλήφθηκαν σε μία δεδομένη ημέρα. Αυτή ετοιμάζεται από τον υπεύθυνο παραλαβών, ο οποίος απλά αντιγράφει τα στοιχεία του κάθε τιμολογίου στα αντίστοιχα πεδία της αναφοράς και καταχωρεί τα σύνολα του κάθε τιμολογίου.

4. Ενημέρωση των ετικετών κρεάτων για τα ανάλογα είδη.

Η ετικέτα τοποθετείται στη συσκευασία ή το είδος που παραλαμβάνεται, πριν αυτό τοποθετηθεί στον χώρο αποθήκευσης. Τα είδη που αποστέλλονται στην κουζίνα για άμεση χρήση, δεν λαμβάνουν ετικέτες. Ετικέτες λαμβάνουν τα είδη εκείνα που διατηρούνται στην αποθήκη για μία ή περισσότερες ημέρες, πριν την χρήση τους.

5. Προώθηση των εγγραφών στο κατάλληλο πρόσωπο.

Όταν θα έχουν ολοκληρωθεί όλες οι παραλαβές της ημέρας ο υπεύθυνος παραλαβών θα πρέπει να έχει σφραγίσει και υπογράψει όλα τα τιμολόγια και να τα έχει καταχωρήσει στο δελτίο παραλαβών. Το δελτίο αυτό, στο οποίο έχουν επισυναφθεί όλα τα τιμολόγια, αποστέλλεται στον υπεύθυνο τροφοδοσίας, ο οποίος τα υπογράφει και τα προωθεί στον υπεύθυνο τροφίμων που θα ελέγξει την αριθμητική ακρίβεια του κάθε τιμολογίου. Όταν ολοκληρωθεί ο έλεγχος, ο υπεύθυνος θα αποστείλει το δελτίο παραλαβών και τα τιμολόγια στο λογιστήριο, όπου τα νούμερα θα καταχωρηθούν στο ημερολόγιο αγορών.

Την ώρα που το δελτίο παραλαβών βρίσκεται στα χέρια του υπεύθυνου τροφίμων, θα καταγραφεί ένα πολύ σημαντικό αριθμητικό σύνολο: *το συνολικό κόστος των άμεσων τροφίμων*. Επειδή τα άμεσα τρόφιμα χρεώνονται στο κόστος τροφίμων την ώρα της παραλαβής τους, ο υπεύθυνος τροφίμων θα χρειαστεί το νούμερο αυτό για να υπολογίσει το ημερήσιο κόστος των τροφίμων που πωλήθηκαν.

6. Μετακίνηση των τροφίμων στους ανάλογους αποθηκευτικούς χώρους.

Αφού ολοκληρωθεί η διαδικασία παραλαβής, τα τρόφιμα θα πρέπει να μετακινηθούν στον ανάλογο χώρο αποθήκευσης, όσο το δυνατό συντομότερα, με πρώτα εκείνα τα είδη που φθείρονται, όταν μένουν σε θερμοκρασία δωματίου. Μία από τις βασικές αιτίες του πλεονασματικού κόστους, είναι οι φθορές ή οι κλοπές που μπορεί να σημειωθούν στο χρονικό διάστημα, κατά το οποίο τα τρόφιμα μένουν έξω από τον χώρο αποθήκευσης. Έτσι, ο υπεύθυνος τροφίμων θα πρέπει να ελέγχει σε τακτικά διαστήματα ότι τα τρόφιμα που παραλαμβάνονται, μετακινούνται άμεσα στους χώρους αποθήκευσης.

Στόχος της καθιέρωσης διαδικασιών ελέγχου για τις παραλαβές, είναι η εξασφάλιση ότι το εστιατόριο λαμβάνει τις ποσότητες που είχε παραγγείλει, στην ποιότητα που είχε καθορίσει και στις τιμές που είχε δώσει. Τα βήματα αυτά είναι βασικά και θα πρέπει να γίνονται σε κάθε εστιατόριο, ανεξαρτήτως του μεγέθους του ώστε να προστατεύονται από τις πλεονασματικές δαπάνες, που μπορεί να προκύψουν μέσα από την παραλαβή ακατάλληλων ποσοτήτων ή ποιοτήτων ή μέσα από την χρέωση λανθασμένων τιμών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο

ΕΛΕΓΧΟΣ ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΚΙΝΗΣΗΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ

Όταν ένας υπεύθυνος εστιατορίου επιλέγει συγκεκριμένες ποιότητες και ποσότητες τροφίμων και δίνει παραγγελίες σε συγκεκριμένες τιμές, αυτόματα δημιουργεί και αποδέχεται το κόστος των τροφίμων που θα σερβιριστούν στο εστιατόριο. Αυτές οι δαπάνες θα παρουσιαστούν στην κατάσταση εσόδων – εξόδων. Παρακάτω θα δούμε τον τρόπο με τον οποίο μπορούν να εφαρμοστούν τα τέσσερα βήματα της διαδικασίας ελέγχου στην αποθήκη και στην διακίνηση τροφίμων, προκειμένου να αποφύγουμε ή να αποκλείσουμε την ανάπτυξη απρογραμμάτιστων δαπανών.

Έλεγχος Αποθήκευσης : Καθιέρωση Προτύπων Και Πρότυπων Διαδικασιών Αποθήκευσης

Τα πρότυπα που αναπτύσσονται για την αποθήκευση των τροφίμων αφορούν πέντε βασικά βήματα:

1. Κατάσταση εγκατάστασης και εξοπλισμού.
2. Τακτοποίηση τροφίμων.
3. Θέση εγκατάστασης.
4. Ασφάλεια αποθηκευτικών χώρων.
5. Τοποθέτηση ημερομηνιών και τιμών στα αποθηκευμένα τρόφιμα.

1. Κατάσταση εγκατάστασης και εξοπλισμού.

Οι παράγοντες που αφορούν στην διατήρηση σωστών εσωτερικών συνθηκών, περιλαμβάνουν την θερμοκρασία, τα δοχεία αποθήκευσης, τα ράφια και την καθαριότητα.

Θερμοκρασία. Ένας από τους βασικούς παράγοντες στην αποθήκευση τροφίμων, είναι η θερμοκρασία του αποθηκευτικού χώρου. Αυτό ισχύει περισσότερο για τα ευπαθή είδη διατροφής. Όταν τα τρόφιμα αποθηκεύονται στην σωστή θερμοκρασία και σε ένα κατάλληλο επίπεδο υγρασίας, η διάρκεια ζωής μεγιστοποιείται. Ο υπεύθυνος τροφίμων θα πρέπει να ελέγχει σε τακτά χρονικά διαστήματα τους δείκτες θερμοκρασίας στα ψυγεία, ώστε να βεβαιωθεί ότι διατηρούνται οι κατάλληλες θερμοκρασίες.

Η σωστή θερμοκρασία μπορεί επίσης να παίξει σημαντικό ρόλο για την διατήρηση των λιγότερο αλλοιώσιμων ειδών. Παρά το γεγονός ότι ο κίνδυνος φθορών δεν είναι τόσο μεγάλος στα μη- αλλοιώσιμα είδη, όλα τα τρόφιμα είναι ευπαθή και η διάρκεια ζωής των τροφίμων αυξάνεται, όταν η αποθήκευση γίνεται σε σωστές θερμοκρασίες.

Δοχεία Αποθήκευσης. Εκτός από την διατήρηση των τροφίμων σε σωστές θερμοκρασίες, θα πρέπει να προσέξουμε την αποθήκευσή τους σε σωστά δοχεία. Στην περίπτωση των μη-αλλοιώσιμων ειδών, πολλά αγοράζονται σε αεροστεγή δοχεία. Ορισμένα άλλα, όμως αγοράζονται σε συσκευασίες όπως χάρτινες σακούλες, κιβώτια ή σάκους οι οποίες είναι επιρρεπείς σε επιθέσεις από έντομα και τρωκτικά. Εφόσον είναι εφικτό, τα τρόφιμα που αγοράζονται σε τέτοιες συσκευασίες θα πρέπει να μεταφέρονται σε ασφαλή δοχεία. Στην περίπτωση των αλλοιώσιμων τροφίμων θα πρέπει η αποθήκευσή τους να είναι τέτοια που να διατηρεί την αρχική τους ποιότητα. Πολλά ωμά

τρόφιμα, όπως τα μήλα ή οι πατάτες, μπορούν να αποθηκευτούν στην κατάσταση που αγοράζονται για λογικές περιόδους.

Ράφια. Για τα αλλοιώσιμα είδη, τα ράφια πρέπει να έχουν γρίλιες ώστε να επιτρέπουν την σωστή κυκλοφορία του αέρα μέσα στο ψυγείο. Για τα μη-αλλοιώσιμα, συνήθως προτιμούνται τα συμπαγή ανοξειδωτα ράφια. Σε καμία περίπτωση δεν πρέπει να τοποθετούμε τρόφιμα στο πάτωμα στο χώρο αποθήκευσης και στα ψυγεία θα πρέπει να υπάρχουν ράφια λίγα εκατοστά πάνω από το έδαφος που θα εξυπηρετούν την τοποθέτηση μεγάλων και βαριών δοχείων.

Καθαριότητα. Η απόλυτη καθαριότητα αποτελεί μια θεμελιώδη αρχή, που θα πρέπει να επιβάλλεται σε κάθε αποθηκευτικό χώρο. Στα ψυγεία και στις καταψύξεις η καθαριότητα προλαμβάνει την συγκέντρωση μικρών ποσοτήτων χαλασμένων τροφίμων, που μπορεί να μυρίζουν και να χαλάσουν άλλα τρόφιμα. Στους αποθηκευτικούς χώρους, προλαμβάνει την ανάπτυξη παρασίτων και εντόμων. Οι αποθήκες πρέπει να σκουπίζονται σε καθημερινή βάση ενώ σε τακτική βάση πρέπει να γίνονται απολύμανση του χώρου για την πρόληψη της ανάπτυξης τρωκτικών και άλλων εντόμων που μπορεί να προκαλέσουν σημαντικές ζημιές και αρρώστιες.

2. Τακτοποίηση Τροφίμων

Οι παράγοντες που περιλαμβάνονται στην διατήρηση μίας σωστής τάξης στους αποθηκευτικούς χώρους, είναι ο καθορισμός συγκεκριμένων θέσεων για κάθε είδος, η ανακύκλωση του αποθέματος και η διατήρηση των ειδών, που χρησιμοποιούνται πιο συχνά, σε εμφανές σημείο.

Καθορισμός Συγκεκριμένων Θέσεων. Κάθε είδος θα πρέπει πάντα να βρίσκεται σε συγκεκριμένη θέση και θα πρέπει να βεβαιωθούμε ότι κάθε νέα παραλαβή τακτοποιείται στις ανάλογες θέσεις.

Ανακύκλωση Του Αποθέματος. Ο υπεύθυνος τροφίμων οφείλει να ορίσει διαδικασίες, ώστε να εξασφαλίσει ότι οι παλαιότερες ποσότητες του κάθε είδους καταναλώνονται, πριν τις νέες παραλαβές. Η διαδικασία αυτή είναι γνωστή ως μέθοδος *first-in first-out ανακύκλωσης του αποθέματος*. Ο υπεύθυνος αποθήκης και το προσωπικό του θα πρέπει να τοποθετούν τις νέες παραλαβές πίσω από το στοκ που υπάρχει για κάθε είδος, εξασφαλίζοντας έτσι ότι τα παλαιότερα είδη θα καταναλωθούν πρώτα. Η μέθοδος αυτή μειώνει τις πιθανότητες φθοράς. Αν δεν ακολουθηθεί η διαδικασία αυτή και το προσωπικό της αποθήκης τοποθετεί τις νέες παραλαβές μπροστά από το υπάρχον απόθεμα, τότε το πιθανότερο είναι τα παλαιότερα είδη να χαλάσουν, πριν καν χρησιμοποιηθούν.

Διαθεσιμότητα Ανάλογα Με Την Χρήση. Είναι συνήθως χρήσιμο να τοποθετούμε κοντά στην είσοδο του εκάστοτε αποθηκευτικού χώρου τα είδη εκείνα που χρησιμοποιούμε πιο συχνά. διότι έτσι μειώνεται ο χρόνος που χρειάζεται για την μετακίνηση των τροφίμων από την αποθήκη ή το ψυγείο στην παραγωγή, μειώνοντας συνεπώς και το κόστος εργασίας.

3. Θέση Αποθηκευτικών Χώρων

Εφόσον είναι εφικτό, οι χώροι αποθήκευσης για τα φθαρτά και άφθαρτα είδη θα πρέπει να βρίσκονται μεταξύ του χώρου παραλαβής και του χώρου προετοιμασίας. Η θέση αυτή εξυπηρετεί με την μετακίνηση των ειδών από τον χώρο παραλαβής στην αποθήκη και από εκεί στον χώρο προετοιμασίας.

4. Ασφάλεια

Τα τρόφιμα δεν πρέπει να αποθηκεύονται κατά τρόπο που να επιτρέπει τις μικροκλοπές. Πρόκειται για έναν από τους λόγους, για τους οποίους απαιτείται γρήγορη μετακίνηση των τροφίμων από τον χώρο παραλαβής στην αποθήκη. Όταν τοποθετηθούν στους ανάλογους αποθηκευτικούς χώρους, απαιτείται διαρκής ασφάλεια. Η αποθήκη των συσκευασμένων τροφίμων δεν πρέπει να αφήνεται ποτέ ανοιχτή και χωρίς κάποια επίβλεψη ενώ οι υπάλληλοι δεν πρέπει να έχουν την ελευθερία να μετακινούν είδη, οπότε αυτοί θέλουν.

5. Τοποθέτηση Ημερομηνιών Και Τιμολόγηση

Μία πολύ καλή τακτική είναι να τοποθετούμε ημερομηνίες στα είδη που φυλάσσονται στα ράφια, ώστε ο υπεύθυνος αποθήκης να γνωρίζει την «ηλικία» του κάθε είδους και να φροντίζει για την κατανάλωσή του πριν χαλάσει. Ιδιαίτερη προσοχή χρειάζονται τα είδη που χρησιμοποιούνται λιγότερο. Ο υπεύθυνος αποθήκης πρέπει να ελέγχει το στοκ, ώστε να σημειώνει ποια είδη αρχίζουν να παλαιώνουν, ενημερώνοντας τον σεφ, ώστε τα είδη αυτά να χρησιμοποιηθούν πριν χαλάσουν.

Επίσης, για κάθε είδος που αποθηκεύεται θα πρέπει να σημειώνεται πάνω στην συσκευασία του η τιμή αγοράς του. Η διαδικασία αυτή διευκολύνει σε μεγάλο βαθμό τις διακινήσεις, επειδή ο εκάστοτε υπεύθυνος αποθήκης θα είναι σε θέση να τιμολογήσει τις ποσότητες, που διακινούνται, με ελάχιστη δυσκολία. Αν δεν σημειωθούν οι τιμές πάνω στα είδη, τότε κάθε φορά που ο υπεύθυνος θα θελήσει να τιμολογήσει μία ποσότητα ενός είδους που διακινείται προς την κουζίνα, θα χάσει αρκετό χρόνο ψάχνοντας την τιμή αγοράς του είδους αυτού.

Έλεγχος Διακινήσεων: Καθιέρωση Προτύπων Και Πρότυπων Διαδικασιών Για Τις Διακινήσεις

Υπάρχουν δύο στοιχεία στην διαδικασία των διακινήσεων: το πρώτο είναι η φυσική μετακίνηση των τροφίμων από τον χώρο αποθήκευσης στον χώρο προετοιμασίας και το δεύτερο η διατήρηση αρχείων για τον καθορισμό του κόστους των τροφίμων που διακινήθηκαν.

α. Φυσική Μετακίνηση Τροφίμων από τον Χώρο Αποθήκευσης

Τα τρόφιμα πρέπει να αποθηκεύονται σε συγκεκριμένες θέσεις και υπό ασφαλείς συνθήκες, ώστε να εξασφαλιστεί η άμεση διάθεσή τους και η αγορά των σωστών ποσοτήτων. Όταν ένας μάγειρας χρειάζεται ένα είδος θα πρέπει να το μετακινήσει από την αποθήκη στον χώρο προετοιμασίας. Η τακτική που ακολουθείται για αυτή την διαδικασία είναι διαφορετική από εστιατόριο σε εστιατόριο. Σε ορισμένες επιχειρήσεις,

όλοι οι αποθηκευτικοί χώροι είναι κλειδωμένοι και οι μάγειροι πρέπει να καταγράφουν τα είδη που χρειάζονται, να παραδίδουν τον κατάλογο αυτό στον υπεύθυνο αποθήκης, ο οποίος θα φροντίσει για την διακίνηση και την μεταφορά τους στον χώρο προετοιμασίας. Σε κάποια εστιατόρια οι αποθηκευτικοί χώροι είναι διαρκώς ανοιχτοί και ο κάθε ένας που χρειάζεται κάτι μπορεί πάει να το πάρει ενώ σε άλλα ορισμένοι αποθηκευτικοί χώροι είναι κλειδωμένοι (π.χ. η αποθήκη και το ψυγείο κρεάτων), ενώ άλλοι παραμένουν ανοιχτοί (π.χ. τα ψυγεία για τα υπολείμματα).

β. Διατήρηση Αρχείων Για Τα Τρόφιμα Που Διακινούνται

Άμεσα Τρόφιμα. Τα άμεσα τρόφιμα χρεώνονται στο κόστος τροφίμων αμέσως μόλις παραληφθούν, υπό την προϋπόθεση βέβαια ότι τα είδη αυτά έχουν αγοραστεί για άμεση χρήση. Τα τρόφιμα αυτά θα μετακινηθούν στους ανάλογους χώρους ή κοντά στην κουζίνα και θα χρησιμοποιηθούν εξ' ολοκλήρου στην ετοιμασία των πιάτων της ημέρας, για την οποία παραλαμβάνονται. Ορισμένα από τα άμεσα τρόφιμα που παραλαμβάνονται σε μία δεδομένη ημέρα, θα περισσέψουν και θα χρησιμοποιηθούν την επομένη.

Αποθηκεύσιμα Τρόφιμα. Τα τρόφιμα σε αυτή την κατηγορία περιλαμβάνουν τα (α) βασικά είδη (κονσέρβες, κλπ), και (β) είδη με ετικέτες, όπως τα κρέατα. Όταν αγοραστούν, τα τρόφιμα αυτά θεωρούνται μέρος του στοκ μέχρι να διακινηθούν προς τα τμήματα και δεν περιλαμβάνονται στον υπολογισμό του κόστους, παρά μόνο πραγματοποιηθεί η διακίνησή τους. Για τον λόγο αυτό πρέπει να υπάρχουν αρχεία των διακινήσεων, προκειμένου να υπολογιστεί το κόστος των αποθηκεύσιμων τροφίμων.

Δελτίο Διακίνησης. Το δελτίο διακίνησης είναι ένα έντυπο συμπληρωμένο από έναν υπάλληλο της κουζίνας. Περιλαμβάνει τα είδη και τις ποσότητες που χρειάζεται η κουζίνα για την παραγωγή της ημέρας. Κάθε δελτίο διακίνησης πρέπει να εξετάζεται από τον σεφ, ο οποίος θα ελέγξει αν έχουν καταγραφεί όλα τα απαιτούμενα είδη και αν οι ποσότητες είναι σωστές. Το έντυπο παραδίδεται στον υπεύθυνο αποθήκης, ο οποίος πραγματοποιεί την διακίνηση.

Τιμολόγηση Του Δελτίου. Μετά την διακίνηση των αποθηκεύσιμων ειδών από τα ψυγεία, την αποθήκη ή την κατάψυξη, ο υπεύθυνος αποθήκης έχει την ευθύνη να καταγράψει σε κάθε δελτίο το κόστος των αναγραφόμενων ειδών και να υπολογίσει την συνολική αξία των ειδών που διακινήθηκαν.

Διακινήσεις Τροφίμων Και Ποτών

Ένα εστιατόριο αγοράζει, παραλαμβάνει, αποθηκεύει και διακινεί τρόφιμα προς την κουζίνα, όπου και ολοκληρώνεται η παραγωγή. Υπάρχουν όμως και κάποιες άλλες διαδικασίες όπου η παραγωγή πιάτων στην κουζίνα μπορεί να απαιτεί την χρήση κάποιων ποτών, όπως κρασιά ή λικέρ, τα οποία δεν αγοράζονται με σκοπό να χρησιμοποιηθούν από την κουζίνα. Αντίστροφα, κάποια τρόφιμα όπως είναι τα πορτοκάλια, τα λεμόνια και η κρέμα γάλακτος, θα χρησιμοποιηθούν από το μπαρ για την παραγωγή ποτών. Επειδή ένας από τους στόχους του ελέγχου των τροφίμων είναι ο ακριβής υπολογισμός του κόστους τροφίμων και η σύγκρισή του με τις πωλήσεις

τροφίμων, είναι απαραίτητο να έχουμε αρχεία του κόστους των ειδών που έχουν διακινηθεί.

Εσωτερικές Διακινήσεις Μεταξύ Μπαρ Και Κουζίνας.

Οι διακινήσεις τροφίμων και ποτών μεταξύ μπαρ και κουζίνας είναι συχνό φαινόμενο στις επισιτιστικές επιχειρήσεις. Πολλές κουζίνες χρησιμοποιούν είδη του μπαρ, όπως κρασί, κονιάκ, ή και μπύρα για να παράγουν σάλτσες, παρφέ, κάποια ψημένα είδη και κάποια ειδικά πιάτα. Το ίδιο ισχύει και για ορισμένα τρόφιμα που χρησιμοποιούν οι μπάρμαν για την παραγωγή ποτών. Αν η κουζίνα διαθέτει ήδη κάποια αποθέματα σε λεμόνια, πορτοκάλια, κρέμα γάλακτος και αυγά, τότε δεν υπάρχει νόημα στο να αγοραστούν ξεχωριστές ποσότητες αυτών των ειδών για το μπαρ. Είναι πολύ πιο εύκολο να ληφθούν αυτά τα είδη κατ' ευθείαν από την κουζίνα.

Οι ποσότητες, το είδος και οι αξίες που διακινήθηκαν αναγράφονται στο *Δελτίο Διακίνησης Τροφίμων/ Ποτών*.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο

ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ

4.1 ΜΕΡΙΔΕΣ

Καθιέρωση Προτύπων και Πρότυπων Διαδικασιών

Τα πρότυπα και οι πρότυπες διαδικασίες για τον έλεγχο της παραγωγής είναι έτσι σχεδιασμένα, ώστε να εξασφαλίζουν ότι κάθε είδος είναι σύμφωνο με τα πλάνα που έχει η διοίκηση για αυτό και ότι κάθε μερίδα κάθε είδους είναι πανομοιότυπη με τις άλλες μερίδες του ίδιου είδους. Οι μερίδες ενός είδους του μενού πρέπει να είναι ίδιες μεταξύ τους σε τέσσερα σημεία:

1. Υλικά
2. Δόσεις υλικών
3. Μέθοδος παραγωγής
4. Ποσότητα

Για να επιτύχουμε αυτόν τον στόχο, θα πρέπει να αναπτύξουμε τα ακόλουθα πρότυπα και τις ακόλουθες πρότυπες διαδικασίες για κάθε είδος του μενού:

1. Πρότυπο Μέγεθος Μεριδας

Ένα από τα σημαντικότερα πρότυπα που πρέπει να ορίσει κάθε εστιατόριο, είναι το, πρότυπο μέγεθος μερίδας, που ορίζεται ως η ποσότητα ενός είδους που θα σερβιριστεί, κάθε φορά που ένας πελάτης μας παραγγέλνει αυτό το είδος. Κάθε είδος στο μενού μπορεί να μετρηθεί ποσοτικά με έναν από τους εξής τρεις τρόπους: βάρος, όγκος και ανά τεμάχιο.

Βάρος. Το βάρος, που συνήθως εκφράζεται σε γραμμάρια, χρησιμοποιείται συνήθως για τον υπολογισμό του μεγέθους της μερίδας πολλών ειδών του μενού.

Όγκος. Ο όγκος είναι επίσης ένα κοινό μέτρο υπολογισμού των μερίδων κάποιων ειδών του μενού. Τα υγρά (σούπες, χυμοί, καφές, γάλα, κλπ) μεριδοποιούνται βάσει του όγκου που εκφράζεται σε χιλιοστά του λίτρου (milliliter).

Τεμάχια. Ένας άλλος τρόπος προσδιορισμού του μεγέθους της μερίδας, είναι ανά τεμάχιο. Είδη όπως το μπέικον, τα λουκάνικα, τα αυγά, τα παιδάκια, οι γαρίδες μεριδοποιούνται βάση του αριθμού τους. Ορισμένα τρόφιμα αγοράζονται ανά τεμάχιο και αυτό παίζει σημαντικό ρόλο για τον προσδιορισμό του μεγέθους της μερίδας.

Ο εκάστοτε υπεύθυνος έχει στην διάθεσή του διάφορα εργαλεία με τα οποία μπορεί να καθορίσει το μέγεθος των μερίδων όπως είναι τα κουτάλια, οι μεγάλες κουτάλες για σούπα, οι ζυγαριές γραμμαρίων, και τα ειδικά κύπελλα μέτρησης υλικών.

Η ύπαρξη πρότυπων μεγεθών μερίδων μειώνει την δυσαρέσκεια των πελατών, παράγοντας πολύ σημαντικό για την απώλεια πελατών και των πωλήσεων. Αν καθοριστούν και προσφερθούν πρότυπα μεγέθη μερίδων, κανένας πελάτης δεν θα μπορεί να κρίνει ότι η μερίδα του είναι μικρότερη από αυτή ενός άλλου πελάτη και συνεπώς δεν θα νιώθει δυσαρεστημένος ή εξαπατημένος.

2. Πρότυπες Συνταγές

Ένα άλλο σημαντικό πρότυπο παραγωγής, είναι η συνταγή. Η συνταγή είναι η λίστα των υλικών και των ποσοτήτων αυτών των υλικών, που χρειάζονται για την

παραγωγή ενός συγκεκριμένου πιάτου, μαζί με την διαδικασία που θα ακολουθηθεί. Μία πρότυπη συνταγή είναι η συνταγή που έχει οριστεί ως η σωστή και είναι αυτή που πρέπει να ακολουθείται σε ένα εστιατόριο.

Οι πρότυπες συνταγές μας βοηθούν να εξασφαλίσουμε ότι η ποιότητα του κάθε είδους θα είναι η ίδια κάθε φορά που παράγεται το είδος αυτό. Μας βοηθούν επίσης στο να καθιερώσουμε μία συνοχή στη γεύση, στην εμφάνιση και στην αποδοχή των πελατών. Αν χρησιμοποιηθούν τα ίδια υλικά στις σωστές ποσότητες και ακολουθηθεί η ίδια διαδικασία, τότε κάθε φορά που θα χρησιμοποιείται η πρότυπη συνταγή τα αποτελέσματα θα είναι σχεδόν τα ίδια, ακόμα κι αν δουλεύουν διαφορετικοί άνθρωποι. Επιπλέον, οι πελάτες που ξανάρχονται στο εστιατόριο θα λαμβάνουν πάντα είδη παρόμοιας ποιότητας.

Οι πρότυπες συνταγές παίζουν επίσης σημαντικό ρόλο για τον έλεγχο των τροφίμων. Χωρίς πρότυπες συνταγές, δεν μπορούμε να έχουμε αποτελεσματικό έλεγχο επί του κόστους. Αν ένα πιάτο του μενού παράγεται με διαφορετικές μεθόδους, διαφορετικά υλικά, και σε διαφορετικές μερίδες κάθε φορά, τότε κάθε φορά που θα παράγεται κάποια ποσότητα, το κόστος θα είναι διαφορετικό. Όταν ορίσουμε ης πρότυπες συνταγές και το πρότυπο μέγεθος των μερίδων και λάβουμε μέτρα, ώστε το προσωπικό να ακολουθεί ης διαδικασίες αυτές, μπορούμε να υπολογίσουμε το πρότυπο κόστος των μερίδων.

3. Πρότυπο Κόστος Μεριδων

Για κάθε πιάτο του μενού μπορούμε να υπολογίσουμε το πρότυπο κόστος μερίδας, εφόσον έχουν τυποποιηθεί τα υλικά, οι δόσεις, η μέθοδος παραγωγής και το μέγεθος της μερίδας.

Το πρότυπο κόστος μερίδας ορίζεται ως το χρηματικό κόστος που θα πρέπει να έχει μία πρότυπη μερίδα, δεδομένων των προτύπων και των πρότυπων διαδικασιών που ακολουθούνται για την παραγωγή της. Το πρότυπο κόστος μερίδας, για ένα δεδομένο είδος του μενού, μπορεί να θεωρηθεί ως ένας προϋπολογισμός της παραγωγής μίας μερίδας αυτού του είδους.

Οι λόγοι για τους οποίους πρέπει να υπολογίζουμε το πρότυπο κόστος των μερίδων, είναι πολλοί. Ο πλέον προφανής από αυτούς, είναι ότι χρειαζόμαστε μια ξεκάθαρη εικόνα του κόστους ενός πιάτου, πριν προσδιορίσουμε την τιμή πώλησής του.

4.2 ΠΟΣΟΤΗΤΕΣ

Καθιέρωση Προτύπων και Πρότυπων Διαδικασιών

Το πρότυπο που ισχύει για τον έλεγχο του όγκου της παραγωγής, είναι ο προσδιορισμός και η παραγωγή, για κάθε είδος του μενού, εκείνου του αριθμού των μερίδων που πιθανότατα θα πουληθούν σε μία ημέρα. Είναι σημαντικό για κάθε εστιατόριο να γνωρίζει τον αριθμό αυτό με μια σχετική ακρίβεια, ώστε να προγραμματίζει σωστά τις αγορές και την παραγωγή του. Αν, για παράδειγμα, μπορούμε να υπολογίσουμε ότι θα πουληθούν 40 μερίδες από κάθε είδος, τότε θα αγοράσουμε τα υλικά που είναι απαραίτητα για την παραγωγή αυτού του αριθμού των μερίδων. Αν δεν κάνουμε κάτι τέτοιο, τότε θα υπάρξουν πλεονασματικές αγορές με προφανείς

επιπτώσεις στο κόστος. Για τον έλεγχο του όγκου της παραγωγής υπάρχουν οι εξής διαδικασίες:

- ⓐ Διατήρηση ενός ιστορικού πωλήσεων.
- ⓑ Πρόβλεψη των πωλήσεων των μερίδων.
- ⓒ Υπολογισμός των ποσοτήτων που θα παραχθούν.

Διατήρηση Ιστορικού Πωλήσεων

Το ιστορικό πωλήσεων είναι ένα γραπτό αρχείο του αριθμού των μερίδων του κάθε πιάτου που πουλήθηκαν, κάθε φορά που το πιάτο αυτό εμφανίστηκε στο μενού. Πρόκειται για μία περίληψη των πωλήσεων των μερίδων. Σε ορισμένα εστιατόρια, υπάρχουν ιστορικά πωλήσεων για κάθε είδος του μενού, από τα ορεκτικά μέχρι και τα επιδόρπια. Σε άλλα, διατηρούνται αρχεία μόνο για τα κύρια πιάτα. Επειδή το ιστορικό πωλήσεων είναι ουσιαστικά ένα αρχείο των προτιμήσεων των πελατών, οι πληροφορίες συγκεντρώνονται από τα άτομα εκείνα που καταγράφουν τις επιλογές τους: το προσωπικό των πωλήσεων ή τους σερβιτόρους.

Πρόβλεψη Πωλήσεων Μερίδων

Η πρόβλεψη είναι μία διαδικασία, κατά την οποία οι διευθυντές χρησιμοποιούν ορισμένα στοιχεία και την διαίσθησή τους για να προβλέψουν τι ενδέχεται να συμβεί στο μέλλον. Η πρόβλεψη αποτελεί βασικό στοιχείο για τον έλεγχο του κόστους. Αν μπορούμε να προβλέψουμε με ακρίβεια τον όγκο των πωλήσεων, τότε μπορούμε να συνθέσουμε πλάνα για την προμήθεια των ποσοτήτων που χρειάζονται για τις αναμενόμενες πωλήσεις. Με τον τρόπο αυτό, αποφεύγουμε την αγορά περιττών ποσοτήτων και μειώνουμε την πιθανότητα φθορών, σπαταλών και μικροκλοπών. Επιπλέον, μπορούμε να προγραμματίσουμε την παραγωγή συγκεκριμένου αριθμού μερίδων σε συγκεκριμένες ημερομηνίες, μειώνοντας έτσι την πιθανότητα για πλεονασματικό κόστος. Καθιερώνοντας ελέγχους στις προμήθειες, ελέγχουμε αυτόματα και την παραγωγή: Είναι αδύνατο να ετοιμάσουμε έναν μεγαλύτερο αριθμό μερίδων από αυτό που χρειάζεται, όταν δεν έχουμε τις πρώτες ύλες για την υπερπαραγωγή.

Το σημαντικότερο ίσως άτομο που πρέπει να έχει στα χέρια του την πρόβλεψη, είναι ο σεφ, που πρέπει να γνωρίζει ποιος θα είναι ο αναμενόμενος όγκος πωλήσεων, ώστε να ρυθμίσει τις ανάγκες σε προσωπικό. Επιπλέον, γνωρίζοντας τον αριθμό των μερίδων που ενδέχεται να πουληθούν από κάθε είδος, μπορεί να συμβουλέψει τον υπεύθυνο προμηθειών σχετικά τις ποσότητες, που θα πρέπει να υπάρχουν σε απόθεμα. Ο έλεγχος επί των προμηθειών που απορρέει μέσα από την διαδικασία αυτή, είναι ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες περιορισμού του πλεονασματικού κόστους. Όταν γνωρίζουμε ποιες ποσότητες θα χρειαστούν, τότε θα παραγγείλουμε μόνο αυτές τις ποσότητες.

Προσδιορισμός της Ποσότητας Παραγωγής

Δελτίο Παραγωγής. Το δελτίο παραγωγής είναι ένα έντυπο, πάνω στο οποίο σημειώνεται το όνομα και η ποσότητα του κάθε είδους στο μενού, που πρόκειται να ετοιμαστεί για μία δεδομένη ημέρα. Τα δελτία παραγωγής, μεταφράζουν τις προβλέψεις της διοίκησης για τις πωλήσεις των μερίδων σε στόχους παραγωγής. Τα δελτία

παραγωγής περιλαμβάνουν τα είδη του μενού και τις ποσότητες που μπορεί να χρησιμοποιήσει ο σεφ και το προσωπικό του, για να προγραμματίσει την παραγωγή. Σε ορισμένες περιπτώσεις (μπριζόλες καρέ, για παράδειγμα) η ποσότητα μπορεί να εκφραστεί σε μερίδες. Σε άλλες περιπτώσεις (για παράδειγμα, βραστό κρέας) η ποσότητα μπορεί να εκφραστεί σε σχέση με την συνολική παραγωγή και όχι με κάποιο αριθμό μερίδων. Το δελτίο παραγωγής είναι ουσιαστικά ένα εργαλείο που χρησιμοποιεί η διοίκηση για να ελέγξει την παραγωγή και να εξαλείψει τις φθορές.

Η μορφή και η σύνθεση των δελτίων παραγωγής δεν είναι σταθερή. Μπορεί να συμπληρωθεί από την διοίκηση και να προωθηθεί στον σεφ αρκετές μέρες νωρίτερα. Όταν λάβει το δελτίο παραγωγής, ο σεφ θα έχει στα χέρια του αξιόλογες πληροφορίες σχετικά με τον αναμενόμενο όγκο πωλήσεων σε μία συγκεκριμένη περίοδο εστίασης και τον αριθμό των μερίδων που αναμένεται να πουληθούν από κάθε είδος του μενού. Με αυτές τις πληροφορίες, ο σεφ είναι σε θέση να προσδιορίσει τις ανάγκες της κουζίνας σε ευπαθή προϊόντα, τα οποία θα παραγγείλει ο υπεύθυνος προμηθειών, και σε άφθαρτα προϊόντα, τα οποία θα ζητήσει από την αποθήκη.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο

ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ

ΜΗΝΙΑΙΑ ΑΠΟΓΡΑΦΗ ΚΑΙ ΜΗΝΙΑΙΟ ΚΟΣΤΟΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ - ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟ ΚΑΙ ΠΡΟΤΥΠΟ ΚΟΣΤΟΣ

Μηνιαία Απογραφή

Η απογραφή γίνεται στο τέλος μίας λογιστικής περιόδου, συνήθως την 1^η ημέρα του επόμενου μηνός χωρίς να έχει προηγηθεί παράδοση-παραλαβή προϊόντων. Φυσική απογραφή σημαίνει την καταμέτρηση του πραγματικού αριθμού των μονάδων κάθε είδους που έχουμε σε απόθεμα και την καταγραφή αυτού του αριθμού σε κατάλληλο έντυπο. Το έντυπο αυτό μπορεί να είναι ένα βιβλίο απογραφών, ή κάποιος άλλος τύπος επαγγελματικού αρχείου.

Όταν μετρηθούν όλα τα είδη στις αποθήκες και καταγραφούν τα αντίστοιχα νούμερα, μπορούμε να υπολογίσουμε την αξία των ειδών αυτών. Για τον υπολογισμό αυτών των συνόλων, θα πολλαπλασιάσουμε το κόστος ανά τεμάχιο που ισχύει για κάθε είδος, με τον αριθμό των τεμαχίων που μετρήσαμε για το είδος αυτό. Όταν καθοριστεί η συνολική αξία του κάθε είδους και προσθέσουμε όλα τα υποσύνολα, θα έχουμε την συνολική χρηματική αξία όλων των ειδών στις αποθήκες μας. Με το νούμερο αυτό, που ονομάζεται *απόθεμα κλεισίματος* για την περίοδο που μετράμε, γίνεται αυτόματα το άνοιγμα της απογραφής της επόμενης περιόδου.

Προσδιορισμός του Μηνιαίου Κόστους Τροφίμων

Το κόστος των τροφίμων που πουλήθηκαν σε ένα μήνα υπολογίζεται με τον παρακάτω τύπο.

$$\text{Αρχικό Απόθεμα} + \text{Αγορές} = \text{Σύνολο Διαθέσιμων} \\ \text{Σύνολο Διαθέσιμων} - \text{Απόθεμα Κλεισίματος} = \text{Κόστος Τροφίμων}$$

Το αρχικό απόθεμα κάθε λογιστικής περιόδου είναι το ίδιο με το απόθεμα κλεισίματος της προηγούμενης περιόδου. Το νούμερο το λαμβάνουμε από τα λογιστικά αρχεία. Σε αυτό, προσθέτουμε την αξία όλων των τροφίμων που αγοράσαμε κατά την περίοδο αυτή. Πηγές για την λήψη αυτών των πληροφοριών είναι τα τιμολόγια, τα οποία συνοψίζονται στις καθημερινές αναφορές του υπεύθυνου παραλαβών. Έτσι, το διαθέσιμο σύνολο αφορά την συνολική αξία όλων των τροφίμων που υπήρχαν κατά την διάρκεια της περιόδου για την παραγωγή των πιάτων του μενού. Από το νούμερο αυτό, αφαιρούμε το απόθεμα κλεισίματος, μία αξία που υπολογίζεται με τις διαδικασίες που περιγράψαμε νωρίτερα. Το αποτέλεσμα μας δείχνει το κόστος των τροφίμων για την περίοδο αυτή. Περιλαμβάνει το κόστος όλων των τροφίμων, είτε αυτά χρησιμοποιήθηκαν παραγωγικά είτε όχι.

Αναπροσαρμογές στο Κόστος των Τροφίμων που Διακινήθηκαν

Διακινήσεις. Αν υπήρξαν διακινήσεις μεταξύ της κουζίνας και του μπαρ, τότε πρέπει να γίνουν ορισμένες αναπροσαρμογές, ώστε να συμπεριληφθεί η αξία των

διακινήσεων αυτών. Κατά παρόμοιο τρόπο, αν υπήρξαν διακινήσεις τροφίμων μεταξύ των μονάδων μίας αλυσίδας τότε και αυτές πρέπει να υπολογιστούν προκειμένου να αναπροσαρμοστεί το κόστος των τροφίμων για τις μονάδες, μεταξύ των οποίων έγιναν οι διακινήσεις. Σε ορισμένα μεγάλα ξενοδοχεία, όπου διατηρούνται ξεχωριστά αρχεία κόστους για κάθε επισιτιστική μονάδα στην εγκατάσταση, παρόμοιες αναπροσαρμογές γίνονται για τα είδη που διακινούνται μεταξύ διαφορετικών μονάδων. Υπάρχουν πολλοί τύποι διακινήσεων.

Οι εσωτερικές διακινήσεις (αυτές που γίνονται μέσα σε μία επιχείρηση) περιλαμβάνουν .

1. Τις διακινήσεις οινοπνευματωδών ποτών από το μπαρ στην κουζίνα, για την χρήση τους στην παραγωγή τροφίμων. Ο όρος ποτά κουζίνας αναφέρεται συνήθως σε αυτά τα ποτά.
2. Τις διακινήσεις άμεσων τροφίμων από την κουζίνα στο μπαρ, που θα χρησιμοποιηθούν για την παραγωγή ποτών. Ο όρος τρόφιμα προς μπαρ (άμεσα) αναφέρεται σε αυτές τις διακινήσεις.

Δωρεάν προς το Μπαρ. Σε πολλά εστιατόρια, το προσωπικό της κουζίνας ετοιμάζει ζεστά και κρύα ορεκτικά, τα οποία δίνονται στους πελάτες του μπαρ. Επειδή στόχος αυτής της κίνησης είναι η προώθηση των πωλήσεων σε ποτά, είναι λογικό να συμπεριλάβουμε το κόστος των ορεκτικών αυτών στο κόστος λειτουργίας του μπαρ. Για να γίνει κάτι τέτοιο, πρέπει πρώτα να προσαρμόσουμε το κόστος τροφίμων, αφαιρώντας από αυτό το κόστος των ορεκτικών, που ετοιμάζονται για το μπαρ.

Δαπάνες Προώθησης. Σε πολλά εστιατόρια, οι ιδιοκτήτες και οι διευθυντές ψυχαγωγούν πελάτες, φέρνοντας στην επιχείρηση εκδηλώσεις μπανκέ. Σε μεγάλα ξενοδοχεία και εγκαταστάσεις που βασίζονται στα συνέδρια και στις ομαδικές κρατήσεις, οι υπεύθυνοι πωλήσεων, οι διευθυντές μάρκετινγκ, οι διευθυντές των μπανκέ, και άλλο προσωπικό πωλήσεων ψυχαγωγούν συχνά τους πιθανούς τους πελάτες. Η ψυχαγωγία αυτή έχει συνήθως την μορφή μίας πρόσκλησης σε γεύμα ή δείπνο, κατά την διάρκεια του οποίου συζητούνται οι τιμές και τα προϊόντα της επιχείρησης. Παραγγέλονται και καταναλώνονται πιάτα του μενού. Ο σερβιτόρος σημειώνει την παραγγελία, όμως οι πωλήσεις δεν αυξάνονται, αφού κανείς δεν πληρώνει τον λογαριασμό. Επειδή σκοπός του γεύματος είναι η προώθηση των πωλήσεων (των τροφίμων, των ποτών, των δωματίων, ή όλων αυτών), είναι λογικό να συμπεριλαμβάνουμε το κόστος αυτών των γευμάτων στο κόστος λειτουργίας του τμήματος πωλήσεων, μπανκέ ή μάρκετινγκ. Για να γίνει κάτι τέτοιο, θα πρέπει να αναπροσαρμόσουμε το κόστος αφαιρώντας από αυτό την αξία των τροφίμων. Έτσι, η διοίκηση μπορεί να πιστώσει το κόστος των τροφίμων με την αξία των τροφίμων που καταναλώνονται για αυτούς τους σκοπούς και να χρεώσει το κόστος σε έναν άλλο λογαριασμό, όπως οι δαπάνες προώθησης.

Προσδιορισμός του Πρότυπου Κόστους

Το πρότυπο κόστος είναι ένα προκαθορισμένο κόστος αγαθών και υπηρεσιών, που χρησιμοποιείται για την μέτρηση των άλλων τύπων κόστους. Το πρότυπο κόστος μερίδας είναι το ποσό που θα πρέπει να κοστίζει μία πρότυπη μερίδα, δεδομένων των προτύπων και των πρότυπων διαδικασιών που εφαρμόζονται για την παραγωγή της.

Χρησιμοποιώντας το πρότυπο κόστος μερίδας, η διοίκηση μπορεί να αξιολογεί με

αρκετή ακρίβεια την αποτελεσματικότητα της λειτουργίας. Το πραγματικό κόστος μπορεί να συγκριθεί με το πρότυπο κόστος και κάθε διαφορά μεταξύ αυτών θα υποδείξει τόσο τον βαθμό αναποτελεσματικότητας της καθημερινής λειτουργίας, όσο και στο πόσο μπορούν να μειωθούν οι δαπάνες χωρίς να υπάρξει μείωση των προτύπων.

Σύγκριση Πραγματικού και Πρότυπου Κόστους

Υπάρχουν δύο μέθοδοι σύγκρισης του πραγματικού με το πρότυπο κόστος. Η *πρώτη* απαιτεί τον καθημερινό υπολογισμό του πρότυπου και του πραγματικού κόστους για κάθε ημέρα και για όλες τις ημέρες που έχουμε διανύσει μέχρι τώρα μέσα στην λειτουργική περίοδο - μια εβδομάδα ή ένας μήνας. Ετοιμάζονται καθημερινές αναφορές για την σύγκριση του πραγματικού με το πρότυπο κόστος μέχρι την τρέχουσα ημέρα, ενώ η αναφορά της τελευταίας ημέρας, στην δεδομένη χρονική περίοδο, αποτελεί ουσιαστικά μία τελική περίληψη ολόκληρης της περιόδου. Η *δεύτερη* μέθοδος δεν απαιτεί καθημερινούς υπολογισμούς, αλλά αντίθετα στηρίζεται σε περιοδικούς προσδιορισμούς του πρότυπου κόστους μέσα από αρχεία πραγματικών πωλήσεων των μερίδων, κατά την διάρκεια μιας περιόδου. Η επιλογή της μιας ή της άλλης μεθόδου είναι απόφαση της διοικήσεως και εξαρτάται από τον τύπο του μενού που υπάρχει, την ανάγκη της διοίκησης για πληροφόρηση και την διαθεσιμότητα προσωπικού για την προετοιμασία των απαραίτητων στοιχείων.

Αν και η πρώτη μέθοδος προσφέρει το πλεονέκτημα της αμεσότητας και όλα τα θετικά στοιχεία που συνεπάγονται αυτού, απαιτεί σε καθημερινή βάση αρκετές εργατοώρες. Η δεύτερη μέθοδος, αν και έχει λιγότερες απαιτήσεις σε ώρες προσωπικού, δεν προσφέρει αμεσότητα.

Η Πρόβλεψη

Η πρόβλεψη του συνολικού πρότυπου κόστους και των πωλήσεων μας βοηθάει συχνά να αποφύγουμε δαπανηρά σφάλματα σε ένα νέο ή σε ένα τροποποιημένο μενού. Η ζήτηση του κάθε είδους πρέπει να αξιολογηθεί και να μεταφραστεί σε αριθμό προβλεπόμενων πωλήσεων μερίδων για κάθε είδος. Οι αριθμοί αυτοί θα πολλαπλασιαστούν με προσεκτικά υπολογισμένο πρότυπο κόστος και τιμές πώλησης για κάθε είδος. Μετά, θα προστεθούν τα σύνολα του κάθε είδους για να μας αποδώσουν το συνολικό πρότυπο κόστος και τις συνολικές πωλήσεις για το προτεινόμενο μενού. Έχοντας αυτά τα σύνολα, μπορούμε να υπολογίσουμε το ποσοστό του μικτού κέρδους και του πρότυπου κόστους. Αν οι υπολογισμοί δεν είναι ικανοποιητικοί, τότε μπορούν να γίνουν κάποιες αλλαγές και να εκτιμηθούν τα αναμενόμενα αποτελέσματα. Έτσι, μπορεί να αυξηθεί ή να μειωθεί το πρότυπο κόστος και οι πωλήσεις με τους εξής τρόπους:

1. Να αλλαχθούν οι τιμές πώλησης.
2. Να αλλαχθεί το πρότυπο κόστος της μερίδας με την μετατροπή των προτύπων της κάθε μερίδας: τα υλικά, το βάρος, η συνταγή, ή και ένας συνδυασμός αυτών.
3. Να προστεθούν ή να αφαιρεθούν είδη του μενού.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6^ο

ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Στόχοι του Ελέγχου των Πωλήσεων

Ο έλεγχος είναι μία διαδικασία που χρησιμοποιεί η διοίκηση, για να κατευθύνει, να ρυθμίζει και να περιορίζει τις ενέργειες των ανθρώπων, ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι που έχει θέσει η επιχείρηση.

Έτσι, υπάρχουν τρεις κύριοι στόχοι του ελέγχου των πωλήσεων:

1. Μεγιστοποίηση του αριθμού των πωλήσεων.
2. Μεγιστοποίηση του κέρδους.
3. Έλεγχος των εσόδων.

1. Μεγιστοποίηση του Αριθμού των Πωλήσεων

Είναι μάλλον αδύνατο να βρούμε εστιατόρια, τα οποία κάθε στιγμή να δουλεύουν στο επιθυμητό επίπεδο πωλήσεων. Τα περισσότερα παρουσιάζουν περιόδους αυξημένης και χαμηλής ζήτησης. Ορισμένες φορές, οι περίοδοι αυτές εμφανίζονται και μέσα στην ίδια ημέρα. Άλλες φορές, μπορεί να αποτελούνται από πολλές εβδομάδες. Σε ορισμένες περιστάσεις οι περίοδοι υψηλής και χαμηλής ζήτησης συμπίπτουν με τις εποχές του χρόνου, ενώ, σε κάποιες άλλες περιστάσεις, οι πωλήσεις είναι υψηλότερες ή χαμηλότερες για έναν ολόκληρο χρόνο.

Κάποια στιγμή, οι περισσότεροι ιδιοκτήτες και διευθυντές θα αντιμετωπίσουν το πρόβλημα του να είναι οι πωλήσεις υψηλότερες ή χαμηλότερες από το επιθυμητό επίπεδο. Συνεπώς, θα πρέπει να ασχοληθούν με το πώς θα ρυθμίσουν τον όγκο των πωλήσεων - πώς δηλαδή θα αυξήσουν ή θα μειώσουν τον όγκο, ώστε να φθάσει στο επιθυμητό επίπεδο. Σε κάθε περίπτωση, οι πλέον παραγωγικές προσπάθειες γίνονται από εκείνους, οι οποίοι κατανοούν τα στοιχεία που καθορίζουν την επιλογή που κάνει ένας πελάτης για ένα εστιατόριο. Τα ακόλουθα είναι τα σημαντικότερα στοιχεία για τους περισσότερους ανθρώπους:

- Θέση
- Διαφοροποίηση ειδών μενού
- Αποδεκτές τιμές
- Διακόσμηση
- Μέγεθος μερίδας
- Ποιότητα προϊόντων
- Πρότυπα εξυπηρέτησης ποικιλία μενού

Όλοι οι πελάτες έχουν ορισμένους δικούς τους λόγους για να επιλέγουν ένα εστιατόριο. Και οι λόγοι αυτοί αλλάζουν κάτω από κάποιες συνθήκες. Για ορισμένους, η ποιότητα του φαγητού είναι ο πλέον σημαντικός λόγος για την επιλογή ενός εστιατορίου. Όμως, όταν ο χρόνος είναι περιορισμένος, ο καθοριστικός παράγοντας για το ίδιο άτομο μπορεί να γίνει η βολική θέση του εστιατορίου. Προκειμένου να είναι επιτυχημένο, ένα εστιατόριο οφείλει να καλύψει κάποιες από τις ανάγκες αυτές, ώστε να προσελκύσει μία αρκετά μεγάλη αγορά. Και συνεπώς να έχει έναν τέτοιο όγκο πωλήσεων, που θα του καλύψει τις δαπάνες και θα του αποφέρει ένα κέρδος.

Θα είναι χρήσιμο να εξετάσουμε ξεχωριστά κάθε έναν από τους οχτώ αυτούς καθοριστικούς παράγοντες.

Θέση

Οι πελάτες θα προτιμήσουν κανονικά το εστιατόριο που τους είναι πιο βολικό. Επιπλέον, υπάρχει ένα ανώτατο όριο απόστασης και χρόνου που κάθε πελάτης θα διανύσει προκειμένου να φτάσει σε ένα συγκεκριμένο εστιατόριο.

Διαφοροποίηση Ειδών Μενού

Αντίθετα, τα διαφοροποιημένα προϊόντα ή υπηρεσίες είναι διαφορετικά από τα άλλα προϊόντα της ίδιας τάξης και οι πελάτες θα αναπτύξουν προτιμήσεις. Υπάρχει η περίπτωση, οι πελάτες να θεωρήσουν τα διαφοροποιημένα προϊόντα ως μοναδικά.. Η μοναδικότητα αυτή μπορεί να είναι πραγματική ή φανταστική. Από την στιγμή που οι πελάτες προτιμούν ένα προϊόν ή μία υπηρεσία από κάποιο άλλο, όποιο κι αν είναι οι λόγοι τους, το προϊόν ή η υπηρεσία είναι διαφοροποιημένα.

Οι όροι ομοιογενές και διαφοροποιημένο, χρησιμεύουν στην ταξινόμηση των ειδών του μενού. Στον βαθμό που ένας ιδιοκτήτης ή διευθυντής μπορεί να αναπτύξει και να συμπεριλάβει στο μενού του διαφοροποιημένα προϊόντα, οι υποψήφιοι πελάτες, που αναζητούν τα είδη αυτά, μπορεί ακόμα και να διανύσουν μεγάλες αποστάσεις και να πληρώσουν υψηλότερες τιμές, προκειμένου να τα αποκτήσουν.

Τα μοναδικά πιάτα που δημιουργούνται για αυτόν τον σκοπό, ονομάζονται σινιέ πιάτα (signature items). Τα είδη αυτά συνήθως λαμβάνουν το όνομα ενός σεφ, ενός εστιατορίου ή μίας περιοχής. Πολλά εστιατόρια δημιουργούν τα δικά τους σινιέ πιάτα, προκειμένου να προσελκύσουν περισσότερους πελάτες.

Αποδεκτές Τιμές

Ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες στην επιλογή που θα κάνει ένας πελάτης για ένα εστιατόριο, είναι η τιμή. Αν υποθέσουμε ότι υπάρχουν τρία εστιατόρια που είναι ακριβώς ίδια εκτός από τις τιμές του μενού τους, τον μεγαλύτερο όγκο πωλήσεων θα έχει εκείνο με τις χαμηλότερες τιμές.

Τα είδη του μενού των εστιατορίων έχουν μία ελαστικότητα τιμών, που σημαίνει ότι υπάρχει μία σχέση μεταξύ τιμής πώλησης και όγκου πωλήσεων. Όσο υψηλότερη είναι η τιμή πώλησης ενός πιάτου, τόσο λιγότεροι θα είναι οι πελάτες που θα παραγγείλουν το πιάτο αυτό. Στον χώρο των επισιτιστικών μονάδων, όσο πιο ομοιογενές είναι ένα πιάτο, τόσο πιο ελαστικό στην τιμή είναι. Αντίθετα, όσο πιο διαφοροποιημένο είναι ένα πιάτο, τόσο λιγότερο ελαστικό θα είναι στις τιμές.

Διακόσμηση

Η διακόσμηση είναι ένα από τα στοιχεία που συμβάλλουν στην διαφοροποίηση του ενός εστιατορίου από κάποιο άλλο. Κάθε μονάδα προσελκύει πελάτες που αποδέχονται την διακόσμησή της. Όμως, μία διακόσμηση που μπορεί να είναι ευχάριστη για κάποιους ανθρώπους, μπορεί να είναι λιγότερη αρεστή σε άλλους. Έτσι, βασικό στοιχείο για την επιτυχία ενός εστιατορίου είναι η επιλογή μίας διακόσμησης που θα προσελκύσει ένα μεγάλο τμήμα της αγοράς, στην οποία στοχεύει και συνεπώς θα συμβάλλει στην μεγιστοποίηση του αριθμού των πελατών.

Ποσότητα Προϊόντος

Το μέγεθος των μερίδων πρέπει να ικανοποιεί τους πελάτες, τους οποίους η μονάδα αυτή θέλει να προσελκύσει. Θα πρέπει να μην είναι ούτε πολύ μικρές αλλά ούτε και πολύ μεγάλες.

Ποιότητα Προϊόντος

Η ποιότητα είναι ένας όρος, που σημαίνει διαφορετικά πράγματα σε κάθε άνθρωπο οι οποίοι ζητούν προϊόντα διατροφής με διαφορετικά επίπεδα ποιότητας. Είναι ευθύνη της διοίκησης να εκτιμήσει την αγορά της και να προσφέρει προϊόντα με ποιότητα ανάλογη με αυτή που ζητάει ένας αρκετά μεγάλο τμήμα της αγοράς, ώστε να εξασφαλίσει την ύπαρξη αρκετών πωλήσεων και κέρδους.

Πρότυπα Εξυπηρέτησης

Κάθε ένας που έχει υπάρξει πελάτης εστιατορίου, γνωρίζει ότι υπάρχουν διαφορετικοί τύποι εξυπηρέτησης. Ορισμένοι τύποι χαρακτηρίζονται από υψηλή ποιότητα, ενώ ορισμένοι άλλοι από χαμηλότερη. Κάθε πελάτης εστιατορίου έχει μία προσωπική άποψη, συνειδητή ή ασυνείδητη, για τις προδιαγραφές εξυπηρέτησης, που αυτός αναμένει κάθε φορά που καταναλώνει ένα γεύμα μακριά από το σπίτι του.

Ποικιλία Μενού

Ο αριθμός και η ποικιλία των πιάτων σε ένα μενού εξαρτώνται από πολυάριθμους παράγοντες, μεταξύ των οποίων είναι ο εξοπλισμός που διαθέτει η κουζίνα, οι μαγειρικές ικανότητες του προσωπικού της κουζίνας, και το κόστος που προκύπτει όταν πολλά από τα πιάτα που προσφέρονται δεν καταναλώνονται. Ως γενικός κανόνας, όσο ευριΥΤεΡη είναι η ποικιλία του μενού, σε σχέση πάντα με τα παραπάνω θέματα, τόσο μεγαλύτερος θα είναι ο αγοραστικός τομέας που θα προσελκύσει το μενού αυτό και τόσο περισσότερες είναι οι πιθανότητες επιτυχίας του εστιατορίου.

2. Μεγιστοποίηση Κέρδους

Υπάρχουν δύο βασικοί τρόποι μεγιστοποίησης του κέρδους: σωστή τιμολόγηση των προϊόντων και αποτελεσματική πώληση αυτών.

α. Σωστή Τιμολόγηση Προϊόντων

Συνήθως, τα εστιατόρια έχουν σταθερές τιμές πώλησης για τα είδη που προσφέρουν. Οι τιμές πώλησης των ειδών προσδιορίζονται από την διοίκηση ή τον ιδιοκτήτη και ανακοινώνονται στους πελάτες μέσα από τα έντυπα μενού ή κάποιους πίνακες. Επειδή το σύνολο των τιμών, που πληρώνουν όλοι οι πελάτες για τις επιλογές που κάνουν, είναι τα συνολικά έσοδα από τα τρόφιμα ενός εστιατορίου, είναι προφανές ότι οι τιμές πώλησης παίζουν σημαντικό ρόλο στον καθορισμό του βαθμού κερδοφορίας ενός εστιατορίου.

Κατά τον προσδιορισμό των τιμών πώλησης, ένα από τα βασικότερα θέματα που εξετάζονται είναι το κόστος. Σε κάθε δεδομένο εστιατόριο, τα είδη με υψηλό κόστος έχουν συνήθως και τις υψηλότερες τιμές πώλησης.

Ένα άλλο σημαντικό θέμα, είναι η επιθυμία για μεγιστοποίηση των πωλήσεων. Τα εστιατόρια με ιδιαίτερα διαφοροποιημένα προϊόντα έχουν μεγαλύτερη ελαστικότητα στο να υψώνουν ή να χαμηλώνουν τις τιμές του μενού τους από ότι οι μονάδες με ομοιογενή προϊόντα.

β. Αποτελεσματική Πώληση Προϊόντων

Κάθε εστιατόριο έχει δύο βασικούς τρόπους αποτελεσματικής πώλησης των προϊόντων του: το μενού και τις τεχνικές πώλησης που εφαρμόζει το προσωπικό.

Το Μενού. Στα περισσότερα εστιατόρια, το μενού είναι το βασικό εργαλείο πωλήσεων. Εξαιτίας αυτού, μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε το μενού προκειμένου να κατανοήσουμε τις πωλήσεις που σημειώνονται για κάθε είδος. Τα είδη εκείνα, που παρουσιάζονται με τον πιο ευνοϊκό τρόπο, είναι συνήθως εκείνα που σημειώνουν και τις περισσότερες πωλήσεις. Αντίθετα, εκείνα που δεν έχουν την ευνοϊκότερη παρουσίαση, σημειώνουν και τις λιγότερες πωλήσεις. Επειδή τα είδη του μενού έχουν διαφορετικό κόστος, διαφορετικά περιθώρια συνεισφοράς και διαφορετικά ποσοστά κόστους, ο διευθυντής του εστιατορίου έχει την δυνατότητα να ασκήσει κάποιον έλεγχο στο ποσοστό κόστους και το μικτό περιθώριο, ετοιμάζοντας μενού που επιτυγχάνουν τις μέγιστες πωλήσεις. Είναι μάλλον προφανές ότι κάθε ένας θα ήθελε να μεγιστοποιήσει τις πωλήσεις για τα είδη εκείνα που αποφέρουν το μεγαλύτερο κέρδος.

Τα βασικά στοιχεία της ετοιμασίας του μενού είναι:

1. *Εμφάνιση και σχεδιασμός.* Χαρτί, χρώμα, γραμματοσειρά και σχέδιο που να αρμόζει στο στυλ του εστιατορίου.

2. *Ποικιλία.* Θα πρέπει να προσφέρεται μια επαρκή ποικιλία ειδών ώστε να ικανοποιούνται οι ανάγκες μιας ευρείας αγοράς καταναλωτών.

3. *Θέση και οργάνωση των ειδών στο μενού.* Τα είδη που προσφέρει το εστιατόριο θα πρέπει να είναι σωστά οργανωμένα και τοποθετημένα στο μενού και όχι ανακατεμένα.

4. *Περιγραφική γλώσσα.* Η γλώσσα που χρησιμοποιείται στην περιγραφή των πιάτων μπορεί να δημιουργήσει θετικές εντυπώσεις, να διεγείρει το αίσθημα της πείνας και να προσελκύσει τις παραγγελίες των πελατών.

5. *Προσωπικό και εξοπλισμός κουζίνας.* Το προσωπικό θα πρέπει να έχει επαρκής μαγειρική ικανότητα καθώς και ο εξοπλισμός της κουζίνας να είναι εφοδιασμένος με όλα τα κατάλληλα αντικείμενα και σκεύη για την παρασκευή των ειδών που περιέχει το μενού.

Τεχνικές Πωλήσεων. Ο δεύτερος τρόπος αποτελεσματικής πώλησης των προϊόντων ενός εστιατορίου, είναι με την ανάπτυξη κάποιων τεχνικών πωλήσεων που θα χρησιμοποιήσουν οι σερβιτόροι, οι οποίοι ουσιαστικά είναι και το προσωπικό πωλήσεων του εστιατορίου. Πολλές φορές, η απόφαση του πελάτη να παραγγείλει ή όχι κάποιο είδος, επηρεάζεται από τον σερβιτόρο. Εξαιτίας του σημαντικού ρόλου που παίζουν οι σερβιτόροι στον επηρεασμό των επιλογών των πελατών, οι διευθυντές των εστιατορίων δείχνουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον για την ανάπτυξη κατάλληλων τεχνικών πώλησης και την προσφορά βασικής εκπαίδευσης στους σερβιτόρους τους.

Η υιοθέτηση πρότυπων τεχνικών πωλήσεων μπορεί να παίξει σημαντικό ρόλο στην αύξηση και την μεγιστοποίηση των πωλήσεων. Εφόσον τις εφαρμόσουν σωστά οι σερβιτόροι, οι πρότυπες τεχνικές πωλήσεων δεν αυξάνουν μόνο τον όγκο των πωλήσεων, αλλά προσφέρουν στους πελάτες μία πιο προσωπική εξυπηρέτηση που δεν θα είχαν σε μία άλλη περίπτωση.

3. Έλεγχος Των Εσόδων

Υπάρχουν πολλές πιθανότητες σφάλματος κατά την καταγραφή των πωλήσεων. Ορισμένα από τα σφάλματα αυτά είναι τυχαία, ενώ ορισμένα άλλα όχι. Μπορεί να καταγραφούν λάθος πωλήσεις, να χρεωθούν λάθος τιμές, να χαθούν, να κλαπούν ή και να μην χρησιμοποιηθούν λογαριασμοί, να καταγραφούν σωστά οι πωλήσεις αλλά να μην υπάρξουν έσοδα για την επιχείρηση, χάρη σε κάποιους ανέντιμους υπαλλήλους ή πελάτες. Αν και πρόκειται για ορισμένα μόνο παραδείγματα, είναι αρκετά για να καταλάβουμε την ανάγκη για εδραίωση ελέγχου στα έσοδα.

Τα πρότυπα και οι πρότυπες διαδικασίες για τον έλεγχο των εσόδων, στοχεύουν σε έναν και μοναδικό στόχο: την εξασφάλιση ότι όλα τα τρόφιμα που σερβίρονται αποφέρουν τα ανάλογα έσοδα στην επιχείρηση. Για κάθε είδος του μενού που προσφέρεται σε έναν πελάτη, τα ανάλογα έσοδα είναι η τιμή που αναγράφεται στο μενού. Για κάθε είδος που προσφέρεται σε έναν υπάλληλο με την σύμφωνη γνώμη της διοίκησης, τα ανάλογα έσοδα μπορεί να είναι μία τιμή πώλησης, μία τιμή με έκπτωση, ή και καμία τιμή, ανάλογα με την πολιτική που ακολουθεί η διοίκηση. Σε κάθε περίπτωση, όποιο τρόφιμο σερβίρεται πρέπει και να καταγράφεται. Αν δεν καταγράψουμε τα τρόφιμα που σερβίρουμε στους πελάτες και τους υπαλλήλους μας, τότε θα διαστρεβλωθεί το ύψος του κόστους τροφίμων. Κάτι τέτοιο μπορεί να δώσει στην διοίκηση την εσφαλμένη εντύπωση ότι οι διαδικασίες ελέγχου του κόστους δεν αποδίδουν όπως θα έπρεπε. Επιπλέον, χωρίς έλεγχο των εσόδων μία επιχείρηση μπορεί να καταστραφεί οικονομικά, ακόμα κι αν υπάρχουν άριστοι έλεγχοι του κόστους.

Καθιέρωση Προτύπων Και Πρότυπων Διαδικασιών Για Τον Έλεγχο Των Εσόδων

Για να έχουμε αποτελεσματικό έλεγχο επί των εσόδων, θα πρέπει να καθιερώσουμε με πρότυπες διαδικασίες, που θα εξασφαλίσουν ότι οι πωλήσεις των τροφίμων

1. Καταγράφονται
2. Τιμολογούνται σωστά
3. Ελέγχονται και επαληθεύονται καθημερινά

Καταγραφή των Πωλήσεων Τροφίμων. Ένα από τα βασικότερα βήματα στον έλεγχο των πωλήσεων, είναι η καταγραφή του κάθε είδους που παραγγέλλεται. Η παραδοσιακή μέθοδος, είναι η καταγραφή της παραγγελίας και των αντίστοιχων τιμών σε δελτία παραγγελίας από τους σερβιτόρους. Τα δελτία παραγγελίας καλύπτουν έναν αριθμό αναγκών:

1. Βοηθούν τους σερβιτόρους να θυμούνται τις λεπτομέρειες της κάθε παραγγελίας.
2. Εξυπηρετούν την απόδοση ενός λεπτομερούς λογαριασμού στους πελάτες.
3. Εξυπηρετούν την διατήρηση γραπτών αρχείων για τις πωλήσεις σε μερίδες που αργότερα θα προστεθούν σε ένα ιστορικό πωλήσεων.
4. Αποδεικνύουν την ακρίβεια της εργασίας του ταμιά.
5. Επαληθεύουν την ακρίβεια των τιμών που έχουν χρεωθεί.
6. Προσφέρουν τα αρχεία που χρειάζονται για φορολογικούς σκοπούς.

Έλεγχος και Επαλήθευση των Πωλήσεων Τροφίμων.

Τα περισσότερα εστιατόρια απασχολούν ταμίες, οι οποίοι έχουν την ευθύνη να παραλαμβάνουν τους λογαριασμούς από τους πελάτες και να καταγράφουν τις πωλήσεις, όταν αυτοί έφευγαν από το εστιατόριο.

Για τον σωστό έλεγχο των εσόδων, οι πωλήσεις πρέπει να καταχωρούνται πάντα σε μια ταμειακή μηχανή και κάθε δελτίο παραγγελίας να τοποθετείται στην ταμειακή μηχανή την ώρα που καταχωρείται η πώληση. Αυτό σημαίνει ότι τα δελτία παραγγελίας πρέπει να εισάγονται στην μηχανή την ώρα που καταγράφεται σε αυτή η παραγγελία, ώστε να εκτυπωθεί πάνω στο δελτίο το συνολικό ποσό.

Από τις εκτυπώσεις των ταμειακών μηχανών μπορούμε να υπολογίσουμε τον μέσο όρο πώλησης ο οποίος υπολογίζεται ως εξής:

Μέσος Όρος Πώλησης = Σύνολο Χρηματικών Πωλήσεων / Συνολικός Αριθμός Κουβέρ

ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΟΤΩΝ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7^ο

ΛΙΓΑ ΛΟΓΙΑ ΓΙΑ ΤΑ ΠΟΤΑ

Γενικά, ποτό ονομάζεται κάθε πόσιμο υγρό. Τα ποτά χωρίζονται σε δύο ευρείες κατηγορίες: τα αλκοολούχα και τα μη αλκοολούχα. Αλκοολούχα λέγονται τα ποτά που περιέχουν αλκοόλ στη σύστασή τους και διακρίνονται σε μπύρες, κρασιά και οινοπνευματώδη ποτά, κοινώς spirits. Οι διαφορές τους είναι αρκετές και οποιοσδήποτε επαγγέλλεται σε επισιτιστικές μονάδες θα πρέπει να τις γνωρίζει.

Οι μπύρες είναι ποτά που προκαλούνται από τη ζύμωση δημητριακών αρωματισμένων με λυκίσκο και διακρίνονται πολύ γενικά σε δύο μεγάλες κατηγορίες: τις lager και τις ales.

Τα κρασιά προέρχονται από τη ζύμωση των σταφυλιών και κατηγοριοποιούνται συνήθως με βάση το χρώμα τους σε λευκά, κόκκινα και ροζέ. Επίσης χωρίζονται και με βάση την ποικιλία τους, την επωνυμία τους και σε τοπικούς οίνους. Χρησιμοποιούνται και ως βάση σε άλλα ποτά, τα οποία είναι τα εξής: τα αφρώδη κρασιά (sparkling wines), τα ενδυναμωμένα κρασιά (fortified wines), τα wine coolers και τα blush wines.

Τα κύρια οινοπνευματώδη ποτά παρασκευάζονται με την απόσταξη ενός ζυμωμένου υγρού από φρούτα, δημητριακά, πατάτα, ακόμα και ζαχαροκάλαμο. Επειδή είναι πάρα πολλά είναι δύσκολη η καταγραφή τους σε λίστα, αλλά κατηγοριοποιούνται με βάση την πρώτη ύλη του υγρού απόσταξης και την περιεκτικότητά τους σε αλκοόλ.

Τα μη αλκοολούχα ποτά χωρίζονται σε ανθρακούχα και μη. Ανθρακούχα λέγονται τα γνωστά αναψυκτικά, όπως σόδα, πορτοκαλάδα, ginger ale. Τα μη ανθρακούχα είναι τα ροφήματα όπως ο καφές, το τσάι, το γάλα και οι χυμοί φρούτων και λαχανικών. Επειδή τα μη αλκοολούχα ποτά χρησιμοποιούνται αρκετά συχνά για την παρασκευή των cocktails ονομάζονται και mixers.

ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΟΤΩΝ

Είναι απαραίτητο να μπορεί να ελεγχθεί η γενική διακίνηση και κατοχή των εμπορευμάτων μέσα στην επιχείρηση. Τα αρχεία που κρατούνται σε κάθε περίπτωση θεωρούνται άκρως σημαντικά και είναι τα εξής:

- Ⓜ Δελτίο εντολής αγορών
- Ⓜ Αίτηση αγορών
- Ⓜ Τιμολόγιο ή Δελτίο αποστολής
- Ⓜ Καρτέλα διαρκούς απογραφής
- Ⓜ Βιβλίο εισαγωγής εμπορευμάτων
- Ⓜ Βιβλίο καταστροφής και προσφοράς
- Ⓜ Βιβλίο εσωτερικής διακίνησης
- Ⓜ Βιβλίο διακίνησης ποτών
- Ⓜ Ετικέτα ραφιού ή Ταμπέλα εμπορεύματος
- Ⓜ Καρτέλα αποθήκης ποτών ή εμπορεύματος
- Ⓜ Αναφορά παραλαβών ποτών

Δελτίο εντολής αγορών

Είναι γραπτή επίσημη παραγγελία. Είναι δελτίο διπλότυπο, όπου το πρωτότυπο αποστέλλεται στον υπάλληλο προμηθειών στο τμήμα ελέγχου. Καταγράφει τη χρειαζόμενη ποσότητα, το είδος, το μέγεθος φιάλης, τη μονάδα αγοράς και τον προμηθευτή.

Αίτηση αγορών

Επίσης γραπτή επίσημη παραγγελία, η οποία αποτελείται από τέσσερα αντίγραφα. Το πρωτότυπο κρατάει ο προμηθευτής, και τα υπόλοιπα διανέμονται στον υπεύθυνο κρασιών, στον υπεύθυνο παραλαβών και στον υπάλληλο προμηθειών. Περιλαμβάνει την ποσότητα, τη μονάδα αγοράς, το μέγεθος της φιάλης, το είδος του προϊόντος, την τιμή μονάδας και το σύνολο.

Τιμολόγιο ή Δελτίο αποστολής

Η παραλαβή από τον προμηθευτή συνοδεύεται πάντα από ένα τιμολόγιο ή ένα δελτίο αποστολής. Η διαφορά μεταξύ των δύο είναι πως ότι το τιμολόγιο αναφέρει τις τιμές όλων των προϊόντων, ενώ το δελτίο αποστολής όχι.

Καρτέλα διαρκούς απογραφής

Αυτή η καρτέλα μας δείχνει το ρυθμό με τον οποίο καταναλώνεται ένα είδος. Κάθε προϊόν έχει τη δική του καρτέλα. Εκεί καταγράφεται το είδος, το μέγεθος, η ημερομηνία παραγγελίας του είδους, ο αριθμός παραγγελίας, η ποσότητα, ο αριθμός των φιαλών που μπήκαν και βγήκαν κατά ημερομηνίες και το υπόλοιπο στη διάθεση της αποθήκης.

Βιβλίο εισαγωγής εμπορευμάτων

Σ' αυτό το βιβλίο αναφέρονται ο προμηθευτής, η ημερομηνία παράδοσης, ο αριθμός παραγγελίας, η λίστα των προϊόντων, η τιμή προϊόντος, η ποσότητα, οι μονάδες, η συνολική τιμή και οι τυχόν εκπτώσεις.

Βιβλίο καταστροφής και προσφοράς

Εδώ περιέχονται κάθε είδους καταστροφές ποτών (π.χ. σπασμένα μπουκάλια) και απώλειες όλων των ειδών στα ποτά της επιχείρησης. Επίσης καταγράφονται όλα τα ποτά που πωλούνται για κάποιο λόγο χαμηλότερα της τιμής πώλησής τους ή αυτά που προσφέρονται από τη μονάδα και η διαφορά της τιμής. Σε μεγάλες επιχειρήσεις κρατούνται δύο διαφορετικά βιβλία, της καταστροφής και της προσφοράς. Από το βιβλίο αυτό προσδιορίζεται και η μέγιστη εκτίμηση της προσφοράς από την επιχείρηση σε εβδομαδιαία βάση.

Βιβλίο εσωτερικής διακίνησης

Σε μία ξενοδοχειακή μονάδα είναι πιθανό να υπάρχουν πάνω από ένα σημεία πώλησης ποτών. Κανονικά, ο μονάδα θα πρέπει να φροντίζει όλα τα μπαρ να είναι απολύτως εξοπλισμένα με το απαραίτητο stock. Όταν αυτό δε συμβαίνει, αναγκαστικά μεταφέρονται ποτά από το ένα μπαρ στο άλλο. Το βιβλίο εσωτερικής διακίνησης καταγράφει όλες τις μετακινήσεις για να μπορεί να ελέγξει τις πωλήσεις. Αναφέρει το είδος, την ποσότητα, το μπαρ αποστολής, το μπαρ στο οποίο μετακινήθηκε το ποτό και την ημερομηνία.

Βιβλίο διακίνησης ποτών

Το βιβλίο αυτό περιέχει πληροφορίες της ημερήσιας διακίνησης των ποτών από την αποθήκη σε κάθε μπαρ της μονάδας. Όλες οι διακινήσεις συνήθως δείχνονται με τιμή κόστους και τιμή πώλησης.

Ετικέτα ραφιού ή Ταμπέλα εμπορεύματος

Ετικέτα η οποία τοποθετείται στο ράφι κάτω από κάθε είδος. Σ' αυτή αναφέρεται το είδος, το μέγεθος, το par stock και η αναμενόμενη χρήση του είδους.

Καρτέλα αποθήκης ποτών ή εμπορεύματος

Καρτέλες που τοποθετούνται στα ράφια της αποθήκης ποτών και χρησιμοποιούνται ως ετικέτες ραφιών. Αναφέρουν βασικές πληροφορίες, όπως είδος, μέγεθος, ακόμα και κάποιο κώδικα αναγνώρισης ποτών που αποσκοπεί στην ασφάλεια της επιχείρησης.

Αναφορά παραλαβών ποτών

Σ' αυτό το έντυπο καταγράφονται όλα τα τιμολόγια που αφορούν τα ποτά. Αναφέρουν ανά κατηγορίες κρασιά, μπύρες, spirits και mixers, την ποσότητα που παραλαμβάνεται και την αντίστοιχη αξία τους.

ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ ΠΟΤΩΝ

ΚΑΘΙΕΡΩΣΗ ΠΡΟΤΥΠΩΝ

Σε κάθε επισιτιστική μονάδα πρέπει κάποιος να είναι υπεύθυνος για την προμήθεια των ποτών. Αν η μονάδα είναι μικρή η ευθύνη αυτή βαραίνει συνήθως τον ιδιοκτήτη (αν η μονάδα διοικείται από αυτόν) ή τον διευθυντή. Σε μεγάλες επιχειρήσεις, αυτή η ευθύνη μοιράζεται ανάμεσα σε πολλούς ανθρώπους, όπως τον υπεύθυνο προμηθειών, τον υπεύθυνο αποθήκης, ή τον διευθυντή ποτών. Ο έλεγχος προμηθειών των ποτών γίνεται για να εξασφαλίζεται η ποιότητα των υλικών που αγοράζονται, για να επαρκεί το απόθεμα της αποθήκης για την παραγωγή των ποτών και για να εξασφαλιστούν οι όσο το δυνατόν καλύτερες τιμές. Άρα, τα πρότυπα για την προμήθεια των ποτών είναι η ποιότητα, η ποσότητα και η τιμή.

Ποιοτικά πρότυπα

Ανάλογα με τη χρήση τους, τα ποτά διακρίνονται σε βασικές μάρκες και σε μάρκες αναφοράς. Οι τελευταίες χρησιμοποιούνται για να περιγράψουν την προτίμηση του πελάτη σε μία συγκεκριμένη μάρκα ποτού. Η βασική μάρκα είναι αυτή που ορίζεται από την επιχείρηση όταν ο πελάτης δεν προσδιορίζει στην παραγγελία του τη μάρκα του είδους, (π.χ. βότκα με πάγο). Αυτή είναι πάντα μετρίου κόστους, δηλαδή εξαρτάται από τη δομή των τιμών αλλά και από την πελατεία. Αυτόματα, όλες οι υπόλοιπες μάρκες ορίζονται ως μάρκες αναφοράς. Στα ποιοτικά πρότυπα αλλάζουν βάσει ορισμένων συνθηκών: το κόστος και τη δημοτικότητα του εμπορεύματος, και τις προτιμήσεις των πελατών. Φυσικά αυτά τα τρία στοιχεία θα πρέπει να εξετάζονται τόσο για τις μπύρες, όσο και για τα κρασιά και τα spirits ξεχωριστά. Καμία επιχείρηση δε λειτουργεί όπως οι άλλες και γι' αυτό το λόγο διαφέρει και η πελατεία της και το προϊόν που προβάλλει περισσότερο. Παράδειγμα, ένα ακριβό εστιατόριο μπορεί να φημίζεται για τη wine list, ενώ ένα συνοικιακό μπαρ θα μπορεί να προσφέρει μόνο φτηνότερα κρασιά. Μ' αυτό τον τρόπο η μονάδα προστατεύεται από τη ζημία σε περίπτωση μη πώλησης προϊόντων.

Ποσοτικά πρότυπα

Το κάθε ποτό χρειάζεται τη δική του συντήρηση. Τα ποτά δεν αλλοιώνονται τόσο εύκολα και γρήγορα όσο τα τρόφιμα, αλλά παρ' όλα αυτά πρέπει να αποθηκεύονται σωστά. Αυτό όμως, επιτρέπει την αγορά τους σε λιγότερο συχνό ρυθμό. Όμως, πρέπει να ληφθούν υπόψη άλλοι, πιο βασικοί παράγοντες. Ο χώρος που έχει η μονάδα στη διάθεσή της για την αποθήκευση των ποτών, τα διαθέσιμα κεφάλαια για την προμήθεια, οι εκπτώσεις και οι προσφορές που υπάρχουν από τους γύρω προμηθευτές, η συχνότητα των παραγγελιών, η ελάχιστη ποσότητα και τα προγράμματα παραλαβής που ορίζουν οι προμηθευτές και η διαθεσιμότητα ορισμένων προϊόντων είναι αυτά που καθορίζουν τα ποσοτικά πρότυπα προμήθειας για κάθε επιχείρηση.

Ανάλογα με τη λειτουργία κάθε μονάδας, η σημαντικότητα των παραγόντων διαφέρει. Αν δεν υπάρχουν αρκετά μετρητά για την παραγγελία μεγάλων ποσοτήτων, τότε αυξάνονται οι παραγγελίες και περιορίζονται οι ποσότητες. Σε γενικό βαθμό, οι παραγγελίες δε θα πρέπει να συμβαίνουν συχνά. Είναι πιθανό να γίνονται και ορισμένες εκπτώσεις ή προσφορές από τους εκάστοτε προμηθευτές. Είναι προτιμότερο και

αναγκαίο για μία μονάδα να επωφελείται από αυτή την κατάσταση. Οι άνθρωποι που είναι υπεύθυνοι θα πρέπει να είναι πλήρως καταρτισμένοι και ενημερωμένοι για την οικονομική πορεία και κατάσταση της εταιρείας.

Πρότυπα τιμών

Πλέον τώρα, που έχουν καθιερωθεί τα ποιοτικά και ποσοτικά πρότυπα, θα πρέπει να εξασφαλίσουμε ότι η αγορά των προϊόντων θα επιτευχθεί με τις καλύτερες δυνατές τιμές. Ας αναφέρουμε το παράδειγμα των Η.Π.Α. όπου οι πολιτείες έχουν ένα λίγο πιο πολύπλοκο σύστημα, καθώς υπάρχουν πολιτείες με άδεια και ελεγχόμενες πολιτείες. Στις πρώτες, το σύστημα παρέχει μία αγορά ανταγωνιστική, όπου οι τιμές κινούνται ελεύθερα ανάλογα με την προσφορά και τη ζήτηση. Στις δεύτερες όμως, οι τιμές καθορίζονται από το κράτος και την εκάστοτε κυβέρνηση και η προμήθεια των εμπορευμάτων γίνεται από συγκεκριμένα σημεία πώλησης, έτσι ώστε να ασκείται πλήρης έλεγχος επί των τιμών. Τα εστιατόρια και οι ξενοδοχειακές μονάδες είναι υποχρεωμένα να αγοράζουν αυστηρά εντός των συνόρων. Σ' αυτή την περίπτωση, είναι εύκολη η εύρεση προμηθευτή, απλώς αφού υπάρχει μία μοναδική τιμή για κάθε είδος και μάρκα ποτού. Αυτό σημαίνει πως ο υπεύθυνος για την εύρεση του προμηθευτή πρέπει να έχει πλήρη επίγνωση της πολιτικής και των συστημάτων που ακολουθούνται από την εκάστοτε κυβέρνηση και να επωφεληθεί μία ανοιχτή ανταγωνιστική αγορά όσο περισσότερο μπορεί. Επιπλέον, τις επιχειρήσεις μπορεί να επισκεφτεί αντιπρόσωπος εταιρειών ενημερώνοντας για προσφορές, τις οποίες είναι προτιμότερο να τις εκμεταλλεύονται.

ΚΑΘΙΕΡΩΣΗ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

Η καθιέρωση των προτύπων διαδικασιών εξασφαλίζει τον προσδιορισμό ποσότητας της παραγγελίας και την επεξεργασία των παραγγελιών.

Προσδιορισμός της ποσότητας παραγγελίας

Για να προσδιοριστεί η ποσότητα που θα παραγγείλει μία μονάδα, συνήθως ισχύουν δύο συστήματα. Το πρώτο σύστημα, αναφέρεται ως προς τις ημερομηνίες παραγγελίας με μεταβλητές ποσότητες εμπορευμάτων, και ονομάζεται περιοδική παραγγελία. Οι παραγγελίες δίνονται σε τακτά χρονικά διαστήματα ανάλογα με το χώρο αποθήκευσης, την αναμενόμενη κατανάλωση και τα διαθέσιμα κεφάλαια. Είναι σημαντικό ο υπεύθυνος για τις παραγγελίες να προσδιορίζει την αναμενόμενη κατανάλωση στις πωλήσεις ανάμεσα στις ημερομηνίες. Ο πρώτος τρόπος για την εκτίμηση της ποσότητας, ο πιο ριψοκίνδυνος, είναι να στηρίζεται η επιχείρηση στην εμπειρία του εκάστοτε υπεύθυνου. Ο δεύτερος πιο σίγουρος τρόπος, είναι να κρατούνται σχετικά αρχεία. Αφού προσδιοριστεί η ποσότητα, θα πρέπει να εκτιμηθεί ένα ποσοστό που θα προστεθεί σ' αυτή, για λόγους ασφαλείας σε μία έκτακτη αύξηση στην κίνηση κατανάλωσης ή σε μία καθυστέρηση της επόμενης παράδοσης. Ο αριθμός που ορίζεται για κάθε ποτό αναφέρεται ως το par stock του είδους αυτού, είναι δηλαδή η μέγιστη ποσότητα ενός είδους που θα πρέπει να υπάρχει στην αποθήκη. Έχει ήδη προαναφερθεί πως σε κάθε είδος υπάρχει η *ετικέτα ραφίου* που αναγράφει το par stock και την αναμενόμενη χρήση του. Έτσι, στην ημερομηνία της παραγγελίας, αφού απαριθμήσουμε το απόθεμα, το

αφαιρούμε από το par stock και έχουμε ως αποτέλεσμα τον αριθμό της ποσότητας της παραγγελίας. Αν ο αριθμός που προκύπτει δεν πλησιάζει τον αριθμό χρήσης, τότε θα πρέπει να επανεξεταστεί η εκτίμηση της κατανάλωσης, άρα και η εκτίμηση του par stock.

Το δεύτερο σύστημα για την παραγγελία των προμηθειών είναι η διαρκείς παραγγελίες και έχουν ως βάση την σταθερή ποσότητα των προϊόντων και τη μεταβλητή ημερομηνία παραγγελίας. Για να έχει επιτυχία αυτή η μέθοδος θα πρέπει να καθιερωθεί ένα σύστημα διαρκούς απογραφής με καρτέλες, όπου θα καταγράφεται κάθε κίνηση και αγορά του κάθε είδους ξεχωριστά. Το σημείο της νέας παραγγελίας είναι ο αριθμός τεμαχίων που θα πρέπει να φτάσει το απόθεμά μας πριν δοθεί μία νέα παραγγελία. Σίγουρα πρέπει να ληφθεί υπόψη το διάστημα από την παραγγελία μέχρι την παράδοση. Αν αφαιρεθεί το σημείο νέας παραγγελίας από το par stock και προστεθούν τα τεμάχια που καταναλώθηκαν στο διάστημα παραγγελίας-παράδοσης, υπολογίζεται η ποσότητα παραγγελίας. Επειδή η αγορά μπορεί να μην είναι σε θέση να καλύψει τις ανάγκες μιας επιχείρησης, θα πρέπει οι υπεύθυνοι να μπορούν να ελιχθούν μέσα στις πρότυπες αυτές διαδικασίες, ακόμα και σε περιπτώσεις μεγάλων παραγγελιών για αρκετά χρόνια.

Ετοιμασία και αποστολή παραγγελιών

Στις περισσότερες μονάδες, εφ' όσον πρέπει να τηρηθούν πρότυπες διαδικασίες, οι παραγγελίες έχουν ως βάση επίσημες γραπτές παραγγελίες που συνήθως είναι οι επίσημες αιτήσεις αγορών. Ο υπεύθυνος ετοιμάζει στην αρχή του μήνα το *δελτίο εντολής αγορών*. Η παραγγελία θα δοθεί στην *αίτηση αγορών*. Τέτοια αρχεία είναι απαραίτητα και σημαντικά προς αποφυγή παρεξηγήσεων και επαλήθευση των παραλαβών μιας μονάδας, π.χ. μάρκα, τεμάχια, κ.α.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8^ο

ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΑΡΑΛΑΒΩΝ ΠΟΤΩΝ

ΚΑΘΙΕΡΩΣΗ ΠΡΟΤΥΠΩΝ

Για να εξασφαλιστεί η σωστή παραλαβή σύμφωνα με την παραγγελία των ειδών πρέπει φυσικά να γίνεται ο αναμενόμενος έλεγχος. Δηλαδή, θα πρέπει να συγκριθούν η ποιότητα, η ποσότητα και τιμή της παραλαβής με τα αντίστοιχα της παραγγελίας. Όπως και στο στάδιο της προμήθειας ακολουθούνται κάποια πρότυπα και πρότυπα διαδικασιών για την ομαλότερη διεξαγωγή του ελέγχου.

Η ποσότητα του είδους που παραλαμβάνεται να είναι ίδια με αυτή της παραγγελίας

Πρέπει να αριθμηθούν τα κιβώτια και οι φιάλες και να σιγουρευτούν γεμάτα και σφραγισμένα. Τα είδη πρέπει να είναι ίδια με αυτά που έχει παραγγείλει η επιχείρηση και σε περίπτωση βαρελιών μπίρας, το ζ.ύγισμα θεωρείται απαραίτητο.

Η ποιότητα του είδους πρέπει να είναι ίδια με αυτή της παραγγελίας

Εξασφαλίζεται η ποιότητα με τον έλεγχο στην ημερομηνία εμφιαλώσεως στα νέα κρασιά και στις μπίρες, ώστε να σιγουρευτεί ότι είναι φρέσκοι. Επιπλέον, τσεκάρονται οι μάρκες όλων των spirits.

Η τιμή να είναι ίδια με αυτή της παραγγελίας

Όταν γίνεται η παραλαβή, πάντα συνοδεύεται από ένα τιμολόγιο. Μ' αυτό το τιμολόγιο συγκρίνουμε και τις τιμές που δόθηκαν κατά τη διάρκεια της παραγγελίας.

ΚΑΘΙΕΡΩΣΗ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

Οι πρότυπες διαδικασίες βοηθούν στην τήρηση των προτύπων που μόλις περιγράφηκαν. Η βασική πρότυπη διαδικασία είναι η εξής:

Ένας ενημερωμένος φάκελος με όλες τις παραγγελίες, άτυπες ή τυπικές, υπάρχει για να καθιστά πιο αποτελεσματική τη διαδικασία της παραλαβής. Εξετάζεται η παραγγελία ως προς την ποσότητα, την ποιότητα και την τιμή των τιμολογίων. Ενημερώνεται η εταιρεία της προμήθειας για κατεστραμμένες φιάλες, ή μπουκάλια χωρίς ετικέτες και σπασμένες σφραγίδες. Σημειώνονται πάνω στο τιμολόγιο τυχόν διαφορές στις τιμές. Σε μία τέτοια περίπτωση, είναι αναγκαίο να ενημερωθεί η διοίκηση της μονάδας αφού μπορεί εξαιτίας των διαφορών η παραγγελία να μη γίνει αποδεκτή. Έπειτα, υπογράφεται το τιμολόγιο και κρατείται το αντίγραφο του διπλότυπου για το τμήμα του λογιστηρίου. Τέλος, πάντα ενημερώνεται ο υπεύθυνος αποθήκης για την καινούρια παραλαβή. Σε πολλές μονάδες το άτομο υπεύθυνο για την παραλαβή συμπληρώνει ένα έντυπο, την αναφορά παραλαβών ποτών. Αυτό αποτελεί μία καταγραφή όλων των τιμολογίων που αφορούν τα ποτά. Είναι λογιστικό φύλλο και γι' αυτό ποικίλει η μορφή του από επιχείρηση σε επιχείρηση, είναι όμως αναγκαίο, καθώς μπορούν να καταγραφούν και επιστροφές από μπουκάλια. Τέλος, το συγκεκριμένο έντυπο πρέπει να υπογράφεται από τον υπεύθυνο παραλαβής και τον υπεύθυνο αποθήκης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9^ο

ΕΛΕΓΧΟΣ ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗΣ ΠΟΤΩΝ

ΚΑΘΙΕΡΩΣΗ ΠΡΟΤΥΠΩΝ

Η αποθήκευση όλων των ειδών αποσκοπεί στη διατήρηση της καλύτερης ποιότητας τους. Πέρα απ' αυτό όμως, ο έλεγχος της αποθήκευσης εξασφαλίζει μία επιχείρηση από τυχόν μικροκλοπές και επιτρέπει την πρόσβαση στα είδη όταν χρειάζεται. Για να επιτευχθούν αυτές οι τρεις καταστάσεις εδραιώνονται κάποια πρότυπα, τα οποία καθιστούν την αποθήκευση των ποτών αποτελεσματική.

Διατήρηση ποιότητας

Κάθε είδος χρειάζεται ειδική μεταχείριση, όπως και αναφέρθηκε. Τα κρασιά και οι μπύρες είναι πιο ευαίσθητα από τα spirits. Γι' αυτό, παράγοντες όπως θερμοκρασία και υγρασία πρέπει να βρίσκονται σε συγκεκριμένα επίπεδα, έτσι ώστε να μεγιστοποιείται η διάρκεια ζωής των προϊόντων.

Προστασία από μικροκλοπές

Κύρια προστασία από μικροκλοπές είναι η είσοδος στην αποθήκη μόνο από εξουσιοδοτημένα άτομα. Με την περιορισμένη πρόσβαση, η ευθύνη βαραίνει μόνο τους υπεύθυνους. Επιπλέον, πρέπει να ληφθούν κάποια μέτρα, αφού οι μικροκλοπές αφορούν περισσότερο στα οινοπνευματώδη ποτά. Αυτό μπορεί να οφείλεται στον εθισμό του οινοπνεύματος από τον θύτη, στη χρηματική αξία των ποτών, ακόμα και την αυθόρμητη επιπολαιότητα των υπαλλήλων.

Πρόσβαση στην αποθήκη

Για να διευκολυνθεί η εύκολη πρόσβαση και ανάκτηση των ειδών που χρειάζεται, πρέπει η αποθήκη να είναι άψογα οργανωμένη. Δηλαδή, το κάθε είδος βρίσκεται σε έναν συγκεκριμένο χώρο, όπου και θα αποθηκεύεται κάθε φορά σε κάθε παραλαβή. Αυτό προϋποθέτει και την άμεση τακτοποίηση των ειδών κάθε φορά που έρχεται η νέα παραγγελία. Μόνο έτσι καθίσταται η εξαγωγή τους στα τμήματα αποτελεσματική και με την ελάχιστη χρονοβόρα διαδικασία.

ΚΑΘΙΕΡΩΣΗ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

Για να είναι σίγουρη η επιχείρηση πως αυτά τα πρότυπα θα τηρηθούν, φυσικά δημιουργεί πρότυπες διαδικασίες για την ασφάλεια και την οργάνωση του χώρου αποθήκευσης ποτών, όπως επίσης και για την εξασφάλιση της μέγιστης δυνατής διάρκειας ζωής των ποτών.

Ασφάλεια της αποθήκης ποτών

Υπάρχουν αρκετά συστήματα για να εξασφαλιστεί η ασφάλεια, όπου μερικά κοστίζουν και αρκετά χρήματα στην επιχείρηση. Η πιο συνηθισμένη πολιτική που ακολουθείται είναι η αυστηρή πρόσβαση στην αποθήκη από έναν και μοναδικό

υπάλληλο. Αυτό σημαίνει ότι αυτή θα είναι και μοναδική του εργασία. Είναι ο μοναδικός που έχει τη ευθύνη στο stock και στις διακινήσεις όλων των ποτών. Αν οι ώρες δεν είναι περιορισμένες στην αποθήκευση και τη διακίνηση, τότε η μονάδα αναθέτει αυτή την εργασία σε περισσότερα από ένα άτομα που εργάζονται με βάρδιες.

Επίσης, η μονάδα μπορεί να διατηρεί την αποθήκη κλειδωμένη και να δίνει το κλειδί σ' ένα άτομο. Μόνο αυτός ο υπάλληλος θα μπορεί να ανοίγει την αποθήκη και να εξάγει ποτά. Επειδή το άτομο αυτό δε θα μπορεί να είναι στο πόστο του όλο το εικοσιτετράωρο, η πρόσβαση στην αποθήκη μπορεί να επιτραπεί σε έναν διευθυντή. Από κάποιο σημείο και μετά η αποθήκη θα είναι κλειδωμένη για όλους και σε περίπτωση ανάγκης η ανάκτηση του είδους είναι ανέφικτη. Μία εναλλακτική λύση είναι να υπάρχει κάποιο αντικλειδί ασφαλισμένο στο χρηματοκιβώτιο και το εκάστοτε άτομο που θα το χρησιμοποιεί να υπογράφει μία έντυπη αναφορά καταγράφοντας πότε μπήκε, τι ακριβώς εξήγαγε και για ποιο λόγο. Το αρνητικό της περίπτωσης είναι πως τώρα δεν είναι μόνο ένα άτομο υπεύθυνο για την αποθήκη και σίγουρα μειώνεται το επίπεδο ασφαλείας. Αυτό αντιμετωπίζεται μόνο με τη συχνή αλλαγή στις κλειδαριές της αποθήκης.

Η πιο ακριβή μέθοδος που μπορεί να ακολουθήσει μία μονάδα είναι η εγκατάσταση κλειστών κυκλωμάτων με κάμερες, όπου ένας φρουρός θα παρακολουθεί την κίνηση στην αποθήκη. Κάμερες μπορούν να τοποθετηθούν και στους διαδρόμους προς την αποθήκη για την μεγαλύτερη ασφάλεια. Ένα μεγάλο πλεονέκτημα αυτού του συστήματος είναι πως οι κινήσεις μπορούν να μαγνητοσκοποούνται και να ελέγχονται αργότερα από το προσωπικό ασφαλείας.

Τέλος, η εταιρεία μπορεί να εγκαταστήσει ειδικές ηλεκτρονικές κλειδαριές όπου κάθε φορά καταγράφεται το πότε άνοιξε η πόρτα αποθήκης και για πόσο ώρα παρέμεινε ανοιχτή. Αυτές οι πληροφορίες όμως ενώ είναι αξιόπιστες, δεν είναι αρκετές σε περίπτωση που προκύψει κάποιο πρόβλημα.

Γενικά, η ασφάλεια της αποθήκης δεν πρέπει να αμελείται σε καμία περίπτωση, και πάντα πρέπει να παρακολουθείται.

Οργάνωση της αποθήκης ποτών

Έχει προαναφερθεί ότι όσον αφορά στην οργάνωση της αποθήκης, το κάθε είδος και η κάθε μάρκα πρέπει να βρίσκονται άψογα τακτοποιημένα σε συγκεκριμένα μέρη και ράφια. Τα παρόμοια είδη πρέπει να διατηρούνται κοντά το ένα στο άλλο, δηλαδή, τα ουίσκι να βρίσκονται στον ίδιο χώρο ταξινομημένα πρώτα κατά κατηγορίες (scotch, malt, κ.α.) και μετά κατά μάρκες. Αν η μονάδα είναι μεγάλη και εξυπηρετεί μεγάλη ποικιλία από ποτά, τότε ένα πλάνο αποθήκης στην είσοδό της θεωρείται απαραίτητο για την άμεση εύρεση του ποτού. Για να εξασφαλιστεί η θέση των προϊόντων, μπορεί να υιοθετηθεί ένα σύστημα με τις *ετικέτες ραφιού* ή τις *καρτέλες αποθήκης ποτών*. Η διαφορά τους είναι πως στις καρτέλες περιγράφονται περισσότερες πληροφορίες απ' ότι στις ετικέτες, όπως και ότι στις καρτέλες μπορεί να τοποθετηθεί ένας κώδικας αναγνώρισης των ειδών. Κάθε είδος έχει το δικό του κωδικό αριθμό, όπου και σε μερικές επιχειρήσεις ο κωδικός αυτός σφραγίζεται σε κάθε φιάλη με ειδικό μελάνι. Αυτός ο κωδικός μπορεί να μπει στον κατάλογο που δίνεται στον πελάτη, και ο τελευταίος, αντί να έρθει στη δύσκολη θέση να παραγγείλει κάτι που δεν μπορεί να προφέρει, αναφέρει απλά τον κωδικό. Μ' αυτό τον τρόπο επέρχεται και αύξηση στις πωλήσεις. Επιπλέον, ο κωδικός επιβάλλει την φιάλη στην ιδιοκτησία της επισιτιστικής μονάδας, και έτσι κανείς

δεν μπορεί να πάρει φιάλη ισχυριζόμενος ότι είναι δική του, αλλά ούτε να επιστρέψει άδεια φιάλη προκειμένου να πάρει γεμάτη από την αποθήκη. Επίσης η καρτέλα χρησιμοποιείται και ως καρτέλα απογραφής, όπου ο υπεύθυνος μπορεί κάθε φορά να ελέγχει το διαθέσιμο stock που βρίσκεται στην αποθήκη, χωρίς την απαρίθμηση των φιαλών. Αν το σύστημα λειτουργήσει σωστά και προσεκτικά είναι σε θέση να διακρίνει και ελλείμματα.

Η αποθήκη πρέπει να είναι καθαρή και απαλλαγμένη από διάφορα άσχετα αντικείμενα. Όταν μετά την παραλαβή τα μπουκάλια τακτοποιηθούν, οι κούτες και τα άδεια κιβώτια πρέπει να πετάγονται αφού εξεταστούν για τυχόν εμπορεύματα μέσα.

Διάρκεια ζωής των ποτών στην αποθήκη

Υπάρχουν δύο διαδικασίες που μπορούν να μεγιστοποιήσουν τη διάρκεια ζωής των ποτών, αυτές που αφορούν τις φυσικές συνθήκες περιβάλλοντος, όπως υγρασία, φως και θερμοκρασία και αυτές που αφορούν τον τρόπο με τον οποίο αποθηκεύονται και χειρίζονται τα προϊόντα.

Όσον αφορά στις φυσικές συνθήκες, υπάρχει για κάθε ποτό συγκεκριμένη εμβέλεια θερμοκρασίας για τη διατήρηση της ποιότητάς του, για άλλα μεγάλη και για άλλα μικρή. Για τα οινοπνευματώδη δεν είναι περιορισμένη και πρακτικά αυτό παρέχει μεγάλη ευκολία στην αποθήκευσή τους, αφού η ποιότητά τους δεν αλλοιώνεται εύκολα. Δεν αποθηκεύονται μόνο σε θερμοκρασία δωματίου, άλλα και σε υψηλότερες ή χαμηλότερες, ποτέ όμως ακραίες. Για τα κρασιά και τις μπύρες, αυτό διαφέρει. Ανάλογα με το πώς έχει γίνει η παραγωγή τους και η εμφιάλωσή τους απαιτούν διαφορετικό χειρισμό. Υπάρχει βέβαια ένας γενικός κανόνας που θέλει τα κόκκινα κρασιά να διατηρούνται καλύτερα στους 13° C, και τα λευκά και αφρώδη σε λίγο χαμηλότερες θερμοκρασίες. Οι μπύρες θα πρέπει να διατηρούνται σε κάποιο ψυγείο, αλλά είναι δυνατή η αποθήκευσή τους σε κανονική θερμοκρασία δωματίου. Άπαξ και αποθηκευτούν στο ψυγείο όμως, απαγορεύεται να βγουν. Οι μη παστεριωμένες μπύρες διατηρούνται στους 5° C. Το καλύτερο που μπορεί να συμβεί είναι να ερωτηθεί ο παρασκευαστής ή παραγωγός για την κατάλληλη θερμοκρασία αποθήκευσης. Το επίπεδο της υγρασίας αφορά στις φιάλες με φελλό. Τα καλύτερα κρασιά συνήθως εμφιαλώνονται χωρίς βιδωτό καπάκι. Το πρόβλημα με το φελλό είναι πως για να εμποδιστεί ο αέρας να εισχωρήσει στο μπουκάλι και να χαλάσει το προϊόν, δεν πρέπει να ξεραθεί. Οπότε, ένα υψηλό επίπεδο υγρασίας είναι ιδανικό σ' αυτή την περίπτωση. Υγρά και δροσερά δωμάτια ή ψυγεία, αποτελούν το προτιμότερο μέρος διατήρησής τους. Κάθε φως, τεχνητό ή φυσικό επηρεάζει αρνητικά την ποιότητα των κρασιών και της μπύρας. Γι' αυτό το λόγο οι περισσότεροι παραγωγοί εμφιαλώνουν τα κρασιά σε μπουκάλια σκούρου χρώματος, αλλά αυτό από μόνο του δεν είναι αρκετό.

Όσον αφορά στον τρόπο αποθήκευσης στα ράφια, για μία ακόμα φορά τα οινοπνευματώδη ποτά μπορούν να τοποθετηθούν όρθια για αόριστο χρονικό διάστημα. Τα κρασιά και γενικά τα μπουκάλια με φελλό πρέπει να τοποθετούνται οριζόντια προς το έδαφος θέση. Μ' αυτό τον τρόπο διατηρείται υγρός ο φελλός και δεν ξεραίνεται. Έτσι, αποφεύγεται η είσοδος του αέρα στο μπουκάλι με συνέπεια την καταστροφή του περιεχομένου. Στην αγορά υπάρχουν ράφια ειδικά σχεδιασμένα γι' αυτό το λόγο. Οι μπύρες αποθηκεύονται στα κιβώτια στα οποία παραλαμβάνονται με την παραγγελία και στοιβάζονται σε μία γωνία. Έτσι, εξοικονομείται χώρος στην αποθήκη. Πέρα από τον τρόπο τοποθέτησής τους στα ράφια, πρέπει να τυχάνουν και σωστής μεταχείρισης. Τα

αφρώδη κρασιά και οι μπίρες περιέχουν ανθρακικό με αποτέλεσμα οι πολλοί κραδασμοί και οι απότομες κινήσεις κατά τη μετακίνησή τους να προκαλέσουν μία μικρή έκρηξη όταν αυτά ανοιχθούν προκαλώντας έτσι μία σημαντική απώλεια του περιεχομένου τους. Επιπλέον, μερικά κρασιά, και κυρίως κόκκινα, είναι πιθανό να περιέχουν κάποιο ίζημα στον πάτο τους. Με τα ταρακουνήματα, το ίζημα διασκορπίζεται με αποτέλεσμα να θολώνει το υγρό και να αλλοιώνει τη γεύση του κρασιού. Το μπουκάλι δεν μπορεί να ανοιχτεί ξανά μέχρι το ίζημα να κατακάτσει.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10⁰

ΕΛΕΓΧΟΣ ΔΙΑΚΙΝΗΣΗΣ ΤΩΝ ΠΟΤΩΝ

ΚΑΘΙΕΡΩΣΗ ΠΡΟΤΥΠΩΝ

Τα πρότυπα ελέγχου για τη διακίνηση των ποτών συμβάλλουν στην έγκυρη και σωστή μετακίνηση από την αποθήκη στις χρειαζόμενες ποσότητες και τον εμποδισμό της κατάχρησης και των μικροκλοπών κατά τη μετακίνησή τους στα σημεία πώλησης, δηλαδή τα μπαρ. Όλοι οι διευθυντές πρέπει να είναι σίγουροι πως οι ποσότητες που βγαίνουν από το χώρο της αποθήκης διοχετεύονται ολοκληρωτικά στα συγκεκριμένα σημεία όπου και χρειάζονται. Τα δύο κύρια πρότυπα που καθιστούν τις καταστάσεις αυτές δυνατές είναι :

Προσδιορισμός των ποσοτήτων που διακινούνται

Οι ποσότητες που διακινούνται προς τα μπαρ πρέπει να είναι συγκεκριμένες και μόνο αυτές που χρειάζονται.

Τα ποτά διακινούνται μόνο από εξουσιοδοτημένα άτομα

Τα άτομα που θεωρούνται υπεύθυνα για τη διακίνηση αναλαμβάνουν την ευθύνη για την ασφάλεια των ποτών.

ΚΑΘΙΕΡΩΣΗ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

Οι πρότυπες διαδικασίες που πρέπει να τηρηθούν για την επιτυχία των δύο παραπάνω προτύπων είναι επίσης δύο και αφορούν στον προσδιορισμό του par stock για κάθε μπαρ και στην καθιέρωση ενός συστήματος διακίνησης των ποτών.

Προσδιορισμός των par stocks των μπαρ

Ο όρος par stock έχει δοθεί ως η μέγιστη ποσότητα ασφαλείας που πρέπει να έχει μία αποθήκη ως κάβα. Στη συγκεκριμένη περίπτωση, par stock εννοείται η μέγιστη ποσότητα φιαλών που πρέπει να έχει το μπαρ στη διάθεσή του προς εξυπηρέτηση των πελατών της επιχείρησης. Η ποσότητα αυτή είναι πάντα ακριβής. π.χ. αν θεωρηθούν ως κάβα πέντε φιάλες famous grouse τότε καθημερινά, και πριν τη λειτουργία του μπαρ, το απόθεμα πρέπει να είναι ακριβώς πέντε φιάλες. Επειδή όμως υπάρχουν αρκετά είδη μπαρ, αυτό το ορίζει η πολιτική της επιχείρησης.

Τα τρία πιο διαδεδομένα είδη είναι τα front bars, όπου οι πελάτες εξυπηρετούνται κατευθείαν από αυτά, τα service bars, όπου μόνο οι σερβιτόροι, και όχι οι πελάτες, έχουν πρόσβαση προκειμένου να βγάλουν εις πέρας την παραγγελία και τα bars ειδικού τύπου που αφορούν σε εκδηλώσεις και banquet. Πάντα το par stock είναι ανάλογο με την αναμενόμενη χρήση και τις προτιμήσεις των καταναλωτών, αφού τα ποτά και μάρκες ανά καιρούς έχουν διαφορετική δημοτικότητα. Στο τρίτο είδος μπαρ, το μπαρ ειδικού τύπου, η διοίκηση πρέπει να είναι σε θέση να αντιμετωπίζει κάποια προβλήματα που προκύπτουν. Συνήθως ορίζονται ποσότητες μεγαλύτερες από αυτές που χρειάζονται για την εξυπηρέτηση του κόσμου, και το υπόλοιπο στο τέλος της εκδήλωσης επιστρέφεται στην αποθήκη.

Σύστημα διακίνησης ποτών

Είναι απαραίτητο θα θεσπιστεί μία μέθοδος που θα επιτρέπει τον έλεγχο στην έκδοση των ποτών από την αποθήκη. Γι' αυτό το λόγο συμπληρώνεται ένα έντυπο που ονομάζεται *Αίτηση προμήθειας μπαρ* και αναφέρει το όνομα και την ποσότητα των ποτών που εξάγεται κάθε φορά από την αποθήκη. Πολλές φορές ο υπεύθυνος που υπογράφει και την αίτηση αυτή είναι ο υπεύθυνος μπάρμαν. Συνήθως η μία αίτηση είναι αρκετή για την έκδοση, σε περιπτώσεις όμως μονάδων με περισσότερα από ένα σημείο πωλήσεων, κάθε μπαρ συμπληρώνει και διαφορετική αίτηση. Σ' αυτή την αίτηση συμπληρώνονται οι ποσότητες που είναι αναγκαίες για την αναπλήρωση του par stock. Για τα μπαρ ειδικού σκοπού, οι ποσότητες φυσικά θα είναι αυτές που έχουν οριστεί ως αναγκαίες.

Η αίτηση μετά δίνεται στον υπεύθυνο αποθήκης, ο οποίος θα τα εξάγει από την αποθήκη και θα τα παραδώσει στο μπαρ που χρειάζεται. Συνήθως, με την παράδοση των ποτών, ο μπάρμαν υπογράφει για τα είδη που παρέλαβε. Έπειτα, υπολογίζεται η αξία όλων των ειδών που μεταφέρθηκαν στο μπαρ, δηλαδή, η συνολική αξία της διακίνησης.

Ένα πρόσθετο μέτρο ελέγχου είναι να συνοδεύεται με κάθε αίτηση προμήθειας κάθε άδεια φιάλη. Δηλαδή, ο πρωινός μπάρμαν, θα δώσει όλα τα άδεια μπουκάλια και αυτά θα καταμετρηθούν, ώστε να μπορούν να συγκριθούν με την αίτηση. Τότε ο υπεύθυνος αποθήκης θα στείλει ένα γεμάτο μπουκάλι στο μπαρ, πριν αυτό αρχίσει να λειτουργεί. Μ' αυτό τον τρόπο εξασφαλίζεται η ποσότητα του par stock καθημερινά.

Φυσικό είναι, οι επιχειρήσεις που λειτουργούν πάνω από ένα μπαρ να συμπληρώνουν για κάθε ένα ξεχωριστά τις αιτήσεις. Για τα μπανκέ, αυτή η αίτηση συμπληρώνεται για όσα ποτά θα χρησιμοποιηθούν ως par stock, ανεξαρτήτως αν θα καταναλωθούν όλα ή όχι. Αυτή η ειδική αίτηση συμπληρώνεται από τον διευθυντή μπανκέ και δίνεται στον υπεύθυνο αποθήκης, ο οποίος εξάγει τα ποτά. Μετά το τέλος της εκδήλωσης, τα κενά και μισογεμάτα μπουκάλια χρεώνονται κανονικά, ενώ οι γεμάτες φιάλες επιστρέφονται στην αποθήκη. Η ειδική αυτή αίτηση αναφέρει και τις επιστροφές και την κατανάλωση και τα κόστη. Από αυτά τα στοιχεία μπορεί να κρατείται και ο σχετικός απολογισμός και να χρησιμοποιούνται στην απογραφή και στις καρτέλες αποθήκης.

Στις επιχειρήσεις όπου η παραγγελία των κρασιών από τον πελάτη γίνεται με το μπουκάλι και όχι με το ποτήρι, καταγράφεται στην αίτηση κάθε μπουκάλι που φεύγει από το μπαρ, είτε αδειάσει, είτε παραμείνει μισογεμάτο. Αυτό συμβαίνει γιατί ο μπάρμαν μπορεί να μην έχει άδεια φιάλη να παραδώσει με την αίτηση. Σ' αυτές τις μονάδες, στην κάβα του μπαρ διατηρούνται μπουκάλια κρασιών, ώστε να μη χρειάζεται κάθε φορά κάποιος να κατεβαίνει στην αποθήκη. Γι' αυτό το λόγο, τέτοιες μονάδες ζητούν ένα επιπλέον έντυπο από το μπαρ, ένα δελτίο κάθε φορά που ένα μπουκάλι κρασί φεύγει από το σημείο πώλησης. Αυτό το δελτίο είναι χρήσιμο για ξενοδοχειακές μονάδες, όπου πραγματοποιούνται παραγγελίες room service όπου αποστέλλονται μπουκάλια στα δωμάτια των πελατών, όπως επίσης και σε επιχειρήσεις όπου η ανάκτηση κρασιού είναι δυσμενής αφού δεν υπάρχει κάβα για το κρασί στο μπαρ. Τότε, το δελτίο πώλησης λειτουργεί ως αίτηση προμήθειας. Ο σερβιτόρος που το συμπληρώνει πρέπει να αναφέρει όλα τα στοιχεία πριν το παραδώσει στον πελάτη, προς αποφυγή προβλημάτων. Είναι και ένας καλός τρόπος επαλήθευσης κάθε πώλησης μίας φιάλης κρασιού. Ο αριθμός παραγγελίας μας δείχνει και για το ποιος σερβιτόρος είναι υπεύθυνος για κάθε πώληση.

ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΠΑΡΑΛΑΒΩΝ, ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΚΙΝΗΣΕΩΝ ΤΩΝ ΠΟΤΩΝ

Σε κάθε επιχείρηση, οι εργαζόμενοι πρέπει να ακολουθούν την πολιτική της, δηλαδή, να τηρούν τα πρότυπα και τις πρότυπες διαδικασίες. Γι' αυτό το λόγο, πρέπει να ελέγχεται η απόδοσή τους. Για παράδειγμα, αν το μπαρ έχει μεγαλύτερο par stock στη διάθεσή του μπορεί να συμβούν μικροκλοπές. Αν μία εργασία δε γίνεται σωστά, τότε θα πρέπει η διοίκηση να γνωστοποιείται του προβλήματος άμεσα. Όταν παρατηρούνται αποκλίσεις από τα πρότυπα, είναι απαραίτητο να λαμβάνονται και άμεσα διορθωτικά μέτρα. Μία τεχνική που χρησιμοποιείται σε ορισμένες επιχειρήσεις είναι η μηνιαία απογραφή των αποθηκευμένων ποτών από τη διοίκηση. Κύριος στόχος αυτής της απογραφής είναι ο προσδιορισμός του κόστους των πουληθέντων ποτών για κάθε μήνα. Η επαλήθευση των ποσοτήτων που παραλήφθηκαν και διακινήθηκαν και η εξέταση στο χώρο και τον τρόπο αποθήκευσης, κρίνονται απαραίτητες. Τέλος, η παρακολούθηση μέσω κλειστού κυκλώματος τηλεόρασης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 11^ο

ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΠΟΤΩΝ

ΚΑΘΙΕΡΩΣΗ ΠΡΟΤΥΠΩΝ

Μία επιχείρηση πρέπει να εξασφαλίζει ότι η παραγωγή των ποτών δεν προκαλεί πλεονασματικές δαπάνες στο κόστος και ότι οι προδιαγραφές που επιβάλλονται για κάθε ποτό είναι ίδιες και τηρούνται ως έχουν. Αυτές, προκύπτουν από τις προτιμήσεις των πελατών και την τάση του να απολαμβάνει κάθε φορά την ίδια γεύση. Αυτό σημαίνει πως ο πελάτης ξέρει τι γεύση δοκιμάζει σε κάθε γουλιά και απαιτεί κάθε ποτό να είναι ίδιο με το προηγούμενο. Αν ο πελάτης δεν μείνει ευχαριστημένος με τη γεύση, υπάρχει περίπτωση όχι μόνο να μην ξαναπροτιμήσει το συγκεκριμένο μπαρ, αλλά επιπλέον να το δυσφημίσει στο περιβάλλον του. Γι' αυτό το λόγο, είναι αναγκαία η καθιέρωση προτύπων στην παραγωγή των ποτών όσον αφορά στην ποσότητα, στις αναλογίες των συστατικών και το μέγεθος του ποτού. Ταυτόχρονα, η επιχείρηση προσδιορίζει και ελέγχει το κόστος.

Ποσότητα, αναλογίες και μέγεθος ποτού

Η κάθε μερίδα μιας συνταγής κοκτέιλ, θα κοστίζει όσο και η προηγούμενη του ίδιου, όσο και η επόμενη του ίδιου. Επιπλέον, επειδή η τιμή πώλησης ενός ποτού είναι σταθερή, η αναλογία κόστους προς πωλήσεις για ένα ποτό, θα είναι ίδια με την αναλογία κόστους προς πωλήσεις για κάθε άλλο ίδιο ποτό. Αν ισχύσει κάτι τέτοιο, τότε η συνολική αναλογία κόστους προς πωλήσεις για όλη την επιχείρηση θα είναι αρκετά σταθερή, υπό την προϋπόθεση ότι οι πωλήσεις δεν παρουσιάζουν σοβαρές διακυμάνσεις. Οι αναλογίες που χρησιμοποιούνται σε οινοπνευματώδη και mixers καθορίζονται από συνταγές που μετριοούνται συνήθως σε ουγγιές και είναι συγκεκριμένες. Έτσι, και η ποσότητα και το μέγεθος αλλά και η γεύση ενός συγκεκριμένου κοκτέιλ θα είναι πάντα ίδια.

ΚΑΘΙΕΡΩΣΗ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

Η ποσότητα και οι αναλογίες του κάθε ποτού, όντας τυποποιημένες, είναι αυτομάτως και ελεγχόμενες από τον κάθε μπάρμαν. Το πώς καθορίζονται αυτές οι ποσότητες το ορίζει η διοίκηση. Μερικές από τις πιο συνηθισμένες περιπτώσεις κοκτέιλ είναι το ουίσκι με κόκα κόλα ή το gin με τόνικ. Το οινοπνευματώδες ποτό ονομάζεται βάση και το mixer, συνοδευτικό. Η ποσότητα, που ορίζεται όπως αναφέρθηκε από τη διοίκηση, προσδιορίζει την ποσότητα του ακριβούς υλικού, είτε αυτό είναι η βάση είτε το συνοδευτικό. Συνήθως διαφέρει από μπαρ σε μπαρ ακόμα και με μεγάλη διαφορά. Π.χ. σε κάποια μονάδα η ποσότητα μπορεί να είναι 21 γραμμάρια, ενώ σε κάποιο άλλο να φτάνει και τα 57 γραμμάρια. Γι' αυτό είναι σημαντικό να ορίζεται από νωρίς και να αποτελεί αντάλλαγμα για τη σταθερή τιμή πώλησης που έχει οριστεί για το ποτό. Για να επιτευχθεί αυτό από την επιχείρηση, δύο είναι οι πρότυπες διαδικασίες που πρέπει να ακολουθηθούν, τα μέσα μέτρησης των πρότυπων ποσοτήτων και τα γυάλινα σκεύη, όπου θα σερβίρεται το κάθε ποτό.

Μέσα μέτρησης των πρότυπων ποσοτήτων

Τα μέσα μέτρησης προσφέρονται από τη διοίκηση και μπορεί να έχει επιλογή επειδή στην αγορά κυκλοφορούν μέσα για τέσσερις τρόπους μέτρησης: τα ποτήρια shot, οι κλασσικές μεζούρες ή αλλιώς jiggers, οι μεζούρες μπουκαλιών ή αλλιώς pourers, και οι αυτόματοι δοσομετρητές.

Τα shot glasses βγαίνουν σε δύο μοντέλα, τα απλά και αυτά με τη γραμμή. Κάθε απλό έχει προκαθορισμένη χωρητικότητα και γεμίζει μέχρι το χείλος του. Κυκλοφορούν σε διαφορετικά μεγέθη. Σε μερικές μονάδες ο μπάρμαν χρησιμοποιεί ένα shot glass μικρότερης χωρητικότητας για να βάλει στο ποτήρι και μετά προσθέτει λίγο από το μπουκάλι, δίνοντας την ψευδαίσθηση στον πελάτη ότι παίρνει περισσότερο από αυτό που πληρώνει. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα μία θετική ψυχολογική επίδραση στον πελάτη. Το shot glass με τη γραμμή είναι ίδιο με το απλό, με τη διαφορά ότι έχει μία γραμμή κάτω ακριβώς από το χείλος του. Η γραμμή αυτή είναι φανερή και από το μπάρμαν και από τον πελάτη. Μερικά ποτήρια έχουν παραπλανητικές γραμμές όπου ενώ η ποσότητα μπαίνει κανονικά, στον πελάτη φαίνεται ότι μπαίνει περισσότερο, αφού η ποσότητα φαίνεται ότι ξεπερνάει τη γραμμή. Και σ' αυτή την περίπτωση, ενώ πρόκειται για οφθαλμαπάτη, δημιουργείται η εντύπωση στον πελάτη ότι λαμβάνει περισσότερο από αυτό που πληρώνει.

Το jigger είναι ανοξειδωτο σκεύος που μοιάζει σαν δύο ποτήρια shot κολλημένα μεταξύ τους στον πάτο. Οι μεζούρες που το συνθέτουν αποτελούν διαφορετικό μέγεθος, όπου συνήθως η χωρητικότητα του ενός είναι 30 γραμμάρια και του άλλου 40 γραμμάρια. Αυτό το μέσο μέτρησης είναι το ακριβέστερο και έχει ως συνέπεια την παραγωγή πολύ καλών cocktail. Χρησιμοποιείται ακριβώς όπως το shot glass αλλά λόγω της ιδιομορφίας του ως προς τη χωρητικότητα είναι πιο χρήσιμο για κοκτέιλ με πολλά διαφορετικά συστατικά διαφορετικών ποσοτήτων. Στην περίπτωση τέτοιων κοκτέιλ, τα shot glasses είναι δύσχρηστα .

Τα pourers είναι συσκευές που τοποθετούνται στα στόμια των φιαλών και επιτρέπουν το σερβίρισμα μιας προκαθορισμένης ποσότητας. Αποτελούν ακόμα έναν τρόπο ελέγχου της ποσότητας του οινοπνευματώδους ποτού που χρησιμοποιείται στην παραγωγή ενός κοκτέιλ. Στην αγορά διατίθεται αρκετά μεγάλη ποικιλία τύπων pourers. Ρυθμίζονται ανάλογα με την ποσότητα που έχει ορίσει η εκάστοτε διοίκηση να σερβίρεται. Οι ψυχολογικές αντιδράσεις σ' αυτή τη μέθοδο διαφοροποιούνται και δεν είναι τόσο θετικές. Πολλοί υποστηρίζουν ότι αυτός ο τρόπος μέτρησης θα πρέπει να εφαρμόζεται μόνο από τα service bars, όπου ο πελάτης δεν έχει οπτική επαφή με τον μπάρμαν, γιατί συνήθως ο πελάτης δυσαρεστείται όταν βλέπει πως, σε καμία περίπτωση, ο μπάρμαν δεν μπορεί να του προσφέρει κάτι παραπάνω.

Οι αυτόματοι δοσομετρητές είναι τα πιο περίπλοκα συστήματα μέτρησης δοσολογίας κοκτέιλ. Είναι αυτοματοποιημένες συσκευές διάθεσης προκαθορισμένων ποσοτήτων και αποτελούν μηχανήματα που κοστίζουν χιλιάδες ευρώ. Έχουν διαδοθεί τα τελευταία χρόνια. Μπορεί να βρεθούν στην απλή μορφή τους, αλλά και στην πιο περίπλοκη, όπου καταγράφουν όχι μόνο την ποσότητα του ποτού που σερβίρεται, αλλά την καταχωρούν κατευθείαν στην ταμειακή μηχανή, όταν αυτή είναι συνδεδεμένη, και εκδίδουν κατευθείαν το δελτίο παραγγελίας. Μ' αυτό τον τρόπο επιτυγχάνεται και η διευκόλυνση της απογραφής. Συνίσταται να εγκαθίστανται σε service bars και σε bars αεροδρομίων, όπου οι πελάτες δεν είναι θαμώνες.

Σε πολλά bar η διοίκηση αφήνεται στην εμπειρία του barman και δεν χρησιμοποιεί καμία μεθοδολογία μέτρησης, εκτός από το «μάτι» του υπαλλήλου της. Βέβαια, κάτι

τέτοιο έχει αρκετές αρνητικές επιπτώσεις. Κατ' αρχήν, δεν μπορεί να υπάρχει έλεγχος στην παραγωγή των ποτών, γενικά έλεγχος της λειτουργίας του bar. Όσο ακριβής και έμπειρος μπορεί να είναι ο barman, πάντα είτε εκ παραδρομής, είτε αυτοβούλως λάθος θα γίνει. Σε πολλές περιπτώσεις, ο υπάλληλος εκμεταλλεύεται την ελευθερία αυτή και ενεργεί προς όφελός του. Οι επιχειρήσεις, προκειμένου να είναι σίγουροι πως θα έχουν ένα κέρδος, αυξάνουν τις τιμές πώλησης.

Ο έλεγχος στη συνολική δοσολογία συμβαίνει και με άλλους τρόπους. Για κάθε τύπο ποτού υπάρχει και ένα συγκεκριμένο ποτήρι, που ούτως ή άλλως η χωρητικότητά του είναι προκαθορισμένη. Αυτό που είναι ευθύνη της μονάδας, είναι να προμηθεύει το bare όλα τα ποικίλα μεγέθη γυάλινων σκευών, δηλαδή ποτηριών. Αν ο υπάλληλος χρησιμοποιήσει το σωστό ποτήρι, τότε είναι αδύνατο να υπερβεί τη δοσολογία, εφόσον φυσικά δεν προσφέρει «μέρισμα». Μερικά ποτήρια ίδιου τύπου είναι δυνατόν να έχουν διαφορετική χωρητικότητα. Το τι χωρητικότητας θα είναι το σκεύος καθορίζεται από τον ιδιοκτήτη, σύμφωνα με τις αρεστές προδιαγραφές και την πελατεία του. Έτσι καθορίζεται και ελέγχεται το μέγεθος κάθε μερίδας, δηλαδή κάθε ποτού.

Υπάρχει μεγάλη γκάμα διαφορετικών ποτηριών που μία επιχείρηση μπορεί να χρησιμοποιήσει. Σε κάποιο συνοικιακό bar είναι αναμενόμενο να συναντήσει κανείς μέχρι πέντε διαφορετικά γυάλινα σκεύη. Σε μία μεγάλη επισιτιστική μονάδα, ή ένα ξενοδοχείο μεγάλης κατηγορίας, κάτι τέτοιο δεν υφίσταται. Θα πρέπει να υπάρχουν περίπου δεκαπέντε διαφορετικά είδη ποτηριών, σε διαφορετικά μεγέθη. Αναφέρονται ενδεικτικά ορισμένοι τύποι:

- ☉ Σφηνάκι ή Μεζούρα
- ☉ Ποτήρι Λικέρ
- ☉ Ποτήρι Σάουερ
- ☉ Ποτήρι Μπράντυ
- ☉ Ποτήρι Κοκτέιλ
- ☉ Ποτήρι Λευκού κρασιού
- ☉ Ποτήρι Κόκκινου κρασιού
- ☉ Ποτήρι Σωλήνας
- ☉ Ποτήρι Χαμηλό
- ☉ Ποτήρι Μπύρας
- ☉ Ποτήρι Σαμπάνιας

Η διοίκηση τυποποιεί το μέγεθος της μερίδας, αρκεί να εκπαιδεύσει το προσωπικό του να τα χρησιμοποιεί σωστά, δηλαδή να σερβίρει το σωστό ποτό στο σωστό ποτήρι. Είναι αυτό όμως αρκετό προκειμένου να επιτύχουν οι επιχειρήσεις τον καλύτερο δυνατό έλεγχο; Φυσικά και όχι, αφού στο ίδιο ποτήρι, μπορεί να περιέχεται και δεύτερο ή τρίτο συστατικό προκειμένου να ετοιμαστεί το σωστό κοκτέιλ. Παράδειγμα σε ένα ποτήρι σωλήνα σερβίρεται με πάγο ούισκι με κόκα κόλα. Ποια όμως θα πρέπει να είναι η ποσότητα του ούισκι και ποια η ποσότητα της κόκα κόλας; Είναι λοιπόν φανερό πως πρέπει εκτός από τα ποτά που χρησιμοποιούνται, να ελέγχονται και οι αναλογίες, προκειμένου να επιτυγχάνεται επιτυχής έλεγχος όσον αφορά το κόστος.

Πρότυπες Συνταγές

Οι πρότυπες συνταγές θεωρούνται απαραίτητες γιατί το προσωπικό πρέπει να γνωρίζει τις ακριβείς ποσότητες που θα χρησιμοποιήσει για να παράγει ένα ποτό. Σε γενικές γραμμές, τα bar ετοιμάζουν δύο ειδών ποτά. Τα απλά ποτά με mixers και τα κοκτέιλ, τα οποία απαιτούν για την παρασκευή τους περισσότερα ποτά.

Είναι βασικό, σε οποιαδήποτε μονάδα πώλησης ποτών να υπάρχει σταθερή ποιότητα. Η ποιότητα αποτελεί σημαντικό παράγοντα ικανοποίησης του πελάτη και ανάπτυξης επαναληπτικής πελατείας. Γι' αυτό το λόγο, ο barman είναι υποχρεωμένος να έχει στη διάθεσή του τις μεζούρες που προαναφέρθηκαν, ώστε να πετυχαίνει κάθε φορά την ίδια γεύση, αρά και τη σταθερή ποιότητα και ποσότητα του ποτού. Ο πελάτης που θα πει ένα ουίσκι με κόκα κόλα και το ξαναπαραγγείλει, θα γευτεί το ίδιο μείγμα, ακόμα κι αν ξαναπεράσει από το bar μετά από μέρες ή μήνες – εκτός κι αν εντωμεταξύ αλλάξει πολιτική παραγωγής η επιχείρηση.

Στην περίπτωση των κοκτέιλ, οι συνθήκες είναι λίγο πιο περίπλοκες. Οι πρότυπες συνταγές διαφέρουν λίγο μεταξύ τους και τα υλικά που χρησιμοποιούνται είναι περισσότερα από αυτά στα απλά ποτά με mixers. Είναι στην ευχέρεια της διοίκησης να αποφασίζει ποια συνταγή θα ορίσει πρότυπη για καθένα από τα κοκτέιλ. Για μεγάλες εταιρείες έχουν εκδοθεί ειδικευμένοι οδηγοί πρότυπων συνταγών. Οι συνταγές, εκτός από τα ποτά που αναμιγνύονται, αναφέρουν και τον τρόπο παρασκευής και τα υλικά της γαρνιτούρας για το κάθε κοκτέιλ. Επιπλέον, οι οδηγοί αυτοί περιλαμβάνουν και πολύ σπάνια κοκτέιλ, σε περιπτώσεις που ο barman δε θυμάται να τα παρασκευάσει, να ανατρέξει, ώστε να ικανοποιηθεί η επιθυμία του πελάτη. Συχνό φαινόμενο είναι στις επιχειρήσεις που ανακυκλώνουν το προσωπικό τους να χρησιμοποιούν φωτογραφίες και εικόνες, προκειμένου να πετυχαίνουν και την ίδια αισθητική ομοιομορφία. Σε μερικές επιχειρήσεις οι θεσμοθέτηση πρότυπων συνταγών αποτελεί αντικείμενο περιφρόνησης, αν και σε πολλές περιπτώσεις είναι αδύνατο να επιβληθεί μία χρήση πρότυπης συνταγής.

Για παράδειγμα, το μαρτίνι είναι ένα κοκτέιλ που παρασκευάζεται με βερμούτ και τζιν, όμως για μερικούς το καλύτερο μίγμα είναι 2 μέρη τζιν και ένα μέρος βερμούτ, ενώ για κάποιους άλλους είναι τρία μέρη τζιν και μία σταγόνα βερμούτ. Επειδή ένα μεγάλο μέρος της επιτυχίας των bar εξαρτάται από την ικανοποίηση των προτιμήσεων των πελατών, είναι πολύ δύσκολο για έναν διευθυντή μπαρ να καθορίσει μία άκαμπτη πρότυπη συνταγή. Μία πρότυπη συνταγή μπορεί να ικανοποιήσει κάποιους πελάτες και να δυσαρεστήσει άλλους τόσους. Ορισμένοι πιστεύουν ότι η πρότυπη συνταγή ενός κοκτέιλ θα πρέπει να είναι ένας μέσος όρος όλων των συνταγών του ίδιου κοκτέιλ που αναμιγνύονται σε ένα συγκεκριμένο μπαρ. Μόλις όμως καθοριστούν οι πρότυπες συνταγές, μπορεί να υπολογιστεί το πρότυπο κόστος για κάθε ποτό.

Καθιέρωση πρότυπου κόστους μερίδας

Το κόστος των απλών ποτών που σερβίρονται με ή χωρίς mixers, υπολογίζεται με τη διαίρεση των ουγγιών που συνθέτουν μία φιάλη ποτού με το πρότυπο μέγεθος μίας μερίδας ποτού σε ουγγιές. Μετά, διαιρείται ο αριθμός αυτός με το κόστος της φιάλης για να βρεθεί το πρότυπο κόστος κάθε ποτού. Επειδή σε κάθε μπαρ ξεφεύγουν κάποιες σταγόνες και υπάρχει ένα ποσοστό που εξατμίζεται, μπορούμε να προσαρμόσουμε τους αριθμούς αυτούς και σίγουρα, επειδή το μπαρ δε χρησιμοποιεί μόνο μία μάρκα από

κάθε είδος ποτού, μπορεί να υπολογιστεί το πρότυπο κόστος ενός ποτού οποιασδήποτε μάρκας.

Μία άλλη μέθοδος είναι να διαιρεθεί το κόστος της φιάλης με τον αριθμό των ουγγιών που περιέχονται στη φιάλη, για να υπολογιστεί το κόστος ανά ουγγιά, και να πολλαπλασιαστεί ο αριθμός αυτός με το πρότυπο μέγεθος του ποτού. Συνηθίζεται αυτοί που χρησιμοποιούν αυτή τη μέθοδο να αφαιρούν από κάθε μπουκάλι μία ουγγιά, ώστε να προβλέψουν τις σταγόνες που ξεφεύγουν και την ποσότητα που εξατμίζεται.

Το ποια μέθοδος θα ακολουθηθεί είναι στην ευχέρεια αυτού που κάνει τους υπολογισμούς. Τα αποτελέσματα καταγράφονται σε κάποιο έντυπο και ενημερώνονται φυσικά κάθε φορά που οι τιμές των προμηθευθέντων ποτών αλλάζουν. Έτσι, υπάρχουν πάντα ενημερωμένα στοιχεία όσον αφορά το κόστος. Επιπλέον, τα στοιχεία αυτά χρησιμοποιούνται και για τον υπολογισμό του κόστους των κοκτέιλ και των ανάμικτων ποτών.

Το κόστος των ανάμικτων ποτών και των κοκτέιλ, είναι σαφώς πιο υψηλό. Αυτό συμβαίνει γιατί περιέχουν αρκετά υλικά, μέσα σ' αυτά και περισσότερα από ένα αλκοολούχα. Ο υπολογισμός τους, βέβαια, είναι ιδιαίτερης σημασίας. Επειδή τα συστατικά τους είναι πολλά, συνήθως χρησιμοποιούνται καρτέλες με τα υλικά τις πρότυπης συνταγής που αναφέρουν την ποσότητα ανά κοκτέιλ, συνήθως ουγγιές, και το κόστος ανά αυτή την ποσότητα. Το σύστημα των εντύπων αυτών εφαρμόζεται σε πολλές μονάδες πώλησης ποτών και μπορεί να φτιαχτούν εύκολα από κάποιον που έχει πρόσβαση σε φωτοτυπικό μηχάνημα.

Είναι σημαντικό να καταγραφούν στο έντυπο όλες οι πληροφορίες που αναφέρονται στην πρότυπη συνταγή του κάθε ποτού ξεχωριστά. Το κόστος του ποτού θα πρέπει να περιλαμβάνει το κόστος οποιουδήποτε άλλου μη αλκοολούχου ποτού, όπως χυμοί, κράμα γάλακτος, ακόμα και τις γαρνιτούρες, δηλαδή ελιές, κερασάκια, ακόμα και φέτες φρούτων. Προσθέτοντας σ' αυτό το κόστος και το κόστος των βασικών οινοπνευματωδών υλικών, βγαίνει σωστό αποτέλεσμα. Στο έντυπο μπορεί να αναφέρεται και το κατάλληλο ποτήρι για σωστότερη ενημέρωση. Αυτά τα έντυπα μπορεί να αρχειοθετούνται σε ντοσιέ ή φάκελο.

Για κάποιον που έχει συμπληρώσει το έντυπο αυτό, ο υπολογισμός του κόστους ενός ποτού είναι εύκολος και απλός. Το λογιστήριο σε μεγάλες μονάδες κρατάει αρχειοθετημένα στοιχεία όσον αφορά τα κόστη και τα μεγέθη των φιαλών. Όμως μπορεί το υπεύθυνο άτομο για τη δουλειά αυτή να κρατάει ένα ενημερωμένο βιβλίο τιμών. Σε μικρότερες μονάδες είναι εύκολο να βρεθούν τα στοιχεία αυτά από τα τιμολόγια ή τα βιβλία των απογραφών. Τα τρόφιμα και οι γαρνιτούρες εντοπίζονται από τα δελτία εσωτερικής διακίνησης. Εναλλακτικά, ο υπεύθυνος των προμηθειών μπορεί να ενημερώνει για τις τελευταίες τιμές. Η διαδικασία είναι ευέλικτη με απαραίτητο όρο να συγκεντρώνονται τα σωστά στοιχεία.

Όταν προσδιοριστεί το κόστος για όλα τα υλικά ενός ποτού, αθροίζονται όλα τα υποσύνολα, για να βγει ως αποτέλεσμα το κόστος κάθε ποτού. Αυτό το αποτέλεσμα διαιρείται με την τιμή πώλησης, έτσι ώστε να βρεθεί η αναλογία κόστους προς πωλήσεις για το κάθε ποτό. Αυτό ο αριθμός αποτελεί το ποσοστό κόστους ανά ποτό. Αν δεν έχει προσδιοριστεί ακόμα η τιμή πώλησης, είναι προφανές ότι το κόστος του ποτού θα αποτελέσει το βασικότερο παράγοντα ώστε να εξασφαλιστεί το επιθυμητό κέρδος. Σε γενικές γραμμές, όταν αλλάζει κάποιο από τα στοιχεία, πρέπει να επανεξετάζονται και οι τιμές πώλησης.

Καθιέρωση Πρότυπων Τιμών Πώλησης

Μόλις καταγραφεί το κόστος ανά ποτό θα πρέπει να προσδιοριστεί η τιμή πώλησης του ποτού. Οι τιμές αυτές θα καταγραφούν στον τιμοκατάλογο ή στο μενού της μονάδας. Καλό θα ήταν στο γραφείο της διοίκησης να υπάρχει μία λίστα με τις τιμές πώλησης. Και σε αυτή την περίπτωση οι μέθοδοι καταγραφής που μπορούν να ακολουθηθούν είναι πολλές. Συνήθως προτιμούνται τα έντυπα καταγραφής και ανάλυσης των πρότυπων συνταγών προσθέτοντας μία στήλη για την τιμή πώλησης. Σε οποιαδήποτε περίπτωση όμως, είναι αναγκαία η καταγραφή των τιμών πώλησης και των απλών ποτών και των κοκτέιλ. Έτσι, οι πελάτες θα χρεώνονται σωστά και οι τιμές δε θα αλλάζουν από μέρα σε μέρα. Μ' αυτό τον τρόπο και οι πελάτες ξέρουν πως όσο πλήρωσαν σήμερα για ένα ποτό, τόσο θα πληρώσουν και την επόμενη φορά που θα περάσουν και θα το παραγγείλουν. Επίσης εξυπηρετεί στην απόσβεση των διαφωνιών που μπορεί να προκύψουν. Αν οι τιμές καταγράφονται στο μενού ή σε κάποιο σημείο του μπαρ, ο πελάτης δε θα μπορεί να διαφωνήσει. Επιπλέον, διατηρείται μία προγραμματισμένη αναλογία κόστους προς πωλήσεις. Δεν είναι θέμα τύχης, είναι κάτι που έχει προγραμματιστεί από τη διοίκηση. Φυσικά και οι τιμές πώλησης θα είναι τέτοιες ώστε να αποδίδουν ένα αποδεκτό ποσοστό κόστους προς πωλήσεις. Κάθε πώληση έχει επίδραση στο μικτό κέρδος. Κάθε αύξηση που θα οφείλεται σε κάποια πώληση θα είναι προγραμματισμένη. Έτσι, μπορεί να ασκηθεί έλεγχος στα επίπεδα του κέρδους.

ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΜΟΝΑΔΩΝ ΠΩΛΗΣΗΣ ΠΟΤΩΝ

Γενικά, υπάρχουν τρεις βασικές προσεγγίσεις για την παρακολούθηση των μονάδων πώλησης ποτών:

- α) Με βάση το κόστος, όπου υπολογίζεται το κόστος των πωληθέντων ποτών και συγκρίνεται με το πραγματικό ή το πρότυπο κόστος.
- β) Με βάση τη μέτρηση υγρών, όπου συγκρίνονται τα γραμμάρια των ποτών που πωλήθηκαν με τα γραμμάρια που καταναλώθηκαν.
- γ) Με βάση την αξία των πωλήσεων, όπου γίνεται σύγκριση των πιθανών πωλήσεων των καταναλωθέντων ποτών με τα έσοδα που καταγράφηκαν από τις πραγματικές πωλήσεις.

Προσέγγιση Βάσει Κόστους

Εν πρώτοις μπορεί να υπολογιστεί με βάση μηνιαίους υπολογισμούς. Η σύγκριση κόστους και πωλήσεων σε τακτική βάση είναι περισσότερο βοηθητική, και σαφώς υπάρχουν αρκετές μέθοδοι για την επίτευξη αυτού του σκοπού.

Σε μικρές επιχειρήσεις τους υπολογισμούς αυτούς τους κάνει ο ιδιοκτήτης με ή χωρίς τη βοήθεια ενός λογιστή. Το κόστος των ποτών υπολογίζεται μέσα από τη μηνιαία απογραφή. Όσον αφορά στις πωλήσεις, απαιτείται μία σειρά από ελάχιστους υπολογισμούς και στοιχεία που βασίζονται στις αγορές των ποτών και στο par stock του εκάστοτε μπαρ. Αυτή η απλή διαδικασία δεν έχει ως αποτέλεσμα εντελώς ακριβή στοιχεία, οπότε οι διευθυντές θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τους ορισμένες αναπροσαρμογές που έχουν γίνει στο κόστος των ποτών. Αυτό συμβαίνει γιατί τα στοιχεία δεν περιλαμβάνουν το κόστος όλων των υλικών που χρησιμοποιούνται για την παραγωγή των ποτών, δηλαδή φρούτα και είδη που αγοράζονται από το τμήμα

τροφίμων και διακινούνται προς το μπαρ. Αφού όμως τα στοιχεία αυτά κρατούνται σε αρχεία είναι εύκολο να προστεθούν στο κόστος των ποτών και να αφαιρεθούν από το κόστος των τροφίμων. Επειδή το αποτέλεσμα της χρήσης των τροφίμων αυτών προσμετράται στις πωλήσεις των ποτών, τότε προσμετράται και στο κόστος τους. Αντίστοιχα και τα οινοπνευματώδη ποτά που χρησιμοποιούνται στην παρασκευή ενός πιάτου πρέπει να καταγράφονται με τον ίδιο τρόπο. Μεταξύ των άλλων στοιχείων που επιβαρύνουν το κόστος είναι και τρόφιμα που δεν περιλαμβάνονται στα αρχεία διακίνησης και το κόστος των mixers. Επίσης, πιστώσεις στο κόστος μπορεί να επιφέρουν τα ποτά που καταναλώθηκαν από τους διευθυντές που κέρασαν κάποιο πελάτη με σκοπό την ψυχαγωγία ή την προώθηση των πωλήσεων, και τα ποτά που χρησιμοποιήθηκαν προς προώθηση σε άλλες δραστηριότητες, π.χ. μία δωρεά κατανάλωσης ποτού στο ξενοδοχείο πριν τις απογευματινές ώρες. Όταν ολοκληρωθεί ο υπολογισμός του ποσοστού κόστους σε μία συγκεκριμένη χρονική περίοδο, συγκρίνεται με τον υπολογισμό προηγούμενων περιόδων, ώστε να αξιολογηθεί η πορεία της επιχείρησης.

Τα κόστη μπορούν να υπολογιστούν και ανά κατηγορία. Δηλαδή, ανά spirits, κρασιά και μπύρες. Έτσι υπολογίζεται ο αριθμοδείκτης κόστους προς πωλήσεις ξεχωριστά για κάθε κατηγορία και οποιεσδήποτε διαφορές μπορεί να προκύψουν κατά περιόδους είναι πιο εμφανίσιμη. Με τέτοια αποτελέσματα μπορεί πιο εύκολα να γίνει αναπροσαρμογή στο κόστος. Επίσης μπορεί να υπολογιστεί και το ποσοστό του κόστους για κάθε ένα είδος ξεχωριστά. Το μειονέκτημα των υπολογισμών αυτών ανά μήνα είναι ότι είναι αργά να αντιμετωπιστεί μία αρνητική κατάσταση για μία συγκεκριμένη περίοδο. Το μόνο που μπορεί να γίνει είναι να ελπίζει ο διευθυντής ότι στις επόμενες περιόδους τα πράγματα θα βελτιωθούν, χωρίς να μπορεί να κάνει κάτι γι' αυτά που έχουν ήδη συμβεί.

Γι' αυτό το λόγο, μπορούν να γίνονται υπολογισμοί σε ημερήσια ή σε 10ήμερη βάση, ώστε να μπορεί να αποφευχθεί μία αρνητική κατάσταση μέχρι το τέλος του μήνα, δηλαδή το τέλος της περιόδου. Στο τέλος της κάθε ημέρας, συμπληρώνεται στις αιτήσεις για προμήθειες το κόστος ανά τεμάχιο και αθροίζονται, ώστε να προκύψει το κόστος διακίνησης της ημέρας. Όταν προσδιοριστούν οι πωλήσεις των ποτών για την κάθε μέρα, μπορεί να υπολογιστεί το κόστος των ποτών της ημέρας και να προκύψει το ποσοστό κόστους προς πωλήσεις της ημέρας. Ούτε αυτοί οι υπολογισμοί όμως είναι τόσο ακριβείς. Το ημερήσιο ποσοστό κόστους θεωρείται αναξιόπιστο. Αν όμως αυτή η διαδικασία γίνεται όντως σε καθημερινή βάση για αρκετούς μήνες μπορεί να υπολογιστεί ένα ποσοστό κόστους ποτών για όλες τις ημέρες μέχρι τη σημερινή, και να συγκρίνεται με το ποσοστό της σημερινής ημέρας. Αυτό είναι πιο αξιόπιστο. Ακόμα πιο ακριβής εικόνα της καθημερινής λειτουργίας επιτυγχάνεται αν η διοίκηση πραγματοποιεί καθημερινή απογραφή στο stock το μπαρ, προσδιορίζει μία διαφορά αποθέματος μπαρ και μέσω υπολογισμών βρίσκεται η ημερήσια διακίνηση ποτών και η διαφορά αποθέματος μπαρ. Αν η σύγκριση των ποσοστών κόστους προς πωλήσεις δεν είναι ικανοποιητική λαμβάνονται μέτρα για τη διόρθωση της κατάστασης. Όμως και σ' αυτή την περίπτωση μπορεί να υπάρχουν αναπροσαρμογές στο κόστος και αντιμετωπίζονται ακριβώς όπως και στην προηγούμενη περίπτωση, με τη διαφορά ότι υπολογίζονται σε καθημερινή βάση και όχι μηνιαία. Έτσι ο διευθυντής μπορεί να παρακολουθήσει τη λειτουργία του μπαρ, να εντοπίσει τις αποκλίσεις και να λάβει ανάλογα μέτρα.

Στόχος των παραπάνω διαδικασιών ήταν η σύγκριση παλαιότερων και πιο τρεχόντων στοιχείων. Παρόλο όμως που τα στοιχεία μπορεί να φαίνονται θετικά συγκριτικά με αυτά των προηγούμενων περιόδων, δεν μπορούν να αξιολογηθούν κατά

πόσο είναι επιθυμητά. Άλλωστε μπορεί να υπάρχουν προβλήματα παρελθόντος που να μην έχουν εντοπιστεί και να παραμένουν έως σήμερα. Γι' αυτό το λόγο χρειάζεται μία πιο αξιόπιστη μέθοδος εκτίμησης του τρέχοντος κόστους.

Η μέθοδος του πρότυπου κόστους προσφέρει μία καλή εκτίμηση του κόστους ποτών και αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας του ελέγχου. Η διοίκηση μπορεί να συγκρίνει το πραγματικό κόστος με το πρότυπο της ίδιας περιόδου. Μπορεί να εφαρμοστεί μόνο όπου εφαρμόζονται πρότυπες συνταγές και υπολογίζεται το πρότυπο κόστος για όλα τα ποτά. Απαιτεί πολλούς υπολογισμούς και λεπτομερή καταγραφή στοιχείων, όπως αρχεία πωλήσεων κάθε ποτού που καταναλώθηκε σε κάποια συγκεκριμένη χρονική περίοδο και το πρότυπο κόστος όλων των ποτών. Υπολογίζεται το συνολικό πρότυπο κόστος για κάθε τύπο ποτού που πουλήθηκε την τρέχουσα περίοδο και αφού προστεθούν τα σύνολα, βρίσκεται το συνολικό πρότυπο κόστος της περιόδου. Η διαδικασία ακολουθείται για όλες τις κατηγορίες, όπως μπύρες και κρασιά. Τότε ο αριθμός αυτός αφαιρείται από το πραγματικό κόστος της περιόδου για να βρεθεί η διαφορά. Αν είναι πλεονασματική, πρέπει απαραίτητως να εντοπιστεί γιατί προκύπτει, αιτίες όπως σπάσιμο μπουκαλιών, κλοπή, ακατάλληλη αποθήκευση ή αποτυχία σωστής καταγραφής στοιχείων και αρχειοθέτησης.

Προσέγγιση Βάσει Μέτρησης Υγρών

Είναι μία μέθοδος ελέγχου της ποσότητας των ποτών που δε χρησιμοποιείται πλέον λόγω της δυσκολίας στην εφαρμογή της. Βασίζεται στο ότι τα γραμμάρια που έχουν πωληθεί πρέπει να είναι ίσα με τα γραμμάρια που λείπουν από κάθε φιάλη. Κάτι τέτοιο φυσικά είναι απίθανο, αφού υπάρχουν απώλειες από σταγόνες και εξάτμισης των υγρών. Το κόστος εργασίας για την εφαρμογή αυτού του συστήματος είναι μεγαλύτερο από το όφελος του ελέγχου της επιχείρησης. Έχει προαναφερθεί όμως, πως υπάρχουν ειδικοί δοσομετρητές σε κάθε φιάλη προκειμένου να επιτυγχάνεται η πώληση της σωστής μερίδας. Άλλες περιπτώσεις εφαρμογής του είναι η εγκατάσταση δαπανηρών ηλεκτρικών μηχανημάτων που καταγράφουν και αρχειοθετούν αυτόματα όλες τις πωλήσεις. Ειδικά στα service bars τα τελευταία χρόνια είναι αρκετά διαδεδομένο, γιατί με αυτό τον τρόπο μειώνεται το κόστος τους.

Προσέγγιση Βάσει Αξίας Πωλήσεων

Είναι μία τεχνική που βασίζεται στον υπολογισμό των εσόδων που θα υπήρχαν από κάθε πώληση φιάλης που διακινείται από την αποθήκη. Υποθετικά, κάθε φιάλη που διακινείται θα πρέπει να επιφέρει κάποιο κέρδος σε πωλήσεις. Μπορούν να υπολογιστούν φυσικά τα συνολικά έσοδα που προκύπτουν από κάθε φιάλη, ώστε όταν αυτή επιστρέφεται κενή, να ειδωθούν οι πραγματικές πωλήσεις που τελικά προέκυψαν. Όμως, τα περισσότερα μπαρ δεν πουλάνε αλκοολούχα στην απλή τους μορφή, αλλά ανάμικτα και κοκτέιλ. Έτσι, αν πρόκειται να δημιουργηθεί μία μέθοδος ελέγχου τέτοιας φύσης, θα πρέπει να βρεθεί ένας τρόπος ώστε να συμπεριληφθεί και η παραγωγή ανάμικτων ποτών, δηλαδή οι διακυμάνσεις και στις ποσότητες των ποτών που χρησιμοποιούνται και στις τιμές των πωλήσεων.

Βέβαια, η τεχνική αυτή δε χρησιμοποιείται τόσο συχνά, αφού βασίζεται στην αξία πιθανών πωλήσεων και προϋποθέτει αρκετούς υπολογισμούς και πολύτιμο χρόνο. Το

μεγαλύτερο μειονέκτημα είναι πως δύσκολα προσδιορίζεται η αξία των πωλήσεων. Υπάρχουν τρεις μέθοδοι που αποσκοπούν στον προσδιορισμό αυτό.

- α) Μέθοδος αρχείου πραγματικών πωλήσεων
- β) Μέθοδος μέσου όρου αξίας πώλησης
- γ) Μέθοδος μέσης απόκλισης

Μέθοδος Αρχείου Πραγματικών Πωλήσεων

Εφόσον χρησιμοποιούνται πρότυπες συνταγές μπορεί να υπολογιστεί η αξία πώλησης που υπάρχει σε κάθε παραγόμενο και πωληθέν ποτό. Αν η απλή βότκα πωλείται 8€ ενώ η βότκα με πορτοκάλι 9€, τότε υπάρχει μία διαφορά 1€, η οποία ονομάζεται παράγοντας απόκλισης ανάμικτου ποτού, δηλαδή είναι η διαφορά μεταξύ της τιμής πώλησης ενός δεδομένου ποτού και της αξίας πώλησης του βασικού του υλικού, όταν αυτό πωλείται ως απλό ποτό. Υποθετικά, αν το τζιν είναι το βασικό υλικό του μαρτίνι, και η κανονική μεζούρα τζιν πωλείται 8,5€ ενώ το μαρτίνι 8€, τότε η απόκλιση είναι αρνητική και η επιχείρηση χάνει. Για να υπολογιστεί η πραγματική αξία της φιάλης πρέπει να αφαιρεθεί 0,5€. Για κάθε ποτό πρέπει να υπολογίζεται η απόκλιση σε μόνιμη βάση ώστε να είναι διαθέσιμη. Ο αριθμός κάθε τύπου ποτού που πουλήθηκε πολλαπλασιάζεται με τον παράγοντα της απόκλισής του. Οι θετικές αποκλίσεις αυξάνουν τη συνολική αξία πώλησης των φιαλών που καταναλώθηκαν, ενώ οι αρνητικές τη μειώνουν. Οι υπολογισμοί που ακολουθούν αυτή τη μέθοδο είναι αρκετά χρονοβόροι, άρα η μέθοδος καθίσταται λιγότερο πρακτική.

Μέθοδος Μέσου Όρου Αξίας Πωλήσεων

Αυτή η τεχνική αποκλείει την ανάγκη για καθημερινούς υπολογισμούς. Αντίθετα, οι υπολογισμοί χρειάζεται να γίνουν μόνο σε μία συγκεκριμένη δοκιμαστική περίοδο, όπου τα αρχεία της κρατούνται ως βάση για τον υπολογισμό του μέσου όρου της αξίας πώλησης μιας φιάλης. Υπολογίζεται ο μέσος όρος αξίας μίας μεζούρας διαιρώντας τις συνολικές πωλήσεις με τις μεζούρες που πουλήθηκαν. Έτσι βρίσκεται η μέση αξία πώλησης. Μπορούν να αφαιρεθούν κάποια γραμμάκια για να δικαιολογήσουν τις φθορές. Μετά από αυτό τον υπολογισμό, προσδιορίζεται η μέση αξία πώλησης των φιαλών που πωλήθηκαν σε μία ημέρα, πολλαπλασιάζοντας τον αριθμό των κενών φιαλών από κάθε μάρκα με την πιθανή αξία πώλησης ανά φιάλη. Αυτός ο αριθμός μπορεί να συγκριθεί με τις πραγματικές πωλήσεις της ημέρας ώστε να εντοπιστούν οι αποκλίσεις. Ούτε αυτή η μέθοδος θεωρείται πρακτική, αφού για την περίοδο αυτή ένα άτομο πρέπει να ασχολείται μόνο με αυτή την εργασία. Επιπλέον, θα πρέπει να γίνονται συχνά τέτοιες δοκιμαστικές περιόδους, όπου και τα ποσά φυσιολογικά θα αλλάζουν.

Μέθοδος Μέσης Απόκλισης

Όλες οι μέθοδοι που έχουν αναφερθεί, προϋποθέτουν αρκετό χρόνο. Γι' αυτό και πολλοί διευθυντές έχουν υιοθετήσει ένα σύστημα στατιστικής, προκειμένου να απλοποιήσουν την εργασία τους. Στηρίζεται και αυτή σε δοκιμαστική περίοδο, όπου οι υπάλληλοι τηρούν πιστά τα πρότυπα και τις πρότυπες διαδικασίες. Για να σιγουρευτεί αυτή η τήρηση, η λειτουργία του μπαρ παρακολουθείται στενά. Στο τέλος της δοκιμαστικής περιόδου, συγκεντρώνονται ο αριθμός των φιαλών που καταναλώθηκαν

μέσα από τα αρχεία των απογραφών, των διακινήσεων και των αγορών. Υπολογίζεται μία πιθανή αξία πώλησης για κάθε τύπο και για κάθε μάρκα ποτού που διακινήθηκε στο μπαρ. Η αξία αυτή βασίζεται στο περιεχόμενο κάθε φιάλης που πουλήθηκε ως απλό ποτό. Η διαδικασία που ακολουθεί είναι αυτή που έχει προαναφερθεί στην προηγούμενη μέθοδο. Κανονικά το νούμερο των πιθανών πωλήσεων είναι μεγαλύτερο από αυτό των πραγματικών και η διαφορά αυτή αφορά στην πώληση κοκτέιλ και άλλων ανάμικτων ποτών, όπως φυσικά και στις απώλειες, και θεωρείται ως πρότυπη απόκλιση που χρησιμοποιείται ως μέτρο σύγκρισης. Η διαφορά προσδιορίζεται ως ποσοστό διαιρούμενη με τον αριθμό πιθανής αξίας πώλησης. Μειώνοντας το νούμερο των πιθανών πωλήσεων κατά το ποσοστό, συμπεριλαμβάνοντας τις φθορές και την πώληση των κοκτέιλ, βρίσκεται ένα αναπροσαρμοσμένο νούμερο για τις πιθανές πωλήσεις, το οποίο χρησιμοποιείται για την παρακολούθηση της μελλοντικής λειτουργίας του μπαρ, χωρίς την ανάμειξη περίπλοκων και χρονοβόρων υπολογισμών. Αν οι διαφορές που προκύπτουν είναι μεγάλες, τότε αυτή η μέθοδος δε συνίσταται. Πλεονέκτημα θεωρείται το πόσο εύκολα μπορεί να επαναπροσδιοριστεί η απόκλιση, όταν οριστεί νέα δοκιμαστική περίοδος.

Συχνά η διαφορά μεταξύ πραγματικών και πιθανών αξιών πώλησης βγαίνει αρνητικό. Σ' αυτή την περίπτωση η εκάστοτε διοίκηση θα πρέπει να ορίζει το κατώτερο όριο ανοχής. Το επίπεδο της διαφοράς αυτής εξαρτάται από το μέγεθος της μονάδας. Επίσης, το νούμερο αλλάζει όταν οι υπάλληλοι χρησιμοποιούν με δική τους πρωτοβουλία τα ποτά, χωρίς να λαμβάνουν υπόψη τα πρότυπα και τις πρότυπες διαδικασίες που πρέπει να ακολουθούνται. Σε οποιαδήποτε πάντως περίπτωση, η διοίκηση πρέπει να λαμβάνει μέτρα αντιμετώπισης, αφού εντοπίζει το πρόβλημα.

Ανακύκλωση αποθέματος

Όσο σημαντικό είναι για ένα διευθυντή να έχει τον πλήρη έλεγχο για τη λειτουργία του μπαρ -και την κατανάλωση και την πώληση και την αξία- άλλο τόσο είναι και ο έλεγχος του αποθέματος στην αποθήκη. Κανείς δε θέλει περισσότερο απόθεμα απ' όσο χρειάζεται, δηλαδή ανάλογα με τις πωλήσεις του. Είναι πολύ εύκολο η αξία του αποθέματος να φτάσει σε πλεονασματικά επίπεδα, όταν ένας τεράστιος όγκος αποθέματος παραμένει στην αποθήκη χωρίς να καταναλώνεται. Εξάλλου, αυτό θα σήμαινε και τη μη παραγωγική χρήση των ποσών που ξοδεύτηκαν γι' αυτά τα ποτά, που θα μπορούσαν να καλύψουν πιο πρωτεύουσες ανάγκες σε μία ξενοδοχειακή μονάδα.

Αν από την άλλη, δεν υπάρχει αρκετό απόθεμα σύμφωνα με τις διακινήσεις, τότε η παραγγελίες θα γίνουν συχνότερες με μικρό αριθμό ποσοτήτων, που θα σήμαινε υψηλότερη τιμή ανά τεμάχιο και ακόμα υψηλότερο κόστος εργασίας και επεξεργασίας υλικού και παραγγελιών. Επιπλέον αν ορισμένα ποτά τελικά λείψουν από το μπαρ, ίσως προκύψει μείωση πωλήσεων.

Είναι λογικό να χρειάζεται μία διαδικασία που θα προσδιορίζει την επάρκεια του αποθέματος, δηλαδή, μία τιμή ανακύκλωσης για κάθε μήνα, όπου θα παρακολουθούνται τυχόν αλλαγές. Η τιμή ανακύκλωσης είναι ο λόγος του κόστους πωληθέντων ποτών προς το μέσο όρο αξίας αποθέματος. Ο μέσος όρος αποθέματος υπολογίζεται από το απόθεμα ανοίγματος συν το απόθεμα κλεισίματος δια 2. Πολλαπλασιάζοντας την τιμή επί 12, βρίσκεται ο ετήσιος ρυθμός ανακύκλωσης. Είναι φυσιολογικό, κάθε είδος να έχει διαφορετική τιμή ανακύκλωσης. Οπότε, η τιμή ανακύκλωσης μπορεί να προσδιορίζεται για κάθε είδος ξεχωριστά. Ενδεικτική τιμή μηνιαίως για τα spirits είναι το 1,5, ενώ για τις

μπύρες το 2. Όσο η τιμή αυτή μεγαλώνει, σημαίνει πως το απόθεμα θα έπρεπε να είναι μεγαλύτερο από αυτό που ήδη υπάρχει και το αντίστροφο. Οι μπύρες έχουν μεγαλύτερη τιμή, αφού είναι ευπαθή προϊόντα που χάνουν εύκολα την ποιότητά τους. Αντίθετα για τα κρασιά επειδή υπάρχουν αρκετές ποικιλίες και είτε παλαιώνουν στο κελάρι, είτε προσφέρονται άμεσα, δεν υπάρχει κάποια ενδεικτική τιμή.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 12^ο

ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΤΩΝ ΠΟΤΩΝ

Στόχοι του Ελέγχου των Πωλήσεων των Ποτών

Συνήθως, ο έλεγχος των πωλήσεων των ποτών είναι συνώνυμος με τον έλεγχο των εσόδων. Αναμφισβήτητα, ο έλεγχος των εσόδων είναι ένας κύριος άξονας του στόχου του ελέγχου των πωλήσεων, αλλά όχι και ο μοναδικός. Γενικά, ο έλεγχος αυτός μας επιτρέπει να εντοπίσουμε προβλήματα και να βελτιώσουμε καταστάσεις σε ένα μεγάλο βαθμό. Δύο άλλες παράμετροι που μπορούν να εκμεταλλευτούν τον έλεγχο των πωλήσεων είναι η μεγιστοποίηση του κέρδους και η μεγιστοποίηση του αριθμού των πωλήσεων, φυσικά.

Δυστυχώς για έναν πωλητή ποτών είναι δύσκολο να αυξήσει τις πωλήσεις αυξάνοντας την ποσότητα μεμονωμένα σε πελάτες. Επειδή για το αλκοόλ ισχύουν νόμοι για την ηλικία των καταναλωτών και τις ώρες λειτουργίας των μπαρ, κάτι τέτοιο θα ήταν ανέφικτο, ως συνέπεια ηθικών, νομικών και δεοντολογικών αρχών.

Μεγιστοποίηση του αριθμού των πωλήσεων σε ποτά.

Για τον παραπάνω λόγο, μεγιστοποίηση του αριθμού των πωλήσεων μπορεί να προκληθεί μόνο μέσω ανάπτυξης δραστηριοτήτων, με σκοπό τους την προσέλκυση περισσότερων πελατών. Το επιθυμητό επίπεδο πελατών ορίζεται από κάθε μονάδα ξεχωριστά, ανάλογα με τις προδιαγραφές της. Συνεπώς, θα πρέπει να προσδιοριστούν οι λόγοι για τους οποίους οι άνθρωποι πηγαίνουν στα μπαρ. Επίσης θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη του εκάστοτε ιδιοκτήτη επισιτιστικής μονάδας ή ξενοδοχειακής και η κατανάλωση αλκοόλ των πελατών την ώρα που γευματίζουν.

Ένας προφανής λόγος είναι για να καταναλώσουν αλκοόλ, αλλά σίγουρα δεν είναι ο μοναδικός, αφού το ίδιο μπορούν να κάνουν και από το σπίτι τους και μάλιστα σ' ένα πιο οικονομικό πλαίσιο. Οι λόγοι για τους οποίους οι άνθρωποι πηγαίνουν σε κάποιο μπαρ είναι λόγοι κοινωνικής συναναστροφής, δηλαδή για να συναντήσουν άλλους ανθρώπους, λόγοι επαγγελματικοί, για να καταναλώσουν ένα γεύμα ή δείπνο, για να διασκεδάσουν ή απλώς για να περάσουν την ώρα τους, για παράδειγμα σε μπαρ αεροδρομίων.

🍷 Κοινωνικές συναναστροφές

Η κοινωνική φύση του ανθρώπου, ίσως να αποτελεί και τον κυριότερο λόγο επίσκεψης σ' ένα μπαρ. Οι άνθρωποι πηγαίνουν για να συναντήσουν κάποιο φίλο, για να κάνουν μία καινούρια γνωριμία, για να ξεκουραστούν με ένα χαλαρωτικό ποτό μετά τη δουλειά τους, για να τελειώσουν την ημέρα τους μετά από ένα δείπνο. Σ' αυτή την περίπτωση, η κατανάλωση ποτών είναι δευτερεύουσας σημασίας. Απλώς υπάρχουν στο πλαίσιο της κοινωνικής δραστηριότητας, όποια κι αν είναι αυτή. Γι' αυτό το λόγο συνήθως σε τέτοιου τύπου συναναστροφές οι προτιμήσεις έχουν μια τάση προς τα πιο ελαφριά ποτά σε περιεκτικότητα αλκοόλ, όπως είναι το λευκό κρασί.

🍷 Επαγγελματικοί λόγοι

Υπάρχουν πάρα πολλές επαγγελματικές συναντήσεις που λαμβάνουν χώρα σε μονάδες κατανάλωσης αλκοόλ, όπως cocktail lounges. Ένα αυστηρό επαγγελματικό περιβάλλον σίγουρα δεν είναι τόσο άνετο και οικείο όσο ένα μπαρ. Έτσι οι επαγγελματικές επαφές

καθίστανται πιο εύκολες και χαλαρές. Ιδιαίτερα στην περίπτωση των πωλητών, όπου θα πρέπει να αναπτύξουν μία πιο προσωπική σχέση με τον πελάτη τους, ένα μπαρ μπορεί να αποτελέσει την πιο έξυπνη επιλογή για τη συνάντησή τους.

🍷 Κατανάλωση γεύματος

Όλοι οι άνθρωποι που πηγαίνουν σε εστιατόρια με σκοπό να καταναλώσουν κάποιο γεύμα ή δείπνο, συνοδεύουν το φαγητό τους με κάποιο αλκοολούχο ποτό. Κοκτέιλ, ανάμικτα ποτά και απεριτίφ, σερβίρονται πριν από το γεύμα, brandy, λικέρ ή επιδόρπιο κρασί μετά απ' αυτό. Η κύρια επιθυμία, φυσικά, των πελατών αυτών είναι η κατανάλωση φαγητού, είτε αυτό θα συμβεί σε μία pub, είτε σ' ένα φινετσάτο εστιατόριο ξενοδοχειακής μονάδας. Και σ' αυτή την περίπτωση η κατανάλωση ποτών θεωρείται δευτερεύουσας σημασίας, για πολλούς όμως η διαθεσιμότητα των οινοπνευματωδών ποτών στο γεύμα είναι καίριας σημασίας και μπορεί να αποτελέσει σημαντικό παράγοντα επιλογής εστιατορίου.

🎰 Διασκέδαση

Κύριο λόγο για να βγει κάποιος έξω και να καταναλώσει αλκοόλ είναι η διασκέδασή του. Υπάρχουν δύο κατηγορίες μονάδων διασκέδασης. Η πρώτη κατηγορία περιλαμβάνει τα clubs, τις disco και τα riano bars, των οποίων κύρια πηγή εσόδων είναι η κατανάλωση των ποτών όσον αφορά στην ανταπόκριση στις προσδοκίες των πελατών τους και παράλληλα η διασκέδαση. Η δεύτερη κατηγορία είναι τα καζίνο, οι αθλητικές εγκαταστάσεις, κ.α., όπου προσφέρουν κυρίως διασκέδαση και η προσφορά των ποτών είναι κάτι προαιρετικό.

🕒 Για να περάσει η ώρα

Σε πάρα πολλές περιπτώσεις, οι άνθρωποι χρειάζεται να περιμένουν ένα τρένο, ένα αεροπλάνο, ένα φίλο τους σε μία θεατρική παράσταση, κ.α. Σ' αυτή την περίπτωση, αναζητούν ένα μέρος, όπου μπορούν να κάτσουν μέχρι να περάσουν κάποια λεπτά, ακόμα και κάποιες ώρες. Τα μπαρ που μπορούν να τους διαθέσουν το χώρο τους είναι συνήθως τα προτεινόμενα, αφού ο πελάτης έχει να κάτσει κάπου, είναι πάντα εύκολα προσβάσιμα, κάποια έχουν ακόμα και τηλεόραση και τέλος οι πελάτες μπορούν να απολαύσουν τη συντροφιά ενός ποτού.

Μπαρ που αποτελούν χαρακτηριστικά παραδείγματα σ' αυτή την κατηγορία είναι συνήθως τα μπαρ στα αεροδρόμια και στους σταθμούς των τρένων.

Οι λόγοι φυσικά που μπορεί ένας άνθρωπος να επισκέπτεται ένα μπαρ διαφοροποιούνται από ημέρα σε ημέρα. Δηλαδή κάποιος μπορεί να δει ένα φίλο του σε κάποιο μπαρ το βράδυ, να πιει ένα ποτό στο αεροδρόμιο όσο περιμένει την πτήση του την επόμενη ημέρα και να γιορτάσει κάτι ιδιαίτερο σ' ένα δείπνο το ίδιο βράδυ σε κάποιο εστιατόριο. Αυτές οι υποομάδες βρίσκονται στην αγορά των ποτών και κάθε ιδιοκτήτης μπαρ πρέπει να τις λαμβάνει υπόψη του. Κάθε μία από τις υποομάδες λέγεται αγοραστικός τομέας. Για να μπορέσουν να λειτουργήσουν οι δραστηριότητες ανάπτυξης πελατείας, θα πρέπει ο ιδιοκτήτης να γνωρίζει σε ποιον αγοραστικό τομέα απευθύνεται, έτσι ώστε να στοχεύσει και να προσελκύσει τους κατάλληλους πελάτες. Όταν αυτό προσδιοριστεί, θα πρέπει να αποφασιστούν οι τύποι των αλκοολούχων ποτών, οι μάρκες που θα αγοραστούν, τα μεγέθη των μερίδων που θα σερβίρονται, η διακόσμηση και ο φωτισμός που αποτελούν την ατμόσφαιρα του μπαρ, οι τιμές πώλησης των ποτών, οι κανόνες ενδυμασίας, η διαφήμιση, η προώθηση και οι προσφορές, οι ώρες και

μέρες λειτουργίας του μπαρ, οι υπάλληλοι όσον αφορά το σέρβις και τις στολές που θα φορούν, κ.α.

Για παράδειγμα, ένα μπαρ που στοχεύει στους εργαζόμενους γραφείων νωρίς το βράδυ, θα πρέπει να σερβίρει μεγάλες μερίδες καλής ποιότητας σε μέτριες τιμές, η διακόσμησή του να είναι ουδέτερη, να προσφέρει με το ποτό ζεστά και κρύα ορεκτικά και να διαφημιστεί στα γύρω γραφεία. Κάτι περισσότερο θα ήταν να προσπαθήσει να μάθει τα ονόματα των πελατών του, ώστε να αποκτήσει θαμώνες με πιο προσωπικές επαφές.

Ένα ξενοδοχείο θα μπορούσε να διαφημιστεί λίγο πιο διακριτικά με ανακοινώσεις στο ασανσέρ και στα δωμάτια του, να έχει πιο τυπικές σχέσεις με τους πελάτες, πιο υψηλή ποιότητα στα ποτά που σερβίρει, άρα και πιο υψηλές τιμές και πιο κομψή διακόσμηση. Φυσικά η απαλή μουσική επιβάλλεται στην ατμόσφαιρα.

Γι' αυτό το λόγο η μεγιστοποίηση των κερδών δεν αποτελεί απλή διαδικασία, αλλά εμπειρία και γνώσεις μάρκετινγκ και αγοραστικής έρευνας, πόσο μάλλον κόπο και χρόνο.

Μεγιστοποίηση κερδών

Έχει ήδη εξηγηθεί για ποιους λόγους η αύξηση των αγορών των πελατών όσον αφορά στα αλκοολούχα ποτά είναι δύσκολη. Η άποψη πως η ποσότητα αλκοόλ που καταναλώνεται από έναν άνθρωπο είναι δικό του θέμα είναι από πολλούς απορρίψιμη. Η συμπεριφορά αυτών που έχουν καταναλώσει μεγάλη ποσότητα αλκοόλ μπορεί να έχει μοιραίες συνέπειες, για παράδειγμα οι μεθυσμένοι οδηγοί. Αποτέλεσμα αυτού είναι πως την ευθύνη δεν τη φέρει μόνο ο καταναλωτής, αλλά και αυτός που τον σερβίρει. Θεωρείται υπεύθυνος για κάθε υλική ή σωματική ζημιά που μπορεί να προκληθεί. Οι νόμοι dram shop, οι οποίοι έχουν θεσπιστεί στις Ηνωμένες Πολιτείες, έχουν ως στόχο την επιβάρυνση της οικονομικής αποκατάστασης των ζημιών που προκαλούνται από ανθρώπους που έχουν καταναλώσει υπερβολική ποσότητα αλκοόλ και μπορούν να βλάψουν κάποιον τρίτο, από τον ιδιοκτήτη του μπαρ στο οποίο ήταν και τον σερβιτόρο που συνέχιζε να τους σερβίρει. Σε πολιτείες όπου οι νόμοι αυτοί δεν ισχύουν, το τρίτο άτομο δικαιούται αποζημίωση βάσει της αρχής του άγραφου δικαίου περί ευθύνης. Σε πολλές πολιτείες έχει απαγορευτεί η προσφορά των δύο ποτών στην τιμή του ενός, όπως και η κατάργηση του όρου happy hour. Εξαιτίας αυτών των νόμων, είναι πιο υπεύθυνο και θεμιτό οι ιδιοκτήτες των μπαρ να προσπαθούν να αποτρέψουν τους πελάτες τους από μεγάλη κατανάλωση, αντί να τους προτρέπουν προς αυτή την κατεύθυνση. Όμως μπορούν να τους κατευθύνουν στο να επιλέξουν κάποιο ποτό που θα έχει μεγαλύτερο περιθώριο συνεισφοράς, αφού έχουν καθιερώσει τις τιμές πώλησης που θα μεγιστοποιούν το κέρδος τους.

Καθιέρωση τιμών Πώλησης

Το κόστος των συστατικών των ποτών και της εργασίας ανά πώληση είναι πολύ χαμηλότερο από το αντίστοιχο για τα τρόφιμα. Άρα δεν αποτελεί καθοριστικό παράγοντα της τιμής των ποτών. Σίγουρα, το κόστος της εργασίας θα πρέπει να ληφθεί υπόψη, γι' αυτό και μερικοί ιδιοκτήτες χρεώνουν υψηλότερα τα ποτά όπου η παρασκευή τους απαιτεί περισσότερο κόπο. Όμως γενικά για τα ποτά, η τιμή πώλησης κάθε ποτού καθορίζεται από άλλους παράγοντες, πιο σημαντικούς, όπως οι άδειες, η ασφάλεια, η ψυχαγωγία, κ.α. Για παράδειγμα, σ' ένα μπαρ αεροδρομίου όπου το ενοίκιο είναι αρκετά

υψηλό, ο ιδιοκτήτης θα ανεβάσει την τιμή πώλησης του ποτού με ένα ανάλογο ποσοστό επί των συνολικών δαπανών της μονάδας του. Τα συνοικιακά μπαρ με χαμηλό ενοίκιο μπορούν να έχουν χαμηλότερες τιμές και να σημειώνουν υψηλότερο κέρδος. Αυτό συμβαίνει και με το κόστος της άδειας λειτουργίας ενός μπαρ που διαφοροποιείται από περιοχή σε περιοχή, όπως και από το κόστος των ασφάλιστρων. Ακόμα, οι Πολιτείες στις οποίες ισχύουν οι νόμοι dram shop έχουν αυξημένο κόστος ασφαλείας. Οι επιχειρήσεις με ζωντανή μουσική έχουν μεγαλύτερο κόστος να καλύψουν, οπότε σερβίρουν ποτά σε υψηλές τιμές. Επιπλέον, το target group του εκάστοτε μπαρ μπορεί να καθορίσει την τιμή πώλησης, καθώς αν κάποιο μπαρ στοχεύει να αποκτήσει τακτικούς πελάτες, θα πρέπει να έχει λογικές τιμές και αυξήσεις να κάνει όταν αυτό θεωρείται εντελώς απαραίτητο. Έτσι αποκτούν σταθερούς πελάτες και συνεπώς μεγιστοποίηση κέρδους. Από την άλλη πελάτες περαστικοί σε κάποιο μπαρ, που μπορεί και να μην υπάρχει άλλο στην περιοχή, δεν έχουν κάποια άλλη επιλογή από το να πληρώσουν τις υψηλές τιμές που ίσως έχει καθορίσει ο ιδιοκτήτης. Σε γενικές γραμμές τα μπαρ αυτά μπορούν να έχουν υψηλότερες τιμές από τα άλλα. Κάποιοι άλλοι παράγοντες που συνεισφέρουν στην προσεκτικότερη διαμόρφωσή των τιμών είναι ο ανταγωνισμός στην περιοχή όπου βρίσκονται, το εισοδηματικό επίπεδο της περιοχής, κ.α. Οι τιμές πρέπει να προσδιορίζονται μετά από εξονυχιστική εξέταση της διάρθρωσης του κόστους και των αγοραστικών θεμάτων που ισχύουν για κάθε συγκεκριμένη μονάδα.

Τέλος, οι μάρκες των παραγγεληθέντων ποτών έχουν επίσης διαφορά στην τιμή, καθώς οι μάρκες αναφοράς είναι συνήθως καλύτερης ποιότητας, άρα και υψηλότερης τιμής, σε αντίθεση με τις μάρκες των βασικών ποτών.

Επηρεασμός των επιλογών των πελατών

Όπως είναι αντιληπτό, τα περιθώρια συνεισφοράς είναι διαφορετικά από ποτό σε ποτό. Τα ποτά με μεγάλα περιθώρια συνεισφοράς είναι αυτά που συμφέρουν καλύτερα τον ιδιοκτήτη. Αν κάποιος πελάτης δεν μπορεί να επιλέξει το ποτό που είναι να παραγγείλει, τότε καλό θα ήταν να κατευθυνθεί στα ποτά αυτά. Γι' αυτό το λόγο, οι υπάλληλοι που σερβίρουν προσπαθούν να επηρεάσουν τον εκάστοτε πελάτη, ώστε να αποφέρει ένα μεγαλύτερο κέρδος στην επιχείρηση.

Ορισμένες επιχειρήσεις, δημιουργούν ποτά γι' αυτό το λόγο, έτσι ώστε να μπορούν να τα προωθήσουν στην πελατεία τους. Τα επιλεγμένα αυτά ποτά έχουν περίεργα ονόματα και φαντασμαγορικές γαρνιτούρες από φρούτα, όπως επίσης και πρωτότυπους συνδυασμούς συστατικών. Σίγουρα πωλούνται σε μεγαλύτερη τιμή από τα άλλα. Σε κάθε περίπτωση πάντως, οι δυνατότητες επηρεασμού του πελάτη αποτελούν βασικό στοιχείο όσον αφορά στη μεγιστοποίηση των κερδών και θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη, αν και πολλές επιχειρήσεις τις αγνοούν.

Έλεγχος των εσόδων

Ο έλεγχος των εσόδων προκύπτει από συγκεκριμένες διαδικασίες. Σκοπός αυτού του ελέγχου είναι η εξασφάλιση του κέρδους σε κάθε πώληση που γίνεται. Κάθε πώληση σε πελάτη θα πρέπει να έχει και τα αντίστοιχα έσοδα για την επιχείρηση. Γενικά, ο έλεγχος επιτυγχάνεται μέσω του σωστού καταμερισμού εργασίας. Δυστυχώς για τις μικρές μονάδες, μία τέτοια δυνατότητα αποτελεί πολυτέλεια, με αποτέλεσμα να δυσκολεύει τις διαδικασίες και την εκμείευση σωστών συμπερασμάτων. Συνήθως στα

μπαρ, ο μπάρμαν είναι και υπεύθυνος για όλες τις διαδικασίες: να πάρει παραγγελία, να σερβίρει, να καταγράψει την πώληση, να συγκεντρώσει τα μετρητά. Ο απόλυτος έλεγχος από ένα άτομο καθίσταται ασαφής και δημιουργεί λειτουργικά προβλήματα. Λειτουργικά προβλήματα που μπορεί να προκληθούν είναι απαράδεκτα για μία επιχείρηση και είναι τα εξής:

☉ Ανοιχτό ταμείο εν ώρα εργασίας.

Το ανοιχτό ταμείο επιτρέπει την πώληση των ποτών χωρίς να καταγράφονται αυτές. Αν μόνο ο μπάρμαν έχει την ευθύνη για τις παραγγελίες και τη συγκέντρωση των χρημάτων, τότε αυτή η τακτική αποτελεί σοβαρό πρόβλημα.

☉ Λανθασμένη καταγραφή πωλήσεων.

Αυτή μπορεί να είναι ως μη πώληση, ή ως μία πώληση καταγεγραμμένη με μικρότερη τιμή πώλησης από την πραγματική.

☉ Υπερχρέωση πελατών.

Αυτό επιτυγχάνεται με την κανονική καταγραφή των πωλήσεων στην ταμειακή μηχανή, ενώ ο πελάτης έχει πληρώσει παραπάνω για την παραγγελία του, επιτρέποντας εύκολα στον μπάρμαν να εισπράξει το ποσό της διαφοράς.

☉ Μικρότερη χρέωση πελατών.

Αυτό συμβαίνει είτε με το σερβίρισμα μεγαλύτερης μεζούρας στον πελάτη, είτε με την είσπραξη χαμηλότερης τιμής από την προβλεπόμενη. Συνήθως συμβαίνει με φίλους του μπάρμαν, ή για την προσέλευση φιλοδωρημάτων.

☉ Μεγαλύτερες μεζούρες.

Μία τέτοια τακτική, έστω κι αν γίνεται εκ παραδρομής, αποτελεί ακαθόριστο στοιχείο προς τον έλεγχο της επιχείρησης και αλλοιώνει τον αριθμοδείκτη του κόστους προς τις πωλήσεις.

☉ Μικρότερες μεζούρες.

Αν κάποιος μπάρμαν δώσει μεγαλύτερη μεζούρα σε κάποιον που ξέρει ότι θα του αφήσει καλύτερο φιλοδώρημα ή σε γνωστό του, θα προσπαθήσει να σερβίρει τους υπόλοιπους πελάτες με μικρότερες μεζούρες, ώστε να αντισταθμίσει τη διαφορά.

☉ Αραίωση του περιεχομένου των φιαλών

Αν ο μπάρμαν αφαιρέσει μία ποσότητα από κάποιο ποτό και την αντικαταστήσει με μία ίση νερού, τότε η αλκοολούχα ποσότητα θα μπορεί να χρησιμοποιηθεί κάποια στιγμή αργότερα. Μ' αυτό τον τρόπο, ο μπάρμαν σερβίρει περισσότερα αραιωμένα ποτά και εισπράττει τη διαφορά.

☉ Μεταφορά προσωπικών φιαλών στο μπαρ.

Αν ο μπάρμαν φέρει δικές του φιάλες στο μπαρ και τις σερβίρει σε πελάτες, θα κερδίζει χρήματα που ποτέ δε θα φαίνονται στις πωλήσεις του μπαρ.

Ⓢ Χρέωση για ποτά που δε σερβίρονται.

Ο μπάρμαν μπορεί να κλέψει εύκολα κάποια χρήματα αν χρεώσει παρέες με ποτά που δεν παρήγγειλαν και φυσικά δε σερβιρίστηκαν ποτέ.

Ⓢ Κατανάλωση ποτών εν ώρα εργασίας.

Αυτή η συνήθεια, δε δίνει μόνο μία κακή εικόνα της επιχείρησης προς τα έξω, αλλά αποτελεί και σημαντικό παράγοντα σε λάθη που πιθανώς θα κάνει ο μπάρμαν στη χρέωση και την ανάμιξη των ποτών.

Όπως είναι αντιληπτό, η επιχείρηση πρέπει να λάβει κάποια μέτρα ως προς τον έλεγχο των εσόδων, άρα, θα πρέπει να οριστούν κάποια πρότυπα και κάποιες πρότυπες διαδικασίες για τη σωστή και αποτελεσματική λειτουργία του μπαρ, ώστε να καταφέρνει να αποτρέψει όλες τις ατασθαλίες. Φυσικά, κάτι τέτοιο προϋποθέτει την παρακολούθηση του μπάρμαν από τη διοίκηση και την εφαρμογή αυτών των προτύπων και πρότυπων διαδικασιών από το προσωπικό της εκάστοτε μονάδας.

ΔΕΛΤΙΑ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑΣ

Δε χρησιμοποιούν όλα τα μπαρ δελτία παραγγελίας. Οι διαφορές που προκύπτουν από τη διαφορετική αυτή τακτική από μπαρ σε μπαρ απαιτούν διαφορετική προσέγγιση σ' αυτό το θέμα και ο κάθε ιδιοκτήτης θα πρέπει να το γνωρίζει, αφού επιδρούν στην ικανότητα της διοίκησης να ελέγξει τα έσοδα από τις πωλήσεις της.

Μπαρ χωρίς Δελτία Παραγγελίας.

Τα μπαρ που δε χρησιμοποιούν Δελτία Παραγγελίας είναι συνήθως τα μικρά και τα συνοικιακά. Οι πελάτες πληρώνουν με μετρητά. Οι ιδιοκτήτες τους δε συνειδητοποιούν πως κάτι τέτοιο μπορεί να επιφέρει προβλήματα. Όταν ο μπάρμαν είναι και ο ιδιοκτήτης του μπαρ, τότε τα προβλήματα ελαχιστοποιούνται. Συνήθως τα ποτά πληρώνονται με την παραγγελία και το σερβίρισμά τους, ενώ άλλες φορές, σερβίρονται όλα τα ποτά στη διάρκεια της βραδιάς και στο τελευταίο ποτό ο μπάρμαν προσπαθεί να θυμηθεί τι έχει παραγγείλει ο κάθε πελάτης για να εισπράξει τις πωλήσεις. Αυτή η τακτική είναι απλή, οικονομική, εξοικονομεί χρόνο και είναι αποτελεσματική μόνο στην περίπτωση που ο μπάρμαν είναι ο ιδιοκτήτης του μπαρ και συγκεντρώνει ο ίδιος τα χρήματα.

Σε περίπτωση που ο μπάρμαν είναι κάποιος άλλος υπάλληλος, θα πρέπει να κάνει τη δουλειά που θα έκανε ο ιδιοκτήτης, δηλαδή να σερβίρει και να συγκεντρώσει όλες τις εισπράξεις. Κάτι τέτοιο όμως θα ήταν αρκετά επίφοβο, αφού ο ιδιοκτήτης θα πρέπει να προσέχει και να φυλάγεται από όλα τα προαναφερθέντα λειτουργικά προβλήματα. Αν αυτά προκύψουν, τότε τα έσοδα του μπαρ μπορεί να μην καταχωρηθούν σωστά, ακόμα και καθόλου. Για την αποφυγή αυτής της δυσάρεστης κατάστασης, ο ίδιος ο ιδιοκτήτης ή κάποιος άλλος που θα έχει προσληφθεί γι' αυτό το λόγο θα πρέπει να παρακολουθεί στενότερα τον μπάρμαν.

Μπαρ με Δελτία Παραγγελίας

Όταν οι μέθοδοι παρατήρησης δεν είναι εφικτές και εφαρμόσιμες, τότε τα αριθμημένα δελτία παραγγελίας μπορούν να αποδειχθούν σωτήρια για την επιχείρηση. Αποτελούν μέρος της πρότυπης διαδικασίας που πρέπει να ακολουθείται. Η διαδικασία απαιτεί την καταγραφή όλων των ποτών που πωλούνται απλά σε δελτία παραγγελίας. Αν αυτό

εφαρμοστεί από όλους τους υπαλλήλους στην επιχείρηση, τότε δημιουργείται αυτόματα ένα αρχείο που ανά πάσα στιγμή μπορεί ο ιδιοκτήτης να ανατρέξει, εξασφαλίζοντας έτσι τον έλεγχο όλων των πωλήσεων που γίνονται κάθε μέρα. Επειδή τα δελτία παραγγελίας είναι αριθμημένα, θα είναι σίγουρο πως δε θα λείπει καμία πώληση από το αρχείο, θα τσεκάρεται ότι όλες οι πωλήσεις έγιναν με τη σωστή τιμή για κάθε ποτό και θα μπορεί να σύνολο των χρημάτων που προκύπτει από τα δελτία να συγκρίνεται με το σύνολο των μετρητών και των χρηματικών πιστώσεων που έχουν χτυπηθεί στην ταμειακή μηχανή. Μ' αυτό τον απλό τρόπο ο κάθε ιδιοκτήτης εξασφαλίζει τον έλεγχο των εισπράξεων του καθημερινά.

Βέβαια, όπως σε όλα τα συστήματα, υπάρχουν μειονεκτήματα. Σαφώς η καταγραφή αποτελεί χρονοβόρα διαδικασία με αποτέλεσμα την καθυστέρηση του σερβιρίσματος στον πελάτη. Επίσης, ο μπάρμαν θα πρέπει να παρακολουθείται, καθώς εάν δεν ακολουθήσει τις πρότυπες διαδικασίες, καμία τακτική δε θα έχει αποτέλεσμα. Πόσο μάλλον στην περίπτωση που ο μπάρμαν έχει υιοθετήσει τις εργασιακές συνήθειες που έχουν προαναφερθεί. Πάντως, τα δελτία παραγγελίας είναι με αρκετούς τρόπους ένα χρηστικό εργαλείο.

☉ Σύστημα Pre Check. Σε μηχανές όπου οι μπάρμαν καταχωρούν την παραγγελία του πελάτη μόλις τον σερβίρουν. Έτσι, συγκεντρώνουν τις πωλήσεις ενός πελάτη σε ένα δελτίο, όσες και να είναι αυτές. Στο τέλος, το δελτίο εισάγεται στην ταμειακή μηχανή και καταγράφεται πάνω σε αυτό οι συνολικές πωλήσεις του πελάτη. Στο τέλος της ημέρας, θα συγκρίνεται το ποσό που έχει καταχωρηθεί στην ταμειακή μηχανή με το σύνολο των μετρητών και των πιστωτικών χρεώσεων που υπάρχουν στο ταμείο. Σε περίπτωση που ποτά χρεώθηκαν και δεν σερβιρίστηκαν, χρησιμοποιείται ένα κλειδί ακύρωσης, οπότε, η αξία των ακυρώσεων, αφαιρείται από το τελικό ποσό.

☉ Αυτοματοποιημένα Συστήματα. Ένα καλό αυτοματοποιημένο σύστημα, είναι αυτό του αυτοματοποιημένου μπαρ. Αυτό λειτουργεί βάζοντας τις φιάλες στο μπαρ ανάποδα και συνδέοντας τα στόμια με ειδικούς σωλήνες στην έξοδο της μηχανής. Αυτό αποτελεί και μια ηλεκτρονική συσκευή διάθεσης ποτών. Οι παραγγελίες καταγράφονται αυτόματα σε ένα ηλεκτρονικό τερματικό πωλήσεων. Έτσι, η συσκευή διάθεσης ποτών, ελέγχεται από το τερματικό πωλήσεων. Πάντως, ο μπάρμαν δεν έχει δυνατότητα πρόσβασης στις φιάλες για να σερβίρει ποτά απευθείας από εκεί. Το περιεχόμενο των φιαλών διοχετεύεται στα ποτήρια μόνο με την πληκτρολόγηση στο τερματικό.

Κάθε ποτό έχει στο τερματικό τον κωδικό του. Με την παραγγελία του πελάτη, ο μπάρμαν τοποθετεί το ανάλογο ποτήρι κάτω από τη φιάλη και πληκτρολογεί τον κωδικό, αφού εισάγει το δελτίο παραγγελίας στον εκτυπωτή. Η πώληση καταγράφεται στο δελτίο παραγγελίας μαζί με την αξία της και ταυτόχρονα, σερβίρεται η κατάλληλη ποσότητα μέσα στο ποτήρι. Στο τέλος της ημέρας, εκτυπώνεται μία αναφορά η οποία περιέχει όλες τις πωλήσεις για κάθε τύπο ποτού ξεχωριστά, και πολλές άλλες πληροφορίες. Μερικά συστήματα διαθέτουν τη δυνατότητα διατήρησης απογραφής των ποτών και κάθε φορά που γίνεται μία παραγγελία σε κάποιο ποτό, αφαιρείται η αντίστοιχη ποσότητα από το απόθεμα. Όπως σε όλες τις μηχανές, έτσι και τα αυτοματοποιημένα συστήματα έχουν μία ποικιλία δυνατοτήτων, άλλα είναι μεγάλα όπου μπορούν να συνδεθούν πολλές φιάλες με απεριόριστους συνδυασμούς κοκτέιλ και άλλα μικρότερα, όπου οι δυνατότητές τους είναι περιορισμένες.

Τα πλεονεκτήματά τους είναι πως κάθε ποτό θα έχει την ίδια ποιότητα με κάθε άλλο, αφού θα έχει και την ίδια ποσότητα στα συστατικά του, έτσι υπάρχει και ομοιομορφία στο μέγεθος των ποτών. Μειώνεται η πιθανότητα σφαλμάτων στη χρέωση των ποτών όπως και στην ανάπτυξη πλεονασματικών δαπανών μέσα από τυχόν κλοπές.

Τα μειονεκτήματά τους είναι πως αν οι παραγγελίες δεν αποτελούν πρότυπες συνταγές αδυνατούν να τις ετοιμάσουν. Εξυπηρετούν περισσότερο service bars και όχι front bars, αφού πολλοί πελάτες δυσαρεστούνται στη θέα τους. Σε μερικές περιπτώσεις νιώθουν ότι λαμβάνουν λιγότερο από αυτό που πληρώνουν, σε αντίθεση με την αίσθηση που δίνουν οι κλασικές μέθοδοι σερβιρίσματος.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Ⓢ “Κοστολόγηση τροφίμων, ποτών, εργασίας για ξενοδοχεία και εστιατόρια (5^η Έκδοση).”
Paul R. Dittmer & Gerald G. Griffin (Μετάφραση Αποστολοπούλου Αντιγόνη)
Εκδόσεις ΕΛΛΗΝ, 1999
- Ⓢ “Ξενοδοχειακή Οικονομική.”
Γεωργιάδης Μάριος
Εκδόσεις ΠΑΠΑΖΗΣΗΣ
- Ⓢ “Επιχειρησιακή Κοστολόγηση: Διαδικασία, μέθοδοι, συστήματα.”
Κουλέρης Αναστάσιος
Αθήνα 1986
- Ⓢ “Θεωρία Κόστους: Κοστολόγηση για λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων, Τεύχος I: Έννοιες κόστους, διακρίσεις κόστους, συστήματα κοστολόγησης.”
Πάγγειος Ιωάννης
Εκδόσεις ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ Α., Πειραιάς 1993
- Ⓢ “Θεωρία Κόστους: Κοστολόγηση για λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων, Τεύχος II: Άμεση κοστολόγηση, συμπαράγωγα προϊόντα, κοστολόγηση συνεισφοράς, πρότυπη κοστολόγηση.”
Πάγγειος Ιωάννης
Εκδόσεις ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ Α., Πειραιάς 1993
- Ⓢ “Food and Beverage Service (4th edition).”
Dennis R. Lillicrap and John A. Cousins
- Ⓢ “Professional beverage Management”
Bob and Katie Lipuski