

Α.Τ.Ε.Ι ΠΑΤΡΑΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ



ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ
ΘΕΜΑ
“ΔΟΜΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ”

ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
ΤΡΙΑΝΤΑΦΥΛΛΟΥ ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ

ΕΠΙΒΛΕΨΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
Κα ΚΑΠΕΡΩΝΗ ΟΥΡΑΝΙΑ

Πάτρα 2005 -2006

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ



ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ

Ο ρόλος του εστιατορίου
Η εξέλιξη του εστιατορίου
Delmonico-Το πρώτο αληθινό εστιατόριο-

Ο ρόλος του εστιατόριου

Το εστιατόριο είναι ο χώρος που παρέχεται φαγητό σύμφωνα πάντοτε με τους υγειονομικούς και αγορανομικούς κανόνες αλλά και τεχνικούς κανόνες εστίασης.

Τα εστιατόρια σε όποια μορφή και αν βρίσκονται ,είτε αποτελούν τμήμα κάποιας ξενοδοχειακής μονάδας είτε λειτουργούν ως αυτόνομες επιχειρήσεις έχουν ρόλο εμπορικό, δηλαδή σκοπός τους είναι η μεγαλύτερη δυνατή επίτευξη κέρδους από τις πωλήσεις των προσφερόμενων Αγαθών και υπηρεσιών που παρέχονται σε αυτά.

Η ανάγκη της δημιουργίας των εστιατόριων ξεκινά από πολύ παλιά. Οι ταβέρνες υπήρχαν από το 1700 π.Χ. Η καταγραφή ενός χώρου για δημόσια γεύματα στην αρχαία Αίγυπτο χρονολογείται από το 512 π.Χ. και δείχνει ένα περιορισμένο μενού, όπου σερβιριζόταν μόνο ένα είδος φαγητού το οποίο αποτελούνταν από δημητριακά, άγριο πουλερικό και κρεμμύδι. Όπως και να ήταν, οι αρχαίοι Αιγύπτιοι είχαν μεγάλη ποικιλία από φαγητά να διαλέξουν, όπως αρακά, φακές, καρπούζια, αγκινάρες, μαρούλι, ραπανάκια, κρεμμύδια, σκόρδο, πράσα, λίπη (φυτικά και ζωικά) βοδινό, μέλι, χουρμάδες και γαλακτομικά προϊόντα συμπεριλαμβανομένων και γάλατος, τυριού και βουτύρου.

Οι γυναίκες δεν επιτρεπόντουσαν σε τέτοια μέρη. Ως το 402 π.Χ., όμως, οι γυναίκες έπαιρναν μέρος στην ατμόσφαιρα της ταβέρνας. Επίσης, μπορούσαν να σερβιριστούν και αυτό μπορούμε να το παρακολουθήσουμε μέχρι και σήμερα στην Ηράκλεια, μια ρωμαϊκή πόλη - θέρετρο κοντά στη Νάπολη, η οποία το 70 μ.Χ. θάφτηκε κάτω από 65 πόδια λάσπης και λάβας όταν έγινε η έκρηξη του Βεζούβιου. Κατά μήκος των δρόμων του βρισκόταν πολλά σημεία που πουλούσαν ψωμί, τυρί, κρασί, φιστίκια, χουρμάδες, σύκα και ζεστά φαγητά. Οι πάγκοι ήταν επενδυμένοι με κομμάτια μαρμάρινα. Καράφες κρασιών ήταν τοποθετημένες στους πάγκους και διατηρούσαν φρέσκα τα τρόφιμα μέσα στη δροσερή πέτρα. Αρωματικά και ζεστά κρασιά σερβιριζόνταν και πολύ συχνά ήταν γλυκαμένα με μέλι. Πολλά σημεία ήταν όμοια, δίνοντας την εντύπωση ότι ήταν μέρος μιας ομάδας ή ότι βρισκόντουσαν στην ιδιοκτησία του ίδιου ανθρώπου.

Εκεί κοντά, υπήρχαν φούρνοι, όπου το σιτάρι το άλεθαν στο προαύλιο και το μύλο τον γύρναγαν γαϊδούρια με παρωπίδες στα μάτια τους. Μερικοί φούρνοι ειδικευόντουσαν σε διάφορα γλυκίσματα. Ένας από αυτούς είχε 25 μπρούντζινα ταψιά με διάφορα μεγέθη, από 4 ίντσες ως 1.5 πόδι σε διάμετρο. Μετά την πτώση της Ρώμης, ο κόσμος συνήθως γευμάτιζε σε πανδοχεία ή ταβέρνες, αλλά ως το 1200, υπήρχαν μαγαζιά "μαγειρέματος" στο Λονδίνο, το Παρίσι και σε άλλα μέρη στην Ευρώπη, όπου μπορούσε κάποιος να αγοράσει μαγειρεμένα φαγητά από πάγκο.

Η λέξη εστιατόριο "ταξίδεψε" στην Αμερική το 1794 μέσω ενός γάλλου πρόσφυγα που γλίτωσε από την γκιλοτίνα, του Jean Baptiste Gilbert Paypalt. Ο Paypalt δημιούργησε το πρώτο γαλλικό εστιατόριο στην Αμερική, το Julien's Restorator στη Βοστώνη.

Το εστιατόριο που χαρακτηρίστηκε ως το πρώτο "πράγματικό" εστιατόριο στην Αμερική ήταν το Delmonico's στην πόλη της Νέας Υόρκης, το οποίο άνοιξε το 1827. Αυτός ο ισχυρισμός μπορεί να αμφισβητηθεί από το Union Oyster House στο Κέμπριτζ, της Μασαχουσέτης, το οποίο άνοιξε το 1826 από τους Atwood και Bacon και ακόμα λειτουργεί.

Delmonico's

Το όνομα Delmonico κάποτε σήμαινε ότι καλύτερο υπήρχε σε γάλλο-αμερικάνικο εστιατόριο. Συνοψίζει το μεγαλύτερο μέρος της ιστορίας γύρω από τα εστιατόρια που τότε ήταν οικογενειακές επιχειρήσεις. Λίγες οικογενειακές επιχειρήσεις διαρκούν παραπάνω από μία γενιά, αλλά τέσσερις γενεές από την οικογένεια Delmonico συμμετείχαν σε 9 εστιατόρια από το 1827 έως το 1923. Το τελευταίο από τα ιδιόκτητα οικογενειακά εστιατόρια Delmonico, στη γωνία της 44η οδού με την 5η Λεωφόρο στην πόλη της Νέας Υόρκης, έκλεισε τις πόρτες του ντροπιασμένο και χρεοκοπημένο στην αρχή της ποτοαπαγόρευσης το 1923. Η οικογένεια είχε γίνει διάσημη και πλούσια, αλλά στο τέλος δεν υπήρχε πια η θέληση για επιτυχία και το ταλέντο στην οικογένεια. Όπως έχει συμβεί με τα περισσότερα οικογενειακά εστιατόρια, το όνομα και τα εστιατόρια έσβησαν στο πέρασμα του χρόνου.

Ο John Delmonico, ο ιδρυτής, ήταν ένας Ελβετός καπετάνιος, ο οποίος αποσύρθηκε από τη ναυτική ζωή το 1824 και άνοιξε ένα μικρό μαγαζί στο Battery στη Νέα Υόρκη. Στην αρχή πουλούσε μόνο γαλλικά και ισπανικά κρασιά, αλλά το 1827 μαζί με τον αδελφό του τον Peter, ο οποίος ήταν ζαχαροπλάστης, άνοιξε ένα μαγαζί το οποίο επίσης σερβίριζε γλυκά πολυτελείας και γρανίτες, τα οποία μπορούσαν να απολαύσουν οι πελάτες ανά πάσα στιγμή.

Οι κάτοικοι της Νέας Υόρκης, είχαν βαρεθεί πια το απλό φαγητό και λάτρεψαν τα petits gateaux (μικρά γλυκίσματα), με σοκολάτα και τις καραμέλες που σερβίριζαν οι αδελφοί Delmonico. Χάρη στην επιτυχία που είχαν, άνοιξαν το 1832 ένα εστιατόριο στο δεύτερο όροφο του κτιρίου και ο αδελφός τους, ο Lorenzo Delmonico, εισήλθε στην επιχείρηση. Ο Lorenzo αποδείχθηκε ο πιο ευφυής της οικογένειας του εστιατορίου. Οι Νεοϋορκέζοι ήταν έτοιμοι να κάνουν την αλλαγή από τα ψητά και βραστά φαγητά στη la grande cuisine, και ο Lorenzo ήταν έτοιμος γι' αυτούς.

Ο Lorenzo εργαζόταν πολύ σκληρά. Ήταν απαραίτητος κανόνας για την επιτυχία ενός εστιατορίου. Σηκωνόταν από τις 4 π.μ και πήγαινε στις λαϊκές αγορές, ως τις 8 π.μ είχε φθάσει στο εστιατόριο, έπινε ένα μικρό φλιτζάνι μαύρο καφέ και κάπνιζε το τρίτο ή τέταρτο από τα 30 καθημερινά του πούρα. Μετά πήγαινε σπίτι να κοιμηθεί, ως την ώρα του δείπνου που εμφανιζόταν ξανά στο εστιατόριο για να το διευθύνει, θέσπιζε υψηλές προδιαγραφές για τον εαυτό του και για τους υπάλληλους του Delmonico. Επίσης όριζε υψηλά στάνταρντς και για τους πελάτες του Delmonico. Κανένας πελάτης δεν μπορούσε να φάει πίσω από κλειστές πόρτες, (παλιότερη συνήθεια) ούτε τα παντρεμένα ζευγάρια για παράδειγμα.

Ενθάρρυναν τους πελάτες να είναι τόσο πλεονέκτες με το φαγητό, όσο τους επέτρεπε η οικονομική τους δυνατότητα. Στη δεκαετία του 1870, ένας κύριος με κότερο έκανε μια δεξίωση στο Delmonico με κόστος \$400 ανά άτομο, ένα αστρονομικό ποσό για εκείνη την εποχή. Μπροστά σε κάθε καλεσμένο είχαν τοποθετήσει ένα μικρό σκεύος με διάμετρο 20 ιντσών και σε κάθε ένα επέπλεε ένα τέλειο ομοίωμα με το κότερο του οικοδεσπότη. Σε μία άλλη δεξίωση είχαν φτιάξει μια τεχνητή λίμνη 30 ποδιών, και μέσα σ' αυτή κολυμπούσαν 4 κύκνοι. Χρυσά κλουβιά με πουλιά πρόσθεταν επιπλέον λάμψη στη διακόσμηση.

Το εστιατόριο Delmonico πρωτοπόρησε με την ιδέα να τυπώνει το μενού σε δύο γλώσσες, γαλλικά και αγγλικά. Το μενού ήταν τεράστιο. Περιείχε ποικιλία από 12 σούπες, 32 διαφορετικά σνακ, 28 διαφορετικά πιάτα με βοδινό, 46 με ψάρι, οστρακοειδή, χελώνα και χέλια, 51 πιάτα με λαχανικά και αυγά, 19 είδη γλυκών και κέικ, και άλλα 28 επιπλέον επιδόρπια. Περίπου 24 λικέρ και 64 κρασιά και σαμπάνιες, υπήρχαν στον κατάλογο. Το ακριβότερο κύριο πιάτο, ήταν πάλια με λικέρ κεράσι. Εκτός από κάποια φαγητά που ήταν προσωρινά αδύνατο να

παρασκευαστούν, οποιοδήποτε φαγητό και να ζητούσαν, υπήρχε, και θα το σερβίριζαν πάντα αμέσως. Ποιο εστιατόριο σήμερα θα μπορούσε ή θα είχε τη δυνατότητα να προσφέρει, 371 ξεχωριστά πιάτα σε μενού;

Το Delmonico's επεκτάθηκε σε τέσσερα σημεία, και το καθένα το ανέλαβε ένα μέλος της οικογένειας. Ο Lorenzo, τα κατάφερε τόσο καλά στο να εξυπηρετεί μεγάλες ομάδες, που πολύ σύντομα τον ζητούσαν από όλη την πόλη να κάνει κάτερινγκ σε διάφορες εκδηλώσεις. Το εστιατόριο Delmonico's ήταν "ΤΟ" εστιατόριο! Το 1881, ο Lorenzo πέθανε, αφήνοντας μια περιουσία ύψους \$2 εκατομμυρίων. Ο Charles, ένας ανιψιός, ανέλαβε, αλλά μέσα σε τρία χρόνια έπαθε νευρική κρίση, πράγμα που οφείλεται στην υπερβολική αδυναμία που είχε να παίζει στο χρηματιστήριο. Άλλα μέλη της οικογένειας ανέλαβαν και διατήρησαν το όνομα του Delmonico.

Ο επικεφαλής σεφ, ο Charles Ranhofer, απέκτησε τη δική του φήμη, ένας από τους λίγους σεφ που κατάφεραν να το κάνουν στην Αμερική. Το βιβλίο του, *The Epicurean*,⁵ θεωρείται πολύ αξιόπιστο. (Το πιάτο "αστακός a la Newburg" ΤΟ εφεύρε κάποιος κ. Wenburg στο Delmonico's. Δυστυχώς ο Wenburg στερήθηκε τη γαστρονομική αθανασία, όταν κάποιο μέλος της οικογένειας Delmonico μετατόπισε τα τρία πρώτα γράμματα και έτσι χάθηκε για πάντα ο "αστακός a la Wen-burg").

Ο Oscar του Waldorf, του οποίου το όνομα ολόκληρο είναι Oscar Tschirky, ξεκίνησε το 1887 ως σερβιτόρος στο Delmonico. Λίγο πριν ανοίξει το παλιό Waldorf, ο έξυπνος Oscar έγραψε μια συστατική επιστολή για τον εαυτό του πάνω σε χαρτί αλληλογραφίας του Delmonico και μάζεψε 8 σελίδες υπογραφές από τους τακτικούς πελάτες του Delmonico. Ήταν αρκετά εντυπωσιακό, ώστε να κερδίσει η θέση του αρχισερβιτόρου στο Waldorf.

Το 1910, το τελευταίο αρσενικό μέλος της οικογένειας Delmonico που διηύθυνε τα εστιατόρια, πέθανε από καρδιακή προσβολή και έτσι άρχισε η τελική και αργή πτώση του Delmonico.

ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ

Η ιδέα του εστιατορίου
Μελέτη της αγοράς
Δημιουργία Βιβλίου Προκαταρκτικών εργασιών
Χρηματοδότηση εστιατορίου

Η ΙΔΕΑ ΤΟΥ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟΥ

Η ιδέα, γνωστή και ως concept του εστιατορίου περιλαμβάνει όλα όσα έχουν σχέση με το εστιατόριο. Μια ιδέα μπορεί να είναι μια καντίνα των 75.000 δρχ. που πουλάει λουκάνικα ή ένα εστιατόριο αξίας 1 δισεκατομμυρίου. Πρέπει να λαμβάνουμε υπόψη τέσσερα κύρια σημεία όταν διαλέγουμε μια ιδέα.

1. Το φαγητό. Τι είδους φαγητό θα σερβιριστεί, Πώς θα προετοιμαστεί, Σε τι τιμή θα κυμαίνεται το μενού.
2. Μέθοδοι του σέρβις. Τι είδους σέρβις θα παρέχει το εστιατόριο, υπάρχουν δύο βασικά είδη, το καθένα με διάφορες παραλλαγές: Το σελφ σέρβις (που αποκαλείται και γρήγορη εξυπηρέτηση, φαστ φουντ ή εξυπηρέτηση από τον πάγκο), όπου ο πελάτης πληρώνει και παραλαμβάνει το φαγητό από το πάγκο. Και πλήρες σέρβις (το οποίο αποκαλείται και εξυπηρέτηση στο τραπέζι), όπου ο πελάτης είναι καθισμένος σ' ένα τραπέζι και οι περισσότερες παροχές (όπως π.χ. η παραγγελία του φαγητού, η παράδοσή του και η πληρωμή του) παρέχονται στο τραπέζι.
3. Ο σχεδιασμός, η εμφάνιση του εστιατορίου. Η διακόσμησή του μέσα και έξω που πρέπει να έλκει τους πελάτες και να δημιουργεί μια ζεστή ατμόσφαιρα.
4. Πρωτοτυπία. Σύμφωνα με την ορολογία του μάρκετινγκ, το κάθε εστιατόριο θα πρέπει να έχει μία ή και περισσότερες πρωτότυπες προτάσεις (Unique Selling Propositions -USPs) στον τομέα των πωλήσεων, για ν' αυξήσει τις πιθανότητές του για επιτυχία κάτι μοναδικό στην ιδέα που θα το κάνει διαφορετικό από άλλα παρόμοια εστιατόρια. Για παράδειγμα, το εστιατόριο πρέπει να έχει μια εμφανή κουζίνα, φρέσκο ψωμί, σπιτικά επιδόρπια ή ένα ψυγείο βιτρίνα με φρέσκα θαλασσινά. Σε γενικές γραμμές, όσο περισσότερες πρωτοτυπίες έχει μια ιδέα, που να είναι φυσικά αποδεκτές από τον πελάτη, τόσο περισσότερες είναι οι πιθανότητες επιτυχίας για το εστιατόριο. Αυτό συμβαίνει διότι στους πελάτες αρέσει να γευματίζουν σε εστιατόρια τα οποία είναι καινούργια και διαφορετικά και επίσης απολαμβάνουν την εξιστόρηση στους φίλους τους αυτής της εμπειρίας. Ένα επιπλέον όφελος που υπάρχει όταν ένα εστιατόριο παρουσιάζει μια πρωτότυπη ιδέα, είναι ότι το εστιατόριο δεν θα χρειάζεται να διαφημίζεται τόσο πολύ όσο ένα εστιατόριο το οποίο δεν είναι πρωτότυπο. Τα εστιατόρια που δεν ξεχωρίζουν, πρέπει να ξοδεύουν περισσότερα χρήματα σε διαφήμιση ώστε να ενημερώνουν τους

πιθανούς πελάτες σχετικά με το γιατί θα πρέπει να επισκεφθούν αυτό το εστιατόριο αντί για κάποιο άλλο.

Η Αγορά

Θα πρέπει να λάβουμε υπόψη την πιθανή πελατεία που θέλουμε να προσελκύσουμε. Η ακτίνα συναλλαγών είναι συνήθως μεταξύ 2 και 5 χιλιομέτρων (χλμ) γύρω από το χώρο εγκατάστασης της επιχείρησης (δύο ως τρία για σεφ σέρβις και περίπου 5 χιλιόμετρα ή και μερικές φορές περισσότερο, για πλήρες σέρβις). Η ακτίνα συναλλαγών ποικίλλει και εξαρτάται από το εάν υπάρχουν εμπόδια γεωγραφικά (λόφοι, νερό, άδεια οικόπεδα) ή τεχνητά (εθνικοί οδοί, γέφυρες, κτίρια) από την απόσταση που ο κόσμος στην περιοχή αυτή είναι διατεθειμένος να περπατήσει ή να διανύσει με αυτοκίνητο για να φθάσει στο εστιατόριο.

Το πιο σημαντικό είναι να γίνει ένα είδος έρευνας της αγοράς, ώστε να διαπιστώσετε εάν οι άνθρωποι του βρίσκονται στην εμπορική περιοχή έχουν σκοπό να επισκεφθούν το εστιατόριο. Ρωτήστε επιχειρηματίες και άλλους πελάτες μέσα στην εμπορική περιοχή σας εάν θα επισκέπτονται το εστιατόριο που έχετε υπόψη σας να ιδρύσετε. Ίσως να σας προσφέρουν ανεκτίμητες ιδέες. Εάν δεν είστε σίγουροι αν όλα τα σημεία της ιδέας σας θα ταιριάζουν σε μια συγκεκριμένη αγορά, τότε θα πρέπει να σκεφθείτε να καταφύγετε σε επαγγελματική ανάλυση της αγοράς. Μερικές εταιρίες κάνουν μια βασική μελέτη εφικτότητας έναντι μιας πολύ λογικής αμοιβής. Μια βασική μελέτη μάρκετινγκ θα δώσει πληροφορίες για τους ακόλουθους τομείς:

Πελάτες

Μια μελέτη μάρκετινγκ θα πρέπει να προσδιορίσει τον πελάτη, και ειδικότερα το μέσο πελάτη που θα επισκέπτεται πιο συχνά το εστιατόριο. Αυτό μπορεί να γίνει μέσα από δημογραφικά στοιχεία.

Η εμπορική περιοχή και η τοποθεσία.

Θα πρέπει να μελετήσουμε τη δύναμη της τοπικής οικονομίας με το να παρέχει πληροφορίες πάνω στα είδη της εμπορικής ανάπτυξης της περιοχής. Επίσης θα πρέπει να λάβουμε υπόψη την οπτική προβολή, το πάρκινγκ, ο ακριβής αριθμός της

κυκλοφορίας σε αυτοκίνητα, οι παράγοντες που είναι υπεύθυνοι για τη δημιουργία κυκλοφορικής συμφόρησης και η σταθερότητα της περιοχής.

Ανταγωνισμός.

Η μελέτη μάρκετινγκ θα πρέπει να συμπεριλαμβάνει τον αριθμό των εστιατορίων στην εμπορική περιοχή, πόσα εστιατόρια υπάρχουν από το κάθε είδος, και εάν άλλα εστιατόρια στην περιοχή έχουν αξιοποιήσει παρόμοια ιδέα. Μια Αναφορά Ανταγωνισμού θα πρέπει να συμπληρωθεί για όλα τα εστιατόρια που υπάρχουν μέσα στην εμπορική περιοχή και έχουν μια ελάχιστη ομοιότητα με τη συγκεκριμένη ιδέα ή απευθύνονται (στοχεύουν) στον ίδιο πελάτη"

Από τη στιγμή που έχετε προσδιορίσει ότι όντως υπάρχει ζήτηση για το προϊόν, θα εξετάσετε τα άλλα εστιατόρια στην περιοχή. Μήπως αυτά ήδη ικανοποιούν

την ανάγκη. Εδώ είναι που πρέπει ν' αναλύσετε αντικειμενικά τις δυνάμεις και τις αδυναμίες του εστιατορίου σας. Πολλά εστιατόρια έχουν ανοίξει και πολύ γρήγορα έχουν κλείσει επειδή οι ιδιοκτήτες δεν έκριναν σωστά τη δυνατότητά τους να συναγωνιστούν με τα ήδη καθιερωμένα εστιατόρια τα οποία σέρβιραν παρόμοια φαγητά. Εάν ανοίξετε ένα εστιατόριο σε μια περιοχή όπου υπάρχουν και άλλα παρόμοια, τότε θα πρέπει να πληρούνται ένας ή περισσότεροι από τους παρακάτω παράγοντες:

Μερικά ή όλα τα εστιατόρια τα οποία αντιπροσωπεύουν άμεσο ανταγωνισμό θα πρέπει να έχουν περισσότερους πελάτες από όσους μπορούν να περιποιηθούν .

Μερικά ή όλα τ' ανταγωνιστικά εστιατόρια θα πρέπει να μη διεθύνονται καλά, να έχουν ξεπερασμένη διακόσμηση ή να χρειάζονται ανακαίνιση. Αυτό θα μπορούσε να σημαίνει ότι ο ανταγωνισμός είναι αδύναμος, αλλά θα πρέπει να έχετε υπόψη σας πως αυτά τα προβλήματα μπορούν να διορθωθούν και να καθιερωθεί το εστιατόριο ως ένας πολύ σημαντικός ανταγωνιστής.

Η Δυνατότητα Υλοποίησης της Ιδέας

Ο επιχειρηματίας θα πρέπει ή να έχει κάποια εμπειρία σχετική με τη συνολική ιδέα ή, εάν δεν έχει, να είναι διατεθειμένος να την αποκτήσει προσλαμβάνοντας ένα έμπειρο διευθυντή ή ένα

Α.Τ.Ε.Ι ΠΑΤΡΑΣ
Πτυχιακή εργασία

σύμβουλο για να τον βοηθήσει. Χρειάζεται κάποιος για να καθοδηγήσει το εστιατόριο στο ξεκίνημά του. Για να έχει λοιπόν επιτυχία το εστιατόριο θα πρέπει να σκεφτούμε τα ακόλουθα:

- Η ιδέα του εστιατορίου θα πρέπει να είναι αποδεκτή από τους πελάτες που βρίσκονται στην εμπορική περιοχή.
- Να καθορίσετε ένα ρεαλιστικό προϋπολογισμό.
- Ν' ακολουθήσετε τον προϋπολογισμό. Δευτερεύουσες δαπάνες οι οποίες υπερβαίνουν τον προϋπολογισμό και οι οποίες συσσωρεύονται μπορούν να δημιουργήσουν σημαντικά προβλήματα. Η χρηματοδότηση πρέπει να συμπεριλαμβάνει και αρκετά κεφάλαια για την καθημερινή λειτουργία του εστιατορίου.
- Να στηρίζετε το σχεδιασμό του εστιατορίου πιο πολύ πάνω στην εργονομία του ακίνητου αντί στην αισθητική.
- Να καθιερώσετε εκπαιδευτικά προγράμματα για τους εργαζόμενους και τους διευθυντές.
- Να προσφέρετε καλό και ποιοτικό φαγητό καθώς και ομοιόμορφη προπαρασκευή.
- Να προσφέρετε ευγενική και αποτελεσματική εξυπηρέτηση.
- Να ελέγχετε τις δαπάνες φαγητού, ποτών, καθώς και του προσωπικού του εστιατορίου.

ΒΙΒΛΙΟ ΠΡΟΚΑΤΑΡΚΤΙΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΩΝ

Δημιουργήστε ένα ντοσιέ (βιβλίο) προκαταρκτικών εργασιών ώστε να διατηρείτε όλα τα στοιχεία για τις ανάγκες του εστιατορίου προ της λειτουργίας του. Το βιβλίο εργασιών μπορεί να οργανωθεί σε τρεις γενικές κατηγορίες και να αναλυθεί ανά θέμα σύμφωνα με συγκεκριμένες ανάγκες. Μερικές πιθανές επιλογές θεμάτων μπορεί να περιλαμβάνουν τα ακόλουθα.

Γενικά

- Τοποθεσία και πληροφορίες εκμίσθωσης

- Αρχιτεκτονικός σχεδιασμός και διακόσμηση
- Χωροταξία της επιχείρησης
- Κατασκευή
- Άδειες (κυβερνητικά και νομοσχέδια)
- Έλεγχος αναφορών προ λειτουργίας
- Το σύστημα ταμειακής μηχανής
- Το λογιστικό σύστημα
- Μάρκετινγκ
- Διάφορα

Τμήμα προσωπικού

- Εσωτερικός κανονισμός για το προσωπικό
- Προσλήψεις προ λειτουργίας
- Πολιτική προσλήψεων
- Εκπαίδευση προ λειτουργίας

Φαγητό ,ποτά, και εξυπηρέτηση

- Ιδέες για το μενού
- Έντυπο καταγραφής μενού
- Κόστος συνταγών και διαδικασιών παραγωγής
- Έντυπο για την τιμολόγηση του μενού
- Κατάλογος συνοδευτικών πιάτων ή κατάλογος ala carte
- Συνταγές
- Φύλλα παραγωγής φαγητών
- Χωροταξική μελέτη των πόστων εργασίας στη κουζίνα
- Καθημερινός κατάλογος εργασιών στην κουζίνα
- Καθημερινός κατάλογος εργασιών των σερβιτόρων
- Πλάνο αίθουσας για τις θέσεις των τραπεζιών
- Οινοπνευματώδη ποτά , μάρκες και τιμολόγηση
- Συνταγές με κοκτέιλ

Κάθε πιθανό πρόβλημα που μπορεί να προκύψει, το καταγράφουμε στο αντίστοιχο θέμα με σκοπό την ευκολότερη επίλυση του.

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΠΛΑΝΟ (BUSINESS PLAN)

Το επιχειρηματικό πλάνο είναι ένα διοικητικό εργαλείο το οποίο βοηθάει τον επιχειρηματία του εστιατορίου να εστιάσει, με ένα λογικό και οργανωμένο τρόπο, στο τι θα πρέπει να επιτευχθεί και με ποιο τρόπο. Επίσης επιτρέπει στους πιθανούς επενδυτές να αναλύουν τις δυνατότητες του εστιατορίου.

Οι επενδυτές σπάνια ενδιαφέρονται να επενδύσουν χρήματα σ' ένα εστιατόριο το οποίο δεν έχει ένα επίσημο επιχειρηματικό πλάνο. Σε γενικές γραμμές πιστεύουν πως, εάν δεν υπάρχει η ικανότητα να μπει ένα επιχειρηματικό σχέδιο πάνω σε χαρτί, τότε ούτε η πειθαρχία ούτε η ικανότητα να λειτουργήσει σωστά το εστιατόριο θα υπάρχει.

Η Μορφή ενός Επιχειρηματικού πλάνου

Τα επιχειρηματικά πλάνα ποικίλλουν από επιχείρηση σε επιχείρηση. Τα ακόλουθα τμήματα συμπεριλαμβάνονται πολύ συχνά σ' αυτά.

Η εισαγωγική σελίδα.

Το επιχειρηματικό πλάνο ξεκινάει με ένα εξώφυλλο όπου φαίνεται το όνομα του εστιατορίου, η διεύθυνση, και οι αριθμοί τηλεφώνων των μελών του διοικητικού επιτελείου που βοήθησαν να ετοιμαστεί το επιχειρηματικό πλάνο.

Η περιγραφή της επιχείρησης

Αυτό το τμήμα μπορεί επίσης να κληθεί Ιδέα Concept ή εισαγωγή. Εδώ βασικά περιγράφεται γιατί το εστιατόριο έχει δυνατότητες επιτυχίας. Αυτό το τμήμα αποτελεί απλά μια γενική περιγραφή. Αντί γι' αυτό, να παρουσιάσετε μια γενική εικόνα του εστιατορίου, το είδος των φαγητών που θα σερβιριστούν, το είδος του σέρβις και τη διοικητική ομάδα. Επίσης, μπορείτε να συμπεριλάβετε: τι είδους

Α.Τ.Ε.Ι ΠΑΤΡΑΣ
Πτυχιακή εργασία

ανάγκες το εστιατόριο θα καλύψει, ποιος θα είναι ο ανταγωνισμός και γιατί το εστιατόριο θα έχει πιθανότητες επιτυχίας. Μια καλή περιγραφή της επιχείρησης θα μεταδώσει τη θέρμη και τον ενθουσιασμό στους αναγνώστες της.

Το φαγητό και τα ποτά που σερβίρονται. Σ' αυτό το τμήμα θα πρέπει να συμπεριλαμβάνεται ένα αντίγραφο του μενού με τις περιγραφές του κάθε φαγητού που περιλαμβάνει, καθώς επίσης και τη μέθοδο προπαρασκευής του. Επίσης να συμπεριλάβετε το είδος του σέρβις, την ταχύτητά του, και το πώς είναι το μενού σας συγκριτικά με τα μενού των ανταγωνιστών.

Ανάλυση της αγοράς.

Εδώ προσδιορίζετε τους πελάτες στους οποίους στοχεύετε και αναλύετε τον τόπο εγκατάστασης της επιχείρησης, χρησιμοποιώντας δημογραφικές πληροφορίες.

Οι στόχοι του μάρκετινγκ και οι στρατηγικές του. Να δηλώσετε τους στόχους του εστιατορίου σε δραχμικούς όρους, τον αριθμό των εστιατορίων που πρόκειται να λειτουργήσουν, και το πώς θα προσελκύσουν τους πελάτες ώστε να υλοποιηθούν οι στόχοι τους. Επίσης να συμπεριληφθούν σχέδια για διαφήμιση, δημόσιες σχέσεις, δημοσιότητα και σχέδια προώθησης.

Διοίκηση. Σ' αυτό τον τομέα, να περιγράψετε το διοικητικό επιτελείο -το παρελθόν και τα προσωπικά τους επιτεύγματα. Να γράψετε συνοπτικά πώς το διοικητικό επιτελείο θα οργανωθεί και ποιες θα είναι οι κύριες ευθύνες του κάθε ατόμου.

Οικονομικές πληροφορίες.

Μια κατάσταση που θα αναφέρονται προβλεπτικά στοιχεία για τα έσοδα της επιχείρησης για τα επόμενα δύο χρόνια. Μια ανάλυση του νεκρού σημείου (break-even) είναι προαιρετική, και μπορεί να συμπεριληφθεί για να δείξει τον όγκο των πωλήσεων που απαιτούνται για να πληρώσει το εστιατόριο όλα τα έξοδά του χωρίς να χρησιμοποιήσει τα κεφάλαια λειτουργίας του.

Επίσης μπορεί να συμπεριληφθεί μια μηνιαία ή ετήσια πρόβλεψη των εργατικών εξόδων (μισθοδοσίες, εργοδοτικές εισφορές, κ.ά.).

Οι χρηματικές προβλέψεις πρέπει να είναι ρεαλιστικές και δικαιολογημένες, μια αληθινή εικόνα για τη δυνατότητα του εστιατορίου που θα ικανοποιεί την εξονυχιστική έρευνα των επενδυτών.

Επένδυση. Σ' αυτόν τον τομέα παρουσιάζεται το συνολικό

Α.Τ.Ε.Ι ΠΑΤΡΑΣ
Πτυχιακή εργασία

ποσό που θα βγάλει το εστιατόριο, τα κέρδη του κάθε επενδυτή, και το ποσοστό του ιδιοκτήτη που προσφέρεται σε αντάλλαγμα για κάθε προσαύξηση του επενδυτή.

ΑΝΑΛΥΣΗ ΝΕΚΡΟΥ ΣΗΜΕΙΟΥ

Η ανάλυση του νεκρού σημείου δείχνει το ελάχιστο δυνατό επίπεδο πωλήσεων που χρειάζεται το εστιατόριο για να πληρώσει όλες του τις δαπάνες. Αυτό το είδος της ανάλυσης μπορεί να είναι πολύ εξυπηρετικό διότι ο πρωτεύων προβληματισμός σε οποιαδήποτε καινούργια επιχείρηση είναι να πληρώνει τους λογαριασμούς χωρίς να χρησιμοποιεί τα κεφάλαια κίνησης.

ΜΗΝΙΑΙΑ Ή ΕΤΗΣΙΑ ΠΡΟΒΛΕΨΗ ΤΟΥ ΕΡΓΑΤΙΚΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ

Η πρόβλεψη του εργατικού κόστους είναι ένας πίνακας που απεικονίζει τις κατηγορίες των εργαζομένων ή τις θέσεις τους, το μισθό τους, τις ώρες που πρέπει να εργαστούν, το εβδομαδιαίο εργατικό κόστος και το μηνιαίο ή ετήσιο εργατικό κόστος.

ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΕΝΟΣ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟΥ

Η χρηματοδότηση ενός εστιατορίου μπορεί να γίνει με πολλούς τρόπους (τράπεζες, δανειοδοτήσεις, ίδια κεφάλαια κτλ). Πριν αποφασίσετε το από πού θα έρθει η χρηματοδότηση, υπολογίστε πολύ προσεκτικά πόσα χρήματα χρειάζονται για να ανοίξει το εστιατόριο και πόσα χρήματα χρειάζονται για να διατηρείται το εστιατόριο σε λειτουργία ώσπου να επιτευχθεί ένα σταθερό μηνιαίο κέρδος. Πολλοί ιδιοκτήτες εστιατορίων είχαν πολύ σημαντικά προβλήματα επειδή δεν εκτίμησαν σωστά τα αναγκαία αρχικά κεφάλαια.

Ακόμα και όταν η εκτίμηση των κεφαλαίων είναι βασισμένη σε ένα πολύ ακριβές επιχειρηματικό πλάνο, μερικές δαπάνες πάντα παραβλέπονται. Γι' αυτό το λόγο, πρέπει να δημιουργείται

Α.Τ.Ε.Ι ΠΑΤΡΑΣ
Πτυχιακή εργασία

ένα επιπλέον απόθεμα χρημάτων για να καλύπτονται έκτακτα έξοδα επιπλέον των προϋπολογισμένων κεφαλαιουχικών αναγκών. Το ποσό του αποθέματος θα πρέπει να είναι τουλάχιστον το 20% των προϋπολογισμένων κεφαλαιουχικών αναγκών. Να έχετε υπόψη σας πως εάν εξαντληθούν τα χρήματα της επιχείρησης πριν ακόμα ανοίξει ή μόλις στην αρχή της λειτουργίας της, οι τράπεζες θα είναι πολύ διστακτικές στο να δανείσουν χρήματα, και χρήματα από ιδιωτικές πηγές θα βρεθούν μόνο αν δοθεί ένα δυσανάλογο ποσοστό της επιχείρησης. Ακόμη μπορεί να κινδυνεύσει η αξιοπιστία του εστιατορίου στα μάτια των επενδυτών, δίνοντάς τους αφορμή να έχουν ένα πιο ενεργό ρόλο στην επιχείρηση.

ΜΕΡΟΣ ΤΡΙΤΟ

Τόπος εγκατάστασης
Αρχιτεκτονικά σχέδια
Χωροταξία του εστιατορίου
Θέσεις εργασίας
Εξοπλισμός- επίπλωση

ΤΟΠΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ

Ο πιο σημαντικός παράγοντας που πρέπει να σκεφτείτε όταν ανοίγετε ένα εστιατόριο είναι η τοποθεσία! Φυσικά, υπάρχουν και άλλοι παράγοντες που θα πρέπει να λαμβάνετε υπόψη σας και κυρίως η ιδέα του εστιατορίου, ο τρόπος διοίκησης και τα κεφάλαια, αλλά χωρίς μια καλή τοποθεσία, οι πιθανότητές σας για επιτυχία έχουν μειωθεί σημαντικά. Δεν υπάρχει καμιά απόφαση η οποία να έχει μεγαλύτερη επίδραση στην επένδυση και την επιτυχία σας από την απόφασή σας για την τοποθεσία εγκατάστασης της επιχείρησης. Είναι σημαντική όχι μόνο για τον αριθμό των πιθανών πελατών που θα θέλετε να προσελκύσετε, αλλά επίσης για την κατασκευή του ακίνητου, τα κεφάλαια που θ' απαιτηθούν, το διαθέσιμο χώρο για πάρκινγκ, και τις λειτουργικές δαπάνες όπως π.χ. το μηνιαίο ενοίκιο, οι φόροι, ασφάλειες, συντήρηση, τις δαπάνες της ΔΕΗ, του ΟΤΕ και της ΕΥΔΑΠ, και όλα όσα έχουν σχέση με τον τόπο εγκατάστασης.

Η επιστήμη της έρευνας της αγοράς είναι ακόμα σχετικά καινούργια. Ο πληθυσμός, το εισόδημα, η ανάλυση των εθνικοτήτων, οι οικισμοί, και άλλες τυπικές δημογραφικές στατιστικές μπορούν να μετρηθούν, αλλά τα γούστα των πελατών, οι τάσεις της αγοράς και ο μελλοντικός ανταγωνισμός σε οποιαδήποτε εμπορική περιοχή είναι δύσκολο να προβλεφθούν με ακρίβεια.

Παράγοντες που επηρεάζουν την σωστή επιλογή εγκατάστασης της επιχείρησης.

Οπτική προβολή. Ο τζίρος θα είναι περιορισμένος εάν οι πιθανοί πελάτες δεν μπορούν να βρουν το εστιατόριο εύκολα. Η τοποθεσία θα πρέπει να έχει εύκολη πρόσβαση, με μια καλή είσοδο και έξοδο. Να υπάρχουν αρκετές θέσεις για παρκάρισμα. Εάν δεν υπάρχει πάρκινγκ ακριβώς μπροστά στο εστιατόριο και χρειάζεται ιδιωτικό πάρκινγκ ή με παρκαδόρο, θα πρέπει να γνωρίζετε εάν οι πελάτες θα το δεχθούν θετικά και αν είναι συνηθισμένοι σε τέτοια πάρκινγκ.

Αξιολόγηση της κίνησης στην περιοχή.

Σε τοποθεσίες που εξαρτώνται από την κυκλοφορία με τα πόδια (εμπορικά

κέντρα, το κέντρο της πόλης) να μάθετε εάν υπάρχουν αρκετοί πιθανοί πελάτες που περνούν περπατώντας από εκεί, ώστε να δικαιολογήσουν την επιλογή του τόπου της εγκατάστασης.

Παράγοντες εμπορικότητας.

Οι παράγοντες που προωθούν την κίνηση μέσα σ' έναν εμπορικό χώρο, είναι τα μεγάλα πολυκαταστήματα, τα εμπορικά κέντρα, τα κτίρια γραφείων, οι βιομηχανικοί χώροι, τα σχολεία, τα νοσοκομεία και οι συγκεντρώσεις λιανικών επιχειρήσεων.

ΑΡΧΙΤΕΚΤΟΝΙΚΑ ΣΧΕΔΙΑ ΚΑΙ ΔΙΑΚΟΣΜΗΣΗ

Ο μέσος πελάτης ενδιαφέρεται να πάει σ' ένα εστιατόριο όπου θα μπορέσει να νιώθει άνετα, να χαλαρώσει, και να έχει την ευχάριστη εμπειρία ενός δείπνου, με καλό φαγητό και ευγενικό και αποτελεσματικό σέρβις. Αυτό μπορεί να συμβεί τόσο σ' ένα εστιατόριο με απλό σχεδιασμό και διακόσμηση, όσο και σ' ένα εστιατόριο στο οποίο ο επιχειρηματίας έχει επενδύσει πολλά χρήματα όσον αφορά στους δύο αυτούς παράγοντες.

Όταν σχεδιάζετε τη διακόσμηση ενός εστιατορίου καλό είναι να λάβετε υπόψη σας τα ακόλουθα:

Ο σχεδιασμός σε υπάρχον ακίνητο. Το κλειδί στο σχεδιασμό ενός χώρου με δεδομένο και τον περιορισμένο προϋπολογισμό που συνήθως έχει ένας επιχειρηματίας, είναι να χρησιμοποιήσετε δημιουργικά τα υπάρχοντα χαρακτηριστικά και ν' αποφύγετε την εκτεταμένη ανακαίνιση. Μην αναλωθείτε στο να κάνετε κάτι ασυνήθιστο με κάθε επιφάνεια της αίθουσας του εστιατορίου. Συγκεντρωθείτε σ' ένα αντικείμενο ή χώρο στον οποίο θα μπορούσε να αναπτυχθεί σε σημείο προσοχής όλων των πελατών (εστιακό σημείο), ξοδέψτε μερικά επιπλέον χρήματα εκεί και τελειώστε το υπόλοιπο εστιατόριο με έναν οικονομικό και προσγειωμένο τρόπο. Ο έξυπνος φωτισμός μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να δώσει έμφαση στο εστιακό σημείο. Εστιακά σημεία μπορεί να είναι ένα σύνολο από φυτά εσωτερικού χώρου, ένας τοίχος με διάφορα αντικείμενα τέχνης, ένα ασυνήθιστο ταβάνι, ένα σιντριβάνι, μια τοιχογραφία, ένα μπαρ αντίκα ή μια ακάλυπτη κουζίνα.

Ο σχεδιασμός σε ακίνητο που θα χτισθεί. Ένας εντελώς νέος χώρος μπορεί να

Α.Τ.Ε.Ι ΠΑΤΡΑΣ
Πτυχιακή εργασία

σχεδιασθεί με παρόμοια φιλοσοφία. Η διαφορά είναι ότι ο ιδιοκτήτης του εστιατορίου πρέπει να δημιουργήσει κάποιο χαρακτηριστικό που θα γίνει το εστιακό σημείο. Τραπέζια, καρέκλες, καναπέδες, φωτιστικά και τουαλέτες δεν χρειάζεται να είναι ακριβά ούτε να τραβούν την προσοχή. Λογική άνεση και εργονομικά χαρακτηριστικά θα πρέπει όμως να αναζητούνται στη κάθε ευκαιρία.

Η αποφυγή των υπερβολών (κιτς).

Ένα πρόβλημα που εμφανίζεται όταν ο χώρος είναι υπερβολικά διακοσμημένος και φανταχτερός, είναι ότι αυτό το φόρτωμα έχει συχνά αρνητική επίδραση στη συνολική εμπειρία του πελάτη. Οι πελάτες μπορεί αρχικά να εντυπωσιαστούν από τη διακόσμηση, αλλά στην πλειοψηφία των περιπτώσεων, δεν είναι αυτό που θα τους κάνει να επιστρέψουν.

Σχεδιασμός και ευελιξία.

Στο παρελθόν, ο σχεδιασμός και η διακόσμηση έπρεπε να έχουν μια άμεση σχέση με το concept του εστιατορίου. Οι πελάτες όμως έχουν γίνει πλέον πιο εκλεκτικοί. Δεν υπάρχει πια ανάγκη να τρώνε ιταλική κουζίνα σε ένα τραπέζι στρωμένο με ένα ασπροκόκκινο καρό τραπεζομάντιλο και ένα αναμμένο κεριό σ' ένα μπουκάλι κρασί Chianti. Ο σχεδιασμός και η διακόσμηση πρέπει να είναι πιο ευέλικτα για να μπορούν να φιλοξενήσουν τις διάφορες εφήμερες μόδες (ως προς το είδος διατροφής, τα σχέδια, τη διακόσμηση, τα χρώματα, κ. τ.λ.) και να γλιτώσουν τον ιδιοκτήτη από τον κόπο και τα έξοδα των τακτικών ανακαινίσεων.

Η έμφαση στη λειτουργικότητα.

Οι πελάτες σήμερα επιθυμούν τα εστιατόρια να είναι πιο φωτεινά, πιο απλά και να έχουν ανοιχτούς χώρους, οι οποίοι θα τους επιτρέπουν να βλέπουν τους άλλους αλλά και να τους βλέπουν οι άλλοι, να έρχονται σ' επαφή με άλλο κόσμο, και έτσι να συμμετέχουν με κάποιο τρόπο στη διασκέδαση και στη δημιουργία μιας ατμόσφαιρας. Αντί να δίνουν την κύρια έμφαση στο σχεδιασμό του εστιατορίου, πολλοί επιχειρηματίες σήμερα δίνουν μεγαλύτερη σημασία στη λειτουργικότητα των χώρων του. Γι' αυτό το λόγο, έχουν γίνει δημοφιλείς και πολύ αποτελεσματικές, με στοιχεία ψυχαγωγίας οι κουζίνες άμεσης επαφής με την αίθουσα πελατών. Οι πελάτες

ευχαριστιούνται όταν βλέπουν το φαγητό τους να ετοιμάζεται από κατάλληλα ντυμένους επαγγελματίες μάγειρες. Τους δίνει ένα θέμα για συζήτηση, κάτι για να δουν, και είναι μια απάντηση στη μονοτονία του να κοιτάζουν για ώρα τις ίδιες παραστάσεις.

Σχεδιασμός και χρώμα.

Το χρώμα που θα χρησιμοποιήσουμε παίζει πολύ σημαντικό ρόλο, γιατί είναι αυτό που θα καθορίσει τη προσωπικότητα του εστιατορίου. Τα χρώματα μπορούν να κάνουν τους χώρους φωτεινούς και ανοιχτούς ή σκοτεινούς και προσωπικούς.

Για τα περισσότερα εστιατόρια, τα κεφάλαια είναι ο πλέον σημαντικό και λιγότερο αναλώσιμο περιουσιακό στοιχείο, γι' αυτό πρέπει να προσέχετε τι ξοδεύετε για το σχεδιασμό και τη διακόσμηση. Για να εκμεταλλευτείτε τον πιο αποδοτικό τρόπο την κάθε δραχμή σας, χρησιμοποιήστε φαντασία και εξυπνάδα για να δημιουργήσετε μια διακόσμηση που θα συμβαδίζει με τις επιθυμίες των πελατών και θα αναδεικνύει με τον καλύτερο τρόπο το φαγητό και τα ποτά του εστιατορίου.

Εξοδα για Συστήματα Ήχου

Η μουσική κατέχει ένα σημαντικό μερίδιο στη δημιουργία της κατάλληλης ατμόσφαιρας για το εστιατόριο. Ένα καλό ηχοσύστημα ή κατάλληλη επιλογή μουσικής και η σωστή ένταση μπορεί να έχουν μια θετική επίδραση στην επιτυχία του εστιατορίου.

Το σύστημα, η επιλογή της μουσικής και η ένταση θα πρέπει να απευθύνονται στον πελάτη που το εστιατόριο επιδιώκει να προσελκύσει, αλλά ταυτόχρονα να είναι ευχάριστη και σε άλλους πελάτες. Να ζητάτε από τους πελάτες τη γνώμη τους για τη μουσική σας. Συνηθίζεται βέβαια να ρωτώνται οι πελάτες αν τους άρεσε το γεύμα ή το δείπνο, αλλά είναι εξίσου σημαντική και η γνώμη τους για τη μουσική.

Υπάρχουν τρεις σημαντικές κατηγορίες μουσικής:

Μουσική που ακούγεται στο φόντο (background). Είναι συνήθως ορχηστρική και είναι λίγο πιο δυνατή από ό,τι το μέσο επίπεδο του ήχου μέσα στο χώρο. Αυτή η μουσική συνήθως χρησιμοποιείται σε εστιατόρια πολυτελείας.

Μουσική στο προσκήνιο (foreground). Με ή χωρίς στίχους και αρκετά δυνατά ώστε να μπορεί άνετα να ακουστεί μέσα στο χώρο, πάνω από το γενικό επίπεδο του ήχου χωρίς όμως να εμποδίζει τις συζητήσεις. Αυτού του είδους η μουσική χρησιμοποιείται στα περισσότερα είδη εστιατορίων εκτός των πολυτελείας.

Ψυχαγωγική μουσική. Είναι αρκετά δυνατή ώστε να κυριαρχεί στην ατμόσφαιρα ενός χώρου. Εφόσον η μουσική επηρεάζει την φυσιολογική κατάσταση των πελατών θα πρέπει να έχει μια θετική επίδραση στη διάθεσή τους και στο πεπτικό τους σύστημα. Η μουσική για τη διάθεση και το πεπτικό σύστημα θα πρέπει να είναι μελωδική, χωρίς πολλά μπάσα ή υψηλά πρίμα, χωρίς ξαφνικές εναλλαγές στην ένταση του ήχου, χωρίς τραχείς χτύπους, και γενικά να είναι ευχάριστη για το μέσο πελάτη ο οποίος μπορεί να μην προσέξει τη μουσική τόσο καλά όσο εκείνος που συνειδητά την ακούει.

Η μουσική μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να βοηθήσει στην κάλυψη των λιγότερο επιθυμητών ήχων από το προσωπικό, τη δραστηριότητα της κουζίνας και το θόρυβο από το πλύσιμο των πιάτων "

Εάν υπάρχει μπαρ μέσα στο εστιατόριο, το σύστημα μουσικής θα πρέπει να διαθέτει ένα ξεχωριστό πάνελ ελέγχου έντασης για να επιτρέπει την κατάλληλη ηχητική ισορροπία ανάμεσα στη μουσική του μπαρ και αυτή της τραπεζαρίας.

Εάν υπάρχει σύστημα κλήσης πελατών οι οποίοι περιμένουν στο μπαρ για ένα τραπέζι, θα πρέπει να είναι συνδεδεμένο με το σύστημα μουσικής ώστε να κλείνει τη μουσική όταν πρέπει να κληθεί κάποιος πελάτης.

Λόγω της ευκολίας στην τοποθέτηση, συνήθως προτιμούνται ηχεία οροφής. Αυτά τα ηχεία διαχέουν τον ήχο προς όλες τις κατευθύνσεις, κι όχι μόνο προς τα κάτω.

Για την κατάλληλη κάλυψη του ήχου, τα ηχεία οροφής πρέπει να απέχουν μεταξύ τους τη διπλή απόσταση από το ύψος της οροφής. Για παράδειγμα, εάν το ύψος του ταβανιού είναι 3 μέτρα, τα ηχεία θα πρέπει να βρίσκονται σε απόσταση περίπου 6 μέτρων μεταξύ τους.

Οι ηχοαπορροφητικές ικανότητες που έχουν όλες οι επιφάνειες μέσα στο εστιατόριο θα επηρεάσουν τη δύναμη του ενισχυτή, το είδος και τον αριθμό των ηχείων, καθώς και την ένταση της μουσικής. Όσο πιο λεία είναι η επιφάνεια, τόσο περισσότερο μπορεί να απορροφήσει τον ήχο. Οι σκληρές επιφάνειες αντανακλούν τον ήχο.

Η ΧΩΡΟΤΑΞΙΑ ΤΟΥ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟΥ, Ο ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΤΑ ΕΠΙΠΛΑ

Η Χωροταξία του Εστιατορίου

Προκειμένου να δοθεί άδεια λειτουργίας σε ένα εστιατόριο εκτός από την αίθουσα στην οποία προσφέρονται τα φαγητά και ποτά, την τραπεζαρία όπως συνηθίζεται να λέγεται, θα πρέπει να συνυπάρχουν και αλλά αναγκαία και βασικά τμήματα. Ας τα δούμε όμως αναλυτικά.

Αίθουσα εστίασεως – τραπεζαρία



Είναι ο χώρος που παρουσιάζονται και προσφέρονται όλες οι παρασκευές των διαφόρων τμημάτων παραγωγής (μαγειρείο - ζαχαροπλαστείο) κ.ο.κ καθώς και οι ποικιλίες ποτών και άλλα. Κόποι και ιδιαίτερες προσπάθειες που καταβλήθηκαν από το προσωπικό της κουζίνας θα επιδειχθούν και θα προσφερθούν στο χώρο της τραπεζαρίας ως εδέσματα.

Από κτιριακής πλευράς ο χώρος θα πρέπει να είναι άνετος και ευρύχωρος, να υπάρχει επαρκής φωτισμός καθώς επίσης και καλός εξαερισμός.

Το μαγειρείο

Το τμήμα του μαγειρείου είναι το τμήμα παραγωγής αφού σε αυτό παρασκευάζονται τα εδέσματα που θα προσφερθούν στους πελάτες στην τραπεζαρία. Το δάπεδο του μαγειρείου θα πρέπει να επίπεδο, αντιολισθητικό και από αδιαπώσιμο υλικό. Οι τοίχοι να φέρουν πλακάκια για τον καλύτερο καθαρισμό τους. Τα πλακάκια είναι καλό να τοποθετούνται σε ύψος τουλάχιστον 2 μέτρων με σκοπό να προστατεύουν καλύτερα το μέρος των τοίχων τόσο από τους υδρατμούς όσο και από τα πιθανά λερώματα που τυχαίνουν κατά τη διάρκεια του μαγειρέματος. Θα πρέπει να υπάρχει επαρκής φωτισμός τόσο φυσικός όσο και τεχνικός. Το κύριο χαρακτηριστικό ενός καλού μαγειρείου είναι η καθαριότητα του. Σημαντικό ρόλο για να το πετύχουμε αυτό είναι να υπάρχει τόσο καλός εξαερισμός όσο και ένα καλό αποχετευτικό σύστημα. Με τον σωστό εξαερισμό αποφεύγεται η δημιουργία μούχλας στους τοίχους καθώς επίσης και οι δυσάρεστες οσμές που σε περίπτωση κακού εξαερισμού έχουμε ως αποτέλεσμα να μυρίζει όλο το εστιατόριο και να προκαλεί δυσανασχέτηση σε όλους τους πελάτες του εστιατορίου.

Στο χώρο του μαγειρείου υπάρχουν διάφορα μαγειρικές μηχανές όπως φούρνοι, τα ψυγεία ημέρας, οι θάλαμοι συντήρησης των τροφίμων όπως και ποικιλία άλλων μηχανημάτων που χρησιμοποιούνται ανάλογα με την κατηγορία του εστιατορίου. Όλα αυτά τα μηχανήματα πρέπει να καθαρίζονται καθημερινά.

Το μαγειρείο θα πρέπει να βρίσκεται στο ίδιο επίπεδο με την τραπεζαρία και καλό είναι μεταξύ μαγειρείου και τραπεζαρίας να παρεμβάλλεται ένας προθάλαμος με σκοπό να μειώνονται οι θόρυβοι που προκαλούνται από την κουζίνα καθώς επίσης

να εμποδίζονται και οι διάφορες οσμές που είναι φυσικό να υπάρχουν στο χώρο του μαγειρείου.

Εξοπλισμός και Επίπλωση

Όταν λέμε εξοπλισμό του εστιατορίου εννοούμε :

1. Επίπλα
2. Ιματισμός (τραπεζομάντιλα- μολοτόν – ναπερόν – πετσέτα πελατών πετσέτα τραπεζοκόμων – δισκόπανα κ.τ.λ.
3. Επιτραπέζια σκεύη . (Μαχαιροπήρουνα – πορσελάνες γυάλινα και κρύσταλλα μενάζ και βοηθητικά.)
4. Διάφορες συσκευές και όργανα.

Τα περισσότερα από τα εστιατόρια θέτουν το σήμα του εστιατορίου-ξενοδοχείου στα πάρα πάνω σκεύη. Τα πιάτα πρέπει να τοποθετούνται με το σήμα απέναντι από τον πελάτη ενώ τα υπόλοιπα με το σήμα στραμμένο στον πελάτη. Επίσης τα πιάτα φέρουν συνήθως και μία γραμμή στην άκρη και σχεδόν και ολόγυρα. Ο τρόπος που ο τραπεζοκόμος πιάνει το πιάτο θέλει ιδιαίτερη φροντίδα και λεπτότητα, και απαιτεί δεξιοτεχνία . Ιδιαίτερη προσοχή πρέπει να δίδεται κατά την πλύση των σκευών ώστε να αποφεύγονται οι φθορές.

ΘΕΣΕΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Πρόκειται για το χώρο όπου εκτελείται μια ομάδα εργασιών που είναι στενά συνδεδεμένες μεταξύ τους και συνήθως εκτελούνται από ένα άτομο. Ο κύριος στόχος μιας θέσης εργασίας είναι να μειωθεί ο χρόνος και ο αριθμός κινήσεων που πρέπει να κάνει ο εργαζόμενος για να ολοκληρώσει τα συνηθισμένα του καθήκοντα.

Η θέση εργασίας σ' ένα χώρο προπαρασκευής τροφίμων θα ήταν ένας πάγκος εργασίας μήκους από 1,2 ως 1,8 μέτρα ευθεία όπου ο μάγειρας θα μπορεί να εκτελέσει όλες τις εργασίες προπαρασκευής.

Ο χώρος αποθήκευσης, ο χώρος των ψυγείων και ο χώρος για το πλύσιμο των πιάτων και κατσαρολικών (λάντζας) δεν πρέπει να είναι περισσότερο από 6 μέτρα (το ιδανικό θα ήταν 3 μέτρα) μακριά από οποιοδήποτε σημείο του χώρου προπαρασκευής.

Μια θέση εργασίας στη γραμμή παραγωγής (ζεστή κουζίνα) μπορεί να είναι μέχρι και 1,8 μέτρα σε ευθεία.

Όταν είναι εφικτό, όλος ο εξοπλισμός που χρειάζεται σε μια θέση εργασίας θα πρέπει να είναι σε απόσταση χεριού. Οι θέσεις εργασίας (πόστα) σερβιρίσματος και αυτές των βοηθητικών χώρων θα πρέπει να περιλαμβάνουν και εξοπλισμό για σερβίρισμα καφέ, όπως π.χ. επίσης και για τσάι, νερό και αναψυκτικά. Επίσης θα πρέπει να περιλαμβάνουν και χώρους για τα καρυκεύματα, τα χαρτικά είδη (χαρτοπετσέτες, οδοντογλυφίδες, σουβέρ), τα μαχαιροπίρουνα κτλ. Η ταμειακή μηχανή ή το τερματικό του συστήματος παραγγελίας θεωρείται επίσης θέση εργασίας, όπως π.χ. επίσης και ο χώρος ταξινόμησης των βρώμικων πιατικών και ποτηριών. Η ομαδοποίηση ειδών με συναφή χρήση όπως π.χ. τα καρυκεύματα (κέτσαπ, μουστάρδα) και τα χαρτικά μειώνει το χρόνο που απαιτείται για να τα βρει κανείς.

Όπου είναι εφικτό, να γνωρίζετε ότι η θέση εργασίας για τη λάντζα έχει σχήμα U, διότι μειώνει το χρόνο που χρειάζεται να κάνει το προσωπικό της θέσης.

Η θέση εργασίας του μπάρμαν, θα πρέπει να έχει όλα τα απαιτούμενα υλικά και τον απαραίτητο εξοπλισμό έτσι ώστε να μη χρειάζεται ο εργαζόμενος να αφήσει το πόστο του, εκτός βέβαια αν υπάρχουν ασυνήθιστες παραγγελίες ποτών.

Οποιοδήποτε άλλοι χώροι εργασίας θα πρέπει να μελετώνται προσεκτικά με γνώμονα πάντα την οικονομία των κινήσεων των εργαζομένων.

ΧΩΡΟΤΑΞΙΑ

Η χωροταξία του εστιατορίου εξαρτάται από την ορθολογική τοποθέτηση των διαφόρων θέσεων εργασίας που θα ενώνονται μεταξύ τους κατά τέτοιο τρόπο ώστε να επιτυγχάνεται ο μέγιστος βαθμός εργονομίας και αποδοτικότητας των

εργαζομένων .

ΕΝΤΥΠΟ ΡΟΗΣ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ

Για να ελεγχθεί η αποτελεσματικότητα της χωροταξικής μελέτης του εστιατορίου εξετάζουμε τις δραστηριότητες που αφορούν τη ροή του προϊόντος (τροφίμων και ποτών) και των πελατών. Χρησιμοποιήστε ένα Έντυπο Ροής Προϊόντος για να παρακολουθήσετε τα προϊόντα (φαγητά και ποτά) από το χώρο παραλαβής σ' αυτόν της αποθήκευσης, στην προπαρασκευή, ξανά πίσω στο χώρο αποθήκευσης, την παραγωγή (κουζίνα και μπαρ), το χώρο συντονισμού των παραγγελιών για την κουζίνα και το μπαρ, το χώρο παραλαβής από τους σερβιτόρους, το σέρβις των εδεσμάτων και των ποτών στους πελάτες, το μάζεμα των πιάτων από το τραπέζι, το πλύσιμο των πιάτων, την απομάκρυνση των απορριμμάτων από το χώρο της κουζίνας, και οποιεσδήποτε άλλες ενέργειες έχουν σχέση με τη λειτουργία του εστιατορίου. Τα σημεία που πρέπει να προσεχθούν κατά κύριο λόγο είναι τα εξής:

- Οι εργασίες θα πρέπει να ακολουθούνται με μια συγκεκριμένη σειρά, με όσο το δυνατόν λιγότερες και άσκοπες κινήσεις.
- Οι εργαζόμενοι , τα τρόφιμα και τα ποτά θα πρέπει να διανύουν τη μικρότερη δυνατή απόσταση για να μειωθεί το εργατικό κόστος και η κόπωση του προσωπικού.
- Οι χρόνοι εξυπηρέτησης θα πρέπει να είναι όσο το δυνατόν πιο σύντομοι και να συμβαδίζουν με το concept του εστιατορίου.

ΕΝΤΥΠΟ ΡΟΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ

Ετοιμάστε ένα Έντυπο Ροής Πελατών σημειώνοντας όλες τις πιθανές κινήσεις ενός πελάτη, από τη στιγμή που θα μπει στο εστιατόριο μέχρι που θα φύγει. Αυτό θα βοηθήσει στον καλύτερο σχεδιασμό και τοποθέτηση στο πλάνο μας χώρων όπως π.χ. αυτός της εισόδου, του χώρου αναμονής, της κυρίως σάλας και των τουαλετών σε σχέση με το

μπαρ, την κουζίνα, και το χώρο παραλαβής των ετοιμών πιάτων από τους σερβιτόρους (σε εστιατόρια με πλήρες σέρβις) ή τον πάγκο πελατών (σε εστιατόρια με σέλφ σέρβις).

Μεταξύ άλλων, το μέγεθος της τραπεζαρίας θα εξαρτηθεί από τη διαθέσιμη επιφάνεια του ακινήτου και τον αριθμό καθισμάτων που απαιτείται ώστε το εστιατόριο να πραγματοποιεί τον όγκο πωλήσεων που χρειάζεται για να επιτευχθεί μια λογική απόδοση της επένδυσης που έγινε. Το μέγεθος επίσης πρέπει να εξισορροπείται από την παραγωγική δυνατότητα της κουζίνας. Κάθε εστιατόριο έχει τις ιδιαίτερες συνθήκες του, οι οποίες πρέπει κάθε φορά να λαμβάνονται υπόψη όταν αποφασίζεται το μέγεθος της τραπεζαρίας.

ΜΕΡΟΣ ΤΕΤΑΡΤΟ

Προσωπικό
Προσλήψεις προ λειτουργίας
Εκπαίδευση προσωπικού

ΤΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΤΟΥ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟΥ



Προσέλκυση και Επιλογή Προσωπικού

Η επιλογή του προσωπικού θα είναι επιτυχής αν οι απαιτήσεις της εργασίας είναι κατά πρώτο λόγο κατανοητές. Επιβάλλεται, επομένως, να καταρτιστούν περιγραφές εργασίας για τις νέες θέσεις και να προσδιοριστούν τα απαραίτητα προσόντα των υποψηφίων.

Οι νέες θέσεις εργασίας μπορούν να διαφημιστούν στα μέσα ενημέρωσης. Οι τοπικές εφημερίδες και τα περιοδικά του κλάδου χρησιμοποιούνται παραδοσιακά από τις επισιτιστικές επιχειρήσεις. Η διαφήμιση σε τοπικά μέσα ενημέρωσης (εφημερίδες) χρησιμοποιείται συνήθως για την πρόσληψη προσωπικού παραγωγής. Τα περιοδικά του κλάδου θεωρούνται πιο αποτελεσματικά για την προσέλκυση διευθυντικών στελεχών, ενώ τα τεχνολογικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα και Ανώτερες Σχολές Τουριστικών Επαγγελμάτων αποτελούν μια εξαιρετική πηγή για την ανεύρεση νέων

στελεχών .Επίσης, οι επαγγελματικές σχολές μαγείρων και ζαχαροπλαστών , τα επαγγελματικά σωματεία μπορούν να βοηθήσουν στην ανεύρεση κατάλληλου προσωπικού.

Η διαδικασία της επιλογής διευκολύνεται με τη χρησιμοποίηση ορισμένων μέσων:

- την αίτηση εργασίας,
- το βιογραφικό σημείωμα,
- τη συνέντευξη και ίσως,
- τα τεστ.

ΠΡΟΣΛΗΨΕΙΣ ΠΡΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΟΥ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟΥ

Το είδος των θέσεων (όπως π.χ. μάγειροι, σερβιτόροι, βοηθοί σερβιτόρων και διευθυντές) που θα κληθούν να καλύψουν οι εργαζόμενοι καθώς και ο αριθμός των εργαζομένων για κάθε θέση είναι μοναδικά χαρακτηριστικά για το κάθε εστιατόριο. Έτσι, οι αποφάσεις πρόσληψης πρέπει να γίνονται από κάποιον που έχει εμπειρία σε τέτοιου είδους επιχειρήσεις. Τα περισσότερα εστιατόρια με πλήρες σέρβις προσλαμβάνουν μάγειρες, σερβιτόρους, υπαλλήλους υποδοχής, βοηθούς σερβιτόρων, λαντζιέρηδες και ένα διευθυντή ή διευθυντές. Τα εστιατόρια σελφ σέρβις συνήθως προσλαμβάνουν μάγειρες, βοηθούς μαγείρων, ταμίες και έναν ή περισσότερους διευθυντές. Αποφασίστε πόσοι εργαζόμενοι χρειάζονται για κάθε θέση αναλύοντας τις ανάγκες του εστιατορίου.

- Το μενού και το μέγεθος του εστιατορίου.
- Πόσοι μάγειρες χρειάζονται για την εργασία προπαρασκευής (παρασκευή πριν ανοίξει το εστιατόριο)
- Πόσοι μάγειρες χρειάζονται για να μαγειρέψουν και να ολοκληρώσουν τα πιάτα του μενού
- Πόσοι σερβιτόροι χρειάζονται για να σερβίρουν

όπως ορίζεται στο concept του εστιατορίου τους πελάτες (κατά μέσο όρο, ένας σερβιτόρος μπορεί να αναλάβει τέσσερα με έξι τραπέζια)

- Πόσοι βοηθοί σερβιτόρων χρειάζονται για να διατηρούνται όλα τα τραπέζια καθαρά κατά την διάρκεια των ωρών αιχμής.
- Πόσοι υπάλληλοι υποδοχής χρειάζονται για να ελέγχουν τη ροή των πελατών, να καλωσορίσουν κατάλληλα τους πελάτες και να τους δείχνουν τα καθίσματά τους.
- Πόσα άτομα χρειάζονται για να πλένουν τα σκεύη της κουζίνας, τα μαχαιροπήρουνα, τα πιάτα και τα ποτήρια από την τραπεζαρία.
- Πόσοι διευθυντές χρειάζονται για το εστιατόριο; (είναι απαραίτητος ένας διευθυντής με πλήρες ωράριο για κάθε βάρδια; Μπορεί να δουλέψει ένας διευθυντής σε μια άλλη θέση τις μέρες με λιγότερη δουλειά; Μπορεί ένας εργαζόμενος να οριστεί ως "προϊστάμενος βάρδιας" και ν' αναλάβει το εστιατόριο Η Διοίκηση Προσωπικού, καλύπτει τη διαδικασία πρόσληψης σε μεγαλύτερη έκταση, αλλά μπορείτε να ξεκινήσετε με τα ακόλουθα:
- Να τοποθετήσετε μια επιγραφή "Ζητούνται υπάλληλοι" έξω από το εστιατόριο περίπου δύο μήνες πριν λειτουργήσει. Αυτό θα προσελκύσει τους εργαζομένους που μένουν στην περιοχή.
- Να ζητήσετε από τους εργαζομένους που έχουν προσληφθεί και οι οποίοι έχουν τα προσόντα, να σας συστήσουν και τους φίλους τους. Ένας καλός εργαζόμενος μπορεί να φέρει αρκετούς ακόμα καλούς εργαζομένους.
- Να ζητήσετε εργαζομένους από άλλες επιχειρήσεις, αν θεωρείτε ότι έχουν τα προσόντα να καλύψουν μια θέση. Θα πρέπει να είστε διακριτικοί όταν το άτομο βρίσκεται εν ώρα υπηρεσίας στην, άλλη επιχείρηση.
- Να βάλετε μια αγγελία στην εφημερίδα ένα μήνα πριν ανοίξετε, εάν η επιγραφή "ζητούνται υπάλληλοι" και οι άλλες μέθοδοι δεν έχουν αποδώσει.

ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ

Η πρώτη εντύπωση του πελάτη για το εστιατόριο θα πρέπει να είναι ευνοϊκή: θα επηρεάσει σε μεγάλο βαθμό την επιτυχία του εστιατορίου. Ένας τρόπος, με τον οποίο θα μπορούσατε να εξασφαλίσετε αυτή την επιτυχία είναι να εκπαιδεύετε κατάλληλα όλους τους εργαζόμενους του εστιατορίου, πριν αυτό ανοίξει. Στις περισσότερες περιπτώσεις, μόνο ο μισός χρόνος από αυτόν που πρέπει, αφιερώνεται στην προ της λειτουργίας εκπαίδευση, και πολύ συχνά αυτή δεν διεξάγεται και πολύ αποτελεσματικά. Μακροπρόθεσμα, ένα καλά σχεδιασμένο πρόγραμμα εκπαίδευσης κάνει τη διοίκηση του εστιατορίου πιο εύκολη, μειώνει το εργατικό κόστος και αυξάνει την ικανοποίηση του πελάτη. Συνιστάται η βοήθεια ενός έμπειρου συμβούλου εάν δεν ειδικεύεστε σ' αυτό το χώρο.

Προσανατολισμός (κατάλογος ελέγχου)

1. Λεπτομερής επεξήγηση των απαιτήσεων της εργασίας.
2. Η σχέση της εργασίας με το τμήμα εργασίας και με τη συνολική λειτουργία της επιχείρησης.
3. Καθορισμός του προγράμματος εργασίας και των διαδικασιών που σχετίζονται με τον έλεγχο της άφιξης -αναχώρησης του υπαλλήλου κατά την εργασία.
4. Καθορισμός των διαδικασιών που πρέπει να ακολουθεί ο εργαζόμενος σε περιπτώσεις απουσίας, ασθένειας ή καθυστέρησης.
5. Ενημέρωση για τον τόπο και χρόνο παράθεσης των γευμάτων του προσωπικού, χώρους προσωπικού, πρώτες βοήθειες.
6. Τις διαδικασίες προμήθειας και παραλαβής υλικών.
7. Τις απαιτήσεις της επιχείρησης σχετικά με την ποιότητα και την ποσότητα παραγωγής.
8. Τους κανόνες προσωπικής υγιεινής.
9. Τους κανόνες και διαδικασίες ασφάλειας.
10. Στολή προσωπικού.
11. Απαγορευμένοι χώροι για το προσωπικό.

12. Χώρος για το παρκάρισμα των αυτοκινήτων του προσωπικού.
13. Χώρος και θέση ανακοινώσεων για το προσωπικό.
14. Χρήση τηλεφώνου -προσωπικά τηλεφωνήματα.
15. Μισθός -ασφάλεια προσωπικού, άλλες παροχές.

ΜΕΡΟΣ ΠΕΜΠΤΟ

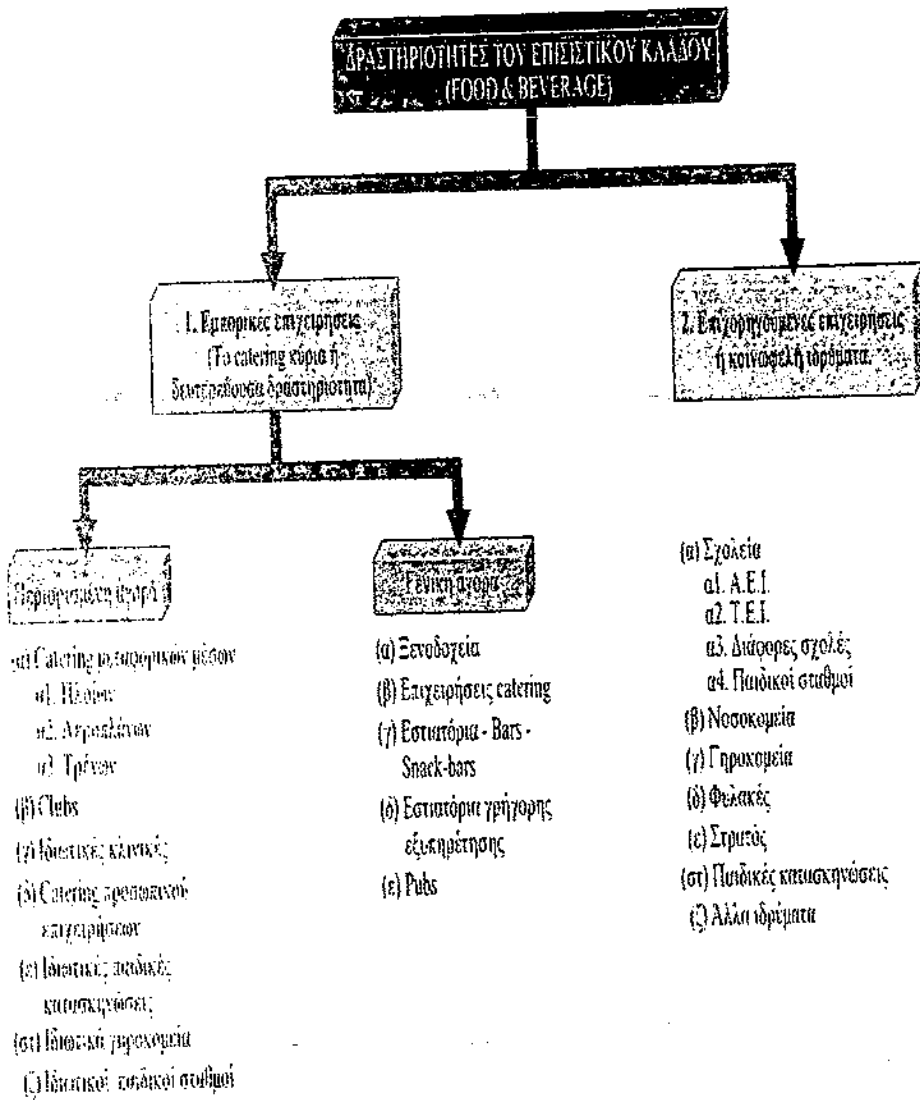
Διοίκηση επισιτιστικών επιχειρήσεων
Οργανόγραμμα επισιτιστικών επιχειρήσεων
Οργάνωση μάρκετινγκ

Διοίκηση Επισιτιστικών Επιχειρήσεων

Η διοίκηση επισιτιστικών επιχειρήσεων ή η διεύθυνση επισιτιστικών τμημάτων μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης ασχολείται με τη διοίκηση των λειτουργιών και υπηρεσιών που σχετίζονται με την παραγωγή και κατανάλωση των φαγητών και ποτών. Ο όρος που χρησιμοποιείται διεθνώς για να περιγράψει την παραπάνω λειτουργία, αλλά ταυτίζεται περισσότερο με τη διοίκηση των επισιτιστικών τμημάτων ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, είναι Food and Beverage Management.

Ωστόσο, οι λειτουργίες του Food and Beverage Management δεν περιορίζονται μόνο στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, δεδομένου ότι οι επισιτιστικές δραστηριότητες επεκτείνονται σε πολλούς τομείς. Παρακάτω επιχειρείται ένας τυπικός διαχωρισμός των δραστηριοτήτων του Food and Beverage Management αφενός για να γίνει πιο κατανοητός ο όρος και αφετέρου για να καταδειχτεί η σπουδαιότητά του και οι τομείς εφαρμογής του:

1. Οι δραστηριότητές του επεκτείνονται τόσο στον ιδιωτικό όσο και στο δημόσιο τομέα.
2. Από αυστηρά εμπορικές επιχειρήσεις μέχρι κοινωφελή ιδρύματα επιχορηγούμενα από το κράτος ή διάφορους οργανισμούς.
3. Σε ορισμένες περιπτώσεις η αγορά που εξυπηρετεί είναι καθορισμένη με σαφήνεια όπως στην περίπτωση των νοσοκομείων, σχολείων κ.ά., ενώ σε άλλες περιπτώσεις είναι ανοικτή στο ευρύ κοινό όπως στην περίπτωση των εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης



ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

1. Διαφήμιση
2. Προώθηση
3. Δημοσιότητα
4. Δημόσιες Σχέσεις

Το μάρκετινγκ, όσον αφορά το εστιατόριο, μπορεί να οριστεί ως οι προσπάθειες του εστιατόριου να παράγει ή να αυξήσει τις πωλήσεις. Υπάρχουν τρεις τρόποι για να αυξήσει ένα εστιατόριο τις πωλήσεις του: να προσπαθεί να έρχονται καινούριοι πελάτες στο εστιατόριο, να προσπαθεί να έρχονται οι ήδη υπάρχοντες πελάτες πιο συχνά, ή να αυξηθεί ο μέσος όρος λογαριασμού του εστιατορίου. Όλες οι προσπάθειες του μάρκετινγκ είναι συγκεντρωμένες σ' έναν ή περισσότερους απ' αυτούς τους τρόπους για την αύξηση των πωλήσεων.

Για πολλά χρόνια, η πρωταρχική έννοια του επιχειρηματία του κλάδου για το μάρκετινγκ ήταν η διαφήμιση. Μόλις πρόσφατα, οι επιχειρηματίες του κλάδου αναγκάστηκαν να επεκτείνουν τις προσπάθειές του πέρα από την απλή διαφήμιση επειδή ο ανταγωνισμός έχει γίνει πιο έντονος και οι πελάτες έχουν γίνει περισσότερο εκλεκτικοί. Σήμερα, το εστιατόριο πρέπει να έχει υπόψη του όλο το πεδίο των στοιχείων του μάρκετινγκ: το μενού, το φαγητό, τη σχέση μεταξύ της τιμής και της αξίας, το σέρβις, την καθαριότητα, την ατμόσφαιρα, τη διαφήμιση, την προβολή (προώθηση), τις δημόσιες σχέσεις και τη δημοσιότητα. (Το μενού, το φαγητό, η σχέση τιμής και αξίας, το σέρβις, η καθαριότητα και η ατμόσφαιρα μπορούν να αναφερθούν ως λειτουργικό ή εσωτερικό μάρκετινγκ.) Βασικά, όλα όσα επηρεάζουν τον πελάτη πρέπει να λαμβάνονται υπόψη, στο μάρκετινγκ του εστιατορίου.

Πριν το εστιατόριο σχεδιάσει οποιοδήποτε είδος εξωτερικού μάρκετινγκ, το εστιατόριο θα πρέπει να έχει την εσωτερική του λειτουργία σε καλή σειρά. Για παράδειγμα, η διαφήμιση θα ήταν άσκοπη εάν το φαγητό ή το σέρβις του εστιατορίου είναι κάτω από το στάνταρτ.

ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ

Η διαφήμιση είναι η πληρωμένη επικοινωνία μέσω των μέσων μαζικής ενημέρωσης, είτε αυτά τα μέσα είναι η τηλεόραση, το ράδιο, οι εφημερίδες, τα περιοδικά, είτε η απευθείας αλληλογραφία στους πιθανούς πελάτες με την ελπίδα να πεισθούν οι ακροατές ή αναγνώστες να έρθουν στο εστιατόριο να φάνε ή να πουν. Η διαφήμιση θα πρέπει να πείθει τους πιθανούς πελάτες πως το εστιατόριο θα ικανοποιήσει τις ανάγκες τους για καλό φαγητό και σέρβις σε λογικές τιμές και σ' ένα ευχάριστο περιβάλλον. Η κοινωνική αναγνώριση όπως επίσης και οποιοσδήποτε άλλες ανάγκες του καταναλωτή που μπορεί να ικανοποιήσει το εστιατόριο, μπορούν επίσης να παίξουν ένα ρόλο στην προσέλκυση των πελατών.

Είναι

ιδιαίτερα σημαντικό για μια διαφήμιση να επικεντρώνεται μόνο σε ένα ή δύο πλεονεκτήματα κατά τη διάρκειά της διότι περισσότερα μπορεί να μπερδέψουν το δέκτη.

Το κάθε εστιατόριο έχει τις δικές του απαιτήσεις για διαφήμιση. Εάν το εστιατόριο είναι σε καλή τοποθεσία και λειτουργεί σωστά, τότε το ιδανικό θα ήταν να χρειάζεται να διαφημίζεται μόνο περιστασιακά. Δηλαδή, να κρατά ενήμερο τον κόσμο για το όνομά του. Αλλά, δεν γίνεται πάντα αυτό. Τα περισσότερα εστιατόρια χρειάζονται κάποιας μορφής εξωτερικό μάρκετινγκ, είτε είναι διαφημίσει, προώθηση, δημόσιες σχέσεις ή δημοσιότητα ή οποιοσδήποτε συνδυασμός από τα τέσσερα,

Το Κόστος της Διαφήμισης

Η διαφήμιση είναι πολύ ακριβή, ιδιαίτερα για τα μικρότερα εστιατόρια. Ένας διαφημιστής δεν θα κάνει χάρη σ' ένα εστιατόριο επειδή οι πωλήσεις του είναι πεσμένες και ο προϋπολογισμός του εστιατορίου είναι περιορισμένος. Αντίθετα, εξαιτίας του

μειωμένου κύκλου εργασιών στο χώρο των διαφημίσεων, μπορεί να στοιχίσει σε ένα μικρό εστιατόριο περισσότερο, η σε μερικές περιπτώσεις, δύο φορές περισσότερο από ένα μεγαλύτερο ανταγωνιστή. Αυτός είναι και ο λόγος που ένα μικρό εστιατόριο ή κάποιο με πεσμένες πωλήσεις διαφημίζει τον εαυτό του προβάλλοντας τα κύρια πλεονεκτήματά του, δηλαδή την προσωπική φροντίδα στους πελάτες, την υψηλή ποιότητα του φαγητού, το καλό σέρβις και την καθαριότητα, και την ικανότητά του να ανταποκρίνεται γρήγορα στις αλλαγές της εποχής και γεύσης του πελάτη. Μ' αυτόν τον τρόπο, το μικρότερο εστιατόριο έχει ένα πλεονέκτημα απέναντι στους μεγαλύτερους ανταγωνιστές ή τις αλυσίδες.

Στην Αμερική, τα περισσότερα εστιατόρια ξοδεύουν μεταξύ του 2 και του 4% των πωλήσεών τους για μάρκετινγκ, από το οποίο ποσοστό το μεγαλύτερο μέρος των χρημάτων πάει στη διαφήμιση. Πολλά εστιατόρια δεν ξοδεύουν καθόλου χρήματα στο μάρκετινγκ, ενώ άλλα ξοδεύουν 6 με 8% ή περισσότερο.

Εάν είναι πεσμένη η δουλειά και δεν υπάρχουν χρήματα, να προσεγγίζετε με μεγάλη προσοχή τη διαφήμιση. Θα πρέπει επίσης να λαμβάνετε υπόψη σας εναλλακτικές μορφές μάρκετινγκ οι οποίες επικεντρώνουν την προσοχή τους στους ήδη υπάρχοντες πελάτες ή στο εξωτερικό μάρκετινγκ με λίγο ή καθόλου κόστος όπως τα φέιγ-βολάν με κουπόνια ή τη διάθεση φαγητού σε ραδιοφωνικούς σταθμούς με αντάλλαγμα δωρεάν χρόνο για διαφημίσεις.

ΠΡΟΩΘΗΣΗ

Η προώθηση είναι, βασικά, μια σειρά από ενέργειες που υποκινούν τον κόσμο να κάνει κάτι. Ο γενικός τους στόχος είναι να ενθαρρύνουν τον κόσμο να έρχεται στο εστιατόριο ή, συγκεκριμένα, να αγοράζει ορισμένα είδη. Τα ακόλουθα είναι μερικές από τις πιο συχνά χρησιμοποιούμενες ενέργειες που κάνουν τα εστιατόρια.

Κουπόνια ή Εκπτώσεις

Τα κουπόνια ή οι εκπτώσεις είναι συνήθως σε μορφή φειγ-βολάν (το οποίο ταχυδρομείται ή δίνεται από χέρι σε χέρι), εκπτώσεων που διαφημίζονται ή προβολών μέσα στο εστιατόριο, που μειώνουν την τιμή σ' ένα ή περισσότερα προϊόντα. Αυτά χρησιμοποιούνται πιο συχνά σε εστιατόρια σελφ - σέρβις παρόλο που η χρήση τους αρχίζει και γίνεται πιο συχνή σε εστιατόρια πλήρους σέρβις εξαιτίας του αυξανόμενου ανταγωνισμού. Τα πιο συνηθισμένα μέσα αυτής της κατηγορίας είναι:

- Να αγοράζει ο πελάτης ένα και να παίρνει άλλο ένα δωρεάν (το δωρεάν προϊόν θα πρέπει να είναι ίσης ή λιγότερης αξίας).
- Να αγοράζει ένα κύριο πιάτο και να παίρνει το δεύτερο κύριο πιάτο στη μισή τιμή (το δεύτερο πιάτο θα πρέπει να έχει ίση ή λιγότερη αξία).
- Μια συγκεκριμένη έκπτωση σε κάθε κύριο πιάτο,
- Μια τιμή με έκπτωση κατά τη διάρκεια των ωρών που υπάρχουν οι λιγότερες πωλήσεις, πιθανόν μεταξύ 5 και 6:30 μ.μ.

Τα κουπόνια και οι εκπτώσεις μπορεί να αποδειχθούν μια πολύ επιτυχημένη μέθοδος προώθησης επειδή οι πελάτες χαίρονται όταν εξοικονομούν χρήματα.

Υπάρχουν μερικά προβλήματα που μπορεί να προκύψουν σε σχέση με τα κουπόνια ή τις εκπτώσεις. Μερικά από τα προβλήματα είναι τα ακόλουθα:

- Υπερβολική χρήση. Πολλά εστιατόρια χρησιμοποιούν

τα κουπόνια σε τέτοιο βαθμό, ώστε οι πελάτες να μην έρχονται στο εστιατόριο χωρίς αυτά. Πριν πολλά χρόνια, οι πιτσαρίες ήταν περιβόητες για τα κουπόνια. Εάν οι πελάτες δεν είχαν κουπόνια για την αγορά δύο στην τιμή του ενός ή την αγορά ενός και την προσφορά ενός

ακόμα δωρεάν, τότε θα πήγαιναν αλλού.

- Αυξημένο κόστος φαγητού.

Εάν το κουπόνι ή η έκπτωση είναι δύο στην τιμή του ενός, τότε αυτομάτως το κόστος

φαγητού έχει διπλασιαστεί γι' αυτή την πώληση. Κατά τη διάρκεια μιας μεγάλης προώθησης με κουπόνια, μπορεί το 50% των πωλήσεων να προέρχεται από κουπόνια. Αυτό θα αύξανε το κόστος τροφίμων κατά περίπου 50% κατά τη διάρκεια της προώθησης. Η ερώτηση που πρέπει να διερωτηθεί ο διευθυντής του εστιατορίου είναι εάν το εστιατόριο έχει την οικονομική δυνατότητα γι' αυτή την αύξηση του κόστους τροφίμων .

- Εικόνα του εστιατορίου (image). Τα κουπόνια και οι εκπτώσεις μπορεί να βλάψουν την εικόνα του εστιατορίου που σερβίρει υψηλής ποιότητας προϊόντα. Εφόσον αυτός ο τύπος της προβολής συσχετίζεται με τα εστιατόρια χαμηλότερης ποιότητας και έχει το στίγμα ότι "ο

μόνος τρόπος που μπορούν να πουλήσουν το φαγητό τους είναι να κάνουν έκπτωση," μπορεί να μην είναι η καλύτερη επιλογή προώθησης.

- Τύπος του πελάτη. Πολύ συχνά, οι πελάτες οι οποίοι προσελκύονται από το εστιατόριο λόγω των κουπονιών ή των εκπτώσεων , έρχονται για έναν και μοναδικό λόγο στο εστιατόριο: εξαιτίας της προώθησης, και δεν θα γίνουν τακτικοί πελάτες.

- Μειωμένα φιλοδωρήματα. Οι πελάτες συνήθως αφήνουν φιλοδώρημα σύμφωνα με το σύνολο του λογαριασμού. Οπότε, τα κουπόνια ή οι εκπτώσεις μπορεί να μειώνουν το ποσό των φιλοδωρημάτων που λαμβάνουν οι σερβιτόροι.

Κουπόνια Δώρων

Τα κουπόνια δώρων του εστιατορίου, μπορούν να προωθούνται περιοδικά και για διάφορες περιστάσεις όπως γενέθλια, επέτειοι και άλλα σημαντικά γεγονότα.

Υπάρχει ένα ποσοστό απ' αυτά τα κουπόνια δώρων που δεν εξαργυρώνεται, δίνοντας έτσι στο εστιατόριο ένα πρόσθετο όφελος. Τα κουπόνια πρέπει να τυπώνονται σε χαρτί καλής ποιότητας. Για σκοπούς ασφάλειας, να αριθμείτε τα κουπόνια αυτά και να απαιτείτε την υπογραφή του διευθυντή.

Διαφημιστικά Δώρα

Κάθε μέρα οι αλυσίδες του κλάδου προσφέρουν διαφημιστικά δώρα όπως κούπες, ποτήρια, παιχνίδια που μπορούν να αγοράζονται στο εστιατόριο, ή να δωρίζονται με κάθε αγορά απ' το εστιατόριο. Αυτά τα δώρα θα πρέπει να απευθύνονται στο μέσο πελάτη, που έχει στόχο το εστιατόριο. Τα ανεξάρτητα εστιατόρια μπορούν να αναβαθμίζουν τα "δώρα" προσφέροντας ποτήρια κρασιού, καπελάκια ή μπλουζάκια.

Στις περισσότερες περιπτώσεις το δώρο θα πρέπει να έχει τη φήμη του εστιατορίου πάνω. Μερικά εστιατόρια έχουν τόσο δημοφιλείς συλλογές τέτοιων δώρων ώστε οι πωλήσεις των προϊόντων αυτών ξεπερνούν το 25% των πωλήσεων του εστιατορίου.

Δείγματα

Όταν τα εστιατόρια θέλουν να προωθήσουν ένα συγκεκριμένο πιάτο του μενού ή θέλουν να προσφέρουν στον πελάτη κάτι ιδιαίτερο, ένας υπάλληλος μπορεί να σερβίρει μικρές μερίδες από ένα ορεκτικό, κύριο πιάτο,

επιδόρπιο ή κρασί. Εστιατόρια που βρίσκονται σε περιοχές όπου υπάρχει πληθώρα πεζών, μπορούν να προσφέρουν δείγματα στον κόσμο που περνά από το πεζοδρόμιο.

Δημοσιότητα

Η δημοσιότητα είναι η δωρεάν (αν και όχι πάντα) προβολή του εστιατορίου

Α.Τ.Ε.Ι ΠΑΤΡΑΣ
Πτυχιακή εργασία

Η δημοσιότητα είναι συνήθως στη μορφή μιας ανακοίνωσης στην εφημερίδα ή της αναφοράς του ονόματος του εστιατορίου σε κάποιο μέσο μαζικής ενημέρωσης. Η δημοσιότητα μπορεί να έχει μια αμοιβαία σχέση με άλλους τύπους μάρκετινγκ. Για παράδειγμα, το εστιατόριο μπορεί να έχει δημοσιότητα από μια ειδική ενέργεια προώθησης που κάνει, από τη συμμετοχή του σε κάποια κοινωνική εκδήλωση (δημόσιες σχέσεις) ή, αν το εστιατόριο έχει τη φήμη ότι παρέχει καλό φαγητό (λειτουργικό μάρκετινγκ), το όνομα του εστιατορίου μπορεί να εμφανιστεί σ' ένα άρθρο εφημερίδας ή περιοδικού, ή μπορεί να ακουστεί στο ραδιόφωνο.

Η δημοσιότητα είναι πιθανόν να είναι μία από τις πιο αποτελεσματικές μορφές μάρκετινγκ επειδή την κάνει κάποιο τρίτο πρόσωπο. Όταν ένα τρίτο πρόσωπο (είτε είναι άτομο, είτε μέσο μαζικής ενημέρωσης σε γραπτή μορφή, ραδιόφωνο ή τηλεόραση) σχολιάζει ένα προϊόν, τότε το σχόλιο έχει μεγαλύτερη βαρύτητα από ό,τι μια δήλωση που γίνεται από κάποιον που έχει κάποιο συμφέρον από το εστιατόριο, ή κάποια διαφήμιση του εστιατορίου. Γι' αυτό η διαφήμιση από στόμα σε στόμα ή η διαφήμιση από τρίτο πρόσωπο είναι η πιο αποτελεσματική μορφή μάρκετινγκ.

Εκφώνηση στο Ραδιόφωνο ή τον Τύπο

Αυτή είναι μια απ' τις πιο αποτελεσματικές μορφές δημοσιότητας. Ένα πρόβλημα όμως με αυτόν τον τρόπο είναι πως δεν υπάρχει εγγύηση πως η εκφώνηση θα ακουστεί

στον αέρα ή θα δημοσιευτεί στα έντυπα μέσα. Μέσω της εκφώνησης μπορεί να παρουσιάζεται ένα νέο μενού, ένα ξεχωριστό νέο, ασυνήθιστο φαγητό του μενού, ένας νέος σεφ ή διευθυντής.

Μία μέθοδος για να έχετε δημοσιότητα είναι να κανονίζετε με ένα ραδιοφωνικό σταθμό να τους παρέχετε το φαγητό τους σε ανταλλαγή μιας αναφοράς του εστιατορίου στον αέρα. Μια άλλη επιλογή είναι να παρέχετε φαγητό σε φιλανθρωπικές εκδηλώσεις μέσα στο εστιατόριο ή σε κάποιο άλλο χώρο σε μειωμένη

τιμή σε αντάλλαγμα ότι θα αναφέρεται το εστιατόριό σας στη διαφήμιση ή προώθηση της εκδήλωσης.

Γενικά, οι άνθρωποι που θα παρακολουθούν την εκδήλωση θα αναπτύξουν αισθήματα καλής πίστης προς το εστιατόριο, πράγμα που θα κάνει την ανταλλαγή αξία λόγου, ακόμα και αν η εκδήλωση δεν ανακοινώνεται από τα Μ.Μ.Ε. Άλλες εναλλακτικές λύσεις περιλαμβάνουν την ανακοίνωση ενός κυριακάτικου γεύματος στους κατοίκους ενός οίκου ευγηρίας, μιας δωρεάς φαγητού σ' ένα ίδρυμα, της χρηματοδότησης αγώνων για σερβιτόρους ή ενός αγώνα δρόμου 5-10 χιλιομέτρων, ή οτιδήποτε άλλο κοινωνικού ενδιαφέροντος. Να διαβάζετε τις τοπικές εφημερίδες και να παρακολουθείτε τα δελτία ειδήσεων στην τηλεόραση για να βλέπετε τι είδους δραστηριότητες δημοσιοποιούνται.

ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ

Οι δημόσιες σχέσεις είναι η προώθηση περισσότερο της εικόνας του εστιατορίου, αντί των προϊόντων του. Οι δημόσιες σχέσεις συνήθως περιλαμβάνουν ένα μείγμα από διαφήμιση, προώθηση και δημοσιότητα.

Εσωτερικές Δημόσιες Σχέσεις

Η διοίκηση και οι υπάλληλοι θα πρέπει να γνωρίζουν τους πελάτες τους

μαθαίνοντας τα ονόματά τους και όσα περισσότερο μπορούν εφόσον θέλουν οι πελάτες. Σαν αποτέλεσμα, οι πελάτες θα αισθάνονται πιο άνετα στο εστιατόριο διότι έχουν μια προσωπική σχέση με τους υπαλλήλους.

Δημόσιες Σχέσεις για το Ανεξάρτητο Εστιατόριο

Η διαφήμιση είναι ακριβή για τα ανεξάρτητα εστιατόρια, οπότε, ως ένα κύριο μέρος των δημοσίων σχέσεων, συνήθως δεν είναι επιλογή. Οι μεγάλες αλυσίδες του

Α.Τ.Ε.Ι ΠΑΤΡΑΣ
Πτυχιακή εργασία

κλάδου μπορεί να στηρίζουν και να είναι σπόνσορες των Ολυμπιακών αγώνων μέσα από τις διαφημίσεις τους, αλλά τα ανεξάρτητα εστιατόρια θα πρέπει να παίζουν έναν πιο ενεργό και προσωπικό ρόλο για να αποκτήσουν μια αποτελεσματική από άποψη κόστους προβολή από δημόσιες σχέσεις. Το κάθε ανεξάρτητο εστιατόριο προφανώς δεν μπορεί να συμμετέχει σε κάθε κοινωνική εκδήλωση της πόλης ή να δίνει ένα σημαντικό ποσό έναντι προβολής, αλλά ο διευθυντής του μπορεί να γίνει μέλος κάποιας οργάνωσης και να συμμετέχει στις δραστηριότητές της, όταν το επιτρέπει ο χρόνος. Η διοίκηση και οι υπάλληλοι μπορούν να συμμετέχουν ως εθελοντές σε κοινωνικές εκδηλώσεις ή φιλανθρωπικούς σκοπούς όπως οι Ειδικοί Ολυμπιακοί Αγώνες ή ο Ερυθρός Σταυρός. Αυτή η συμμετοχή όχι μόνο βοηθά την κοινότητα και την εικόνα του εστιατορίου, αλλά επίσης δημιουργεί μια υπεύθυνα στάση ανάμεσα στους υπαλλήλους και αυξάνει το δέσιμο όλου του προσωπικού του εστιατορίου.

ΣΧΕΔΙΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Το θεμέλιο του μάρκετινγκ είναι να γνωρίζετε σε ποιους πελάτες στοχεύετε (επίσης την αγορά ή την ομάδα που στοχεύετε) και με ποιο

αποτελεσματικό τρόπο να τους προσεγγίζετε. Για τα περισσότερα εστιατόρια είναι εύκολο να αποφασίσουν ποιοι είναι οι πελάτες στους οποίους στοχεύουν. Οι πελάτες που αποτελούν τους στόχους είναι οι πελάτες που αντιπροσωπεύουν το υψηλότερο ποσοστό από τους πελάτες του εστιατορίου. Αυτοί οι πελάτες έχουν κοινά δημογραφικά χαρακτηριστικά (κυρίως ηλικία, φύλο, εισόδημα, μόρφωση, απόσταση κατοικίας από το εστιατόριο. Παρόλο που ο πελάτης που στοχεύετε δεν είναι ο μόνος πελάτης που προσελκύετε, δεν θα ήταν ωφέλιμο να ξοδεύετε το 50% από το προϋπολογισμό "Προσδιορισμός του Πελάτη-Στόχου".

Για να ανακαλύψετε ποιος είναι ο πελάτης που στοχεύετε, να κάνετε μια εκτίμηση βασισμένη σε προσωπικές παρατηρήσεις. Ένας ταμίας, υπάλληλος

Α.Τ.Ε.Ι ΠΑΤΡΑΣ
Πτυχιακή εργασία

υποδοχής ή κάποιος άλλος προκαθορισμένος υπάλληλος μπορεί να κατατάσσει τον κάθε πελάτη σύμφωνα με το φύλο, την ηλικία, το αν είναι υπάλληλος ή εργάτης, και διάφορα άλλα κριτήρια, καθώς ο πελάτης θα μπαίνει ή θα φεύγει από το εστιατόριο, ή μπορεί να γίνει μια μικρή έρευνα αγοράς. Για τους περισσότερους ανεξάρτητους επιχειρηματίες, η ακρίβεια μιας έρευνας αγοράς δεν είναι και τόσο σημαντική όσο είναι για τα εστιατόρια-αλυσίδες επειδή οι ανεξάρτητοι δεν βασίζονται στον ίδιο βαθμό στη διαφήμιση όσο οι αλυσίδες.

Έρευνα Αγοράς

Υπάρχουν δύο βασικές μορφές ερευνών αγοράς, δηλαδή οι έρευνες που γίνονται στο εσωτερικό του εστιατορίου και οι έρευνες που γίνονται εκτός εστιατορίου.

Οι έρευνες αγοράς που γίνονται στο εσωτερικό του εστιατορίου μπορούν να διεξάγονται από έναν υπάλληλο κατά προτίμηση από κάποιον που δεν εργάζεται στο εστιατόριο. Το άτομο που διεξάγει την έρευνα δεν θα πρέπει φοράει οποιαδήποτε ρούχα που να τον συνδέουν με το εστιατόριο. Το άτομο αυτό θα πρέπει να κάνει ερωτήσεις και να καταγράφει τις απαντήσεις του πελάτη. Η καλύτερη στιγμή για να ζητάτε από τους πελάτες εάν θα ήθελαν να απαντήσουν σε μερικές

ερωτήσεις, ποικίλει σε κάθε εστιατόριο. Σε μερικά, ο καλύτερος χρόνος θα ήταν την ώρα που ο πελάτης περιμένει για το φαγητό του, ή την ώρα που φεύγει από το εστιατόριο.

Μια άλλη μέθοδος για την έρευνα που διεξάγεται στο εσωτερικό του εστιατορίου, είναι να ζητάτε από τους πελάτες να συμπληρώνουν ένα ερωτηματολόγιο έρευνας. Το ερωτηματολόγιο δίνεται στον πελάτη στον πάγκο όπου γίνεται η παραγγελία, στα εστιατόρια σελοφ σέρβις και από το μετρ ή σερβιτόρο στα εστιατόρια πλήρους σέρβις. Ζητείται από τον πελάτη να συμπληρώσει το ερωτηματολόγιο της έρευνας και να το αφήσει σ' ένα προκαθορισμένο κουτί ή να το δώσει σ' έναν υπάλληλο. Γενικά το ερωτηματολόγιο πρέπει να είναι σύντομο.

Η Εμπορική Περιοχή.

Πριν προσδιορίσετε με ποιον τρόπο θα προσεγγίσετε τους πελάτες που στοχεύετε, αποφασίστε πού βρίσκονται. Κατά μέσο όρο, τα δύο τρίτα των πελατών έρχονται από την εμπορική περιοχή της επιχείρησής σας, δηλαδή από μια ακτίνα τριών έως οχτώ χιλιομέτρων γύρω από το εστιατόριο. Αυτή η υπόθεση μπορεί όμως να μην είναι σίγουρη και μπορεί να επηρεασθεί από παράγοντες, όπως οι συνήθειες διατροφής των ανθρώπων στην περιοχή, το είδος του φαγητού που σερβίρει το εστιατόριο,

ο ανταγωνισμός, τα τεχνητά και γεωγραφικά εμπόδια, το πόσο μακριά είναι διατεθειμένοι να ταξιδέψουν για να γευματίσουν έξω, και η συγκεκριμένη θέση του εστιατορίου. Για παράδειγμα, εάν το εστιατόριο είναι το μόνο εστιατόριο που σερβίρει υψηλής ποιότητας θαλασσινά στην περιοχή, τότε η εμπορική περιοχή του μπορεί να επεκταθεί σε μια ακτίνα 16 χιλιομέτρων. Από την άλλη πλευρά, εάν το εστιατόριο βρίσκεται στο κέντρο της πόλης και σερβίρει σάντουιτς, τότε η εμπορική περιοχή του μπορεί να είναι μια ακτίνα 800 μέτρων.

Ο διευθυντής του εστιατορίου θα πρέπει να κάνει τα πάντα για να ενισχύει τη θέση του εστιατορίου στην

εμπορική περιοχή, διότι αυτό είναι το σημείο όπου θα κρίνει την επιτυχία ή την αποτυχία του εστιατορίου.

Ανάλυση Πωλήσεων

Η επόμενη ερώτηση που πρέπει να τίθεται είναι πού μπορούν να βελτιωθούν οι πωλήσεις. Μια ανάλυση κατά μήνα, Κατά ημέρα ή βάρδια θα δείξει πού είναι χαμηλότερες οι πωλήσεις, φανερώνοντας έτσι τα σημεία όπου κάποιο είδος διαφήμισης ή προώθησης μπορεί να βοηθήσει. Για παράδειγμα, ένα κουπόνι, μια έκπτωση, ή ένα ιδιαίτερο φαγητό θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν για να δοκιμάσετε να αυξήσετε τις πωλήσεις κατά τη

Α.Τ.Ε.Ι ΠΑΤΡΑΣ
Πτυχιακή εργασία

διάρκεια μιας σιγανής περιόδου (χωρίς μεγάλη κίνηση).

Πριν όμως, βελτιώσετε τον κύκλο εργασιών σας κατά τη διάρκεια των σιγανών περιόδων ελέγξτε αν το ύψος των πωλήσεων κατά τη διάρκεια των πιο δυνατών σε κίνηση περιόδων είναι χαμηλότερο από τις δυνατότητες του εστιατορίου. Εάν όντως είναι, να μην σκέφτεστε την προβολή μόνο για τις σιγανές περιόδους, αλλά αντιθέτως, δημιουργήστε ένα σχέδιο μάρκετινγκ το οποίο να προβάλλει ταυτοχρόνως και τις δύο περιόδους. Εάν το εστιατόριο βρίσκεται κοντά στις δυνατότητές του κατά τη διάρκεια των περιόδων με το μεγάλο φόρτο, τότε και μόνο τότε να δίνετε μεγαλύτερη έμφαση στις πιο περιόδους.

Ανάλυση του Ανταγωνισμού

Όταν ετοιμάζετε ένα σχέδιο μάρκετινγκ, βοηθά να

γνωρίζετε ποιοι είναι οι ανταγωνιστές σας, πώς σχετίζονται μαζί σας λειτουργικά και ως προς τον τρόπο εργασιών και τι είδους μάρκετινγκ είχε επιτυχία στο δικό τους εστιατόριο.

Συμπληρώστε μια Αναφορά Ανταγωνισμού για όλα τα εστιατόρια που βρίσκονται στην περιοχή. Εάν υπάρχουν πάρα πολλά εστιατόρια στην περιοχή, για να τα ερευνήσετε στο χρόνο που έχετε στη διάθεσή σας, επικεντρωθείτε σ' αυτά που μοιάζουν περισσότερο στο εστιατόριό σας ως προς το concept και στοχεύουν στον ίδιο πελάτη, και λειτουργούν με τον πιο αποδοτικό τρόπο. Μ' αυτές τις πληροφορίες, μπορείτε να κάνετε καλύτερη αξιολόγηση των δυνατοτήτων και των ευκαιριών του εστιατορίου. Επιπλέον, αυτές οι πληροφορίες θα υποδείξουν το τι θα πρέπει να τονίσετε στο μάρκετινγκ και ποιοι τομείς χρειάζονται βελτίωση πριν ξοδευτούν χρήματα για να προσελκύσετε καινούργιους πελάτες.

Γενικά οι ανταγωνιστές του εστιατορίου δεν θα σας αποκαλύπτουν τις πληροφορίες αυτές, αλλά εάν δημιουργήσετε μια τυπική φιλία με τους διευθυντές ή τους ιδιοκτήτες, εάν παρακολουθείτε τον τύπο του μάρκετινγκ που χρησιμοποιούν

Α.Τ.Ε.Ι ΠΑΤΡΑΣ
Πτυχιακή εργασία

και μπορείτε να κάνετε μια εκτίμηση για τον κύκλο εργασιών τους ή τον αριθμό των πελατών τους, τότε λόγος για την ανάλυση των ανταγωνιστών είναι να αποφεύγετε την επανάληψη της αποτυχίας των άλλων επιχειρηματιών.

Στόχοι του Μάρκετινγκ

Οι πληροφορίες που έχουν συλλεχθεί μέχρι στιγμής ο πελάτης που στοχεύετε, η εμπορική περιοχή, η ανάλυση των πωλήσεων και η ανάλυση των ανταγωνιστών) χρειάζονται την ανάλογη επεξεργασία. Συντάξτε μια γραπτή αναφορά των στόχων σας με βάση τις πληροφορίες ή τις ευκαιρίες που εμφανίζονται από τα παραπάνω στοιχεία.

Ψάξτε για ευκαιρίες που αποκαλύπτονται από τα στοιχεία, οι οποίες δεν έχουν άμεση σχέση με τη διαφήμιση, αλλά σας επιτρέπουν να αυξήσετε το περιθώριο κέρδους ή να απλοποιήσετε τις λειτουργίες σας. Για παράδειγμα, μπορείτε να αφαιρέσετε

ορισμένα πιάτα με υψηλό κόστος από το μενού ή μπορείτε να αλλάξετε το μενού για να αντανακλά πιο άμεσα τις διατροφικές συνήθειες του πελάτη που στοχεύετε.

Όταν δηλώσετε τους στόχους του μάρκετινγκ, φτιάξτε έναν κατάλογο με τις ευκαιρίες που έχετε για αύξηση των πωλήσεων. Τα ακόλουθα παραδείγματα παρουσιάζουν μερικές ευκαιρίες.

- Τα βράδια της Δευτέρας και της Τρίτης είναι οι πιο σιγανές περίοδοι.
- Υπάρχει μεγάλος αριθμός συνταξιούχων και ατόμων τρίτης ηλικίας στην εμπορική περιοχή.
- Υπάρχει ένα πανεπιστήμιο με 20.000 φοιτητές στην εμπορική περιοχή
- Οι πελάτες ζητούν περισσότερα θαλασσινά
- Το 70% των πελατών ακούει ένα τοπικό ραδιοφωνικό σταθμό.
- Οι πελάτες πιστεύουν πως ένα συγκεκριμένο πιάτο που έχουν δοκιμάσει στο εστιατόριό μας ή είναι μοναδικό ή είναι το καλύτερο που έχουν δοκιμάσει σε

ολόκληρη τη πόλη.

- Ένα υψηλό ποσοστό πελατών στην εμπορική περιοχή πρέπει να τρώει γρήγορα διότι έχει μόνο 45λεπτά για να γευματίσει.

Στηριζόμενοι σ' αυτές τις πληροφορίες, να αποφασίσετε ποια σημεία της λειτουργίας πρέπει να τροποποιήσετε για να επιτύχετε μεγαλύτερα έσοδα και ταυτόχρονα να μη θίξετε το κόστος ή να το επηρεάσετε αρνητικά. Όσον αφορά τομείς που χρειάζονται προσοχή στη διαχείρισή τους αντί για διαφήμιση, να βάλετε τους διευθυντές ή τους υπαλλήλους να τους αντιμετωπίσουν.

Οι προσπάθειες του μάρκετινγκ έχουν ταυτόχρονα γενικούς και συγκεκριμένους στόχους. Οι γενικοί στόχοι είναι να πείσετε τον κόσμο ότι τους αρέσει το εστιατόριο και το φαγητό του, να πείσετε τον κόσμο πως το φαγητό και τα ποτά που σερβίρετε είναι καλύτερα απ' αυτά του ανταγωνιστή και να προσελκύετε τον κόσμο στο εστιατόριο για να φάει. Οι συγκεκριμένοι στόχοι σας βοηθούν να αποφασίζετε ποιες πληροφορίες πρέπει

να περιλαμβάνει η διαφήμιση. Οι συγκεκριμένοι στόχοι θα πρέπει να δηλώνονται με ποσοτικούς όρους όπως:

1. Αύξηση όλων των πωλήσεων κατά 10%.
2. Αύξηση των πωλήσεων των θαλασσινών κατά 20%.
3. Αύξηση του αριθμού των πελατών τη Δευτέρα και την Τρίτη κατά 10%.
4. Αύξηση των πωλήσεων για το φαγητό σε πακέτο κατά 10%.

Εφόσον οι προϋπολογισμοί του μάρκετινγκ είναι συνήθως αρκετά περιορισμένοι, θα πρέπει να χρησιμοποιείτε τη φαντασία σας για τη χρήση της διαφήμισης στο να στοχεύσετε ταυτόχρονα σε αρκετές από τις ευκαιρίες που έχετε σημειώσει. Στηριζόμενοι στις ευκαιρίες που προηγουμένως αναφέραμε, το εστιατόριο θα μπορούσε να προσφέρει ένα ειδικό φαγητό από θαλασσινά τα βράδια της Δευτέρας και της Τρίτης και μια απευθείας διαφήμιση στους φοιτητές στο πανεπιστήμιο και στους συνταξιούχους και στα άτομα τρίτης ηλικίας. Ο στόχος θα μπορούσε να αναφέρεται ως εξής, "θέλουμε να αυξήσουμε τις πωλήσεις τα βράδια της Δευτέρας και της Τρίτης κατά 20% και να αυξήσουμε τον αριθμό των

φοιτητών και των συνταξιούχων και των ατόμων της τρίτης ηλικίας πελατών κατά 30%." Όταν αναφέρεται ο στόχος με αυτόν τον τρόπο, οι στόχοι είναι μετρήσιμοι, κάνοντας πιο εύκολο για σας να προσδιορίσετε εάν η διαφήμιση ή η προώθηση είναι αποτελεσματική.

Οι εκστρατείες μάρκετινγκ θα πρέπει να ξεκινούν με τις ευκαιρίες που θα μπορούσαν να παράγουν τα μεγαλύτερα αποτελέσματα.

Λειτουργίες της Διοίκησης Επισιτιστικών Επιχειρήσεων

Διοίκηση σημαίνει η χρησιμοποίηση των διαθέσιμων πόρων για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης. Οι κύριοι πόροι που διαθέτει μια επιχείρηση είναι:

- Ανθρώπινο δυναμικό
- Οικονομικοί πόροι
- Μηχάνημα
- Προμήθειες – υλικά
- Μέθοδοι
- Χρόνος

Για την αύξηση της παραγωγικότητας και την επίτευξη των γενικότερων στόχων της επιχείρησης είναι ευθύνη της διοίκησης. Με άλλα λόγια, οι διευθυντές επιτυγχάνουν να διοικήσουν τους πόρους της επιχείρησης χρησιμοποιώντας τις γνώσεις, την εμπειρία και τις δεξιότητές τους στους παρακάτω τομείς:

-Σχεδιασμό (σχεδιασμό και προγραμματισμό).

-Οργάνωση (επικοινωνία, καταμερισμό εργασίας, καθοδήγηση, υποκίνηση, συντονισμό)

-Έλεγχο (αξιολόγηση έργου, ανάλυση, έλεγχο).

Ένας διευθυντής επισιτιστικών επιχειρήσεων, όπως κάθε διευθυντής, οφείλει να προσδιορίζει τον καλύτερο τρόπο για την αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων προκειμένου να επιτύχει τους στόχους της επιχείρησης. Οι τρεις παραπάνω λειτουργίες της διοίκησης πρέπει να χρησιμοποιηθούν αποτελεσματικά στη διοίκηση των έξι πόρων .

Ένας καλός διευθυντής εφαρμόζει όλες τις βασικές αρχές της διοίκησης

στην πράξη. Επίσης, με τη χρησιμοποίηση της εμπειρίας και, συχνά, της κοινής λογικής, μπορεί να διασφαλίσει ότι όλες οι λειτουργίες της διοίκησης αλληλοσυνδέονται και αλληλοσυμπληρώνονται. Διοίκηση είναι η τέχνη να επιτυγχάνεις έργο μέσω τρίτων. Οι πόροι είναι τα διαθέσιμα εργαλεία και οι τρεις λειτουργίες (σχεδιασμός, οργάνωση, έλεγχος) εξασφαλίζουν τις τεχνικές για την εκτέλεση αυτής της τέχνης.

Έλεγχος Επισιτιστικών Τμημάτων

Στη χώρα μας, συχνά, οι επισιτιστικές επιχειρήσεις οργανώνουν ένα τμήμα ελέγχου για να τους δίνει κάποια στατιστικά στοιχεία σε ημερήσια, εβδομαδιαία ή μηνιαία βάση. Για παράδειγμα, τα έσοδα του μπαρ και του εστιατορίου, τον αριθμό των couverts στην ταβέρνα κ.ά., χωρίς ουσιαστικά να ερευνάται το κόστος ή χωρίς να γίνεται εκτίμηση της απόδοσης των τμημάτων ενώ η μεγάλη τους αγωνία είναι να εντοπίσουν υπαλλήλους που προσπαθούν να εξαπατήσουν την επιχείρηση. Ακόμη, υπάρχουν περιπτώσεις όπου η επιχείρηση αγνοεί το ποσοστό κόστους των τροφίμων και ποτά και περιπτώσεις όπου ένα είδος να θεωρείται ότι έχει υψηλό κόστος και οι υπεύθυνοι να αγνοούν τόσο το ποσοστό απόκλισης όσο και τους λόγους ή τους υπεύθυνους για το ζήτημα. Όπως γίνεται αντιληπτό, δεν υπάρχει στις περιπτώσεις αυτές η στοιχειώδης κατανόηση του αντικειμένου του ελέγχου. Θεωρούμε λοιπόν απαραίτητο, σ' αυτό το στάδιο, να ξεκαθαρίσουμε το έργο του ελέγχου και τις δυνατότητές του, προκειμένου να γίνει αντιληπτός ο ρόλος του μέσα στην επιχείρηση,

Ορισμός και Δυνατότητες του Ελέγχου

Ο έλεγχος των τροφίμων και ποτών, εξαιτίας της φύσης των επισιτιστικών επιχειρήσεων, είναι διαφορετικός από τον κλασικό κοστολογικό έλεγχο που εφαρμόζεται στις επιχειρήσεις όπου είναι προσανατολισμένος εξ ολοκλήρου στο κόστος (cost oriented).

Οι ξενοδοχειακές και επισιτιστικές επιχειρήσεις ως επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, είναι προσανατολισμένες στην αγορά. Για το λόγο αυτό ο

έλεγχος τροφίμων και ποτών συνιστάται στον έλεγχο των εσόδων και τον έλεγχο του κόστους.

Έλεγχος είναι η σύγκριση των αποτελεσμάτων μεταξύ εσόδων και κόστους όπως προαναφέραμε. Η αξιολόγηση επομένως των πραγματικών αποτελεσμάτων επιτυγχάνεται όταν τα συγκρίνουμε με τους στόχους που έχει θέσει διεύθυνση, για να εξακριβώσουμε αν και κατά πόσο οι στόχοι αυτοί έχουν επιτευχθεί. Εννοείται ότι οι στόχοι πρέπει να είναι ρεαλιστικοί, μετρήσιμοι, εναρμονισμένοι μεταξύ τους και αποδεκτοί από τους εργαζομένους που ενέχονται στην πραγματοποίησή τους. Επίσης, θα πρέπει να έχουν

καθοριστεί οι υπεύθυνοι για την πραγματοποίησή τους, ώστε σε περίπτωση απόκλισης να ζητηθούν ευθύνες. Αν δεν υπάρχουν προκαθορισμένοι στόχοι, οι δυνατότητες του ελέγχου περιορίζονται στη συλλογή δεδομένα.

Θα πρέπει επίσης να τονίσουμε ότι ο έλεγχος απαιτεί μεθοδικότητα, ακρίβεια και συντονισμό της εργασίας κάθε υπαλλήλου. Πρέπει να είναι προσαρμοσμένος στις ανάγκες της επιχείρησης και πρέπει να αποτελεί μια συνεχή διαδικασία. Το τελευταίο είναι απαραίτητο γιατί παρέχει τη δυνατότητα στη διεύθυνση να λάβει διορθωτικά μέτρα όταν η πορεία των αποτελεσμάτων διαγράφεται διαφορετική από τους προκαθορισμένους στόχους. Ακόμη, μπορεί να διαφοροποιήσει κάποιο στόχο (ους) στην πορεία, αν διαπιστωθεί ότι είναι ανέφικτος ή να προτείνει κάποια νέα μέτρα που θα βοηθούσαν στην πραγματοποίησή τους. Συνοπτικά μπορούμε να αναφέρουμε:

- Ένα σύστημα ελέγχου δεν μπορεί από μόνο του να σταματήσει τα προβλήματα.
- Η αποτελεσματικότητά του οφείλεται στην ύπαρξη στόχων και στη συμμετοχή των εργαζομένων.
- Ένα σύστημα ελέγχου μπορεί να προσδιορίσει τα προβλήματα και τις τάσεις μέσα στην επιχείρηση, αλλά παράλληλα απαιτεί συνεχή εποπτεία αν θέλουμε να είμαστε σίγουροι ότι λειτουργεί αποτελεσματικά.
- Η αποτελεσματικότητά του βασίζεται, επίσης, στις σωστές πολιτικές της επιχείρησης και στις κατάλληλες λειτουργικές διαδικασίες.
- Ένα σύστημα ελέγχου απαιτεί αξιολόγηση των αποτελεσμάτων και πληροφοριών που παρέχονται από την ίδια διαδικασία του ελέγχου.
- Η διαδικασία αξιολόγησης των αποτελεσμάτων πρέπει να είναι καθορισμένη με

σαφήνεια.

Ειδικοί Στόχοι του Ελέγχου Επισιτιστικών Τμημάτων

Όπως συμπερασματικά προκύπτει από την ανάλυση του ελέγχου μέχρι αυτό

το σημείο, οι περισσότερες προσπάθειες που καταβάλλονται από τους υπευθύνους έχουν σκοπό να διατηρηθεί το κόστος των φαγητών και ποτών (food and beverage cost) σε αποδεκτά επίπεδα, χωρίς να θυσιαστεί η προσφερόμενη ποιότητα. Για την επίτευξη αυτού του πρωταρχικού στόχου, όπως έχουμε ήδη επισημάνει, πρέπει να εφαρμοστεί μια αποτελεσματική διαδικασία ελέγχου του κόστους και των εσόδων. Ειδικότερα, αν μια επιχείρηση επιθυμεί να ελέγχει αποτελεσματικά τα επισιτιστικά τμήματα πρέπει:

- Να προβλέπει σωστά τις προτιμήσεις των πελατών.
- Να αγοράζει και να προετοιμάζει τα υλικά σύμφωνα με την πρόβλεψη.
- Να καθορίζει πρότυπα λειτουργίας.
- Να προλαμβάνει τις σπατάλες.
- Να εμποδίζει τις απάτες.
- Να κάνει ανάλυση των εσόδων -εξόδων.
- Να καθορίζει τις βάσεις για την τιμολόγηση.
- Να παρέχει στοιχεία για την ενημέρωση της διοίκησης.

Ειδικά Προβλήματα του Ελέγχου Επισιτιστικών τμημάτων

Ός προς τα ειδικά προβλήματα που αντιμετωπίζει ο έλεγχος των επισιτιστικών τμημάτων, εξαιτίας των ιδιομορφιών του κλάδου, επισημαίνουμε

- Την ευπάθεια τόσο των προμηθειών όσο και των φαγητών. Στα ποτά δεν υπάρχει ουσιαστικό πρόβλημα καθώς η διάρκεια ζωής των περισσότερων ποτών είναι μεγάλη. Γενικά, ο κύκλος ζωής του επισιτιστικού προϊόντος /υπηρεσίας είναι μικρός. Αν υπάρχει υπερπαραγωγή φαγητών δεν μπορούμε

Α.Τ.Ε.Ι ΠΑΤΡΑΣ
Πτυχιακή εργασία

συνήθως να τα αποθηκεύσουμε για μεγάλο χρονικό διάστημα χωρίς εμφανείς επιπτώσεις στην ποιότητα. Σε ότι αφορά την υπηρεσία, ο πελάτης πρέπει να ικανοποιηθεί τη στιγμή που του παρέχεται.

- Το πρόβλημα που δημιουργείται εξαιτίας της αδυναμίας πρόβλεψης του ύψους των εργασιών, σε συνδυασμό με την ευπάθεια των προϊόντων μπορεί να έχει καταστροφικά αποτελέσματα.
- Τη δυσχέρεια πρόβλεψης των πωλήσεων κατά είδος το οποίο μπορεί να πάρει επικίνδυνες διαστάσεις ιδιαίτερα στις επιχειρήσεις ή στα τμήματα των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων που λειτουργούν με το σύστημα a la carte.
- Το σύντομο κύκλο των λειτουργιών του επισιτισμού,
- Το τυπικό πρόβλημα εξαιτίας των πολλαπλών συναλλαγών μικρής αξίας που χαρακτηρίζει τον κλάδο.
- Το πρόβλημα που δημιουργείται λόγω της μεγάλης τμηματοποίησης, το οποίο είναι ιδιαίτερα οξύ στις μονάδες με μεγάλο αριθμό επισιτιστικών εκμεταλλεύσεων.
- Τα αποθέματα είναι ευμετάβλητα, με την έννοια ότι από τη στιγμή που καταναλωθούν δεν μπορούν να ελεγχθούν. Το προσωπικό, μπορεί, αν δε διοικείται αποτελεσματικά, να καταναλώνει φαγητά και ποτά χωρίς να τηρούνται στοιχεία γι' αυτές τις καταναλώσεις.
- Υπάρχουν συνεχείς διακυμάνσεις στη ζήτηση. Η ροή της εργασίας είναι συχνά ακανόνιστη και αυτό δημιουργεί προβλήματα στην οργάνωση της εργασίας.

Η ευπάθεια των προμηθειών-εδεσμάτων: Ιδιαίτερα τα τρόφιμα, σε σχέση πάντοτε με τα ποτά, φθείρονται πολύ γρήγορα και σαν πρώτες ύλες αλλά και σε μορφή παρασκευασμένων εδεσμάτων. Για το λόγο αυτό, πρέπει να προσδιορίζεται, κατά το δυνατόν ακριβέστερα, η απαιτούμενη ποσότητα και ποιότητα των πρώτων υλών σε σχέση με την εκτιμώμενη ζήτηση, και να προσδιορίζεται με προσοχή το ύψος του αποθέματος. Γίνεται

αντιληπτό ότι απαιτείται μεγαλύτερη προσοχή για τα είδη με υψηλό δείκτη φθαρτότητας όπως είναι τα φρούτα, λαχανικά, ορισμένα γαλακτοκομικά προϊόντα κ.ά., όπου οι υπεραγορές εξαιτίας λανθασμένων ή ανεύθυνων υπολογισμών έχουν αρνητικές επιπτώσεις τόσο στον έλεγχο του κόστους όσο και στην ποιότητα του τελικού προϊόντος. Είναι προφανές ότι παράλληλα πρέπει να εξασφαλίζονται

σωστές συνθήκες αποθήκευσης για όλα τα τρόφιμα και ποτά, με ιδιαίτερη φροντίδα για τα ευπαθή είδη.

Όσον αφορά τον προγραμματισμό της παραγωγής (ποσότητα δεσμάτων κατά είδος), πρέπει να ευθυγραμμίζεται με την προβλεπόμενη ζήτηση. Εδέσματα που ενδεχομένως περισσεύουν λόγω υπερπαραγωγής και δεν κρίνονται κατάλληλα να πωληθούν, συνήθως διαθέτονται με τέτοιο τρόπο που τελικά είναι ασύμφορος για την επιχείρηση.

Η αδυναμία πρόβλεψης του ύψους των εργασιών : Η αστάθεια των πωλήσεων είναι ένα τυπικό πρόβλημα για τις περισσότερες επισιτιστικές επιχειρήσεις. Συχνά παρατηρείται αλλαγή στο ύψος της ζήτησης από μέρα σε μέρα και σε πολλές περιπτώσεις από ώρα σε ώρα.

Όπως είναι φυσικό, αυτές οι διακυμάνσεις δημιουργούν συχνές αιχμές στη λειτουργία των επισιτιστικών τμημάτων, με αποτέλεσμα να εντείνονται τα προβλήματα. Βασικές ενέργειες της διεύθυνση επισιτιστικών τμημάτων είναι ο αποτελεσματικός προγραμματισμός της παραγωγής, αποτελεσματικός προγραμματισμός του προσωπικού ανάλογα με τις ανάγκες παραγωγής, ο προσδιορισμός του ύψους των αγορών και η εξεύρεση κατάλληλων μεθόδων παραγωγής. Για τον περιορισμό του προβλήματος θα πρέπει να μελετώνται με προσοχή όλες οι παράμετροι που ενδέχεται να επηρεάσουν θετικά ή αρνητικά το ύψος της ζήτησης. Ένας κατάλογος τέτοιων παραμέτρων συνήθως περιλαμβάνει:

- Πληρότητα ξενοδοχείου -είδος πελατείας.
- Όροι διατροφής διαμενόντων πελατών.
- Γενικότερη τουριστική κίνηση στην περιοχή.
- Καιρικές συνθήκες.
- Πολιτιστικές εκδηλώσεις μεγάλου ενδιαφέροντος στην ευρύτερη

περιοχή.

-Αθλητικά γεγονότα.

-Προγράμματα μαζικών μέσων ενημέρωσης (π.χ. μετάδοση διεθνών

αγώνων αθλητικού ενδιαφέροντος κ.ά.).

-Ημέρες εορτών (Απόκριες, Πάσχα κ.ά.).

-Ακυρώσεις ή καθυστερήσεις στα μαζικά μέσα μεταφοράς.

-Προγραμματισμένες ή έκτακτες εκδηλώσεις του τμήματος ή άλλων τμημάτων της ξενοδοχειακής επιχείρησης (π.χ. έκτακτη εμφάνιση ορχήστρας, πρόγραμμα ψυχαγωγίας πελατών κ.ά.).

Η δυσχέρεια πρόβλεψης των πωλήσεων κατά είδος: Ένα άλλο πρόβλημα δημιουργείται από το γεγονός ότι για να είναι μια επιχείρηση ανταγωνιστική και για να ικανοποιήσει μια συγκεκριμένη αγορά, συχνά, πρέπει να προσφέρει μεγάλη ποικιλία φαγητών και ποτών. Δημιουργείται λοιπόν η ανάγκη πρόβλεψης όχι μόνο του αριθμού των πιθανών πελατών σε μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο, αλλά και οι προτιμήσεις των πελατών σε σχέση με τα προσφερόμενα είδη. Είναι βέβαια αδύνατο να εξασφαλίσουμε με ακρίβεια στις προβλέψεις μας, όμως, είναι απαραίτητο να έχουμε μια μέθοδο προσδιορισμού των απαιτήσεων κατά είδος και του όγκου των πωλήσεων εφόσον επιθυμούμε να έχουμε αποτελεσματικό έλεγχο του κόστους.

Ο σύντομος κύκλος των λειτουργιών : Ένα κύριο χαρακτηριστικό των ξενοδοχειακών και επισιτιστικών επιχειρήσεων το οποίο δημιουργεί οξύ πρόβλημα είναι ο σύντομος κύκλος .

Η ταχύτητα με την οποία κλείνει ο κύκλος των λειτουργιών του τομέα Food and Beverage σε σχέση με άλλες επιχειρήσεις, αφήνει μικρά ελάχιστα περιθώρια στον έλεγχο τόσο των διαδικασιών όσο και του τελικού προϊόντος. Ενώ στους περισσότερους κλάδους ο απαιτούμενος χρόνος για την ολοκλήρωση της παραγωγικής διαδικασίας είναι εβδομάδες ή και μήνες, στις επισιτιστικές επιχειρήσεις δεν είναι ασυνήθιστο ότι τρόφιμα και ποτά παραγγέλλονται σε μια ημέρα, παραλαμβάνονται, προετοιμάζονται και πωλούνται την ίδια ή την επόμενη ημέρα. Στην καλύτερη περίπτωση, η παραγωγική διαδικασία μπορεί να διαρκέσει 2 -3 ημέρες. Κατά συνέπεια, μέρος της λειτουργικής διαδικασίας και τα λειτουργικά αποτελέσματα ελέγχονται εκ των υστέρων.

Για τον ίδιο λόγο, στις περισσότερες επιχειρήσεις οι αναφορές κόστους γίνονται σε εβδομαδιαία βάση χωρίς να αποκλείονται περιπτώσεις όπου γίνονται σε ημερήσια βάση.

Άλλο πρόβλημα που προκύπτει, ιδιαίτερα με τις ευπαθείς πρώτες ύλες, είναι ότι δεν μπορούμε να κάνουμε μαζικές προμήθειες και συχνά υπάρχει δυσχέρεια στην προμήθειά τους σε σχέση με την τιμή αγοράς ή την ποιότητά τους.

Όσον αφορά την αδυναμία που δημιουργεί ο σύντομος κύκλος των λειτουργιών σε σχέση με τον έλεγχο του τελικού προϊόντος, είναι χαρακτηριστικό το παρακάτω παράδειγμα: Στην κατασκευαστική βιομηχανία υπάρχει χρόνος για να γίνουν δοκιμαστικά τεστ και γενικά βελτιώσεις στο τελικό προϊόν. Επιπλέον, ένα ελαττωματικό είδος μπορεί όχι μόνο να αποσυρθεί τελείως από την κυκλοφορία, αλλά και να επιστραφεί από τον πελάτη όταν διαπιστωθεί κάποια ατέλεια, εννοείται μέσα σ' ένα προκαθορισμένο χρονικό διάστημα. Αντίθετα, στη διαδικασία παραγωγής τροφίμων και ποτών σε οποιαδήποτε συνταγή που έχει αναπτυχθεί και δοκιμαστεί από πριν, υπάρχει μεγάλο περιθώριο να μην ικανοποιηθεί ο πελάτης, λόγω της μεγάλης συμμετοχής του ανθρώπινου παράγοντα σε όλα τα στάδια της παραγωγής. Συνήθως το λάθος διαπιστώνεται από τον πελάτη και δεν είναι σπάνιες οι περιπτώσεις όπου αντί για το Rare steak που παρήγγειλε να σερβιριστεί με ένα Well done και αντί Dry Martini ένα medium ή sweet. Αυτό είναι ένα γενικότερο πρόβλημα του τομέα παροχής υπηρεσιών, το οποίο επιδεινώνεται επειδή ο δυσαρεστημένος πελάτης παραπονείται σπάνια στην ίδια την επιχείρηση σε αντίθεσή με την κατασκευαστική βιομηχανία όπου ο πελάτης επιστρέφει συνήθως το προϊόν.

Οι πολλαπλές συναλλαγές μικρής αξίας:

Η μέση καταναλωτική δαπάνη ανά πελάτη ποικίλει από επιχείρηση σε επιχείρηση. Έτσι, ενώ σε επιχειρήσεις με υψηλή μέση κατανάλωση, η δαπάνη αυτή συχνά υπερβαίνει τα 20 ευρώ ανά πελάτη, στην μεγάλη πλειοψηφία των περιπτώσεων είναι πιθανώς μικρότερη από 5 ευρώ. Όμως, ακόμη και στις περιπτώσεις όπου η καταναλωτική δαπάνη του πελάτη είναι υψηλή, το ποσό που δαπανήθηκε είναι συνήθως το σύνολο ενός αριθμού

συναλλαγών μικρής αξίας, που αντιπροσωπεύουν τα είδη που κατανάλωσε.

Επομένως, τα έσοδα ενός τμήματος είναι το άθροισμα μεγάλου αριθμού συναλλαγών μικρής αξίας και είναι προφανές ότι δημιουργούνται αρκετά προβλήματα στη διαδικασία του ελέγχου. Η πρόβλεψη των πωλήσεων κατά είδος, ο έλεγχος της αποθήκης, η τιμολόγηση, ο έλεγχος των πωλήσεων και άλλες εργασίες που απαιτούνται στη διαδικασία του ελέγχου, αναμφίβολα, καθίστανται δυσκολότερες λόγω ακριβώς της πολλαπλότητας των συναλλαγών μικρής αξίας.

Η μεγάλη τμηματοποίηση: Οι μικρής δυναμικότητας και απλής εκμετάλλευσης ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, διαθέτουν συνήθως μόνο τα υποχρεωτικά από τη νομοθεσία επισιτιστικά τμήματα και έχουν συνήθως ένα σημείο πώλησης για τα τρόφιμα (εστιατόριο) και ένα για τα ποτά (μπαρ). Αντίθετα, τα μεσαίας και μεγάλης δυναμικότητας ξενοδοχεία ή ξενοδοχειακά συγκροτήματα είναι κατά κανόνα σύνθετης ή πολυσύνθετης εκμετάλλευσης και διαθέτουν εκτός από το κλασικό εστιατόριο (τραπεζαρία) και το μπαρ, περισσότερα σημεία πώλησης για φαγητό και ποτά όπως ταβέρνα, self service, grill room, pool bar κ.ά.

Προσέλκυση και Επιλογή Προσωπικού

Η επιλογή του προσωπικού θα είναι επιτυχής αν οι απαιτήσεις της εργασίας είναι κατά πρώτο λόγο κατανοητές. Επιβάλλεται, επομένως, να καταρτιστούν περιγραφές εργασίας για τις νέες θέσεις και να προσδιοριστούν τα απαραίτητα προσόντα των υποψηφίων.

Οι νέες θέσεις εργασίας μπορούν να διαφημιστούν στα μέσα ενημέρωσης. Οι τοπικές εφημερίδες και τα περιοδικά του κλάδου χρησιμοποιούνται παραδοσιακά από τις επισιτιστικές επιχειρήσεις. Η διαφήμιση σε τοπικά μέσα ενημέρωσης (εφημερίδες) χρησιμοποιείται συνήθως για την πρόσληψη προσωπικού παραγωγής. Τα περιοδικά του κλάδου θεωρούνται πιο αποτελεσματικά για την προσέλκυση διευθυντικών στελεχών, ενώ τα τεχνολογικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα και Ανώτερες Σχολές Τουριστικών Επαγγελμάτων αποτελούν μια εξαιρετική πηγή για την ανεύρεση νέων στελεχών. Επίσης, οι επαγγελματικές σχολές μαγείρων και ζαχαροπλαστών, τα επαγγελματικά σωματεία μπορούν να βοηθήσουν στην ανεύρεση κατάλληλου προσωπικού.

Η διαδικασία της επιλογής διευκολύνεται με τη χρησιμοποίηση ορισμένων μέσων:

- την αίτηση εργασίας,
- το βιογραφικό σημείωμα,
- τη συνέντευξη και ίσως,
- τα τεστ.

Προσανατολισμός (κατάλογος ελέγχου)

1. Λεπτομερής επεξήγηση των απαιτήσεων της εργασίας.
2. Η σχέση της εργασίας με το τμήμα εργασίας και με τη συνολική λειτουργία της επιχείρησης.
3. Καθορισμός του προγράμματος εργασίας και των διαδικασιών που σχετίζονται με τον έλεγχο της άφιξης -αναχώρησης του υπαλλήλου κατά την εργασία.
4. Καθορισμός των διαδικασιών που πρέπει να ακολουθεί ο εργαζόμενος σε περιπτώσεις απουσίας, ασθένειας ή καθυστέρησης.
5. Ενημέρωση για τον τόπο και χρόνο παράθεσης των γευμάτων του προσωπικού, χώρους προσωπικού, πρώτες βοήθειες.
6. Τις διαδικασίες προμήθειας και παραλαβής υλικών.
7. Τις απαιτήσεις της επιχείρησης σχετικά με την ποιότητα και την ποσότητα παραγωγής.
8. Τους κανόνες προσωπικής υγιεινής.
9. Τους κανόνες και διαδικασίες ασφάλειας.
10. Στολή προσωπικού.
11. Απαγορευμένοι χώροι για το προσωπικό.
12. Χώρος για το παρκάρισμα των αυτοκινήτων του προσωπικού.
13. Χώρος και θέση ανακοινώσεων για το προσωπικό.
14. Χρήση τηλεφώνου -προσωπικά τηλεφωνήματα.
15. Μισθός -ασφάλεια προσωπικού, άλλες παροχές.

Ο Ρόλος του Menu

Ένα ισορροπημένο menu είναι θέμα θρεπτικής, γευστικής και αισθητικής

Α.Τ.Ε.Ι ΠΑΤΡΑΣ
Πτυχιακή εργασία

ισορροπίας, αποτέλεσμα προβληματισμού και επηρεασμού από παράγοντες όπως είναι το κόστος, η τιμή πώλησης, και η αγορά στην οποία απευθύνεται. Η σύνθεση επιτυχημένων menus είναι έργο πολύπλοκο και δύσκολο και αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα καθήκοντα της διοίκησης.

Τα άτομα που ασχολούνται με τη σύνθεση menus πρέπει να είναι γνώστες όλων των παραμέτρων που σχετίζονται με την παραγωγή και το service και να διαθέτουν εμπειρία. Κατά κανόνα, απαιτείται η συνεργασία του chef με τον τους υπεύθυνους επισιτιστικών τμημάτων ή τη διεύθυνση σε μικρότερες επιχειρήσεις.

Το πρώτο βήμα στον κύκλο του επισιτισμού είναι ο σχεδιασμός του menu. Ένα καλοσχεδιασμένο menu πρέπει να καλύπτει τις ανάγκες του πελάτη - καταναλωτή και τους οικονομικούς στόχους της επιχείρησης. Καθώς η αγορά αυτή μεγαλώνει συνεχώς και γίνεται περισσότερο ανταγωνιστική, σε συνδυασμό με τις αυξημένες απαιτήσεις των πελατών, η ικανοποίηση των αναγκών και των προσδοκιών της πελατείας αποκτά μεγαλύτερη σημασία και απαιτεί ιδιαίτερη προσοχή.

Σε αυτό το σημείο θα πρέπει να προσδιορίσουμε το προφίλ, του πελάτη που στοχεύουμε να προσεγγίσουμε, να εντοπίσουμε τις ανάγκες του και στη συνέχεια, να μετατρέψουμε αυτές τις ανάγκες σε προσφερόμενα είδη φαγητών και αυτό, φυσικά, σε συνδυασμό με άλλες απαραίτητες παραμέτρους (περιβάλλον, διακόσμηση, μέθοδο σερβιρίσματος κ.ά.). Όλα μαζί, θα αποτελέσουν την προσφερόμενη υπηρεσία, την εμπειρία του φαγητού (γεύματος ή δείπνου), όπως μπορούμε να την ονομάσουμε.

Η επιτυχία της επισιτιστικής επιχείρησης κρίνεται, κυρίως, από την παραγωγή και διάθεση σταθερής ποιότητας φαγητού, σε λογική τιμή. Λογική τιμή δεν σημαίνει κατ' ανάγκην χαμηλή τιμή, αλλά τιμή που ανταποκρίνεται στην αξία της προσφερόμενης υπηρεσίας. Ο σημερινός πελάτης ενδιαφέρεται περισσότερο από ποτέ

για ποικιλία στο menu, καλή ποιότητα και σέρβις και, κυρίως, αξία για τα χρήματα που πληρώνει (value for money). Επίσης, ο σημερινός πελάτης είναι καλά πληροφορημένος, έχει εμπειρίες και γνώσεις, στοιχεία που τον κάνουν περισσότερο απαιτητικό.

Επομένως, για να είναι ανταγωνιστική η επιχείρηση επιβάλλεται να

είναι ευέλικτη, να ανταποκρίνεται στις ανάγκες και προσδοκίες των πελατών και αυτό επιτυγχάνεται, σε μεγάλο βαθμό, και με αποτελεσματικά menus.

Η τιμή του menu προσφέρει "αξία" στον πελάτη και ευκαιρία για κέρδος στην επιχείρηση. Το σύστημα παραγωγής, το προσωπικό και οι πρώτες ύλες πρέπει επίσης να καλύπτουν τις ανάγκες του menu. Πρόσθετα, η συνεχής ανάλυση των πωλήσεων και ο συνεχής έλεγχος δίνουν τις απαραίτητες πληροφορίες για περαιτέρω βελτίωση των προσφερόμενων υπηρεσιών.

Η ποιότητα του menu

Το φαγητό, το ποτό, τα έπιπλα, οι συσκευές και τα σκεύη είναι τα "χειροπιαστά" στοιχεία της ποιότητας, χωρίς τα οποία το ξενοδοχειακό προϊόν/ υπηρεσία δεν θα υπήρχε. Η σπουδαιότητα των "αγαθών" και της "υπηρεσίας" στο μείγμα του ξενοδοχειακού προϊόντος / υπηρεσίας είναι ένα ευρύ θέμα για ανάλυση. Πώς ακριβώς αντιλαμβάνεται ο πελάτης ένα πάτο φαγητό ή ένα πλήρες γεύμα είναι άγνωστο και ίσως αδύνατο να εξακριβώσουμε επακριβώς. Επίσης, είμαστε ακόμη λιγότερο σίγουροι ως προς το πόσο πολύ ή λίγο το φαγητό συντελεί στην εμπειρία του γεύματος. Ωστόσο,

δεν υπάρχει αμφιβολία ότι η φυσική ποιότητα του φαγητού, του ποτού και της διαμονής είναι πρωταρχικής σημασίας για την ικανοποίηση του πελάτη, όπως και ότι η "ποιότητα" της ξενοδοχειακής εμπειρίας αποτελείται από πολλά στοιχεία.

Η γεύση του φαγητού και του ποτού φαίνεται να εμπίπτουν φυσιολογικά στην έννοια της ποιότητας. Ωστόσο, τα χειροπιαστά προϊόντα έχουν και άλλα ποιοτικά κριτήρια. Για παράδειγμα, πρέπει να είναι ασφαλή, δεν πρέπει να είναι αντίθετα προς τις κείμενες νομοθετικές διατάξεις και από αυτήν την άποψη πρέπει να ταιριάζουν με την

περιγραφή που έχει γίνει στα σχετικά έντυπα της επιχείρησης.

Σχεδιασμός Menu

Menu είναι η παρουσίαση των προσφερόμενων φαγητών και παίρνει τη

μορφή κάρτας, καταλόγου ή ακόμη μια σειρά πιάτων γραμμένων πάνω σ' ένα πίνακα ή σ' ένα sous plat.

Το menu είναι σημαντικός παράγοντας στην επιτυχία της επισιτιστικής επιχείρησης γιατί περικλείει την προσφορά φαγητού προωθεί τις πωλήσεις στο εστιατόριο συμβάλλει στη δημιουργία της εικόνας της επιχείρησης και βοηθά τον πελάτη στην επιλογή του. Το menu έχει τις εξής βασικές λειτουργίες:

- Επικοινωνία- πληροφορεί τον πελάτη για τα φαγητά που διαθέτει η επιχείρηση και πληροφορίες σχετικά με τον τρόπο που παρασκευάζονται και τις τιμές. Συχνά ο πελάτης πληροφορείται και για την εμφάνιση- παρουσίαση του φαγητού, μέσα από φωτογραφίες που περιλαμβάνονται μέσα στο menu.
- Σειρά-προσφέρει ένα λογικό διαχωρισμό των ειδών διατροφής σύμφωνα με τους κανόνες της γαστρονομίας.
- Επιλογή -επιτρέπει την επιλογή ανάλογα με την τιμή ή τον τύπο του φαγητού. Για παράδειγμα, σ' ένα menu a la carte τα πιάτα τιμολογούνται χωριστά ενώ σ' ένα menu table d' hQte, το menu ενδέχεται να προσφέρει "κατ' επιλογήν" πιάτα.
- Εικόνα -συμβάλλει στην εικόνα που επιδιώκει να σχηματίσει η επιχείρηση.
- Αύξηση των πωλήσεων -με την περιγραφή των πιάτων ή με τη χρησιμοποίηση εικόνων επηρεάζονται θετικά οι πωλήσεις.

Στοιχεία Σχεδιασμού Menu

Οι παράγοντες οι οποίοι εξασφαλίζουν την αποτελεσματικότητα του menu και πρέπει να λαμβάνονται υπόψη κατά το σχεδιασμό τους είναι:

- Εμφάνιση: η εμφάνιση του menu είναι βασικής σημασίας γιατί αντανακλά την εικόνα, την ταυτότητα και την προσωπικότητα" της επιχείρησης. Μόλις ο

πελάτης πάρει στα χέρια του ένα menu, πρέπει να είναι σε θέση να ξεχωρίσει αν πρόκειται για καφετέρια, snack -bar ή ταβέρνα.

Τα παρακάτω σημεία πρέπει να λαμβάνονται υπόψη για τη σωστή εμφάνιση των menus.

- Το menu πρέπει να είναι ελκυστικό. Η πρώτη εντύπωση πρέπει να είναι ενδιαφέρουσα και προκλητική, ώστε ο πελάτης να θέλει να το διαβάσει. Φυσικά πρέπει να φέρει την ένδειξη περί τίνος menu πρόκειται menu snack-bar, ταβέρνας και να έχει ανάλογο εξώφυλλο. Το menu table d’hote πρέπει επίσης να έχει καλαίσθητη εμφάνιση.
- Τα menus πρέπει να διατηρούνται καθαρά, κάτι που αν και θεωρείται δεδομένο, πολλοί επιχειρηματίες το αγνοούν.
- Πρέπει να διαβάζονται εύκολα. Τα τυπογραφικά στοιχεία πρέπει να είναι ευανάγνωστα. Ακόμη, η χρήση διαφορετικών μεγεθών και χρωμάτων στα τυπογραφικά στοιχεία θεωρείται απαραίτητη βοήθεια στο εύκολο και γρήγορο διάβασμα του menu.
- Το menu πρέπει ακόμα, να εναρμονίζεται με το περιβάλλον, τύπο και κατηγορία της επιχείρησης. Η γενική του εμφάνιση πρέπει να ταιριάζει και να δένει με την εικόνα του εστιατορίου.
- Ο σχεδιασμός του menu πρέπει να γίνεται με προσοχή. Η χρήση σκίτσων, εικόνων και χρωμάτων όταν συνδυάζονται με κατάλληλο τρόπο κατευθύνουν τη προσοχή του πελάτη στο συγκεκριμένο προϊόν που επιθυμούμε να προωθήσουμε. ένα καλοσχεδιασμένο menu συμβάλλει στη δημιουργία θετικής εικόνας για την επιχείρηση.

Περιεχόμενο: Σχετικά με το περιεχόμενο των menus, αυτό πρέπει να αντανακλά στις τρέχουσες απαιτήσεις. Κατά τη σύνθεση του πρέπει να λαμβάνονται υπόψη οι

σύγχρονες τάσεις και οι απαιτήσεις της πελατείας που στοχεύουμε να εξυπηρετήσουμε.

Βασική προϋπόθεση για όλα τα menus είναι η ακρίβεια τόσο στην τιμολόγηση όσο και στη περιγραφή των φαγητών. Συχνά παρουσιάζονται στους πελάτες menus φαγητών και κρασιών με χειρόγραφες διορθώσεις ή ονομασίες φαγητών που δεν ανταποκρίνονται στη πραγματικότητα, αποτέλεσμα της άγνοιας, της αδιαφορίας ή της νοοτροπίας των υπευθύνων. Ο πελάτης δεν 'δεν γνωρίζει' είναι ένα γνωστό σλόγκαν των 'ειδημόνων' οι οποίοι αγνοούν προφανώς ότι το προφίλ του σημερινού πελάτη έχει αλλάξει και ότι συχνά οι πελάτες γνωρίζουν περισσότερα από μερικούς 'επαγγελματίες'. Τέτοιες περιπτώσεις όπως είναι φυσικό ενοχλούν τον πελάτη και ορισμένες φορές δημιουργείται η εντύπωση ότι εξαπατήθηκε από την επιχείρηση, ανεξάρτητα αν οι άλλες παράμετροι της υπηρεσίας είναι ικανοποιητικές.

Η σωστή τιμολόγηση των ειδών που περιέχονται στα menus είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την επιτυχία της επιχείρησης.

Μέγεθος και σχήμα menu: Τόσο το μέγεθος όσο και το σχήμα του menu σχετίζεται με το είδος του menu (table d' hQte ή a la carte) και με τον τύπο της επισιτιστικής επιχείρησης. Μεγάλα menus χρησιμοποιούνται συνήθως από επιχειρήσεις πολυτελείας που λειτουργούν με το σύστημα a la carte και μικρότερα από επιχειρήσεις τύπου fast -food. Τα δε menus tabled' hote είναι γενικά μικρότερα από τα menus a la carte. Πάντως, το μέγεθος και το σχήμα των menus, σε συνδυασμό με την εμφάνιση και το περιεχόμενό τους μπορούν να συμβάλλουν στη μοναδικότητα της επιχείρησης.

Τα διάφορα σχήματα που μπορεί να πάρει ένα menu είναι πολυάριθμα και εξαρτάται από τη φαντασία, την πείρα και τις γνώσεις των υπεύθυνων στελεχών της επιχείρησης. Συχνά, ένας μαυροπίνακας ή ένα σκίτσο μεγάλων διαστάσεων μπορεί να συμπληρώνει το κλασικό menu. Επίσης, κάτω από εξαιρετικές συνθήκες, το menu μπορεί να γραφτεί πάνω σε πάπυρο (ή ακόμη και πάνω σε ειδικό μαντηλάκι), το οποίο παίρνουν μαζί τους οι πελάτες σαν ενθύμιο. Μπορούμε ακόμη, να αναφέρουμε τις περιπτώσεις αναγραφής menu πάνω σε sous -plats, χαρτοπετσέτες, tent cards κ.λπ.

Ειδικά για το menu table d'hote, λαμβάνονται υπόψη τα παρακάτω σημεία. Σημειώνεται δε, ότι η μορφή των menus, ως προς το σχήμα, είναι αποδεκτή σε σχεδόν παγκόσμιο επίπεδο:

- Στο επάνω αριστερό μέρος αναγράφεται ο τίτλος και η διεύθυνση της επιχείρησης.
- Στη μέση ακριβώς και πριν αρχίσει η αναγραφή των πιάτων η λέξη menu και ακριβώς από κάτω η λέξη γεύμα ή δείπνο ανάλογα αν πρόκειται για μεσημεριανό ή βραδινό menu.
- Στο τέλος, μετά την αναγραφή όλων των προσφερόμενων πιάτων, αναγράφεται η ημερομηνία και η τιμή πώλησης του menu. Η ημέρα γράφεται ολογράφως, πολλές φορές και ο μήνας.
- Μεταξύ των πιάτων υπάρχει πάντοτε ίσο διάστημα.
- η ποιότητα του χαρτιού είναι ανάλογη με την κατηγορία της επιχείρησης.

Είδη Menus

Σήμερα, η σύνθεση menu παρ' ότι βασίζεται σε παραδοσιακές ιδέες, τείνει να περιορίζει τον αριθμό των προσφερόμενων ειδών σ' ένα menu και να συνδυάζει τα διάφορα είδη menu που χρησιμοποιούνται σε μια επιχείρηση με σκοπό τη διευκόλυνση της παραγωγικής διαδικασίας και την ελαχιστοποίηση των προβλημάτων. Οι τύποι των menus, εκτός από a la carte (μικρό ή μεγάλο) και το table d' hote, είναι:

- κατ' επιλογήν menu,
- στατικό menu,
- κυκλικό menu,
- buffet.

A La Carte Menus

Τα χαρακτηριστικά του menu a la carte είναι

- το κάθε "πιάτο" τιμολογείται χωριστά.
- προσφέρει μεγαλύτερη επιλογή στον πελάτη σε σύγκριση με το table d'hote.
- Ο πελάτης επιλέγει από το menu a la carte και "συνθέτει" το menu της

αρεσκείας του.

- Συχνά περιλαμβάνει εδέσματα υψηλού κόστους.
- Μέρος των εδεσμάτων είναι παρασκευασμένα πριν ανοίξει το εστιατόριο, άλλα είναι προετοιμασμένα μέχρι ένα σημείο για να ολοκληρωθεί η παρασκευή τους μετά την παραγγελία του πελάτη και ορισμένα παρασκευάζονται εξ ολοκλήρου μετά την παραγγελία του πελάτη.

Συχνά, ένα menu a la carte περιλαμβάνει ένα "πιάτο ημέρας" το οποίο αλλάζει καθημερινά και πολλές φορές προσφέρεται σε χαμηλότερη τιμή για τους παρακάτω λόγους:

- Η παραγωγή του πιάτου ημέρας είναι μαζική και έχει συμπιεσμένο κόστος.
- Βοηθά στην αποσυμφόρηση της εργασίας κατά τις ώρες αιχμής γιατί είναι προπαρασκευασμένο σε σύγκριση με άλλες παραγγελίες που απαιτούν χρόνο παρασκευής (π.χ. φαγητά "της ώρας", flambees κ.ά).
- Πρέπει να καταναλωθεί οπωσδήποτε.

- Για λόγους προσέλκυσης πελατείας και διαφήμισης.

Table d' hote Menus

Τα menus table d' hote έχουν τα εξής χαρακτηριστικά:

- Το menu είναι προκαθορισμένο τόσο ως προς τον προσφερόμενων πιάτων όσο και ως προς την τιμή.
- Ο πελάτης κατά βάση δεν έχει δικαίωμα επιλογής.
- Σερβίρεται σε προκαθορισμένο χώρο και χρόνο.
- Συχνά περιλαμβάνεται στο πακέτο διακοπών.
- Η πελατεία είναι συνήθως προκαθορισμένη.

- Τα εδέσματα που περιλαμβάνει το menu είναι κατά κανόνα προπαρασκευασμένα.

Με τα κατ' επιλογήν menus, ο πελάτης δεν έχει τα στενά περιθώρια που δίνονται με το κλασικό menu table d'hote, ούτε και τα περιθώρια επιλογής που δίνονται με το a la carte. Είναι μια ενδιάμεση λύση, η οποία δίνει δυνατότητα επιλογής από ένα αριθμό ορεκτικών, κυρίων πιάτων και επιδορπίων. Menus ευρωπαϊκών χωρών περιλαμβάνουν και καφέ ή τσάι, ένα στοιχείο το οποίο, μάλλον, θα έπρεπε να καθιερωθεί από τις ελληνικές επιχειρήσεις που εξυπηρετούν ή στοχεύουν να εξυπηρετήσουν ευρωπαϊκής προέλευσης πελατεία.

Ένα ελληνικό στοιχείο σε menu θα μπορούσε να είναι ένα караφάκι ούζο με τα απαραίτητα ορεκτικά, ή ρακί (τσίπουρο) με τα επιδόρπια και ασφαλώς ποικιλία εγχώριων φρούτων που ταιριάζουν ιδιαίτερα στα μεσημεριανά menus.

Τα στατικά menus υιοθετούνται συνήθως από θεματικά εστιατόρια a la carte αν και το εύρος του menu είναι δυνατόν να εξασφαλίσει ικανοποιητική επιλογή, ιδιαίτερα αν η πελατεία δεν είναι μόνιμη και επαναλαμβανόμενη. Στην τελευταία περίπτωση το menu πρέπει περιοδικά να ανανεώνεται προκειμένου να διατηρήσει αφενός το ενδιαφέρον των πελατών και να ελαττώσει τη μονοτονία της επανάληψης αφετέρου. Πιάτα ημέρας και κατάλληλες επιλογές εποχιακών φαγητών θεωρούνται σημαντικές εφαρμογές αναβάθμισης στα στατικά menus.

Κυκλικά Menus

Τα κυκλικά menus είναι προκαθορισμένα menus, τα οποία επαναλαμβάνονται σε εβδομαδιαία ή δεκαπενθήμερη βάση.

Τα κυκλικά menus χρησιμοποιούνται συνήθως από τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις για τη σίτιση των διαμένοντων πελατών και ο κύκλος εξαρτάται από τη διάρκεια παραμονής τους (μια ή δύο εβδομάδες). Βασικό πρόβλημα παρουσιάζεται όταν ο κύριος όγκος της πελατείας διαμένει μια εβδομάδα και τα menus επαναλαμβάνονται σε εβδομαδιαία βάση οπότε παρατηρείται το φαινόμενο της μονοτονίας για τους υπόλοιπους πελάτες. Άλλο βασικό μειονέκτημα είναι η επανάληψη της παραγωγικής διαδικασίας η οποία

ενδέχεται να δημιουργήσει, επίσης, πρόβλημα μονοτονίας και στο προσωπικό.

- Τα πλεονεκτήματα από την υιοθέτηση κυκλικών menus είναι
- Αν τα menus είναι καλοσχεδιασμένα, τα κυκλικά menus μειώνουν την ανάγκη για συχνό σχεδιασμό και κερδίζεται πολύτιμος χρόνος για άλλες διοικητικές δραστηριότητες
 - Η επανάληψη των menus βοηθά στον αποτελεσματικότερο προγραμματισμό του service.
 - Διευκολύνεται ο προγραμματισμός και η διαδικασία των προμηθειών.
 - Διευκολύνεται ο έλεγχος των αποθεμάτων και ο έλεγχος της παραγωγής.
 - Μπορούμε να κάνουμε συγκριτικές αξιολογήσεις του κόστους παραγωγής μεταξύ των κύκλων, όπως και συγκεκριμένων ημερών των κύκλων.
 - Είναι εύκολο να γίνουν αλλαγές σε περίπτωση προβλημάτων.

Ωμως, εκτός από τα μειονεκτήματα που προαναφέραμε, αν τα κυκλικά menus δεν είναι καλοσχεδιασμένα, υπάρχει ο κίνδυνος να επαναλαμβάνονται τυχόν λάθη. Επίσης, μικροί κύκλοι επανάληψης δημιουργούν μονοτονία ενώ μεγάλοι κύκλοι δυσκολεύουν το έργο του προγραμματισμού. Γίνεται επομένως αντιληπτό ότι η διάρκεια του κύκλου των menus είναι εξαιρετικής σημασίας και πρέπει να αξιολογείται πριν, κατά τη διάρκεια και μετά την εφαρμογή του. Η πρώτη περίοδος εφαρμογής κυκλικών menus πρέπει να θεωρείται δοκιμαστική και επιβάλλεται προσεκτική αξιολόγηση τυχόν προβλημάτων, παραπόνων και δυσλειτουργιών ώστε να γίνουν οι απαραίτητες διορθώσεις. Παρεμβάσεις και διορθωτικές ενέργειες πρέπει να γίνονται κατά τη διάρκεια και των επόμενων περιόδων, αν παρουσιάζονται προβλήματα. Ιδιαίτερη προσοχή απαιτεί η παρακολούθηση του κόστους τροφίμων (food cost) μεταξύ των περιόδων, ιδιαίτερα αν παρατηρείται αστάθεια τιμών στην αγορά.

Buffet

Ο μπουφές είναι ένα σχετικά νέο σύστημα παράθεσης menu το οποίο εφαρμόζεται στην Ελλάδα και διεθνώς σχεδόν δύο δεκαετίες σε αντικατάσταση του κλασικού menu table d' hote.

Υπάρχουν διάφοροι τρόποι παράθεσης γευμάτων σε buffet

- Πλήρης μπουφές. Όλα τα είδη του u σε μικρή ή μεγάλη ποικιλία τοποθετούνται σε μπουφέ και ο πελάτης αυτοεξυπηρετείται σε όλα τα είδη του menu. Ο ρόλος του σερβιτόρου περιορίζεται στο debarrassage και στο σερβίρισμα των ποτών.
- Πλήρης μπουφέ εκτός του κυρίως πιάτου. Τα ορεκτικά, τα πρώτα πιάτα οι σαλάτες και τα επιδόρπια παρουσιάζονται σε buffet απ' όπου ο πελάτης αυτοεξυπηρετείται. Το κύριο πιάτο σερβίρεται από το σερβιτόρο με έναν από τους καθιερωμένους τρόπους σερβιρίσματος (αγγλικό, γαλλικό κ.λ.π.) αφού προηγηθεί η λήψη της παραγγελίας δεδομένου ότι υπάρχει συνήθως επιλογή κύριων πιάτων από την πλευρά του πελάτη.

Το σύστημα buffet παρουσιάζει σημαντικά πλεονεκτήματα αλλά και μειονεκτήματα τόσο από την πλευρά του πελάτη όσο και από την πλευρά της επιχείρησης. Τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα είναι, εύκολα, ανατρέψιμα και εξαρτώνται από το πόσο καλά είναι σχεδιασμένο το σύστημα.

Σήμερα, εφαρμόζονται όλα τα είδη των menus στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις. Ορισμένα έχουν περιορισμένη εφαρμογή ενώ άλλα μεγαλύτερη, όπως για παράδειγμα ο μπουφές.

Εξέλιξη του menu table d' hote

Κατ' Επιλογήν Menu

Η επιλογή περιορίζεται μόνο στα κύρια πιάτα.

Κατ' Επιλογήν Menu

Περιορισμένη επιλογή σε όλα τα πιάτα.

Κατ' Επιλογήν Menu

Μεγάλη επιλογή σε όλα τα πιάτα

Παράθεση Menu σε Buffet

Ένα παράδειγμα κατ' επιλογήν menu το οποίο αποτελείται από ορεκτικά, κύρια πιάτα, επιδόρπια, επιλογή τυριών, καφέ ή τσάι.

Καθιερωμένος Τρόπος Μεσημεριανού Menu.

Κρύα ή Ζεστά Ορεκτικά.

Πρώτο Πιάτο.

Παρασκευές ζυμαρικών, ρυζιού, αυγών, λαχανικών κ.α.

Κύριο Πιάτο

Παρασκευές κρεάτων, πουλερικών, κυνηγιού.

Σαλάτες

Απλές ή σύνθετες, ωμές ή βρασμένες.

Τυριά

Φρούτο ή παγωτό

Καθιερωμένος Τύπος Βραδινού Menu

Σούπες ή κονσομμέ

Πρώτο Πιάτο

Όλα τα είδη ψαριών, θαλασσινών και ζεστά ορεκτικά.

Κύριο Πιάτο

Παρασκευές κρεάτων, πουλερικών, κυνηγιού.

Επίδορπιο

Γλυκά, παγωτά, κομπόστες.

Εισαγωγή στην Ολική Ποιότητα

Η ολική ποιότητα είναι μια ολοκληρωμένη φιλοσοφία που προωθεί τον ολικό

Α.Τ.Ε.Ι ΠΑΤΡΑΣ
Πτυχιακή εργασία

μετασχηματισμό της παραδοσιακής επιχείρησης με στόχο την ικανοποίηση των αναγκών και προσδοκιών του πελάτη.

Ο θεσμός της ολικής ποιότητας αναπτύσσεται στη χώρα μας και στην Ευρώπη με σχετική καθυστέρηση σε σχέση με τις ΗΠΑ και την Ιαπωνία, όπου είναι ιδιαίτερα διαδεδομένος. Σήμερα η ποιότητα αποτελεί μονόδρομο για την επιτυχία των επιχειρήσεων και θεωρείται το κλειδί για την επιτυχία και την επιβίωσή τους.

Όμως, τι είναι ποιότητα? Η λέξη ποιότητα μπορεί να ερμηνευθεί ποικιλοτρόπως ωστόσο, ο ορισμός της ποιότητας πρέπει να συμπίπτει με αυτό που η πελατεία της επιχείρησης αντιλαμβάνεται ως ποιότητα.

Ένας γενικός ορισμός της ποιότητας "καταλληλότητα χρήσης, συν αξιοπιστία σε κατάλληλη στιγμή". Ένας σύγχρονος και ευρύτερα αποδεκτός ορισμός της ποιότητας είναι "Το σύνολο των ιδιοτήτων και χαρακτηριστικών ενός προϊόντος-υπηρεσίας που αφορούν στην ικανότητα του να ικανοποιήσει τις ανάγκες του πελάτη".

Ωστόσο, η εφαρμογή ενός προγράμματος ποιότητας από μόνο του δεν μπορεί να εξασφαλίσει την ποιότητα. Απαραίτητη προϋπόθεση είναι η δέσμευση και ανάπτυξη φιλοσοφίας ποιότητας σε όλους όσους εμπλέκονται στη συνολική διαδικασία για την επίτευξή της.

Υπάρχει μια ιαπωνική λέξη που περιγράφει την προσέγγιση της βαθμιαίας βελτίωσης της ποιότητας με τη συμμετοχή όλων. kaizen.

Η φιλοσοφία Kaizen εστιάζεται σε δύο σημεία:

- Στην ανάγκη για συνεχείς προσπάθειες βελτίωσης και βαθμιαία αλλαγή προς το καλύτερο. Η στασιμότητα θεωρείται αρνητικός και ανασταλτικός παράγοντας προόδου.
- Δίνεται έμφαση περισσότερο στην παραγωγική διαδικασία παρά στο παραγόμενο προϊόν -υπηρεσία. Ο έλεγχος του αποτελέσματος είναι μια δραστηριότητα που δεν προσθέτει αξία και είναι ανίκανη να βελτιώσει την ποιότητα. Η ποιότητα βελτιώνεται κατά τη διαδικασία παραγωγής του προϊόντος -υπηρεσίας.

Τι είναι Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ);

" Η αδιάκοπη ικανοποίηση των αναγκών και απαιτήσεων του πελάτη με το χαμηλότερο κόστος από κάθε ένα υπάλληλο της επιχείρησης και όλων μαζί".

Ένας πληρέστερος ορισμός είναι:

Διοίκηση Ολικής Ποιότητας είναι το σύνολο των δραστηριοτήτων και μεθόδων που εφαρμόζονται από την επιχείρηση, με στόχο την ικανοποίηση του πελάτη και την ταυτόχρονη ενεργοποίηση όλου του δυναμικού (έμψυχου και άψυχου) της επιχείρησης με το μικρότερο δυνατό κόστος.

Τα βασικά στάδια για την εφαρμογή Ολικής Ποιότητας είναι:

- Ενδιαφέρον και πίστη της διοίκησης της επιχείρησης στη φιλοσοφία της Ολικής Ποιότητας,
- Ενημέρωση όλων για την απόφαση εφαρμογής Ολικής Ποιότητας.
- Σύσταση επιτροπής ποιότητας.
- Συνεργασία της Διοίκησης και της Επιτροπής για τη δημιουργία οράματος, αποστολής και στόχων ποιότητας.
- Μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών. Ανάλυση αποτελεσμάτων και έλεγχος των στόχων ποιότητας.
- Διάδοση της φιλοσοφίας της ποιότητας. Συνεχής ενημέρωση και εκπαίδευση όλων όσοι εμπλέκονται στην επίτευξη της ποιότητας.
- Εφαρμογή προγραμμάτων ποιότητας. Τα προγράμματα ποιότητας αποτελούν μια συνεχή διαδικασία.
- Καθορισμός στόχων ποιότητας για κάθε εργασία και δέσμευση των ατόμων-ομάδων για την υλοποίησή τους.
- Αξιολόγηση των αποτελεσμάτων.
- Επαναπροσδιορισμός στόχων.

Ορισμός Της Ποιότητας στις Επισιτιστικές Επιχειρήσεις

Ανεξάρτητα από τη φύση, το είδος και την κατηγορία της επισιτιστικής επιχείρησης,

σχεδόν κάθε στοιχείο που σχετίζεται με την εμπειρία ενός γεύματος είναι ένας δείκτης ποιότητας.

Η ποιότητα προσδιορίζεται με τα standards που θέτουν οι υπεύθυνοι σε ότι αφορά τα προσφερόμενα προϊόντα- υπηρεσίες. Η βασική διαδικασία επίτευξης της ολικής ποιότητας είναι απλή. Αρχίζει με την διερεύνηση-μέτρηση του βαθμού ικανοποίησης του πελάτη, των απόψεων και των επιθυμιών-προσδοκιών του. Βάσει των συμπερασμάτων, η επισιτιστική επιχείρηση προσαρμόζει τα προϊόντα-υπηρεσίες της, τη νοοτροπία της, τις λειτουργίες και τις διαδικασίες της με τρόπο ώστε να καλύπτει τις απαιτήσεις αυτές, παράλληλα αναπτύσσει συστήματα ελέγχου, ώστε να αξιολογεί συνεχώς τα αποτελέσματα των προσπαθειών της και να λαμβάνει διορθωτικά μέτρα όταν χρειάζεται. Όλα αυτά επιτυγχάνονται με την εξασφάλιση της συμμετοχής του συνόλου του προσωπικού και με την καθιέρωση πολιτικής συνεχούς βελτίωσης.

Η τελική "αξία" της προσφερόμενης υπηρεσίας όπως την αντιλαμβάνεται ο πελάτης βασίζεται στην ποιότητα σε σχέση με την τιμή που καλείται να πληρώσει. Ο όρος ποιότητα αν δεν προσδιοριστεί με σαφήνεια σε σχέση με ορισμένα κριτήρια μπορεί να σημαίνει πολλά και τίποτα.

Ο μέσος καταναλωτής σχετίζει την ποιότητα με υποκειμενικές προσωπικές προτιμήσεις. Η ποιότητα από τεχνικής ή επιστημονικής άποψης μπορεί να οριστεί με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, φυσικά-χημικά, του φαγητού η γεύση, η εμφάνιση η αφή κ.α είναι σημαντικά στοιχεία τα οποία πρέπει να αξιολογηθούν στην καθιέρωση των κριτηρίων ποιότητας στο φαγητό.

Γίνεται αντιληπτό ότι η ποιότητα στο φαγητό είναι σύνθετη και πολύπλοκη. αξιολογείται με τις αισθήσεις, με χημικές και φυσικές μεθόδους.

Δύο βασικοί παράγοντες παίζουν σημαντικό ρόλο στην αξιολόγηση της ποιότητας στα φαγητά:

- Φυσική ή χημική μέτρηση του φαγητού και
- η αποδοχή του φαγητού από τον πελάτη -καταναλωτή με την έννοια αν και κατά πόσο ικανοποιεί τις ανάγκες και τις προσδοκίες του. (Και αυτό όχι σαν απλό φαγητό, αλλά ως συνολική εμπειρία). Το πρώτο αποτελεί μέρος της τεχνικής ποιότητας. Η τεχνική ποιότητα εκτός από το φαγητό περιλαμβάνει και άλλα στοιχεία όπως είναι το περιβάλλον, τα έπιπλα, τα σκεύη και λοιπά στοιχεία της επισιτιστικής

επιχείρησης. Το δεύτερο, η αποδοχή του φαγητού, εξαρτάται και επηρεάζεται από την τεχνική ποιότητα, όμως, κρίσιμο ρόλο παίζει και η λειτουργική ποιότητα. Πρόκειται για όλα τα στοιχεία που σχετίζονται με τις αλληλεπιδράσεις μεταξύ των πελατών και μεταξύ των πελατών και του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης. Η ανάπτυξη ενός προϊόντος ποιότητας, η δημιουργία καλής εικόνας της επιχείρησης, σε συνδυασμό με συνεχείς προσπάθειες προώθησης μπορούν να βελτιώσουν την ανταγωνιστικότητα της επισιτιστικής επιχείρησης.

Διασφάλιση της Ποιότητας στις Επισιτιστικές Επιχειρήσεις

Διασφάλιση της ποιότητας είναι όλες οι σχεδιασμένες και συστηματικές ενέργειες οι οποίες θεωρούνται απαραίτητες για να δημιουργήσουν τις προϋποθέσεις ώστε το παραγόμενο προϊόν-υπηρεσία να ικανοποιήσει τις συγκεκριμένες ανάγκες του πελάτη-καταναλωτή.

Η ευθύνη για ποιοτική τροφή (ασφαλή, (ωφέλιμη, θρεπτική, καλοσερβιρισμένη

κ.λπ.) βαραίνει την επιχείρηση παραγωγής του προϊόντος-υπηρεσίας, δηλαδή την ίδια την επισιτιστική επιχείρηση και η διασφάλιση της ποιότητας διαβεβαιώνει τον πελάτη ότι τα προσφερόμενα προϊόντα (φαγητά) είναι ποιοτικά.

Ένα σύστημα διασφάλισης ποιότητας στις επισιτιστικές επιχειρήσεις πρέπει να περιλαμβάνει:

- Επιθεώρηση και έλεγχο των πρώτων υλών.
- Έλεγχο της παραγωγής.
- Έλεγχο της διανομής.

Ειδικότερα, για την επίτευξη της "ποιότητας", ο υπεύθυνος της επισιτιστικής επιχείρησης θα πρέπει να καθιερώσει κριτήρια για:

- τις πρώτες ύλες (αγορά, συνθήκες αποθήκευσης κ.λπ.)
- το προσωπικό
- τον εξοπλισμό
- την υγιεινή και την ασφάλεια

- τις συνθήκες παραγωγής
- τους χειρισμούς και τις διαδικασίες παραγωγής των φαγητών
- τον έλεγχο των τελικών προϊόντων (φαγητών)
- τους χειρισμούς και τις διαδικασίες παρουσίασης των φαγητών
- τους χειρισμούς και τις διαδικασίες σερβιρίσματος των φαγητών
- το συνεχή έλεγχο των φυσικών, χημικών, αισθητηρίων και μικροβιολογικών χαρακτηριστικών των τελικών προϊόντων (φαγητών).

Όμως, για την αποτελεσματική εφαρμογή των παραπάνω απαιτείται:

- Σαφής προσδιορισμός του προγράμματος διασφάλισης της ποιότητας.
- Πλήρης και σαφής ενημέρωση όλων των εργαζομένων.
- Κατανόηση του συστήματος από όλου όσοι εμπλέκονται.
- Εφαρμογή.

Η διασφάλιση της ποιότητας σε μια επισιτιστική επιχείρηση πρέπει να ακολουθεί τις ίδιες βασικές αρχές που ισχύουν στις επιχειρήσεις παραγωγής τροφίμων. Ωστόσο τα επισιτιστικά τμήματα των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, οι ανεξάρτητες επιχειρήσεις εστιατορίων κ.α. έχουν μια μοναδικότητα εξαιτίας του γεγονότος ότι τα φαγητά διανέμονται αμέσως ή σχεδόν αμέσως στον πελάτη -καταναλωτή. Αυτό δίνει ελάχιστες ευκαιρίες εξέτασης, ανάλυσης και απομάκρυνσης τυχόν ακατάλληλων προϊόντων.

Αντίθετα- ένα catering μπορεί να αναπτύξει ένα δυναμικό σύστημα διασφάλισης της ποιότητας μια και οι εγκαταστάσεις παραγωγής και σερβιρίσματος βρίσκονται σε διαφορετικούς χώρους.

Έλεγχος Ποιότητας στις Επισιτιστικές Επιχειρήσεις

Έλεγχος της ποιότητας σημαίνει τις τεχνικές δραστηριότητες της επιχείρησης οι οποίες διασφαλίζουν την ποιότητα του προϊόντος-υπηρεσίας.

Πιο συγκεκριμένα, ο έλεγχος της ποιότητας στις επισιτιστικές επιχειρήσεις περιλαμβάνει την αξιολόγηση και εφαρμογή των επιθυμητών standards στα

παραγόμενα προϊόντα, στην προκειμένη περίπτωση στα παραγόμενα φαγητά. ασχολείται κυρίως με το αποτέλεσμα το οποίο όμως για να επιτευχθεί απαιτεί τη συμμετοχή του ανθρώπινου παράγοντα.

Τα κριτήρια της ποιότητας σε μια επισιτιστική επιχείρηση καθορίζονται από τους υπευθύνους και συγκεκριμένα από τον Food and Beverage Manager, αλλά η εφαρμογή τους εξαρτάται από τη συνεργασία του προσωπικού παραγωγής

Ο όρος "ολικός ποιοτικός έλεγχος" (Total Quality Control), περιλαμβάνει διαδικασίες ελέγχου σε όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας από τις προμήθειες των πρώτων υλών μέχρι το σερβίρισμα των φαγητών του πελάτη.

Σκοπός Διασφάλισης Ποιότητας και Ελέγχου Ποιότητας

Αρκετοί αν όχι οι περισσότεροι ορισμοί της λέξης "ποιότητα" σαφώς ή υπονοουμένως περιλαμβάνουν την ένδειξη του καλού ή του καλύτερου. Αυτή την έννοια ορισμένοι ειδικοί ονομάζουν "ποιότητα αγοράς". Στις ανταγωνιστικές οικονομίες, οι καταναλωτές έχουν τη δυνατότητα να επιλέξουν τα προϊόντα που επιθυμούν με δεκάδες κριτήρια όπως ποσότητα, διαθεσιμότητα, μέγεθος, αξία, τιμή, ποιότητα. Η διοίκηση της επιχείρησης είναι υπεύθυνη να καθορίσει την "ποιότητα αγοράς" με βάση τις πληροφορίες που έχει για τις ανάγκες και προσδοκίες της αγοράς που εξυπηρετεί ή στοχεύει να εξυπηρετήσει. Τα χαρακτηριστικά της "ποιότητας αγοράς" περιγράφονται και προσδιορίζονται. Το τμήμα παραγωγής, στην προκειμένη περίπτωση το τμήμα παραγωγής φαγητών, οφείλει να παράγει προϊόντα όπως ακριβώς έχουν προσδιοριστεί από τη διεύθυνση επισιτιστικών τμημάτων.

Συχνά, θα πρέπει να αναφέρουμε, είναι δύσκολο να προσδιοριστούν τα ειδικά χαρακτηριστικά των επισιτιστικών επιχειρήσεων που διακρίνονται για την ποιότητα σε σχέση με άλλες επισιτιστικές επιχειρήσεις. Φυσικά, οι επισιτιστικές επιχειρήσεις που υιοθετούν με επιτυχία τη φιλοσοφία της ποιότητας διευθύνονται από άτομα που επιμένουν στην ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη-καταναλωτή.

Ειδικότερα, οι ευθύνες για την αποτελεσματική εφαρμογή συστημάτων διασφάλισης και ελέγχου της ποιότητας αφορούν τις παρακάτω ομάδες:

A.T.E.I ΠΑΤΡΑΣ
Πτυχιακή εργασία

- Η διεύθυνση είναι υπεύθυνη για την ανάπτυξη πολιτικών και διαδικασιών σε σχέση με τη Διασφάλιση (ΔΠ) και Έλεγχο Ποιότητας(ΕΠ).
- Η πολιτική ποιότητας θα πρέπει να αποτελεί κυρίαρχο στόχο της επισιτιστικής επιχείρησης.
- Το σύστημα εφαρμογής ποιότητας πρέπει να είναι ξεκάθαρο και γραμμένο.
- Οι διαδικασίες υγιεινής και οι μέθοδοι παραγωγής πρέπει να προσδιορίζονται με σαφήνεια.
- Οι υπεύθυνοι των επισιτιστικών τμημάτων λειτουργούν σε διαφορετικό επίπεδο για την εκπλήρωση του στρατηγικού στόχου ποιότητας της επιχείρησης.
- Επαρκής πρωτοβουλία και αυτονομία στο προσωπικό είναι απαραίτητα στοιχεία για την εφαρμογή ενός αποτελεσματικού συστήματος ποιότητας χωρίς ανεπιθύμητες πιέσεις από τη διοίκηση.
- Επίσης, απαιτείται καταμερισμός εργασίας και ευθυνών εάν θέλουμε η προσπάθεια για ΔΠ και ΕΠ να είναι αποτελεσματική.
- Το προσωπικό παραγωγής έχει, επίσης ευθύνη στην επίτευξη και έλεγχο της ποιότητας.
- Το προσωπικό σεβιβρίσματος πρέπει να ενθαρρύνεται ώστε να αναφέρει τυχόν παράπονα των πελατών.
- Τα παράπονα των πελατών αναλύονται για να προσδιοριστούν οι αιτίες των παραπόνων και να ληφθούν τα απαραίτητα διορθωτικά μέτρα

Όμως, ποια είναι τα οφέλη με την εφαρμογή προγραμμάτων διασφάλισης και ελέγχου της ποιότητας;

Η ποιότητα ενδιαφέρει την επιχείρηση γιατί:

- Διατηρεί και αυξάνει την πελατεία της.
- Αποκτά ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και η επιβίωση της εξαρτάται απ' αυτήν.
- Με την εφαρμογή προγραμμάτων ποιότητας αυξάνεται η παραγωγικότητα.

Η ποιότητα ενδιαφέρει τους πελάτες γιατί:

- Θέλουν αξιόπιστες "ποιοτικές" υπηρεσίες.
- Θέλουν να καλύψουν τις ανάγκες και τις προσδοκίες τους.
- Θέλουν καλή τοποθέτηση των χρημάτων τους.
- Θέλουν προσοχή, καλή συμπεριφορά και εξυπηρέτηση.

Η ποιότητα ενδιαφέρει το προσωπικό γιατί:

- Εξασφαλίζεται ικανοποίηση από την εργασία τους.
- Εξασφαλίζεται καλό εργασιακό κλίμα και εργασιακή ασφάλεια.
- Αισθάνονται υπερήφανοι για την εργασία τους και την επιχείρηση που εργάζονται.
- Έχουν περισσότερο σεβασμό από τον πελάτη.

Διεθνή Πρότυπα Διασφάλισης Ποιότητας

ISO	9000	-I	-2	-3	-4.
BS 5750					
EN 29000					
ΕΛΟΤ		EN			29000

ΤΟ βρετανικό πρότυπο BS 5750 υιοθετήθηκε το 1983 σαν εθνικό πρότυπο διασφάλισης της ποιότητας από τη βρετανική βιομηχανία.

ΤΟ 1987, το BS 5750 καθιερώθηκε από τη διεθνή οργάνωση τυποποίησης -International Standardization Organization (ISO)- σαν σειρά προτύπων ISO 9000 -I -2 -3 -4. Τα πρότυπα αυτά έγιναν αποδεκτά από την ευρωπαϊκή

επιτροπή τυποποίησης και μετονομάστηκαν σε σειρά προτύπων EN 29000 (European Nonne 29000).

Στη χώρα μας, ο ελληνικός οργανισμός τυποποίησης (ΕΛΟΤ) καθιέρωσε τα πρότυπα ΕΛΟΤ EN 29000 τα οποία είναι ταυτόσημα με τα αντίστοιχα πρότυπα της σειράς (ISO 9000 και EN 29000.

Εισαγωγή στο Πρότυπο ISO 9000

Η σειρά ISO 9000 είναι ένα σύνολο διεθνών προτύπων που υποδεικνύουν σε μια επιχείρηση το πώς θα εγκαθιδρύσει, οργανώσει, αρχειοθετήσει και διατηρήσει ένα ικανό σύστημα διασφάλισης της ποιότητας σε όλα τα στάδια και τις διαδικασίες που σχετίζονται με το παραγόμενο προϊόν-υπηρεσία

Το ISO 9000 στηρίζεται σε 5 βασικές αρχές,

- Πολιτική Ποιότητας (Quality Policy)

Είναι η συνολική κατεύθυνση της ποιότητας προς την οποία τείνει η επιχείρηση όπως εκφράζεται επίσημα από τη διοίκησή της,

- Διαχείριση Ποιότητας (Quality Management)

Είναι η στρατηγική σαν μέρος της συνολικής διαχείρισης της επιχείρησης που θα καθορίσει και θα υλοποιήσει την πολιτική ποιότητας,

- Σύστημα Ποιότητας (Quality System)

Η οργανωτική δομή, αρμοδιότητες, ευθύνες, διαδικασίες και οι λοιπές απαραίτητες ενέργειες για την υλοποίηση της στρατηγικής,

- Έλεγχος Ποιότητας (Quality Control)

Το σύνολο των τεχνικών που θα χρησιμοποιήσει η επιχείρηση για την επίτευξη των στόχων της ποιότητας,

- Διασφάλιση Ποιότητας (Quality Assurance)

Το σύνολο των προγραμματισμένων και συστηματικών ενεργειών που θα δώσουν την απαραίτητη εμπιστοσύνη ότι τα παραγόμενα προϊόντα- υπηρεσίες ικανοποιούν τις ανάγκες και απαιτήσεις του πελάτη.

Γενικός Κανονισμός Αξιολόγησης και Πιστοποίησης Συστημάτων Διασφάλισης Ποιότητας (1994), ΕΛΟΤ (Διεύθυνση Πιστοποίησης)

ISO 9001 -ΕΛΟΤ EN 2900 1

Μοντέλο για τη διασφάλιση της ποιότητας στο σχεδιασμό, ανάπτυξη, παραγωγή, εγκατάσταση, συντήρηση, επισκευή,

ISO 9002 -ΕΛΟΤ EN 29002

Μοντέλο για τη διασφάλιση της ποιότητας στην παραγωγή και εγκατάσταση.

ISO 9003- ΕΛΟΤ EN29003

Μοντέλο για την διασφάλιση της ποιότητας στον τελικό έλεγχο και δοκιμή.

ISO 9000

Δεν αποτελεί πρότυπο, απλά προσδιορίζει και διευκρινίζει τις έννοιες Διοίκηση Ποιότητας και Διασφάλιση ποιότητας.

ISO 9004

Δεν αποτελεί πρότυπο αλλά βοηθητικό εργαλείο για τη διευκρίνιση διάφορων στοιχείων μέσα στη σειρά ISO 9000.

Η χορήγηση Πιστοποιητικού Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας (ΠΣΔΠ) από τον ΕΛΟΤ απαιτεί την επιθεώρηση, τον έλεγχο και την αξιολόγηση του συστήματος διασφάλισης ποιότητας της επιχείρησης, χωρίς να αποτελεί πιστοποίηση των προϊόντων, των διαδικασιών ή των μεθόδων παραγωγής και ελέγχου της επιχείρησης.

Οι διαδικασίες και οι προϋποθέσεις για τη χορήγηση ΠΣΔΠ περι γράφονται σε ειδικό εγχειρίδιο του ΕΛΟΤ.

Παρά το γεγονός ότι για τις τουριστικές-ξενοδοχειακές και επισιτιστικές

επιχειρήσεις το ISO 9000 δεν αποτελεί υποχρεωτικό θεσμό, είναι φανερό ότι οι επιχειρήσεις που έχουν πιστοποιηθεί κατά ISO έχουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που ενισχύεται συνεχώς με τη διάδοση του θεσμού.

Κανένα από τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας δεν προϋποθέτει κατ' ανάγκην ποιότητα με ταυτόχρονη μείωση του κόστους, αξιοποίηση καινοτομιών ή ολική συμμετοχή του προσωπικού και των λειτουργιών της επιχείρησης.

Η ολική ποιότητα εξασφαλίζει αυτές τις προϋποθέσεις. Αυτό σημαίνει ότι απαιτείται ειδική νοοτροπία του ανθρώπινου δυναμικού και ένα ολοκληρωμένο σύστημα λειτουργίας της επιχείρησης.

Γι' αυτό άλλωστε, υπάρχουν οι επιχειρήσεις που διοικούνται και λειτουργούν επιτυχώς με την εφαρμογή της φιλοσοφίας της ολικής ποιότητας χωρίς να έχουν πιστοποιηθεί.

Επίσης, πολλές επισιτιστικές επιχειρήσεις εφαρμόζουν ή βρίσκονται σε διαδικασία υπαγωγής στο σύστημα HACCP.

Εισαγωγή στο Σύστημα HACCP

(Hazard Analysis Critical Control Points)

Ανάλυση Επικινδυνότητας Κρίσιμων Σημείων Ελέγχου η ποιότητα του φαγητού είναι βασικός στόχος κάθε επισιτιστικής επιχείρησης και ο έλεγχος της ποιότητας σημαντική λειτουργία της διοίκησης.

Η HACCP (Hazard Analysis Critical Control Points) που στα ελληνικά αποδίδεται ως "Ανάλυση Επικινδυνότητας στα Κρίσιμα Σημεία Ελέγχου", είναι μια προληπτική διαδικασία για τον έλεγχο της ποιότητας και αφορά στην υγιεινή των προσφερόμενων (τροφίμων) φαγητών.

Οι αρχές της HACCP, όπως εφαρμόζονται στις επισιτιστικές επιχειρήσεις, δίνουν έμφαση στο μικροβιολογικό έλεγχο και στον προσδιορισμό των σταδίων εκείνων της παραγωγικής διαδικασίας όπου η έλλειψη ελέγχου εγκυμονεί κινδύνους για την ασφάλεια των καταναλωτών.

Η Διαδικασία Ανάλυσης Της Επικινδυνότητας Των Κρίσιμων Σημείων Ελέγχου είναι ένα χρήσιμο εργαλείο για την πρόληψη κινδύνων και για τη διασφάλιση της ποιότητας. Με την ανάλυση των πρώτων υλών, των συστατικών και των διαδικασιών προσδιορίζονται οι περιοχές-σημεία παραγωγής που πρέπει να ελέγχονται αυστηρά, ώστε να διασφαλίζεται ότι το τελικό προϊόν είναι σύμφωνα με

τις προδιαγραφές ποιότητας που έχει καθορίσει η επιχείρηση, η βασική αξία του συστήματος έγκειται ακριβώς στην ικανότητά του να καταδεικνύει τις προβληματικές καταστάσεις

και τις προβληματικές δραστηριότητες μέσα στην επισιτιστική επιχείρηση. Οι πληροφορίες που παρέχονται μέσα από τις διαδικασίες της HACCP επιτρέπουν στη διοίκηση να λάβει τα κατάλληλα μέτρα.

Αναλυτικότερα:

- Η Ανάλυση επικινδυνότητας είναι ο προσδιορισμός των ευαίσθητων πρώτων υλών, των κρίσιμων σημείων της παραγωγής και των στοιχείων που σχετίζονται με τον ανθρώπινο παράγοντα τα οποία επηρεάζουν την ασφάλεια του προϊόντος.
- Κρίσιμα σημεία ελέγχου (CCPs) είναι τα σημεία εκείνα τα οποία, αν χαθεί ο έλεγχος, δημιουργούν ρίσκο για την ασφάλεια του καταναλωτή.

Η ανάλυση επικινδυνότητας αρχίζει με την ανάπτυξη ενός διαγράμματος της παραγωγικής διαδικασίας, το οποίο περιλαμβάνει όλα τα σχετικά στοιχεία και λεπτομέρειες που αφορούν τα τρόφιμα, τις διαδικασίες, τους χώρους και τον εξοπλισμό παραγωγής. Στη συνέχεια, και αφού αναλυθούν όλα τα παραπάνω, προσδιορίζονται τα κρίσιμα σημεία ελέγχου. Το είδος του κινδύνου και τα κρίσιμα σημεία ελέγχου ενδέχεται να διαφέρουν σε κάθε προϊόν, πρώτη ύλη, παραγωγική διαδικασία κ.λ..

Η επιχείρηση παραγωγής είναι υπεύθυνη μέχρι το στάδιο της μεταφοράς και παράδοσης του προϊόντος. Μετά την παράδοση, το διάγραμμα ροής αφορά την επιχείρηση πώλησης.

Η ανάλυση επικινδυνότητας πρέπει να εξετάζει με λεπτομέρεια τα συστατικά και τα στάδια παραγωγής και η αξία του συστήματος έγκειται στη δυνατότητα που δίνει ώστε να προσδιορίσουμε τα προβληματικά σημεία στις επισιτιστικές Επιχειρήσεις.

Η φιλοσοφία, στηρίζεται στην πρόληψη και σχεδιάζεται για να δώσει έμφαση στους κινδύνους που σχετίζονται με την παραγωγική διαδικασία των φαγητών

Μοντέλα HACCP έχουν εφαρμοστεί στην παραγωγική διαδικασία πολλών τροφίμων που κυρίως στις συνθήκες συντήρησης τους προκειμένου να ελαχιστοποιηθούν τα προβλήματα που σχετίζονται με την ασφάλεια των

καταναλωτών. μοντέλα HACCP έχουν επίσης αναπτυχθεί για τον έλεγχο της ποιότητας στην παραγωγική διαδικασία νοσοκομείων, catering, fast foods κ.α. Η ιδέα προσφέρει μια προληπτική προσέγγιση σχεδιασμένη να καταδείξει τους κινδύνους που σχετίζονται με την παραγωγική διαδικασία. Ο στόχος είναι η ανάπτυξη μιας αντικειμενικής διαδικασίας η οποία λαμβάνει υπόψη τους κινδύνους της παραγωγής και διάθεση των τροφίμων.

Η HACCP είναι τελικά ένα εργαλείο επικοινωνίας και δράσης, σχεδιασμένο με τρόπο ώστε να ελαχιστοποιούνται τα λάθη τα οποία, όταν συμβούν, έχουν μεγάλο κόστος τόσο για την επιχείρηση όσο και για τους πελάτες. Κόστος οικονομικό και κόστος υγείας. Η επιχείρηση που επιτρέπει επικίνδυνα τρόφιμα να βλάψουν έστω και έναν πελάτη, αντιμετωπίζει σοβαρά προβλήματα κακής δημοσιότητας, νομικών κυρώσεων κ.α. Με το σύστημα HACCP επιτυγχάνεται πρόληψη και έγκαιρη διόρθωση του προβλήματος.

Η διαδικασία HACCP επικεντρώνεται στην αξιολόγηση και έλεγχο 4 προϊόντων που σχετίζονται με την παραγωγική διαδικασία.

Έλεγχος πρώτων υλών και συνθηκών αποθήκευσης.

- Καθαριότητα και συντήρηση εξοπλισμού παραγωγής.
- Καθαριότητα και υγιεινή του προσωπικού παραγωγής.
- Συνδυασμός χρόνου-θερμοκρασίας για τη διατήρηση-διάθεση των φαγητών.

Έλεγχος των πρώτων υλών και των συνθηκών αποθήκευσης

- Καθορισμός του αποθέματος.
- Ποιότητα πρώτων υλών.
- Ανάπτυξη προδιαγραφών αγορών.
- Μέθοδοι αγορών.
- Παραλαβή και έλεγχος.
- Κατάλληλη αποθήκευση

Καθαριότητα και συντήρηση του εξοπλισμού παραγωγής. Η καθαριότητα, η συντήρηση και η ασφάλεια του εξοπλισμού είναι ένα κρίσιμο σημείο ελέγχου γιατί ο ανεπαρκής καθαρισμός και απολύμανση του εξοπλισμού έχουν, συχνά, ως αποτέλεσμα διαμολύνσεις των παραγόμενων φαγητών τα οποία με τη σειρά τους είναι επικίνδυνα για τον πελάτη- καταναλωτή. Ένα αποτελεσματικό πρόγραμμα

καθαριότητας-συντήρησης του εξοπλισμού, είναι θέμα σχεδιασμού, εκπαίδευσης προσωπικού, στενής επίβλεψης των διαδικασιών καθαριότητας, και μεγάλης προσοχής στις “λεπτομέρειες” όπως αυτές ορίζονται από τις διαδικασίες καθαρισμού. Ειδικότερα απαιτείται:

- Η εφαρμογή ενός αποτελεσματικού προγράμματος καθαριότητας και συντήρησης του εξοπλισμού.
- Γραμμένες οδηγίες που αφορούν στους κανόνες συντήρησης, καθαριότητας και απολύμανσης (π.χ. καθαρισμός κάθε είδους εξοπλισμού αμέσως μετά από κάθε χρήση).
- Έλεγχος των δραστηριοτήτων καθαριότητας και συντήρησης του εξοπλισμού με την υιοθέτηση, ενδεχομένως ενός καταλόγου ελέγχου.
- Η συμμετοχή και συναίνεση των εργαζομένων, είναι όπως πάντα, απαραίτητη προϋπόθεση για την επιτυχία.

.Καθαριότητα και υγιεινή προσωπικού παραγωγής: Η καθαριότητα και η υγιεινή του προσωπικού παραγωγής είναι ένα πρόσθετο κρίσιμο σημείο ελέγχου. Μια από τις πιο σημαντικές ευθύνες της διοίκησης των επισιτιστικών επιχειρήσεων είναι να εκπαιδεύσει τους εργαζομένους στις αρχές και τις διαδικασίες υγιεινής.

.Συνδυασμός χρόνου / θερμοκρασίας για τη συντήρηση -διάθεση των φαγητών: Η διάρκεια και η θερμοκρασία αποθήκευσης των παραγόμενων φαγητών είναι φανερό ότι αποτελούν κρίσιμα σημεία ελέγχου της παραγωγικής διαδικασίας. Ακατάλληλες συνθήκες και χρόνοι συντήρησης των φαγητών καταστύουν , συνήθως, τα φαγητά επικίνδυνα για κατανάλωση.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Διοίκηση επισιτιστικών επιχειρήσεων , Ζαχαρίας Τζωρακολευθεράκης, Food & beverage management
- Εγχειρίδιο Λειτουργίας Εστιατορίου .Alen z. Reich.
- Διοίκηση επιχειρήσεων ,Καραγιάννης Στέφανος
- Περιοδικό Τουρισμός Και Οικονομία.
- Οργάνωση Και Λειτουργία Του Ξενοδοχείου, Στέφανος Καραγιάννης.
- The Hotel And Restaurant Business, Donald E.Lundberg
- Διαφημιστικό Έντυπο Ξενοδοχείου Βυζαντινό.
- Φωτογραφικό Υλικό Από Το GTP 2002.

Σελίδα	Περιεχόμενα
1	Φώτο Βυζαντινό
2	Μέρος πρώτο
3	Ρόλος του εστιατορίου
4	Delmonico's
7	Μέρος δεύτερο
8	Η ιδέα του εστιατορίου
9	Αγορά /πελάτες
10	Υλοποίηση της Ιδέας
11	Βιβλίο προκαταρκτικών εργασιών
13	Επιχειρηματικό πλάνο/ περιγραφή ενός επιχειρηματικού πλάνου/ περιγραφή επιχείρησης
15	Ανάλυση νεκρού σημείου /Μηνιαία ή ετήσια πρόβλεψη εργατικού κόστους /χρηματοδότηση εστιατορίου
17	Μέρος τρίτο
18	Τόπος εγκατάστασης
19	Αρχιτεκτονικά σχέδια και διακόσμηση
21	Σχεδιασμός και χρώμα/ έξοδα για συστήματα ήχου
23	Χωροταξία του εστιατορίου , εξοπλισμός και έπιπλα/ αίθουσα εστίασεως -τραπεζαρία
24	Μαγειρείο
25	Εξοπλισμός και επίπλωση/Θέσεις εργασίας/ Χωροταξία
27	Έντυπο ροής προϊόντος / Έντυπο ροής πελατών
29	Μέρος τέταρτο
30	Το προσωπικό του εστιατορίου /Προσέλκυση και επιλογή προσωπικού
32	Προσλήψεις προ λειτουργίας του εστιατορίου
33	Εκπαίδευση προ λειτουργίας του εστιατορίου
34	Προσανατολισμός(κατάλογος Ελέγχου)
35	Μέρος πέμπτο
36	Διοίκηση επισιτιστικών επιχειρήσεων
37	Δραστηριότητες του επισιτιστικού κλάδου- Οργανόγραμμα
38	Οργάνωση του μάρκετινγκ - γενικά
39	διαφήμιση κόστος διαφήμισης
40	Προώθηση/ κουπόνια ή εκπτώσεις
42	Κουπόνια δώρων
43	Διαφημιστικά δώρα/δείγματα /δημοσιότητα
44	Εκφήνιση στο ραδιόφωνο ή στον τύπο
45	Δημόσιες σχέσεις
46	Σχέδιο Μάρκετινγκ
47	έρευνα αγοράς εμπορική περιοχή
48	Ανάλυση πωλήσεων
49	Ανάλυση ανταγωνισμού/ στόχοι Μάρκετινγκ
51	Λειτουργίες της διοίκησης επισιτιστικών επιχειρήσεων
53	Μέρος έκτο
54	Έλεγχος επισιτιστικών τμημάτων/Ορισμός και δυνατότητες ελέγχου
55	Ειδικόί στόχοι του ελέγχου επισιτιστικών τμημάτων
56	ειδικά προβλήματα του ελέγχου επισιτιστικών τμημάτων
60	Πολλαπλές συναλλαγές μικρής αξίας
61	Εισαγωγή στην Ολική ποιότητα
62	Η Διοίκηση στην ολική ποιότητα
63	Ορισμός της ποιότητας3 στις επισιτιστικές επιχειρήσεις
64	Διασφάλισή της ποιότητας στις επισιτιστικές επιχειρήσεις

66	Έλεγχος ποιότητας στις επισιτιστικές επιχειρήσεις
67	Σκοπός διασφάλισης ποιότητας και έλεγχου ποιότητας
69	Διεθνή πρότυπα διασφάλισης ποιότητας/Εισαγωγή στο πρότυπο ISO 9000
70	ISO 9001/9002/9003/9000
71	ISO 9004
72	Εισαγωγή στο σύστημα Haccp
74	Έλεγχος των πρώτων υλών και των συνθηκών αποθήκευσης
75	Καθαριότητα και υγιεινή προσωπικού
76	Μέρος έβδομο
77	Ο ρόλος του menu
78	Η ποιότητα του menu
79	Σχεδιασμός menu
80	Στοιχεία σχεδιασμού menu
81	Περιεχόμενο menu /Μέγεθος και σχήμα menu
82	Menu table d'hote/Είδη menus γενικά
83	Menu a la carte
84	Table d'hote ειδικότερα
85	Κυκλικά Menu
86	Buffet
87	Παραδείγματα Menus
89	Περιεχόμενα
92	Βιβλιογραφία

