



**T.E.I.**  
ΠΑΤΡΑΣ

Τ.Ε.Ι. - ΠΑΤΡΩΝ  
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

## **ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

της σπουδάστριας Κωτσιάκη Ειρήνης

**ΘΕΜΑ: «ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΗΣ  
ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΑ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ».**

ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ: Κα Λάζαρη Χρυσούλα

ΠΑΤΡΑ 2009

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Περίληψη.....	4
Εισαγωγή.....	5
Αντικείμενο πτυχιακής-στόχοι.....	6

### ΓΕΝΙΚΗ ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΒΑΣΙΚΟ ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

#### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

1.1. Ιστορική εξέλιξη των εστιατορίων.....	8
1.2. Μορφές εστιατορίων.....	10
1.3. "Παραεστιατόρια".....	12

### ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΚΑΙ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ

#### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

2.1 Ελληνική νομοθεσία περί εστιατορίων και κανόνες λειτουργίας -Ε.Φ.Ε.Τ.....	14
2.2 Ευρωπαϊκή νομοθεσία περί εστιατορίων και κανόνες λειτουργίας .....	22

### ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ ΟΛΙΚΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ

#### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

3.1. Εισαγωγή στην ολική ποιότητα .....	25
3.2 Marketing Εστιατορίων και η σχέση τους με την ποιότητα.....	33
3.3. Συστήματα πιστοποίησης της ποιότητας στα εστιατόρια.....	37
3.4 Εκπαίδευση προσωπικού.....	40
3.5. HACCP.....	48
3.6. ISO.....	56
3.7 Άλλες μορφές πιστοποίησης.....	61
3.8 Συμπεράσματα κεφαλαίου.....	64

### ΜΕΡΟΣ ΤΡΙΤΟ Η ΠΡΩΤΟΓΕΝΗΣ ΕΡΕΥΝΑ

#### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

4.1.Χαρακτηριστικά εστιατόρια της Αθήνας: περιοχές, κατηγορίες και προσφερόμενες υπηρεσίες.....	67
4.2. Δομή ερωτηματολογίου, ποίους αφορά και σε τί θα μας βοηθήσει.....	70
4.3. Προβλήματα κατά την σύνταξή του.....	71

4.4. Συγκριτική μελέτη των συστημάτων ποιότητας μεμονωμένων εστιατορίων και εστιατορίων σε ξενοδοχειακές μονάδες. Ομοιότητες και διαφορές.....	72
--	----

ΜΕΡΟΣ ΤΕΤΑΡΤΟ  
ΕΠΙΛΟΓΟΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5	
5.1 Συμπεράσματα.....	83
5.2. Προτάσεις – Ιδέες.....	85
5.3 Επίλογος.....	88
Βιβλιογραφία.....	89
Παραρτήματα.....	95

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στην προκείμενη πτυχιακή εργασία πραγματοποιείται μια μελέτη των συστημάτων πιστοποίησης των εστιατορίων και συγκεκριμένα στα εστιατόρια.

Με την καθοδήγηση και συμβουλή της καθηγήτριας μου κυρίας Λάζαρη και με βάση τη μικρή εμπειρία μου κατά τη διάρκεια της πρακτικής μου άσκησης στα επισιτιστικά τμήματα κεντρικού ξενοδοχείου της Αθήνας, παραθέτω τις απόψεις μου και τα συμπεράσματα που προκύπτουν, σε ότι αφορά τα συστήματα πιστοποίησης: Πώς το αντιλαμβάνονται, πώς το χρησιμοποιούν και τι αποτελέσματα έχει. Βεβαίως, η εν λόγω πτυχιακή δεν θα μπορούσε να ολοκληρωθεί χωρίς την πολύτιμη βοήθεια των παραπάνω, όπου τα εστιατόρια αποτέλεσαν αντικείμενο της πρωτογενούς έρευνάς μου με την μορφή ερωτηματολογίων.

Για την πληρέστερη ανάλυση της πτυχιακής, γίνεται αναφορά και σε επιμέρους κομμάτια, άρθρα συνδεδεμένα με το θέμα, όπως την εξέλιξη των εστιατορίων από την αρχαιότητα ως σήμερα, τις κατηγορίες τους, την Ελληνική και Ευρωπαϊκή νομοθεσία περί εστιατορίων, στους κανόνες λειτουργίας και πολλά άλλα.

Ιδιαίτερη προσπάθεια καταβλήθηκε για την βέλτιστη παρουσίαση του συγγράμματος αυτού ώστε να διασφαλιστεί η ευχρηστία του και η φιλικότητα προς τον αναγνώστη. Τα κείμενα παρουσιάζονται κατατμημένα σε μικρής έκτασης περιεκτικές ενότητες και υποενότητες. Οι βιβλιογραφικές αναφορές είναι συχνές και περιλαμβάνεται αναλυτικός βιβλιογραφικός κατάλογος στο τέλος του συγγράμματος.

Όλα τα παραπάνω όμως δεν θα έχουν σημασία αν πάνω από όλα δεν κατανοήσουμε, δεν προσπαθήσουμε να εξηγήσουμε τι είναι αυτές οι λέξεις, ή καλύτερα η έννοια 'συστήματα πιστοποίησης', που τα τελευταία χρόνια έχουν εισβάλει στην ζωή μας. Θα ήταν αρκετά εύκολο να πούμε ότι είναι ένας ορισμός ή ένας μαθηματικός τύπος, κατανοητός ίσως από πολλούς, αλλά την απάντηση δεν θα την δώσω τώρα. Την απάντηση θα προσπαθήσω να την δώσω μέσα από την όσο καλύτερη και πληρέστερη ανάλυση της εργασίας.

Ειρήνη Κωτσιάκη, Αθήνα, 2008

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η υγιεινή και ασφάλεια των τροφίμων είναι ένα θέμα που παραμένει πάντα επίκαιρο και αγγίζει τον καθένα. Οργανώσεις καταναλωτών δραστηριοποιούνται ζητώντας τρόφιμα πιο υγιεινά. Αρμόδιοι φορείς ελέγχουν εταιρείες που κινούνται στο χώρο των τροφίμων, ώστε να διασφαλίσουν και να εγγυηθούν στον καταναλωτή ότι δεν πρόκειται να πάθει κακό απ' την κατανάλωση κάποιου αγαθού. Τέλος, η Ευρωπαϊκή Ένωση είναι αυτή που θέτει πλέον τις βάσεις για ευρύτερη και καθολική εφαρμογή κάποιων βασικών αρχών πάνω στις οποίες πρέπει να λειτουργούν οι εταιρείες που σχετίζονται με τρόφιμα (παραγωγή, μεταποίηση, συσκευασία, διανομή, διάθεση, αποθήκευση, πώληση). Αν και λίγο καθυστερημένα, έγινε η εναρμόνιση της Ελληνικής Νομοθεσίας με τις Ευρωπαϊκές απαιτήσεις (Οδηγία 93/43/ΕΟΚ). Όλα λοιπόν οδηγούν στην αναγκαιότητα εφαρμογής ενός συστήματος, του οποίου οι ρίζες φτάνουν στα τέλη της δεκαετίας του '50 και γεωγραφικά στα εργαστήρια της NASA. Και τα συστήματα αυτά δεν είναι άλλα από το HACCP και το ISO. **Στόχος** της Πιστοποίησης στα Συστήματα Διαχείρισης Υγείας και Ασφάλειας είναι να καθίσταται η επιχείρηση ικανή να **ελέγχει** τον επαγγελματικό κίνδυνο, να **οργανώνει** την πρόληψη, να **αντιμετωπίζει** τους κινδύνους και να **βελτιώνει** τις παραγωγικές και οικονομικές της επιδόσεις.

Η παγκοσμιοποίηση του εμπορίου τροφίμων οδήγησε σε αύξηση της πολυπλοκότητας της εφοδιαστικής αλυσίδας τροφίμων και σε σοβαρές επιπτώσεις κατά την εμφάνιση των κινδύνων για την ασφάλεια τροφίμων. Η ευρεία περιβαλλοντική ρύπανση και οι αστοχίες στον περιορισμό της επιμόλυνσης των τροφίμων από περιβαλλοντικούς ρυπαντές ή από συνήθεις πρακτικές παραγωγής και επεξεργασίας, ενίσχυσαν την ανησυχία των πολιτών για τη διακινδύνευση από την κατανάλωση των τροφίμων.

Η εμπειρία από τις διατροφικές κρίσεις είναι ότι οι κίνδυνοι εντοπίζονται σε επόμενα στάδια, μακριά από το σημείο εισαγωγής τους όπου ο περιορισμός τους είναι αδύνατος. Οι εμπορικές συνέπειες για τη βιομηχανία τροφίμων φαίνονται δυσβάσταχτες. Η ανάγκη για επικοινωνία και πληροφόρηση για την προέλευση των τροφίμων και των συστατικών τους και τις συνθήκες που μπορεί να επηρεάσουν την ασφάλεια τροφίμων για τον έγκαιρο εντοπισμό των κινδύνων και τον έλεγχο τους γίνεται πιο επιτακτική.

Παράλληλα η βελτίωση των αναλυτικών τεχνικών βοήθησε στον εντοπισμό των ανεπιθύμητων ουσιών ακόμη και σε απειροελάχιστες περιεκτικότητες, στην έγκαιρη ενημέρωση αρχών, κοινού και επιχειρήσεων τροφίμων. Η μείωση του χρόνου και του κόστους των αναλύσεων θα βοηθήσει στον εντοπισμό των κινδύνων πλησιέστερα του σημείου εισαγωγής και υπό προϋποθέσεις, στην πιο αποτελεσματική διαχείρισή τους.

### **Αντικείμενο πτυχιακής**

Πριν περάσουμε στην ανάλυση της πτυχιακής, θα κάνουμε μια μικρή αναφορά στο αντικείμενο της πτυχιακής εργασίας, σε ποιους αναφερόμαστε δηλαδή.

Για την αποφυγή λανθασμένων συμπερασμάτων και για την όσο πληρέστερη ανάλυση της εργασίας, αναφερόμαστε σε εστιατόρια ξενοδοχείων, όπως τα γνωρίζει ο περισσότερος κόσμος, με την επιλογή των εδεσμάτων από την κάρτα-μενού. Επιπρόσθετα, ίδια είναι και η μορφή των εστιατορίων που εξετάζουμε και αναλύουμε, εκτός των ξενοδοχείων, αλλά με τις ίδιες προσφερόμενες υπηρεσίες προς τους υποψήφιους πελάτες. Επιπλέον, με την μορφή ερωτηματολογίων προς τους ιδιοκτήτες και διευθυντές των εστιατορίων εκτός των ξενοδοχείων, θα προσπαθήσουμε να συγκρίνουμε τις δύο μορφές εστιατορίων, για να διαπιστώσουμε τυχόν διαφορές ή ομοιότητες και να καταλήξουμε σε συμπεράσματα, σε ότι αφορά τα συστήματα πιστοποίησης.

**ΓΕΝΙΚΗ ΕΙΣΑΓΩΓΗ**  
**ΒΑΣΙΚΟ ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ**

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1**

## **1.1 Ιστορική εξέλιξη των εστιατορίων**

Η ιστορία των εστιατορίων, έχει την ηλικία που έχει ο ανθρώπινος πολιτισμός και η φιλοξενία. Μπορούμε βέβαια να διακρίνουμε τρεις φάσεις, από την αρχαιότητα μέχρι τις μέρες μας. Η πρώτη φάση αφορά σε περιόδους κατά τις οποίες η επικινδυνότητα και η δυσκολία των ταξιδίων περιόριζαν τις μετακινήσεις, οπότε ελάχιστοι ταξιδιώτες έφταναν σε πόλεις ή χωριά, οπότε η δημιουργία χώρων εστίασης δεν ευδοκίμουσε. Η δεύτερη φάση αφορά σε περιόδους που το εμπόριο και άλλες δραστηριότητες, όπως η μόρφωση, λειτούργησαν ως κίνητρα για ταξίδια και βοήθησαν στην ανάπτυξη των πρώτων μορφών εστιατορίων-ξενοδοχείων, όπως καταγώγια ή καπηλειά. Η τελευταία φάση αφορά την γενικότερη βελτίωση των συνθηκών μετακίνησης, με παράλληλη αύξηση του βιοτικού επιπέδου, με αποτέλεσμα την ραγδαία ανάπτυξη των εστιατορίων όπως τα ξέρουμε μέχρι σήμερα.

Στην αρχαία Ελλάδα, η φιλοξενία εθεωρείτο πράξη αρετής, προστατευόμενη μάλιστα από τους Θεούς, ενώ κατά την διάρκεια αγώνων ή εορτών, όπου οι πόλεις δεχόντουσαν επισκέπτες ή αντιπροσωπείες, ο θεσμός της δημόσιας φιλοξενίας έκανε την εμφάνιση του.

Με το πέρασμα του χρόνου έκαναν την εμφάνισή τους τα καταγώγια και καπηλειά, όπως αναφέραμε παραπάνω. Χτίζονται δίπλα σε ναούς ή σε περιοχές όπου διοργανώνονται εορτές και αγώνες σε μεγάλες πόλεις, έχουν κερδοσκοπικό χαρακτήρα, προσφέρουν στέγη, φαγητό, ποτό, λουτρό, ενώ τα τιμολόγια ήταν χαμηλά και ασαφή. Μεταγενέστερα, οι προσφερόμενες υπηρεσίες βελτιώθηκαν, εμπλουτίστηκαν οι υπηρεσίες σίτισης με κυνήγια, ψάρια, φρούτα, εκτός από σούπες και ζωμούς και οι στάβλοι δίπλα σε αυτά προσέλκυσαν νέους πελάτες με μεγαλύτερη οικονομική άνεση. (Λαλούμης, 2002)

Την εποχή της Τουρκοκρατίας, όλα τα παραπάνω έπαψαν να λειτουργούν, δίνοντας την θέση τους στα χάνια και λιγότερο στα σεράγια. Φτωχικά οικήματα, κοντά σε ιερά τεμένη για να ξαποσταίνουν οι ταξιδεύοντες προσκυνητές, με ελάχιστες προσφερόμενες υπηρεσίες. Η τραπεζαρία δεν είχε καμία επίπλωση, αλλά υπήρχαν μόνο μεγάλα μαξιλάρια, τα φαγητά που προσφερόντουσαν ήταν φτωχά σε ποικιλία, κυρίως όσπρια, ψωμί, χόρτα, ενώ οι πελάτες έτρωγαν με τα χέρια.

Σταδιακά κάνουν την εμφάνισή τους τα πρώτα ξενοδοχεία, κυρίως μετά την απελευθέρωση, όπου η ανάπτυξή τους τον τελευταίο κυρίως αιώνα ήταν τεράστια.



Βελτιώνουν τις υπηρεσίες τους, νέοι χώροι εστίασης προσελκύουν την αφρόκρεμα της τότε γνωστής Αθήνας και δίνουν την σκυτάλη στην δημιουργία πιά αυτοτελών μονάδων σίτισης, των εστιατορίων. (Λαλούμης, 2002)

Μία πολύ ενδιαφέρουσα ιστορία αναφέρει ότι, το 1765 ένας πλανόδιος πωλητής ζεστής σούπας, ονόματι Μπουλανζέ, ανοίγει ένα εστιατόριο όπου σερβίρει την ζεστή αυτή σούπα. Από τον χαρακτηρισμό του ζωμού ονομάζεται ρεστοράν και το μαγαζί του βρίσκεται στην οδό ντε Πουλιέ. Ακολουθεί η «μεγάλη ταβέρνα του Λονδίνου» που λειτούργησε χρόνια αργότερα με καθορισμένο ωράριο. Έχουν βέβαια προηγηθεί κάποια εστιατόρια με διαφορά κάποιων αιώνων στην Κίνα και στην Ιαπωνία, συγκεκριμένα το 1280 πχ και το 1657 πχ αντίστοιχα, όμως εκεί το πνεύμα είναι διαφορετικό. ([www.tovima.gr](http://www.tovima.gr))

Για πρώτη φορά το φαγητό έξω από το σπίτι, υπό την έννοια της μαζικής εστίασης, δεν προσφέρεται σε χάνι ή σε πανδοχείο, τα οποία απευθύνονται κυρίως σε ταξιδιώτες που αναζητούν κατάλυμα και τροφή, όπως έχουμε είδη αναφέρει.

Θα χρειαστεί να περάσουν όμως κάποιοι αιώνες, να καταργηθεί η μοναρχία σε πολλές χώρες στην Ευρώπη, για να αναζητήσουν οι διάσημοι μάγειροι νέες επαγγελματικές προοπτικές, έξω πιά από το περιβάλλον της αριστοκρατίας.

Εστιατόρια ονομάζονται, διευκρινίζει ο τότε τουριστικός οδηγός Αλμανάκ Ντοφέν το 1777 πχ, όσα καταστήματα γνωρίζουν την τέχνη της παρασκευής του κονσομέ. Ακόμα και όταν αυτός ο πρώτος εστιατοράς, ο κύριος Μπουλναζέ, πρόσφερε στους πελάτες του, εκτός από την σούπα του και τον ζωμό αυτόν, τον κονσομέ, μηνύθηκε από τους συντεχνίτες του για αυτήν την ανάρμοστη και πρωτότυπη συμπεριφορά. Ευτυχώς για όλους εμάς και τις επόμενες γενιές, κέρδισε την δίκη... ([www.tovima.gr](http://www.tovima.gr))

## 1.2 Μορφές εστιατορίων

Όταν αναφερόμαστε σε εστιατόρια ξενοδοχείων, η σκέψη πολλών από εμάς πάει στον χώρο που σερβίρεται το πρωινό των πελατών, αλλά και τα υπόλοιπα γεύματα της ημέρας. Για την καλύτερη και πληρέστερη ανάπτυξη της πτυχιακής εργασίας όμως είναι απαραίτητος ο παρακάτω διαχωρισμός, καθώς και τι είναι εστιατόριο, έναν μικρό ορισμό δηλαδή: «Εστιατόριο είναι ο χώρος όπου προσφέρονται κύρια έτοιμα φαγητά προς άμεση κατανάλωση και κατά δεύτερο λόγο ποτά.». Επιπρόσθετα, υπάρχουν και διαφορετικοί τύποι εστιατορίων που συναντάμε μέσα στις ξενοδοχειακές μονάδες, ανάλογα βέβαια και με την δυναμικότητα των ξενοδοχείων, που διακρίνονται στις βασικές και στις συμπληρωματικές εστιατορικές μονάδες.

Εν'αρχής, οι πελάτες των ξενοδοχείων αγοράζουν τη διαμονή τους και την διατροφή τους ταυτόχρονα σ' ένα από τα παρακάτω πακέτα:

A) Δωμάτιο και πρωινό.

B) Δωμάτιο και ημιδιατροφή.

Γ) Δωμάτιο και πλήρεις διατροφή. (Λαλούμης, 2002)

Λίγες είναι οι ξενοδοχειακές μονάδες που παρέχουν μόνο δωμάτιο στους πελάτες και όπως είναι φυσικό, δεν αποτελούν αντικείμενο της προκείμενης πτυχιακής εργασίας.

Αντιθέτως, συμπληρωματικές μονάδες εστιατορίων είναι τύποι εστιατορίων που συναντάμε στις περισσότερες ξενοδοχειακές μονάδες, κυρίως των πόλεων και με σχετικά μεγάλο αριθμό κλινών, όπως την υπηρεσία σερβιρίσματος δωματίων, το γνωστό ως και 'room service', το εστιατόριο των εκδηλώσεων, όπου καλύπτει τις ανάγκες ομαδικών κυρίως γευμάτων, το μπάρ, όπου προσφέρονται πρόχειρα εδέσματα και επιδόρπια πλαισιωμένα με ποτά, αναψυκτικά κ.α , αλλά και το εστιατόριο a la carte, με την επιλογή των προϊόντων να γίνεται από την κάρτα-κατάλογο φαγητών. (Λαλούμης, 2002)

Αξίζει να αναφέρουμε, λόγω του μεγάλου ανταγωνισμού, αλλά και για την καλύτερη κάλυψη των αναγκών των πελατών, οι ξενοδοχειακές μονάδες έχουν προβεί στην βελτίωση των παραπάνω μονάδων, καθώς και στην εμφάνιση νέων, ακόμα πιο σύγχρονων, προσαρμοσμένων στις επιτάσεις τις εποχής και των πελατών τους. Αναφέρουμε ενδεικτικά τις γνωστές αλυσίδες εστιατορίων 'Milos' και 'Nobu', όπου μετά από μία άκρος επιτυχημένη πορεία στο εξωτερικό όπου ξεκίνησαν και αναπτύχθηκαν, με κύριο στοιχείο τους τα φρέσκα ψάρια, έκαναν την εμφάνισή τους

στην χώρα μας και συνεργάζονται με γνωστές ξενοδοχειακές μονάδες, Hilton και Αστέρα Βουλιαγμένης αντίστοιχα. Συγκεντρωτικά έχουμε:

1. Εστιατόρια κλασσικού τύπου( εστιατόρια πόλεως).
2. Αυτοεξυπηρέτησης( self service), όπου ο πελάτης σερβίρεται μόνος του επιλέγοντας φαγητά ή ποτά που προτιμά, διερχόμενος με δίσκο από ειδικούς πάγκους-βιτρίνες.
3. Καφέ-εστιατόρια. Στο χώρο αυτό εκτός από παρασκευές καφέ και γλυκών, παραθέτονται και διάφορες παρασκευές μικρών εδεσμάτων της ώρας.
4. Εστιατόρια σε μεταφορικά μέσα( πλοία, τρένα, αεροπλάνα). Ειδικά μέρη, όπου σερβίρονται οι πελάτες.
5. Εστιατόρια σταθμών. Βρίσκονται κοντά σε πάσης φύσεως συγκοινωνιακούς σταθμούς και στα οποία σερβίρονται απλές παρασκευές.
6. Ψησταριές. Προσφέρονται εδέσματα κυρίως της ώρας , στη σχάρα ή στη σούβλα.
7. Ουζερί και εστιατόρια ιχθυοφαγίας. Βρίσκονται σε παραθαλάσσιες περιοχές και όπως είναι φυσικό προσφέρονται θαλασσινά, φρέσκα ψάρια ή ποικιλίες, ανάλογα βέβαια με τις επιθυμίες του πελάτη.
8. Ανάλογα με τα εδέσματα που προσφέρονται μπορεί να συναντήσουμε εστιατόρια χορτοφαγίας, κυνηγιού, πιτσαρίες, διεθνούς κουζίνας κ.λ.π
9. Εστιατόρια παρασκευής και διανομής εδεσμάτων για κοινωνικούς και όχι μόνο λόγους, όπως γάμοι, δεξιώσεις κ.λ.π (Βαρβαρέσος,1998).

#### **1.4 "Παραεστιατόρια"**

Είναι δεδομένο από την κοινή γνώμη και από ανθρώπους που έχουν μικρή ή ελάχιστη σχέση με το αντικείμενο του τουρισμού, ότι τα επισιτιστικά τμήματα και κυρίως τα εστιατόρια, είναι αυτά που δίνουν αίγλη και μεγαλύτερο κύρος στα ξενοδοχεία. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι προσφέρουν ποιοτικό φαγητό, ποικιλία, αλλά και υπηρεσίες προσαρμοσμένες στις ανάγκες των πελατών τους . Αποτέλεσμα, να έχουν ένα μικρό πλεονέκτημα σε σχέση με τα υπόλοιπα εστιατόρια και ταβέρνες της περιοχής, όπου υστερούσαν στα παραπάνω. Με την πάροδο του χρόνου όμως, τα ανεξάρτητα αυτά εστιατόρια βελτίωσαν την προσφορά τους και ανταγωνίζονται επάξια πιά τα ξενοδοχειακά εστιατόρια. Παρακολουθούν πλέον τις εξελίξεις, τις αλλαγές στις διατροφικές συνήθειες που παρουσιάζονται, εμπλουτίζουν τον κατάλογό τους με νέα εδέσματα και έχουν βελτιώσει κατά πολύ το επίπεδο των υπηρεσιών τους. Συνέπεια αυτών, η μείωση ή ο περιορισμός της πελατείας και των εσόδων των ξενοδοχειακών εστιατορίων και σε πολλές περιπτώσεις, μείωση και της προσφερόμενης ποιότητας(εξυπηρέτηση, τιμές). Είναι όμως απαραίτητη η διάκριση σε δύο βασικούς τύπους. Σε εκείνα που λειτουργούν σε παραθεριστικές μονάδες ανά την Ελλάδα και σε αυτά που λειτουργούν σε μονάδες πόλης, που είναι άλλωστε αντικείμενο μελέτης της προκείμενης πτυχιακής εργασίας. (Βαρβαρέσος,1998).

**ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ**  
**ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΚΑΙ**  
**ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ**

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2**

## **2.1 Ελληνική νομοθεσία περί εστιατορίων και κανόνες λειτουργίας -Ε.Φ.Ε.Τ**

Κάθε επιχείρηση – κατάστημα- εργαστήριο- αποθήκη τροφίμων- χώρος εστίασης- για να λειτουργήσει, είναι απαραίτητο να εφοδιαστεί με άδεια λειτουργίας. Τις άδειες εκδίδουν οι Νομαρχίες και τα Δημαρχεία της χώρας. Χωρίς την απαραίτητη άδεια, η λειτουργία των επιχειρήσεων θεωρείται παράνομη και σε περίπτωση καταγγελίας, συνεπάγεται μέχρι και τη σφράγιση της επιχείρησης και σε σπάνιες περιπτώσεις μέχρι και αυτόφωρο. (Λαλούμης, 2002)

Οι άδειες λειτουργίας των καταστημάτων υγειονομικού ενδιαφέροντος και τροφίμων, εκδίδονται από τα Δημαρχεία των δήμων που ανήκουν οι επιχειρήσεις. Για να μην κουράσουμε τους αναγνώστες με γραφειοκρατικές διατυπώσεις, νόμους και δικαιολογητικά, παραθέτουμε εν συντομία τα έντυπα που απαιτούνται:

1. Βεβαίωση κύριας χρήσης από την Πολεοδομία.
2. Γνωμοδότηση που αφορά τις χρήσεις γης από την Πολεοδομία.
3. Οποιοδήποτε έγγραφο που να αποδεικνύεται η κυριότητα ή μίσθωση από τον αιτούντα.
4. Σχεδιαγράμματα κάτοψης και τομής σφραγισμένα και υπογεγραμμένα από διπλωματούχο Μηχανικό.
5. Πιστοποιητικό πυρασφάλειας και αντίγραφο μελέτης, θεωρημένο από την Πυροσβεστική Υπηρεσία.
6. Κανονισμό πολυκατοικίας ή / και υπεύθυνη δήλωση του διαχειριστή ότι επιτρέπεται η εν λόγω χρήση.
7. Υπεύθυνη δήλωση αδειούχου εγκαταστάτη ηλεκτρολόγου για το ασφαλές της ηλεκτρολογικής εγκατάστασης.
8. Δύο φωτογραφίες του ιδιοκτήτη.
9. Βιβλιάριο υγείας από την διεύθυνση υγιεινής της Νομαρχίας.
10. Ποινικό μητρώο.
11. Φωτοαντίγραφο Αστυνομικής ταυτότητας ή άδεια παραμονής εργασίας και Διαβατήριο για τους αλλοδαπούς. ([www.efet.gr](http://www.efet.gr))

Αρμόδιος φορέας και ελεγκτική αρχή στην χώρα μας για την ασφάλεια των τροφίμων, σε συνεργασία πάντα με τους Δήμους ή τις Νομαρχίες, είναι ο Ενιαίος Φορέας Ελέγχου Τροφίμων, γνωστός ως και Ε.Φ.Ε.Τ([www.nomarhia.gr](http://www.nomarhia.gr))

Ο Ε.Φ.Ε.Τ, στο πλαίσιο του ρόλου και των αρμοδιοτήτων του, δημιούργησε ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα σε θέματα υγιεινής και ασφάλεια των τροφίμων για την

εκπαίδευση του προσωπικού ειδικά για τις επιχειρήσεις μαζικής εστίασης, όπως εστιατόρια, ξενοδοχεία, catering. Προκειμένου να εξασφαλισθεί η ομογενής, συνολική και ολοκληρωμένη εκπαίδευση του προσωπικού των επιχειρήσεων αυτών, ο Ε.Φ.Ε.Τ συγκρότησε μητρώο εκπαιδευτών από το οποίο μπορούν να επιλέγονται οι εκπαιδευτές από τον ενδιαφερόμενο να υλοποιήσει την εκπαίδευση( προσωπική επιχείρηση, εταιρεία κ.α) και επινόησε εκπαιδευτικό πακέτο με εγχειρίδιο βασικής εκπαίδευσης, διαφάνειες και οπτικοακουστικό υλικό, που θα χρησιμοποιείτε από τους ενταγμένους στο μητρώο εκπαιδευτές. Οι επιχειρήσεις τροφίμων που επιθυμούν να εκπαιδεύσουν το προσωπικό τους, αλλά και οι ίδιοι οι εργαζόμενοι που επιθυμούν να εκπαιδευτούν και να βελτιώσουν τα προσόντα τους, μπορούν να επιλέξουν την επιχείρηση, εταιρεία ή φορέα που διασφαλίζει την υλοποίηση του προγράμματος σύμφωνα με την διαδικασία που ορίζει ο Ε.Φ.Ε.Τ, δηλαδή την επιλογή εκπαιδευτού από το μητρώο εκπαιδευτών προσωπικού επιχειρήσεων τροφίμων και κατάλληλου χώρου για την πραγματοποίηση της εκπαίδευσης, με επαρκή εκπαιδευτικό εξοπλισμό, την χρήση του εκπαιδευτικού πακέτου του Ε.Φ.Ε.Τ και την αποτελεσματική υλοποίηση του προγράμματος εκπαίδευσης με βάση τη σχετική διαδικασία. Οι εκπαιδευόμενοι λαμβάνουν βεβαίωση επιτυχούς παρακολούθησης της εκπαίδευσης από τον Ε.Φ.Ε.Τ. Η όλη αυτή διαδικασία είναι πλέον απαραίτητη, αφού τουλάχιστον ένας εργαζόμενος είναι και υπεύθυνος της επιχείρησης για την υγιεινή και ασφάλεια των τροφίμων. ([www.efet.gr](http://www.efet.gr))

Η εκπαίδευση του προσωπικού των επιχειρήσεων τροφίμων σε θέματα υγιεινής και ασφάλειας τροφίμων, η οποία αποτελεί νομική υποχρέωση όπως προκύπτει από την ΚΥΑ 487/2000.

Ο Ενιαίος Φορέας Ελέγχου Τροφίμων (ΕΦΕΤ), στο πλαίσιο του ρόλου και των αρμοδιοτήτων του δημιούργησε ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα σε θέματα υγιεινής και ασφάλειας των τροφίμων για την εκπαίδευση του προσωπικού των επιχειρήσεων τροφίμων (με εγχειρίδιο βασικής εκπαίδευσης, διαφάνειες και οπτικοακουστικό υλικό) κυρίως σε επισιτιστικά τμήματα.

Κάποιοι γενικοί κανόνες που σχεδόν όλοι γνωρίζουμε είναι οι παρακάτω και εφαρμόζονται σε όλες τις επιχειρήσεις εστίασης και τροφίμων.

Τα τρόφιμα όταν επιμολυνθούν με μικροοργανισμούς μπορεί να προκαλέσουν σοβαρές ασθένειες στον άνθρωπο. Οι παρακάτω οδηγίες θα σας βοηθήσουν να αποφύγετε τις επιμολύνσεις των τροφίμων με μικροοργανισμούς.

#### 1. Ατομική υγιεινή των εργαζομένων που χειρίζονται τρόφιμα.

Μη ξεχνάτε να πλένετε συχνά τα χέρια σας κατά τη διάρκεια της εργασίας και οπωσδήποτε:

- μετά την επίσκεψη στην τουαλέτα
- μετά το διάλειμμα, την κατανάλωση φαγητών ή το κάπνισμα
- μετά το φτέρνισμα ή το βήξιμο
- μετά την επαφή με τα μαλλιά, τη μύτη, το πρόσωπο ή το στόμα
- πριν και μετά τον χειρισμό νωπών τροφίμων
- μετά τη χρήση χημικών καθαριστικών για τον καθαρισμό του εξοπλισμού
- μετά την απομάκρυνση σκουπιδιών
- μετά την επαφή με χρήματα

Εάν χρησιμοποιείτε γάντια θα πρέπει να τα αφαιρείτε πριν από κάθε μία από τις παραπάνω ενέργειες ή να τα αλλάζετε αμέσως μετά. ([www.efet.gr](http://www.efet.gr))

#### 1. Η ενδυμασία του προσωπικού .

Κατά την εργασία πρέπει να είναι κατάλληλη:

- Καθαρή στολή εργασίας.
  - Απομάκρυνση κοσμημάτων.
  - Χρήση κατάλληλου καλύμματος των μαλλιών (σκούφο κ.λπ.).
  - Χρήση και συχνή αλλαγή γαντιών, όπου χρειάζεται.
  - Νύχια κομμένα, κοντά και καθαρά (όχι τεχνητά).
  - Χρήση αδιάβροχου επιδέσμου σε περιπτώσεις τραυμάτων ή αδιάβροχης επικάλυψης του επιδέσμου.
  - Απαγορεύεται να καπνίζετε όταν χειρίζεστε τρόφιμα και να τρώτε από αυτά.
  - Απαγορεύεται να βήχετε ή να φτερνίζεστε απευθείας πάνω στα τρόφιμα.
- Χρησιμοποιείτε χαρτί μίας χρήσεως.
- Πρέπει να αναφέρετε στον υπεύθυνο της επιχείρησης οποιαδήποτε αδιαθεσία έχετε που σχετίζεται με πυρετό, διάρροια, εμετό, κρύωμα, βήχα, πονόλαιμο κ.λ.π.



-Απαγορεύεται να κρατάτε προσωπικά αντικείμενα στο χώρο της κουζίνας (τσάντες, παλτά κ.λπ.). ([www.efet.gr](http://www.efet.gr))

### 3. Παραλαβή των πρώτων υλών.

Έλεγχος της καταλληλότητας των προϊόντων που παραλαμβάνετε (θερμοκρασία μεταφοράς, ημερομηνία λήξεως, γενική εικόνα των προϊόντων και των συσκευασιών) αποθήκευση των προϊόντων στις κατάλληλες θερμοκρασίες το ταχύτερο δυνατό. ([www.efet.gr](http://www.efet.gr))

### 2. Αποθήκευση των πρώτων υλών.

A) Στο ψυγείο:

-Ελέγχετε τη θερμοκρασία του ψυγείου και σημειώνετε την δύο φορές την ημέρα στο ημερολόγιο που έχετε τοποθετήσει επάνω στο ψυγείο. Η θερμοκρασία πρέπει να είναι 1 C - 5 C.

-Μην υπερφορτώνετε το ψυγείο και μην το ανοιγοκλείνετε χωρίς λόγο.

-Μη βάζετε στο ψυγείο τρόφιμα που δεν τα έχετε καλύψει ή τοποθετήσει σε κλειστά δοχεία ή περιέκτες.

-Γράψτε με ένα μαρκαδόρο επάνω στο τάπερ ή στο διαφανές που τα τυλίξατε την ημερομηνία αποθήκευσης.

-Τοποθετήστε τα νωπά κρέατα, πουλερικά ή ψάρια σε δοχεία ώστε να μη στάζουν σε άλλα τρόφιμα. Φροντίστε να τοποθετούνται πάντα στα χαμηλά ράφια μέσα στο ψυγείο τοποθετείστε τα ωμά τρόφιμα σε χωριστά ράφια από τα μαγειρεμένα ένα συντηρούνται στο ίδιο ψυγείο. Είναι καλύτερα να συντηρούνται, εάν είναι δυνατόν, σε χωριστά ψυγεία.

-Μην χρησιμοποιείτε τα προϊόντα που παραλάβατε πρόσφατα εάν υπάρχουν παλαιότερα στο ψυγείο σας, για να μη ξεπεραστεί η ημερομηνία λήξης τους.

B) Στην κατάψυξη:

-Η θερμοκρασία του καταψύκτη πρέπει να είναι μικρότερη των -18 C και να ελέγχεται τακτικά.

-Μην υπερφορτώνετε τον καταψύκτη.

-Μην χρησιμοποιείτε τα προϊόντα που παραλάβατε πρόσφατα εάν υπάρχουν παλαιότερα στο ψυγείο σας, για να μη ξεπεραστεί η ημερομηνία λήξης τους.

-Μη βάζετε στην κατάψυξη τρόφιμα αν δεν τα έχετε καλύψει ή τοποθετήσει σε κλειστά δοχεία ή περιέκτες.

-Μην καταψύχετε ποτέ προϊόντα που είχαν προηγουμένως αποψυχθεί

Γ) Σε θερμοκρασία περιβάλλοντος:

-Χρήση ραφιών ώστε να μην ακουμπάνε τα τρόφιμα στους τοίχους ή στο δάπεδο διαχωρισμός των διαφορετικών προϊόντων στο ράφι.

-Τοποθετήστε τα προϊόντα σε κλειστά δοχεία ή συσκευάστε τα ώστε να αποφεύγονται διαρροές και σταξίματα στο δάπεδο.

-Μην αποθηκεύετε ποτέ ποτά ή εμφιαλωμένα νερά εξωτερικά του κτηρίου, εκτεθειμένα στον ήλιο. ([www.efet.gr](http://www.efet.gr))

#### **4. Προετοιμασία των τροφίμων.**

Το νωπό κρέας, το νωπό κοτόπουλο ή το νωπό ψάρι μπορεί να έχουν πολλούς μικροοργανισμούς με αποτέλεσμα να αλλοιώνονται εύκολα όταν δεν συντηρηθούν σε κατάλληλες θερμοκρασίες. Είναι δυνατόν όμως να μολύνουν τα εργαλεία, τις επιφάνειες των πάγκων εργασίας αλλά και τα χέρια σας κατά τους διάφορους χειρισμούς και έτσι να μεταφερθούν οι μικροοργανισμοί και στα άλλα τρόφιμα. Για το λόγο αυτό απαιτείται ιδιαίτερη προσοχή όταν τα χειρίζεστε.

α) Σχολαστικό και σωστό πλύσιμο των τροφίμων.

Καθορίστε ένα νεροχύτη μόνο για τα χέρια, ένα νεροχύτη για τα σκεύη και ένα για τα τρόφιμα ποτέ μην πλένετε λαχανικά σε νεροχύτες που έχει προηγουμένως πλυθεί νωπό κοτόπουλο, νωπό κρέας ή νωπό ψάρι. Πρέπει πρώτα να τον καθαρίσετε και να τον απολυμάνετε σχολαστικά, στην περίπτωση που δεν υπάρχει διαφορετικός νεροχύτης για τα λαχανικά στις μεγάλες επιχειρήσεις πρέπει να υπάρχουν ξεχωριστοί νεροχύτες για τις διαφορετικές χρήσεις π.χ. ένας νεροχύτης για το πλύσιμο των χεριών, ένας για τα σκεύη, ένας για τα λαχανικά και ένας για τα νωπά κρέατα, κοτόπουλα και ψάρια.

β) Σωστή απόψυξη των τροφίμων τοποθετείτε τα τρόφιμα μέσα σε κατάλληλα δοχεία ώστε τα υγρά τους να μη στάζουν και μολύνουν τα άλλα τρόφιμα. Αποψύχετε τα τρόφιμα σε ειδικούς θαλάμους απόψυξης ή σε ψυγείο θερμοκρασίας 2-5 C ή τοποθετείστε τα σε λεκάνη στην οποία τρέχει άφθονο κρύο νερό, ποτέ μη καταψύχετε τρόφιμα τα οποία έχουν αποψυχθεί. Μη διατηρείτε τρόφιμα που έχουν αποψυχθεί για περισσότερο από 2 ημέρες στο ψυγείο.

γ) Σωστός τεμαχισμός των τροφίμων.

Χρησιμοποιείτε διαφορετικές επιφάνειες για τα νωπά προϊόντα και διαφορετικές για τα έτοιμα για κατανάλωση. Ποτέ μην τοποθετείτε έτοιμα για κατανάλωση τρόφιμα σε επιφάνειες που έχετε ήδη ακουμπήσει νωπό κρέας, κοτόπουλο, ψάρι ή νωπά λαχανικά χρησιμοποιείτε για τα νωπά προϊόντα επιφάνειες κοπής από τεφλόν με διαφορετικό χρωματισμό ανάλογα με το είδος του τροφίμου.

κίτρινο για κοτόπουλο  
πράσινο για λαχανικά  
κόκκινο για κρέας  
άσπρο για ψάρι

Χρησιμοποιείτε επιφάνεια κοπής από τεφλόν διαφορετικού χρώματος για τα έτοιμα για κατανάλωση τρόφιμα από εκείνη που χρησιμοποιείτε για την κοπή νωπών τροφίμων απαγορεύονται οι ξύλινες επιφάνειες στους πάγκους εργασίας απαγορεύονται οι ξύλινες επιφάνειες κοπής και επεξεργασίας τροφίμων. ([www.efet.gr](http://www.efet.gr))

#### 6. **Μαγείρεμα των τροφίμων.**

· Μαγειρεύετε - ψήνετε τα τρόφιμα στη σωστή θερμοκρασία και στο σωστό χρόνο. Ιδιαίτερη προσοχή θα πρέπει να δίνεται στο ψήσιμο του κοτόπουλου τα κοτόπουλα που πρόκειται να γίνουν ψητά είναι προτιμότερο, μετά από ένα καλό πλύσιμο, να τοποθετούνται στο ψυγείο μέσα σε μία λεκάνη που περιέχει μαρινάδα από λεμόνι, λάδι, αλάτι και μυρωδικά. Να παραμένουν στο ψυγείο για λίγες ώρες κατά το ψήσιμο η θερμοκρασία πρέπει να φτάσει στους 75 ή 70 C για 2 λεπτά τουλάχιστον στο κέντρο των προϊόντων.

-Ελέγχετε τη θερμοκρασία των προϊόντων κατά το ψήσιμο ανά τακτά διαστήματα και σε ορισμένα σημεία τους, με απολυμασμένα θερμόμετρα.

-Απαγορεύεται να δοκιμάζετε τα τρόφιμα με λερωμένα κουτάλια ή με τα δάχτυλα. Μετά τη δοκιμή μην χρησιμοποιείτε ξανά το ίδιο κουτάλι.

-Εάν το φαγητό μετά το ψήσιμο πρέπει να τοποθετηθεί στο ψυγείο, τότε πρέπει να τοποθετείται μέσα σε 11/2 ώρα και να μην παραμείνει περισσότερο σε θερμοκρασία

περιβάλλοντος . Είναι προτιμότερο να το μοιράζετε σε μικρούς περιέκτες που ψύχονται εύκολα.

-Εάν το φαγητό μετά το ψήσιμο πρέπει να διατηρηθεί ζεστό, τότε πρέπει να διατηρείται σε θερμοκρασία μεγαλύτερη των 60 C. ([www.efet.gr](http://www.efet.gr))

#### **7. Σερβίρισμα και συντήρηση των έτοιμων προς κατανάλωση φαγητών.**

-Διατήρηση του μαγειρεμένου φαγητού ζεστό, διατηρείστε το μαγειρεμένο φαγητό σε θερμοκρασία μεγαλύτερη των 60 C με κατάλληλο εξοπλισμό.

-Διατηρείστε τα τρόφιμα σκεπασμένα ή τοποθετείστε τα σε βιτρίνα έκθεσης, ανακατέψτε το τρόφιμο σε τακτά χρονικά διαστήματα ώστε να διατηρείται η θερμοκρασία ομοιόμορφη και μην αναμιγνύετε φρεσκομαγειρεμένο φαγητό με ήδη υπάρχον στη συντήρηση.

-Διατήρηση του μαγειρεμένου φαγητού στο ψυγείο.

-Διατηρείστε το μαγειρεμένο τρόφιμο σε θερμοκρασία χαμηλότερη των 5 C με κατάλληλο εξοπλισμό, μην τοποθετείτε ζεστά τρόφιμα στο ψυγείο. Αφήστε να κρυώσουν τα ζεστά τρόφιμα μέχρι τους 15 C ή για περίπου 1 ½ ώρα, πριν τα τοποθετήσετε στο ψυγείο. Διατηρείστε τα τρόφιμα σκεπασμένα τοποθετημένα σε περιέκτες στο ψυγείο. ([www.efet.gr](http://www.efet.gr))

#### **8. Αναθέρμανση**

Εάν θέλετε να ζεστάνετε τρόφιμα που έχουν διατηρηθεί στο ψυγείο, θα πρέπει να τα ζεστάνετε τόσο που να αποκτήσουν θερμοκρασία μεγαλύτερη των 75 C στο κέντρο τους κανένα τρόφιμο που αλλοιώνεται γρήγορα δεν πρέπει να αναθερμανθεί δεύτερη φορά .Θυμηθείτε ότι εάν έχετε διατηρήσει έτοιμα για κατανάλωση ευαλλοίωτα τρόφιμα (μαγειρευμένα φαγητά, σάντουιτς κ.λ.π.) σε θερμοκρασία μεταξύ 5 C και 60 C: για χρονικό διάστημα μεγαλύτερο των 2 ωρών, τότε τα τρόφιμα πρέπει να απορρίπτονται. ([www.efet.gr](http://www.efet.gr))

## 9. Η καθαριότητα είναι η μισή αργοντιά!

Ο παρακάτω εξοπλισμός πρέπει να καθαρίζεται και να απολυμαίνεται πριν και μετά τη χρήση του και τουλάχιστον μία φορά κάθε τέσσερις ώρες σε περίοδο φόρτου εργασίας:

- α) Οι επιφάνειες που έρχονται σε επαφή με τα τρόφιμα όπως πάγκοι εργασίας, τραπέζια, τα σκεύη και τα εργαλεία.
- β) Συστηματική καθαριότητα των χώρων της επιχείρησης.
- γ) Συστηματική απομάκρυνση των απορριμμάτων.
- δ) Ρίχνετε τα απορρίμματα κατά τη διάρκεια της εργασίας σε δοχεία απορριμμάτων που κλείνουν με ποδοκίνητο κάλυμμα.
- ε) Φροντίζετε να απομακρύνετε τα απορρίμματα μόλις γεμίσουν τα δοχεία.
- στ) Επαρκείς διαδικασίες για τον έλεγχο των εντόμων και των τρωκτικών.  
([www.efet.gr](http://www.efet.gr))

## 10. Υποχρεώσεις

Κάθε επιχείρηση θα πρέπει να διατηρεί τους παρακάτω φακέλους:

Φάκελος 1ος .Περιέχει τον Οδηγό Υγιεινής για τις επιχειρήσεις Μαζικής Εστίασης και Ζαχαροπλαστικής' του ΕΦΕΤ.

Φάκελος 2<sup>ος</sup>. Περιέχει τα βιβλιάρια υγείας των εργαζομένων, το Εγχειρίδιο Βασικής Εκπαίδευσης στην υγιεινή και το χειρισμό των τροφίμων για τις επιχειρήσεις Μαζικής Εστίασης και Ζαχαροπλαστικής και βεβαιώσεις εκπαίδευσης των εργαζομένων.

Φάκελος 3ος .Περιέχει το πρόγραμμα καθαρισμού και απολύμανσης.

Φάκελος 4ος .Περιέχει το πρόγραμμα καταπολέμησης τρωκτικών και εντόμων.

Φάκελος 5ος .Περιέχει το συμβόλαιο με τη Δημόσια Επιχείρηση Ύδρευσης.([www.efet.gr](http://www.efet.gr))

## **2.2 Ευρωπαϊκή νομοθεσία περί εστιατορίων και κανόνες λειτουργίας**

Η ευρωπαϊκή νομοθεσία δεν κάνει τίποτα περισσότερο εδώ και μερικά χρόνια από το να εργάζεται συστηματικά πάνω στην αναμόρφωση και εναρμόνιση της νομοθεσίας που αφορά τον έλεγχο των τροφίμων σε όλη την Ευρωπαϊκή Ένωση. Η προσπάθεια αυτή οδήγησε στην ανάπτυξη και ψήφιση ενός συνολικού «πακέτου υγιεινής», το οποίο περιλαμβάνει τους νέους κανονισμούς για τον έλεγχο των τροφίμων. Ενδεικτικά αναφέρουμε τους παρακάτω κανονισμούς:

1. Το γενικό κανονισμό 178/2002/EK, ο οποίος βρίσκεται ήδη σε εφαρμογή από 01-01-2005.
2. Τον κανονισμό 852/2004/EK, για την υγιεινή των τροφίμων, ο οποίος τέθηκε σε εφαρμογή από 01-01-2006.
3. Τον κανονισμό 854/2004/EK, για την οργάνωση επίσημων ελέγχων, ο οποίος τέθηκε σε εφαρμογή από 01-01-2006. ([www.nomarhia.gr](http://www.nomarhia.gr))

Ουσιαστικά, όπως καταλαβαίνουμε, η Ευρωπαϊκή Ένωση είναι αυτή που δίνει πιά τις κατευθύνσεις για την ασφάλεια και υγιεινή των τροφίμων, αλλά το σημαντικότερο, τον έλεγχο των κανονισμών και την τήρησή τους από τις επιχειρήσεις. Ενδεικτικά αναφέρουμε:

### **Κανονισμός 178/2002.**

Ο κανονισμός αυτός καθορίζει τις γενικές αρχές της νομοθεσίας τροφίμων, καθιερώνει την Ευρωπαϊκή Αρχή Ασφάλειας Τροφίμων (EFSA) και καθορίζει τις διαδικασίες όσο αφορά την ασφάλεια τροφίμων. Ο βασικός στόχος είναι να προστατευθεί η ανθρώπινη υγεία και τα συμφέροντα των καταναλωτών σε σχέση με τα τρόφιμα.

([www.eok.gr](http://www.eok.gr))

### **Κανονισμός 852/2004.**

Αφορά την υγιεινή των τροφίμων, εφαρμόζεται σε όλες τις επιχειρήσεις που παρασκευάζουν ή πωλούν τρόφιμα και περιγράφει τους κανόνες υγιεινής που απαιτούνται για την παραγωγή και διάθεση ασφαλών τροφίμων. Βασικά σημεία του κανονισμού είναι η εφαρμογή συστήματος που βασίζεται στις αρχές HACCP, η εγγραφή επιχειρήσεων τροφίμων σε μητρώα και η έκδοση οδηγιών ορθής πρακτικής.

Ειδικότερα, το άρθρο 5 του κανονισμού, θέτει διάκριση των επιχειρήσεων ως προς τη δυναμικότητα και την επικινδυνότητα και προβλέπεται η τήρηση διαδικασιών βάσει των αρχών HACCP, ειδικά για τις μικρές και μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Επίσης ορίζει ότι ο υπεύθυνος επιχείρησης τροφίμων φέρει την πρωταρχική ευθύνη για την ασφάλεια των τροφίμων και είναι υποχρεωμένος να ενημερώνει τις αρμόδιες αρχές, ενώ οι αρχές ελέγχουν τη συμμόρφωση με τη νομοθεσία.

([www.eok.gr](http://www.eok.gr))

#### Κανονισμός 854/2004.

Ο κανονισμός αυτός θεσπίζει γενικούς κανόνες για τη διεξαγωγή επίσημων ελέγχων, για να εξακριβώνεται η συμμόρφωση προς κανόνες που έχουν ως στόχο, την πρόληψη, την εξάλειψη ή τη μείωση σε αποδεκτό επίπεδο, των κινδύνων για τον άνθρωπο. Οι επίσημοι έλεγχοι ορίζονται ως «κάθε μορφή ελέγχου που πραγματοποιεί η αρμόδια αρχή ή κοινότητα για την εξακρίβωση της συμμόρφωσης προς την νομοθεσία περί τροφίμων και υγείας». Οι επίσημοι έλεγχοι διενεργούνται τακτικά και κατά βάση αιφνιδιαστικά σε επιχειρήσεις μαζικής εστίασης. Βασικό στοιχείο, οι αρμόδιες αρχές θα πρέπει να πληρούν ορισμένα λειτουργικά κριτήρια, ώστε να εξασφαλίζεται η αμεροληψία και η αποτελεσματικότητά τους. Επαρκές ειδικευμένο προσωπικό, κατάλληλο εξοπλισμό, είναι μόνο κάποια από τα βασικά στοιχεία των αρμοδίων αρχών.

Θεσμοθετημένο όργανο παραμένει η Ευρωπαϊκή Ένωση και ελεγκτικό η κάθε χώρα με τις αρμόδιες υπηρεσίες, τους Δήμους και τις Νομαρχίες([www.eok.gr](http://www.eok.gr))

**ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ**  
**ΟΛΙΚΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ**  
**ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ**

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3**



### **3.1. Εισαγωγή στην Ολική Ποιότητα**

Όπως αναφέρθηκε πιο πάνω η ποιότητα είναι άκρως αναγκαία και θα πρέπει να αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της επιχειρησιακής στρατηγικής για όλες τις επιχειρήσεις. Η λέξη ολική σημαίνει πως η ποιότητα πρέπει να είναι αναπόσπαστο συστατικό σε κάθε δραστηριότητα της επιχείρησης (Λάζαρη,2005). Τα βασικά χαρακτηριστικά της διοίκησης ολικής ποιότητας είναι τρία: η δέσμευση η γνώση και η συμμετοχή.

Υπάρχουν πολλοί ορισμοί για τη ΔΟΠ ακολουθούν μερικοί από αυτούς. Διοίκηση ολικής ποιότητας «είναι το σύστημα διοίκησης με βάση το οποίο επιδιώκεται μεγιστοποίηση της αξίας του παρεχόμενου προϊόντος όπως αυτή γίνεται αντιληπτή από τον πελάτη με την πλήρη συμμετοχή των εργαζομένων» (Τσιότρας:2002,132).

Ένας άλλος ορισμός περιγράφει τη διοίκηση ολικής ποιότητας σαν έναν «τρόπο διοίκησης που αποσκοπεί στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας, της αποδοτικότητας, της ελαστικότητας και της ανταγωνιστικότητας μίας επιχείρησης » (Gover,1997:27) στο σύνολο της. Αποτελεί μια προσπάθεια απομάκρυνσης από τη λανθασμένη αντίληψη ότι η επιθεώρηση και ο έλεγχος για τον εντοπισμό και την εξάλειψη των αδυναμιών μπορούν να μας εγγυηθούν την υψηλή παροχή ποιότητας. Αυτή η αντίληψη υιοθετεί ένα σύστημα ανίχνευσης της ποιότητας και όχι αποτελεσματικής πρόληψής της. (Λάζαρη,2005). Αντίθετα η ΔΟΠ αφορά στην οργάνωση και τη δέσμευση της επιχείρησης στο σύνολό της για την εξασφάλιση της ποιότητας, σε όλα τα τμήματα, σε κάθε δραστηριότητα, με κάθε εργαζόμενο και γενικότερα σε κάθε επίπεδο. Η καλή συνεργασία μεταξύ των τμημάτων αποτελεί προϋπόθεση για την αποδοτικότητα του οργανισμού. Προκαλείται μια αμφίδρομη αλυσιδωτή αντίδραση μεταξύ των διαφορετικών τμημάτων η οποία μπορεί να οδηγήσει η στην επιτυχία η στην καταστροφή (Λάζαρη,2005).

Η συνεχής φροντίδα για την ποιότητα θα πρέπει να είναι καθήκον καθημερινό «με μια εμμονή τέτοια ώστε τίποτα άλλο να μην έχει προτεραιότητα» (Λογοθέτης,1992:33). Με την υιοθέτηση της διοίκησης ολικής ποιότητας από έναν οργανισμό αλλάζει η φιλοσοφία και το κλίμα που επικρατούσε μέσα στην επιχείρηση. Οι απαιτήσεις των καταναλωτών είναι αυτές που καθορίζουν την ποιότητα και όχι κάποιες παράμετροι της παραγωγικής διαδικασίας (Λάζαρη,2005).

Οι ευρωπαϊκές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν την πρόκληση της ποιότητας. Βρισκόμαστε σε μια νέα οικονομική εποχή, που δημιουργήθηκε από την Ιαπωνία και που συνεχώς δέχεται επιρροές όχι μόνο από την Ιαπωνία αλλά και από άλλα ανατολικά κράτη όπως Κορέα, Ταϊβάν, Χονγκ Κονγκ και Σιγκαπούρη (που είναι γνωστά ως η συμμορία των τεσσάρων), καθώς και από τις Η.Π.Α. Πράγματι, τα διευθυντικά στελέχη των αμερικανικών εταιριών σταμάτησαν να υποφέρουν από το σύνδρομο του -δεν εφευρέθηκε εδώ- και, όπως οι Ιάπωνες ομόλογοι τους πριν από αυτούς, επέδειξαν έναν ενθουσιασμό για να προσαρμόσουν, να δοκιμάσουν και στη συνέχεια να αναπτύξουν ιδέες και μεθόδους που ήρθαν από το -εξωτερικό- (Σιταράς, Τζένος, 2005).

Εμφανίστηκαν πολλοί ανατολικοί και Αμερικανοί γκουρού της ποιότητας και υποστήριξαν αρχές και τεχνικές, οι οποίες έχουν ήδη έναν τεράστιο αντίκτυπο στη διαδικασία βελτίωσης της Βιομηχανίας και των Υπηρεσιών των χωρών τους. Τώρα είναι η σειρά της Ευρώπης. Ήρθε η στιγμή να ακούσουμε, να προσαρμόσουμε, να (ξανά) μάθουμε, να αποκτήσουμε άνεση, να αναπτύξουμε περαιτέρω. Δεν υπάρχει κανένα πρόβλημα με αυτήν τη διαδικασία. Επί χρόνια φέρνει αποτελέσματα. Λειτουργήσε για τους Ιάπωνες. Λειτουργεί για τους Αμερικανούς. Δεν υπάρχει λόγος να μη φέρει αποτελέσματα και στους Ευρωπαίους. Εξάλλου, δεν υπάρχει κάτι για το οποίο να ντρεπόμαστε: η ευρωπαϊκή ήπειρος δεν είναι μόνο η κοιτίδα των αιώνων αρχών της δημοκρατίας και του ίδιου του πολιτισμού - είναι και η αφετηρία πολλών από τις μεθοδολογίες και τις φιλοσοφίες οι οποίες αποτελούν τη ραχοκοκαλιά των πρόσφατων εξελίξεων στις τεχνικές επίτευξης της ποιότητας, όπως είναι οι τεχνικές στατιστικής ανάλυσης και πειραματικού σχεδιασμού, που -δανείστηκαν- αρχικά οι Ιάπωνες. Η Ευρώπη τώρα ανακαλύπτει ξανά τη χρησιμότητα και τη δυναμική τους. Τα εργαλεία της ποιότητας επιστρέφουν στο λίκνο τους. Ο κύκλος έχει ολοκληρωθεί. Η στρατηγική θέση της Ευρώπης στον πλανήτη μας, η πολλαπλότητα, η ποικιλία και ο πλούτος της κουλτούρας της, των παραδόσεων, της αρχαίας ιστορίας της και των πολιτικών της συστημάτων και οι ευκαιρίες που παρέχει η οικονομική ολοκλήρωση του 1992, καθώς και η επανεμφάνιση στο προσκήνιο των ανατολικό-ευρωπαϊκών οικονομιών, κάνουν την ευρωπαϊκή ήπειρο τον ιδανικό χώρο λειτουργίας και ευημερίας μιας επιχείρησης. Την κάνουν επίσης μία αρένα υψηλού και ανελέητου ανταγωνισμού, όπου συνειδητοποιεί κανείς ότι ο νόμος του Δαρβίνου για την επιβίωση του προσαρμοστικότερου είδους (εταιρίας) ισχύει χωρίς εξαίρεση. Επιπλέον, η Ευρώπη δεν εξαιρείται από την παγκόσμια αλήθεια των καιρών μας ότι,

όταν πρόκειται για ποιότητα, ο καταναλωτής δεν αφήνεται πλέον στο έλεος του παραγωγού<sup>1</sup> μάλλον το αντίθετο συμβαίνει. (Σιταράς, Τζένος, 2005)

Όμως η κατάσταση συνειδητοποιείται ολοένα και περισσότερο. Η οικονομική -απειλή-, ειδικά από την Ιαπωνία, έκανε ήδη πολλές ευρωπαϊκές εταιρίες να αντιληφθούν την αναγκαιότητα για βελτίωση της ποιότητας και πιστότητας των προϊόντων και των υπηρεσιών τους, να βελτιστοποιήσουν τις διαδικασίες τους, να αυξήσουν την παραγωγικότητα και να ελαχιστοποιήσουν το κόστος τους. Οι προσπάθειες να ανακαλυφθεί το -ιαπωνικό μυστικό- της επιτυχίας των επιχειρήσεων έφεραν στο φως τις βασικές αρχές για μάνατζμεντ του δόκτορα W. Edwards Deming, Αμερικανού στατιστικολόγου, τον οποίο οι Αμερικανοί δεν είχαν εισακούσει κατά τα πρώτα μεταπολεμικά χρόνια. (Γιαννοπούλου, 2004)

Η φιλοσοφία του Deming υποστηρίζει την ευρεία χρήση των θεωριών της Στατιστικής, με την ανάληψη σημαντικών πρωτοβουλιών εκ μέρους των ανωτάτων στελεχών των επιχειρήσεων, για την οικοδόμηση της ποιότητας σε όλα τα προϊόντα, τις διαδικασίες και τις υπηρεσίες. Αυτό απαιτεί την ελαχιστοποίηση (μέσω στατιστικών τεχνικών) της μεταβλητότητας, κάτι που θα οδηγεί πάντα σε λιγότερες περιττές δαπάνες, λάθη, κόστος και άσκοπη εργασία, αλλά και σε υψηλό βαθμό αξιοπιστίας, καθώς και στην απόκτηση καλής φήμης και μεριδίου αγοράς. Για τον έλεγχο και τη μείωση της μεταβλητότητας κατά τη διαδικασία της παραγωγής (εν-σειρά), η μέθοδος του Στατιστικού Ελέγχου Διεργασίας (ΣΕΔ) (Statistical Process Control- SPC) κατατάσσεται σε υψηλά επίπεδα μεταξύ των προγραμμάτων που σχετίζονται με τη βελτίωση της ποιότητας. Επιπλέον, ο ΣΕΔ, από μια ευρύτερη οπτική, σχετίζεται με οποιοδήποτε τμήμα ή τομέα κάποιου οργανισμού, είτε πρόκειται για κατασκευή, υπηρεσίες και εκπαίδευση είτε για οτιδήποτε άλλο. Αν μία από τις βασικές συνεισφορές του δόκτορα Deming υπήρξε το ότι έπεισε τον κόσμο να στρέψει τις προσπάθειες του, όσον αφορά στη βελτίωση της ποιότητας, από τη μαζική εποπτεία στον έλεγχο της διαδικασίας (μέσω του ΣΕΔ), η συνεισφορά του δόκτορα G. Taguchi ήταν το ότι έκανε ένα βήμα πιο πίσω, από την παραγωγή στο σχεδιασμό. Το στάδιο του σχεδιασμού είναι το στάδιο εκτός-σειράς (off-line). Επειδή ασχολήθηκαν με τη μεταβλητότητα στο προ της παραγωγής στάδιο και με την οικοδόμηση της ποιότητας σε μια πολύ πρώιμη φάση του προϊόντος ή της ανάπτυξης των μέσων παραγωγής, οι τεχνικές του Taguchi για τον εκτός σειράς έλεγχο ποιότητας, σήμερα προσελκύουν ένα ραγδαία αυξανόμενο ενδιαφέρον στη Δύση, με πολλές επιτυχημένες εφαρμογές να αναφέρονται στη δυτική βιομηχανία γενικά.

Για να διασφαλίσει την ποιότητα που επιτεύχθηκε μέσω του ελέγχου εκτός σειράς, ο ΣΕΔ μπορεί να εφαρμοστεί σε μεταγενέστερη φάση, ολοκληρώνοντας έτσι τον κύκλο του ολικού ελέγχου ποιότητας.(Γιαννοπούλου, 2004)

Η επιστημονική προσέγγιση του Deming και του Taguchi, βασισμένη στη στατιστική, είχε ως ευεργετικό αποτέλεσμα την εισαγωγή των στατιστικών τεχνικών στη βιομηχανία, γεγονός που πολύ είχε καθυστερήσει. Οι εξειδικευμένοι στατιστικοί χτυπούν τώρα τις πόρτες των μάνατζερ με περισσότερο θάρρος από ό,τι παλαιότερα, υποστηρίζοντας σθεναρά ότι η γενικευμένη χρήση των στατιστικών μεθόδων παρέχει μια από τις πλέον ελπιδοφόρες στρατηγικές για την επίτευξη της τελειότητας. Όμως, για να πραγματοποιηθεί αυτή η τελειότητα, θα πρέπει να γεφυρωθεί το χάσμα ανάμεσα στους τομείς διευθυντικού δυναμικού/μηχανικών εφαρμογής και στατιστικολόγων θα πρέπει οι επαγγελματίες και των δύο πλευρών να κατανοήσουν ο ένας τη γλώσσα του άλλου, έτσι ώστε, με τον καιρό, να υπάρξει μια κοινή γλώσσα που θα χρησιμοποιείται καθημερινά και να επιτευχθεί ένας κοινός στόχος τελικά.(Murphy, 1999).

### **Αναζητώντας την Έννοια της Ποιότητας των Τροφίμων**

Η Ποιότητα μπορεί να ορισθεί με διάφορους τρόπους. Ένας ορισμός αρκετά τεχνοκρατικός, αλλά ταυτόχρονα ευρέως αποδεκτός (ο οποίος έχει αποδειχθεί ιδιαίτερα χρήσιμος), είναι αυτός που συσχετίζει την ποιότητα με χαρακτηριστικά/ιδιότητες/παραμέτρους, που ικανοποιούν Απαιτήσεις, Ανάγκες και Προσδοκίες του πελάτη/καταναλωτή. Στο πλαίσιο αυτό, ο κατακερματισμός της ποιότητας σε αλληλοσχετιζόμενες παραμέτρους, όπως ασφάλεια, οργανοληπτικά χαρακτηριστικά, θρεπτικότητα κ.ά., μπορεί να φανεί (και έχει φανεί) οικονομοτεχνικά ιδιαίτερα χρήσιμος. (Ρούπας, Κ, 2003)

Επιπρόσθετα, η αντιμετώπιση ενός τροφίμου ως συνόλου, αποτέλεσμα παρεχόμενης υπηρεσίας (και όχι απλώς ως μεμονωμένων υλικών χαρακτηριστικών), επεκτείνει την αναγκαιότητα αναζήτησης της έννοιας της ποιότητας και σε άυλες πτυχές/ανάγκες. Αυτές μάλιστα αποδεικνύονται με την πάροδο των χρόνων ιδιαίτερα σημαντικές, αφού ολοένα και περισσότερο επηρεάζονται από πρότερες εμπειρίες του καταναλωτή (που επιδρούν στη λογική ή συναισθηματική νοημοσύνη του), από διαφημιστικές υποσχέσεις προς αυτόν και από τις εξελίξεις στην αντίληψη για τη

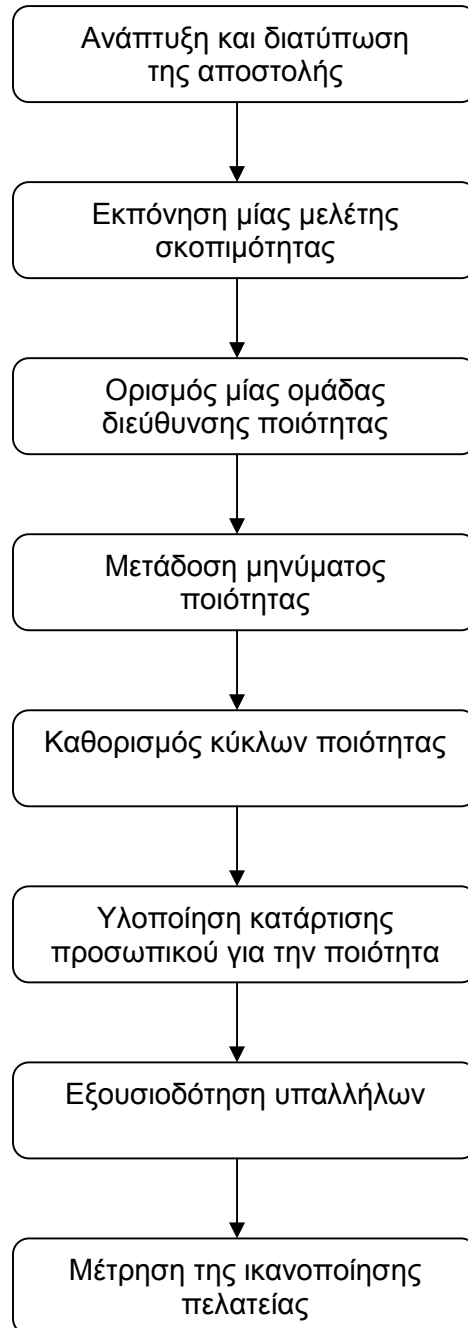
στάση ζωής/φιλοσοφία μας για τον κόσμο (π.χ. φιλοπεριβαλλοντικές αντιλήψεις, παιδική εργασία, προστασία της ευζωίας των ζώων), τοποθετώντας νέα χαρακτηριστικά. Η αναγκαιότητα της όσο το δυνατόν καλύτερης οροθέτησης και αντικειμενικής αξιολόγησης των χαρακτηριστικών ποιότητας κρίνεται σημαντική, ώστε να αναδειχθεί αμοιβαία/ταυτόχρονα από τον παραγωγό και τον καταναλωτή η αντικειμενική πλευρά της ποιότητας και να επιδιωχθεί αποτελεσματικότερα και αποδοτικότερα η βέλτιστη σχέση προσφοράς-ζήτησης και τιμής-αξίας (με συναγόμενα οφέλη προς όλες τις πλευρές). Ωστόσο, προσπαθώντας να οροθετήσουμε τα χαρακτηριστικά (αλλά και, κατ' επέκταση, να ζυγίσουμε τη βαρύτητά τους), ερχόμαστε μπροστά σε ένα πολύπλοκο πολυπαραγοντικό σύστημα, που πολλές φορές επηρεάζεται και από άλλα συστήματα, που δεν έχουν απαραίτητως δημιουργηθεί για να επηρεάσουν την ποιότητα (π.χ. οικονομικοπολιτικά συστήματα), καθώς και με πλήθος μελετών που άμεσα (π.χ. έρευνα αγοράς) ή έμμεσα (π.χ. έρευνες για απαιτήσεις ιχνηλασιμότητας) επηρεάζουν την αντίληψη περί ποιότητας των τροφίμων. Στο πλαίσιο αυτό γεννιέται η ανάγκη δημιουργίας μιας βάσης αναφοράς για αναζήτηση στην ποιότητα. Δεδομένα για τη βάση αυτής της αναφοράς είναι οι καταγγελίες/τα παράπονα των καταναλωτών, τα θεσμοθετημένα δικαιώματα των καταναλωτών, η βασική χρησιμότητα του τροφίμου ως μέσου επιβίωσης-ανάπτυξης του ανθρώπινου οργανισμού (δηλ. η υπέρτατη αρχή της βέλτιστης κάλυψης των βιολογικών αναγκών του ανθρώπου), καθώς και η βασική αρχή της ποιότητας, δηλαδή η «πελατοκεντρική αντίληψη», που αρνείται τη λογική της χειραγώγησης των αναγκών, αλλά απαιτεί το άκουσμα/κατανόηση αυτών και τη δημιουργία του κατάλληλου πακέτου προϊόντος. Η αγορά στο παρελθόν συνέτριψε φαινόμενα που υπαγορεύονταν από την αντίληψη ότι ο προμηθευτής είναι ικανός να γνωρίζει τις ανάγκες/προσδοκίες που ο πελάτης δεν ξέρει, δημιουργώντας μάλιστα σημαντικό επιχειρησιακό (αλλά και κοινωνικό) κόστος. Το «άκουσμα» των αναγκών/προσδοκιών των καταναλωτών (βασικό μέρος της διεργασίας του marketing) μπορεί να επιδιωχθεί με διάφορους τρόπους. Ωστόσο, λαμβάνοντας υπόψη την ικανότητα των οργανώσεων να έχουν καλύτερη επαφή και, συνεπώς, ικανότερη αντίληψη περί των αναγκών/προσδοκιών των μελών τους, αλλά, προπάντων, να εξασφαλίζουν την εμπιστοσύνη τους, ένας αρκετά αποτελεσματικός τρόπος «ακούσματος» μπορεί να αποδειχθεί η συνεργασία μεταξύ των παραγωγών και των οργανώσεων καταναλωτών (κάτω από ένα πλαίσιο αρχών). Η βάση αναφοράς για την αναζήτηση της ποιότητας των τροφίμων αποτελεί το πρώτο στάδιο

για την έναρξη αυτής της συνεργασίας, με δεύτερο πιθανό στάδιο τη λειτουργία ενός πάνελ, στο οποίο θα συμμετέχουν οι οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών και θα έχει ως αντικείμενο ενασχόλησης τις παραμέτρους ποιότητας, που έχουν τον πιο αντικειμενικό χαρακτήρα (π.χ. θεραπευτικότητα, ασφάλεια, συμφωνία με νομοθεσία κ.λπ.), και τα εργαλεία που ενδεχομένως μπορούν, ανά περίπτωση, να χρησιμοποιηθούν (π.χ. προδιαγραφές προαιρετικής ή υποχρεωτικής ισχύος). Η προσέγγιση αυτή μπορεί να βελτιώσει την αποδοτικότητα των επιχειρήσεων, την ικανοποίηση των καταναλωτών, την εμπιστοσύνη και την εύρυθμη λειτουργία της αγοράς τροφίμων, και ως τέτοια αποτελεί. (Ρούπας, Κ, 2003)

Πριν αναφερθούμε στην Ολική Ποιότητα, καλό είναι να ορίσουμε πρώτα τι είναι ποιότητα, αυτή την λέξη δηλαδή που ακούμε συνέχεια τον τελευταίο καιρό όλο και περισσότερο. «Ποιότητα είναι το να ανταποκρίνεσαι ή ακόμα να ξεπερνάς τις προσδοκίες του πελάτη». Αυτό είναι άλλωστε που προσπαθούν να πετύχουν οι επιχειρήσεις, μία πιο ανθρωποκεντρική προσέγγιση της ποιότητας προς τους υποψήφιους πελάτες, προσαρμοσμένη πιά στις ανάγκες των πελατών και όχι των επιχειρήσεων. Η παραπάνω έννοια μπορεί να ειπωθεί ακαδημαϊκά και να μας δώσει να καταλάβουμε ακόμα καλύτερα τι είναι ολική ποιότητα.

Υψηλή ποιότητα Û Ικανοποίηση του πελάτη Û Επιβίωση της επιχείρησης Û Κέρδος.  
(Γιαννοπούλου, 2004)

Ένα μοντέλο Δ.Ο.Π



(Πηγή: Jones, P. and Merricks, P. (1997), The Management of Foodservice Operations, London: Cassell, p.132)

Όλη αυτή η διαδικασία δεν είναι εύκολη, αντιθέτως απαιτεί κόπο, χρόνο, διάθεση, γνώση και πολλά άλλα στοιχεία που θα αναφέρουμε παρακάτω.

Θα μπορούσαμε να πούμε, ότι όλη αυτή η διαδικασία, ο σχεδιασμός, αποτελείτε από συντονισμένη λειτουργία των επιχειρήσεων και όλου του προσωπικού προς αυτόν τον σκοπό. Προγραμματισμός, οργάνωση, στελέχωση, συντονισμός, επικοινωνία, προϋπολογισμός και ο έλεγχος, είναι τα κλειδιά αυτής της επιτυχίας και κατά συνέπεια η απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος σε σχέση με άλλες επιχειρήσεις. Κάθε μια από τις παραπάνω λειτουργίες, αναλύεται σε επιμέρους μέρη, με ιδιαίτερη βαρύτητα και σημασία, όπου η δυσλειτουργία τους μπορεί να έχει καταστροφικές συνέπειες για τις επιχειρήσεις. Δεν θα προβούμε όμως σε περαιτέρω αναλύσεις. Σε ότι αφορά τώρα τα επισιτιστικά τμήματα και συγκεκριμένα τα εστιατόρια, η ποιότητα έχει άμεση σχέση με:

1. Τα υλικά προϊόντα, φαγητά και ποτά.
2. Οι υπηρεσίες προσφοράς των υλικών προϊόντων( σερβίρισμα).
3. Οι υπηρεσίες αλληλεπίδρασης εργαζομένων και πελατών, όπως ευγένεια, προθυμία, καλή διάθεση.
4. Η ποιότητα του χώρου και του εξοπλισμού.
5. Η ψυχολογική ατμόσφαιρα (διάθεση πελατών).
6. Η μουσική.
7. Η φήμη.
8. Οι τιμές.
9. Η καθαριότητα των χώρων.

(Ηγουμενάκης, Ν, 1999)



### **3.2 Marketing Εστιατορίων και η σχέση του με την ποιότητα**

Για να γίνει ευκολότερα κατανοητή η δημιουργός αιτία και η ανάπτυξη της επιστήμης του μάρκετινγκ, κρίνεται σκόπιμο να παρατεθεί μια σύνοψη της φύσης και των λειτουργιών της παραγωγής και της οικονομίας της παραγωγής.

Πρωταρχικός σκοπός των λειτουργιών της παραγωγής και της οικονομίας της παραγωγής "είναι η αξιοποίηση του φυσικού πλούτου με την χρησιμοποίησης της ανθρώπινης νόησης και της φυσικής εργασίας."

Συνεπώς αφετηρία των σχετικών με το μάρκετινγκ παρατηρήσεων είναι εκείνη η βαθμίδα της κοινωνικής παραγωγής κατά την οποία αρχίζει η λεγόμενη βιομηχανική επανάσταση. Η εκβιομηχάνιση των οικονομιών είχε σαν αποτέλεσμα: από τη μια μεριά την πολυπλοκότητα της παραγωγής και από την άλλη την εξειδίκευσή της. Παράλληλα οι ανάγκες των ανθρώπων άρχισαν να διαφοροποιούνται με πρωτοφανή ρυθμό, έτσι που το μεμονωμένο υποκείμενο της οικονομίας δεν ήταν πια σε θέση να παράγει όλα όσα του χρειαζόταν ούτε να καταναλώνει όλα όσα παρήγαγε. Παρ' όλα αυτά η διάθεση της παραγωγής στην αγορά δεν συναντούσε ιδιαίτερα προβλήματα. Βρισκόμαστε ακόμα στην περίοδο της στενότητας των οικονομιών. Η προσφορά δηλαδή δεν μπορούσε ακόμη να καλύψει τη ζήτηση. Σταδιακά και ιδιαίτερα στην περίοδο του μεσοπολέμου άρχισαν να παρουσιάζονται προβλήματα στην απρόσκοπτη διάθεση ορισμένων αγαθών και υπηρεσιών. Η προσφορά ήταν μεγαλύτερη από τη ζήτηση. Για να βρεθούν αγοραστές, μειώνονταν οι τιμές. Άρχισε έτσι να δημιουργείται ένα όργανο του μάρκετινγκ: η πολιτική τιμών.

Στα χρόνια που πέρασαν η προσφορά πολλών αγαθών αυξήθηκε αλματωδώς. Πολλοί πρόσφεραν το ίδιο προϊόν. Ο ανταγωνισμός μεταξύ των παραγωγών έθετε σε κίνδυνο επιχειρησιακούς στόχους, όπως: κέρδος, απόδοση κεφαλαίων, ανάπτυξη, κάλυψη της δυναμικότητας. Για να αποφύγουν τον ολέθριο ανταγωνισμό, άρχισαν να διαφοροποιούν τα προϊόντα τους. Τόσο ως προς τα είδη όσο και ως προς την ποιότητα. (Παυλίδης, Π, 2005:32)

Το επιτυχές μάρκετινγκ εστιατορίων είναι ένα μίγμα της τέχνης και της επιστήμης. Σαν βιομηχανία, η επιχείρηση εστιατορίων επιδεικνύει μια ευρεία ποικιλομορφία της εμπειρίας και της απειρίας. Μερικοί ιδιοκτήτες μεγαλώνουν στην οικογενειακή επιχείρηση και καταλαβαίνουν το εστιατόριό τους ως εργασία της καρδιάς. Άλλοι μπαίνουν στην επιχείρηση εστιατορίων από μια αγάπη ή το πάθος για τα τρόφιμα ή το κρασί.

Επιπλέον, αυτή η ποικιλομορφία καταδεικνύει ότι δεν υπάρχει ούτε μια τέλεια στρατηγική για αποτελεσματικό εστιατόριο. Άντ' αυτού, παίρνει την προσεκτική συζήτηση και σταθερό καθαρισμό.

Αυτό είναι με ένα τρόπο ένας πλήρης κατάλογος. Άντ' αυτού, θα επιθυμούσα να δώσω έμφαση στις κορυφαίες τέσσερις περιοχές στις οποίες το πρόγραμμα μάρκετινγκ εστιατορίων μας εστιάζει προκειμένου να αυξηθεί η επιχείρησή μας:

Νέοι πελάτες

Επιλαμβανόμενοι πελάτες

Μέγεθος ελέγχου

Προσωπικό

Εξετάζουμε κάθε έναν από αυτούς για να καταλάβουμε πώς να πλησιάζουμε την εμπορική στρατηγική των εστιατορίων:

Οι νέοι ή πρώτοι πελάτες είναι φιλοξενούμενοι που δεν έχουν επισκεφτεί ποτέ το εστιατόριό πριν. Εντούτοις, οι νέοι πελάτες είναι το ίδρυμα για ένα επιτυχές εστιατόριο, και οποιαδήποτε εμπορική στρατηγική πρέπει να περιλάβει τουλάχιστον μια μικρή έμφαση στην παραγωγή των νέων επισκέψεων.

Πώς να πάρει τους νέους πελάτες;

Προκειμένου να παραχθούν οι νέοι πελάτες, είναι σημαντικό να συνδυαστούν οι στρατηγικές προωθήσεις με τις αναγκάζοντας διαφημίσεις και το ελκυστικό εστιατόριο. Πρώτα από, και ίσως ο προφανέστερος, είναι να εξασφαλίσει ότι οι άνθρωποι που εργάζονται στο εστιατόριό, βλέπουνε μια καθαρή, φωτεινή, θέση πρόσκλησης. Ξεχάστε για τη μεγάλη, παράτολμη, ακριβή διαφήμιση στην τηλεόραση ή το ραδιόφωνο.

Ο ιδιοκτήτης πρέπει να είναι ισχυρός υπερασπιστής της διαφήμισης στα τοπικά έγγραφα και συνήθως τα τοπικά έγγραφα έχουν ένα πιστό αναγνωστικό κοινό και είναι αρκετά ανέξοδα να διαφημίσουν μέσα.

Έτσι, τι θα έπρεπε η προσφορά να είναι; Κάτι ελεύθερο. Δεν είναι απαραίτητο να είναι ακριβό, αλλά προσφέροντας ένα ελεύθερο ορεκτικό, επιδόρπιο, ή το ποτό οι ενδιαφερόμενοι πελάτες θα επισκεφτούν το εστιατόριο για πολλοστή φορά.

Σε όλη τη διαφήμιση, είναι σημαντικό να ακολουθηθούν τα όλα αποτελέσματα:

όργανο ελέγχου που οι άνθρωποι ημερών μπαίνουν, οι οποίοι είναι το καλύτερο για να βάλει έξω μια διαφήμιση, και διαδρομή που οι προσφορές παράγουν τη μέγιστη απάντηση. Πάνω από έξι μήνες, θα αποκτηθεί πολλή εμπειρία που θα σας βοηθήσει να διαφημιστεί το εστιατόριο αποτελεσματικά για τα επόμενα χρόνια.

Η δεύτερη περιοχή για να στραφεί κάποιος είναι να επιστρέψει στους πελάτες. Δεν υπάρχει κανένας αλάνθαστος τρόπος, ένας ικανοποιημένος πελάτης θα επιστρέψει, αλλά υπάρχουν διάφορα πράγματα που μπορεί να γίνουν για να αυξηθεί η πιθανότητα θα επιστρέψουν.

Τρία πράγματα θα βοηθήσουν: εξυπηρέτηση πελατών, παροχή μοναδικών επιλογών, και εξασφάλιση ότι το εστιατόριό είναι καθαρό και ελκυστικό για τους πελάτες.

Όπως αναφέρεται, είναι πολύ ευκολότερο να αποκτηθεί ένας υπάρχων πελάτης και να επιστρέψει, από το να πάρει εξ ολοκλήρου κάποιος τους νέους πελάτες. Υπάρχουν δύο λόγοι για αυτό: έχουν καταδείξει ήδη μια ροπή προς την αγορά του τύπου τροφίμων σας και έχετε την προσοχή τους όταν κάθονται στο εστιατόριό. Οι υπάρχοντες πελάτες είναι ο πολυτιμότερος πόρος και πρέπει να θεραπευθούν με τον υψηλότερο σεβασμό και κυρίως με την ανάλογη προσοχή.

Έτσι, τώρα που οι πελάτες γνωρίζουν το εστιατόριο, ποιος είναι ο επόμενος στόχος; Το επόμενο βήμα είναι να αυξηθεί το μέσο μέγεθος ελέγχου. Ένας καλός τρόπος να εξετάσει το μέγεθος ελέγχου είναι να υπολογιστεί κατά μέσο όρο οι πωλήσεις ανά άτομο. Μόλις ξέρουμε πόσο το μέσο μέγεθος πωλήσεων είναι, μπορεί να είναι μια σχετικά εύκολη διαδικασία για να αυξήσει τις πωλήσεις του εστιατορίου με τη στοχοθέτηση των πολύ συγκεκριμένων αυξήσεων σε πόσο κάθε άτομο πωλεί. Παραδείγματος χάριν, μια πολύ ισχυρή τεχνική είναι εάν ένας πελάτης επιλέγει burger, ρωτάμε εάν θα ήθελαν το guacamole ή εάν θέλουν απλά νερό για να πιουν, ρωτάμε εάν επιθυμούν εμφιαλωμένο ή νερά πηγής. Οι μικρές, επαυξητικές πωλήσεις όπως αυτοί μπορούν να προσθέσουν 10 έως 15 τοις εκατό σε έναν λογαριασμό, ο οποίος θα ασκήσει αξιοπρόσεχτη επίδραση στην κατώτατη γραμμή.

Τέλος, μια περιοχή που συνδέει όλες τις άλλες είναι το προσωπικό. Το προσωπικό είναι το πρόσωπο του εστιατορίου και μπορούν να είναι ο λόγος που μια πρώτη επίσκεψη είναι αξιοσημείωτη, ο λόγος για τον οποίο οι πελάτες επιστρέφουν επανειλημμένως και ο τρόπος να αυξηθούν οι γενικές πωλήσεις εστιατορίων. Έτσι το μάθημα είναι, παίρνει το χρόνο να επιλεχτεί το κατάλληλο προσωπικό που θα είναι εμπάθος για την επιχείρησή. Και γίνονται συνεργάτες στην επιτυχία της επιχείρησης:

εκπαιδεύονται αποτελεσματικά, ακούμε τις προτάσεις τους, και ελέγχονται τα αποτελέσματα πωλήσεών τους για κανονική βάση.

Όλα τα πράγματα εξεταζόμενα, υπάρχει πολλή μεταβλητότητα σε αυτό που είναι επιτυχές μάρκετινγκ εστιατορίων. Οι χαρακτηριστικοί προϋπολογισμοί μάρκετινγκ εστιατορίων πρέπει να αποτελεστούν από 5% ως 7% των πωλήσεών και πρέπει να κατευθυνθούν στα οικονομικώς πιο αποδοτικά μέσα. Και εάν εκεί, ένα πράγμα θα υπογραμμίσω ότι επανειλημμένως είναι αυτό: δοκιμή, δοκιμή, δοκιμή. Καμία διαφημιστική εκστρατεία δεν είναι τέλεια από την έναρξη, έτσι το όργανο ελέγχου οδηγεί δεδομένου ότι βγαίνετε το μήνυμά σας.

Τέλος, το πλήθος δεν είναι πάντα και το μοναδικό κριτήριο. Ακριβώς επειδή βλέπετε οι μεγάλες εθνικές αλυσίδες που ξοδεύουν τα μεγάλα ποσά διαφήμισης χρημάτων δεν σημαίνουν εσείς πρέπει. Η διαφήμιση μαζικής επικοινωνίας και μέσων παρέχει συχνά μια μελαγχολική επιστροφή. Αντ' αυτού, εστίαση στη σε επίπεδο κοινότητας διαφήμιση, την αύξηση της συχνότητας των επισκέψεων, και την αύξηση του μέσου μεγέθους ελέγχου. Θυμηθείτε αυτά τα βασικά στοιχεία και για μια χρονική περίοδο θα δείτε αναπόφευκτα τη γενική αύξηση αποτελεσμάτων πωλήσεών σας.  
( Michael Lee-Smith, αναδημοσίευση Λαλούμης, Δ, 2002)

### **3.3. Συστήματα πιστοποίησης της ποιότητας στα εστιατόρια**

Ίσως είναι λίγο δύσκολο να κατανοήσουμε έτσι απλά αυτή την έννοια ‘συστήματα πιστοποίησης της ποιότητας’ στα εστιατόρια, αν δεν συνθέσουμε όλα τα κομμάτια του πάζλ, όλα τα κομμάτια που σχετίζονται με τα εστιατόρια. Πελάτες, ιδιοκτησία, προσωπικό, εξοπλισμός, υγιεινή, τρόφιμα, κρατική μέριμνα και πολλά άλλα ακόμα.

Σκοπός της υγιώς σκεπτόμενης ιδιοκτησίας είναι το κέρδος, που επιτυγχάνετε κυρίως μέσω της ικανοποίησης των πελατών, όπου θα επιλέξουν το χώρο αυτό ξανά και ξανά. Οι πελάτες από την πλευρά τους, επιλέγουν έναν χώρο που ικανοποιεί τις ανάγκες τους, βάση και του αντιτίμου που καταβάλουν, αλλά καλύπτοντας και το αίσθημα της ασφάλειας. Ασφάλεια του χώρου, ασφάλεια των τροφών και των κανόνων υγιεινής. Το αίσθημα αυτό έγινε όλο και πιο έντονο τα τελευταία χρόνια, με όλα τα προβλήματα που παρουσιάζονται στην διατροφική αλυσίδα και τις επιπτώσεις στην ανθρώπινη υγεία. Οι κανόνες που έχουν θεσπισθεί από το Ελληνικό κράτος και μελλοντικά από την Ευρωπαϊκή για την ασφάλεια και λειτουργία των εστιατορίων, χρήζουν βελτίωση και εκεί κάνουν την εμφάνισή τους νέοι κανόνες, όπως ISO και HACCP.

Δεν θα αναφερθούμε διεξοδικά στην ανάλυση των δύο συστημάτων, κάτι το οποίο θα κάνουμε παρακάτω, αλλά στην δυσπιστία των συστημάτων κατά την εμφάνισή τους από τους επιχειρηματίες και κατ’ επέκταση, από το προσωπικό. Εφαρμόζοντας όμως τους κανόνες στην πορεία, διαπίστωσαν ότι υπήρχαν λιγότερες απώλειες τροφίμων, μεγαλύτερη απόδοση στις αγορές και σημαντικό κέρδος για την επιχείρηση. Κυρίως όμως, ήταν κάτι που αναζητούσαν οι πελάτες και το θεωρούσαν επιτακτική ανάγκη.

## Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Είναι γεγονός ότι οι σημερινοί καταναλωτές έχουν διαφοροποιηθεί πολύ από αυτούς των προηγούμενων δεκαετιών. Στο παρελθόν ο πιο σημαντικός παράγοντας επιλογής των προϊόντων ή υπηρεσιών ήταν η τιμή. Σήμερα η επιλογή γίνεται με βάση αυτό που θεωρεί ο καταναλωτής ποιότητα. Επομένως αυξάνεται και ο ανταγωνισμός ανάμεσα στους οργανισμούς προς την κατεύθυνση της εξασφάλισης υψηλότερης ποιότητας. Οι επιδράσεις της ΔΟΠ στους οργανισμούς καταγράφονται σε δύο επίπεδα στο εξωτερικό αλλά και στο εσωτερικό περιβάλλον(Λάζαρη,2005)..

Όσον αφορά το εξωτερικό περιβάλλον η παροχή ποιοτικών προϊόντων ή υπηρεσιών ενισχύει την εμπιστοσύνη των καταναλωτών προς την επιχείρηση και συνεπώς αυξάνεται το μερίδιο της στοχευόμενης αγοράς και κατά συνέπεια και η κερδοφορία της επιχείρησης και φυσικά «ενισχύει την ανταγωνιστική θέση» (Λιαρμακόπουλος,2003:46) των οργανισμών στον ευρύτερο χώρο στον οποίο επιχειρούν.

Η ΔΟΠ επίσης «ενσωματώνει την ανάπτυξη σχέσεων ολικής ποιότητας μεταξύ επιχείρησης και προμηθευτών, οπότε αυτές οι σχέσεις αποκτούν πολλαπλασιαστική ισχύ λόγω της αλυσιδωτής εξάρτησης των επιχειρήσεων μεταξύ τους» (Τσιότρας:2002,141). Λόγω της αλληλεξάρτησης των επιχειρήσεων σημειώνονται συνεχείς ποιοτικές αλλαγές έτσι ώστε να αντεπεξέλθουν στον ανταγωνισμό και κατά συνέπεια δημιουργούνται πολλαπλασιαστικά οφέλη σε κοινωνικό και εθνικό επίπεδο.

Οι επιπτώσεις στο εσωτερικό περιβάλλον συνδέονται με την δημιουργία «ενός καλύτερου κοινωνικού περιβάλλοντος» (Τσιότρας:2002,139) που συνεπάγεται την εξύψωση του ηθικού των εργαζομένων που έχει σαν αποτέλεσμα την αύξηση της παραγωγικότητας με φυσικό επακόλουθο την αύξηση της αποτελεσματικότητας της επιχείρησης.

Η προσφορά, στα πλαίσια της εφαρμογής της ΔΟΠ, διαφόρων παροχών στους εργαζομένους, η σταθερότητα της εργασίας, η συνεχής εκπαίδευση και κατάρτιση «δημιουργεί πολίτες υψηλής αποτελεσματικότητας» (Τσιότρας:2002,141), ικανοποιημένους από τη δουλειά τους και την κοινωνική ζωή τους.

Η ελαχιστοποίηση των λαθών συνεπάγεται ότι δεν απορροφούνται εκ νέου ενέργεια και παραγωγικοί πόροι για τη διόρθωση του ελαττώματος (Λάζαρη,2005).

Γίνεται λοιπόν εμφανές ότι «όσο καλύτερη είναι η ποιότητα τόσο λιγότερο κοστίζει» (Gover,1997:27) συνεπώς η επιτυχής εφαρμογή της ΔΟΠ σε έναν οργανισμό συμβάλει στη μείωση του κόστους παραγωγής.

Η σημασία της ΔΟΠ σε έναν οργανισμό είναι πολύπλευρη και πολυεπίπεδη όμως βασικός παράγοντας για την εφαρμογή της ΔΟΠ θεωρείται η προσωπική συμμετοχή της κορυφαίας διαχείρισης και της δέσμευσής της για τη συνεχή βελτίωση της ποιότητας» (Dale, Plunket,1990:210).

### **3.4 Εκπαίδευση προσωπικού.**

#### Εκπαίδευση στελεχών Τμήματος Ασφάλειας Τροφίμων και προσωπικού κουζίνας-εστιατορίου.

Τα στελέχη και το υπόλοιπο προσωπικό του τμήματος επιλέγονται κατόπιν σειράς συνεντεύξεων και εκπαιδεύονται σε θέματα υγιεινής, αλλά και στα καθήκοντά τους στα πλαίσια της παρακολούθησης των CCP στις κουζίνες και τα εστιατόρια. Σχετικά με το προσωπικό βάσης, δίνεται ενημερωτικό υλικό για θέματα υγιεινής. Ο μεγάλος αριθμός εργαζόμενων και το διαφορετικό επίπεδο εργασιακής εμπειρίας έκαναν την εκπαίδευσή τους σημαντικό ζήτημα. Η εκπαίδευσή τους γίνεται: α) από τον/την Food Safety Manager με βάση το εκπαιδευτικό υλικό του ΕΦΕΤ την πρώτη μέρα εργασίας τους και β) με συνεχή εκπαίδευση κατά την εργασία από τα στελέχη του Τμήματος. (Κομίλης, Π, Βαγιονής, Ν, 1999)

#### Γιατί είναι σημαντικό να αξιολογούνται οι απόψεις των πελατών;

Ο ανταγωνισμός και οι αλλαγές στο περιβάλλον μεταβάλλουν διαρκώς τις προτιμήσεις και προσδοκίες των πελατών και άρα θα πρέπει να παρακολουθούνται συνεχώς από κάθε επιχείρηση. Η παροχή υπηρεσιών είναι μία διαπροσωπική σχέση και η επιχείρηση θα πρέπει να έχει τρόπους αξιολόγησης του επιπέδου υπηρεσιών που παρέχονται από διαφορετικούς ανθρώπους σε διαφορετικούς πελάτες και κάτω από διαφορετικές συνθήκες.

Οι δυσαρεστημένοι πελάτες, που δεν βρίσκουν τρόπο να εκφράσουν τα παράπονά τους, είναι πιο ευάλωτοι στον ανταγωνισμό. Αντίθετα, οι πελάτες που βρίσκουν ανταπόκριση στα παράπονά τους γίνονται τα πιο ισχυρά όπλα διαφήμισης της ίδιας της επιχείρησης. Σε έρευνα ικανοποίησης πελατών που σχεδιάζει και υλοποιεί η BPM Α.Ε. για λογαριασμό μιας από τις 5 μεγαλύτερες ελληνικές επιχειρήσεις σε μέγεθος έχει αποδειχθεί ότι όσοι πελάτες εξέφρασαν παράπονα και η επιχείρηση ανταποκρίθηκε επιτυχώς, αυτοί οι πελάτες αποδείχθηκαν τελικά πιο ικανοποιημένοι ακόμα και από όσους πελάτες δεν είχαν κάνει παράπονα.



Οι εργαζόμενοι της επιχείρησης αποκτούν αυτοπεποίθηση και κίνητρα όταν η γνώμη τους για την εξυπηρέτηση και τις ανάγκες των πελατών προσμετράτε στον τρόπο σχεδιασμού των παρεχομένων υπηρεσιών.

Η ανάπτυξη του κλάδου των υπηρεσιών κατά το δεύτερο μισό του 20ού αιώνα δημιούργησε νέες ανάγκες και καθήκοντα για τις επιχειρήσεις τόσο στον κλάδο των υπηρεσιών όσο και της μεταποίησης. Μια από τις πλέον επίκαιρες ανάγκες συνίσταται στην προσπάθεια διαρκούς προσέγγισης των αναγκών και απαιτήσεων των πελατών. Ένας από τους πλέον διαδεδομένους μηχανισμούς παρακολούθησης των σχέσεων μίας επιχείρησης με τους πελάτες της είναι αναμφίβολα ο σχεδιασμός και η λειτουργία συστημάτων μέτρησης της ικανοποίησής τους από τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που λαμβάνουν.

Η ανάπτυξη συστημάτων μέτρησης ικανοποίησης πελατών αποτελεί σημείο αναφοράς για μια σειρά γνωστών επιχειρήσεων, όπως η Toyota, HP, Rank Xerox, TSB, οι οποίες προώθησαν στη δημοσιότητα συστήματα μέτρησης ικανοποίησης πελατών τα οποία ανταποκρίνονται στους σχεδιασμούς και ανάγκες της κάθε επιχείρησης. Ο κλάδος των τηλεπικοινωνιών εισήλθε στο χώρο των μετρήσεων ικανοποίησης πελατών με αφορμή τόσο το διαμελισμό της AT&T στα Bell-Telecommunications όσο και την ιδιωτικοποίηση της British Telecom. Τέλος, η ανάπτυξη συστημάτων πιστοποίησης ποιότητας (βλέπε συστήματα τύπου ISO 9000) αλλά και η εφαρμογή των προτύπων "επιχειρησιακής αρίστευσης" (βλέπε Ευρωπαϊκό Βραβείο Ποιότητας, Malcolm Baldrige Award, Βραβείο Deming, κ.λπ.) έφερε δυναμικά στο προσκήνιο το θέμα της μέτρησης της ικανοποίησης πελατών. Ακόμα πιο πρόσφατα, ο ανασχεδιασμός και βελτίωση των νέων συστημάτων πιστοποίησης ποιότητας μέσω του ISO 9000 δημιουργεί νέες προϋποθέσεις στην απονομή πιστοποιητικών ποιότητας με βάση αναφοράς το σχεδιασμό και λειτουργία συστημάτων μέτρησης ικανοποίησης πελατών. (Σιταράς, Θ, Τζένος, Χ, 2004)

Δύο επίσης σημαντικά γεγονότα στο χώρο της μέτρησης ικανοποίησης πελατών, κατά την τελευταία πενταετία, είναι αφενός η ανάπτυξη μακροοικονομικών υποδειγμάτων μέτρησης ικανοποίησης πελατών και αφετέρου η σταδιακή μετατόπιση του κέντρου βάρους των προσπαθειών από τη μελέτη της ικανοποίησης πελατών στη μελέτη της πιστότητας των πελατών επιχειρήσεων.

Μακροοικονομικά υποδείγματα μέτρησης ικανοποίησης πελατών  
Η πρωτοβουλία που αναλήφθηκε από το Πανεπιστήμιο του Chicago (American Customer Satisfaction Index) σχετικά με την ανάπτυξη δεικτών μέτρησης ικανοποίησης πελατών ανά επιχείρηση, οι οποίοι θα μπορούν να δημοσιοποιούνται, πέτυχε κατά τα τελευταία 5 χρόνια να αναδειχθεί σε ένα πολύ σημαντικό εργαλείο μακροοικονομικής αποτίμησης των επιδόσεων επιχειρήσεων. Το υπόδειγμα έχει εφαρμοστεί σε μία σειρά από χώρες, όπως η Σουηδία, οι Η.Π.Α κ.λπ. Το κύριο χαρακτηριστικό των δεικτών είναι ότι βασίζονται, κατά τεκμήριο, σε ιδίου τύπου ερωτήσεις - τόσο σε αριθμό όσο και σε περιεχόμενο ερωτήσεων - έτσι ώστε να μπορούν να γίνουν συγκρίσεις μεταξύ επιχειρήσεων ανεξάρτητα από τη φύση τους. Ο στόχος αυτών των μετρήσεων είναι να δημιουργηθεί ένας δείκτης που παίρνει τιμές από 0 έως 100 και με βάση τον οποίο γίνεται ιεράρχηση των επιχειρήσεων οι οποίες συμμετέχουν στην αξιολόγηση. Στις Η.Π.Α γίνονται περιοδικές ανακοινώσεις αποτελεσμάτων αυτών των μετρήσεων ανά κλάδο της οικονομίας αλλά και μεμονωμένες επιχειρήσεις.

Η χρήση των μακροοικονομικών υποδειγμάτων μέτρησης ικανοποίησης πελατών καλύπτει μερικώς το σύνθετο πρόβλημα της ικανοποίησης των πελατών μιας επιχείρησης. Αυτό σχετίζεται τόσο με την "περιοριστική" αντίληψη σχετικά με τα κριτήρια ικανοποίησης πελατών τα οποία δεν μπορούν και δεν πρέπει να είναι ίδια για όλες τις επιχειρήσεις όσο και με την απουσία ποιοτικών χαρακτηριστικών των μετρήσεων όπως, για παράδειγμα, ποια είναι επίπτωση στη συνολική ικανοποίηση πελατών οι οποίοι χρησιμοποιούν προϊόντα και υπηρεσίες της επιχείρησης με διαφορετική ένταση. Για παράδειγμα, πώς θα πρέπει να προσεγγισθεί η ικανοποίηση πελατών τραπεζών, μερικοί εκ των οποίων κάνουν χρήση "απλών" καταθετικών προϊόντων σε σχέση με αυτούς που κάνουν χρήση "σύνθετων" επενδυτικών προϊόντων, πώς θα πρέπει να προσεγγισθεί η ικανοποίηση πελατών τηλεπικοινωνιών, μερικοί εκ των οποίων είχαν κάποια πρόσφατη άρση βλάβης ενώ κάποιοι άλλοι δεν έχουν παρόμοια εμπειρία;

Τόσο σε ερευνητικό όσο και σε πρακτικό επίπεδο έχουν αναπτυχθεί σημαντικές πρωτοβουλίες για τη μελέτη του φαινομένου της πιστότητας των πελατών επιχειρήσεων. Είναι πλέον γνωστές οι θεωρίες για το διαφορικό κόστος συγκράτησης ενός υφιστάμενου πελάτη σε σχέση με το κόστος απόκτησης ενός νέου πελάτη.

Η βασική αναφορά όλων των παραπάνω προσπαθειών εστιάζεται σε μια πολύ σημαντική παρατήρηση: μετά από πολύχρονες προσπάθειες είμαστε σε θέση να γνωρίζουμε τι κάνει τους πελάτες ικανοποιημένους, χωρίς όμως να έχουμε τις ίδιες γνώσεις για το τι κάνει τους πελάτες μας να παραμείνουν σε εμάς και να μην πάνε στους ανταγωνιστές μας. Πολλές επιχειρήσεις, για τους παραπάνω λόγους, έχουν προχωρήσει πέρα από την απλή παρατήρηση του φαινομένου μετρήσεων ικανοποίησης πελατών, στη σε βάθος μελέτη των παραγόντων που επιδρούν στην πιστότητα των πελατών τους και βέβαια, στους παράγοντες που οδηγούν σε επαναλαμβανόμενες πωλήσεις. (Σιταράς, Θ, Τζένος, Χ, 2004)

Τέτοιες διαδικασίες περιλαμβάνουν μεταξύ άλλων:

1. Σχεδιασμό και θέση σε λειτουργία διαδικασιών εξυπηρέτησης πελατών (customer service).
2. Σχεδιασμό λεπτομερών διαδικασιών καταγραφής και ανταπόκρισης στα παράπονα των πελατών.
3. Χρήση εξειδικευμένων στατιστικών υποδειγμάτων για την ανάλυση της καταναλωτικής συμπεριφοράς των πελατών.
4. Σχεδιασμό ειδικών προϊόντων και υπηρεσιών που στοχεύουν σε ειδικές ομάδες πελατών όπου έχει διαγνωσθεί κίνδυνος φυγής προς τον ανταγωνισμό.

Χαρακτηριστικά ενός αποτελεσματικού συστήματος μέτρησης ικανοποίησης πελατών:

Ο σχεδιασμός συστημάτων μέτρησης ικανοποίησης πελατών αποτελεί έργο ιδιαίτερων προδιαγραφών μιας και η δημοσιοποίηση των αποτελεσμάτων εσωτερικά και εξωτερικά θέτει μια σειρά από προϋποθέσεις που πρέπει να ικανοποιούνται. Στη συνέχεια παρουσιάζονται 8 σημεία τα οποία θα πρέπει να αποτελούν τα κύρια χαρακτηριστικά ενός επιτυχημένου συστήματος μέτρησης ικανοποίησης πελατών. Τα 8 αυτά σημεία προκύπτουν από την ανάλυση της μέχρι τώρα πρακτικής άλλων χωρών και είναι ταυτόχρονα προσαρμοσμένα στις ιδιαιτερότητες της ελληνικής πραγματικότητας.

## 1. Έμφαση σε ολοκληρωμένα συστήματα μετρήσεων

Ένα από τα χαρακτηριστικά των συστημάτων μέτρησης ικανοποίησης πελατών θα πρέπει είναι ο ολοκληρωμένος τους χαρακτήρας. Αυτό σημαίνει ότι: γίνεται ταυτόχρονη αξιολόγηση εσωτερικών δεικτών ποιότητας με δείκτες ικανοποίησης πελατών, καλύπτονται όλα τα σημεία επαφών μεταξύ πελατών και επιχείρησης (contact points).

Ένα ολοκληρωμένο σύστημα μέτρησης δεικτών ποιότητας περιλαμβάνει τόσο τα ζητήματα μετρήσεων όσο και συντονισμού μεταξύ των ορισμών, μεθοδολογιών και διαδικασιών υλοποίησης ανά περίπτωση. Για παράδειγμα, οι δείκτες που περιλαμβάνονται σε ένα ολοκληρωμένο σύστημα θα πρέπει να είναι συμβατοί μεταξύ τους τόσο σε ό,τι αφορά τους ορισμούς αλλά και σε ότι αφορά τις μετρήσεις από τις οποίες προέρχονται (π.χ. χρονική περίοδος στην οποία αναφέρονται).

## 2. Ανάπτυξη έγκυρων μεθοδολογικών πλαισίων.

Η μέτρηση ικανοποίησης πελατών βασίζεται σε έγκυρα μεθοδολογικά πλαίσια τα οποία έχουν αναπτυχθεί από εξειδικευμένα στελέχη και έχουν στόχο την πληρέστερη δυνατή μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών, αλλά και τη σύνδεσή της με άλλες επιχειρηματικές έννοιες, όπως η πιστότητα των πελατών, η αποδοτικότητα και η κερδοφορία. (Σιταράς, Θ, Τζένος, Χ, 2004)

Η μέτρηση της ικανοποίησης πελατών υλοποιείται σε αρκετές περιπτώσεις με "εκπτώσεις" σε ότι αφορά την πληρότητα και αξιοπιστία της μεθοδολογίας - αυτό περιλαμβάνει το σχεδιασμό των ερευνών, το σχεδιασμό των ερωτηματολογίων, τη δειγματοληψία, τον τρόπο συλλογής των στοιχείων, τον ποιοτικό έλεγχο διεξαγωγής της έρευνας και τέλος, τις αναλύσεις. Θα πρέπει να είναι σαφές ότι οι "εκπτώσεις" στο σχεδιασμό και στην υλοποίηση θα φέρουν αντίστοιχες "εκπτώσεις" στην ποιότητα των αποτελεσμάτων και στις επιπτώσεις τους.

Σε πολλές περιπτώσεις οι μετρήσεις ικανοποίησης πελατών ταυτίζονται με κινήσεις διαφήμισης και προβολής που κάνει μια επιχείρηση προς τους πελάτες της. Για παράδειγμα, η συλλογή των στοιχείων ικανοποίησης των πελατών αφήνεται στη "θεά τύχη" μέσω της ταχυδρομικής αποστολής ερωτηματολογίων. Πόσοι από εμάς έχουμε συμπληρώσει τα γνωστά ερωτηματολόγια που βρίσκουμε κάθε φορά που επισκεπτόμαστε ένα ξενοδοχείο; Πόσες φορές έχουμε συμπληρώσει το

ερωτηματολόγιο που βρίσκουμε πάνω στο τραπέζι ενός καταστήματος ταχείας εξυπηρέτησης φαγητού. (Σιταράς, Θ, Τζένος, Χ, 2004)

3. Διαχωρισμός μεταξύ του σχεδιασμού, υλοποίησης και διασφάλισης των συστημάτων μέτρησης ικανοποίησης πελατών.

Ο σχεδιασμός συστημάτων μέτρησης ικανοποίησης πελατών δεν αποτελεί αντικείμενο πλήρους ανάθεσης σε εξωτερικούς συνεργάτες ή αντίθετα, πλήρους υλοποίησης από τις ίδιες δυνάμεις της επιχείρησης. Στις πιο πολλές περιπτώσεις η ανάπτυξη των συστημάτων μέτρησης ικανοποίησης πελατών είναι αποτέλεσμα συνεργασίας μεταξύ των διευθύνσεων ποιότητας των αντίστοιχων φορέων, εξειδικευμένων συμβούλων για το σχεδιασμό και στατιστικές αναλύσεις και τέλος, των εταιριών ερευνών που αναλαμβάνουν την υλοποίηση των ερευνών. Ανά περίπτωση υπάρχουν διαφοροποιήσεις στον ακριβή τρόπο με τον οποίο αυτό το τριμερές σχήμα λειτουργεί, αλλά σε κάθε περίπτωση υπάρχει σαφής διαχωρισμός μεταξύ των διακριτών συστατικών των συστημάτων μέτρησης ικανοποίησης πελατών. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την ενδυνάμωση και ενίσχυση της αξιοπιστίας τόσο του συστήματος που έχει σχεδιασθεί όσο και των αποτελεσμάτων που δημοσιοποιούνται από την επιχείρηση.

4. Έμφαση στην αποτύπωση σημείων επαφής μεταξύ τηλεπικοινωνιακών οργανισμών και πελατών. Η μέτρηση των δεικτών ικανοποίησης πελατών πρέπει να καλύπτει την παρουσία πολλαπλών σημείων επαφής μεταξύ της επιχείρησης και των πελατών. Στις πιο πολλές επιχειρήσεις συναντά κανείς τη μέτρηση δεικτών ικανοποίησης ανά σημείο επαφής, όπως για παράδειγμα, τις διαδικασίες πριν την πώληση, την πώληση, την εγκατάσταση των προϊόντων και υπηρεσιών, τη μετά την πώληση εξυπηρέτηση, την εξυπηρέτηση σε προγραμματισμένες επισκέψεις (π.χ. Service) και την εξυπηρέτηση σε έκτακτα περιστατικά (π.χ. βλάβες ή παράπονα).

Εδώ θα πρέπει επίσης να προστεθεί η ανάγκη διαφορετικών μετρήσεων σε σχέση με τον τύπο πελατών της επιχείρησης. Για παράδειγμα, στα πιο πολλά συστήματα μετρήσεων ικανοποίησης πελατών υπάρχουν ανεξάρτητες μετρήσεις μεταξύ απλών πελατών και επιχειρήσεων-πελατών για παρόμοιους δείκτες ικανοποίησης. Αυτός ο διαχωρισμός μπορεί να απαιτεί σαφή και συστηματική τμηματοποίηση των πελατών της επιχείρησης τόσο σε ότι αφορά τους απλούς πελάτες όσο και σε ότι αφορά τις επιχειρήσεις. (Σιταράς, Θ, Τζένος, Χ, 2004)

Σε κάθε περίπτωση, η μέτρηση ικανοποίησης πελατών θα πρέπει να είναι ενταγμένη στο συνολικό σχεδιασμό της εξυπηρέτησης πελατών και άρα αυτό που έχει μεγάλη σημασία είναι η βέλτιστη αξιοποίηση των μετρήσεων στην κατεύθυνση της βελτίωσης της εξυπηρέτησης των πελατών. Αυτό σημαίνει πρακτικά ότι η ανάπτυξη συστημάτων μέτρησης ικανοποίησης πελατών, μετά από κάποιο χρονικό διάστημα κατά το οποίο αποκτούν εγκυρότητα και δυναμική, αποτελούν εργαλεία άσκησης πολιτικής στο εσωτερικό του οργανισμού τόσο για την κατανομή πόρων σε διαφορετικές δραστηριότητες του Οργανισμού όσο και για τη στοχοθέτηση σε επίπεδο επιχειρησιακών και διοικητικών μονάδων.

Τέλος, το σύστημα μέτρησης ικανοποίησης πελατών, πέρα από τη χρησιμότητά του αυτή καθαυτή, αποτελεί μέρος μιας συνολικής προσπάθειας ανάπτυξης μοντέλων διοίκησης ολικής ποιότητας. Στην προοπτική ανάπτυξης του νέου μοντέλου διοίκησης οργανισμών μεγάλου μεγέθους οι μετρήσεις ικανοποίησης πελατών δρουν συμπληρωματικά αλλά και απολογιστικά μιας και ο οργανισμός είναι σε θέση να αποτιμά την αποτελεσματικότητα επιμέρους πολιτικών του στην ικανοποίηση των πελατών του. (Σιταράς, Θ, Τζένος, Χ, 2004)

Η προσπάθεια για την ανάπτυξη και υλοποίηση πελατοκεντρικής φιλοσοφίας των επιχειρήσεων χρειάζεται υποστήριξη από κατάλληλα μεθοδολογικά εργαλεία τόσο από το χώρο της στατιστικής όσο και της διοικητικής επιστήμης. Το θέμα της μέτρησης ικανοποίησης πελατών έχει προσλάβει επικαιρότητα τα τελευταία χρόνια στη χώρα μας ως νομοτελειακή ακολουθία του φαινομένου που εξελίχθηκε σε άλλες οικονομίες στο πρόσφατο παρελθόν.

Η μέτρηση της ικανοποίησης πελατών δεν αποτελεί παρά ένα ακόμα βήμα στην προσπάθεια για πελατοκεντρικό προσανατολισμό της επιχείρησης. Οι προϋποθέσεις έτσι ώστε αυτές οι μετρήσεις να έχουν κάποια θετική συνεισφορά στην παραπάνω προσπάθεια είναι δύο.

Πρώτον, η ικανοποίηση των πελατών θα πρέπει να μετράτε με όλη την επιστημονική και μεθοδολογική πληρότητα που ταιριάζει σε κάθε φαινόμενο στατιστικού χαρακτήρα.

Δεύτερον, η ικανοποίηση πελατών θα πρέπει να αποτελεί την πρώτη ύλη (πληροφορία) για σε βάθος αναλύσεις σχετικά με τους τρόπους και μεθόδους που θα πρέπει να ακολουθήσει η επιχείρηση έτσι ώστε να εγγυηθεί την αύξησή της.

Όπως πολύ σωστά επισημαίνει και ο John Frazer-Robinson στο βιβλίο του "It's All About Customers", το αντικείμενο μια επιχείρησης δεν είναι να βγάλει χρήματα· το αντικείμενο μιας επιχείρησης είναι να υπηρετήσει τους πελάτες της· το αποτέλεσμα είναι να βγάλει χρήματα. (Σιταράς, Θ, Τζένος, Χ, 2004)

Αυτή όμως δεν είναι μια εύκολη αποστολή. Το πελατοκεντρικό marketing την τελευταία δεκαετία είχε ραγδαία ανάπτυξη και εφαρμογή με διάφορους τίτλους: One-to-One Marketing, Relationship Marketing, Permissions Marketing κ.λ.π. Η ανάπτυξη αυτή υποστηρίχθηκε και τεχνολογικά με προηγμένα εργαλεία που επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να έχουν καλύτερη εικόνα του υφιστάμενου ή δυνητικού πελάτη τους και έτσι να εφαρμόζουν μια πιο προσωποποιημένη και ολοκληρωμένη προσέγγιση, όπως οι εφαρμογές CRM και τα call centers.

Δυστυχώς όμως, αυτή η "μαζικά προσωποποιημένη" προσέγγιση είναι εξαιρετικά περίπλοκη στην εφαρμογή της καθώς, μεγάλοι οργανισμοί όπως οι Τράπεζες που έχουν και μεγαλύτερη ανάγκη τέτοιων εργαλείων, διαθέτουν τεράστιο αριθμό πληροφοριών σε διαφορετικές μορφές, συστήματα κλπ., με αποτέλεσμα η πράξη να αποκλίνει από την θεωρία. Έτσι η "νέα" αυτή μορφή επικοινωνίας, έχει αρχίσει να κουράζει τους καταναλωτές, χάνοντας την αποτελεσματικότητά της. Σύμφωνα με έρευνα το Chartered Institute of Marketing:

- Ο μέσος καταναλωτής δέχεται 1500 διαφημιστικά μηνύματα την ημέρα
- Το ένα τρίτο αποστολών direct mail πετιούνται χωρίς να ανοιχτούν, ενώ το 60% πετιέται χωρίς να διαβαστεί
- Στην Αμερική, 54 εκατομμύρια άτομα έχουν υπογράψει μια εθνική καταχώρηση "μην τηλεφωνείτε".
- Έως το 2006 προβλέπεται ότι περισσότερα από 20 δισεκατομμύρια spam e-mail θα αποστέλλονται παγκοσμίως

Το πελατοκεντρικό marketing κινδυνεύει να γίνει marketing "εισβολής". Ήδη σε χώρες όπως η Αγγλία έχουν εφαρμοστεί κυβερνητικοί κανονισμοί όπως ο Privacy και Electronic Communications Regulations Act (PECR), βάσει του οποίου οι επιχειρήσεις πρέπει να έχουν την άδεια του καταναλωτή για να αποστείλουν αυτοπροαίρετα ηλεκτρονικά μηνύματα. (Σιταράς, Θ, Τζένος, Χ, 2004)

### **3.5. HACCP**

#### ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ HACCP

Αρχές δεκαετίας του 1970: Στις ΗΠΑ, η εταιρεία τροφίμων Pillsbury Corporation, η NASA και τα εργαστήρια του Αμερικανικού Ναυτικού, ανέπτυξαν ένα σύστημα παροχής ασφαλών τροφίμων στους αστροναύτες. Ο λόγος για αυτό το σύστημα ήταν η ανάγκη παραγωγής ασφαλισμένων τροφίμων προς τους αστροναύτες, επειδή ο κλασικός τρόπος επιθεώρησης και ελέγχου τροφίμων δεν παρείχε τον αναγκαίο βαθμό ασφάλειας για τις ανάγκες των διαστημικών πτήσεων. ([www.haccp.com](http://www.haccp.com))

1993: Η Ευρωπαϊκή Ένωση στην Οδηγία 93/43/ΕΟΚ για την Υγιεινή των Τροφίμων, υποδεικνύει το σύστημα HACCP ως την πλέον δόκιμη λύση για τον αυτοέλεγχο των επιχειρήσεων και την διασφάλιση της υγιεινής των ειδών διατροφής.

Η Παγκόσμια Οργάνωση Υγείας συνιστά την εφαρμογή του συστήματος σε όλες τις βιομηχανίες τροφίμων.

Το **HACCP** (Hazard Analysis and Critical Control Points) είναι το Σύστημα Προληπτικού Ελέγχου για τα τρόφιμα και τα ποτά το οποίο θωρακίζει νομικά τις επιχειρήσεις που το εφαρμόζουν και τις οδηγεί στην πιστοποίησή τους και την διεθνή αναγνώριση του συστήματος ποιότητας που εφαρμόζουν στην παραγωγή τους. Εφαρμόζεται σε όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας των τροφίμων, από την ανάπτυξη και τη συγκομιδή των πρώτων υλών μέχρι την τελική κατανάλωση του προϊόντος. Στόχος του **HACCP** είναι η **διάθεση στον καταναλωτή ασφαλών τροφίμων**, δηλαδή τροφίμων που είναι αδύνατο να προκαλέσουν ασθένεια ή οποιοδήποτε κίνδυνο κατά την κατανάλωσή τους. ([www.haccp.com](http://www.haccp.com))

Όλες οι επιχειρήσεις τροφίμων και ποτών, βάσει της Οδηγίας 93/43 περί Υγιεινής, η οποία έχει ενσωματωθεί στην Εθνική Νομοθεσία με την Κ.Υ.Α. 487/4.10.2000, είναι υποχρεωμένες να εφαρμόζουν διαδικασία βασισμένη στο HACCP και ελέγχονται αυστηρά από όλες τις αρμόδιες υπηρεσίες και τον Ενιαίο Φορέα Ελέγχου Τροφίμων του Υπουργείου Ανάπτυξης.



Το HACCP είναι ένα σύστημα το οποίο διασφαλίζει την παραγωγή ενός ασφαλούς προϊόντος. Αυτό επιτυγχάνεται με τον εντοπισμό των σημείων εκείνων όπου μπορεί δυνητικά να εμφανιστεί κίνδυνος επιμόλυνσης του τροφίμου.

Ο κίνδυνος μπορεί να είναι φυσικός, χημικός και βιολογικός.

Λέγοντας φυσικός κίνδυνος εννοούμε την εμφάνιση μέσα στο τρόφιμο ξένου προς αυτό αντικειμένου, προερχόμενο είτε από το προσωπικό, είτε από τις εγκαταστάσεις και γενικά τον μηχανολογικό εξοπλισμό, που ως επακόλουθο θα έχει τον τραυματισμό ή την πρόκληση ασθένειας στον καταναλωτή. ([www.haccp.com](http://www.haccp.com))

Ο χημικός κίνδυνος εντοπίζεται στην ύπαρξη είτε προσθέτων, είτε φυσικών χημικών ουσιών μέσα στο τρόφιμο. Έχουν να κάνουν με τοξίνες, ορμόνες αντιβιοτικά, φυτοφάρμακα, ουσίες που μεταναστεύουν απ' τα υλικά συσκευασίας, κλπ. Η τήρηση των ανώτατων επιτρεπτών ορίων που έχουν θεσπιστεί διασφαλίζει την απαίτηση του ασφαλούς του τροφίμου. Ο βιολογικός κίνδυνος ίσως είναι αυτός που χρίζει μεγαλύτερης προσοχής λόγω της ύπαρξης μικροοργανισμών που πολλαπλασιάζονται ταχύτατα όταν δεν τηρηθούν οι σωστές συνθήκες θερμικής κατεργασίας, αποθήκευσης κτλ.

Από τα τέλη του 1995 κάθε επιχείρηση τροφίμων, είναι υποχρεωμένη στα πλαίσια της οδηγίας 93/43/ΕΟΚ του 1993, για την υγιεινή των τροφίμων, να αναπτύξει το σύστημα HACCP. Η οδηγία αυτή αγορά τις επιχειρήσεις τροφίμων όπως είπαμε και παραπάνω, δημόσιες ή ιδιωτικές, που ασκούν μία από τις παρακάτω δραστηριότητες:

Παρασκευή

Μεταποίηση

Παραγωγή

Συσκευασία

Αποθήκευση

Μεταφορά

Διανομή

Διακίνηση

Προσφορά προς πώληση

Διάθεση

## **Û Τροφίμων**

([www.haccp.com](http://www.haccp.com))

Το HACCP είναι προληπτικό σύστημα και σκοπός του είναι η εξασφάλιση της ασφάλειας και της υγιεινής των τροφίμων. Επιπρόσθετα, προσδιορίζει και ελέγχει τους υγειονομικούς κινδύνους που επηρεάζουν την ασφάλεια των τροφίμων. Οι κίνδυνοι αυτοί είναι:

1. Μικροβιολογικοί (βακτήρια, ιοί, παράσιτα).
2. Χημικοί (υπολείμματα φαρμάκων, τοξίνες).
3. Φυσικοί( υλικά ξένα ως προς τα τρόφιμα, όπως μέταλλα, πέτρες, ξύλα, ζώφια, πλαστικά).

Τα πλεονεκτήματα από την ανάπτυξη του συστήματος είναι:

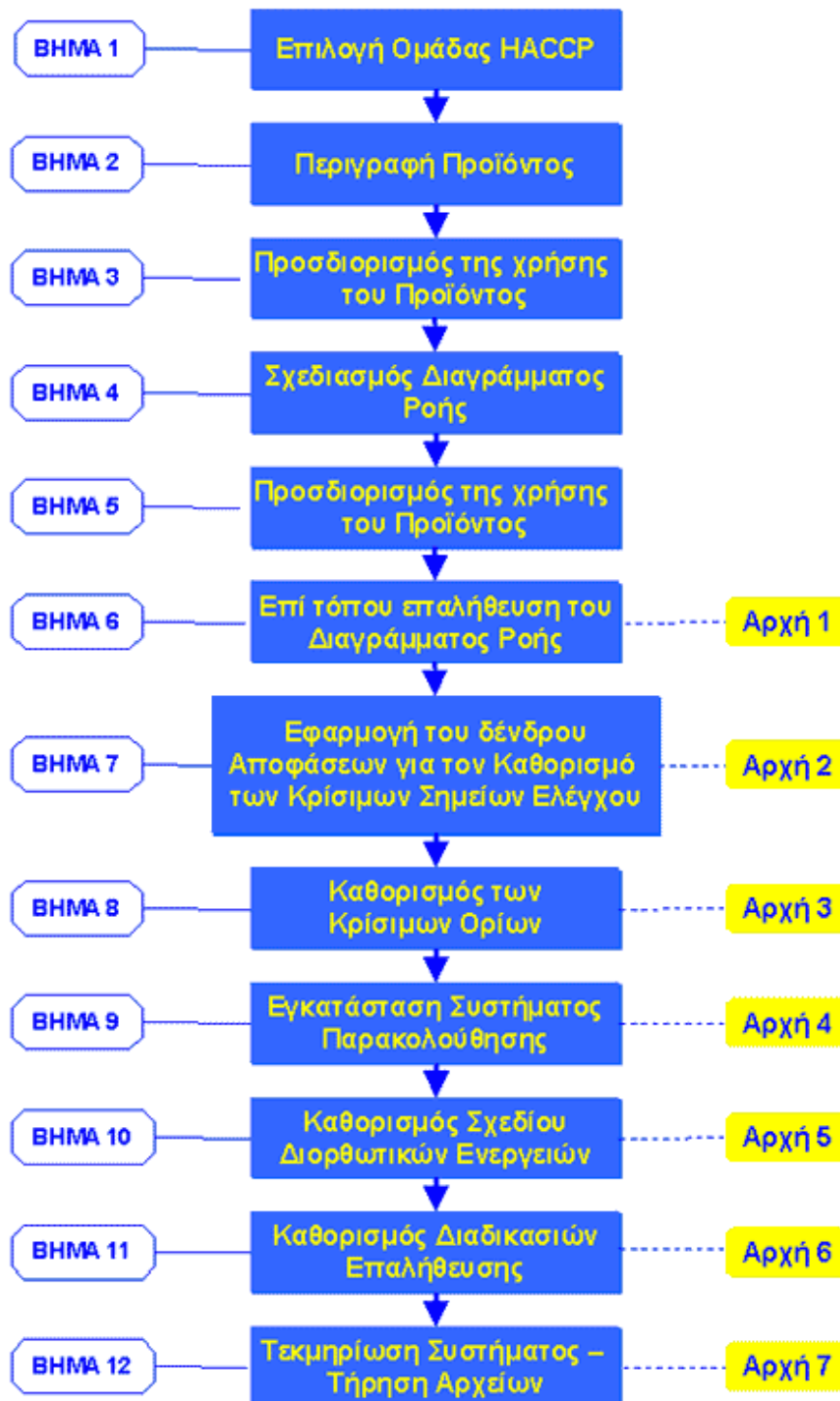
1. Μεγιστοποίηση και τεκμηρίωση της ασφάλειας των τροφίμων.
2. Συμμόρφωση με την νομοθεσία.
3. Εξάλειψη ελαττωματικών προϊόντων.
4. Μείωση των τελικών εργαστηριακών ελέγχων. [.\(www.haccp.com\)](http://www.haccp.com)

Επιπλέον **οφέλη** από την εγκατάσταση και πιστοποίηση Συστήματος HACCP συνοψίζονται στα ακόλουθα:

1. Ενισχύεται η φήμη της εταιρείας ως προς τη δυνατότητα της να προστατεύσει την υγεία του καταναλωτή.
2. Με την εφαρμογή προληπτικών μέτρων, μειώνεται το κόστος παραγωγής λόγω της μείωσης απορρίψεων παρτίδων προϊόντων.
3. Αποκτά η επιχείρηση σοβαρό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών στις εξαγωγικές δραστηριότητες καθώς ανοίγονται ευκαιρίες για διεξόδου σε διεθνείς αγορές.
4. Παρέχονται αποδείξεις στις αρμόδιες αρχές συμμόρφωσης με τη νομοθεσία.
5. Αποδεικνύεται η ευαισθησία της επιχείρησης για την προστασία της δημόσιας υγείας και η ικανότητα της να παράγει ασφαλή τρόφιμα. [.\(www.haccp.com\)](http://www.haccp.com)

**Αποτελεί απαίτηση των πελατών ως εγγύηση ασφαλείας των προϊόντων, καθώς πρόκειται για ένα έγκυρο σύστημα που διαχειρίζεται την ασφάλεια των τροφίμων (όλο και περισσότερες επιχειρήσεις απαιτούν από τους προμηθευτές τους να διαθέτουν πιστοποιημένο σύστημα HACCP). [.\(www.haccp.com\)](http://www.haccp.com)**

Τα βήματα που ακολουθούνται για την εφαρμογή του συστήματος HACCP είναι τα προτεινόμενα και παρουσιάζονται στο σχήμα που ακολουθεί. Οι 7 αρχές συνιστούν απαραίτητα δομικά στοιχεία του Συστήματος.



([www.haccp.gr](http://www.haccp.gr))

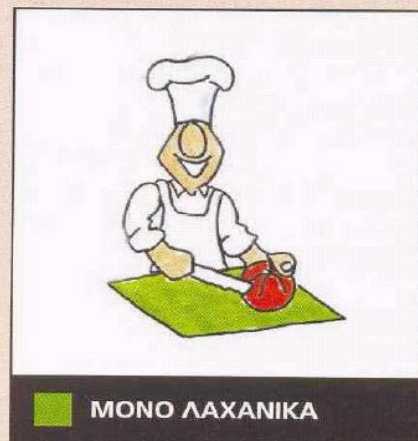
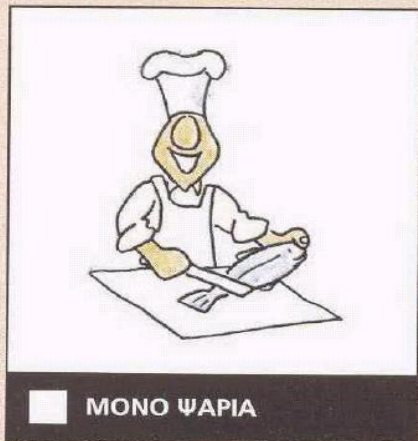
Ο έλεγχος του συστήματος γίνεται από την αρμόδια αρχή. Η αρχή αυτή για την χώρα μας είναι ο Ενιαίος Φορέας Ελέγχου Τροφίμων, ο γνωστός από πολλούς Ε.Φ.Ε.Τ, κατά τον οποίο ο δημόσιος κτηνίατρος ή συναρμόδιος επιστήμονας ελέγχει την επάρκεια και την λειτουργικότητα των συστημάτων που είναι εγκατεστημένοι στις επιχειρήσεις. Επιπλέον, υποχρέωση και του ιδιωτικού τομέα κατά τον οποίο, με ευθύνη των επιχειρηματιών, ο συναρμόδιος επιστήμονας, παρεμβαίνει στην εκπόνηση και εφαρμογή των συστημάτων, είτε σαν επιχειρηματικός σύμβουλος υγιεινής και ποιότητας των επιχειρήσεων μαζικής εστίασης, είτε ασκώντας καθ' ύλη αρμοδιότητα στη παροχή υπηρεσιών για την σύνταξη και εφαρμογή των συστημάτων αυτών, σ' αυτές τις επιχειρήσεις.

Η προσπάθεια για την ασφάλεια των τροφίμων δεν επικεντρώνεται πλέον στον έλεγχο του τελικού προϊόντος, με τυχαίες δειγματοληψίες, αλλά παρεμβαίνει στην συστηματική και συνεχή λήψη μέτρων στη παραγωγική διαδικασία, για την αποτροπή όλων των πιθανών κινδύνων, για το τρόφιμο στο πεδίο μεταποίησης, διακίνησης και εμπορίας του.

Τελειώνοντας, το HACCP είναι ένα σύστημα που έχει να κάνει με την ασφάλεια του τροφίμου. Μπορεί εύκολα (και προς όφελος της εταιρείας αν αναλογιστεί κανείς το πόσο μειώνεται ο όγκος της δουλειάς, αρχειοθέτησης-ενιαίο αρχείο καταγραφής) να ενταχθεί μέσα σε ένα σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας. Δυστυχώς όμως λόγω της ελλιπούς ενημέρωσης των παραγωγών τροφίμων, εμφανίζονται δυσκολίες αλλά και περιορισμένης έκτασης εφαρμογή του συστήματος επιπλέον εργασία παρά το φόρτο των ευθυνών που ήδη έχουν. ([www.haccp.com](http://www.haccp.com))

## Οδηγίες για τον σωστό τεμαχισμό των τροφίμων

- 1. Προσοχή στις διασταυρούμενες επιμολύνσεις!** Χρησιμοποιείτε διαφορετικές επιφάνειες κοπής, διαφορετικά εργαλεία (μαχαίρια) και σκεύη για τα ωμά και για τα έτοιμα προς κατανάλωση προϊόντα.
  - Για τα έτοιμα (ψημένα) προϊόντα διαφορετική επιφάνεια κοπής.
- 2. Χρησιμοποιείτε την σωστή επιφάνεια κοπής.**  
Οι επιφάνειες κοπής (από τεφλόν) έχουν διαφορετικό χρώμα ανάλογα με το είδος του προϊόντος για το οποίο χρησιμοποιούνται:
  - Για το ωμό κρέας κόκκινο χρώμα
  - Για τα ωμά πουλερικά κίτρινο χρώμα
  - Για τα ωμά ψάρια λευκό χρώμα
  - Για τα λαχανικά πράσινο χρώμα



Γενικά όμως μπορούν να αντισταθμίσουν σε όλα αυτά τα αρνητικά το γεγονός της βελτίωσης της ποιότητας των προϊόντων τους, όσον αφορά την ασφάλεια αυτών. Γιατί είναι χρέος της εταιρείας προς τον καταναλωτή, η παραγωγή τροφίμου που δε θα επιφέρει βλάβη στην υγεία του. Όταν ο καταναλωτής μένει ικανοποιημένος, όπως είναι λογικό, θα έχουμε και μεγαλύτερο μερίδιο της αγοράς. Επίσης προλαμβάνονται πιθανοί κίνδυνοι που θα οδηγούσαν σε κακή παραγωγή, άρα και καταστροφή παρτίδων, ή ακόμη χειρότερα αν έφευγαν στην αγορά αυτές οι παρτίδες θα είχαμε όλα τα επακόλουθα, αποστροφή του καταναλωτικού κοινού, ποινικές κυρώσεις, κλπ. Αναλογιζόμενη κάθε σοβαρή εταιρεία όλα τα παραπάνω, και κυρίως την υποχρέωση της απέναντι στο καταναλωτικό κοινό που την τιμά δείχνοντας προτίμηση στα προϊόντα της, θα πρέπει να εγγυάται στον καταναλωτή ότι το τρόφιμο που καταναλώνει είναι ασφαλές. Ο τρόπος για να επιτευχθεί αυτό είναι η εφαρμογή ενός ολοκληρωμένου συστήματος Ποιότητας που θα στηρίζεται πάνω στις αρχές του HACCP και το πρότυπο της σειρά ISO που θα δούμε παρακάτω.

Υπάρχει η λανθασμένη αντίληψη ότι η εφαρμογή ενός τέτοιου συστήματος θα ήταν σπατάλη χρημάτων για μια εταιρεία, αναλογιζόμενη ότι θα έπρεπε να προβεί στην πρόσληψη ειδικευμένου προσωπικού ή εξωτερικών συμβούλων, στην αγορά του απαραίτητου εξοπλισμού, ή ακόμη και το «χάσιμο χρόνου» των στελεχών που θα ανήκουν στην ομάδα HACCP και θα επιβαρυνθούν οικονομικά. ([www.haccp.gr](http://www.haccp.gr))

**Με την πιστοποίησή της μια επιχείρηση στο HACCP/ ΕΛΟΤ 1416 έχει πολλαπλά οφέλη, διότι:**

- Παρέχονται αποδείξεις στις αρμόδιες ελεγκτικές αρχές, απολύτου συμμόρφωσης με τη νομοθεσία.
- Διασφαλίζει την παραγωγή ποιοτικών προϊόντων και τον έλεγχο τους.
- Αποδεικνύει την ευαισθησία της επιχείρησης για την προστασία της δημόσιας υγείας και η ικανότητα της να παράγει ασφαλή τρόφιμα.
- Με την εφαρμογή προληπτικών μέτρων, μειώνεται το κόστος παραγωγής λόγω της μείωσης απορρίψεων σειράς προβληματικών προϊόντων.
- Αποκτά ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στον ελληνικό και διεθνή χώρο αφού πλέον το HACCP αποτελεί απαίτηση των πελατών ως εγγύηση ασφαλείας των προϊόντων.

· Πετυχαίνει απόλυτη συμβατότητα με άλλα πρότυπα ποιότητας που ενδεχομένως να εφαρμόζει η κάθε επιχείρηση. ([www.haccp.gr](http://www.haccp.gr))

Σε σχέση με το γνωστό κύκλο του Deming, Σχεδιάζω- Υλοποιώ- Ελέγχω- Βελτιώνω παρατηρούμε:

- Σχεδιάζω, το ρόλο της ομάδας HACCP και το ότι περιλαμβάνει την επικύρωση των προληπτικών μέτρων ελέγχου πριν την εφαρμογή/υλοποίηση.
- Υλοποιώ, περιλαμβάνει τη λειτουργία και παρακολούθηση της λειτουργίας των προληπτικών μέτρων ελέγχου.
- Ελέγχω, αφορά τις εποπτικές ελεγκτικές λειτουργίες όπως αξιολόγηση λειτουργίας και αποτελεσμάτων παρακολούθησης (επαλήθευση), έλεγχο εγκυρότητας της παρακολούθησης και των μετρήσεων, εσωτερική επιθεώρηση, επικύρωση των προληπτικών μέτρων ελέγχου, ανάλυση αποτελεσμάτων/δεδομένων εφαρμογής και τέλος στο
- Βελτιώνω, τη σημαντικότητα της ενεργοποίησης της επικαιροποίησης όταν αλλάζουν τα δεδομένα εισόδου για την ανάλυση των κινδύνων ώστε τα μέτρα διαχείρισης που εφαρμόζονται να βασίζονται στα πλέον πρόσφατα και στα ισχύοντα δεδομένα. ([www.haccp.gr](http://www.haccp.gr))

### **3.6. ISO**

Πέρα από την εγκατάσταση συστήματος HACCP για την διασφάλιση της υγιεινής των τροφίμων, που για τις επιχειρήσεις τροφίμων αποτελεί νομική υποχρέωση, η εγκατάσταση και εφαρμογή συστημάτων ποιότητας ISO, αποτελεί εξαιρετική επιλογή για κάθε επιχείρηση, αφού κατά την διαδικασία ανάπτυξης και εγκατάστασης των συστημάτων ποιότητας, ενσωματώνονται στο οργανόγραμμα παραγωγής των επιχειρήσεων, διαδικασίες, διαχείρισης του ανθρώπινου και του παραγωγικού δυναμικού, που συνδράμουν αποφασιστικά στη βελτίωση της παραγωγικότητας και της ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης.

#### **Εκπαίδευση:**

Η οργάνωση προγραμμάτων εκπαίδευσης στο εσωτερικό πλαίσιο της επιχείρησης είναι αναγκαία προϋπόθεση, ώστε το προσωπικό της επιχείρησης:

1. Να κατανοήσει την σημασία του έργου.
2. Να αποδεχθεί στην πράξη τη φιλοσοφία της ποιότητας και να αποδεχθεί την ευθύνη του.
3. Να αφομοιώσει το νέο τρόπο της οργάνωσης για να είναι σε θέση να εφαρμόσει το σύστημα ποιότητας.

#### **Αρχεία:**

Η οργάνωση ενός συστήματος αρχείων, που θα επιτρέπει την παρακολούθηση του συστήματος και της παραγωγικής διαδικασίας και θα αφορά εκτός των άλλων σε αρχεία:

1. Αυτοελέγχου του συστήματος των αρχείων και του τρόπου που συλλέγονται και φυλάσσονται οι πληροφορίες.
2. Διαγραμμάτων ροής και διεργασιών στην παραγωγική διαδικασία.
3. Προσωπικού σε ότι αφορά στην εκπαίδευσή του και τις κατά περίπτωση δεξιότητές του.
4. Διαχείρισης των παρεκκλίσεων, σε υλικά και διαδικασίες.
5. Καταχώρησης προληπτικών και διορθωτικών ενεργειών για την αποτροπή εμφάνισης παρεκκλίσεων και περιορισμό των επιπτώσεών τους, σε ότι αφορά στα παράπονα πελατών.
6. Διαχείρισης και αξιολόγησης των προμηθευτών. ([www.iso.com](http://www.iso.com))



Παρέχεται έτσι η δυνατότητα στην επιχείρηση να χρησιμοποιεί τις απαραίτητες εφαρμογές Η/Υ και την ανάλογη βάση δεδομένων που διαθέτει, ώστε με την ορθή ανάλυση των στοιχείων παραγωγικής διαδικασίας και του αρχειακού υλικού της επιχείρησης, να παρέχονται στον επιχειρηματία η δυνατότητα για έγκαιρη ανάληψη πρωτοβουλιών και παρεμβάσεων στη παραγωγική διαδικασία με σκοπό:

1. Τον έλεγχο της, για την βελτίωση ακολουθούμενων διεργασιών ή την καθιέρωση νέων, που θα συνδράμουν στην παραγωγή ανταγωνιστικών προϊόντων καλύτερης ποιότητας.
2. Την χάραξη στρατηγικών στόχων και την καθιέρωση ποσοτικών στόχων στην απόδοση του προσωπικού και της επιχείρησης, σε όλα τα επίπεδα με στόχο τη διαρκή βελτίωση της ποιότητας, με την ενεργό συμμετοχή του προσωπικού.
3. Την ανάπτυξη δυναμικών διαδικασιών αυτοελέγχου και ενημέρωσης της διοίκησης.

Σύμφωνα με τις επιτάσεις της εποχής και την συνεχή ανάπτυξη σε όλους τους τομείς της ζωής μας, το σύστημα ISO βελτιώνετε, έτσι ώστε να έχει όσο το δυνατό τέλεια αποτελέσματα. Είναι συχνό φαινόμενο λοιπόν να ακούμε διάφορε ονομασίες του ISO, όπως ISO 9001, ISO 22001 κ.λ.π

Εν κατά κλειδί, η φιλοσοφία του προτύπου ISO, βασίζεται στη προσέγγιση ολόκληρης της αλυσίδας, από το αγρόκτημα στο τραπέζι, καθώς και στην ένταξη στο σύστημα( έλεγχο) και των άμεσα εμπλεκομένων( ανθρώπινος παράγοντας, εξοπλισμός), με αποτέλεσμα να εξασφαλίζεται με το καλύτερο δυνατό τρόπο η ασφάλεια της τροφικής αλυσίδας( υγεία του καταναλωτή).

Το **ISO** αποτελεί το Πρότυπο για τα **Συστήματα Διαχείρισης της Ασφάλειας στην Εφοδιαστική Αλυσίδα** και παρέχει ένα σημαντικό πλαίσιο για όσους Οργανισμούς εμπλέκονται στο τομέα των επισιτιστικών.

Το πρότυπο, έχει σκοπό να βοηθήσει στην μείωση του ρίσκου των ατυχημάτων και κατά συνέπεια να εξασφαλίσει τις παραδόσεις αγαθών και εμπορευμάτων χωρίς προβλήματα. ([www.iso.com](http://www.iso.com))

Η έννοια της ασφάλειας αποτελεί πλέον επιτακτική ανάγκη στις μέρες μας καθώς μπορούν να εμφανιστούν κίνδυνοι σε οποιοδήποτε σημείο της διεθνούς εφοδιαστικής αλυσίδας. Ως αποτέλεσμα αυτού, ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης οδηγήθηκε στην έκδοση του ISO/PAS 28000, το 2005, το οποίο πρόσφατα διαμορφώθηκε σε ISO 28000:2007. Το πρότυπο καθορίζει τις απαιτήσεις που πρέπει να πληρή ένας Οργανισμός προκειμένου να καθιερώσει, εφαρμόσει, διατηρήσει και βελτιώσει ένα Σύστημα Διαχείρισης της Ασφάλειας.

Απευθύνεται σε όλες τις επιχειρήσεις – οργανισμούς, ανεξαρτήτως μεγέθους και τύπου, που δραστηριοποιούνται σε οτιδήποτε σχετίζεται με την εφοδιαστική αλυσίδα, πχ παραγωγή, υπηρεσίες, μεταφορά, αποθήκευση, κ.α.

Η προδιαγραφή είναι ένα σύστημα διαχείρισης βασιζόμενο στο μοντέλο «Σχεδιάζω - Εκτελώ - Ελέγχω - Ενεργώ» όπως και στα Πρότυπα ISO 9001 και 14001. Οι επιχειρήσεις εκείνες οι οποίες είναι ήδη συνυφασμένες με την προσέγγιση της επικινδυνότητας από το 14001, έχουν τη βάση για να χρησιμοποιήσουν παρόμοια προσέγγιση όταν αναλύουν ρίσκα και απειλές σε θέματα ασφαλείας στην εφοδιαστική αλυσίδα.

Το ISO 28000:2007 μπορεί να εφαρμοστεί μόνο του ή σε συνδυασμό με τα Πρότυπα ISO 9001 και 14001.

([www.iso.com](http://www.iso.com))

## Βασική Δομή του Συστήματος Ποιότητας ISO

Παράμετροι/Στοιχεία	Επιδίωξη/Περιεχόμενο
Πολιτική και Στόχοι Ποιότητας	Καθορισμός έτοιμοι ώστε να είναι κατανοητοί και να εφαρμόζονται από όλο το προσωπικό
Οργάνωση	Σαφής καθορισμός των υπευθυνοτήτων και δικαι- οδοσιών κάθε θέσης εργασίας. Επίσης, το προσω- πικό και τα μέσα για την επαλήθευση της εφαρμο- γής του συστήματος
Σύστημα ποιότητας	Τεκμηρίωσή του μέσω ενός εγχειριδίου ποιότητας
Ανασκόπηση συμβάσεων	Σαφήνεια ως προς τους όρους με τους πελάτες
Έλεγχος εγγράφων και δεδομένων	Για κάθε θέση εργασίας υπάρχουν οι απαραίτητες γραπτές οδηγίες
Προμήθειες	Εξασφάλιση ότι τα προμηθευόμενα προϊόντα και υπηρεσίες είναι σύμφωνα με τις απαιτήσεις της επιχείρησης και της νομοθεσίας
Ταυτοποίηση και ιχνηλασιμότητα προϊόντων	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ταυτοποίηση είναι ο σαφής προσδιορισμός κάθε προϊόντος ή υπηρεσίας</li> <li>• ιχνηλασιμότητα είναι η δυνατότητα του να μπο- ρεί να ανατρεχθεί οποιοσδήποτε στη «διαδρομή» παραγωγής ενός προϊόντος ή υπηρεσίας</li> </ul>
Έλεγχος λειτουργιών	Καθορισμός και έλεγχος των επιμέρους λειτουρ- γιών και τήρηση αρχείου

Επιθεώρηση και δοκιμές	Η τελική επιθεώρηση θα πρέπει να επιβεβαιώνει ότι όλα τα χαρακτηριστικά της υπηρεσίας συμφώνουν με τις αντίστοιχες απαιτήσεις, ενώ είναι απαραίτητη η τήρηση αρχείων για όλους τους ελέγχους και τις επιθεωρήσεις
Εξοπλισμός επιθεωρήσεων, μετρήσεων και δοκιμών	Θερμόμετρα, ζιγαριές, ογκομετρικές συσκευές κ.λπ.
Έλεγχος μη συμμορφούμενων προϊόντων	Αυτά δεν προσφέρονται στον πελάτη και επανελέγχονται προτού προσφερθούν
Διορθωτικές και προληπτικές ενέργειες	Διαδικασίες αποθήκευσης και παράδοσης των προϊόντων, καθορισμός μέσων και μεθόδων για την πρόληψη πρόκλησης ζημιάς ή υποβάθμισης της ποιότητας, ασφαλείς χώροι αποθήκευσης
Αρχεία ποιότητας	Καθιέρωση και τήρηση διαδικασιών για την αναγνώριση, συλλογή, ταξινόμηση, αρχειοθέτηση, αποθήκευση, διατήρηση και διάθεση των αρχείων ποιότητας. Αυτά είναι απαραίτητα για την επαλήθευση και την αποτελεσματική λειτουργία του συστήματος
Εσωτερικές επιθεωρήσεις	Εκτέλεση προγραμματισμένων επιθεωρήσεων ποιότητας, σύμφωνα με τεκμηριωμένες διαδικασίες για επαλήθευση των δραστηριοτήτων ποιότητας
Κατάρτιση	Καθιέρωση και τήρηση διαδικασιών για τον εντοπισμό των αναγκών κατάρτισης και για την παροχή κατάρτισης σε όλο το προσωπικό
Υποστήριξη μετά την πώληση	Περιλαμβάνει την άμεση διόρθωση προβλημάτων, την πληροφόρηση πελατών για περιπτώσεις αποζημίωσης κ.ά.
Στατιστικές τεχνικές μέτρησης ποιότητας	Περιλαμβάνουν: <ul style="list-style-type: none"> <li>• στατιστική ανάλυση των συστηματικά επαναλαμβανόμενων προβλημάτων</li> <li>• στατιστική ανάλυση ερωτηματολογίων πελατών</li> <li>• στατιστική ανάλυση συμπερασμάτων ερευνών αγοράς</li> <li>• στατιστική ανάλυση ορισμένων δεικτών παροχής υπηρεσίας, π.χ. χρόνος από τη λήψη της παραγγελίας έως το σερβίρισμα των πελατών στο εστιατόριο, χρόνος αποκατάστασης βλαβών στα δωμάτια πελατών, χρόνος αναμονής στην υποδοχή κ.λπ.</li> </ul>

πηγή: Σωτηριάδης:2000, σελ 105

### **3.7 Άλλες μορφές πιστοποίησης**

#### Νέο σύστημα αξιολόγησης της χημικής ασφάλειας.

Στην καθημερινή μας ζωή εκτιθέμεθα σε χιλιάδες χημικές ουσίες. Μερικές από αυτές είναι ευεργετικές για την υγεία (παραδείγματος χάριν, τα κύρια συστατικά των τροφίμων), αλλά μερικές άλλες ουσίες (που μπορεί να υπάρχουν στα τρόφιμα ή στο περιβάλλον) μπορούν να προκαλέσουν δυσμενείς επιπτώσεις στην υγεία. Η πιθανότητα των δυσμενών επιπτώσεων στην υγεία συσχετίζεται με το μέγεθος, τη συχνότητα και τη διάρκεια της έκθεσης σε αυτές τις χημικές ουσίες.

Καθώς οι αναλυτικές τεχνικές αναβαθμίζονται, είναι δυνατό να ανιχνευθεί ένας αυξανόμενος αριθμός χημικών ουσιών, τόσο φυσικών όσο και συνθετικών, στα τρόφιμά μας ακόμη και σε πολύ χαμηλές συγκεντρώσεις. Εντούτοις, αυτές οι πληροφορίες δεν είναι απαραίτητως χρήσιμες, εκτός αν καταλαβαίνουμε πόσο επιβλαβείς ή αβλαβείς είναι αυτές οι ουσίες. Για να αντισταθμιστεί η έλλειψη τοξικολογικών δεδομένων για τις πρόσφατα προσδιορισμένες ουσίες, έχει αναπτυχθεί ένα σύστημα για την πιθανή τοξικότητα μιας ουσίας - το Κατώτατο Όριο Τοξικολογικής Ανησυχίας (TTC). Αυτό το σύστημα επιτρέπει να τεθούν προτεραιότητες για την αξιολόγηση των χημικών ουσιών. ([www.efet.gr](http://www.efet.gr))

#### **Το σκεπτικό**

Για τις περισσότερες χημικές ουσίες υπάρχει ένα επίπεδο κάτω από το οποίο ένας άνθρωπος δεν θα παρουσιάσει καμία δυσμενή επίπτωση για την υγεία του. Αυτό συμβαίνει διότι το ανθρώπινο σώμα έχει μηχανισμούς για να ξεφορτώνεται γρήγορα τις περισσότερες ανεπιθύμητες ουσίες και να επιδιορθώνει τις ζημιές στα κύτταρα και τους ιστούς. Ωστόσο, εάν μια χημική ουσία καταναλώνεται σε επίπεδα που το σώμα δεν μπορεί πλέον να αντιμετωπίσει, μπορούν να αναπτυχθούν δυσμενείς επιπτώσεις στην υγεία. Το TTC χρησιμοποιεί αυτό το σκεπτικό για να προσδιορίσει ένα κατώτατο όριο έκθεσης για τις χημικές ουσίες γνωστής δομής, κάτω από το οποίο δεν υπάρχει κανένας αξιόλογος κίνδυνος για την ανθρώπινη υγεία.

## Δοκιμή τοξικότητας

Στις μέρες μας, η πλήρης αξιολόγηση της τοξικότητας μιας συγκεκριμένης χημικής ουσίας είναι εκτενής. Μπορεί να περιλαμβάνει μακροχρόνιες και βραχυπρόθεσμες μελέτες έκθεσης, που εξετάζουν τις επιπτώσεις σε πολλά συστήματα του σώματος (όπως το νευρικό, το ανοσοποιητικό και το αναπαραγωγικό σύστημα). Οποιοσδήποτε αντίκτυπος στην αύξηση και την ανάπτυξη πρέπει να εξεταστεί, καθώς επίσης και η δυνατότητα μιας ουσίας να βλάψει το DNA ή να προκαλέσει καρκίνο. Εκτενή τοξικολογικά στοιχεία είναι διαθέσιμα για πολλές χημικές ουσίες, αλλά για τις νέες ή λιγότερο γνωστές χημικές ουσίες μπορεί να μην υπάρχουν στοιχεία · σε αυτό το σημείο μπορεί να βοηθήσει το TTC.

## Χημικές κατηγορίες παρόμοιας τοξικότητας

Ο λόγος για τον οποίο το TTC είναι εφικτό έγκειται στο γεγονός ότι οι χημικές ουσίες με παρόμοια δομή που ανήκουν στην ίδια κατηγορία, εκθέτουν το σώμα και σε παρόμοιο επίπεδο τοξικότητας. Με άλλα λόγια, γίνονται τοξικές στα ίδια περίπου επίπεδα πρόσληψης. Εκτενείς αναλύσεις των βάσεων δεδομένων τοξικότητας έχουν αποκαλύψει ότι υπάρχουν τρεις μεγάλες κατηγορίες τύπων χημικής δομής που έχουν βρεθεί να είναι χαμηλής, μέτριας ή υψηλής τοξικότητας. Αυτό σημαίνει ότι για κάθε κατηγορία χημικών ουσιών είναι δυνατό να υπολογιστεί ένα γενικό κατώτατο όριο τοξικολογικής ανησυχίας, κάτω από το οποίο δεν υπάρχει κανένας αξιόλογος κίνδυνος για την υγεία. Αυτό το κατώτατο όριο έκθεσης καλείται TTC.

## Γενικά Κατώτατα Όρια Τοξικολογικής Ανησυχίας στους Ανθρώπους

(Πηγή [www.efet.gr](http://www.efet.gr))

Κατηγορία	Περιγραφή	TTC mg/ άτομο/ημέρα
1. Χαμηλή τοξικότητα	Ουσίες με απλές δομές για τις οποίες το σώμα έχει επαρκείς μηχανισμούς αποτοξίνωσης	1,8
2. Μέτρια τοξικότητα	Ουσίες που είναι λιγότερο αβλαβείς από αυτές της κατηγορίας 1, αλλά δεν περιέχουν χαρακτηριστικά που δηλώνουν τοξικότητα	0,54
3. Υψηλή τοξικότητα	Ουσίες που δηλώνουν σημαντική τοξικότητα ή περιέχουν δραστικές ενεργές ομάδες	0,09

Το TTC είναι χρήσιμο για την αξιολόγηση ουσιών γνωστής χημικής δομής που υπάρχουν στα τρόφιμα σε χαμηλές συγκεντρώσεις και για τις οποίες έχουμε έλλειψη σε στοιχεία τοξικότητας. Αυτό μπορεί να προκύψει αν ανακαλυφθεί η παρουσία ενός νέου μολυσματικού παράγοντα στα τρόφιμα. Οι τύποι των ουσιών που μπορεί να ερευνηθούν περιλαμβάνουν: φυσικούς μολυσματικούς παράγοντες από το χώμα και τους μύκητες, ουσίες από την παραγωγική διαδικασία και τη συσκευασία των τροφίμων και ουσίες που παράγονται κατά τη διάρκεια του μαγειρέματος ή άλλων μέσων επεξεργασίας.

Για να χρησιμοποιηθεί το TTC πρέπει να είναι δυνατή μια αξιόπιστη αξιολόγηση της πρόσληψης της χημικής ουσίας. Το επίπεδο πρόσληψης συγκρίνεται στη συνέχεια με το κατάλληλο κατώτατο όριο τοξικολογικής ανησυχίας και μπορεί να ληφθεί μια απόφαση σχετικά με το εάν απαιτούνται ή όχι περαιτέρω τοξικολογικές έρευνες. Με αυτήν την προσέγγιση μπορούν να αφιερωθούν σε μια συγκεκριμένη χημική ουσία οι κατάλληλοι πόροι, οι οποίοι θα είναι ανάλογοι με τον κίνδυνο για την ανθρώπινη υγεία.

### **Μεγάλες δυνατότητες**

Η προσέγγιση του TTC είναι ένα σημαντικό εργαλείο για όσους αξιολογούν και αντιμετωπίζουν κινδύνους και για τη βιομηχανία. Διαδικασίες που χρησιμοποιούν παρόμοιες έννοιες με το TTC χρησιμοποιούνται ήδη από ρυθμιστικούς οργανισμούς, όπως η Ευρωπαϊκή Αρχή για την Ασφάλεια των Τροφίμων (EFSA) και η Μεικτή Ειδική Επιτροπή των WHO/FAO για τα Πρόσθετα των Τροφίμων (JECFA) για την αξιολόγηση των αρωματικών υλών και η Υπηρεσία Τροφίμων και Φαρμάκων των ΗΠΑ (για τις αρωματικές ύλες και τις συσκευασίες). Το σκεπτικό του TTC, το οποίο έχει βασιστεί σε εκτενή επιστημονική έρευνα, έχει αναπτυχθεί και βελτιωθεί κατά τη διάρκεια των τελευταίων δέκα ετών. Με αναλυτικές τεχνικές ολοένα και υψηλότερης τεχνολογίας, που θέτουν τα όρια της ανίχνευσης ακόμα χαμηλότερα, το TTC είναι μια αποδοτική και αποτελεσματική προσέγγιση για την αξιολόγηση της πιθανής τοξικότητας, ώστε να εξασφαλιστεί ότι τα τρόφιμά μας παραμένουν ασφαλή. Εκθέσεις χαμηλής κλίμακας σε νέες χημικές ουσίες μπορούν να αξιολογηθούν γρήγορα και η προσπάθεια μπορεί να στραφεί εκεί όπου υπάρχει μεγαλύτερη ανάγκη και όπου μπορούν να αποφευχθούν περιττές τοξικολογικές δοκιμές (συμπεριλαμβανομένων εκείνων σε ζωντανά ζώα).

(S. Barlow. Threshold of Toxicological Concern TTC 2005:1-32).

### **3.8 Συμπεράσματα κεφαλαίου.**

Ο ανταγωνισμός, οι απαιτήσεις των πελατών και η ανάγκη των επιχειρηματιών να έχουν ένα σύστημα που να πιστοποιεί την ασφάλεια των τροφίμων μέσα από ένα διεθνώς αναγνωρισμένο πλαίσιο οδήγησε στο GFSI (Global Food Safety Initiative). Τρία πρότυπα ικανοποιούν τις απαιτήσεις του GFSI. Το BRC, το IFS και το HACCP.

Για τις εταιρίες που διαθέτουν επώνυμα είδη στο λιανεμπόριο και επιθυμούν να πιστοποιήσουν το σύστημα διαχείρισης της ποιότητάς τους υπάρχει το σύστημα από το BRC (British Retail Consortium). Το πρότυπο αποτελεί συνδυασμό του ISO 9001:2000 και του HACCP με ιδιαίτερη έμφαση στον έλεγχο των φυσικών κινδύνων που απορρέουν κυρίως από τα υλικά συσκευασίας και τη διαχείριση των τροφίμων. Το πρότυπο χωρίζεται σε έξι κεφάλαια: Σύστημα HACCP, Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας, Κτιριακές Εγκαταστάσεις, Έλεγχος Προϊόντος, Έλεγχος Διεργασιών, Προσωπικό. Η πιστοποίηση εξασφαλίζει τις εταιρίες ως προς την επιλογή των προμηθευτών και την ικανοποίηση του πελάτη.

Το IFS (International Food Standard) αναπτύχθηκε από Γερμανούς και Γάλλους λιανέμπορους. Το πρότυπο αποτελεί συνδυασμό του ISO 9001:2000 και του HACCP με ιδιαίτερη έμφαση στον έλεγχο των φυσικών κινδύνων, που απορρέουν κυρίως από τα υλικά συσκευασίας και τη διαχείριση των τροφίμων. Υπάρχουν πέντε βασικά κεφάλαια: η Διαχείριση του Συστήματος Ποιότητας, η Ευθύνη της Διοίκησης, η Διαχείριση των Πόρων, η Υλοποίηση του Προϊόντος, και η Μέτρηση, Ανάλυση και Βελτίωση. Το πρότυπο αφορά, κυρίως, τους προμηθευτές τροφίμων, που είναι μέλη του Γαλλικού και του Γερμανικού συνδέσμου λιανέμπορων και επιχειρήσεις που τυποποιούν ή συσκευάζουν τρόφιμα για μεγάλες αλυσίδες πώλησης τροφίμων. Τα οφέλη που μπορεί να έχει μία επιχείρηση από το IFS είναι: η Μείωση του Κόστους, η Ανταγωνιστικότητα, το Marketing, η Ικανοποίηση του Πελάτη.

Το πρότυπο EUREPGAP είναι συμπληρωματικό και αφορά στη διασφάλιση της ποιότητας των τροφίμων γεωργικής παραγωγής χρησιμοποιώντας ορθές γεωργικές πρακτικές (Good Agricultural Practices). Καλύπτει τη διαδρομή του τροφίμου από την παραγωγή του στον αγρό μέχρι το συσκευαστήριο, όπου το διαδέχεται το BRC, το IFS ή το HACCP, πλέον ISO 22000.





Η εγκατάσταση ενός συστήματος ελέγχου και πρόληψης σε όλη την αλυσίδα χειρισμού των τροφίμων (πρωτογενής παραγωγή, μεταποίηση, εμπορία) αποτελεί, εκτός από νομοθετική απαίτηση, απαίτηση της ίδιας της αγοράς των τροφίμων. Ιδιαίτερα οι επιχειρηματίες είναι αυστηροί όσον αφορά την εφαρμογή των ΣΔΑΤ όπως το ISO 22000 και η συμμόρφωση με τις αρχές HACCP του Codex Alimentarius, από τους προμηθευτές τους.

Το κόστος εφαρμογής ενός τέτοιου συστήματος δεν περιορίζεται μόνο στην αμοιβή του συμβούλου για την σύνταξη της μελέτης και την αμοιβή του Φορέα Πιστοποίησης για την επιθεώρηση και την έκδοση του Πιστοποιητικού, όπως συνήθως παρουσιάζεται. Η εφαρμογή ενός ΣΔΑΤ κατά περίπτωση περιλαμβάνει τις εξής επιβαρύνσεις για την επιχείρηση τροφίμων. (Βενετσανοπούλου, Μ, 2006)

**ΜΕΡΟΣ ΤΡΙΤΟ**  
**Η ΠΡΩΤΟΓΕΝΗΣ ΕΡΕΥΝΑ**

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4**

#### **4.1.Χαρακτηριστικά εστιατόρια της Αθήνας: περιοχές, κατηγορίες και προσφερόμενες υπηρεσίες.**

Η ανάλυση των συστημάτων πιστοποίησης της ποιότητας μεμονωμένων εστιατορίων, με πολυετή πείρα στον χώρο της εστίασης, με χιλιάδες πελάτες και αρκετές διακρίσεις, θα μας βοηθήσει να δούμε τυχόν διαφορές στα συστήματα πιστοποίησης που χρησιμοποιούν σε σχέση με τα εστιατόρια ξενοδοχείων. Τα εστιατόρια που επιλέξαμε να εξετάσουμε, βρίσκονται κοντά στο κέντρο της Αθήνας, οι πελάτες τους επιχειρηματίες, πελάτες ξενοδοχείων, αλλά και κ

##### **A. Κίτρινο Ποδήλατο.**

Το Κίτρινο Ποδήλατο, από τα πρώτα εστιατόρια που τόλμησε να ξεκινήσει την λειτουργία του σε πρώην βιομηχανικό χώρο και από τα πρώτα που καινοτόμησε και καθιέρωσε αυτό που ονομάζεται σήμερα δημιουργική ελληνική κουζίνα.

Με δυναμική παρουσίαση στην γαστρονομική σκηνή της Αθήνας και εμμονή σε υψηλούς στόχους, έχει καταφέρει να αποσπάσει βραβεία και αναφορές γνωστών και έγκυρων περιοδικών στην χώρα μας, αλλά και στο εξωτερικό. Άλλωστε, οι πιο γνωστοί και ταλαντούχοι έλληνες chef έχουν περάσει από την κουζίνα του εστιατορίου.

Από τις αρχές του 2005, έως και σήμερα, στην κουζίνα ηγείται ο γνωστός chef Νίκος Πουλιάσης, από τον "Κουκούμαβλο" της Σαντορίνης, ο οποίος και έχει μεταφέρει την τέχνη του, την γνώση του και την πολυετή εμπειρία του στο συγκεκριμένο χώρο. Ο χώρος αυτός βρίσκεται στο κέντρο της πόλης, στον Κεραμεικό 116-118.

Για την κουζίνα του το Κίτρινο Ποδηλάτου, επιλέγονται οι καλύτερες ελληνικές πρώτες ύλες, εκλεκτά μυρωδικά και μπαχαρικά της ελληνικής γης. Σε συνδυασμό με την δημιουργικότητα του chef και την τεχνική αρτιότητα που διαθέτει στην εκτέλεση των συνταγών και της σύνθεσης των πρώτων υλών, ανακαλύπτει κανείς καινοτόμες γευστικές εμπειρίες. Δεν είναι τυχαίο ότι η κάρτα του εδεσματολογίου( μενού), αλλάζει ανά δύο μήνες.

Στα δυνατά σημεία του εστιατορίου συγκαταλέγεται η μελετημένη και ενημερωμένη κάβα, όπου υπάρχουν κρασιά του ελληνικού αμπελώνα, καθώς επίσης και εισαγόμενα που επιλέχθηκαν με μοναδικό κριτήριο την γευστική αρμονία τους με την φιλοσοφία της κουζίνας.

Ο χώρος που κατοικεί το εστιατόριο δημιουργήθηκε ύστερα από πολυετή ανακαίνιση ενός παλαιού βιομηχανικού κτηρίου. Στο εσωτερικό πέραν της σάλας λειτουργεί και μπάρ, πριν ή και για μετά από το δείπνο. Μεγάλα γυάλινα παράθυρα, διακριτικός φωτισμός και γήινα χρώματα στις αποχρώσεις του καφέ, δημιουργούν ρομαντική και παράλληλα μοντέρνα ατμόσφαιρα. Η διακόσμηση είναι λιτή, με μοντέρνες όμως πινελιές και προσοχή στην λεπτομέρεια.

Ιδιαίτερη βαρύτητα δίνεται στο προσωπικό και στην επιλογή του. Νέοι εργαζόμενοι σε ηλικία και ιδέες, με όρεξη και γνώση της εστιατορικής τέχνης, όπου με την καθοδήγηση των παλαιότερων και τα διαρκεί σεμινάρια, αποτελούν το τέλειο συνούλευμα για κάθε επιτυχημένη επιχείρηση. ([www.kitrinopodilato.gr](http://www.kitrinopodilato.gr))

## **B. Εδωδή.**

Το εστιατόριο Εδωδή άνοιξε τις πύλες του τον Σεπτέμβριο του 1999 από την ομάδα του Klaus Feurbach, ιδιοκτήτη του θρυλικού Bajazzo, σε ένα νεοκλασικό κτήριο, κοντά στο κέντρο της Αθήνας και στην Ακρόπολη, καθώς και πέντε(5) λεπτά από τον σταθμό του Μετρό 'Συγγρού-Φιξ'.

Μέσα από μια δημιουργική πορεία και με πολλές τιμητικές διακρίσεις, ο βραβευμένος με χρυσούς σκούφους και ειδήμονας της μεσογειακής κουζίνας chef Μιχάλης Λυτρίβης υπόσχεται ένα ταξίδι στον κόσμο της γεύσης.

Πρώτες φρέσκες ύλες, όπου παρελαύνουν μπροστά από τον πελάτη, προετοιμάζονται με τέχνη από την ομάδα της κουζίνας. Τα πιάτα του μενού, πέραν από το τακτικό εδεσματολόγιο που υπάρχει, αλλάζουν καθημερινά ανάλογα με τις πρώτες φρέσκες ύλες που θα βρεθούν στην αγορά.([www.edodi.gr](http://www.edodi.gr))

## **Γ. Βαρούλκο.**

Γνωστός ποιητής αναφέρει ότι η Ελλάδα αποτελείται από ένα καράβι, ένα αμπέλι και μια ελιά. Δεν είναι λοιπόν σύμπτωση που ο Λευτέρης Λαζάρου δημιουργεί τα πιάτα του στην κουζίνα με προϊόντα της θάλασσας, του αμπελιού και της ελιάς.

Πιο προσιτό και πολυποίκιλο από ποτέ, με νέους οπαδούς, το εστιατόριο Βαρούλκο υπόσχεται στην ικανοποίηση των γαστρονομικών τους απαιτήσεων. Έχει την δυνατότητα να φιλοξενεί ογδόντα (80) περίπου καλεσμένους στα δύο (2) επίπεδά του και στην ταράτσα του, με εξαιρετική θέα. Άλλωστε, βρίσκεται στην αναβαθμισμένη περιοχή του Κεραμεικού, προσιτό τόσο από την Αθήνα, ώστε και από τον Πειραιά.

Η εξαιρετική δουλειά που γίνεται αποτυπώνεται από την τιμητική διάκριση και την βράβευσή του από τον Φεβρουάριο του 2002 με αστέρι Michelin.

Το εστιατόριο , που ξεκίνησε να λειτουργεί από τον Απρίλιο του 2000, βασίζεται κυρίως σε προϊόντα που προσφέρονται κατευθείαν από την Ελληνική γη.

Η αισθητική του εστιατορίου είναι χαλαρωτική, χαρακτηρίζεται από ζεστασιά, ενώ το ξύλο δρυός επικρατεί στον χώρο. Έξυπνες πινελιές στους τοίχους, ισορροπημένη χρήση του μπλέ και γυάλινες επιφάνειες, αναλαμβάνουν να ταξιδέψουν τους πελάτες...(www.varoulko.gr)

#### **4.2. Δομή ερωτηματολογίου, ποίους αφορά και σε τί θα μας βοηθήσει.**

Για να περάσουμε στην ανάλυση του ερωτηματολογίου και κατ' επέκταση της πτυχιακής, θα παραθέσω ορισμένες πληροφορίες για την σύνταξη και την δομή του.

Επιπρόσθετα, συλλέχθηκε επιπλέον υλικό κατόπιν μακροσκελών συζητήσεων με ορισμένους από τους διευθυντές ή ιδιοκτήτες. Παρόλα αυτά, τα συμπεράσματα που προκύπτουν βασίζονται στις απαντήσεις των ερωτηθέντων, άσχετα αν υπάρχει και μια μικρή δόση υπερβολής ή υπερεκτίμησης.

Συγκεκριμένα, το πρώτο σκέλος, οι *ΓΕΝΙΚΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ*, μας βοηθάνε να κατανοήσουμε και να γνωρίσουμε την εστιατοριακή μονάδα, την δυναμικότητα του, την περιοχή στην οποία βρίσκεται κ.α.

Το δεύτερο σκέλος, οι *ΕΙΔΙΚΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ*, μας εισάγουν σε πληροφορίες που αναφέρονται λεπτομερέστατα τόσο στα συστήματα ποιότητας, όπως τμήματα, προσωπικό, όσο και αν ασκείται και από ποιους και άλλα.

Τέλος, το τρίτο και τελευταίο κομμάτι των ερωτήσεων, οι *ΛΟΙΠΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ*, αφορούν τις σχέσεις των εστιατορίων με τους φορείς (τοπικούς ή μη) και την σχέση ανταγωνισμού μεταξύ των ίδιων των επιχειρήσεων.

### **4.3. Προβλήματα κατά την σύνταξή του.**

Όπως έχω προαναφέρει, η πτυχιακή αλλά και το ερωτηματολόγιο έχουν συνταχθεί ύστερα από την εργασιακή μου εμπειρία κατά την διάρκεια της πρακτικής μου άσκησης σε ξενοδοχειακή μονάδα. Παρόλα αυτά όμως, οι δυσκολίες κατά τη σύνταξή του ήταν αρκετές διότι είναι κομμάτι εξειδικευμένο, που χρειάζεται εμπειρία και γνώση.

Τα ερωτηματολόγια παραδόθηκαν στους ιδιοκτήτες ή στους διευθυντές των εστιατορίων από τις αρχές του Σεπτεμβρίου, αλλά δυστυχώς αρκετοί ήταν αυτοί που λόγω φόρτου εργασίας ή παράβλεψης δεν προέβησαν στην συμπλήρωσή τους. Αρκετοί ήταν αυτοί επίσης, που λόγω των πληροφοριών θεώρησαν ότι δεν θα μπορούσαν να απαντήσουν δίνοντας σημαντικά στοιχεία και πληροφορίες του εστιατορίου για την πτυχιακή εργασία.

#### **4.4. Συγκριτική μελέτη των συστημάτων ποιότητας μεμονωμένων εστιατορίων και εστιατορίων σε ξενοδοχειακές μονάδες. Ομοιότητες και διαφορές.**

##### **A. Κίτρινο Ποδήλατο.**

Μαρίνος Κουτουλάκης - Project Manager

Είναι απόφοιτος του Bournemouth and Poole College με δίπλωμα στη διοίκηση επιχειρήσεων και απόφοιτος του BTEC EDEXCEL με πτυχίο στη διοίκηση ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Οι μεταπτυχιακές σπουδές του MBA (Master in Business Administration) πραγματοποιήθηκαν στο University of Wales. Επίσης κατέχει πιστοποιητικό εξειδίκευσης HACCP (ADVANCED LEVEL 3 HACCP AND FOOD TREATMENT IN PRACTICE) από το CHARTERED INSTITUTE OF FOOD AND ENVIRONMENTAL HEALTH U.K. Μιλάει άπταιστα αγγλικά, καθώς επίσης και πολύ καλά γερμανικά.

Έχει πραγματοποιήσει δυο μεγάλες έρευνες στα πλαίσια των διατριβών του, με τίτλους:

- ‘Η ανάπτυξη του 12μηνου τουρισμού στη Κρήτη’ και
- ‘Η προώθηση του τουρισμού και η περίπτωση της Ελλάδος’, καθώς επίσης και μελέτες στα συστήματα ποιότητας ISO και HACCP, ενώ παράλληλα έχει εργαστεί ο σύμβουλος επιχειρήσεων.

Η εργασιακή του εμπειρία στον ξενοδοχειακό τομέα ξεκινά από το 1991 σε θέσεις back of the house και front of the house. Κατά τη διάρκεια των σπουδών του εργάστηκε σε ανώτατες θέσεις πολυτελών ξενοδοχειακών μονάδων στην Γαλλία, Αγγλία και Ελλάδα. Μετά το πέρας των σπουδών του και μέχρι σήμερα, εξακολουθεί να εργάζεται σε θέσεις όπως διευθυντής ξενοδοχείου, υποδιευθυντής ξενοδοχείου, διευθυντής επισιτιστικών τμημάτων, υπεύθυνος ποιότητας και άλλες.

Έχει παρακολουθήσει πολυάριθμα σεμινάρια, όπως:

- διοίκηση ξενοδοχείων
- διαχείριση και οργάνωση επισιτιστικών τμημάτων
- διαχείριση κόστους
- χρηματοοικονομική διοίκηση
- χρήση H/Y
- ικανοποίηση του πελάτη



- εφαρμογή των συστημάτων ποιότητας στη ξενοδοχειακή βιομηχανία
- business planning and control

Είναι μέλος του Παγκρήτιου Συλλόγου Διευθυντών Ξενοδοχείων (Pancretan Association of Hotel Managers), όπως και της Ελληνικής Ακαδημίας Γεύσης όπου συμμετέχει ως αξιολογητής.

Επίσης έχει διατελέσει εκπαιδευτής σε τοπικά κολέγια και εισηγητής σεμιναρίων με θέματα όπως ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών, διαχείριση κόστους επισιτιστικών τμημάτων, καθώς και οργάνωση προμηθειών.

Η έννοια της ποιότητας δεν είναι εύκολο να προσδιορισθεί αντικειμενικά, δεδομένου ότι κάθε εποχή της αποδίδει ποικίλα και διαφορετικά χαρακτηριστικά. Σήμερα, και με όρους της αγοράς σύμφωνα με το πρότυπο ISO 8402, "Ποιότητα είναι το σύνολο των χαρακτηριστικών μιας υπηρεσίας ή ενός προϊόντος, που ικανοποιούν εκφρασμένες ή συνεπαγόμενες ανάγκες".

Κάθε Σύστημα Ποιότητας αποτελεί ουσιαστικά ένα Σύστημα Διοίκησης που στοχεύει στην συνεχή βελτίωση των επιχειρησιακών δραστηριοτήτων που καθορίζουν την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και προϊόντων της επιχείρησης, με απώτερο σκοπό την προαγωγή της ικανοποίησης των πελατών της επιχείρησης. Διασφάλιση Ποιότητας είναι όλες οι σχεδιασμένες και συστηματικές δραστηριότητες, οι οποίες εφαρμόζονται στα πλαίσια ενός Συστήματος Ποιότητας και αποδεικνύονται, όταν αυτό απαιτείται, προκειμένου να παρέχεται επαρκής εμπιστοσύνη ότι η επιχείρηση ικανοποιεί τις συγκεκριμένες απαιτήσεις για ποιότητα. Σε αυτό το πλαίσιο, κάθε Σύστημα Ποιότητας διακρίνεται από συγκεκριμένα χαρακτηριστικά που αφορούν στα παρακάτω:

προσέγγιση λειτουργίας της επιχείρησης, πεδίο εφαρμογής του συστήματος ποιότητας, τεκμηρίωση του συστήματος ποιότητας.

Γενική αρχή που διέπει τον τρόπο προσέγγισης λειτουργίας της επιχείρησης στα συστήματα ποιότητας είναι η περιγραφή των επιχειρησιακών δραστηριοτήτων μέσω της έννοιας της διαχείρισης διεργασιών (process management).

Σε αυτό το πλαίσιο, κάθε δραστηριότητα που χρησιμοποιεί πόρους και στην οποία ασκείται διοίκηση με σκοπό την απορροή συγκεκριμένων αποτελεσμάτων νοείται ως διεργασία (process).

Ως τέτοια, χαρακτηρίζεται από ροή ενεργειών και συγκεκριμένες αντίστοιχες διοικητικές αρμοδιότητες οι οποίες κατηγοριοποιούνται (εφαρμόζοντας την μεθοδολογία P.D.C.A.) σε τέσσερις ενότητες:

Ενέργειες προγραμματισμού/σχεδιασμού (plan),

Ενέργειες υλοποίησης (do),

Ενέργειες ελέγχου αποτελεσμάτων (check),

Ενέργειες διορθώσεων/βελτίωσης (act).

Το πεδίο εφαρμογής ενός συστήματος ποιότητας περιλαμβάνει τις παρακάτω θεματικές ενότητες επιχειρησιακών δραστηριοτήτων (οι οποίες εξειδικεύονται ανάλογα με την λειτουργία της κάθε επιχείρησης):

Διοικητική Λειτουργία

Διαχείριση Πόρων

Υλοποίηση Προϊόντος/Υπηρεσίας

Μετρήσεις/ Συνεχής Βελτίωση

Η τεκμηρίωση του Συστήματος Ποιότητας καθορίζεται σε τρία επίπεδα, ανάλογα με το επίπεδο λεπτομέρειας, τα οποία είναι:

1. Εγχειρίδιο Ποιότητας: Αποτελεί το υψηλότερο επίπεδο τεκμηρίωσης του συστήματος ποιότητας. Περιέχει το σύνολο των αρχών διοίκησης ποιότητας που εξειδικεύουν τις γενικές απαιτήσεις του προτύπου στην λειτουργία της επιχείρησης.
2. Διαδικασίες Ποιότητας: Αποτελούν το δεύτερο επίπεδο τεκμηρίωσης κατά το οποίο οι αρχές διοίκησης ποιότητας μεταφράζονται σε ροή ενεργειών σε διατμηματικό επίπεδο.
3. Οδηγίες Εργασίας - Έντυπα Επικοινωνίας: Αποτελούν το τρίτο επίπεδο τεκμηρίωσης. Οι Οδηγίες Εργασίας περιγράφουν εξειδικευμένες μεθόδους και πρακτικές εργασίας οι οποίες είτε αποτελούν εργασίες ρουτίνας μεμονωμένων τμημάτων της επιχείρησης είτε εμπεριέχουν εξειδικευμένη τεχνογνωσία της επιχείρησης.

Τα Έντυπα Επικοινωνίας αποτελούν το κύριο μέσο τεκμηρίωσης της διακινούμενης πληροφορίας κατά την υλοποίηση των διαδικασιών και διακρίνονται σε αναφορές και τυποποιημένα έντυπα.

## ΣΕΙΡΑ ISO 9000

Τα πρότυπα της σειράς ISO 9000 είναι τα ακόλουθα:

**ISO 9000.** Το πρότυπο αυτό ορίζει τις βασικές οδηγίες για την επιλογή και χρήση προτύπων διασφάλισης και διαχείρισης της ποιότητας. Καθορίζει επίσης τους κανόνες επιλογής και χρήσης των Συστημάτων Διασφάλισης Ποιότητας, σύμφωνα με τα πρότυπα ISO 9001, 9002, 9003, ενώ αναφέρεται και στην ανάπτυξη, προμήθεια και συντήρηση λογισμικού.

**ISO 9001.** Είναι ένα Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας, το οποίο αναφέρεται στο σχεδιασμό, ανάπτυξη, παραγωγή και εγκατάσταση ενός προϊόντος ή υπηρεσίας, καλύπτοντας παράλληλα και το στάδιο της εξυπηρέτησης/υποστήριξης.

**ISO 9002** .Το πρότυπο αυτό χρησιμοποιείται όταν ένας προμηθευτής πρέπει να επιβεβαιώσει τη συμμόρφωση των προϊόντων του προς συγκεκριμένες απαιτήσεις κατά την παραγωγή, την παράδοση/εγκατάσταση και την εξυπηρέτηση/υποστήριξη τους.

**ISO 9003.** Πρόκειται για Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας, το οποίο χρησιμοποιείται για τον τελικό έλεγχο και τις δοκιμές ενός προϊόντος

**ISO 9004.** Αποτελείται από τέσσερα μέρη, τα οποία αναφέρονται στα βασικά χαρακτηριστικά ενός Συστήματος Ποιότητας καθώς και στη Διαχείριση της Ποιότητας Το πρότυπο ISO 9001:2000 αποτελεί την τελευταία αναθεώρηση της σειράς προτύπων ISO 9000 που εξέδωσε ο Διεθνής Οργανισμός Προτύπων (International Standards Organization - ISO) στα πλαίσια μιας προσπάθειας ευρείας εφαρμογής των αρχών Διοίκησης Ολικής Ποιότητας. Βασική λογική των αρχών της Ολικής Ποιότητας, οι οποίες ουσιαστικά αποτελούν ένα σύνολο μεθόδων και αξιών, είναι ότι η προσφερόμενη ποιότητα επηρεάζεται από όλες τις λειτουργίες μιας επιχείρησης.

Στόχος του πιστοποιητικού ποιότητας ISO 9001 είναι η εξασφάλιση ότι στα πλαίσια ενός συνολικού συστήματος διοίκησης υπάρχουν, είναι τυποποιημένες και τηρούνται ορισμένες ελάχιστες απαιτήσεις που άπτονται (έμμεσα ή άμεσα) με την ποιότητα των προσφερόμενων προϊόντων/ υπηρεσιών της επιχείρησης.

## ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ

Οι ιδιωτικοί φορείς που παρέχουν πιστοποιητικά ποιότητας στην Ελλάδα αναλαμβάνουν την πιστοποίηση του Συστήματος Ποιότητας. Η διαδικασία πιστοποίησης ενός συστήματος ποιότητας που εφαρμόζεται είναι γενικά η ακόλουθη:

- ο ενδιαφερόμενος υποβάλλει σχετική αίτηση στο φορέα,
- ο φορέας εγκρίνει (καταρχήν) τον υποβληθέντα φάκελο ως προς το περιεχόμενο του και, αν κριθεί απαραίτητο, προτείνει συγκεκριμένες τροποποιήσεις,
- αξιολογητές του φορέα επισκέπτονται την εταιρεία και ελέγχουν επιτόπου την τήρηση των διαδικασιών του προς πιστοποίηση συστήματος,
- σε περίπτωση θετικής γνωμοδότησης των εμπειρογνομόνων, ο φορέας απονέμει το αιτούμενο πιστοποιητικό. Διαφορετικά, ο επιτόπου έλεγχος επαναλαμβάνεται ώσπου να διαπιστωθεί η ορθή εφαρμογή του εγκεκριμένου συστήματος ποιότητας της εταιρείας.

Ο φάκελος πιστοποίησης περιλαμβάνει τα ακόλουθα στοιχεία τεκμηρίωσης του συστήματος ποιότητας:

- 1.Εγχειρίδιο Ποιότητας της εταιρείας, σύμφωνα με τις προδιαγραφές του προτύπου ISO 9001:2000.
- 2.Καταγραφή όλων των σημαντικών διαδικασιών και εντύπων που σχετίζονται με το σύστημα ποιότητας.

Τονίζεται ότι η ύπαρξη ενός καλά σχεδιασμένου συστήματος ποιότητας δεν αρκεί για να εξασφαλιστεί και η πιστοποίηση του. Αναγκαία προϋπόθεση είναι η αποδεδειγμένη λειτουργία του συστήματος στην πράξη, πριν ακόμα υποβληθεί η αίτηση πιστοποίησης. Επίσης, μετά την χορήγηση του πιστοποιητικού ο φορέας διενεργεί περιοδικούς επιτόπου ελέγχους και διατηρεί το δικαίωμα ακύρωσης του πιστοποιητικού, αν θεωρηθεί ότι το εγκεκριμένο σύστημα ποιότητας καταστρατηγείται από την εταιρεία'.

## **B. Εδωδή.**

Μηνάς Λιαπάκης - Operation Manager.

Είναι απόφοιτος της Σχολής Διοίκησης και Οικονομίας στο Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων του ΤΕΙ Ηρακλείου Κρήτης, όπως επίσης και απόφοιτος του Δημοσίου ΙΕΚ Ηρακλείου στο τμήμα Μηχανογραφημένου Λογιστηρίου. Κατά τη διάρκεια των σπουδών του, κερδίζει δύο υποτροφίες (Erasmus, Leonardo Da Vinci) που του δίνουν την δυνατότητα να σπουδάσει και να δουλέψει στην Ουαλία και στην Ιταλία σε εργασίες σχετικά με τον τουρισμό.

Η εργασιακή του εμπειρία ξεκινά σε τουριστικά γραφεία και σε ξενοδοχειακές μονάδες εσωτερικού και εξωτερικού όπως HIT360.COM, Round Travel, Grand Hotel στη Φλωρεντία, Tui Hellas, Capsis Sofitel, Premier Destinations, Water City Υδάτινο Πάρκο, Hotel Esperia. Τα τμήματα και οι θέσεις στις οποίες ο κος Λιαπάκης εργάστηκε είναι πωλήσεων, οργάνωσης συνεδρίων, reception, καθώς και βοηθός Operation Manager.

Από το 2003 εργάζεται στην εταιρεία στα τμήματα Διαχείρισης Ποιότητας,.

### Διασφάλιση ποιότητας.

‘Για όλους εμάς, η διασφάλιση της ποιότητας των υπηρεσιών μας αποτελεί θεμελιώδη αξία και διαρκή επιδίωξη. Βασιζόμενοι στα διεθνή πρότυπα διασφάλισης ποιότητας, θέτουμε αυστηρές προδιαγραφές που διέπουν τις διαδικασίες λειτουργίας και παραγωγής σε όλες τις δραστηριότητες.

Η αξιοπιστία μας στηρίζεται στην ικανοποίηση των πελατών μας κι αυτή με τη σειρά της εξαρτάται από την ποιότητα των παροχών που προσφέρουμε. Γι’ αυτό μεριμνούμε καθημερινά προκειμένου να εξασφαλίσουμε ότι οι υπηρεσίες μας ανταποκρίνονται στα ποιοτικά πρότυπα και το επίπεδο που έχουμε θέσει. Σε όλους τους κλάδους δραστηριότητας ,βασικό μέλημα τόσο της διοίκησης όσο και των εργαζομένων είναι η παροχή άριστων υπηρεσιών και η παραγωγή υψηλού επιπέδου προϊόντων. Στο πλαίσιο αυτό γίνονται οι απαραίτητες επενδύσεις, όταν και όπου χρειάζεται, για την αναβάθμιση και ανανέωση των διαδικασιών, του εξοπλισμού, της τεχνολογίας και της τεχνογνωσίας μας που εγγυώνται την ποιότητα του παραγόμενου προϊόντος ή υπηρεσίας.’

Στο πλαίσιο αυτής της πολιτικής ποιότητας , έχουν πιστοποιηθεί με το Πρότυπο Διασφάλισης Ποιότητας ISO 9001:2000 της Bureau Veritas και με το περιβαλλοντικό πρότυπο ISO14000 . Επιπλέον, η ποιότητα των υπηρεσιών του τουριστικού τομέα, διασφαλίζεται με το Σύστημα Διαχείρισης υγιεινής και ασφάλειας των τροφίμων (HACCP), το οποίο εφαρμόζεται στο ξενοδοχειακό συγκρότημα του Πόρτο Καρράς.

‘Το σχέδιο Διαχείρισης Ποιότητας, αποτελεί βασική προτεραιότητα. Άμεσος στόχος, αποτελεί επίσης το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας των εστιατορίων, σχέδιο, το οποίο βρίσκεται σε φάση ολοκλήρωσης.’

## Γ. Βαρούλκο.

Νίκος Κοντάκης - General Manager

Είναι απόφοιτος της Ανωτέρας Σχολής Στελεχών Τουριστικών Επιχειρήσεων με μεταπτυχιακές σπουδές στο Ινστιτούτο Τουρισμού του Πανεπιστημίου της Βέρνης και στο Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο. Μιλάει αγγλικά, γερμανικά και ιταλικά, ενώ είναι μέλος στον Σύλλογο Διευθυντών Ξενοδοχείων (Pancretan Association of Hotel Managers), την Ε.Ε.Δ.Ε. – Ε.Ι.Μ. – Ι.Ε.Κ.Α. και το Ι.Τ.Ε.Π.

Έχει παρακολουθήσει πολυάριθμα σεμινάρια σχετικά με το management, τα χρηματοοικονομικά, τους Η/Υ και την εργασιακή ψυχολογία, ενώ από το 2000 παρακολουθεί το πρόγραμμα μεταπτυχιακού διπλώματος ειδίκευσης του Ελληνικού Ανοικτού Πανεπιστημίου πάνω στη Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων.

Ακόμη έχει διατελέσει εκπαιδευτής στη Βασική Σχολή Τουριστικών Επιχειρήσεων, εισηγητής του σεμιναρίου «Εφαρμογές Η/Υ στο Ξενοδοχείο» υπό την αιγίδα του ΕΛ.ΚΕ.ΠΑ, ενώ τα τελευταία χρόνια έχει υπάρξει ομιλητής και εισηγητής σεμιναρίων στο πλαίσιο του ετήσιου συνεδρίου HOTELS για το προσωπικό της εταιρείας, ομιλητής στην 1st IMIC 2004, καθώς και στο 1ο Συνέδριο του HAPCO.

Η εργασιακή του εμπειρία στον ξενοδοχειακό τομέα ξεκινά το 1973 σε διευθυντικές θέσεις. Από το 1993 έως σήμερα εργάζεται στον όμιλο ως υπεύθυνος επιλογής προσωπικού της εταιρείας. Είναι Τακτικό Μέλος του Δ.Σ. της Τ.Ε.Α.Β. ΑΕ και του Διοικητικού Συμβουλίου του.

Η Διοίκηση ή Διαχείριση Ποιότητας αφορά την εισαγωγή και υιοθέτηση ενός συνόλου οργανωτικών δραστηριοτήτων στα πλαίσια λειτουργίας ενός φορέα. Ένας άλλος γνωστός όρος είναι ο όρος: Διασφάλιση Ποιότητας.

Οι όροι: Διοίκηση Ποιότητας (Quality Management) και Διασφάλιση Ποιότητας (Quality Assurance) σχετίζονται στενά αλλά δεν ταυτίζονται. Η ακριβής έννοια του κάθε όρου συνοψίζεται ως εξής:

Διοίκηση Ποιότητας (Quality Management) .

Το σύνολο των διοικητικών λειτουργιών που:

- α. καθορίζουν την πολιτική, τους στόχους και τις αρμοδιότητες σχετικά με την ποιότητα.
- β. υλοποιούν τα παραπάνω με ελέγχους ποιότητας, προγράμματα ποιότητας, μηχανισμούς διασφάλισης ποιότητας και δραστηριότητες βελτιώσεων ποιότητας.

Διασφάλιση Ποιότητας (Quality Assurance):

Το σύνολο όλων των προγραμματισμένων και συστηματικών ενεργειών που πρέπει να υλοποιηθούν με τρόπο τέτοιο ώστε να μπορούν να επιδειχθούν ή να αποδειχθούν, και που έχουν ως στόχο να δημιουργηθεί η εμπιστοσύνη, ότι μια οντότητα δηλαδή ένα προϊόν ή μια υπηρεσία, μπορεί να ικανοποιήσει συγκεκριμένες απαιτήσεις ποιότητας.

Από τους παραπάνω ορισμούς προκύπτει εύκολα ότι η Διοίκηση Ποιότητας είναι υπερσύνολο της Διασφάλισης Ποιότητας. Η Διασφάλιση Ποιότητας είναι ιστορικά προγενέστερη και συμβατή με τα προγενέστερα πρότυπα ISO 9001:1994, ISO 9002:1994 και ISO 9003:1994. Η εξέλιξη των προτύπων αυτών οδήγησε στο πρότυπο ISO 9001:2000 στο οποίο προβλέπονται τα επί πλέον στοιχεία της έννοιας της Διοίκησης Ποιότητας. Στο πρότυπο ISO 9001:2000, το οποίο αντικατέστησε τα προγενέστερα πρότυπα ISO 9001:1994, ISO 9002:1994 και ISO 9003:1994, οι λειτουργίες του φορέα αντιμετωπίζονται σε υψηλότερο επίπεδο και επιπλέον έχει εισαχθεί η έννοια της στοχοθέτησης βάσει της οποίας μεταβάλλονται οι τυποποιημένες δραστηριότητες του φορέα. Αντίθετα, τα προγενέστερα πρότυπα ήταν πιο στατικά και εστιασμένα σε συγκεκριμένες περιοχές λειτουργίας οι οποίες έπρεπε μόνον να είναι τυποποιημένες και τεκμηριωμένες.

Το αποτέλεσμα της εισαγωγής των δραστηριοτήτων Διοίκησης Ποιότητας στα πλαίσια της λειτουργίας του φορέα είναι η δημιουργία ενός (συνήθως πολύπλοκου) οργανωτικού μηχανισμού που καλύπτει ένα σύνολο επιχειρησιακών διεργασιών και ονομάζεται Σύστημα Διοίκησης Ποιότητας ή Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας (Quality Management System).

Στο διεθνές πρότυπο ISO 8402:1994 Quality management and quality assurance—Vocabulary, δόθηκε αρχικά ο τυπικός ορισμός του Συστήματος Ποιότητας ως εξής: Σύστημα Ποιότητας (Quality System) είναι η οργανωτική δομή, οι αρμοδιότητες, οι διαδικασίες, οι διεργασίες και οι πόροι που χρησιμοποιούνται για την υλοποίηση της



Διοίκησης Ποιότητας. Το πρότυπο αυτό αντικαταστάθηκε από το πρότυπο ISO 9000:2000 Quality Management Systems–Fundamentals and Vocabulary στο οποίο δίνεται ο ορισμός του Συστήματος Διοίκησης Ποιότητας (Quality Management System–QMS) ως εξής: Σύστημα Διοίκησης Ποιότητας είναι ένα σύστημα διοίκησης και ελέγχου ενός οργανισμού για την καθιέρωση πολιτικής και στόχων για την ποιότητα καθώς και για την επίτευξη των στόχων αυτών (δηλαδή ένα σύστημα για την υλοποίηση της Διοίκησης Ποιότητας).

Εδώ ο όρος Σύστημα Ποιότητας (Quality System) είναι ισοδύναμος με τον όρο Σύστημα Διοίκησης Ποιότητας (Quality Management System). Συχνά, τα Συστήματα Ποιότητας αναφέρονται και σαν Συστήματα Διασφάλισης Ποιότητας αν και αυτό είναι λανθασμένο επειδή οι δύο έννοιες δεν ταυτίζονται απολύτως.

Στην παρούσα περιγραφή θα χρησιμοποιείται στο εξής ο όρος Σύστημα Διοίκησης Ποιότητας (Quality Management System).

Ένα Σύστημα Διοίκησης Ποιότητας μπορεί να ορισθεί πιο συνεκτικά ως εξής: Το σύνολο των τυποποιημένων διεργασιών και των χρησιμοποιούμενων πόρων (οργάνωση, ανθρώπινοι πόροι, υποδομές και εξοπλισμός) για την επίτευξη των τιθέμενων στόχων ποιότητας .

Η έννοια της διεργασίας προσδιορίζεται ως εξής: Διεργασία (Process) είναι μια δραστηριότητα που μετασχηματίζει εισερχόμενα δεδομένα (inputs) σε εξερχόμενα αποτελέσματα (outputs). Οι διεργασίες περιλαμβάνουν επιμέρους Διαδικασίες (Procedures) οι οποίες ελέγχουν τις διάφορες λειτουργίες του οργανισμού.’

**ΜΕΡΟΣ ΤΕΤΑΡΤΟ**  
**ΕΠΙΛΟΓΟΣ**

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5**

## **5.1 Συμπεράσματα**

Είναι κοινά αποδεκτό πως ο βαθμός ικανοποίησης του πελάτη από τις υπηρεσίες που του παρέχονται σε ένα εστιατόριο ή ένα ξενοδοχείο είναι το άθροισμα των επιμέρους βαθμών ικανοποίησης από τα διάφορα σημεία επαφής του πελάτη με το χώρο, την υπηρεσία και το έδεσμα που του παρέχεται.

Στις δραστηριότητες του τομέα Food and Beverage ενός ξενοδοχείου σημαντικό ρόλο στην ικανοποίηση του πελάτη παίζουν η ταχύτητα εξυπηρέτησης, η συμπεριφορά του προσωπικού, η διακόσμηση, η καθαριότητα, η πρόσβαση για άτομα με ειδικές ανάγκες, η ποιότητα και ποικιλία των εδεσμάτων κ.ά. Η βασικότερη όμως παράμετρος που υπονοείται όταν επισκέπτεται ο πελάτης το εστιατόριο του ξενοδοχείου μας, είναι πως τα εδέσματα που θα του προσφερθούν είναι απολύτως ασφαλή για κατανάλωση. Αν δεν καταφέρει ένα ξενοδοχείο να ικανοποιήσει την απαίτηση του πελάτη για ασφαλή διατροφή τότε ο συνολικός βαθμός ικανοποίησης από τις υπηρεσίες μειώνεται δραματικά.

Στόχος λοιπόν είναι η ελαχιστοποίηση του ρίσκου για ασθένεια ή τραυματισμό του πελάτη, προερχόμενο από εδέσματα που προετοιμάστηκαν και προσφέρθηκαν από την επιχείρηση μαζικής εστίασης. Τα γεύματα σε δομές μαζικής εστίασης είναι, στατιστικά, υψηλής επικινδυνότητας μια και υπάρχουν σειρά από κίνδυνοι που ενδεχομένως υπάρχουν στα εδέσματα.

Η εθνική και ευρωπαϊκή νομοθεσία με την κοινή υπουργική απόφαση ΚΥΑ 487 και την οδηγία «Υγιεινή των τροφίμων» 93/43/ΕΟΚ, υποδεικνύει το σύστημα Ανάλυση Επικινδυνότητας Π Κρίσιμα Σημεία Ελέγχου, γνωστό ως HACCP (από τα αρχικά των λέξεων Hazard Analysis Π Critical Control Points), σαν την πιο δόκιμη λύση για τη διασφάλιση της υγιεινής των ειδών διατροφής.

### Οι παράγοντες «κλειδιά» για αύξηση τής ανταγωνιστικότητας.

Η σωστή κατάρτιση τού προσωπικού, η διαμόρφωση τού χώρου και η καλή οργάνωση αποτελούν τους βασικούς παράγοντες επιτυχούς πορείας ενός εστιατορίου. Η καλή οργάνωση των εστιατορίων αποτελεί τον κυριότερο παράγοντα για τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητάς του. Παράγοντας με τον οποίο σχετίζονται άμεσα το κατάλληλο προσωπικό και ο σωστός σχεδιασμός τής αίθουσας. Το προσωπικό πρέπει να είναι άρτια εκπαιδευμένο και να συνεργάζεται αρμονικά με τη διοίκηση, προκειμένου να παρέχει υπηρεσίες υψηλής ποιότητας με χαμόγελο. Η αίθουσα τού εστιατορίου πρέπει να είναι σωστά διακοσμημένη, ώστε οι πελάτες να κάθονται ευχάριστα και να απολαμβάνουν το γεύμα ή το δείπνο με το κρασί τους.

Φυσικά η καλή κουζίνα σε συνδυασμό με το κρασί και τα άλλα ποτά υψηλής ποιότητας είναι βασικοί συντελεστές στην επιτυχή πορεία ενός εστιατορίου.

Η τοποθεσία που βρίσκεται και η θέα που έχει το εστιατόριο, ο τρόπος πληρωμής, αλλά και οι προσιτές τιμές είναι παράγοντες που επίσης συντελούν στην προσέλκυση των πελατών.'

Αυτά είναι τα βασικά συμπεράσματα που προκύπτουν από τις απόψεις που εξέφρασαν στο περιοδικό μας ο κ. Αναστάσιος Τόλης πρόεδρος του Chef's Club και executive chef τού Αστέρα Βουλιαγμένης και η κ. Ελίζα Καραλή, manager τού εστιατορίου «Academy».

([www.qualitynet.gr](http://www.qualitynet.gr))

## **5.2. Προτάσεις – Ιδέες**

Οι εκπρόσωποι φορέων που ασχολούνται με τον τουρισμό, τον πολιτισμό και τη γαστρονομία ανακοίνωσαν ότι ξεκίνησε η ουσιαστική εφαρμογή ενός προγράμματος που φιλοδοξεί να αναβαθμίσει τους χώρους εστίασης της χώρας μας και να συμβάλει ουσιαστικά στην ποιοτική αναβάθμιση του τουρισμού μας: Για πρώτη φορά στην Ελλάδα χορηγείται σε ξενοδοχεία και εστιατόρια ειδικό σήμα που πιστοποιεί ότι οι συγκεκριμένοι χώροι εστίασης προσφέρουν ποιοτικές υπηρεσίες



Παρασκευή 11 Φεβρουαρίου 2005, στις 11 το πρωί, σε επίσημη τελετή που έγινε την αίθουσα εκδηλώσεων της Περιφέρειας Κρήτης, με την παρουσία του Γ.Γ. της Περιφέρειας Κρήτης κ. Σεραφείμ Τσόκα, δόθηκαν τα σήματα στις 10 πρώτες επιχειρήσεις εστιατορίων και ξενοδοχείων απ' όλη την Ελλάδα που έχουν ελεγχθεί από ειδικούς και πληρούν όλες τις προϋποθέσεις του προγράμματος. Υπενθυμίζεται ότι για τη χορήγηση των σημάτων ακολουθείται μια απολύτως αντικειμενική διαδικασία και ότι οι μηχανισμοί μέσω των οποίων ελέγχονται οι χώροι εστίασης στελεχώνονται από ειδικευμένους συνεργάτες, ο ρόλος των οποίων είναι όχι να αποτελέσουν άκαμπτο ελεγκτικό μηχανισμό αλλά να συνεργαστούν ουσιαστικά με τους ενδιαφερόμενους και να επιτύχουν το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα. Αξίζει να αναφερθεί ότι, αν και ειδικοί, οι συνεργάτες του προγράμματος παρακολούθησαν πολύωρα σεμινάρια και πέρασαν από επίπονη διαδικασία εκπαίδευσης. Στο τέλος των εκπαιδευτικών σεμιναρίων αξιολογήθηκαν και οι ίδιοι προκειμένου να διαπιστωθεί το κατά πόσον μπορούν να αναλάβουν την ευθύνη των ελέγχων και των αξιολογήσεων των χώρων εστίασης. ([www.arcadianet.gr](http://www.arcadianet.gr))

Το πρόγραμμα υλοποιείται με τη συνεργασία της Ελληνικής Ακαδημίας Γεύσης, που έχει και την ευθύνη των ελέγχων και τη διαδικασία χορήγησης των σημάτων, των Ενώσεων Ξενοδόχων, του Οργανισμού Ανάπτυξης και τη συνδρομή της Γενικής Γραμματείας της Περιφέρειας

Στη εκδήλωση οι εκπρόσωποι των συνεργαζομένων φορέων ενημερώθηκαν εκτενέστερα για τους στόχους του προγράμματος και ακολούθησε η χορήγηση των πιστοποιητικών και ειδικών σημάτων τα οποία θα αναρτώνται στα καταστήματα εστίασης για να αποτελούν κριτήριο ποιότητας και καλής γεύσης.

Δεν υπήρξαν μέχρι σήμερα συντονισμένες προσπάθειες ούτως ώστε να διατηρηθεί η καλή εικόνα και η καλή φήμη της διατροφής και να προστατευτεί πριν εκφυλιστεί με κερδοσκοπικές και ευκαιριακές πρωτοβουλίες.



Η συνεργασία των φορέων που συμμετέχουν στο πρόγραμμα CONCREED αποσκοπεί κατ' αρχήν στην προστασία αυτής της καλής φήμης και στην αξιοποίηση της προβολής προς όφελος του τουρισμού, των παραδοσιακών προϊόντων και του πολιτισμού μας, δηλαδή προς όφελος της ίδιας της κοινωνίας. Το σήμα προϋποθέτει όχι μόνο καλή και νόστιμη κουζίνα αλλά και σεβασμό των αρχών της διατροφής. Οι αρχές αυτές διασφαλίζουν τον υγιεινό χαρακτήρα της (κατανάλωση φρέσκων υλικών εξαιρετικής ποιότητας, χόρτων, λαχανικών, οσπρίων και φρούτων). Διασφαλίζουν ακόμη την απόλυτη καθαριότητα στην κουζίνα και τους άλλους χώρους, τη σωστή εξυπηρέτηση του πελάτη και τη χρήση αλλά και τη διάθεση στα εστιατόρια εκλεκτών προϊόντα

Τη εκδήλωση, χαιρέτισαν ο ευρωβουλευτής κ. Σταύρος Αρναουτάκης, ο βουλευτής Ηρακλείου κ. Μανόλης Στρατάκης καθώς και εκπρόσωποι των Συνδέσμων Ξενοδόχων.

## **ΦΥΛΛΑΔΙΑ ΣΤΑ ΑΕΡΟΠΛΑΝΑ ΤΗΣ AEGEAN**

Το πρόγραμμα προβλέπει τη διεθνή προβολή του καθώς και των πιστοποιημένων εστιατορίων με ειδική ιστοσελίδα και φυλλάδια. Ήδη έχει συμφωνηθεί με την αεροπορική εταιρεία AEGEAN η διανομή (στην αρχή της τουριστικής περιόδου) των φυλλαδίων και των καταλόγων των πιστοποιημένων εστιατορίων στα αεροπλάνα που εκτελούν δρομολόγια στην χώρα μας. Οι συνεργαζόμενοι φορείς εκφράζουν θερμές ευχαριστίες στους ανθρώπους της εταιρείας για τη συνεργασία και την ειλικρινή υποστήριξη του προγράμματος. Επίσης, μέχρι τώρα υπήρξε θετική ανταπόκριση στο αίτημα για τη διανομή των φυλλαδίων αυτών και από την ANEK, την οποία επίσης οι συνεργαζόμενοι φορείς ευχαριστούν. Επίσης, σε πολλά ξενοδοχεία όπως και σε διεθνείς τουριστικές εκθέσεις θα υπάρχει πληροφοριακό υλικό για το πρόγραμμα και για τους πιστοποιημένους χώρους εστίασης. Τις αμέσως επόμενες ημέρες πρόκειται να αρχίσουν συζητήσεις με στελέχη εταιρειών τσάρτερ καθώς και υπευθύνους κρουαζιεροπλοίων που προσεγγίζουν λιμάνια της χώρας μας.



### **5.3 Επίλογος**

Οι παράγοντες «κλειδιά» για αύξηση τής ανταγωνιστικότητας.

Η σωστή κατάρτιση τού προσωπικού, η διαμόρφωση τού χώρου και η καλή οργάνωση αποτελούν τους βασικούς παράγοντες επιτυχούς πορείας ενός εστιατορίου. Η καλή οργάνωση των εστιατορίων αποτελεί τον κυριότερο παράγοντα για τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητάς του. Παράγοντας με τον οποίο σχετίζονται άμεσα το κατάλληλο προσωπικό και ο σωστός σχεδιασμός τής αίθουσας. Το προσωπικό πρέπει να είναι άρτια εκπαιδευμένο και να συνεργάζεται αρμονικά με τη διοίκηση, προκειμένου να παρέχει υπηρεσίες υψηλής ποιότητας με χαμόγελο. Η αίθουσα τού εστιατορίου πρέπει να είναι σωστά διακοσμημένη, ώστε οι πελάτες να κάθονται ευχάριστα και να απολαμβάνουν το γεύμα ή το δείπνο με το κρασί τους.

Φυσικά η καλή κουζίνα σε συνδυασμό με το κρασί και τα άλλα ποτά υψηλής ποιότητας είναι βασικοί συντελεστές στην επιτυχή πορεία ενός εστιατορίου.

Η τοποθεσία που βρίσκεται και η θέα που έχει το εστιατόριο, ο τρόπος πληρωμής, αλλά και οι προσιτές τιμές είναι παράγοντες που επίσης συντελούν στην προσέλκυση των πελατών.

**Συνήθως λέμε ότι το βασικό χαρακτηριστικό μιας επιχείρησης είναι η ποιότητά της.**



## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

## Ελληνική Βιβλιογραφία

- Ø Murphy, M, (1999), Μάνατζμεντ Μικρών και Μεσαίων Επιχειρήσεων, Αθήνα: Κλειδάριθμος.
- Ø Βαρβαρέσος, Σ, ( 1998), Τουρισμός: Έννοιες, Μεγέθη, Δομές, Αθήνα: Προπομπός.
- Ø Βελισσαρίου, Ε, Καραχοντζίδης., Δ. Κομνηνάκης Μ. (2000) Εισαγωγή στο Μάνατζμεντ του Τουρισμού και των Τουριστικών Υπηρεσιών, Πάτρα : ΕΑΠ, σσ149,153,206,216.
- Ø Βενετσανοπούλου, Μ,(2006), Η Κρατική Συμβολή στον Τουρισμό, Αθήνα: Interbooks.
- Ø Γιαννοπούλου, Γ, (2004), Ολική Ποιότητα στον Τουρισμό, Αθήνα: Έλλην.
- Ø Ηγουμενάκης, Ν, (1999), Τουριστικό Μάρκετινγκ, Αθήνα: Interbooks.
- Ø Ηγουμενάκης, Ν, (2000), Τουρισμός και Ανάπτυξη, Αθήνα: Interbooks.
- Ø Κομίλης, Π, Βαγιονής, Ν,(1999) Τουριστικός Σχεδιασμός, Αθήνα: Κλειδάριθμος.
- Ø Λάζαρη, Χ., Σταυράκης, Δ., Καραγεώργου, Δ., (2008) «Διαπολιτισμικές Προκλήσεις Και Ο Ρόλος Της Εκπαίδευσης Του Προσωπικού Στη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας Των Ξενοδοχειακών Μονάδων», 1ο Επιστημονικό Συνέδριο, Τμήματος Τουριστικών Επιχειρήσεων , Τ.Ε.Ι. Ηρακλείου (29-30 Μαΐου 2008).
- Ø Λαλούμης, Δ,(2002),Διοίκηση Ξενοδοχείων, Αθήνα, Σταμούλη Α.Ε.

- Ø Λιαρμακόπουλος, Λ., (2003) Διοίκηση Ολικής Ποιότητας σχεδίαση, οργάνωση έλεγχος και βελτίωση της ποιότητας, Αθήνα-Πάτρα: Λιαρμακόπουλος, σσ44,98.
  
- Ø Παυλίδης, Π, ,(2005), Ξενοδοχειακό Μάρκετινγκ, Αθήνα: Κλειδάριθμος.
  
- Ø Ρούπας, Κ, (2003) Τουρισμός Ι, Αθήνα: Interbooks.
  
- Ø Σιταράς, Θ, Τζένος, Χ, (2004), Μάρκετινγκ Τουρισμού και Ποιοτική Εξυπηρέτηση, Αθήνα: Interbooks.
  
- Ø Σωτηριάδης, Μ. (2000) Μάνατζμεντ Ξενοδοχείων και Επιχειρήσεων Εστίασης και Αναψυχής, Πάτρα: ΕΑΠ, σσ.168,170,226,227.

## Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

- Ø Edvarson,b., Thomasson, B., Ovretveit, J., (1994), Quality of service making it really work, Berkshire,Barrie Dale, pp.21
- Ø Gover., (1997), Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, interbooks, Αθήνα: σσ. 17,19,21,27,29,38,46,72,88.
- Ø Lazari Ch., (2006) «Total Quality Management in Hotel Restaurant of Achaia Prefecture», 24th Eurochrie congress (25-28 Οκτωβρίου 2006).
- Ø S. Barlow. Threshold of Toxicological Concern (TTC) – A tool for assessing substances of unknown toxicity present at low levels in the diet. ILSI Europe Concise Monograph Series 2005:1-32.
- Ø Strauss, J.-El-Ansary, A.-Frost, R: "E-marketing", 3rd edition, Pearson, 2003.

## Διαδίκτυο

- Ø [www.varoylko.gr/restaurant.html](http://www.varoylko.gr/restaurant.html)
- Ø [www.edodi.gr/info.html](http://www.edodi.gr/info.html)
- Ø [www.kitrino-podilato.gr/kitrino.html](http://www.kitrino-podilato.gr/kitrino.html)
- Ø [www.efet.gr/plaisio.html](http://www.efet.gr/plaisio.html)
- Ø [www.efet.gr/skopos.html](http://www.efet.gr/skopos.html)
- Ø [www.tovima.dolnet.gr](http://www.tovima.dolnet.gr)
- Ø [www.haccp.com](http://www.haccp.com)
- Ø [www.iso.com](http://www.iso.com)
- Ø [www.eot.gr](http://www.eot.gr)
- Ø [www.sete.gr](http://www.sete.gr)
- Ø [www.eap.gr](http://www.eap.gr)
- Ø [www.arcadianet.gr](http://www.arcadianet.gr)
- Ø [www.qualitynet.gr](http://www.qualitynet.gr)
- Ø [www.nomarhia.gr](http://www.nomarhia.gr)

## Άρθρα

- Ø Εφημερίδα το 'Βήμα', 24/12/2000, σελίδα C1, κωδικός άρθρου B13152C11
  
- Ø Αρχείο Οικονομικής Ιστορίας, 2002, Τόμος XIV, Τεύχος 2, σ 191-213.  
Τουρισμός και Οικονομία, 2003, Αθήνα, Τόμος V, Τεύχος 1, σ 43.
  
- Ø Τουριστική Αγορά, 2002, Αθήνα, Τόμος VI, Τεύχος 3, σ 54.
  
- Ø Michael Lee-Smith, Τόμος XI, Τεύχος 2, σ 54.

## Παραρτήματα

### ΠΑΡΑΤΗΜΑ 1

#### **ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

##### A. Προσωπικά Στοιχεία

1. Ονοματεπώνυμο.....  
Θέση στο εστιατόριο.....  
Μόρφωση.....
2. Είδος της κουζίνας του εστιατορίου;
3. Πόσα τραπέζια διαθέτει το εστιατόριο σας;  
 έως 25     από 26 έως 50     από 51 έως 100     περισσότερα από 100
4. Πιο έτος άρχισε η λειτουργία του εστιατορίου σας;
5. Τοποθεσία του εστιατορίου;  
 στο κέντρο     παραθαλάσσιο     αλλού
6. Το εστιατόριο λειτουργεί καθ' όλη την διάρκεια του έτους;  
 Ναι     Όχι  
- Αν όχι, ποιά χρονική περίοδο παραμένει κλειστό;

## B. Ειδικές Πληροφορίες

1. Τί τμήματα διαθέτει το εστιατόριο σας;

Αριθμός απασχ/νων ατόμων ανά τμήμα

- |  |       |
|--|-------|
| <input type="checkbox"/> υποδοχής                          | _____ |
| <input type="checkbox"/> επισιτιστικό(κουζίνα, εστιατόριο) | _____ |
| <input type="checkbox"/> διαφήμισης                        | _____ |
| <input type="checkbox"/> δημοσίων σχέσεων                  | _____ |
| <input type="checkbox"/> διεύθυνσης προσωπικού             | _____ |

2. Από ποιόν λαμβάνονται οι αποφάσεις για το εστιατόριό σας;

- τον ιδιοκτήτη
- την διοίκηση
- εξωτερικούς συνεργάτες (μάνατζερ)
- την συνεργασία των παραπάνω
- άλλον

3. Τι συστήματα πιστοποίησης χρησιμοποιείται;

- ISO
- HACCP
- IFS
- ΕΛΟΤ
- άλλο



4. Από πού ενημερωθήκατε για τα παραπάνω συστήματα;

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> από ταξίδια στο εξωτερικό | <input type="checkbox"/> από φίλους/συνεργάτες |
| <input type="checkbox"/> από τον Δήμο              | <input type="checkbox"/> από σεμινάρια         |
| <input type="checkbox"/> από την Νομαρχία          | <input type="checkbox"/> από πελάτες           |
| <input type="checkbox"/> από άλλους επιχειρηματίες | <input type="checkbox"/> από αλλού             |

5. Μέσω των συστημάτων πιστοποίησης παρατηρείτε:

- αύξηση πελατών / προϊόντος
- μείωση πελατών / προϊόντος
- σταθερότητα
- κύρος / φήμη

6. Από ποιους ελέγχονται τα συστήματα πιστοποίησης;

- τον ιδιοκτήτη
- την διοίκηση
- εξωτερικούς συνεργάτες (μάνατζερ)
- από δημόσιο φορέα
- από το προσωπικό
- την συνεργασία των παραπάνω
- άλλον

7. Πού δίνεται μεγαλύτερη βαρύτητα;

- στη φαγητό
- στην εξυπηρέτηση/service
- στην εμφάνιση του προσωπικού
- στους χώρους

- ποιότητα των υλικών/σκευών που χρησιμοποιούνται
- στις τιμές
- αλλού

8. Γίνεται εκπαίδευση του προσωπικού σας;

- Ναι
- Όχι

9. Αν η απάντηση στην πιο πάνω ερώτηση είναι ναι, κάθε πότε πραγματοποιούνται σεμινάρια;

- ανά βδομάδα
- ανά μήνα
- ανά δίμηνο
- ανά εξάμηνο
- ανά έτος
- περισσότερο

10. Με ποιον τρόπο γίνεται η εκπαίδευση του προσωπικού σας;

- Σεμινάρια
- Ημερίδες
- Από εξειδικευμένο προσωπικό
- Από δημόσιους φορείς
- Από άλλο μέσο

11. Γνωρίζεται τι είναι η ΔΟΠ;

- Ναι
- Όχι

12. Την εφαρμόζεται στο εστιατόριο σας;

Ναι

Όχι

13. Με ποιους τρόπους;

---

---

---

---

14. Ποσοστό τακτικής πελατείας

10%

20%

30%

40 %

50%

παραπάνω

15. Πώς θα χαρακτηρίζατε το προϊόν σας;

διαφοροποιημένο

ανταγωνιστικό

ευέλικτο

καινοτόμο

16. Ποιά θεωρείτε τα δυνατά σημεία του προϊόντος σας;

τοποθεσία

χρονοαποστάσεις

φαγητό

service

ανθρώπινο δυναμικό(συμπεριφορά, εξυπηρέτηση)

- λοιποί χώροι (τουαλέτες, γκαρνταρόμπα, παρκινγκ)
- ιστοσελίδα
- σχέση προϊόντος- τιμής
- άλλα

---

---

---

---

17. Ποιά είναι τα αδύνατα σημεία (weaknesses);

---

---

---

---

18. Ποιες θα χαρακτηρίζατε ως ευκαιρίες και ως απειλές;

---

---

---

19. Ποιά τιμολογιακή πολιτική εφαρμόζει το εστιατόριο σας;

- υπολογιστική
- ανταγωνιστική
- ηγετική
- χαμηλών τιμών

### Γ. Λοιπές Πληροφορίες

1. Στόχος της επιχείρησης:

- δημιουργία νέου ή νέων εστιατορίων

- επέκταση υπάρχουσας επιχείρησης
- ανακαίνιση χώρων
- είσοδος στο χρηματιστήριο

2. Τί θεωρείτε **κέρδος** για την επιχείρησή σας;

---

---

---

3. Σας επηρεάζει – απασχολεί ο εγχώριος ή / και ο εξωτερικός ανταγωνισμός και πως τον αντιμετωπίζετε;

---

---

---

4. Υπάρχει συνεργασία με τους τοπικούς φορείς;

α) Νομαρχία

- Ναι       Όχι       Τυπική

β) Δήμο

- Ναι       Όχι       Τυπική

γ) Σύλλογος Εστιατόρων

- Ναι       Όχι       Τυπική

5. Δέχετε πληροφορίες / ενημέρωση από

α) ΥΠΑΝ

- Ναι       Όχι       Τυπική

β) ΕΟΤ

- Ναι       Όχι       Τυπική

γ) ΔΗΜΟ

- Ναι       Όχι       Τυπική

δ) ΝΟΡΜΑΧΙΑ

Ναι       Όχι       Τυπική

6. Σε τί προγράμματα οικονομικής ενίσχυσης έχετε συμμετάσχει;

Ευρωπαϊκής Ένωσης       κρατικά       τοπικών φορέων       κανένα

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2



## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3



## ΠΑΡΑΤΗΜΑ 4



## ΠΑΡΑΤΗΜΑ 5



## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 6

### **Σημαντικότερες οργανώσεις τροφίμων**

- Παγκόσμια Οργάνωση Τροφίμων και Γεωργίας (FAO) (Οργάνωση του ΟΗΕ).
- Παγκόσμιο Πρόγραμμα τροφίμων ΟΗΕ και F.A.O. από κοινού, (μόνιμη διαδικαστική επιτροπή του ΟΗΕ)
- Παγκόσμιο Συμβούλιο Τροφίμων, (μόνιμη διαδικαστική επιτροπή του ΟΗΕ).
- Ελληνική Εταιρεία Έρευνας και Τεχνολογικής Ανάπτυξης Βιομηχανίας Τροφίμων (ETAT) Α.Ε. Έδρα: Λ. Βουλιαγμένης