

ΤΕΙ ΠΑΤΡΑΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

«ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΚΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΩΝ
ΤΜΗΜΑΤΩΝ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ ATHENAEUM
INTERCONTINENTAL ATHENS»

ΣΑΜΠΑΝΗ ΒΑΣΙΛΙΚΗ

Εποπτεύων καθηγητής : ΠΑΠΠΑΣ ΝΙΚΟΣ

Πάτρα 2011



ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Σελίδα

ΕΙΣΑΓΩΓΗ	5
ΛΙΓΑ ΛΟΓΙΑ ΓΙΑ ΤΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ	7
1. ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	9
(FOOD AND BEVERAGE MANAGEMENT)	9
ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	10
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΟΥ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ:	11
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΩΝ ΤΜΗΜΑΤΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	12
ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΕΣΟΔΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	13
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	15
Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΩΝ ΤΜΗΜΑΤΩΝ	18
ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΩΝ ΤΜΗΜΑΤΩΝ	20
ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΩΝ ΤΜΗΜΑΤΩΝ	22
ΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ ΤΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ	22
ΕΙΔΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΤΩΝ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΩΝ ΤΜΗΜΑΤΩΝ	24
ΕΙΔΙΚΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΕΛΕΓΧΟΥ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΩΝ ΤΜΗΜΑΤΩΝ	28
2. Η ΔΟΜΗ ΤΩΝ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	33
ΤΜΗΜΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΦΑΓΗΤΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	34
Ο ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΣ ΚΥΚΛΟΣ (HOSPITALITY CYCLE)	36
Ο ΚΥΚΛΟΣ ΤΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ (CONTROL CYCLE)	37
Ο ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΟΣ ΚΥΚΛΟΣ	38
3. ΑΡΧΕΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ ΧΩΡΩΝ ΚΑΙ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ ΜΑΖΙΚΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΦΑΓΗΤΩΝ	39
ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΙΣ ΑΡΧΕΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ	40
ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΧΩΡΩΝ ΚΑΙ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ	43
ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΧΩΡΩΝ ΜΑΖΙΚΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΦΑΓΗΤΩΝ	46
1. ΧΩΡΟΙ – ΤΜΗΜΑΤΑ ΚΟΥΖΙΝΑΣ	46

2. ΚΑΤΑΜΕΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΧΩΡΩΝ	47
3. ΑΠΟΘΗΚΗ ΗΜΕΡΑΣ – ΨΥΚΤΙΚΟΙ ΘΑΛΑΜΟΙ ΚΟΥΖΙΝΑΣ	48
4. ΓΕΝΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΑΠΟΘΗΚΗΣ ΗΜΕΡΑΣ. ΧΩΡΟΙ ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ – ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΦΑΓΗΤΩΝ	49
ΤΜΗΜΑΤΑ ΠΡΟΠΑΡΑΣΚΕΥΗΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ	50
ΤΜΗΜΑ ΖΑΧΑΡΟΠΛΑΣΤΙΚΗΣ – ΑΡΤΟΠΟΪΑΣ.....	51
ΚΥΡΙΑ ΚΟΥΖΙΝΑ (ΖΕΣΤΗ – ΚΡΥΑ)	52
ΚΕΝΤΡΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	53
4. ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΕΠΙΛΟΓΗ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	54
ΓΕΝΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ ΜΑΖΙΚΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	55
ΠΗΓΕΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΑΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	56
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ ΚΟΥΖΙΝΑΣ	57
ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΑΖΙΚΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΦΑΓΗΤΩΝ	59
ΕΛΑΦΡΥΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΚΟΥΖΙΝΑΣ	59
ΒΑΡΥΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΚΟΥΖΙΝΑΣ	60
ΔΙΑΤΑΞΗ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	64
5.ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ	
6. ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ F & B OUTLETS ΤΟΥ INTERCONTINENTAL	65
6.1 PREMIERE	68
ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΤΑΛΟΓΟΥ	70
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΧΩΡΟΥ.....	71
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ PREMIERE	76
6.2 CAFÉ ZOË.....	79
ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΤΑΛΟΓΟΥ	81
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΧΩΡΟΥ CAFÉ ZOË.....	88
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ.....	93
6.3 CLUB FLOOR.....	95
ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΤΑΛΟΓΟΥ	97
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΧΩΡΟΥ.....	101
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ CLUB FLOOR	104
7.ΓΕΝΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	106
ΠΑΡΑΘΕΣΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΩΝ	106

ΓΕΝΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΑ F&B OUTLETS	107
PREMIERE.....	107
CAFÉ ZOË	108
CLUB FLOOR	109
ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ	110
PREMIERE.....	110
CAFÉ ZOË	114
CLUB FLOOR	117
ΕΠΙΛΟΓΟΣ.....	119
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ – ΠΗΓΕΣ ΑΝΤΛΗΣΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ.	120

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Όπως είναι γνωστό, η εκπόνηση μιας εργασίας απαιτεί μεγάλη προσπάθεια και μελέτη, προκειμένου το αποτέλεσμα να είναι ικανοποιητικό. Όταν πρόκειται για ατομική εργασία, ένα άτομο προσπαθεί να συνδυάσει κατάλληλα τις πληροφορίες που έχει συγκεντρώσει, προσθέτοντας πάντα τη δική του κρίση, γνώση και εμπειρία.

Πολλές φορές υπάρχουν ορισμένα εμπόδια που πρέπει να ξεπεραστούν, τα οποία κατά ένα σημαντικό βαθμό κάνουν δύσκολη τη διεκπεραίωση του στόχου. Το γεγονός βέβαια ότι υπήρχε αρκετή βιβλιογραφία σχετική με το θέμα, καθώς επίσης και η πολύτιμη βοήθεια κάποιων συναδέλφων μου από το ξενοδοχείο στο οποίο εργάζομαι, ήταν πολύ σημαντικά πλεονεκτήματα.

Μετά από παράκλησή τους, δεν θα ήθελα να τους ονομάσω, αλλά θα ήθελα να τους ευχαριστήσω για μια ακόμη φορά.

Με την επιλογή του συγκεκριμένου θέματος πτυχιακής εργασίας επιθυμώ ως φοιτήτρια του τμήματος διοίκησης τουριστικών επιχειρήσεων να περιγράψω μέσω της εμπειρίας της εκπόνησης της πρακτικής μου άσκησης στο ξενοδοχείο INTERCONTINENTAL την οργάνωση και την λειτουργία των επισιτιστικών τμημάτων του. Τα τμήματα τα οποία θα αναλύσω περαιτέρω είναι τμήματα όπου έχω εργαστεί για το χρονικό διάστημα εκπαίδευσης του ενός μηνός. Πρέπει να τονιστεί το γεγονός ότι υπήρξε άψογη συνεργασία και αμέριστη διάθεση των ανωτέρων μου για καθοδήγηση και βοήθεια επί του θέματος της πτυχιακής μου εργασίας.

Με την τοποθέτηση μου στα επισιτιστικά τμήματα του ξενοδοχείου είχα την ευκαιρία όχι μόνο να παρατηρήσω διεξοδικά κάθε πτυχή του τμήματος αλλά και να σχηματίσω προσωπική άποψη για την αρμονική ή όχι λειτουργία του.

Γενικά οι εντυπώσεις από κάθε τμήμα είναι θετικές και γίνεται συνεχής προσπάθεια για αναβάθμιση της ποιότητας. Σίγουρα όμως υπάρχουν εμπόδια και προστριβές που είναι αναγκαίο να αντιμετωπίζονται άμεσα καθώς το ξενοδοχείο ανήκει σε μία τεραστία αλυσίδα ομίλου επιχειρήσεων και οφείλει να ανταποκρίνεται σε συγκεκριμένα standards.

Μέσω της εργασίας αυτής γίνεται μία προσπάθεια να περιγράψω πώς δουλεύουν αυτά τα τμήματα προσθέτοντας σαν εργαζόμενη – εκπαιδευόμενη και τα δικά μου σχόλια και παρατηρήσεις.

Τέλος, πρέπει να τονίσω ότι όντας εκπαιδευόμενη στο INTERCONTINENTAL είχα την ευκαιρία να βιώσω από μέσα πώς δουλεύει ένα ξενοδοχείο 543 κλινών, μόνιμης λειτουργίας με συνεχώς αυξανόμενα κέρδη και άκρως επιτυχημένα και βραβευμένα τμήματα F&B όπως το PREMIERE και το ROOM SERVICE.

Προσπάθειά μου είναι η όσο το δυνατόν πληρέστερη κάλυψη του θέματος. Ελπίζω το αποτέλεσμα να είναι εξίσου ικανοποιητικό και για τον αναγνώστη.

ΛΙΓΑ ΛΟΓΙΑ ΓΙΑ ΤΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ

Το ξενοδοχείο Athenaeum Intercontinental βρίσκεται στη Λ. Συγγρού 89 – 93, κατατάσσεται στην κατηγορία deluxe – 5 αστέρων κι έχει δυναμικότητα 543 κλινών με διευθυντή τον κύριο Π. Παναγιωτόπουλο.

• ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ

Ιδανικά τοποθετημένο κοντά στην επαγγελματική και την επιχειρησιακή περιφέρεια. Σε μικρή απόσταση από το κέντρο της πόλης και τα πολλά ιστορικά μνημεία συμπεριλαμβανόμενης και της Ακρόπολης. Επίσης κοντά στην ακτή, το λιμάνι του Πειραιά και στα 36 χιλιόμετρα από το διεθνές αεροδρόμιο Ελ. Βενιζέλος. Οι στάσεις του metro και του tram βρίσκονται σε πολύ μικρή απόσταση που διανύονται με τα πόδια σε λίγο χρονικό διάστημα. Δωρεάν πούλμαν του ξενοδοχείου πραγματοποιούν συχνές διαδρομές προς το κέντρο της πόλης από τις 08:30 έως τις 20:30.

• ΦΙΛΟΞΕΝΙΑ

543 υπερπολυτελή δωμάτια, τα πιο ευρύχωρα στην Αθήνα με 60 σουίτες συμπεριλαμβανομένων 18 στους ορόφους του club. Με διαθεσιμότητα σε δωμάτια μη καπνιστών και για άτομα με ειδικές ανάγκες. Όλα τα δωμάτια είναι εξοπλισμένα με Wi – Fi ασύρματη σύνδεση στο διαδίκτυο, σημεία σύνδεσης για fax, απ' ευθείας εξωτερικές τηλεφωνικές γραμμές και σύστημα voice mail.

• CLUB INTERCONTINENTAL

Το καλύτερο προϊόν σε club στην Αθήνα, τοποθετημένο στους 8^ο και 9^ο όροφο του ξενοδοχείου με 61 δωμάτια και 18 σουίτες. Πολλά προνόμια και μία σειρά ειδικών δωρεάν υπηρεσιών όπως ιδιωτική reception, δωρεάν πρόσβαση στο διαδίκτυο, χρήση μίας ευρύχωρης αίθουσας με μοναδική θέα στην Ακρόπολη, ειδικός μπουφές πρωινού και εδέσματα προσφερόμενα καθ' όλη τη διάρκεια της ημέρας, ιδιωτικές αίθουσες συναντήσεων και πληθώρα επιπρόσθετων ανέσεων στα δωμάτια.

- **ΠΡΟΕΔΡΙΚΗ ΣΟΥΙΤΑ**

Με μοναδική θέα στην Ακρόπολη και απασχολώντας 315 τετραγωνικά μέτρα. Αποτελείται από ξεχωριστή μαρμάρινη είσοδο, αίθουσα για δείπνο, master υπνοδωμάτιο με μαρμάρινο εσωτερικό μπάνιο, δεύτερη κρεβατοκάμαρα επίσης με μπάνιο, χώρο υποδοχής επισκεπτών, changing room, γραφείο με βιβλιοθήκη όπως και κουζίνα.

- **BANQUET ΚΑΙ ΣΥΝΕΔΡΙΑ**

Εκτενείς παροχές για ειδικές εκδηλώσεις και οργάνωση συνεδρίων με ιδιαίτερα εξειδικευμένο και έμπειρο προσωπικό. Έχοντας ξεχωρίσει έως ένα από τα καλύτερα συνεδριακά κέντρα στην Ελλάδα, μπορώντας να φιλοξενήσει έως 2500 άτομα με άρτιο οπτικοακουστικό εξοπλισμό. Το ξενοδοχείο ψηφίστηκε το 2004 ως το καλύτερο ξενοδοχείο στην Αθήνα για επαγγελματικά ταξίδια μετά από έρευνα που διεξήχθη από το Travel and Leisure magazine.

www.athinorama.gr
www.intercontinental.com

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1.

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

(FOOD AND BEVERAGE MANAGEMENT)

ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Η διεύθυνση επισιτιστικών τμημάτων μίας ξενοδοχειακής επιχείρησης ασχολείται με τη διοίκηση των λειτουργιών και υπηρεσιών που σχετίζονται με την παραγωγή και κατανάλωση των φαγητών και ποτών. Ο όρος που χρησιμοποιείται διεθνώς για να περιγράψει την παραπάνω λειτουργία είναι “Food and Beverage Management”.

Ωστόσο, οι λειτουργίες του F&B Management δεν περιορίζονται μόνο στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, δεδομένου ότι οι επισιτιστικές δραστηριότητες επεκτείνονται σε πολλούς τομείς.

Παρακάτω επιχειρείται ένας τυπικός διαχωρισμός των δραστηριοτήτων του F&B Management προκειμένου να καταδειχτεί η σπουδαιότητά του και οι τομείς εφαρμογής του:

- Οι δραστηριότητές του επεκτείνονται τόσο στον ιδιωτικό όσο και στο δημόσιο τομέα.
- Από αυστηρά εμπορικές επιχειρήσεις μέχρι κοινωφελή ιδρύματα επιχορηγούμενα από το κράτος ή διάφορους οργανισμούς.
- Σε ορισμένες περιπτώσεις η αγορά που εξυπηρετεί είναι καθορισμένη με σαφήνεια όπως στην περίπτωση των νοσοκομείων, σχολείων κ. α. ενώ σε άλλες περιπτώσεις είναι ανοιχτή στο ευρύ κοινό όπως στην περίπτωση των εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης κ. α.
- Ένας τελευταίος διαχωρισμός είναι όταν η επισιτιστική δραστηριότητα είναι η κύρια λειτουργία της επιχείρησης με παράδειγμα μία ανεξάρτητη επιχείρηση εστιατορίου και η περίπτωση που η διεύθυνση αυτή αποτελεί δευτερεύουσα δραστηριότητα, όπως είναι το Olympic Catering της Ολυμπιακής Αεροπορίας όπου οι αερομεταφορές είναι η κύρια δραστηριότητα της εταιρίας. (Λαλούμης, Ρούπας, 1998)

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΟΥ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ:

1. ΕΠΙΧΟΡΗΓΟΥΜΕΝΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ Ή ΚΟΙΝΩΦΕΛΗ ΙΔΡΥΜΑΤΑ:

- Σχολεία
- Νοσοκομεία
- Γηροκομεία
- Φυλακές
- Στρατός
- Παιδικές κατασκηνώσεις
- Άλλα ιδρύματα

2. ΕΜΠΟΡΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ:

α) Περιορισμένη αγορά

- Catering μεταφορικών μέσων (πλοίων, τρένων, αεροπλάνων)
- Clubs
- Ιδιωτικές κλινικές
- Catering προσωπικού επιχειρήσεων
- Ιδιωτικές παιδικές κατασκηνώσεις
- Ιδιωτικά γηροκομεία
- Ιδιωτικοί παιδικοί σταθμοί

β) Γενική αγορά

- Ξενοδοχεία
- Επιχειρήσεις catering
- Εστιατόρια – bars – snack bars
- Εστιατόρια γρήγορης εξυπηρέτησης
- Pubs

*Food and Beverage Management, selection of readings – A. Lockwood (2008)

Η διεύθυνση επισιτιστικών τμημάτων *περιλαμβάνει* όλες τις δραστηριότητες που σχετίζονται με την παραγωγή και πώληση φαγητού και ποτού σε μία ξενοδοχειακή επιχείρηση. Οι υπηρεσίες της διεύθυνσης επισιτισμού είναι ουσιώδες μέρος των δραστηριοτήτων της ξενοδοχειακής μονάδας και ανάλογα με την επιχείρηση της οποίας αποτελούν τμήμα, η λειτουργία του Food and Beverage Management χαρακτηρίζεται για την ποικιλία και το μέγεθός της.

Για **παράδειγμα** σε μίας μεγάλης δυναμικότητας ξενοδοχειακή μονάδα, τα επιμέρους τμήματα που αποτελούν την παραπάνω διεύθυνση είναι τα εστιατόρια, bars, banqueting, room service, night club, κουζίνα, κάβα ποτών, αποθήκες, τμήμα προμηθειών τροφίμων και ποτών κλπ. Αντίθετα σε ένα μικρό ή μεσαίου μεγέθους ξενοδοχείο, τα επισιτιστικά τμήματα είναι περιορισμένα και συναντούμε τα υποχρεωτικά από τη νομοθεσία τμήματα (κουζίνα, εστιατόριο, μπαρ). Στην περίπτωση αυτή δεν συζητούμε για ξεχωριστή διεύθυνση επισιτιστικών τμημάτων, την ευθύνη της λειτουργίας έχουν οι επιμέρους τμηματάρχες (chef, maitre d' hotel, barman) με τη συνεργασία και εποπτεία του διευθυντή του ξενοδοχείου.

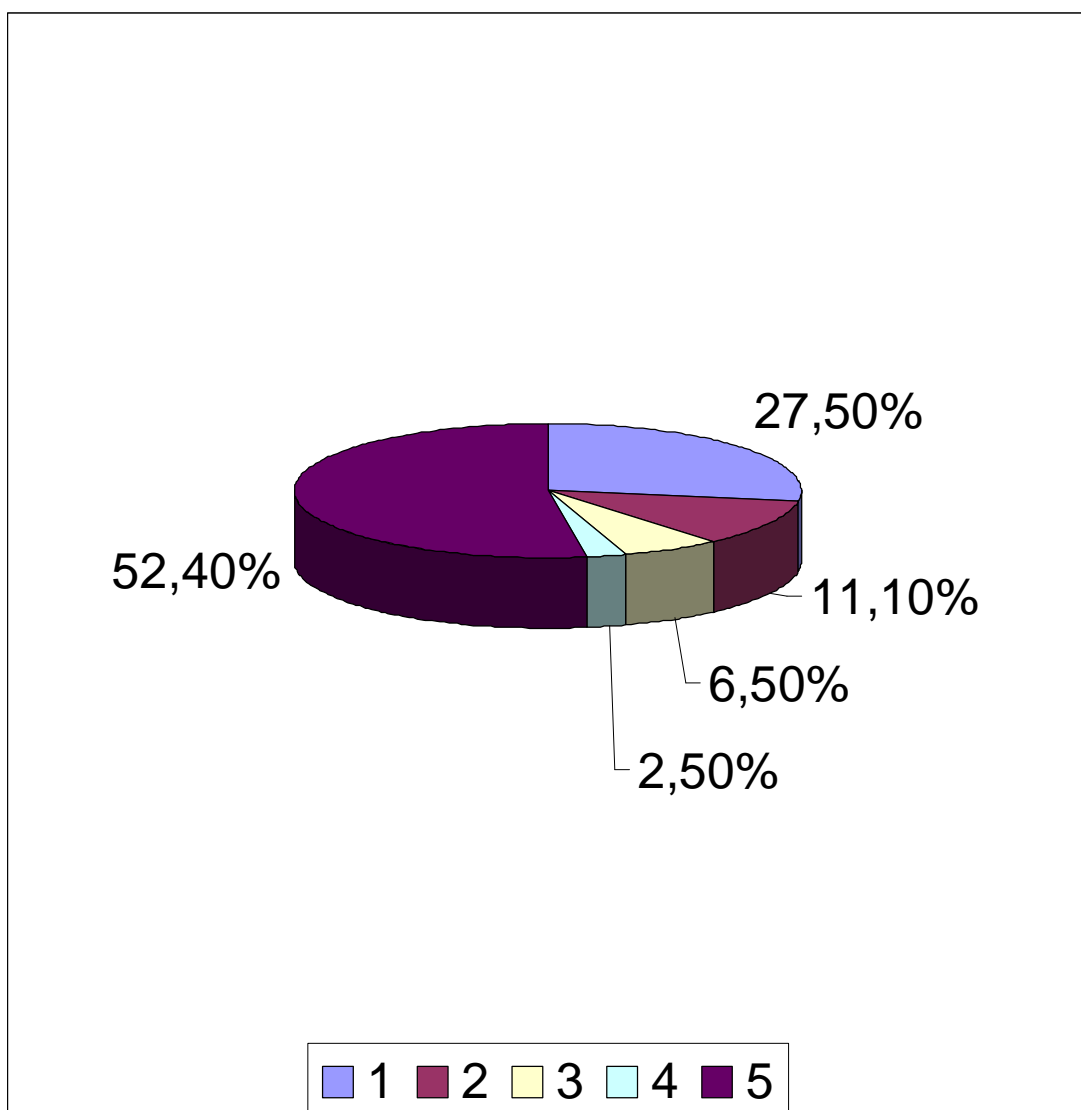
Πάντως σε ξενοδοχειακές μονάδες διακοπών άνω των 500 κλινών και αστικών άνω των 700 – 800 κλινών εξαιτίας του μεγάλου αριθμού των δραστηριοτήτων που συνήθως περιλαμβάνει η υπηρεσία του F&B τείνει να είναι η πιο περίπλοκη διεύθυνση μέσα στην ξενοδοχειακή επιχείρηση. Και αυτό αφενός λόγω της μεγάλης αναλογίας του προσωπικού των επισιτιστικών τμημάτων σε σχέση με το σύνολο του προσωπικού του ξενοδοχείου και αφετέρου λόγω των οικονομικών πόρων που διακινούνται από τα παραπάνω τμήματα. (Davis, 2008)

Το παρακάτω διάγραμμα δείχνει την ποσοστιαία κατανομή των εσόδων ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Τα στοιχεία είναι αποτέλεσμα διεθνούς έρευνας που πραγματοποιήθηκε το 1984 και όπως φαίνεται τα έσοδα από τα επισιτιστικά τμήματα ανέρχονται σε 38,6 % στο σύνολο της ξενοδοχειακής επιχείρησης, όταν τα έσοδα από τις πωλήσεις δωματίων (κύρια δραστηριότητα) ανέρχονται στο 52,4 %.

Σημειώνεται ότι στη χώρα μας τα έσοδα από τα επισιτιστικά τμήματα στα ξενοδοχεία ανέρχονται σε μεγαλύτερο ποσοστό. Αυτό όπως είναι φυσικό εξαρτάται από τον αριθμό των επισιτιστικών εκμεταλλεύσεων, το βαθμό οργάνωσης του τμήματος, τις πολιτικές της επιχείρησης που σχετίζονται με τα παραπάνω τμήματα και άλλους παράγοντες. (Foskett, 2002)

ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΕΣΟΔΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

1. Πωλήσεις φαγητών 27,5 %
2. Πωλήσεις ποτών 11,1 %
3. Διάφορα έσοδα 6,5 %
4. Ενοικιάσεις αιθουσών 2,5 %
5. Πωλήσεις δωματίων 52,4 %



Πρέπει επίσης να υπογραμμίσουμε ότι αν και πολλά αυτοτελή τμήματα σχηματίζουν τη λειτουργία του Food and Beverage δεν σημαίνει ότι αποτελεί μία αυτόνομη μονάδα γιατί παρά το γεγονός ότι είναι ένα πλήρες τμήμα, δεν μπορεί να λειτουργήσει απομονωμένα μέσα στην ξενοδοχειακή επιχείρηση. Η λειτουργία του F&B μπορεί να περιγραφεί ως ένα σύστημα μέσα σε ένα μεγαλύτερο σύστημα, αυτό του ξενοδοχείου. Σαν αυτοτελές σύστημα το F&B μπορεί να χαρακτηριστεί μόνο στις περιπτώσεις ανεξάρτητων επισιτιστικών επιχειρήσεων.

Στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις το τμήμα του F&B σαν «σύστημα» αποτελείται από πολλά υποσυστήματα (κουζίνα, εστιατόρια, bars, banqueting κ. α.), τα οποία στο σύνολό τους σχηματίζουν τη λειτουργία του. Άλλα συστήματα του ξενοδοχείου είναι η διεύθυνση δωματίων, η διεύθυνση προσωπικού, η οικονομική διεύθυνση κ. α. τα οποία αλληλεπιδρούν με τη διεύθυνση επισιτιστικών τμημάτων και σχηματίζουν το ξενοδοχειακό σύστημα. Για το λόγο αυτό η λειτουργία του πρέπει να εξετάζεται πάντα σε σχέση με την επιχείρηση, της οποίας αποτελεί τμήμα για να γίνουν κατανοητές **οι λειτουργίες, οι ανάγκες και τα προβλήματά του.**

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΣΤΙΤΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Διοίκηση σημαίνει η χρησιμοποίηση των διαθέσιμων πόρων για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης.

Οι κύριοι πόροι που διαθέτει μία επιχείρηση είναι:

- Ανθρώπινο δυναμικό (Men)
- Οικονομικοί πόροι (Money)
- Μηχανήματα (Machinery)
- Προμήθειες – Υλικά (Materials)
- Μέθοδοι (Methods)
- Χρόνος (Minutes)

Η αποτελεσματική χρησιμοποίηση αυτών των πόρων (συχνά αποκαλούνται **6 Ms**) για την αύξηση της παραγωγικότητας και την επίτευξη των γενικότερων στόχων της επιχείρησης είναι ευθύνη της διοίκησης. Με άλλα λόγια οι διευθυντές επιτυγχάνουν να διοικήσουν τους πόρους της επιχείρησης χρησιμοποιώντας τις γνώσεις, την εμπειρία και τις δεξιότητες τους στους παρακάτω τομείς :

- Σχεδιασμό και Προγραμματισμό
- Οργάνωση (επικοινωνία, καταμερισμό εργασίας, καθοδήγηση, υποκίνηση, συντονισμό)
- Έλεγχος (αξιολόγηση έργου, ανάλυση) (Lockwood, 2008)

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

Ένας καλός διευθυντής εφαρμόζει όλες τις βασικές αρχές της διοίκησης στην πράξη. Επίσης με τη χρησιμοποίηση της εμπειρίας και συχνά της κοινής λογικής μπορεί να διασφαλίσει ότι όλες οι λειτουργίες της διοίκησης αλληλοσυνδέονται και αλληλοσυμπληρώνονται. (Χυτήρης, 1996)

Διοίκηση είναι η τέχνη να επιτυγχάνεις έργο μέσω τρίτων. Τα 6 Ms είναι τα διαθέσιμα εργαλεία και οι τρεις λειτουργίες (σχεδιασμός, οργάνωση, έλεγχος) εξασφαλίζουν τις τεχνικές για την εκτέλεση της τέχνης αυτής.

Ένας F&B manager πρέπει να έχει γνώσεις στους παρακάτω πέντε τομείς :

- **ΤΕΧΝΙΚΑ** : οι εξειδικευμένες γνώσεις και δεξιότητες που σχετίζονται με τη διοίκηση και λειτουργία των επισιτιστικών τμημάτων (κουζίνες, εστιατόρια, καφετέριες κ. α.)

- **MARKETING** :
 1. Προσδιορισμός των αναγκών του πελάτη (έρευνα)
 2. Μετάφραση των αναγκών σε προϊόντα/υπηρεσίες (σχεδιασμός προϊόντων/υπηρεσιών)
 3. Προσδιορισμός της αξίας του προϊόντος/υπηρεσίας για τον πελάτη (τιμή)
 4. Παροχή του προϊόντος/υπηρεσίας (διανομή, διάθεση)
 5. Πληροφόρηση και υποκίνηση του πελάτη (προώθηση, διαφήμιση, πώληση)

§ **ΔΙΟΙΚΗΣΗ** : διοίκηση των πόρων της επιχείρησης όπως αναλύονται παρακάτω:

1. **ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ**: σε μεγάλες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, οι διευθυντές επισιτιστικών τμημάτων είναι συνήθως υπεύθυνοι περίπου του 50% του συνόλου των εργαζομένων. Είναι υπεύθυνοι για τον προγραμματισμό, την πρόσληψη, εκπαίδευση και ανάπτυξη, την αξιολόγηση και τον έλεγχο του ανθρώπινου δυναμικού που απασχολούν.

2. **ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ**: στις περισσότερες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις τα επισιτιστικά τμήματα δημιουργούν το 30 – 50% του συνόλου των εσόδων. Η λειτουργία των επισιτιστικών τμημάτων έχει υψηλό εργατικό κόστος συν το κόστος τροφίμων και ποτών και άλλα λειτουργικά έξοδα. Υπό τέτοιες συνθήκες η καλή γνώση σχεδιασμού και οι τεχνικές ελέγχου είναι απολύτως απαραίτητα στοιχεία για την επιτυχία διοίκησης των επισιτιστικών τμημάτων.

3. **ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΑ**: εκτός από το μηχανολογικό εξοπλισμό και τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές, σε ένα μέσο ξενοδοχείο τα επισιτιστικά τμήματα έχουν τον πλέον πολύπλοκο και ακριβό εξοπλισμό (μηχανήματα κουζίνας, ψυγεία κλπ) και μεγάλο αριθμό συσκευών, σκευών και εργαλείων. Οι διευθυντές επισιτιστικών τμημάτων έχουν μεγάλη ευθύνη στον προσδιορισμό των αναγκών σε εξοπλισμό, την επιλογή, την εκπαίδευση στη σωστή χρήση κ. α.

4. **ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ**: οι διευθυντές επισιτιστικών τμημάτων είναι υπεύθυνοι για το συντονισμό όλων των λειτουργιών προμηθειών της ξενοδοχειακής επιχείρησης σε τρόφιμα και ποτά.
 5. **ΜΕΘΟΔΟΙ**: εξαιτίας τα πολυπλοκότητας της λειτουργίας των επισιτιστικών τμημάτων, απαιτείται σημαντικός χρόνος και προσπάθεια για τον προσδιορισμό των κατάλληλων συστημάτων και διαδικασιών για την αποτελεσματική λειτουργία τους. Η εφαρμογή, ανάλυση και βελτίωση τέτοιων μεθόδων είναι ευθύνη του διευθυντή επισιτιστικών τμημάτων.
- **ΧΡΟΝΟΣ** : οι περισσότεροι διευθυντές επισιτιστικών τμημάτων εργάζονται πολλές ώρες εξαιτίας του πολύπλοκου ρόλου που έχουν σε συνδυασμό με τις ώρες λειτουργίας των τμημάτων, τις απαιτήσεις και τις ιδιαιτερότητες της εργασίας. Ως εκ τούτου ο αποτελεσματικός προγραμματισμός του χρόνου (time management) είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την εύρυθμη λειτουργία του επισιτιστικού τομέα.
 - **ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ** : είναι προφανές ότι οι οικονομικές γνώσεις αποτελούν προϋπόθεση για την αποτελεσματικότητα και επιτυχία της διοίκησης επισιτιστικών επιχειρήσεων. (Goodman, 1996)

Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΩΝ ΤΜΗΜΑΤΩΝ

Για την επιτυχή και βιώσιμη λειτουργία των επισιτιστικών τμημάτων της ξενοδοχειακής επιχείρησης τα πλέον βασικά προσόντα που πρέπει να διαθέτει ο διευθυντής είναι τεχνικές γνώσεις, γνώσεις marketing, οικονομικών και διοίκησης. Είναι σημαντικό μέσα στα πλαίσια λειτουργίας των επισιτιστικών επιχειρήσεων να ικανοποιήσουν τις ανάγκες και προσδοκίες τριών ενδιαφερόμενων τομέων:

- Τους πελάτες
- Την επιχείρηση
- Το προσωπικό

Το επόμενο βήμα είναι να προσαρμόσει το μείγμα των παραμέτρων που σχετίζονται με την ικανοποίηση των αναγκών των τριών τομέων και ειδικότερα να είναι ευέλικτος μέσα στο πλαίσιο των παρακάτω ποικίλων απαιτήσεων και προσδοκιών:

ΠΕΛΑΤΕΣ :

- Καλό φαγητό
- Φιλική εξυπηρέτηση
- Καλή εξυπηρέτηση
- Ικανοποιητική σχέση αξίας/τιμής (value for money)
- Ευχάριστο περιβάλλον
- Ποικιλία φαγητών και ποτών
- Καλή φήμη
- Καλές συνθήκες υγιεινής και καθαριότητας
- Προσιτότητα
- Προσοχή

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ :

- Βιωσιμότητα και μακροπρόθεσμα οφέλη
- Έλεγχο
- Περιορισμό των εξόδων
- Έλεγχο του κόστους στα πλαίσια του προϋπολογισμού
- Επαναλαμβανόμενη πελατεία
- Θετική δημοσιότητα
- Θετικά σχόλια – όχι παράπονα
- Ανάπτυξη της επιχείρησης
- Υψηλή παραγωγικότητα
- Καλές εργασιακές σχέσεις
- Συλλογική εργασία και συνεργασία

ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ :

- Ασφάλεια εργασίας
- Ικανοποίηση εργασίας
- Καλές συνθήκες εργασίας
- Ικανοποιητικός μισθός
- Προοπτικές εξέλιξης
- Εκπαίδευση

*The Management of service for the Restaurant Manager – R. Goodman

ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΩΝ ΤΜΗΜΑΤΩΝ

Είναι γενικά αποδεκτό ότι η διεύθυνση επισιτιστικών τμημάτων είναι το πιο τεχνικό και πολύπλοκο τμήμα της ξενοδοχειακής επιχείρησης. Οι λόγοι οφείλονται σε ένα μεγάλο αριθμό εξωτερικών και εσωτερικών πιέσεων που δέχεται το τμήμα. Οι εξωτερικές παράμετροι (το ειδικό περιβάλλον) που επηρεάζουν τη λειτουργία του F&B είναι οι διάφορες νομοθετικές διατάξεις και ρυθμίσεις που σχετίζονται με τον κλάδο του επισιτισμού και διάφοροι οικονομικοί, κοινωνικοί και τεχνολογικοί παράγοντες.

Αναλυτικότερα :

- **ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΕΣ ΔΙΑΤΑΞΕΙΣ** : είναι γνωστό ότι η λειτουργία των επισιτιστικών εκμεταλλεύσεων υπόκειται σε ένα μεγάλο αριθμό νομοθετικών διατάξεων και ρυθμίσεων σχετικά με τους κανόνες, αγορανομικές διατάξεις, εργατική νομοθεσία κ. α. Δεδομένων μάλιστα των συχνών προσαρμογών, αλλαγών και ακυρώσεων επιβάλλεται προσεκτική μελέτη, παρακολούθηση και εφαρμογή της ισχύουσας νομοθεσίας για την αποφυγή παραβάσεων.
- **ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ** : όσον αφορά τους οικονομικούς παράγοντες, το συνεχώς αυξανόμενο κόστος των τροφίμων και ποτών, της ενέργειας, του εργατικού κόστους, σε συνδυασμό με την αστάθεια των πωλήσεων δημιουργούν έντονες πιέσεις στη διοίκηση των επισιτιστικών επιχειρήσεων.
- **ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΙ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ** : στους κοινωνικούς παράγοντες σημειώνουμε τις αλλαγές στις συνήθειες διατροφής που παρατηρούνται από καιρό σε καιρό (υγιεινή διατροφή, χορτοφαγία). Σχετικά με την τεχνολογία έχουμε την είσοδο των Η/Υ στις επισιτιστικές επιχειρήσεις, την ανάπτυξη στους τομείς παραγωγής και σερβιρίσματος.

Παράλληλα με τους εξωτερικούς παράγοντες η λειτουργία του F&B έχει να αντιμετωπίσει πολυάριθμες εσωτερικές πιέσεις οι οποίες βασίζονται σε δύο βασικούς λόγους. Πρώτον ο επισιτιστικός τομέας παρουσιάζει πολλές ιδιαιτερότητες λόγω της φύσης του αντικειμένου και δεύτερον εμπλέκονται τα χαρακτηριστικά του τομέα παροχής υπηρεσιών. Για το δεύτερο πρέπει να τονίσουμε ότι ο πελάτης ουσιαστικά απολαμβάνει την υπηρεσία τη στιγμή που δημιουργείται με αποτέλεσμα να μην υπάρχει χρόνος να διορθωθούν τυχόν λάθη (ταυτόχρονη παραγωγή – κατανάλωση) .

Πρόσθετα, ορισμένα σημαντικά πρότυπα εργασίας στις επισιτιστικές επιχειρήσεις είναι υποκειμενικά και ασαφή. Έννοιες όπως «καθαρό», «ζεστό» κ. α. είναι θέματα υποκειμενικής κρίσης. Αυτό σημαίνει ότι το αποτέλεσμα της εργασίας κάθε ατόμου μπορεί να κριθεί υποκειμενικά αν δεν δοθεί έμφαση στην αποσαφήνιση των βασικών προτύπων που σχετίζονται με την εργασία στον τομέα του επισιτισμού. (Τζωρακοελευθεράκης, 1999)

Επίσης η διοίκηση των ανθρώπινων πόρων και ο έλεγχος των επισιτιστικών επιχειρήσεων παρουσιάζουν σημαντικές ιδιαιτερότητες:

- **ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ:** δεδομένου ότι οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις έχουν έντονο ανθρωποκεντρικό χαρακτήρα ο παράγοντας «προσωπικό» δημιουργεί πολλές φορές προβλήματα αιχμής που σχετίζονται με:

1. την ανεπάρκεια εξειδικευμένου προσωπικού και το χαμηλό ποσοστό αποφοίτων ξενοδοχειακών σχολών στις επιχειρήσεις του κλάδου
2. την ανεπαρκή εκπαίδευση του προσωπικού σε όλα τα επίπεδα
3. την ελλιπή επίβλεψη του προσωπικού
4. την ανεπάρκεια του προσωπικού στις αιχμές και το πλεόνασμα σε περιόδους χαμηλής κίνησης
5. τις απουσίες του προσωπικού λόγω ασθένειας ή άλλης αιτίας
6. τη χρησιμοποίηση έκτακτου προσωπικού ή μερικής απασχόλησης

- § **ΕΛΕΓΧΟΣ:** όπως έχουμε αναφέρει τα έσοδα από τα επισιτιστικά τμήματα συχνά υπερβαίνουν το 50% των συνολικών εσόδων της επιχείρησης και η αναλογία του προσωπικού των τμημάτων αυτών σε σχέση με το σύνολο των εργαζομένων μπορεί να φτάσει στο 40 – 50%. Ακόμη το κόστος των τροφίμων και ποτών αντιπροσωπεύει την υψηλότερη μεμονωμένη δαπάνη που πραγματοποιεί η διεύθυνση. Για όλους τους παραπάνω λόγους η

σπουδαιότητα του ελέγχου των επισιτιστικών τμημάτων αποτελεί ένα από τα κυριότερα προβλήματα της διεύθυνσης.

Γενικά ο βαθμός ελέγχου εξαρτάται από το μέγεθος της επιχείρησης, το επίπεδο οργάνωσης, από τις αντιλήψεις των υπευθύνων και άλλες παραμέτρους. Τα επισιτιστικά τμήματα μίας μεγάλης ξενοδοχειακής μονάδας απαιτούν, προφανώς περισσότερο ακριβή, λεπτομερή και καθημερινό έλεγχο. Αντίθετα, μία μικρή επιχείρηση, ιδιαίτερα όταν διευθύνεται από τους ιδιοκτήτες, συχνά δεν διαθέτει καθόλου έλεγχο. Συμπερασματικά προκύπτει ότι ο έλεγχος είναι πρωταρχικής σημασίας και επιβάλλεται σε όλες τις επιχειρήσεις. (Μάρας, 1998)

ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΩΝ ΤΜΗΜΑΤΩΝ

Στη χώρα μας οι επισιτιστικές επιχειρήσεις οργανώνουν ένα τμήμα ελέγχου για να τους δίνει κάποια στατιστικά στοιχεία σε ημερήσια, εβδομαδιαία ή μηνιαία βάση. Για παράδειγμα, τα έσοδα του bar και του εστιατορίου, τον αριθμό των κουβέρ κ. α. χωρίς ουσιαστικά να ερευνάται το κόστος ή χωρίς να γίνεται εκτίμηση της απόδοσης των τμημάτων. Ακόμη υπάρχουν περιπτώσεις όπου η επιχείρηση αγνοεί το ποσοστό κόστους τροφίμων και ποτών και περιπτώσεις όπου ένα είδος να θεωρείται ότι έχει υψηλό κόστος και οι υπεύθυνοι να αγνοούν τόσο το ποσοστό απόκλισης όσο και τους λόγους ή τους υπεύθυνους για το ζήτημα. (Μάρας, 1998)

ΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ ΤΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

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

Στις ξενοδοχειακές και επισιτιστικές επιχειρήσεις, όντας επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, είναι προσανατολισμένες στην αγορά (market oriented). Αυτό σημαίνει ότι η οικονομική τους επιτυχία καθορίζεται όχι μόνο από τα δεδομένα του κόστους αλλά σε μεγάλο βαθμό από παράγοντες που έχουν σχέση με τα έσοδα της επιχείρησης (όπως το επίπεδο των τιμών, τον αριθμό των κουβέρ, το μείγμα πωλήσεων κλπ). Για τον λόγο αυτό ο έλεγχος τροφίμων και ποτών συνίσταται στον έλεγχο των εσόδων και στον έλεγχο του κόστους. Πιο αναλυτικά έλεγχος είναι η σύγκριση των αποτελεσμάτων με τους προκαθορισμένους στόχους. Η αξιολόγηση επομένως των πραγματικών αποτελεσμάτων επιτυγχάνεται όταν τα συγκρίνουμε με τους στόχους που έχει θέσει η διεύθυνση για να εξακριβώσει αν και κατά πόσο οι στόχοι αυτοί έχουν επιτευχθεί. Εννοείται ότι οι στόχοι πρέπει να είναι

ρεαλιστικοί, μετρήσιμοι, εναρμονισμένοι μεταξύ τους και αποδεκτοί από τους εργαζόμενους που ενέχονται στην πραγματοποίησή τους. Επίσης θα πρέπει να έχουν προκαθοριστεί οι υπεύθυνοι για την πραγματοποίησή τους ώστε σε περίπτωση απόκλισης να ζητηθούν ευθύνες. Αν δεν υπάρχουν προκαθορισμένοι στόχοι, οι δυνατότητες του ελέγχου περιορίζονται στη συλλογή δεδομένων. (Ninemeier, 2009)

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

Συνοπτικά αναφέρουμε:

- § Ένα σύστημα ελέγχου δεν μπορεί από μόνο του να σταματήσει τα προβλήματα
- § Η αποτελεσματικότητά του οφείλεται στην ύπαρξη στόχων και στη συμμετοχή των εργαζομένων
- § Ένα σύστημα ελέγχου μπορεί να προσδιορίσει τα προβλήματα και τις τάσεις μέσα στην επιχείρηση αλλά παράλληλα απαιτεί συνεχή εποπτεία αν θέλουμε να είμαστε σίγουροι ότι λειτουργεί αποτελεσματικά
- § Η αποτελεσματικότητά του βασίζεται επίσης στις σωστές πολιτικές της επιχείρησης και στις κατάλληλες λειτουργικές διαδικασίες
- § Ένα σύστημα ελέγχου απαιτεί αξιολόγηση των αποτελεσμάτων και πληροφοριών που παρέχονται από την ίδια τη διαδικασία του ελέγχου
- § Η διαδικασία αξιολόγησης των αποτελεσμάτων πρέπει να είναι καθορισμένη με σαφήνεια
- § Προϋπόθεση για την επιτυχία του ελέγχου είναι να ορίζονται τα άτομα που έχουν την ευθύνη για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης (Μάρας, 1998)

ΕΙΔΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΤΩΝ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΩΝ ΤΜΗΜΑΤΩΝ

Όπως προκύπτει οι περισσότερες προσπάθειες που καταβάλλονται από τους υπεύθυνους έχουν σκοπό να διατηρηθεί το κόστος των φαγητών και ποτών (food and beverage cost) σε αποδεκτά επίπεδα χωρίς να θυσιάσει η προσφερόμενη ποιότητα.

Για την επίτευξη αυτού του πρωταρχικού στόχου πρέπει να εφαρμοστεί μία αποτελεσματική διαδικασία ελέγχου του κόστους και των εσόδων. Ειδικότερα εάν μία επιχείρηση επιθυμεί να ελέγξει αποτελεσματικά τα επισιτιστικά τμήματα πρέπει:

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

1. Πρόβλεψη των προτιμήσεων της πελατείας:

Κατά γενική εκτίμηση όσο πιο κοντά στην επικείμενη πραγματικότητα μπορεί να είναι μία πρόβλεψη, τόσο καλύτερο έλεγχο θα έχει η επιχείρηση. Παρά το γεγονός ότι τόσο η πρόβλεψη του ύψους των εργασιών όσο και η πρόβλεψη των πωλήσεων κατά είδος, αποτελούν βασικά προβλήματα του ελέγχου και πρέπει να καταβάλλονται προσπάθειες για την πραγματοποίησή τους. Και αυτό γιατί η πρόβλεψη πάνω στις προτιμήσεις των πελατών παρέχει στοιχεία για την κατάρτιση αξιόπιστων και ρεαλιστικών προϋπολογισμών του κόστους. Αυτός ο προϋπολογισμός θα επιτρέπει στη διεύθυνση να ελέγξει στη συνέχεια αν το πραγματικό κόστος είναι το αναμενόμενο. Αν το πραγματικό κόστος έχει μεγάλη απόκλιση από το προϋπολογισμένο η διεύθυνση μπορεί να πάρει κάποια διορθωτικά μέτρα χωρίς να περιμένει την εμφάνιση ενός υψηλού κόστους στο τέλος της χρήσης. (Ninemeier, 2009)

2. Αγορές και παραγωγή σύμφωνα με την πρόβλεψη:

Είναι προφανές ότι με μία σωστή πρόβλεψη των προτιμήσεων της πελατείας είναι πιο εύκολη η αγορά και η παραγωγή των προβλεπόμενων ποσοτήτων. Αυτό αποτελεί βασικό μέλημα του ελέγχου για να αποφεύγονται δυσάρεστες καταστάσεις υπερπαραγωγής ή έλλειψης κάποιου είδους.

3. Καθορισμός και εφαρμογή προτύπων:

Η βάση για τη λειτουργία μίας επισιτιστικής επιχείρησης είναι ο καθορισμός ενός συνόλου από πρότυπα ώστε να διευκολύνεται ο έλεγχος και οι εργαζόμενοι να γνωρίζουν τις απαιτήσεις της επιχείρησης. Αυτό με τη σειρά του δίνει τη δυνατότητα στην επιχείρηση να αξιολογήσει σωστά τους εργαζόμενους. Μία οργανωμένη επιχείρηση πρέπει να καθορίζει το πακέτο των προτύπων (standards), να τα καταγράφει σε εγχειρίδια και να τα διαθέτει στο προσωπικό για ενημέρωση. Όταν έχουν καθοριστεί τα πρότυπα το πρόβλημα για τον F&B manager είναι να τα διατηρεί και να τα υποστηρίζει.

Η διατήρηση και η εφαρμογή των προτύπων ελέγχεται συνεχώς με:

- § Την παρατήρηση και ανάλυση
- § Τα σχόλια των πελατών
- § Την εκπαίδευση του προσωπικού

Σημειώνουμε ότι τα πρότυπα λειτουργίας δεν αναφέρονται μόνο στο κόστος (πρότυπες μερίδες, πρότυπες συνταγές) αλλά επεκτείνονται και σε τομείς που σχετίζονται με την ποιότητα του service (χρόνος εκτέλεσης της παραγγελίας, κανόνες σερβιρίσματος). (Ninemeier, 2009)

4. Πρόληψη της σπατάλης:

Όπως έχουμε προαναφέρει ο κύριος στόχος του ελέγχου είναι να εξακριβώσει κατά πόσο τα πραγματικά αποτελέσματα συμφωνούν με τους προκαθορισμένους στόχους. Οι στόχοι αυτοί καθορίζουν τα πρότυπα έσοδα, το πρότυπο κόστος, τα περιθώρια μεικτού κέρδους κ. α..

Απαραίτητη προϋπόθεση για την πραγματοποίηση αυτών των στόχων είναι να εξαλειφθούν όλες οι πιθανές μορφές σπατάλης στα τρόφιμα και ποτά που ενδέχεται να συμβούν εξαιτίας ανεπαρκούς προετοιμασίας, υπερπαραγωγής, αποτυχίας στη χρησιμοποίηση πρότυπων συνταγών κ. α. Αυτό μπορεί να εξασφαλιστεί μόνο με αποτελεσματικές μεθόδους ελέγχου που καλύπτουν όλο τον κύκλο των λειτουργιών από τις αγορές μέχρι τις πωλήσεις και επιπλέον με τον έλεγχο για τον προσδιορισμό

του βαθμού εφαρμογής του συστήματος στο σύνολό του. (Μάρας, 1998)

5. Πρόληψη της απάτης:

Είναι απαραίτητο για ένα σύστημα ελέγχου να εμποδίσει ή τουλάχιστον να περιορίσει πιθανές απάτες από τους πελάτες και το προσωπικό. Τυπικές περιπτώσεις απάτης από τους πελάτες είναι η εσκεμμένη αναχώρηση χωρίς να εξοφλήσουν το λογαριασμό τους, η απαίτηση να μην πληρώσουν γιατί δήθεν το φαγητό ή ποτό που πολλές φορές έχουν καταναλώσει δεν ήταν καλής ποιότητας, αμφισβήτηση του αριθμού των ειδών (συνήθως ποτών) που κατανάλωσαν, πληρωμές με κλεμμένες πιστωτικές κάρτες, επιταγές ή πλαστά χαρτονομίσματα. Τυπικές περιπτώσεις απάτης από πλευράς προσωπικού είναι η υπερχρέωση των προσφερόμενων ειδών με παράλληλη μη έκδοση λογαριασμού με δικό τους όφελος, ή μη χρέωση σε περιπτώσεις καταναλώσεων από φίλους, συγγενείς, η κλοπή τροφίμων, ποτών η χρημάτων. (Μάρας, 1998)

6. Ανάλυση των εσόδων – εξόδων:

Για την αποτελεσματική λειτουργία του ελέγχου επιβάλλεται η ανάλυση των εσόδων και εξόδων που σχετίζονται με τη λειτουργία των επισιτιστικών τμημάτων. Σχετικά με τα έσοδα μας ενδιαφέρει να προσδιορίσουμε το μείγμα πωλήσεων, τις τάσεις στις πωλήσεις φαγητών και ποτών, τη μέση δαπάνη ανά πελάτη (σε διαφορετικές ώρες της ημέρας και κατά περιόδους), τον αριθμό των κουβέρ κ. α. Όσον αφορά στο κόστος, μας ενδιαφέρει να προσδιορίσουμε το κόστος ανά μερίδα φαγητού και ποτού, το κόστος των τροφίμων και ποτών κατά τμήμα, το εργατικό κόστος του τμήματος κ. α. (Μάρας, 1998)

7. Τιμολόγηση:

Είναι εξαιρετικής σημασίας έργο για την επιτυχία του ελέγχου είναι να καθοριστούν οι βάσεις για την τιμολόγηση των μενού, ποτών και των ειδικών εκδηλώσεων (banqueting menu, open bar). Είναι απαραίτητο να προσδιοριστούν με ακρίβεια οι τιμές πώλησης των προσφερόμενων ειδών σε όλα τα επισιτιστικά τμήματα, λαμβάνοντας υπόψη όχι μόνο τα στοιχεία του κόστους (κόστος τροφίμων – ποτών, εργατικό κόστος, γενικά έξοδα) αλλά και τις τάσεις της αγοράς (τιμές ανταγωνιστών, είδος πελατείας, μέση δαπάνη ανά πελάτη κ. α.) και να καθορίζεται ένας στόχος καθαρού κέρδους. (Ninemeier, 2009)

8. Ενημέρωση της διεύθυνσης:

Τέλος, βασικό έργο του ελέγχου είναι η προετοιμασία των αναφορών ελέγχου για την ενημέρωση της διεύθυνσης πάνω στις τρέχουσες λειτουργίες. Οι αναφορές πρέπει να είναι ακριβείς και να δίνουν την πραγματική εικόνα της λειτουργίας κάθε τμήματος σε σχέση με τους προκαθορισμένους στόχους. Εννοείται ότι οι αναφορές αυτές πρέπει να περιλαμβάνουν μόνο τα απαραίτητα στοιχεία και πληροφορίες. Η ταχύτητα με την οποία παίρνουμε σήμερα τέτοια στοιχεία, με τη χρήση Η/Υ δίνει τη δυνατότητα στη διεύθυνση να ενεργήσει ταχύτατα όταν αντιληφθεί ότι χρειάζεται να ληφθούν διορθωτικά μέτρα. (Ninemeier, 2009)

ΕΙΔΙΚΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΕΛΕΓΧΟΥ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΩΝ ΤΜΗΜΑΤΩΝ

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

1. Τη φθαρτότητα – ευπάθεια τόσο των προμηθειών όσο και των φαγητών. Στα ποτά δεν υπάρχει ουσιαστικό πρόβλημα καθώς η διάρκεια ζωής των περισσότερων ποτών είναι μεγάλη. Γενικά ο κύκλος ζωής του επισιτιστικού προϊόντος / υπηρεσίας είναι μικρός. Αν υπάρχει υπερπαραγωγή φαγητών δεν μπορούμε συνήθως να τα αποθηκεύσουμε για μεγάλο χρονικό διάστημα χωρίς εμφανείς επιπτώσεις στην ποιότητα. Σε ότι αφορά την υπηρεσία ο πελάτης πρέπει να ικανοποιηθεί τη στιγμή που του παρέχεται.
2. Το πρόβλημα που δημιουργείται εξαιτίας της αδυναμίας πρόβλεψης του ύψους εργασιών, σε συνδυασμό με την ευπάθεια των προϊόντων μπορεί να έχει καταστροφικά αποτελέσματα.
3. Τη δυσχέρεια πρόβλεψης των πωλήσεων κατά είδος το οποίο μπορεί να πάρει επικίνδυνες διαστάσεις ιδιαίτερα στις επιχειρήσεις ή στα τμήματα των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων που λειτουργούν με το σύστημα a la carte.
4. Το σύντομο κύκλο των λειτουργιών του επισιτισμού.
5. Το τυπικό πρόβλημα εξαιτίας των πολλαπλών συναλλαγών μικρής αξίας που χαρακτηρίζει τον κλάδο.
6. Το πρόβλημα που δημιουργείται λόγω της μεγάλης τμηματοποίησης, το οποίο είναι ιδιαίτερα οξύ στις μονάδες με μεγάλο αριθμό επισιτιστικών εκμεταλλεύσεων.
7. Τα αποθέματα είναι ευμετάβλητα, με την έννοια ότι από τη στιγμή που καταναλώνονται δεν μπορούν να ελεγχθούν. Το προσωπικό μπορεί αν δεν διοικείται αποτελεσματικά να καταναλώνει φαγητά και ποτά χωρίς να τηρούνται στοιχεία γι' αυτές τις καταναλώσεις και τέλος.
8. Υπάρχουν συνεχείς διακυμάνσεις στη ζήτηση. Η ροή της εργασίας είναι συχνά ακανόνιστη και αυτό δημιουργεί προβλήματα στην οργάνωση της εργασίας. (Μάρας, 1998)

Παρακάτω αναλύονται τα ειδικά προβλήματα και διάφορες μέθοδοι, ενέργειες και σκέψεις για τον περιορισμό τους:

§ Η ευπάθεια των προμηθειών – εδεσμάτων:

Ιδιαίτερα τα τρόφιμα σε σχέση πάντοτε με τα ποτά φθείρονται πολύ γρήγορα και σαν πρώτες ύλες αλλά και σε μορφή παρασκευασμένων εδεσμάτων. Για το λόγο αυτό πρέπει να προσδιορίζεται κατά το δυνατό ακριβέστερα η απαιτούμενη ποσότητα των πρώτων υλών σε σχέση με την εκτιμώμενη ζήτηση, και να προσδιορίζεται με προσοχή το ύψος του αποθέματος. Γίνεται αντιληπτό ότι απαιτείται μεγαλύτερη προσοχή για τα είδη με υψηλό δείκτη φθαρτότητας όπως είναι τα φρούτα, λαχανικά, ορισμένα γαλακτοκομικά προϊόντα κ. α. όπου οι υπεραγορές εξαιτίας λανθασμένων ή ανεύθυνων υπολογισμών έχουν αρνητικές επιπτώσεις τόσο στον έλεγχο του κόστους όσο και στην ποιότητα του τελικού προϊόντος. Είναι προφανές ότι παράλληλα πρέπει να εξασφαλίζονται σωστές συνθήκες αποθήκευσης για όλα τα τρόφιμα και ποτά με ιδιαίτερη φροντίδα για τα ευπαθή είδη.

Όσον αφορά τον προγραμματισμό της παραγωγής (ποσότητα εδεσμάτων κατά είδος) πρέπει να ευθυγραμμίζεται με την προβλεπόμενη ζήτηση. Εδέσματα που ενδεχομένως περισσεύουν λόγω υπερπαραγωγής και δεν κρίνονται κατάλληλα να πωληθούν, συνήθως διατίθενται με τέτοιο τρόπο που τελικά είναι ασύμφορος για την επιχείρηση. (Μάρας, 1998)

§ Η αδυναμία πρόβλεψης του ύψους των εργασιών

Η αστάθεια των πωλήσεων είναι ένα τυπικό πρόβλημα για τις περισσότερες επισιτιστικές επιχειρήσεις. Συχνά παρατηρείται αλλαγή στο ύψος της ζήτησης από μέρα σε μέρα και σε πολλές περιπτώσεις από ώρα σε ώρα. Όπως είναι φυσικό αυτές οι διακυμάνσεις δημιουργούν συχνές αιχμές στη λειτουργία των επισιτιστικών τμημάτων, με αποτέλεσμα να εντείνονται τα προβλήματα.

Βασικές ενέργειες της διεύθυνσης επισιτιστικών τμημάτων είναι ο αποτελεσματικός προγραμματισμός της παραγωγής, ο αποτελεσματικός προγραμματισμός του προσωπικού ανάλογα με τις ανάγκες παραγωγής, ο προσδιορισμός του ύψους των αγορών και η εξεύρεση κατάλληλων μεθόδων παραγωγής.

Ειδικά για το τελευταίο πολλές επιχειρήσεις υιοθετούν το «πιάτο ημέρας » για να επιτύχουν γρήγορη εξυπηρέτηση και να ελαττώσουν τη ζήτηση για παρασκευές « της ώρας » σε ώρες αιχμής. Για τον περιορισμό του προβλήματος θα πρέπει να μελετώνται με προσοχή όλες οι παράμετροι που ενδέχεται να επηρεάσουν θετικά ή αρνητικά το ύψος της ζήτησης.

Ένας κατάλογος τέτοιων παραμέτρων συνήθως περιλαμβάνει:

- § Πληρότητα ξενοδοχείου – είδος πελατείας
- § Όροι διατροφής διαμενόντων πελατών
- § Γενικότερη τουριστική κίνηση στην περιοχή
- § Γειτνίαση με ανεξάρτητες επιχειρήσεις επισιτισμού
- § Καιρικές συνθήκες
- § Πολιτιστικές εκδηλώσεις μεγάλου ενδιαφέροντος στην ευρύτερη περιοχή
- § Αθλητικά γεγονότα
- § Προγράμματα μαζικών μέσων ενημέρωσης (π. χ. μετάδοση διεθνών αγώνων αθλητικού ενδιαφέροντος)
- § Ημέρες εορτών (Απόκριες, Πάσχα)
- § Ακυρώσεις ή καθυστερήσεις στα μέσα μαζικής μεταφοράς
- § Προγραμματισμένες ή έκτακτες εκδηλώσεις του τμήματος ή άλλων τμημάτων της ξενοδοχειακής επιχείρησης (έκτακτη εμφάνιση ορχήστρας κ. α.) (Ninemeier, 2009)

§ Η δυσχέρεια πρόβλεψης πωλήσεων κατά είδος

Ένα άλλο πρόβλημα δημιουργείται από το γεγονός ότι για να είναι μία επιχείρηση ανταγωνιστική και για να ικανοποιήσει μία συγκεκριμένη αγορά, συχνά πρέπει να προσφέρει μεγάλη ποικιλία φαγητών και ποτών. Δημιουργείται λοιπόν η ανάγκη πρόβλεψης όχι μόνο του πιθανού αριθμού πελατών σε μία συγκεκριμένη χρονική περίοδο, αλλά και οι προτιμήσεις των πελατών σε σχέση με τα προσφερόμενα είδη. Είναι βέβαια αδύνατο να εξασφαλίσουμε 100% ακρίβεια στις προβλέψεις μας, όμως είναι απαραίτητο να έχουμε μία μέθοδο προσδιορισμού των απαιτήσεων κατά είδος και του όγκου των πωλήσεων εφόσον επιθυμούμε να έχουμε αποτελεσματικό έλεγχο του κόστους. (Μάρας, 1998)

§ Ο σύντομος κύκλος των λειτουργιών

Ένα κύριο χαρακτηριστικό των ξενοδοχειακών και επισιτιστικών επιχειρήσεων το οποίο δημιουργεί οξύ πρόβλημα είναι ο σύντομος κύκλος. Η ταχύτητα με την οποία κλείνει ο κύκλος των λειτουργιών του τομέα Food and Beverage σε σχέση με άλλες επιχειρήσεις αφήνει μικρά έως ελάχιστα περιθώρια στον έλεγχο τόσο των διαδικασιών όσο και του τελικού προϊόντος. Ενώ στους περισσότερους κλάδους ο απαιτούμενος χρόνος για την ολοκλήρωση της παραγωγικής διαδικασίας, είναι εβδομάδες ή και μήνες, στις επισιτιστικές επιχειρήσεις δεν είναι ασυνήθιστο ότι τρόφιμα και ποτά παραγγέλλονται σε μία ημέρα, παραλαμβάνονται, προετοιμάζονται και πωλούνται την ίδια ή την επόμενη ημέρα. Στην καλύτερη περίπτωση η παραγωγική διαδικασία μπορεί να διαρκέσει 2 – 3 ημέρες. Κατά συνέπεια μέρος της λειτουργικής διαδικασίας και τα λειτουργικά αποτελέσματα ελέγχονται εκ των υστέρων. Για τον ίδιο λόγο στις περισσότερες επιχειρήσεις οι αναφορές κόστους γίνονται ανά εβδομαδιαία βάση χωρίς να αποκλείονται περιπτώσεις όπου γίνονται σε ημερήσια βάση.

Άλλο πρόβλημα που προκύπτει ιδιαίτερα με τις ευπαθείς πρώτες ύλες, είναι ότι δεν μπορούμε να κάνουμε μαζικές προμήθειες και συχνά υπάρχει δυσχέρεια στην προμήθειά τους σε σχέση με την τιμή αγοράς ή την ποιότητά τους. (Ninemeier, 2009)

§ Οι πολλαπλές συναλλαγές μικρής αξίας

Η μέση καταναλωτική δαπάνη ανά πελάτη ποικίλει από επιχείρηση σε επιχείρηση. Έτσι ενώ σε επιχειρήσεις με υψηλή μέση κατανάλωση, η δαπάνη αυτή υπερβαίνει τα 15€ ανά πελάτη, στην μεγαλύτερη πλειοψηφία των περιπτώσεων είναι πιθανώς μικρότερη από 3€. Όμως ακόμα και σε περιπτώσεις όπου η καταναλωτική δαπάνη του πελάτη είναι υψηλή το ποσόν που δαπανήθηκε είναι συνήθως το σύνολο ενός αριθμού συναλλαγών μικρής αξίας που αντιπροσωπεύουν τα είδη που κατανάλωσε. Για παράδειγμα ένας πελάτης πληρώνει 18 € στο μπαρ. Το ποσόν αυτό πιθανότατα αντιπροσωπεύει 3- 4 ποτά που κατανάλωσε ο πελάτης και όχι ένα μόνο ποτό αξίας 18€. Επομένως τα έσοδα ενός τμήματος είναι το άθροισμα μεγάλου αριθμού συναλλαγών μικρής αξίας και είναι προφανές ότι δημιουργούν αρκετά προβλήματα στη διαδικασία του ελέγχου. Η πρόβλεψη των πωλήσεων κατά είδος, ο έλεγχος της αποθήκης, η τιμολόγηση, ο έλεγχος των πωλήσεων και άλλες εργασίες που απαιτούνται στη διαδικασία του ελέγχου αναμφίβολα καθίστανται δυσκολότερες λόγω ακριβώς της πολλαπλότητας των συναλλαγών μικρής αξίας. (Ninemeier, 2009)

§ Η μεγάλη τμηματοποίηση

Οι μικρής δυναμικότητας και απλής εκμετάλλευσης ξενοδοχειακές επιχειρήσεις διαθέτουν συνήθως μόνο τα υποχρεωτικά από τη νομοθεσία επισιτιστικά τμήματα και έχουν συνήθως ένα σημείο πώλησης για τα τρόφιμα (εστιατόριο) και ένα για τα ποτά (μπαρ). Αντίθετα τα μεσαίας και μεγάλης δυναμικότητας ξενοδοχεία ή ξενοδοχειακά συγκροτήματα είναι κατά κανόνα σύνθετης ή πολυσύνθετης εκμετάλλευσης και διαθέτουν εκτός από το κλασσικό εστιατόριο (τραπεζαρία) και το μπαρ, περισσότερα σημεία πώλησης για φαγητό και ποτά, όπως ταβέρνα, self service, grill room, pool bar κ.α. Είναι προφανές ότι σ' αυτές τις περιπτώσεις όσο αυξάνεται ο αριθμός των σημείων πώλησης, τόσο πιο δύσκολος είναι ο έλεγχος. Και αυτό όχι μόνο επειδή έχουμε περισσότερα τμήματα αλλά κυρίως επειδή τα τμήματα αυτά προσφέρουν διαφορετικά προϊόντα / υπηρεσίες, καλύπτουν διαφορετικές ανάγκες της πελατείας και επιδιώκουν διαφορετικούς στόχους. Πρόσθετα, οι εσωτερικές και εξωτερικές πιέσεις που δέχεται το κάθε τμήμα είναι πολλές φορές διαφορετικές. Η δυσκολία ελέγχου εντείνεται όταν έχουμε υψηλό βαθμό τμηματοποίησης, όταν αναλύουμε το συνολικό κόστος καταναλωθέντων τροφίμων και στις περιπτώσεις όπου πολλά σημεία πώλησης εξυπηρετούνται από μία κεντρική κουζίνα. Αντίθετα η ανάλυση των συνολικών εσόδων παρουσιάζει ελάχιστες δυσκολίες. Πάντως ανεξάρτητα από το βαθμό τμηματοποίησης, επιβάλλεται να εξακριβώσουμε το αποτέλεσμα για κάθε τμήμα χωριστά. Αυτό είναι δυνατόν να εξασφαλιστεί με την εφαρμογή ενός οργανωμένου συστήματος ελέγχου. (Ninemeier, 2009)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2.

Η ΔΟΜΗ ΤΩΝ ΕΠΙΣΤΙΤΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΤΜΗΜΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΦΑΓΗΤΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Το τμήμα παραγωγής φαγητών της ξενοδοχειακής επιχείρησης είναι το τμήμα του μαγειρείου ή κουζίνα όπως ονομάζεται στην ξενοδοχειακή ορολογία. Αποτελεί τμήμα της διεύθυνσης επισιτιστικών τμημάτων της ξενοδοχειακής επιχείρησης και ασχολείται με τη διαδικασία παραγωγής και προετοιμασίας των φαγητών που απαιτούνται για να καλύψουν τις ανάγκες του εστιατορίου /-ων της επιχείρησης.

Για το λόγο αυτό η ύπαρξη της κουζίνας ταυτίζεται απόλυτα με την ύπαρξη των τμημάτων διάθεσης – πώλησης των φαγητών που παράγει, και η λειτουργία της πρέπει πάντοτε να εξετάζεται σε σχέση με τα εστιατόρια /-α που εξυπηρετεί. Και όπως είναι φυσικό τα δύο αυτά αλληλένδετα τμήματα εξετάζονται σε σχέση με την επιχείρηση της οποίας αποτελούν τμήματα. Η σχέση και συνάφεια της κουζίνας με τα άλλα επισιτιστικά τμήματα και ιδιαίτερα με το εστιατόριο δεν επηρεάζεται από το μέγεθος ή τη μορφή οργάνωσης της επιχείρησης. Ακόμα και στις ανεξάρτητες εστιατορικές επιχειρήσεις, η ύπαρξη του εστιατορίου ταυτίζεται με την ύπαρξη της κουζίνας, όπως και στις περιπτώσεις όπου το εστιατόριο προμηθεύεται έτοιμα (προκατασκευασμένα) φαγητά από μονάδες μαζικής παραγωγής – στην περίπτωση αυτή απαιτείται μία δευτερεύουσα κουζίνα. Το τμήμα της κουζίνας θεωρείται το τεχνικό τμήμα της διεύθυνσης επισιτιστικών τμημάτων της ξενοδοχειακής επιχείρησης και απαιτεί υψηλό βαθμό οργάνωσης.

Σύμφωνα με τον Kotschevar ο όρος μαζική παραγωγή φαγητών σημαίνει οργάνωση επαγγελματιών οι οποίοι με τη χρήση ειδικών μέσων και εγκαταστάσεων παράγουν φαγητά για να καταναλωθούν από τρίτους. Αυτή η οργάνωση είναι αρκετά πολύπλοκη και απαιτεί εξειδικευμένες γνώσεις όχι μόνο στον τομέα της παραγωγής αλλά και σε άλλα θέματα του επισιτιστικού κύκλου, όπως είναι οι προμήθειες πρώτων υλών, ανάλυση – σύνθεση μενού, ανάπτυξη συστημάτων και τεχνικών πωλήσεων κ. α.

Για να κατανοήσουμε τη μαζική παραγωγή πρέπει να γνωρίζουμε τα κριτήρια παραγωγής (τι πρόκειται να παράγουμε), τις αρχές παραγωγής (τι γνώσεις πρέπει να χρησιμοποιήσουμε για να παράγουμε το επιθυμητό αποτέλεσμα) και τις τεχνικές που πρέπει να χρησιμοποιήσουμε (πώς θα εφαρμόσουμε τις γνώσεις).

Η διεύθυνση, τα στελέχη και οι εργαζόμενοι συχνά χρησιμοποιούν διαφορετικά τα κριτήρια, τις αρχές και τις τεχνικές. Η διεύθυνση ενδιαφέρεται κυρίως για τα κριτήρια. Όταν οι πελάτες δεν είναι ικανοποιημένοι η διεύθυνση οφείλει ασφαλώς να γνωρίζει πολύ καλά τα κριτήρια της επιχείρησης προκειμένου να εντοπίσει την αιτία του προβλήματος. Γίνεται επομένως αντιληπτό ότι η διεύθυνση πρέπει να καθορίζει τα κριτήρια και να γνωρίζει πότε υλοποιούνται και σε ποιο βαθμό. Όπως όταν ένα κριτήριο δεν

πραγματοποιείται, η διεύθυνση πρέπει να γνωρίζει σε βάθος τόσο τις αρχές όσο και τις τεχνικές ώστε να είναι σε θέση να συζητήσει το πρόβλημα με τα στελέχη και τους εργαζόμενους προκειμένου να δοθεί λύση. Αν επομένως η διεύθυνση δεν γνωρίζει και τους τρεις τομείς χάνει τον έλεγχο στον τομέα της παραγωγής.

Ένας τρόπος προσέγγισης και μελέτης του τμήματος μαζικής παραγωγής φαγητών είναι να εξετάσουμε του κύκλους των λειτουργιών της ξενοδοχειακής επιχείρησης της οποίας αποτελεί τμήμα. Οι πρώτες ύλες εισάγονται και μετατρέπονται σε τελικά προϊόντα. Τα τελευταία καταναλώνονται και στη συνέχεια εισάγονται περισσότερες πρώτες ύλες και έτσι αρχίζει ένας νέος κύκλος. Ακόμη οι οικονομικές πτυχές της επιχείρησης, ο έλεγχος και η ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών ταιριάζουν στο κυκλικό μοντέλο ανάλυσης της λειτουργίας της επιχείρησης. (Goodman, 1996)

Ο ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΣ ΚΥΚΛΟΣ (HOSPITALITY CYCLE)

Το πρώτο βήμα του κύκλου στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις περιγράφεται ως « αγορά πρώτων υλών ». Ο τύπος και η ποιότητα που απαιτούνται προσδιορίζονται κατά το στάδιο του σχεδιασμού και αποτελούν μέρος της παραγωγικής διαδικασίας. Θέματα που σχετίζονται με τις αγορές είναι η τιμή, η ανακύκλωση, η συνεχής προμήθεια, η ποιότητα και η αξιοπιστία. Ο έλεγχος των πρώτων υλών και των προμηθευτών έχουν ιδιαίτερη σημασία όπως και η αποθήκευση και η μεταφορά των υλικών μέσα στην επιχείρηση.

Ο κύκλος των πρώτων υλών είναι καθοριστικής σημασίας για όλες τις επιχειρήσεις, καθώς περιλαμβάνει τις βασικές αρχές της επιχείρησης. Οι πρώτες ύλες αγοράζονται και μετατρέπονται σε τελικά προϊόντα τα οποία πωλούνται και τα έσοδα χρησιμοποιούνται για να αγοραστούν νέες πρώτες ύλες. Κάθε γύρος του κύκλου παραγωγής δεν μετατρέπει μόνο πρώτες ύλες σε προϊόντα αλλά δημιουργεί και οικονομικό αποτέλεσμα. Αυτό φαίνεται στην αυξημένη αξία των παραγόμενων προϊόντων και την εισροή εσόδων στην επιχείρηση. Το εργατικό κόστος χρησιμοποιείται κάθε φορά στον κύκλο λειτουργίας και είναι απαραίτητος συντελεστής στην παραγωγική διαδικασία και στη δημιουργία εσόδων.

Όλες οι επιχειρήσεις φιλοξενίας συμπεριλαμβανομένων και των ξενοδοχειακών ταιριάζουν στον παραπάνω επιχειρηματικό κύκλο, άσχετα με τις αναλογίες πρώτων υλών και ανθρώπινων πόρων που συνθέτουν τα τρέχοντα κόστη. Ομοίως όλες οι επιχειρήσεις φιλοξενίας προσδιορίζονται από έναν παράλληλο οικονομικό κύκλο στον οποίο τα κόστη παρακολουθούνται και ελέγχονται με στόχο να δημιουργούνται κέρδη και να διατηρείται η βιωσιμότητα της επιχείρησης. (Goodman, 1996)

Ο ΚΥΚΛΟΣ ΤΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ (CONTROL CYCLE)

Επειδή ο κύκλος των υλικών κινείται παράλληλα με οικονομικές διαδικασίες θεωρείται απαραίτητο να χρησιμοποιούμε ένα κυκλικό μοντέλο σαν βάση για τον οικονομικό έλεγχο της διαδικασίας. Οι προϋπολογισμοί, οι οποίοι αποτελούν βάση για τον έλεγχο, έχουν τους παρακάτω στόχους :

- § Σχεδιασμό
- § Επικοινωνία
- § Συντονισμό
- § Υπευθυνότητα και έλεγχο

Σχεδιασμός σημαίνει ότι οι υπεύθυνοι είναι υποχρεωμένοι να κάνουν προβλέψεις και να θέτουν στόχους προς συγκεκριμένες κατευθύνσεις. Με τη λειτουργία της **επικοινωνίας** εξασφαλίζεται ότι όλοι οι εμπλεκόμενοι είναι ενήμεροι γι' αυτό που πρόκειται να κάνουν.

Συντονισμός σημαίνει ότι όλα τα τμήματα και οι επιμέρους λειτουργίες και ενέργειες εναρμονίζονται με τους στόχους της επιχείρησης.

Υπευθυνότητα και έλεγχος σημαίνει ότι ο προϋπολογισμός δίνει τη δυνατότητα στους διευθυντές να αναλάβουν τις ευθύνες τους για το παραγόμενο έργο σε σχέση με τους στόχους που έχουν θέσει. (Goodman, 1996)

Οι συνηθέστεροι προϋπολογισμοί της ξενοδοχειακής επιχείρησης που σχετίζονται με την παραγωγή φαγητού είναι :

- § ΠΟΣΟΣΤΟ ΚΟΣΤΟΥΣ : δηλαδή η αναλογία του κόστους στα έσοδα
- § ΕΡΓΑΤΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ : δηλαδή το άμεσο εργατικό κόστος σαν ποσοστό επί των πωλήσεων
- § ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ : δηλαδή το κόστος λειτουργίας προώθησης και διοίκησης
- § ΠΩΛΗΣΕΙΣ : οι πωλήσεις υπολογίζονται συνήθως κατά τμήμα λειτουργίας

Ένας τυπικός κύκλος ελέγχου περιλαμβάνει 6 στάδια :

1. αγορές
2. παραλαβές
3. εξαγωγές
4. έλεγχο αποθέματος
5. έλεγχο πωλήσεων
6. ανάλυση πωλήσεων

Ο ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΟΣ ΚΥΚΛΟΣ

Ο επισιτιστικός κύκλος βασίζεται ουσιαστικά στον κύκλο των υλικών και έχει εφαρμογή σε όλες τις επισιτιστικές επιχειρήσεις. Τα στάδια του ελέγχου χωρίζονται με τέτοιο τρόπο ώστε να αποτελούν τη βάση του λειτουργικού ελέγχου. Ο επισιτιστικός κύκλος αποτελείται από τις παρακάτω βασικές λειτουργίες :

Σχεδιασμός μενού : δηλαδή προσδιορισμός του προϊόντος από το οποίο θα εξαρτηθούν τα υλικά που χρειάζονται και οι ανάγκες παραγωγής που θα εφαρμοστούν.

Αγορές : περιλαμβάνει την απόκτηση των προσδιορισμένων υλικών στη σωστή τιμή διατηρώντας τα κατάλληλα αποθέματα.

Παραλαβές : αφορά στη διαβεβαίωση ότι η παράδοση των υλικών ταιριάζει με την ποσότητα, ποιότητα και τιμή που έχουν ζητηθεί.

Αποθήκευση : περιλαμβάνει την ανακύκλωση και τη διοίκηση των αποθεμάτων.

Εξαγωγές : αφορά στον έλεγχο της κίνησης των υλικών από την αποθήκη προς τα τμήματα παραγωγής.

Παραγωγή : αφορά στη βελτιστοποίηση της παραγωγής, έλεγχο των μερίδων και ταύτιση ζήτησης και προσφοράς.

Εσωτερική προώθηση / πώληση : περιλαμβάνει την αξιολόγηση των πωληθέντων ειδών και την αποδοχή των προϊόντων και υπηρεσιών από τους πελάτες.

Ο επισιτιστικός κύκλος μπορεί να χρησιμοποιηθεί όχι μόνο για το λειτουργικό έλεγχο (έλεγχο μερίδων, έλεγχο ανακύκλωσης αποθεμάτων), αλλά και για τον έλεγχο του κόστους. Επίσης ο επισιτιστικός κύκλος μπορεί να επιτελέσει τη βάση για τον ποιοτικό έλεγχο της επιχείρησης. Όπως ήδη αναφέρθηκε ο επισιτιστικός κύκλος αρχίζει με το σχεδιασμό του μενού. Πράγματι μία επισιτιστική επιχείρηση αρχίζει από το μενού και τελειώνει με το μενού. Όμως οι στόχοι της επιχείρησης σε συνδυασμό με τις απαιτήσεις και ανάγκες του πελάτη / καταναλωτή, είναι οι παράγοντες που λαμβάνονται κατ' αρχήν υπόψη στον καθορισμό του μενού.

Στη συνέχεια, ο σχεδιασμός των χώρων και των εγκαταστάσεων της παραγωγής όπως και η επιλογή του εξοπλισμού βασίζονται στο μενού. Έπονται οι αποφάσεις σχετικά με τις διαδικασίες παραγωγής (αγορές, παραλαβή, αποθήκευση, παραγωγική διαδικασία) και τις μεθόδους σερβιρίσματος. (Goodman, 1996)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.

ΑΡΧΕΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ ΧΩΡΩΝ ΚΑΙ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ ΜΑΖΙΚΗΣ
ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΦΑΓΗΤΩΝ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΙΣ ΑΡΧΕΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ

Η αποτελεσματική λειτουργία μίας ξενοδοχειακής ή ανεξάρτητης επισιτιστικής επιχείρησης βασίζεται στην ικανοποιητική λειτουργία όλων των δραστηριοτήτων του επισιτιστικού κύκλου. Οι διευκολύνσεις μέσα στις οποίες λαμβάνουν χώρα οι δραστηριότητες αποτελούν ένα σημαντικό σκέλος του κύκλου. Οι διευκολύνσεις αντιπροσωπεύουν τα μέσα εκείνα που απαιτούνται για να παράγουμε και να παραδώσουμε το χειροπιαστό προϊόν στον πελάτη και αποτελείται από τα φυσικά υλικά δηλαδή τους χώρους, τις εγκαταστάσεις, τα μηχανήματα, τις συσκευές και τα σκεύη που χρησιμοποιούνται κατά την παραγωγική διαδικασία και κατά τη διαδικασία σερβιρίσματος στον πελάτη.

Επαρκείς χώροι και καλοσχεδιασμένες εγκαταστάσεις είναι οι βασικές προϋποθέσεις για την αποτελεσματική λειτουργία του συστήματος παραγωγής φαγητών και πρέπει να εξετάζονται από το αρχικό στάδιο σχεδιασμού της επιχείρησης. Όσο καλοσχεδιασμένες είναι οι εγκαταστάσεις τόσο διευκολύνεται η επίτευξη των στόχων της επισιτιστικής επιχείρησης που σχετίζονται με την αποδοτικότερη χρήση των ανθρώπινων και των υπόλοιπων πόρων της επιχείρησης. (Αρβανίτης, 2010)

Οι βασικές αρχές του σχεδιασμού πρέπει να λαμβάνουν υπόψη :

- § Τη φυσική ροή : τη φυσική κίνηση των πρώτων υλών κατά την παραγωγική διαδικασία. Επίσης οι διαδικασίες σερβιρίσματος συχνά απαιτούν την ομαλή ροή των πελατών και του προσωπικού. Η ροή των πληροφοριών είναι επίσης σημαντική για την απρόσκοπτη λειτουργία της επιχείρησης.
- § Τη δυναμικότητα : οι εγκαταστάσεις παρέχουν τα μέσα με τα οποία οι πρώτες ύλες μετατρέπονται σε προϊόντα και υπηρεσίες. Οι εγκαταστάσεις της κουζίνας μετατρέπουν τα τρόφιμα σε φαγητά, οι εγκαταστάσεις του εστιατορίου διευκολύνουν την προσφορά υπηρεσιών εστίασης, η υποδοχή προσφέρει υπηρεσίες κατά την άφιξη – αναχώρηση και διαμονή του πελάτη. Η δυναμικότητα επομένως εξαρτάται από το σχεδιασμό και τις εγκαταστάσεις.
- § Αποτελεσματική χρήση : αναποτελεσματική χρησιμοποίηση των χώρων είναι δαπανηρή και αντιπαραγωγική καθώς γίνονται περιττές κινήσεις του προσωπικού και των υλικών. Οι εγκαταστάσεις πρέπει να σχεδιάζονται με τέτοιο τρόπο ώστε να χρησιμοποιείται ο χώρος αποτελεσματικά και να ελαχιστοποιεί τις διαδρομές μεταξύ των « κέντρων εργασίας ». Με άλλα λόγια οι χώροι και οι εγκαταστάσεις πρέπει να είναι εργονομικά σχεδιασμένοι και να εξασφαλίζουν οικονομία κινήσεων. Ο αποτελεσματικός σχεδιασμός των

χώρων και εγκαταστάσεων πρέπει να αριστοποιεί την αξία της επένδυσης σε χώρους, μηχανήματα, συσκευές, σκεύη και εργαλεία λαμβάνοντας υπόψη τόσο τις τρέχουσες λειτουργικές απαιτήσεις της επιχείρησης όσο και πιθανούς μελλοντικούς στόχους και ανάγκες. Στην περίπτωση της μαζικής παραγωγής φαγητών αυτή η διαδικασία γίνεται πιο πολύπλοκη εξαιτίας της ανάγκης αποθήκευσης πρώτων υλών και φαγητών σύμφωνα με τους κανόνες υγιεινής και ασφάλειας. Ο σχεδιασμός πρέπει στην προκειμένη περίπτωση αν περιλαμβάνει ψυγεία και καταψύκτες τα οποία πρέπει να τοποθετηθούν στη σωστή θέση, να περιέχουν τα σωστά είδη τα οποία αποθηκεύονται στις κατάλληλες συνθήκες. Επίσης πρέπει να σχεδιάζονται κοινόχρηστοι χώροι έτσι ώστε οι πελάτες και το προσωπικό να κινούνται άνετα και με ασφάλεια.

§ Διακίνηση υλικών : υπάρχουν 3 κύριες πλευρές που πρέπει να ληφθούν υπόψη όταν σχεδιάζουμε ένα αποτελεσματικό σύστημα διακίνησης υλικών.

1. φυσική ροή
2. διοίκηση
3. τεχνολογία

Οι συγκεκριμένοι παράγοντες που επηρεάζουν τη διακίνηση των υλικών στα συστήματα παραγωγής είναι :

1. Αποθήκευση : τα τρόφιμα και ποτά πρέπει να αποθηκεύονται, αν είναι δυνατόν στο σημείο που θα χρησιμοποιηθούν και ιδιαίτερα οι ογκώδεις προμήθειες.
2. Συχνότητα : τα υλικά πρέπει να αποθηκεύονται σύμφωνα με τη συχνότητα που χρησιμοποιούνται. Εξυπακούεται ότι οι προμήθειες με μεγάλη συχνότητα χρήσης πρέπει να βρίσκονται κοντά στο σημείο που χρησιμοποιούνται.
3. Χώρος : η χρησιμοποίηση κινούμενων ραφιών επιτρέπει ευελιξία στην αποθήκευση και παράλληλα οικονομία χώρου. Επίσης ο καλός σχεδιασμός των χώρων ελαττώνει και διευκολύνει την εργασία.
4. Χειρισμοί : τόσο η αποθήκευση όσο και η μεταφορά των πρώτων υλών στους χώρους που χρησιμοποιούνται διευκολύνεται με τη χρησιμοποίηση ειδικών μηχανημάτων μεταφοράς.
5. Σύστημα : η ομαδοποίηση των υλικών ελαττώνει το χρόνο που απαιτείται για να εντοπίσουμε το είδος που θέλουμε κατά περίπτωση.
6. Συντονισμός : η επικοινωνία είναι επίσης σημαντικός παράγοντας. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι ο συντονισμός εστιατορίου – κουζίνας.

Ένας όρος που χρησιμοποιείται συχνά για να περιγράψει τη λειτουργικότητα των χώρων, εγκαταστάσεων, μηχανημάτων κ. α. είναι ο όρος « εργονομία ». Εργονομία σημαίνει να ταιριάζει και αφορά στην ταύτιση – αρμονία μεταξύ ανθρώπων και δραστηριοτήτων, των μηχανημάτων και συστημάτων που χρησιμοποιούνται και του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο λειτουργούν. (Τζωρακοελευθεράκης, 1999)

ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΧΩΡΩΝ ΚΑΙ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ

Το αρχικό στάδιο του σχεδιασμού των χώρων και των εγκαταστάσεων παραγωγής και κατανάλωσης είναι καθοριστικής σημασίας για τη μακροπρόθεσμη επιτυχία της επιχείρησης. Ειδικότερα ο προγραμματισμός σχεδιασμού και διαρρύθμισης των χώρων μαζικής παραγωγής φαγητών έχει στόχο να προσδιορίσει το μέγεθος των απαιτούμενων χώρων ή τη διανομή και διαρρύθμιση των διαθέσιμων χώρων. Και στις δύο περιπτώσεις οι παράμετροι που λαμβάνονται υπόψη στο στάδιο του σχεδιασμού πρέπει να διασφαλίζουν :

- § Άριστη ροή της εργασίας και των υλικών
- § Αποφυγή διασταυρώσεων
- § Διευκόλυνση της μεταφοράς υλικών μέσω ορθολογικής διαμόρφωσης των διαδρόμων
- § Απομόνωση των χώρων που προξενούν θορύβους
- § Οικονομική αξιοποίηση των χώρων
- § Λειτουργική διαρρύθμιση

Ο σχεδιασμός των χώρων και εγκαταστάσεων μαζικής παραγωγής είναι ιδιαίτερα πολύπλοκος εξαιτίας των ιδιαιτεροτήτων που εμπλέκονται τόσο κατά την παραγωγική διαδικασία όσο και κατά τη διαδικασία διάθεσης των προϊόντων όπως :

- § Η ποικιλία των μεθόδων παραγωγής και σερβιρίσματος που χρησιμοποιούνται
- § Η μεγάλη ποικιλία των πρώτων υλών που χρησιμοποιούνται
- § Η ευπάθεια του τελικού προϊόντος και η μικρή αποθηκευτική αντοχή του
- § Η αστάθεια της ζήτησης του προϊόντος με αποτέλεσμα να παρουσιάζονται συγκεκριμένες αιχμές και αδράνεια στα ενδιάμεσα

Το πρόβλημα διογκώνεται όταν σε μία επισιτιστική επιχείρηση προσφέρονται διαφορετικά προϊόντα ή ακόμα εφαρμόζονται διαφορετικά συστήματα παράθεσης γευμάτων. Το πρώτο βήμα για τον αποτελεσματικό σχεδιασμό μίας επισιτιστικής επιχείρησης είναι ο προσδιορισμός των στόχων και περιλαμβάνει :

- § Προσδιορισμό του είδους πελατείας : ο κύριος στόχος που θα πρέπει να ξεκαθαριστεί από την αρχή είναι ο προσδιορισμός του τμήματος της αγοράς που ενδιαφέρει την επιχείρηση. Όταν προσδιοριστεί η ταυτότητα της πελατείας που στοχεύουμε, έχουμε τις βάσεις για το σχεδιασμό των χώρων και των εγκαταστάσεων της παραγωγής και της κατανάλωσης. Ο πελάτης με την είσοδό του έχει ορισμένες προσδοκίες σχετικά με τον τύπο της επιχείρησης, την ποιότητα και ποικιλία φαγητού, το χρόνο εξυπηρέτησης και

με το επίπεδο των υπηρεσιών. Η εικόνα που έχει δημιουργήσει η επιχείρηση πρέπει να ταυτίζεται με τις προσδοκίες του πελάτη. Επομένως είναι πολύ σημαντικό από το στάδιο του σχεδιασμού να λαμβάνονται υπόψη όλες οι παράμετροι των διαδικασιών παραγωγής και σερβιρίσματος ώστε το τελικό αποτέλεσμα να ικανοποιεί τις ανάγκες και προσδοκίες του πελάτη. Πρόσθετα ο αποτελεσματικός σχεδιασμός των χώρων και των εγκαταστάσεων μαζικής παραγωγής φαγητών προϋποθέτει να ληφθούν υπόψη οι παράγοντες που σχετίζονται με το προσφερόμενο μενού. Οι παράγοντες αυτοί – είδος μενού, ιδιαιτερότητες πιάτων, σύστημα και τρόπος σερβιρίσματος, ειδικά εδέσματα, βαθμός χρησιμοποίησης έτοιμων φαγητών κ. α. επηρεάζουν άμεσα το σχεδιασμό των αναγκαίων χώρων και εγκαταστάσεων.

§ Έλεγχος του κόστους : ανεξάρτητα από τον τύπο και το μέγεθος της επισιτιστικής επιχείρησης, το κόστος πρέπει να ελέγχεται από το αρχικό στάδιο του σχεδιασμού (κόστος κτιρίων, εγκαταστάσεων, μηχανημάτων) μέχρι το κόστος λειτουργίας (κόστος τροφίμων και ποτών, εργατικό κόστος)

§ Διευκόλυνση παραγωγής και σερβιρίσματος : περιλαμβάνει τον εργονομικό σχεδιασμό των χώρων και του εξοπλισμού παραγωγής.

§ Παραγωγικότητα του προσωπικού : συχνά η χαμηλή παραγωγικότητα του προσωπικού μαζικής παραγωγής οφείλεται και στην έλλειψη σχεδιασμού, στην έλλειψη εκπαίδευσης ή ακόμα στη χρησιμοποίηση αναποτελεσματικών μεθόδων εργασίας. Για το λόγο αυτό από το στάδιο του σχεδιασμού πρέπει να μελετηθούν τα παρακάτω σημεία με στόχο την αύξηση της παραγωγικότητας :

1. μελέτη των απαιτούμενων εργασιών για την κατάρτιση προγραμμάτων εργασίας, πλάνων περιγραφής καθηκόντων και οργανογράμματος προσωπικού.
2. μελέτη για τη σωστή τοποθέτηση μηχανημάτων, συσκευών, σκευών και εργαλείων, πάγκων εργασίας κ. α. ώστε να επιτυγχάνεται οικονομία κινήσεων των εργαζόμενων.
3. μελέτη για την ορθολογική αξιοποίηση των ενδεδειγμένων ανθρωπομετρικών διαστάσεων στην επιλογή του εξοπλισμού.

- § Εποπτεία και εκπαίδευση προσωπικού : κατά το στάδιο του σχεδιασμού πρέπει να ληφθεί υπόψη και το θέμα εποπτείας και εκπαίδευσης του προσωπικού, ώστε να εξασφαλιστούν οι απαραίτητοι χώροι και εγκαταστάσεις (π. χ. αίθουσες για συναντήσεις και εκπαίδευση) .
- § Ασφάλεια και υγιεινή : η πρόβλεψη σχετικά με την ασφάλεια και την υγιεινή αφορά τόσο τους πελάτες όσο και τους εργαζόμενους. Φυσικά υπάρχει και η σχετική νομοθεσία (κανονισμοί πυρασφάλειας, υγειονομικοί κανονισμοί κ. α.) που καθορίζει τις υποχρεώσεις της επιχείρησης.
- § Καθαριότητα και συντήρηση : κατά το σχεδιασμό δεν θα πρέπει να αγνοηθούν τα στοιχεία που αφορούν στις απαιτήσεις για την καθαριότητα και συντήρηση των χώρων και εγκαταστάσεων.
- § Πρόβλεψη για μελλοντικές αλλαγές : επίσης κατά τον προγραμματισμό των αναγκαίων χώρων θα πρέπει να γίνεται πρόβλεψη για μελλοντικές αλλαγές. (Αρβανίτης, 2010)

ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΧΩΡΩΝ ΜΑΖΙΚΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΦΑΓΗΤΩΝ

ΧΩΡΟΙ – ΤΜΗΜΑΤΑ ΚΟΥΖΙΝΑΣ

Γενικά οι χώροι μίας επαγγελματικής κουζίνας διακρίνονται σε κύριους και βοηθητικούς. Όπως έχει αναφερθεί η κουζίνα πρέπει να γειτνιάζει άμεσα με το εστιατόριο. Σε περίπτωση που η κτιριακή κατασκευή δεν επιτρέπει κάτι τέτοιο τότε δημιουργείται ένα μικρότερο μαγειρείο, συνεχόμενο με το εστιατόριο που τροφοδοτείται από την κουζίνα παραγωγής, γνωστό ως μαγειρείο διανομής ή δορυφόρος. Το μαγειρείο αυτό κατάλληλα εξοπλισμένο έχει βασικό προορισμό να διατηρεί σε κατάλληλη θερμοκρασία τη φαγητά που έρχονται από την κουζίνα παραγωγής και να διευκολύνει το service στο εστιατόριο. Στο μαγειρείο διανομής ανάλογα πάντα με τους στόχους και τις επιδιώξεις της επιχείρησης ενδέχεται να παρασκευάζονται και ορισμένα φαγητά (π. χ. της ώρας). Όταν για διάφορους λόγους το εστιατόριο δεν έχει άμεση χωροταξική σχέση με την κουζίνα και η δημιουργία βοηθητικής δεν είναι εφικτή τότε θα πρέπει να γίνει πρόβλεψη για αποτελεσματική σύνδεση του εστιατορίου – κουζίνας με μηχανικά μέσα (κυλιόμενες σκάλες, ανελκυστήρες κλπ) και οπωσδήποτε ηλεκτρονική ή τηλεφωνική ενδοσυνεννόηση.

Κύριοι χώροι χαρακτηρίζονται οι χώροι της κουζίνας που έχουν σαν αποστολή την παραγωγή φαγητών και βοηθητικοί εκείνοι που βοηθούν έμμεσα στην ολοκλήρωση του παραγωγικού έργου.

Οι κύριοι χώροι είναι :

1. η ζεστή κουζίνα (la cuisine chaude)
2. η κρύα κουζίνα (le garde manger)
3. το ζαχαροπλαστείο (la pâtisserie)
4. το κυλικείο ή μπουφές (le buffet)
5. αποθήκη ημέρας – ψυκτικοί θάλαμοι

Οι βοηθητικοί χώροι είναι :

1. χώρος διανομής : ειδικά διαρρυθμισμένος χώρος για την ορθολογική διακίνηση του προσωπικού σερβιρίσματος από την κουζίνα προς το εστιατόριο και το αντίθετο.
2. χώρος προσωπικού : εστιατόριο προσωπικού, βεστιάρια, τουαλέτες και χώρος παραμονής.
3. χώρος για την τοποθέτηση των ειδών καθαριότητας της κουζίνας
4. χώρος για την τοποθέτηση των σκευών του εστιατορίου (πιάτα, ποτήρια κλπ)
5. χώρος για το πλύσιμο των μαγειρικών σκευών
6. χώρος για το πλύσιμο και την προετοιμασία των λαχανικών
7. χώρος για τις « επιστροφές »

Επιστροφές στην ξενοδοχειακή ορολογία ονομάζουμε όλα όσα σερβιρίστηκαν στην τραπεζαρία ή στους ορόφους και γυρίζουν στο μαγειρείο. Ο όρος καλύπτει τα υπόλοιπα των φαγητών στις πιατέλες, τα οποία είτε μπορούν να ξαναχρησιμοποιηθούν ή προορίζονται για τα απορρίμματα. Ακόμα ο όρος σημαίνει όλα τα ασημικά, ποτήρια, πορσελάνες τα οποία πριν επαναχρησιμοποιηθούν πρέπει να πλυθούν. Για τις επιστροφές λοιπόν πρέπει να προβλεφθούν οι κατάλληλοι χώροι μέσα ή κοντά στο τμήμα της κουζίνας και ειδικότερα :

- § χώρος με ψυκτική εγκατάσταση για τα απορρίμματα
- § χώρος για τα κενά συσκευασίας
- § χώρος για το πλύσιμο των σκευών (Strianese, 2007)

2. ΚΑΤΑΜΕΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΧΩΡΩΝ

Συνήθως στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις το 30 – 50 % του συνολικού χώρου της τραπεζαρίας πρέπει να διατίθεται για την εγκατάσταση της κουζίνας. Αυτό βέβαια εξαρτάται και από τον τύπο της επιχείρησης, την εξυπηρέτηση άλλων εστιατορίων / εκδηλώσεων, τη μορφή των πρώτων υλών κ. α. Ένας τρόπος για να γίνει αποτελεσματικότερος υπολογισμός του απαιτούμενου χώρου είναι να χρησιμοποιηθεί σαν βάση ο αριθμός των γευμάτων που πρόκειται να παράγονται στην κουζίνα. Επίσης ένας επιπρόσθετος προσδιοριστικός παράγοντας των απαιτήσεων σε χώρους είναι ο μέγιστος αριθμός που πρέπει να παραχθούν σε ένα ορισμένο χρονικό διάστημα και κατά προτίμηση κατά τη διάρκεια της περιόδου αιχμής.

Επίσης κατά το σχεδιασμό τοποθέτησης του εξοπλισμού σε σχέση με το χώρο της κουζίνας υπολογίζουμε το 30 % του χώρου για εξοπλισμό και το 70 % για χώρο εργασίας (διακίνηση εργαζομένων, εμπορευμάτων, φαγητών). Το πλάτος των διαδρόμων υπολογίζεται από 0.90 μέχρι 1 μέτρο. Στην περίπτωση

που χρησιμοποιούνται τρόλεϊ υπολογίζουμε 1.35 – 1.50 μέτρα. Αν τα τρόλεϊ διασταυρώνονται τότε υπολογίζουμε 1.75 – 2 μέτρα. Σημειώνεται ότι οι υπερβολικά μεγάλοι χώροι δεν διευκολύνουν το έργο της παραγωγής, αντίθετα δαπανάται χρόνος και ενέργεια για τις μετακινήσεις του προσωπικού και τις μεταφορές των πρώτων υλών / φαγητών σε μεγάλες αποστάσεις. Πρόσθετα οι μεγάλες αποστάσεις εμποδίζουν την εποπτεία και έλεγχο της εργασίας κατά τη διαδικασία της παραγωγής και ακόμη δημιουργείται αυξημένο κόστος για την καθαριότητα, τη θέρμανση, το φωτισμό και τη συντήρηση γενικά του χώρου. Επίσης το κόστος του κεφαλαίου που έχει επενδυθεί στην κουζίνα δεν αποδίδει εάν οι χώροι χρησιμοποιούνται αναποτελεσματικά. (Strianese, 2007)

3. ΑΠΟΘΗΚΗ ΗΜΕΡΑΣ – ΨΥΚΤΙΚΟΙ ΘΑΛΑΜΟΙ ΚΟΥΖΙΝΑΣ

Με τον όρο αποθήκη ημέρας εννοούνται οι αποθηκευτικοί χώροι της κουζίνας στους οποίους διατηρείται ένα απόθεμα πρώτων υλών, ικανό να καλύψει τις λειτουργικές ανάγκες της κουζίνας για ένα μικρό χρονικό διάστημα (συνήθως 2 -3 ημερών).

Οι ανάγκες της κουζίνας σε αποθηκευτικούς χώρους είναι :

- § αποθήκη τροφίμων για τα είδη παντοπωλείου
- § κάβα ημέρας
- § χώρος για τα υλικά καθαριότητας

Σε ότι αφορά τους ψυκτικούς θαλάμους της κουζίνας απαιτείται προσεκτική οργάνωση για λόγους που σχετίζονται τόσο με την εξασφάλιση κατάλληλων συνθηκών συντήρησης των διαφορετικών ομάδων τροφίμων και τους υγειονομικούς περιορισμούς, όσο και με την αποτελεσματική λειτουργία της επαγγελματικής κουζίνας. Οι πρώτες ύλες που χρησιμοποιούνται στη μαζική παραγωγή (κρέατα, ψάρια, λαχανικά, γαλακτοκομικά προϊόντα) όπως και τα μαγειρευμένα φαγητά απαιτούν ειδικούς χώρους αποθήκευσης και κατάλληλες συνθήκες θερμοκρασίας.

Οργανωμένες επαγγελματικές κουζίνες πρέπει να διαθέτουν :

- § ψυκτικό θάλαμο για τη συντήρηση φρέσκων κρεάτων
- § ψυκτικό θάλαμο για φρούτα και λαχανικά
- § ψυκτικό θάλαμο για γαλακτοκομικά προϊόντα και αυγά
- § ψυκτικό θάλαμο για τη συντήρηση των εδεσμάτων στις διάφορες φάσεις της παραγωγικής διαδικασίας
- § μικρό ψυκτικό θάλαμο για φρέσκα ψάρια
- § ψυγείο στο χώρο του μπουφέ
- § κατάψυξη εδεσμάτων (Strianese, 2007)

4. ΓΕΝΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΑΠΟΘΗΚΗΣ ΗΜΕΡΑΣ

1. Να αφήνονται διάδρομοι 1.35 – 1.50 μέτρα για την άνετη κυκλοφορία ανθρώπων και τρόλεϊ
2. Να διατηρείται μία σταθερή θερμοκρασία στον περιβάλλοντα χώρο από 18 – 20 βαθμούς Κελσίου και για την κάβα των κρασιών τους 16 βαθμούς
3. Να προβλέπεται ο αναγκαίος αερισμός
4. Να αποφεύγεται η διέλευση μέσα από την αποθήκη αποχετεύσεων, σωληνώσεων θέρμανσης ή τοποθέτηση ψυκτικών μηχανημάτων
5. Να προβλέπεται προστασία για τις περιπτώσεις πυρκαγιάς, κλοπών, φθορών από νερά κ. α.
6. Για την εύκολη συντήρηση και καθαριότητα του χώρου, το δάπεδο πρέπει να είναι αντοχής και οι τοίχοι χρωματισμένοι
7. Ο εξοπλισμός (δοχεία, ντουλάπια, ράφια) να είναι εύκολος στην προσέγγιση και να επιτρέπει τον έλεγχο

Γενικά οι ανάγκες μίας επαγγελματικής κουζίνας σε αποθηκευτικούς χώρους και ψυκτικούς θαλάμους εξαρτώνται από :

- § Το μέγεθος της επισιτιστικής επιχείρησης
- § Το σύστημα οργάνωσης του τμήματος προμηθειών
- § Τον αριθμό των επισιτιστικών τμημάτων που εξυπηρετούνται από την κεντρική κουζίνα
- § Τον τύπο του μενού
- § Τον αριθμό και το μέγεθος των εκδηλώσεων που καλείται να εξυπηρετήσει η κεντρική κουζίνα
- § Τις μεθόδους παραγωγής, τα είδη των πρώτων υλών και τη χρήση έτοιμων τροφίμων

Σε κάθε περίπτωση πρέπει να εξασφαλίζεται επάρκεια αποθηκευτικών χώρων, με σωστή διαρρύθμιση για την ασφαλή και υγιεινή αποθήκευση των πρώτων υλών και των τελικών προϊόντων. (Strianese, 2007)

ΧΩΡΟΙ ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ – ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΦΑΓΗΤΩΝ

Η επεξεργασία τροφίμων και η μετατροπή τους σε φαγητά περιλαμβάνει κυρίως τρεις λειτουργίες / στάδια :

1. την προπαρασκευή
2. το μαγείρεμα και το γαρνίρισμα
3. το σερβίρισμα

Σε μία μικρή κουζίνα ένα τμήμα μπορεί να εκτελεί και τις τρεις λειτουργίες. Σε μεγάλες όμως εγκαταστάσεις κάθε λειτουργία χωρίζεται σε υπολειτουργίες για την καλύτερη εκτέλεση της παραγωγικής διαδικασίας. Η εργασία σε οργανωμένες επιχειρήσεις εκτελείται από ορισμένα άτομα, με βάση ένα ειδικευμένο χρονοδιάγραμμα, σύμφωνα με καθιερωμένα πρότυπα. Η προπαρασκευή των τροφίμων σε μία επιχείρηση συνήθως κατανέμεται σε τρία τμήματα. Αυτό γίνεται για τους εξής λόγους :

- § λόγω της φύσης των τροφίμων και του είδους της προπαρασκευής που απαιτείται
- § για τη διευκόλυνση του προσωπικού της κουζίνας σε σχέση με τον ειδικό εξοπλισμό και τις εγκαταστάσεις
- § για τους λόγους που σχετίζονται με τον καταμερισμό της εργασίας και την παραγωγικότητα

Τα συνήθη τμήματα προπαρασκευής των τροφίμων είναι :

1. τμήμα λαχανικών
2. τμήμα κρεάτων – ψαριών
3. τμήμα ζαχαροπλαστικής – αρτοποιίας

Τονίζεται ότι είναι πολύ σημαντικό να γίνεται διερεύνηση των τοπικών συνθηκών και να λαμβάνεται υπόψη η πολιτική της επιχείρησης στον τομέα των αγορών πριν προχωρήσει ο σχεδιασμός και η χωροταξική κατανομή των χώρων της κουζίνας. Επίσης θα πρέπει να εξετάζονται παράμετροι που σχετίζονται με τη διαθεσιμότητα και οικονομικά πλεονεκτήματα των τυποποιημένων και των έτοιμων προϊόντων. (Μάρας, 2009)

ΤΜΗΜΑΤΑ ΠΡΟΠΑΡΑΣΚΕΥΗΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ

1. ΤΜΗΜΑ ΛΑΧΑΝΙΚΩΝ

Στο τμήμα αυτό προετοιμάζονται τα διάφορα λαχανικά που προορίζονται για το μαγείρεμα. Επίσης λαχανικά για σαλάτες και φρέσκα φρούτα. Ο χώρος που καταλαμβάνει το τμήμα λαχανικών εξαρτάται από τον αριθμό των φαγητών που προσφέρονται, από την ποικιλία των πιάτων λαχανικών και ακόμη από τη φυσική κατάσταση των λαχανικών που χρησιμοποιούνται (νωπά, κατεψυγμένα) . Η εργασία στο τμήμα λαχανικών χωρίζεται σε τέσσερα στάδια :

1. ξεφλούδισμα ή κοπή λαχανικών
2. καθάρισμα και απομάκρυνση των περιττών
3. πλύσιμο των λαχανικών
4. κόψιμο ή άλλες εργασίες απαραίτητες στην προπαρασκευή των λαχανικών (Αρβανίτης, 2010)

2. ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑΣ ΚΡΕΑΤΩΝ ΚΑΙ ΨΑΡΙΩΝ

Γενικά η προετοιμασία στο τμήμα αυτό περιλαμβάνει :

1. τον τεμαχισμό όλων των σφαγείων ζώων σε μερίδες ώστε να είναι έτοιμα για μαγείρεμα
2. την προετοιμασία των πουλερικών και των κυνηγιών
3. τον τεμαχισμό και τη μεριδοποίηση των αλλαντικών
4. τη μετατροπή του κρέατος σε κιμά ή σε ειδικά τεμάχια
5. την ετοιμασία κρύων πιάτων κρέατος
6. την ετοιμασία κρύων ορεκτικών
7. την προετοιμασία των ψαριών και των οστρακόδερμων

Το συγκεκριμένο τμήμα βρίσκεται κοντά στις αποθήκες / ψυγεία και κοντά στην κυρίως κουζίνα για ευνόητους λόγους. Στο χώρο αυτό πρέπει να υπάρχει δροσερή ατμόσφαιρα σε μία σταθερή θερμοκρασία γύρω στους 15 – 16 βαθμούς Κελσίου. Οι τοίχοι πρέπει να είναι επενδυμένοι με πλακάκια ύψους 1.80 μέτρα τουλάχιστον. Το δάπεδο δεν πρέπει να γλιστρά και να είναι μεγάλης αντοχής. Επίσης πρέπει να έχει κλίση για τη διοχέτευση του νερού στον αποχετευτικό αγωγό. (Αρβανίτης, 2010)

ΤΜΗΜΑ ΖΑΧΑΡΟΠΛΑΣΤΙΚΗΣ – ΑΡΤΟΠΟΙΪΑΣ

Στο τμήμα αυτό παρασκευάζονται τα γλυκά, κρύα γλυκίσματα, οι ζύμες όλων των ειδών και τα διάφορα σκευάσματα. Οι διάφορες εργασίες του τμήματος αυτού είναι δυνατόν να εκτελούνται με δύο συστήματα οργάνωσης :

1. η προετοιμασία λαμβάνει χώρα στον ειδικό χώρο του ζαχαροπλαστέιου και το ψήσιμο στην κύρια κουζίνα
2. η παραγωγή όλων των ειδών γίνεται σε τελείως χωριστό τμήμα το οποίο διαθέτει δική του αποθήκη, ψυκτικούς θαλάμους, χώρους προπαρασκευής – παραγωγής και συχνά χώρους για το πλύσιμο των σκευών του συγκεκριμένου τμήματος.

Στην πρώτη περίπτωση ο χώρος προπαρασκευής τοποθετείται κοντά στην κύρια κουζίνα. Ανάλογα με το μέγεθος και τις απαιτήσεις της επιχείρησης, οι διάφορες πρώτες ύλες που απαιτούνται για τις καθημερινές ανάγκες παραγωγής μπορεί να φυλάσσονται σε ντουλάπια μέσα στο χώρο προπαρασκευής ή σε μέρος κοντά στην κουζίνα. Αλεύρι και άλλες πρώτες ύλες που χρησιμοποιούνται σε μεγάλες ποσότητες είναι προτιμότερο να διατηρούνται σε κινούμενα δοχεία για την εύκολη μεταφορά και την αποθήκευση κάτω από τους πάγκους εργασίας.

Το τμήμα αυτό πρέπει να διατηρείται δροσερό και να αερίζεται καλά. Μία θερμοκρασία γύρω στους 18 βαθμούς Κελσίου είναι κατάλληλη για άνετη εργασία και για προσωρινή διατήρηση των περισσότερων ειδών κατά το στάδιο της προπαρασκευής. (Αρβανίτης, 2010)

ΚΥΡΙΑ ΚΟΥΖΙΝΑ (ΖΕΣΤΗ – ΚΡΥΑ)

Η κύρια κουζίνα θεωρείται το κέντρο της παραγωγικής διαδικασίας και για το λόγο αυτό επιβάλλεται να προσεχτεί περισσότερο ως προς τη θέση της σε σχέση με το εστιατόριο, την εποπτεία και τη ροή της εργασίας. Η θέση της κύριας κουζίνας σε σχέση με το εστιατόριο έχει μεγάλη σημασία γιατί διασφαλίζει τόσο τη γρήγορη εξυπηρέτηση των πελατών και την ομαλή λειτουργία του εστιατορίου.

Η ροή των υλικών προς το χώρο της κύριας κουζίνας γίνεται κυρίως από τα τμήματα προπαρασκευής, τις αποθήκες ή τους ψυκτικούς θαλάμους ή με απ' ευθείας παράδοση χωρίς να μεσολαβούν άλλα τμήματα.

Τα φαγητά, αποτέλεσμα της παραγωγικής διαδικασίας προωθούνται από την κουζίνα στο εστιατόριο. Συχνά, μέχρι να σερβιριστούν τα φαγητά, διατηρούνται σε bain-marie, ζεστούς ή κρύους θαλάμους.

Τροφές μερικώς επεξεργασμένες σε μία κύρια κουζίνα μπορούν να μεταφερθούν σε άλλο τμήμα για το τελικό ψήσιμο και σερβίρισμα. Η ποικιλία και ο όγκος της παραγωγής επηρεάζει τις ανάγκες σε εξοπλισμό και ασφαλώς τη διάταξη του χώρου και τη διαμόρφωση, ενδεχομένως των κέντρων εργασίας. Το ζητούμενο είναι με την κατάλληλη διάταξη του χώρου της κύριας κουζίνας να έχουμε αύξηση της παραγωγικότητας και αυτό επιτυγχάνεται όταν εξασφαλίζονται συνθήκες που επιτρέπουν οικονομία κινήσεων τόσο στη ροή των υλικών όσο και κατά την εργασία του προσωπικού παραγωγής και εποπτείας. Επίσης πρέπει να εξασφαλίζεται καλή σχέση μεταξύ της κύριας κουζίνας και των άλλων παραγωγικών και βοηθητικών τμημάτων. (Αρβανίτης, 2010)

ΚΕΝΤΡΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Συχνά γύρω από ένα ιδιαίτερο τύπο μενού ή για τις ανάγκες της μαζικής παραγωγής, διαμορφώνονται δύο ή περισσότερα κέντρα εργασίας. Πρόκειται για τη διάσπαση λειτουργιών μεταξύ δύο ή περισσότερων εργαζομένων με στόχο την αποδοτικότερη εργασία και τη μείωση του χρόνου παραγωγής. Σε αυτή την περίπτωση ένα προϊόν επεξεργάζεται μερικώς σε ένα κέντρο και παραλαμβάνεται για ολοκλήρωση από ένα άλλο κέντρο συνεχόμενο του προηγούμενου. Ιδιαίτερα η απλοποίηση των διαδικασιών για την παραγωγή των μενού με τη δημιουργία κέντρων εργασίας, εκτός από την εξάλειψη πρόσθετων λειτουργιών συχνά ελαττώνει τις ανάγκες σε εξοπλισμό και αυξάνει την αποτελεσματικότητα της παραγωγικής διαδικασίας.

Σε κάθε περίπτωση θα πρέπει να γίνεται λεπτομερής εξέταση των παραμέτρων που σχετίζονται με τη δημιουργία μεμονωμένων κέντρων εργασίας και επίσης προσεκτικός συντονισμός τόσο μεταξύ των κέντρων εργασίας όσο και μεταξύ των τμημάτων της κουζίνας.

Όταν ο εξοπλισμός χρησιμοποιείται από περισσότερα του ενός κέντρα εργασίας θα πρέπει να είναι ευμετακίνητος ή τοποθετημένος έτσι ώστε να μπορεί να χρησιμοποιείται με τα λιγότερα προβλήματα. Συχνά ο τρόπος με τον οποίο χρησιμοποιείται και η κατάσταση στην οποία εγκαταλείπεται ο κινητός εξοπλισμός δημιουργεί διαφωνίες και εδώ ένας καλός σχεδιασμός μπορεί να οδηγήσει στην αποφυγή συγκρούσεων.

Το απλούστερο τμήμα ζεστής κουζίνας αποτελείται από ένα κέντρο εργασίας το οποίο περιέχει μία θερμαινόμενη επιφάνεια με ένα φούρνο κάτω απ' αυτήν και ένα τραπέζι εργασίας.

Το μέγεθος της κύριας κουζίνας και ο αριθμός των κέντρων εργασίας επηρεάζεται από έναν αριθμό παραγόντων. Ένας από αυτούς και ο σημαντικότερος είναι ο όγκος της παραγωγής και ακόμη το είδος του μενού, η ποικιλία, οι ιδιαιτερότητες των φαγητών κ. α. (Strianese, 2007)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4.

ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΕΠΙΛΟΓΗ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ

ΓΕΝΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ ΜΑΖΙΚΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Ο προσδιορισμός και η επιλογή του εξοπλισμού είναι εξαιρετικής σημασίας για την αποτελεσματική και αποδοτική λειτουργία τόσο της παραγωγικής διαδικασίας όσο και της διαδικασίας του σερβιρίσματος. Ο εξοπλισμός πρέπει να διευκολύνει την εργασία και να είναι μέσα στις οικονομικές δυνατότητες της επιχείρησης. Προβληματισμοί που αφορούν στην ποιότητα και ποσότητα είναι επιβεβλημένοι. Ποσότητα γιατί πρέπει να υπάρχει επαρκής εξοπλισμός για να καλύψει τις αναμενόμενες πωλήσεις της επιχείρησης και ποιότητα επειδή τέτοιες αγορές (κεφαλαιουχικές) πρέπει να έχουν μεγάλη διάρκεια ζωής. Ο εξοπλισμός για τις ξενοδοχειακές και επισιτιστικές επιχειρήσεις συχνά προσδιορίζεται με βάση τις συνηθισμένες ανάγκες και επίσης συχνά επιλέγεται από τους καταλόγους εξειδικευμένων καταστημάτων χωρίς προηγούμενο προβληματισμό. Τέτοιοι κατάλογοι αποκτούνται εύκολα όμως δεν καλύπτουν επακριβώς τις ανάγκες της συγκεκριμένης επιχείρησης.

Οι βασικοί παράγοντες που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη στην επιλογή του εξοπλισμού είναι :

- § **ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΑΝΑΓΚΗΣ** : η διαδικασία αξιολόγησης πρέπει να λάβει υπόψη αν το συγκεκριμένο είδος εξοπλισμού είναι απαραίτητο για την παραγωγική διαδικασία, τη βελτίωση της ποιότητας, τη διευκόλυνση της παραγωγής. Μελλοντικές ανάγκες ή εναλλακτικές λύσεις πρέπει να ληφθούν υπόψη.
- § **ΚΟΣΤΟΣ** : το αρχικό κόστος αγοράς και εγκατάστασης λαμβάνεται ασφαλώς υπόψη στο στάδιο επιλογής του εξοπλισμού. Πρόσθετα απαιτείται η αξιολόγηση του κόστους συντήρησης και επίσης πρέπει να λαμβάνονται υπόψη οι δείκτες που σχετίζονται με τη διάρκεια ζωής και το κόστος λειτουργίας του είδους.
- § **ΑΠΟΔΟΣΗ** : ο εξοπλισμός αγοράζεται για να εκπληρώσει μία συγκεκριμένη λειτουργία και το κόστος του πρέπει να είναι ανάλογο με τη λειτουργία του. Αν πρόσθετα αυτή η λειτουργία μπορεί να καλυφθεί από άλλες πηγές, η αξιολόγηση πρέπει να γίνει με μεγάλη προσοχή.

- § **ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΔΙΚΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ** : πρόκειται για μία σημαντική παράμετρο η οποία συχνά αγνοείται ή υποτιμάται. Ακολουθώντας τυφλά σχέδια άλλων, οδηγεί με μαθηματική ακρίβεια σε προβλήματα. Η ανάλυση των ειδικών αναγκών και των ιδιοτεροτήτων της επιχείρησης ή του τμήματος, θα οδηγήσει σε συγκεκριμένα σχέδια τα οποία θα καλύψουν επακριβώς τις ανάγκες και απαιτήσεις της επιχείρησης.
- § **ΑΣΦΑΛΕΙΑ** : η επιλογή των μηχανημάτων πρέπει να γίνεται και με το κριτήριο της ασφάλειας που παρέχουν στο προσωπικό και τους πελάτες. Συχνά απαιτούνται ενέργειες και προδιαγραφές που ορίζει η νομοθεσία όπως συμβαίνει στην περίπτωση χρησιμοποίησης μηχανημάτων που λειτουργούν με αέριο.
- § **ΕΜΦΑΝΙΣΗ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΟ** : ο εξοπλισμός πρέπει να καλύπτει τις συγκεκριμένες ανάγκες της επιχείρησης για τεχνική ποιότητα. Ο εξοπλισμός σε πολλές περιπτώσεις δεν αρκεί να είναι λειτουργικός αλλά και ελκυστικός και να εναρμονίζεται με το επίπεδο της επιχείρησης, τις κτιριακές εγκαταστάσεις και τα άλλα είδη του εξοπλισμού που διαθέτει η επιχείρηση.
- § **ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΓΕΝΙΚΗΣ ΧΡΗΣΗΣ** : στους παράγοντες αυτούς περιλαμβάνονται ο θόρυβος, οι διαστάσεις, η ευκολία μεταφοράς / μετακίνησης και άλλα που ενδέχεται να δημιουργήσουν πρόβλημα ή και να καταστήσουν άχρηστη την αγορά.

Οι παραπάνω παράγοντες μπορούν να χρησιμοποιηθούν στον προσδιορισμό των απαιτήσεων, οι οποίες στη συνέχεια περιλαμβάνονται στις προδιαγραφές αγοράς.

Οι προδιαγραφές πρέπει να περιλαμβάνουν δύο στήλες. Η πρώτη με τα απαραίτητα στοιχεία για τη λειτουργία του είδους και η δεύτερη με τα επιθυμητά στοιχεία. Στη συνέχεια παίρνουμε τις προδιαγραφές των εταιριών και μετά από σύγκριση με τις προδιαγραφές αγορών που έχουμε συντάξει, αξιολογούμε το είδος του εξοπλισμού.

Η πλήρης αξιολόγηση ίσως επιβάλλει να δοκιμάσουμε το μηχάνημα ή να επισκεφθούμε άλλες επιχειρήσεις που το χρησιμοποιούν για να δούμε τη λειτουργία του καθώς συχνά οι προδιαγραφές που δίνουν οι εταιρίες δεν απαντούν ενδεχομένως σε όλα τα ερωτηματικά που δημιουργούνται. (Strianese, 2007)

ΠΗΓΕΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΑΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ

Ο εξοπλισμός των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων είναι ακριβός και με μεγάλο βαθμό αντικατάστασης εξαιτίας φθορών και κλοπών. Οι αγορές εξοπλισμού πρέπει να γίνονται με τον πλέον οικονομικό και αποτελεσματικό τρόπο.

Υπάρχουν 3 κύριες πηγές προμήθειας :

1. κατ' ευθείαν αγορά από τον κατασκευαστή - ίσως ο πιο φθηνός τρόπος να αγοράσουμε.
2. αγορά από αντιπροσωπεία – τα ειδικά αυτά καταστήματα διαθέτουν εξοπλισμούς από πολλούς κατασκευαστές και προσφέρουν αντικειμενική πληροφόρηση ανάλογα με τις ανάγκες της επιχείρησης και την ποικιλία του εξοπλισμού που διαθέτουν.
3. εταιρίες leasing - εναλλακτική λύση στην αγορά εξοπλισμού τα τελευταία χρόνια, είναι η ενοικίαση ξενοδοχειακού εξοπλισμού από εταιρεία leasing, τέτοια συμβόλαια μειώνουν το αρχικό κόστος αγοράς και συχνά περιλαμβάνουν διακανονισμό σχετικά με τη συντήρησή του.

Η επιλογή ενός αξιόπιστου προμηθευτή είναι σημαντική παράμετρος γιατί συχνά οι προμηθευτές δεν διαθέτουν εμπειρία, οικονομική δύναμη και τεχνική υποστήριξη. Τέτοιοι προμηθευτές ίσως φαίνονται φθηνότεροι αλλά μακροπρόθεσμα αποδεικνύονται ακριβότεροι εξαιτίας της αδυναμίας τους να καλύψουν ανάγκες σε ανταλλακτικά, συντήρηση κ. α. (Ράπτης, 1999)

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ ΚΟΥΖΙΝΑΣ

Από τη στιγμή που έχει αποφασιστεί η εγκατάσταση της επιχείρησης και μπορούν να επιλεγούν ιδιαίτερα κομμάτια του εξοπλισμού της κουζίνας, τα πρώτα ερωτήματα που πρέπει να τεθούν είναι :

- § τα είδη και οι ποσότητες των φαγητών που πρέπει να παραχθούν σε μία δεδομένη χρονική στιγμή (ποσότητα παραγωγής)
- § τα είδη του εξοπλισμού που χρειάζονται για την παραγωγή των φαγητών (μέθοδοι παραγωγής)
- § η δυναμικότητα του εξοπλισμού
- § ο απαιτούμενος χρόνος προετοιμασίας των φαγητών
- § οι εναλλακτικές μέθοδοι προετοιμασίας και μαγειρέματος

Πρόσθετα για την προμήθεια του εξοπλισμού μαζικής παραγωγής πρέπει να μελετηθούν με ιδιαίτερη προσοχή οι παρακάτω σημαντικοί παράγοντες :

1. η ανάγκη
2. το κόστος αγοράς
3. το κόστος συντήρησης
4. το κόστος λειτουργίας
5. η διάρκεια ζωής
6. το προσωπικό / δεξιότητες
7. ο διαθέσιμος χώρος
8. η εργονομία

Ο σπουδαιότερος παράγοντας που προσδιορίζει τις ανάγκες της κουζίνας σε εξοπλισμό είναι η μορφή της εστιατορικής επιχείρησης από την οποία απορρέει και το είδος του μενού. Συνδέοντας την έκταση και τη μορφή του μενού που θα προσφέρουμε με τις προβλέψεις της κατανάλωσης για κάθε είδος, είναι δυνατό να προσδιοριστεί το σύνολο του εξοπλισμού. Επίσης επιβάλλεται να οριστούν οι ροές εργασίας, τα χωροταξικά σχέδια και οι συνολικές απαιτήσεις σε χώρους. Άλλοι παράγοντες που πρέπει να ληφθούν υπόψη είναι η ποικιλία και οι ποσότητες της προβλεπόμενης παραγωγής σε συνδυασμό με τα είδη του εξοπλισμού που απαιτούνται για την παραγωγή τους, και ακόμη, το μέγεθος ορισμένων ειδών της παραγωγής.

Ο σημαντικότερος παράγοντας που επηρεάζει την επιλογή του εξοπλισμού είναι το κόστος κάθε μηχανήματος και περιλαμβάνει :

- § το κόστος αγοράς του μηχανήματος
- § το κόστος μεταφοράς
- § το κόστος εγκατάστασης
- § τα έξοδα συντήρησης και το κόστος των ανταλλακτικών
- § την ασφάλεια
- § το κόστος λειτουργίας

Ένα μέρος του πραγματικού κόστους του εξοπλισμού είναι η καύσιμη ύλη που απαιτείται για τη λειτουργία του. Η διαθεσιμότητα δε μίας συγκεκριμένης καύσιμης ύλης ή πηγής ενέργειας σε ένα ιδιαίτερο γεωγραφικό χώρο, μπορεί να επηρεάσει σημαντικά την επιλογή του εξοπλισμού. Γενικά, ο εξοπλισμός για τις ανάγκες της μαζικής παραγωγής φαγητών λειτουργεί με ηλεκτρισμό ή αέριο. (Ράπτης, 1999)

ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΑΖΙΚΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΦΑΓΗΤΩΝ

Τα είδη του εξοπλισμού που απαιτούνται για τις επιχειρήσεις μαζικής παραγωγής φαγητών χωρίζονται σε δύο βασικές κατηγορίες :

1. ελαφρύς εξοπλισμός
2. βαρύς εξοπλισμός

ΕΛΑΦΡΥΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΚΟΥΖΙΝΑΣ

Παρά τη μεγάλη εξέλιξη που έχει παρατηρηθεί τα τελευταία χρόνια στους εξοπλισμούς μαζικής παραγωγής ένα μεγάλο μέρος των εργασιών της κουζίνας γίνονται με τη χρησιμοποίηση εργαλείων χειριών. Ωστόσο τα υλικά από τα οποία είναι φτιαγμένα έχουν αλλάξει εξαιτίας των εξελίξεων στην τεχνολογία των υλικών.

Η επιλογή των εργαλείων είναι θέμα προσωπικής επιλογής του σεφ και είναι σχετικά λίγα σε αριθμό και απ' αυτά τα σπουδαιότερα είναι τα μαχαίρια. Το προσωπικό της κουζίνας χρειάζεται διάφορα μεγέθη μαχαιριών για το κόψιμο των λαχανικών, τον τεμαχισμό χονδροτεμαχίων κλπ. Οι επαγγελματίες σεφ γνωρίζουν ότι η προσεκτική επιλογή των προσωπικών τους μαχαιριών έχει μεγάλη σημασία γιατί τους βοηθά να αποκτήσουν δεξιότητα στους τεμαχισμούς με αποτέλεσμα να κερδίζουν χρόνο και ενέργεια και να επιτυγχάνουν καλή εμφάνιση των εδεσμάτων.

Λοιπά σκεύη και εργαλεία:

- § ακονιστήρι μαχαιριών
- § ειδικό πιρούνι για το κράτημα των τεμαχίων κρέατος
- § εργαλεία ξεφλουδίσματος
- § εργαλεία τεμαχισμού λαχανικών, τυριών κλπ
- § σύρμα σε διάφορα μεγέθη
- § κουτάλες
- § σπάτουλες
- § επιφάνειες τεμαχισμού
- § ειδικά ψαλίδια, κόσκινα, θερμόμετρα, ζυγαριές, ανοιχτήρια
- § ειδικός εξοπλισμός για το κρέμασμα του κρέατος
- § κινητά δοχεία για τη φύλαξη πρώτων υλών
- § ειδικά δοχεία για τη φύλαξη τροφίμων

Κωδικοποιούμε τα ξύλα κοπής με χρώματα για τη διευκόλυνση των εργαζομένων στη σωστή χρησιμοποίησή τους :

- § κόκκινο για τα κρέατα
- § μπλε για τα ψάρια
- § πράσινο για τα φρούτα και τις σαλάτες
- § άσπρο για τα τυριά
- § κίτρινο για τα μαγειρεμένα κρέατα
- § σκούρο πράσινο για τα λαχανικά

Μαγειρικά σκεύη:

- § κατσαρόλες σε διάφορα μεγέθη και σχήματα (για σάλτσες, ζωμούς, σούπες κ. α.)
- § τηγάνια σε διάφορα μεγέθη και σχήματα (για σοτάρισμα υλικών, κρέπες, ομελέτες, τηγάνισμα κ. α.)
- § λαμαρίνες και ταψιά φούρνου σε διάφορα μεγέθη και σχήματα (για γλυκά, κρέατα κ. α.)
- § σουρωτήρια (σε σχήμα κώνου ή στρογγυλά για σάλτσες, στράγγισμα λαχανικών κ. α.)
- § ειδικά σκεύη για την παρασκευή και το ψήσιμο των γλυκών (Ράπτης, 1999)

ΒΑΡΥΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΚΟΥΖΙΝΑΣ

1. ΚΟΥΖΙΝΑ (ΕΣΤΙΑ)

Η επάνω επιφάνεια της κουζίνας αποτελείται από πολλά στοιχεία – 4, 6 ή 8 πλάκες – ανάλογα με το μέγεθος και τις απαιτήσεις της παραγωγής, και με ανεξάρτητη λειτουργία το κάθε στοιχείο. Το κάτω μέρος της κουζίνας αποτελείται από ένα ή δύο φούρνους καθώς και θερμοθάλαμο. Κατασκευάζεται από ανοξείδωτο χάλυβα (18/8). Λειτουργεί με ηλεκτρισμό ή αέριο. Η κουζίνα αερίου αποτελείται από 2, 4 ή 6 ανοιχτές εστίες με ισχυρά φλόγιστρα ή πλάκες έμμεσα θερμαινόμενες. Στο κάτω μέρος έχει φούρνο όπως και η ηλεκτρική κουζίνα.

2. ΒΡΑΣΤΗΡΑΣ

Χρησιμοποιείται για το βράσιμο μεγάλων ποσοτήτων τροφίμων. Αποτελείται από ένα κάδο του οποίου ο πυθμένας θερμαίνεται κατά τρόπο άμεσο. Το άδειασμα του νερού πραγματοποιείται από το κάτω μέρος του μηχανήματος και η παροχή νερού γίνεται με ένα διακόπτη που υπάρχει πάνω από το μηχάνημα για το γέμισμα του κάδου. Ο βραστήρας μπορεί να είναι σταθερός ή ανατρεπόμενος. Η δυναμικότητά του είναι από 50 μέχρι και 300 λίτρα και λειτουργεί με ηλεκτρισμό ή αέριο.

3. ΑΝΑΤΡΕΠΟΜΕΝΟ ΤΗΓΑΝΙ

Είναι ένα απαραίτητο είδος εξοπλισμού για τις ανάγκες της μαζικής παραγωγής. Χρησιμοποιείται όπως το κλασσικό τηγάνι και αποτελείται από ένα κάδο με μικρό βάθος. Είναι κατασκευασμένο από ανοξείδωτο χάλυβα και λειτουργεί με ηλεκτρισμό ή αέριο. Υπάρχει θερμοστάτης, βαλβίδα ασφαλείας, διακόπτης και αυτόματη χειροκίνητη ανατροπή.

4. ΦΟΥΡΝΟΣ ΚΟΥΖΙΝΑΣ ΚΑΙ ΦΟΥΡΝΟΣ ΖΑΧΑΡΟΠΛΑΣΤΙΚΗΣ – ΑΡΤΟΠΟΙΙΑΣ

Ο φούρνος κουζίνας μπορεί να είναι ανεξάρτητη μονάδα ή να αποτελεί το κάτω μέρος της εστίας και λειτουργεί με ηλεκτρισμό ή αέριο. Ο φούρνος ζαχαροπλαστικής – αρτοποιίας δεν παρουσιάζει μεγάλες διαφορές. Αποτελείται από έναν ή περισσότερους θαλάμους ανάλογα με τις απαιτήσεις της επιχείρησης.

5. ΦΟΥΡΝΟΣ ΑΤΜΟΥ / ΚΥΚΛΟΘΕΡΜΙΚΟΣ

Διαθέτει πρόγραμμα μαγειρέματος : με θερμό αέρα, με ατμό, με συνδυασμό θερμού αέρα / ατμού, χαμηλό σε θερμοκρασία – ατμό για ήπιο ψήσιμο, για αεροστεγώς συσκευασμένα τρόφιμα, για ξεπάγωμα και ξαναζέσταμα προμαγειρεμένων φαγητών. Λειτουργεί με ηλεκτρισμό ή αέριο.

6. ΦΡΙΤΟΥΡΑ

Είναι μία συσκευή σχετικά σύνθετη και εξαιρετικά αποτελεσματική κατά τη χρήση της. Αποτελείται από ένα ή περισσότερα δοχεία μέσα στα οποία τοποθετούνται τα ειδικά συρμάτινα καλάθια. Στο κάτω μέρος των δοχείων υπάρχει ψυχρή ζώνη για τη συλλογή των υπολειμμάτων. Θερμαίνεται με ηλεκτρισμό ή αέριο και η θερμοκρασία της ρυθμίζεται με θερμοστάτη. Κατασκευάζεται από ανοξείδωτο χάλυβα.

7. ΣΑΛΑΜΑΝΔΡΑ

Είναι ένα είδος ανοιχτού φούρνου, συνήθως μικρού μεγέθους και χρησιμοποιείται για το ψήσιμο κάθε είδους φαγητού. Η παρεχόμενη υψηλή θερμοκρασία ακτινοβολεί στην επιφάνεια του φαγητού και επιτυγχάνει τη δημιουργία κρούστας. Τοποθετείται συνήθως κοντά στους φούρνους και τους συμπληρώνει.

8. ΛΕΙΑ ΠΛΑΚΑ

Είναι αρκετά πρακτική συσκευή στη μαζική παραγωγή. Λειτουργεί με ηλεκτρισμό ή αέριο και χρησιμοποιείται για το ψήσιμο αυγών, steaks, hamburgers κ.α. Αποτελείται από μία ή δύο αυτόνομες επιφάνειες για ψήσιμο με διαφορετικές θερμοκρασίες. Στο κάτω μέρος υπάρχει θερμοθάλαμος.

9. BAIN – MARIE

Ο εξοπλισμός αυτός καταλαμβάνει συνήθως το επάνω μέρος μίας θερμοτράπεζας ή αποτελεί αυτοδύναμη μονάδα. Αποτελείται από ένα θερμαινόμενο δοχείο με νερό ή ατμό, μέσα στο οποίο τοποθετούνται ειδικά σκεύη για τη διατήρηση των ζεστών φαγητών. Η θερμοκρασία του ρυθμίζεται με θερμοστάτη.

10. ΣΧΑΡΑ

Η σχάρα επιτρέπει το ψήσιμο με την άμεση επαφή. Τα θερμαντικά στοιχεία έχουν μία υψηλή θερμοκρασία και πάνω τους τοποθετείται το τρόφιμο για το ψήσιμο. Τα στοιχεία αυτά της επαφής είναι ράβδοι από ειδικό μείγμα μετάλλων.

11. ΘΕΡΜΟΘΑΛΑΜΟΣ

Πρόκειται για ντουλάπια ύψους μέχρι 1.70 μέτρα μέσα στα οποία διατηρούνται ζεστά τα εδέσματα μέχρι να σερβιριστούν. Είναι αντίστοιχα των θαλάμων – ψυγείων για τη διατήρηση των κρύων παρασκευών.

12. ΦΟΥΡΝΟΣ ΜΙΚΡΟΚΥΜΑΤΩΝ

Η χρήση μικροκυμάτων στην κουζίνα αποτελεί τα τελευταία χρόνια επαναστατική εφαρμογή της σύγχρονης τεχνολογίας και διαφέρει τελείως από την παραδοσιακή μέθοδο ψησίματος, λόγω της διαφορετικής μορφής ενέργειας που χρησιμοποιείται. Τα πλεονεκτήματα που παρουσιάζουν οι φούρνοι μικροκυμάτων είναι :

- § κατεψυγμένες τροφές αποψύχονται σε δευτερόλεπτα
- § προψήνουν και ψήνουν φαγητά σε ελάχιστο χρόνο
- § επιταχύνουν το χρόνο εξυπηρέτησης
- § μειώνουν το προσωπικό της κουζίνας
- § καταλαμβάνουν λιγότερο χώρο
- § είναι απλοί στη χρήση

13. ΨΥΓΕΙΑ

Στους χώρους της κουζίνας πρέπει να υπάρχουν κατάλληλα σε μέγεθος και αριθμό ψυγεία για την άνετη και ασφαλή αποθήκευση των υλικών και τροφίμων σε όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας. Ειδικότερα πρέπει να υπάρχουν :

- § ψυγείο και κατάψυξη κρέατος
- § ψυγείο ψαριών
- § ψυγείο ημέρας στο χώρο της κουζίνας
- § ψυγείο στο χώρο του μπουφέ

ΛΟΙΠΑ ΕΙΔΗ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ

- § πλυντήριο σκευών εστιατορίου
- § μηχανή παγοκύβων
- § τραπέζια εργασίας
- § κορδέλα κοπής κατεψυγμένων κρεάτων – ψαριών
- § μηχανή κοπής κρέατος
- § μηχανή κοπής λαχανικών
- § μηχανή κοπής αλλαντικών
- § μίξερ
- § ζυγαριά
- § κινητά δοχεία για αποθήκευση τροφίμων
- § ειδικά συρτάρια για τοποθέτηση μαχαιριών
- § συρτάρια και σκευοθήκες για τη φύλαξη μικρών εργαλείων
- § σκευοθήκες για φύλαξη ποτηριών, δίσκων πιάτων κλπ
- § νεροχύτες (από ανοξείδωτο χάλυβα για το πλύσιμο λαχανικών, κρεάτων, σκευών κλπ). (Ράπτης, 1999)

ΔΙΑΤΑΞΗ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ

Ο εξοπλισμός τοποθετείται μέσα στους χώρους της κουζίνας κατά είδος και κατά σκοπό λειτουργίας. Η διάταξη κατά είδος συγκεντρώνει μία ομάδα ομοειδών μέσων παραγωγής ενώ η διάταξη κατά σκοπό λειτουργίας συγκεντρώνει μία ομάδα διαφορετικών μηχανημάτων τα οποία αλληλοσυμπληρώνουν μία παραγωγική διαδικασία. Κατά γενικό κανόνα η διάταξη των μέσων παραγωγής πρέπει να προσφέρει πολύπλευρη πρόσβαση προς αυτά για καθαρισμό, συντήρηση και χρησιμοποίηση και το σημαντικότερο να διευκολύνει τη ροή της εργασίας.

Τα μέσα παραγωγής απαιτούν παροχές σε νερό και ενέργεια, έχουν σταθερό σημείο εγκατάστασης και οι οποιεσδήποτε αλλαγές, απαιτούν χρόνο και οικονομική επιβάρυνση. Η προτίμηση σε εναλλακτικές θέσεις εγκατάστασης του εξοπλισμού πιθανό να περιορίζεται από το σχήμα και τις διαστάσεις του χώρου. Σε πολλές όμως περιπτώσεις ο εξοπλισμός στην κουζίνα τοποθετείται κατά δύο τρόπους :

1. εγκατάσταση του εξοπλισμού περιμετρικά των τοίχων
2. εγκατάσταση του εξοπλισμού στο κέντρο της κουζίνας με τα τραπέζια εργασίας περιμετρικά στον τοίχο

Η εγκατάσταση του εξοπλισμού στο κέντρο της κουζίνας ενδείκνυται όταν ο αριθμός των εργαζομένων είναι μεγάλος και τοποθέτηση του εξοπλισμού περιμετρικά στον τοίχο κρίνεται δυσλειτουργική είτε λόγω ανεπάρκειας χώρων είτε λόγω αποστάσεων και ροής της εργασίας. (Ράπτης, 1999)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5.

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Για την ανάλυση της Μελέτης Περίπτωσης των F&B OUTLETS του ξενοδοχείου Intercontinental, χρησιμοποίησα ερωτηματολόγια που αφορούσαν στα επισιτιστικά τμήματα του ξενοδοχείου.

Οι ερωτήσεις αφορούσαν το ύψος του κάθε χώρου, την τοποθεσία τους, τον τρόπο λειτουργίας τους, την συνεργασία τους με τα άλλα τμήματα του ξενοδοχείου, τον κατάλογο εδεσμάτων κάθε χώρου, την αμφίεση, την αξιολόγηση και τις συνθήκες εργασίας των εργαζομένων κ.λ.π..

Στις ερωτήσεις με βοήθησαν οι: Κος Σιδέρης Δημήτρης, ο οποίος ήταν ο προϊστάμενος εστιατορίου του PREMIERE, η Κα Βάσω Βλάχου, η οποία ήταν προϊσταμένη του CLUB FLOOR, και ο Κος Απόστολος Παπατόλιος, διευθυντής των επισιτιστικών τμημάτων του ξενοδοχείου INTERCONTINENTAL.

Δείγμα για μένα αποτέλεσαν τα επισιτιστικά τμήματα του ξενοδοχείου.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6.

ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ F & B OUTLETS ΤΟΥ INTERCONTINENTAL

6.1 PREMIERE

Το bar – εστιατόριο PREMIERE, βρίσκεται στο 10^ο όροφο του ξενοδοχείου Intercontinental και ξεκίνησε τη λειτουργία του στις αρχές του 1990. Είναι ανοιχτό καθημερινά πλην Κυριακής από τις 18:30 για ποτό και μετά τις 20:00 για δείπνο. Η ονομασία του έχει γαλλική προέλευση και σημαίνει « το πρώτο ». Μπορεί να εξυπηρετήσει 50 – 60 άτομα στην κανονική του λειτουργία, ενώ σε περίπτωση ειδικής εκδήλωσης γύρω στα 75, κάτω από ειδικές προϋποθέσεις. Μόνον κατά την περίοδο του Πάσχα παραμένει κλειστό για τις εκάστοτε ανακαινίσεις και για τη διευκόλυνση των αδειών του προσωπικού.

Είναι εστιατόριο a la carte και η κουζίνα του χαρακτηρίζεται διεθνής με ελληνικά στοιχεία. Το κοινό που δέχεται κυμαίνεται από ηλικίες 25 – 60 ετών, πελάτες όχι μόνο που διαμένουν στο ξενοδοχείο αλλά και πολλούς εξωτερικούς. Η κράτηση θεωρείται αναγκαία κυρίως λόγω της μικρής χωρητικότητας. Πρέπει να σημειωθεί ότι έχει διακριθεί με “ Χρυσό Σκούφο 2006 ”, γεγονός που αναγνωρίζει την καλή ποιότητα των εδεσμάτων και των προσφερόμενων υπηρεσιών.



Πλην του εσωτερικού χώρου, γύρω στο Μάιο εφόσον και ο καιρός το επιτρέπει ανοίγει και το roof garden που παραμένει ανοιχτό μέχρι τα μέσα Σεπτεμβρίου. Ένα πολύ μεγάλο μπαλκόνι που προσφέρεται για την υπέροχη θέα του στην Ακρόπολη αλλά και σε όλη την Αθήνα.

Τη διακόσμηση του επιμελείται ο γενικός διευθυντής με τις χρήσιμες συμβουλές αρχιτέκτονα εσωτερικών χώρων. Το έτος 2005 υπέστη μία μεγάλη ανακαίνιση μετατρέποντας το χώρο σε πιο μοντέρνα εκλεπτυσμένο. Προστέθηκαν μεγάλοι πίνακες και έργα τέχνης που ανήκουν στην προσωπική συλλογή του ιδιοκτήτη Κύριου Ιωάννου και έγιναν μεγάλες αλλαγές στο set up των τραπεζιών με πολύχρωμα και εκκεντρικά πιάτα, αλλάζοντας ουσιαστικά στιλ και θέλοντας να υιοθετήσει έναν πιο νεανικό χαρακτήρα.

Οι μοντέρνοι πολύχρωμοι πολυέλαιοι φωτίζουν απαλά την αίθουσα, ενώ στον εξωτερικό χώρο υπάρχουν διάσπαρτα ατμοσφαιρικά φαναράκια. Επίσης σε κάθε τραπέζι τη διακόσμηση εμπλουτίζει ένα ρεσώ μέσα σε ένα κόκκινο διακοσμητικό δοχείο από φυσικό γυαλί. Η μουσική είναι lounge, πάντα σε χαμηλή ένταση, κυρίως κλασική επιλεγμένη από MP3. Μετά τις 22:30 εκτός Δευτέρας υπάρχει και ζωντανή μουσική από επαγγελματία πιανίστα, γεγονός που διαφοροποιεί το PREMIERE από πολλά εστιατόρια της ίδιας συνομοταξίας. (www.athinorama.gr)



ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΤΑΛΟΓΟΥ

Όπως σε όλα τα διακεκριμένα εστιατόρια, έτσι και το PREMIERE διαθέτει ένα εδεσματολόγιο σχετικά μικρό με τις καλύτερες επιλογές για δείπνο. Υπάρχουν στα ορεκτικά 2 επιλογές για σούπα, 3 για σαλάτα, και 4 για μακαρόνια. Επίσης προσφέρονται 5 εξαιρετικές παρασκευές ψαριού και 4 κρέατος. Τέλος υπάρχει και επιλογή για γλυκό μεταξύ 5 πιάτων.

Από τα ορεκτικά μέχρι και τα γλυκά είναι φανερές οι επιρροές από την ελληνική κουζίνα. Προσφέρονται φρέσκα ελληνικά ψάρια συνοδευόμενα από τα λαχανικά της εποχής (μελιτζάνες, πιπεριές, τομάτες, σπαράγγια, ρόκα κ. α.), και πάντα πλούσια στα μπαχαρικά και στο παρθένο ελαιόλαδο.

Το PREMIERE αν και έχει άμεση συνεργασία με την κεντρική κουζίνα, απασχολεί ξεχωριστό προσωπικό για την κουζίνα. Με 2 μάγειρες για τα ζεστά, έναν για τα κρύα και τα ορεκτικά και έναν ζαχαροπλάστη. Αλλαγές στο menu γίνονται ανάλογα με την εποχή και μετά από παρέμβαση του chef και του F & B manager.

Οι μερίδες είναι πάρα πολύ προσεγμένες, διακοσμημένες με μαεστρία και οι μερίδες αρκετά μεγάλες. Δεν υπάρχουν εκκεντρικότητες στο menu, μόνο επιτυχημένοι συνδυασμοί εδεσμάτων. Επίσης δίνεται ιδιαίτερη σημασία στο service και στην παρουσίαση των πιάτων. Πολύ σημαντική θεωρείται η λεπτομέρεια ότι δεν χρησιμοποιούνται πουθενά κατεψυγμένα προϊόντα, με προέλευση των πρώτων υλών από Ελλάδα και Γαλλία. Ο μέσος όρος για ένα γεύμα κυμαίνεται μεταξύ 60 – 70 ευρώ.

Εντυπωσιακός και με πάρα πολλές επιλογές είναι ο κατάλογος των κρασιών. Το PREMIERE έχει ξεχωριστή και ιδιαίτερα μεγάλη κάβα με περίπου 160 ετικέτες. Κατέχει κρασιά από όλες τις περιοχές της Ελλάδας (Βόρεια, Κεντρική, Δυτική, Πελοπόννησος, Νησιά, Κύπρος) αλλά και από πολλές περιοχές του κόσμου (Γαλλία, Ιταλία, Ισπανία, Χιλή, Βόρεια Αμερική, Αυστραλία, Νέα Ζηλανδία). Μέσα στον κατάλογο υπάρχουν και κάποια κρασιά τα οποία προτείνει και το ίδιο το εστιατόριο σαν πολύ καλές επιλογές.

Πρέπει να σημειωθεί πως κάθε καινούριο απόκτημα στην κάβα δοκιμάζεται και από το προσωπικό έτσι σε περίπτωση παραγγελίας να ξέρει ακριβώς τι να προτείνει στον πελάτη να διαλέξει. Όλα τα κρασιά βρίσκονται σωστά διατηρημένα σε ψυγεία και στις θερμοκρασίες που τους αρμόζει.

Τέλος, δεν πρέπει να παραλείψουμε να αναφέρουμε ότι προσφέρεται κάθε είδους καφές, καθώς το εστιατόριο είναι πλήρως εξοπλισμένο με τις απαραίτητες συσκευές. Ακόμα ο πελάτης έχει και τη δυνατότητα επιλογής φυσικών χυμών και μίας μεγάλης γκάμας μεταλλικών νερών.

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΧΩΡΟΥ PREMIERE

Για να φτάσεις στο χώρο του PREMIERE, μπαίνεις από την κεντρική είσοδο του ξενοδοχείου, παίρνεις το ασανσέρ από το lobby, και φτάνεις στον 9^ο όροφο. Εκεί μια μεγαλοπρεπής μαρμάρινη σκάλα και ένας τεράστιος πολυέλαιος σε οδηγούν στο εστιατόριο που βρίσκεται στο roof garden του Intercontinental. Στην είσοδο υπάρχει ένα stand με τον κατάλογο, όπου ο πελάτης μπορεί να πάρει μία ιδέα για τα εδέσματα που προσφέρονται και σε τι επίπεδο κυμαίνονται οι τιμές. Ακριβώς σε εκείνο το σημείο βρίσκεται και η hostess πάντα χαμογελαστή και πρόθυμη να οδηγήσει τον πελάτη στη θέση του ανάλογα αν θέλει να απολαύσει το ποτό ή το φαγητό του. Από τα αριστερά βρίσκονται τα τραπέζια του bar, η μπάρα και κάποια σκαμπό. Ενώ ευθεία βρίσκονται τα τραπέζια του φαγητού. Ανάμεσα σε αυτά τα δύο πόστα υπάρχει ένα μεγάλο πιάνο που όπως προανέφερα μετά τις 22:30 φιλοξενείται επαγγελματίας μουσικός.





Από τα δεξιά της εισόδου βρίσκονται τα ψυγεία – βιτρίνες με κάποια κρασιά, η είσοδος των εργαζομένων προς την κουζίνα όπου παραλαμβάνουν τις όποιες παραγγελιές τους, ο χώρος που αποθηκεύονται λινά, ποτήρια, πορσελάνες και silver, τοποθετούνται μπύρες και αναψυκτικά αλλά και ο χώρος που ο captain στέλνει τα cheques και βγάζει τους λογαριασμούς.

Κατά τους καλοκαιρινούς μήνες, ανοίγει και ο εξωτερικός χώρος όπου προσφέρεται επίσης για ποτό και για φαγητό. Τα έπιπλα είναι σε πιο απλό στιλ, τύπου μπαμπού και τα τραπέζια λίγο μικρότερα. Ο αριθμός των ατόμων που μπορεί να φιλοξενήσει έξω είναι γύρω στα 50 για φαγητό και στα 30 για ποτό. Θα χαρακτηρίζαμε το ύφος του μπαλκονιού πιο minimal.

Πολύ ιδιαίτερη είναι και η διακόσμηση του χώρου, με τεράστιους συλλεκτικούς πίνακες αφηρημένης τέχνης και ένα κόκκινο σιδερένιο γλυπτό στην είσοδο αξίας 30.000 ευρώ. Όσον αφορά στα τραπέζια η διακόσμηση παίζει με την αντίθεση του λευκού των λινών και του κόκκινου των πιάτων και των υπόλοιπων συμπληρωμάτων του τραπεζιού (σταχτοδοχείο, ρεσώ, ανθοδοχείο). Αξιόλογη είναι και η σημασία που δίνεται στη διάταξη των τραπεζιών και των καρεκλών και στην απόσταση μεταξύ τους. Άψογο είναι και το στήσιμο των τραπεζιών με συμμετρία στα μαχαιροπίρουνα, τα πιάτα, τα ποτήρια νερού και κρασιού μέχρι και της πετσέτας.

Από την άλλη οι εσωτερικοί χώροι του PREMIERE δεν είναι σχετικά μεγάλοι όμως είναι αρκετά λειτουργικοί. Στον προθάλαμο βρίσκονται απλωμένα σε μεγάλη κρεμάστρα τα λινά έτσι ώστε να μην τσαλακώνονται. Δεξιά υπάρχουν ξύλινα ράφια όπου βρίσκονται όλα τα ποτήρια, ενώ ακριβώς από κάτω είναι τοποθετημένα πιάτα, σταχτοδοχεία και άλλες πορσελάνες. Ανάμεσα στα ράφια είναι τα συρτάρια με τα silver, σπέρτα και ό,τι μπορεί να χρειαστεί ο σερβιτόρος (ανοιχτήρι, κατάλογοι). Στο σημείο εκείνο είναι και το ταμείο με όλα τα συναφή όπως και μεγάλα ψυγεία για τα ποτά.



Μια δίφυλλη πόρτα χωρίζει αυτό το χώρο από την κουζίνα. Από αριστερά υπάρχει μία μεγάλη ντουλάπα με όλα τα εργαλεία των μαγείρων, ενώ δεξιά βρίσκεται ένα μικρό ψυγείο που αποθηκεύονται πρώτες ύλες. Δίπλα είναι η μηχανή του espresso και του φιλτραρισμένου καφέ, ενώ από κάτω υπάρχει ένα ντουλάπι με όλα τα είδη καφέ, τσάι, ζάχαρης και σκευών αναγκαίων για τα παραπάνω. Στη συνέχεια υπάρχει ένας νεροχύτης με ένα μικρό πλυντήριο από κάτω έτσι ώστε ο steward να μην χάνει χρόνο μεταφέροντας τα άπλυτα στην κεντρική λάντζα του ισογείου, τοποθετώντας κατ' ευθείαν τα καθαρά σκεύη στη θέση τους. Στο κλείσιμο της βραδιάς τα μόνα που μεταφέρονται στη λάντζα είναι οι συσκευές μαγειρικής (κατσαρόλες, τηγάνια κλπ) που πρέπει να πλένονται ξεχωριστά σε άλλου είδους πλυντήρια.

Ακριβώς στο κέντρο της κουζίνας βρίσκεται ο χώρος που παρασκευάζονται τα εδέσματα. Με φούρνους (και μικροκυμάτων) και εστίες μαγειρικής για τα ζεστά και πάγκους εργασίας για τα κρύα πιάτα και τα γλυκά. Αξιοσημείωτο είναι ότι παρά το μικρό μέγεθος της κουζίνας είναι έτσι διαμορφωμένη όπου οι σερβιτόροι από άλλο σημείο παραλαμβάνουν τα ζεστά, από άλλο τα κρύα και από άλλο τα γλυκά.

Επειδή το PREMIERE θεωρείται το “ κόσμημα ” του ξενοδοχείου, η κουζίνα είναι πάντα εξοπλισμένη με τις πιο σύγχρονες συσκευές και γίνεται συνέχεια προσπάθεια για καλύτερη λειτουργικότητα των χώρων και εξοικονόμηση χρόνου. Οι μάγειρες και οι σερβιτόροι είναι συνήθως άφογα συνεννοημένοι μεταξύ τους για να μην γίνονται παρανοήσεις στις παραγγελίες, επίσης ο captain δίνει πολύ βάρος στο να μην υπάρχει έλλειψη σε κανένα είδος που αναφέρεται στον κατάλογο, γεγονός που μπορεί να δυσαρεστήσει τον πελάτη. Μεγάλη σημασία δίνεται και στο χρόνο που μεσολαβεί από τη λήψη της παραγγελίας μέχρι την εκτέλεση της και την παράδοση της στον πελάτη.

Η καθαριότητα που πρέπει να κυριαρχεί σε όλους τους χώρους και κυρίως στην κουζίνα είναι μία αρχή που ξεκινάει πρώτα από τους μάγειρες που αναγνωρίζουν ότι χωρίς αυτήν παρεμποδίζεται η εργασία τους και έτσι υπάρχει παντού τάξη.



ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ PREMIERE

Τα άτομα που συνολικά εργάζονται στο PREMIERE είναι 6. Οι **θέσεις εργασίας** είναι οι εξής : restaurant manager, captain, hostess, waiters και trainees.

Υπάρχει μία **βάρδια** την ημέρα, αυτή της 18:00 – 02:00 όπου απασχολούνται 5 άτομα. Οι εκπαιδευόμενοι που απασχολούνται είναι 3 ανά μήνα πλαισιώνουν το service. Οι μηνιαίες **αποδοχές** ενός σερβιτόρου είναι γύρω στα 750 ευρώ καθαρά. Όμως ένα σημαντικό ποσό που συμβάλλει στο μισθό είναι και τα φιλοδωρήματα τα οποία κυμαίνονται ανάλογα με την κίνηση στα 100 – 200 ευρώ / άτομο. Οι εργαζόμενοι έχουν **ασφαλιστική κάλυψη** από το ταμείο ΤΑΞΥ σαν ξενοδοχοϋπάλληλοι αλλά και ιδιωτική, ειδικά για τα άτομα που δουλεύουν στο ξενοδοχείο. Η ετήσια **άδεια** που δικαιούνται είναι 22 εργάσιμες μέρες συνολικά, και 2 ρεπό την εβδομάδα. Η **πληρωμή** γίνεται στο τέλος κάθε μήνα και επειδή η βάρδια διεξάγεται μέχρι αργά δικαιούνται ένα ποσό για βραδινά μετά τις 22:00 και για ταξί. Οι **παροχές** που δικαιούνται οι εργαζόμενοι είναι 75% έκπτωση για διαμονή σε οποιοδήποτε ξενοδοχείο του group Intercontinental, φαγητό στο εστιατόριο του προσωπικού, μισή ώρα διάλειμμα ανά βάρδια και προσωπική στολή. Ανάλογες με την εργατικότητα και το ζήλο που δείχνει ο κάθε υπάλληλος είναι και οι προοπτικές εξέλιξής του. Ανανεώσεις στο προσωπικό γίνονται με βάση τις ανάγκες της επιχείρησης ενώ καθημερινά γίνεται ένα team briefing, έτσι ώστε να υπάρχει ενημέρωση για όλα τα ζητήματα που αφορούν το ίδιο τα εστιατόριο αλλά και το ξενοδοχείο. Η **στολή** των σερβιτόρων και των εκπαιδευόμενων συνίσταται σε μπλε παντελόνι, γαλάζιο πουκάμισο, μπλε γραβάτα και λευκή ποδιά με την ονομασία PREMIERE στο πλάι. Τα μαύρα παπούτσια είναι απαραίτητα. Ο captain και ο restaurant manager φορούν μπλε κοστούμια. Είναι πολιτική του ξενοδοχείου όλοι οι εργαζόμενοι να φέρουν το name tag τους με το όνομα και την ιδιότητα τους εγγεγραμμένη. Το γραφείο εκπαίδευσης και ανάπτυξης αναλαμβάνει να περάσουν όλοι από training που θέτει η εταιρία. Η αξιολόγηση των εργαζομένων γίνεται από τον προϊστάμενο και κατ' επέκταση από τον F & B manager.

Ο **χώρος** του εστιατορίου διακρίνεται σε καπνίζοντες και μη με τα πρώτα τραπέζια του εστιατορίου από δεξιά να είναι μη καπνιζόντων. Η πρώτη παραγγελία δίνεται στις 20:00 και η τελευταία στις 24:00. Το ταμείο ξεκινά καθημερινά με 300 ευρώ απόθεμα και γίνονται δεκτά όλα τα είδη πληρωμής (μετρητά, κάρτες, room charge), πλην των travelers' cheque. Μέσω του συστήματος MICROS και μίας touch screen καταχωρούνται όλες οι παραγγελίες από τον captain.

Οι προετοιμασίες που γίνονται πριν την υποδοχή των πελατών είναι το **set up** των τραπεζιών, ο έλεγχος του χώρου, ο καταμερισμός των τραπεζιών και ο barman ετοιμάζει τα ménages. Η αποθήκευση του εξοπλισμού και των προϊόντων που δεν

χρειάζονται ψύξη γίνεται σε ένα ειδικό δωμάτιο δίπλα από τις τουαλέτες. Τα δελτία παραγγελίας στέλνονται για το εστιατόριο και για το bar ανά 2 μέρες στις αποθήκες αφού εγκριθούν από τον F & B manager μέσω του συστήματος παραγγελιών που εφαρμόζεται από όλο το ξενοδοχείο, το FBM (food and beverage management). Ο χώρος καθαρίζεται καθημερινά από το Housekeeping, όπου 2 maids και ένας houseman φροντίζουν το χώρο. Όταν κριθεί απαραίτητο γίνεται και μία μεγάλη γενική καθαριότητα κάθε περίπου 3 μήνες (κουρτίνες, πλύσιμο μοκέτας, καθαρισμός ντουλαπιών κ.α.).

Στο **κλείσιμο της βάρδιας** μετά τις 02:00, ο προϊστάμενος παραδίδει τα εισπραχθέντα χρήματα και τα αποκόμματα των πιστωτικών καρτών στο κεντρικό ταμείο.

Για την πρόληψη από κινδύνους έχουν ληφθεί αρκετά μέτρα, όπως πυροσβεστήρες σε καίρια σημεία, κάμερες στους κοινόχρηστους χώρους και συνεχής εκπαίδευση του προσωπικού. Το ξενοδοχείο είναι ευαισθητοποιημένο και για την προστασία του περιβάλλοντος έχοντας κάδους ανακύκλωσης χαρτιού και γυαλιού.

Το PREMIERE συνεργάζεται με όλα τα τμήματα του ξενοδοχείου αλλά κυρίως με την κεντρική κουζίνα, το stewarding, τα banquet, τις πωλήσεις, την υποδοχή και τις δημόσιες σχέσεις. Πολύ σημαντικά είναι και τα promotional που διεξάγονται, άλλοτε ως βραδιές αφιερωμένες για τη διαφήμιση του μαγαζιού και άλλοτε σε εξέχοντες πελάτες. Πρέπει να τονίσουμε ότι ο ρόλος των δημοσίων σχέσεων είναι πολύ σημαντικός και έχει γίνει αρκετά μεγάλη προώθηση για τη διαφήμιση του εστιατορίου. Σε κάθε δωμάτιο υπάρχει έντυπο που ενημερώνει για τα F & B outlets του ξενοδοχείου όπως και πολλά πόστερ στους κοινόχρηστους χώρους. Ακόμα γίνεται διαφήμιση και στον τύπο, σε περιοδικά όπως το Αθηνόραμα που παρέχουν προτάσεις διασκέδασης.

Γεγονός που μας έκανε ίσως τη μόνη **αρνητική εντύπωση** είναι ότι για να πας στις τουαλέτες πρέπει να διασχίσεις όλο το χώρο και να περάσεις την είσοδο αφού βρίσκονται εκτός. Οι χώροι βέβαια είναι πολύ προσεγμένοι, καθαροί και πολυτελείς αλλά αυτό είναι μείον όσον αφορά στην εσωτερική διαμόρφωση. Πάρα πολύ παράξενη μας φάνηκε η έλλειψη προδιαγραφών για άτομα με ειδικές ανάγκες. Το ασανσέρ φτάνει μέχρι τον 9^ο όροφο και μετά ο μόνος τρόπος για να φτάσεις είναι από την μαρμάρινη σκάλα. Κάποιος που έχει δυσκολία στο περπάτημα πρέπει να φτάσει μέχρι τον 9^ο, να πάει στην είσοδο για το προσωπικό και να μπει σε ένα απaráδεκτα μικρό και κλειστοφοβικό ασανσέρ για να βγει στον 10^ο δίπλα από τις αποθήκες. Ταλαιπωρία και μόνο στην περιγραφή, πόσο μάλλον για ένα άτομο που πρέπει να καταβάλλει και ιδιαίτερη σωματική προσπάθεια για να προσεγγίσει το εστιατόριο. Θεωρούμε το γεγονός περίεργο γιατί το Intercontinental το 2004 ήταν το επίσημο ξενοδοχείο των Παραολυμπιακών Αγώνων, που σημαίνει ότι έχουν προβλεφθεί τέτοιου είδους καταστάσεις. Βέβαια για την πρόσβαση στον εξωτερικό χώρο υπάρχει ειδική ράμπα για καροτσάκι.

Οι οικονομικοί στόχοι του εστιατορίου εξαρτώνται από το budget που ορίζει η εταιρία. Οι γενικότεροι στόχοι του είναι οι συνεχείς διακρίσεις μέσω της βελτίωσης της ποιότητας και η καλύτερη εκπαίδευση. Ο έλεγχος και όποιες διορθωτικές κινήσεις γίνονται από τον F & B manager μετά και από συνεννόηση με το γενικό διευθυντή.

6.2 CAFÉ ZOË

Το café Zoë βρίσκεται στο lobby του ξενοδοχείο και θεωρείται το κεντρικό εστιατόριο του. Παραμένει ανοιχτό από τις 06:30 το πρωί έως τη 01:00 το βράδυ. Έχει **χωρητικότητα** 150 – 170 άτομα αλλά υποδέχεται τεράστιες ποσότητες κόσμου ιδίως κατά την ώρα του πρωινού (έως και 800 άτομα). Το πρωινό σερβίρεται από τις 06:30 – 11:00, 12:00 – 16:00 υπάρχει ο μεσημεριανός μπουφές όπου μέχρι και το βράδυ υπάρχει και η δυνατότητα παραγγελίας a la carte. Πριν ανακαινιστεί ο χώρος στη θέση του υπήρχε το γνωστό «**pergola**» σε τελείως διαφορετικό στιλ και μάλιστα πάρα πολύ επιτυχημένο εστιατόριο. Όμως το 2000 υπέστη ριζική ανακαίνιση και μετονομάστηκε σε Café Zoë, μη θυμίζοντας σε τίποτα τον προηγούμενο χώρο. Ξοδεύτηκαν υπέρογκα ποσά για την καινούρια διαρρύθμιση του χώρου, και τη διακόσμηση επιμελήθηκε ο Tony Chi. Παραμένει ανοιχτό όλο το χρόνο και λίγο μετά το Πάσχα ανοίγει και ο χώρος της πισίνας. Η **πελατεία** που δέχεται εκτός από τους ένοικους του ξενοδοχείου, κυμαίνεται σε ηλικίες 30 – 65 ετών. Η κράτηση δεν θεωρείται αναγκαία καθώς ο χώρος είναι πολύ μεγάλος και για βραδινό συνήθως προτιμάται το PREMIERE. Η **κουζίνα** του χαρακτηρίζεται διεθνής με πολλές ελληνικές επιρροές στη γεύση και την παρουσίαση των πιάτων.



Μετά την ανακαίνιση κυριαρχεί η τάση των φυσικών αποχρώσεων του ξύλου και ανάλογη διακόσμηση. Οι πίνακες είναι φτιαγμένοι από φυσικά υλικά όπως μπαχαρικά, όσπρια, ξηρούς καρπούς κ.α. που με τον ανάλογο φωτισμό δημιουργούν μια πολύ ανάλαφρη ατμόσφαιρα. Ο **φωτισμός** το πρωί και το μεσημέρι είναι ελάχιστος καθώς όλη η αριστερή πλευρά του εστιατορίου καλύπτεται από τζαμαρία και έτσι το φως του ηλίου είναι άπλετο. Το βράδυ υπάρχει χαμηλός φωτισμός και μικρά κεράκια σε κάθε τραπέζι κάνουν το περιβάλλον πιο ζεστό. Η **μουσική** είναι επίσης σε χαμηλούς τόνους, κυρίως ξένη σύγχρονη επιλεγμένη μέσω MP3. Σαν κεντρικό εστιατόριο του ξενοδοχείου κάθε Κυριακή οργανώνεται μια ειδική εκδήλωση με θέμα όπου διαφοροποιείται ο μπουφές και υπάρχει ένα κλίμα διασκέδασης (jazz brunch, ελληνική ημέρα κ.α.), και έχουν και μεγάλη ανταπόκριση κυρίως από τους πελάτες του ξενοδοχείου. (www.athinorama.gr)



ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΤΑΛΟΓΟΥ

α) πρωινό

Το πρωινό σερβίρεται καθημερινά από τις 06:30 – 11:00 και αποτελείται από έναν πολύ μεγάλο μπουφέ με τεράστια ποικιλία. Εάν ο πελάτης δεν δικαιούται πρωινό τότε η χρέωση για continental breakfast είναι 20ευρώ, ενώ για το πιο ενισχυμένο intercontinental breakfast 28ευρώ. Ο μπουφές περιέχει :

- Βούτυρο – μαρμελάδες – μέλι
- Κέικ –βουτήματα
- Γιαούρτι
- Δημητριακά
- Φρούτα – φρουτοσαλάτες
- Αλλαντικά
- Τυριά
- Σολωμό και συνοδευτικά του (κρεμμύδι, κάπαρη)
- Παρασκευές αυγού
- Μπέικον – λουκάνικα
- Παρασκευές πατάτας
- Παρασκευές με μανιτάρια
- Παρασκευές με τομάτα και με κρεμμύδια
- Baked beans
- Τηγανίτες και βάφλες
- Επιλογή ομελέτας με μάγειρα για τα πρωινά
- Stand με χυμούς πορτοκάλι, μήλο, τομάτα, grape fruit, μεταλλικό νερό και γάλα
- Stand με όλων των ειδών ψωμιά (μαύρο, πολύσπορο κ.α.), κρουασάν, muffins, doughnuts και με τοστιέρα για το φρυγάνισμα του ψωμιού

Για τα ζεστά ροφήματα των πελατών υπεύθυνοι είναι οι σερβιτόροι και προσφέρονται όλων των ειδών οι καφέδες, τσάι, σοκολάτα κ.α. Επίσης εάν ο πελάτης θελήσει hot porridge πάλι είναι μια παραγγελία που θα δοθεί στο σερβιτόρο για τη ζεστή κουζίνα. Τα τραπέζια έχουν στηθεί από την προηγούμενη και διαθέτουν : μαχαίρι, πιρούνι, κουτάλι, κούπα, b and b plate και knife, πετσέτα, αλατοπιπεριέρα, ζαχαριέρα, σταχτοδοχείο και ανθοδοχείο.

Κάθε πρωί στις 05:00 υπάρχει ένα άτομο υπεύθυνο να στύψει τους φυσικούς χυμούς και ένας μπουφετζής υπεύθυνος για την αναπλήρωση του μπουφέ και τον καθαρισμό των λινών.







β) μεσημεριανός μπουφές

Ο μεσημεριανός μπουφές σερβίρεται από τις 12:00 – 16:00. Οι επιλογές είναι 2, ο πλήρης μπουφές που κοστίζει 33ευρώ και ο απλός που δε περιλαμβάνει τα ζεστά εδέσματα και κοστίζει 25ευρώ. Βέβαια οι τιμές για παιδιά 3 έως 12 ετών είναι στο μισό, ενώ για παιδιά κάτω των 3 ετών είναι δωρεάν. Φυσικά εάν ο πελάτης δεν επιθυμεί να σερβιριστεί από τον μπουφέ έχει και τη δυνατότητα να παραγγείλει ό,τι θέλει από τον κατάλογο. Τα ποτά είναι επιπρόσθετα στην τιμή. Ο μπουφές περιλαμβάνει :

- 6 διαφορετικών κάθε μέρα ειδών σαλάτες
- σούπα της ημέρας
- αλλαντικά
- τυριά
- σολωμό
- 2 ειδών παρασκευές ψαριού
- 2 ειδών παρασκευές pasta
- 3 ειδών παρασκευές κρέατος
- γαρνιτούρες όπως πατάτες, ρύζι και πολλών ειδών λαχανικά ψητά ή βραστά
- 3 γεύσεις παγωτού
- παραδοσιακά γλυκά (μπακλαβάς, γαλακτομπούρεκο κ.α.)
- τούρτες και μους
- φρούτα και φρουτοσαλάτες

Σε κάθε τραπέζι αντιστοιχεί κι ένα ντιπ με πατέ ελιάς, ελαιόλαδο και κατίκι, όπως και ένα καλαθάκι με ψωμί. Το set up του τραπεζιού γίνεται με 2 ζεύγη μαχαιροπίρουνα, ένα ποτήρι νερού και πετσέτα.





γ) menu a la carte

Από τις 12:00 και μετά ο πελάτης έχει την επιλογή να παραγγείλει ο,τιδήποτε θέλει από τον κατάλογο. Υπάρχουν πάρα πολλές επιλογές από ορεκτικά, σαλάτες, ζυμαρικά, φρέσκα ψάρια και κρέατα. Ακόμα υπάρχουν πιάτα για χορτοφάγους και ειδικά πιάτα διαίτης. Μια όμορφη ιδιαιτερότητα είναι το παιδικό menu με ελαφριά φαγητά. Ακόμα υπάρχουν πολλές παρασκευές σούπας, σνακ και επιδορπίων. Τα γευστικά αυτά εδέσματα προσφέρονται σε μεγάλες και ευπαρουσίαστες μερίδες που δεν λείπουν τα αγνά υλικά και τα πλούσια μπαχαρικά. Το μέσο κόστος ενός δείπνου είναι στα 30 – 45ευρώ το άτομο.

Αρκετά πλούσιος θεωρείται και ο κατάλογος των ποτών με κρασιά από όλη την Ελλάδα, αλλά και όλων των ειδών τα αλκοολούχα, αναψυκτικά και ροφήματα.

Η ζεστή κουζίνα ξεχωρίζει για την ποιότητα και την ταχύτητα της. Οι μάγειροι είναι ιδιαίτερα έμπειροι και μετά από τις προτάσεις του chef, φέρνουν εις πέρας ακόμα και τις πιο απαιτητικές παραγγελίες.

Πρέπει να σημειώσουμε ότι κατά τη λειτουργία του χώρου της πισίνας υπάρχει ειδικός κατάλογος με δροσιστικά ποτά και ελαφριά σνακ.

Το στήσιμο για το δείπνο είναι μαχαίρι, πιρούνι, ποτήρι νερού, πετσέτα και sous plat. Επίσης στο τραπέζι υπάρχει αλατοπίπερο, σταχτοδοχείο και ανθοδοχείο.

Ιδιαίτερη προσοχή δίνουν οι σερβιτόροι στην περιγραφή της παραγγελίας και στην παρουσίαση της στον πελάτη. Αφού ληφθεί η παραγγελία στέλνεται μέσω MICROS στα ανάλογα τμήματα της κεντρικής κουζίνας και μετά το δελτίο παραγγελίας δίνεται στον captain. Ο πελάτης μπορεί να πληρώσει με μετρητά, πιστωτική κάρτα ή με room charge.



ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΧΩΡΟΥ CAFÉ ZOË

Το Café Zoë είναι ένας τεράστιος χώρος που μπορεί να φιλοξενήσει έως και 160 καθήμενους. Η είσοδος του είναι απλή με τη reception αριστερά στην οποία υπάρχει ο κεντρικός υπολογιστής, το ταμείο, χρήσιμα γραπτά για το προσωπικό (πόστα, ωράρια φιλοδωρήματα, ενημερώσεις κ.α.), γραφική ύλη (δελτία παραγγελίας, cheques κ.α.), extra κατάλογοι, το log book, trong book, reservations book, μηχανήματα πιστωτικών καρτών, το MP3 και ο ρυθμιστής του φωτισμού. Πάνω στο πάσο υπάρχουν κάρτες και cartes – postales του Café Zoë, καρτέλες και ενημερωτικά για τους πελάτες. Στα δεξιά βρίσκεται ένα μεγάλο μπαούλο τύπου αντίκας όπου είναι τοποθετημένα τα menu σε ελληνικά και αγγλικά και για διακόσμηση ένα δοχείο με φρέσκα μήλα. Ακριβώς μπροστά, μετά τα σκαλάκια και τη ράμπα υπάρχουν τεράστιες επιβλητικές γυάλινες βιτρίνες και ένας μεγάλος πάγκος πάνω στον οποίο υπάρχουν ανθοστολισμοί και εφημερίδες, όπου υπάρχουν και κάποια σκαμπό για όσους θέλουν ένα γρήγορο σνακ ή έναν καφέ. Οι βιτρίνες είναι φορτωμένες με ελληνικά παραδοσιακά προϊόντα όπως λάδι, μέλι, ελιές, λιαστές τομάτες, κρασιά, ούζο κ.α. τα οποία εκτός του ότι είναι πολύ εντυπωσιακά στην όψη είναι και προς πώληση.

Ο **χώρος** του εστιατορίου είναι ανισόπεδος. Από την είσοδο και δεξιά είναι τα τραπέζια των καπνιζόντων ενώ μετά τις βιτρίνες βρίσκεται ο μεγάλος μπουφές και τα υπόλοιπα τραπέζια. Ο χώρος χωρίζεται σε 6 πόστα όπου αναλογεί ένας σερβιτόρος ανά πόστο και ένας βοηθός ανά δύο πόστα. Τα **πόστα** είναι σαν μεγάλες ξύλινες ντουλάπες και περιέχουν τραπεζομάντιλα, πετσέτες, πιάτα, silver, φλιτζάνια, δίσκοι, λαδόξυδα, ταμπάσκο, οδοντογλυφίδες, χαρτοπετσέτες, ποτήρια, μια κανάτα νερό, σταχτοδοχεία κ.α. απαραίτητα για το σερβίρισμα. Γενικά στο εστιατόριο είναι υιοθετημένο το natural look και όλα τα έπιπλα είναι ανοιχτόχρωμα και ξύλινα. Τα τραπέζια ποικίλλουν σε μέγεθος και εξυπηρετούν από 2 έως 8 άτομα.

Ο **μπουφές** είναι επιβλητικός στα μέσα της αίθουσας, με μαρμάρινη επένδυση και είναι πανομοιότυπος με αυτόν του εστιατορίου του Intercontinental London. Έχει το σχήμα οβάλ και περιλαμβάνει ψυγεία, αποθηκευτικούς χώρους, παροχή νερού και ηλεκτρικού ρεύματος.

Πολλοί σύγχρονοι πίνακες διακοσμούν το χώρο και το μπροστινό μέρος του εστιατορίου καλύπτεται από τζαμαρία με θέα την πισίνα και με ξύλινα venitian bliners.

Στον **εξωτερικό χώρο** φιλοξενείται κατά τους καλοκαιρινούς μήνες η πισίνα με ξαπλώστρες και κάποια extra τραπέζια. Λόγω του μικρού μεγέθους της επιτρέπεται η χρήση μόνο στους πελάτες του ξενοδοχείου και όχι σε εξωτερικούς. Πολλές φορές όμως έχει παραχωρηθεί για τη διοργάνωση εκδηλώσεων. Ο χώρος είναι εξοπλισμένος με έναν μεγάλο πάγκο και ένα πόστο εξοπλισμένο

σαν τα εσωτερικά. Ακόμα υπάρχει σύστημα για draught beer και ειδικές μηχανές για γρανίτες και freddoccino. Πέραν του ναυαγοσώστη οι σερβιτόροι που δουλεύουν έξω έχουν περάσει από απαραίτητη εκπαίδευση για πρώτες βοήθειες και μεθόδους διάσωσης. Δεν διαφοροποιείται μόνο ο κατάλογος για τον εξωτερικό χώρο αλλά και τα σερβίτσια, τα ποτήρια είναι μεγάλα από χοντρό πλαστικό σε έντονα χρώματα για να μην σπάνε και τα τασάκια πλαστικά επίσης ειδικά για εξωτερικούς χώρους.

Υπάρχει ειδική ντουλάπα με μπουρνούζια για τους πελάτες, ντους, αποδυτήρια και άλλη πρόσβαση ένα δεν επιθυμείς να περάσεις μέσα από το χώρο του εστιατορίου. Τη διακόσμηση ολοκληρώνουν ο πλούσιος κήπος και οι μεγάλες ομπρέλες. Η μουσική που επιλέγεται είναι ξένη, μοντέρνα και σε δυνατή ένταση. Η πισίνα καθαρίζεται καθημερινά και αναρτάται ένας πίνακας με την εξωτερική θερμοκρασία και τη θερμοκρασία του νερού.

Συνεχίζοντας με την περιγραφή του εσωτερικού χώρου, μετά το τέλος της κεντρικής αίθουσας του εστιατορίου, μια δίφυλλη πόρτα το χωρίζει από το pantry, το main bar και τη κεντρική κουζίνα. Δεξιά της πόρτας βρίσκεται ένας μεγάλος πάγκος για την προετοιμασία καφέ και άλλων ποτών, η μηχανή για τα αναψυκτικά, ένα ψυγείο με τους χυμούς και τα νερά, το σύστημα draught beer και ένα ράφι με όλα τα ποτήρια. Απέναντι βρίσκεται το main bar με τη συσκευή για το στύψιμο των πορτοκαλιών, και ένας πάγκος με όλα τα αλκοολούχα ποτά. Ακριβώς από πίσω βρίσκεται ένα μικρό office που λειτουργεί και σαν αποθήκη με ένα ειδικό δωμάτιο – ψυγείο. Από το συγκεκριμένο χώρο προμηθεύονται και τα υπόλοιπα τμήματα του ξενοδοχείου τα ποτά. Στη συνέχεια από τα αριστερά βρίσκεται ο χώρος που φυλάσσονται τα silver, τα πιάτα και τα ποτήρια αφού σκουπιστούν και γυαλιστούν. Ακόμα εκεί διπλώνονται και τα λινά όταν έρχονται το απόγευμα από το laundry. Στον ίδιο χώρο βρίσκεται και το μέρος της κρύας κουζίνας που ετοιμάζει τις σαλάτες και κάποια κρύα σνακ για το Café Zoë, το room service και το Café Vienna. Είναι εξοπλισμένο με ένα μεγάλο ψυγείο, ειδική τοστιέρα, ντουλάπια αποθήκευσης, κρύους θαλάμους συντήρησης και όλα τα ειδικά εργαλεία. Προχωρώντας συναντάμε το γραφείο του chef και ένα χώρο συνάντησης των μαγείρων. Εκεί βρίσκονται αναρτημένα τα προγράμματα και ό,τι αφορά την πορεία της κουζίνας. Σε αυτό το μακρύ διάδρομο συναντάμε μεγάλα ψυγεία όπου αποθηκεύονται κρύα πιάτα, φρούτα, ντιπ αλλά και κρασιά. Το τμήμα το room service βρίσκεται ακριβώς ανάμεσα σε αυτούς τους χώρους. Δίπλα είναι ο χώρος της κεντρικής λάντζας και ειδικές μηχανές πάγου. Απέναντι βρίσκεται η λάντζα για τα μεταλλικά σκεύη με ειδικό πλυντήριο και δίπλα ξεκινάν οι εγκαταστάσεις της **ζεστής κουζίνας**.

Ένας πολύ μεγάλος χώρος με πολυάριθμους εργαζόμενους. Είναι 24 ώρες ανοιχτή και βρίσκεται συνέχεια σε προετοιμασία για τα εδέσματα που ζητάνε τα επισιτιστικά τμήματα. Υπάρχουν πολλοί πάγκοι εργασίας, ειδικά δωμάτια – ψυγεία για όλες τις πρώτες ύλες, φούρνοι, εστίες μαγειρέματος, ζεστές καμπίνες και ένας πλήρης εξοπλισμός. Όλα τα απαραίτητα εργαλεία είναι πάντα σωστά τοποθετημένα και παρά την αυξημένη κίνηση κυριαρχεί πάντα τάξη και καθαριότητα. Τα άτομα συνεργάζονται με πολύ ομαδικό κλίμα και σωστή οργάνωση καθώς ακόμα και σε αυξημένη κίνηση η κουζίνα ανταποκρίνεται στο έργο της.

Συνεχίζοντας στο διάδρομο συναντάμε την κρύα κουζίνα για τα banquets. Εκεί προετοιμάζονται οι μεγάλες ποσότητες των κρύων εδεσμάτων. Είναι ένας μεγάλος χώρος με έναν κεντρικό πάγκο εργασίας και ξεχωριστά ψυγεία για ψάρια, λαχανικά και έτοιμα πιάτα.

Απέναντι ακριβώς βρίσκεται και το ζαχαροπλαστείο σε 2 δωμάτια ένα που λειτουργεί σαν αρτοποιείο και το άλλο που παρασκευάζει όλα τα γλυκά και τα φρούτα. Στο τέλος του διαδρόμου βρίσκεται το κρεοπωλείο και ένας χώρος που εξυπηρετεί την άμεση επικοινωνία με τα banquets.

Σημειώνουμε ότι το ξενοδοχείο **αναλαμβάνει και εξωτερικό catering** όχι μόνο με φαγητά αλλά παρέχει και εξοπλισμό. Αυτός λοιπόν ο χώρος είναι ζωτικής σημασίας για όλα τα επισιτιστικά τμήματα του ξενοδοχείου. Κάποια τμήματα όπως το Café Zoë έχουν άμεση επικοινωνία και αφού στείλουν την παραγγελία την παραλαμβάνουν μετά από λίγο και την παραδίδουν στον πελάτη, και άλλα όχι όπως το club floor όπου έχει προηγηθεί ειδική συνεννόηση.







ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ CAFÉ ZOË

Πέραν του μεγέθους του χώρου το Café Zoë είναι ένα τμήμα πολύ μεγάλο και από την άποψη απαιτήσεων και προσωπικού. Απασχολεί 20 μόνιμους **εργαζόμενους** εκ των οποίων 1 είναι η head – waitress, 3 captain, 14 σερβιτόροι και 2 μπουφειτζήδες. Κάθε μήνα δικαιούται να απασχολήσει και 2- 3 trainees. Εάν η κίνηση στο ξενοδοχείο είναι αυξημένη συνεργάζεται και με έκτακτο προσωπικό. Οι **βάρδιες** κυμαίνονται από τις 05:00 το πρωί έως τις 02:00 το βράδυ. Κάθε μήνα ανάλογα με το πρόγραμμα του γραφείου εκπαίδευσης και ανάπτυξης όπως όλοι οι εργαζόμενοι του ξενοδοχείο περνάνε κάποια άτομα από συγκεκριμένα **trainings** που θέτει το group Intercontinental. **Υπεύθυνος** για το τμήμα αυτό είναι ο F&B manager που μαζί με τον chef αποφασίζουν για το menu και για ό,τι αλλαγές είναι αναγκαίες. Σημαντικές είναι οι **μηνιαίες απολαβές** του προσωπικού από τα φιλοδωρήματα, σε περίοδο με μεγάλη πληρότητα μπορεί να ξεπεράσουν τα 250ευρώ το μήνα. Το **προσωπικό** δουλεύει 5 ημέρες την εβδομάδα και δικαιούται 22 εργάσιμες ημέρες άδειας. Ακόμα δικαιούται 75% έκπτωση σε όλα τα ξενοδοχεία του ομίλου, σίτιση και στολή. Η **στολή** συνίσταται από μπλε παντελόνι, ροζ ή κίτρινο πουκάμισο και μπλε ποδιά με το λογότυπο του εστιατορίου αναγραφόμενο στα πλάγια. Τα μαύρα παπούτσια είναι απαραίτητα όπως και το ταμπελάκι με το όνομα και την ιδιότητα του υπαλλήλου.

Το Café Zoë ξεκινά καθημερινά το ταμείο του με 500ευρώ και το βράδυ πριν το κλείσιμο παραδίδει στη reception τα μετρητά που εισέπραξε, τις αποδείξεις πιστωτικών καρτών και τα room charges. Κάθε τέλος του μήνα γίνεται **απογραφή** των προϊόντων στις αποθήκες και δελτία παραγγελίας αφού εγκριθούν από τον F& B manager, μπορούν να σταλούν κάθε Τρίτη και Πέμπτη.

Συνεργάζεται σχεδόν με όλα τα τμήματα του ξενοδοχείου όπως τη reception, τις δημόσιες σχέσεις, την κουζίνα, τη λάντζα, το laundry, το housekeeping, τις πωλήσεις κ.α.

Ο χώρος καθαρίζεται καθημερινά 2 φορές, μία μετά το πρωινό και μία στο κλείσιμο. Γενική καθαριότητα γίνεται όποτε κριθεί και αν είναι εφικτό με την κίνηση στο ξενοδοχείο.

Μια τακτική και μάλιστα που έχει υιοθετηθεί για το Café Zoë είναι κάποιο event που πραγματοποιείται κάθε Κυριακή για να ενισχύσει τον μεσημεριανό μπουφέ.

Αυξάνεται η ποικιλία των εδεσμάτων και υπάρχει ζωντανή μουσική. Βέβαια μαζί με αυτά αυξάνεται και το κόστος ανά άτομο και ανέρχεται στα 44ευρώ. Με την αλλαγή της σεζόν αλλάζει και το θέμα της Κυριακής.

Όπως όλα τα τμήματα του ξενοδοχείου έτσι και το εστιατόριο είναι εξοπλισμένο με πυροσβεστήρες, κουτί πρώτων βοηθειών και κάμερες. Μην ξεχνάμε και την εκπαίδευση του προσωπικού για

έκτακτες ανάγκες. Ο χώρος έχει εύκολη πρόσβαση για άτομα με ειδικές ανάγκες καθώς υπάρχει ράμπα και ευρυχωρία. Οι τουαλέτες βρίσκονται στα δεξιά της εισόδου, οι οποίες είναι πολύ καθαρές, μεγάλες και έχουν προδιαγραφές για άτομα με ειδικές ανάγκες.

Η διαφήμιση που γίνεται, είναι κυρίως εσωτερική, με ενημερωτικά φυλλάδια στα δωμάτια και πόστερ στους κοινόχρηστους χώρους.

Σκοπός του συγκεκριμένου τμήματος είναι η συνεχής καλυτέρευση των προσφερόμενων υπηρεσιών και η συνοχή των εργαζομένων. Πρωτεύει η δημιουργία ομαδικού τμήματος και η δημιουργία συνείδησης για ένα τμήμα ενοποιημένο.

6.3 CLUB FLOOR

Το λεγόμενο αλλιώς και **μικρό ξενοδοχείο** του Intercontinental βρίσκεται στον 8^ο όροφο, με ξεχωριστή reception, αίθουσα πρωινού και άλλες λειτουργίες που δικαιούνται οι executive πελάτες. Βρίσκεται μέσα στα standards της αλυσίδας του ξενοδοχείου και το συγκεκριμένο ιδρύθηκε το 1996. Οι ανέσεις που προσφέρονται στους φιλοξενούμενους είναι άφθονες και πάντα από το άρτια καταρτισμένο προσωπικό. **Λειτουργεί** καθ' όλη τη διάρκεια του χρόνου και καθημερινά από τις 06:30 έως τις 22:00. Εάν οι πελάτες χρειαστούν κάτι κατά τη διάρκεια της νύχτας εξυπηρετούνται από την κεντρική υποδοχή.

Το club lounge είναι ένας **χώρος** σχετικά μεγάλος που μπορεί να φιλοξενήσει γύρω στους 40 καθήμενους, παρέχοντας computer room, meeting room, TV. Room και πολλά άλλα comforts. Είναι αίθουσα πρωινού και μέρος συνάντησης για καφέ και ποτό για το υπόλοιπο της ημέρας.

Η **διακόσμηση** του είναι μοντέρνα και κυριαρχεί το μπλε χρώμα στην επίπλωση. Τη διακόσμηση επιμελείται ο γενικός διευθυντής και φιλοξενούνται συλλεκτικοί πίνακες μεγάλης αξίας του ιδιοκτήτη κύριου Ιωάννου. Η **μουσική** είναι μοντέρνα ξένη ορχηστρική πάντα σε χαμηλούς τόνους μέσα από MP3. Καθώς βρίσκεται σε υψηλό όροφο το φως διαχέεται άπλετο σε όλη την αίθουσα, έτσι ο φωτισμός είναι απαραίτητος μόνο κατά τις βραδινές ώρες. Μια πολύ όμορφη λεπτομέρεια τους καλοκαιρινούς μήνες είναι ένα μικρό μπαλκόνι που φιλοξενεί 7 τραπέζια με υπέροχη θέα στην Ακρόπολη και με ιδιαίτερη ησυχία. Εκεί οι πελάτες μπορούν να πάρουν το πρωινό τους ή και να απολαύσουν αργότερα τον καφέ και το ποτό τους. Καθ' όλη τη διάρκεια της ημέρας προσφέρονται κάποια εδέσματα με την παράθεση ενός μικρού μπουφέ.

Το club floor δεν έχει σκοπό του να λάβει τη μορφή εστιατορίου, αλλά ως ένας χώρος που οι φιλοξενούμενοι νιώθουν άνετα να περάσουν εκεί την ώρα τους. Πρέπει να σημειωθεί ότι όλα τα εδέσματα που προσφέρονται στην αίθουσα είναι **δωρεάν** για τους πελάτες που δικαιούνται use of lounge. Κάποιες φορές βέβαια γίνονται και παρανοήσεις για τους όρους διαμονής και τα ωράρια λειτουργίας. Δεν επιτρέπεται κανένα ποτό ή φαγητό να καταναλωθεί εκτός του σαλονιού, διότι έτσι μειώνεται η δουλειά άλλων τμημάτων όπως το room service. Ακόμα εάν οι πελάτες θελήσουν να καλέσουν κάποιο άτομο που δεν δικαιούται τη χρήση του χώρου πρέπει να χρεωθεί με το ποσό των 35ευρώ.

Το club floor είναι ένα τμήμα του ξενοδοχείου που είναι φανερό πως λειτουργεί άψογα, καθώς οι πελάτες είναι συχνοί και επαναλαμβανόμενοι, και με τους εργαζόμενους να διατηρούν χρόνιες φιλικές σχέσεις με τους επισκέπτες τους. Από τους τακτικούς φιλοξενούμενους, φαίνεται πόσο ευχαριστημένοι είναι από τη σωστή οργάνωση, τη λεπτότητα και τη διακριτικότητα που παρέχει το προσωπικό.

Όσον αφορά στο επισιτιστικό κομμάτι, θα μπορούσαμε να το χαρακτηρίσαμε σαν έναν all day buffet. Ακολουθείται η τακτική του κυκλικού menu, με εβδομαδιαία εναλλαγή. Ανάλογα με την πληρότητα των δωματίων, δίνεται και η αντίστοιχη παραγγελία ποσοτήτων εδεσμάτων στον chef και την κεντρική κουζίνα.

Εάν οι πελάτες θελήσουν κάτι που δεν προσφέρεται στον μπουφέ, παραγγέλλεται μέσω room service και χρεώνεται στον πελάτη. Βέβαια σε αυτές τις παραγγελίες υπάρχουν και περιορισμοί. Η παραγγελία μπορεί να είναι για κάποιο κρύο πιάτο (σαλάτα, σάντουιτς) ή γλυκό καθώς στην αίθουσα μπορεί να λαμβάνουν χώρα κάποια meetings ή επαγγελματικά ραντεβού. Μην ξεχνάμε άλλωστε ότι οι περισσότεροι πελάτες που επισκέπτονται το ξενοδοχείο πλην του καλοκαιριού, είναι για επαγγελματικούς λόγους. Αν και το club floor διαθέτει ταμείο (μην ξεχνάμε ότι λειτουργεί επίσης σαν υποδοχή), δεν υπάρχει σύστημα MICROS για να καταχωρηθεί κάποια κατανάλωση αφού το όλο νόημα του είναι το complimentary για τον πελάτη. (www.athinorama.gr)



ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΤΑΛΟΓΟΥ

- **πρωινός μπουφές**

Από τις 06:30 έως τις 10:30 σερβίρεται το πρωινό στην ειδικά διαμορφωμένη αίθουσα, όπου προσφέρεται ένα ενισχυμένο American breakfast. Στον μπουφέ περιλαμβάνονται:

- φρέσκα φρούτα εποχής
- φρουτοσαλάτες (με καθημερινή εναλλαγή)
- λευκά τυριά
- κίτρινα τυριά
- αλλαντικά
- σολωμός με τα συνοδευτικά του (κάπαρη, κρεμμύδι, πίκλες)
- δημητριακά 4 ειδών
- γιαούρτι
- βούτυρο – μαρμελάδα – μέλι
- ζεστές παρασκευές αυγού
- ζεστές παρασκευές πατάτας
- ζεστές παρασκευές μανιταριών
- λουκάνικα – μπέικον
- toast με ζαμπόν και τυρί
- επιλογή από κρουασάν και muffins
- επιλογή ψωμιών
- χυμοί πορτοκάλι, grape fruit, μήλο και τομάτα
- επιλογή ροφήματος (καφές, τσάι, σοκολάτα)
- φυσικό μεταλλικό νερό και ανθρακούχο

Κάθε βράδυ ανάλογα με την πληρότητα του ξενοδοχείου, στήνονται και τα ανάλογα σερβίτσια για το πρωινό. Το set up περιλαμβάνει : sous plat, naperon, φλιτζάνι, μαχαίρι, πιρούνι, κουτάλι, μαρμελαδιέρα, ζαχαριέρα, ανθοδοχείο με φρέσκο τριαντάφυλλο και τασάκι για τον χώρο των καπνιζόντων.

Για την προετοιμασία του πρωινού τοποθετούνται πιάτα, ποτήρια και silver στον μπουφέ. Ακόμα υπάρχουν ειδικά ρεσώ για τις ζεστές παρασκευές, ειδικός χώρος – ψυγείο για την τοποθέτηση των κρύων εδεσμάτων και ειδική συσκευή για την τοποθέτηση των ψωμιών και των άλλων αρτοσκευασμάτων.



- **μεσημεριανός μπουφές**

Ο μεσημεριανός μπουφές λειτουργεί από τις 12:00 έως τις 16:00, ο οποίος περιλαμβάνει :

- καφέ και τσάι
- χυμό πορτοκάλι, grape fruit, μήλο και τομάτα
- μεταλλικό νερό και ανθρακούχο
- φρούτα εποχής
- muffins, κουλουράκια και cakes
- open face sandwiches
- φρέσκα γλυκά
- καραμέλες

Τα φρούτα ανανεώνονται καθημερινά, όπως τα κουλουράκια και τα muffins. Ακόμα τα open face sandwiches και τα γλυκά ακολουθούν κυκλική πορεία σε εβδομαδιαία εναλλαγή.

Πάλι για το στήσιμο του μπουφέ υπάρχουν σκεύη που εκτός από χρήσιμα για τη διατήρηση των εδεσμάτων είναι και πολύ ευπαρουσίαστα.

- **evening cocktail buffet**

Από τις 18:00 έως τις 21:00, σερβίρεται ο βραδινός μπουφές. Γύρω στις 17:00 το προσωπικό επικοινωνεί με την κεντρική κουζίνα για την καλύτερη συνεννόηση της παραγγελίας των ζεστών και κρύων καναπέ που προσφέρονται. Ο μπουφές περιλαμβάνει:

- 2 παρασκευές ζεστών εδεσμάτων
- 3 – 4 παρασκευές κρύων καναπέ
- γλυκά
- αναψυκτικά
- μπύρες
- αλκοολούχα ποτά με συνοδευτικά (ταμπάσκο, ελιές και λεμόνι)
- κρασί λευκό, κόκκινο και σαμπάνια
- νερό μεταλλικό και ανθρακούχο
- χυμός πορτοκάλι και τομάτα
- καραμέλες
- μπολ με ξηρούς καρπούς και πατατάκια σε κάθε τραπέζι

Στο set up του βραδινού μπουφέ περιλαμβάνονται πιάτα, ποτήρια όλων των ειδών (high ball, old fashioned, μπύρας, κρασιού, σαμπάνιας και λικέρ) και silver. Αν τύχει και τα εδέσματα δεν αρκούν λόγω αυξημένης κίνησης, τότε ο υπεύθυνος καλεί την κεντρική κουζίνα να ετοιμάσει και άλλη ποσότητα. Επίσης εάν εμφανιστεί έλλειψη σε κάποιο προϊόν π.χ. αναψυκτικά και η αποθήκη δεν δέχεται τη συγκεκριμένη ώρα παραγγελίες, τότε εξυπηρετεί κάποιο άλλο επισιτιστικό τμήμα του ξενοδοχείου με transfer του είδους.

Μόλις κλείσει ο μπουφές στις 21:00, και μόλις μαζευτούν όλα τα προϊόντα και γίνει debarrassage από τα εναπομείναντα τραπέζια, έρχεται το προσωπικό του housekeeping για τον καθαρισμό του χώρου έτσι ώστε να στηθεί η αίθουσα για το πρωινό της επόμενης.

Πρέπει να σημειώσουμε ότι επειδή η πελατεία προέρχεται από διάφορες εθνικότητες, τα εδέσματα που προσφέρονται είναι έτσι διαμορφωμένα ώστε να καλύπτουν τις περισσότερες διατροφικές συνήθειες κάθε λαού π.χ. αποφεύγεται η χρήση χοιρινού.



ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΧΩΡΟΥ CLUB FLOOR

Το club Intercontinental βρίσκεται στον 8^ο όροφο του ξενοδοχείου. Στην είσοδο βρίσκεται ένα μεγάλο γραφείο που αποτελεί την reception. Ακριβώς από πίσω βρίσκεται το σαλόνι με το TV. Room και το computer room. Στο βάθος δεξιά βρίσκεται το meeting room, το μπαλκόνι και στην είσοδο δεξιά η κουζίνα. Από την αριστερή πλευρά βρίσκονται οι τουαλέτες και μια μικρή αποθήκη.

Στο **σαλόνι** υπάρχουν γύρω στα 15 τραπέζια διαφόρων μεγεθών και ένας μαρμάρινος μπουφές στο κέντρο. Το χρώμα που κυριαρχεί στην αίθουσα είναι το μπλε και καλύπτεται όλη από μοκέτα. Υπάρχουν πίνακες φωτισμένοι διάσπαρτα στο χώρο όπως και μεγάλες γλάστρες με φυτά. Πάνω σε κάθε τραπέζι υπάρχει και ένα μικρό διακοσμητικό bonsai. Ο χώρος είναι πάρα πολύ φωτεινός καθώς τα παράθυρα της αίθουσας είναι πολύ μεγάλα και όντας στον 8^ο όροφο παρέχουν και υπέροχη θέα.

Υπάρχουν επίσης απέναντι από τον μπουφέ 2 μεγάλα μαρμάρινα stand τα οποία χρησιμεύουν για την τοποθέτηση των εδεσμάτων. Επειδή το club floor είναι ένα σχετικά καινούριο τμήμα, η επίπλωση του είναι μοντέρνα με κλασικά στοιχεία. Έχουν προτιμηθεί καλά και ακριβά υλικά τα οποία με κάθε ευκαιρία συντηρούνται. Για τις πόρτες και τα ντουλάπια έχει προτιμηθεί το ξύλο, ενώ ο μπουφές είναι μια πολύ κομψή κατασκευή αλλά και παράλληλα πολύ χρηστική. Έχει τοποθετηθεί πίσω του ένας μεγάλος καθρέπτης και από πάνω του ένα γυάλινο ράφι για την τοποθέτηση πιάτων και ποτηριών. Από κάτω υπάρχουν ψυγεία με αναψυκτικά, μπίρες και αλκοολούχα ποτά.

Επειδή ο χώρος είναι σχετικά μικρός υπάρχει μόνο ένα stand με τα απαραίτητα δηλαδή σταχτοδοχεία, δίσκους σερβιρίσματος, φλιτζάνια, μαρμελαδιέρες, ζαχαριέρες, silver, naperon και sous plat. Ακόμα υπάρχουν δύο ξύλινες βιβλιοθήκες με CD, DVD, βιβλία και επιτραπέζια παιχνίδια που μπορούν να δανειστούν οι πελάτες. Τέλος υπάρχει ένας χώρος με περιοδικά και ξένες κυρίως εφημερίδες που ανανεώνεται καθημερινά.

Η **κουζίνα** είναι μεν μικρή αλλά πολύ λειτουργική δε. Είναι εξοπλισμένη με hot cabin για να διατηρούνται ζεστά τα εδέσματα μέχρι να τοποθετηθούν στο μπουφέ, μηχανή espresso, μηχανή φιλτραρισμένου καφέ, πλυντήριο πιάτων, ψυγεία, πάγκους εργασίας, νεροχύτης, αποθηκευτικοί χώροι, ράφια και ντουλάπια, μηχανή πάγου και όλα τα απαραίτητα εργαλεία για το σωστό service. Όλα είναι έτσι τοποθετημένα ώστε να μην εμποδίζουν τις κινήσεις του προσωπικού και να υπάρχει ορθή ταξινόμηση. Το δάπεδο είναι επενδεδυμένο με πλακάκι και οι επιφάνειες ανοξείδωτες για σωστό και εύκολο καθαρισμό.





ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ CLUB FLOOR

Το club Intercontinental λειτουργεί εδώ και 10 χρόνια. Manager του είναι ανέκαθεν η κυρία Βάσω Βλάχου και συνεργάτες της άλλοι 5 club agents – receptionists. Ακόμα υπάρχει ένας σερβιτόρος και ένας valet. Όταν θεωρείται αναγκαίο η κεντρική λάντζα στέλνει έναν steward για τον καθαρισμό των σκευών. Επίσης ανάλογα με την πληρότητα του ξενοδοχείου κάθε μήνα απασχολεί έναν ή δύο trainees. Το club floor αν και **εμπεριέχει επισιτιστικό τμήμα** δεν υπόκειται στον F& B manager αλλά στον Front office manager και είναι αυτός που δίνει την τελική έγκριση για οτιδήποτε μαζί με τον Rooms division manager. Βέβαια βρίσκεται πάντα σε συνεργασία με τα υπόλοιπα επισιτιστικά τμήματα του ξενοδοχείου καθώς για τυχόν extra προσωπικό συνεννόηση γίνεται με τον F& B manager.

Η λειτουργία της αίθουσας είναι για την εξυπηρέτηση και την άνεση των πελατών. Ό,τι προσφέρεται είναι δωρεάν και συμπεριλαμβάνεται στην τιμή του δωματίου. Η συνεργασία με άλλα τμήματα είναι άμεση όπως με την κεντρική reception, τα τμήματα πωλήσεων, τις κρατήσεις, το business center, τις δημόσιες σχέσεις, την κεντρική κουζίνα, τις αποθήκες, τη λάντζα κ.α.

Κάθε μεσημέρι στις 14:00 που γίνεται η αλλαγή βάρδιας, γίνεται και το team briefing όπου το προσωπικό ενημερώνεται για οτιδήποτε έχει συμβεί και τι κινήσεις πρέπει να κάνει. Οι βάρδιες ξεκινούν από τις 05:00 το πρωί και φτάνουν έως τις 22:00 που κλείνει και η αίθουσα. Δύο φορές την ημέρα, μία μετά το πρωινό και μία μετά τη λήξη του βραδινού μπουφέ έρχονται ένας houseman και δυο καμαριέρες για να καθαρίσουν και να τακτοποιήσουν το χώρο. Όποτε κριθεί αναγκαίο και η πληρότητα είναι χαμηλή γίνεται και γενική καθαριότητα μετά από συνεννόηση. Επειδή σαν τμήμα είναι σχετικά καινούριο ακόμα δεν έχει υποστεί κάποια ανακαίνιση παρά μόνο κάποιες μικρές αλλαγές στη διακόσμηση. Η αποθήκη για ποτά, φαγητά και γενικό υλικό είναι ανοιχτή για το club Δευτέρα, Τετάρτη και Παρασκευή. Πρώτα γίνεται έλεγχος από το προσωπικό για τις ανάγκες, εν συνεχεία παραγγέλλονται τα είδη μέσω FBM, εγκρίνονται από τον Front office manager και εν συνεχεία παραλαμβάνονται. Στην αρχή κάθε εβδομάδας αποστέλλεται στον chef μια λίστα με τις αναμενόμενες αφίξεις έτσι ώστε να υπολογίσει την ποσότητα του φαγητού που θα αναλογεί στο club floor.

Οι εργαζόμενοι στο club όπως και σε όλο το ξενοδοχείο είναι ασφαλισμένοι στο ΤΑΞΥ και έχουν επίσης και ιδιωτική **ασφάλιση**. Δικαιούνται 22 ημέρες άδειας το χρόνο και 2 ρεπό την εβδομάδα. Δικαιούνται 75% έκπτωση για διαμονή σε οποιοδήποτε ξενοδοχείο του ομίλου, διατροφή τις ώρες εργασίας τους και στολή.

Η **στολή** για τους άνδρες είναι μπλε κοστούμι, γραβάτα και άσπρο πουκάμισο. Ενώ για τις γυναίκες μπλε φόρεμα και σακάκι. Τα μαύρα παπούτσια είναι απαραίτητα όπως και το name tag με το όνομα και την ιδιότητα του υπαλλήλου.

Το ενδιαφέρον για το περιβάλλον δείχνεται με την ανακύκλωση γυαλιού και χαρτιού. Το club ως γεγονός είναι πολύ καλά προετοιμασμένο για να υποδεχτεί άτομα με ειδικές ανάγκες. Ακόμα και στο μπαλκόνι υπάρχει ράμπα για ευκολότερη πρόσβαση. Ο χώρος μέσα είναι άνετος και οι τουαλέτες έχουν ειδικά στηρίγματα.

Από άποψη **τήρησης κανόνων ασφαλείας** τηρείται αυστηρότητα. Υπάρχουν κάμερες στους κοινόχρηστους χώρους μέχρι και την είσοδο στην αίθουσα, πυροσβεστήρες σε καίρια σημεία και γίνεται συνεχής εκπαίδευση του προσωπικού.

Ο ρόλος των public relations, των guest relations και των πωλήσεων είναι εξαιρετικά σημαντικοί για το club floor. Μέσα στο χώρο του ξενοδοχείου υπάρχουν διαφημιστικά που εξηγούν τις λειτουργίες του χώρου αλλά και η κεντρική reception ενημερώνει τους αφιχθέντες πελάτες εάν θέλουν να κάνουν upgrade την κράτηση τους. Οι φιλοξενούμενοι είναι κατά κύριο λόγο συχνοί πελάτες και έτσι σε συνεννόηση με guest relations μπαίνουν σίγουρα κάποια amenities στα δωμάτια και υπάρχει ένα επιπλέον ενδιαφέρον γι' αυτούς τους πελάτες. Επίσης οι πωλήσεις έχουν συχνή επαφή με το συγκεκριμένο τμήμα. Πολλές φορές δίνουν complimentary δωμάτια ή μεγάλες εκπτώσεις σε σημαντικούς πελάτες όπου κρίνουν ότι είναι αναγκαίο.

Ο **σκοπός** του club floor είναι η διαφήμιση και η επιβεβαίωση παροχής των καλύτερων υπηρεσιών στον πελάτη. Συνήθως τα άτομα που επιλέγουν να μείνουν στα executive floors ή στις σουίτες γνωρίζουν το επίπεδο της ποιότητας και γι' αυτό είναι και περισσότερο απαιτητικοί. Με στόχο τη συνεχή καλυτέρευση και την αναβάθμιση του προσωπικού είναι ένα από τα πιο αποδοτικά και οργανωμένα τμήματα του ξενοδοχείου. Γενικά το προσωπικό συνεργάζεται άψογα μεταξύ του και είναι πολύ τυπικό έτσι ώστε να μην γίνονται λάθη και παρανοήσεις, το κλίμα ομαδικότητας είναι ολοφάνερο.

Ένα **μειονέκτημα** που παρατηρήσαμε και δεν είναι ωραίο θέαμα για τον πελάτη είναι ότι δεν υπάρχει είσοδος ξεχωριστή για την κουζίνα. Είναι ιδιαίτερα άκομψο ο steward με τα σκουπίδια ή ο υπάλληλος με τα τρόφιμα να περνάει μπροστά από τους πελάτες. Ακόμα αν και είναι κατανοητή η ελαστικότητα δεν είναι σωστό να επιτρέπεται στους πελάτες να μεταφέρουν τρόφιμα και ποτά εκτός από το χώρο του σαλονιού.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

ΓΕΝΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

ΠΑΡΑΘΕΣΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΩΝ

ΓΕΝΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΑ F&B OUTLETS

PREMIERE

Το PREMIERE, σαν bar – restaurant έχει μεγάλο ενδιαφέρον από την πλευρά του εργαζόμενου και προσφέρει πολύ καλή ποιότητα υπηρεσιών από πλευράς του πελάτη. Έχοντας εργαστεί για το διάστημα των τριών μηνών, συμπέρανα ότι αν και μικρό είναι ένα πάρα πολύ καλά οργανωμένο τμήμα που σέβεται την πελατεία του αλλά και το προσωπικό του. Οι προϊστάμενοι είναι πάντα ευγενικοί, καταρτισμένοι και πρόθυμοι. Δίνουν άριστη καθοδήγηση και δείχνουν μεγάλη κατανόηση στο οποιοδήποτε πρόβλημα εμφανιστεί. Σαν εκπαιδευόμενη είχα άριστη αντιμετώπιση και βρέθηκα σε ένα πολύ φιλικό περιβάλλον. Έμαθα, πλην του σωστού σερβιρίσματος, πολλές χρήσιμες πληροφορίες για την οργάνωση και τη λειτουργία του εστιατορίου, για τη συντήρηση εδεσμάτων και κρασιών αλλά και σε όποιο θέμα καλείται να ανταποκριθεί ο υπεύθυνος. Είχα την ευκαιρία να δουλέψω με πελάτες κυρίως υψηλού οικονομικού και κοινωνικού υπόβαθρου, και να συναναστραφώ με άτομα υψηλά ιστάμενα στο ξενοδοχείο.

Φυσικά σε ένα εστιατόριου τέτοιας κλάσης υπάρχει πάντα πίεση και πολλή δουλειά, όμως πάντα σε συνδυασμό με ηρεμία κινήσεων . Υπάρχει αυστηρή τήρηση του ωραρίου και ποτέ δεν τέθηκε θέμα υπερωρίας, ακόμα υπήρξε μεγάλη ελαστικότητα με το πρόγραμμα των εκπαιδευόμενων. Τα τυχόν φιλοδωρήματα των trainees, πήγαιναν απ' ευθείας σε αυτούς και πάντα υπήρχε συνέπεια όσον αφορούσε στα καθήκοντα μας. Το μόνο ίσως αρνητικό του τμήματος είναι το δύσκολο του ωραρίου, καθώς πρέπει να αλλάξει όλη η οργάνωση της ημέρας σου σχολώνοντας στις 2 το βράδυ.

Το τμήμα με υποδέχθηκε φιλόξενα και ήταν ανοιχτό για όποιες απορίες μου. Η συμπεριφορά όλων ήταν αξιοσημείωτη και χαίρομαι που μου δόθηκε η ευκαιρία να εργαστώ έστω και για λίγο σε ένα τόσο αξιόλογο τμήμα.

CAFÉ ZOË

Σίγουρα όντας το κεντρικό εστιατόριο του ξενοδοχείου προσφέρεται για να μάθεις σερβίρισμα πρωινών, την οργάνωση του μπουφέ και της κουζίνας, την προετοιμασία αφεψημάτων και άλλες γενικότερες λειτουργίες που αφορούν το χώρο. Συνεργάζεσαι με πολλά και διαφορετικά άτομα που όλα έχουν να σου προσφέρουν κάτι από τις γνώσεις και την εμπειρία τους. Είναι σαφές ότι τις πρώτες μέρες υπάρχει μία σύγχυση για ένα νέο άτομο μέσα στο Café Zoë καθώς είναι ένα τμήμα τεράστιο και δέχεσαι καταίγιισμό πληροφοριών. Οι προϊστάμενοι και ένα μεγάλο ποσοστό των εργαζομένων δείχνουν πολύ καλή διάθεση για συνεργασία χωρίς προβλήματα. Είναι έτοιμοι να σε συμβουλευσουν με υπομονή και να σε καθοδηγήσουν για τη σωστή εκτέλεση των καθηκόντων που σου έχουν ανατεθεί. Ορισμένες φορές τυχαίνει να υπάρξουν κάποιες κακές συμπεριφορές με αποτέλεσμα να υπάρξουν διαπληκτισμοί με κάποια άτομα από το προσωπικό. Θέλω να πιστεύω ότι τέτοια περιστατικά είναι τυχαία και δεν αποτελεί μέθοδο αντιμετώπισης. Κάτι ακόμα που παρατήρησα και με δυσαρέστησε επίσης είναι ότι δεν υπάρχει κλίμα συνοχής στο συγκεκριμένο τμήμα. Αρκετοί εργαζόμενοι δεν είναι καθόλου συνεργάσιμοι και από τις πράξεις και τα λεγόμενα τους φαίνονται πολύ κουρασμένοι ψυχικά αλλά και σωματικά. Δεν υπάρχει ομαδικότητα και μάλιστα αυτό φαίνεται και στον τρόπο διεξαγωγής της εργασίας τους.

Εγώ από την πλευρά μου αποστασιοποιούμαι από τέτοιες καταστάσεις που προσπαθούν ακόμα και τους εκπαιδευόμενους να τους εντάξουν σε “ κλίκες ” και εμπλέκοντας τους σε όποιου είδους διένεξη. Παρατήρησα διαφωνίες στην εκτέλεση της παραγγελίας, στη διαμόρφωση του μηνιαίου προγράμματος ακόμα και στο μοίρασμα των φιλοδωρημάτων. Γεγονότα που σε ένα τρίτο άτομο φαίνονται ίσως και αστεία και τον απωθούν απ’ το να θέλει να εργαστεί παραπάνω στο συγκεκριμένο τμήμα.

Πιστεύω ότι έμαθα αρκετά από το Café Zoë, ένα τμήμα απαιτητικό και δύσκολο όσον αφορά τη σωματική κούραση. Κρατώ τις όποιες εμπειρίες μου εφόδιο για να προχωρήσω στην επαγγελματική μου ζωή και πιστεύω πως αυτά που βίωσα μέσα στον ένα μήνα σίγουρα θα μου φανούν χρήσιμα.

CLUB FLOOR

Αναμφισβήτητα το club floor συναγωνίζεται στην ποιότητα και την οργάνωση το PREMIERE. Θεωρείται ένα από τα καλύτερα τμήματα του ξενοδοχείου. Στο club κυριαρχεί η ευγένεια και η προθυμία απέναντι στους πελάτες. Ουσιαστικά επειδή λειτουργεί σαν μικρό ξενοδοχείο ήμουν υπεύθυνη για το κομμάτι του F&B. Όμως καθώς υπάρχουν και άλλες λειτουργίες στις οποίες μπορούσα να συνεισφέρω όπως reception, concierge, cashiers' desk κ.α. δεν υπήρχε περίπτωση να πλήξω. Οι σχέσεις μου με τους πελάτες ήταν πολύ καλύτερες σε σχέση με την κεντρική υποδοχή του ισογείου καθώς τους αναγνώριζα προσωπικά.

Σίγουρα το club είναι ένα τμήμα πολύ απαιτητικό και είναι αναγκαία η εμπειρία από άλλα τμήματα για να αποδώσεις όσο το δυνατόν καλύτερο. Δουλεύοντας στο club μπόρεσα και εκτίμησα την εκπαίδευση μου από το Café Zoë όπου μπόρεσα να αντεπεξέλθω πιο άνετα στο σερβίρισμα του πρωινού μπουφέ και να μην φοβάμαι την μεγάλη προσέλευση κόσμου. Για μένα το κλίμα ήταν άψογο και δεν υπήρξε κανένα παράπονο όσον αφορά την τήρηση του ωραρίου μου. Το εβδομαδιαίο πρόγραμμά μου ήταν τυπικότατο και εάν είχα κάποιο request για ρεπό πάντα με εξυπηρέτησαν.

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

PREMIERE

1. Που βρίσκεται το Premiere ;
.....
2. Πότε ιδρύθηκε;
.....
3. Ποιές είναι οι ώρες λειτουργίας του εστιατορίου;
.....
4. Ποιές είναι οι ώρες λειτουργίας του μπαρ;
.....
5. Ποιές μέρες λειτουργεί;
.....
6. Πόσα άτομα μπορεί να εξυπηρετήσει;
.....
7. Από που προήλθε η ονομασία του;
.....
8. Είναι εστιατόριο à la carte ή table d' hote ;
.....
9. Τι είδους πελατεία δέχεται; (προφίλ και ηλικία)
.....
10. Αν είναι αναγκαία η κράτηση και πώς γίνεται;
.....
11. Είναι διαχωρισμένος ο χώρος σε καπνίζοντες και μη;
.....
12. Πότε ανοίγει ο εξωτερικός χώρος; (roof garden)
.....
13. Διοργανώνει ειδικές εκδηλώσεις; (π.χ. γάμους)
.....
14. Με ποια άλλα τμήματα του ξενοδοχείου συνεργάζεται;
.....
15. Ποιός έχει επιμεληθεί τη διακόσμησή του;
.....
16. Έχει υποστεί πρόσφατα κάποια ανακαίνιση;
.....
17. Έχει λάβει κάποια διάκριση στον τομέα του;
.....
18. Υπάρχει διακοπή της λειτουργίας του μέσα στο έτος;
.....
19. Πώς χαρακτηρίζεται η κουζίνα του; (π.χ. διεθνής)
.....
20. Ποιά η προέλευση των α΄υλών για τα φαγητά;
.....
21. Πού χρησιμοποιούνται φρέσκα και πού κατεψυγμένα υλικά;
.....

- 22.Από πόσα πιάτα έχει επιλογή ο πελάτης; (σούπες, κρέας, ψάρι, σαλάτα, ορεκτικό, γλυκό)
.....
- 23.Αν και κάθε πότε γίνονται αλλαγές στο μενού;
.....
- 24.Ποιός κάνει την επιλογή των καταλόγων;
.....
- 25.Ποιός είναι ο μέσος όρος που ξοδεύει ο πελάτης για ένα πλήρες γεύμα;
.....
- 26.Πώς δίνονται οι παραγγελίες; (micros)
.....
- 27.Ποιά είδη πληρωμής γίνονται δεκτά;
.....
- 28.Ποιά είναι η αρχική σύσταση του ταμείου;
.....
- 29.Τι προετοιμασίες γίνονται πριν την υποδοχή των πελατών;
.....
- 30.Υπάρχουν επιπλέον παροχές για τον πελάτη;
.....
- 31.Πώς γίνεται το στήσιμο των τραπεζιών;
.....
- 32.Που γίνεται η αποθήκευση των προϊόντων;
.....
- 33.Που γίνεται η αποθήκευση του επιπλέον εξοπλισμού;
.....
- 34.Ποιά είναι σύσταση του πόστου;
.....
- 35.Ποιός κάνει και κάθε πότε στέλλονται δελτία παραγγελίας για το εστιατόριο;
.....
- 36.Ποιός κάνει και κάθε πότε στέλλονται δελτία παραγγελίας για το μπαρ;
.....
- 37.Πόσα άτομα εργάζονται συνολικά;
.....
- 38.Πώς διακρίνονται οι θέσεις εργασίας;
.....
- 39.Πόσα άτομα απασχολούνται ανά βάρδια;
.....
- 40.Ποιός ο μισθός για κάθε θέση;
.....
- 41.Ποιός ο μηνιαίος μέσος όρος των φιλοδωρημάτων;
.....
- 42.Τι ασφάλιση έχουν οι εργαζόμενοι;
.....
- 43.Πόση άδεια δικαιούνται οι εργαζόμενοι;
.....

- 44.Αν και κάθε πότε γίνεται ανανέωση του προσωπικού και από ποιόν γίνονται;
.....
- 45.Πώς επικοινωνούν οι εργαζόμενοι μεταξύ τους; (συναντήσεις)
.....
- 46.Κάθε πότε γίνονται οι πληρωμές και τι επιπλέον δικαιούνται οι εργαζόμενοι; (βραδινά, ταξί)
.....
- 47.Τι επιπλέον παροχές δικαιούνται οι εργαζόμενοι; (έκπτωση, φαγητό, κουπόνια)
.....
- 48.Ποιές οι προοπτικές εξέλιξης των εργαζομένων;
.....
- 49.Ποιά η ενδυμασία των εργαζομένων;
.....
- 50.Κάθε πότε και από τι εκπαίδευση περνάνε οι εργαζόμενοι;
.....
- 51.Πώς και από ποιόν αξιολογούνται οι εργαζόμενοι;
.....
- 52.Πόσους εκπαιδευόμενους απασχολεί και ποιος ο ρόλος τους;
.....
- 53.Ποιός και κάθε πότε φροντίζεται η καθαριότητα του εστιατορίου;
.....
- 54.Τι ώρα δίνεται η τελευταία παραγγελία;
.....
- 55.Ποιά τα μέτρα προφύλαξης από κινδύνους; (φωτιά)
.....
- 56.Τι προδιαγραφές υπάρχουν για άτομα με ειδικές ανάγκες;
.....
- 57.Τι μέτρα λαμβάνονται για την προστασία του περιβάλλοντος;
.....
- 58.Ποιοί οι οικονομικοί στόχοι του εστιατορίου;
.....
- 59.Ποιοί οι γενικότεροι στόχοι του εστιατορίου;
.....
- 60.Από ποιόν και υπό ποια μορφή γίνεται ο έλεγχος;
.....
- 61.Ποιές διορθωτικές κινήσεις γίνονται μετά τον έλεγχο;
.....
- 62.Ποιά τα πάγια και ποια τα μεταβλητά έξοδα του εστιατορίου;
.....
- 63.Με ποια κριτήρια τιμολογούνται τα προϊόντα και οι υπηρεσίες του εστιατορίου;
.....
- 64.Τι διαφήμιση γίνεται για το εστιατόριο; (εσωτερικό και εξωτερικό του ξενοδοχείου)
.....

65. Ποιός ο ρόλος των δημοσίων σχέσεων στο εστιατόριο;
.....
66. Ποιές είναι οι μουσικές επιλογές του εστιατορίου; (πιάνο)
.....
67. Ποιές οι διαδικασίες κλεισίματος του ταμείου ανά βάρδια;
.....

ΕΠΙΠΛΕΟΝ ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΣΧΟΛΙΑ ΑΠΟ ΤΟΝ
ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟ

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

CAFÉ ZOË

1. Που βρίσκεται το Café Zoë ;
.....
2. Πότε ξεκίνησε τη λειτουργία του;
.....
3. Ποιές είναι οι ώρες λειτουργίας του; (πρωινό, μεσημεριανό, βραδινό)
.....
4. Παραμένει ανοιχτό καθ' όλη τη διάρκεια του έτους ;
.....
5. Τι είδους κουζίνα προσφέρεται ;
.....
6. Ποια είναι η μέγιστη δυναμικότητά του σε άτομα ;
.....
7. Πόσους εργαζόμενους συνολικά απασχολεί ;
.....
8. Ποιος ο μέσος όρος μισθού του σερβιτόρου ;
.....
9. Ποιος ο μέσος όρος των φιλοδωρημάτων το μήνα ;
.....
10. Πόσα ρεπό και πόσες ημέρες αδείας δικαιούνται οι εργαζόμενοι ;
.....
11. Ποιος έχει την επιμέλεια του menu ;
.....
12. Ποιος είναι υπεύθυνος για όποια πρόσληψη προσωπικού ;
.....
13. Κάθε πότε γίνονται παραγγελίες από τις αποθήκες ;
.....
14. Κάθε πότε γίνεται καταμέτρηση των προϊόντων ;
.....
15. Με ποια άλλα τμήματα συνεργάζεται ;
.....
16. Διεξάγονται ειδικές εκδηλώσεις ;
.....
17. Ποιο είναι το προφίλ των πελατών ;
.....
18. Τι είδους διαφήμιση γίνεται για την προώθηση του ;
.....
19. Τι μέτρα ασφαλείας υπάρχουν μέσα στο χώρο ;
.....
20. Ποιος έχει επιμεληθεί τη διακόσμηση του χώρου ;
.....
21. Ποια η μουσική που προτιμάται ;
.....

22. Ποιες οι τιμές για μπουφέ και ο μέσος όρος για menu a la carte ;
.....
23. Πως επικοινωνούν οι εργαζόμενοι μεταξύ τους ;
.....
24. Ποια είναι η στολή ;
.....
25. Πως δίνονται οι παραγγελίες ;
.....
26. Πως κλείνονται οι λογαριασμοί ;
.....
27. Τι ποσό έχει αρχικά το ταμείο ;
.....
28. Πως γίνεται το κλείσιμο βάρδιας ;
.....
29. Πόσες φορές την ημέρα καθαρίζεται ο χώρος ;
.....
30. Τι είδους προϊόντα πωλούνται ;
.....
31. Τι προετοιμασία γίνεται για το πρωινό – μεσημεριανό – βραδινό ;
.....
32. Που γίνεται η mise en place ;
.....
33. Ποιες οι ρυθμίσεις του φωτισμού ;
.....
34. Τι περιέχει το log book, staff book, trong book, reservations book ;
.....
35. Τι παραπάνω παροχές μπορεί να έχει ο πελάτης ;
.....
36. Ποιες οι προοπτικές εξέλιξης των εργαζομένων ;
.....
37. Ποια τα καθήκοντα του προϊσταμένου ;
.....
38. Υπάρχει διαχωρισμός του χώρου σε καπνίζοντες και μη ;
.....
39. Ποια η σύσταση του κάθε πόστου ;
.....
40. Κάθε πότε και από τι εκπαίδευση περνάν οι εργαζόμενοι ;
.....
41. Πόσους εκπαιδευόμενους απασχολεί ;
.....
42. Τι ώρα δίνεται η τελευταία παραγγελία ;
.....
43. Πότε ξεκινά η λειτουργία της πισίνας ;
.....
44. Ποιες οι ώρες λειτουργίας της πισίνας ;
.....

45. Πόσα άτομα απασχολεί η πισίνα ;

.....
46. Υπάρχει διαφορετικό μενού για την πισίνα και τι προσφέρει ;

.....
47. Ποια η διαμόρφωση του εξωτερικού χώρου ;

.....
48. Πως είναι διαμορφωμένος ο μπουφές ;
.....

ΕΠΙΠΛΕΟΝ ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ ΑΠΟ ΤΟΝ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟ

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

CLUB FLOOR

1. Που βρίσκεται το IHC ;
.....
2. Πότε ιδρύθηκε το IHC ;
.....
3. Λειτουργεί καθ' όλη τη διάρκεια του έτους ;
.....
4. Ποια τα ωράρια λειτουργίας ;
.....
5. Ποια η μέγιστη δυναμικότητα του σε άτομα ;
.....
6. Ποιες οι παροχές στον πελάτη ;
.....
7. Πόσα άτομα συνολικά απασχολούνται ;
.....
8. Ποιες θέσεις εργασίας υπάρχουν ;
.....
9. Τι είδους πελατεία εξυπηρετεί ;
.....
10. Ποιες οι προϋποθέσεις πρόσβασης στην αίθουσα ;
.....
11. Ποια η διαμόρφωση του χώρου ;
.....
12. Με ποια άλλα τμήματα του ξενοδοχείου συνεργάζεται ;
.....
13. Ποιος επιμελείται τη διακόσμηση του χώρου ;
.....
14. Ποιος ο φωτισμός – θερμοκρασία – μουσική του χώρου ;
.....
15. Ποιες οι ώρες λειτουργίας του μπουφέ ;
.....
16. Τι ενέργειες γίνονται για την προετοιμασία του μπουφέ ;
.....
17. Ποιο το στήσιμο των τραπεζιών για το πρωινό ;
.....
18. Ποιος επιμελείται το menu ;
.....
19. Τι εξοπλισμός υπάρχει στην κουζίνα ;
.....
20. Που γίνεται η αποθήκευση των προϊόντων ;
.....
21. Κάθε πότε δίνονται παραγγελίες ;
.....
22. Κάθε πότε καθαρίζεται ο χώρος ;
.....

23. Από τι εκπαίδευση περνάν οι εργαζόμενοι ;

 24. Πόσοι εκπαιδευόμενοι δικαιολογούνται και ποιος ο ρόλος τους ;
 ;

 25. Έχει τη δυνατότητα ο πελάτης να παραγγείλει οτιδήποτε στην αίθουσα ;

 26. Πως επικοινωνούν οι εργαζόμενοι μεταξύ τους ;

 27. Ποια η ενδυμασία των εργαζομένων ;

 28. Ποια τα μέτρα ασφαλείας ;

 29. Υπάρχουν προδιαγραφές για άτομα με ειδικές ανάγκες ;

 30. Ποιοι οι στόχοι του IHC;

 31. Το club floor υπάρχει σε όλα τα ξενοδοχεία Intercontinental ;

 32. Τι διαφήμιση γίνεται ;

 33. Ποιος ο ρόλος του τμήματος Πωλήσεων και του τμήματος Δημοσίων Σχέσεων ;

 34. Γίνονται δεκτοί μόνο μεμονωμένοι πελάτες ;

 35. Κάθε πότε γίνονται αλλαγές στα προσφερόμενα εδέσματα ;

 36. Ποια η πορεία του κυκλικού menu ;

 37. Ποια η σύσταση του πόστου ;

ΕΠΙΠΛΕΟΝ ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ ΑΠΟ ΤΟΝ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟ

.....

ΣΑΣ ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΟΛΥΤΙΜΗ ΒΟΗΘΕΙΑ ΚΑΙ ΤΟ ΧΡΟΝΟ ΣΑΣ. ΤΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΘΑ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΘΟΥΝ ΑΠΟΚΛΕΙΣΤΙΚΑ ΚΑΙ ΜΟΝΟΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΚΠΟΝΗΣΗ ΤΗΣ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΜΟΥ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Μέσα από την εργασία αυτή θέλησα να καταστήσω κατανοητή την περιγραφή οργάνωσης και λειτουργίας επισιτιστικών τμημάτων ενός ξενοδοχείου. Με την αρχική μου θεωρητική προσέγγιση ήθελα να δώσω μια γενικότερη άποψη για το πώς θα πρέπει να είναι αυτά τα τμήματα οργανωμένα by the book. Εν συνεχεία ανέλυσα λειτουργίες των χώρων στους οποίους ήθελα να αναφερθώ συγκεκριμένα όπως bar, restaurant και buffet.

Μέσα από τις προσωπικές μου εμπειρίες στο Intercontinental και με τη βοήθεια του προσωπικού του, μπόρεσα και σύλλεξα στοιχεία για τον κορμό του θέματός μου. Είχα άνεση κινήσεων για φωτογραφικό υλικό και περισυλλογή απαραίτητων πληροφοριών. Ακόμα μου διετέθη χρόνος για τη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων και για την επίλυση τυχόντων αποριών μου.

Κλείνοντας αυτή την εργασία ελπίζω ένας τρίτος να μπορέσει να σχηματίσει έστω μία σφαιρική άποψη για το πώς δουλεύουν τα τμήματα F&B γενικά και ποιες ήταν οι εμπειρίες μου και τα συμπεράσματά μου από το συγκεκριμένο ξενοδοχείο. Θέλω να τονίσω ότι τα outlets στα οποία έχω αναφερθεί, είναι χώροι όπου έχω εργαστεί προσωπικά για το χρονικό διάστημα τουλάχιστον του ενός μηνός.

Ήταν για μένα πολύ ευχάριστο που μέσα από την εκπόνηση της πρακτικής μου άσκησης μπόρεσα να αντλήσω και το θέμα της πτυχιακής μου εργασίας. Μου φάνηκε πολύ ενδιαφέρον ζήτημα και αυτό γιατί έχω πλέον σχηματίσει προσωπική άποψη επί του θέματος. Έμαθα να κινούμαι στους χώρους του ξενοδοχείου, να συναναστρέφομαι με διαφορετικούς χαρακτήρες ακόμα και να αντιμετωπίζω δύσκολες καταστάσεις. Το θεώρησα σαν ένα μάθημα ζωής!

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ – ΠΗΓΕΣ ΑΝΤΛΗΣΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ

1. Εστιατόριο (Οργάνωση – Λειτουργία – Τεχνική) – Κ. Αρβανίτης, 2010
2. Διοίκηση Επισιτιστικών Επιχειρήσεων – Μαζική Παραγωγή Φαγητών – Ζ. Τζωρακοελευθεράκης, 1999
3. Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων – Δ. Λαλούμης και Β. Ρούπας, 1998
4. Έλεγχος και Τιμολόγηση στις επισιτιστικές τουριστικές επιχειρήσεις – Α. Μάρας, 1998
5. .Εμπορευματογνωσία – Προμήθειες – Ν. Ράπτης, 1999
6. Το management των Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων – Λ. Χυτήρης, 1996
7. Οργάνωση – Τεχνική εστιατορικών μονάδων – Α. Μάρας, 2009

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ

1. Food and Beverage Management – B. Davis, 2008
2. Dining room and Banquet Management – A. Strianese, 2007
3. Food and Beverage Management, a selection of readings – A. Lockwood, 2008
4. Food and Beverage Management – F. Foskett, 2002
5. Planning and Control for Food and Beverage Operations – J. Ninemeier, 2009
6. The management of service for the restaurant manager – R. Goodman, 1996

ΔΙΕΥΘΥΝΣΕΙΣ ΑΠΟ ΤΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ

- www.ihchotels.com
- www.intercontinental.com
- www.athinorama.gr
- www.in.gr

