

Τ.Ε.Ι. ΠΑΤΡΑΣ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**PLANNING AND CONTROL FOR FOOD AND
BEVERAGE OPERATIONS**

**(ΟΙ ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ ΤΩΝ ΛΓΑΘΩΝ ΣΕ
ΜΙΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ)**

**ΕΠΟΥΔΑΣΤΡΙΑ
ΣΠΗΛΙΩΤΗ ΑΝΑΣΤΑΣΙΑ**

**ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ
ΚΑΜΠΣΟΠΟΥΛΟΣ Γ.**

131

ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ	6234
----------------------	------

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ

ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΩΝ ΚΑΙ ΕΚΔΟΣΕΩΝ ΔΙΔΑΚΤΙΚΩΝ ΒΙΒΛΙΩΝ

ΕΠΙΣΤΗΜΟΛΟΓΙΑ

ΕΠΙΣΤΗΜΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΕΠΙΣΤΗΜΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ
ΕΠΙΣΤΗΜΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΕΠΙΣΤΗΜΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

ΕΠΙΣΤΗΜΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΕΠΙΣΤΗΜΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ
(ΕΠΙΣΤΗΜΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΕΠΙΣΤΗΜΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ)

ΕΠΙΣΤΗΜΟΛΟΓΙΑ
ΕΠΙΣΤΗΜΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

ΕΠΙΣΤΗΜΟΛΟΓΙΑ
ΕΠΙΣΤΗΜΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

1. Εισαγωγή
2. Έρευνα αγοράς και γεωγραφική θέση
3. Γενικές αρχές και τεχνική προμήθειας τροφίμων, υλικών και ειδών εξοπλισμού
4. Το τμήμα προμηθειών
5. Γενικές αρχές πάνω στις προμήθειες
6. Προδιαγραφές προϊόντων
7. Το τμήμα αγορών
8. Οι προμήθειες των αναλωσίμων και η σχέση τους με το τμήμα αγορών
9. Οι προμήθειες των προϊόντων που δέχονται αποθήκευση
10. Το τεστ προϊόντος
11. Πώς επιλέγεται ο κατάλληλος προμηθευτής
12. Πρόβλεψη αναγκών στη χάραξη της πολιτικής αγορών
13. Η έρευνα της αγοράς
14. Μέθοδοι της αγοράς
15. Έλεγχος τιμής και αποδοχή πληρωμής
16. Έλεγχος αγοράς και παραλαβής προϊόντων
17. Στόχοι και διαδικασίες αγοράς
18. Ευθύνες κατά τη διαδικασία αγοράς προϊόντων
19. Επιλέγοντας προμηθευτές

20. Αγορά κατάλληλης ποιότητας
21. Αγορά κατάλληλης ποσότητας
22. Έλεγχοι αποθήκευσης και διανομής
23. Κίνηση προϊόντων
24. Παραλαβές

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Είς το Αγγλοσαξωνικό Ξενοδοχειακό Management δίνεται ιδιαίτερη σημασία στο **Planning and control for food and beverage operations**. Τούτο διότι αποτελεί το νυκοκοίρεμα μεγάλου μέρους της παραγωγής μιας τουριστικής επιχείρησης. Δεν μπορεί να υπάρξει μείωση κόστους και καλή ποιότητα προϊόντων εάν προηγουμένως δεν έχει υπάρξει η πλήρης εξειδίκευση στις αγορές των διαφόρων προϊόντων – αγαθών.

Η επιλογή εκ μέρους μου του θέματος οφείλεται σε μεγάλο βαθμό στον καθηγητή μου κ.Καμπισόπουλο καθώς και τη σχετική εμπειρία που έχω αποκτήσει στο τμήμα προμηθειών.

Στα κεφάλαια που θα ακολουθήσουν, παρά την έλλειψη της σχετικής βιβλιογραφίας, κυρίως εν Ελλάδι, προσπαθώ εξειδικευμένα να παρουσιάσω την επίλυση του μεγάλου προβλήματος προμηθειών.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η ολοκλήρωση του Management μίας τουριστικής επιχείρησης έχει αποδειχθεί ότι περνάει μέσα από τον ανεφοδιασμό, τον σχεδιασμό και τον προγραμματισμό οι τύπε των προμηθειών.

Είναι πολλές οι ελληνικές επιχειρήσεις που λόγω του ανεφοδιασμού με επιπρόσθετα και υποκατάστατα μιας κάποιας ποιότητας παρουσιάζουν αρκετά κακή εικόνα. Αυτή δεν συνθέτει ούτε ένα ολοκληρωμένο management αλλά και στην συνέχεια δεν μπορεί να κάνει σωστό marketing διότι έχει διαφύγει το national control. Ας φανταστεί κανείς ένα πρωινό breakfast σε ένα ξενοδοχείο 5 αστέρων της Βουδαπέστης και πιας το συγκρίνει στη συνέχεια μένα πρωινό ίδιας κατηγορίας ξενοδοχείο των Αθηνών. Η διαφορά παρουσιάζεται έντονη και δεν είναι τυχαίο το γεγονός ότι η Ουγγαρία δέχεται και διεκπεραιώνει 24-26 εκατομμύρια τουριστών κάθε χρόνο τη στιγμή που δεν διαθέτει ούτε το 25% των πλεονεκτημάτων θελκτικών σημείων που διαθέτει η χώρα μας.

Ο πελάτης στη σύγχρονη εποχή διαθέτει ορισμένα χαρακτηριστικά πρωτόγνωρα, όπως γνώσεις, εμπειρίες, συγκριτικά στοιχεία διότι συνήθως είναι πολυταξιδεμένος. Ο Σουηδός π.χ. που έρχεται στην Ελλάδα είναι σίγουρο ότι έχει ταξιδέψει στο Παρίσι καθώς και στη Δανία

Οι επιχειρήσεις στις οποίες γίνεται η αναφορά στην προκειμένη περίπτωση είναι οι ξενοδοχειακές, οι οποίες ανάλογα με το είδος τους χωρίζονται σε συνεχούς λειτουργίας ή σε εποχιακές. Στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις συνεχούς λειτουργίας, η ροή της δουλειάς

του τμήματος των προμηθειών, (αγορών) επαναλαμβάνεται καθημερινά. Οι οποιοσδήποτε ανάγκες φθάνουν στον υπευθυνο των προμηθειών απο τα τμήματα με την μορφή αιτήσεων που συντάσσονται και υπογράφονται απο τον Προϊστάμενο του κάθε τμήματος. Οι ανάγκες αυτές είναι πιθανό να καλυφθούν απο τα αποθέματα της αποθήκης ή να γίνουν αίτια να αρχίσει η διαδικασία της προμήθειας του προϊόντος, οπου είναι και η υπευθυνότητα του τμήματος.

Όταν όμως προκειται για εποχιακή ξενοδοχειακή επιχείρηση, εκτός απο τις καθημερινές λειτουργίες που είναι ίδιες με τις παραπάνω, μετά το τέλος της σαιζόν γίνεται η απογραφή των αποθεμάτων και σημειώνονται και οι ελλείψεις ή οι βλάβες στα πάγια στοιχεία της επιχείρησης. Βάσει αυτών γίνεται ο προγραμματισμός των αγορών για την επόμενη περίοδο και συντάσσεται ο προϋπολογισμός για τις επιδιορθώσεις ή τις νέες αγορές που θα γίνουν στα πάγια στοιχεία της επιχείρησης. Επίσης μέλημα του τμήματος προς το τέλος της σαιζόν είναι η σωστή διαχείριση των αποθεμάτων ώστε τα αποθέματα και οι επιστροφές προϊόντων να μειωθούν στο ελάχιστο δυνατό.

Οι αγορές που πραγματοποιεί μια επιχείρηση είναι:

- α) Αγορές τροφίμων και ποτών (για την κουζίνα, εστιατόριο, μπάρ) και
- β) Αγορές εξοπλισμού και αναλωσίμων (για την κουζίνα, εστιατοριο, μπάρ, ορόφους).

Οι αγορές αυτές καλύπτουν ένα σημαντικό τομέα τόσο από πλευρά ποιότητας και ποικιλίας, όσο και από πλευρά ποσότητας και χρημάτων. Μέσα στα πλαίσια της ανόδου του βιωτικού επιπέδου του καταναλωτή, των μεγαλύτερων απαιτήσεων της πελατείας, την αλματώδη αύξηση της τουριστικής κινήσεως, από χρόνο σε χρόνο, οι τουριστικές επιχειρήσεις προμηθεύουν ολο και μεγαλύτερες ποσότητες των διαφόρων ειδών.

Επόμενο λοιπόν, είναι οι λειτουργίες για την αγορά αυτών των αγαθών, να απαιτούν ορθές και συνεπείς επιλογές, τόσο για την απόκτηση φήμης όσο και για την διοικονομική επιτυχία της επιχειρήσεως. Η φήμη μιας επιχείρησης εξαρτάται από τα καλά εδέσματα που διαθέτει και αυτά ξεκινούν από αγορές αγαθών υψηλής ποιότητας. Η οικονομική επιτυχία εξαρτάται από το κέρδος που φέρνουν οι πωλήσεις. Αυτές δεν σχετίζονται με τη συνετή και προσεκτική αγορά αγαθών.

Κακές αγορές και κακές πρακτικές πάνω στις αγορές, καταδικάζουν την επιχείρηση σε αποτυχία. Τούτο γιατί οι ανάγκες της είναι περισσότερο απαιτητικές και ακριβείς και επομένως η διαδικασία των αγορών πρέπει να πραγματοποιείται χωρίς συμβιβασμούς είτε στην τιμή, είτε στην ποιότητα, ο δε έλεγχος να είναι πάντοτε άκαμπτος και αυστηρός.

ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΣΧΕΣΗ

Η πρώτη ενέργεια για την δημιουργία μιας ξενοδοχειακής μονάδας είναι ο σχεδιασμός της.

Ο σχεδιασμός αυτός θα λάβει υπόψη του, το μέγεθος την κατηγορία και τις υπηρεσίες και τμήματα όπως - (πισίνα, μπουουλινγκ, χώροι αθλοπαιδειών, κομμωτήριο, καταστήματα και άλλα)

Επίσης το άν η μελλοντική ξενοδοχειακή επιχείρηση θα βρίσκεται σε μια πόλη ή θα χτιστεί σε κέντρο παραθερισμού.

Ο τομέας που μας ενδιαφέρει στον σχεδιασμό είναι αυτός της πρόβλεψης χώρων που εξυπηρετούν τις λειτουργίες τον εφοδιασμό της επιχείρησης. Τέτοιοι χώροι είναι αυτοί της αποθήκευσης των αγαθών, οι ψυκτικοί θάλαμοι, τα μαγειρεία, τα τμήματα εστιατορίου και μπαρ, οι χώροι παραλαβής των αγαθών και η μέριμνα κυκλοφορίας των αγαθών στο ξενοδοχείο χωρίς προβλήματα (οποια ειδικοί διάδρομοι, ασανσέρ, κλπ.)

Η απόσταση της ξενοδοχειακής μονάδας απο το σημείο αγοράς των αγαθών είναι ένας παράγοντας που διαδραματίζει μεγάλο ρολο στον σχεδιασμό της., Ο λόγος είναι οτι αν η επιχείρηση βρίσκεται εκτός πόλεως, δηλαδή η αποστασή της από την αγορά είναι μεγάλη, τότε είναι πιθανό να αντιμετωπισθούν προβλήματα έγκαιρης παράδοσης ορισμένων προμηθειών και έτσι θα υπάρξει έλλειψη σε ορισμένα είδη.

Για να αντιμετωπισθεί αποτελεσματικά κάτι τέτοιο που πιθανόν να συμβεί λόγω της μεγάλης απόστασης ξενοδοχείου -αγοράς, πρέπει κατά τον σχεδιασμό να γίνει πρόβλεψη για τη δημιουργία μεγάλων αποθηκευτικών χώρων ώστε να υπάρχουν πάντοτε ικανοποιητικά αποθέματα αγαθών στην επιχείρηση.

Άλλος παράγοντας που παίζει ρόλο στο σχεδιασμό του ξενοδοχείου είναι το μέγεθος του και η κατηγορία του. Σ'ένα μικρό και κατώτερης κατηγορίας ξενοδοχείο δεν είναι απαραίτητη η ύπαρξη μεγάλων αποθηκευτικών χώρων, γιατί αυτό θα ήταν επιζήμιο για τον επιχειρηματία ξενοδόχο.

Το αντίθετο ισχύει για τα μεγάλα και ανώτερης κατηγορίας ξενοδοχεία. Εκεί η ύπαρξη μεγάλων αποθηκευτικών χώρων κρίνεται απαραίτητη για τη δημιουργία ενός ικανού στοκ αγαθών, ώστε να είναι δυνατή η σωστή εκμετάλλευση των τμημάτων μπαρ-εστιατορίου, που ως γνωστό αφήνουν μεγάλα κέρδη στην επιχείρηση.

Καθοριστική σημασία έχει και η γεωγραφική της θέση για τον σχεδιασμό μονάδων που εξυπηρετούν τον εφοδιασμό. Αυτό φαίνεται από το παράδειγμα ότι αν ένα ξενοδοχείο είναι χτισμένο μακριά από κατοικημένη περιοχή και δουλεύει με γκρούπ με περιορισμένο αριθμό πελατών που γνωρίζει από πριν τις επισιτιστικές τους ανάγκες, έχει προγραμματίσει από πριν τις προμήθειές τους ανάλογα, οι οποίες

πάντως είναι μικρής ποσότητας και περιορισμένων αποθηκευτικών αναγκών.

Το αντίθετο συμβαίνει σε ένα ξενοδοχείο πόλης που εκτός από τους πελάτες του θα πρέπει να έχει προβλέψει και την κίνηση πελατών εκτός ξενοδοχείου (PASSANTS), πράγμα που προϋποθέτει μεγάλες αποθηκευτικές δυνατότητες για την κάλυψη των αυξημένων αυτών αναγκών.

Ειδική μέριμνα θα πρέπει να ληφθεί στο σχεδιασμό του ξενοδοχείου, ώστε οι χώροι που προορίζεται να καταλάβουν τα τμήματα εκμεταλλεύσεως αγαθών όπως (μπάρ, κουζίνα, εστιατόριο, κλπ.), να είναι σχεδιασμένοι έτσι ώστε να ανταποκρίνονται στις λειτουργικές τους ανάγκες. Για παράδειγμα ο χώρος της κουζίνας πρέπει να είναι εφαιπτόμενος του χώρου του εστιατορίου και να έχει εισόδους προς αυτό. Επίσης η κουζίνα δεν πρέπει να είναι σε μακρινή απόσταση από την αποθήκη.

Έτσι αποφεύγονται τα προβλήματα απόστασης που είναι δυνατό να δημιουργηθούν λόγω της καθημερινής και συνεχιζόμενης ανάγκης τροφοδοσίας της κουζίνας με υλικά από την αποθήκη επιτυγχάνοντας και μείωση της κόπωσης των εργαζομένων σ'αυτές.

ΓΕΝΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΙΚΗ ΠΡΟΜΗΘΕΙΑΣ

ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΚΑΙ ΕΙΔΩΝ ΕΞΟΠΑΙΣΜΟΥ

Οι αγορές στις διάφορες επιχειρήσεις.

Το σύστημα των αγορών που θα εφαρμόσει κάθε ένα απο ορισμένους παράγοντες όπως π.χ. το πρόγραμμα, τη μορφή και το χρόνο λειτουργίας της.

Πάντως είναι προφανώς ότι διαφορετική πολιτική πάνω στις αγορές ακολουθείται σε μια:

- α) ΜΙΚΡΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ
- β) ΜΕΣΑΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗ
- γ) ΜΕΓΑΛΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Α) ΜΙΚΡΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Η μικρή επιχείρηση είναι κυρίως οικογενειακής μορφής και διευθύνεται απο τον ιδιοκτήτη και την οικογένειά του. Μια τέτοια επιχείρηση έχει μικρή δυνατότητα σε κουβέρ και οι αγορές γίνονται συνήθως από τον ιδιοκτήτη:

-στην κεντρική αγορά μια ή δυο φορές την εβδομάδα για στην προμήθεια αναλωσίμων στο κρεοπωλείο για τα κρέατα

-στο πλησιέστερο κατάσταση όταν υπάρχει έλλειψη στο απόθεμα ενός αγαθού σε ορισμένη στιγμή

-στα καταστήματα χονδρικής πώλησης

-δίνοντας παραγγελία στους προμηθευτές ή διανομείς κατά το τακτικό πέραςμα από την επιχείρηση.

Το σύστημα των αγορών παρουσιάζει για την επιχείρηση τα παρακάτω:

α) Πλεονεκτήματα

- Έλεγχο των εμπορευμάτων πριν αγορασθούν.
- Προσωπική επαφή μεταξύ αγοραστή – πωλητού
- Αποφυγή μεσάζοντων και έτσι αποφυγή λαθών.
- Αποφυγή καθυστέρησης αγοράς των εμπορευμάτων από γραφειοκρατικές διαδικασίες (δελτία παραγγελίας, αποστολής, DAILY REPORT).

β) Μειονεκτήματα

- Δεν επιτυγχάνονται εκπτώσεις πάνω στις τιμές λόγω της μικρης ποσότητας αγορών.

- Σε περίπτωση αγοράς μεγάλων ποσοτήτων αγαθών για επίτευξη έκπτωσης πάνω στις τιμές, υπάρχει δυσκολία στη διάθεση και συντήρησή τους.

Μια λογική μέθοδος αγορών και μια επιχείρηση του αποθέματος είναι δύσκολο να εφαρμοσθεί στο είδος αυτο της επιχείρησης λόγω:

- του μικρού μεγέθους της επιχείρησης
- της μικρής κατανάλωσης αγαθών
- της έλλειψης γνώσεων του ιδιοκτήτου, ο οποίος διευθύνει την επιχείρηση πρακτικά παρά τεχνικά

B. Η ΜΕΣΑΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Στη μεσαία επιχείρηση οι αγορές είναι πιο σημαντικές γιατί το σύστημα αγορών είναι πιο οργανωμένο και οι αγορές πραγματοποιούνται απο το τμήμα προμηθειών.

Οι επιχειρήσεις αυτές είναι:

- Εστιατόρια μεγάλης δυναμικότητας που απασχολούν ορισμένο αριθμό ατόμων.
- Ξενοδοχειακές επιχειρήσεις 60 - 200 δωματίων που μπορεί να είναι οικογενειακής μορφής ή να είναι μονάδες αλυσίδας ξενοδοχείων.

Για τις οικογενειακές επιχειρήσεις οι αγορές γίνονται ' απο τον ιδιοκτήτη και

σχεδόν με τον ίδιο τρόπο που γίνονται στις μικρές μονάδες.

Γενικά όμως, οι επιχειρήσεις αυτές είναι πλήρως οργανωμένες και ανεπτυγμένες.

Για τις επιχειρήσεις εκείνες που διευθύνονται απο έμμισθο υπεύθυνο Διευθυντή, οι αγορές γίνονται απο τον Διευθυντή τροφίμων και ποτών σε συνεργασία με τον αρχιμάγειρα της επιχείρησης:

- στις αγορές χονδρικής φρούτων – λαχανικών
- στις χονδρικές αγορές για τα κρέατα.
- στους εμπόρους χονδρικής πώλησης.

Το σύστημα των αγορών αυτών παρουσιάζει για την επιχείρηση τα παρακάτω.

α) Πλεονεκτήματα

- Οι αγορές αγαθών σε μεγάλες ποσότητες επιτρέπουν την προσφορά ενδιαφέρουσων τιμών.

- Δεν χάνεται χρόνος απο τις μετακινήσεις για αγορές.
- Δεν δημιουργούνται προβλήματα στις μεταφορές των εμπορευμάτων.
- Είναι ευκολότερο να εφαρμοστεί μια επιστημονική μέθοδος αγορών και διαχείρισης αποθεμάτων.

β) Μειονεκτήματα

- Η επιχείρηση εξαρτάται απο τους προμηθευτές.
Τυχόν καθυστερήσεις στην παράδοση των ευπαθών αγαθών, μπορεί να δημιουργήσει δυσάρεστες συνέπειες.
- Δεν ελέγχονται πολλές φορές τα εμπορεύματα πριν αγορασθούν.
- Οι μεσάζοντες μπορεί να αποτελέσουν πηγές λαθών.
- Για τις αγορές μεγάλων ποσοτήτων, χρειάζεται η συμφωνία της Διευθύνσεως, πράγμα που καθυστερεί την διαδικασία των αγορών.

Γ. Η ΜΕΓΑΛΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Στη μεγάλη επιχείρηση τις αγορές, πραγματοποιεί το τμήμα προμηθειών. Το τμήμα αυτο διαθέτει προσωπικο ειδικευμένο σε όλες

τις τεχνικές πάνω στις αγορές και συναντάται σε επιχειρήσεις που διαθέτουν περισσότερα απο ένα επισιτιστικά τμήματα. Τόσο τα πλεονεκτήματα, όσο και τα μειονεκτήματα στις επιχειρήσεις αυτές είναι ίδια με εκείνα των μεσαίων επιχειρήσεων, μόνο που στις επιχειρήσεις αυτές χρειάζεται στενή συνεργασία μεταξύ των διαφόρων τμημάτων πάνω στις αγορές.

ΤΟ ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

Το τμήμα προμηθειών σε μια μεγάλη ξενοδοχειακή επιχείρηση βρίσκεται κοντά στο χώρο που τα προϊόντα μπαίνουν στο ξενοδοχείο, δηλαδή στο ισόγειο και κοντά στο τμήμα παραλαβών. Το τμήμα προμηθειών σ' αυτές τις επιχειρήσεις είναι χωρισμένο στα επιμέρους τμήματα, το τμήμα αγορών (PURCHASE DEPARTMENT), το τμήμα παραλαβών (DELIVERY DEPARTMENT), και τις αποθήκες.

Σαν τμήμα και ευθύνες:

- Τον καθορισμό των αναγκών της επιχείρησης σε τρόφιμα, ποτά, υλικά ορόφων, κλπ. αναγκών του ξενοδοχείου σε συνεργασία με τους Προϊστάμενους των τμημάτων.
- Τον καθορισμό των προδιαγραφών των προϊόντων, σε συνεργασία με τους ίδιους προϊσταμένους.
- Την ανέρρευση πηγών προμήθειας, λήψη προσφορών.

-Την επιλογή προμηθευτών, διαπραγμάτευση για τους όρους προμηθείας.

-Την επίτευξη συμφωνιών.

-Τη διαβίβαση παραγγελιών.

-Τον έλεγχο παραλαμβανομενων προϊόντων και τιμολογίων.

-Την ευθύνη για αποθήκευση προϊόντων.

-Την ευθυνη για την παράδοση των προϊόντων στα τμήματα κατόπιν έγγραφης αιτήσεως των.

-Τις επισκέψεις στην αγορά και ενημέρωση για τις ισχύουσες τιμές των προϊόντων.

-Την ενημέρωση των Προισταμένων των τμημάτων ως αναφορά τις εξελίξεις της αγοράς στα προϊόντα που χρησιμοποιούν.

ΓΕΝΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΠΑΝΩ ΣΤΙΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ

ΟΙ προμήθειες των αγαθών είναι ικανοποιητικές όταν:

α) Η τιμή που επιτυγχάνεται είναι η συμφέρουσα.

β) Η ποιότητα είναι η προγραμματισμένη.

γ) Ο χρόνος παράδοσης είναι ο προκαθορισμένος,

δ) Η εξυπηρέτηση γίνεται με τον καλύτερο τρόπο.

Γενικά όμως, ο υπεύθυνος αγορών για να συμβάλλει στην αποδοτική εκμετάλλευση των διαφορών τμημάτων της επιχείρησης, ιδιαίτερα των επισιτιστικών θα πρέπει:

1) Να προγραμματίζει και να προμηθεύεται τα διάφορα είδη έγκαιρα. Πιεζόμενος από την ανάγκη για την αγορά ενός είδους, τα αποτελέσματα δεν κρίνονται ικανοποιητικά. Ανάλογα δε, με την πολιτική της επιχείρησης πάνω στις αγορές πρέπει να αγοράζει πάντα την προγραμματισθείσα ποιότητα των αγαθών.

2) Η προμήθεια αγαθών εκτός εποχής να αποφεύγεται διοτι κρίνεται ασύμφορη. Επίσης η προμήθεια αγαθών και γενικά ειδών μεγαλύτερης ποσότητας από τις αναγκαίες.

3) Οι προμήθειες πρέπει να γίνονται, μόνο προς εξυπηρέτηση του σκοπού για τον οποίο προορίζονται (πχ. αγορά τομάτας για σαλάτα ή για σάλτσα, ή για γέμισμα).

4) Να προμηθεύεται προϊόντα που δίνουν καλύτερη ποιότητα και απόδοση. Η φθηνή τιμή μιας πρώτης υλης δεν προσδιορίζει και το χαμηλό κόστος του εδέσματος. Όλα είναι συνάρτηση ποσότητας, ποιότητας, τιμής.

5) Τα φρέσκα προϊόντα, ανάλογα βέβαια με την περίπτωση είναι λιγότερο επιθυμητά, αν ληφθεί υπόψη ότι ορισμένα απο αυτά σπανίζουν ή φύρα που παρουσιάζουν είναι μεγάλη, ή το υψηλό κόστος τους σαν πρώτη ύλη. Τότε ορισμένα τυποποιημένα προϊόντα όπως: σούπες της στιγμής, λαχανικά αφυδατωμένα, ή κατεφυγμένα ή κονσέρβα, κρέατα μεριδοποιημένα είναι προτιμώτερα.

6) Προκειμένου όμως να προμηθευτεί η επιχείρηση έτοιμα προϊόντα (πχ. κονσέρβες αρακά, ή μπάμιες ή φασολάκια) η σύγκριση και η βαθμολογήση δύο ομοίων προϊόντων αλλά διαφορετικού παρασκευαστή είναι απαραίτητη. Η εξέταση γίνεται αφού αφαιρεθούν οι ετικέτες, τα δε στοιχεία που συγκρίνονται είναι:

- Η τιμή μονάδος
- Η κατασταση του περιεχομένου
- Το καθαρό βάρος
 - (χωρίς υγρά)
- Το χρώμα και η εμφάνιση
- Το άρωμα και η γεύση
 - Η συμπεριφορά του κατά το μαγείρεμα και το ζέσταμα εκ νέου
 - Η απόδοση σε μερίδες

7) Η ύπαρξη πολλών προμηθευτών και η έγκαιρη εκτέλεση των παραγγελιών συμβάλλουν στην αποτελεσματική λειτουργία των διαφόρων τμημάτων της επιχείρησης.

8) Η λειτουργία πάνω στις προμήθειες όσο ορθολογικά και αν είναι οργανωμένη και όσο τέλεια και αν υλοποιείται θα αποδειχθεί

ανεπαρκής, αν συγχρόνως δεν ληφθούν τα κατάλληλα μέτρα στους χώρους, παραλαβή - αποθήκευση - διαχείριση των εμπορευμάτων.

Απο τα παραπάνω βγάζουμε το συμπέρασμα ότι ο υπεύθυνος αγορών, κατέχει μια θέση κλειδί μέσα στην επιχείρηση, οπότε δεν μπορεί να είναι κάποιος τυχαίος υπάλληλος, αλλά ένα άτομο με τεχνικές γνώσεις και με ένα υψηλό επίπεδο ικανότητας και γνώσεων.

ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΕΣ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ

Απαραίτητη προϋπόθεση για κάθε αγορά που γίνεται στην επιχείρηση είναι το προϊόν που αγοράζεται να πληρεί τις προδιαγραφές.

Οι προδιαγραφές καθορίζουν την ποιότητα του προϊόντος, που με την σειρά της έχει αντίκτυπο στο είδος της επιχείρησης, στο επίπεδο της πελατείας και των προσφερομένων υπηρεσιών της επιχείρησης. Ένας μοντέρνος ορισμός της προδιαγραφής επηρεασμένος από τις αρχές του MARKETING λέει ότι "η προδιαγραφή είναι ένα μέσο επικοινωνίας που ταξιδεύει από τον πελάτη στον σερβιτόρο, στον μάγειρα, στην αποθήκη, στον υπεύθυνο προμηθειών και φτάνει στον προμηθευτή.

Η σύνταξη της προδιαγραφής δεν είναι εύκολη υπόθεση. Θα πρέπει να μην αφήνει κενά στη σαφήνεια για το τι ακριβώς ζητάει από τον προμηθευτή η επιχείρηση. Από την άλλη μεριά δεν θα πρέπει να

είναι αυτοί που θα μπορούν να ανταποκριθούν, με αποτέλεσμα οι προμηθευτές να μειώνονται, άρα και οι επιλογές της επιχείρησης.

ΣΚΟΠΟΣ ΚΑΙ ΧΡΗΣΙΜΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΗΣ

- Η επιχείρηση ακολουθώντας μια σταθερή γραμμή στη ποιότητα του προϊόντος για αρκετό χρονικό διάστημα, την καθιστά ένα ιδιαίτερο χαρακτηριστικό του επιπέδου παροχής υπηρεσιών του ξενοδοχείου.

- Διευκολύνει την επικοινωνία μεταξύ των τμημάτων και μειώνει τις προστριβές για τυχόν μη καλή συνεννόηση ως αναφορά το παραγγελθέν προϊόν.

Βοηθούν τον υπεύθυνο προμηθειών να συγκρίνει τις τιμές των διαφόρων προμηθευτών, με δεδομένο ότι συζητά για την μια συγκεκριμένη ποιότητα.

- Με το να αγοράζεται σταθερά η ίδια ποιότητα γίνεται ευκολότερη η παρακολούθηση του κόστους και η επίδοση του τμήματος.

- Με βάση τα δεδομένα της προδιαγραφής μπορεί και ένα άλλο άτομο, εκτός του υπεύθυνου, να κάνει μια παραγγελία σε περίπτωση απουσίας του.

Αυτά που πρέπει να αναφέρονται απαραίτητα σε μια προδιαγραφή είναι:

- το ακριβές όνομα του προϊόντος.

-η ποιότητα, ο τύπος και λοιπές πληροφορίες που εκφράζουν την ποιότητα.

- η μονάδα μέτρησης.
- η χρησιμοποίηση του προϊόντος (μήλα για επιδόρπιο, ή για μηλοπιτα, ή για σάλτσα μήλου, κλπ.)
- τα όρια ποσότητας στα οποία είναι διατιθεμένη η επιχείρηση να αγοράσει το προϊόν (αυτό εξαρτάται απο τη φθαρτότητα του προϊόντος και τη δυνατότητα αποθήκευσης)
- τα όρια τιμών μέσα στα οποία πρέπει να κινείται το προϊόν για να υπάγεται στην αγοραστική δυνατότητα της επιχείρησης.
- οι οδηγίες για την προμήθεια του προϊόντος δηλαδή ώρες παραλαβής, τρόπος πληρωμής, κλπ:
- Ο υπεύθυνος των προμηθειών θα πρέπει να συμμετέχει στην επιτροπή σύνταξης της προδιαγραφής. Ο κύριος ρόλος του όμως, είναι στο να μπορέσει να κρατήσει μετέπειτα το στάνταρ των προϊόντων μέσα στις προδιαγραφές που θα αποφασίσει η επιτροπή.

ΤΟ ΤΜΗΜΑ ΑΓΟΡΩΝ

Το μεγαλύτερο ενδιαφέρον στο τμήμα προμηθειών μιας μεγάλης ξενοδοχειακής μονάδας, παρουσιάζει το τμήμα αγορών, στο οποίο συγκεντρώνονται όλες οι ευθύνες για την αγορά των απαραίτητων αγαθών για την λειτουργία του ξενοδοχείου.

Η καθημερινή φροντίδα του τμήματος είναι :

Η ημερήσια κατάσταση αναλώσιμων (market list) η οποία αφού συμπληρωθεί από το Σέφ, πάει στο τμήμα αγορών που αναλαμβάνει να δώσει τις παραγγελίες για τα αναγραφόμενα προϊόντα στους κατάλληλους προμηθευτές.

1) Ημερήσια κατάσταση (MARKET LIST) (Έντυπο Νο1+2)

υπάρχει και το:

2) Παραγγελία τροφίμων (GROSSERIES REQUEST)

Έντυπο Νο 3)

3) Παραγγελία ποτών (BEVERAGE REQUEST)(Έντυπο Νο

4) Παραγγελία γενικής φουσεως (PURCHASE REQUEST)

Έντυπο Νο 4)

των οποίων η χρησιμότητα αναφέρεται πιο κάτω.

Το MARKET LIST είναι ένα μεγάλο έντυπο, το οποίο περιλαμβάνει κατά κατηγορίες όλα τα αναλώσιμα του μαγειρείου του ξενοδοχείου. Αναγράφονται δηλαδή σε στήλες όλα τα είδη κρεάτων και οι κατηγορίες που χωρίζονται πχ.

ΒΟΔΙΝΟ σε:

-κόντρα

-Φιλέτο Φρέσκο

-φιλέτο κατεψυγμένο, κλπ.

ΜΟΣΧΑΡΙ σε:

-μπούτι άσπρο

-μπούτι φρέσκο, κλπ.

Επίσης, αρνί, χοιρινό, πουλερικά, θηράματα χωρίζονται και αυτά κατά τον ίδιο τρόπο. Το ίδιο αναλυτικά χωρίζονται και οι υπόλοιπες κατηγορίες αναλωσίμων που είναι:

-ψωμί

-αυγά

-ψάρια και όστρακα

-γάλα – βούτυρο

-διάφορα

-λαχανικά

-φρούτα

-αλλαντικά-καπνιστά

-τυριά

-παγωτά

-γιαούρτια

Δίπλα απο τις στήλες με τα αναγραφόμενα αγαθά, υπάρχουν και άλλες στήλες οπου πρέπει να συμπληρωθούν απο τους ΣεΦ. Υπάρχει μια στήλη στην οποία συμπληρώνει τι υπάρχουν στα ψυγεία ή στις αποθήκες (STOCK).

Στην διπλανή ακριβώς στήλη πρέπει να γράφει η παραγγελία του Σεφ που εκφράζει τις ανάγκες της κουζίνας, βάση του μενού της επόμενης μέρας.

Στην επόμενη στήλη γίνεται η σύγκριση των δυο προηγούμενων στηλών, δηλαδή των αποθεμάτων στα ψυγεία και

τις ανάγκες της κουζίνας και αναγράφεται η παραγγελία σε ποσότητα (QUANTITY). Οι επόμενες τρεις στήλες συμπληρώνονται απο το τμήμα προμηθειών και αναφέρονται στην τιμή κατά μονάδα (PRIX), την οποία δίνει ο προμηθευτής που έχουμε επιλέξει για την προμήθεια του συγκεκριμένου αγαθού, ανάλογα το πως υπολογίζεται (κιλό, κουτί, τεμάχια), αναλυτικά πάντα για κάθε αγαθό, η άλλη στήλη στην τελική τιμή όλης της ποσότητας του προϊόντος που πρόκειται να αγορασθεί (TOTAL) και στην τελευταία γράφεται το όνομα του προμηθευτή (FOURNISSEAR).

Το MARKET LIST είναι τριπλότυπο έντυπο που κρατάει ένα ο

Σεφ, ένα πάει στο τμήμα παραλαβών για να γίνει ο απαραίτητος

έλεγχος των προϊόντων που παραλαμβάνονται & ένα πάει στο τμήμα

αγορών για να γίνουν οι παραγγελίες.

Όπως γίνεται φανερό η σημασία του MARKET LIST για τα τμήματα προμηθειών κουζίνας είναι τεράστια. Είναι το έντυπο που καθορίζει τις ανάγκες της επιχείρησής σε αναλώσιμα λαμβάνοντας υπόψη τα αποθέματα ώστε τα προϊόντα που κινούνται στα επισιτιστικά τμήματα του ξενοδοχείου να είναι πάντα φρέσκα.

Με το σύστημα αυτό τα παραπάνω αναγραφόμενα καταναλώνονται το πολύ σε τρεις μέρες, ενώ οι προμήθειες για μερικά απ' αυτά γίνονται αυστηρά καθημερινά (αυγά, ψωμί, γάλα).

Η διαδικασία για την αγορά των αναγραφομένων στη λίστα είναι ευθύνη του τμήματος αγορών. Ο υπεύθυνος έχοντας στα χέρια του τη λίστα από την προηγούμενη μέρα, κάνει τηλεφωνήματα στους προμηθευτές ώστε να τους γνωστοποιήσει την παραγγελία.

Οποιοσδήποτε άλλος τρόπος για να γίνει η παραγγελία (TELEX, δελτίο παραγγελίας ταχυδρομικώς, κλπ.) δεν είναι εφικτός για αυτού τον είδους τις αγορές που γίνονται καθημερινά.

Η αγορά των προϊόντων γίνεται από πρώτη πηγή, ενώ σε εξαιρετικές περιπτώσεις γίνονται προμήθειες από τη λιανική. Εισαγωγές σ' αυτό το είδος προϊόντος αποφεύγονται, αφενός διότι υπάρχουν τα πάντα στην ελληνική αγορά, ως αναφορά τα εγχώρια, ενώ για

προϊόντα του εξωτερικού (τυριά, αλλαντικά, τροπικά φρούτα, κλπ. τυποποιημένα προϊόντα) υπάρχουν αποκλειστικοί εισαγωγείς με τους οποίους συνεργάζεται η επιχείρηση, και αφετέρου η διαδικασία εκτελωνισμού για τυχόν εισαγόμενα είναι χρονοβόρα και δαπανηρή. Βέβαια σε μερικές περιπτώσεις και για ορισμένα εξεζητημένα προϊόντα δεν αποκλείεται η εισαγωγή.

ΟΙ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ ΤΩΝ ΑΝΑΛΩΣΙΜΩΝ ΚΑΙ Η ΣΧΕΣΗ ΤΟΥΣ ΜΕ ΤΟ ΤΜΗΜΑ ΑΓΟΡΩΝ

Με τον τρόπο που γίνονται οι αγορές των κρεάτων, πουλερικών ψαριών, αυγών, Φρούτων, λαχανικών και γενικά των καθημερινά αναλωσίμων προϊόντων για ένα ξενοδοχείο πολυτελείας που οι απαιτήσεις σε ποιότητα, είναι πολλές και μεγάλες ο προμηθευτής θα πρέπει να είναι ικανός να ανταποκρίνεται με συνέπεια ως προς την ποιότητα, στην απαιτούμενη ποσότητα, στον ζητούμενο χρόνο παράδοσης. Είναι και μερικές περιπτώσεις όπως πχ. η άφιξη ενός γκρουπ σε χρόνο μη καθορισμένο απο πριν, με συνέπεια να γίνει μια συμπληρωματική παραλαβή σε ώρα μη λειτουργίας του προμηθευτού για την κάλυψη των παραπάνω αναγκών. Εκεί φαίνεται και η συνέπεια του προμηθευτή, όταν τροφοδοτώντας την επιχείρηση με προϊόντα που τηρούν τις προδιαγραφές της ακόμα και αυτή τη δύσκολη

στιγμή για την επιχείρηση, βοηθάει στην άψογη εξυπηρέτηση των πελατών.

Ο προμηθευτής γι' αυτά τα προϊόντα είναι ένας, χωρίς βέβαια να αποκλείονται και άλλοι που η καταλληλότητα τους είναι αποδεκτή. Η σχετική αποκλειστικότητα του προμηθευτή οφείλεται στη φύση αυτών των προϊόντων.

Π.Χ. στα αυγά αν γίνονται αγορές από περισσότερους του ενός προμηθευτές, σε περίπτωση που μερικά από αυτά κριθούν ακατάλληλα θα είναι δύσκολο πολύ να βρεθεί σε ποιον ανήκουν ώστε να του γίνει σύσταση, ή να αποφευχθεί επόμενη αγορά από αυτόν. Το ίδιο ισχύει και για τα γαλακτοκομικά, κρέατα κλπ.

Η εκλογή του προμηθευτή γίνεται με επίσκεψη στην αγορά του υπεύθυνου προμηθειών μαζί με τον Σεφ απαραίτητως αφού αυτός είναι ο κατάλληλος να καθορίσει τις προδιαγραφές της ποιότητας των αγαθών ανάλογα με τις ανάγκες και το είδος της επιχείρησης. Σε αρκετές περιπτώσεις, γίνονται και tests προϊόντος για μεγαλύτερη ασφάλεια στην εκλογή του κατάλληλου. Η καταλληλότητα κάποιου προμηθευτή κρίνεται και έπειτα από συνεργασία μαζί του για σεβαστό χρονικό διάστημα, όπου θα διαπιστωθεί εκτός των άλλων και η συνέπεια στην παράδοση των προϊόντων. Οι σχέσεις βέβαια και με άλλους προμηθευτές του ίδιου προϊόντος θα πρέπει να είναι καλές ώστε σε περίπτωση που δεν θα υπάρχει ικανότητα ανταπόκρισης από το γνωστό προμηθευτή, να μη βρεθεί η επιχείρηση σε αδιέξοδο ψάχνοντας τελευταία στιγμή για νέο και κατάλληλο προμηθευτή, αλλά να αποτανθεί στον αμέσως υποψήφιο.

Βέβαια, δεν πρέπει ο υπεύθυνος των αγορών να στηρίζεται μόνο σε αυτούς. Η συνεχής παρακολούθηση της αγοράς με επισκέψεις, έντυπα, εκθέσεις, πρόσφορες από νέους προμηθευτές, μπορεί κατά καιρούς να γίνει αιτία να απορρίψει κάποιους ή να επιστρέψει ξανά στους παλιούς.

Σημαντικό σημείο εδώ είναι η σχέση της επιχείρησης με τους προμηθευτές που γίνεται μέσω του υπεύθυνου αγορών. Πρέπει να είναι συνεργασία σε πολιτισμένο επίπεδο ώστε ακόμα και οι παρατηρήσεις για τυχόν μη κατάλληλα προϊόντα που παρέλαβε, να μη φτάσουν σε σημείο απόλυτης απόρριψης, αλλά να αφήνουν περιθώρια μιας νέας συνεργασίας στο μέλλον. Εδώ φαίνεται καθαρά η χρησιμότητα των πολλών προμηθευτών για το ίδιο προϊόν..

Η πληρωμή των προμηθευτών ως αναφορά τα καθημερινά αναλώσιμα προϊόντα γίνεται επί πιστώσει και ανάλογα με τη συμφωνία που έχει γίνει στην αρχή, τους δίνεται μια επιταγή κάθε τέλος τον μήνα ή κάθε δεκαπενθήμερο.

Ο ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ

Ο έλεγχος των προμηθευτών ως αναφορά την ποιότητα τις τιμές γίνεται με επί τόπου επίσκεψη σε αυτούς. Κάποιος από το τμήμα αγορών, συχνά ο υπεύθυνος, επισκέπτεται τις κεντρικές αγορές σχεδόν καθημερινά και κάνει συγκρίσεις, ανάμεσα στους προμηθευτές. Δεν είναι εύκολο ούτε σίγουρο να γίνει από το τηλέφωνο ο έλεγχος γι'αυτά

τά τα προϊόντα καθημερινής κατανάλωσης ενώ γίνεται όπως θα φανεί παρακάτω για μερικά απο τα υπόλοιπα αγαθά που χρησιμοποιεί το ξενοδοχείο, περισσότερο στο θέμα σύγκρισης τιμών.

Ταυτόχρονα ελέγχει τα προϊόντα που πρόκειται να μεταφερθούν στο ξενοδοχείο, ώστε να τηρούν τις προδιαγραφές, ενώ ένας δεύτερος και αναγκαίος έλεγχος γίνεται στο μέρος του ξενοδοχείου που παραλαμβάνονται τα προϊόντα παρουσία του Σεφ.

Δεν αποκλείεται όμως και η τηλεφωνική επικοινωνία απο μερικούς υπεύθυνους, όταν θέλουν να κάνουν τις συγκρίσεις τους σε σύντομο χρόνο. Οι προδιαγραφές του προϊόντος που διαπραγματεύεται, είναι γνωστές στον προμηθευτή, διότι τις έχει καθορίσει ο Σεφ βάσει των αναγκών του ξενοδοχείου.

Ολη αυτή η διαδικασία είναι απαραίτητη, διότι ποσά που ξεοδεύονται είναι τεράστια, ενώ η τελειότητα των προϊόντων έχει αντίκτυπο και στη φήμη της επιχείρησης.

ΟΙ ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ ΤΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ ΠΟΥ ΔΕΧΟΝΤΑΙ ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗ

Υπάρχει μια κατηγορία τροφίμων που δέχεται αποθήκευση, όπως τα ζυμαρικά, οι κονσέρβες, το αλεύρι, η ζάχαρη, το ρύζι, τα μπαχαρικά, τα ποτά κλπ., στα οποία οι αγορές γίνονται σε αραιότερα χρονικά διαστήματα και ανάλογα με τις ανάγκες της επιχείρησης (εβδομαδιαία, δεκαπενθήμερα, κλπ.) επειδή τα προϊόντα αυτά βρίσκονται στην αποθήκη αποκλειστικός υπεύθυνος γι' αυτά είναι ο αποθηκάριος.

Όταν διαπιστώσει έλλειψη σε κάποιο απο αυτά θα πρέπει να συμπληρώσει μια παραγγελία τροφίμων (GROSSERIES REQUEST) (Έντυπο Νο 3) και να την προωθήσει στο τμήμα αγορών που θα ζητάει την προμήθεια αγαθών.

Το GROSSERIES REQUEST αφορά μόνο την αποθήκη τροφίμων, δηλαδή για τρόφιμα που δέχονται αποθήκευση & αυτό γιατί αφού συμπληρωθεί και εγκριθεί απ' αυτό, έπειτα συντάσσεται το δελτίο παραγγελίας που θα σταλεί στον προμηθευτή, κάτι που δεν γίνεται για τα καθημερινά αναλώσιμα

Το GROSSERIES REQUEST περιλαμβάνει:

1) Αιτούμενη ποσότητα (REQUIRED QUANTITY)

2) Περιγραφή είδους (DESCRIPTION)

3) Παραδοτέα (DELIVERY DATE)

4) Υπογραφή Αιτούντος (REQUISITION BY)

5) Λόγος Αιτήσεως (REASONING)

στοιχεία που πρέπει να συμπληρωθούν απο τον αποθηκάριο. Έπειτα πάει στο τμήμα προμηθειών όπου, συμπληρώνονται τα εξής στο ίδιο έντυπο:

6) Τελευταία αγορά (LAST PURCHASE) ποσότητας, τιμή

μονάδος, προμηθευτής.

7) Προσφορές (QUOTATIONS) προμηθευτής, τιμή.

8) Παραγγελθείς (ORDEPDE) προμηθευτής, ποσότητα, τιμή μονάδος, όροι.

9) Τμήμα αγορών (PURCHASING DEPARTMENT) (υπογραφή) και στη συνέχεια οι προτάσεις για τους προμηθευτές πάνε στον Οικονομικό Διευθυντή, που αφού τις μελετήσει, υπογράφει την έγκριση. Βασικό σημείο είναι ότι στο έντυπο αναγράφονται προσφορές από τρεις διαφορετικούς προμηθευτές για την ίδια ποιότητα και ποσότητα του προϊόντος.

10) Οικονομική Διεύθυνση (FINANCIAL DEPARTMENT) οικονομικό έλεγχο και στη συνέχεια προωθείται και Γενικό Διευθυντή για την τελική έγκριση.

11) Γενική Διεύθυνση (GENERAL MANAGER).

Το έντυπο αυτό έχει τέσσερα αντίτυπα και κάθε τμήμα που υπογράφει

κρατάει ένα. Η χρήση του εντύπου είναι για τα εσωτερικά τμήματα του

ξενοδοχείου.

Αφού τελειώσει αυτός ο κύκλος, το GROSSERIES REQUEST γυρνάει στο τμήμα αγορών, όπου βάσει αυτού συντάσσεται ένα δεύτερο έντυπο το Δελτίο Παραγγελίας (PURCHASE ORDER) (Έντυπο Νο 5). Με αυτό το έντυπο γίνεται η παραγγελία στον επιλεγμένο προμηθευτή.

Το δελτίο παραγγελίας περιλαμβάνει:

- 1) Τα πλήρη στοιχεία του ξενοδοχείου
- 2) Ποσότητα (QUANTITY)
- 3) Μονάδα μέτρησης (UNITS)
- 4) Περιγραφή και όροι (DESCRIPTION AND ITEMS)
- 5) Τιμή (PRICE)
- 6) Ποσόν (AMOUNT)
- 7) Υπογραφή (Διευθυντής αγορών)

Μια άλλη κατηγορία προϊόντων που χρησιμοποιεί το ξενοδοχείο είναι τα ποτά (BEVERAGE), για τα οποία υπάρχει ξεχωριστή αποθήκη και ο υπεύθυνος αυτής θα πρέπει να ειδοποιεί το τμήμα με το ειδικό έντυπο παραγγελία ποτών τών (BEVERAGE REQUEST) όταν από την αποθήκη σημειωθεί ελλείψωση. Το έντυπο αυτό είναι ίδιο με το GROSSERIES REQUEST, καθώς και η ακολουθούμενη διαδικασία για την επίτευξη της παραγγελίας. Για όλα τα υπόλοιπα είδη που αφορούν τη λειτουργία και συντήρηση του ξενοδοχείου και είναι μέλημα της γενικής αποθήκης ή της αποθήκης συντηρήτου χρησιμοποιείται ένα άλλο παρόμοιο έντυπο όταν πρόκειται για αγορά, την Αίτηση Αγοράς (PURCHASE REQUEST). Σε αυτό

το έντυπο που συμπληρώνεται πρώτα απο το τμήμα που έχει κάποια ανάγκη αναγράφονται:

1) Ζητούμενη ποσότητα είδους (QUANTITY WANTED)

2) Είδος και περιγραφή (ARTICLE AND DESCRIPTION)

3) Ημέρα που χρειάζεται (DATE REQUIRED)

ενώ το τμήμα προμηθειών συμπληρώνει:

4) Τελευταία αγορά (LAST PURCHASE) ημερομηνία, ποσότης, τιμή μονάδος, προμηθευτή.

5) Προσφορές (QUOTATIONS) τιμή, προμηθευτή.

Η διαδικασία που ακολουθείται είναι η ίδια όπως και στα άλλα προϊόντα μέχρι να δοθεί η παραγγελία.

Ο τρόπος πληρωμής των προμηθευτών για αυτές τις αγορές συμφωνείται εκείνη τη στιγμή που γίνεται η παραγγελία και αναγράφεται στο δελτίο παραγγελίας. Βέβαια για προμηθευτές που χρησιμοποιεί η επιχείρηση καθημερινά όπως π.χ. προμηθευτές ποτών, υλικών ορόφων, κλπ. υπάρχει δυνατότητα και εφ' όσον έχει προσυμφωνηθεί να τους εξοφλεί κάθε ένα ορισμένο χρονικό διάστημα με επιταγή για πολλά τιμολόγια μαζί (Επί πιστώσει).

ΤΟ ΤΕΣΤ ΤΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ

Όσο απαραίτητη είναι η σύνταξη προδιαγραφής προϊόντος άλλο τόσο απαραίτητο είναι και η διεξαγωγή τεστ για την επιλογή προϊόντος από κάποιον προμηθευτή και ειδικά για τα καθημερινά αναλώσιμα. Το τεστ προϊόντος επειδή είναι χρονοβόρο δεν γίνεται συχνά ούτε για όλα τα προϊόντα παρά μόνο γι'αυτά που η διεύθυνση κρίνει απαραίτητο.

Η διαδικασία που συνήθως ακολουθείται είναι η εξής:

α) Παρόντες είναι μόνο τα μέλη της επιτροπής γι'αυτό θα πρέπει να γίνεται σε ώρες που η κουζίνα δεν λειτουργεί ή σε κάποια άλλη βοηθητική κουζίνα (κουζίνα ταβέρνας ή καφετέριας).

β) Οι προμηθευτές δεν πρέπει να ξέρουν ότι θα γίνει κάποιο τεστ στο προϊόν τους. Προτιμότερο μάλιστα είναι τα δείγματα να αγορασθούν από ένα σούπερ-μάρκετ.

γ) Τα μέλη της επιτροπής δεν πρέπει να ξέρουν ποιο δείγμα αντιστοιχεί σε ποιο προμηθευτή. Αυτό το ξέρει μόνο ο επικεφαλής της επιτροπής που είναι συνήθως ο F+B MANAGER.

δ) Αποφασίζει η επιτροπή ποιά θα είναι τα κριτήρια και με ποιά σειρά σπουδαιότητας πχ. για ένα κρέας, γευστικότητα, τρυφερότητα, εμφάνιση,

απόδοση σε τελικό προϊόν (δηλαδή ποσο τις % από το βάρος του αρχικά αγορασθέντος προϊόντος παραμένει μετά την επεξεργασία και το μαγείρεμά του ή αντίστροφα ποιο είναι το % απωλειών που έχουν κατά τη διάρκεια της επεξεργασίας και παρασκευής τους), εργατικό και ενεργητικό κόστος για επεξεργασία και παρασκευή.

ε) Λαμβάνοντας υπ' όψη και με ποιιά σπουδαιότητα σε σχέση με τα παραπάνω, οι υπηρεσίες των προμηθευτών (υπευθυνότητα, ακρίβεια εκτέλεσης παραγγελιών, εγγυήσεις, κλπ.).

στ) Στη συνέχεια γίνεται το τεστ και τα μέλη "βαθμολογούν" το προϊόν σύμφωνα με τα παραπάνω. Δεν πρέπει βέβαια κάποιο μέλος να προσπαθεί να επηρεάσει τη γνώμη των άλλων.

ζ) Αποφασίζεται ποίο είναι το "σωστό" προϊόν για το ξενοδοχείο καθώς το δεύτερο και τρίτο καλύτερο που θα χρησιμοποιήσουν σαν πιθανές εναλλακτικές λύσεις στο μέλλον.

η) Δοκιμάζονται κι άλλες μέθοδοι παρασκευής του προϊόντος που πιθανόν να οδηγήσουν σε ακόμα καλύτερα αποτελέσματα πχ. προκειμένου για κρέας ψήσιμο στον κλασικό φούρνο, σε φούρνο ατμού, σε φούρνο μικροκυμάτων, τυλιγμένο ή όχι σε αλουμινόχαρτο κλπ.

θ) Τα αποτελέσματα απο πλευράς % απωλειών,

να γνωστοποιούνται στον ελεγκτή, προκειμένου να τον βοηθήσουν στη δουλειά του.

Το τέστ προϊόντος είναι απαραίτητη προϋπόθεση στην επιλογή του κατάλληλου προμηθευτή ειδικά γι' αυτούς των καθημερινών αναλώσιμων.

ΠΩΣ ΕΠΙΛΕΓΕΤΑΙ Ο ΚΑΤΑΛΛΗΛΟΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ

Υπάρχουν δύο κατηγορίες εμπορευμάτων στην αγορά:

1) Τα εμπορεύματα που ελέγχονται αγορανομικά ή απο άλλη κρατική παρέμβαση και έχουν διατηρηθεί, έτσι ώστε οι τιμές τους είναι λίγο πολύ γνωστές και δεν σημειώνουν θεαματικές διαφορές (σε αυτή την κατηγορία ανήκουν και τα καθημερινά αναλώσιμα που αναγράφονται στο MARKET LIST). Τα είδη αυτά είναι πάντα διατιμημένα και δεν εμπιστεύεται ο νόμος της κυκλοφορίας τους στην κατανάλωση κάτω από τους όρους του ελεύθερου εμπορίου.

Έτσι για αυτά έχει καθοριστεί ανώτατα τιμή χονδρικής, ημιχονδρικής και λιανικής πώλησεως ή ανώτατο ποσοστό κέρδους. Η πώληση των ειδών αυτών και η είσπραξη τιμής πέραν της καθορισμένης είναι παράβαση του αγορανομικού κώδικα.

2) Τα ατιμολόγητα τα οποία δεν έχουν συγκεκριμένες τιμές, δηλαδή δεν υπάρχει προκαθορισμένα ανώτατα τιμή πώλησεως (διατίμηση) ή ποσοστό κέρδους (είδη πολυτελείας, επισκευές στο κτίριο, κλπ.).

Για αυτά όμως η διακίνησης και η διάθεσή τους στην κατανάλωση ελέγχεται αγορανομικά για υπερβολικό κέρδος. Για να υπολογιστεί το υπερβολικό κέρδος για κάθε πωλούμενο είδος θα πρέπει να ληφθούν υπ' όψη τα παρακάτω:

- α) Οι τιμές της αγοράς
- β) Οι γενικές δαπάνες (γενικά έξοδα) και αποσβέσεις των επαγγελματικών εγκαταστάσεων της επιχείρησης
- γ) Οι τόκοι του κεφαλαίου,
- δ) Οι ειδικές δαπάνες του εμπορίου,
- ε) Το ποσοστό του εμπορικού κινδύνου,
- στ) η προσωπική εργασία του πωλητού,
- ζ) Οι συνθήκες της αγοράς και γενικά η κατάσταση αυτής.

Απο τη στιγμή που θα δοθεί το GROSSERIES REQUEST ή το BEVERAGE REQUEST ή το PURCHASE REQUEST στο τμήμα αγορών, δηλαδή απο τη στιγμή που θα εκδηλωθεί μια ανάγκη για την αγορά κάποιου αγαθού, η διαδικασία που ακολουθεί το τμήμα αγορών για την ανεύρεση κατάλληλου προμηθευτή είναι περίπου η ίδια για τα περισσότερα είδη.

Στο τμήμα αγορών υπάρχει ένα αρχείο με προοπτικ καταλόγους προϊόντων, έντυπα προσφορών, που κατά καιρούς στέλνουν οι προμηθευτές στα ξενοδοχεία, κωδικολογία για προϊόντα με διαφορετικά είδη και ποιότητες, διαφημιστικά φυλλάδια και έντυπα απο εκθέσεις και γενικά οτι αφορά τα είδη που χρησιμοποιεί το ξενοδοχείο στη λειτουργία του.

Σε αυτό το αρχείο πάει πρώτα ο υπεύθυνος αγορών για την ανεύρεση προμηθευτή όταν του γίνει μια αίτηση. Επειδή τα στοιχεία στο αρχείο είναι καταναμημένα κατά είδος, μπορεί εύκολα να βρει περισσότερους απο έναν προμηθευτές για κάποιο είδος και να επικοινωνήσει μαζί του, για να συγκρίνει τις τιμές του ή να δει αν ισχύουν παλαιότερες προσφορές τους.

Η αποτελεσματικότητα του αρχείου είναι φανερή στην εξοικονόμηση χρόνου, στοιχείο καθοριστικό για κάθε επιχείρηση, αφού ο υπεύθυνος αγορών έχει ανά πάσα στιγμή του ζητηθεί, έτοιμο κατάλογο προμηθευτών για κάθε προϊόν, ώστε να μην ψάχνει την τελευταία στιγμή, αλλά και χρήματος αφού του δίνεται η δυνατότητα να συγκρίνει τις τιμές απο περισσότερους προμηθευτές. Ο υπεύθυνος θα πρέπει να ενημερώνει το αρχείο λέγοντας στους προμηθευτές να του στέλνουν ενημερωτικές καταστάσεις κάθε φορά που γίνονται μεταβολές των τιμών των προϊόντων τους.

Για τα προϊόντα που ανήκουν στην πρώτη κατηγορία υπεύθυνος προμηθειών αναλαμβάνει να βρει προμηθευτές και να ενημερωθεί για τις τιμές τους, για το ίδιο πάντα προϊόν της αυτής ποιότητας. Αυτό γίνεται συχνά απο το τηλέφωνο και για παραγγελίες προϊόντων, στα οποία τεστ ποιότητας έχει γίνει παλαιότερα και που έχουν καθοριστεί οι προδιαγραφές του προϊόντος, οποτε έχει γίνει και η επιλογή των προμηθευτών των οποίων τα προϊόντα τους ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις της επιχείρησης. Για παράδειγμα τέτοια προϊόντα είναι τα τρόφιμα της αποθήκης, τα υλικά καθαρισμού, τα αναψυκτικά, κλπ. Αφού ενημερωθεί ο υπεύθυνος των αγορών συμπληρώνει το REQUEST και το στέλνει για έγκριση.

Σε περίπτωση προϊόντος που η προμήθειά του γίνεται για πρώτη φορά ή έχει περάσει καιρος απο την τελευταία ζητήται απο τους προμηθευτές να στείλουν δείγματα στο ξενοδοχείο ώστε να γίνει το τέστ και η επιλογή.

Υπάρχουν όμως, προϊόντα που ανήκουν στην δεύτερη κατηγορία (ατιμολόγητα), και που αποτελούν πάγιες εγκαταστάσεις του ξενοδοχείου για τα οποία η προμήθειά τους απαιτεί κάποια διαφορετική διαδικασία. Π.χ. για την προμήθεια κάποιου μηχανήματος (κλιματισμού, κοπής κρεάτων, μηχανής παγοκύβων, αποχρωματών, κλπ.), εξοπλισμού του ξενοδοχείου, η αντικατάσταση παλαιότερου υλικού (κουρτίνες, τραπέζια, καρέκλες, σερβίτσια, λινά, κλπ.) ή ακόμα και για εργασίες που πρέπει να γίνουν στο κτίριο (βαψίματα, επισκευές σε διάφορους χώρους, δημιουργία ενός νέου τμήματος (POOL BAR, DISCO, ROOF GARDEN, κλπ.), η διαδικασία είναι η εξής: ο υπεύθυνος αγορών αναλαμβάνει να βρει τους προμηθευτές για τη συγκεκριμένη ανάγκη.

Όταν πρόκειται για μικρή ποσότητα πχ. αγορά ενός κλιματιστικού, ή αγορά μιας κρεατομηχανής τότε επισκέπτεται ο ίδιος τους προμηθευτές μαζί με τον άμεσα ενδιαφερόμενο από το τμήμα που έγινε η αίτηση για αγορά και αφού επιλέξουν το κατάλληλο και συμφερότερο προχωρούν στην αγορά με το γνωστό τρόπο.

Αν όμως πρόκειται για προμήθεια μεγαλύτερης ποσότητας, με επιστολή του το ξενοδοχείο ενημερώνει τους προμηθευτές για την συγκεκριμένη ανάγκη και τους παρακαλεί να στείλουν τις προσφορές τους, αφού βέβαια τους έχει προσδιορίσει πρώτα το είδος, την ποιότητα & την ποσότητα (προδιαγραφές) για το προϊόν που ενδιαφέρεται.

Όταν έρθουν οι προσφορές συντάσσεται μια επιτροπή ανοίγματος που αποτελείται από τον Γενικό Διευθυντή, τον υπεύθυνο αγορών, τον προϊστάμενο λογιστηρίου τον οικονομικό Διευθυντή και τον προϊστάμενο του τμήματος που έκανε την αίτηση. Αφού ανοιχθούν οι προσφορές χωρίς να

αναφέρονται τα ονόματα των προμηθευτών για να μην επηρεαστεί η επιλογή από άλλους λόγους, επιλέγεται η συμφέρουσα προσφορά και προχωρεί η διαδικασία για την αγορά.

Φυσικά η επιτροπή αυτή δεν κινείται αόριστα για να επιλέξει κάποια προσφορά. Πριν το οικονομικό τμήμα με την βοήθεια του λογιστηρίου έχει φροντίσει να συντάξει έναν προϋπολογισμό για την συγκεκριμένη ανάγκη όπου συμπεριλαμβάνει τις οικονομικές δυνατότητες της επιχείρησης. Με βάση αυτόν τον προϋπολογισμό γίνεται η επιλογή του κατάλληλου προμηθευτή.

ΑΓΟΡΕΣ ΑΠΟ ΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ

Όλα τα παραπάνω αφορούν αγορές που γίνονται στο εσωτερικό. Σε περίπτωση όμως που δεν είναι δυνατόν να καλυφθεί μια ανάγκη από προϊόντα που είτε παράγονται στο εσωτερικό αλλά δεν πληρούν τις προδιαγραφές της

Η ποσότητα των αναλωσίμων που θα χρειαστούν για την επόμενη περίοδο. Οι παραγγελίες για τα προϊόντα καθημερινής χρήσης εδω γίνονται όχι καθημερινά, αλλά μια ή δύο φορές την εβδομάδα, ενώ για τα κρεατικά, πουλερικά, ψάρια προτιμούνται τα κατεψυγμένα που έχουν μεγαλύτερες δυνατότητες συντήρησης. Η αγορά τους μπορεί να είναι απο εβδομαδιαία έως δεκαπενθήμερη. Για τα υπόλοιπα προϊόντα που δέχονται αποθήκευση, η αγορά τους μπορεί να γίνει στις αρχές της περιόδου και για όλη την περίοδο ή για ορισμένο χρονικό διάστημα, ανάλογα με τα ποσά που διαθέτει η επιχείρηση για στόκ προϊόντων και ανάλογα των

αποθηκευτικών της χώρων. Ακόμα για, αγορές παγίων ή επισκευές στ κτίριο, έπειτα απο απογραφή και καταγραφή των ελλείψεων, συντάσσεται ο προϋπολογισμός για αυτές τις δαπάνες από το οικονομικό τμήμα της επιχείρησης. Θα πρέπει να εγκριθούν απο τον οικονομικό και γενικό Διευθυντή για να προχωρήσει το τμήμα προμηθειών στην διαδικασία της ανεύρεσης του κατάλληλου προμηθευτή.

ΠΡΟΒΛΕΨΗ ΑΝΑΓΚΩΝ ΣΤΗΝ ΧΑΡΑΞΗ ΤΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΑΓΟΡΩΝ

Είναι φανερή η ανάγκη για την ύπαρξη απόλυτης σαφήνειας κατά την διατύπωση των αναγκών τόσο απο ποσοτικής όσο και απο ποιοτικής πλευράς. Απο τη σαφήνεια αυτή εξαρτάται βασικά η αποτελεσματικότητα της ενέργειας του αγοραστή. Η αποτελεσματικότητα στο θέμα της αγοράς εξαρτάται επίσης, απο το χρόνο που διαθέτουν ο αγοραστής και ο πωλητής, ο μεν πρώτος χρειάζεται χρόνο για να μπορέσει να διαπραγματευθεί ο δε δεύτερος για να παράγει και να παραδώσει.

Σοβαρό ρόλο επίσης παίζει μερικές φορές και η περίοδος του εφοδιασμού, η περίοδος που ασκείται η ενέργεια του αγοραστη, η οποία πρέπει να είναι τέτοια, ώστε να ευνοεί την ασφάλεια του εφοδιασμού. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα στις περιπτώσεις εποχιακών αναγκών.

Γενικά μπορεί να λεχθεί ότι οι ανάγκες δεν πρέπει να αφήνονται, για να γενικευθούν και να εκδηλωθούν ξαφνικά. Απαιτείται έτσι, αφ'ενος μεν η προγνωση κάθε ανάγκης, αφ' ετέρου δε μια σαφής και ακριβής διατύπωση της. Η ακριβής έκφραση μιας ποσότητας διαπραγματεύσιμης και παραδοτέας σε δεδομένη στιγμή, δεν μπορεί να πραγματοποιηθεί παρά μονο με βάση μια πρόβλεψη.

Όταν λέμε ότι μια ξενοδοχειακή επιχείρηση προβλέπει τις ανάγκες της, αυτό σημαίνει ότι υπολογίζει τι χρειάζεται να προμηθευτεί σε μια δεδομένη χρονική περίοδο, είτε για να εξασφαλίσει την εσωτερική λειτουργία της, είτε για να παράγει με σκοπό να πουλήσει.

Εξετάζοντας την λειτουργία του εφοδιασμού με την μορφή που θα έπρεπε να είναι οργανωμένη μέσα στην επιχείρηση, δηλαδή ξεχωριστά και ανεξάρτητα από τις υπόλοιπες λειτουργίες (πώληση, παραγωγή, κλπ.) διαπιστώνουμε ότι η αυτονομία αυτή οδηγεί στη δημιουργία και οργάνωση ενός συντονιστικού οργάνου της ξενοδοχειακής επιχείρησης. Με τον συντονισμό αυτό γίνεται δυνατή η συγκέντρωση πληροφοριών που απαιτούνται για την χάραξη για κάθε προϊόν μιας πολιτικής αγορών για ορισμένη χρονική περίοδο. Οι πληροφορίες αυτές συλλέγονται περιοδικά από τις διάφορες ενδιαφερόμενες υπηρεσίες της επιχείρησης και συγκεκριμένα από τις ακόλουθες:

α) Από τις υπηρεσίες παραγωγής, για να γνωρισθούν οι ανάγκες τους υπολογισμένες σε ποσότητες, ποιότητες και προβλεπόμενα στοιχεία χρησιμοποίησής τους (μαγειρεία, κάβα, κλπ.)

β) Από την υπηρεσία πωλήσεων που μπορούν να παρέχουν μια πρόγνωση γενικής δραστηριότητας (προγράμματα, προεκτιμήσεις, διενεργηθείσες κρατήσεις).

γ) Από την διαχείριση αποθεμάτων, που δείχνει τους πόρους από τα ίδια της τα αποθέματα που μπορούν να διατεθούν σε δεδομένη στιγμή. Ο διαχειριστής αποθεμάτων οφείλει να διατυπώσει την πρόγνωση του ως προς τις ανάγκες κάθε είδους που η κατανάλωση του είναι ανεξάρτητη από την παραγωγή.

δ) Απο την οικονομική υπηρεσία για να γνωρισθούν οι οικονομικές δυνατότητες κατά την δεδομένη στιγμή ή κατά τη διάρκεια μιας προκαθορισμένης μελλοντικής περιόδου.

Η ΕΡΕΥΝΑ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Μετά την πρόβλεψη των αναγκών και αφού ταξινομηθούν αυτές και προγραμματισθούν οι αγορές, η υπηρεσία του εφοδιασμού εντέλλεται πλέον να προβεί σε μια έρευνα της αγοράς για τον εντοπισμό των πιθανών προμηθευτών της.

Η έρευνα της αγοράς είναι βασική προϋπόθεση για την πραγματοποίηση επιτυχημένων αγορών. Αντίθετα η μη έρευνα μπορεί να έχει κακές οικονομικές επιπτώσεις για την επιχείρηση. Λόγω του δυναμικού χαρακτήρα της όμως χρειάζεται διαρκή προσπάθεια έρευνας και όχι περιορισμός μόνο στις γνωστές πηγές προμηθειών που πολύ πιθανόν να οδηγήσει σε αποτυχία. Κι αυτό γιατί πχ. κάποιος από τους προμηθευτές που δεν μας είναι γνωστός ίσως να μπορέσει να κάνει καλύτερες σε ποιότητα, τιμές και προθεσμία προσφορές.

Από πού όμως μπορεί να ξεκινήσει κανείς την έρευνα του;

Και, αρχάς η υπηρεσία αγορών ή εφοδιασμού εφόσον έχει αναλάβει να διεκπεραιώσει μια τέτοια εργασία θα πρέπει τα άτομα που την απαρτίζουν να έχουν κάποια ενημέρωση και μια σχετική γνώση της αγοράς.

Η έρευνα της αγοράς μπορεί να γίνει ξεκινώντας από τα αρχεία των προμηθευτών, όπου καταγράφονται όλες οι προηγούμενες προμήθειες που έγιναν από την επιχείρηση με τα ονόματα και τις διευθύνσεις τους. Επίσης από την συστηματική παρακολούθηση των διαφόρων περιοδικών και εφημερίδων, καθώς και από τις επισκέψεις σε διάφορες ελληνικές ή διεθνείς εκθέσεις τροφίμων και ποτών.

Μπορεί ακόμα να γίνουν ορισμένες επισκέψεις σε γραφεία προμηθευτών ή παραγωγών ή ακόμα και να ανταλλάγουν πληροφορίες με συναδέλφους ομοειδών επιχειρήσεων.

Βέβαια εκτός των παραπάνω, θα πρέπει να κινηθεί η ίδια η υπηρεσία για την έρευνα, λόγω του υπάρχοντος ανταγωνισμού στην αγορά, πολλές φορές γίνονται επισκέψεις προμηθευτών ή παραγωγών στο γραφείο του αγοραστή όπου θα πρέπει να καταγράφονται όλα τα στοιχεία του προμηθευτή, καθώς και τα είδη που είναι δυνατόν να προσφέρει ή να παράγει, σε ειδικές καρτέλες κάτι το οποίο μας διευκολύνει σε μια μεταγενέστερη έρευνα για την επιλογή των προμηθευτών.

ΜΕΘΟΔΟΣ ΑΓΟΡΑΣ

Ανάλογα με τη φύση του προϊόντος την ποσότητα που πρέπει να παραγγελθεί, τη περιοδικότητα που καθορίστηκε για τον εφοδιασμό (ανάλογα με την κίνηση του ξενοδοχείου ή του εστιατορίου), τις συνθήκες της αγοράς, τις ταμειακές δυνατότητες της επιχείρησης, ο αγοραστής θα πρέπει να επιλέξει μια μέθοδο, ένα τρόπο αγοράς που θα είναι ένας από τους τρεις παρακάτω τρόπους:

1) Θα κλείσει μια συμφωνία ως προς την τιμή με ένα ή περισσότερους προμηθευτές, για τις παραδόσεις που θα πραγματοποιούνται σε όλη τη διάρκεια μιας δεδομένης περιόδου με βάση την ζήτηση του αγοραστή, χωρίς όμως να υπάρχει από μέρος του αγοραστή, συγκεκριμένη δέσμευση, ως προς τις ποσότητες που θα παραγγελθούν.

2) Θα κλείσει μια συμφωνία με κάποιο προμηθευτή το βάρος που θα

παραγγελθεί. ως προς την ποσότητα ή το βάρος που θα παραγγελθεί , Αυτό σημαίνει σταθερή και αμετάκλητη αγορά σε καθορισμένη τιμή, μιας προσδιοριζόμενης ποσότητας με κλιμακωτές παραδόσεις, που πραγματοποιούνται με αίτηση του αγοραστή.

3) Στη τρίτη περίπτωση είναι η κλασσική αγορά & περιλαμβάνει τη συμφωνία για προσδιορισμένη ποσότητα που θα παραδοθεί σε καθορισμένη ημερομηνία και σε καθορισμένη τιμή ή πιθανή εξέλιξη της τιμής θα έχει προβλεφθεί.

Πρέπει να σημειωθεί ότι είναι μεγάλη η χρησιμότητα να υπάρχουν προμηθευτές περισσότεροι από ένα, τουλάχιστον δύο σε κάθε προϊόν κατηγορία προϊόντων. Αυτό θα επιτρέψει τη διατήρηση ενός ελάχιστου ορίου συναγωνισμού με συνέπεια να λείφουν ορισμένες μέθοδοι που ενδέχεται να εφαρμόσει ο προμηθευτής, όταν γνωρίζει ότι αυτός είναι ο μοναδικός ή ο συνήθης προμηθευτής της επιχείρησης.

Στο θέμα των αγορών δεν υπάρχουν "συνήθεις" προμηθευτές, υπάρχουν μόνο "προμηθευτές" τους οποίους ο αγοραστής συνεχώς ελέγχει και συγκρίνει τον ένα με τον άλλο, με συνέπεια ορισμένοι από αυτούς να είναι κατά το πλείστον, επικεφαλής του καταλόγου.

ΠΡΟΣΚΛΗΣΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΥΠΟΒΟΛΗ ΠΡΟΣΦΟΡΩΝ

Η πρόγνωση των αναγκών, τα διάφορα στοιχεία και προεκτιμήσεις, η διαχείριση των αποθεμάτων, η βάση προυπολογισμών οικονομική οργάνωση του εφοδιασμού, η πολιτική αγορών, το σύνολο αυτό των υπολογιστών, μελετών, προβλέψεων, οργανωτικών σχημάτων, δεν έχουν τελικά παρά μόνο ένα σκοπό: την κατάθεση σε δεδομένη στιγμή στο

γραφείο του προμηθευτή ενός ορισμένου εγγράφου που εκφράζει μια συγκεκριμένη ανάγκη.

Το έγγραφο αυτό είναι η "αίτηση αγοράς" και περιέχει απαραίτητα, τα ακόλουθα στοιχεία:

1) Την ημερομηνία έκδοσής του, σε αρμονία με την πρόγνωση των αναγκών ή το ημερόλογο της διαχείρισης αποθεμάτων.

2) Την προθεσμία παράδοσης, σε συμφωνία με τα ίδια έγγραφα.

3) Την ποσότητα εκφρασμένη σε μονάδες αγοράς αποθήκευσης, διανομής.

4) Την ποιότητα εκφρασμένη με βάση συγκεκριμένες προδιαγραφές, μέτρα και κανόνες, κλπ.

Η πρόσκληση για την υποβολή προσφορών είναι μη επιλογή εν όψει μιας εκλογής. Κυρίως αυτή πρέπει να είναι σαφέστατη, τα δε στοιχεία από τα ζητούμενα είδη να προσδιορισθούν με ακρίβεια. Δύο είναι οι λόγοι που επιβάλλουν την σιφηνεία και την ακρίβεια:

Κατά πρώτον, τίποτε δεν μπορεί να συγκριθεί παρά μόνον αν είναι επιδεκτικό σύγκρισης. Αν κάθε προμηθευτής εννοήσει και ερμηνεύσει κατά διαφορετικό τρόπο την πρόσκληση για υποβολή προσφορών, τότε οι συγκρίσεις των τιμών θα είναι χωρίς σημασία.

Δεύτερον, απαιτείται να είναι κανείς βέβαιος για την ποιότητα του ζητούμενου αφενός μεν αφού θα χρησιμοποιηθεί, αφ'ετέρου δε για τον έλεγχο της παραδοθησομένης ποσότητας.

Εάν η ποσότητα είναι καθορισμένη, η σύγκριση θα γίνει μεταξύ των τριών άλλων μεταβλητών της αγοράς, ποιότητα, τιμή, προθεσμία. Στις άλλες περιπτώσεις, όταν η ποιότητα είναι σαφώς γνωστή και προσδιορισμένη, οι

προθεσμίες κανονικές, τότε η μονη μεταβλητή είναι η τιμή! Ευτυχώς αυτή είναι η συνηθέστερη απο τις περιπτώσεις αν και η τιμή αποτελεί με την σειρά της ένα σύμπλεγμα διαφόρων στοιχείων πχ. οροι πληρωμής, σημεία παράδοσης εμπορευμάτων, φορολογική κατηγορία, εκπτώσεις πιστότητας, κλπ.

Απο οικονομική πλευρά, η προσκλήση για υποβολή προσφορών δεν είναι παρά μια κρονη προς τον συναγωνισμό. Αυτή γίνεται συγκεκριμένη μέσα σε ένα έγγραφο που απευθύνεται σε κάθε ένα απο τους επιλεγέντες σαν πιθανούς προμηθευτές του δεδομένου προϊόντος, & περιλαμβάνει ολες τις ενδείξεις του αντιστοιχου εγγράφου της "αίτησης αγοράς" αναφορικά με τις προδιαγραφές, την ποσότητα και την προθεσμία. Στις παραπάνω ενδείξεις, ο αγοραστής θα προσθέσει το σημείο παράδοσης και την προθεσμία για την απάντηση.

Η ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΗ

Η απόφαση του αγοραστή δεν μπορεί να προσδιοριστεί σύμφωνα με μια απλή σύγκριση απο τις ληφθείσες προσφορές. Αν τα πράγματα είχαν έτσι, δεν θα υπήρχε η αντιπαράθεση "αγορά-πώληση". Ο πωλητής θα ήταν ένας απλος διανομέας, που θα είχε σαν αντικείμενο εργασίας να κατανέμει τις τιμές που περιλαμβάνονται στον τιμοκατάλογο ή υπολογίζονται απο το γραφείο κοστολόγησης. Ο αγοραστής θα παρέμενε ένας συλλέκτης στατιστικών δεδομένων, στα οποία θα εφαρμόζε ορισμένους συντελεστές ανάλογα με την ιεραρχία των απαιτήσεων της εκλογής και θα έπαιρνε την απόφαση του σύμφωνα με μια απλή αριθμητική πράξη.

Σε μια συλλογή απο προσφορές που υποβλήθηκαν ποτέ δεν θα συναντήσουμε την τελειότητα. Ο ένας προσφέρει την καλύτερη ποιότητα αλλά αβέβαιη προθεσμία. Ο άλλος έχει μεν καλή τιμή αλλά αμφισβητούμενη ποιότητα. Με την διαπραγμάτευση ο αγοραστής θα προσπαθήσει να επιτύχει το επιθυμητό αποτέλεσμα, δηλαδή ένας απο τους προμηθευτές να φθάσει στο σημείο να εκπληρώνει τους όρους της ιδεώδους προσφοράς. Οι όροι αυτοί είναι οι εξής:

- ποιότητα σύμφωνα με την επιθυμητή - καλή τιμή - προθεσμία που να ανταποκρίνεται στις επιθυμίες της καλής λειτουργίας της ξενοδοχειακής επιχείρησης.

Ο αγοραστής οφείλει να ενεργεί με επιδεξιότητα να έχει κύρος, δύναμη να πείθει και ψυχραιμία. Ποτέ δεν πρέπει το ύφος του να είναι βιαστικό, ιδίως όταν η σύντομη προθεσμία αποτελεί το κυρίαρχο στοιχείο της αγοράς του.

Είναι πιθανό μια ορισμένη ποιότητα να θέλξει τον ειδικό της ξενοδοχειακής επιχείρησης, ο αγοραστής όμως θα πρέπει να εξετάσει αυτή, απο άποψη προθεσμίας

και τιμής. Θα προσπαθήσει να εκυταλευτεί το θέμα της ποσότητας αφήνοντας να εννοηθεί ότι θα ακολουθήσουν συμβόλαια μακρότερης διάρκειας και θα προσπαθήσει επίσης, να επιτύχει την απαιτούμενη πίστωση, αν το επιβάλλουν οι ταμειακές του δυνατότητες. Θα επαφεληθεί από την υπόσχεσή του για γρήγορη εξόφληση προσπαθώντας έτσι να πετύχει σταθερή τιμή.

Από την πλευρά τον ο πωλητής θα χρησιμοποιήσει ολη του την τέχνη, εκμεταλλεύομενος τα ειδικά προσόντα και τις ικανότητές του, απο άποψη λεπτής συμπεριφοράς, ψυχολογίας, φαντασίας, κλπ.

Η ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑ

Εφ' όσον ορισθεί ο προμηθευτής πρέπει να δοθεί σ' αυτόν η παραγγελία. Αυτή αποτελεί τον άξονα για κάθε διαδικασία αγοράς. Το δελτίο παραγγελίας (Έντυπο Νο) αποτελεί το υλικό στήριγμα του συμβολαίου που θα συνδέσει τον αγοραστή και τον πωλητή μέσα στα σαφώς προσδιορισμένα νομικά πλαίσια του Αστικού Κώδικα. Επομένως η σύνταξη του πρέπει να είναι ευκρινής, πλήρης, σαφής και ακριβολογημένη, δηλαδή να έχει μελετηθεί με μεγάλη ακρίβεια. Στην παραγγελία μπορεί να περιληφθούν τα ακόλουθα:

1) Αναφορές σε προηγούμενες διαπραγματεύσεις & αλληλογραφίες.

2) Ένδειξη των παραγγελομένων εμπορευμάτων με την βοήθεια σαφών τεχνικών προδιαγραφών.

Η ένδειξη αυτή δεν μπορεί να επιτρέπει καμμία διφορούμενη έννοια.

3) Άρθρα που αφορούν στην εκτέλεση της παραγγελίας. Αυτά αναφέρονται συνήθως στο θέμα της ποσότητας, ποιότητας, προβλέψεις ποινικών ρητρών σε περιπτώσεις πλημελους εκτέλεσης της παραγγελίας, κλπ. Η τιμή που αναγράφεται στο δελτίο παραγγελίας είναι αυτή που συμφωνήθηκε με τον προμηθευτή μετά από διαπραγματεύσεις. Για να αποφευχθούν οι δυσάρεστες εκπλήξεις, η τιμή αυτή θα πρέπει πάντοτε, όταν είναι δυνατό, να είναι συνολική, δηλαδή να αποτελεί το άθροισμα των στοιχειωδών τιμών που προσέφερε ο προμηθευτής.

4) Η τιμή που αναγράφεται στο δελτίο παραγγελίας είναι αυτή που συμφωνήθηκε με τον προμηθευτή μετά από διαπραγματεύσεις. Για να αποφευχθούν οι δυσάρεστες εκπλήξεις, η τιμή αυτή θα πρέπει πάντοτε, όταν

είναι δυνάτο, να είναι συνολική, δηλαδή να αποτελεί το άθροισμα των στοιχειωδών τιμών που προσέφερε ο προμηθευτής.

5) Προθεσμία παράδοσης. Εδώ πρέπει να ορισθεί κατά προτίμηση η προθεσμία παράδοσης, για την αποφυγή αμφισβητήσεων ως προς την έναρξη της προθεσμίας. Δεν αρκεί μόνο ο καθορισμός της προθεσμίας, σημαντικό έχει κυρίως η τήρησή της. Σε περίπτωση καθυστέρησης, το μόνο μέσο είναι οι μέσω συμβολαίου επιβαλλόμενες κυρώσεις.

6) Τέλος δεν πρέπει να αγνοηθούν οι όροι και οι προθεσμίες πληρωμής, οι τρόποι διακανονισμού (αντικαταβολή, επιταγές, συναλλαγματικές, κλπ.).

ΕΠΕΓΧΟΣ ΤΙΜΗΣ ΚΑΙ ΑΠΟΔΟΧΗ ΠΛΗΡΩΜΗΣ

Μετά την αποστολή τον δελτίου παραγγελίας στον προμηθευτή, ο αγοραστής απο νομική πλευρά έχει τις ακόλουθες υποχρεώσεις:

α) Να παραλάβει το εμπόρευμα. Οφείλει επομένως να οργανώσει την ποιοτική και ποσοτική παραλαβή.

β) Να πληρώσει την συμφωνηθείσα τιμή, αφού προηγουένως την ελέγξει. Η πράξη αυτή κλείεται έλεγχος και αποδοχή πληρωμής τον τιμολογίου τον προμηθευτή.

Κατά το πρώτο, το τιμολόγιο τον προμηθευτή ελέγχεται απο κάθε άποψη, κατά πόσο η περιλαμβανόμενη σε αυτό χρηματική απαίτηση είναι βάσιμη. Στη συνέχεια αναγράφεται στο τιμολόγιο οτι αυτό γίνεται "δεκτό προς πληρωμή.

Ακολούθως μεταβιβάζεται στο λογιστήριο για εξόφληση, αφού ληφθούν ορισμένα μέτρα για την αποφυγή διπλών πληρωμών.

Έλεγχος αγοράς και παραλαβής προϊόντων

Κάθε πλευρά σχεδιασμού για μια επιχείρηση φαγητών και ποτών αρχίζει με το μενού. Αυτό ισχύει επίσης για τις δραστηριότητες αγοράς και λήψης τροφίμων. Το μενού καθορίζει τα προϊόντα που πρέπει να αγοραστούν. Αν κάποια είδη δεν είναι απαραίτητα, δεν πρέπει να τα αγοράζουν.

Ενώ αυτό φαίνεται αυτονόητο, τα πολλά σκουριασμένα, σκονισμένα δοχεία στις αποθήκες και οι ποσότητες καταψυγμένων προϊόντων που αποθηκεύονται για ένα ή περισσότερα χρόνια οι καταψύκτες φανερώουν ότι αυτή η αρχή δεν τηρείται πάντοτε. Παρομοίως, σε επιχειρήσεις ποτών, οι ανάγκες αγοράς προϊόντων καθορίζονται από το μενού. Πολλοί διευθυντές αισθάνονται ότι πρέπει να προσφέρουν μια υπερβολικά μεγάλη επιλογή διαφόρων γνωστών προϊόντων, τα οποία ίσως μείνουν το περισσότερο καιρό στο ράφι.

Ένας καλύτερος τρόπος αντιμετώπισης (του προβλήματος) ίσως είναι να προσφέρουν έναν περιορισμένο αριθμό γνώσεων προϊόντων ενώ παράλληλα θα κρατούν μερικά για συχνούς ή τακτικούς πελάτες.

Ενώ η επίδραση του μενού στο σύστημα ελέγχου είναι φανερή, ο έλεγχος κόστους εξαρτάται επίσης από τις ικανότητες επιλογής του κατάλληλου προσωπικού και άλλων που δούλευαν σε μια επιχείρηση τροφών και ποτών. Αν η διεύθυνση της επιχείρησης δεν είναι σωστή καθώς επίσης και το προσωπικό που

προσλαμβάνεται, τότε όσο καλός κι αν είναι ο σχεδιασμός και ο έλεγχος δεν μπορούν να εξασφαλίσουν την επιτυχία.

Εφόσον οι οικονομίες από την αγορά φαγητών και ποτών καταλήγουν στο βασικό συμπέρασμα καμιά ξενοδοχειακή επιχείρηση δεν μπορεί να αντέξει κάποιο λανθασμένο χειρισμό στην αγορά προϊόντων. Σκεφτείτε το ακόλουθο παράδειγμα.

Ας υποθέσουμε ότι τα κέρδη μιας επιχείρησης φαγητού και ποτών είναι το 8% των εσόδων που προέρχονται από πωλήσεις. Αυτό σημαίνει ότι για κάθε δολλάριο των πωλήσεων, η επιχείρηση κερδίζει 8 cents.

Ας υποθέσουμε ότι λανθασμένοι χειρισμοί για την αγορά ειδών σπαταλούν (125.000 δρχ.) κάθε εβδομάδα. Πόσα πρέπει η επιχείρηση να κερδίσει με επιπλέον πωλήσεις για να καλύψει το ποσό των 125.000 δρχ. που δαπανήθηκαν;

Η απάντηση δεν είναι 125.000 δρχ. Τα έσοδα από τις πωλήσεις πρέπει επίσης να χρησιμοποιηθούν για να πληρώσουν για το κόστος φαγητού, ποτών, του απαραίτητου εργατικού δυναμικού, τις πληρωμές υποθήκης, τους φόρους και πολλά έξοδα επίσης. Οι δαπανημένες 125.000 δρχ. πρέπει να βγουν από τα κέρδη της επιχείρησης. Έτσι, για να διατηρήσουμε ένα επίπεδο κέρδους ίσο με 8%, η επιχείρηση πρέπει να κερδίσει τις 125.000 χαμένες δραχμές με το να αυξήσει τις εβδομαδιαίες πωλήσεις σε 1.562.000 δρχ. (τις 125.000 δρχ. διαιρούμε με ζήτηση κέρδους .08).

Αν και η διαδικασία ελέγχου επηρεάζεται από αποφάσεις που παίρνουν σ' όλους τους τομείς του πολλαπλού συστήματος

διαχείρισης φαγητών και ποτών, είναι βολικό να αρχίσουμε τη συζήτηση σχετικά με τον έλεγχο του κόστους των φαγητών και ποτών εκεί που ο φυσικός κύκλος της επιχείρησης αρχίζει -στα σημεία ελέγχου της αγοράς και παραλαβής προϊόντων. Ωστόσο, ο πραγματικός έλεγχος κόστους αρχίζει όταν οι στόχοι για την αγορά και την παραλαβή επιτυγχάνονται. Πολλά σχέδια και διαδικασίες είναι έτοιμα πριν αρχίσει ο φυσικός κύκλος.

Στόχοι και διαδικασίες αγοράς

Η αγορά (προϊόντων) είναι μια σειρά από δραστηριότητες για την απόκτηση προϊόντων σωστής ποιότητας και ποσότητας, στη σωστή τιμή και ώρα και από τη σωστή πηγή. Αυτοί οι απλοί στόχοι είναι δύσκολο να επιτευχθούν. Εφόσον ο κύκλος αγοράς περιλαμβάνει μια ποικιλία από διαφορετικές διαδικασίες, πολλές δραστηριότητες πρέπει να ελέγχονται όταν προσδιορίζουν το έργο της αγοράς των προϊόντων. Η πολυπλοκότητα της διαδικασίας αγοράς απεικονίζεται στο σχεδιάγραμμα 6.1. Παρατήρησε ότι ο κύκλος της αγοράς περιλαμβάνει τις ακόλουθες δραστηριότητες:

1. Το τμήμα φαγητών και ποτών συμπληρώνει ένα έντυπο ζήτησης προϊόντων όταν τα χρειάζεται.
2. Η αποθήκη απαντά με τη διανομή των ζητούμενων προϊόντων στο συγκεκριμένο τμήμα που θα χρησιμοποιηθούν.

3. Όταν τα προϊόντα στον κατάλογο φθάνουν σ'ένα προκαθορισμένο σημείο επανάληψης της παραγγελίας, η αποθήκη προωθεί τη ζήτηση αγοράς στο συγκεκριμένο τμήμα αγοράς.
4. Το τμήμα αγοράς παραγγέλνει τα ζητούμενα προϊόντα από τον κατάλληλο προμηθευτή, ίσως χρησιμοποιώντας μια παραγγελία αγοράς ή ένα κατάλογο αγοράς.

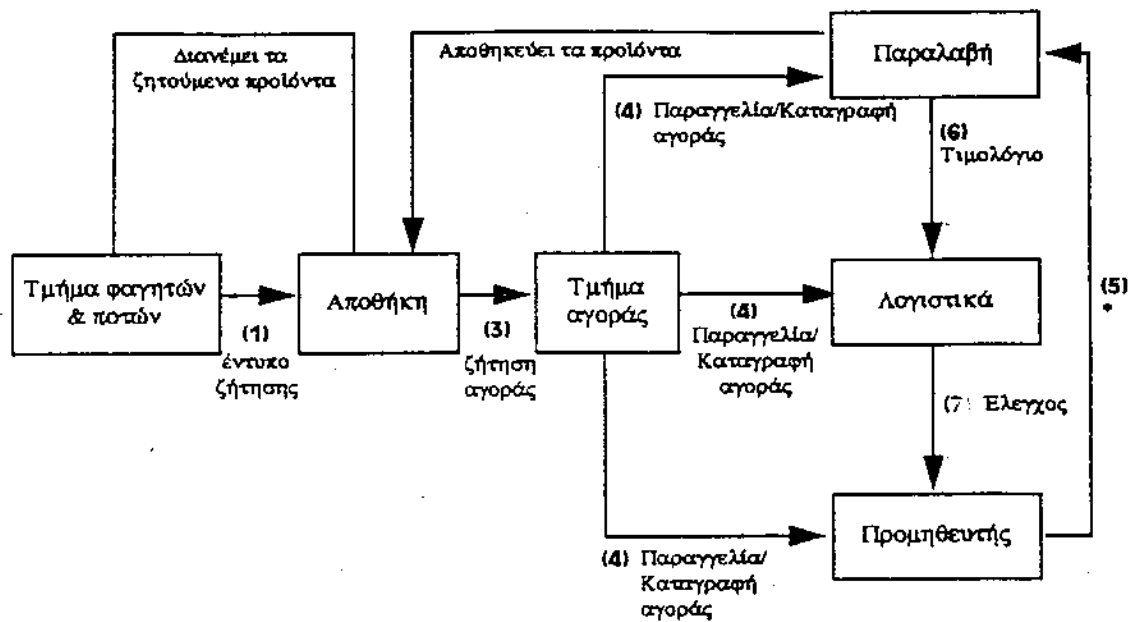
Το προσωπικό αγοράς στέλνει ένα αντίγραφο της παραγγελίας για την αγορά ή τον κατάλογο αγοράς στα τμήματα παραλαβής και λογιστικών. (Οι παραγγελίες αγοράς και οι κατάλογοι συζητούνται πιο πέρα σ' αυτό το κεφάλαιο).

5. Ο προμηθευτής παραδίδει τα προϊόντα στο τμήμα παραλαβής μαζί με ένα τιμολόγιο παραλαβής (ή φορτωτική).
6. Το τμήμα παραλαβής τοποθετεί τα προϊόντα στην αποθήκη προωθεί το τιμολόγιο, ίσως με άλλα έγγραφα, στο τμήμα λογιστικών. Σε μερικές επιχειρήσεις, αυτά τα έντυπα επανεξετάζονται από το προσωπικό της διεύθυνσης πριν αποσταλούν στο προσωπικό του λογιστικού τμήματος.
7. Μετά από την επεξεργασία των απαραίτητων εγγραφών το τμήμα λογιστικών στέλνει την πληρωμή στο προμηθευτή, και ταξινομεί τα αντίγραφα των εντύπων αγοράς και παραλαβής για λόγους λογιστικού ή γενικότερου ελέγχου.

Αυτός ο κύκλος αγοράς επαναλαμβάνεται κάθε φορά που τα προϊόντα παραγγέρονται και επιβεβαιώνει ότι η αγορά είναι κάτι περισσότερο από "το να σηκώνεις το ακουστικό και να κάνεις δια τηλεφώνου μια παραγγελία.

Είναι ένας περίπλοκος κύκλος από δραστηριότητες που απαιτούν ειδικό σχεδιασμό και διαδικασίες ελέγχου που δημιουργούν μια λογιστική γραμμή. Μια λογιστική γραμμή είναι μια σειρά από καταλόγους, έγγραφα και/ή αναφορές που καθορίζουν το ρεύμα των πόρων μέσα στην επιχείρηση.

Σχεδιάγραμμα 61. Ο κύκλος αγοράς: Μια λογιστική γραμμή



* Παραδίδει τα προϊόντα, το τιμολόγιο

Ευθύνες κατά τη διαδικασία αγοράς προϊόντων

Γενικά ο διευθυντής φαγητών και ποτών έχει την έσχατη ευθύνη για τις αποφάσεις αγοράς. Σε πολύ μικρές επιχειρήσεις, φυσικά, ο γενικός διευθυντής μπορεί να ενεργεί και σαν διευθυντής φαγητών και ποτών. Σε μικρά εστιατόρια, ο ιδιοκτήτης, ο γενικός διευθυντής και ο διευθυντής φαγητών και ποτών είναι συχνά το ίδιο άτομο.

Καθώς οι επιχειρήσεις αυξάνονται σε μέγεθος, οι θέσεις γίνονται πιο εξειδικευμένες. Σ'ένα μικρό ξενοδοχείο, για παράδειγμα, ο διευθυντής φαγητών και ποτών (ο οποίος μπορεί να εκτελεί καθήκοντα που συχνά έχουν άτομα σε διαφορετικές θέσεις στις μεγαλύτερες επιχειρήσεις) μπορεί να είναι υπεύθυνος για την αγορά προϊόντων. Σε μια μεγάλη επιχείρηση φαγητών και ποτών μπορεί να αναθέτουν σ' ένα ειδικό αντιπρόσωπο αγοράς να εκτελεί αυτές τις δραστηριότητες που ίσως είναι απαραίτητες. Όταν ένας αντιπρόσωπος αγοράς προσλαμβάνεται, είναι σημαντικό να θυμάται τη διαφορά που υπάρχει ανάμεσα στη θέση του διευθυντή και τη θέση του προσωπικού. Όπως το όνομα φανερώνει, οι διευθυντές είναι στην αλυσίδα των διαταγών. Παίρνουν τις αποφάσεις που επηρεάζουν τις επιχειρήσεις φαγητών και ποτών. Παραδείγματα υψηλών θέσεων περιλαμβάνουν το γενικό διευθυντή, το διευθυντή φαγητών και ποτών και επιστάτες χαμηλότερου επιπέδου. Αντίθετα, το προσωπικό παρέχει εξειδικευμένη συμβουλευτική υπηρεσία στους ανώτερους διευθυντές.

Επομένως, ο αντιπρόσωπος αγοράς έχει μια συμβουλευτική σχέση με το διευθυντή φαγητών και ποτών. Γι' αυτό οι αντιπρόσωποι αγοράς δεν πρέπει να παίρνουν αποφάσεις που αφορούν, για παράδειγμα, τον προσδιορισμό της απαιτούμενης ποιότητας, εάν τα είδη πρέπει να αγοράζονται συσκευασμένα, ή να προετοιμάζονται επί τόπου, ή εάν οι ποσότητες που αγοράζουν θα έπρεπε να αυξηθούν ή να μειωθούν για να αντανakλούν τις διακυμάνσεις των τιμών. Αυτές και αναρίθμητες άλλες αποφάσεις που έχουν σχέση με την αγορά προϊόντων πρέπει να ληφθούν από το προσωπικό της διεύθυνσης με προτάσεις από τα αρμόδια για την αγορά μέλη του προσωπικού. Από αυτή την άποψη, ο αντιπρόσωπος αγοράς λειτουργεί με τον ίδιο τρόπο όπως ο επικεφαλής του προσωπικού, ο λογιστής ή ο υπεύθυνος δημοσίων σχέσεων· ο αντιπρόσωπος αγοράς μελετάει τα προβλήματα και παρέχει συμβουλές, αλλά δεν παίρνει αποφάσεις για την αγορά ειδών. Γενικά, ο διευθυντής φαγητών και ποτών είναι αυτός που έχει την πλήρη ευθύνη για τις αγοραστικές αποφάσεις.

Επιλέγοντας προμηθευτές

Οι διευθυντές σε επιχειρήσεις φαγητών και ποτών πρέπει να διαλέγουν τους προμηθευτές προσεκτικά. Ο λεπτομερής προσδιορισμός της αγοράς και οι αντικειμενικοί υπολογισμοί των ποσοτήτων για να παραγγείλουν δεν επιφέρουν τα αναμενόμενα αποτελέσματα χωρίς επαγγελματίες προμηθευτές.

Ουσιαστικά, ο διευθυντής φαγητών και ποτών βασιίζει την εκτίμηση του προμηθευτή στη συνέπεια των ακολούθων στοιχείων:

- Επαρκής ποσότητα
- Λογικές τιμές
- Άμεση παράδοση
- Εξυπηρέτηση

Στην επιλογή των προμηθευτών οι διευθυντές που είναι υπεύθυνοι για την αγοραστική λειτουργία πρέπει να ζυγίζουν έναν αριθμό εξετάσεων. Οποιοσδήποτε προμηθευτής μεταφέρει το χρειζούμενο προϊόν δεν είναι κατάλληλος για την επιχείρηση φαγητών και ποτών. Τα ακόλουθα τμήματα προσδιορίζουν σημαντικούς παράγοντες που πρέπει να χρησιμοποιούνται για την επιλογή προμηθευτών από μια επιχείρηση.

Τοποθεσία. Η ώρα παράδοσης, το κόστος μεταφοράς, και οι απροσδόκητες καθυστερήσεις μπορούν να μειωθούν αν οι εγκαταστάσεις των προμηθευτών βρίσκονται κοντά στην επιχείρηση τροφών και ποτών.

Ποιότητα δουλειάς του προμηθευτή. Τέτοια θέματα όπως η υγιεινή, η επεξεργασία προϊόντων μέσα στις εγκαταστάσεις, ο χειρισμός των παραγγελιών και η ποιότητα και ποσότητα των ειδών στο εμπόρευμα πρέπει να αξιολογούνται.

Τεχνική ικανότητα του προσωπικού των προμηθευτών.

Το έργο των καλών πωλητών δεν είναι μόνο να παίρνουν τις παραγγελίες. Γνωρίζουν τα προϊόντα τους και μπορούν να

βοηθήσουν την επιχείρηση να λύσει προβλήματα που αφορούν τα προϊόντα που παρέχουν.

Αξία. Ο αγοραστής πρέπει να αξιολογεί προσεκτικά τις τιμές των προϊόντων των προμηθευτών σε σχέση με την ποιότητα των προϊόντων που χρειάζεται η επιχείρηση.

Συμφωνία. Μια καλή επαγγελματική σχέση ανάμεσα στον αγοραστή φαγητών και ποτών και τον προμηθευτή απαιτεί αμοιβαίες απόψεις για την ηθική και την δίκαιη αντιμετώπιση και του πελάτη και του προμηθευτή.

Τιμιότητα και Δικαιοσύνη. Αυτά τα χαρακτηριστικά πρέπει να 'ναι μέρος της συνεχούς επαγγελματικής σχέσης και της φήμης του προμηθευτή.

Προσωπικό παράδοσης. Η εμφάνισή τους, η συμπεριφορά και η ευγένειά τους συμβάλλουν στην εντύπωση που σχηματίζεται από την επιχείρηση.

Ο διευθυντής που 'ναι υπεύθυνος για την αγορά προϊόντων πρέπει να αναγνωρίζει όλες τις πιθανές πηγές για όλα τα είδη που χρειάζονται, να ξεχωρίζει τους καλύτερους προμηθευτές και να διαλέγει ανάμεσά τους. Ενώ οι μακροχρόνιες σχέσεις με τους προμηθευτές μπορούν να βοηθήσουν σε μελλοντικές συνεργασίες, οι διευθυντές πρέπει να προσέχουν να μην επαναπαύονται με τους προμηθευτές που έχουν. Υπάρχει ο κίνδυνος να πέσει το επίπεδο της αγοράς και η επιχείρηση να μην έχει το μεγαλύτερο δυνατό κέρδος από την συναλλαγή.

Επομένως, είναι κατάλληλο να επανεξετάζεται που και που η επιλογή των προμηθευτών και να αξιολογείται η συνεργασία τους για να εκπληρώνονται οι προσδοκίες της επιχείρησης.

Αγοράζοντας την κατάλληλη ποιότητα

Σε σχέση με τη διαδικασία αγοράς, ο όρος ποιότητα αναφέρεται στην καταλληλότητα ενός προϊόντος για τη συγκεκριμένη χρήση. Όσο πιο κατάλληλο είναι ένα προϊόν, τόσο πιο υψηλή είναι η ποιότητά του.

Για παράδειγμα, μια κολοσσιαία ελιά αποτελεί ένα ποιοτικό προϊόν για γαρνιτούρες και σαλάτες. Ωστόσο, δεν αντιπροσωπεύει την κατάλληλη ποιότητα αν πρόκειται να κοπεί και να χρησιμοποιηθούν ως γαρνιτούρα για διάφορες σαλάτες.

Οι αποφάσεις για τις απαιτήσεις ποιότητας λαμβάνονται πρώτα όταν οι στόχοι της επιχείρησης επιτυγχάνονται και τα επακόλουθα σχέδια του marketing αναπτύσσονται. Σ' αυτό το σημείο το πνεύμα και ο σκοπός των επιπέδων ποιότητας στις επιχειρήσεις της καθιερωμένης αγοράς ειδών καταγράφονται λεπτομερώς για να δείξουν τις απαιτήσεις για προϊόντα κατάλληλα για κάθε συγκεκριμένο σκοπό. Αυτές οι μελέτες παρέχουν λεπτομερείς περιγραφές για την ποιότητα, το μέγεθος, το βάρος που είναι επιθυμητό για συγκεκριμένα είδη.

Η σχέση που υπάρχει ανάμεσα στην ποιότητα και την τιμή αναφέρεται ως αξία. Κατά τον ίδιο τρόπο που ο πελάτης ανταλλάσσεται την αξία όταν αποφασίζει τι να παραγγείλει σ' ένα

εσπιατόριο ή αίθουσα ξενοδοχείου, έτσι και οι υπεύθυνοι των φαγητών και ποτών πρέπει να λάβουν υπόψη την αξία όταν διαλέγουν τα προϊόντα άριστης ποιότητας για μια επιχείρηση φαγητών και ποτών, ο αγοραστής πρέπει προσεκτικά να αξιολογήσει την ποιότητα κάθε προϊόντος (την καταλληλότητά του για τη συγκεκριμένη χρήση) σε σχέση με το κόστος του.

Το σχήμα για τις μελέτες αγοράς που απεικονίζεται στο σχεδιάγραμμα 6.2 δείχνει τις συγκεκριμένες απαιτήσεις ποιότητας. Παρατηρήστε ότι όχι μόνο περιγράφει το επιθυμητό προϊόν, αλλά επίσης καθορίζει πως το προϊόν θα χρησιμοποιηθεί. Επιπλέον, πληροφορεί τον προμηθευτή για τις διαδικασίες της επιχείρησης για να εξασφαλίσει ότι το είδος που παρέδωσε, πράγματι, ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις για ποιότητα της επιχείρησης.

Οι καθιερωμένες μελέτες αγοράς πρέπει:

- να περιγράφουν μ' ακρίβεια τις ελάχιστες απαιτήσεις για ποιότητα.
- να φανερώνουν καθαρά και καλά τις ανάγκες της επιχείρησης φαγητών και ποτών
- να προσδιορίζουν ρεαλιστικά τις ανάγκες, και παρόλα αυτά να μην περιορίζει τον αριθμό των αποδεκτών προμηθευτών.

Γενικά, έρευνες πρέπει να γίνονται για όλα τα προϊόντα που αγοράζονται.

Ωστόσο, είναι αναγκαίο να είμαστε πρακτικοί όταν ακολουθούμε αυτήν την αρχή. Το να κάνεις λεπτομερείς μελέτες για προϊόντα όπως το αλάτι και άλλα καρυκεύματα ή τα καλαμάκια που

συχνά χρησιμοποιούν για να ανακατεύουν τα κοκτέιλς δεν είναι συχνά δικαιολογημένες. Αντί γι' αυτό, οι διευθυντές που είναι υπεύθυνοι για τη διαδικασία αγοράς πρέπει πρώτα να διεξάγουν μελέτες για ακριβά, μεγάλα σε όγκο είδη και να προσαρμόζει τις απαιτήσεις για ποιότητα για άλλα προϊόντα όσο ο χρόνος το επιτρέπει.

Όταν τα είδη αγοράζονται με τη μάρκα τους, όπως τα ποτά ή το ketchup, η ίδια η μάρκα αποτελεί τον προσδιορισμό του προϊόντος. Ωστόσο, είναι ακόμη απαραίτητα να καθορίζουν το μέγεθος του δοχείου και τις ειδικές οδηγίες (χρήσης).

Ένα άλλο εργαλείο για την αγορά είναι το έντυπο με τα στοιχεία για τα δείγματα φαγητών (Σχεδιάγραμμα 6.3). Αυτό το έντυπο βοηθά στην τυποποίηση της αξιολόγησης ενός προϊόντος. Μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να καταγράψει τις πληροφορίες για την αγορά, την αποθήκευση, την προετοιμασία και το σερβίρισμα προϊόντων τα οποία η επιχείρηση δοκιμάζει και λαμβάνει υπόψη της για αγορά. Το έντυπο με τα στοιχεία των δειγμάτων κάνει πιο αντικειμενική την επιλογή του προϊόντος.

Σχεδιάγραμμα 6.2.

Το σχήμα προσδιορισμού της αγοράς

(το όνομα της επιχείρησης φαγητών και ποτών)

1. Όνομα προϊόντος: _____

2. Το προϊόν χρησιμοποιείται για: _____

Καθόρισε ξεκάθαρα τη χρήση του προϊόντος (όπως ελιά γαρνιτούρα για ποτό, ψωμάκι για hamburger για ψήσιμο στο grill, κ.λπ.

3. Γενική περιγραφή προϊόντος:

Δώστε γενικές πληροφορίες για την ποιότητα του επιθυμητού προϊόντος. Για παράδειγμα, "φρέσκο μαρούλι, οι ρίζες πρέπει να είναι πράσινες, σε καλή κατάσταση χωρίς φθορά και υπερβολική βρώμα. Όχι περισσότερα από 10 εξωτερικά φύλλα· 24 ρίζες συσκευασμένες ανά κιβώτιο.

4. Λεπτομερής περιγραφή:

Ο αγοραστής πρέπει να δηλώνει άλλους παράγοντες οι οποίοι βοηθούν στην καλή αναγνώριση του επιθυμητού προϊόντος. Παραδείγματα συγκεκριμένων παραγόντων, οι οποίοι ποικίλουν ανάλογα με το προϊόν που περιγράφεται, ίσως περιλαμβάνουν τα εξής:

- Γεωγραφική προέλευση
- Ποικιλία
- Τύπος
- Ύφος
- Βαθμός
- Μέγεθος προϊόντος
- Μέγεθος μερίδας
- Όνομα μάρκας
- Πυκνότητα
- Τρόπος πακεταρίσματος (συσκευασίας)
- Συγκεκριμένη βαρύτητα
- Μέγεθος δοχείου
- Φαγώσιμο προϊόν, ετοιμότητα

5. Διαδικασίες ελέγχου του προϊόντος:

Οι διαδικασίες ελέγχου γίνονται την ώρα που το προϊόν λαμβάνεται και ενώ/αφού προετοιμαστεί/χρησιμοποιηθεί. Έτσι, για παράδειγμα, τα προϊόντα που βρίσκονται σε θερμοκρασία ψυγείου και είναι έτοιμα για παράδοση μπορούν να ελεγχθούν με ένα θερμόμετρο. Οι πίτες με κρέας που είναι κομμένες σε μερίδα μπορούν να ζυγιστούν. Το μαρούλι που είναι πακεταρισμένο 24 ρίζες κάθε κιβώτιο μπορεί να μετρηθεί.

6. Ειδικές οδηγίες και απαιτήσεις

Οποιοσδήποτε επιπλέον πληροφορίες που χρειάζονται για να καθορίσουν ξεκάθαρα τις απαιτήσεις ποιότητας μπορούν να συμπεριληφθούν εδώ. Παραδείγματα περιλαμβάνουν τις διαδικασίες, τις απαιτήσεις για κόλλημα ετικετών και/ή το πακετάρισμα και τις απαιτήσεις για ειδική διανομή και εξυπηρέτηση.

Σχεδιάγραμμα 6.3. Έντυπο με τα στοιχεία του δείγματος φαγητών

1. Προϊόν: _____
2. Όνομα μάρκας: _____
3. Παρασκευάζεται από: _____ Ημερομηνία: _____
4. Ποικιλίες διαθέσιμες: _____
5. Διάρκεια παραμονής σε αποθήκη: (καταψυγμένο) _____
6. (Ξεπαγωμένο, στο ψυγείο, στεγνό) _____
7. Μέτρα για την προετοιμασία και την υγιεινή: _____

8. Διαθέσιμοι τρόποι διαφήμισης (αφίσες, τέντες κ.λπ.)
9. Μέγεθος κιβωτίου (αριθμός μερίδων): _____
10. Μέγεθος μερίδας: _____
11. Διανέμεται από: _____
12. Ελάχιστη παραγγελία: _____

13. Οποιοσδήποτε επιπλέον πληροφορίες για την παραγγελία

14. Ωρα καθοδήγησης:

15. Κατά προσέγγιση η τιμή ανά σερβίρισμα: _____

Σημείωση: Παρέλαβαν τα ακόλουθα έγγραφα πληροφοριών μαζί με τα προϊόντα;

α. Ανάλυση θρεπτικής αξίας του είδους: Ναι _____ Όχι _____

β. Έντυπο περιγραφής του προϊόντος: Ναι _____ Όχι _____

Αγοράζοντας τις κατάλληλες ποσότητες

Το να αγοράζεις τις κατάλληλες ποσότητες των ειδών είναι το ίδιο σημαντικό όσο να διεξάγεις τις σωστές έρευνες για την ποιότητά τους. Προβλήματα που παρουσιάζονται όταν παραγάγνουν ένα προϊόν σε μεγάλη ποσότητα περιλαμβάνουν τα εξής:

- Προβλήματα από τη διακίνηση κεφαλαίων εξαιτίας των υπερβολικών ποσών που δεσμεύονται για την απογραφή των ειδών καταλόγου του.
- Αυξημένο κόστος αποθήκευσης όπως τόκος, ασφάλεια, και, μερικές φορές νοικιασμένος χώρος αποθήκευσης.
- Χειρότερηση σε ποιότητα ή κατεστραμμένα προϊόντα.
- Αυξημένη πιθανότητα μεγάλης κλοπής και μικροκλοπής.

Το να αγοράζεις είδη σε ανεπαρκείς ποσότητες επίσης έχει ενδεχόμενα μειονεκτήματα όπως μη-ικανοποιημένοι πελάτες εξαιτίας της έλλειψης ειδών από το εμπόρευμα, επείγουσες και βιαστικές παραγγελίες οι οποίες είναι συχνά ακριβές και

χρονοβόρες, και χαμένες εκπώσεις από αγορές σε μεγάλες ποσότητες.

Για να αποφύγουν αυτά τα προβλήματα, οι διευθυντές φαγητών και ποτών πρέπει περιοδικά να αξιολογούν έναν αριθμό παραγόντων που επηρεάζουν την αγορά των κατάλληλων ποσοτήτων. Αυτοί οι παράγοντες είναι οι εξής:

Κίνηση ειδών του καταλόγου: Καθώς οι πωλήσεις των ειδών του καταλόγου αυξάνονται, επιπλέον ποσότητες συστατικών είναι απαραίτητες προφανώς.

Ανησυχία για το κόστος του προϊόντος: Το υψηλότερο κόστος του προϊόντος μπορεί να καταλήξει σε αυξημένες τιμές πώλησης, οι οποίες, με τη σειρά τους, μπορεί να καταλήξουν σε μειωμένα επίπεδα πωλήσεων. Σ' αυτή την περίπτωση, η ανάγκη για συνεχή αγορά του προϊόντος πρέπει να αξιολογείται. Επίσης, η διεύθυνση πρέπει να κάνει προβλέψεις για τις μελλοντικές τιμές και να αγοράζει περισσότερα αν οι τιμές αναμένονται να αυξηθούν ή λιγότερα αν οι τιμές αναμένονται να μειωθούν.

Αυτό ονομάζεται κερδοσκοπική αγορά και θα έπρεπε να γίνεται μόνο από τη διεύθυνση βασιζόμενη στις πληροφορίες που δίνει ο αγοραστής.

Διαθέσιμος χώρος αποθήκευσης. Ο διαθέσιμος χώρος μπορεί να περιορίσει τις ποσότητες που αγοράζονται. Το μέρος αποθήκευσης σε ξηρούς, καταψυγμένους και χώρους ψυγείου ίσως δεν είναι επαρκές για να χωρέσει τις ποσότητες που αγοράζονται.

Επίπεδο ασφάλειας. Η διατήρηση ενός επιπέδου ασφάλειας των προϊόντων στον κατάλογο ίσως απαιτεί την αγορά μιας ποσότητας παραπάνω από αυτήν που είναι στ' αλήθεια απαραίτητη για να επιτρέψει κάποια καθυστέρηση στην παράδοση, έλλειψη ειδών ή άλλες απροσδόκητες εξελίξεις.

Περιορισμοί από μέρος του προμηθευτή. Για παράδειγμα, οι προμηθευτές ίσως καθορίσουν τις ελάχιστες απαιτήσεις σε προμήθεια ανά δραχμή για παράδοση. Επίσης, μερικοί προμηθευτές μπορεί να μην ανοίγουν τα κιβώτια, τις τσάντες ή άλλα δοχεία συσκευασίας για να ελέγξουν υπερβολικά συγκεκριμένες ποσότητες.

Επομένως, οι καθιερωμένες εμπορικές μονάδες συσκευασίας επηρεάζουν τις ποσότητες που αγοράζονται.

Έλεγχοι αποθήκευσης και διανομής

Το σημεία ελέγχου της αποθήκευσης και διανομής προϊόντων παίζουν ένα σημαντικό ρόλο στη σχέση-σύνδεση της παραλαβής και της παραγωγής. Οι διευθυντές φαγητών και ποτών πρέπει να αναγνωρίζουν-ότι το κόστος των προϊόντων και η ποιότητα επηρεάζονται από τα συστήματα αποθήκευσης και διανομής. Δυστυχώς, πολλές επιχειρήσεις φαγητών και ποτών δεν έχουν επαρκείς διαδικασίες ελέγχου γιαυτές τις λειτουργίες. Τα προϊόντα μπαίνουν απλά στην αποθήκη όταν παραλαμβάνονται και τα βγάζουν όταν τα χρειάζονται.

Στην πραγματικότητα, οι διευθυντές φαγητών και ποτών θα έκαναν καλά να σκεφτούν σαν θησαυροφυλάκιο. Τα προϊόντα που είναι αποθηκευμένα αντιπροσωπεύουν τα χρήματα. Αν η αποθήκη, για παράδειγμα, περιλαμβάνει φαγητά ή ποτά αξίας 1.250.000 δραχμών, σκέψου το σαν να έχεις 1.250.000 λογαριασμούς μιας δραχμής στην αποθήκη. Τα αποθηκευμένα προϊόντα αντιπροσωπεύουν χρήματα από την άποψη και του αρχικού τους κόστους καθώς επίσης και του κόστους να αντικατασταθούν αν κλαπούν ή καταστραφούν εξαιτίας ακατάλληλων τρόπων αποθήκευσης. Την ίδια φροντίδα που δείχνουν για τις διαδικασίες ελέγχου των αποθηκευμένων κεφαλαίων πρέπει να δείχνουν και για τις διαδικασίες ελέγχου των αποθηκευμένων φαγητών και ποτών.

Υπάρχουν πολλοί λόγοι για τους οποίους οι αυστηροί έλεγχοι αποθήκευσης και διανομής είναι απαραίτητοι στις επιχειρήσεις

φαγητών και ποτών. Τα προϊόντα μπορεί να κλαπούν όταν διανέμονται από την αποθήκη στους χώρους παραγωγής. Επίσης, λάθη στη διανομή μπορεί να έχουν ως αποτέλεσμα περισσότερα προϊόντα να χρησιμοποιούνται στην παραγωγή απ' ό,τι είναι απαραίτητα.

Αυτό, στη συνέχεια, μπορεί να φέρει σπατάλη και περιττό υψηλό κόστος φαγητών και ποτών. Επιπλέον, εφόσον τα συστήματα αξιολόγησης του καθημερινού κόστους φαγητών και ποτών βασίζονται, εν μέρει, στην αξία των καθημερινών διανομών, είναι βασικό να ξέρουμε ακριβώς πόση ποσότητα από κάθε προϊόν φεύγει από την αποθήκη.

Στο πρώτο μέρος του κεφαλαίου, θα συζητήσουμε τις αρχές ελέγχου που πρέπει να συγχωνευθούν σ' ένα αποτελεσματικό σύστημα αποθήκευσης σχεδιασμένο για τις συγκεκριμένες ανάγκες της επιχείρησης φαγητών και ποτών. Στο υπόλοιπο κεφάλαιο, θα εξετάσουμε τρόπους ελέγχου που έχουν σχέση με τη διανομή προϊόντων από την αποθήκη στους χώρους παραγωγής.

Έλεγχος αποθήκης: Γενικές Διαδικασίες

Τονίσαμε πριν τη σημασία μεταφοράς των φαγητών και ποτών σε χώρους αποθήκευσης μόλις γίνει η παραλαβή. Αν οι διανομές γίνονται χωρίς παρακολούθηση στους χώρους παραλαβής, προϊόντα ψυγείου ή καταψυγμένα είδη ίσως έχουν ευκαιρίες να κλέψουν. Μόλις τα προϊόντα που έχουν παραλάβει μεταφέρονται και τοποθετούνται σε χώρους αποθήκευσης η

ποιότητα και η ασφάλεια τους μπορούν να εξασφαλιστούν με διαδικασίες ελέγχου που βασίζονται στο σύστημα αποθήκευσης της επιχείρησης. Οι αρχές των συστημάτων αποτελεσματικής αποθήκευσης φαγητών και ποτών δίνουν έμφαση σε τρεις βασικές φροντίδες:

- Να διατηρούνται τα προϊόντα ασφαλή από κλοπή.
- Να διατηρείται η ποιότητα των προϊόντων.
- Να παρέχονται οι απαραίτητες πληροφορίες για το οικονομική σύστημα λογιστικών.

Πολιτική ελέγχου του καταλόγου

Όταν σχεδιάζουμε τα συστήματα αποθήκευσης, κάθε διαδικασία ελέγχου πρέπει να είναι αποδοτική από άποψη κόστους. Δεν είναι γενικά πρακτικό για τους διευθυντές να προσπαθούν να ρυθμίσουν τα φαγητά και τα ποτά κάτω από ένα αυστηρό σύστημα συνεχών ελέγχων. Μερικές επιχειρήσεις, για παράδειγμα, ίσως δεν μπορούν να δικαιολογήσουν ένα συνεχές σύστημα καταγραφής των ειδών του καταλόγου παρά μόνο για τα ακριβά είδη. Ως αποτέλεσμα, πολλές επιχειρήσεις φαγητών και ποτών, ιδιαίτερα οι μικρές, διατηρούν στενό έλεγχο για τα κρέατα, τα θαλασσινά, τα ποτά και το κρασί, αλλά όχι τόσο μεγάλο έλεγχο για λιγότερο ακριβά προϊόντα. Άλλοι ίσως επεκτείνουν τη λίστα των ειδών που χρειάζονται ιδιαίτερο έλεγχο εξαιτίας συγκεκριμένων λόγων. Το θέμα είναι ότι κάθε επιχείρηση είναι διαφορετική και οι διευθυντές πρέπει να αναπτύξουν βασικές διαδικασίες

ελέγχου που αναγνωρίζουν τη μοναδική κατάσταση της επιχείρησης.

Ένας τρόπος που έχει αποδειχτεί χρήσιμος βασίζεται στο ΑΒΓΔ σύστημα ταξινόμησης των ειδών του καταλόγου το οποίο κατατάσσει τα προϊόντα σε κατηγορίες ανάλογα με το πόσο ευπαθή είναι και ανάλογα με το κόστος τους. Τα προϊόντα της Α κατηγορίας, για παράδειγμα, περιλαμβάνουν εκείνα τα προϊόντα που είναι ευπαθή και κοστίζουν πολύ, ενώ τα είδη της Β κατηγορίας είναι σχετικά υψηλά σε κόστος αλλά χαμηλά ως προς το βαθμό ευπάθειας. Το σχεδιάγραμμα 7.1 παρουσιάζει τον τρόπο προσέγγισης ΑΒΓΔ, δείχνοντας τις κατηγορίες και παρουσιάζοντας παραδείγματα ειδών σε κάθε κατηγορία.

Ένα πλεονέκτημα της χρησιμοποίησης αυτού του συστήματος είναι η ικανότητα να ρυθμίζουν τα προϊόντα που χρειάζονται το πιο στενό έλεγχο-συνήθως εκείνα στις κατηγορίες Α και Β. Τα συστήματα αποθήκευσης για αυτά τα προϊόντα πρέπει να καθορίζονται και να εφαρμόζονται πρώτα. Έπειτα, όσο το επιτρέπει ο χρόνος, και οι περιστάσεις το απαιτούν, άλλα προϊόντα σε κατηγορίες χαμηλότερης ποιότητας μπορούν να περάσουν από στενό έλεγχο.

Διαχωρισμός των ειδών ευρείας κυκλοφορίας από τα είδη αποθήκευσης

Για λόγους του καταλόγου προϊόντων, τα είδη τροφίμων συχνά χωρίζονται σε δύο κατηγορίες: τα είδη ευρείας κυκλοφορίας και τα είδη αποθήκευσης.

Τα είδη ευρείας κυκλοφορίας είναι συνήθως σχετικά φθηνά προϊόντα που αλλοιώνονται εύκολα και αγοράζονται αρκετές φορές την εβδομάδα για λίγο-πολύ άμεση χρήση. Παραδείγματα είναι τα φρέσκα προϊόντα, τα είδη φούρνου και τα γαλακτοκομικά προϊόντα. Τα είδη ευρείας κυκλοφορίας μπορεί να τα παραλάβουν και να τα μεταφέρουν αμέσως στους χώρους παραγωγής για προετοιμασία ή μπορεί να το φυλάττουν σε χώρους αποθήκευσης για να τα χρησιμοποιούν όταν τα χρειάζονται. Ωστόσο, σε οποιαδήποτε περίπτωση, τα είδη ευρείας κυκλοφορίας δεν καταγράφονται στους καταλόγους αποθήκευσης· θεωρούνται τμήμα του συστήματος απογραφής προϊόντων. Αντί αυτού, θεωρούνται μέρος του κόστους των φαγητών για την μέρα κατά την οποία έγινε η παραλαβή. Η φροντίδα για τη διατήρηση του καταλόγου που έχει σχέση μ' αυτά τα προϊόντα συνδέεται πιο πολύ με τις διαδικασίες παραλαβής από ό,τι με τις διαδικασίες αποθήκευσης.

Τα είδη αποθήκευσης είναι γενικά ακριβά είδη και αγοράζονται λιγότερο από τα είδη ευρείας κυκλοφορίας και σε ποσότητες απαραίτητες να διατηρούν τα επίπεδα απογραφής ειδών του καταλόγου. Παραδείγματα, όπως κρέατα, θαλασσινά,

καταψυγμένα προϊόντα και προϊόντα σε κονσέρβες και κύρια προϊόντα όπως αλεύρι, ζάχαρη και δημητριακά. Οι επιχειρήσεις φαγητών και ποτών μπορεί να αγοράζουν είδη αποθήκευσης τόσο συχνά όσο μια φορά την εβδομάδα ή τόσο σπάνια όσο μια φορά κάθε αρκετούς μήνες, ανάλογα με το ρυθμό χρήσης και τα επίπεδα των ειδών του καταλόγου. Ένα ελάχιστο/μέγιστο σύστημα απογραφής των ειδών γι' αυτά τα είδη εξηγήθηκε στο κεφάλαιο 6. Τα είδη αποθήκευσης πρέπει να ελέγχονται στενά, συνήθως με το να καταγράφονται σε καταλόγους και χρησιμοποιώντας ένα σύστημα διανομής για να τα αφαιρούν από τον κατάλογο.

Καθορίζοντας τους χώρους αποθήκευσης

Όταν τα προϊόντα είναι "στην αποθήκη" έχουν μπει σε καταλόγους απογραφής των ειδών και πρέπει να βρίσκονται κάτω από στενό έλεγχο. Κάθε επιχείρηση φαγητών και ποτών πρέπει να καθορίσει τους χώρους αποθήκευσης. Για παράδειγμα, οι κεντρικές αποθήκες, τα μεγάλα ψυγεία και οι καταψύκτες είναι προφανώς χώροι αποθήκευσης. Ωστόσο είναι τα είδη ακόμη "σε αποθήκευση" όταν είναι σε χώρους αποθήκευσης του εργαστηρίου όπως σε μεγάλα ψυγεία, ράφια του κελλαριού, σ' ανοικτούς χώρους αποθήκευσης και πίσω από το μπαρ. Οι διευθυντές πρέπει να προσδιορίσουν:

- Ποιοί χώροι θεωρούνται χώροι αποθήκευσης
- Ποιά είδη πρέπει να ελέγχονται συνεχώς

- Ποιές συγκεκριμένες διαδικασίες θα εφαρμοστούν για να διατηρήσουμε τα είδη ασφαλή, διατηρώντας την κατάλληλη ποσότητα, αναλαμβάνοντας δραστηριότητες απογραφής των ειδών και άλλες λογιστικές δραστηριότητες.

Σχεδιάγραμμα 7.1. ΑΒΓΔ σχήμα ταξινόμησης των φαγητών στον κατάλογο προϊόντων.

Υψηλή _____ ευπάθεια _____ χαμηλή

Υψηλό

A. Κατηγορία

Φρέσκα κρέατα, φρέσκο ψάρι, φρέσκα θαλασσινά.

B. Κατηγορία

Κόστος ανά σερβίρισμα
Καταψυγμένα κρέατα και θαλασσινά, κρέατα σε κονσέρβα και θαλασσινά μερικά καταψυγμένα φρούτα και λαχανικά διατηρημένα συγκεκριμένα είδη.

Γ. κατηγορία

Φρέσκα πουλερικά, φρέσκοι καρποί, γαλακτοκομικά προϊόντα.

Δ. κατηγορία

Χαμηλό
Μερικά κατεψυγμένα και σε κονσέρβα φρούτα και λαχανικά, μπαχαρικά και καρυκεύματα, βασικά προϊόντα (αλεύρι, ζάχαρη)

Ανησυχίες για την ασφάλεια των χώρων αποθήκευσης

Αφού η διεύθυνση αποφασίσει ποια είδη πρέπει να ελέγχονται πολύ και ποιες τοποθεσίες θεωρούνται χώροι αποθήκευσης, οι διαδικασίες ασφάλειας μπορούν να σχεδιαστούν με τέτοιο τρόπο έτσι ώστε να εξασφαλίζουν ότι εκείνα τα είδη παραμένουν σ' εκείνους τους χώρους-μέχρι οι διαδικασίες διανομής τα στείλουν στους χώρους παραγωγής. Οι ακόλουθοι τύποι διαδικασιών βοηθούν στο να διατηρούνται οι χώροι αποθήκευσης ασφαλείς.

Περιορισμένη προσέλευση

Μόνο εξουσιοδοτημένα μέλη του προσωπικού θα έπρεπε να έχουν την άδεια να εισχωρούν στις αποθήκες. Εκτός από τη διεύθυνση, το εξουσιοδοτημένο προσωπικό σε μεγαλύτερες επιχειρήσεις μπορεί να περιλαμβάνει το προσωπικό παραλαβής και/ή το προσωπικό αποθήκευσης. Οι μικρότερες επιχειρήσεις μπορούν να φυλάνε τους χώρους αποθήκευσης κλειδωμένους και η διεύθυνση να φροντίζει άμεσα για τις διαδικασίες παραλαβής και αποθήκευσης. Όταν ο διευθυντής είναι παρών όταν ξεκλειδώνουν την πόρτα της αποθήκης, η κλοπή από υπάλληλο είναι λιγότερο πιθανή. Αυτή η διαδικασία εφαρμόζεται πιο εύκολα αν η διανομή γίνεται μόνο σε συγκεκριμένες στιγμές.

Χώροι αποθήκευσης που κλειδώνονται

Η αποθήκη, ο καταψύκτης και οι χώροι αποθήκευσης των ποτών πρέπει να μπορούν να κλειδώνονται εντελώς. Ανάλογο με το διαθέσιμο εξοπλισμό, ένα τμήμα του ψυγείου μπορεί να χρησιμο-

ποιηθεί για τη διασφάλιση των ακριβών ειδών που βρίσκονται μέσα στο ψυγείο. Ή, ένα ράφι (ή κιβώτιο) που κλειδώνεται μπορεί να φυλαχθεί σ' ένα μεγάλο ψυγείο. Μ' αυτόν τον τρόπο, ακριβά προϊόντα που μπαίνουν στο ψυγείο, όπως φρέσκα κρέατα και θαλασσινά, ή κρασιά που διατηρούνται κρύα πριν σερβιριστούν, μπορούν να φυλαχθούν ασφαλή από κλοπή. Ταυτόχρονα, το προσωπικό μπορεί να έχει ακόμη πρόσβαση για να βγάλει από το ψυγείο γαλακτοκομικά είδη, και παρόμοια προϊόντα που είναι λιγότερο πιθανόν να κλαπούν.

Τα τμήματα του ψυγείου, ή του καταψύκτη πρέπει να κλειδώνονται λογικά με γερές κλειδαριές και μεντεσέδες στις πόρτες. Οι τοίχοι της αποθήκης πρέπει να επεκτείνονται μέχρι το ταβάνι, και δεν πρέπει να υπάρχει τρόπος να μπει κάποιος από το ταβάνι από άλλο δωμάτιο. Αν υπάρχουν παράθυρα πρέπει τουλάχιστον να κατασκευάζονται ασφαλή και να μη μπορεί κανείς να τα ανοίξει. Το θέμα είναι να σχεδιάσεις, μέσα σε πρακτικά όρια, χώρους αποθήκευσης που είναι δύσκολο οι μη εξουσιοδοτημένοι υπάλληλοι να μπουν σ' αυτούς τους χώρους χωρίς να τους ανακαλύψουν.

Μερικές επιχειρήσεις διατηρούν ένα "πολύτιμο δωμάτιο". Ένα πολύτιμο δωμάτιο είναι ένας κλειδωμένος χώρος αποθήκευσης μέσα σ' ένα άλλο κλειδωμένο χώρο. Για παράδειγμα, τα ποτά και τα ακριβά πιάτα του μπουφέ που ζεσταίνονται μπορούν να φυλαχθούν κλειδωμένα σ' ένα ντουλάπι μέσα σε μια κλειδωμένη αποθήκη.

Ο στόχος όλων αυτών των διαδικασιών είναι να μειώσουν τις ευκαιρίες για μικροκλοπές από υπαλλήλους. Οι απαντήσεις σε κοινές ερωτήσεις όπως "Πώς να κλέψω από χώρους αποθήκευσης αν ήμουν ένας ανέντιμος υπάλληλος;" ίσως στρέψουν την προσοχή σε παραθυράκια ασφαλείας στους χώρους αποθήκευσης.

Αποθήκευση πίσω από το μπαρ

Η ποσότητα των ποτών που φυλάσσεται πίσω από το μπαρ πρέπει να είναι ελάχιστη εφόσον αυτή η περιοχή είναι λιγότερο ασφαλής από τον κεντρικό χώρο αποθήκευσης. Τα ποτά πρέπει να κλειδώνονται πίσω από το μπαρ όταν το μπαρ είναι κλειστό. Ντουλάπια που μπορούν να κλειδωθούν, παραβάν που κατεβαίνουν ή παρόμοια τεχνάσματα μπορούν να φυλάξουν τα ποτά μακριά από το καθαριστικό προσωπικό και τους άλλους υπαλλήλους όταν το μπαρ είναι κλειστό.

Έλεγχος κλειδιών της αποθήκης

Μόνο τα μέλη του προσωπικού που χρειάζονται τα κλειδιά θα έπρεπε να τα έχουν. Οι κλειδαριές και οι συνδυασμοί πρέπει να αλλάζουν από συνήθεια και κάθε φορά που ένας υπάλληλος με πρόσβαση στα κλειδιά φεύγει από την επιχείρηση. Μια άριστη πολιτική είναι να παραμένουν όλα τα κλειδιά στην επιχείρηση συνέχεια, κλειδωμένα με ασφάλεια στο γραφείο του διευθυντή όταν δεν τα χρησιμοποιούν. Μερικοί διευθυντές φαγητών και ποτών ίσως πιστεύουν ότι οι διαδικασίες ελέγχου των κλειδιών δεν είναι απαραίτητες. Ωστόσο, ένας σημαντικός αριθμός χρημάτων μπορεί να χαθεί εξαιτίας ανεπαρκούς ελέγχου κλειδιών. Αυτό το γεγονός

πρέπει να πείθει τους διευθυντές να δίνουν βάρος σ' αυτήν την πλευρά του συστήματος ελέγχου της επιχείρησης.

Πιο προηγμένα συστήματα κλειδώματος μπορεί να εξαλείψουν την ανάγκη για τα παραδοσιακά κλειδιά.

Για παράδειγμα, καρφίτσες που συνδέονται με ένα "κώδικα-συνδυασμό" μπορούν να πιεστούν από εξουσιοδοτημένο προσωπικό που έχει αποστηθίσει τον κώδικα. Όταν αυτά τα άτομα δεν χρειάζονται πλέον πρόσβαση σε κλειδωμένους χώρους, οι συνδυασμοί μπορούν να αλλάξουν γρήγορα (και χωρίς πολλά έξοδα).

Άλλα συστήματα ίσως χρησιμοποιούν πλαστικές κάρτες, παρόμοιες με τις πιστωτικές κάρτες με κωδικοποιημένες πληροφορίες που είναι σχεδιασμένες να χειρίζονται κλειδαριές. Καθένα από αυτά ή παρόμοια συστήματα μπορούν να δώσουν πληροφορίες για την ταυτότητα των προσώπων που μπαίνουν σε κλειδωμένους χώρους, την ώρα εισόδου, και το χρονικό διάστημα που το άτομο ήταν στο χώρο αυτό.

Όλο και περισσότερο, αυτά και άλλα παρόμοια συστήματα παρέχουν συγκεκριμένες πληροφορίες ελέγχου για να εξασφαλίσουν το ότι μόνο τα άτομα που είναι εξουσιοδοτημένα να μπουν σε χώρους αποθήκευσης, στην πραγματικότητα, έχουν πρόσβαση σ' αυτούς τους χώρους.

Διατηρώντας την ποιότητα κατά τη διάρκεια της αποθήκευσης

Ακατάλληλοι τρόποι αποθήκευσης μπορούν να μειώσουν την ποιότητα των προϊόντων κατά την αποθήκευση. Στην πραγματικότητα, τα περισσότερα είδη τροφίμων-συμπεριλαμβάνοντας τα καταψυγμένα φαγητά- έχουν απώλεια σε ποιότητα αν αποθηκεύονται για πολύ καιρό.

Ενώ αυτό ισχύει ιδιαίτερα, για τα φαγητά, ισχύει επίσης και για τα κρασιά και τις μπύρες. Είναι σημαντικό να ακολουθούνται πιστά οι διαδικασίες ελέγχου που σχεδιάζονται για να μειώσουν εις το ελάχιστο την απώλεια ποιότητας κατά την αποθήκευση. Το κόστος των φαγητών αυξάνεται καθώς τα είδη που κρίνονται ακατάλληλα για χρήση αποβάλλονται και αντικαθίστανται. Αν, εξαιτίας της πίεσης να διατηρείται το κόστος φαγητού χαμηλό, προϊόντα κατώτερης ποιότητας σερβίρονται σε πελάτες, ίσως έχει σοβαρές συνέπειες στο marketing. Τα ακόλουθα τμήματα παρουσιάζουν αρκετές διαδικασίες για διατήρηση της ποιότητας κατά την αποθήκευση.

Κίνηση προϊόντων

Η μέθοδος διακίνησης των προϊόντων του καταλόγου ανάλογο με τη σειρά προτεραιότητας είναι ένας καλός κανόνας. Τα προϊόντα που βρίσκονται στον κατάλογο, το μεγαλύτερο χρονικό διάστημα, πρέπει να κατανέμονται στους χώρους παραγωγής. Για να διευκολύνουμε αυτό, όταν καινούρια προϊόντα μπαίνουν στους

χώρους αποθήκευσης, πρέπει να τοποθετούνται κάτω ή πίσω από τα προϊόντα που ήδη βρίσκονται αποθηκευμένα.

Σημειώνοντας την ημερομηνία παραλαβής σε κάθε είδος γίνεται πιο εύκολη η σύγκριση ημερομηνιών των προϊόντων που χρησιμοποιούνται στην παραγωγή με εκείνα τα είδη που είναι στους χώρους αποθήκευσης. Αυτή η μέθοδος θα βοηθήσει τη διεύθυνση να εξασφαλίσει ότι οι τρόποι κυκλοφορίας του εμπορεύματος ακολουθούνται.

Κατάλληλα ελεγχόμενο περιβάλλον

Διατήρησε την κατάλληλη θερμοκρασία, υγρασία και αερισμό. Χρησιμοποίησε ακριβή θερμομέτρα και να τα ελέγχει συστηματικά. Οι κατάλληλες θερμοκρασίες είναι:

- Ξηρή θερμοκρασία αποθήκευσης -50° ως 70°F (10° ως 21°C)
- Αποθήκευση σε θερμοκρασία ψυγείου -45°F (-7°C)
- Θερμοκρασία αποθήκευσης σε καταψύκτη -0°F (18°C)

Ζήτησε την άδεια της διεύθυνσης για να ξεφορτωθείς χαλασμένα είδη. Μ' αυτόν τον τρόπο, η διεύθυνση μπορεί να κρίνει την αποτελεσματικότητα των μεθόδων ελέγχου της ποιότητας και να αξιολογήσει επίσης το κόστος αποτυχίας να ακολουθήσουν τις κατάλληλες διαδικασίες αποθήκευσης.

Μέτρα υγιεινής

Όρισε και ακολούθησε τακτικές ώρες καθαρισμού για όλες τις εγκαταστάσεις αποθήκευσης σ' αντίθεση με την αντίληψη να καθαρίζεις αυτούς τους χώρους μόνο όταν υπάρχει επιπλέον χρόνος

στη διάθεσή σου. Αυτό ισχύει όχι μόνο για τις αποθήκες και τους χώρους αποθήκευσης γενικά, αλλά επίσης για τα μεγάλα ψυγεία και τον εξοπλισμό αποθήκευσης. Οι εγκαταστάσεις και ο εξοπλισμός πρέπει να είναι κατασκευασμένος από υλικά που είναι μη-πορώδη και μπορούν να καθαριστούν εύκολα. Οι χώροι με ράφια πρέπει να έχουν κινητές γρίλλιες ή σχισμές για να επιτρέπουν την κυκλοφορία του αέρα. Τα χαμηλότερα ράφια, οι σχάρες για στράγγισμα, και ο παρόμοιος εξοπλισμός αποθήκευσης πρέπει να είναι τουλάχιστον 2 ίντσες από τους τοίχους και τουλάχιστον 6 ίντσες από το πάτωμα για να μπορούν να καθαρίζονται με τη σφουγγαρίστρα και τη σκούπα, και να μη φωλιάζουν τα τρωκτικά και τα έντομα.

Ακολουθώντας τα κατάλληλα μέτρα υγιεινής, είναι σημαντικό να χρησιμοποιούνται επαγγελματίες για τον έλεγχο ζιζανίων. Υπάρχουν τόσα πολλά εξωτικά χημικά προϊόντα και δηλητήρια στην αγορά, που πολύ λίγοι διευθυντές φαγητών και ποτών έχουν τα προσόντα να σχεδιάζουν και να διευθύνουν τα προγράμματα ελέγχου των τρωκτικών και εντόμων.

Είναι πολύ επικίνδυνο για ένα άτομο που ναι μεν έχει την πρόθεση, αλλά δεν είναι εκπαιδευμένο να ψεκάζει και να απλώνει χημικές ουσίες σε χώρους παραγωγής τροφίμων και εξυπηρέτησης.

Κατάλληλη αποθήκευση

Αποθήκευσε τα προϊόντα κατάλληλα. Για παράδειγμα, αποθήκευσε τα προϊόντα με την αρχική τους συσκευασία, μακριά από τον τοίχο, για να επιτρέπεται η κυκλοφορία αέρος. Αποθήκευσε τα είδη που απορροφούν μυρωδιές, όπως το αλεύρι, μακριά από

προϊόντα που αναδίδουν μυρωδιές, όπως τα κρεμμύδια. Αποθήκευσε ανοικτά προϊόντα σε καθαρά, καλυμμένα δοχεία που έχουν ετικέτες και είναι σχεδιασμένα για την αποθήκευση φαγητών, παρά να χρησιμοποιείς άδεια γυάλινα βάζα (τα οποία μπορεί να σπάσουν), ή άδεια τενεκεδένια δοχεία (τα οποία δεν μπορούν να καθαριστούν κατάλληλα).

Γενικά, τα προϊόντα πρέπει να αποθηκεύονται σε ποσότητες που μπορούν να χρησιμοποιηθούν μέσα σ' ένα λογικό χρονικό διάστημα. Υπάρχουν εξαιρέσεις σ' αυτό τον κανόνα, όπως οι επενδύσεις σε κρασιά και οι αγορές ειδών σε μεγάλες ποσότητες σαν εξασφάλιση από τις αυξήσεις τιμών, αλλά αυτές οι αποφάσεις πρέπει να λαμβάνονται από τα ανώτερα διοικητικά στελέχη, όχι από το προσωπικό αγοράς ειδών. Τα ποτά γενικά αποθηκεύονται για λιγότερο από ένα μήνα. Τα είδη τροφίμων που ταξινομούνται ως είδη αποθήκευσης συνήθως χρησιμοποιούνται μέσα σε ακόμη μικρότερο χρονικό διάστημα. Τα είδη που αλλοιώνονται αγοράζονται δύο ή περισσότερες φορές την εβδομάδα.