



ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΘΕΜΑ: «ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΥΧΡΟΝΩΝ ΜΕΘΟΔΩΝ
ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΥ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ FOOD
AND BEVERAGE ΣΤΗ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ»**

ΜΠΛΕΤΣΑ Π. ANNA

**ΠΤΥΧΙΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΙΜΗΣ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ
ΠΕΙΡΑΙΩΣ**

**ΥΠΟΒΛΗΘΕΙΣΑ ΓΙΑ ΤΟ ΜΕΤΑΠΥΧΙΑΚΟ ΔΙΠΛΩΜΑ
ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

MBA – TOURISM MANAGEMENT

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

**Αφιερώνεται στους
γονείς μου**

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

	ΣΕΛ.
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	I
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ	II
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΣΧΗΜΑΤΩΝ	IV
ΠΕΡΙΛΗΨΗ	V
1. ΚΕΦΑΛΑΙΟ: Ο ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΣ ΚΛΑΔΟΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	1
1.1 Ο τουρισμός και η σημασία του	1
1.2 Η σύγχρονη περίοδος και ο μαζικός τουρισμός	2
1.3 Αλλαγές της τουριστικής βιομηχανίας	3
1.4 Δομή του τουριστικού κλάδου	4
1.5 Οι οικονομικές επιπτώσεις του τουρισμού	5
2. ΚΕΦΑΛΑΙΟ : Ο ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΣ ΚΛΑΔΟΣ ΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	10
2.1 Ο ξενοδοχειακός κλάδος	10
2.2 Χαρακτηριστικά και ιδιαιτερότητες του ξενοδοχειακού κλάδου στην Ελλάδα	14

3. ΚΕΦΑΛΑΙΟ: Ο ΚΛΑΔΟΣ ΤΩΝ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΩΝ ΚΑΙ Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΩΝ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΩΝ ΤΜΗΜΑΤΩΝ ΓΙΑ ΤΙΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ 15

3.1 Το Τμήμα Τροφίμων και Ποτών στις Ελληνικές Ξενοδοχειακές Επιχειρήσεις	15
3.2 Η Οικονομική Σημασία του Τμήματος Τροφίμων και Ποτών για τις Ελληνικές Ξενοδοχειακές Μονάδες	18
3.3 Ορισμός και Είδη Εστιατορίων	21
3.4 Ορισμός και Είδη Μπαρ (Bar)	27

4.ΚΕΦΑΛΑΙΟ : Η ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΩΝ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΜΠΑΡ 28

4.1 Οργανόγραμμα ενός Εστιατορίου	28
4.2 Η Ιεράρχηση του Προσωπικού - Αναγκαία Προσόντα και Καθήκοντα	31
4.3 Η Περιβολή του Προσωπικού	40
4.4 Το Προσωπικό του Μπαρ και Τα Καθήκοντα	41

5.ΚΕΦΑΛΑΙΟ :ΟΙ ΧΩΡΟΙ ΚΑΙ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΩ ΚΑΙ ΤΩΝ ΜΠΑΡ 44

5.1 Οι Κύριοι Χώροι του Εστιατορίου	44
5.2 Οι Βοηθητικοί Χώροι	48
5.3 Ο Απαραίτητος Εξοπλισμός του Εστιατορίου	49
5.4 Ο Εξοπλισμός Του Μπαρ	54

6.ΚΕΦΑΛΑΙΟ :Η ΣΥΝΔΕΣΗ ΚΑΙ Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΟΥ ΜΕΝΟΥ ΣΤΑ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ ΚΑΙ ΣΤΑ ΜΠΑΡ 56

6.1 Ο Ρόλος και η Σημασία του Μενού στις Επισιτιστικές Μονάδες	56
6.2 Τα Είδη του Μενού	58
6.3 Σύνδεση Μενού	62
6.4 Ο Σχεδιασμός του Μενού	64
6.5 Τα Αλκοολούχα Ποτά	67
6.6 Τα Μη- Αλκοολούχα Ποτά	68

6.7Η Τιμολογιακή Πολιτική της Επιχείρησης και η Τιμολόγηση του Μενού. 69

**7.ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΥΓΙΕΙΝΗ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΣΤΙΣ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΕΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ 76**

7.1 Γενικά η Υγιεινή στις Επισιτιστικές Επιχειρήσεις 76

7.2 Η Υγιεινή Των Τροφίμων – Το Σύστημα HACCP 78

7.3 Η Υγιεινή στην Εξυπηρέτηση. 84

7.4 Διαχείριση των Απορριμμάτων. 85

7.5 Η Ασφάλεια στις Επισιτιστικές Μονάδες 87

8.ΚΕΦΑΛΑΙΟ:ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΟΣΟΤΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ 90

8.1 Σημασία του Ελέγχου 90

8.1.1 Προϋπολογισμός 92

8.2 Έλεγχος Των Λειτουργιών Των Επισιτιστικών Τμημάτων 96

8.2.1 Έλεγχος Προμηθειών Τροφίμων και Ποτών 97

8.2.2 Έλεγχος Παραλαβών Τροφίμων και Ποτών 103

8.2.3 Έλεγχος Αποθήκευσης και Διακίνησης Τροφίμων και Ποτών 105

8.2.4 Έλεγχος Παραγωγής Τροφίμων και Ποτών 109

8.2.5 Έλεγχος Επισιτιστικών Λειτουργιών 114

8.2.6 Έλεγχος Πωλήσεων 127

8.3 Το ISO στα Ξενοδοχεία 133

8.4 Το HACCP ως Εργαλείο Διασφάλισης Ποιότητας 135

9.ΚΕΦΑΛΑΙΟ:ΤΜΗΜΑ ΔΕΞΙΩΣΕΩΝ ΚΑΙ ΣΥΝΕΔΡΙΑΣΕΩΝ 138

9.1 Οργάνωση Δεξιώσεων 138

9.2 Οργάνωση Συνεδρίων 151

**10.ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΠΕΡΕΤΑΙΡΩ
ΕΡΕΥΝΑ 154**

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

158

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

158

ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

160

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

161

ΠΙΝΑΚΑΣ 1: Μηνιαίος Προϋπολογισμός Ξενοδοχείου για τα Αναμενόμενα Έσοδα των Εδεσμάτων και των Ποτών κατά Εστιατόριο και Μπαρ.

ΠΙΝΑΚΑΣ 2: Μηνιαίοι Προϋπολογισμοί Ξενοδοχείου για τα Αναμενόμενα Έσοδα των Εδεσμάτων και των Ποτών κατά Εστιατόριο και Μπαρ.

ΠΙΝΑΚΑΣ 3: Μηνιαίοι Προϋπολογισμοί Ξενοδοχείου για τα Αναμενόμενα Έσοδα των Εδεσμάτων και των Ποτών κατά Εστιατόριο και Μπαρ.

ΠΙΝΑΚΑΣ 4: Πωλήσεις ανά Είδος για Εστιατόριο Ξενοδοχειακής Μονάδας για ένα Εξάμηνο

ΠΙΝΑΚΑΣ 5: Καθημερινά Έσοδα του Τμήματος Τροφίμων και Ποτών (Food & Beverage Department).

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Επιθυμώ να εκφράσω τις ευχαριστίες μου στον επίκουρο καθηγητή του τμήματος Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων Μιχάλη Σφακιανάκη, στον κύριο Μιχάλη Βασταρδή, για την δυνατότητα που μου πρόσφερε να ασχοληθώ με ένα τόσο ενδιαφέρον θέμα καθώς για την πολύτιμη καθοδήγηση και τις καίριες υποδείξεις του που συνέβαλλαν τα μέγιστα στην περάτωση της παρούσας διπλωματικής.

Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά όλα τα Στελέχη και το προσωπικό του Ξενοδοχείου PARK HOTEL, για την προθυμία και την ευγένεια τους να μου προσφέρουν πολύτιμες γνώσεις και στοιχεία για την διεξαγωγή της παρούσας διπλωματικής εργασίας.

Επιπρόσθετα, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον διευθυντή του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων – Τουριστικό Μάνατζμεντ καθηγητή Εμμανουήλ Κονδύλη και όλους τους καθηγητές για τις γνώσεις και την εμπειρία που μας προσέφεραν καθ' όλη την διάρκεια των μαθημάτων.

Τέλος ένα μεγάλο ευχαριστώ ανήκει στα μέλη της οικογένειας μου, που χωρίς τη συμπαράσταση και την στήριξη τους δεν θα ήταν δυνατή η επίτευξη αυτού του στόχου.

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ

ΣΕΛ.

ΠΙΝΑΚΑΣ 1: ΤΟ ΠΟΣΟΣΤΟ (%) ΣΥΜΒΟΛΗΣ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ ΣΤΟ ΕΘΝΙΚΟ ΕΙΣΟΔΗΜΑ ΚΑΙ ΣΤΗΝ ΑΝΕΡΓΙΑ ΣΕ ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΕΥΡΩΠΑΙΚΕΣ ΧΩΡΕΣ.	6
ΠΙΝΑΚΑΣ 2: ΤΟ ΠΟΣΟΣΤΟ (%) ΑΥΞΗΣΗΣ ΤΟΥ ΠΛΥΘΥΣΜΟΥ ΣΕ ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΛΟΓΩ ΤΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ	8
ΠΙΝΑΚΑΣ 3: ΤΟ ΠΟΣΟΣΤΟ (%) ΑΥΞΗΣΗΣ ΤΟΥ ΑΕΠ ΚΑΤΑ ΚΕΦΑΛΗ ΣΕ ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΛΟΓΩ ΤΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ	8
ΠΙΝΑΚΑΣ 4: ΤΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΚΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ	11
ΠΙΝΑΚΑΣ 5: ΤΟ ΠΟΣΟΣΤΟ (%) ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΑ ΔΙΑΦΟΡΑ ΤΜΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ	13
ΠΙΝΑΚΑΣ6: ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΟ (%) ΜΙΓΜΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΣΤΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ	19
ΠΙΝΑΚΑΣ 7:ΕΞΟΔΑ ΤΜΗΜΑΤΩΝ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ (%) ΣΥΝΟΛΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ	19
ΠΙΝΑΚΑΣ 8: ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ (%) ΕΣΟΔΩΝ ΤΜΗΜΑΤΟΣ	19
ΠΙΝΑΚΑΣ 9: ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ ΚΕΡΔΟΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ (%) ΕΣΟΔΩΝ ΤΜΗΜΑΤΟΣ	19
ΠΙΝΑΚΑΣ 10: ΕΔΕΣΜΑΤΑ ΑΝΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΣΥΝΔΕΣΗ ΜΕΝΟΥ	61
ΠΙΝΑΚΑΣ 11: Η ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΗ ΣΕΙΡΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΗΣΗ ΤΟΥ ΚΑΤΑΛΟΓΟΥ ΕΔΕΣΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΤΟΥ ΚΑΤΑΛΟΓΟΥ ΠΟΤΩΝ.	66
ΠΙΝΑΚΑΣ 12: ΕΤΗΣΙΟΣ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΣΟΔΩΝ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΚΑΙ ΠΟΤΩΝ	94
ΠΙΝΑΚΑΣ13: ΕΤΗΣΙΟΣ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΟΣΤΟΥ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΚΑΙ ΠΟΤΩΝ	95

ΠΙΝΑΚΑΣ 14: ΤΡΙΜΗΝΙΑΙΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΟΤΩΝ ΠΟΥ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΘΗΚΑΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΕΔΕΣΜΑΤΩΝ	120
ΠΙΝΑΚΑΣ 15: ΤΡΙΜΗΝΙΑΙΟ ΚΟΣΤΟΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΠΟΥ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΘΗΚΑΝ ΣΤΑ ΜΠΑΡ.	120
ΠΙΝΑΚΑΣ 16: ΤΡΙΜΗΝΙΑΙΟ ΚΟΣΤΟΣ ΑΠΟ ΦΘΟΡΕΣ ΤΜΗΜΑΤΩΝ ΣΕ ΤΡΟΦΙΜΑ ΚΑΙ ΠΟΤΑ.	120
ΠΙΝΑΚΑΣ 17: ΗΜΕΡΗΣΙΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΓΕΥΜΑΤΩΝ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΦΙΛΟΞΕΝΙΑΣ.	122
ΠΙΝΑΚΑΣ 18: ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΜΗΝΙΑΙΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΓΕΥΜΑΤΩΝ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	123
ΠΙΝΑΚΑΣ 19: ΥΠΟΛΟΓΙΜΟΣ ΜΗΝΙΑΙΟΥ ΚΟΣΤΟΥ ΚΑΙ ΠΟΣΟΣΤΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ.	125
ΠΙΝΑΚΑΣ 20 : ΥΠΟΛΟΓΙΜΟΣ ΜΗΝΙΑΙΟΥ ΚΟΣΤΟΥ ΚΑΙ ΠΟΣΟΣΤΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΟΤΩΝ.	126
ΠΙΝΑΚΑΣ 21: ΠΡΟΣΦΟΡΕΣ ΓΙΑ COFFEE BREAKS.	141
ΠΙΝΑΚΑΣ 22: ΠΡΟΣΦΟΡΕΣ ΓΙΑ ΕΛΑΦΡΑ ΓΕΥΜΑΤΑ.	143
ΠΙΝΑΚΑΣ 23: ΠΡΟΣΦΟΡΕΣ ΓΙΑ ΓΕΥΜΑ – ΔΕΙΠΝΟ.	144
ΠΙΝΑΚΑΣ 24: ΠΡΟΣΦΟΡΕΣ ΓΙΑ ΜΠΟΥΦΕ.	146
ΠΙΝΑΚΑΣ 25: ΠΡΟΣΦΟΡΕΣ ΜΕΝΟΥ ΓΙΑ ΓΑΜΗΛΙΕΣ ΔΕΞΙΩΣΕΙΣ.	149

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

	ΣΕΛ.
ΣΧΗΜΑ1: ΤΑ ΝΟΜΙΚΑ ΠΡΟΣΩΠΑ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ	4
ΣΧΗΜΑ 2: ΙΣΟΖΥΓΙΟ ΠΛΗΡΩΜΩΝ	7
ΣΧΗΜΑ 3:ΤΑ ΤΜΗΜΑΤΑ ΜΙΑ ΜΕΣΑΙΑΣ ΜΕΓΕΘΟΥΣ ΞΕΝΟΔΟΧΙΑΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ	12
ΣΧΗΜΑ 4: ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΟΥ ΤΜΗΝΑΤΟΣ	30
ΣΧΗΜΑ 5: ΜΕΘΟΔΟΣ ΚΑΣΑΝΑΝΑ & ΣΜΙΤΗ	73
ΣΧΗΜΑ 6: ΜΕΘΟΔΟΣ ΜΙΛΛΕΡ	74
ΣΧΗΜΑ 7: ΟΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΠΟΥ ΑΚΟΛΟΥΘΟΥΝ ΤΑ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΑ ΤΜΗΜΑΤΑ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΟΥΣ	96

ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΥΧΡΟΝΩΝ ΜΕΘΟΔΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ FOOD AND BEVERAGE ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΞΕΝΟΔΟΧΙΑΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στις δεκαετίες του 1970-1980 και στις αρχές του 1990 ο τουρισμός στην Ελλάδα σημείωσε σημαντική ανάπτυξη. Η οργάνωση και οι τεχνικές λειτουργίες των χώρων εστίασης και ψυχαγωγίας που είχαν γνωρίσει μεγάλη ανάπτυξη κατά την περίοδο του μεσοπολέμου στην Δυτική Ευρώπη και την Αμερική, άρχισαν να φθίνουν εξ αιτίας της ανάγκης προσαρμογής στα νέα δεδομένα που επέβαλε ο «μαζικός τουρισμός».

Τα τελευταία χρόνια, ο κλάδος των επιχειρήσεων μαζικής εστίασης στην χώρα μας παρουσιάζει μια ιδιαίτερη δυναμική. Η εξέλιξη αυτή έρχεται να εντείνει τον ανταγωνισμό του Τμήματος Τροφίμων και Ποτών (Food and Beverage Department) των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, ένα τμήμα βαρύνουσας σημασίας για την επιτυχημένη λειτουργία ενός ξενοδοχείου. Η ανάπτυξη του κλάδου των επισιτιστικών επιχειρήσεων έχει μεγάλο διαφέρον για τον ελληνικό τουρισμό, καθώς η παροχή ποιοτικών υπηρεσιών εστίασης αποτελεί αναπόσπαστο τμήμα ενός ποιοτικού τουριστικού προϊόντος.

Το τμήμα Τροφίμων και Ποτών (Food and Beverage Department) των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων συμβάλλει σημαντικά στα έσοδα των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων καθώς τα ποιοτικά προϊόντα και υπηρεσίες που παρέχονται είναι το μέσο για την δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Στο εξωτερικό υπάρχουν μεγάλα ξενοδοχεία που είναι γνωστά από την στέγαση ιδιαίτερων εστιατορίων και μπαρ. Αυτή η τάση έχει αρχίσει να αναπτύσσεται και στις μεγάλες ελληνικές ξενοδοχειακές μονάδες. Σκοπός της εργασίας αυτής είναι να παρουσιάσουμε τις σύγχρονες μεθόδους οργάνωσης και ελέγχου του τμήματος στις ελληνικές ξενοδοχειακές μονάδες.

Στο πρώτο κεφάλαιο θα ορίσουμε την έννοια του «τουρισμού» και θα αναλύσουμε την δομή του τουριστικού κλάδου. Ακόμα γίνεται ανάλυση για τον σύγχρονο τουρισμό και την ανάπτυξη του μαζικού τουρισμού που παρατηρείται τα τελευταία χρόνια. Τέλος, θα αναλύσουμε την σημασία που έχει για τις χώρες που προσπαθούν να αναπτύξουν την τουριστική τους βιομηχανία και τις οικονομικές επιπτώσεις του τουρισμού στις χώρες αυτές.

Στο δεύτερο κεφάλαιο αναλύεται ο ξενοδοχειακός κλάδος στην Ελλάδα. Δίνεται ο ορισμός του «ξενοδοχείου» και ο αριθμός των ξενοδοχειακών μονάδων που υπάρχουν στην Ελλάδα ανά κατηγορία. Επίσης, αναλύονται τα τμήματα που υπάρχουν σε μια ξενοδοχειακή μονάδα και ο αριθμός των ατόμων που εργάζονται σε αυτά. Τέλος αναλύονται τα χαρακτηριστικά και οι ιδιαιτερότητες που έχει ο ξενοδοχειακός κλάδος στην Ελλάδα.

Στο τρίτο κεφάλαιο γίνεται εκτενής ανάλυση για το τμήμα τροφίμων και ποτών στις Ελληνικές Ξενοδοχειακές Μονάδες (Food and Beverage Department). Επίσης, παρουσιάζονται στοιχεία από την έρευνα της εταιρίας Ερευνών “Horwath Consulting”, σχετικά με την οικονομική σημασία του τμήματος στο σύνολο του ξενοδοχείου. Παράλληλα δίνεται ο ορισμός και τα είδη των εστιατορίων και των μπαρ που μπορούμε να συναντήσουμε ως ανεξάρτητες μονάδες ή στο χώρο ενός ξενοδοχείου.

Στο τέταρτο κεφάλαιο αναλύουμε τους σύγχρονους τρόπους οργάνωση των εστιατορίων και των μπαρ στις Ελληνικές ξενοδοχειακές μονάδες. Επίσης παρουσιάζεται οργανόγραμμα μιας μεγάλης επισιτιστικής μονάδας και γίνεται εκτενής ανάλυση για τις αρμοδιότητες και τα προσόντα που απαιτούνται σε κάθε θέση εργασίας. Τέλος γίνεται μια μικρή αναφορά στην απαιτούμενη ενδυμασία των εργαζομένων στα επισιτιστικά τμήματα ενός ξενοδοχείου.

Στο πέμπτο κεφάλαιο γίνεται ανάλυση για τους απαραίτητους χώρους των εστιατορίων και των μπαρ. Οι χώροι των εστιατορίων χωρίζονται στους κύριους και στους βοηθητικούς. . Ακόμα αναφέρονται παράγοντες που είναι απαραίτητοι για να κάνουν ένα εστιατόριο και ένα μπαρ ανταγωνιστικά ως προς την ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρουν. Τέλος αναλύεται ο απαραίτητος εξοπλισμός που χρειάζονται τα εστιατόρια και τα μπαρ για να λειτουργήσουν.

Στο έκτο κεφάλαιο, αφού επισημανθεί η σημασία του μενού για την λειτουργία ενός εστιατορίου και ενός μπαρ, παρουσιάζονται τα διάφορα είδη μενού, οι παράγοντες που σχετίζονται με τον σχεδιασμό και την σύνδεσή του, καθώς επίσης οι τρόποι τιμολόγησης των πιάτων και των ποτών του μενού και οι μέθοδοι αξιολόγησης των τιμών (τιμολογιακή πολιτική).

Στο έβδομο κεφάλαιο εξετάζεται το ζήτημα της υγιεινής στα εστιατόρια και στα μπαρ των Ελληνικών ξενοδοχειακών μονάδων. Παρουσιάζεται με λεπτομέρειες το σύστημα HACCP για την διασφάλιση της υγιεινής των τροφίμων και το νομικό πλαίσιο της εφαρμογής του, ενώ τίθενται και θέματα σχετικά με την διαχείριση των απορριμμάτων και την ασφαλή λειτουργία των επισιτιστικών τμημάτων.

Στο όγδοο κεφάλαιο εξετάζονται συστήματα ελέγχου για όλο το φάσμα των λειτουργιών του τμήματος Τροφίμων και Ποτών μιας ξενοδοχειακής μονάδας. Γίνεται εκτενής ανάλυση για την καθιέρωση προτύπων και διαδικασιών από την παραγγελία των πρώτων υλών μέχρι την κατάρτιση προϋπολογισμών. Επίσης, γίνεται ανάλυση σε θέματα εκπαίδευσης προσωπικού για την καθιέρωση των προτύπων που έχει θέση η διοίκηση και την επιβολή διορθωτικών μέτρων σε περίπτωση λαθών. Τέλος, γίνεται αναφορά για την εφαρμογή του ISO στις Ελληνικές ξενοδοχειακές μονάδες και του συστήματος HACCP ως εργαλείο διασφάλισης της ποιότητας των προϊόντων και των υπηρεσιών.

Στο ένατο κεφάλαιο παρουσιάζονται οι λειτουργίες του τμήματος δεξιώσεων και συνεδριών. Γίνεται αναφορά στην οργάνωση του τμήματος, στις υπηρεσίες και τα προϊόντα που προσφέρει καθώς και τις απαραίτητες προϋποθέσεις για να είναι επικερδή.

Τέλος στο δέκατο κεφαλαίο παρουσιάζονται τα συμπεράσματα της παρούσας διπλωματικής και δίνονται προτάσεις για περαιτέρω έρευνα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Ο ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΣ ΚΛΑΔΟΣ

1.1 Ο Τουρισμός και η Σημασία του

Στη προσπάθεια μας να προσεγγίσουμε την έννοια του τουρισμού θα δώσουμε δυο σχετικού ορισμούς σύμφωνα με τον καθηγητή κος. Κυριακόπουλος :

Ο τουρισμός ορίζεται ως το σύνολο των φαινομένων και των σχέσεων που προκύπτουν από την αλληλεπίδραση των τουριστών και των προμηθευτών τουριστικών αγαθών, των κυβερνήσεων των χωρών υποδοχής και των τοπικών κοινωνιών κατά την διαδικασία προσέλκυσης και φιλοξενίας αυτών των τουριστών.

Ο τουρισμός επίσης μπορεί να οριστεί ως το φαινόμενο κατά το οποίο προκύπτει από προσωρινές επισκέψεις και παραμονών μακριά από το συνήθη τόπο διαμονής για οποιοδήποτε λόγο πλην την απασχόληση που αμείβεται από τον τόπο επίσκεψης.

Αναμφισβήτητα οι χώρες με έντονη τουριστική κίνηση και ανάπτυξη του τουριστικού κλάδου έχουν πολλά πλεονεκτήματα. Η σημασία του τουρισμού είναι μεγάλη για τους παρακάτω λόγους:

- Αποτελεί σημαντικό παράγοντα οικονομικής ανάπτυξης
- Φέρνει στην χώρα υποδοχής εισόδημα σε ξένα νομίσματα από την πώληση αγαθών και υπηρεσιών
- Ενεργοποιεί βιομηχανίες που συνδέονται άμεσα με τον τουρισμό όπως βιομηχανίες μεταφοράς, διαμονής, εξοπλισμού κτλ.
- Διευρύνει την αγορά διακίνησης εγχώριων αγαθών
- Μειώνει το φαινόμενο της ανεργίας αφού δημιουργεί νέες θέσεις απασχόλησης
- Βοηθάει στην ανάπτυξη απομονωμένων ή απομακρυσμένων περιοχών

- Φέρνει κοντά ανθρώπους με διαφορετική γλώσσα, θρησκεία, ήθη, έθιμα και κουλτούρα.{A.4}

1.2 Η Σύγχρονη Περίοδος και ο Μαζικός Τουρισμός

Η ανάπτυξη της τουριστικής βιομηχανίας υπήρξε απόρροια συσχετισμένων μεταβλητών όπως η αύξηση του ελεύθερου χρόνου, την άνοδο του βιοτικού επιπέδου, η βελτίωση των μεταφορικών μέσων, η βιομηχανοποίηση της τουριστικής παραγωγής κ.λ.π.

Η περίοδος του μαζικού τουρισμού (mass travel) που ξεκίνησε από το 1945 και διαρκεί μέχρι σήμερα χαρακτηρίζεται από:

α) τη ραγδαία τεχνολογική ανάπτυξη β) την ανάπτυξη των τουριστικών υποδομών γ) τη μετακίνηση με αεροπλάνα που εκμηδενίζει τις αποστάσεις και γενικά τη βελτίωση όλων των μεταφορικών μέσων (αυτοκίνητα, τρένα και πλοία).

Στην σύγχρονη εποχή οι άνθρωποι ταξιδεύουν για διαφορετικούς λόγους από ότι στο παρελθόν. Οι λόγοι που ταξιδεύουν σήμερα οι άνθρωποι είναι κυρίως επαγγελματικοί ή εκπαιδευτικοί καθώς επίσης για να κάνουν κάποια αθλήματα που τους αρέσουν και τους χαλαρώνουν από τους γρήγορους και εξαντλητικούς ρυθμούς της καθημερινότητάς τους. Ακόμα για να δουν κάποια μέρη και να συναντήσουν ανθρώπους με διαφορετική κουλτούρα, γλώσσα, θρησκεία, πολιτισμό, ήθη και έθιμα.

Μελέτες έχουν δείξει ότι ο κύριος τουριστικός προορισμός ήταν η Ευρώπη που άγγιζε το 70% των τουριστών σήμερα παρατηρείται μείωση αυτού του ποσοστού και μετακίνηση των τουριστών σε άλλους προορισμούς που ίσως προσφέρουν καλύτερο τουριστικό πακέτο σε χαμηλότερη τιμή.{A.15}

1.3 Αλλαγές της Τουριστικής Βιομηχανίας

Στις αλλαγές της τουριστικής βιομηχανίας σύμφωνα με τον Leonard Lickorish σημαντικό ρόλο έπαιξαν οι εξής παράγοντες:

- Τάσεις ενοποίησης
- Εκδημοκρατισμός του τουρισμού
- Αυξημένη τάση για μακρινά ταξίδια
- Μείωση του τουρισμού σε Ευρωπαϊκές χώρες
- Εξειδίκευση και ανάπτυξη τουριστικών πρακτόρων (Μεγάλη διαπραγματευτική δύναμη)
- Ο Ρόλος των κυβερνήσεων
- Ανάπτυξη του τουρισμού της τρίτης ηλικίας
- Ευελιξία του τουριστικού πακέτου
- Βαθμιαία μείωση της διάρκειας παραμονής
- Αύξηση της συχνότητας των ταξιδιών
- Ανάπτυξη των προσφερόμενων καταλυμάτων και των τουριστικών εγκαταστάσεων
- Ανάπτυξη της τεχνολογίας, της πληροφορικής και του ηλεκτρονικού εμπορίου

1.4 Δομή του Τουριστικού Κλάδου

Στον τουριστικό κλάδο περιλαμβάνονται οι εξής κατηγορίες επιχειρήσεων:

- ✓ Τους προμηθευτές του τουριστικού προϊόντος όπως είναι : καταλύματα, επιχειρήσεις μεταφορών (αεροπορικές εταιρίες, ναυτιλιακές εταιρίες, σιδηροδρομικές εταιρίες, κ.λ.π), εταιρίες ενοικίασης αυτοκίνητων, εταιρίες τουριστικών λεωφορείων, συνεδριακά και αθλητικά κέντρα, επιχειρήσεις και δημόσιοι οργανισμοί πολιτισμού όπως θέατρα μουσεία κ.λ.π.
- ✓ Τους ενδιάμεσους του τουριστικού προϊόντος όπως: τουριστικοί πράκτορες, tour operators, συστήματα και δίκτυα γενικής διανομής (Global Distribution System-GDS) καθώς συστήματα και δίκτυα διανομής ξενοδοχειακών υπηρεσιών (Hotel Distribution System-HDS) κ.ά.
- ✓ Τους τελικού καταναλωτές όπως στελέχη επιχειρήσεων που ταξιδεύουν για επαγγελματικούς λόγους καθώς και ιδιώτες που ταξιδεύουν για λόγους ψυχαγωγίας.{Α.15}

Σχήμα 1: Τα νομικά πρόσωπα του τουριστικού κλάδου



1.5 Οι Οικονομικές Επιπτώσεις του Τουρισμού

Η ανάπτυξη του τουρισμού έχει διάφορες επιπτώσεις, μια από τις βασικότερες επιπτώσεις για ένα προορισμό είναι η οικονομικές μεταβολές που προκαλεί.

Οι οικονομικές επιπτώσεις του τουρισμού για ένα προορισμό είναι οι εξής σύμφωνα με κ.Lickorish :

1) Επιπτώσεις στο εθνικό εισόδημα.

Ο τουρισμός όπως κάθε οικονομική δραστηριότητα δημιουργεί εισόδημα. Η συμβολή του τουρισμού στο εθνικό εισόδημα για ένα προορισμό είναι πολύ σημαντική. Οι τουρίστες δαπανούν το διακριτικό τους εισόδημα (δηλαδή το εισόδημα που στοχεύει να ικανοποιήσει τις ψυχαγωγικές ανάγκες αφού έχουν καλυφθεί οι πρώτες ανάγκες) σε τουριστικά προϊόντα και υπηρεσίες. Έτσι αυξάνεται το εισόδημα των προμηθευτών των τουριστικών προϊόντα και υπηρεσίες όπου και αυτοί θα το δαπανήσουν μέσα στον προορισμό για να καλύψουν διάφορες ανάγκες τους. Όλες αυτές οι δαπάνες δεν εισρέουν στο εθνικό εισόδημα αφού υπάρχουν και οι εισαγωγές που θεωρούνται διαρροές.

2) Επιπτώσεις στη απασχόληση

Ο τουρισμός όπως κάθε οικονομική δραστηριότητα δημιουργεί θέσεις απασχόλησης. Η απασχόληση στον τουρισμό χωρίζεται στις εξής κατηγορίες α) την άμεση που αφορά την καθαρά τουριστική απασχόληση β) την έμμεση που αφορά την απασχόληση που ένα μέρος της σχετίζεται με τον τουρισμό όπως τα εστιατόρια και μπαρ και γ) την απορρέουσα που δεν είναι αποκλειστικά για τουρίστες αλλά απευθύνεται σε όλο τον πληθυσμό ενός προορισμού.

Αυτοί που βρίσκουν εργασία στον τουρισμό είναι κυρίως νέοι και γυναίκες που είναι και ο πυρήνας της ανεργίας. Επειδή στον τουρισμό δεν χρειάζονται άτομα με μεγάλη εξειδίκευση παρατηρούμε ότι βοηθάει στην μείωση της ανεργίας που μαστίζει πολλές χώρες.

Πίνακας 1: Το ποσοστό (%) συμβολής του τουρισμού στο εθνικό εισόδημα και στην ανεργία σε διάφορες Ευρωπαϊκές χώρες.

COUNTRIES/REGION	GROSS DOMESTIC PRODUCT		EMPLOMENT
	US \$ BILIION	AS%OF NATIONAL AGGREGATES	AS%OF NATIONAL AGGREGATES
GREECE	28,87	14,28	16,46
PORTUGSL	27,78	16,58	19,96
SPAIN	183,59	18,65	20,28
ITALY	190,6	11,44	12,33
TURKEY	24,19	10,04	6,33
EYROPEAN UNION	1428,78	11,27	11,98
WORLD TOTAL	4217,73	10,36	8,14

Source: W.T.TC Reports of Tourism Accounting Research, 2004

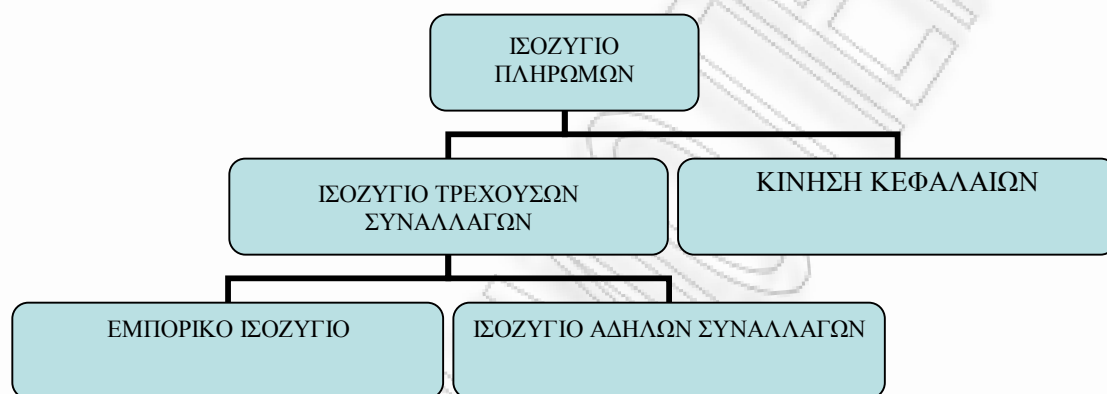
Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε την συμβολή του τουρισμού στο εθνικό εισόδημα και στην απασχόληση σε διάφορες ευρωπαϊκές χώρες. Για την Ελλάδα παρατηρούμε σύμφωνα με τα στατιστικά στοιχεία του πίνακα ότι το 14,28% του εθνικού εισοδήματος προέρχεται από τον τουρισμό καθώς το 17% απασχολείται σε τουριστικές δραστηριότητες.

Σύμφωνα με αυτά τα ποσοστά γίνεται κατανοητή η μεγάλη οικονομική σημασία του τουρισμού στην χώρα μας.

3) Επιπτώσεις στο ισοζύγιο πληρωμών

Το ισοζύγιο πληρωμών είναι το σύνολο των πληρωμών που απεικονίζουν τις οικονομικές σχέσεις μιας χώρα με το εξωτερικό. Το ισοζύγιο πληρωμών αποτελείται από διάφορα ισοζύγια όπως φαίνεται στο σχήμα.

Σχήμα 2: Ισοζύγιο πληρωμών



ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΙΣΟΖΥΓΙΟ: Αναφέρονται οι εισαγωγές και οι εξαγωγές μιας χώρας.

ΙΣΟΖΥΓΙΟ ΑΔΗΛΩΝ ΣΥΝΑΛΛΑΓΩΝ: Αφορά αμοιβές υπηρεσιών.

ΚΙΝΗΣΗ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ: Αναφέρεται είτε σε δάνεια είτε σε επενδύσεις δεν αφορά προϊόντα.

4) Επιπτώσεις στα δημόσια έσοδα

Τα δημόσια έσοδα επηρεάζονται από τους φόρους που επιβάλλουν οι εκάστοτε κυβερνήσεις στις διάφορες τουριστικές δραστηριότητες. Οι φόροι χωρίζονται στους άμεσους που επιβάλλονται σε κάθε είδους εισόδημα και τους έμμεσους που επιβάλλονται σε προϊόντα και υπηρεσίες ανεξαρτήτου εισοδήματος. Από στατιστικές έρευνες έχει αποδειχθεί ότι στη Ελλάδα το 60% προέρχεται από τους έμμεσους φόρους και το 40% από τους άμεσους φόρους.

Στον τουρισμό εκτός από τους φόρους υπάρχουν και τα τέλη που επιβάλλονται είτε από το κράτος είτε από την τοπική αυτοδιοίκηση. Οι φόροι, όπως και τα τέλη έχουν επίδραση στα δημόσια έσοδα. Η διαφορά τους υφίστανται στο ότι τα τέλη επιβάλλονται σε προϊόντα και υπηρεσίες με αντιπαροχή ενώ οι φόροι επιβάλλονται αδιάκριτα χωρίς αντιπαροχή. Πχ Στο αεροδρόμιο πληρώνουμε τέλη με σκοπό την ανάπτυξή του, τον καθαρισμό από τα απορρίμματα κ.λ.π.

5) Επιπτώσεις στην περιφερειακή ανάπτυξη

Η τουριστική ανάπτυξη έχει μεγάλο αντίκτυπο στην περιφερειακή ανάπτυξη. Ορισμένες περιοχές που δεν έχουν δυνατότητες άλλης ανάπτυξης, όπως αγροτική ή βιομηχανική, ο τουρισμός τις βοηθάει να αναπτυχθούν και να μην αναγκαστούν τα άτομα που κατοικούν σε αυτές τις περιφέρειες να τις εγκαταλείψουν προσπαθώντας να βρουν μέρη με καλύτερες συνθήκες διαβίωσης.

Πίνακας 2 : Το ποσοστό (%) αύξησης του πληθυσμού σε διάφορες περιοχές της Ελλάδας λόγω της ανάπτυξης του τουρισμού.

ΑΥΞΗΣΗ ΠΛΗΘΥΣΜΟΥ Συνολική μεταβολή ως ποσοστό%	Ν.ΔΩΔΕΚΑΝΗΣΟΥ	Ν.ΚΥΚΛΑΔΩΝ	ΚΡΗΤΗ	ΣΥΝΟΛΟ ΧΩΡΑΣ
1971/1961	-1,6	-13,6	-5,5	4,5
1981/1971	19,9	2,5	9,9	11,1
1991/1981	12,7	6,3	7,5	5,3
2001/1991	16,3	19,8	11,3	6,9

ΠΗΓΗ:Ε.Σ.Υ.Ε,ΥΠΕΘΟ,ΞΕΝΟ.ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ

Πίνακας 3 : Το ποσοστό (%) αύξησης του ΑΕΠ κατά κεφαλή σε διάφορες περιοχές της Ελλάδας λόγω της ανάπτυξης του τουρισμού.

Α.Ε.Π,κατά κεφαλή ως ποσοστό% στο σύνολο της χώρας	Ν.ΔΩΔΕΚΑΝΗΣΟΥ	Ν.ΚΥΚΛΑΔΩΝ	ΚΡΗΤΗ	ΣΥΝΟΛΟ ΧΩΡΑΣ
1970	84,4	77,9	78,5	100
1981	89,3	87,6	83,4	100
1991	108,7	101,2	90,8	100
2001	117,2	102,2	96,1	100

ΠΗΓΗ:Ε.Σ.Υ.Ε,ΥΠΕΘΟ,ΞΕΝΟ.ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ

Στους παραπάνω πίνακες παρουσιάζονται οι μεταβολές του πληθυσμού και οι μεταβολές του Α.Ε.Π κατά κεφαλή (Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν) σε διάφορες περιοχές της Ελλάδας. Παρατηρούμε ότι με την πάροδο των χρόνων ο πληθυσμός στις διάφορες περιφέρειες καθώς και το Α.Ε.Π κατά κεφαλή αυξάνεται λόγω των τουριστικών δραστηριοτήτων που αναπτύσσονται σε αυτές τις περιοχές. Από τα παραπάνω στατιστικά στοιχεία διεξάγεται το συμπέρασμα ότι ο τουρισμός παίζει πολύ σημαντικό ρόλο στην περιφερειακή ανάπτυξη.

Από την παραπάνω ανάλυση σχετικά με τις επιδράσεις του τουρισμού στην οικονομία μιας χώρας γίνεται απόλυτα κατανοητό πόσο σημαντική είναι η ανάπτυξη του. Όλες οι χώρες προσπαθούν να επωφεληθούν από τις ωφέλειες του τουρισμού και για αυτό προσπαθούν να προωθήσουν τους προορισμούς τους, προσφέροντας δελεαστικά τουριστικά πακέτα και υπηρεσίες με σκοπό να δημιουργήσουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα και να αντιμετωπίσουν τον έντονο ανταγωνισμό που παρατηρείτε στον κλάδο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Ο ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΣ ΚΛΑΔΟΣ ΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

2.1 Ο Ξενοδοχειακός Κλάδος

Στην Ελλάδα, τα τουριστικά καταλύματα διακρίνονται, σύμφωνα με τα προβλεπόμενα στην απόφαση 530992/1987 του Γενική Γραμματέα του Ε.Ο.Τ με θέμα τις τεχνικές προδιαγραφές των τουριστικών εγκαταστάσεων, στις ακόλουθες δυο κατηγορίες(Ν.2160/93 Αρθ,2):

- ❖ Κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα: Αυτά περιλαμβάνουν τους εξής τύπους καταλυμάτων:
 - I. Ξενοδοχεία κλασικού τύπου
 - II. Ξενοδοχεία τύπου μοτέλ
 - III. Ξενοδοχεία τύπου επιπλωμένα διαμερίσματα
 - IV. Ξενοδοχεία κλασικού τύπου και επιπλωμένα διαμερίσματα

- ❖ Μη κύρια ή συμπληρωματικά ξενοδοχειακά καταλύματα: Καταγράφονται τα ακόλουθα:
 - I. Χώροι οργανωμένης κατασκήνωσης με ή χωρίς οικίσκους
 - II. Τουριστικές επιπλωμένες επαύλεις ή κατοικίες
 - III. Ενοικιαζόμενα δωμάτια σε συγκρότημα μέχρι 10 δωμάτια
 - IV. Ενοικιαζόμενα επιπλωμένα διαμερίσματα

Ξενοδοχείο ονομάζεται ένα εμπορικό κατάλυμα υποδοχής το οποίο προσφέρει δωμάτια ή επιπλωμένα διαμερίσματα σε μια περαστική πελατεία ή σε μια πελατεία παραμονής. Ο χρόνος παραμονής και παράλληλα ενοικίασης μπορεί να κυμαίνεται ανά ημέρα, εβδομάδα αλλά και μήνα. Βασική προϋπόθεση παραμένει ωστόσο ότι αυτός ο τύπος ενοικίασης δεν αντιπροσωπεύει μια συνηθισμένη κατοικία. Τα ξενοδοχεία μπορεί να περιλαμβάνουν αίθουσες εστιατορίων, οργανωμένων με ανάλογες υπηρεσίες.

Η ταξινόμηση των ξενοδοχείων γίνεται σύμφωνα με μια σειρά παραγόντων όπως: συνθήκες άνεσης, διάρκεια λειτουργίας, μέγεθος και ένταση του ξενοδοχείου σε μια ανεξάρτητα ή εξαρτημένη αλυσίδα. Παλιότερα τα χωρίζαμε σε κατηγορίες Α, Β, Γ, Δ, Ε ενώ σήμερα τα προσδιορίζουμε με αστέρια 5****,4****,3*** κλπ.

Πίνακας 4: Το ξενοδοχειακό δυναμικό της Ελλάδας

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ	ΔΩΜΑΤΙΑ	ΚΛΙΝΕΣ
ΠΟΛΥΤΕΛΕΙΑΣ	104	21,324	41,372
Α	870	88,139	167,822
Β	1613	80,604	153,41
Γ	4043	119,716	225,104
Δ	1147	21,709	41,201
Ε	552	8,048	15,989
ΣΥΝΟΛΟ	8689	339,54	644,898

ΠΗΓΗ:ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΕΛΛΑΔΑΣ 2004

Στο παραπάνω πίνακα παρατηρούμε το ξενοδοχειακό δυναμικό της Ελλάδας. Στην Ελλάδα παρατηρείτε υψηλό ποσοστό κλινών κατώτερων της Β' κατηγορίας, υψηλό ποσοστό που αντιπροσωπεύουν τα Γ'- Δ' κατηγορίας στο σύνολο των ξενοδοχειακών κλινών (44%) καθώς και η ποιότητα που προσφέρει αρκετά μεγάλο ποσοστό των ξενοδοχείων που ανήκουν στην Β' κατηγορίας είναι χαμηλή. Όλα αυτά κάνουν δυσμενή την θέση της Ελλάδας σε σχέση με άλλους ανταγωνιστικούς προορισμούς που έχουν μεγαλύτερες ξενοδοχειακές εγκαταστάσεις και προσφέρουν καλύτερη ποιότητα υπηρεσιών.

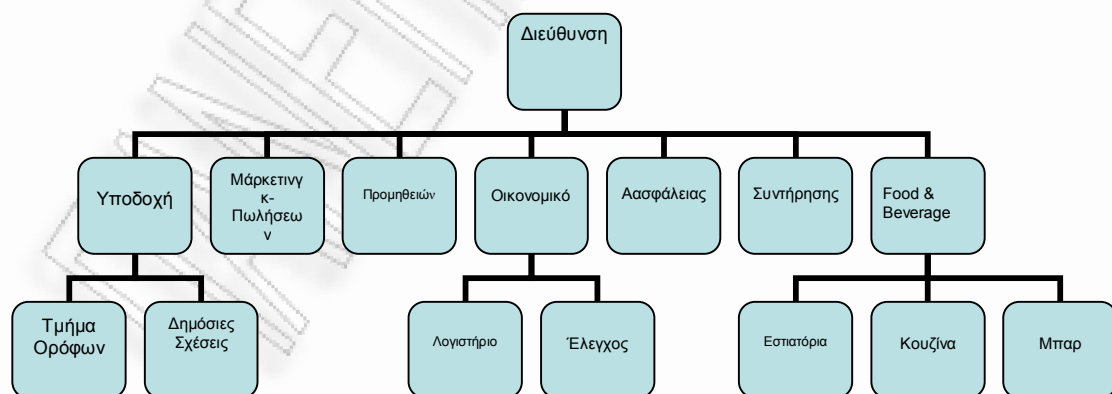
Οι παράγοντες που συνθέτουν ένα ξενοδοχείο είναι οι εξής:

1. Το προσωπικό (διοικητικό, υποστήριξης, προσφερόμενων υπηρεσιών, καθαρισμών και συντήρησης)
2. Η υλικοτεχνική υποδομή (εξοπλισμός χώρων φιλοξενίας: σαλονιών, δωματίων, κ.ά, υποστηρικτικά δίκτυα: αερισμός, κλιματισμός, ύδρευση, αποχέτευση κ.ά, εξοπλισμός εστίασης: κουζινών, εστιατορίων, αποθήκευσης, κ.ά.)
3. Οι χώροι φιλοξενίας και παροχής υπηρεσιών (δωμάτια, εστιατόρια, μπαρ, αίθουσες εκδηλώσεων κ.ά.{A.19})

Το ξενοδοχείο συνήθως εξυπηρετεί του κλασικούς πελάτες δηλαδή εκείνους που διανυκτερεύουν στο ξενοδοχείο και δέχονται το σύνολο ή μέρος των υπηρεσιών, τους επισκέπτες δηλαδή τους πελάτες που δεν διανυκτερεύουν στο ξενοδοχείο αλλά κάνουν χρήση των υπηρεσιών του όπως εστιατορίων , μπαρ κ.λ.π και το προσωπικό της επιχείρησης.

Ένα ξενοδοχείο μεσαίου μεγέθους ή ακόμα και πολυτελείας αποτελείται από τα εξής τμήματα:

Σχήμα 3: Τα τμήματα μιας μεσαίας μεγέθους ξενοδοχειακής νομάδας



Οι εργαζόμενοι στα ελληνικά ξενοδοχεία καλύπτουν μια μεγάλη ποικιλία επαγγελμάτων. Στον παρακάτω πίνακα δίνονται οι διάφορες ειδικότητες και το ποσοστό συμμετοχής τους στο σύνολο του προσωπικού των ελληνικών ξενοδοχειακών μονάδων.

Πίνακας 5: Το ποσοστό (%) των εργαζόμενων στα διάφορα τμήματα των ξενοδοχειακών μονάδων.

ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΕΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ
ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ	5%
ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΟΡΟΦΩΝ	6%
SALES/MARKETING	1%
ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ	4%
ΟΡΟΦΟΙ	28%
ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΑ ΤΜΗΜΑΤΑ	16%
ΚΟΥΖΙΝΑ	10%
ΥΠΟΔΟΧΗ	20%
ΑΠΟΘΗΚΕΣ	1%
ΤΕΧΝΙΚΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ	4%
ΑΛΛΑ	5%
ΣΥΝΟΛΟ	100%

ΠΗΓΗ: Ι.Τ.Ε.Π2004

Παρατηρούμε ότι το μεγαλύτερο μέρος του ανθρωπίνου δυναμικού απασχολείται στα τμήματα ορόφων με ποσοστό 28%, υποδοχής με ποσοστό 20% και στα επισιτιστικά τμήματα 26% που είναι και το τμήμα το οποίο θα μελετήσουμε στην παρούσα διπλωματική και φαίνεται πόσο σημαντικό ρόλο παίζει ο ανθρώπινος παράγοντας.

2.2 Χαρακτηριστικά και Ιδιαιτερότητες του Ξενοδοχειακού κλάδου στην Ελλάδα

Το ελληνικό ξενοδοχειακό δυναμικό παρουσιάζει χαρακτηριστικά τα οποία είναι τα ακόλουθα:

- ✚ Στην Ελλάδα παρατηρείται μια γεωγραφική συγκέντρωση των ξενοδοχειακών μονάδων. Πάνω από το 60% του δυναμικού της χώρας βρίσκεται σε επτά νομούς: Αττικής, Ηρακλείου, Θεσσαλονίκης, Χαλκιδικής, Κέρκυρας, Δωδεκανήσων και Λασιθίου.
- ✚ Έντονη εποχικότητα στον κλάδο. Οι μήνες Ιούλιος, Αύγουστος και Σεπτέμβριος αντιπροσωπεύουν το μεγαλύτερο μέρος του συνόλου των διανυκτερεύσεων.
- ✚ Κακή χρήση του μανάτζμεντ και του μάρκετινγκ με εξαίρεση τις μεγάλες αλυσίδες ξενοδοχείων
- ✚ Μεγάλη εξάρτηση των ξενοδοχειακών μονάδων από τους Tour Operators οι οποίοι επηρεάζουν σημαντικά την διαμόρφωση της τελικής τιμής των τουριστικών πακέτων λόγο της ισχυρής διαπραγματευτικής δύναμης που έχουν. Οι Tour Operators είναι αυτοί που κατευθύνουν τους τουρίστες σε διάφορους προορισμούς.
- ✚ Έντονο το φαινόμενο του μεγάλου ποσοστού του ανειδίκευτου εργατικού δυναμικού στον τουριστικό κλάδο καθώς και της ανομοιογένεια του ανθρωπίνου δυναμικού.
- ✚ Αρνητική στάση των επιχειρήσεων απέναντι στην εφαρμογή αυστηρών συστημάτων ποιότητας. {A.26}

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Ο ΚΛΑΔΟΣ ΤΩΝ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΩΝ ΚΑΙ Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΩΝ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΩΝ ΤΜΗΜΑΤΩΝ ΓΙΑ ΤΙΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

3.1 Το Τμήμα Τροφίμων και Ποτών στις Ελληνικές Ξενοδοχειακές Επιχειρήσεις

Το επισιτιστικό τμήμα ή τμήμα τροφίμων και ποτών (Food and Beverage Department) έχει εξελιχθεί σε ένα πολύ σημαντικό τμήμα του ξενοδοχείου, αφού απασχολεί το ήμισυ των εργαζομένων του ξενοδοχείου και αποδίδει το 50% των συνολικών εσόδων, τουλάχιστον όσο αναφορά στα μεγάλα ξενοδοχεία σύμφωνα με τον καθηγητή κ.Βασταρδή, 1999.

Για τα ξενοδοχεία που παρέχουν πλήρεις υπηρεσίες (full services hotel), η παροχή επισιτιστικών υπηρεσιών δεν έχει μόνο ζωτική σημασία, αλλά αποτελεί ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Πολλά ξενοδοχεία που παρέχουν πλήρεις υπηρεσίες έχουν πολλά και διαφορετικά εστιατόρια. Έτσι διευρύνεται η γκάμα των υπηρεσιών που είναι διαθέσιμες στον πελάτη και το γεγονός αυτό βοηθάει ώστε ο πελάτης να γευματίζει σε όσο το δυνατό περισσότερες φορές στο ξενοδοχείο που διαμένει και αυτό δημιουργεί μια πρόσθετη πηγή εσόδων.

Παρά το γεγονός ότι τα εστιατόρια που έχουν κέρδη είναι ζωτικής σημασίας για την επιτυχημένη λειτουργία του ξενοδοχείου, πολλές φορές δεν είναι κερδοφόρα λόγω του υψηλού λειτουργικού κόστους. Παράγοντες που καθορίζουν την κερδοφορία των επισιτιστικών τμημάτων των ξενοδοχείων είναι οι πρώτες ύλες, οι τεχνικές παραγωγής και διάθεσης, το ανθρώπινο δυναμικό, η υποδοχή χώρων και ο εξοπλισμός. Σύμφωνα με τον κ.Μάρα 2002 η σωστή διαχείριση αυτών των συντελεστών από ικανά στελέχη μανάτζμεντ είναι το στοιχείο που θα εξασφαλίσει την κερδοφορία της επιχείρησης.

Η λειτουργία των επισιτιστικών τμημάτων βασίζεται στα ακόλουθα βήματα διαδικασιών, από την αγορά των τροφίμων μέχρι την κατανάλωση των εδεσμάτων {A.11}:

1. Παραγγελία πρώτων υλών
2. Εκτέλεση παραγγελίας
3. Εισαγωγή ειδών στο ξενοδοχείο
4. Εναποθήκευση πρώτων υλών στους κατάλληλους χώρους
5. Αίτηση πρώτων υλών και υλικών από τα τμήματα στην αποθήκη
6. Εκτέλεση και έλεγχος των αιτήσεων
7. Έλεγχος παραγωγής φαγητών
8. Επεξεργασία τροφίμων
9. Πωλήσεις
10. Αποτελέσματα ημέρας
11. Αποτελέσματα μήνα
12. Σύγκριση αποτελεσμάτων
13. Προϋπολογισμός Λειτουργίας Τμήματος

Τα τελευταία χρόνια, πολλά ξενοδοχεία έχουν δώσει έμφαση στο επισιτιστικό τμήμα ως ένα ιδιαίτερο επικερδές μέρος της λειτουργίας του ξενοδοχείου. Ωστόσο ένα σύνηθες επισιτιστικό τμήμα αποδίδει τόσα έσοδα όσο περίπου τα δωμάτια, αλλά δίνει μόνο ένα 10-20% του κέρδους του τμήματος δωματίων. Πολλοί ξενοδόχοι θεωρούν το τμήμα επισιτιστικών υπηρεσιών ως μια δραστηριότητα μάρκετινγκ, του οποίου κύριος σκοπός είναι να εξασφαλίσει πελατεία για το ξενοδοχείο και μόνο και κατά δεύτερο να δημιουργήσει κέρδος.

Χρεώνουν τα φαγητά και τα ποτά σε χαμηλές τιμές και προσφέρουν μεγάλες ποσότητες ή υψηλή ποιότητα για να προσελκύσουν πελατεία από την τοπική κοινωνία. Βασικός λόγος για αυτήν την τακτική είναι ότι με αυτόν τον τρόπο θα δημιουργήσουν καλή φήμη αφού οι πελάτες του ξενοδοχείου αλλά και οι κάτοικοι της τοπικής κοινωνίας που γευμάτισαν στα εστιατόρια του ξενοδοχείου έμειναν ευχαριστημένοι. Η διαφήμιση στόμα με στόμα (word of

mouth advertising) αποτελεί πολύ σημαντικό παράγοντα κερδοφορίας και γενικότερα επιτυχημένης λειτουργίας των επισιτιστικών τμημάτων μιας ξενοδοχειακής μονάδας. Έτσι, η καλή φήμη μπορεί να προσελκύσει καινούργιους πελάτες που θα μείνουν στο ξενοδοχείο και θα γευματίσουν στα εστιατόρια του. Αντίθετα οι δυσαρεστημένοι πελάτες θα μιλήσουν αρνητικά σε οκτώ με δέκα άτομα για την αρνητική τους εμπειρία. {A.21}

3.2 Η Οικονομική Σημασία του Τμήματος Τροφίμων και Ποτών για τις Ελληνικές Ξενοδοχειακές Μονάδες

Όπως τονίσαμε και παραπάνω, αναμφισβήτητα η σημασία του τμήματος τροφίμων και ποτών είναι μεγάλη και το γεγονός αυτό δεν μπορεί να αποτελεί εξαίρεση για τις ελληνικές ξενοδοχειακές μονάδες.

Τα εστιατόρια, τα μπαρ και οι αίθουσες δεξιώσεων αποτελούν καθοριστικοί παράγοντες για τα ξενοδοχεία, σε ότι αφορά τόσο τα έσοδα της επιχείρησης όσο και την διαμόρφωση της τελικής εικόνας για την ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρονται. Το μέγεθος της ξενοδοχειακής μονάδας καθώς και η έκταση που προσφέρονται οι υπηρεσίες επηρεάζει την σημασία του τμήματος τροφίμων και ποτών.

Βάσει των στοιχείων από την έρευνα που διεξήγαγε η εταιρία Ερευνών “Horwath Consulting” για τις ελληνικές ξενοδοχειακές μονάδες και δημοσιεύτηκε το 1994, το τμήμα τροφίμων και ποτών συμμετέχει στο μείγμα πωλήσεων των ξενοδοχείων της χώρας με ποσοστό 38,9% και 10,7% αντίστοιχα. Οι πωλήσεις που προέρχονται από τα δωμάτια αντιστοιχούν στο 48,6%, το οποίο αν και μεγαλύτερο από τον κλάδο των τροφίμων και ποτών ξεχωριστά, παρουσιάζεται μικρότερο αν ενοποιήσουμε τον κλάδο. Αυτό όμως όπως φαίνεται πίνακα 6 δεν ισχύει για τα ξενοδοχεία της Αττικής όπου το ποσοστό του τμήματος τροφίμων και ποτών συνολικά είναι μικρότερο από το αντίστοιχο των δωματίων ενώ στα παραθεριστικά ξενοδοχεία ο συγκεκριμένος κλάδος έχει αρκετά μεγάλο ποσοστό αν το μελετήσουμε συνολικά σε σχέση με το ποσοστό των δωματίων. Παρόλο, που η παλαιότητα της έρευνας μειώνει την αξιοπιστία των στοιχείων που παρουσιάζονται, μας παρουσιάζει μια γενική εικόνα για την συμβολή του τμήματος τροφίμων και ποτών στα ξενοδοχεία.

Πίνακας 6: Ποσοστιαίο % Μείγμα Πωλήσεων στα ξενοδοχεία.

	ΣΥΝΟΛΟ ΕΛΛΑΔΑ	ΞΕΝ/ΧΕΙΑ ΑΤΤΙΚΗΣ	ΠΑΡΑΘΕΡΙΣΤΙΚΑ ΞΕΝ/ΧΕΙΑ
ΔΩΜΑΤΙΑ	45,6	48,9	42
ΤΡΟΦΙΜΑ	38,9	31,8	40,6
ΠΟΤΑ	10,7	11	11,7
ΛΟΙΠΑ ΕΣΟΔΑ	4,78	8,3	5,7
ΣΥΝΟΛΟ	100	100	100

ΠΗΓΗ: ΕΡΕΥΝΑ HORWATH 1994 FOOD SERVICE -ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΣΤΙΑΣΗ, ΤΕΥΧΟΣ 1 ΜΑΙΟΣ 1999

Πίνακας 7: Έξοδα τμημάτων ως ποσοστό %συνολικών εξόδων ξενοδοχείου.

ΔΩΜΑΤΙΑ	12,8	13	14,6
ΤΡΟΦΙΜΑ & ΠΟΤΑ	17,9	19,9	15,7

ΠΗΓΗ: ΕΡΕΥΝΑ HORWATH 1994 FOOD SERVICE -ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΣΤΙΑΣΗ, ΤΕΥΧΟΣ 1 ΜΑΙΟΣ 1999

Πίνακας 8: Κόστος πωλήσεων ως ποσοστό % εσόδων τμημάτων.

ΤΡΟΦΙΜΑ	30,5	29,6	43,7
ΠΟΤΑ	23,2	19,5	31,1

ΠΗΓΗ: ΕΡΕΥΝΑ HORWATH 1994 FOOD SERVICE -ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΣΤΙΑΣΗ, ΤΕΥΧΟΣ 1 ΜΑΙΟΣ 1999

Πίνακας 9: Λειτουργικό κέρδος τμήματος ως ποσοστό % εσόδων τμήματος.

ΔΩΜΑΤΙΑ	60,3	66,5	59
ΤΡΟΦΙΜΑ & ΠΟΤΑ	28,4	27,9	28,5

ΠΗΓΗ: ΕΡΕΥΝΑ HORWATH 1994 FOOD SERVICE -ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΣΤΙΑΣΗ, ΤΕΥΧΟΣ 1 ΜΑΙΟΣ 1999

Το τμήματος τροφίμων και ποτών δεν συμμετέχει μόνο στις πωλήσεις των ξενοδοχειακών μονάδων της χώρα με το μεγαλύτερο ποσοστό σε σχέση με άλλα τμήματα αλλά και στα έξοδα (ως ποσοστό των συνολικών εσόδων όπως φαίνεται στο πίνακα 7). Από τον συγκεκριμένο πίνακα παρατηρούμε ότι τα έξοδα ως ποσοστό των συνολικών εσόδων του συγκεκριμένου τμήματος με 17,9% είναι μεγαλύτερο από το τμήμα των δωματίων με 12,8%, αυτό ισχύει και στα ξενοδοχεία της Αττικής με σχετικό ποσοστό 19,9% έναντι 13% και στα παραθεριστικά ξενοδοχεία με σχετικό ποσοστό 15,7% έναντι 14,6%.

Παρατηρώντας τον πίνακα 8 που παρουσιάζεται το κόστος των πωλήσεων ως ποσοστό % εσόδων του τμήματος, αξίζει να σημειωθεί η διάφορα που παρουσιάζεται μεταξύ του τμήματος τροφίμων και του τμήματος ποτών. Συγκεκριμένα, το τμήμα τροφίμων παρουσιάζει κατά περίπου 10% μεγαλύτερο κόστος πωλήσεων ως ποσοστό των εσόδων του τμήματος σε σύγκριση με το αντίστοιχο ποσοστό του τμήματος ποτών φθάνοντας το 30,5% έναντι 23,2% για το δείγμα που αφορά στα ξενοδοχεία στο σύνολο της χώρας. Στα ξενοδοχεία της Αττικής το ποσοστό για το τμήμα των τροφίμων ανέρχεται στο 29,6% ενώ στα παραθεριστικά αντιστοιχεί στο 43,7% όσο για το τμήμα των ποτών το ποσοστό για τα ξενοδοχεία της Αττικής ανέρχεται στο 19,5% έναντι του 31,1% των παραθεριστικών ξενοδοχείων. Από τα παραπάνω παρατηρούμε ότι το κόστος πωλήσεων ως ποσοστό εσόδων του τμήματος τροφίμων και ποτών είναι μεγαλύτερο περίπου 10% των παραθεριστικών σε σχέση με τα ξενοδοχεία της Αττικής.

Η διαφορά που παρατηρείται στο κόστος πωλήσεων ως ποσοστό των εσόδων των τμημάτων μεταξύ παραθεριστικών και ξενοδοχείων της Αττικής δεν εμφανίζεται στο λειτουργικό κέρδος του τμήματος τροφίμων και ποτών συνολικά ως ποσοστό των εσόδων του τμήματος όπως φαίνεται στον πίνακα 9. Συγκεκριμένα το λειτουργικό κέρδος του τμήματος τροφίμων και ποτών συνολικά ως ποσοστό των εσόδων για τα ξενοδοχεία της χώρας υπολογίζεται στο 28,4% για τα ξενοδοχεία της Αττικής στο 27,9% και στα παραθεριστικά στο 28,5%. Όσο για το λειτουργικό κέρδος του τμήματος δωματίων ως ποσοστό των εσόδων για τα ξενοδοχεία της χώρας ανέρχεται στο 60,3 % για

τα ξενοδοχεία της Αττικής στο 66,5% και στα παραθεριστικά στο 59% είναι σχεδόν το διπλάσιο σε σχέση με το τμήμα τροφίμων και ποτών.

Τα συμπεράσματα από την παραπάνω έρευνα χρησιμοποιούνται ως κατευθυντήριες γραμμές βάσεις των οποίων ο διευθυντής ή ιδιοκτήτης συγκρίνει τα αποτελέσματα της δικιάς του ξενοδοχειακής μονάδας. Σε καμία περίπτωση δεν μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως βάση δεδομένων για τον καθορισμό των τιμών ή για τον τρόπο λειτουργίας την ξενοδοχειακής μονάδας.

Από την παραπάνω έρευνα διεξάγεται το συμπέρασμα ότι το τμήμα τροφίμων και ποτών είναι απαραίτητο για κάθε κατάλυμα αφού δεν μπορεί να υπάρξει ξενοδοχειακή μονάδα που να μην προσφέρει την στοιχειώδη και οργανωμένη παροχή υπηρεσιών επισιτισμού. Πρόκειται για ένα τμήμα που, εκτός από την αναγκαιότητά του, μπορεί να συμβάλλει στην αναβάθμιση της συνολικής εικόνας τόσο των προσφερόμενων υπηρεσιών όσο και των κερδών της ξενοδοχειακής μονάδας.

3.3 Ορισμός και Είδη Εστιατορίων

Με τα σημερινά δεδομένα το εστιατόριο είναι ο χώρος όπου παρέχεται φαγητό, χωρίς κανένα περιορισμό και πάντοτε με τους υγειονομικούς, αγορανομικούς αλλά και τεχνικούς κανόνες εστίασης.

Σύμφωνα με τον κ. Βασταρδή, 2005: ως ανεξάρτητη μονάδα ή τμήμα ξενοδοχειακής επιχείρησης, είναι μια προσοδοφόρα οικονομική επιχείρηση που έχει ως αντικείμενο δράσης την παραγωγή και διάθεση αγαθών που καλύπτουν όσο το δυνατό περισσότερο τις ανθρώπινες ανάγκες εστίασης.

Τα εστιατόρια αυτά, κάθε μορφή λειτουργίας τους, επιδιώκουν κατά κανόνα το κέρδος ως αυτοδύναμες οικονομικές μονάδες και καλύπτουν κοινωνικούς σκοπούς, όπως εστιατόρια ιδρυμάτων, φοιτητικές λέσχες, καντίνες επιχειρησιακών χώρων κ.λ.π.

A. ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ ΜΕ ΙΔΙΑΙΤΕΡΑ ΧΩΡΟΤΑΞΙΚΑ ΓΝΩΡΙΣΜΑΤΑ :

1. ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ ΠΟΛΕΩΣ: Στην κατηγορία αυτή εντάσσονται τα γνωστά κλασικά εστιατόρια όλων των τάσεων ανάλογα με τις κτιριακές εγκαταστάσεις τους, τον εξοπλισμό τους και το επίπεδο υπηρεσιών που προσφέρουν.
2. ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ ΟΧΗΜΑΤΩΝ: Είναι τα εστιατόρια των τρένων , όπου έχουν διαρρύθμιση ανάλογη με το κεντρικό βαγόνι σε μορφή εστιατορίου με σταθερά τραπέζια και καθίσματα. Η παραγωγή γίνεται από catering και η διάθεση στο τρένο με το ανάλογο προσωπικό και σύμφωνα πάντα με τους κανόνες του σωστού σερβιρίσματος.
3. ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ ΠΛΟΙΩΝ: Είναι παρόμοια με τα εστιατόρια οχημάτων με την διαφορά ότι υπάρχει μεγαλύτερη άνεση χώρου. Σήμερα, και ιδιαίτερα στα κρουαζιερόπλοια , μπορούμε να πούμε ότι το service καθώς η ποικιλία και αφθονία στην έκθεση και στην ποιότητα των γευμάτων διατηρούνται σε υψηλό επίπεδο. Βέβαια στην β' και στην γ' θέση των επιβατικών πλοίων συναντούμε εστιατόρια αυτοεξυπηρέτησης.
4. ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ ΑΕΡΟΠΛΑΝΩΝ: Το είδος αυτού του εστιατορίου το συναντάμε σε αεροπλάνα πολύωρων πτήσεων και το χαρακτηριστικό γνώρισμά τους είναι ο πολύ περιορισμένος χώρος που διαθέτει. Σ' αυτή την περίπτωση η σύνθεση του γεύματος είναι πάντα προκαθορισμένη. Το catering έχει φροντίσει για την τακτοποίηση των εδεσμάτων σε δίσκους και την διατήρηση της θερμοκρασίας τους με την χρήση ειδικών θερμαινόμενων κιβωτίων.
5. ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΩΝ: Η μορφή αυτή αναπτύσσεται ραγδαία τα τελευταία χρόνια και στην χώρα μας. Η δραστηριότητα αυτή μπορεί να λειτουργεί και να δρα παράλληλα με ένα κλασικό εστιατόριο ή και μόνη της σαν αυτόματη επιχείρηση catering. Οι παραγγελίες μπορεί να αφορούν απλά φαγητά σε πακέτα ή την οργάνωση και εκτέλεση εορτών, πάρτι γενεθλίων, γευμάτων εργασίας κ.λ.π.

6. ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ ΕΘΝΙΚΩΝ ΔΡΟΜΩΝ : Τα εστιατόρια αυτά βρίσκονται πάνω σε μεγάλους αυτοκινητόδρομους και διαθέτουν τεράστιους χώρους parking, είναι ταχείας εξυπηρέτησης, είτε είναι του συστήματος αυτοεξυπηρέτησης, είτε την μορφή κλασικών εστιατορίων.
7. ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ ΠΕΡΙΗΓΗΤΩΝ: Τα εστιατόρια αυτά είναι απλής μορφής τα ονομάζουμε και καταφύγια. Αποτελούν συνήθως μέρος ξενοδοχειακής επιχείρησης και διαθέτουν πολύ απλές εγκαταστάσεις και εξοπλισμό, ανάλογα βέβαια και με την πελατεία που εξυπηρετούν. Η ποικιλία των εδεσμάτων που προσφέρουν είναι μικρή.

B. ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ ΠΟΥ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΖΟΝΤΑΙ ΑΠΟ ΤΗΝ ΙΔΙΑΙΤΕΡΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

1. ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ –ΨΗΣΤΑΡΙΕΣ: Είναι εστιατόρια παρασκευής ψητών κρεάτων ενώπιον του πελάτη σε ειδικά διαρρυθμισμένους χώρους-ψησταριές. Αυτός ο τύπος των εστιατορίων λέγεται και « grill room» όταν εντάσσεται σε ξενοδοχειακές μονάδες.
2. ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ ΙΧΘΥΟΦΑΓΙΑΣ (ΨΑΡΟΤΑΒΕΡΝΕΣ): Τα εστιατόρια αυτά προβάλλουν τα θαλάσσια προϊόντα τους σε κατάλληλα διαμορφωμένους χώρους όπως ψυγεία, βιτρίνες, συρτάρια και ενυδρεία. Τα εστιατόρια αυτά στεγάζονται κυρίως σε παραθαλάσσιες, παραλίμνιες και παραποτάμιες περιοχές.
3. ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ ΧΟΡΤΟΦΑΓΙΑΣ: Τα εστιατόρια αυτά που έχουν αρχίσει να κάνουν την παρουσία τους και στην χώρα μας απευθύνονται σε χορτοφάγους. Παρασκευάζουν και προσφέρουν εδέσματα φυτικών προϊόντων όπως λαδερά, φρούτα και λαχανικά και ότι άλλο μπορεί να δώσει η γη σε ωραίους και γευστικούς συνδυασμούς.

4. ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ ΚΥΝΗΓΙΟΥ: Ο φυσικός τους χώρος είναι δασικές και ορεινές περιοχές, όπου τα είδη κυνηγίου είναι άφθονα και υπάρχει η ανάλογη πελατεία. Το προσωπικό παραγωγής των εδεσμάτων αυτών πρέπει να είναι εξειδικευμένο σε αυτού του είδους τις διαδικασίες. Συνήθως η διακόσμηση σ'αυτά τα εστιατόρια συμβαδίζει με το τοπικό χρώμα και την όλη ατμόσφαιρα.
5. ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ «ΓΡΗΓΟΡΟΥ ΦΑΓΗΤΟΥ»: Στους χώρους αυτούς σερβίρονται πρόχειρα και γρήγορα φαγητά με τα ανάλογα ποτά και αναψυκτικά είτε σε τραπέζια είτε σε «μπάρες». Η αυτοεξυπηρέτηση (SELF SERVICE) είναι ένα επιπλέον χαρακτηριστικό αυτού του είδους των ευρύτατα διαδεδομένων επισιτιστικών τμημάτων.
6. ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ ΕΘΝΙΚΩΝ ΦΑΓΗΤΩΝ: Σ'αυτην την κατηγορία μπορούμε να εντάξουμε τα εστιατόρια με εθνικά χαρακτηριστικά όπως τα ιταλικά, τα κινέζικα, τα ρώσικα κ.ά. Σε κάθε περίπτωση ο πόλος έλξης είναι οι εθνικές "specialties" με συνέπεια ο τρόπος παρασκευής και διάθεσης να προϋποθέτει διαφορετικές εγκαταστάσεις, χώρους, εξοπλισμό και διακόσμηση καθώς επίσης και διαφορετική εξειδίκευση προσωπικού.

C. ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ ΜΕ ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΟ ΤΡΟΠΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΗΣ

a) ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ ΕΜΠΟΡΙΚΕΣ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΙΣ: Πρόκειται για επιχειρήσεις που έχουν πρωταρχικό στόχο το κέρδος και είναι καθαρά εμπορικού χαρακτήρα. Μπορούμε να τις διαχωρίσουμε σε τρεις βασικές κατηγορίες ανάλογα με την νομική και οικονομικής τους υπόσταση, καθώς και την ευελιξία ή αντίθετα εξάρτηση που έχουν για την λήψη αποφάσεων σε θέματα πολιτικής τιμών, τρόπου λειτουργίας, και σύνδεσης προϊόντος εκμετάλλευσης:

1. Ανεξάρτητες επιχειρήσεις: Η ιδιοκτησιακή μορφή της επιχείρησης συντίθεται από ένα ή περισσότερους εταίρους, οι οποίοι προφανώς συμμετέχουν στην διοίκηση της και λαμβάνουν από κοινού αποφάσεις που αφορούν την λειτουργία της σε όλους τους τομείς.

2. Αλυσίδες Εστιατορίων: Είναι κρίκοι επιχείρησης εστιατορίων με κύριο χαρακτηριστικό τους ότι λειτουργούν με τους ίδιους κανόνες σε θέματα σχεδιασμού και διαχείρισης όπως σύνδεση τιμοκαταλόγων, προμήθειες, προσωπικό κ.ά.
3. Franchise: Είναι η πιο διαδεδομένη μορφή εστιατορίων γρήγορων εξυπηρέτησης, με την επιτυχία που παρέχει το όνομα της δικαιοπάροχου εταιρίας – Franchisor. Η δικαιοπάροχος εταιρία «πουλά» κατά κάποιον τρόπο την ονομασία με μια σειρά προνομίων και δεσμεύσεων από πλευρά επενδυτή – Franchisee, σε σχέση με την μορφή, την οργάνωση, την αισθητική, το εδεσματολόγιο, τον τρόπο σερβιρίσματος, τις τιμές και άλλα στοιχεία που αναφέρονται ρητά στο συμβόλαιο των δυο μερών.

b) ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ ΙΔΡΥΜΑΤΙΚΕΣ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΙΣ: Παραδοσιακά οι ιδρυματικές εκμεταλλεύσεις εστιάζουν την προσοχή τους σε μη κερδοσκοπικούς αλλά σε κοινωνικούς σκοπούς. Το σημερινό περιβάλλον, όμως, επέβαλε την προσαρμογή στους κανόνες της αγοράς, με αποτέλεσμα τα εστιατόρια ιδρυμάτων να λειτουργούν πλέον με οικονομικά κριτήρια και να ανατίθενται σε ιδιωτικές εταιρείες. Η σύμβαση ανάθεσης της λειτουργίας από ιδιωτικές εταιρείες που φυσικά είναι κερδοσκοπικές γίνεται με αυστηρούς περιορισμούς όσο αναφορά τους τομείς κέρδους, ωραρίου λειτουργίας, υγειονομικών υποχρεώσεων κ.λ.π.

Σύμφωνα με την υγειονομική διάταξη Α1β/8577/83 άρθρο 37,38 και 41 οι διακρίσεις των επισιτιστικών επιχειρήσεων είναι οι εξής:

- Τα καταστήματα που πωλούν κυρίως ποτά με δικαίωμα να σερβίρουν κατά περίπτωση ελαφρά γεύματα
- Τα καταστήματα που σερβίρουν κυρίως φαγητά
- Τα καταστήματα που συνδυάζουν τα παραπάνω με καλλιτεχνικό πρόγραμμα.

Στην παρούσα διπλωματική θα εξετάσουμε **εστιατόρια και μπαρ ξενοδοχειακών επιχειρήσεων**. Η αίθουσα στην οποία προσφέρονται οι παρασκευές της κουζίνας του ξενοδοχείου λέγεται εστιατόριο ή τραπεζαρία. Σε αυτή λαμβάνουν γεύμα, δείπνο ή πρωινό οι ένοικοι του ξενοδοχείου, οι τυχόν προσκεκλημένοι τους, καθώς και διερχόμενοι πελάτες. Ο εξοπλισμός της τραπεζαρίας, η διακόσμηση και γενικότερα η προσφορά των υπηρεσιών είναι ανάλογα την κατηγορία του ξενοδοχείου. Η τραπεζαρία του ξενοδοχείου λειτουργεί με συγκεκριμένο ωράριο. Σε μικρά ξενοδοχεία στον ίδιο χώρο γίνεται η παράθεση του πρωινού ροφήματος του γεύματος και του δείπνου. Σε μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες και ανάλογα με τους υπάρχοντες χώρους, υπάρχουν περισσότερα του ενός εστιατορίου. Έτσι, εκτός της τραπεζαρίας μπορεί να υπάρχει και εστιατόριο με την μορφή ταβέρνας, στην οποία μπορούν να λαμβάνουν γεύμα και δείπνο και περαστικοί πελάτες. Επίσης, μπορούν να δημιουργηθούν στο χώρο του ξενοδοχείου σνακ-μπαρ ή grill room, για να καλύπτονται ιδιαίτερες ανάγκες των πελατών. Σε μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες δημιουργείται επίσης διαφορετικός χώρος για την διάθεση των πρωινών που είναι γνωστός ως breakfast room. Τέλος, υπάρχει η δυνατότητα να έχουν οι πελάτες φαγητό στο δωμάτιο τους μέσω της γνωστής υπηρεσίας room service.

Ανεξάρτητα πάντως από το είδος του εστιατορίου, υπάρχουν ορισμένοι παράγοντες για την επιτυχή λειτουργία μιας επιχείρησης στον κλάδο της μαζικής εστίασης σύμφωνα με τον Daniel R. Lee 1987 οι παράγοντες αυτοί είναι οι εξής:

1. Ποιότητα προϊόντος – Φαγητού
2. Τυποποίηση του προϊόντος, δηλαδή το προϊόν και η υπηρεσία που παρέχει το εστιατόριο να είναι γνωστό και αναγνωρισμένο.
3. Σωστή εφαρμογή της στρατηγικής της Δικαιόχρησης (Franchising) , όσον αφορά την επέκταση της εταιρίας.
4. Προσαρμοστικότητα στις αλλαγές του κλάδου.
5. Σωστό μάρκετινγκ της επιχείρησης
6. Διαφήμιση
7. Μάνατζμεντ, δηλαδή ορθή διοίκηση και διαχείριση των δυνατοτήτων της επισιτιστικής μονάδα.

3.4 Ορισμός και Είδη Μπαρ (Bar)

Το μπαρ είναι χώρος όπου μπορεί κανείς να πιεί κάθε είδος ποτό αναμειγμένο ή όχι, αλκοολούχο ή μη. Είναι ο χώρος συγκέντρωσης και ψυχαγωγίας σε διαφορετικές μορφές, ανάλογα με τη θέση αλλά και τα προϊόντα που έχει ως κύριο αντικείμενο εκμετάλλευσης. Οι μορφές μπαρ που συναντάμε στις σύγχρονες ξενοδοχειακές μονάδες είναι οι εξής:

- **Restaurant –Piano Bar:** Είναι το μπαρ που βρίσκεται στον χώρο ενός εστιατορίου και υπάρχει ένα πιάνο που ο πιανίστας παίζει σύγχρονα και παλιά κομμάτια. Αυτός ο τύπος μπαρ σκοπεύει να εξυπηρετήσει πελάτες που θέλουν να πιούν, να φάνε και να συζητήσουν υπό τον ήχο απαλής μουσικής. Οι υπεύθυνοι φροντίζουν ο πιανίστας να είναι σοβαρό άτομο και υψηλής καλλιτεχνικής στάθμης.
- **Snack Bar:** Στον χώρο αυτό προσφέρονται πρόχειρα φαγητά όπως τoστ, μπαγκέτες, σάντουιτς κλπ, καφέδες, χυμοί, σκληρά και ελαφριά ποτά.
- **Wine Bar:** Στον χώρο αυτό συχνάζουν λάτρες του καλού κρασιού και των «λεπτών γεύσεων». Τα μπαρ αυτά χρειάζεται να έχουν τις ανάλογες εγκαταστάσεις για την ποιοτική συντήρηση των κρασιών.
- **Pool Bar:** Βρίσκονται δίπλα από την πισίνα και συνήθως προσφέρουν αναψυκτικά, παγωτά, διάφορα ελαφριά γεύματα, ελαφριά ποτά, κοκτέιλ κλπ.
- **Roof Garden Bar:** Βρίσκεται στην ταράτσα των ξενοδοχειακών μονάδων και σκοπός του είναι η προσφορά θέας της γύρω περιοχής. Σε αυτό προσφέρονται κάθε είδος ποτού.
- **Mini Bar:** Αποτελεί στοιχείο των δωματίων των ξενοδοχειακών μονάδων. Δεν είναι τίποτε άλλο από ένα μικρό ψυγείο, μέσα στο οποίο βρίσκονται μινιατούρες από διάφορα ποτά, αναψυκτικά, νερά, πάντα σε συγκεκριμένο αριθμό το καθένα, ώστε να είναι εφικτό ο έλεγχος και η καταγραφή της κατανάλωσης. {A.1}

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Η ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΩΝ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΜΠΑΡ

4.1 Οργανόγραμμα ενός Εστιατορίου

Η διοίκηση του εστιατορίου δεν είναι τίποτε άλλο παρά ένας συνδυασμός ανθρωπίνων δραστηριοτήτων και μέσων, για την επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί. Οι βασικές παράμετροι της διοίκησης είναι πάντα ο προγραμματισμός, η οργάνωση, η στελέχωση, η διεύθυνση και ο έλεγχος. {6,15}

Ο προγραμματισμός που περικλείει ιδέες και δράσεις, συνοψίζεται στην κατάρτιση ενός προγράμματος ενεργειών στο οποίο θα διαγράφονται οι μακρονοί στόχοι, η πολιτική που θα ακολουθηθεί και τα μέσα που θα χρησιμοποιηθούν.

Η οργάνωση ουσιαστικά προσδιορίζει την κατανομή των λειτουργιών του εστιατορίου μεταξύ των οργάνων του, καθώς και την θέσπιση των κανονισμών που θα ρυθμίζουν την λειτουργία του.

Η στελέχωση αφορά την τοποθέτηση των κατάλληλων ανθρώπων σε επίκαιρες θέσεις που δημιουργούνται από την οργανωτική δομή.

Η διεύθυνση έχει έργο να ενεργοποιεί το προσωπικό, να δίνει κατευθυντήριες γραμμές, να παίρνει μέτρα και να καθορίζει την πορεία του εστιατορίου ως επιχείρηση. Βασική προϋπόθεση της σωστής διεύθυνσης είναι ο προϊστάμενος να γίνεται απόλυτα κατανοητός από τους άλλους αφού ο ίδιος ξέρει τι ζητά, να μπορεί να εξηγεί στους συνεργάτες του και να μην απαιτεί περισσότερα από όσα τους επιτρέπουν οι δυνάμεις τους.

Ο έλεγχος έχει σκοπό να διαπιστώσει κατά πόσο συμφωνούν οι διάφορες ενέργειες με το πρόγραμμα που έχει καθοριστεί και με τις αρχές που έχουν γίνει παραδεκτές. Επίσης, να επισημάνει τις όποιες αρνητικές αποκλίσεις και να θέτει σε λειτουργία όλες εκείνες τις δραστηριότητες που είναι απαραίτητες για την διόρθωση των σφαλμάτων αλλά και την πρόληψη αρνητικών αποκλίσεων.

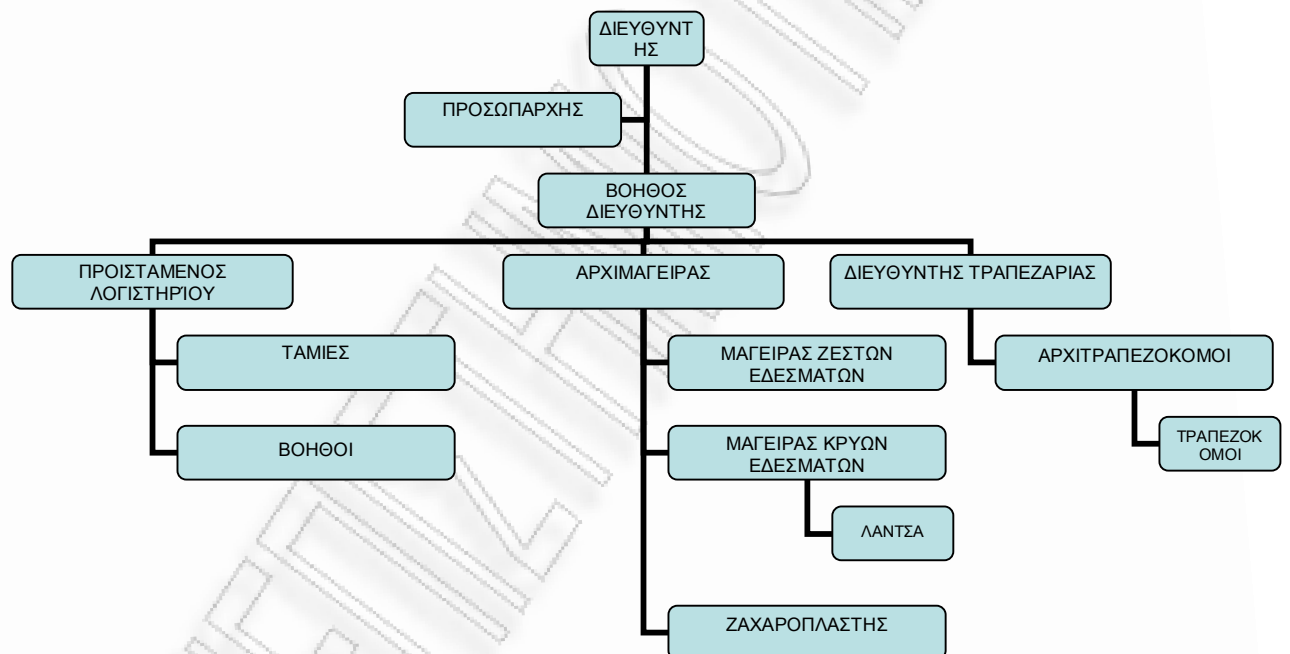
Όπως κάθε επιχείρηση, έτσι και οι επισιτιστικές επιχειρήσεις, κυρίως οι μεγάλου μεγέθους, βασίζουν την λειτουργία τους σε κάποιο οργανόγραμμα. Το οργανόγραμμα είναι η στατική και δεοντολογική απεικόνιση του οργανισμού. Το οργανόγραμμα δείχνει {A.6}:

- a. Διαχωρισμός της εργασίας στα συστατικά της :τομείς, τμήματα, άτομα
- b. Ποιος είναι ανώτερος ποιού
- c. Την φύση της εκτελούμενης εργασίας ανάλογα με τον περιγραφικό τίτλο
- d. Την ταξινόμηση σε ομάδες συστατικών με βάση την λειτουργία, περιοχή ή προϊόν
- e. Τα επίπεδα διοίκησης με βάση τα διαδοχικά στρώματα ανωτέρων και υφισταμένων

Σύμφωνα με τον Ernest J.Dale «Το οργανόγραμμα είναι απλά ένα διάγραμμα των τυπικών σχέσεων εξουσία. Δείχνει ποιος έχει εξουσία πάνω σε ποιόν, αλλά δεν δείχνει την έκταση αυτής της εξουσίας ή τα καθήκοντα που κάθε άτομο αναμένεται να εκτελεί, εκτός μέχρι του σημείου που αυτά υπονοούνται από τον τίτλο των θέσεων.

Παρακάτω παρατίθενται ένα τυπικό οργανόγραμμα Εστιατορίου μεγάλου μεγέθους:

Σχήμα 4: Οργανόγραμμα επισιτιστικού τμήματος



4.2 Η Ιεράρχηση του Προσωπικού και τα Αναγκαία Προσόντα και Καθήκοντα του Προσωπικού

Η σύνδεση του προσωπικό σε κάθε εστιατόριο εξαρτάται από την μορφή της επιχείρησης, το είδος, τις απαιτήσεις της πελατείας, καθώς και από τη δυναμικότητα του. Επειδή το βασικό συστατικό για την επιτυχία μιας επισιτιστικής επιχείρησης είναι οι εργαζόμενοι θα πρέπει η διοίκηση να τους ενθαρρύνει με σκοπό την μέγιστη απόδοση τους. Επιπλέον, χρειάζεται να θέτει όλες τις ενέργειες που συμβάλουν την λειτουργία της επιχείρησης υπό τον έλεγχο μιας συγκεντρωτικής κατεύθυνσης, έτσι ώστε να αποφεύγονται επικαλυπτόμενοι στόχοι , να λαμβάνει αποφάσεις και να εκτελεί τις κατάλληλες ενέργειες που είναι προς όφελος του εστιατορίου ως σύνολο. Τέλος, να παρέχει ένα σύστημα επικοινωνίας έτσι ώστε ιδέες και πληροφορίες να κυκλοφορούν και προς τις δυο κατευθύνσεις ανάμεσα στους εργαζομένους και το μάντζμεντ. (John W.Stokes 1972)

Μια επισιτιστική επιχείρηση μεγάλου μεγέθους έχει τρία Κύρια Τμήματα που είναι τα εξής:

- I. Το Τμήμα Παραγωγής Φαγητών (Κουζίνα), με επικεφαλή τον Σεφ,
- II. Το τμήμα Εξυπηρέτησης και Παροχής Υπηρεσιών (Τραπεζαρία – Μπαρ), με επικεφαλή τον Διευθυντή Τραπεζαρίας (Maitre),
- III. Το Τμήμα Οικονομικών Υπηρεσιών (Λογιστήριο), με επικεφαλή τον Προϊστάμενο Οικονομικών Υπηρεσιών ή Προϊστάμενο Λογιστηρίου (Chief Accountant).

Οι μεγάλες επιχειρήσεις εστίασης που λειτουργούν ως ανεξάρτητες μονάδες ή ως τμήματα ξενοδοχείων, με υψηλά επίπεδα υπηρεσιών, με μεγάλο αριθμό πελατών και με συνεχές ωράριο λειτουργίας περιλαμβάνει τις παρακάτω κατηγορίες ειδικοτήτων.

Διευθυντής Εστιατορίου (Restaurant Manager): Είναι υπεύθυνος για την οικονομική πορεία του εστιατορίου και γενικά την πορεία του. Ασκεί το μάνατζμεντ και την πολιτική, εξετάζοντας τον τοπικό ανταγωνισμό και βρίσκοντας νέες πηγές και ιδέες για δημιουργία. Κάνει το μάρκετινγκ, παρακολουθεί τις τάσεις της σίτισης και τις μεταβολές στις διατροφικές συνήθειες των πελατών. Ελέγχει τα αποτελέσματα του εστιατορίου και αναπροσαρμόζει την πολιτική της επιχείρησης. Είναι υπεύθυνος για την αποθήκευση, την ιδεώδη προετοιμασία και την καλύτερη εξυπηρέτηση (service), για την διαφήμιση και τις πωλήσεις του εστιατορίου. Συνεργάζεται άμεσα με το λογιστήριο στην διενέργεια του ελέγχου και ακατάπαυστα παρακολουθεί τα έσοδα και τα έξοδα της επιχείρησης. Τέλος επιτελεί για μια αποδοτική λειτουργία, έτσι ώστε να συνεισφέρει στο καθαρό λειτουργικό κέρδος της επιχείρησης. Το αντικείμενο της εργασίας τους είναι κυρίως επιτελικό και ουσιαστικά έχει σχέσεις με τις οικονομικές δραστηριότητες της επιχείρησης. Ο διευθυντής εστιατορίου έχει άμεση συνεργασία τόσο με τον εστίαρχο όσο και με τον υπεύθυνο της κουζίνας για την ομαλή λειτουργία του εστιατορίου. Στις μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες τις ευθύνες και τα καθήκοντα του διευθυντή εστιατορίου τις έχει ο υπεύθυνος του τμήματος τροφίμων και ποτών (**Food and Beverage Manager**).

I. Το Τμήμα Παραγωγής Φαγητών (Κουζίνα):

Το Τμήμα Παραγωγής Φαγητών (Κουζίνα) αποτελεί την «Καρδιά» της επισιτιστικής επιχείρησης και αντικείμενό του είναι η διαδικασία παραγωγής και προετοιμασίας των φαγητών που απαιτούνται για να καλύψουν τις ανάγκες του εστιατορίου, ή αλλιώς η μαζική παραγωγή φαγητών. Ο όρος «μαζική παραγωγή φαγητού» σημαίνει οργάνωση επαγγελματιών, οι οποίοι με την χρήση ειδικών μέσων και εγκαταστάσεων παράγουν φαγητό για να καταναλωθούν από τρίτα πρόσωπα {B.10}. Αυτή η οργάνωση είναι αρκετά πολύπλοκη και χρειάζεται εξειδικευμένες γνώσεις στον τομέα της παραγωγής αλλά και σε άλλα θέματα όπως είναι οι προμήθειες πρώτων υλών, ο σχεδιασμός του μενού, η ανάπτυξη συστημάτων και τεχνικών πωλήσεων κ.α. Το τμήμα της κουζίνας θεωρείται ως το πιο τεχνικό τμήμα της επισιτιστικής επιχείρησης και απαιτεί υψηλό βαθμό οργάνωσης{ A.8}.

Οι θέσεις και τα καθήκοντα στο Τμήμα Παραγωγής Φαγητών (Κουζίνα) είναι τα ακόλουθα :

Αρχιμάγειρας (Chef): Είναι προϊστάμενος και υπεύθυνος για τον συντονισμό και τη διεύθυνση της παρασκευής των φαγητών. Είναι υπεύθυνος για όλο το προσωπικό της κουζίνας , και για αυτό εμπλέκεται στην πρόληψη και αξιολόγηση του. Συντονίζει τις εργασίες του προσωπικού του μαγειρείου και ελέγχει συνεχώς τα αποτελέσματα. Επιπλέον, είναι ο κατεξοχήν υπεύθυνος για την προετοιμασία, την ποιότητα και την παρουσίαση όλων των πιάτων, καθώς και για την τήρηση των κανόνων υγιεινής και καθαριότητας σε όλου τους χώρους της κουζίνας. Φροντίζει για την τέλεια ποιότητα, παρουσίαση, γεύση, οσμή κάθε πιάτου που φεύγει από την κουζίνα. Φροντίζει να ακολουθούνται τα πρότυπα, είτε αυτά αφορούν αγορανομικές διατάξεις, είτε αφορούν τον τρόπο παρασκευής συνταγών ή ακόμα τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά κάθε τροφίμου. Μαζί με τον Διευθυντή του εστιατορίου βγάζουν τα διάφορα μενού και κοστολογούν τις μερίδες καθώς είναι αρμόδιος να καθορίσει τις ακριβείς ποσότητες υλικών που απαιτούνται. Πρέπει να μπορεί να περιορίσει στο ελάχιστο τις φθορές, τις αλλοιώσεις, την φυρά των τροφίμων, να προβλέπει και να υπολογίζει σωστά τις μερίδες, να τηρεί τα

πρότυπα, να ελέγχει τα αποτελέσματα, το προσωπικό του και τον εξοπλισμό της κουζίνας. Πέρα από τα τεχνικά θέματα που προαναφέραμε ο αρχιμάγειρας παίζει πρωταρχικό ρόλο στην διαμόρφωση της ποιότητας του φαγητού, όπως το αντιλαμβάνεται ο πελάτης. Πρόκειται για την ίδια την «τεχνική της μαγειρικής» καθώς την ικανότητα να συνδυάσει τις γεύσεις και να παρουσιάζει όμορφα και δελεαστικά πιάτα. Ο σεφ χρειάζεται ακόμα να έχει γνώσεις υπεύθυνου προμηθειών σε σχέση με τα τρόφιμα.

Μάγειρας ζεστών εδεσμάτων (Chef Saucier): Είναι αρμόδιος για την προετοιμασία των κρεάτων, των ψαριών, και των πουλερικών. Στη συνέχεια, φροντίζει για το κατάλληλο μαγείρεμα τους, που συνήθως γίνεται με βράσιμο ή με ψήσιμο.

Μάγειρας κρύων εδεσμάτων (Chef Grande Manager): Είναι αρμόδιος για την παρασκευή κρύων πιάτων, για τις σαλάτες και το σερβίρισμα τυριών.

Μάγειρας ζαχαροπλαστικής και αρτοποιίας (Chef Pâtissier): Φροντίζει για την προετοιμασία ζεστών και κρύων γλυκών, παγωτών, την παραγωγή ζύμης και αρτοσκευασμάτων.

Αποστειροτές σκευών (Stewards και Pot washers): Είναι αρμόδιοι για την απομάκρυνση των επιστροφών και την καθαριότητα των συσκευών.

II. Το τμήμα Εξυπηρέτησης και Παροχής Υπηρεσιών (Τραπεζαρία – Μπαρ):

Το αντικείμενο του τμήματος αυτού είναι το σερβίρισμα του φαγητού στους πελάτες, αφού η κουζίνα το έχει ετοιμάσει. Από τα παραπάνω γίνεται κατανοητό πόσο σημαντική, είναι για την σωστή λειτουργία του τμήματος αυτού η αρμονική και στενή συνεργασία του με την Κουζίνα. Είναι το τμήμα που ασχολείται περισσότερο από οποιοδήποτε άλλο με τις σχέσεις και την επαφή με τον πελάτη. Η επιτυχία της λειτουργίας του εστιατορίου στηρίζεται σε πολύ μεγάλο βαθμό στην ικανότητα καθενός εργαζομένου σε αυτό το τμήμα. Έχει μερίδιο ευθύνης για την καλή σχέση με τους πελάτες αφού έρχεται σε άμεση επαφή μαζί του καθώς οι πελάτες έχουν την τάση να κρίνουν το σύνολο του προσωπικού της επισιτιστικής επιχείρησης από την ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχονται στον χώρο της τραπεζαρίας. Μια ιδιαιτερότητα του τμήματος Εξυπηρέτησης και Παροχής Υπηρεσιών, η οποία συναντάται και στην Κουζίνα αλλά πιο έντονα σε αυτό το τμήμα, είναι η δυσκολία καθορισμού του αριθμού των εργαζομένων που απαιτείται σε αυτό το τμήμα. Ο αριθμός αυτός επηρεάζεται από τους εξής παράγοντες{A.11}:

- a) Η έκταση του χώρου λειτουργίας της τραπεζαρίας
- b) Ο αριθμός των ατόμων που εξυπηρετούνται καθημερινά
- c) Το ωράριο λειτουργίας
- d) Το επίπεδο (standard) της υπηρεσίας που παρέχεται
- e) Το περιεχόμενο του Μενού
- f) Την χρονική περίοδο λειτουργίας του
- g) Οι ικανότητες των εργαζομένων του τμήματος.

Οι θέσεις και τα καθήκοντα στο Τμήμα Εξυπηρέτησης και Παροχής Υπηρεσιών είναι τα ακόλουθα :

Εστιάρχος ή Μετρ (Maitre d'hotel) : Επιφορτίζεται με την διεύθυνση, την διοίκηση και οργάνωση του εστιατορίου. Συνεργάζεται με τον υπεύθυνο της κουζίνας για την σύνταξη των μενού, επιλέγει το προσωπικό, το συντονίζει, και γενικά εποπτεύει την εύρυθμη λειτουργία της επιχείρησης. Ο εστιάρχος αντικαθιστάτε από τον υποεστιάρχο (Sous maitre hotel),είναι από τους παλιότερους τραπεζοκόμους, με διοικητικά προσόντα και ανάλογη εμπειρία.

Α τραπεζοκόμος : Είναι υπεύθυνος για συγκεκριμένο χώρο του εστιατορίου, στο οποίο υπάρχουν 5-10 τραπέζια Σε πλήρως οργανωμένη επιχείρηση παίρνει την παραγγελιά από τον εστιάρχο ή την παίρνει ο ίδιος από τον πελάτη αν ο εστιάρχος είναι απασχολημένος, την σημειώνει στο διπλότυπο έντυπο παραγγελίας και δίνει ένα αντίγραφο του δελτίου στον βοηθό του, τον οποίο στέλνει στην κουζίνα για την μεταφορά των παρασκευασμάτων . Όταν αυτά προσκομιστούν τα σερβίρει ο ίδιος. Κατά τις ώρες που δεν υπάρχουν πελάτες στο εστιατόριο, ο α' τραπεζοκόμος παίρνει μέρος στις εργασίες που εκτελούνται, όπως καθάρισμα του χώρου, στρώσιμο της τραπεζαρίας κ.λ.π. Σε εστιατόρια με μεγάλη κίνηση μπορεί να υπάρχει και ο β' τραπεζοκόμος που συνεργάζεται με το α' τραπεζοκόμο. Σερβίρει πάντα τις δεύτερες πιατέλες και αντικαθιστά τον α' τραπεζοκόμο κατά την απουσία του.

Βοηθός τραπεζοκόμος: Είναι το άτομο που εκτελεί τις εργασίες που εξυπηρετούν το έργο του τραπεζοκόμου. Μεταφέρει από τα διάφορα τμήματα προ το κύριο εστιατόριο τις παρασκευές, αφού πρώτα λάβει τη έγγραφη παραγγελιά από τον τραπεζοκόμο, επιμελείται της σκευοθήκης και μεταφέρει τα ακάθαρτα σκεύη στους χώρους πλυσίματος.

Ο οινοχόος: Είναι ο τραπεζοκόμος που αντικείμενο έχει την διάθεση και το σερβίρισμα των διάφορων ποτών. Έχει εξειδικευμένες γνώσεις γύρω από τα ποτά και με τις υποδείξεις του βοηθάει τον πελάτη να επιλέξει το ποτό εκείνο που «δένει» καλύτερα με τα εδέσματα που έχει παραγγείλει, ώστε να έχουν την μεγαλύτερη δυνατή απόλαυση.

Ο τραπεζοκόμος των ορόφων: Είναι ο τραπεζοκόμος που σερβίρει τις παραγγελίες στα δωμάτια των πελατών (room service). Πρέπει να είναι διακριτικός και να έχει ευχέρεια επικοινωνίας. Κινείται σε ένα ειδικό χώρο στους ορόφους, όπου βρίσκονται διάφορα σκεύη και μικρά μηχανήματα για να μπορεί να εξυπηρετεί γρήγορα τους πελάτες. Ο χώρος αυτός πρέπει να συνδέεται με ασανσέρ με το τμήμα της κουζίνας για να παραλαμβάνει ο τραπεζοκόμος σύντομα τις παρασκευές που παραγγέλθηκαν από τα δωμάτια.

Κόπτης: Είναι ο τραπεζοκόμος που κόβει (τεμαχίζει) μπροστά στο πελάτη ολόκληρα παρασκευάσματα ή μεγάλα τεμάχια κυρίως κρέατος.

Η σωστή επαγγελματική κατάρτιση του προσωπικού σε συνδυασμό με την συμπεριφορά του είναι μια από τις βασικότερες παραμέτρους που καθορίζουν την θετική εικόνα που θα αποκομίσει ο πελάτης.

III. Το Τμήμα Οικονομικών Υπηρεσιών (Λογιστήριο):

Το λογιστήριο χρεώνει τους πελάτες, πληρώνει τους μισθούς των εργαζομένων και τους λογαριασμούς που παρουσιάζονται στην επιχείρηση για οτιδήποτε αγοράσει, διατηρεί βιβλία εσόδων και εξόδων και καταρτίζει οικονομικές καταστάσεις για τις λειτουργίες της επισιτιστικής μονάδας.

Οι θέσεις και τα καθήκοντα στο Τμήμα Οικονομικών Υπηρεσιών (Λογιστήριο) είναι τα ακόλουθα :

Προϊστάμενος Οικονομικών Υπηρεσιών ή Προϊστάμενος Λογιστηρίου (Chief Accountant): Είναι ένας λογιστής με πείρα , ο οποίος επιβλέπει και συντονίζει τους βοηθούς του τμήματος για την εκτέλεση των καθηκόντων του τμήματος.

Ταμίες (Cashiers): Σε αντίθεση με τους άλλους εργαζομένους του τμήματος οι ταμίες εργάζονται στον χώρο λειτουργίας του Τμήματος Εξυπηρέτησης (Τραπεζαρίας) και εργάζονται άμεσα σε αυτό το τμήμα. Η θέση του βρίσκεται κοντά στο σημείο εξόδου των φαγητών από την Κουζίνα στην Τραπεζαρία. Το αντικείμενο της εργασίας τους είναι να λαμβάνουν και να καταγράφουν όλα τα μετρητά για τους λογαριασμούς που πληρώνονται και να χρεώνουν τα ποσά στις πιστωτικές κάρτες.

Σε μια επισιτιστική μονάδα, εκτελούνται ορισμένες συγκεκριμένες λειτουργίες για τις οποίες η οργάνωση του εστιατορίου έχει συσταθεί εστί ώστε να βοηθά στην πραγματοποίησή τους. Οι λειτουργίες αυτές είναι οι εξής {B.16} :

Διοίκηση: δηλαδή τον καταμερισμό ευθυνών και αρμοδιοτήτων στα μέλη του προσωπικού και τον ορισμό τους ως υπεύθυνοι για την εκτέλεση των καθηκόντων τους.

Προσωπικό: δηλαδή οτιδήποτε έχει να κάνει με τον ανθρώπινο παράγοντα στην επιχείρηση και περιλαμβάνει την προσέλκυση, επιλογή και εκπαίδευση του προσωπικού, καθώς επίσης και την διαδικασία τερματισμού της εργασίας, την διατήρηση των απαραίτητων αρχείων προσωπικού και άλλα συναφή θέματα με το προσωπικό.

Σχεδιασμός Μενού: δηλαδή δημιουργία εκ των προτέρων των μενού με διάφορα πιάτα που θα προσφέρονται στους πελάτες, λαμβάνοντας υπόψη τις ανάγκες και τις επιθυμίες των πελατών, το κόστος και την κερδοφορία, τα φαγητά που διατίθενται, τους περιορισμούς του εξοπλισμού μαγειρέματος, την ποικιλία και απήχηση, τους παράγοντες διατροφής.

Αγορές: δηλαδή προμήθεια των απαραίτητων υλικών για την παρασκευή των φαγητών που προσφέρονται στο μενού, αλλά και λινών, ασημικών, γυαλικών, και άλλων προμηθειών που επηρεάζουν την απόδοση της επιχείρησης.

Παραλαβή: δηλαδή επιβεβαίωση ότι η επισιτιστική μονάδα παραλαμβάνει τις προμήθειες που αγόρασε όπως ακριβώς τις ζήτησε, με τις προδιαγραφές που έχει θέσει (αριθμός, βάρος ποιότητα).

Αποθήκευση: που σημαίνει τοποθέτηση των αγαθών που παραλήφθηκαν στον κατάλληλο, ανάλογα με την φύση του κάθε προϊόντος, αποθηκευτικό χώρο το γρηγορότερο δυνατό μετά την παραλαβή.

Προετοιμασία Φαγητού και Θερμική Επεξεργασία (Μαγείρεμα): δηλαδή τις απαραίτητες διεργασίες που πρέπει να γίνουν ώστε τα τρόφιμα που αγοράστηκαν να καθίστανται έτοιμα για μαγείρεμα όπως καθαρισμός από κόκαλα, κόψιμο σε κομμάτια αλλά και έκθεση των τροφίμων στην διαδικασία μαγειρέματος

4.3 Η Περιβολή του Προσωπικού

Η περιβολή του προσωπικού του εστιατορίου είναι συγκεκριμένη και εκ παραδόσεως διαφορετική μεταξύ των βαθμίδων της ιεραρχίας. Σε γενικές γραμμές το προσωπικό που έχει άμεση επαφή με τους πελάτες θα πρέπει να προσέχει τη εμφάνιση ώστε να είναι ευπρεπής και σύμφωνα με τους εσωτερικούς κανόνες της επιχείρησης. Η εμφάνιση των εργαζομένων παίζει πολύ σημαντικό ρόλο και εντάσσεται στην ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρονται από την εκάστοτε επισιτιστική μονάδα. Το παρουσιαστικό των εργαζομένων είναι ο «καθρέφτης» της επιχείρησης. Σε γενικές γραμμές η ένδυση του προσωπικού ανάλογα με την θέση του είναι η εξής:

- a) Επόπτης
 - Μαύρο σταυρωτό σακάκι
 - Γκριζο ριγέ παντελόνι
 - Σκούρα γραβάτα
- b) Εστίαρχος
 - Φράκο
 - Άσπρο γιλέκο
 - Μαύρο παπιγιόν
- c) Υπεστίαρχος
 - Φράκο
 - Μαύρο γιλέκο
 - Μαύρο παπιγιόν
- d) Τραπεζοκόμος
 - Φράκο
 - Μαύρο γιλέκο
 - Άσπρο παπιγιόν
- e) Βοηθός Τραπεζοκόμου
 - Σμόκιν
 - Άσπρο παπιγιόν
- f) Οινοχός
 - Μαύρο σταυρωτό σακάκι
 - Γκριζο ριγέ παντελόνι με πράσινη ρίγα
 - Μαύρο παπιγιόν

4.4 Η Οργάνωση και Το Προσωπικό του Μπαρ

Οι Food and Beverage Manager των ξενοδοχείων εξετάζουν πολλούς παράγοντες ώστε να δώσουν την τελική «ταυτότητα» του μπαρ. Η «ταυτότητα» το μπαρ είναι πολύ σημαντική, αφού δημιουργεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των άλλων hotel bars. Οι κυριότεροι παράγοντες είναι οι εξής:

- ✓ **Ο προσανατολισμός:** Το μπαρ πρέπει να είναι σε τέτοιο σημείο, ώστε να είναι ευδιάκριτο και προσπελάσιμο από τον πελάτη. Σε διαφορετική περίπτωση, τοποθετούνται πινακίδες στον χώρο της υποδοχής του ξενοδοχείου, που δείχνουν το σημείο που βρίσκεται.
- ✓ **Θέα:** Ένας πολύ σημαντικός παράγοντας για την εγκατάσταση του μπαρ είναι η θέα. Ο πελάτης πίνοντας το ποτό του, νοιώθει πιο ευχάριστα αν απολαμβάνει μια όμορφη θέα.
- ✓ **Τεχνικές Εγκαταστάσεις:** Είναι απαραίτητο στον χώρο που θα εγκατασταθεί το μπαρ να υπάρχουν δυνατότητες για τεχνικές εγκαταστάσεις ύδρευσης, ηλεκτρισμού και αποχέτευσης.
- ✓ **Το Είδος της Πελατεία:** Οι υπεύθυνοι εξετάζουν αν οι πελάτες θα είναι μεμονωμένοι ή πρακτορειακοί καθώς επίσης την ηλικία τους, την εθνικότητα και την αγοραστική τους δύναμη. Με λίγα λόγια προσδιορίζουν το target group που θα απευθύνονται τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που θα παρέχονται στο μπαρ.{A.1}

Ο κύριος στόχος της λειτουργίας ενός hotel bar αποτελεί πλέον η προσφορά μιας ξεχωριστής και πρότυπης υπηρεσίας, έτσι ώστε να υπάρξει σαφής διάκριση στο μυαλό των πελατών του ξενοδοχείου αλλά και των εξωτερικών επισκεπτών σε σύγκριση πάντα με τα ανταγωνιστικά hotel bars. Ένα hotel bar στην σύγχρονη εποχή του έντονου ανταγωνισμού πρέπει να στηρίζει την λειτουργία του σε ένα ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα προκειμένου να καθιερωθεί στην συνείδηση των πελατών που αποτελούν την αγορά-στόχο (target group) ως κάτι το μοναδικό. Βασικοί παράγοντες με βάση τους οποίους μπορεί να σχεδιαστεί ένας επιτυχημένος τύπος hotel bar είναι η καινοτομία, η δημιουργία μιας ιδιαίτερης ατμόσφαιρας που θα συμβαδίζει με την εικόνα και το στυλ του bar και η διακριτική παρουσία χλιδής στον περιβάλλοντα χώρο του bar και στις παρεχόμενες υπηρεσίες. Αποτέλεσμα του αρμονικού και σωστού συνδυασμού των παραπάνω παραγόντων είναι: «Η δημιουργία ενός hotel bar το οποίο θα έχει την δική του ξεχωριστή ταυτότητα και θα προσφέρει στους πελάτες του μια ανεπανάληπτη εμπειρία χτίζοντας έτσι τις βάσεις για την δημιουργία μιας πίστης και επαναλαμβανόμενης πελατείας (loyal clientele) »{B.5}.

Η σύνδεση του προσωπικού σε μπαρ μεγάλης δυναμικότητας και με ποικιλία προϊόντων , αλκοολούχων και μη , μπορεί να είναι η εξής:

Barman ή Bartender ή Barkeeper: Οι γνώσεις που χρειάζονται για αυτή την θέση είναι σχετικά με την προσέλευση των αλκοολούχων ή μη ποτών, ο τρόπος ανάμειξης, ο τρόπος σερβιρίσματος καθώς χρειάζονται γνώσεις για την επικαιρότητα και γνώσεις μανάτζμεντ. Η γενικότερη μόρφωση που πρέπει να έχει ένας καλός επαγγελματίας προϋποθέτει καλή γνώση για τα υλικά, την προσέλευση και την παραγωγή των διαφόρων ποτών. Εκτός από την τεχνική ένας barman χρειάζεται να έχει φυσικά προσόντα και ευχάριστη παρουσία. Θα πρέπει να χαρακτηρίζεται από εχεμύθεια, ψυχραιμία, διακριτικότητα και υπομονή.

Bar waiter: Συνεργάζονται άμεσα με τον barman και θα πρέπει να γνωρίζουν πολύ καλά τις τεχνικές του σερβιρίσματος για να εκτελούνται με αποδοτικότητα οι μεγάλες παραγγελίες. Οι γνώσεις τους για τα ποτά και τις αναμειξές βοηθούν στην καταγραφή των παραγγελιών με τέτοιο τρόπο ώστε να διευκολύνεται η εκτέλεση τους από τον barman.

Bar boy: Ασχολούνται με το πλύσιμο των ποτηριών και των συσκευών καθώς και με άλλες βοηθητικές εργασίες στον χώρο του μπαρ.

Bar Checker: Ανήκουν οργανικά στο τμήμα του «εσωτερικού ελέγχου» (Food and Beverage Control). Εκδίδουν τους λογαριασμούς των πελατών με βάση τα δελτία παραγγελιών που εκδίδονται από τον barman και τον bar waiter. Παράλληλα, ελέγχουν τα σερβιριζόμενα ή εξερχόμενα ποτά παραλαμβάνοντας πάντα το δελτίο παραγγελίας με τον εκδοθέντα λογαριασμό. Στο τέλος της ημέρας κλείνουν το ταμείο και παραδίδουν τις εισπράξεις στο κεντρικό ταμείο της ξενοδοχειακής μονάδας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΟΙ ΧΩΡΟΙ ΚΑΙ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΜΠΑΡ

Η δημιουργία και η λειτουργία ενός εστιατορίου και ενός μπαρ προϋποθέτει κατάλληλη κτιριακή υποδομή με ανάλογη διαμόρφωση χώρων, ώστε να εξυπηρετούνται τόσο οι λειτουργικές ανάγκες της επιχείρησης όσο και οι πελάτες. Απαραίτητοι χώροι για την εύρυθμη λειτουργία ενός εστιατορίου είναι:

- Ο χώρος παραγωγής (κουζίνα ή μαγειρείο)
- Ο χώρος διάθεσης- πώλησης (κυρίως εστιατόριο)
- Ο ενδιάμεσος χώρος υπηρεσίας που δημιουργείται μεταξύ της κουζίνας και του κύριου εστιατορίου, γνωστό ως office.

5.1 Οι Κύριου Χώροι του Εστιατορίου

Ο χώρος παραγωγής (κουζίνα ή μαγειρείο): Στην κουζίνα τοποθετούνται οι συσκευές, τα μηχανήματα και όλες ο απαραίτητος εξοπλισμός για την επεξεργασία των πρώτων υλών των εδεσμάτων. Υπάρχουν επίσης και απαραίτητοι αποθηκευτικοί χώροι. Η διάταξη των συσκευών και των μηχανημάτων, η διάνοιξη των διαδρομών ροής των πρώτων υλών και του προσωπικού και γενικότερα όλη η οργάνωση γίνεται με βάση τις ενέργειες που πρέπει να εκτελούνται σε κάθε τμήμα της κουζίνας, δηλαδή :

- Την προμήθεια και την αποθήκευση των πρώτων υλών
- Την επεξεργασία των πρώτων υλών
- Την παρασκευή (μαγείρεμα)
- Το χωρισμό των ποσοτήτων των εδεσμάτων σε μερίδες (μεριδοποίηση)
- Την διάθεση και την διανομή των εδεσμάτων
- Τις συμπληρωματικές εργασίες (πλύσιμο σκευών, καθαρισμός χώρου κλπ.)

Πρέπει να προσθέσουμε ότι σε αυτά τα πλαίσια οργάνωσης είναι αναγκαία και η ύπαρξη βοηθητικών χώρων όπως:

- ✓ Γραφείο Αρχιμαγείρου
- ✓ Εστιατόριο προσωπικού
- ✓ Αποδυτήρια

Το εμβαδόν που απαιτείται σε ένα σύγχρονο μαγειρείο – κουζίνα είναι τουλάχιστον το 1/3 της τραπεζαρίας που εξυπηρετεί. Ενδεικτικά θα αναφέρουμε ότι:

- οι διάδρομοι που κινούνται οι εργαζόμενοι απαιτείται να έχουν 1,20μ φάρδος καθώς,
- μεταξύ μηχανημάτων και χώρους εργασίας απαιτείται απόσταση 1,20μ.{A.21}

Ο χώρος διάθεσης- πώλησης (κυρίως εστιατόριο ή τραπεζαρία): Είναι ο κύριος χώρος παράθεσης των γευμάτων που παράγονται στην κουζίνα. Επίσης διατίθενται ποτά, αλκοολούχα ή μη, γλυκίσματα, φρούτα και γενικότερα ότι είναι προς πώληση. Στην τραπεζαρία αναπτύσσεται ο εξοπλισμός των επίπλων κατά τέτοιο τρόπο ώστε να παρέχεται η σωστή λειτουργικότητα στα εργαζόμενα πρόσωπα αλλά και άνεση στους πελάτες. Η δυναμικότητα σε καθίσματα (couverts) και το εμβαδόν του χώρου αποτελεί βασικό στοιχείο μελέτης. Αυτό που πρέπει να επισημανθεί είναι ότι απαιτείται ως εμβαδόν 1,20 m² ανά κάθισμα, συμπεριλαμβανόμενου και των κοινόχρηστων χώρων της τραπεζαρίας(διαδρόμους κ.α).

Ενδεικτικά αναφέρεται ότι :

- Οι διάδρομοι στους οποίους κινείται το προσωπικό απαιτούν 1μ φάρδος.
- Ανάμεσα στις πλάτες δυο καθισμάτων απαιτείται απόσταση 60-70 εκ.
- Ανάμεσα σε ένα διαγώνιο τραπέζι και ένα τοίχο απαιτείται απόσταση 1μ.
- Ανάμεσα σε δύο διαγώνια τραπέζια απαιτείται απόσταση 80 εκ.{A.1}

Παρακάτω θα αναλύσουμε μερικούς από τους βασικούς παράγοντες που παίζουν σημαντικό ρόλο στην ποιότητα των υπηρεσιών στον χώρο της τραπεζαρίας και είναι οι εξής:

- a. Ο φωτισμός: Ο φυσικός φωτισμός της αίθουσας δεν πρέπει να είναι λιγότερο από το 1/7 του εμβαδού του δαπέδου. Είναι ένας βασικός παράγοντας της όψης του κυρίως εστιατορίου, αρκεί να σκεφτούμε πόσο διαφορετικές εικόνες θα μας δώσεις ο χώρος αυτός με φωτισμό του μεσημεριού με ήλιο ή το απόγευμα με συννεφιά. Με το τεχνικό φωτισμό μπορούμε να δημιουργήσουμε την εικόνα που θέλουμε και γι'αυτό θεωρείται το άλφα και το ωμέγα στην διακόσμηση. Ο φωτισμός ονομάζεται και τέταρτη διάσταση του χώρου και γι'αυτό δεν μπορεί να αντιμετωπίζεται με ερασιτεχνικές λύσεις αλλά με φωτομετρικές μελέτες από ειδικούς οι οποίοι θα προτείνουν το είδος του φωτισμού όπως: άμεσος, ημιάμεσος, έμμεσος, μικτός, διάχυτος, κατευθυνόμενος, καθώς και την κατάλληλη ένταση του. Θα πρέπει να ληφθεί σοβαρά υπόψη και η οικονομική διάσταση του θέματος και αυτό γιατί το κόστος του φωτισμού δεν τελειώνει με την δαπάνη της αγοράς του. Η υπερκατανάλωση, η επιβάρυνση του κλιματισμού, η αδυναμία συντήρησης αποτελούν βασικά προβλήματα.
- b. Η διακόσμηση : Εκτός από τον φωτισμό, τα υπόλοιπα στοιχεία που συνθέτουν το σύνολο αυτής της διακόσμησης πρέπει να είναι επιλεγμένα με γούστο ώστε να ταιριάζουν απόλυτα. Χρειάζεται μεγάλη προσοχή στην διακόσμηση του εστιατορίου ώστε να προελκύσει και να ευχαριστήσει τους πελάτες του.
- c. Οι τοίχοι, η οροφή και τα δάπεδα : Οι τοίχοι του χώρου πρέπει να είναι επίπεδοι και εύκολοι στο καθάρισμα. Με τις νέες τάσεις της αρχιτεκτονικής, η κατασκευή ψευδοροφών έγινε πολύ συχνό φαινόμενο, διότι βοηθούν στην διαρρύθμιση του χώρου και καλύπτουν ηλεκτρομηχανικές εγκαταστάσεις με δυνατότητα επιθεώρησης ή και τροποποίησης τους. Όσο αναφορά το

δάπεδο, αυτό πρέπει να είναι από λεία και στερεά υλικά, ώστε να καθαρίζονται εύκολά και σωστά.

- d. Η θέρμανση και ο κλιματισμός: Η άνετη θερμοκρασία σε εστιατορικό χώρο θεωρείται ότι είναι 18 βαθμούς Κελσίου. Αυτό εξαρτάται και από τον αριθμό των πελατών που βρίσκονται στον χώρο αλλά και από την εποχή του χρόνου. Ιδιαίτερα για τον κλιματισμό, τόσο η υγρασία όσο και η καθαριότητα του αέρα παίζουν μεγάλο ρόλο και για το λόγο αυτό απαιτούνται αυτόματες εγκαταστάσεις κλιματισμούς που μπορούν με ακρίβεια να διατηρούν τις ιδανικές συνθήκες του χώρου. Για τα εστιατόρια των ξενοδοχειακών μονάδων ενδείκνυται η ύπαρξη ενός κεντρικού συστήματος κλιματισμού.

Όσο αναφορά τα μπαρ των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων μερικά από τα βασικά στοιχεία που παίζουν σημαντικό ρόλο στην ποιότητα των υπηρεσιών είναι:

- A. Η είσοδος: Θα πρέπει να είναι εντυπωσιακή με καλό γούστο και ποσβάσιμη για τους πελάτες. Σε αυτό βοηθάει και η ύπαρξη μιας όμορφης επιγραφής.
- B. Η επίπλωση: Πρέπει να είναι υψηλής ποιοτικής κατασκευής και να ταιριάζει με την γενική διακόσμηση του χώρου. Επίσης πρέπει να είναι ανθεκτικά στην καθημερινή χρήση.
- C. Η διακόσμηση: Το μπαρ είναι σωστό να αποτελείται από ευχάριστα χρώματα, απαλό φωτισμό, πίνακες και πολλά φυτά.
- D. Ο κλιματισμός και ο εξαερισμός: Είναι πολύ σημαντικός σε αυτούς τους χώρους γιατί δημιουργούν καθαρή ατμόσφαιρα και ευχάριστες συνθήκες για του πελάτες.
- E. Η μουσική: Παίζει πολύ σημαντικό ρόλο στην δημιουργία ευχάριστου κλίματος αλλά θα πρέπει να είναι απαλή και διακριτική, ώστε να μην ενοχλεί τους πελάτες. Γι αυτό το λόγο πρέπει να υπάρχει μελετημένη στερεοφωνική εγκατάσταση.

5.2 Οι Βοηθητικοί Χώροι

Οι βοηθητικοί χώροι που συμμετέχουν κατά έμμεσο τρόπο στην παραγωγική διαδικασία αυτού του τομέα είναι:

To office: Είναι ο ξενοδοχειακός όρος που υπονοεί τον προθάλαμο του εστιατορίου από πλευρά της κουζίνας, αυτό στο οποίο κινείται το προσωπικό πριν εισέλθει στην τραπεζαρία, κάνοντας χρήση των σκευοθηκών, των θερμοτραπεζών ή άλλων μέσων που βρίσκονται σε αυτό τον χώρο. Είναι επίσης το σημείο από όπου επικοινωνεί ο τραπεζοκόμος μέσω του «passo» με το μαγειρείο, την κάβα, την λάντζα και το ζαχαροπλαστείο. Σ'αυτόν επίσης τον χώρο εκτελούνται και οι ταμιακές διαδικασίες από τον ταμιά (tabliste ή checker).

Η λάντζα: Ανήκει οργανικά, ως βοηθητικός χώρος, στο πλέγμα της τραπεζαρίας, τουλάχιστον όσο αναφορά το προσωπικό και τα καθήκοντά του. Χωροταξικά συμπεριλαμβάνεται στον ευρύτερο χώρο του μαγειρείου λόγω της φύσης της εργασίας και των εγκαταστάσεων που απαιτούνται. Είναι ο πρώτος βοηθητικός χώρος που πρέπει να συναντά το προσωπικό της τραπεζαρίας εισερχόμενο στο χώρο του office και αυτό για να απαλλάσσεται αμέσως από τα σκεύη προς πλύση.

Η κάβα ημέρας: Είναι ο προσωρινός αποθηκευτικός χώρος του εστιατορίου για τα κρασιά, τις μπύρες, τα αναψυκτικά και τα άλλα ποτά. Ανήκει οργανικά και λειτουργικά στην υποδομή της τραπεζαρίας και την ευθύνη διαχείρισης και αποθήκευσης των προϊόντων έχει εξειδικευμένος υπάλληλος.

Η αποθήκη της ημέρας: Είναι η αποθήκη της τραπεζαρίας που βρίσκεται συνήθως εντός του χώρου του office. Χρησιμεύει για την φύλαξη υλικών χρήσιμων για την εκτέλεση της καθημερινής εργασίας όπως λινά, όργανα, σκευές και άλλα αναλώσιμα έτσι ώστε να μην χρειάζεται κάποιος να προστρέχει στις μεγάλες κεντρικές αποθήκες.

Ιματιοθήκη: Είναι ο χώρος όπου ο πελάτης αφήνει το πανωφόρι του κατά την είσοδό του στο εστιατόριο. Βρίσκεται πάντα στο συγκρότημα της κεντρικής εισόδου του εστιατορίου.

Τουαλέτες: Η κατασκευή τους πρέπει να είναι από κάθε άποψη άριστη, όπως και η διατήρησή τους σε απόλυτη καθαριότητα.

Η αντίληψη για όσο το δυνατόν μεγαλύτερη ικανοποίηση του πελάτη πρέπει να κυριαρχεί στο χώρο των εστιατορίων και των μπαρ των ξενοδοχείων. Η έννοια της παροχής υπηρεσιών ποιότητας προσδιορίζει μια σειρά από ενέργειες που γίνονται με σκοπό να καλύψουν στο μέγιστο και με τον καλύτερο τρόπο τις ανάγκες των πελατών. Γι' αυτό το λόγο απαιτείται σωστή θερμοκρασία στο χώρο, καθαρή ατμόσφαιρα, ωραίος φωτισμός άψογη εμφάνιση και ευγενική συμπεριφορά του προσωπικού, σωστή μεταφορά και παράθεση των εδεσμάτων στους πελάτες, καθαρές τουαλέτες κα. {A.23}

5.3 Ο Απαραίτητος Εξοπλισμός του Εστιατορίου

Ο εξοπλισμός και η ατμόσφαιρα του εστιατορίου είναι η πρώτη εντύπωση που αποκομίζει ο πελάτης όταν εισέρχεται στο εστιατόριο. Έτσι, η επιλογή του κατάλληλου εξοπλισμού αποτελεί ένα σημαντικό παράγοντα που συντελεί στην επιτυχία του εστιατορίου ως επιχείρηση. Ο εξοπλισμός του εστιατορίου περιλαμβάνει τα έπιπλα, τον ιματισμό, και τα σκεύη και η επιλογή του καθορίζεται από :

- Τον τύπο των πελατών
- Τα σημεία που θα τοποθετηθούν τα διάφορα είδη του
- Το αρχιτεκτονικό σχέδιο του χώρου του εστιατορίου
- Το είδος του σέρβις που προσφέρεται
- Τα χρήματα που μπορεί να διαθέσει η επιχείρηση.{A.2}

Τα έπιπλα εσωτερικών χώρων αποτελούν στοιχεία διακόσμησης αλλά και στοιχεία λειτουργικού εξοπλισμού. Τα υλικά κατασκευής τους που διατίθενται σε μεγάλη ποικιλία καθορίζουν την ανθεκτικότητα και την αναπαυτικότητα τους.

➤ **Τα έπιπλα** που βρίσκονται στον χώρο της τραπεζαρίας είναι τα εξής :

1. **Τραπέζια**: Η τοποθέτηση τους πρέπει να γίνεται σε προκαθορισμένο σημείο, για να υπάρχει πάντα η ωφελιμότητα κάλυψης του διαθέσιμου χώρου. Τα τραπέζια μπορεί να μην έχουν ίδιες διαστάσεις ή σχήμα ώστε να μπορούν να εξυπηρετήσουν παρέες δύο, τεσσάρων, έξι ή και οκτώ ατόμων. Συχνά γίνονται προεκτάσεις τραπεζιών το ένα δίπλα στο άλλο, ώστε να δημιουργηθούν μεγαλύτερα τραπέζια με ποικιλία σε σχήμα, που δίνουν λύσεις σε περιπτώσεις ειδικών συνεστιάσεων ή εκδηλώσεων.

Τα τραπέζια έχουν περίπου τις ακόλουθες διαστάσεις:

- a. Τραπέζια τετράγωνα για δύο άτομα, με πλευρά 0,65 μέτρα
 - b. Τραπέζια τετράγωνα για τέσσερα άτομα, με πλευρά 0,90–1 μέτρο
 - c. Τραπέζια παραλληλόγραμμα τεσσάρων θέσεων , με διαστάσεις 1,20 *0,70 μέτρα.
 - d. Τραπέζια παραλληλόγραμμα για παραπάνω από τέσσερα άτομα.
 - e. Τραπέζια στρογγυλά για έξι άτομα με διάμετρο 0,90 μέτρα περίπου.
2. **Καθίσματα**: Πρέπει να είναι αναπαυτικά και πολύ γερά γιατί είναι τα έπιπλα που ταλαιπωρούνται περισσότερο από άλλα στον χώρο του εστιατορίου. Το ύψος τους από το δάπεδο κυμαίνεται από το 41-43 εκ.
 3. **Σκευοθήκες (tables de service)**: Η σκευοθήκη είναι ένα έπιπλο που εξυπηρετεί τον τραπεζοκόμο στο σέρβις. Είναι ένα είδος μπουφέ μέσα και πάνω στο οποίο τοποθετούνται τα διάφορα σκεύη που είναι απαραίτητα στην λειτουργία του εστιατορίου. Στο κάτω μέρος η

σκευοθήκη πρέπει να φέρει δυο ντουλάπια με ράδια. Αριστερά τοποθετείται ο ιματισμός που χρησιμοποιείται στο εστιατόριο ενώ δεξιά τοποθετούνται τα διάφορα σκεύη όπως πιάτα, αλατιέρες, πιπεριέρες, λαδόξιδα και ότι είναι απαραίτητο για την εξυπηρέτηση των πελατών. Συνιστάται οι πόρτες των ντουλαπιών να είναι συρόμενες για να μην περιορίζουν τον ελεύθερο χώρο με το περιστροφικό άνοιγμα καθώς είναι και πιο εύχρηστο για τους τραπεζοκόμους. Στην επάνω επιφάνεια, η οποία είναι πάντα ελεύθερη, τοποθετούνται προσωρινά κατά την διάρκεια του σέρβις διάφορα σκεύη που έρχονται από την κουζίνα ή όσα σκεύη αφαιρούνται από τα τραπέζια. Ο αριθμός των επίπλων αυτών πρέπει να είναι ανάλογος με τον αριθμό των τραπέζιων που υπάρχουν στο χώρο του εστιατορίου.

4. **Κινητά τραπέζια** : Τα βοηθητικά σκεύη σερβιρίσματος είναι μικρά κυλιόμενα τραπέζια με ρόδες. Το ύψος τους είναι αντίστοιχο με το ύψος των τραπέζιων και το μήκος τους είναι ίσο με την διάσταση μιας πλευράς του τραπέζιου. Με τα τραπέζια αυτά μεταφέρονται από την κουζίνα επάνω σε πιατέλες οι παρασκευές που έχουν ζητηθεί με σκοπό την καλύτερο σερβίρισμα των πελατών.

- **Επιτραπέζια σκεύη** : Τα επιτραπέζια σκεύη του εστιατορίου διακρίνονται σε τρεις ομάδες ανάλογα με την πρώτη ύλη από την οποία έχουν κατασκευαστεί. Μπορεί να είναι είτε μεταλλικά είτε από πορσελάνη είτε από γυαλί. Σε περιπτώσεις που προφέρονται ειδικά εδέσματα είναι ευνόητα ότι κατά το σερβίρισμα πρέπει να υπάρχουν και τα αντίστοιχα ειδικά μεταλλικά σκεύη. Κάποια επιτραπέζια σκεύη είναι πιατέλες, δίσκοι, πιάτα, αλατιέρες, ποτήρια, μαχαίρια και άλλα. Όλα τα σκεύη δίνουν την πρώτη εντύπωση στον πελάτη όταν καθίσει στο τραπέζι, έτσι η ομοιομορφία τους κρίνεται απαραίτητη. Όταν η επισιτιστική μονάδα έχει την οικονομική άνεση θα πρέπει να προμηθεύεται σκεύη διαφορετικού μεγέθους και χρώματος, με σκοπό να δημιουργήσει την αίσθηση της αλλαγής, η

οποία είναι πάντα ευπρόσδεκτη από τον πελάτη αφού τον κάνει να νιώθει μοναδικό.

- **Ιματισμός (λινά):** Ο όρος «ιματισμός» προσδιορίζει κάθε υφασμάτινο είδος που καλύπτει λειτουργικές ανάγκες του εστιατορίου. Τα είδη αυτά που είναι περισσότερο γνωστά ως λινά είναι τα παρακάτω:

1. **Τραπεζομάντιλα:** Είναι το βασικότερο από τα είδη των λινών και το βρίσκουμε κυρίως σε άσπρο χρώμα. Δεν επιτρέπεται το τραπεζομάντιλο να έχει λεκέδες ή μπαλώματα και γενικότερα να παρουσιάζει φθηνή αισθητική. Τέτοια τραπεζομάντιλα απομακρύνονται από το χώρο του εστιατορίου γιατί προκαλούν αρνητική διάθεση στον πελάτη. Η καθαριότητα και το καλό σιδέρωμα με τις ανάλογες τσακίσεις είναι το βασικό κριτήριο για μια όμορφη εικόνα. Τα χρωματιστά τραπεζομάντιλα δεν θεωρούνται επίσημα και γι' αυτό αποφεύγεται η χρήση τους. Μόνο κατά την διάθεση των πρωινών συνηθίζεται το τραπεζομάντιλο να έχει ένα απαλό και διακριτικό χρώμα. Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις θα πρέπει να διαθέτουν και τραπεζομάντιλα μεγαλύτερων διαστάσεων για να καλύπτουν τις διάφορες εκδηλώσεις που αναλαμβάνουν τύπου μπουφέ ή μπανκέ.
2. **Επιτραπεζομάντιλα:** Είναι ένα μικρό τραπεζομάντιλο σε τετράγωνο σχήμα που τοποθετείται πάνω από το κύριο τραπεζομάντιλο. Οι διαστάσεις του είναι ίσες με τις διαστάσεις του τραπέζιου και χρησιμοποιείται για να προστατεύει το τραπεζομάντιλο από τις φθορές και για να αποφεύγεται η αλλαγή του χρησιμοποιημένου τραπεζομάντιλου μπροστά στον πελάτη κατά την ώρα της μεγάλης αιχμής. Το επιτραπεζομάντιλο καλύπτει εντελώς το τραπεζομάντιλο και δεν τοποθετείται διαγώνιος, όχι μόνο για να προστατέψει, αλλά και να δημιουργήσει μια ωραία αίσθηση στον πελάτη. Μπορεί να διαφέρει το χρώμα του από του τραπεζομάντιλου ώστε να επιτευχθεί ένας ευχάριστος συνδυασμός.

3. **Υποτραπεζομάντιλα:** Είναι το πρώτο είδος λινού που τοποθετείται στο τραπέζι. Είναι ένα μάλλινο ή βαμβακερό ύφασμα που καλύπτει σταθερά την επιφάνεια του τραπεζιού, αφού εφάπτεται με αυτό και από πάνω του στρώνεται το τραπεζομάντιλο. Χρησιμοποιείται για να μην φθείρεται το τραπεζομάντιλό, το τραπέζι και οι καρέκλες όταν πραγματοποιείται η καθημερινή καθαριότητα καθώς και για να νιώθει ο πελάτης μαλακό και άνετο το τραπέζι όταν το ακουμπά.
4. **Πετσέτες φαγητού:** Τοποθετούνται ακριβώς μπροστά από την θέση που θα καθίσει ο πελάτης και αποτελούν την βάση του κουβέρ. Έχουν το ίδιο χρώμα με το τραπεζομάντιλο αν και πολλές φορές διαφέρουν ελαφρώς στο χρώμα με σκοπό να δημιουργηθεί ένας ευχάριστος συνδυασμός. Οι πετσέτες βρίσκονται στο τραπέζι από πριν την προσέλευση του πελάτη στο εστιατόριο καλά σιδερωμένες και ποτέ επάνω στο πιάτο αφού το πιάτο τοποθετείται μπροστά τον πελάτη όταν καθίσει πλέον στο τραπέζι.
5. **Πετσέτες υπηρεσίας:** Είναι το βασικό εργαλείο του τραπεζοκόμου, που τον προστατεύει από τυχών καψίματα καθώς και το να μην λερώσει τα μανίκια του όταν ακουμπούν στα πιάτα και στις πιατέλες. Οι πετσέτες υπηρεσίας χρησιμοποιούνται επίσης στο σερβίρισμα των κρασιών και στην μεταφορά μικρών συσκευών όταν δεν γίνεται χρήση δίσκων.

6. **Δισκόπανα – Ξεσκονόπανα - Πετσέτες ποτηριών και ασημικών;** Τα δισκόπανα είναι λινά που τοποθετούνται πάνω στους δίσκους για να μην γλιστρούν τα σκεύη. Είναι στο ίδιο μέγεθος με τον δίσκο και έχουν σκοπό να δημιουργήσουν μια ευχάριστη αίσθηση στον πελάτη. Τα ξεσκονόπανα, οι πετσέτες ποτηριών και ασημικών είναι απαραίτητα λινά για τον καθαρισμό των σκευών.

5.4 Ο Εξοπλισμός Του Μπαρ

Ο εξοπλισμός ενός σύγχρονου μπαρ αποτελείται από μηχανήματα, συσκευές, σκεύη, όργανα, εργαλεία, λινά και μέσα καθαριότητας. Η επιλογή και ο αριθμός του εξοπλισμού εξαρτάται από την δυναμικότητα, την μορφή και την οικονομική κατάσταση της επιχείρησης.

Κάποια από τα μηχανήματα και τις συσκευές που χρησιμοποιούνται στα μπαρ είναι το ψυγείο του μπαρ, μηχανή παραγωγής παγοκύβων, πλυντήριο ποτηριών, μηχανή espresso, μηχανή φιλτραρισμένου καφέ, αναταρχτήρας ποτών, blender, αποχυμωτής, παγοθραύστης, τοστιέρα, διανεμητής αναψυκτικών(post mix) σύστημα draught beer και ταμειακή μηχανή.

Το ψυγείο του μπαρ τοποθετείται κάτω από τον πάγκο σεβριρίσματος του μπαρ και θεωρείται από τα σημαντικότερα μηχανήματα. Κατασκευάζεται από ανοξείδωτο υλικό για να είναι εύκολος ο καθαρισμός του. Μέσα υπάρχουν σιδερένιες σχάρες που τοποθετούνται οι μπύρες, τα αναψυκτικά και τα κρασιά. Τα φρούτα, τα γάλατα, οι χυμοί και τα παγάκια τοποθετούνται στο δάπεδο του μπαρ. Το ψυγείο έχει θερμοκρασία μεταξύ 2⁰ – 4⁰ C.

Η μηχανή του πάγου αποτελείται από κυψέλες, στις οποίες εισέρχεται το νερό, το οποίο παγώνει σε μικρά χρονικά διαστήματα και τα έτοιμα πλέον παγάκια αποθηκεύονται σε ένα κάδο. Η κυκλική αυτή εργασία γίνεται συνέχεια μέχρι να γεμίσει ο κάδος. Τα παγάκια συντηρούνται μέχρι να χρησιμοποιηθούν και όταν μειώνονται η μηχανή ξαναλειτουργεί μέχρι να γεμίσει πάλι ο κάδος.

Το πλυντήριο ποτηριών είναι απαραίτητο για κάθε μπαρ αφού η καθαριότητα των ποτηριών είναι πολύ σημαντική. Ο διανεμητής αναψυκτικών χρησιμεύει στο αυτόματο σερβίρισμα όλων των αναψυκτικών που προσφέρονται στο μπαρ. Η χρήση αυτής της συσκευής έχει πολλά πλεονεκτήματα, όπως κερδίζεται χρόνος αφού δεν ανοίγονται μπουκάλια, αποφεύγονται τα κιβώτια των αναψυκτικών, αποφεύγονται οι κενές φιάλες, αποφεύγεται η κατάληψη μεγάλου χώρου στο ψυγείο του μπαρ που μπορεί να χρησιμοποιηθεί διαφορετικά και τέλος είναι χρήσιμα σε μπαρ που καταναλώνονται μεγάλες ποσότητες και με ταχύτητα. Παρόμοιο με τον διανεμητή αναψυκτικών είναι και το σύστημα draught beer με την διαφορά ότι χρησιμοποιείται για το σερβίρισμα μπύρας.

Τα σκεύη, τα όργανα και τα εργαλεία που είναι απαραίτητα για ένα μπαρ είναι τα φλιτζάνια του καφέ και των διαφόρων ροφημάτων σε διάφορα μεγέθη, καφετερίες, γαλατιέρες, ζαχαριέρες και δίσκοι. Ακόμα είναι απαραίτητο η ύπαρξη σιφών σόδας και σαντιγύ, μεζούρες, σουρωτήρι, κουταλάκια παγωτού, βούρτσα πλυσίματος ποτηριών, ξύλο και μαχαίρι κοπής φρούτων, παγωθήκες, τριμπουσόν, πετσέτες, καμινέτο για ζέσταμα ποτηριών.

Βασικό είναι η ύπαρξη μιας πλήρους σειράς ποτηριών για το σωστό σερβίρισμα ποτών και αναμειξεων. Υπάρχουν πολλά είδη ποτηριών ανάλογα με την χρήση τους όπως ποτήρια Collins «τύπου σωλήνα» που χρησιμοποιείται για το σερβίρισμα των long drinks και των αναψυκτικών, ποτήρι ουίσκι που χρησιμοποιείται για το σερβίρισμα του ουίσκι και άλλων ποτών με πάγο, ποτήρι Irish coffee που χρησιμοποιείται για το σερβίρισμα του Ιρλανδικού καφέ, ποτήρι κόκκινου και λευκού κρασιού, ποτήρι για απεριτίφ και μπάντνυ κ.λπ.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΣΥΝΔΕΣΗ ΚΑΙ Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΟΥ ΜΕΝΟΥ ΣΤΑ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ

Η προσέλκυση των πελατών στο εστιατόριο έχει αντικειμενικό σκοπό την αγορά ενός γεύματος που θα καταναλωθεί από αυτούς στον ίδιο χώρο. Γεύμα είναι το σύνολο των παρασκευασμάτων (φαγητών) που πληρούν τους όρους της «μαγειρικής τέχνης», δηλαδή πρέπει να είναι ευπαρουσίαστα, εύγεστα, εύπεπτα και υγιεινά.

Ανάλογα με την ώρα που λαμβάνονται χωρίζονται σε:

- Πρωινό: Είναι το πρώτο γεύμα της ημέρας
- Γεύμα: Περιλαμβάνει τρία με τέσσερα πιάτα που δεν ξεπερνούν τις 1300 θερμίδες
- Δείπνο: Είναι το βραδινό και για την σύγχρονη εποχή θεωρείται και το βασικό γεύμα της ημέρας.

Τα γεύματα είναι το προϊόν που πουλιέται σε μια επισιτιστική μονάδα και παρουσιάζονται μέσω του μενού - καταλόγου.

6.1 Ο Ρόλος και η Σημασία του Μενού στις Επισιτιστικές Μονάδες

Το μενού αποτελεί κεντρικό σημείο αναφοράς στον επισιτιστικό τομέα. Προσδιορίζει την παρεχόμενη υπηρεσία, δημιουργεί τις κύριες προϋποθέσεις για την οικονομική ευημερία της επιχείρησης και αποτελεί την βάση για την δημιουργία των προϋποθέσεων ικανοποίησης του πελάτη. Η αποτελεσματική διαχείριση του μενού έχει σημαντική επίπτωση στη συνολική επιτυχία των επισιτιστικών επιχειρήσεων. {B.9}

Το μενού είναι σημαντικό να σχεδιάζεται προσεκτικά από το ξεκίνημα της επισιτιστικής μονάδας γιατί μέσω της εικόνας που μεταδίδει παραμένει ο σταθερό συνδετικός κρίκος ανάμεσα στην επιχείρηση και στους πελάτες της αφού όλα τα άλλα όπως η διεύθυνση και το προσωπικό μπορούν να αλλάξουν κάθε στιγμή. Το μενού μπορεί να θεωρηθεί ο μόνιμος εκπρόσωπος της επιχείρησης.{B.1}

Το μενού αποτελεί το βασικότερο εργαλείο διαφήμισης και πώλησης που χρησιμοποιεί κάθε επισιτιστική μονάδα με σκοπό να πουλήσει τα προϊόντα της στους πελάτες της. Το μενού στοχεύει στο να ενημερώσει, να ικανοποιήσει τις ανάγκες των πελατών καθώς και να είναι αποδοτική η επιχείρηση. Στην σύνδεση του μενού συμμετέχουν ο Αρχιμάγειρα, ο Διευθυντής της Τραπεζαρίας και ο Διευθυντής του Εστιατορίου γιατί όλοι αυτοί έχουν να κάνουν ενδιαφέρουσες υποδείξεις σχετικά με τις αρχές που διέπουν την σύνδεση του μενού που θα τις αναλύσουμε παρακάτω.

Ο σωστός σχεδιασμός του μενού μπορεί να κατευθύνει την προσοχή του πελάτη σε συγκεκριμένα πιάτα που θέλει να προωθήσει η επισιτιστική μονάδα. Έτσι η εικόνα των κερδών βελτιώνεται, το κόστος του φαγητού μειώνεται, και το μέσο έσοδο ανά κουβέρ (average check) αυξάνεται. Η απόφαση των πελατών δεν μπορεί να ελεγχθεί απόλυτα αλλά μπορεί να προσανατολιστεί μέσω της σύνδεσης και παρουσίασης του μενού.

Συνοψίζοντας, το μενού επιτελεί τις παρακάτω λειτουργίες:

- ✓ Επικοινωνία: δηλαδή πληροφορεί τον πελάτη για τα φαγητά – γεύματα που διαθέτει η επιχείρηση καθώς τον τρόπο που κατασκευάζονται, τα υλικά που χρησιμοποιούν για την παρασκευή τους και την τιμή που πουλιούνται.
- ✓ Σειρά: δηλαδή προσφέρει ένα λογικό διαχωρισμό των ειδών διατροφής σύμφωνα με τους κανόνες της γαστρονομίας.
- ✓ Επιλογή : δηλαδή επιτρέπει την επιλογή ανάλογα με την τιμή ή τον τύπο του γεύματος.
- ✓ Εικόνα: δηλαδή συμβάλει στην εικόνα που θέλει να προωθήσει η επιχείρηση
- ✓ Αύξηση των πωλήσεων: με την τοποθέτηση ακριβών πιάτων σε κεντρικά σημεία του καταλόγου , την περιγραφή τους και την χρήση εικόνων επηρεάζονται ανοδικά οι πωλήσεις. {A.9}

6.2 Τα Είδη του Μενού

Οι βασικοί τύποι του μενού που συναντάμε στις επισιτιστικές επιχειρήσεις είναι οι εξής :

- a. *Al la carte* Μενού: Είναι ο συνηθισμένος τρόπος πώλησης παρασκευασμάτων, κυρίως σε εστιατόρια πόλεως, όπου οι πελάτες είναι κατά κανόνα διερχόμενοι. Ο πελάτης είναι ελεύθερος όχι μόνο να επιλέξει σε πιο εστιατόριο θα πάει ,αλλά τι και ποια ποσότητα θα καταναλώσει. Ισχύει ο νόμος της προσφοράς και της ζήτησης. Εάν η προσφορά είναι δελεαστική δημιουργείται ανάλογη ζήτηση. Ο επιχειρηματίας - διευθυντής του εστιατορίου θα πρέπει να γνωρίζει ότι τα προσφερόμενα πιάτα θα πρέπει να έχουν λογικό αριθμό. Ο μεγάλος αριθμός πιάτων δημιουργεί σύγχυση στον πελάτη, αυξάνει το κόστος παραγωγής, αφού απαιτούνται περισσότερες ώρες εργασίας και αυξάνεται ο κίνδυνος αλλοίωσης των τροφίμων. Ένα μέρος των πιάτων παρασκευάζεται πριν το άνοιγμα του εστιατορίου, άλλα είναι

προετοιμασμένα μέχρι ένα σημείο και ολοκληρώνονται μετά την παραγγελία του πελάτη ενώ άλλα πιάτα παρασκευάζονται εξολοκλήρου μετά την παραγγελία του πελάτη.

Συχνά παρασκευάζεται σε καθημερινή βάση ένα πιάτο που ονομάζεται **πιάτο ημέρας** και προσφέρεται σε χαμηλότερη τιμή για τους εξής λόγους:

1. Η παραγωγή του είναι μαζική και έχει συμπιεσμένο κόστος.
2. Βοηθάει στην αποσυμφόρηση της εργασίας κατά τις ώρες αιχμής αφού είναι ήδη έτοιμο.
3. Πρέπει να καταναλωθεί οπωσδήποτε.
4. Βοηθάει στην προσέλκυση της πελατείας και είναι μέσω διαφήμισης.

b. Table d' hotel Μενού: Προσφέρεται κυρίως στα εστιατόρια των ξενοδοχείων και των κρουαζιερόπλοιων. Αποτελείται από τον συνδυασμό διάφορων παρασκευασμάτων που επιλέγονται από την επιχείρηση και χαρακτηρίζονται με τον όρο «πιάτα». Τα παρασκευάσματα σερβίρονται από τον τραπεζοκόμο το ένα μετά το άλλο, αφού πρώτα έχει καταναλωθεί το προηγούμενο πιάτο από τον πελάτη. Το σύνολο των πιάτων που θα παρατεθεί σε ένα γεύμα ή δείπνο ονομάζεται μενού (menu). Η μορφή του μενού και ο αριθμός των πιάτων που θα περιλαμβάνει διαμορφώνεται με βάση :

- Την τιμή του μενού
- Τον τύπο της επιχείρησης
- Τις αγορανομικές διατάξεις
- Το είδος της υπάρχουσας πελατείας ή της πελατείας που η επιχείρηση επιθυμεί να προσελκύσει.

c. Μπουφές (buffet): είναι το γεύμα κατά το οποίο κρύα και ζεστά εδέσματα, γλυκά και φρούτα τοποθετούνται σε ένα τραπέζι με ανάλογο μέγεθος και σχήμα. Η σειρά των εδεσμάτων ουσιαστικά ακολουθεί την βασική σειρά που συναντάμε και στο μενού, με την διαφορά ότι είναι μεγαλύτερη η ποικιλία των φαγητών, των γλυκισμάτων και των φρούτων. Οι κατηγορίες του μπουφέ ποικίλλουν. Κυρίως εξαρτώνται από την τιμή των προσφερόμενων ειδών και από την επιθυμία του πελάτη. Ο στολισμός του μπουφέ γίνεται ανάλογα με τον τύπο της εκδήλωσης.

Τα **πλεονεκτήματα** αυτού του τρόπου διάθεσης των εδεσμάτων είναι:

- ✓ Η διάθεση μεγάλης ποικιλία σε προσφερόμενα είδη
- ✓ Προσφέρεται αισθητική ικανοποίηση στους πελάτες
- ✓ Δίνει στον πελάτη μεγάλη επιλογή σε είδη και ποσότητες φαγητού
- ✓ Απαιτείται λιγότερο χρόνος σερβιρίσματος γιατί ο πελάτης αυτοεξυπηρετείται και έτσι εξοικονομείται προσωπικό.

Τα **μειονεκτήματα** αυτού του τρόπου διάθεσης των εδεσμάτων είναι:

- ✓ Χρειάζεται μεγάλος χώρος για να πραγματοποιηθεί
- ✓ Απαιτεί τον κατάλληλο εξοπλισμό σε σκευή και ιματισμό
- ✓ Χρειάζεται μεγάλο χρόνο προετοιμασίας και προπαρασκευής των εδεσμάτων.
- ✓ Καταλήγει σε μεγάλη σπατάλη τροφίμων.

Στην επόμενη σελίδα παρατίθεται ένας πίνακας με τις βασικές κατηγορίες εδεσμάτων που συνθέτουν ένα κλασσικό μπουφέ:

Πίνακα 10: Εδέσματα ανά κατηγορία για την σύνδεση μενού.

<u>ΜΕΝΟΥ</u>	<u>ΜΠΟΥΦΕ</u>
ΟΡΕΚΤΙΚΑ	Ζεστά και κρύα ορεκτικά (οι σάλτσες χωριστά)
ΣΟΥΠΕΣ	Ζεστή ή κρύα σούπα (οι γαρνιτούρες χωριστά)
ΠΡΩΤΟ ΠΙΑΤΟ	Ζυμαρικά, Αυγά, Ψαρικά, Αλλαντικά, Τερίνες, Γκαλαντίνες, Πάτε, Πουλερικά, Καπνιστά διάφορα, Κρέπτες, Σφολιατοειδή κ.λ.π.
ΔΕΥΤΕΡΟ ΠΙΑΤΟ	Κρέατα , Ψάρια, Πουλερικά, κ.τ.λ (οι σάλτσες χωριστά)
ΓΑΡΝΙΤΟΥΡΕΣ	Πατάτες, Χορταρικά, Ρύζι, Ζυμαρικά, Πουρέδες, Κροκέτες, κ.λ.π
ΣΑΛΑΤΕΣ	Φρέσκιες, Βραστές και Από κονσέρβα (οι σάλτσες χωριστά)
ΤΥΡΙΑ	Σκληρά, Μαλακά, Κρεμώδη, Ανάλατα, Καπνιστά (τα κράκερ και τα κριστίνια χωριστά)
ΕΠΙΔΟΡΠΙΑ	Ζελέ, Μους, Τούρτες, Τάρτες, Σιροπιαστά, Φρέσκα φρούτα, Κρεμ καραμελέ κ.λ.π
ΤΥΡΙΑ	Ψωμί διάφορων γεύσεων, Ζωικό βούτυρο και μαργαρίνη.

ΠΗΓΗ: Νίκος Δ. Ράπτης, Εισαγωγή στην Επαγγελματική Μαγειρική, Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα 1999.

6.3 Η Σύνδεση του Μενού

Η σύνδεση του μενού αναφέρεται εκ των προτέρων διαδικασία που αφορά την απόφαση για ποια πιάτα και ποτά θα αποτελούν το μενού που θα προσφερθούν στους πελάτες της επισιτιστική μονάδας. Η σύνδεση του μενού δεν είναι εύκολη υπόθεση και θέλει μεγάλη μελέτη από τους ιδιοκτήτες-διευθυντές των εστιατορίων.

Η σωστή πολιτική σχετικά με τα είδη που περιλαμβάνει ένα μενού βασίζεται σε παράγοντες όπως η τοποθεσία της επιχείρησης, το είδος της πελατείας, ο διαθέσιμος εξοπλισμός, η ικανότητα του προσωπικού και οι τάσεις της αγοράς. Οι υπεύθυνοι των επισιτιστικών τμημάτων πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τους τις παρακάτω βασικές αρχές για την σύνδεση του μενού :

1. Να αποφεύγεται η επανάληψη παρασκευασμάτων: η διαφορετική παρουσίαση παρασκευασμάτων διατηρεί το ενδιαφέρον των πελατών.
2. Να λαμβάνεται υπόψη η εποχή του χρόνου: τα φρέσκα προϊόντα αναβαθμίζουν την ποιότητα του εδεσματολογίου χωρίς μεγάλο κόστος.
3. Να λαμβάνεται υπόψη η μέρα και το εορτολόγιο: πολλές ομάδες ατόμων έχουν κάποιες διατροφικές συνήθειες ανάλογα την μέρα π.χ πολλοί δεν τρώνε κρέας και ψάρι την Τετάρτη και την Παρασκευή καθώς υπάρχουν και γιορτές που είναι άμεσα συνδεδεμένες με συγκεκριμένα φαγητά όπως Χριστούγεννα με γαλοπούλα και Πάσχα με αρνί κ.α.
4. Να λαμβάνονται υπόψη οι δυνατότητες της αγοράς: η τοποθεσία του εστιατορίου παίζει σημαντικό ρόλο στην σύνδεση του εδεσματολογίου δηλαδή εστιατόρια που βρίσκονται σε παραθαλάσσιες περιοχές συνήθως προσφέρουν ψάρια και γενικά θαλασσινά γιατί μπορούν εύκολα να τροφοδοτηθούν με αυτά τα προϊόντα από αλλά εστιατόρια που βρίσκονται σε ορεινές περιοχές.

5. Να υπάρχει ποικιλία υλικών στο ίδιο εδεσματολόγιο: τα υλικά πρέπει να είναι διαφορετικά, με διαφορετικό τρόπο παρασκευής και με διαφοροποιημένη αισθητική για να διατηρείται το ενδιαφέρον του πελάτη.
6. Να είναι προσαρμοσμένο στην εθνικότητα των πελατών: οι άνθρωποι διαφορετικών εθνικοτήτων και χωρών έχουν διαφορετικές γευστικές προτιμήσεις και συνήθειες. Εστιατόρια που στεγάζονται σε ξενοδοχεία και έχουν μεγάλο ποσοστό ξένων πελατών πρέπει να μην προσφέρουν μόνο τις εθνικές σπεσιαλιτέ. Πρέπει να λάβουν υπόψη τις διαφορετικές συνήθειες των τουριστών και να προσπαθήσουν να τους ικανοποιήσουν όσο το δυνατό περισσότερο.
7. Να ελέγχεται η τιμή διάθεσης: η τιμή πώλησης είναι πολύ σημαντικό στοιχείο για τους πελάτες. Η τιμή πρέπει να είναι άμεσα συσχετιζόμενη με την ποιότητα που προσφέρεται. Πολλές επισιτιστικές μονάδες στην προσπάθεια τους να μειώσουν το κόστος προσφέρουν μικρότερες ποσότητες που μπορεί να έχει αρνητικά αποτελέσματα. Συνίσταται, να προσφέρουν λιγότερα εδέσματα αλλά σωστά παρασκευασμένα.
8. Να λαμβάνονται υπόψη οι εγκαταστάσεις, ο εξοπλισμός και το προσωπικό της επιχείρησης: θα πρέπει κατά τη σύνδεση του μενού να κατανέμεται ισότιμα τόσο εργασίες του προσωπικού όσο και η χρήση των εγκαταστάσεων και του εξοπλισμού.
9. Να λαμβάνεται υπόψη η υγιεινή σύνδεση του μενού: θα πρέπει το μενού να καλύπτει τις πραγματικές ανάγκες του οργανισμού τόσο σε θερμίδες όσο και σε λίπη, βιταμίνες, λευκώματα κ.α.
10. Να είναι προσαρμοσμένο στο τύπο και την κατηγορία του εστιατορίου: ένα εστιατόριο μικρής κατηγορίας δεν μπορεί να παραθέτει εδεσματολόγια πολυτελείας και αντίστροφα ένα εστιατόριο πολυτελείας δεν μπορεί να έχει ένα με την μορφή σελ σέρβις. Ο πελάτης πάντα προδιατίθενται από το περιβάλλον, την μορφή και την διακόσμηση πριν προσέλθει σε μια επιχείρηση. Εστί, εάν ο πελάτης συναντήσει κάτι διαφορετικό από αυτό που προσδοκά τότε θα του δημιουργηθεί δυσαρέσκεια σχετικά με την ποιότητα των υπηρεσιών.

11. Να λαμβάνεται υπόψη η γευστική αρμονία και η εμφάνιση του κάθε πιάτου: η ωραία εμφάνιση και ο σωστός συνδυασμός των χρωμάτων παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο για την ελκυστικότητα των πιάτων. Η χρήση χρωμάτων και αντιθέσεων βοηθάει πολύ στην εμφάνιση των φαγητών,

6.4 Ο Σχεδιασμός του Μενού

Ο σχεδιασμός του μενού αναφέρεται στην εμφάνιση του καταλόγου, το έντυπο που παρουσιάζεται στους πελάτες των επισιτιστικών τμημάτων και τους δίνει πληροφορίες για τα διαθέσιμα φαγητά και ποτά με τα οποία μπορούν να γευματίσουν. Ο σχεδιασμός του μενού σχετίζεται με το σχέδιο, το στυλ, την διάταξη, το χρώμα αλλά και την σωστή γραφή των εδεσμάτων.

Το χρώμα του καταλόγου πρέπει να επιλεγεί μεταξύ εκείνων που προβάλλουν καλύτερα τα τυπογραφικά στοιχεία, όπως άσπρο, ζάχαρη, κρεμ και ανοικτό γκρι. Τα τυπογραφικά στοιχεία πρέπει να είναι ευανάγνωστα και γι' αυτό προτείνεται το μαύρο χρώμα. {A.3}

Η γραφική παρουσίαση του μενού διέπεται από ορισμένες γενικές αρχές που είναι οι εξής: {A.1}

- a) Η ποιότητα του χαρτιού του καταλόγου
- b) Η αρχιτεκτονική της γραφής του μενού
- c) Η ορθογραφία
- d) Ο τύπος των γραμμάτων
- e) Η καλλιτεχνική εμφάνιση (φωτογραφίες)
- f) Η ανθεκτικότητα
- g) Η καλή σχεδίαση
- h) Η εύκολη ανάγνωση

Τα εκφραστικά και ορθογραφικά λάθη πρέπει να αποφεύγονται καθώς οι χρήση κοσμητικών λέξεων, όπως φρέσκα, πράσινα, νεαρά, τρυφερά κα, κάνουν την διατύπωση πιο ελκυστική.

Παρακάτω θα αναπτύξουμε κανόνες γραφής του μενού:

- ✓ Το μενού γράφεται στην γλώσσα της χώρας που βρίσκεται η επισιτιστική μονάδα καθώς και σε γλώσσες που αντιπροσωπεύουν το μεγαλύτερο αριθμό της ξένης πελατείας.
- ✓ Χάριν ομοιομορφίας γράφεται με κεφαλαίο το πρώτο γράμμα της κάθε σειράς.
- ✓ Δεν αναγράφονται ποτέ συγκεκριμένες λέξεις. Αν είναι απαραίτητο πρέπει να είναι σίγουροι οι υπεύθυνοι ότι θα είναι απόλυτα κατανοητή.
- ✓ Όταν σερβίρεται ένα μόνο κομμάτι στην μερίδα, χρησιμοποιείται ενικός αριθμός, ομοίως και σε παρασκευή μεγάλων τεμαχίων.
- ✓ Όταν για κάθε μερίδα αντιστοιχούν δυο ή περισσότερα κομμάτια τεμάχια χρησιμοποιείται πληθυντικός .
- ✓ Κατά τις μεταφράσεις στα Ελληνικά, πρέπει να μεταφράζεται ολόκληρη η παρασκευή και όχι μόνο ένα μέρος της. Οι Εθνικές ή γνωστές σπεσιαλιτέ είναι προτιμότερο να μην μεταφράζονται
- ✓ Δεν πρέπει να δίνονται διπλοί προσδιορισμοί
- ✓ Η γραφή των λέξεων και των εκφράσεων πρέπει να είναι συμμετρική.{A.1}

Οι κατάλογοι-μενού σχεδιάζονται με βάση των δυο τύπων μενού δηλαδή το *table d' hote* μενού δημιουργείται και τυπώνεται μόνο μια φορά ενώ τα μενού *a la carte* σχεδιάζεται και τυπώνεται για μακρύ χρονικό διάστημα.

Όσο αναφορά την σειρά που πρέπει να ακολουθηθεί κατά την χαρτογράφηση είναι η εξής:

Πίνακας 11: Η απαραίτητη σειρά για την χαρτογράφηση του καταλόγου εδεσμάτων και του καταλόγου των ποτών.

Κατάλογος Εδεσμάτων:

Ορεκτικά
Σούπες
Ζυμαρικά
Αυγά
Ψάρια
Εντράδες
Σορμπέ
Ψητά
Σχάρας
Κρύα κρέατα
Λαχανικά
Γλυκά
Μεζέδες
Επιδόρπια

Κατάλογος Ποτών:

Απεριτίφ
Κοκτέιλ
Λονγκ Ντρινκς
Spirits
Λικέρ
Επιδόρπια κρασιά
Μπύρες
Αναψυκτικά
Αφρώδη κρασιά
Αφεψήματα

6.5 Τα Αλκοολούχα Ποτά

Τεχνικά, κάθε πόσιμο υγρό είναι ποτό. Ο Αγγλικός όρος beverage προέρχεται από τα γαλλικά και τα λατινικά ρήματα που σημαίνουν πίνω. Τα ποτά μπορούν να διακριθούν σε δυο γενικές κατηγορίες : σε αυτά που περιέχουν κάποιο ποσοστό αλκοόλ και σε εκείνα που δεν περιέχουν καθόλου αλκοόλ. Αλκοολούχα ποτά ονομάζονται τα ποτά που προέρχονται από απόσταξη, ζύμωση ή είναι τεχνικά αρωματισμένα και περιέχουν οινόπνευμα (αλκοόλ). Ανεξάρτητα από τον τρόπο παραγωγής τους τα αλκοολούχα ποτά αποτελούν το βασικό προϊόν εκμετάλλευσης από τα μπαρ. Η αλκοολική τους δύναμη εξαρτάται από την ποσότητα του οινοπνεύματος που προστίθενται σε αυτά και κυμαίνεται από 0.5%- 75%. Ο βαθμός αναγράφεται πάντα στην ετικέτα της φιάλης. Υπάρχουν τρεις κατηγορίες αλκοολούχων ποτών: οι μπύρες, τα κρασιά και τα κυρίως οινοπνευματώδη ποτά (Spirits).

Μπύρες: Είναι τα ποτά που παράγονται με ζύμωση δημητριακών, αρωματισμένων με λυκίσκο. Το δημητριακό που χρησιμοποιείται συνήθως είναι το κριθάρι. Οι μπύρες διακρίνονται σε δυο κατηγορίες, τις lager και τις ales. Η διαφοράς μεταξύ αυτών αφορούν την γεύση, την περιεκτικότητα σε αλκοόλ, το χρώμα και την μέθοδο επεξεργασίας. Τα τελευταία χρόνια παράγονται και οι μη-αλκοολούχες μπύρες που παράγονται ακριβώς με τον ίδιο τρόπο με την μπύρα αλλά με πλήρη αφαίρεση του αλκοόλ.

Κρασιά: Είναι ποτά που παράγονται κανονικά μέσα από ζύμωση των σταφυλιών, αν και χρησιμοποιούνται ορισμένα φρούτα και δημητριακά. Η διαδικασία ζύμωσης που ακολουθείται για την παραγωγή του κρασιού είναι διαφορετική από αυτή της μπύρας. Τα κρασιά διακρίνονται σε λευκά, κόκκινα και ροζ. Το χρώμα του κρασιού εξαρτάται από την ποικιλία του κρασιού και από την επεξεργασία που θα λάβει. Τα κόκκινα κρασιά είναι συνήθως πιο ξηρά από τα λευκά και μπορεί να κυμαίνονται από πολύ πλούσια και βαριά έως ελαφριά και φρουτώδη. Αντίθετα τα λευκά κρασιά είναι πιο ελαφριά από τα κόκκινα και μπορεί να είναι από πολύ ξηρά μέχρι και πολύ γλυκά. Σύμφωνα με ορισμένου κανονισμού που αναφέρονται στα βιβλία οινοποιίας και ακολουθούνται από του περισσότερους οινογνώστες, τα κόκκινα κρασιά σερβίρονται κανονικά σε θερμοκρασία δωματίου και συνοδεύουν καλύτερα τα

κόκκινα κρέατα. Αντίθετα τα λευκά κρασιά σερβίρονται παγωμένα και συνοδεύουν τα ψάρια, τα πουλερικά και το μοσχάρι. Τα ροζ κρασιά που συνήθως σερβίρονται παγωμένα μπορούν να συνοδέψουν κάθε κύριο πιάτο.

Κύρια οινοπνευματώδη ποτά (Spirits): Παρασκευάζονται με την απόσταξη ενός ζυμωμένου υγρού. Το υγρό αυτό μπορεί να προέρχεται από δημητριακά, φρούτα ή κάποια άλλα είδη, όπως ζαχαροκάλαμο και πατάτες.

6.6 Τα Μη- Αλκοολούχα Ποτά

Τα μη- αλκοολούχα ποτά είναι ο καφές, το τσάι, το γάλα και άλλα. Τα μη- αλκοολούχα ποτά μπορεί να είναι ανθρακούχα ή μη. Τα ανθρακούχα ποτά περιλαμβάνουν τις σόδες, τις λεμονάδες, coca cola κλπ. Τα μη ανθρακούχα ποτά περιλαμβάνουν τους χυμούς από φρούτα και λαχανικά, όπως χυμό πορτοκάλι, ντομάτας κλπ. Τα μη αλκοολούχα ποτά χρησιμοποιούνται για την ανάμιξη με αλκοολούχα ποτά και τη παραγωγή ποτών με διαφορετικές γεύσεις. Τα μη- αλκοολούχα ποτά βρίσκονται στον κατάλογο των ξενοδοχειακών μονάδων, που εξυπηρετούν μεγάλο φάσμα πελατείας, που μεταξύ άλλων είναι παιδιά, γυναίκες και γενικά άνθρωποι που δεν καταναλώνουν αλκοόλ. Τα μη αλκοολούχα ποτά είναι πολύ σημαντική πηγή εσόδων για τα μπαρ των ξενοδοχείων που λειτουργούν όλη την διάρκεια της ημέρας.

6.7 Η Τιμολογιακή Πολιτική της Επιχείρησης και η Τιμολόγηση του Μενού.

Ένα άλλο σημαντικό και δύσκολο θέμα όσο αναφορά το μενού μιας επισιτιστικής μονάδας είναι ο τρόπος τιμολόγησης των πιάτων και των ποτών και γενικά η τιμολογιακή πολιτική που ακολουθεί. Ο σημαντικότερος παράγοντας που λαμβάνεται υπόψη για την τιμολόγηση του μενού είναι το κόστος, κυρίως του φαγητού, δηλαδή τα έξοδα που απαιτούνται μέχρι να σερβιριστεί το πιάτο στον πελάτη.

Άλλοι παράγοντες που επηρεάζουν την τιμολόγηση του μενού και πρέπει να λαμβάνονται υπόψη από τους υπευθύνους των επισιτιστικών επιχειρήσεων είναι οι εξής:

- ✓ Το είδος της πελατείας: το είδος της πελατείας “target group” που προσελκύει το εστιατόριο καθορίζεται από τις τιμές που χρεώνει τον μενού. Καθώς και το αντίθετο το είδος της πελατείας που βρίσκεται στην περιοχή καθορίζει ποιές τιμές θα έχει το μενού του εστιατορίου. Μεγάλη βοήθεια σε αυτό το θέμα μπορεί να προσφέρει η διεξαγωγή μιας έρευνας αγοράς στην περιοχή που βρίσκεται το εστιατόριο.
- ✓ Η τοποθεσία: μια ανάλυση της τοποθεσίας μπορεί να ανακαλύψει σε μεγάλο βαθμό ποία είναι η αγορά στην οποία απευθύνεται η επισιτιστική επιχείρηση.
- ✓ Ο ανταγωνισμός: η μελέτη των ανταγωνιστών είναι πολύ σημαντική για την τιμολογιακή πολιτική που θα ακολουθήσει η επισιτιστική μονάδα. Τα βασικά ερωτήματα που πρέπει να απαντήσουν είναι 1) Τι πιάτα περιλαμβάνουν στο μενού 2) Ποιές τιμές έχουν αυτά τα πιάτα 3) Τι είδος πελατείας προσελκύουν με αυτές τις τιμές κ.α.
- ✓ Ο τύπος της επισιτιστικής μονάδας: ο τύπος του εστιατορίου επηρεάζει σε πολύ μεγάλο βαθμό την τιμολογιακή πολιτική που θα ακολουθήσει. Ο τύπος του εστιατορίου προσδιορίζεται από τα εδέσματα που προσφέρει καθώς από την εξυπηρέτηση, την ατμόσφαιρα, την διακόσμηση και γενικά την ποιότητα των

υπηρεσιών εστί όπως την αντιλαμβάνεται ο πελάτης. Σύμφωνα με τον Vance A.Christian,1972 αν πρόκειται για ένα εστιατόριο ταχείας εξυπηρέτησης (fast food) που το turnover,δηλαδή η αποχώρηση προηγούμενου και άφιξη επόμενου πελάτη (αλλαγή) σε θέση ή σε τραπέζι ,είναι μεγάλο οι τιμές είναι μικρές ενώ σε πολυτελές εστιατόρια που το turnover είναι μικρό οι τιμές είναι υψηλότερες.

Παρακάτω θα παραθέσουμε κάποιες μεθόδους τιμολόγησης πιάτων ενός μενού:{ B.11}

Τιμολόγηση Βάση Των Τιμών Των Ανταγωνιστών: Συνήθως για την τιμολόγηση του μενού οι επισιτιστικές μονάδες χρησιμοποιούν τις αντίστοιχες τιμές των ανταγωνιστών. Σε κάθε κλάδο υπάρχει ο «ηγέτης» που είναι η πιο ισχυρή επιχείρηση και όλες οι άλλες ακολουθούν την ίδια τιμολογιακή πολιτική. Πολλοί υπεύθυνοι εστιατορίων πιστεύουν ότι αν οι τιμές τους είναι υψηλότερες από τους ανταγωνιστές τους, θα χάσουν μερίδιο από την αγορά. Αυτή η μέθοδος είναι κατάλληλη όταν αναφερόμαστε σε αγορές που προσφέρουν ομοιογενή προϊόντα και υπηρεσίες. Επειδή σε αυτές τις αγορές οι τιμές και το περιθώριο συνεισφοράς είναι χαμηλό, θα πρέπει η επισιτιστική μονάδα να εξυπηρετήσει μεγάλο αριθμό πελατών για να καλύψει τις πάγιες δαπάνες της και να έχει ένα αποδεκτό επίπεδο κέρδους

Τιμολόγηση Βάση Κόστους Και Ποσοστών Κόστους: Κάθε επισιτιστική μονάδα έχει θέσει ένα κόστος μερίδας και βάση αυτού υπολογίζει την τιμή πώλησης, ώστε το κόστος της μερίδας να είναι ένα σταθερό ποσοστό επί την τιμή αυτής. Το νόμμερο του ποσοστού κόστους τροφίμων και ποτών υπολογίζεται από την αφαίρεση του κέρδους με το πάγιο κόστος και το κόστος εργασίας ως ποσοστό επί των πωλήσεων από το 100 τοις εκατό.

Τιμολόγηση με Πρόσθεση Περιθωρίου Συνεισφοράς στο Κόστος Των Μεριδων: Αυτή η μέθοδος χρησιμοποιείται στις περισσότερες επισιτιστικές μονάδες. Οι υπεύθυνοι για να την εφαρμόσουν θα πρέπει να προσδιορίσουν τον μέσω περιθωρίου συνεισφοράς για την κάλυψη των δαπανών εκτός των τροφίμων και την απόδοση του επιθυμητού κέρδους στα αναμενόμενα επίπεδα πωλήσεων. Στο μέσω περιθώριο συνεισφοράς προστίθεται το κόστος ανά μονάδα μερίδας για κάθε είδος του μενού και υπολογίζεται η τιμή πώλησης τους. Για να κατανοηθεί η μέθοδος παρουσιάσουμε ένα παράδειγμα ενός εστιατορίου που για μια περίοδο εξυπηρέτησε 30.000 πελάτες και είχε τα εξής οικονομικά στοιχεία:

Πωλήσεις Τροφίμων :	440.205 €
-Κόστος Πωληθέντων:	176.082 €
= Μικτό Κέρδος :	264.123 €
-Όλες οι Δαπάνες:	220.103 €
=Κέρδος:	44.021 €

Κάθε πελάτης στο παράδειγμα ξόδεψε κατά μέσο όρο 15€ (440.205/30.000) και συνείσφερε κατά μέσω όρο 9€ (220.103+44.021/30.000) για την κάλυψη των δαπανών , εκτός του κόστους τροφίμων, και για την απόδοση κέρδους. Η μέθοδος αυτή προτείνει την τιμολόγησης κάθε είδος του μένου σε μια τιμή 9€ ψηλότερη από το κόστος ανά μερίδα δηλαδή αν ένα φιλέτο με κόστος μερίδας 7€ θα λάβει την τιμή 16€(7+9).

Σύμφωνα με την μέθοδο Kasavana & Smith: στην αμερικάνικη αλλά και στην ευρωπαϊκή αγορά τα τελευταία χρόνια έχουν κατηγοριοποιηθεί τα πιάτα που συνθέτουν ένα μενού ανάλογα με την δημοτικότητα και την συνεισφέρουσα αξία τους (μικτό κέρδος). Αυτό βοηθάει στον σχεδιασμό της κάρτας και της στρατηγικής πωλήσεων που θα ακολουθήσει η επισιτιστική επιχείρηση.

- Πιάτα Ploworse : είναι αυτά που έχουν χαμηλή συνεισφέρουσα αξία αλλά και υψηλή δημοτικότητα. Η στρατηγική που πρέπει να ακολουθηθεί είναι :1) η σταδιακή αύξηση της τιμής 2) ο συνδυασμός τους με άλλα πιάτα υψηλής συνεισφέρουσας αξίας και 3) η αύξηση της ζήτησης με καλύτερη προβολή
- Πιάτα Puzzle: είναι αυτά που έχουν υψηλή συνεισφέρουσα αξία αλλά και χαμηλή δημοτικότητα. Η στρατηγική που πρέπει να ακολουθηθεί είναι: 1) μείωση της τιμής 2) αύξηση της φαινομενικής αξίας και 3) τεχνικές μετατόπισης της ζήτησης (πιάτα ημέρας, προσφορές κ.λ.π.)
- Πιάτα Stars: είναι αυτά που έχουν υψηλή συνεισφέρουσα αξία αλλά και υψηλή δημοτικότητα. Η στρατηγική που πρέπει να ακολουθηθεί είναι :1) διατήρησης της ποιότητας και της τιμής 2) προβολή και επικαιρότητα και 3) δομική ανελαστικότητα
- Πιάτα Dogs: είναι αυτά που έχουν χαμηλή συνεισφέρουσα αξία αλλά και χαμηλή δημοτικότητα. Αφορούν τα πιάτα που αποτελούν «αναγκαίο κακό» για την επιχείρηση.

Με την χρήση μήτρας βάζουμε τα πιάτα του μενού σε κελιά ανάλογα με τις δύο μεταβλητές την συνεισφέρουσα αξία και την δημοτικότητα τους.

Σχήμα 5: Μέθοδο Kasavana & Smith.

Υψηλές		
Πωλήσεις	2:Πιάτα Ploworse Οριακά καλά	1:Πιάτα Stars Επιτυχημένα
Χαμηλό	4:Πιάτα Dogs Υποδεέστερα	3:Πιάτα Puzzle Περίπλοκα
	Χαμηλό	Υψηλό

Περιθώριο Συνεισφοράς

Πηγή:David.K Hayel & Lynn Huffman "Menu Analysis: A Better Way, The Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly, 1985

Παρόμοια μέθοδο είχε αναπτύξει ο Miller όπου χωρίζει τα πιάτα του μενού σύμφωνα με τις πωλήσεις που έχουν και το κόστος του φαγητού. Έτσι έχουμε :

- ✓ Πιάτα Winners: έχουν υψηλές πωλήσεις και χαμηλό κόστος φαγητού
- ✓ Πιάτα Marginals: έχουν υψηλές πωλήσεις και υψηλό κόστος φαγητού ή χαμηλές πωλήσεις και χαμηλό κόστος φαγητού
- ✓ Πιάτα Losers έχουν χαμηλές πωλήσεις και υψηλό κόστος φαγητού

Σχήμα 6 : Μέθοδο Miller.

Υψηλές Πωλήσεις	1: Πιάτα Winners Επιτυχημένα	2: Πιάτα Marginals Οριακά καλά
	3 Πιάτα Marginals Οριακά καλά	4: Πιάτα Losers Ζημιογόνα
Χαμηλό	Χαμηλό	Υψηλό
	Ποσοστό κόστους φαγητού	

Πηγή: David.K Hayel & Lynn Huffman "Menu Analysis: A Better Way, The Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly, 1985

Ψυχολογική Τιμολόγηση (Psychology Pricing): Η εφαρμογή ψυχολογικών τιμών είναι μια από τις πιο κοινές στρατηγικές στην πρακτική όσο αναφορά στον καθορισμό των τιμών σε ένα μενού. Οι αποφάσεις που λαμβάνουν οι υπεύθυνοι των εστιατορίων σχετικά με τον καθορισμό των τιμοκαταλόγων τους, εκτός από τα οικονομικά στοιχεία, βασίζονται στον ανταγωνισμό, στην εμπειρία και στην διαίσθηση τους.

Τα είδη της ψυχολογικής τιμολόγησης για τον κλάδο της μαζικής εστίασης είναι τα εξής:

- I. «Μονών Ψηφίων»: σύμφωνα με αυτό το είδος τιμολόγησης βασικός κανόνας είναι το τελευταίο ψηφίο της τιμής να είναι μονό. Με αυτό τον τρόπο οι πελάτες αντιλαμβάνονται τις τιμές μικρότερες και νοιώθουν ότι τους γίνεται έκπτωση.
- II. «Το Εύρος των Τιμών»: σύμφωνα με αυτό τον τρόπο τιμολόγησης πρέπει το εύρος των τιμών ενός μενού να μην είναι πολύ μεγάλος. Συγκεκριμένα δεν θα πρέπει η υψηλότερη τιμή του μενού να είναι παραπάνω από δύομισι φορές από την χαμηλότερη τιμή του καταλόγου. Αν η απόσταση των τιμών είναι πολύ μεγάλη θα στρέψει τους πελάτες στην κατανάλωση εδεσμάτων με χαμηλές τιμές και συχνά με χαμηλό περιθώριο συνεισφοράς που αυτό μπορεί να επηρεάσει αρνητικά την κερδοφορία της επιχείρησης.
- III. «Η Αντιλαμβανόμενη Αξία»: σύμφωνα με αυτό τον τρόπο τιμολόγησης, η ποιότητα έτσι όπως την αντιλαμβάνεται ο πελάτης σχετίζεται άμεσα με την τιμή. Οι πελάτες πολλές φορές επιλέγουν ακριβά πιάτα γιατί θεωρούν ότι έχουν καλύτερη ποιότητα και τα εδέσματα αυτά είναι μοναδικά άρα αξίζουν την τιμή τους. Υπάρχει μια θετική συσχέτιση μεταξύ τιμής και ποιότητας “value for money”.

Στην ψυχολογική τιμολόγηση οι πελάτες δεν επηρεάζονται μόνο από τις τιμές αλλά και από την φήμη, την εικόνα, το στυλ και την εξυπηρέτηση της επιχείρησης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

ΥΓΙΕΙΝΗ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΣΤΙΣ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

7.1 Γενικά η Υγιεινή στις Επισιτιστικές Επιχειρήσεις

Η υγιεινή είναι η επιστήμη που ερευνά και μελετά τον μηχανισμό δράσης διάφορων ενδογενών και εξωγενών παραγόντων που επηρεάζουν την υγεία του ανθρώπου και υποδεικνύει τα κατάλληλα μέτρα και μέσα για την διατήρηση και την βελτίωση της. Το εστιατόριο σχετίζεται στενά με την δημόσια υγιεινή, γιατί ασχολείται με την παραγωγή και την πώληση τροφίμων σε μεγάλες ομάδες πληθυσμού. Κατά την οργάνωση και την λειτουργία του πρέπει να συμμορφώνεται με τις διατάξεις του υγειονομικού κανονισμού.

Συχνά περιστατικά απόδειξαν ότι η εκδήλωση μιας τροφικής δηλητηρίασης ή ατυχήματος στην επιχείρηση μπορεί να προκαλέσει πολύπλευρο κόστος. Όσο αναφορά τους εργαζόμενους το κόστος προσδιορίζεται στην απουσία τους και στην ιατροφαρμακευτικής περίθαλψης τους και από την πλευρά του πελάτη η δυσφήμιση του καταστήματος. Οι υπεύθυνοι μιας επισιτιστικής μονάδας έχουν προσωπική, επαγγελματική και νομική ευθύνη να παρέχουν ασφαλείς συνθήκες στους εργαζομένους αλλά και στους πελάτες.

Οι βασικές αρχές υγιεινής ενός χώρου που εξυπηρετεί το κοινό έχουν στόχο την εξασφάλιση της υγείας, της ασφάλειας και της άνεσης των εργαζομένων και των πελατών. Βασικοί παράγοντες για την διαμόρφωση ενός υγιεινού χώρου θεωρούνται η κατάλληλη αρχιτεκτονική διάταξη και η ορθή κατασκευή των τμημάτων του. Η αρχιτεκτονική διάταξη περιλαμβάνει παραμέτρους που έχουν σχέση με το εμβαδόν, το ύψος και την λειτουργικότητα του χώρου. Τα ελάχιστα όρια για κάθε χώρο ορίζονται ακριβώς από τις υγειονομικές διατάξεις και είναι διαφορετικά για κάθε είδος καταστήματος. Άλλοι παράμετροι που πρέπει να μελετηθούν είναι η κατασκευή του δαπέδου, των τοίχων, της οροφής καθώς θέματα σχετικά με τον αερισμό, τον φωτισμό, την ύδρευση και την αποχέτευση του χώρου κ.τ.λ.

Η τήρηση της επαρκούς υγιεινής σε μια επισιτιστική μονάδα εξαρτάται από το προσωπικό της επισιτιστικής μονάδας, την ύπαρξη του απαιτούμενου εξοπλισμού, και την σωστή χρήση των προϊόντων καθαρισμού. Η επίτευξη του απαιτούμενου επιπέδου υγιεινής εμποδίζεται από του οικονομικούς περιορισμούς της επιχείρησης αφού η κάθε οικονομική μονάδα έχει συγκεκριμένους πόρους που μπορεί να διαθέσει. Άλλοι παράγοντες που εμποδίζουν την επίτευξη του απαιτούμενου επιπέδου υγιεινής, είναι η κατάσταση των εγκαταστάσεων, και του εξοπλισμού της επισιτιστικής επιχείρησης καθώς και η ολική ή μερική έλλειψη εκπαίδευση του προσωπικού σε θέματα υγιεινής.

Η διατήρηση της υγιεινής σε ένα εστιατόριο, πέρα από την συντήρηση των τροφίμων που είναι πολύ σημαντική και θα αναπτυχθεί λεπτομερώς παρακάτω, χωρίζεται α) στην υγιεινή των χώρων και των κτιρίων που περιλαμβάνει καθαρισμό, επιδιόρθωση, και συντήρηση όλων των εξωτερικών χώρων (κήποι, βεράντες, πισίνες, γήπεδα κ.λ.π) και εσωτερικών χώρων (τραπεζαρία , κουζίνες, τουαλέτες κ.λ.π.) καθώς πρέπει να συντηρούνται σωστά και οι τοίχοι, τα δάπεδα, τα ταβάνια κ.λ.π. Σε αυτή την κατηγορία περιλαμβάνονται οι αίθουσες των πελατών, το παρασκευαστήριο, οι χώροι πλύσεως συσκευών, τα αποχωρητήρια, τα αποδυτήρια του προσωπικού, οι αποθήκες τροφίμων και ποτών, η ύδρευση, η αποχέτευση και οι χώροι διατήρησης των απορριμμάτων. β) στην υγιεινή του εξοπλισμού που περιλαμβάνει τον καθαρισμό όλων των τραπεζιών, των μηχανημάτων, των εργαλείων , των συσκευών, που χρησιμοποιούνται για την προετοιμασία και το σερβίρισμα του φαγητού καθώς τον καθαρισμό όλων των ειδών που χρησιμοποιούνται στο γεύμα, όπως πιάτα, μαχαίρια , πιρούνια, ποτήρια κ.λ.π. γ) στην υγιεινή του ιματισμού που περιλαμβάνει τον καθαρισμό των τραπεζομάντιλων, υποτραπεζομάντιλων, επιτραπεζομάντιλων, των πετσετών που χρησιμοποιούν οι πελάτες αλλά και οι εργαζόμενοι και όλα τα δισκόπανα.

Ο υγειονομικός έλεγχος ασκείται κατά κύριο λόγο από επόπτες δημόσιας υγείας και τις Διευθύνσεις Υγιεινής των νομαρχιών. Πραγματοποιούνται δυο είδη ελέγχου: ο αρχικός έλεγχος και ο περιοδικός. Ο αρχικός έλεγχος πραγματοποιείται μετά από αίτηση του καταστηματαρχη πριν την έναρξη της λειτουργίας του καταστήματος με σκοπό την έκδοση άδειας λειτουργίας του. Στο στάδιο αυτό ελέγχεται η πληρότητα και η καταλληλότητα των εγκαταστάσεων, αν δηλαδή το κατάστημα διαθέτει όλους τους απαραίτητους χώρους για την σωστή λειτουργία του, αν οι χώροι έχουν κατασκευαστεί σύμφωνα με τις υγειονομικές διατάξεις και αν σε κάθε χώρο υπάρχει ο απαραίτητος εξοπλισμός καθώς και αν είναι κατάλληλος σύμφωνα με τις υγειονομικές διατάξεις. Ο περιοδικός έλεγχος διενεργείται τακτικά ή έκτακτα και έχει στόχο να διαπιστώσει αν τηρούνται οι κανόνες υγιεινής και καθαριότητας, αν τα προσφερόμενα είδη διατροφής είναι κατάλληλα, αν τα τρόφιμα συντηρούνται, αποθηκεύονται, διακινούνται, και παρασκευάζονται σύμφωνα με τους κανονισμούς υγιεινής και τέλος αν οι εργαζόμενοι είναι υγιείς, έχουν βιβλιάρια εργασίας και τηρούν όλες τις υποχρεώσεις που καθορίζουν οι διατάξεις.

7.2 Η Υγιεινή Των Τροφίμων – Το Σύστημα HACCP

Τα τρόφιμα πρέπει να αγοράζονται, να παραλαμβάνονται, να αποθηκεύονται, να ετοιμάζονται και να σερβίρονται κάτω από συνθήκες καθαριότητας. Πρέπει να χρησιμοποιείται καθαρός εξοπλισμός και οι εργαζόμενοι να διέπονται και να λειτουργούν με βάση τους κανόνες υγιεινής. Οι υπεύθυνοι ενός εστιατορίου πρέπει να εξασφαλίσουν ένα υγιεινό και θρεπτικό μενού στους πελάτες του.

Ο έλεγχος των τροφίμων γίνεται μακροσκοπικά και εργαστηριακά. Ο μακροσκοπικός έλεγχος αφορά κυρίως τα εξωτερικά χαρακτηριστικά των τροφίμων, όπως χρώμα, υφή, οσμή ενώ ο εργαστηριακός έλεγχος αποσκοπεί στο εντοπισμό των αιτιών που προκαλούν αλλοιώσεις στα τρόφιμα.

Σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία, ένα τρόφιμο, ανάλογα με την ποιότητα και το περιεχόμενό του, χαρακτηρίζεται:

- **Κανονικό:** όταν πληροί όλους τους όρους και τις διατάξεις περί των τροφίμων
- **Ακάθαρτο:** όταν περιέχει ξένες προσμείξεις, όπως σκόνη, που δεν προστέθηκαν σκόπιμα και δεν έχουν σχέση με την φυσική του σύσταση ή τον τρόπο παρασκευής του
- **Αλλοιωμένο:** όταν έχουν μεταβληθεί τα φυσικά χαρακτηριστικά του (όψη, χρώμα, οσμή και γεύση) χωρίς να μεταβληθούν τα κύρια συστατικά τους.
- **Μολυσμένο:** όταν περιέχει παθογόνους μικροοργανισμούς ή τοξίνες και μπορούν να προκαλέσουν δηλητηρίαση όταν καταναλωθεί. Επίσης μολυσμένα θεωρούνται τα τρόφιμα που παρασκευάζονται από άτομα που είναι φορείς μικροβίων.
- **Ρυπαρό:** όταν περιέχει ζωντανά ή νεκρά έντομα όπως σκουλήκια ή παρουσιάζει σημεία ρύπανσης από ποντίκια. Ακόμα χαρακτηρίζεται έτσι όταν βρίσκεται σε ακάθαρτα σκεύη ή παρασκευάζεται σε ακάθαρτους χώρους.
- **Δηλητηριώδες:** όταν περιέχει οποιαδήποτε τοξική ουσία
- **Αποσυντεθειμένο:** όταν έχει υποστεί αλλαγή των φυσιολογικών και χημικών χαρακτηριστικών του.

Ανάλογα με την θετική ή αρνητική επίδραση ενός τροφίμου στην υγεία του ανθρώπου μπορεί να χαρακτηριστεί:

- **Κατάλληλο για βρώση:** όταν το τρόφιμο έχει τους συνηθισμένους οργανοληπτικούς χαρακτήρες
- **Ακατάλληλο για βρώση:** όταν οι οργανοληπτικοί χαρακτήρες του δεν είναι κανονικοί. Σε αυτή την κατηγορία ανήκουν τα τρόφιμα που έχουν χαρακτηριστεί ακάθαρτα ή αλλοιωμένα
- **Επιβλαβές:** όταν είναι δυνατόν να προκαλέσει βλάβη ή διαταραχές στον άνθρωπο που θα τα καταναλώσει. Σε αυτή την κατηγορία ανήκουν τα ρυπαρά τρόφιμα.
- **Επικίνδυνα:** όταν μπορεί να προκαλέσει άμεσα ή μακροπρόθεσμα σοβαρή βλάβη στην υγεία του ατόμου (μόνιμη ή παροδική). Στην κατηγορία αυτή ανήκουν τα αποσυντεθειμένα, τα δηλητηριώδη και τα μολυσμένα τρόφιμα.

Τα τρόφιμα μπορούν να διαχωριστούν σε αλλοιώσιμα και μη – αλλοιώσιμα τρόφιμα. Αλλοιώσιμα είναι τα τρόφιμα που έχουν μικρή ωφέλιμη ζωή, από την ημέρα της παραλαβής τους, όπως είναι τα φρέσκα λαχανικά και φρούτα, καθώς κάποια κρέατα και τυριά. Τα μη-αλλοιώσιμα είναι τα τρόφιμα που έχουν μεγάλη διάρκεια ζωής, άρα μπορούν να αποθηκευτούν για μεγάλο χρονικό διάστημα. Αυτά τα τρόφιμα είναι συσκευασμένα σε βάζα, σε μπουκάλια, σε κονσέρβες, σε σακούλες και σε κουτιά, και είναι γνωστά ως είδη «μπακαλικής».{B. 12}

Οι βασικές αιτίες φθοράς των αποθηκευμένων τροφίμων είναι τα εξής:{A.9}

- Ακατάλληλες θερμοκρασίες αποθήκευσης
- Μεγάλη περίοδος αποθήκευσης
- Έλλειψη σωστού εξαερισμού
- Λανθασμένος διαχωρισμός προϊόντων
- Ανεπαρκής υγιεινή
- Καθυστέρηση μεταξύ παραλαβής και αποθήκευσης

Η θερμοκρασίες αποθήκευσης είναι οι εξής: για κατάψυξη -18°C , για ξηρά τρόφιμα 10°C , για συντήρηση ψυγείου $2^{\circ}\text{C}-7^{\circ}\text{C}$ και υγρασία 50%-60% {Α.16}. Δεν πρέπει να καταψύχονται εκ νέου ξεπαγωμένα προϊόντα γιατί θα υποβαθμίσει την ποιότητα τους. Όσο αναφορά την περίοδο αποθήκευσης πρέπει ο αρμόδιος εργαζόμενος να σημειώνει την ημερομηνία παραλαβής του προϊόντος και η περίοδος αποθήκευσης να μην είναι παραπάνω από αυτή που αναγράφεται στην συσκευασία. Θα πρέπει να γίνεται επιθεώρηση στους χώρους αποθήκευσης όσο αναφορά τα ψυγεία, τα ράφια, τον φωτισμό, τον εξαερισμό κ.λ.π. Ο σωστός διαχωρισμός των προϊόντων είναι πολύ σημαντικό κατά την αποθήκευση τους, κατά κανόνα τα γαλακτοκομικά προϊόντα θα πρέπει να είναι μακριά από τρόφιμα με έντονη οσμή καθώς τα ψάρια πρέπει να είναι μακριά από όλα τα τρόφιμα.

Τα εστιατόρια αντιμετωπίζουν πρόβλημα όσο αναφορά στην εξασφάλιση της υγιεινής των τροφίμων και την αποφυγή των αλλοιώσεων. Έχει υπολογιστεί ότι το 10% του παρασκευασμένου φαγητού από τις επιχειρήσεις μαζικής εστίασης περιέχει υψηλή αναλογία μικροβίων. Το ποσοστό αυτό αγγίζει το 50% σε ακραίες περιπτώσεις. Η υγιεινή των τροφίμων και οι μέθοδοι προφύλαξης τους από τις αλλοιώσεις, απασχολεί τόσο τις επισιτιστικές μονάδες όσο και του ίδιους του καταναλωτές. Η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει λάβει απόφαση με την οδηγία 43/1993 ότι η προστασία της ανθρώπινης υγείας αποτελεί στόχο πρωταρχικής σημασίας και γι αυτό το λόγο έχει θεσπίσει γενικούς κανόνες υγιεινής των τροφίμων που πρέπει να τηρούνται κατά την παρασκευή, επεξεργασία, μεταποίηση, παραγωγή, συσκευασία, αποθήκευση, μεταφορά, διανομή, διακίνηση και διάθεση τους στον καταναλωτή. Η οδηγία αυτή ισχύει για όλα τα κράτη-μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης από 1^η Ιανουαρίου του 1996. Στην Ελλάδα έχει δημιουργηθεί επίσημο νομοθετικό πλαίσιο εναρμόνισης με την παραπάνω οδηγία, που η εφαρμογή της στο μέλλον θα είναι υποχρεωτική. Την λύση στο πρόβλημα δίνει το σύστημα HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point). Είναι ένα προληπτικό σύστημα διασφάλισης της ασφάλειας στα τρόφιμα, είναι δομημένο και κατασκευασμένο έτσι ώστε να προσλαμβάνει τους κινδύνους και να εντοπίσει τα Κρίσιμα Σημεία Ελέγχου-ΚΣΕ, όπου μπορούν να ελεγχθούν και να εξουδετερωθούν διάφοροι πιθανοί κίνδυνοι.

Κάθε επιχείρηση που εφαρμόζει το σύστημα HACCP πρέπει να εντοπίσει μετά από μελέτη τις πιθανές περιπτώσεις που θα εγκυμονούσαν κινδύνους για την δημόσια υγεία και να αποδείξει σε κάθε αρμόδιο φορέα ότι έχει προβλέψει και εφαρμόσει προγράμματα που διασφαλίζουν την αποφυγή σφαλμάτων. Η εφαρμογή του HACCP από τις επισιτιστικές επιχειρήσεις αποτελεί εγγύηση για τον καταναλωτή. Είναι ένα στοιχείο που δείχνει την ποιότητα των προσφερομένων υπηρεσιών και αποτελεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για τις επιχειρήσεις που το εφαρμόζουν. Σύμφωνα με το σύστημα αυτό, εκδίδονται από τις επιχειρήσεις αναλυτικές οδηγίες με περιγραφή όλων των εργασιών και ενεργειών που απαραίτητα θα πραγματοποιούνται κατά την παρασκευή, επεξεργασία, συντήρηση κ.α των τροφίμων. Παρακάτω θα παραθέσουμε μερικά παραδείγματα:

- ✓ Η απολύμανση των χώρων πρέπει να γίνεται καθημερινά
- ✓ Κάθε μέρα πρέπει να ελέγχονται οι θερμοκρασίες των ψυγείων και των φούρνων
- ✓ Η ελάχιστη θερμοκρασία μαγειρέματος πρέπει να είναι μεγαλύτερη από 75 βαθμούς καθώς η χρήση θερμομέτρων είναι απαραίτητη.
- ✓ Αν η μεταχείριση του προϊόντος δεν είναι σωστή σε κάθε στάδιο της προετοιμασίας τότε το προϊόν καταστρέφεται.
- ✓ Η επιλογή των προμηθευτών γίνεται με βάση την αξιολόγηση των υποδομών τους, τα μεταφορικά μέσα που διαθέτουν, των ψυγείων τους κ.α.
- ✓ Όσο αναφορά την υγιεινή του προσωπικού πρέπει να τηρούνται όλοι οι υγειονομικοί κανονισμοί και οι σχετικοί νόμοι.

Το σύστημα του HACCP διέπεται από τις ακόλουθες επτά βασικές αρχές, οι οποίες αποτελούν τα βασικά κριτήρια για την πιστοποίηση του, οι οποίες είναι οι εξής:

Αρχή 1: Προσδιορισμό των πιθανών κινδύνων που σχετίζονται με την παραγωγή των τροφίμων σε όλα τα στάδια. Αξιολόγηση της πιθανότητας της εμφάνισης του κινδύνου και του προσδιορισμού των προληπτικών μέτρων για τον έλεγχο του.

Αρχή 2: Προσδιορισμός των σημείων-διεργασιών-φάσεων λειτουργίας που μπορεί να ελέγχουν για να εξαφανίζονταν κίνδυνος ή να ελαχιστοποιήσουν την πιθανότητα εμφάνισης του.

Αρχή 3: Καθορισμός των κριτικών ορίων, τα οποία απαιτείται να είναι σεβαστά για να εξασφαλιστεί ότι κάθε Κρίσιμο Σημείο Ελέγχου – ΚΣΕ είναι υπό έλεγχο.

Αρχή 4: Εγκατάσταση συστήματος παρακολούθησης για τη εξασφάλιση του ΚΣΕ, μέσα από προγράμματα δομικών ή παρατηρήσεων.

Αρχή 5: Εγκατάσταση διορθωτικών ενεργειών, οι οποίες πρέπει να εκτελεστούν όποτε το σύστημα έλεγχου δείχνει ότι ειδικά κάποιο ΚΣΕ δεν είναι υπό έλεγχο

Αρχή 6: Εγκατάσταση διαδικασιών για πιστοποίηση, οι οποίες περιέχουν συμπληρωματικές δοκιμές και διεργασίες για την επιβεβαίωση ότι το σύστημα HACCP λειτουργεί αποτελεσματικά.

Αρχή 7: Εγκατάσταση τεκμηρίωσης σχετικά με όλες τις διεργασίες και καταγραφή των κατάλληλων για αυτές αρχές καθώς και την εφαρμογής τους.

7.3 Η Υγιεινή στην Εξυπηρέτηση.

Παραπάνω αναπτύξαμε θέματα που αφορούν την υγιεινή των χώρων και των κτιρίων, του εξοπλισμού, του ιματισμού και των τροφίμων. Σε αυτό το κεφάλαιο θα ασχοληθούμε με την υγιεινή της εξυπηρέτησης, δηλαδή θα αναπτύξουμε στοιχεία που σχετίζονται με το προσωπικό και τους πελάτες. Οι υπεύθυνοι των επισιτιστικών τμημάτων δίνουν μεγάλη σημασία στο ζήτημα της προσωπικής υγιεινής των εργαζομένων τόσο στο χώρο της κουζίνας όσο και στον χώρο του εστιατορίου. Σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία το προσωπικό που εργάζεται σε μια επισιτιστική μονάδα πρέπει:

- ✚ Να είναι υγιείς και να μην πάσχουν από μεταδοτικές ασθένειες
- ✚ Να είναι καθαροί, να έχουν κομμένα νύχια, περιποιημένα και καθαρά μαλλιά.
- ✚ Αν εργάζονται στο κομμάτι της παρασκευής, επεξεργασία και συσκευασία τροφίμων πρέπει να φορούν ειδικές καθαρές στολές και να έχουν κάλυμμα κεφαλής καθώς να φοράνε γάντια και να μην πιάνουν τα τρόφιμα με τα χέρια
- ✚ Να καλύπτονται με επιδέσμους και αδιάβροχα προστατευτικά τις ανοιχτές πληγές και τα γδαρσίματα.
- ✚ Να μην καπνίζουν στους χώρους εργασίας
- ✚ Να φοράνε καθαρές στολές και να αποφεύγουν να φορούν χρυσαφικά και άλλα κοσμήματα που σχετίζονται με τον καλλωπισμό
- ✚ Να μην χρησιμοποιούν λερωμένα σκεύη και αντικείμενα που έχουν πέσει κάτω
- ✚ Τόσο οι τιμοκατάλογοι όσο το μπλοκ των παραγγελιών και οι αποδείξεις θα πρέπει να είναι καθαρά

7.4 Διαχείριση των Απορριμμάτων.

Η διαχείριση των απορριμμάτων είναι ένα θέμα με ιδιαίτερη σημασία, το οποίο δεν αφορά μόνο την υγιεινή της επισιτιστικής επιχείρησης αλλά και την δημόσια υγεία. Η οικολογία και τρόπος διάθεσης των απορριμμάτων με το λιγότερο επιζήμιο τρόπο για το περιβάλλον συγκεντρώνουν όλο και μεγαλύτερη προσοχή από την κοινή γνώμη αλλά και από τις αρμόδιες αρχές. Λόγω της κοινωνικής υπευθυνότητας των επιχειρήσεων, η απαλλαγή των σκουπιδιών από τα εστιατόρια, απαιτεί ιδιαίτερη προσοχή και ενδιαφέρον.

Τα απορρίμματα πρέπει να φυλάσσονται προσωρινά σε ειδικά δοχεία που πρέπει να τηρούν τους παρακάτω όρους:{Α.6}

- I. Θα έχουν κατασκευαστεί από υλικό αδιαπτόιστο και ανθεκτικό, το οποίο δεν θα οξειδώνεται εύκολα
- II. Θα είναι καλής κατασκευής για να μην παραμορφώνεται ή καταστρέφεται κατά την χρήση του
- III. Η χωρητικότητά του θα επιτρέπει εύκολους χειρισμούς
- IV. Το σχήμα του θα παρέχει ευστάθεια και θα επιτρέπει τη εύκολη εκκένωση και καθαρισμό
- V. Να διατηρούνται πάντα σε καλή κατάσταση και καθαρά
- VI. Θα φέρουν ειδικούς πλαστικούς σάκους , για να μην ρυπαίνεται εύκολα το εσωτερικό τους και να μην φθείρονται.

Σε μεγάλα καταστήματα πρέπει να υπάρχουν ειδικοί χώροι για την τοποθέτηση των σάκων ή των δοχείων με τα απορρίμματα μέχρι την στιγμή της παραλαβή τους από το συνεργείο καθαριότητας . Οι χώροι αυτοί πρέπει να πληρούν τους παρακάτω όρους:

- I. Να είναι απομονωμένοι, αλλά και ευχερώς προσπελάσιμοι
- II. Να διατηρούνται κλειστοί και να αερίζονται καλά
- III. Το δάπεδο και οι τοίχοι να είναι από αδιαπτόιστο υλικό
- IV. Στα ανοίγματα φωτισμού και αερισμού να τοποθετούνται συρματοπλέγματα, για να εμποδίζεται η είσοδος εντόμων
- V. Να παρεμποδίζεται η είσοδος ποντικών
- VI. Να διατηρούνται πάντα σε καλή κατάσταση και καθαροί {B.4}

Τα τελευταία χρόνια ο κλάδος του τουρισμού και των επιχειρήσεων μαζικής εστίασης εφαρμόζουν ειδικά προγράμματα που δίνουν βάρος στην μείωση, στην ανακύκλωση, και στην επαναχρησιμοποίηση των απορριμμάτων. Υπάρχει η τάση για την επισκευή και τον ανασχεδιασμό των εγκαταστάσεων των επισιτιστικών και ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, με σκοπό την μείωση των απορριμμάτων, την εξοικονόμηση ενέργειας και την μετατροπή των απορριμμάτων σε ενέργεια.

Τα τελευταία χρόνια η διαχείριση των απορριμμάτων πήρε την μορφή τριών στρατηγικών:

- **Την Διάλυση:** κατά την οποία αραιώνονται με την βοήθεια ειδικών υγρών τα απορρίμματα οποιαδήποτε μορφής με σκοπό να μειωθούν τα μικρόβια
- **Του Φιλτραρίσματος:** κατά την οποία συμπυκνώνονται τα σκουπίδια σε κάθε μορφή
- **Την Ανακύκλωση:** κατά την οποία διαχωρίζονται τα απορρίμματα και ανάλογα την μορφή τους ξαναχρησιμοποιούνται.

Τόσο οι επισιτιστικές μονάδες όσο και τα ξενοδοχεία θα πρέπει να έχουν στενές σχέσεις με την Δημοτική Υπηρεσία Καθαριότητας, αφού συνεργάζεται άμεσα και καθημερινά για την απομάκρυνση των απορριμμάτων από αυτές.

7.5 Η Ασφάλεια στις Επισιτιστικές Μονάδες

Σε αυτή την ενότητα θα ασχοληθούμε με τα πιθανά ατυχήματα και την πρόληψη των ατυχημάτων αυτών ή την αντιμετώπισή τους που μπορούν να προκύψουν σε μια επισιτιστική μονάδα είτε στους εργαζόμενους είτε στους πελάτες. Η ασφάλεια και η πρόληψη είναι πολύ σημαντική γιατί μπορεί να δημιουργήσει κόστος στην επιχείρηση είτε αν προέρχεται από τους εργαζομένους που είναι οι μέρες που δεν θα εργαστούν και οι ασφαλιστικές καλύψεις είτε πρόκειται για τους πελάτες που είναι οι ασφαλιστικές καλύψεις και η δυσφήμιση της επιχείρησης. Παρακάτω θα παραθέσουμε μερικά από τα ατυχήματα που μπορούν να προκύψουν σε μια επισιτιστική μονάδα και είναι τα εξής:

1. Εγκαύματα: Είναι τα συνηθέστερα ατυχήματα σε ένα εστιατόριο και συνήθως κατά την παραγωγή των εδεσμάτων. Για την αποφυγή των ατυχημάτων αυτών πρέπει να ακολουθούνται σχολαστικά οι οδηγίες χρήσης των συσκευών, να υπάρχει χώρος για την τοποθέτηση σκευών που βγαίνει από τον φούρνο ή την εστία, να χρησιμοποιούνται στεγνά βοηθήματα κατά την επαφή με σκεύη με υψηλές θερμοκρασίες, να μην υπεργεμίζονται οι συσκευές, να χρησιμοποιούνται μακριές κουτάλες και ειδικά αντικείμενα για να μην χρειάζεται να βάζουν τα χέρια οι εργαζόμενοι στον φούρνο, να αφήνουν τα σκεύη να κρυνώνουν και τέλος να ξέρουν του τρόπους χρήσης των πυροσβεστήρων, κλπ.

2. Θλάσεις και πτώσεις μυών: Είναι τραυματισμοί που μπορούν να προέλθουν από κάποιες απότομες κινήσεις των εργαζομένων, οι οποίοι μπορούν να αποφευχθούν με του εξής τρόπους: να μην σηκώνουν πολύ βαριά αντικείμενα, να διατηρούν το πάτωμα καθαρό και στεγνό, να επιδιορθώνονται άμεσα χαλαρά ή χαλασμένα πλακάκια, να φοράνε χαμηλοτάκουνα και ειδικά παπούτσια, να χρησιμοποιούν σταθερές σκάλες όταν θέλουν να πιάσουν ένα αντικείμενο που είναι ψηλά, να υπάρχει αρκετός φωτισμός στους χώρους εργασίας, κ.α.
3. Κοψίματα: Είναι οι τραυματισμοί που προέρχονται από κοφτερά και αιχμηρά αντικείμενα και είναι πολύ συνηθισμένα στον χώρο του παρασκευαστηρίου. Για να αποφευχθούν τα ατυχήματα αυτά πρέπει τα τρόφιμα να κόβονται πάνω σε τραπέζι ή σε ξύλινη σανίδα, να πετάνε ή να επιδιορθώνονται οι λαβές των χαλασμένων μαχαιριών, να μην προσπαθήσουν να πιάσουν οι εργαζόμενοι μαχαίρια ή αιχμηρά αντικείμενα όταν πέφτουν, όταν καθαρίζουν τις μηχανές πρέπει να τις βγάζουν από την πρίζα καθώς και να ελαχιστοποιηθεί η χρήση υαλικών στον χώρο του παρασκευαστηρίου, κ.λπ.
4. Πυρκαγιά: Είναι ένας πιθανός κίνδυνος τόσο στο χώρο παραγωγής όσο και στο χώρο παράθεσης ενός εστιατορίου που μπορεί να αποφευχθεί με τους εξής τρόπους: να καθαρίζεται και να συντηρείται σωστά ο μαγειρικός εξοπλισμός καθώς και οι αγωγοί και τα φίλτρα του εξαερισμού, οι εργαζόμενοι να μην καπνίζουν στους χώρους εργασίας, να γνωρίζουν την χρήση των πυροσβεστήρων και να κάνουν εξάσκηση σε ανύποπτο χρόνο για να μπορούν να αντιμετωπίσουν πιθανά περιστατικά, να γνωρίζουν τις εξόδους κινδύνους και να μπορούν να παρέχουν τις πρώτες βοήθειες σε περίπτωση που κριθεί αναγκαίο .

Οι φωτιές στις ξενοδοχειακές μονάδες είναι πολύ βασικό θέμα. Οι κυβερνήσεις πολλών χωρών έχουν θεσμοθετήσει αυστηρούς νόμους και κανόνες για να προστατεύσουν τα ξενοδοχεία από τις φωτιές. Ο διευθυντής κάθε ξενοδοχείου είναι υπεύθυνος για την ύπαρξη επαρκών τρόπων εξόδου από τους χώρους της ξενοδοχειακής μονάδας σε περίπτωση που εκδηλωθεί πυρκαγιά, για την ύπαρξη επαρκούς συστήματος ειδοποίησης φωτιάς, για την ύπαρξη του απαραίτητου εξοπλισμού και την καλή κατάσταση του και για την κατάλληλη εκπαίδευση του μόνιμου και μη προσωπικού σε περίπτωση πυρκαγιάς. Το προσωπικό υποχρεούται να ενημερώνεται και να εκπαιδεύεται κατάλληλα από του υπευθύνους, ώστε να μπορέσει να βοηθήσει του πελάτες που διασμένου στο ξενοδοχείο, προσφέροντας τις κατάλληλες οδηγίες κατά την διάρκεια μιας πυρκαγιάς. Οι υπεύθυνοι των ξενοδοχείων ενημερώνουν το προσωπικό για τις εξόδους κινδύνου, για την χρήση του εξοπλισμού, τις διαδικασίες που θα ακολουθήσουν κατά την διάρκεια της πυρκαγιάς και τους υποδεικνύουν τον τρόπο που πρέπει να αντιμετωπίσουν ανθρώπους που έχουν προβλήματα υγείας.

Οι υπεύθυνοι των εστιατορίων είναι αναγκαίο να λαμβάνουν έναν ενεργητικό ρόλο στην ασφάλεια. Εάν αυτοί αντιμετωπίζουν την ασφάλεια ως υψηλή προτεραιότητα, το ίδιο θα κάνει και το προσωπικό. Ο υπεύθυνος της επισιτιστικής μονάδας επιβάλλεται να ενημερώνουν του νέους υπαλλήλους για τους κανόνες ασφαλείας που έχουν τεθεί. Κανένας εργαζόμενος δεν πρέπει να εκτελεί οποιαδήποτε εργασία, πριν εκπαιδευτεί κατάλληλα στο ζήτημα της ασφάλεια κατά την εργασία.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΟΣΟΤΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

8.1 Σημασία του Ελέγχου

Οι υπεύθυνοι των επισιτιστικών μονάδων πρέπει να μελετούν τους εσωτερικούς και εξωτερικούς παράγοντες και βάση αυτών να καταρτούν κάποιο πρόγραμμα. Στην εποχή μας, λόγω του έντονου και σκληρού ανταγωνισμού στον κλάδο της τουριστικής βιομηχανίας, τα διευθυντικά στελέχη δεν μπορούν να αγνοήσουν το μέλλον αλλά θα πρέπει να μελετούν τα παλιά στοιχεία και να παρακολουθούν τις νέες τάσεις. Αναμφισβήτητα, κανείς δεν μπορεί να γνωρίζει τι θα γίνει ακριβώς στο μέλλον όσες γνώσεις και εμπειρία και αν έχει. Ο προγραμματισμός παρουσιάζει διαφορές διεργασίες που είναι αναγκαίες για την επίτευξη των βραχυχρόνιων και μακροχρόνιων στόχων που έχει θέσει η επιχείρησης.

Αφού η επιχείρηση θέσει την αποστολή της, τους στόχους της και καταρτίζει ένα πρόγραμμα που είναι γνωστό σε όλους τους εργαζόμενους, μετά έρχεται η διαδικασία του ελέγχου. Ο έλεγχος είναι πολύ σημαντικός για όλες τις επιχειρήσεις. Έχει σκοπό να διαπιστώσει κατά πόσο συμφωνούν οι διάφορες ενέργειες με το πρόγραμμα που είχε καθοριστεί από τα διοικητικά στελέχη της επιχείρησης, να επισημάνει τις αποκλίσεις και να θέσει σε λειτουργία όλες εκείνες τις δραστηριότητες που είναι απαραίτητες για την διόρθωση των σφαλμάτων αλλά και την πρόληψη των αρνητικών αποκλίσεων. Ο έλεγχος έχει εφαρμογή σε όλες τις φάσεις του προγραμματισμού και της λειτουργίας της επιχείρησης.

Ο έλεγχος είναι η διαδικασία που χρησιμοποιούν οι διευθυντές για να κατευθύνουν, να ρυθμίσουν και να περιορίσουν τις πράξεις των ανθρώπων ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι της επιχείρησης. Θα πρέπει να επισημάνουμε ότι στην βιομηχανία τροφίμων και ποτών, ο έλεγχος γίνεται στους ανθρώπους και όχι στα πράγματα. Αν η επιχείρηση σκοπεύει στο κέρδος, θα πρέπει να διοικήσει τις πράξεις των ανθρώπων που εργάζονται σε αυτή, ώστε να επιτύχει του οικονομικούς της στόχους.

Για να πραγματοποιηθεί ένας έλεγχός με επιτυχία θα πρέπει να υπάρχουν τα εξής:

- ❖ **Καθιέρωση προτύπων:** τα πρότυπα ορίζονται ως κανόνες ή μέτρα που χρησιμοποιούνται για συγκρίσεις και αξιολογήσεις. Τα πρότυπα μπορεί να είναι ποιοτικά και ποσοτικά.
- ❖ **Καθιέρωση διαδικασιών:** οι πρότυπες διαδικασίες είναι εκείνες που έχουν καθιερωθεί ως κατάλληλες μέθοδοι ή τεχνικές για την καθημερινή λειτουργία.
- ❖ **Εκπαίδευση του προσωπικού:** η εκπαίδευση είναι μια διαδικασία κατά την οποία οι διευθυντές μαθαίνουν στους υπαλλήλους τους πως πρέπει να γίνεται μια εργασία, δεδομένο των προτύπων και διαδικασιών, που έχουν τεθεί.
- ❖ **Παραδειγματισμός από τα στελέχη:** η συμπεριφορά των εργαζομένων επηρεάζονται από τις ενέργειες, τις δηλώσεις και τις νοοτροπίες των ανωτέρων τους που τους θεωρούν «ηγέτες».
- ❖ **Παρακολούθηση και διόρθωση των ενεργειών των υπαλλήλων:** μια σημαντική εργασία των διευθυντών είναι να παρατηρούν και να κρίνουν τις ενέργειες των υπαλλήλων τους, αν συμφωνούν με τα πρότυπα που έχουν καθορίσει και εφόσον δεν συμφωνούν θα πρέπει να λάβουν τα κατάλληλα διορθωτικά μέτρα.
- ❖ **Λήψη αρχείων και αναφορών:** τα αρχεία αυτά παρουσιάζονται απαραίτητες πληροφορίες, που καθορίζουν κατά πόσο έχουν επιτύχει οι στόχους τους. Στα αρχεία και στις αναφορές χρησιμοποιούνται κάποιοι δείχτες που αν τους συγκρίνουμε με

δείκτες παλιότερων περιόδων, μπορούμε να βγάλουμε συμπεράσματα σχετικά με την απόδοση των υπαλλήλων.

- ❖ **Πειθάρχηση των υπαλλήλων:** η πειθαρχία ορίζεται ως μια ενέργεια που γίνεται με σκοπό την παραίνεση, την επίπληξη ή την άσκηση κριτικής σε ένα υπάλληλο για την εκτέλεση μιας εργασίας ή για την προσωπική του συμπεριφορά, που δεν είναι σύμφωνη με τα πρότυπα της επιχείρησης.
- ❖ **Ετοιμασία και παρακολούθηση προϋπολογισμών:** ο προϋπολογισμός είναι ένα οικονομικό πλάνο και μπορεί να περιγραφεί ως η ρεαλιστική έκφραση των στόχων τα διοίκησης με οικονομικούς όρους. {B14}

8.1.1 Προϋπολογισμός

Ο σημαντικότερος τύπος προϋπολογισμού που μπορεί να ετοιμάσει ένας διευθυντής μιας επισιτιστικής μονάδας είναι ο «λειτουργικός προϋπολογισμός». Σε αυτόν τον προϋπολογισμό γίνεται πρόβλεψη των πωλήσεων και του κόστους που θα υπάρξει κατά την παραγωγή αυτών των πωλήσεων, όπου όλα τα στοιχεία εκφράζονται σε χρηματικούς όρους. Ο προϋπολογισμός δείχνει τα κέρδη που θα έχει η επιχείρηση αφού καλύψει το κόστος παραγωγής των πωλήσεων που θα πραγματοποιήσει. Γενικά όλοι οι προϋπολογισμοί, όπως και ο λειτουργικός προϋπολογισμός είναι ένα οικονομικό πλάνο, όπου μετατρέπονται οι προβλέψεις και οι στόχοι της επιχείρησης σε οικονομικούς όρους. Τα εστιατόρια που λειτουργούν για κάποια χρόνια, οι διευθυντές στηρίζουν την δημιουργία των προϋπολογισμών σε παλιά-ιστορικά οικονομικά στοιχεία της επιχείρησης ενώ σε καινούργιες μονάδες, η κατάρτιση των προϋπολογισμών βασίζεται σε στοιχεία που λαμβάνονται από τη ανάλυση της αγοράς ή από την εμπειρία του εκάστοτε διευθυντή στον χώρο.

Οι διευθυντές μελετούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, αναλύοντας τα παλιά οικονομικά στοιχεία της και τις τάσεις. Τα στοιχεία αυτά προέρχονται από την ίδια την επιχείρηση και βάση αυτών γίνεται αναγνώριση

των δυνάμεων και των αδυναμιών της επιχείρησης. Στη συνέχεια, εξετάζουν το εξωτερικό περιβάλλον και εκτιμούν τις πιθανές συνθήκες και τους παράγοντες που μπορούν να επηρεάζουν τα μελλοντικά οικονομικά στοιχεία της επιχείρησης. Το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης αποτελείται από το μικρό-περιβάλλον (που είναι ο κλάδος που ανήκει η επιχείρηση στην συγκεκριμένη περίπτωση ο κλάδο των επισιτιστικών μονάδων) και στο μακρό-περιβάλλον (που είναι όλο το οικονομικό περιβάλλον μιας χώρας), για παράδειγμα παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν την επιχείρηση είναι η αλλαγή των οικονομικών συνθηκών της χώρας, η γεωγραφική θέση της μονάδας, η αλλαγές του πληθυσμού κλπ. Από την ανάλυση των εξωτερικών στοιχείων οι διευθυντές αναγνωρίζουν τις ευκαιρίες και τις απειλές.

Όταν ο προϋπολογισμός για την επόμενη χρονιά γίνει αποδεκτός, τότε μετατρέπεται σε ένα πρότυπο, με το οποίο η διοίκηση συγκρίνει την απόδοσή της επιχείρησης κατά την διάρκεια του έτους. Στη συνέχεια συγκρίνουμε τις προβλέψεις του προϋπολογισμού με τα πραγματικά στοιχεία και αν παρατηρηθούν αποκλίσεις οι υπεύθυνοι αναζητούν τα αίτια. Αφού έχουν προσδιοριστεί τα αίτια, οι υπεύθυνοι θα είναι σε θέση να λάβουν διορθωτικές ενέργειες, ώστε να εξασφαλίσουν καλύτερη απόδοση στο μέλλον. Οι προϋπολογισμοί δεν είναι μόνο ετήσιοι αλλά και μηνιαίοι, τριμηνιαίοι εξαμηνιαίοι κλπ. Αυτό έχει σκοπό να αναγνωρίζονται τα λάθη και τα προβλήματα εγκαίρως και να λαμβάνονται οι κατάλληλες διορθωτικές ενέργειες.¹

¹ Στο παράρτημα παρατίθεται σχετικός πίνακας 1 με τον μηνιαίο προϋπολογισμού ξενοδοχείου για τα αναμενόμενα έσοδα των εδεσμάτων και των ποτών κατά εστιατόριο και μπαρ.

Πίνακας 12 : Ετήσιος Προϋπολογισμός Εσόδων Τμήματος Τροφίμων και Ποτών ²

<i>Food & Beverage Department</i>	<i>Budget 2005</i>
Έσοδα Εδεσμάτων	
Εστιατόριο 1	737.286,50
Bar 1	2.459,00
Room service	84.503,50
Mini bar	7.000,00
Banquets	1.496.087,50
Café 1	410.685,00
Εστιατόριο 2	423.380,00
Bar & Lounge	3.234,00
Café 2	71.950,00
Pool Bar	20.780,00
σύνολο εσόδων εδεσμάτων	3.257.365,50
Έσοδα Ποτών	
Εστιατόριο 1	42.085,00
Bar 1	5.820,00
Room service	19.600,00
Mini bar	31.845,00
Banquets	22.524,60
Café 1	86.665,72
Εστιατόριο 2	80.309,00
Bar & Lounge	27.130,00
Café 2	33.550,00
Pool Bar	6.700,00
σύνολο εσόδων ποτών	356.229,32
Ενοίκια αιθουσών	101.300,00
<i>Μη δοθέντα δικαιούμενα</i>	60.400,00
Λοιπά έσοδα τμήματος	36.300,00
Σύνολο εσόδων τμήματος F & B	3.811.594,82

Πηγή κ. Μ.Βασταρδής

² Στο παράρτημα παρατίθεται σχετικός πίνακας 2 με τους μηνιαίους προϋπολογισμούς των εσόδων.

Πίνακας 13: Ετήσιος προϋπολογισμός κόστους του Τμήματος Τροφίμων και Ποτών.³

Κόστος Πωλήσεων	Budget 2005
Κόστος παραγωγής εδεσμάτων	874.248,83
συν ποτά για παρασκευή εδεσμάτων	8.950,00
Μείον κόστος εδεσμάτων προσωπικού	32.300,00
Μείον κόστος εδεσμάτων φιλοξενίας	32.100,00
Μείον Employee relations	1.000,00
Μείον Προσφορά σε εστιατόρια/Μπαρ	6.850,00
Μείον κόστος εδεσμάτων διοίκησης	11.000,00
Μείον κόστος εδεσμάτων φιλοξενίας διοίκησης	9.650,00
Μείον κόστος καταστροφής τροφίμων	50,00
Μείον λοιπές χρεώσεις διοίκησης	5.650,00
Λοιπά έξοδα	550,00
Καθαρό κόστος παραγωγής εδεσμάτων	784.048,83
Καθαρό κόστος παραγωγής εδεσμάτων %	24,07
Κόστος παραγωγής ποτών	164.916,90
Μείον κόστος κατανάλωσης προσωπικού	650,00
Μείον κόστος κατανάλωσης ποτών φιλοξενίας	79.850,00
Μειον Employee Relations	0,00
Μείον κόστος κατανάλωσης ποτών διοίκησης	1.910,00
Μείον κόστος κατανάλ ποτών φιλοξ διοίκησης	4.980,00
Ψυχικό	1.760,00
Μείον κόστος καταστροφής ποτών	355,00
Μείον λοιπές χρεώσεις διοίκησης	510,00
Μείον κόστος ποτών για παρασκευή εδεσμάτων	8.950,00
Καθαρό κόστος κατανάλωσης ποτών	65.951,90
Καθαρό κόστος κατανάλωσης ποτών %	18,51

Πηγή κ.Μ.Βασταρδής

³ Στο παράρτημα παρατίθεται σχετικός πίνακας 3 με τους μηνιαίους προϋπολογισμούς του κόστους.

8.2 Έλεγχος Των Λειτουργιών Των Επισιτιστικών Τμημάτων

Όπως αναπτύξαμε παραπάνω, η λειτουργία των επισιτιστικών τμημάτων βασίζεται στα ακόλουθα βήματα διαδικασιών, από την αγορά των τροφίμων μέχρι την κατανάλωση των εδεσμάτων, τα οποία πρέπει να ελέγχονται. Τα βήματα αυτά είναι τα εξής :

Σχήμα 7: Οι διαδικασίες που ακολουθούν τα επισιτιστικά τμήματα κατά την λειτουργία τους.



8.2.1 Έλεγχος Προμηθειών Τροφίμων και Ποτών

Η διαδικασία ελέγχου, όπως αναφέραμε παραπάνω, προσδιορίστηκε ως μια διαδικασία τεσσάρων βημάτων που περιλαμβάνουν την καθιέρωση προτύπων, διαδικασιών, την εκπαίδευση των εργαζομένων και την λήψη διορθικών μέτρων, αν είναι αναγκαίο. Σε αυτή την ενότητα θα αναλύσουμε την διαδικασία ελέγχου στην προμήθεια των τροφίμων και των ποτών. Κύριος στόχος της καθιέρωσης διαδικασιών ελέγχου στις προμήθειες, είναι η εξασφάλιση μιας σταθερής προσφοράς επαρκών ποσοτήτων από τα τρόφιμα και τα ποτά που χρειάζονται, την καλή ποιότητα και την καλύτερη τιμή.

Όσο αναφορά τα ποιοτικά πρότυπα, ο επισιτιστικές μονάδες που επιθυμούν να παράγουν προϊόντα σταθερής ποιότητας, θα πρέπει να χρησιμοποιούν πρώτες ύλες σταθερής ποιότητας. Ο εκάστοτε διευθυντής θα πρέπει να συντάσει μια λίστα όλων των ειδών διατροφής που πρέπει να αγοραστούν, λαμβάνοντας υπόψη τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που περιγράφουν καλύτερα την ποιότητα που επιθυμούμε για κάθε είδος. Οι περιγραφές αυτές ονομάζονται πρότυπες προδιαγραφές αγοράς. Από την στιγμή που θα συνταχθούν από την διεύθυνση αυτές οι προδιαγραφές, θα αποσταλούν σε αντίγραφα στους πιθανούς προμηθευτές, ώστε να ξασφαλιστεί ότι κατανοούν απόλυτα τις απαιτήσεις της επιχείρησης. Οι προδιαγραφές αυτές ανάλογα τις αλλαγές των συνθηκών, θα πρέπει να ξανασυντάσσονται. Ένα παράδειγμα ποιοτικού προτύπου είναι για το βοδινό κρέας το πάχος να είναι 30 εκ. με κόκαλα, ποιότητα Α, βάρος 4.5-5.2 kg, λίπος 15-20 χιλιοστά, χρώμα ελαφρό μέχρι σκούρο κόκκινο, θερμοκρασία ψυγείου μέχρι την παραλαβή, χωρίς οσμές, φθορές και εμφανείς ενδείξεις ψύξεις ή απόψυξης.

Τα πρότυπα ποσοτήτων καθορίζονται με βάση την ωφέλιμη ζωής του αγαθού. Για τα αλλοιώσιμα τρόφιμα πρέπει να καταναλώνονται πρώτα η ποσότητα που ήδη υπάρχει και μετά να παραγγείλουν επιπλέον ποσότητα. Η διαφορά μεταξύ της ποσότητας που έχει ήδη και η συνολική ποσότητα που χρειάζεται η επισιτιστική μονάδα είναι η ποσότητα που πρέπει να παραγγελθεί. Για τα μη- αλλοιώσιμα τρόφιμα δεν παρουσιάζεται πρόβλημα ταχείας φθοράς, άρα μπορούμε να αγοράσουμε μεγάλες ποσότητες. Όμως, εκπροσωπούν μεγάλα χρηματικά ποσά που θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν για άλλες λειτουργικές δαπάνες της επιχείρησης. Έτσι, πρέπει να αποφεύγεται η αγορά μεγάλων ποσοτήτων. Για να επιτευχθεί αυτό θα πρέπει ο υπεύθυνος αποθήκης να τοποθετήσει ετικέτες στα ράφια, ώστε να υπάρχει συγκεκριμένη θέση σε κάθε είδος και να μπορεί να μετρηθεί εύκολα το στοκ. Για να μπορέσουμε να βρούμε τη ποσότητα που θα παραγγείλουμε πρέπει να προσδιορίσουμε την απαιτούμενη ποσότητα για την επόμενη χρονική περίοδο, να την αφαιρέσουμε από την ποσότητα που ήδη διαθέτουμε ως στοκ και να προσθέσουμε την ποσότητα που θέλουμε να έχουμε στο τέλος της επόμενης περιόδου ως στοκ ασφαλείας.

Αφού έχουν καθοριστεί τα πρότυπα ποσότητας και ποιότητας θα πρέπει οι αγορές των τροφίμων να γίνονται με βάση τις ανταγωνιστικές τιμές που μας προσφέρει ένας μεγάλος αριθμός προμηθευτών. Οι προμηθευτές μια επισιτιστικής μονάδας μπορεί να είναι χονδρέμποροι, τοπικοί παραγωγοί, τοπικοί αγρότες, λιανικοί έμποροι και συνεταιρισμοί. Όσο αφορά τα αλλοιώσιμα τρόφιμα παρουσιάζονται συνεχής διακυμάνσεις στις τιμές, άρα θα πρέπει ο υπεύθυνος τροφοδοσίας να έρχεται σε επαφή με πολλούς προμηθευτές του ίδιου προϊόντος ώστε να έχει τις τρέχουσες τιμές κάθε φορά που κάνει μια παραγγελία. Βασικό είναι να έχει γίνει αντιληπτό από τους προμηθευτές τα πρότυπα ποιότητας που έχουν θέσει οι επιχειρήσεις και η τιμή που προσφέρουν να είναι αντίστοιχη. Τα μη αλλοιώσιμα τρόφιμα συνήθως αγοράζονται από λίγες επιχειρήσεις χονδρικής πώλησης, οι οποίες μπορεί να είναι σε θέση να προμηθεύσουν τα περισσότερα μη αλλοιώσιμα είδη που χρειάζεται μια επισιτιστική μονάδα.

Οι κύριοι στόχοι του ελέγχου των προμηθειών των ποτών σύμφωνα με τον Paul.R.Dittmer και Gerald G.Griffin είναι οι εξής:

1. Η διατήρηση ενός επαρκούς αποθέματος υλικών για την παραγωγή ποτών
2. Η εξασφάλιση ότι η ποιότητα των υλικών που αγοράζονται, είναι κατάλληλα για την χρήση που θα έχουν.
3. Η εξασφάλιση ότι οι τιμές, στις οποίες θα αγοραστούν τα υλικά, θα είναι οι καλύτερες.

Όπως για τις προμήθειες των τροφίμων έτσι και για τα ποτά πρέπει να αναπτυχθούν πρότυπα για την ποιότητα, την ποσότητα και την τιμή. Τα αλκοολούχα ποτά που αγοράζονται για τα μπαρ, μπορούν να διακριθούν σε δυο γενικές κατηγορίες ανάλογα με την χρήση τους: σε μάρκες αναφοράς και σε βασικές μάρκες. Η μάρκα αναφοράς χρησιμοποιείται μόνο όταν ένας πελάτης ζητάει να πιεί μια συγκεκριμένη μάρκα ποτού. Η βασική μάρκα χρησιμοποιείται, όταν ο πελάτης δεν προσδιορίζει την μάρκα που θέλει πχ. όταν ο πελάτης παραγγέλλει ένα «ουίσκι με σόδα», τότε θα λάβει μια βασική μάρκα ουίσκι. Συνήθως, η διοίκηση ορίζει για κάθε κατηγορία οينوπνευματωδών ποτών μια βασική μάρκα μετρίου κόστους. Η επιλογή της βασικής μάρκας αποτελεί το πρώτο βήμα για την καθιέρωση των ποιοτικών και κοστολογικών προτύπων. Πριν την καθιέρωση των ποιοτικών προτύπων, θα πρέπει η διοίκηση να λάβει υπόψη διάφορους παράγοντες, όπως το κόστος του προϊόντος, τις προτιμήσεις των πελατών και την δημοτικότητα του προϊόντος. Επειδή τα οينوπνευματώδη ποτά είναι σχετικά ακριβά, ο προσδιορισμός των προτιμήσεων των πελατών έχει πολύ μεγάλη σημασία. Με τον τρόπο αυτό, η διοίκηση αποκλείει την περίπτωση να αγοραστούν ποτά που δεν θα πουληθούν.

Τα ποτά δεν είναι ιδιαίτερα ευπαθή, να αποθηκευτούν σωστά μπορούν να αγοράζονται λιγότερα συχνά από ότι τα είδη διατροφής. Αυτό βέβαια δεν σημαίνει ότι τα ποτά δεν αλλοιώνονται ποτέ. Έτσι για τα ποτά η φθαρτότητα δεν αποτελεί παράγοντα καθοριστικό για την καθιέρωση ποσοτικών προτύπων. Οι βασικοί παράγοντες που χρησιμοποιούνται από την διοίκηση των επισιτιστικών μονάδων για την καθιέρωση ποσοτικών προτύπων για τη προμήθειες των ποτών είναι: η συχνότητα με την οποία η διοίκηση θα επιλέξει να δίνει τις παραγγελίες, ο διαθέσιμος αποθηκευτικός χώρος, τα διαθέσιμα κεφάλαια, τα προγράμματα παραλαβής των προμηθευτών, οι προϋποθέσεις ελάχιστης παραγγελίας που ορίζεται από τους προμηθευτές, οι εκπτώσεις για μεγάλους όγκους αγορών και η περιορισμένη διαθεσιμότητα ορισμένων ειδών.

Αφού η διοίκηση έχει καθιερώσει τα πρότυπα για την ποσότητα και την ποιότητα των ειδών που θα παραγγείλει, το επόμενο βήμα είναι να εξασφαλίσουν τις καλύτερες δυνατές τιμές. Οι τιμές που έχουν τα ποτά εξαρτάται από τους κανόνες, τους νόμους και την πολιτική που ακολουθεί η κάθε περιοχή, και θα πρέπει να είναι γνωστά από τον εκάστοτε υπεύθυνο προμηθειών. Υπάρχουν περιοχές που οι προμηθευτές ποτών μπορούν να πουλήσουν οινοπνευματώδη ποτά κατευθείαν σε ξενοδοχεία, εστιατόρια και μπαρ. Σε αυτές τις περιοχές ισχύει η αγορά των ανταγωνιστικών τιμών. Υπάρχουν όμως και οι ελεγχόμενες περιοχές, όπου η κυβέρνηση αναλαμβάνει την πώληση των οινοπνευματώδη ποτών μέσα από ένα δίκτυο καταστημάτων, ασκώντας έτσι τον πλήρη έλεγχο των τιμών.

Μετά την καθιέρωση προτύπων σειρά έχουν οι διαδικασίες. Στις προμήθειες των ποτών, διαδικασίες είναι απαραίτητες για **τον προσδιορισμό της ποσότητας της παραγγελίας** και την **επεξεργασία των παραγγελιών**. Υπάρχουν δυο διαδεδομένοι μέθοδοι για τον προσδιορισμό της ποσότητας της παραγγελίας: η μέθοδος της περιοδικής παραγγελίας που βασίζεται σε σταθερές ημερομηνίες παραγγελίας και σε μεταβλητές ποσότητες παραγγελίας και η διαρκούς παραγγελία που χρησιμοποιεί μεταβλητές ημερομηνίες παραγγελίας με σταθερή ποσότητα παραγγελίας.

Στις επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν την μέθοδο της περιοδικής παραγγελίας, ορίζεται από την διοίκηση ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα που μπορεί να είναι μια εβδομάδα ή δεκαπέντε μέρες κλπ. Η επιλογή του χρονικού διαστήματος εξαρτάται από την συχνότητα των παραγγελιών, τους αποθηκευτικούς χώρους που διαθέτει η επιχείρηση, τα κεφάλαια που διαθέτει για απόθεμα, τα προγράμματα παράδοσης των προμηθευτών και τέλος την αναμενόμενη κατανάλωση των ποτών. Ο προσδιορισμός της αναμενόμενης κατανάλωσης των ποτών είναι πολύ σημαντικός. Τα άτομα που είναι υπεύθυνα για τις παραγγελίες θα πρέπει να γνωρίζουν την ποσότητα κάθε είδους ποτού που ενδέχεται να καταναλωθεί μεταξύ δυο περιόδων. Αυτό επιτυγχάνεται με την διατήρηση αρχείων που σχετίζονται με την ποσότητα που καταναλώθηκε από κάθε ποτό κατά την διάρκεια μιας παρόμοιας περιόδου. Προσδιορίζοντας με αυτό τον τρόπο την αναμενόμενη κατανάλωση, θα πρέπει οι υπεύθυνοι να αυξήσουν την ποσότητα αυτή κατά ένα ποσοστό για να καλυφτούν οι έκτατες ανάγκες που μπορούν να προκύψουν από την απρόβλεπτη αύξηση της κίνησης ή από μια καθυστέρηση παράδοσης από τους προμηθευτές. Όπως στα τρόφιμα, έτσι και στα ποτά πρέπει να οριστεί από την διεύθυνση η μέγιστη ποσότητα ενός είδους που θα πρέπει να έχει η επιχείρηση στην διάθεση της κάθε στιγμή (par stock). Απαριθμώντας τα αποθέματα που υπάρχουν στα ράφια και αφαιρώντας από το par stock που έχει θέσει η επιχείρηση μπορεί ο υπεύθυνος της αποθήκης να προσδιορίσει την ποσότητα που πρέπει να παραγγελθεί.

Αντίθετα στην μέθοδο διαρκούς παραγγελίας οι ποσότητες αγοράς παραμένουν σταθερές ενώ οι ημερομηνίες των παραγγελιών μεταβάλλονται ανάλογα με τις ανάγκες της επιχείρησης. Η χρήση αυτής της μεθόδου εξαρτάται από την καθιέρωση συστημάτων διαρκούς απογραφής των ποτών με ηλεκτρονικές ή χάρτινες καρτέλες διαρκούς απογραφής, πάνω στις οποίες καταγράφονται τακτικά όλες οι αγορές και οι διακινήσεις των ποτών.

Όσο αναφορά τις παραγγελίες σε μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες εφαρμόζεται η μέθοδος της αίτησης αγορών. Ο υπεύθυνος ετοιμάζει ένα δελτίο εντολή αγορών που είναι διπλότυπο και το πρωτότυπο αποστέλλεται στο λογιστήριο. Για μεγάλες παραγγελίες που δεσμεύουν μεγάλο κεφάλαιο απαιτείται η έγκριση από την διεύθυνση, πριν γίνει η παραγγελία. Αφού έχει παρθεί η έγκριση από την διεύθυνση η παραγγελία δίδεται σε μια φόρμα ως αίτηση αγορών. Η αίτηση αυτή ετοιμάζεται σε τέσσερα αντίγραφα. Το πρωτότυπο στέλνεται στο εκάστοτε προμηθευτή, το ένα αντίγραφο στον υπεύθυνο των κρασιών, επιβεβαιώνοντας ότι έχει σταλθεί η παραγγελία του, ένα στον υπεύθυνο παραλαβών, ώστε να γνωρίζει ποτέ θα γίνει η παράδοση, ποιές ποσότητες και ποιές μάρκες θα παραλάβει και το τελευταίο το κρατάει ο υπάλληλος των προμηθειών. Εφαρμόζοντας αυτό το σύστημα οι επιχειρήσεις αποφεύγουν την πιθανότητα διαφωνιών σχετικά με τις τιμές που είχαν ζητηθεί, τις ποσότητες, την μάρκα των ποτών και την ημερομηνία της παραλαβής.

Το επόμενο βήμα μετά την καθιέρωση προτύπων και πρότυπων διαδικασιών από τον διευθυντή, είναι να ανακοινωθούν στους αρμόδιους εργαζόμενους. Αφού γίνουν γνωστά στους υπαλλήλους θα πρέπει να εκπαιδευτούν οι εργαζόμενοι κατάλληλα για να μπορέσουν να εφαρμόσουν σωστά αυτά τα πρότυπα και τις διαδικασίες. Η εκπαίδευση των υπαλλήλων ορίζεται ως την διαδικασία να μάθουν να εκτελούν μια δεδομένη εργασία κατά τρόπο που αναμένει η διοίκηση. Οι τρόποι εκπαίδευσης των υπαλλήλων μπορεί να γίνει με πολλούς τρόπους, όπως εκπαίδευση σε μια τάξη, πρακτική εκπαίδευση, εκπαίδευση με εγχειρίδια και με την χρήση ταινιών.

Μετά την εκπαίδευση, τα αρμόδια πρόσωπα πρέπει να ελέγχουν αν οι εργαζόμενοι εφαρμόζουν σωστά τα πρότυπα και τις διαδικασίες που έχουν θέσει. Σε περίπτωση που παρατηρήσουν αποκλίσεις θα πρέπει να λάβουν και τα κατάλληλα διορθωτικά μέτρα. Πρόκειται για την ευκαιρία της διοίκησης να κάνει ότι μπορεί, προκειμένου να εξασφαλίσει ότι στο μέλλον, η απόδοση των υπαλλήλων θα είναι πιο συμβατή με τα καθιερωμένα πρότυπα. Κάθε απόκλιση από τα πρότυπα, όσο και μικρή και να είναι, σημαίνει ότι η απόδοση των υπαλλήλων δεν είναι ανάλογη των προδιαγραφών που έχει θέσει η διοίκηση άρα θα δημιουργηθεί κόστος στην επιχείρηση.

8.2.2 Έλεγχος Παραλαβών Τροφίμων και Ποτών

Η διαδικασία που ακολουθείτε μετά την παραγγελία των διάφορων ειδών, είναι η παραλαβή τους. Οι προμηθευτές μπορεί να παραδώσουν στην επιχείρηση λάθος ποσότητες τροφίμων και ποτών, τρόφιμα και ποτά κατώτερης ή ανώτερης ποιότητας, τρόφιμα και ποτά με άλλες τιμές από αυτές που έχουν οριστεί ή και τα τρία μαζί. Έτσι, στόχος του ελέγχου των παραλαβών είναι να εξακριβώσουν ότι η ποσότητα, η ποιότητα και οι τιμές των ειδών που παραλαμβάνει η επιχείρηση είναι αυτές που ορίστηκαν στην παραγγελία.

Για να επιτευχθεί ο έλεγχος των παραλαβών θα πρέπει να οριστούν πρότυπα από την επιχείρηση που είναι τα εξής: α) η ποσότητα που παραλαμβάνεται πρέπει να είναι ίδια με αυτή που έχει παραγγελθεί και ίδια με αυτή που αναγράφεται στο τιμολόγιο ή στην απόδειξη, η οποία συνοδεύει την παραλαβή β) η ποιότητα που παραλαμβάνεται πρέπει να συμφωνεί με τις πρότυπες προδιαγραφές αγοράς που έχει θέσει η διοίκηση τέλος γ) η τιμή που αναγράφεται στο τιμολόγιο πρέπει να είναι ίδια με αυτή που είχε οριστεί στην παραγγελία. Το τιμολόγιο είναι ένα διπλότυπο που υπογράφεται από τον υπεύθυνο παραλαβών και το δεύτερο αντίγραφο επιστρέφεται στον προμηθευτή ως απόδειξη ότι η επιχείρηση έχει λάβει την παραγγελία. Το πρωτότυπο είναι ουσιαστικά ένας λογαριασμός πληρωτέος, που παραδίδεται στο λογιστήριο ή στο υπάλληλο που αναλαμβάνει την εξόφληση των λογαριασμών (κεντρικός ταμίας).

Μετά την καθιέρωση των προτύπων έχουμε την καθιέρωση διαδικασιών που είναι οι εξής:

- Επαλήθευση ότι η ποιότητα, η ποσότητα και η τιμή για κάθε είδος που παραλαμβάνεται, ταιριάζει απόλυτα με την παραγγελία που έχει δοθεί.
- Αποδοχή αυτής της επαλήθευσης σφραγίζοντας το τιμολόγιο, με την ειδική σφραγίδα.
- Καταγραφή όλων των ειδών που παραλήφθηκαν
- Ενημέρωση των ετικετών
- Προώθηση των εγγράφων στους κατάλληλους υπαλλήλους
- Μετακίνηση των τροφίμων στους ανάλογους χώρους αποθήκευσης {B.18}

Η επαλήθευση της ποσότητας γίνεται με την χρήση κατάλληλου εξοπλισμού , όπως ζυγαριές που μετρούν ακριβώς τα κιλά και τα γραμμάρια. Κάποια είδη δεν χρειάζονται να μετρηθούν από ζυγαριές γιατί παραδίδονται σε συγκεκριμένες συσκευασίες με συγκεκριμένη ποσότητα. Τα κρέατα, τα ψάρια, τα αλλαντικά, τα τυριά κ.α. είναι αναγκαίο να ζυγίζονται ενώ προϊόντα που παραδίδονται σε βάζα, δοχεία και σακούλες απλά καταμετρούνται γιατί η ποσότητα αυτών των συσκευασμένων ειδών είναι καταγεγραμμένες από τις εταιρίες που τα συσκευάζουν. Όσο αναφορά τα ποτά πρέπει να γίνεται καταμέτρηση των φιαλών που παραλαμβάνονται. Επειδή, τα περισσότερα ποτά παραδίδονται σε κουτιά με συγκεκριμένο αριθμό θα πρέπει να ανοίγονται και να εξακριβώνεται αν είναι ο αριθμός που έχει οριστεί από την παραγγελία.

Κατά την διαδικασία της καταγραφής όλων των ειδών που παραλήφθηκαν, γίνεται διαχωρισμός μεταξύ των προϊόντων που αγοράζονται για άμεση χρήση και αυτά που αγοράζονται για αποθήκευση. Τα πρώτα γίνονται άμεσο μέρος του κόστους , ενώ τα δεύτερα δεν περιλαμβάνονται στο κόστος μέχρι την στιγμή που θα διακινηθούν στα διάφορα τμήματα της ξενοδοχειακής μονάδας.

Και σε αυτή την διαδικασία είναι πολύ σημαντική η εκπαίδευση των υπαλλήλων. Για το έλεγχο της ποσότητας και της τιμής δεν υπάρχει ιδιαίτερη δυσκολία, σε αυτό που θα πρέπει να δώσουν βάση οι επισιτιστικές μονάδες είναι σε θέματα που αφορούν την ποιότητα των τροφίμων και ποτών που παραλαμβάνουν αν είναι αυτή που έχει οριστεί από την διοίκηση. Για να μπορέσει να επιτευχθεί αυτό θα πρέπει ο αρμόδιος υπάλληλος να έχει πολλές γνώσεις γύρω από τα τρόφιμα, γι'αυτό το λόγο στις περισσότερες επιχειρήσεις την εργασία αυτή την αναλαμβάνει ο σεφ. Όσο αναφορά τα ποτά ο αρμόδιος υπάλληλος θα πρέπει να ελέγχει να είναι η μάρκα που παραγγέλθηκε, την ημερομηνία εμφιάλωσης και τον χρόνο παραγωγής.

8.2.3 Έλεγχος Αποθήκευσης και Διακίνησης Τροφίμων και Ποτών

Μετά την παραγγελία και την παραλαβή των τροφίμων και των ποτών, γίνεται η αποθήκευση τους και η διακίνηση τους στα διάφορα τμήματα της ξενοδοχειακής μονάδας. Η αποθήκευση των τροφίμων και των ποτών είναι πολύ σημαντική διαδικασία και πρέπει να δίνεται μεγάλη προσοχή γιατί σε περίπτωση λανθασμένων ενεργειών μπορούν να δημιουργηθούν μεγάλα κόστη στην επιχείρηση. Σε γενικές γραμμές, τα πρότυπα που αναπτύσσονται για την αποθήκευση των τροφίμων και των ποτών αφορούν τα εξής βασικά θέματα:

1. Κατάσταση εγκαταστάσεων και εξοπλισμού

Οι παράγοντες που αφορούν την διατήρηση σωστών εσωτερικών συνθηκών, περιλαμβάνουν την θερμοκρασία, τα δοχεία αποθήκευσης, τα ράφια και την καθαριότητα. Οποιοδήποτε πρόβλημα σε ένα από αυτούς τους παράγοντες, θα οδηγήσει σε φθορές, σε σπατάλες άρα σε κόστος για την επιχείρηση. **Η θερμοκρασία** των αποθηκευτικών χώρων είναι πολύ σημαντικός παράγοντας κυρίως για τα ευπαθή τρόφιμα. Η σωστή θερμοκρασία και η υγρασία βοηθάει στην μεγιστοποίηση της διάρκειας ζωής των τροφίμων και των ποτών. Τα τρόφιμα έχουν συγκεκριμένες θερμοκρασίες για την αποθήκευση τους. Για τα φρέσκα κρέατα, λαχανικά, φρούτα, και γαλακτοκομικά προϊόντα: 0° - 2° C, για τα φρέσκα ψάρια: -2° - 0° C, για τα κατεψυγμένα είδη: -23° - -17° C και για τα κονσερβοποιημένα είδη

θερμοκρασία δωματίου: 18⁰ - 22⁰C. Για τα κόκκινα κρασιά υπάρχει ένας γενικός κανόνας ότι πρέπει να αποθηκεύονται σε θερμοκρασία περίπου 13⁰C. Τα λευκά και τα αφρώδη κρασιά σε χαμηλότερη θερμοκρασία, οι παστεριωμένες μπύρες σε κανονική θερμοκρασία δωματίου, όμως αν ψυχθούν μια φορά θα πρέπει να παραμείνουν στο ψυγείο μέχρι την κατανάλωση τους. Όταν τα τρόφιμα που αγοράζονται είναι συσκευασμένα σε κοινές συσκευασίες όπως χάρτινες σακούλες, κιβώτια ή σάκους, που είναι επιρρεπή σε επιθέσεις εντόμων και τρωκτικών, πρέπει να μεταφέρονται σε ασφαλή **δοχεία**. Για τα αλλοιώσιμα είδη, **τα ράφια** πρέπει να έχουν γρίλιες ώστε να επιτρέπουν την σωστή κυκλοφορία του αέρα μέσα στα ψυγεία. Για τα μη αλλοιώσιμα είδη, προτιμούνται συμπαγή ανοξειδωτα ράφια, σε καμία περίπτωση δεν τοποθετούμε τα διάφορα είδη στο πάτωμα. **Η καθαριότητα** των αποθηκευτικών χώρων είναι απαραίτητη. Οι αποθήκες πρέπει να σκουπίζονται και να απολυμαίνονται σε τακτικά χρονικά διαστήματα για την πρόληψη της ανάπτυξης τρωκτικών και άλλων εντόμων που μπορούν να μολύνουν τα τρόφιμα. Τα μολυσμένα ή χαλασμένα τρόφιμα πρέπει να απομακρύνονται από τα ψυγεία και τα ράφια των αποθηκευτικών χώρων για να μην χαλάσουν τα άλλα τρόφιμα.

2. Τακτοποίηση τροφίμων

Στην τακτοποίηση των τροφίμων εντάσσεται ο καθορισμός συγκεκριμένων θέσεων, η ανακύκλωση των αποθεμάτων και η διαθεσιμότητα ανάλογα με την χρήση. Κάθε είδος πρέπει να τοποθετείται σε συγκεκριμένη θέση και κάθε νέα παραλαβή επίσης. Η άτακτη τοποθέτηση των προϊόντων αυξάνει την πιθανότητα για υπεραγορές, κλοπές και φθορές. Ο υπεύθυνος τροφίμων οφείλει να τοποθετεί τις νέες παραγγελίες πίσω από το στοκ που υπάρχει, εξασφαλίζοντας ότι τα παλαιότερα είδη θα καταναλωθούν πρώτα. Η γνωστή μέθοδος first in- first out, που σημαίνει ότι μπαίνει πρώτο καταναλώνεται και πρώτο, μειώνει τις πιθανότητες φθοράς. Τα προϊόντα που χρησιμοποιούνται πιο συχνά πρέπει να τοποθετούνται κοντά στην είσοδο και να είναι προσβάσιμα για να μειώνεται τα κόστος εργασίας.

3. Θέση εγκατάστασης

Η διάταξη του χώρου αποθήκευσης σε σχέση με τους χώρους παραλαβής και προετοιμασίας παίζει σημαντικό ρόλο όσο αναφορά την επιτάχυνση της αποθήκευσης και της διακίνησης των τροφίμων και ποτών μεταξύ των τμημάτων του ξενοδοχείου καθώς την ασφάλεια και την μείωση του κόστους εργασίας. Μεγάλο πλεονέκτημα είναι οι χώροι αποθήκευσης να βρίσκονται ανάμεσα στον χώρο παραλαβής και προετοιμασίας ή να είναι σχετικά κοντά, αυτό βέβαια δεν είναι εφικτό για όλες τις ξενοδοχειακές μονάδες.

4. Ασφάλεια αποθηκευτικών χώρων

Η μετακίνηση των τροφίμων και των ποτών από το χώρο των παραλαβών στους αποθηκευτικούς χώρους πρέπει να γίνεται όσο το δυνατό γρηγορότερα για να αποφευχθεί η περίπτωση κλοπής. Η αποθήκη δεν πρέπει να αφήνεται ποτέ ανοιχτή αλλά να κλειδώνεται και τα κλειδιά να τα έχει ο αρμόδιος υπάλληλος της αποθήκης και όταν φεύγει από την ξενοδοχειακή μονάδα και να τα αφήνει στην Reception. Οι υπάλληλοι δεν μπορούν να μπαίνουν ότι ώρα θέλουν στην αποθήκη και να παίρνουν προϊόντα. Σε περίπτωση ανάγκης και μετά από εντολή της διεύθυνσης μπορεί κάποιος υπάλληλος να ανοίξει την αποθήκη και να πάρει τα είδη που χρειάζεται, αφού πρώτα έχει υπογράψει στην Reception ότι έλαβε τα κλειδιά, τα οποία πρέπει και να τα επιστήσει.

5. Τοποθέτηση ημερομηνιών και τιμών στα αποθηκευμένα τρόφιμα και ποτά

Στα ράφια των διαφόρων ειδών πρέπει να τοποθετούνται οι ημερομηνίες, ώστε να καταναλωθούν πριν χαλάσουν. Ο υπεύθυνος αποθήκευσης πρέπει να ελέγχει το στοκ, ώστε να χρησιμοποιηθούν πριν χαλάσει. Ακόμα είναι χρήσιμο να αναγράφονται οι τιμές των προϊόντων για να διευκολύνει την τιμολόγηση των ποσοτήτων κατά την διακίνηση τους.

Η διακίνηση των προϊόντων περιλαμβάνει την φυσική μετακίνηση των τροφίμων από τον χώρο αποθήκευσης στα διάφορα τμήματα του ξενοδοχείου και την διατήρηση αρχείων για τον καθορισμό του κόστους των τροφίμων και ποτών που διακινούνται. Όπως αναφέραμε παραπάνω τα τρόφιμα χωρίζονται σε αυτά που χρεώνονται στο κόστος με την παραλαβή τους και αυτά που χρεώνονται με την διακίνηση τους. Οι υπεύθυνοι των διάφορων τμημάτων των ξενοδοχείων πρέπει να συμπληρώνουν καθημερινά ειδικές φόρμες με τα τρόφιμα και τα ποτά που χρειάζονται και να τις παραδίδουν στον υπεύθυνο της αποθήκης που φροντίζει την μεταφορά τους. Αυτές οι φόρμες ονομάζονται **δελτία παραλαβής**, στα οποία αναγράφονται τα είδη και οι ποσότητες που χρειάζονται για την προετοιμασία των μενού. Με την παράδοση των ειδών γίνεται η κοστολόγηση τους και υπολογίζεται και η συνολική αξία των ειδών που διακινήθηκαν. Οι μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες έχουν ειδικά προγράμματα στον υπολογιστή, όπως το γνωστό λογιστικό πρόγραμμα «Κεφάλαιο», που περνάνε τα διάφορα είδη που διακινήθηκαν στα τμήματα, την ποσότητα και πολλαπλασιάζοντας με το κόστος ανά μονάδα υπολογίζεται η συνολική αξία των τροφίμων και των ποτών που χρεώνεται το τμήμα που τα παρέλαβε. Η διακίνηση μπορεί να γίνει από την κεντρική αποθήκη προς όλα τα τμήματα αλλά και μεταξύ των τμημάτων. Για να πραγματοποιηθεί αυτή η κίνηση πρέπει να συμπληρωθεί ειδική φόρμα που καταγράφεται από πιο τμήμα σε πιο μετακινήθηκε το προϊόν, το είδος και η ποσότητα. Με τον ίδιο τρόπο που αναφέραμε παραπάνω γίνεται η κοστολόγηση καθώς ξεχρεώνεται το τμήμα που παρέδωσε το προϊόν για να χρεωθεί το τμήμα που το παράλαβε. Οι επιχειρήσεις που λειτουργούν περισσότερα από ένα εστιατόριο και μπαρ, πρέπει να ετοιμάζουν ξεχωριστές αιτήσεις, ώστε να υπάρχει ξεχωριστός έλεγχος για το καθένα. Στα ξενοδοχεία που λειτουργεί τμήμα δεξιώσεων και catering γίνεται η αίτηση για τα είδη που χρειάζονται, ανεξάρτητα αν θα καταναλωθούν, που υπογράφεται από τον υπεύθυνο του μπανκέ. Στο τέλος της εκδήλωσης ελέγχει τα άδεια, τα μισογεμάτα και τα γεμάτα μπουκάλια και τα γεμάτα τα επιστρέφει στην αποθήκη για να χρεωθεί μόνο αυτά που καταναλώθηκαν. Η διατήρηση αυτών των αρχείων είναι πολύ σημαντική για την διαδικασία του ελέγχου γιατί κάθε στιγμή παρακολουθείται το κόστος των τροφίμων και των ποτών ανά τμήμα και αποφεύγονται οι περιττές σπατάλες και οι κλοπές.

8.2.4 Έλεγχος Παραγωγής Τροφίμων

Μετά την παραγγελία, την παραλαβή, την αποθήκευση και διακίνηση των ειδών είναι η διαδικασία παραγωγής. Η διαδικασία της παραγωγής είναι πολύ σημαντικό κομμάτι και δίνεται μεγάλη σημασία από τους υπεύθυνους των επισιτιστικών τμημάτων. Ένα βασικό κομμάτι της παραγωγικής διαδικασίας των τροφίμων και ποτών είναι η μεριδοποίηση. Τα πρότυπα και οι διαδικασίες για τον έλεγχο της παραγωγής είναι έτσι σχεδιασμένα, ώστε να εξασφαλίζουν ότι κάθε είδος είναι σύμφωνο με τα πλάνα που έχει η διοίκηση για αυτό και ότι κάθε μερίδα κάθε είδους είναι πανομοιότυπη με τις άλλες μερίδες του ίδιου είδους. Οι μερίδες ενός είδους του μενού πρέπει να είναι ίδιες μεταξύ τους σε τέσσερα σημεία α) υλικά, β) δόσεις υλικών, γ) μέθοδος παραγωγής και δ) ποσότητα. Για να επιτευχθεί αυτός ο στόχος θα πρέπει να αναπτυχθούν τα εξής πρότυπα και πρότυπες διαδικασίες: πρότυπο μεγέθους μερίδας, πρότυπος συνταγής και πρότυπο κόστος μερίδας.

Ένα από τα σημαντικότερα πρότυπα που πρέπει να ορίσει κάθε επισιτιστική μονάδα, είναι το πρότυπο μέγεθος μερίδας που ορίζεται ως η ποσότητα ενός είδους που θα σερβιριστεί. Το πρότυπο μέγεθος μερίδας είναι η πάγια ποσότητα κάθε είδους του μενού που η διοίκηση προτίθενται να προσφέρει σε κάθε πελάτη με αντάλλαγμα την πάγια τιμή πώλησης που αναγράφεται στο μενού. Κάθε είδος στο μενού μπορεί να μετρηθεί ποσοτικά με έναν από τους εξής τρεις τρόπους: βάρος, όγκος και τεμάχιο. Το βάρος, που συνήθως εκφράζεται σε γραμμάρια, χρησιμοποιείται συνήθως για τον υπολογισμό του μεγέθους της μερίδας πολλών ειδών του μενού. Ο όγκος χρησιμοποιείται κυρίως στα υγρά, όπως σούπες, χυμοί, γάλα, οινοπνευματώδη ποτά κλπ. Τα τεμάχια είναι ένας άλλος προσδιορισμός μεγέθους μερίδας και χρησιμοποιείται για να μετρηθούν τα αυγά, το μπέικον, τα λουκάνικα, τις γαρίδες κλπ. Η ύπαρξη πρότυπων μεγεθών μερίδων μειώνει την δυσaréσκεια των πελατών, αφού προσφέρονται σε όλους τους πελάτες οι ίδιες ποσότητες. Ακόμα συμβάλλει στην εξάλειψη των διαφωνιών μεταξύ του προσωπικού της κουζίνας και του μπαρ αφού γνωρίζουν εξ αρχής την ποσότητα που θα έχει η κάθε μερίδα και δεν βάζει ο κάθε εργαζόμενος

αυθαίρετα. Τέλος, η ύπαρξη πρότυπων μεγεθών μερίδων μειώνει τις πλεονασματικές δαπάνες και το κόστος αφού συγκεκριμένη ποσότητα έχει και συγκεκριμένη τιμή. Σε περίπτωση που η ποσότητας μιας μερίδας είναι παραπάνω από τα πρότυπα που έχουν τεθεί τότε αυξάνεται το κόστος, αφού η τιμή παραμένει σταθερή .

Ένα άλλο σημαντικό πρότυπο παραγωγής, είναι η συνταγή. Συνταγή είναι η λίστα των υλικών και των ποσοτήτων αυτών των υλικών, που χρειάζονται για την παραγωγή ενός συγκεκριμένου πιάτου ή ποτού, μαζί με την διαδικασία που θα ακολουθηθεί. Οι πρότυπες συνταγές βοηθού στην εξασφάλιση της ποιότητας καθώς και στην συνοχή στην γεύση, στην εμφάνιση και στην αποδοχών των πελατών, που θα έχει ένα πιάτο και ένα ποτό. Αν ένα πιάτο ή ένα ποτό του μενού παράγεται με διαφορετικές μεθόδους, διαφορετικά υλικά και διαφορετικές μερίδες τότε θα έχει και διαφορετικό κόστος κάθε φορά, με αποτέλεσμα να μην μπορεί να ελεγχτεί.

Μέσω των πρότυπων και των διαδικασιών της παραγωγής ορίζεται και το πρότυπο κόστος μερίδας που είναι το χρηματικό ποσό που κοστίζει μια μερίδα. Το πρότυπο κόστος μερίδας, για ένα δεδομένο είδος του μενού, μπορεί να θεωρηθεί ως ένας προϋπολογισμός της παραγωγής μιας μερίδας αυτού του είδους. Το πρότυπο κόστος είναι το προγραμματισμένο κόστος, δηλαδή αυτό που θα θέλαμε να έχουμε. Το πραγματικό κόστος μπορεί να διαφέρει από το προγραμματισμένο κόστος. Βάση του πρότυπου κόστους μερίδας, προσδιορίζεται η τιμή πώλησης ενός πιάτο ή ενός ποτού καθώς και βοηθάει στον έλεγχο. Συγκρίνοντας το πραγματικό κόστος και το προγραμματισμένο κόστος αναγνωρίζονται οι διαφορές και βρίσκονται οι αιτίες που υπάρχουν αυτές οι διαφορές.

Παραπάνω αναπτύξαμε το έλεγχο στα υλικά μιας μερίδας, στις δόσεις του κάθε υλικού και στο μέγεθος της μερίδας με σκοπό να ελεγχτεί το κόστος της μερίδα. Στην διαδικασία της παραγωγής πρέπει να δοθεί προσοχή και στην ποσότητα παραγωγής, δηλαδή στον αριθμό των μερίδων που παράγονται καθημερινά. Η παραγωγή μεγάλου αριθμού μερίδων που δεν καταναλώνονται δημιουργούν κόστος στην επιχείρηση. Θα πρέπει να

καθοριστούν πρότυπα και διαδικασίες για τον όγκο της παραγωγής. Είναι σημαντικό για κάθε επισιτιστικά μονάδα να γνωρίζει τον αριθμό των μερίδων που θα πουλήσει καθημερινά, ώστε να προγραμματίσει σωστά τις αγορές και την παραγωγή του. Οι πρότυπες διαδικασίες που χρειάζονται για τον έλεγχο του όγκου της παραγωγής είναι οι εξής :α) η διατήρησης ενός ιστορικού πωλήσεων β) η πρόβλεψη των πωλήσεων των μερίδων και γ) ο υπολογισμός των ποσοτήτων που θα παραχθούν.

Το ιστορικό πωλήσεων είναι ένα γραπτό αρχείο των μερίδων του κάθε πιάτου που πουλήθηκαν. Πρόκειται για μια περίληψη των πωλήσεων των μερίδων και σε πολλά εστιατόρια υπάρχουν ιστορικά πωλήσεων για κάθε είδος του μενού, από τα ορεκτικά μέχρι τα επιδόρπια και από τα κρασιά μέχρι τα αναψυκτικά.⁴ Τα ιστορικά πωλήσεων δείχνουν ουσιαστικά τις προτιμήσεις των πελατών και δίνουν σημαντικές πληροφορίες σχετικά με τις επιλογές των πελατών. Τα εστιατόρια των μεγάλων ξενοδοχείων χρησιμοποιούν ειδικά προγράμματα μέσω των ηλεκτρονικών υπολογιστών που καταγράφεται ο αριθμός των ειδών που πουλήθηκαν καθημερινά. Οι ταμίες αφού παραλάβουν τις παραγγελίες από τους σερβιτόρους περνάνε τα είδη και στο τέλος της μέρας έχουν καταγραφεί όλα τα προϊόντα που πουλήθηκαν. Έτσι οι υπεύθυνοι έχουν την δυνατότητα να μπουν στο σύστημα και να ενημερωθούν για την συνολική πώληση που είχε κάθε είδος (ορεκτικά, σαλάτες, κύρια πιάτα και επιδόρπια κλπ). Τα είδη είναι καταχωρημένα στο πρόγραμμα με την ονομασία τους και με ένα κωδικό που μπορεί να αλλαχθεί μόνο από τα κεντρικά γραφεία, όταν χρειάζεται να αλλαχτεί η ονομασία, η τιμή ή όταν μπει ένα νέο πιάτο ή όταν καταργηθεί κάποιο άλλο. Η καταγραφή των ειδών βοηθάει στην ανάλυση των πωλήσεων ανά περίοδο που μπορεί να είναι μια εβδομάδα, ένας μήνας ένας χρόνος, ανά ημέρα ή και ανά πιάτα για να δουν την δημοτικότητα του.

⁴ Στο παράρτημα παρατίθεται πίνακας 4 με τις πωλήσεις ανά είδος ενός εστιατορίου μιας ξενοδοχειακής μονάδας για ένα εξάμηνο.

Στα ιστορικά πωλήσεων θα πρέπει να συμπεριλαμβάνονται κάθε γεγονός και συνθήκη που επηρέασε τις πωλήσεις και που θα πρέπει να ληφθεί υπόψη για την πρόβλεψη μελλοντικών πωλήσεων σε μια μελλοντική περίοδο. Κάποια ιδιαίτερα γεγονότα μπορεί να είναι μια εθνική εορτή, μια θρησκευτική εορτή, ένα μεγάλο συνέδριο του ξενοδοχείου κλπ. Πολλοί υπεύθυνοι εστιατορίων χρησιμοποιούν τα στοιχεία αυτά για να βρουν την δημοτικότητα των πιάτων. Ο δείκτης δημοτικότητας είναι η αναλογία των πωλήσεων σε μερίδες για ένα συγκεκριμένο είδος του μενού προς τις συνολικές πωλήσεις όλων των ειδών του μενού. Το ποσοστό αυτό δείχνει αν διατηρηθεί ένα πιάτο ή ποτό στο μενού ή αν πρέπει να σταματήσει η παραγωγή του. {B. 9}

Η πρόβλεψη είναι μια διαδικασία, κατά την οποία οι διευθυντές χρησιμοποιούν ορισμένα στοιχεία και την διαίσθηση τους για να προβλέψουν τι ενδέχεται να συμβεί στο μέλλον. Για την πρόβλεψη του όγκου των πωλήσεων οι υπεύθυνοι στηρίζονται στα ιστορικά αρχεία και λαμβάνουν υπόψη τους και διάφορους εξωτερικούς παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν θετικά ή αρνητικά. Αν μπορέσουν οι υπεύθυνοι να προβλέψουμε το μέλλον με σχετική ακρίβεια, τότε θα μπορέσουν να διαμορφώσουν πλάνα, ώστε να προετοιμάσουν την επιχείρηση να αντιμετωπίσει τα προβλεπόμενα γεγονότα. Όπως σε όλες τις επιχειρήσεις, έτσι και στον χώρο της εστίασης η ακριβής πρόβλεψη και ο προγραμματισμός μπορούν να συντελέσουν σε μια επικερδή λειτουργία. Η πρόβλεψη των πωλήσεων βοηθάει στον έλεγχο του κόστους. Προβλέποντας οι υπεύθυνοι με μια σχετική ακρίβεια των όγκο των πωλήσεων, τότε μπορούν να προμηθευτούν συγκεκριμένη ποσότητα, με αποτέλεσμα να αποφεύγουν την αγορά περεταίρω ποσοτήτων και μειώνουν την πιθανότητα φθορών και κλοπών. Από τα παραπάνω συμπεράνουμε ότι με την πρόβλεψη των πωλήσεων, δηλαδή του αριθμό των πελατών που θα επισκεφτούν το εστιατόριο ή το μπαρ, μπορούμε να ελέγχεται το κόστος και να διατηρείται σε κάποιο επίπεδο που είναι επικερδές για την επιχείρηση.

Μετά τη ανάλυση των ιστορικών πωλήσεων και την πρόβλεψη των πωλήσεων οι υπεύθυνοι προσδιορίζουν την ποσότητα της παραγωγής μέσω του δελτίου παραγωγής. Το δελτίο παραγωγής είναι ένα έντυπο, στο οποίο προσδιορίζεται το όνομα και η ποσότητα του κάθε είδους του μενού, που πρόκειται να ετοιμαστεί για μια δεδομένη ημέρα. Είναι ουσιαστικά ένα εργαλείο που χρησιμοποιεί η διοίκηση για να ελέγξει την παραγωγή και να εξαλείψει τις φθορές. Αφού ο σεφ λάβει το δελτίο παραγωγής θα παράγει τις ποσότητες που έχουν οριστεί από την διοίκηση για να επιτύχει τους στόχους που έχουν θέσει. Σκοπό του δελτίου παραγωγής είναι να μειώσει ή να εξαλείψει η επιχείρηση τον αριθμό των απούλητων μερίδων, που δημιουργούν πλεονασματικό κόστος, ώστε να διατηρήσουν το κόστος σε ένα αποδεκτό επίπεδο.

Όπως και στις παραπάνω διαδικασίες, έτσι και στην διαδικασία της παραγωγής χρειάζεται εκπαίδευση του προσωπικού αφού έχουν οριστεί από την διοίκηση τα πρότυπα και οι πρότυπες διαδικασίες. Στις εργασίες της παραγωγής απαιτείται ένας συνδυασμός γνώσεων, ικανοτήτων και πείρας. Στα ακριβά εστιατόρια και στα εστιατόρια των ξενοδοχειακών μονάδων, οι εργαζόμενοι απαιτείται να έχουν εκτενείς γνώσεις, υψηλό επίπεδο ικανότητας και πολύ πείρα σε θέματα που αφορούν την διαδικασία της παραγωγής. Οι ταλαντούχοι σεφ δημιουργούν τις δικές τους συνταγές και είναι τα άτομα που θέτουν τα πρότυπα πιάτα σε συνεργασία με τον διευθυντή. Έχοντας τις κατάλληλες γνώσεις και ικανότητες οι εργαζόμενοι μειώνεται πολύ το κόστος αφού η εκπαίδευσή τους περιορίζεται στην γνωριμία με το εξοπλισμό που διαθέτει η επισιτιστική μονάδα, το περιβάλλον και τις εργασιακές διαδικασίες που ακολουθούνται. Ένα σημαντικό κομμάτι της εκπαίδευσης είναι η ενημέρωση των προτύπων και των πρότυπων διαδικασιών στους εργαζόμενους. Οι εργαζόμενοι πρέπει να έχουν πρόσβαση στην λίστα των προτύπων μεγεθών μερίδων, συνταγών και των διαφόρων αλλαγών.

Ο έλεγχος για την διαδικασία της παραγωγής γίνεται από τον σεφ και τον διευθυντή της επισιτιστικής μονάδας. Ο έλεγχος γίνεται στην ποιότητα των υλικών που χρησιμοποιούνται, στο μέγεθος της μερίδας και στην παρουσίαση των πιάτων. Η αντίδραση των πελατών είναι ενδεικτική για την τήρηση των προτύπων και των διαδικασιών. Όταν οι πελάτες κάνουν συνεχόμενα παράπονα για ένα πιάτο του μενού ή όταν τα πιάτα επιστέφονται γεμάτα στην λάντζα, τότε σίγουρα κάτι συμβαίνει και πρέπει να παρθούν τα απαραίτητα διορθωτικά μέτρα. Για παράδειγμα μπορεί να χρειαστεί να σταματήσει η παραγωγή ενός πιάτου.

8.2.5 Έλεγχος Επισιτιστικών Λειτουργιών

Στις παραπάνω παραγράφους περιγράψαμε τις τεχνικές και τις διαδικασίες του ελέγχου στις διάφορες λειτουργίες (προμήθειες, παραλαβές, αποθήκευση, διακίνηση και παραγωγής) μιας επισιτιστικής μονάδας. Σε αυτή την ενότητα θα αναλύσουμε τις τεχνικές και τις διαδικασίες που ακολουθεί η διοίκηση για την παρακολούθηση ολόκληρης της επιχείρησης και όχι ενός συγκεκριμένου σταδίου. Είναι σημαντικό η διεύθυνση να εξετάζει την επιχείρηση στο σύνολο και να παρακολουθεί την συνολική της απόδοση. Για να το επιτύχουν αυτό οι υπεύθυνοι μιας επισιτιστικής μονάδας χρησιμοποιούν μηνιαίες διαδικασίες που θα αναπτύξουμε παρακάτω, που εκτός από τις πληροφορίες σχετικά με τα οικονομικά αποτελέσματα της μονάδας προσφέρουν χρήσιμες διαδικασίες για της αξιολόγηση των διαδικασιών ελέγχου που χρησιμοποιούν.

Το πρώτο βήμα είναι η μηνιαία απογραφή που πραγματοποιείται στις επισιτιστικές μονάδες. Η απογραφή γίνεται στο τέλος μιας λογιστικής περιόδου, συνήθως την τελευταία ημέρα του ημερολογιακού μήνα. Η φυσική απογραφή περιλαμβάνει την καταμέτρηση του πραγματικού αριθμού των μονάδων κάθε είδους που έχει σε απόθεμα και η καταγραφή του αριθμού σε ένα κατάλληλο έντυπο. Όταν μετρηθούν όλα τα είδη στις αποθήκες της επισιτιστικής μονάδας και καταγραφούν τα αντίστοιχα νούμερα, μπορούμε να μετρήσουμε την αξία των ειδών αυτών. Για το υπολογισμό αυτών των συνόλων, θα πολλαπλασιάσουμε το κόστος ανά τεμάχιο που αντιστοιχεί για

κάθε είδος, με τον αριθμό των τεμαχίων που μετρήσαμε κατά την διαδικασία της φυσικής απογραφής. Όταν καθοριστεί η συνολική αξία του κάθε είδους και προσθέσουμε τα υποσύνολα, θα έχουμε την συνολική χρηματική αξία όλων των ειδών στις αποθήκες μας. Αυτό το νούμερο είναι το απόθεμα κλεισίματος για την περίοδο που μετράμε και ταυτόχρονα το άνοιγμα της απογραφής της επόμενης περιόδου.

Για να υπολογιστεί η αξία των προϊόντων που υπάρχουν στους αποθηκευτικούς χώρους μιας επισιτιστικής μονάδας, υπάρχουν πέντε τρόποι και είναι οι εξής:

- i. Μέθοδος πραγματικής τιμής αγοράς: στην μέθοδο αυτή δίνουν στα είδη που έχουν στις αποθήκες τις πραγματικές τιμές, δηλαδή αυτές που αγοράστηκαν τα προϊόντα. Για να πραγματοποιηθεί αυτή η μέθοδος θα πρέπει να είναι μαρκαρισμένη η τιμή πάνω στα είδη.
- ii. Μέθοδος First In- First Out (FIFO): η μέθοδος αυτή στηρίζεται στην υπόθεση ότι το στοκ ανακυκλώθηκε σωστά κατά την διάρκεια της περιόδου, δηλαδή τα τεμάχια που καταναλώθηκαν ήταν αυτά που ήταν νωρίτερα στα ράφια άρα αυτά που απομένουν είναι αυτά που αγοράστηκαν τελευταία και θα προσδιοριστεί η αξία τους σύμφωνα με την τιμή που αγοράστηκαν τα τελευταία είδη. Αυτό πραγματοποιείται με την βοήθεια των τελευταίων τιμολογίων που φαίνονται οι τιμές που αγοράστηκαν τα είδη.
- iii. Μέθοδος μέσου όρους τιμής: σε περίπτωση που το στοκ δεν έχει ανακυκλωθεί σωστά κατά τη διάρκεια της περιόδου και η απογραφή αφορά μεγάλη ποσότητα αγαθών, τότε χρησιμοποιείται από τις επισιτιστικές μονάδες η μέθοδος του μέσου όρου τιμής. Ο μέσος όρος τιμής αγοράς υπολογίζεται με τον πολλαπλασιασμό του αριθμού των τεμαχίων, στο απόθεμα ανοίγματος και σε κάθε επακόλουθη αγορά, με αντίστοιχες τιμές αγοράς τους, την πρόσθεση των αξιών αυτών για τον προσδιορισμό ενός γενικού συνόλου για όλα τα είδη και την

διαίρεση του γενικού συνόλου με τον συνολικό αριθμό των τεμαχίων.

- iv. Μέθοδος της τελευταίας τιμής αγοράς: είναι η απλούστερη και ταχύτερη μέθοδος αφού χρησιμοποιείται η τελευταία τιμή αγοράς (που εμφανίζεται στο τελευταίο τιμολόγιο) για τον προσδιορισμό της αξίας των ειδών.
- v. Μέθοδος Last -In- First- Out (LIFO): η μέθοδος αυτή χρησιμοποιείται όταν οι φόροι και ο πληθωρισμός είναι πολύ υψηλός. Η διοίκηση προκειμένου να μειώσει τους φόρους που θα πληρώσει στο κράτος μπορεί να ελαχιστοποιήσει τα κέρδη της στα οικονομικά της αρχεία. Για να ελαχιστοποιήσει τα κέρδη της η επιχείρηση, αυξάνει το κόστος της μειώνοντας την αξία των ειδών που έχει στις αποθήκες της. Για να επιτευχθεί αυτό χρησιμοποιεί τις παλιότερες τιμές αγοράς όταν η τιμές αυξάνονται συνεχώς.

Παρακάτω θα μελετήσουμε ένα αρθρικό παράδειγμα για να κατανοηθούν οι παραπάνω μέθοδοι. Για την απλοποίηση παραδείγματος θα χρησιμοποιήσουμε ένα είδος: ντοματάκια σε κονσέρβα Νο 10.

Η απογραφή του Ιουνίου αποκαλύπτει τα εξής:

Απόθεμα ανοίγματος την 1 ^η του μηνός :	10 κονσέρβες *3.00= 30 ευρώ
Αγοράστηκαν 7 του μηνός :	24 κονσέρβες *3.50=84 ευρώ
Αγοράστηκαν 15 του μηνός:	24 κονσέρβες *3.60=86.4 ευρώ
Αγοράστηκαν 26 του μηνός:	12 κονσέρβες *2.60=31.2 ευρώ

Η απογραφή που έγινε στις 30 του μήνα έδειξε ότι στην αποθήκη υπάρχει υπόλοιπο στοκ 20 κονσέρβες άρα κατά την διάρκεια της περιόδου καταναλώθηκαν 50 κονσέρβες:

Απόθεμα ανοίγματος	10 κονσέρβες
+ Αγορές κατά την διάρκεια της περιόδου	60 κονσέρβες(24+24+12)
= Σύνολο διαθέσιμων	70 κονσέρβες
- Απόθεμα κλεισίματος	20 κονσέρβες
= Αριθμός τεμαχίων που καταναλώθηκαν	50 κονσέρβες

Μέθοδος πραγματικής τιμής αγοράς:

Οι κονσέρβες που απόμειναν αναγράφουν τιμές αγοράς τους άρα:

$$\begin{array}{r} 4 * 3.00 = 12 \\ 12 * 2.60 = 31.2 \\ 4 * 3.60 = 14.4 \\ \hline \end{array}$$

20 κονσέρβες = 57.60 ευρώ η αξία των αποθεμάτων που υπάρχουν στην αποθήκη.

Μέθοδος First In- First Out (FIFO):

Για να μπορέσουν να υπολογίσουν τη αξία των τεμαχίων στο κλείσιμο της απογραφής θα πρέπει να γνωρίζουν ότι η τελευταία παραγγελία έγινε 26 του μηνός και αφορά 12 κονσέρβες και η προηγούμενη στις 15 και περιλάμβανε 24 κονσέρβες. Άρα η αξία των 20 κονσερβών που βρέθηκαν σύμφωνα με την μέθοδο υπολογίζεται ως εξής:

$$\begin{array}{r} 12 * 2.60 = 31.2 \\ 8 * 3.60 = 28.8 \\ \hline \end{array}$$

20 κονσέρβες = 60 ευρώ η αξία των αποθεμάτων που υπάρχουν στην αποθήκη.

Μέθοδος μέσου όρους τιμής

Ο μέσος όρος αξίας για ένα τεμάχιο θα υπολογιστεί διαιρώντας την συνολική αξία 231.60 (= 30+ 84+ 86.4 +31.2) με τα 70 τεμάχια. Το αποτέλεσμα θα είναι η μέση τιμή αγορά ίση με 3.30 ευρώ.

Άρα η αξία τεμαχίων στο κλείσιμο της απογραφής θα είναι: 20* 3.30= 66 ευρώ.

Μέθοδος της τελευταίας τιμής αγοράς

Σύμφωνα με αυτή την μέθοδο η αξία των τεμαχίων στο κλείσιμο της απογραφής θα είναι : 20* 2.60= 52 ευρώ.

Μέθοδος Last -In- First- Out (LIFO)

Σύμφωνα με την μέθοδο αυτή η αξία των 20 κονσερβών θα είναι:

$$10 \cdot 3.00 = 30$$

$$10 \cdot 3.50 = 35$$

20 κονσέρβες = 65 ευρώ η αξία των αποθεμάτων που υπάρχουν στην αποθήκη.

Από το παράδειγμα φαίνεται ότι η αξία του στοκ δεν είναι ίδια. Η κάθε λογιστική μέθοδος δίνει διαφορετική χρηματική αξία στο στοκ που καταγράφηκε στο τέλος του μήνα, βέβαια η απόκλιση δεν είναι πολύ μεγάλη. Οι υπεύθυνοι της επισιτιστικής μονάδας σε συνεργασία με τον λογιστή θα επιλέξουν την μέθοδο που θα ακολουθήσουν.

Μετά την διαδικασία της μηνιαίας απογραφής που γίνεται η καταμέτρηση των ειδών που υπάρχουν την αποθήκη με σκοπό τον υπολογισμό της αξίας αυτών των ειδών, γίνεται ο προσδιορισμός του μηνιαίου κόστους των τροφίμων. Όπως έχουμε αναφέρει το απόθεμα κλεισίματος της προηγούμενης περιόδου είναι το απόθεμα ανοίγματος για την επόμενη περίοδο και λαμβάνεται από τα λογιστικά αρχεία. Σε αυτό προσθέτουμε την αξία των τροφίμων που αγοράστηκαν στην περίοδο, με σκοπό την παραγωγή πιάτων ή ποτών του μενού και λαμβάνονται από τα τιμολόγια της περιόδου. Το νούμερο αυτό αφαιρείται από απόθεμα κλεισίματος που υπολογίζεται με τον τρόπο που αναφέραμε παραπάνω. Το αποτέλεσμα δείχνει το κόστος όλων των τροφίμων και των ποτών της περιόδου είτε αυτά χρησιμοποιήθηκαν στην παραγωγή είτε όχι. Η αξία των άμεσων τροφίμων που αγοράστηκαν και δεν καταναλώθηκαν δεν περιλαμβάνονται στην αξία του αποθέματος κλεισίματα, έτσι το κόστος τροφίμων παρουσιάζεται λίγο υψηλότερο από αυτό που είναι πραγματικά. Πολλές επιχειρήσεις, επειδή η ποσότητα των άμεσων τροφίμων είναι μικρή και η αξία τους δεν αλλάζει ιδιαίτερα από μήνα σε μήνα, τα καταχωρούν στην κατηγορία τρόφιμα σε εξέλιξη και τα αφαιρούν μαζί με την αξία του αποθέματος κλεισίματος από το σύνολο των διαθέσιμων.

$$\begin{array}{r}
 \text{Απόθεμα Ανοίγματος} \\
 + \text{Αγορές} \\
 \hline
 = \text{Σύνολο Διαθέσιμων} \\
 - \text{Απόθεμα Κλεισίματος} \\
 \hline
 = \text{Κόστος Τροφίμων}
 \end{array}$$

Έχοντας το κόστος των τροφίμων και ποτών και γνωρίζοντας τις πωλήσεις της επισιτιστικής επιχείρησης μπορούμε να υπολογίσουμε το ποσοστό του κόστους τροφίμων και ποτών με τον εξής τύπο:

$$\frac{\text{Κόστος}}{\text{Πωλήσεις}} = \% \text{ κόστος}$$

Το κόστος που υπολογίσαμε εκφράζει το κόστος των τροφίμων και των ποτών αντίστοιχα που διακινήθηκαν από την αποθήκη και δεν είναι το κόστος των τροφίμων και ποτών που καταναλώθηκαν. Για να προσδιορίσουμε το κόστος των τροφίμων και των ποτών που καταναλώθηκαν θα πρέπει να γίνουν αναπροσαρμογές στο κόστος τροφίμων και των ποτών που διακινήθηκαν, προκειμένου να συμπεριληφθούν πιθανές εναλλακτικές χρήσεις των τροφίμων και ποτών που διακινήθηκαν. Η πιθανές αυτές χρήσεις περιλαμβάνουν διακινήσεις, πωλήσεις σε υπαλλήλους, δωρεά προς το μπαρ, δαπάνες προώθησης κ.ά.

Οι διακινήσεις μπορεί να είναι είτε εσωτερικές είτε εξωτερικές. Οι εσωτερικές διακινήσεις περιλαμβάνουν την διακίνηση οιοπνευματωδών ποτών από το μπαρ στη κουζίνα, για την χρήση τους στην παραγωγή τροφίμων και η διακίνηση άμεσων τροφίμων από την κουζίνα στο μπαρ. Οι εξωτερικές διακινήσεις γίνονται μεταξύ επιχειρήσεων που ανήκουν στον ίδιο όμιλο για παράδειγμα μια ξενοδοχειακή μονάδα μπορεί να τροφοδοτεί μια μονάδα ενοικιαζόμενων δωματίων που ανήκει στον ίδιο όμιλο. Η αξία αυτών των διακινήσεων θα πρέπει να συμπεριληφθεί στο κόστος των τροφίμων.

Σε πολλά ξενοδοχεία το προσωπικό της κουζίνας ετοιμάζει κρύα και ζεστά ορεκτικά , τα οποία δίνονται στους πελάτες του μπαρ. Ο σκοπό της κίνησης αυτής είναι η προώθηση των πωλήσεων σε ποτά, γι' αυτό και το κόστος αυτών των τροφίμων συμπεριλαμβάνονται στο κόστος λειτουργίας του μπαρ και αφαιρούνται από το κόστος των τροφίμων της περιόδου.

Πίνακας 14: Τριμηνιαίο κόστος ποτών που χρησιμοποιήθηκαν για την παραγωγή εδεσμάτων.

BEVERAGE FOR COOKING			
	ΙΑΝ	ΦΕΒ	ΜΑΡ
ΒΝQΤ	556,34	386,76	250,46
ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟ Χ	323,20	257,38	267,42
ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟ Υ	113,27	176,9	204,33
ΣΥΝΟΛΟ	992,81	821,04	722,21

Πηγή: κ. Μ.Βασταρδής

Πίνακας 15: Τριμηνιαίο κόστος τροφίμων που χρησιμοποιήθηκαν στα μπαρ.

FOOD OFFER TO BEVERAGE			
	ΙΑΝ	ΦΕΒ	ΜΑΡ
ΒΑΡ Χ	0	0	0
ΒΑΡ Υ	291,04	313,38	226,81
ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟ Χ	391,57	437,25	428,1
ΣΥΝΟΛΟ	682,61	750,63	654,91

Πηγή: κ. Μ.Βασταρδής

Πίνακας 16: Τριμηνιαίο κόστος από φθορές τμημάτων σε τρόφιμα και ποτά

ΦΘΟΡΕΣ ΤΜΗΜΑΤΩΝ			
	ΙΑΝ	ΦΕΒ	ΜΑΡ
FOOD			
ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟ Χ	0	0	0
ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟ Υ	0	0	0
ΣΥΝΟΛΟ	0,00	0,00	0,00
BEVERAGE			
ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟ Χ	58,7	28,16	0
ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟ Υ	0,7	0	0
ΣΥΝΟΛΟ	59,4	28,16	0

Πηγή: κ. Μ.Βασταρδής

Πολλές ξενοδοχειακές μονάδες επιτρέπουν στους υπαλλήλους τους συνήθως στα μέλη της διοίκησης να αγοράσουν τρόφιμα σε τιμή κόστους. Τα ποσά που καταβάλουν οι υπάλληλοι για να αγοράσουν τα τρόφιμα για προσωπική τους χρήση πιστώνουν το κόστος. Δηλαδή μειώνουν το κόστος αλλά δεν αυξάνουν έσοδα της επιχείρησης. Το κόστος από την πώληση των τροφίμων στους υπαλλήλους θα πρέπει να συμπεριληφθεί στο κόστος των τροφίμων της περιόδου. Επίσης πολλά στελέχη μιας ξενοδοχειακής μονάδας έχουν το δικαίωμα από την διεύθυνση να γευματίσουν σε κάποια από τα εστιατόρια χωρίς να πληρώσουν και βγάζουν αποδείξεις ιδιοκατανάλωσης. Το κόστος αυτών των τροφίμων και των ποτών πρέπει να προσδεθεί στο κόστος λειτουργείων των τμημάτων (πωλήσεων, επισιτιστικών τμημάτων, διεύθυνσης, διοίκησης κλπ.) και να αφαιρεθεί από το κόστος των τροφίμων και ποτών περιόδου.

Επίσης, σε πολλές ξενοδοχειακές μονάδες για λόγους προώθησης των εστιατορίων, των δωματίων, των μπαρ και των χώρων συνεδρίων και εκδηλώσεων, διοργανώνουν γεύματα ή δείπνα με σκοπό να παρουσιάσουν τα προϊόντα τους, της υπηρεσίες τους, τις τιμές τους. Επίσης, διοργανώνουν διάφορες εκδηλώσεις με σκοπό να ψυχαγωγήσουν τους καλούς πελάτες και προμηθευτές τους. Κατά τη διάρκεια αυτών των εκδηλώσεων καταναλώνονται πιάτα του μενού και ποτά, τα οποία δεν προσφέρουν έσοδα στην επιχείρηση αφού είναι προσφορά από το τμήμα πωλήσεων, μπανκέ ή μάρκετινγκ. Το κόστος αυτών των τροφίμων και των ποτών πρέπει να συμπεριληφθεί στο κόστος λειτουργίας των παραπάνω τμημάτων και να αφαιρεθεί από το κόστος τροφίμων και ποτών της περιόδου. Αυτοί οι λογαριασμοί εκδίδονται με την ονομασία complimentary (δωρεάν), έχουν συγκεκριμένες τιμές που έχει ορίσει η διεύθυνση των επισιτιστικών τμημάτων και πρέπει να αναγράφουν από ποιο τμήμα έγινε η παραγγελία.

Στον παρακάτω πίνακα καταγράφεται και κοστολογείται η ημερήσια κατανάλωση γευμάτων και ποτών από το προσωπικό για προσωπική του χρήση ή για φιλοξενία.

Πίνακας 17: Ημερήσια κατάσταση γευμάτων προσωπικού και φιλοξενίας

ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟ Χ							
ΤΜΗΜΑ	ΟΝΟΜΑ &	ΗΜΕΡΗΣΙΑ			ΜΗΝΟΣ		
		FOOD 9%	BEV. 9%	BEV. 19%	FOOD 9%	BEV. 9%	BEV. 19%
ROOMS	EMPL	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ROOMS	COMPL	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
F&B	EMPL	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
F&B	COMPL	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
MANAG.	EMPL	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
MANAG.	COMPL	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
MARKET	EMPL	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
MARKET	COMPL	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ΔΙΟΙΚΗΣΗ	EMPL	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ΔΙΟΙΚΗΣΗ	COMPL	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ΤΕΧΝΙΚΟ	EMPL	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	ΣΥΝΟΛΟ	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

ΠΗΓΗ: κ. Μ. Βασταρδής

Κάθε επισιτιστική μονάδα υποχρεούται δια νόμου να παρέχει ένα γεύμα στους εργαζόμενούς της, τα γνωστά γεύματα προσωπικού. Τα γεύματα αυτά δεν προσφέρουν έσοδα στην επιχείρηση αλλά δημιουργού κόστος που πρέπει να υπολογιστεί και να αφαιρεθεί από το κόστος των καταναλωθέντων τροφίμων για να υπολογιστεί το πραγματικό κόστος των πωληθέντων τροφίμων. Υπάρχουν πολλοί τρόποι που μπορεί να υπολογιστεί το κόστος των γευμάτων του προσωπικού, αλλά ο πιο διαδεδομένος είναι το κόστος των ξεχωριστών διακινήσεων. Οι εργαζόμενοι λαμβάνουν διαφορετικά τρόφιμα από τους πελάτες, έτσι ο σεφ θα πρέπει να καταγράφει τα είδη που χρησιμοποιούνται για την παραγωγή των γευμάτων του προσωπικού σε ειδικές αιτήσεις (διατακτικές), διαφορετικές από αυτές που χρησιμοποιούν για τα είδη που χρησιμοποιούνται με σκοπό την παραγωγή γευμάτων για τους πελάτες. Έχοντας αυτές τις διατακτικές μπορούν πολύ εύκολά να κοστολογηθούν τα γεύματα του προσωπικού με την μέθοδο που έχουμε προαναφέρει. Πολλές ξενοδοχειακές μονάδες για να ελέγξουν το κόστος έχουν καθορίσει τον αριθμό των εργαζόμενων ανά τμήμα που γευματίζουν και μπορούν να υπολογίσουν το κόστος των τροφίμων για το τμήμα housekeeping, συντήρησης, πωλήσεων , διοίκησης κλπ, όπως φαίνεται στο πίνακα 18.

Πίνακας 18: Υπολογισμός μηνιαίου κόστους γευμάτων προσωπικού

ΤΜΗΜΑ	ΑΡ.ΑΤΟΜΩΝ	ΚΟΣΤ.ΑΝΑ ΓΕΥΜΑ	ΗΜΕΡΕΣ	ΜΗΝ.ΚΟΣΤΟΣ ΓΕΥΜ.
ROOMS	23	1,12	31	797,34
F&B	23	1,12	31	797,34
ΤΕΧΝΙΚΟ	4	1,12	31	138,67
MARKETING	2	1,12	31	69,33
ΠΛΥΝΤΗΡΙΑ	4	1,12	31	138,67
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ	4	1,12	31	138,67
ΣΥΝΟΛΟ	60			2080,02

ΠΗΓΗ: κ. Μ. Βασταρδή

Βάση της παραπάνω ανάλυσης ο τύπος για τον υπολογισμό του πραγματικού κόστους πωληθέντων τροφίμων και ποτών είναι ο εξής:

$$\begin{aligned} & \text{Απόθεμα Αρχής} \\ & + \text{Αγορές} \\ & \hline & = \text{Σύνολο Διαθέσιμων} \\ & - \text{Απόθεμα Κλεισίματος} \\ & \hline & = \text{Κόστος Τροφίμων που Διακίνησης} \\ & + \text{Ποτά Κουζίνας} \\ & + \text{Διακινήσεις από άλλες μονάδες} \\ & \hline & = \text{Υποσύνολο} \\ & - \text{Τρόφιμα προς μπαρ} \\ & - \text{Διακίνηση προς άλλες μονάδες} \\ & - \text{Πωλήσεις σε Υπαλλήλους} \\ & - \text{Δωρεάν από μπαρ} \\ & - \text{Δαπάνες Προώθησης} \\ & = \text{Κόστος Καταναλωθέντων Τροφίμων} \\ & - \text{Κόστος Γευμάτων Προσωπικού} \\ & \hline & = \text{Κόστος Πωληθέντων Τροφίμων} \end{aligned}$$

Υπολογίζοντας το κόστος των πωληθέντων τροφίμων και ποτών μπορούμε να υπολογίσουμε το ποσοστό κόστους των τροφίμων και ποτών, που χρησιμοποιείται από την διοίκηση για να αξιολογήσει την αποτελεσματικότητα της διαδικασίας ελέγχου. Ο ποσοστό κόστους τροφίμων και των ποτών αντίστοιχα είναι ένας δείκτης που υπολογίζεται από την διαίρεση του κόστους πωληθέντων με της πωλήσεις που έχει κάνει το εστιατόριο και το μπαρ σε μια συγκεκριμένη περίοδο και συγκρίνεται με των προηγούμενων περιόδων για να διαπιστώσει η διοίκηση την αποδοτικότητα της μονάδας. Παρακάτω θα παραθέσουμε κάποιες αναφορές (food calculation) που σκοπεύουν να ενημερώσουν λεπτομερώς του υπευθύνους μιας επισιτιστικής μονάδας με σκοπό να εξακριβώσουν αν η λειτουργία της μονάδας είναι αποτελεσματική και σύμφωνα με τα πλάνα που έχουν τεθεί.

Πίνακας 19: Υπολογισμός μηνιαίου κόστους και ποσοστού κόστους τροφίμων

Food Cost Calculation	ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2005	
Περιγραφή Λογαριασμού	Ποσά - Euro	
Έσοδα Πώλησης εδεσμάτων – NET		267958,49
Κόστος παρασκευής εδεσμάτων		
Στοκ μηνός (1η. Του μηνός)	52362,78	
Αγορές μηνός	66367,35	
Σύνολο διαθεσίμων μηνός	118730,13	
Απογραφή κλεισίματος μηνός	51131,09	
Αγορές Direct	4727,14	
Διαφορά	-71,54	
Αξία καταναλωθέντων πρώτων υλών	72254,64	
Οινοπνευματώδη διάφορα για την Παρασκευή εδεσμάτων	992,81	
Μικτό κόστος παρασκευής Εδεσμάτων μηνός	73247,45	73247,45
Μείον		
κόστος εστίασης προσωπικού		
Τμήμα Δωματίων	970,48	
Τμήμα Εστίασεως	1013,4	
Τμήμα Τεχνικό	172,05	
Πλυντήριο	138,67	
Marketing	264,55	
Διεύθυνση	488,62	
Διοίκηση	655,83	
Σύνολο κόστους γευμάτων προσωπικού	3703,60	
Complimentary Guests		
Τμήμα δωματίων	1554,96	
Τμήμα εστίασεως	558,29	
Τμήμα Τεχνικό	0,0	
Marketing	224,3	
Διεύθυνση	21,19	
Διοίκηση	3712,88	
Σύνολο κόστους Complimentary Guests	6071,62	
Λοιπές Πιστώσεις στο κόστος παρασκευής εδεσμάτων		
Άλλες χρεώσεις Διοίκησης	279,28	
Employee relations	0,00	
Complimentary σε γαμήλιες και λοιπές εκδηλώσεις	432,96	
Καταστροφές τροφίμων – Αποθήκη	0,00	
Καταστροφές τροφίμων - Κουζίνα & Εστιατόρια	0,00	
Διάφορα τρόφιμα & ξηροί καρποί προσφορά στα εστιατόρια & Μπαρ	682,61	
Complimentary Guests varius	0,00	
Ψυχικό	490,56	
Σύνολο Λοιπών Πιστώσεων	1885,41	
Σύνολον πιστώσεων παρασκευής εδεσμάτων	11660,63	11660,63
Καθαρό κόστος πωλήσεως εδεσμάτων - Net Food Cost		61586,82
Καθαρό κόστος παρασκευής εδεσμάτων - Net Food Cost %		22,98

Πηγή κ. Μ. Βασταρδής

Πίνακας 20: Υπολογισμός μηνιαίου κόστους και ποσοστού κόστους ποτών.

Beverage Cost Calculation		ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2005	
Περιγραφή Λογαριασμού		Ποσά - Euro	
Έσοδα Ποτών – NET			26930,97
Κόστος παρασκευής ποτών			
Στόκ μηνός (1η. Του μηνός)	40832,71		
Αγορές μηνός	12851,32		
Σύνολο διαθεσίμων μηνός	53684,03		
Απογραφή κλεισίματος μηνός	38555,10		
Διαφορά	292,79		
Αξία καταναλωθέντων πρώτων υλών	15421,72		
Τρόφιμα στα Μπαρ - Για κοκτέιλ	0,00		
Μικτό κόστος παρασκευής ποτών μηνός	15421,72	15421,72	
Μείον			
κόστος ποτών προσωπικού			
Τμήμα δωματίων	8,42		
Τμήμα εστίασεως	12,17		
Τμήμα Τεχνικό	0,00		
Πλυντήριο	0,00		
Marketing	6,64		
Διεύθυνση	13,68		
Διοίκηση	145,53		
Σύνολο κόστους γευμάτων προσωπικού	186,44		
Complimentary Guests			
Τμήμα δωματίων	142,71		
Τμήμα εστίασεως	8374,69		
Τμήμα Τεχνικό	0,00		
Marketing	28,98		
Διεύθυνση	2,58		
Διοίκηση	1083,49		
Σύνολο κόστους Complimentary Guests	9632,45		
Λοιπές Πιστώσεις στο κόστος παρασκευής ποτών			
Άλλες χρεώσεις Διοίκησης	0,00		
Employee relations	0		
Καταστροφές ποτών – Αποθήκη	0		
Καταστροφές ποτών - Εστιατόρια, Μπαρ	59,40		
Complimentary Guests varius	0		
Ψυχικό	73,20		
Οινοπνευματώδη διάφορα για την Παρασκευή εδεσμάτων	992,81		
Σύνολον Λοιπών πιστώσεων παρασκευής ποτών	1125,41		
Γενικό σύνολο Πιστώσεων	10944,30	10944,30	
Καθαρό κόστος πωλήσεως ποτών - Net Beverage Cost		4477,42	
Καθαρό κόστος παρασκευής ποτών - Net Beverage Cost %		16,63	

Πηγή κ. Μ. Βασταρδής

Η σύγκριση της αξίας της λογιστικής και της πραγματικής απογραφής στο τέλος ενός μήνα μπορεί να αποτελέσει βασικό στοιχείο στην διαδικασία ελέγχου. Η πραγματική απογραφή, αν και απαραίτητη για τον ακριβή υπολογισμό του κόστους των τροφίμων και ποτών που πουλήθηκαν στο τέλος κάθε μήνα, ώστε να ετοιμαστούν τα ανάλογα οικονομικά αρχεία, προσφέρει μια αξία που μπορεί να συγκριθεί με αυτή της λογιστικής απογραφής, καθιστώντας έτσι την διεύθυνση ικανή να εκτιμήσει την αποτελεσματικότητα της λειτουργίας των προμηθευτών, της αποθήκης, και της διακίνησης. Θεωρητική η αξία της λογιστικής και της πραγματικής απογραφής πρέπει να είναι ίδια, αν και αυτό δεν συμβαίνει πάντα. Οι λόγοι μπορεί να είναι αποδεκτοί όπως το περιστασιακό ανθρώπινη σφάλμα στην κοστολόγηση των δελτίων διακίνησης ή την χρήση της τρέχουσας τιμής και όχι της πραγματικής, αλλά πολλές φορές υπάρχουν και ανεπίτρεπτοι λόγοι όπως η κλοπή, η μη καταγραφή των τροφίμων ή των ποτών στα δελτία διακίνησης κλπ. Όταν παρουσιάζονται μεγάλες διαφορές θα πρέπει να διεξάγει έρευνα από την διοίκηση για να εντοπιστούν οι αιτίες και να παρθούν τα ανάλογα διορθωτικά μέτρα.

8.2.6 Έλεγχος Πωλήσεων

Οι στόχοι του ελέγχου των πωλήσεων είναι η μεγιστοποίηση του αριθμού των πωλήσεων, η μεγιστοποίηση των κερδών και ο έλεγχος των εσόδων.

Η διοίκηση και η ιδιοκτησία των ξενοδοχειακών μονάδων ασχολείται με την αύξηση ή την μείωση του όγκου των πωλήσεων ώστε να φτάσουν στο επιθυμητό επίπεδο. Οι πωλήσεις των επισιτιστικών μονάδων επηρεάζονται από διάφορους παράγοντες που πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τους οι υπεύθυνοι. Οι παράγοντες αυτοί είναι η θέση του εστιατορίου ή του μπαρ, η διαφοροποίηση των ειδών του μενού, οι αποδεκτές τιμές, η διακόσμηση, το μέγεθος της μερίδας, η ποιότητα των προϊόντων, η εξυπηρέτηση και η ποικιλία του μενού.

Η τοποθεσία μιας επισιτιστικής μονάδας παίζει σημαντικό ρόλο για το όγκο των πωλήσεων του. Λόγω των αυξημένων υποχρεώσεων που έχουν οι άνθρωποι στην εποχή μας, επιλέγουν εστιατόρια που βρίσκονται κοντά τους. Οι πελάτες είναι διατεθειμένοι να διανύσουν μια συγκεκριμένη απόσταση και να ξοδέψουν συγκριμένο χρόνο για να γευματίσουν σε ένα εστιατόριο. Όταν το εστιατόριο βρίσκεται σε μεγάλη απόσταση από το πληθυσμιακό κέντρο θα το επισκέπτεται μικρός αριθμός πελατών όσο καλή φήμη και αν έχει. Από τα παραπάνω συμπεραίνουμε ότι η καλή τοποθεσία μιας επισιτιστικής μονάδας είναι απαραίτητη για την αύξηση του όγκου των πωλήσεων του.

Η διαφοροποίηση των ειδών του μενού που προσφέρουν οι επισιτιστικές μονάδες επηρεάζουν τον όγκο των πωλήσεων τους. Οι οικονομολόγοι διαχωρίζουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες σε ομοιογενή ή διαφοροποιημένα. Η διάκριση στηρίζεται στο πόσο μοιάζουν η διαφέρουν μεταξύ τους τα αγαθά και οι υπηρεσίες. Για τα ομοιογενή προϊόντα και τις υπηρεσίες υπάρχει μια «τιμή αγοράς» ενιαία και η αύξηση της μπορεί να προκαλέσει μείωση στον όγκο των πωλήσεων της επιχείρησης. Τα διαφοροποιημένα προϊόντα και οι υπηρεσίες είναι μοναδικά. Η μοναδικότητα αυτή μπορεί να είναι πραγματική ή φανταστική. Η διαφοροποίηση των ειδών στο μενού είναι μια επιχειρηματική στρατηγική που ακολουθούν οι επισιτιστικές μονάδες με σκοπό να κερδίσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε σχέση με τους ανταγωνιστές τους και να αυξήσουν τις πωλήσεις τους.

Σημαντικός παράγοντας για την επιλογή μιας επισιτιστικής μονάδας είναι **οι τιμές**. Υπάρχει ανάλογη σχέση μεταξύ τιμής πώλησης και όγκου πωλήσεων. Όσο υψηλότερη είναι η τιμή πώλησης ενός πιάτου ή ποτού τόσο λιγότερο θα είναι οι πελάτες που θα το παραγγείλουν. Για να πουληθεί ένα είδος μενού, η τιμή πώλησης πρέπει να είναι αποδεκτή από τον πελάτη. Ο πελάτης πρέπει να κρίνει ότι η αξία που λαμβάνει από το προϊόν και τις υπηρεσίες που του προσφέρονται, αντιστοιχεί στη τιμή που αναγράφεται στον κατάλογο, το γνωστό value of money.

Η διακόσμηση είναι ένας σημαντικός παράγοντας για τις επισιτιστικές μονάδες, όπως έχουμε αναπτύξει και παραπάνω. Η διακόσμηση ενός εστιατορίου ή μπαρ δεν προσδιορίζει μόνο τον τύπο των πελατών του αλλά και τον αριθμό. Η διακόσμηση είναι ένας παράγοντας που διαφοροποιεί την κάθε επισιτιστική μονάδα και συμβάλει στην μεγιστοποίηση του αριθμού των πελατών.

Το μέγεθος της μερίδας πρέπει να είναι κατάλληλο για το πελάτες που θέλει να προσελκύει ένα εστιατόριο. Οι μεγάλες μερίδες δεν είναι απαραίτητο να προσελκύσουν μεγάλο αριθμό πελατών. Το μέγεθος της μερίδας σχετίζεται με την χρηματική αξία που πληρώνει ο πελάτη. **Η ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών** είναι ένας σημαντικός παράγοντας σχετικά με τον όγκο των πωλήσεων. Τα προϊόντα και οι υπηρεσίες πρέπει να καλύπτουν τις ποιοτικές προδιαγραφές που έχει θέσει η εκάστοτε επισιτιστική μονάδα. Η διοίκηση πρέπει να εκτιμήσει την αγορά της και να προσφέρει προϊόντα με ποιότητα ανάλογη με αυτή που ζητάει ένα αρκετά μεγάλο τμήμα της αγοράς, ώστε να εξασφαλίσει μεγάλο όγκο πωλήσεων. Στην ποιότητα των υπηρεσιών εντάσσεται και η εξυπηρέτηση, που μπορεί να χαρακτηριστεί από υψηλή ή χαμηλή και εξαρτάται από τον τύπο της επισιτιστικής μονάδας. Η διοίκηση της επιχείρησης στην προσπάθειά της να αυξήσει τον όγκο των πωλήσεων πρέπει να εκτιμήσει την ποιότητα τη εξυπηρέτησης που θα προσφέρει ανάλογα με αυτή που προσδοκά ο πελάτης.

Τέλος ο όγκος των πωλήσεων επηρεάζεται από **την ποικιλία του μενού**. Η ποικιλία ενός μενού είναι ένα δύσκολο θέμα που απασχολεί την διοίκηση των επισιτιστικών μονάδων. Μια επισιτιστική μονάδα με μεγάλη ποικιλία ειδών στο μενού μπορεί να καλύψει και να ικανοποιήσει τις ανάγκες περισσότερων πελατών. Ο αριθμός και η ποικιλία των πιάτων σε ένα μενού εξαρτάται από πολλούς παράγοντες όπως ο εξοπλισμός που διαθέτει η κουζίνα, οι μαγειρικές ικανότητες του προσωπικού, το κόστος από την μη κατανάλωση των πιάτων κλπ. Η διεύθυνση θα πρέπει να λάβει υπόψη αυτούς τους παράγοντες όταν σχεδιάζει το μενού.

Η μεγιστοποίηση των κερδών μιας επισιτιστικής μονάδας επηρεάζεται από την σωστή τιμολόγηση των προϊόντων και την αποτελεσματική πώληση αυτών. Οι τιμές πώλησης των ειδών που προσφέρουν οι επισιτιστικές μονάδες προσδιορίζονται από την διοίκηση και ανακοινώνονται στους πελάτες από τα έντυπα μενού. Επειδή το σύνολο των τιμών, που πληρώνουν οι πελάτες για τις επιλογές που κάνουν, είναι τα συνολικά έσοδα από τα τρόφιμα ενός εστιατορίου, είναι προφανές ότι οι τιμές πώλησης παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο στην κερδοφορία της επιχείρησης. Κατά τον προσδιορισμό των τιμών πώλησης οι υπεύθυνοι πρέπει να εξετάζουν το κόστος όπως έχουμε αναλύσει διεξοδικά στο κεφάλαιο 6. Τα είδη του μενού με υψηλό κόστος είναι αυτά που έχουν την υψηλότερη τιμή πώλησης.

Η αποτελεσματική πώληση προϊόντων εξαρτάται από δυο παράγοντες το μενού και η τεχνικές πώλησης. Το μενού είναι το βασικό εργαλείο πωλήσεων για τις επισιτιστικές μονάδες. Τα είδη εκείνα που παρουσιάζονται πιο ευνοϊκά στον κατάλογο είναι συνήθως και αυτά που σημειώνουν τις μεγαλύτερες πωλήσεις. Οι υπεύθυνοι των επισιτιστικών τμημάτων έχουν την δυνατότητα να ασκήσουν κάποιο έλεγχο στο ποσοστό του κόστους και το μικτό περιθώριο, δημιουργώντας μενού που επιτυγχάνουν τις μέγιστες πωλήσεις. Η τεχνικές πωλήσεων που χρησιμοποιούν οι σερβιτόροι είναι ο δεύτερος τρόπος αποτελεσματικής πώλησης των προϊόντων. Πολλές φορές η απόφαση του πελάτη να παραγγείλει ένα είδος από το μενού επηρεάζεται από τον σερβιτόρο. Εξαιτίας του σημαντικού ρόλου που παίζουν οι σερβιτόροι, στον επηρεασμό των επιλογών των πελατών, οι διευθυντές δείχνουν ιδιαίτερη σημασία για την ανάπτυξη των κατάλληλων τεχνικών πωλήσεων και την βασική εκπαίδευση των σερβιτόρων. Οι διευθυντές των επισιτιστικών τμημάτων ενημερώνουν τους σερβιτόρους για το μενού της ημέρας και βεβαιώνονται ότι μπορούν να περιγράψουν τα πιάτα ονομάζοντας τα βασικά υλικά και τον τρόπο ετοιμασίας του πιάτου ή ενός ποτού. Οι σερβιτόροι προτείνουν ορεκτικά, σαλάτες και επιδόρπια πιάτα που οι πελάτες συνήθως δεν παραγγέλνουν. Με αυτές τις τεχνικές αυξάνονται οι πωλήσεις και τα έσοδα της επιχείρησης καθώς μειώνεται το κόστος από τα πιάτα που επιστρέφουν στην κουζίνα αφού ο πελάτης γνωρίζει τι ακριβώς έχει παραγγείλει.

Όπως αναπτύξαμε παραπάνω για τον έλεγχο χρειάζεται η καθιέρωση προτύπων και διαδικασιών. Η ανάπτυξη των προτύπων και των διαδικασιών για τον έλεγχο των εσόδων, στοχεύουν στην εξασφάλιση ότι όλα τα τρόφιμα και τα ποτά που σερβίρονται αποφέρουν τα ανάλογα έσοδα της επιχείρησης. Σε κάθε περίπτωση, όποιο τρόφιμο ή ποτό σερβίρετε πρέπει να καταγράφεται, αν δεν καταγράφονται τα τρόφιμα ή τα ποτά που σερβίρονται στους πελάτες και στους υπαλλήλους, τότε θα διαστρεβλωθεί το ύψος του κόστους. Για να έχουμε αποτελεσματικό έλεγχο στα έσοδα πρέπει να καθιερωθούν πρότυπες διαδικασίες που θα εξασφαλίσουν ότι οι πωλήσεις των τροφίμων και των ποτών 1) καταγράφονται, 2) τιμολογούνται σωστά και 3) ελέγχονται και επαληθεύονται σωστά.

Η καταγραφή των πωλήσεων επιτυγχάνεται με την χρήση τερματικών που διαθέτουν οι σύγχρονες επισιτιστικές μονάδες. Τα είδη έχουν συγκεκριμένο κωδικό και με την χρήση αυτών των τερματικών ελέγχονται αυτόματα οι τιμές των ειδών που έχουν επιλεγεί, υπολογίζονται οι φόροι (τρόφιμα 9%, ποτά 9% και ποτά 19%), το σύνολο του λογαριασμού και οι πιθανές εκπτώσεις. Παλιότερη μέθοδος που χρησιμοποιείται και σήμερα είναι η διατήρηση δελτίων παραγγελιών που βοηθάει τους σερβιτόρους να θυμούνται την παραγγελία, βοηθούν στην απόδοση ενός αναλυτικού λογαριασμού, εξυπηρετούν στην διατήρηση γραπτών αρχείων για την πώληση μερίδων που αργότερα θα χρησιμοποιηθούν ως αρχεία ιστορικών πωλήσεις, αποδεικνύουν την ακρίβεια της εργασίας του ταμείου, επαληθεύονται οι τιμές που έχουν χρεωθεί και τέλος προσφέρουν αρχεία που χρειάζονται για φορολογικούς σκοπούς.

Ο έλεγχος και η επαλήθευση γίνεται στο τέλος μιας περιόδου που έχει οριστεί από την διοίκηση και μπορεί να είναι μια μέρα, ένας μήνας και γίνεται σύγκριση των συνόλων που έχουν καταχωρηθεί των μετρητών και των πιστωτικών καρτών του ταμείου. Αν παρουσιαστεί διαφορά μεταξύ αυτών των ποσών η διοίκηση ερευνά τα αίτια και εφαρμόζει τα ανάλογα διορθωτικά μέτρα. Στις σύγχρονες ξενοδοχειακές μονάδες υπάρχουν συγκεκριμένα προγράμματα που δείχνουν τις πωλήσεις που πραγματοποιούνται καθημερινά. Σε αυτά καταγράφονται τα μεικτά έσοδα, τα καθαρά, τα άτομα που επισκέφτηκαν την επισιτιστική μονάδα (ραx) και τα κουβέρ δηλαδή τα άτομα που γευμάτισαν. Αυτό το πρόγραμμα δίνει την δυνατότητα να δούμε αναλυτικά τα είδη και την ποσότητα που πουλήθηκαν.

Ένας δείκτης που χρησιμοποιείται στα σύγχρονα εστιατόρια είναι ο μέσος όρος των πωλήσεων (Average Check) που υπολογίζεται από τον εξής τύπο:

$$\text{Μέσος Όρος Πωλήσεις} = \frac{\text{Σύνολο Χρηματικών Πωλήσεων}}{\text{Συνολικός Αριθμός Κουβέρ}}$$

Το νούμερο αυτό είναι πολύ σημαντικό για του διευθυντές που θέλουν να ακολουθήσουν τις τάσεις της αγοράς. Η σταδιακή μείωση αυτού του ποσοστού θα κάνει τους υπεύθυνους να εξετάσουν τους λόγους που συντέιναν στην μείωση των καταναλωτικών συνηθειών των πελατών. Μεταξύ των διάφορων πιθανοτήτων είναι η υποβάθμιση της ποιοτικής εξυπηρέτησης, η δυσαρέσκεια των πελατών από την ποιότητα των εδεσμάτων, η ανεπαρκής προώθηση των πωλήσεων και οι αλλαγές στο μέγεθος των μερίδων.⁵

⁵ Στο παράρτημα παρατίθεται σχετικός πίνακας 5 με τα καθημερινά έσοδα του τμήματος τροφίμων και ποτών (Food & Beverage Department).

8.3 Το ISO στα Ξενοδοχεία

Η ανάπτυξη και η δομή του ISO 9001στην παγκόσμια αγορά ήταν συνδεδεμένη μέχρι πρόσφατα κυρίως με τη βιομηχανική παραγωγή, γεγονός που έχει ως αποτέλεσμα το σύστημα να βρίσκεται ακόμα υπό ανάπτυξη στον τριτογενή τομέα των υπηρεσιών και ειδικότερα στον τουρισμό. Ωστόσο, η αντιμετώπιση των τουριστικών υπηρεσιών ως τουριστικής βιομηχανίας και η καθιέρωση του τουριστικού προϊόντος ως υπηρεσίας- προϊόν που διαφέρει από τα άλλα πιστοποιημένα βιομηχανικά προϊόντα, οδήγησαν σε θεαματική αύξηση της ζήτησης για την πιστοποίηση όλο και περισσότερων ξενοδοχειακών μονάδων στο σύστημα διασφάλισης ποιότητας ISO 9001.

Σήμερα, πολλές ξενοδοχειακές μονάδες έχουν προχωρήσει στην χρήση του συστήματος και οι λόγοι που ωθούν του ξενοδόχους στην εφαρμογή του είναι η προβολή και η διαφήμιση του ξενοδοχείου, η απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος έναντι άλλων ξενοδοχείων, η καλύτερη οργάνωση και η μείωση του κόστους λειτουργίας του ξενοδοχείου. Η εγκατάσταση του ISO 9001, η διάρκεια της οποίας κυμαίνεται, ανάλογα με το ξενοδοχείο, μεταξύ οκτώ και δεκαοκτώ μήνες, δεν είναι απλή και ανώδυνη για τις επιχειρήσεις, αφού απαιτεί αλλαγή στον τρόπο λειτουργίας τους.

Το σημαντικότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζουν οι περισσότεροι ξενοδόχοι κατά την εγκατάσταση του ISO 9001συνίσταται στην ανάγκη να προσαρμοστεί η εργασιακή νοοτροπία όλων των υπαλλήλων της επιχείρησης. Σε πολλά ελληνικά ξενοδοχεία τόσο η νοοτροπία και οι συνήθειες της διοίκησης όσο και των υπαλλήλων έρχονται σε αντίθεση με την καθιέρωση των συγκεκριμένων προτύπων προγραμματισμού, οργάνωσης και ελέγχου που είναι αναγκαία για την εφαρμογή του συστήματος. Οι ξενοδόχοι απευθύνονται σε κατάλληλες εταιρίες συμβούλων, που μπορούν σε σύντομο χρονικό διάστημα, με μικρό οικονομικό και ψυχολογικό κόστος, να εφαρμόσουν το συγκεκριμένο σύστημα.

Οι σύμβουλοι αυτών των εταιρών πρέπει να έχουν πείρα και ικανότητα όχι μόνο στα τεχνικά θέματα που αφορούν την εγκατάσταση του ISO 9001, αλλά και σε θέματα σχετικά με την διοίκηση του προσωπικού, την ψυχολογία των εργαζομένων στα ξενοδοχεία και των σύγχρονων μεθόδων εκπαίδευσης, για να επιτευχθεί ομαλά η μετάβαση. Ένα λεπτό σημείο σχετικά με τη εφαρμογή του ISO 9001 αφορά την «γραφειοκρατία» που είναι απαραίτητη για την σωστή λειτουργία του συστήματος και οι αντιδράσεις προέρχονται κυρίως από τα διοικητικά στελέχη. Τελικά αποδείχθηκε ότι από την εφαρμογή του συστήματος έχει σημαντικά οφέλη και βοηθάει στην εργασία των διοικητικών στελεχών, αφού βάζει σε τάξη ολόκληρο το φάσμα της λειτουργίας της επιχείρησης, ενώ ταυτόχρονα γίνεται ευκολότερο το έργο της διοίκησης ως προς τα θέματα του έλεγχου, την αποτελεσματική ρύθμιση και αντιμετώπιση των προβλημάτων.

Στην εποχή μας τα πιστοποιημένα ξενοδοχεία έχουν εφαρμόσει τις διαδικασίες του ISO 9001 σε όλα τα τμήματα τους, όπως υποδοχή, κουζίνα, όροφοι, εστιατόρια κ.α. Σήμερα θεωρείται απαραίτητη η εφαρμογή του συστήματος στις ξενοδοχειακές μονάδες, αφού είναι στοιχείο που δείχνει την ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών που προσφέρονται.

8.4 Το HACCP ως Εργαλείο Διασφάλισης Ποιότητας

Όπως αναπτύξαμε παραπάνω η εφαρμογή του συστήματος HACCP, στοχεύει στην εξασφάλιση της υγιεινής και της ασφάλειας στα τρόφιμα και στα ποτά. Με λίγα λόγια, το HACCP συστηματοποιεί τον προσδιορισμό και τον έλεγχο όλων των πιθανών κινδύνων που απειλούν τα τρόφιμα και τα ποτά και προχωρεί στην λήψη μέτρων για να τεθούν οι κίνδυνοι σε έλεγχο. Η συγκεκριμένη πρακτική ακολουθείται σε όλες τις φάσεις επεξεργασίας του τροφίμου και του ποτού, δηλαδή από την προμήθεια των πρώτων υλών μέχρι το τελικό σημείο διάθεσης του προϊόντος του πελάτη. Σε αυτό το πλαίσιο καθορίζονται και εφαρμόζονται προληπτικά μέτρα παρακολούθησης και αποφυγής των κινδύνων, με σκοπό την ασφάλεια κάθε καταναλωτή.

Τα κριτήρια που πρέπει να ισχύουν για κάθε προληπτική μέτρηση που σχετίζεται με τα κρίσιμα σημεία ελέγχου ορίζονται ως κρίσιμα όρια. Τέτοια είδους όρια μπορούν να καθοριστούν για μετρήσεις μεγεθών, όπως η θερμοκρασία, ο χρόνος, οι φυσικές διαστάσεις, η υγρασία, το PH, η οξύτητα, τα συντηρητικά κλπ. Σε κάθε περίπτωση, επιβάλλεται η εισαγωγή γραπτών διαδικασιών ελέγχων ως προς τις συνταγές, η τήρηση των κανόνων υγιεινής από τους εργαζόμενους και ο περιοδικός ιατρικός έλεγχος τους, ο λεπτομερής καθαρισμός των σκευών και των προϊόντων και η χρήση διαλυμάτων απολύμανσης. {A.6}

Όταν εμφανίζονται κάποιες παρεκκλίσεις από αυτά που έχει θέσει το σύστημα, πρέπει να τίθενται σε λειτουργία διάφορες διορθωτικές ενέργειες όπως:

- Αν το προϊόν δεν είναι εγκεκριμένο, ο προμηθευτής πρέπει να επιθεωρείται, το προϊόν να απορρίπτεται και να μην ξαναγίνεται παραγγελία από τον ίδιο προμηθευτή
- Αν το προϊόν δεν είναι πρόσφατο ή δεν ανταποκρίνεται στις προδιαγραφές, πρέπει να απορρίπτεται και να επιστέφεται.
- Αν το προϊόν έχει επιμολυνθεί, πρέπει να καταστρέφεται
- Αν παρουσιάζονται προβλήματα προσωπικής υγιεινής και καλής πρακτικής χειρισμού των τροφίμων από του εργαζόμενους, απαιτεί ενημέρωση, εκπαίδευση, και επιβολή των προδιαγραφών.
- Αν η μεταχείριση του προϊόντος δεν είναι σωστή σε κάθε στάδιο της προετοιμασίας, τότε αυτό δεν πρέπει να σερβίρονται, αλλά να καταστρέφονται κλπ.

Το HACCP χρησιμοποιείται ως εργαλείο διασφάλισης ποιότητας και αυτό επιταχύνεται από την εφαρμογή σχετικών αρχείων, τα οποία πρέπει να περιλαμβάνουν τα ακόλουθα στοιχεία που είναι τα εξής {Α. 8}:

- ✓ Περιγραφή των ευθυνών κάθε στελέχους και κάθε εργαζόμενου
- ✓ Περιγραφή των τροφίμων που χρησιμοποιεί η επιχείρηση, της χρήση τους και των ιδιαιτεροτήτων τους.
- ✓ Διασφάλιση κανονικών συνθηκών περιβάλλοντος, εξοπλισμού και εγκαταστάσεων
- ✓ Καταγραφή και παρακολούθηση θερμοκρασιών των φούρνων και των ψυγείων
- ✓ Αντίγραφα διαγραμματικών ροής από την παραλαβή των πρώτων υλών μέχρι την κατανάλωση των τελικών προϊόντων
- ✓ Αξιολόγηση των κινδύνων σε κάθε στάδιο σε διάγραμμα ροής
- ✓ Διαδικασία επαλήθευσης του συστήματος
- ✓ Σχέδιο διορθωτικών ενεργειών στην διαδικασία όταν παρατηρούνται αποκλίσεις.

Οι σύγχρονες ξενοδοχειακές και επισιτιστικές μονάδες προσπαθούν να εντάξουν και να εφαρμόσουν το σύστημα HACCP με σκοπό να διασφαλίσουν την ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών που προσφέρουν. Η εφαρμογή του συστήματος πιστοποιεί την καλή ποιότητα στους καταναλωτές-πελάτες αυτών των επιχειρήσεων. Είναι ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που βοηθάει στην ανάπτυξη και στην επιτυχία της επιχείρησης, σε οικονομικό επίπεδο, αφού αυξάνει τις πωλήσεις και μειώνει το κόστος αλλά και σε κοινωνικό επίπεδο, αφού διασφαλίζει την υγεία των εσωτερικών πελατών (εργαζόμενων) και των πελατών της επιχείρησης. Επίσης, επηρεάζει τον ισολογισμό της επιχείρησης, αφού αυξάνει το ενεργητικό της εταιρίας, μέσω του λογαριασμού «Φήμη και Πελατεία».

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9

ΤΜΗΜΑ ΔΕΞΙΩΣΕΩΝ ΚΑΙ ΣΥΝΕΔΡΙΑΣΕΩΝ

9.1 Οργάνωση Δεξιώσεων

Σε αυτό κεφάλαιο θα αναλύσουμε τα ειδικά γεύματα που δεν έχουν ημερήσιο τακτικό χαρακτήρα, αλλά παρατίθενται κατόπιν παραγγελίας, και σε συγκεκριμένες περιπτώσεις όπως ομαδικά γεύματα προς τιμήν συγκεκριμένων προσώπων, γάμων, επετείων, χοροεσπερίδων, συνεδρίων, σεμιναρίων, συνδιασκέψεων, επιδείξεων κλπ. Σαν τεχνοτροπία υπονοούν διαφορετικούς τρόπους παράθεσης των εδεσμάτων γνωστούς με τους γαλλικούς όρους “Banquet” και “Buffet”.

Τα επίσημα γεύματα στην επαγγελματική ορολογία της εστίασης ονομάζονται μπανκέ “Banquets”. Ο όρος “Banquet” προέρχεται από την λέξη banc (που σημαίνει «πάγκος» και κατ επέκταση «κοινή τραπεζαρία») και μαρτυρείται από τους πρώτους χριστιανικούς αιώνες, όταν οι χριστιανοί λάμβαναν γεύματα σε κοινά τραπέζια. Στην εποχή μας προσδιορίζει τα επίσημα και πολυτελή γεύματα. Το σέρβις του μπανκέ απαιτεί ειδικούς χώρους, εγκαταστάσεις, εξοπλισμό και προσωπικό. Στην Ελλάδα ξενοδοχειακές μονάδες έχουν δημιουργήσει ειδικό τμήμα με αντικείμενο την υποστήριξη τέτοιων εκδηλώσεων.

Για το «Banquet» η επιτυχία του εξαρτάται σχεδόν αποκλειστικά από την οργάνωση του. Η οργάνωση αυτή με την σειρά της εξαρτάται από διάφορους ετερογενείς παράγοντες μεταξύ των οποίων είναι:

1. Οι χώροι και η υποδομή, που διαθέτει η ξενοδοχειακή μονάδα
2. Το προσωπικό (ο βαθμός επαγγελματικής κατάρτισης)
3. Η εμπειρία οργάνωσης παρεμφερών εκδηλώσεων

Όσον αναφορά την επιλογή της μορφής του γεύματος από πλευράς εδεσματολογίου, διακόσμησης και άλλων στοιχείων που τα συνθέτου, λαμβάνονται σοβαρά υπόψη παράγοντες όπως:

1. Η τιμή
2. Ο αριθμός των ατόμων που λαμβάνουν μέρος στην εκδήλωση
3. Το είδος της εκδήλωσης (γεύμα εργασίας, εορταστική εκδήλωση κλπ)
4. Οι δυνατότητες παραγωγής και παράθεσης των εδεσμάτων σύμφωνα με τα οργανωτικά πλαίσια που έχουν επιλεγεί.

Αφού επικοινωνήσουν τα ενδιαφέροντα μέρη για την πραγματοποίηση του «Banquet», προχωρούν σε συμφωνία λεπτομερειών που καταγράφονται σε συμφωνητικό, το οποίο γίνεται προς αποφυγή παρεξηγήσεων στις υποχρεώσεις και στα δικαιώματα αμφοτέρων αλλά και για την διευκόλυνση της υλοποίησης αυτού του γεύματος. Στα συμφωνητικά αυτά πρέπει να καταγράφονται κάποια στοιχεία τα οποία είναι τα εξής:

- ✓ Ο χαρακτήρας του γεύματος
- ✓ Ο ελάχιστος αριθμός των ατόμων που θα λάβουν μέρος στο ειδικό γεύμα που προσδιορίζει και την εγγυημένη χρέωση του πελάτη καθώς και τον μέγιστο αριθμό και την έξτρα χρέωση ανά άτομο
- ✓ Το ονοματεπώνυμο του πελάτη
- ✓ Την διεύθυνση του πελάτη και τον αριθμό του τηλεφώνου του
- ✓ Την αίθουσα που θα πραγματοποιηθεί η εκδήλωση
- ✓ Η ημερομηνία και η ώρα παράθεσης του γεύματος
- ✓ Η σύνδεση του γεύματος και η τιμή ανά άτομα
- ✓ Τα είδη των κρασιών που θα χρησιμοποιηθούν στην εκδήλωση και η τιμή ανά άτομα
- ✓ Ο τρόπος σερβιρίσματα
- ✓ Ο τρόπος πληρωμής από το πελάτη
- ✓ Το ύψος της προκαταβολής
- ✓ Οι μικροφωνικές και άλλες τεχνικές και ηλεκτρονικές εγκαταστάσεις που θα χρησιμοποιηθούν και η τιμή που θα χρεωθούν

✓ Η διακόσμηση και η τιμή χρέωσης

Είναι επιβεβλημένο αυτά τα στοιχεία να διατεθέντα και να ενημερώνουν όλους του υπεύθυνους μιας ξενοδοχειακής μονάδας. Αυτό γίνεται από τον υπεύθυνο του τμήματος εκδηλώσεων που εκδίδει μια ειδική φόρμα γνωστό ως ΒΕΟ, στο οποίο αναγράφονται όλες οι απαραίτητες πληροφορίες σχετικά με την εκδήλωση που έχει προγραμματιστεί και μοιράζεται σε όλα τα τμήματα όπως τον Διευθυντή, τον Chef, τον Maitre, τον Front office manager, τον Προϊστάμενο ορόφων και λινόθκης, το Λογιστήριο, τον Προσωπάρχη κλπ.

Τα ομαδικά γεύματα τύπου “Banquet” είναι συγκεκριμένα γεύματα που σερβίρονται με συγκεκριμένη σειρά και σε συγκεκριμένο χρόνο. Ενώ τα γεύματα σε “Buffet” αποτελούνται από μεγάλη ποικιλία εδεσμάτων και σερβίρονται από τον ίδιο τον πελάτη (αυτοεξυπηρέτηση). Τα εδέσματα τοποθετούνται σε συγκεκριμένη σειρά στην επιφάνεια ενός μεγάλου και διακοσμημένου τραπέζιου σε σχήμα I. Συνήθως ο “Buffet” είναι διπλός. Στην αρχή τοποθετούνται τα πιάτα και τα μαχαιροπίρουνα, μετά τοποθετούνται διάφορα ορεκτικά και οι σαλάτες, μετά ζεστά παρασκευάσματα και στο τέλος τα γλυκά και τα φρούτα. Υπάρχει ειδικό τραπέζι που κόβονται τα μεγάλα κρέατα από τους τραπεζοκόμους- trancheur.

Στην συνέχεια θα παραθέσουμε προφορές για Coffee Breaks, Cocktails, γεύματα σε Buffet, πακέτα σεμιναρίων με προτάσεις Menu και Open Bar, που προσφέρονται από το τμήμα των εκδηλώσεων ενός ξενοδοχείου.

Πίνακας 21: Προσφορές για Coffee Breaks



CB 1

*American Brewed Coffee
Selection of Tea*

**COFFEE BREAKS
ΔΙΑΛΕΙΜΜΑΤΑ ΚΑΦΕ**



CB 1

*Αμερικανικός καφές
Ποικιλία από Τσάι*

*Price per person / Τιμή ανά
άτομο : 3.50 Euro*

CB 2

*American Brewed
Coffee
Selection of Tea
Variety of Fruit
Juices
or Soft Drinks*

CB 2

*Αμερικανικός Καφές
Ποικιλία από Τσάι
Διάφοροι χυμοί
φρούτων
ή Αναψυκτικά*

*Price per person / Τιμή
ανά άτομο : 4.00 Euro*

CB 3

*American Brewed
Coffee
Selection of Tea
Variety of Fruit
Juices
Assortment of
Cookies
Fruit Cakes
Butter
Croissants*

CB 3

*Αμερικανικός Καφές
Ποικιλία από Τσάι
Διάφοροι χυμοί
φρούτων
Ποικιλία από
Βουτήματα
Κέικ Φρούτων
Κροασάν
βουτύρου*

*Price per person / Τιμή
ανά άτομο : 5.00 Euro*

CB 4

*AmericanBrewed
Coffee
Selection of Tea
Variety of Fruit
Juices
Sweet Rolls,
Danish Rolls,
Croissants with
Ham and Cheese*

*Price per person / Τιμή
ανά άτομο : 8.50 Euro*

CB 5

*AmericanBrewed
Coffee
Selection of Tea
Variety of Fruit
Juices
Mini Sandwiches
(2 per person)
Danish Rolls,
ButterCroissants
French Pastries
Fresh Fruits in
Season*

*Price per person / Τιμή
ανά άτομο : 10.00 Euro*

Πηγή: Τμήμα Εκδηλώσεων ξενοδοχείου Park Hotel.

CB 4

*ΑμερικανικόςΚαφές
Ποικιλία από Τσάι
Διάφοροι Χυμοί
Φρούτων
Sweet Rolls,
Danish Rolls,
Κρουασάν με
Ζαμπόν και Τυρί*

CB 5

*ΑμερικανικόςΚαφές
Ποικιλία από Τσάι
Διάφοροι Χυμοί
Φρούτων
Mini Σάντουιτς
(2 κατ' άτομο)
Danish Rolls,
Κρουασάνβουτύρου
Γαλλικά Παστάκια
Φρέσκα Φρούτα
Εποχής*

LIGHT LUNCHEES **ΕΛΑΦΡΑ ΓΕΥΜΑΤΑ**

CHOICE No 1

*Four Decker Club
Sandwich*

Marinated Crispy Salad

Fresh Fruit Salad

ΕΠΙΛΟΓΗ Νο 1

Τετραόροφο Club Sandwich

Μαριναρισμένη Τραγανή Σαλάτα

Φρουτοσαλάτα

Price per person / Τιμή ανά άτομο : 17.00 Euro

CHOICE No 2

Green Salad

*Filletts of Pork with
Lemon Sauce*

Potatoes "Carré"

Buttered Vegetables

Mocca Pastry

ΕΠΙΛΟΓΗ Νο 2

Σαλάτα Πράσινη

*Σκαλοπίνια με Σάλτσα
Λεμονιού*

Πατάτες Καρέ

Λαχανικά Βουτύρου

Πάστα Μόκα

Price per person / Τιμή ανά άτομο: 18.00 Euro

CHOICE No 3

"Americain" Salad

*Chicken "a la
King"*

*Rice Pilaf with
Saffron*

Cheese Cake

ΕΠΙΛΟΓΗ Νο 3

*Σαλάτα
"Americain"*

*Κοτόπουλο "a la
King"*

Πιλάφι με Σαφράν

Cheese Cake

Price per person / Τιμή ανά άτομο: 19.00 Euro

Πηγή: Τμήμα Εκδηλώσεων ξενοδοχείου Park Hotel.

LUNCH -DINNER
ΓΕΥΜΑ - ΔΕΙΠΝΟ

LD 1

*Traditional Pie from
Mykonos*

Green Salad

*Greek Souvlaki
with Rice Pilaf and fresh
Vegetables*

*Cassata Ice Cream
with Raspberry Sauce*

Filter Coffee

LD 2

Seabass Salad

*Pork Fillets with
Wine sauce
with two coloured
Taliatelles*

*"Graviera"
Cheese*

Apple Pie

Filter Coffee

LD 1

Μυκονιάτικη Πίττα

Σαλάτα Πράσινη

*Χοιρινό Σουβλάκι
με Πιλάφι και φρέσκα
Λαχανικά*

*Παγωτό Κασσάτα
με σάλτσα Βατόμουρο*

Καφές Φίλτρου

LD 2

Σφουρίδα Σαλάτα

*Φιλετάκια Χοιρινά με
σάλτσα Κρασάτη*

Δίχρωμες Ταλιατέλλες

Τυρί Γραβιέρα

Μηλόπιτα

Καφές Φίλτρου

LD3

Greek Appetizers

*Traditional Greek
Salad*

*Roast Lamb "à la
Hassapa"
with baked Potatoes*

Galaktoboureko

Filter Coffee

LD3

Ελληνικά Ορεκτικά

Χοριάτικη Σαλάτα

*Ψητό Αρνάκι " αλα
Χασάπα"*

με Πατάτες φούρνου

Γαλακτομπούρεκο

Καφές Φίλτρου

*Price per person / Τιμή ανά άτομο : 22,00
Ευρώ*

BEVERAGES (unlimited consumption)

*Καφές, Χυμοί, Αναψυκτικά: 2.70 Euro ανά
άτομο.*

*Coffee, Juice, Soft Drinks: 2.70 Euro per
person*

*Κρασί Κρητικός Μπουτάρη, Μπύρες,
Αναψυκτικά: 7.40 Euro ανά άτομο.*

*White or Red Wine Boutari, Beers, Soft
Drinks: 7.40 Euro ανά άτομο.*

Πηγή: Τμήμα Εκδηλώσεων ξενοδοχείου Park Hotel

BUFFET MENU NO 1

Apéritif "Fruit Punch"

ΚΡΥΕΣ ΠΑΡΟΥΣΙΕΣ

Φρέσκος Σολομός συνοδεύεται με
Μαγιονέζα και σάλτσα από Γιαούρτι και Άνηθο
Ολόκληρη Γαλοπούλα
και φιλετάκια Γαλοπούλας γεμιστά με Φιστίκι Αιγίνης
Πέστροφα και Σκουμπρί καπνιστό
με σως από Αγριοραπανάκι

ΣΑΛΑΤΕΣ

Πατατοσαλάτα
με Κάπαρη, Ντομάτα και Πράσινες Ελιές
Σαλάτα Μαρούλι, Ρόκα και Παρμεζάνα
Σαλάτα φρέσκων Κηπευτικών

Χωριάτικη Σαλάτα

Σαλάτα Πολίτικη

Πατζαροσαλάτα

Ταμπουλέ

ΖΕΣΤΑ ΕΙΔΗ

Κις Λωραίν

Σκαλοπίνια με σως Μανιταριών

Κοτόπουλο "Κατσιατόρε"

Πέννες με Λαχανικά, Τομάτα και Βασιλικό

Ριζότο "Μιλαναίζ"

Πατάτες "Παριζιέν"

CARVING STATION

Ψητό Μπούτι Αρνάκι

ΕΠΙΔΟΡΜΙΑ

Φρέσκα Φρούτα Εποχής και Εξωτικά

Γλυκά του Γάμου

Γαμήλια Τούρτα

(Γεύση της Αρεσκειάς σας)

Κρασί Κρητικό Μπουτάρη, Μπύρες, Αναψυκτικά

(Σε απεριόριστη κατανάλωση)

Σαμπάνια Rondel

Τιμή ανά άτομο: 46 Ευρώ

BUFFET MENU NO 2

Apéritif "Sangria"

ΚΡΥΕΣ ΠΑΡΟΥΣΙΕΣ

Ολόκληρη Σφυρίδα
με Μαγιονέζα και Λαδολέμονο

Ολόκληρη Γαλοπούλα
και φιλετάκια γαλοπούλας
γεμιστά με φυστίκι Αιγίνης
Ποικιλία Καπνιστών Ψαριών
Σολομός, Πέστροφα και
Χάλιμποντ

ΣΑΛΑΤΕΣ

Πανδαισία Λαχανικών με
Κρουτόν

και σως Βινεγκρέτ

Σαλάτα Πολίτικη

Ταμποulé

Τομάτα, Μοτσαρέλλα και
Βασιλικό

Σαλάτα Μαρούλι, Ρόκα και
Παρμεζάνα

Μαρούλι με Ροκφόρ

Πατατοσαλάτα "Μάνης"

Ποικιλία Ελληνικών Τυριών

ΖΕΣΤΑ ΕΙΔΗ

Κις με φρέσκα Λαχανικά,
Ντομάτα και Τυρί

Σκαλοπίνια με σως "Μαδέρα"

Κοτόπουλο "Κασμίρ"

Κρέπες γεμιστές με Τυρί

Ζαμπόν και Μανιτάρια

Πέννες με λιαστή Ντομάτα και
Μοτσαρέλλα

Πατάτες "Παριζιέν"

Ριζότο με Σπαράγγια

CARVING STATION

Ολόκληρο Γουρουνάκι Γάλακτος

Παντσέτα χοιρινή με σάλτσα

Σόγιας και Μέλι

ΕΠΙΔΟΡΠΙΑ

Πυραμίδα με Φρούτα Εποχής και

Εξωτικά

Γλυκά του Γάμου

Γαμήλια Τούρτα

(Γεύση της Αρεσκειάς σας)

Κρασί Κρητικός Μπουτάρη,
Μύρες, Αναψυκτικά
(σε απεριόριστη κατανάλωση)

Τιμή ανά
άτομο: 49

Ευρώ

Πηγή: Τμήμα Εκδηλώσεων ξενοδοχείου Park Hotel

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΑΙΑ

Πίνακας 25: Προσφορές μενού για γαμήλιες δεξιώσεις.

GALA MENU "A"

Apéritif "Fruit Punch"

Τριφύλλι Θαλασσινής Απόλαυσης
(Καβούρι, Γαρίδες, Φιλέτο Σφυρίδας)

Σως Χιλίων Νήσων

ή

Φρέσκος Σολομός Μαριναρισμένος
με αρωματικά Βότανα

πάνω σε τραγανά κηπευτικά

ή

Φιλέτο Πέστροφας και Σκουμπρί
με Σάλτσα Γιαούρτι με Άνηθο

Σαλάτα με Ρόκα και Μαρούλι

Ελαιόλαδο με Μπαλσάμικο

ή

Σαλάτα Πολίτικη με Μαρούλι Άιςμπεργκ,

Λάχανο, Καρότο και Τουρσιά

με Βινεγκρέτ Μουστάρδας

Φιλετάκια Χοιρινά

Σάλτσα από Μανιτάρια του Δάσους

Κροκέτες Πατάτες

Καλαθάκι Φρέσκων Χορταρικών

ή

Αρνάκι γεμιστό με Κεφαλοτύρι

τυλιγμένο σε Αμπελόφυλλο

Πατάτες Καρέ

Δεμάτι Χορταρικών

ή

Τρυφερές Φέτες από Μοσχάρακι Γάλακτος

Σως Μαυροδάφνη

Πατάτες "Ντωφινουάζ"

Μπουκετάκι Χορταρικών

Παραδοσιακά Γλυκά του Γάμου

Γαμήλια Τούρτα

(Γεύση της Αρεσκειάς σας)

ΚΡΑΣΙ ΚΡΗΤΙΚΟΣ ΜΠΟΥΤΑΡΗ, ΜΠΥΡΕΣ,
ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΑ
(Σε απεριόριστη κατανάλωση)
Σαμπάνια Rondel

Τιμή ανά άτομο: 45.00 Ευρώ

GALA MENU "B"

Αperitif "Sangria"

Αρμονία Γεύσης Καπνιστών Ψαριών
(Σολομός, Χάλιμπουτ, Πέστροφα)
Σως Αγριοραπανάκι

ή

Γαρίδες Μαριναρισμένες σε Μαντζουράνα και
Μουστάρδα
πάνω σε φρέσκες φέτες από κολοκυθάκια

Καρδιές Μαρουλιού με Καρύδι
Σως Ροκφόρ

ή

Σαλάτα με Ρόκα & Μαρούλι
Σως Βινεγκρέτ

Φιλετάκια Χοιρινά

Σως "Calvados"

Πατάτες "Παριζιέν"

Καλαθάκι φρέσκων Λαχανικών

ή

Κόντρα Φιλέτο από Μοσχαράκι Γάλακτος
με Σάλτσα "Café de Paris"

Πατάτες "Rissolées"

Μπουκετάκι Χορταρικών

Παραδοσιακά Γλυκά του Γάμου

Γαμήλια Τούρτα

(Γεύση της Αρεσκειάς σας)

ΚΡΑΣΙ ΚΡΗΤΙΚΟΣ ΜΠΟΥΤΑΡΗ, ΜΠΥΡΕΣ,
ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΑ
(σε απεριόριστη κατανάλωση)
Σαμπάνια Rondel

Τιμή ανά άτομο: 45 EURO

Πηγή: Τμήμα Εκδηλώσεων ξενοδοχείου Park Hotel

9.2 Οργάνωση Συνεδρίων

Λόγω της ραγδαίας ανάπτυξης του «συνεδριακού τουρισμού» τα τελευταία χρόνια στην χώρα μας, πολλά ξενοδοχεία πόλεως άρχισαν να δραστηριοποιούνται στην διοργάνωση συνεδρίων. Στις σύγχρονες ξενοδοχειακές μονάδες το τμήμα δεξιώσεων ασχολείται και με την οργάνωση αυτών των συνεδρίων, καθώς και ομιλιών, διασκέψεων, συσκέψεων, συνελεύσεων και meetings. Οι υπεύθυνοι των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων βλέποντας τις νέες τάσεις του τουρισμού, δραστηριοποιούνται στην διοργάνωση συνεδρίων που τους αποφέρει μεγάλα οικονομικά οφέλη. Για πολλά χρόνια η Ελλάδα ήταν ο προορισμός των ξένων τουριστών, για καλοκαιρινές διακοπές κυρίως σε νησιά. Οι τουρίστες επισκέπτονταν την χώρα μας λόγω του καλών κλιματικών συνθηκών και της θάλασσας. Ο «συνεδριακού τουρισμού» έδωσε την δυνατότητα, να αναπτύξουν περαιτέρω τις δραστηριότητες τους κυρίως τα ξενοδοχεία πόλεως αλλά και κάποια μεγάλα στα νησιά με σκοπό να κρατάνε τα ποσοστά της πληρότητά τους ψηλά ακόμα και την χειμερινή περίοδο.

Συνέδρια είναι οι συναντήσεις ατόμων με κοινά ενδιαφέροντα και ιδιότητες με σκοπό τη συζήτηση και ανάπτυξη κοινού θέματος. {A.2} Το θέμα του συνεδρίου καθορίζεται σε γενικές γραμμές από την κοινή ιδιότητα υπό την οποία συνέρχονται οι συμμετέχοντες. Μπορεί να αφορά την επιστήμη, την πολιτική, την τεχνολογία, ο εμπόριο κλπ. Τα συνέδρια πραγματοποιούνται σε επαναλαμβανόμενη κυκλική βάση, συνήθως ετήσια. Οι διαλέξεις είναι η παρουσίαση ενός συγκεκριμένου θέματος από κάποιον που θεωρείται ειδικός στον τομέα του. Χαρακτηρίζεται από την απόλυτη δομημένη παρουσίαση της και τα θέματα είναι γενικού αλλά και ειδικού ενδιαφέροντος. Οι ομιλίες αφορούν θέματα γενικού ενδιαφέροντος με παρουσίαση πιο εύκαμπτη και με λιγότερη επιστημότητα. Διασκέψεις είναι ένα συνέδριο που περιλαμβάνει συζητήσεις μεγαλύτερης διάρκειας και απαιτεί ενεργό συμμετοχή των συμμετεχόντων. Οι συσκέψεις είναι συναντήσεις λίγων ατόμων, που συμμετέχουν ισότιμα, με την καθοδήγηση ενός προέδρου για να καταλήξουν

σε ένα συμπέρασμα ή σε μια απόφαση. Συνελεύσεις είναι συναντήσεις ενημέρωσης και αλληλογνωριμίας μεταξύ των μετόχων μιας επιχείρησης.

Τα ξενοδοχεία ασχολούνται με τη διοργάνωση συνεδρίων γιατί διαθέτουν τους χώρους, τις εγκαταστάσεις, τον εξοπλισμό και το εξειδικευμένο προσωπικό. Οι αίθουσες των ξενοδοχειακών μονάδων είναι ο χώρος οργάνωσης και εκτέλεσης αυτών των εκδηλώσεων. Η διάταξη των αιθουσών εξαρτάται από τον τύπο της εκδήλωσης και τον αριθμό των συμμετεχόντων. Παρακάτω θα παραθέσουμε μερικές από τις πιο γνωστές διατάξεις αιθουσών με την χρήση τραπεζιών. **Σχηματικός τύπος Π** είναι ο δημοφιλέστερος σχηματικός τύπος για την συγκέντρωση 60-70 άτομα. Χαρακτηριστικό είναι ότι στο τραπέζι της κεφαλής δεν τοποθετούνται στην εσωτερική μεριά καρέκλες. Ένας παρεμφερές σχηματισμός **είναι το κλειστό Π** το οποίο δεν υπάρχει κεφαλή με σκοπό να ανατηχθεί οικειότητα μεταξύ των συνέδρων καθώς και δεν υπάρχουν καρέκλες στην εσωτερική πλευρά με αποτέλεσμα να απευθύνεται σε μικρότερο αριθμό μελών περίπου 40-50 άτομα. Ο **τύπος T** χρησιμοποιείται για 40-60 άτομα ενώ ο **τύπος I** προτείνεται σε συνέδριο μέχρι 50 άτομα και φυσικά για συνεδριάσεις διοικητικών συμβουλίων.

Ο εξοπλισμός που είναι απαραίτητος για την διεξαγωγή κάθε είδους συνεδριακής εκδήλωσης είναι η επίπλωση και ο οπτικοακουστικός εξοπλισμός. Στη επίπλωση περιλαμβάνονται τα τραπέζια, τα καθίσματα και οι εξέδρες. Τα βασικά κριτήρια της επιλογής αυτού του εξοπλισμού είναι η αντοχή, η στερεότητα, η δυνατότητα πολλαπλής τους χρήσης, η ευκολία στην αποθήκευση τους καθώς και στην αισθητική τους. Λόγω του υψηλού κόστους για την αγορά και την συντήρηση του οπτικοακουστικού εξοπλισμού, Τα περισσότερα ξενοδοχεία συνεργάζονται με εταιρίες ενοικίασης εξοπλισμού και υποστήριξης συνεδρίων. Ο οπτικοακουστικός εξοπλισμός που χρειάζεται για την διεξαγωγή ενός συνεδρίου είναι ηχητικά συστήματα, οθόνες προβολής, μηχανή προβολής slides, μηχανήματα προβολής διαφανειών, View-graph (είναι μηχανήματα που δίνει την δυνατότητα να προβάλλονται οι σημειώσεις που γράφει ο ομιλητής με την χρήση ειδικού μολυβιού πάνω στην γυάλινη οθόνη του μηχανήματος), Video-projector (είναι το μηχανήματα προβολής από

Ηλεκτρονικό Υπολογιστή ή laptop), βιντεοκασέτες, τηλεοράσεις, μαγνητόφωνα κ.ά.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΑΙΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΕΡΕΥΝΑ

Αντικείμενο της εργασίας αυτής υπήρξε η Εφαρμογή Σύγχρονων Μεθόδων Οργάνωσης του Τμήματος Τροφίμων και Ποτών (Food & Beverage Department) στην Ελληνική Ξενοδοχειακή Επιχείρηση. Πιο συγκεκριμένα, αναλύθηκαν τα επισιτιστικά τμήματα και τα μπαρ των ξενοδοχειακών μονάδων σε όλο το φάσμα των λειτουργιών τους. Αναλύθηκαν οι όροι «εστιατόριο» και «μπαρ» και όλα τα είδη των εστιατορίων και των μπαρ που μπορούμε να συναντήσουμε σε μια ξενοδοχειακή μονάδα. Παρουσιάσαμε τα απαραίτητες εγκαταστάσεις και τον απαιτούμενο εξοπλισμό των εστιατορίων και των μπαρ για την σωστή λειτουργία τους. Περιγράψαμε τα τμήματα από τα οποία αποτελείται το Τμήμα Τροφίμων και Ποτών καθώς και αναλύθηκαν τα προσόντα και οι υποχρεώσεις του προσωπικού που εργάζονται σε αυτά τα τμήματα.

Επίσης, αναπτύξαμε σημαντικά θέματα σχετικά με την λειτουργία μιας επισιτιστικής μονάδας όπως η σύνδεση και ο σχεδιασμός του μενού, η τιμολογιακή πολιτική που θα ακολουθήσει, θέματα υγιεινής των τροφίμων και ασφάλεια του προσωπικού. Τέλος, παρουσιάσαμε εκτενώς ένα πολύ σημαντικό θέμα για την λειτουργία του Τμήματος τροφίμων και Ποτών που είναι ο έλεγχος των επισιτιστικών μονάδων. Στις περισσότερες ελληνικές ξενοδοχειακές μονάδες δεν υπάρχει τμήμα Ελέγχου με αποτέλεσμα να μην μπορούν να ελεγχθούν οι διαδικασίες και τα αποτελεσμάτων των επισιτιστικών μονάδων. Ο έλεγχος είναι πολύ σημαντικός, αφού προσφέρει πληροφορίες στην διοίκηση για όλο το φάσμα των λειτουργιών των επισιτιστικών τμημάτων και των μπαρ. Μέσα από αυτές τις πληροφορίες η διοίκηση λαμβάνει αποφάσεις και δημιουργεί πλάνο δράσης.

Η παροχή ποιοτικών υπηρεσιών εστίασης σε μια ξενοδοχειακή μονάδα αποτελεί συνισταμένη πολλών παραγόντων, με το μενού να παίζει εξέχοντα ρόλο στο ζήτημα αυτό. Το μενού είναι το βασικό εργαλείο πώλησης και μπορεί να επηρεάσει σε μεγάλο βαθμό τις προσδοκίες και τις εντυπώσεις των πελατών για το επίπεδο της παρεχόμενης υπηρεσίας. Για αυτό τον λόγο το μενού αποτελεί συνεχές αντικείμενο ενδιαφέροντος όχι μόνο του επικεφαλής του τμήματος Τροφίμων και Ποτών (Food & Beverage Manager) αλλά και του Διευθυντή του ξενοδοχείου.

Τα επισιτιστικά τμήματα μπορούν να ακολουθήσουν διάφορες τιμολογιακές πολιτικές ανάλογα με το περιβάλλον που προσφέρουν, τους χώρους, το επίπεδο εξυπηρέτησης το είδος του μενού κ.α. Γενικά η τιμολόγηση των πιάτων και των ποτών βασίζεται κατά κύριο λόγο στο κόστος των υλικών που χρησιμοποιούνται για τη παραγωγή τους. Η τελική τιμή αποτελεί πολλαπλάσιο αυτού του κόστους 3 ή 4 φορές. Πολύ σημαντικό ρόλο σε θέματα τιμολογιακής πολιτικής παίζει και η πείρα του εκάστοτε διευθυντή.

Η διατήρηση της υγιεινής των τροφίμων αποτελεί βασική συνισταμένη για την επίτευξη του στόχου των επισιτιστικών μονάδων των πολυτελών ξενοδοχείων, να προσφέρουν ασφαλή τρόφιμα και γενικά ποιοτικές υπηρεσίες εστίασης. Η διασφάλιση της υγιεινής των τροφίμων σχετίζεται με όλες τις παραμέτρους των χωρών στους οποίους αποθηκεύονται, συντηρούνται και επεξεργάζονται τα τρόφιμα και φυσικά με την προσωπικά υγιεινή όλων των ανθρώπων που έρχονται σε επαφή με αυτά.

Παρά το γεγονός ότι αποτελεί υποχρέωση εκ του νόμου κάθε επιχείρηση που ασχολείται με τα τρόφιμα να εφαρμόζει, το Σύστημα HACCP για την διασφάλιση της υγιεινής των τροφίμων δεν έχει υιοθετηθεί ακόμα από τις περισσότερες ελληνικές ξενοδοχειακές μονάδες. Ωστόσο, ή μέχρι τώρα εμπειρία καταδεικνύει ότι μπορεί να ωφεληθεί άμεσα αυτές τις επιχειρήσεις, κυρίως γιατί βοηθά στην μείωση του ποιοτικού κόστους από την μη απόρριψη παρτίδων τροφίμων ως ακατάλληλα και ενισχύει την αποφυγή όλων των κινδύνων (μικροβιολογικών, χημικών και φυσικών) εκ των προτέρων, μέσω

της τήρησης λεπτομερών διαδικασιών σε όλα τα στάδια της επεξεργασίας των τροφίμων.

Η σημασία του τμήματος Τροφίμων και Ποτών μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης είναι μεγάλη για την επιτυχή λειτουργία της, όχι μόνο όσο αναφορά τα οικονομικά στοιχεία της λειτουργία και τα αποτελέσματα της επιχείρησης, αλλά και σε όρους ικανοποίησης των πελατών για παροχή ποιοτικών υπηρεσιών και δημιουργίας καλής φήμη. Η σημασία αυτή καταδεικνύεται και από το ότι το εν λόγω τμήμα στα πολυτελή ξενοδοχεία απασχολεί το 40-50% του συνόλου του προσωπικού και συμμετέχει σε ποσοστό 30-45% στο μείγμα πωλήσεων. Λόγω του υψηλού κόστους λειτουργίας του, του επιτρέπει συμμετοχή στα κέρδη της επιχείρησης μόνο σε ποσοστό 50-60% του κέρδους των Δωματίων.

Κλείνοντας την εργασία είναι σκόπιμο να γίνουν κάποιες προτάσεις για την περαιτέρω συνέχιση της έρευνας .

Οι μέθοδοι που αναπτύξαμε στην παρούσα εργασία για την οργάνωση και τον έλεγχο του τμήματος Food and Beverage στην Ελληνική ξενοδοχειακή επιχείρηση μπορούν να εφαρμοστούν σε εστιατόρια και μπαρ όλων των κατηγοριών των ξενοδοχειακών μονάδων. Θα μπορούσε λοιπόν, να διεξαχθεί μια έρευνα σχετικά με την εφαρμογή αυτών των μεθόδων στις διάφορες κατηγορίες των ξενοδοχείων καθώς και τις διαφορές που εντοπίζονται μεταξύ των οικογενειακών ξενοδοχειακών επιχειρήσεων και των πολυεθνικών αλυσίδων. Επίσης, ενδιαφέρον θα ήταν να γίνει σύγκριση του τρόπου οργάνωσης και ελέγχου των επισιτιστικών τμημάτων των Ελληνικών ξενοδοχείων και των ξενοδοχείων των άλλων Ευρωπαϊκών χωρών. Έχει παρατηρηθεί, ότι τα ξενοδοχεία των ευρωπαϊκών χωρών προσφέρουν ποιοτικότερες υπηρεσίες με χαμηλότερες τιμές στον χώρο της εστίασης σε σχέση με τα Ελληνικά με αποτέλεσμα να δημιουργούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και να γίνονται πόλος έλξης για πολλούς τουρίστες.

Ανάλογη έρευνα θα μπορούσε να διεξαχθεί σε εστιατόρια και μπαρ που λειτουργούν σαν ανεξάρτητες οικονομικές μονάδες. Οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις έχουν την δυνατότητα να αναπτύξουν τις μεθόδους αυτές διεξοδικά αφού εξειδικεύονται στην παροχή συγκεκριμένου προϊόντος και υπηρεσιών. Παρόλο που αυτές οι επιχειρήσεις είναι μικρότερου μεγέθους σε σχέση με τις ξενοδοχειακές μονάδες και ο έλεγχος μπορεί να εφαρμοστεί πιο εύκολα εντούτοις είναι ζώντος σημασίας αφού τα έσοδα τους προέρχονται εξολοκλήρου από την παροχή γευμάτων ή ποτών.

Τέλος, οι μέθοδοι αυτοί μπορούν να εφαρμοστούν και σε άλλα τμήματα μιας ξενοδοχειακής μονάδας όπως στο τμήμα της Υποδοχής (Reception), στο τμήμα Πωλήσεων και Μάρκετινγκ, στο τμήμα που είναι υπεύθυνο για τον καθαρισμό των δωματίων (Housekeeping) και στο τμήμα Συντήρησης. Η σωστή οργάνωση για κάθε τμήματος ξεχωριστά βοηθάει στην συνολική απόδοση της κάθε ξενοδοχειακής μονάδας. Ο προγραμματισμός είναι βασικό στοιχείο για την αποτελεσματικότητα κάθε τμήματος αφού θέτονται οι στόχοι , και οι πολιτικές, μέσω της οργάνωσης κατανέμονται οι εργασίες μεταξύ των προϊσταμένων και υφισταμένων και τέλος ο έλεγχος βοηθάει στην αναγνώριση λανθασμένων αποφάσεων, κακών επιδόσεων και κυρίως δίνει το έναυσμα για την πραγματοποίηση διορθωτικών μέτρων.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

A. ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Μάρας Αθανάσιος «Βασικές Λειτουργίες Ξενοδοχειακών Μονάδων» , Εκδόσεις Interbooks, 2004.
2. Κραβαρίτης Κώστας «Επαγγελματικός Τουρισμός», Εκδόσεις Interbooks, 1992.
3. Αρβανίτης Κώστας «Εστιατόριο, Οργάνωση, Λειτουργία, Τεχνική, Έλεγχος, Κοστολόγηση, Προδιαγραφές Υγιεινής και Ποιότητας», Εκδόσεις Προπομπός, 2001.
4. Ρούπας Βασίλειος- Λαλούμης Δημήτριος «Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων» Εκδόσεις Σταμούλης, 1998.
5. Λαλούμης Δημήτριος «Διοίκηση Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων» Εκδόσεις Σταμούλης, 2003.
6. Κανελλόπουλος Χαράλαμπος « Μάνατζμεντ και Αποτελεσματική Διοίκηση» Εκδόσεις International Publishing, 1990.
7. Καραγιάννης Στέφανος «Οργάνωση και Λειτουργία του Ξενοδοχείου» Β' Τόμος, Εκδόσεις Έλλην, 1992.
8. Μάρας Αθανάσιος «Οργάνωση και Τεχνική Εστιατορικών Μονάδων» , Εκδόσεις Interbooks, 1997.
9. Τζωρακολευθεράκης Ζαχαρίας «Διοίκηση Επισιτιστικών Επιχειρήσεων» Εκδόσεις Interbooks, 1999.
10. Φιλιππίδης Δημήτρης – Τζένος Χρήστος «Οργάνωση και Λειτουργία Εστιατορίων, Κλασσικές και Σύγχρονες Τεχνικές Εξυπηρέτησης» Εκδόσεις Les Livres du Tourism, 2000.
11. Χυτήρης Λεωνίδα « Τα Μάνατζμεντ των Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων» Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα 1996.

12. Αβροσιάδης Γιάννης «Ποιότητα και Ποιοτικός Έλεγχος, Η Εφαρμογή του HACCP στις Μονάδες Μαζικής Εστίασης» Food Service – Επαγγελματικής Εστίαση , Ιανουάριος 2001, σελ. 6-8.
13. Αναστασόπουλος Γεώργιος- Κανελλόπουλος Χρήστος «ISO- HACCP: Από την Διασφάλιση κι Διαχείριση της Ποιότητας» Τουριστική Αγορά, Τεύχος 136, Απρίλιος 2001, σελ. 70-73.
14. Έρευνα Horwath Consulting: « Η Οικονομική Σημασία του F&B στα Ξενοδοχεία» Food Service –Επαγγελματικής Εστίαση , Μάιος 1999, σελ. 16-19.
15. Κανελλόπουλος Χρήστος «Αποθήκευση και Συντήρηση Τροφίμων- Βασικά Βήματα Ποιότητας» Τουριστική Αγορά, Τεύχος 148, Μάιος 2002, σελ. 134-138.
16. Κανελλόπουλος Χρήστος «Συντήρηση Τροφίμων, Ψύξη – Κατάψυξη» Τουριστική Αγορά, Τεύχος 126, Μάιος 2000, σελ. 115-116.
17. Αρβανίτης Κώστας «Σύγχρονος Εξοπλισμός Εστιατορίου. Ο Ρόλος και η Λειτουργία των Επιτραπέζιων Ειδών Εστίασης και του Ιματισμού» Hotel and Restaurant, 2001.
18. Βαρβαρέσος Στέλιος « Τουρισμός : Έννοιες, Μεγέθη, Δομές» Εκδόσεις Προπομπός.
19. Βαρβαρέσος Στέλιος « Τουρισμός : Οικονομικές Προσεγγίσεις» Εκδόσεις Προπομπός, Αθήνα.
20. Ε.Ο.Τ «Εξέλιξη Τουριστικής Κίνησης 2002» Οκτώβριος 2002.
21. Βασταρδής Μιχάλης «Σημειώσεις Μαθήματος Διοίκηση Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων» ,2005.
22. Μακρυγιάννης Κώστας « Υγιεινή και Ασφάλεια των Εργαζομένων σε Επιχειρήσεις Ξενοδοχείων και Εστιατορίων» Hotel and Restaurant, 2003.

23. Χυτήρης Λεωνίδα « Σημειώσεις Μαθήματος Διοίκηση Ολικής Ποιότητας στον Τουρισμό», 2006.
24. Σωτηριάδης Μάριος « Οικονομική Διοίκηση Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων» Εκδόσεις Προπομπός, 1999, Αθήνα.
25. Paul R.Dittmer & Gerald G.Griffin « Κοστολόγηση Τροφίμων, Ποτών, Εργασίας για Ξενοδοχεία και Εστιατόρια» Εκδόσεις Έλλην, 1999.
26. Κανελλόπουλος Χρήστος «Διοίκηση Προσωπικού σε Ξενοδοχειακές Μονάδες, Εκδόσεις International Publishing, 1990.

B. ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Brymer R. A «Introduction to Hotel and Restaurant Mangement: A Book of Reading, Kedall/ Hunt Publishing Company, 1997.
2. Christian V.A «Restaurant Management Handbook» Cornell University, School of Hotel Administration, New York, 1972.
3. Cornell University, School of Hotel Administration, « The Essential of Good Table Service» New York, 1975.
4. Dale E. «Management Theory and Practice» McGraw-Hill Book Company, 1978 .
5. Goodman R.J «The Management of Service for the Restaurant Management» Brown Company Publishers, 1979.
6. Hayes D.K & Huffman L «Menu Analysis : A Better Way», The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, November 1988, σελ. 64-69.
7. Kasavana M.L& Smith D.I «Menu Engineering: A Practical Guide», Hospitality Publishers, 1982.
8. Kazarian E.A «Food Service Facilities Planning», AVI Publishing Company, 1983.
9. Vastardis M. «Σημειώσεις Μαθήματος Διοίκηση Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων: Food and Beverage Management, Service

Management, Kitchen Management, Menu Engineering, Food and Beverage Control, Purchasing-Receiving and Storing».

10. Kotschevar L. «Quantity Food Production», Van Nostrand Reinhold Publishers, New York, 1988.
11. Miller S.G «Fine Tuning your Menu with Frequency Distribution» The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, November 1988, σελ. 86-90.
12. Pavesic D.V «Cost- Margin Analysis: A Third Approach to Menu Pricing and Design», International Journal of Hospitality Management , May 1983, σελ. 17-134.
13. Powers T. «Introduction to Management in the Hospitality Industry », John Wiley & Sons Inc, 1995.
14. Rotter M., Sommer R & Leckie J «Toward a Better Buffet» The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, November 1987, σελ. 42-45.
15. Siguaw J. A., Enz C.A, «Best Practice in Food & Beverage Management» The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, November 1999, σελ. 54-55.
16. Stokes J.W, «How to Manage a Restaurant or Institutional Food Service», WM. C. Brown Company Publishers, 1972.
17. Woods K& Hart B. «HACCP Action in the Meat Industry», Food Manufacture, May 1998, σελ.36-37.
18. Evans, J and Lindsay, W «The Management and Control of Quality», 1997.
19. Ford R and Bach S, «Measuring Hotel Quality: Tool for Gaining the Competitive Edge», FIU Hospitality Review, 1997, σελ 83-95.

20. Riegel, C. and Reid, D «Standards in Food , Service Purchasing» The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, February 1990, σελ. 19-25.
21. Stephen, F and Montinho, W «Tourism Marketing and Management Handbook» Student Edition, 1995.
22. Stephen, F and Montinho, W «Strategic Management in Tourism» Cabi Publishing, 2000.
23. Verma, R, Plaschka, G and Louviere, J «Understating Customers Choice: A Key to Successful Management of Hospitality Services» The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, December 2002, σελ. 15-24.
24. Spears M.C, «Foodservice Organizations: A Managerial and System Approach», Prentice Hall Inc, Englewood Cliffs, 1999.
25. Ridway ,J. and Ridway, B., «The Catering Management Handbook», Kogan Page, 1994.
26. Ninemaier ,J, «Food and Beverage Operations», M/NT, USA, 1991.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΠΙΝΑΚΕΣ

Στον πίνακα 1 του παραρτήματος παρουσιάζεται ένας μηνιαίος προϋπολογισμός Ελληνικής ξενοδοχειακής μονάδας. Στον πίνακα αυτό παρουσιάζονται τα προσδοκώμενα έσοδα του τμήματος Τροφίμων και Ποτών (Food and Beverage Department) για τον μήνα Ιανουάριο. Στο πίνακα καταγράφονται όλα τα εστιατόρια και τα μπαρ της ξενοδοχειακής μονάδας και του τμήματος μπανκέ. Τα έσοδα κάθε εστιατορίου και μπαρ εξετάζονται μεμονωμένα και κατά βάρδιες. Εκτός από τα προσδοκώμενα έσοδα γίνεται και καταγραφή του προσδοκώμενου αριθμού ατόμων (cover) που θα επισκεφτούν και θα γευματίσουν στο χώρο των εστιατορίων. Επίσης, υπολογίζεται και ο Μέσος Όρος Πωλήσεις (Average Check)= Έσοδα/Κουβέρ. Τέλος, στον πίνακα υπολογίζονται τα προοδευτικά έσοδα και κουβέρ ώστε τον μήνα Δεκέμβριο να έχουμε τον ετήσιο προϋπολογισμό, δηλαδή τα έσοδα που αναμένεται από την διοίκηση για κάθε τμήμα του Τμήματος Τροφίμων και Ποτών στο τέλος του χρόνου.

Στον πίνακα 2 του παραρτήματος παρουσιάζονται οι μηνιαίοι προϋπολογισμοί Εσόδων Ελληνικής ξενοδοχειακής μονάδας. Στον πίνακα αυτό φαίνονται τα προσδοκώμενα έσοδα των εστιατορίων και των μπαρ κάθε μήνα για την διάρκεια ενός χρόνου. Το σύνολο αυτών των μηνών δίνουν τον ετήσιο προϋπολογισμό του τμήματος Τροφίμων και Ποτών (πίνακας 12 στο κεφάλαιο 8).

Στον πίνακα 3 του παραρτήματος παρουσιάζονται οι μηνιαίοι προϋπολογισμοί Κόστους Ελληνικής ξενοδοχειακής μονάδας. Στον πίνακα αυτό φαίνονται τα κόστη που αναμένει η διοίκηση για κάθε μήνα ξεχωριστά. Το σύνολο αυτών των μηνών δίνει τον ετήσιο προϋπολογισμό κόστους για το τμήμα Τροφίμων και Ποτών (πίνακας 13 στο κεφάλαιο 8).

Στον πίνακα 4 του παραρτήματος παρουσιάζονται οι πωλήσεις ενός εστιατορίου μιας ξενοδοχειακής μονάδας. Στον πίνακα καταγράφονται οι πωλήσεις ανά είδος για κάθε μήνα και υπολογίζεται ο συνολικός αριθμός των πωλήσεων για ένα εξάμηνο.

Ο πίνακας 5 του παραρτήματος είναι μια καθημερινή αναφορά (report) που ενημερώνει την διεύθυνση για τα καθημερινά έσοδα που προέρχονται από το κάθε εστιατόριο, μπαρ και το τμήμα εκδηλώσεων. Με τον πίνακα αυτό μπορεί να γίνει σύγκριση μεταξύ των εσόδων που πραγματοποιήθηκαν και αυτών που είχαν θέσει ως αναμενόμενα η διοίκηση μέσω του προϋπολογισμού. Επίσης, συγκρίνοντας η διοίκηση τα έσοδα της προηγούμενης περιόδου με αυτά που πραγματοποιήθηκαν, μπορεί να διαπιστώσει την καλή ή κακή πορεία της επιχείρησης.

Πίνακας 1 : Μηνιαίος προϋπολογισμός ξενοδοχείου για τα αναμενόμενα έσοδα των εδεσμάτων και των ποτών κατά εστιατόριο και μπαρ.

House Count:	3367	FOOD AND BEVERAGE PROFIT BUDGET																House count	3367			
Outlets	FOOD								BEVERAGE								FOOD & BEVERAGE COMBINED					
	YEAR: 2006								YEAR: 2006								YEAR 2006					
	ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ				ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ ΜΤΔ				ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ				ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ ΜΤΔ				IAN		ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ YTD			
	Covers	Items	Revenue	Avg. Check	Covers	Items	Revenue	Avg. Check	Items	Revenue	Avg. rev per item	Ben/Food %	Items	Revenue	Avg. rev per item	Ben/Food %	Revenue	Covers	Items	Revenue	Avg. Check	
RESTAURANT 1																						
Breakfast	2700		26.730,00	9,90	2.700		26.730,00	9,90	0	48,20		0,18%	0	48,20	#ΔΙΑΙΠ/0!	0,18%	26.778,20	2700	0	26.778,20	9,92	
Lunch	450		11.875,50	26,39	450		11.875,50	26,39	0	1.470,00		19,70%	0	1.470,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	12,38%	13.345,50	450	0	13.345,50	29,66	
Dinner	560		11.530,40	20,59	560		11.530,40	20,59	0	2.920,00			0	2.920,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	25,32%	14.450,40	560	0	14.450,40	25,80	
Sub-totals	3710		50135,9	13,51	3.710		50.135,90	13,51	0	4.438,20		8,85%	0	4.438,20	#ΔΙΑΙΠ/0!	8,85%	54.574,10	3710	0	54.574,10	14,71	
BAR 1	270		1.047,60	3,88			1.047,60	#ΔΙΑΙΠ/0!		2.200,00		210,00%	0	2.200,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	210,00%	3.247,60		0	3.247,60	#ΔΙΑΙΠ/0!	
ROOM SERVICE																						
Breakfast	190		1.292,00	6,80	190		1.292,00	6,80	0	75,00			0	75,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	5,80%	1.367,00	190	0	1.367,00	7,19	
Lunch	190		1.852,50	9,75	190		1.852,50	9,75	0	1.165,00			0	1.165,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	62,89%	3.017,50	190	0	3.017,50	15,88	
Dinner	300		3.180,00	10,60	300		3.180,00	10,60	0	1.290,00			0	1.290,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	40,57%	4.470,00	300	0	4.470,00	14,90	
Night Service	10		140,00	14,00	10		140,00	14,00	0	65,00			0	65,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	46,43%	205,00	10	0	205,00	20,50	
Room Service Sub-total	690		6.464,50	9,37	690		6.464,50	9,37	0	2.595,00		40,14%	0	2.595,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	40,14%	9.059,50	690	0	9.059,50	13,13	
MINI BAR			650			0	650,00	#ΔΙΑΙΠ/0!		3.600,00			0	3.600,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	553,85%	4.250,00		0	4.250,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	
BANQUET LOCAL																						
Breakfast			0,00		0		0,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	0	0,00			0	0,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	#ΔΙΑΙΠ/0!	0,00	0	0	0,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	
Coffee Brakes	2520		13.381,20	5,31	2.520		13.381,20	5,31	0	0,00			0	0,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	0,00%	13.381,20	2520	0	13.381,20	5,31	
Cocktail	296		6.183,44	20,89	296		6.183,44	20,89	0	0,00			0	0,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	0,00%	6.183,44	296	0	6.183,44	20,89	
Lunch	550		9.806,50	17,83	550		9.806,50	17,83	0	195,00			0	195,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	1,99%	10.001,50	550	0	10.001,50	18,18	
Dinner/Gala/Weddings	1600		64.000,00	40,00	1.600		64.000,00	40,00	0	600,00			0	600,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	0,94%	64.600,00	1600	0	64.600,00	40,38	
Outside Catering	70		2.324,00	33,20	70		2.324,00	33,20	0	0,00			0	0,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	0,00%	2.324,00	70	0	2.324,00	33,20	
Total Banquet Local	5036		95.695,14	19,00	5.036		95.695,14	19,00	0	795,00		0,83%	0	795,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	0,83%	96.490,14	5036	0	96.490,14	19,16	
BANQUET RESIDENTIAL																						
Breakfast	0		0,00	0,00	0		0,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	0	0,00			0	0,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	#ΔΙΑΙΠ/0!	0,00	0	0	0,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	
Coffee Breakes	120		456,00	3,80	120		456,00	3,80	0	0,00			0	0,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	0,00%	456,00	120	0	456,00	3,80	
Cocktail	20		310,00	15,50	20		310,00	15,50	0	0,00			0	0,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	0,00%	310,00	20	0	310,00	15,50	
Lunch	400		10.424,00	26,06	400		10.424,00	26,06	0	0,00			0	0,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	0,00%	10.424,00	400	0	10.424,00	26,06	
Dinner/Gala/Weddings	200		8.940,00	44,70	200		8.940,00	44,70	0	0,00			0	0,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	0,00%	8.940,00	200	0	8.940,00	44,70	
Total Banquet Residential	740		20.130,00	27,20	740		20.130,00	27,20	0	0,00		0,00%	0	0,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	0,00%	20.130,00	740	0	20.130,00	27,20	
Grand Total Banquet	5776		115.825,14	20,05	5776		115.825,14	20,05	0	795,00		0,69%	0	795,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	0,69%	116.620,14	5776	0	116.620,14	20,19	
CAFE																						
Breakfast	1405		5.198,50	3,70	1.405		5.198,50	3,70	0	155,00			0	155,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	2,98%	5.353,50	1405	0	5.353,50	3,81	
Lunch	2850		13.110,00	4,60	2.850		13.110,00	4,60	0	1.200,00			0	1.200,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	9,15%	14.310,00	2850	0	14.310,00	5,02	
Dinner	5300		34.450,00	6,50	5.300		34.450,00	6,50	0	5.500,00			0	5.500,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	15,97%	39.950,00	5300	0	39.950,00	7,54	
Night Period	3		36,00	12,00	3		36,00	12,00	0	0,00			0	0,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	0,00%	36,00	3	0	36,00	12,00	
Total Café	9558		52.794,50	5,52	9558		52.794,50	5,52	0,00	6.855,00		12,98%	0	6.855,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	12,98%	59.649,50	9558	0	59.649,50	6,24	
RESTAURANT 2	624		23.712,00	38,00	624		23.712,00	38,00	0	7.500,00		32,00%	0	7.500,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	31,63%	31.212,00	624	0	31.212,00	50,02	
BAR & LOUNGE	30		150,00	5,00	30		150,00	5,00	0	3.200,00			0	3.200,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	2133,33%	3.350,00	30	0	3.350,00	111,67	
Sub-total	654		23.862,00	36,49	654		23.862,00	36,49	0	10.700,00		44,84%	0	10.700,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	44,84%	34.562,00	654	0	34.562,00	52,85	
ROOF GARDEN BAR			0,00		0		0,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	0	0,00			0	0,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	#ΔΙΑΙΠ/0!	0,00	0	0	0,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	
POOL BAR			0,00		0		0,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	0	0,00			0	0,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	#ΔΙΑΙΠ/0!	0,00	0	0	0,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	
TOTAL OUTLETS	14612		134954,50	9,24	14.612		134.954,50	9,24	0	30388,20		22,52%	0	30.388,20	#ΔΙΑΙΠ/0!	22,52%	165342,70	14612	0	165.342,70	11,32	
TOTAL BANQUET	5776		115.825,14	20,05	5776		115.825,14	20,05	0	795,00		0,69%	0	795,00	#ΔΙΑΙΠ/0!	0,69%	116.620,14	5776	0	116.620,14	20,19	
TOTAL FOOD & BEVERAG	20388		250.779,64	12,30	20388		250.779,64	12,30	0	31.183,20		12,43%	0	31.183,20	#ΔΙΑΙΠ/0!	12,43%	281.962,84	20388	0	281.962,84	13,83	
Rental BNQ 18%			3.000,00				3.000,00										3.000,00			3.000,00		
BNQ Misc.18%			600,00				600,00										600,00			600,00		
MH ΑΘΘΕΝΤΑ ΑΙΚ.Π.Π.			5.926,85				5.926,85										5.926,85			5.926,85		
Grand Total	20388	0	260.306,49		20388	0	260.306,49		0	31.183,20		11,98%	0	31.183,20	#ΔΙΑΙΠ/0!	11,98%	291.489,69	20388	0	291.489,69		

Πηγή: Τμήμα ελέγχου ξενοδοχείου Park Hotel.

C	H	E	F	R	E	P	O	R	T	FOOD COST ANALYSIS		M.T.D.										
										FOOD REVENUE		TODAY										
																				250.779,64		250.779,64
																				0,00		0,00
																				65.202,71		65.202,71
										26,00%		26,00%										

Πίνακας 2 : Μηνιαίοι προϋπολογισμοί ξενοδοχείου για τα αναμενόμενα έσοδα των δεσμάτων και των ποτών κατά εστιατόριο και μπαρ.

Food & Beverage Department	Ιαν.05	Φεβ. 05	Μαρ. 05	Απρ. 05	Μάιος 05	Ιούν. 05	Ιουλ. 05	Αυγ. 05	Σεπτ. 05	Οκτ. 05	Νοεμ. 05	Δεκ. 05
Εσοδα Εδεσμάτων												
Εστιατόριο 1	47.755,00	53.324,00	65.260,00	77.500,00	62.860,00	70.420,00	61.465,00	59.795,00	67.652,50	59.075,00	56.530,00	55.650,00
Bar 1	320,00	572,00	817,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	750,00	0,00
Room service	9.193,50	9.483,00	7.070,00	5.609,00	5.641,50	6.634,00	5.115,00	6.325,00	7.707,50	6.203,00	7.945,00	7.577,00
Mini bar	595,00	750,00	595,00	480,00	500,00	650,00	450,00	600,00	610,00	690,00	580,00	500,00
Banquets	88.317,00	151.125,00	73.480,00	69.626,00	131.100,00	222.409,00	157.620,00	38.950,00	162.460,50	138.870,00	111.770,00	150.360,00
Café 1	42.300,00	40.995,00	40.925,00	35.480,00	36.605,00	26.916,00	22.433,00	15.476,00	29.425,00	39.640,00	39.820,00	40.670,00
Εστιατόριο 2	33.600,00	35.700,00	37.800,00	29.400,00	47.150,00	43.680,00	4.050,00	5.400,00	36.000,00	40.000,00	37.800,00	72.800,00
Bar & Lounge	64,50	64,50	1.500,00	175,00	700,00	120,00	0,00	0,00	120,00	200,00	110,00	180,00
Café 2	0,00	0,00	0,00	0,00	1.750,00	8.000,00	29.400,00	28.975,00	3.825,00	0,00	0,00	0,00
Pool Bar	0,00	0,00	0,00	0,00	1.920,00	4.400,00	5.880,00	6.630,00	1.950,00	0,00	0,00	0,00
σύνολο εσόδων εδεσμάτων	222.145,00	292.013,50	227.447,00	218.270,00	288.226,50	383.229,00	286.413,00	162.151,00	309.750,50	284.678,00	255.305,00	327.737,00
Εσοδα Ποτών						1.350,00						
Εστιατόριο 1	4.880,00	4.880,00	4.045,00	4.368,00	3.045,0	3.232,00	1.198,00	1.632,00	2.035,00	3.540,00	4.230,00	5.000,00
Bar 1	650,00	680,00	1.350,00	950,00	0,0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	990,00	1.200,00
Room service	1.785,00	2.175,00	1.830,00	1.960,00	1.170,0	1.185,00	1.020,00	1.085,00	1.680,00	1.940,00	1.740,00	2.030,00
Mini bar	2.950,00	3.050,00	3.300,00	2.100,00	2.395,0	2.600,00	2.000,00	2.350,00	2.950,00	2.800,00	2.950,00	2.400,00
Banquets	2.089,60	3.950,00	1.815,00	840,00	3.220,0	1.300,00	300,00	0,00	680,00	1.730,00	2.200,00	4.400,00
Café 1	7.995,72	8.075,00	8.350,00	6.720,00	7.740,0	6.040,00	6.220,00	3.410,00	6.785,00	10.650,00	7.680,00	7.000,00
Εστιατόριο 2	6.048,00	6.426,00	6.804,00	5.292,00	9.430,0	8.736,00	729,00	1.080,00	7.200,00	7.200,00	6.804,00	14.560,00
Bar & Lounge	1.880,00	2.300,00	3.950,00	1.750,00	2.500,0	2.350,00	0,00	0,00	2.500,00	3.650,00	3.650,00	2.600,00
Café 2	0,00	0,00	0,00	0,00	1.350,0	4.500,00	11.700,00	11.500,00	4.500,00	0,00	0,00	0,00
Pool Bar	0,00	0,00	0,00	0,00	550,0	1.350,00	1.600,00	2.400,00	800,00	0,00	0,00	0,00
σύνολο εσόδων ποτών	28.278,32	31.536,00	31.444,00	23.980,00	31.400,0	31.293,00	24.767,00	23.457,00	29.130,00	31.510,00	30.244,00	39.190,00
Ενοίκια αιθουσών	1.800,00	9.200,00	10.000,00	5.800,00	19.000,0	10.500,00	1.500,00	500,00	7.000,00	15.000,00	12.000,00	9.000,00
Μη δοθέντα δικαιούμενα	4.800,00	4.700,00	5.500,00	6.000,00	5.000,0	5.500,00	4.800,00	5.100,00	5.200,00	4.800,00	5.000,00	4.000,00
Λοιπά έσοδα τμήματος	1.500,00	4.500,00	5.200,00	1.000,00	12.000,0	2.000,00	500,00	100,00	2.500,00	3.000,00	2.500,00	1.500,00
Σύνολο εσόδων τμήματος F & B	258.523,32	341.949,50	279.591,00	255.050,00	355.626,5	432.522,00	317.980,00	191.308,00	353.580,50	338.988,00	305.049,00	381.427,00

Πίνακας 3: Μηνιαίοι προϋπολογισμοί ξενοδοχείου για τα αναμενόμενα έσοδα κόστη των εδεσμάτων και των ποτών.

Κόστος Πωλήσεων	Ιαν.07	Φεβ. 07	Μαρ. 07	Απρ. 07	Μάιος 07	Ιούν. 07	Ιούλ. 07	Αυγ. 07	Σεπτ. 07	Οκτ. 07	Νοεμ. 07	Δεκ. 07
Κόστος παραγωγής εδεσμάτων	70.152,18	77.550,02	63.831,45	61.436,33	72.852,26	95.501,89	69.006,91	54.672,68	84.052,58	75.342,68	63.849,84	86.000,00
συν ποτά για παρασκευή εδεσμάτων	900,00	900,00	850,00	700,00	600,00	900,00	600,00	300,00	850,00	700,00	650,00	1.000,00
Μείον κόστος εδεσμάτων προσωπικού	3.000,00	2.700,00	2.700,00	2.900,00	2.900,00	2.900,00	2.900,00	2.200,00	2.200,00	2.200,00	2.200,00	3.500,00
Μείον κόστος εδεσμάτων φιλοξενίας	5.000,00	2.600,00	2.600,00	2.000,00	1.700,00	1.700,00	1.700,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	4.800,00
Μείον Employee relations	1.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Μείον Προσφορά σε εστιατόρια/Μπαρ	500,00	600,00	600,00	600,00	550,00	500,00	500,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
Μείον κόστος εδεσμάτων διοίκησης	850,00	850,00	850,00	850,00	700,00	700,00	700,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00
Μείον κόστος εδεσμάτων φιλοξενίας διοίκησης	1.500,00	550,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	3.100,00
Μείον κόστος καταστροφής τροφίμων	50,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Μείον λοιπές χρεώσεις διοίκησης	1.150,00	700,00	500,00	400,00	200,00	200,00	200,00	500,00	500,00	500,00	500,00	300,00
Λοιπά έξοδα	200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	350,00
Καθαρό κόστος παραγωγής εδεσμάτων	57.802,18	70.450,02	56.931,45	54.886,33	66.902,26	89.901,89	63.106,91	47.572,68	77.502,58	68.642,68	57.099,84	73.250,00
Καθαρό κόστος παραγωγής εδεσμάτων %	26,02	24,13	25,03	25,15	23,21	23,46	22,03	29,34	25,02	24,11	22,37	22,35
Κόστος παραγωγής ποτών	12.800,00	15.525,35	11.589,02	9.384,86	11.888,73	16.835,13	14.231,51	6.464,49	17.104,46	14.320,18	13.571,51	21.201,65
Μείον κόστος κατανάλωσης προσωπικού	60,00	50,00	60,00	50,00	50,00	50,00	50,00	30,00	50,00	100,00	50,00	50,00
Μείον κόστος κατανάλωσης ποτών φιλοξενίας	5.050,00	8.200,00	3.400,00	2.700,00	5.100,00	9.900,00	9.000,00	1.500,00	10.800,00	7.100,00	6.100,00	11.000,00
Μειον Employee Relations	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Μείον κόστος κατανάλωσης ποτών διοίκησης	230,00	250,00	200,00	180,00	140,00	110,00	50,00	70,00	100,00	180,00	150,00	250,00
Μείον κόστος κατανάλ ποτών φιλοξ διοίκησης	170,00	360,00	170,00	260,00	140,00	230,00	50,00	50,00	150,00	400,00	1.200,00	1.800,00
Ψυχικό	130,00	70,00	180,00	150,00	120,00	130,00	100,00	80,00	150,00	200,00	100,00	350,00
Μείον κόστος καταστροφής ποτών	30,00	45,00	10,00	10,00	0,00	0,00	10,00	30,00	70,00	50,00	50,00	50,00
Μείον λοιπές χρεώσεις διοίκησης	0,00	0,00	0,00	0,00	220,00	290,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Μείον κόστος ποτών για παρασκευή εδεσμάτων	900,00	900,00	850,00	700,00	600,00	900,00	600,00	300,00	850,00	700,00	650,00	1.000,00
Καθαρό κόστος κατανάλωσης ποτών	6.230,00	5.650,35	6.719,02	5.334,86	5.518,73	5.225,13	4.371,51	4.404,49	4.934,46	5.590,18	5.271,51	6.701,65
Καθαρό κόστος κατανάλωσης ποτών %	22,03	17,92	21,37	22,25	17,58	16,70	17,65	18,78	16,94	17,74	17,43	17,10

Πηγή: Τμήμα Ελέγχου ξενοδοχείου Park Hotel.

Πίνακας 4: Πωλήσεις ανά είδος για εστιατόριο ξενοδοχειακής μονάδας για ένα εξάμηνο.

ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟΥ Χ

ΕΙΔΗ	ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ	ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ	ΜΑΡΤΙΟΣ	ΑΠΡΙΛΙΟΣ	ΜΑΙΟΣ	ΙΟΥΝΙΟΣ	ΣΥΝΟΛΟ
ΠΡΩΙΝΑ							ΕΞΑΜΗΝΟΥ
ΚΕΙΚ 3 ΓΕΥΣΕΩΝ	69	57	76	59	51	64	376
ΜΕΡΙΔΑ COOKIES	1	4	3	1	5	2	16
ΜΕΛΙ	48	14	20	10	18	12	122
ΚΟΥΡΑΣΑΝ	42	38	78	48	39	51	296
ΜΑΡΜΕΛΑΔΑ	0	2	3	1	3	2	11
ΟΡΕΚΤΙΚΑ							
ΠΑΝ.ΟΡΕΚ.ΑΤΟΜΙΚΑ	13	11	17	13	14	12	80
ΜΑΡΙΑΝΑΡΙΣΜΕΝΟΣ ΣΟΛΟΜΟΣ	3	2	0	1	0	0	6
ΦΡΕΣΚΟΣ ΣΟΛΟΜΟΣ ΜΑΝΙΤ.	0	1	0	0	0	0	1
ΚΑΠΝΙΣΤΟΣ ΣΟΛΟΜΟΣ	0	1	0	1	0	0	2
ΣΟΛΟΜΟΣ ΣΧΑΡΑΣ	0	0	2	0	0	2	4
ΣΟΛΟΜΟΣ ΣΧΑΡΑΣ	0	0	2	0	0	2	4
ΤΥΡΙ ΦΕΤΑ	0	0	2	0	0	0	2
ΑΤΟΜΙΚΑ ΠΙΑΤΑ ΕΛΛΗΝ. ΤΥΡΙΩΝ	0	0	0	0	0	1	1
ΠΟΙΚΙΛΙΑ ΤΥΡΙΩΝ	1	0	1	1	0	0	3
ΤΥΡΙΑ	1	3	0	0	0	0	4
ΓΡΑΦΙΕΡΑ	0	3	1	0	4	1	9
ΧΑΛΟΥΜΙ	0	0	1	0	0	1	2
ΠΙΑΤΟ ΜΠΥΡΑΣ 2 ΑΤΟΜΑ	21	15	18	8	15	15	92
ΦΙΛΕΤΑ ΜΑΝΙΤΑΡΙΑ	0	1	0	0	1	0	2
ΠΑΤΑΤΕΣ ΤΗΓΑΝΙΤΕΣ	0	1	0	0	0	0	1
ΚΡΕΜ ΜΠΟΥΛΕ	0	5	4	0	0	0	9
ΨΗΤΑ ΛΑΧΑΝΙΚΑ	0	0	0	1	0	0	1
ΤΡΟΦΙΜΑ 9%	0	0	0	1	0	0	1
ΨΑΡΙΑ							
ΠΕΡΚΑ ΗΜΕΡΑΣ	0	0	1	0	0	0	1
ΜΠΑΚΑΛΙΑΡΟΣ	0	0	1	0	0	0	1
ΧΤΑΠΟΔΙ ΗΜΕΡΑΣ	0	0	1	0	0	0	1
ΜΥΔΟΠΛΑΦΟ	0	1	0	0	0	0	1

ΠΙΤΣΕΣ-ΠΙΤΕΣ-ΚΡΕΠΕΣ							
ΚΡΕΠΑ ΚΟΤΠΙ-ΜΑΝ-ΠΕΣΤΟ	1	0	0	0	0	0	1
ΠΙΤΑ ΗΜΕΡΑΣ	12	13	23	25	24	19	116
ΠΙΤΣΑ ΕΛΛΗΝΙΚΗ	7	17	11	19	21	23	98
ΚΡΕΠΑ ΤΥΡΙ-ΖΑΜΠΟΝ-ΤΟΜΑΤΑ	40	30	32	18	38	21	179
ΚΡΕΠΑ ΣΠΑΝΑΚΙ ΤΥΡΙ	25	28	30	31	30	29	173
ΠΙΤΣΑ ΑΛΕΞΑΝΔΡΑΣ	34	16	18	24	32	26	150
ΤΥΡΟΠΙΤΑ ΧΩΡΙΑΤΙΚΗ	59	35	44	36	34	39	247
ΚΙΣ ΜΕ ΛΑΧΑΝΙΚΑ-ΤΟΜΑΤΑ	7	5	0	4	6	4	26
ΑΥΓΑ- ΖΥΜΑΡΙΚΑ							
ΟΜΕΛΕΤΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ	1	0	2	0	0	1	4
ΑΝΟΙΚΤΗ ΟΜΕΛΕΤΑ	18	28	28	22	29	19	144
ΠΕΝΝΕΣ 4 ΤΥΡΙΑ	18	13	11	13	13	16	84
ΝΑΡΟΛΙΤΕΝ	13	17	25	28	23	30	136
ΟΜΕΛΕΤΑ ΑΠΛΗ	28	16	23	21	21	22	131
ΒΟΛΟΝΕΖ	15	20	15	19	47	28	144
ΦΡΟΥΤΑΛΙΑ	32	36	45	27	29	24	193
ΡΙΓΚΑΤΟΝΙ	0	0	1	1	0	0	2
ΚΟΤΟΠΟΥΛΟ- ΜΟΣΧΑΡΙ-ΧΟΙΡΙΝΟ							
ΓΙΟΥΒΕΤΣΙ	1	0	0	0	0	0	1
ΣΟΥΤΖΟΥΚΑΚΙΑ	0	0	0	1	0	0	1
ΜΟΣΧΑΡΙ ΣΟΦΡΙΤΟ	0	0	0	0	2	0	2
ΜΟΣΧΑΡΙΣΙΑ ΜΠΡΙΖΟΛΑ	2	0	3	3	0	0	8
ΦΙΛΕΤΑ ΣΧΑΡΑΣ	0	1	0	0	0	0	1
ΦΙΛΕΤΑ ΜΟΣΧΟΥ	0	1	1	0	0	0	2
ΚΟΤΟΠΟΥΛΙ ΣΟΥΒΛΑΚΙ	0	0	1	0	1	1	3
ΚΕΦΤΕΔΑΚΙΑ	0	2	0	0	0	0	2
ΣΥΚΩΤΙ ΣΧΑΡΑΣ	0	0	1	0	0	0	1
ΠΑΝΣΕΤΑ ΧΟΙΡΙΝΗ	0	0	0	0	0	1	1
ΧΟΙΡΙΝΟ ΛΕΜΟΝΑΤΟ	0	0	0	0	0	2	2
ΜΠΗΦΤΕΚΙΑ	0	0	0	0	2	0	2
ΕΠΙΔΟΡΠΙΑ							
ΤΟΥΡΤΑ ΣΟΚΟΛΑΤΙΝΑ	1	0	0	0	0	0	1

ΜΗΛΟΠΙΤΑ	172	176	164	95	2	91	700
ΠΑΝΑΚΟΤΑ	1	0	0	0	0	0	1
ΣΟΥΦΛΕ ΣΟΚΟΛΑΤ.ΠΑΓΩΤΟ	29	19	31	15	21	7	122
ΜΗΛΟΠΙΤΑ ΠΑΓΩΤΟ	29	37	43	35	54	24	222
ΣΟΥΦΛΕ ΣΟΚΟΛΑΤΑΣ	24	11	16	12	12	4	79
ΚΡΕΜΑ ΚΑΡΑΜΕΛΕ	71	57	62	65	63	49	367
ΒΑΣΙΛΟΠΙΤΑ	1	0	0	0	0	0	1
ΓΙΑΟΥΡΤΙ ΜΕ ΜΕΛΙ	28	19	21	25	34	287	414
CHEESE CAKE	36	24	33	23	13	14	143
ΣΟΚΟΛΑΤΙΝΑ	62	36	64	57	59	18	296
ΤΟΥΡΤΑ ΗΜΕΡΑΣ	64	61	65	62	53	26	331
ΓΙΑΟΥΡΤΙ ΦΡΟΥΤΟΣΑΛ	4	0	3	2	5	9	23
ΤΟΥΤΡΑ ΜΟΥΣ ΜΟΚΑ	15	18	18	21	9	4	85
ΧΑΛΒΑΣ	0	1	11	14	0	0	26
ΦΡΟΥΤΑ							
ΦΡΟΥΤΟΣΑΛΑΤΑ	11	13	6	26	15	14	85
ΕΠΟΧΗΣ	16	13	15	13	19	31	107
COFEE BREAK SPECIAL							
C.B.S ΚΑΠ FREDDO	1	1	4	3	3	6	18
C.B.S ESPR FREDDO	1	0	0	0	0	3	4
C.B.S ESPR	4	2	8	9	7	6	36
C.B.S ΦΡΑΠΠΕ	3	1	1	1	1	3	10
C.B.S ΕΛΛΗΝΙΚΟΣ	2	4	3	2	7	4	22
C.B.S ΕΛΛΗΝΙΚΟΣ ΔΙΠΛΟΣ	0	1	1	0	2	0	4
C.B.S ΔΙΠΛΟ ESPRE.	5	4	5	1	3	3	21
C.B.S ΦΙΛΤΡΟΥ	21	30	18	15	8	4	96
C.B.S ΣΟΚΟΛΑΤΑ ΡΟΦ	12	8	15	8	7	4	54
C.B.S ΝΕΣ ΚΑΦΕ	10	9	5	1	10	0	35
C.B.S ΤΣΑΙ	24	15	22	7	2	7	77
C.B.S ΚΑΠΟΥΤΣΙΝΟ	25	20	24	14	26	8	117
C.B.S BAVARIAN CHOCOL	50	56	0	35	37	21	199
C.B.S CHEESECAKE	51	33	0	25	38	20	167
ΠΑΓΩΤΑ							

WAFFLE	1	0	0	0	0	0	1
BROWNIES ICE CREAM	1	0	0	0	1	2	4
BANANA SPLIT	1	0	0	5	12	7	25
ΚΑΙΜΑΚΙ	1	0	0	0	1	5	7
ΠΑΡΦΕ ΚΡΕΜΑ	1	0	0	3	2	7	13
ΠΑΡΦΕ ΣΟΚΟΛΑΤΑ	0	0	0	1	2	4	7
ΒΑΝΙΛΙΑ	1	0	4	0	2	3	10
ΓΡΑΝΙΤΑ/SORBET	1	6	6	6	20	43	82
FRUIT CUP	2	1	0	0	4	14	21
ΣΑΝΤΙΓΥ	2	3	4	8	10	9	36
ICE CREAM 3 SCOOPS	3	1	1	3	4	10	22
ICE CREAM 2 SCOOPS	42	35	47	81	134	145	484
ICE CREAM 1 SCOOPS	0	1	3	14	8	6	32
CHOCOLATE SUNDAE	4	0	0	1	7	10	22
CHOCO ORANCE	0	0	0	0	0	1	1
MILK SHAKE	8	10	9	11	15	25	78
BUTTERSCOTCH SUNDAE	5	0	0	0	10	1	16
ΣΟΚΟΛΑΤΑ	0	0	0	1	2	1	4
ΓΙΑΟΥΡΤΙ	0	0	0	0	3	1	4
ΓΡΑΝΙΤΑ SPECIAL	0	0	0	0	0	1	1
ΚΡΑΣΙΑ ΛΕΥΚΑ							
ΘΕΣΣΑΛΙΚΟΣ	1	1	1	0	1	1	5
ΜΟΣΧΟΦΙΛΕΡΟ ΜΠΟΥΤΑΡΙ	1	0	0	6	1	7	15
ΠΟΤΗΡΙ ΛΕΥΚΟ ΚΡΑΣΙ	64	64	126	55	123	93	525
ΑΜΕΘΥΣΤΟΣ ΛΑΖΑΡΙΔΗΣ	0	1	0	0	0	0	1
ΚΤΗΜΑ ΓΕΡΟΒΑΣΙΛΕΙΟΥ	0	0	1	0	0	0	1
ΑΓΙΟΡΓΕΙΤΙΚΟ	0	1	2	0	0	1	4
ΚΡΗΤΙΚΟ	0	1	0	0	0	0	1
ΚΤΗΜΑ ΠΑΠΑΙΩΑΝΝΟΥ	0	0	0	0	1	0	1
ΠΟΤΗΡΙ ΜΟΣΧ. ΛΗΜΝΟΥ	0	0	0	0	1	0	1
ΚΑΤΩΓΙ ΑΒΕΡΩΦ	0	0	0	0	1	0	1
1/2 ΚΡΗΤΙΚΟΣ	3	1	0	1	3	0	8
ΚΡΑΣΙΑ ΚΟΚΚΙΝΑ							

ΝΑΟΥΣΑ ΜΠΟΥΤΑΡΙ	2	6	3	1	2	0	14
ΠΟΤΗΡΙ ΚΟΚΚ. ΚΡΑΣΙ	94	107	103	48	60	32	444
ΝΑΟΥΣΑ 1/2	1	5	0	4	4	3	17
ΚΡΗΤΙΚΟΣ 1/2	0	2	0	0	0	0	2
ΜΟΣΧΟΦΙΛΕΡΟ ΜΠΟΥΤΑΡΙ	0	1	1	0	0	0	2
ΚΤΗΜΑ ΓΕΡΟΒΑΣΙΛΕΙΟΥ	0	0	1	0	0	1	2
ΚΡΑΣΙΑ ΡΟΖ							
ΠΟΤΗΡΙ ΡΟΖΕ ΚΡΑΣΙ	1	2	8	0	1	2	14
ΜΑΚΕΔΟΝΙΚΟ 1/2	3	2	5	2	0	2	14
ΜΑΚΕΔΟΝΙΚΟ	0	0	1	0	0	2	3
SRIRITS							
TEQUILA CUERVO	0	1	1	0	0	0	2
BEEFEATERS	0	1	0	0	1	0	2
SMIRNOFF	4	0	0	0	0	0	4
GORDONS GIN	23	29	38	29	0	44	163
CAPTAIN MORGAN BLACK	2	1	0		0	2	5
TEQUILA VELLO MARIA	0	0	1	0	0	0	1
ABSOLUT	9	29	19	18	29	9	113
ABSOLUT CITRON	0	1	0	1	1	0	3
BACARDI WHITE	16	5	15	6	17	5	64
URSUS	10	7	5	6	1	1	30
STOLISCHAYA	2	1	0	1	4	1	9
ΜΕΞΙΚΑΝΙΚΟΣ ΚΑΦΕΣ	1	0	0		0	0	1
HAVANA CLUB	0	0	0	1	0	0	1
FILANDIA	0	0	0	0	2	3	5
ΑΠΕΡΙΤΥΦ							
CAMPARI	9	7	6	9	5	1	37
CAMPARI ΜΕ ΣΟΔΑ	22	23	25	21	13	9	113
FERNET BRANCA	2	0	0	0	1	3	6
MARTINI BIANCO	25	24	28	19	15	7	118
GRAPPA	3	0	0	0	0	0	3
ΟΥΖΟ ΚΑΡΑΦΑΚΙ	10	6	13	6	6	3	44
ΟΥΖΟ ΣΤΑΝΤΑΛΗΣ	55	51	61	67	68	55	357

LIMONCHELLO	1	0	0	0	4	0	5
ΤΣΙΠΟΥΡΟ	5	3	8	1	1	2	20
ΤΣΙΠΟΥΡΟ ΚΑΡΑΦΑΚΙ	4	0	2	0	3	3	12
MARTINI DRY	8	3	9	0	0	1	21
CINZANO ΚΟΚΚΙΝΟ	0	2	1	0	0	0	3
CINZANO ΚΙΤΡΙΝΟ	0	0	0	1	0	0	1
PERNOD	0	0	0	0	1	0	1
ANTICO ROSSO	0	0	0	0	0	2	2
COCTAILS							
AMERICANO	1	0	0	1	0	0	2
GIN FIZZ	0	0	1	2	0	0	3
B 52	0	1	2	0	0	0	3
DAQUIRI	1	1	0	0	0	0	2
SCREWDRIVER	6	6	10	6	13	9	50
MARGATITA	7	7	1	6	7	5	33
ΚΑΦΕΣ ΙΡΛΑΝΔΕΖΙΚΟΣ	11	12	4	3	3	3	36
BLOODY MARY	2	2	0	0	5	1	10
VOTKA MARTINI	1	0	0	0	0	0	1
PLANTERS PUNCH	1	6	4	5	1	0	17
BLACK RUSSIAN	1	0	0	0	0	0	1
ΚΑΦΕΣ ΑΜΑΡΕΤΟ	1	4	1	0	0	0	6
ΚΑΦΕΣ BAILEYS	4	1	2	4	1	1	13
ΚΑΦΕΣ KAHLUA	0	0	0	1	0	0	1
ΚΑΦΕΣ SABUCA	0	0	0	0	2	0	2
ALEXANDER	1	0	0	1	1	0	3
TEQUILA SUNRISE	1	0	0	0	0	0	1
BRANDY COFFEE	0	2	1	1	1	0	5
AMARETO COFFEE	0	0	1	0	0	1	2
CUBA LIBRE	0	2	1	0	5	1	9
RUSTY NAIL	0	0	0	1	0	0	1
KIR ROYAL	0	0	0	0	1	0	1
ΟΥΙΣΚΙ							
GLENFIDDICH	15	4	8	1	8	2	38

JAMESSON	3	5	3	3	2	0	16
HAIG	14	4	8	12	13	7	58
GRANTS	7	4	1	8	6	0	26
CHIVAS REGAL	26	23	24	22	11	9	115
JACK DANIELS	11	4	9	8	13	3	48
DIMPLE	17	22	18	9	25	4	95
CARDU	8	8	8	1	10	6	41
JOHNNY BLACK	20	21	14	10	16	9	90
BALLANTINES	3	9	18	10	4	2	46
J&B	9	3	3	4	3	0	22
JOHNNY RED	88	80	95	79	72	28	442
FAMOUS GROUSE	23	12	27	11	6	9	88
DEWARS	30	30	27	12	20	12	131
CUTTY SARK 12	1	0	1	0	0	0	2
CUTTY SARK	30	20	17	17	11	7	102
SOUTHERN COMFORT	2	0	0	3	3	0	8
CANADIAN CLUB	2	0	1	1	2	0	6
BLACK & WHITE	1	0	0	0	0	0	1
ΑΝΑΨΥΧΤΙΚΑ- NEPA							
SODA	30	29	34	35	27	26	181
TONIC	20	10	12	18	16	3	79
PELLEGRINO	5	1	2	3	4	2	17
COCA COLA	163	98	166	114	156	184	881
SPRITE	7	14	8	15	20	21	85
COCA COLA LIGHT	67	49	82	66	90	104	458
NEPO ΓΥΑΛ. 1 ΛΤ	84	63	70	83	85	90	475
NEPO	0	0	0	0	72	0	72
PERRIER	65	72	70	67	79	79	432
7UP	17	13	16	16	19	21	102
ΛΕΜΟΝΙΤΑ	11	7	11	8	14	10	61
HBH ΧΩΡΙΣ ΑΝΘΡΑΚΙΚΟ	17	8	17	9	12	18	81
HBH ΜΕ ΑΝΘΡΑΚΙΚΟ	30	15	27	8	19	31	130
PEPSI COLA	0	1	0	0	0	0	1

ΜΠΡΑΝΤΥ							
REMY MARTIN	0	2	0	0	0	0	2
COURVOISIER 3*	1	1	0	0	0	0	2
ΜΕΤΑΞΑ 5*	30	26	26	6	17	13	118
ΜΕΤΑΞΑ VSOP	3	0	2	1	0	0	6
COGNAC DE NAPOLEON	0	2	0	0	0	0	2
ΣΑΜΠΑΝΙΕΣ							
RONDEL	0	2	0	0	4		6
ΛΙΚΕΡ							
SABUCA RAMAZOT.	0	3	0	0	0	0	3
AMARETO DI. SARRONO	2	11	4	3	9	1	30
SABUCA MOLINARI	0	0	0	0	2	0	2
SABUCA BORA	0	0	1		0	0	1
BALLEYS	10	10	10	8	4	3	45
DRAMBUIE	1	7	5	1	5	0	19
COINTREAU	0	2	0	0	1	0	3
GR. MARNIER ΚΟΚΚΙΝΟ	0	1	0	1	1	0	3
GR. MARNIER ΚΙΤΡΙΝΟ	0	1	2	1	0	0	4
TIA MARIA	1	5	0	1	0	0	7
KAHLUA	1	1	0	2	1	0	5
MALIBU	0	0	2	0	0	0	2
BL.CURACAO ΑΙΟΛΙΚΗ	0	0	0	0	1	0	1
ΜΠΥΡΕΣ							
WARSTEINER	7	12	15	12	16	16	78
KAISER	22	29	34	16	23	31	155
HEINEKEN	63	70	76	53	175	103	540
ΒΑΡΕΛΙ HEINEKEN	141	97	183	157	203	238	1019
AMSTEL	42	33	42	26	49	59	251
ΜΥΘΟΣ	80	76	140	86	178	113	673
ΚΑΦΕΔΕΣ							
ΕΛΛΗΝΙΚΟΣ	1029	980	1008	831	738	523	5109
ΕΛΛΗΝΙΚΟΣ ΔΙΠΛΟ	126	124	104	88	99	88	629
ΓΑΛΛΙΚΟΣ	1026	879	964	756	626	512	4763

ΤΣΑΙ	623	529	648	309	215	110	2434
ΤΣΑΙ ΚΡΥΟ	4	4	10	22	33	144	217
ΚΑΠΟΥΤΣΙΝΟ	1385	1324	1297	818	657	428	5909
ΚΑΠΟΥΤΣΙΝΟ DECAF	86	84	106	82	61	44	463
ΚΑΠΟΥΤΣΙΝΟ FRED	110	88	113	193	388	529	1421
ΕΣΠΡΕΣΣΟ ΔΙΠΛΟΣ	168	126	143	100	80	84	701
ΕΣΠΡΕΣΣΟ	712	584	629	547	500	428	3400
ΕΣΠΡΕΣΣΟ FREDDO	38	64	72	71	117	207	569
NESCAFE	301	253	231	159	89	56	1089
NESCAFE DECAFEINATED	12	8	8	5	14	8	55
ESPRESSO A LA MODE	1	4	2	3	9	2	21
ΚΑΚΑΟ	18	26	35	29	10	4	122
BIENNOYA	35	33	41	17	14	5	145
ΧΑΜΟΜΗΛΙ	64	44	68	50	31	5	262
ΓΑΛΑ	69	45	46	47	27	32	266
ΦΡΑΠΕ	191	156	231	249	429	516	1772
ΣΟΚΟΛΑΤΑ ΡΟΦΗΜΑ	595	484	581	301	214	166	2341
ΦΑΣΚΟΜΗΛΟ	24	21	21	34	3	7	110
ΚΑΦΕΣ ΜΕ ΠΑΓΩΤΟ	0	0	0	2	1	4	7
ΧΥΜΟΙ							
ΦΥΣΙΚΟΣ ΧΥΜΟΣ ΠΟΡΤΟΚ.	390	319	458	367	463	493	2490
ΦΥΣΙΚΟΣ ΧΥΜΟΣ ΛΕΜΟΝΙ	4	5	4	7	7	10	37
ΦΥΣΙΚΟΣ ΧΥΜΟΣ ΛΕΜ/ΠΟΡΤ	1	1	2	2	5	5	16
ΜΠΑΝΑΝΑ	2	0	3	4	3	6	18
ΠΟΡΤΟΚΑΛΙ	3	11	7	13	7	27	68
ΓΚΕΙΠΦΡΟΥΤ	3	3	6	7	8	10	37
ΤΟΜΑΤΑΣ	5	4	9	12	5	3	38
ΡΟΔΑΚΙΝΟ	9	4	14	23	23	20	93
ΑΝΑΝΑΣ	13	4	11	10	10	10	58
ΦΡΟΥΙΤ ΠΑΝΤΣ	13	13	22	15	27	42	132
ΚΟΥΒΕΡ	362	319	422	362	389	298	2152
ΨΩΜΙ-ΒΟΥΤΥΡΟ	10	14	9	9	11	16	69

Πηγή: Τμήμα Ελέγχου ξενοδοχείου Park Hotel.

Πίνακας 5: Καθημερινά έσοδα του Τμήματος Τροφίμων και Ποτών.(Food & Beverage Department)

1/6/2006		ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣ ΜΟΣ ΗΜΕΡΑΣ	ΗΜΕΡΗΣΙΑ ΕΣΟΔΑ 2006	ΗΜΕΡΗΣΙΑ ΕΣΟΔΑ 2005	ΠΡΟΟΔΕΥΤΙΚΑ ΕΣΟΔΑ 2006	ΠΡΟΟΔΕΥΤΙΚΟΣ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ 2006	ΠΡΟΟΔΕΥΤΙΚ Α ΕΣΟΔΑ 2005
Food:	Εστιατόριο 1	2012,10	1267,76	794,61	1267,76	2012,10	794,61
	Bar 1	0,00	0,00	0,00	0	0,00	0,00
	Room service	165,00	217,05	205,92	217,05	165,00	205,92
	Mini bar	14,52	7,20	5,94	7,2	14,52	5,94
	Banquets	5084,52	6110,81	14957,37	6110,81	5084,52	14957,37
	Café 1	723,65	969,15	691,94	969,15	723,65	691,94
	Εστιατόριο 2	130,65	0,00	515,38	0	130,65	515,38
	Bar & Lounge	0,00	0,00	0,00	0	0,00	0,00
	Café 2	948,39	461,84	268,43	461,84	948,39	268,43
	Pool Bar	189,68	605,89	937,4	605,89	189,68	937,36
Total Food Revenue		9268,48	9639,70	18376,95	9639,7	9268,48	18376,95
Λοιπά έσοδα		154,84	152,91	1153,32	152,91	154,84	1153,32
TOTAL FOOD&SUND.REV.		9423,32	9792,61	19530,27	9792,61	9423,32	19530,27
Beverage:	Εστιατόριο 1	38,65	9,93	37,46	9,93	38,65	37,46
	Bar 1	0,00	0,00	0,00	0	0,00	0,00
	Room service	32,90	35,46	53,16	35,46	32,90	53,16
	Mini bar	64,52	14,02	100,79	14,02	64,52	100,79
	Banquets	9,68	741,47	0,00	741,47	9,68	0,00
	Café 1	200,65	147,49	106,29	147,49	200,65	106,29
	Εστιατόριο 2	23,52	0,00	-121,28	0	23,52	-121,28
	Bar & Lounge	0,00	0,00	21,28	0	0,00	21,28
	Café 2	51,61	18,09	113,85	18,09	51,61	113,85
	Pool Bar	377,42	185,94	292,81	185,94	377,42	292,81
Total Bev. Revenue		798,94	1152,40	604,36	1152,4	798,94	604,36
Sundry Revenue Bev.		0	0,00	0,00	0		0,00
TOTAL BEV. & SUNDRY		798,935	1152,4	604,36	1152,4	798,94	604,36
TOTAL FOOD & BEV. REV.		10222,258	10945,010	20134,630	10945,010	10222,258	20134,630

Πηγή: Τμήμα Ελέγχου του ξενοδοχείου Park Hotel.