

**«Ο Ρόλος και η Σημασία του Μάρκετινγκ
στα Τμήματα Επισιτισμού των
Ξενοδοχειακών Μονάδων»**

Εισαγωγή

Το πρώτο κεφάλαιο της παρούσας εργασίας ασχολείται με την εισαγωγή του αναγνώστη στο Μάρκετινγκ Υπηρεσιών. Αφού γίνει μια αναφορά στα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών και το κατά πόσο αυτά επηρεάζουν τη φύση και τη λειτουργία των επιχειρήσεων της Βιομηχανίας των υπηρεσιών, αναλύεται συγκεκριμένα το Μάρκετινγκ των Υπηρεσιών και το κατά πόσο αυτό διαφέρει από εκείνο των προϊόντων. Αναφέρονται τα 7p's του Μάρκετινγκ των Υπηρεσιών και οι έννοιες του Εσωτερικού Μάρκετινγκ και του Μάρκετινγκ Αλληλεπίδρασης. Τέλος, στο συγκεκριμένο κεφάλαιο παρουσιάζονται βιβλιογραφικές αναφορές σχετικές με τις έννοιες της ποιότητας των υπηρεσιών, της εξυπηρέτησης και της ικανοποίησης του πελάτη.

Στο δεύτερο κεφάλαιο αναλύεται το γενικότερο ξενοδοχειακό Μάρκετινγκ και παρουσιάζονται τα στοιχεία του μίγματός του (προϊόν, τιμή, διανομή, προώθηση, διαδικασία, άνθρωποι και φυσική υπόσταση), διαφορετικά τα 7p's του μίγματος Μάρκετινγκ όπως αυτά εφαρμόζονται στον ξενοδοχειακό κλάδο. Επίσης, στο συγκεκριμένο κεφάλαιο παρουσιάζονται οι στόχοι και η αποτελεσματικότητα του Μάρκετινγκ, αλλά και οι παράγοντες που επηρεάζουν τους στόχους που θέτουν οι ιθύνοντες αυτού.

Ακολουθώντας το τρίτο κεφάλαιο, αφού γίνει μια αναφορά στον κλάδο της εστίασης και το πώς αυτός διαμορφώνεται στην Ελλάδα τα τελευταία χρόνια, παρουσιάζονται τα είδη των εστιατορίων (fast food, παραδοσιακά, gourmet κτλ), καθώς επίσης και τα κριτήρια με τα οποία επιλέγει ο κάθε καταναλωτής το εστιατόριο. Τα κριτήρια αυτά μπορεί να είναι το φαγητό, το περιβάλλον, η τιμή των προϊόντων ακόμα και τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του ατόμου παρουσιάζεται να παίζουν ρόλο στην επιλογή του εστιατορίου.

Στο τέταρτο κεφάλαιο, παρουσιάζεται ο τρόπος οργάνωσης των επισιτιστικών τμημάτων μέσα στις ξενοδοχειακές μονάδες και παρουσιάζονται αναλυτικά ένα ένα εξ αυτών (κουζίνα, εστιατόριο, bar κτλ). Τέλος, αναλύεται ο ρόλος και η οικονομική σημασία αυτών για το ξενοδοχείο στο οποίο στεγάζονται.

Το τελευταίο κεφάλαιο του βασικού κορμού της εργασίας εφαρμόζει τις Αρχές του Μάρκετινγκ στις επισιτιστικές επιχειρήσεις (7p's) και αναλύονται οι λόγοι που είναι σημαντικός ο στρατηγικός σχεδιασμός του για την επιχείρηση.

Εισαγωγή	2
Κεφάλαιο 1 ^ο - Μάρκετινγκ Υπηρεσιών	6
1.1 Τα χαρακτηριστικά των Υπηρεσιών	6
1.2 Το Μάρκετινγκ των Υπηρεσιών	9
1.3 Ποιότητα Υπηρεσίας, Εξυπηρέτηση και Ικανοποίηση Πελάτη	11
1.3.1 Η ποιότητα των Υπηρεσιών	11
1.3.2 Η εξυπηρέτηση των πελατών και η Ικανοποίησή τους.....	14
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 ^ο - ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	16
2.1 Μια Γενική Εικόνα για το Ξενοδοχειακό Μάρκετινγκ.....	16
2.2 Το Μίγμα Μάρκετινγκ των Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων ‘	17
2.2.1 Προϊόν	19
2.2.2 Τιμή.....	20
2.2.3 Διανομή	20
2.2.4 Προώθηση	21
2.2.5 Άνθρωποι.....	21
2.2.6 Διαδικασίες	22
2.2.7 Φυσική Υπόσταση	22
2.3 Στόχοι και Αποτελεσματικότητα του Μάρκετινγκ στα Ξενοδοχεία	22
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ^ο - Μάρκετινγκ των χώρων εστίασης	25
3.1 Ο κλάδος της εστίασης στην Ελλάδα	25
3.2 Είδη Εστιατορίων.....	26
3.3 Επιλογή Εστιατορίου	33
3.3.1 Το φαγητό ως κριτήριο επιλογής.....	33
3.3.2 Το περιβάλλον ως παράγοντας επιλογής	34
3.3.3 Η τιμή ως παράγοντας επιλογής εστιατορίου	36
3.3.4 Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των καταναλωτών και η επιρροή τους στην επιλογή εστιατορίου	37
Κεφάλαιο 4 ^ο - Η Οργάνωση των Επισιτιστικών Επιχειρήσεων εντός των Ξενοδοχειακών Μονάδων.....	39
4.1 Γενική Εικόνα των Επισιτιστικών Επιχειρήσεων εντός των ξενοδοχειακών μονάδων	39
4.2 Τμήματα των Επισιτιστικών Επιχειρήσεων εντός της Ξενοδοχειακής Μονάδας	41
4.2.1 Η κουζίνα	41
4.2.2 Το Εστιατόριο	42
4.2.3 Bars.....	44

4.2.4 Τμήμα Εκδηλώσεων	45
4.2.5 Υπηρεσία Δωματίων.....	45
4.3 Η σημασία του επισιτιστικού τμήματος του ξενοδοχείου.....	46
Κεφάλαιο 5 ^ο - Εφαρμογή των Αρχών του Μάρκετινγκ στις Επισιτιστικές Επιχειρήσεις εντός των Ξενοδοχειακών Μονάδων.....	48
5.1 Η Ανάγκη του Μάρκετινγκ μέσα στις Επισιτιστικές Επιχειρήσεις – Μια Γενική Εικόνα... ..	48
5.2 Η Εφαρμογή του Μίγματος Μάρκετινγκ στις Επισιτιστικές Επιχειρήσεις εντός των Ξενοδοχειακών Μονάδων.....	50
5.2.1 Το Προϊόν (Product) της Επισιτιστικής Επιχείρησης.....	50
5.2.2 Η τιμή (Price) των προϊόντων της Επισιτιστικής Επιχείρησης.....	52
5.2.3 Διανομή (Place) των προϊόντων της Επισιτιστικής Επιχείρησης.....	54
5.2.4 Προώθηση (Promotion) των προϊόντων της επισιτιστικής μονάδας	54
5.2.5 Η διαδικασία (Process) παροχής της υπηρεσίας	55
5.2.6 Η φυσική υπόσταση της υπηρεσία (Physical Evidence) επισιτισμού	56
5.2.7 Οι Άνθρωποι μέσα στην Επισιτιστική Επιχείρηση (People).....	56
Συμπεράσματα	59
ΕΛΛΗΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	60
ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ-ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ	60
ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ.....	63

Κεφάλαιο 1^ο - Μάρκετινγκ Υπηρεσιών

1.1 Τα χαρακτηριστικά των Υπηρεσιών

Οι επισιτιστικές επιχειρήσεις αποτελούν ένα σημαντικό κλάδο της τουριστικής βιομηχανίας, προσφέροντας σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στις ξενοδοχειακές μονάδες, όπου βρίσκονται εγκατεστημένες. Αποτελούν επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, συγκεντρώνοντας όλες εκείνες τις ιδιαιτερότητες και τα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών (Τζωρακολευθεράκης, 1999), τα οποία οδηγούν στον ειδικό χειρισμό τους σε όλα τα επίπεδα (οργάνωσης, διοίκησης, Μάρκετινγκ κτλ). Η γνώση του τομέα των υπηρεσιών είναι άκρως σημαντική, ιδιαίτερα για τη χώρα μας, αφού αποτελεί έναν γοργά αναπτυσσόμενο κλάδο, όχι μόνο για την τοπική, αλλά και για την παγκόσμια οικονομία στο σύνολό της [1].

Πριν προβούμε σε περαιτέρω ανάλυση του Μάρκετινγκ των Υπηρεσιών, θα αναλύσουμε τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα τους, στοιχεία που αποτελούν σημαντική πρόκληση για τις επιχειρήσεις αυτές, και η κατανόηση τους οδηγεί στην αποτελεσματική τους διοίκηση υπό έναν ολοκληρωμένο και στρατηγικό σχεδιασμό.

Έτσι λοιπόν, τα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών είναι τα εξής:

1. η άυλη φύση (intangibility),
2. το αδιαχώριστο (inseparability),
3. η μεταβλητότητα (variability) και
4. η άμεση απαξίωση (perishability).

Αρχικά οι υπηρεσίες είναι άυλες, κάτι το οποίο σημαίνει ότι δεν μπορεί κάποιος να τις αγγίξει και να τις κρατήσει στα χέρια του αν και μπορούμε να πούμε ότι υπάρχουν και υπηρεσίες οι οποίες συνοδεύονται από κάποιο προϊόν (αμιγείς). Γι' αυτό το λόγο στο σχεδιασμό του Μάρκετινγκ τους, οι Υπηρεσίες πρέπει να παρουσιάζονται μέσα

από εικόνες, οι οποίες θα ενισχύουν στο μυαλό του καταναλωτή και στην αντίληψη τους την ποιότητα τους και τα οφέλη που αυτές μπορούν να του προδώσουν μέσα από τη χρήση τους. Αυτή η διαδικασία προσδίδει υλική υπόσταση στην άυλη φύση της υπηρεσίας κι περνά στο μυαλό του καταναλωτή από τις αφηρημένες σε πιο συγκεκριμένες έννοιες [2].

Το αδιαχώριστο ή διαφορετικά η αδιαιρετότητα των υπηρεσιών προκύπτει από το γεγονός , ότι όσον αφορά τις υπηρεσίες, η παραγωγή δεν μπορεί να διαχωριστεί από την κατανάλωση της, έννοιες που υπάρχουν ταυτόχρονα. Έτσι, ο καταναλωτής εμπλέκεται πάντα στη δημιουργία της υπηρεσίας. Κατά αυτόν τον τρόπο, στις υπηρεσίες δίνεται ιδιαίτερη σημασία στον ανθρώπινο παράγοντα, καθώς η αλληλεπίδραση του καταναλωτή με τον φορέα της υπηρεσίας είναι η πρώτη εικόνα που αποτυπώνεται στο μυαλό του πρώτου για την υπηρεσία και την ποιότητα της [1, 2].

Η μεταβλητότητα (ή διαφορετικά η ετερογένεια – heterogeneity) των υπηρεσιών αφορά στο ότι η κάθε προσφερόμενη υπηρεσία δεν μπορεί ποτέ να είναι η ίδια, καθώς η εμπειρία που ουσιαστικά προσφέρει στο χρήστη της δεν μπορεί να αναπαραχθεί απaráλλαχτη σε κάποιον άλλο χρήστη. Οι υπηρεσίες, ουσιαστικά εμπεριέχουν την έννοια του ‘ενοικίου’ – προσφέρουν δηλαδή στους χρήστες τους οφέλη, χωρίς όμως να μεταβιβάζεται σε αυτούς η ιδιοκτησία των φυσικών στοιχείων που απαιτούνται για την παραγωγή τους.

Τέλος, οι υπηρεσίες εμπεριέχουν το χαρακτηριστικό της άμεσης απαξίωσης (φθαρτότητας), κάτι το οποίο σημαίνει ότι πρακτικά δεν μπορούν να αποθηκευτούν για μελλοντική χρήση. Για παράδειγμα, όταν κάποιο εστιατόριο έχει ορισμένα

τραπέζια τα οποία είναι κενά, αυτό άμεσα σημαίνει χαμένα έσοδα για το εστιατόριο, καθώς αυτά τα τραπέζια δεν μπορούν να αποθηκευτούν.

Τα χαρακτηριστικά που μόλις αναφέρθηκαν, «διατάσσουν» κατά κάποιον τρόπο τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών να ακολουθούν ορισμένες στρατηγικές, έτσι ώστε να μπορούν να ανταπεξέλθουν στις απαιτήσεις όπου αυτά δημιουργούν. Ορισμένες στρατηγικές βρίσκονται ταξινομημένες ανάλογα με το κάθε χαρακτηριστικό στο οποίο αναφέρονται στο Σχήμα 1, το οποίο παρατίθεται παρακάτω.

Suggested Marketing Strategies for Problems Stemming from Unique Service Features		
Unique Service Features	Marketing Strategies to Solve Problems	References Citing Strategies
Intangibility	1. Stress tangible cues.	Berry (1980), Booms and Bitner (1982), George and Berry (1981), Shostack (1977a)
	2. Use personal sources more than nonpersonal sources.	Donnelly (1980), Johnson (1969)
	3. Simulate or stimulate word-of-mouth communications.	Davis, Gultinan, and Jones (1979), George and Berry (1981)
	4. Create strong organizational image.	Judd (1968), Knisely (1979a), Thomas (1978), Uhl and Upah (1980)
	5. Use cost accounting to help set prices.	Beard and Hoyle (1976), Dearden (1978)
	6. Engage in post-purchase communications.	Bessom and Jackson (1975), Fisk (1981), Zeithaml (1981)
Inseparability	1. Emphasize selection and training of public contact personnel.	Berry (1981), Davidson (1978), George (1977), Gronroos (1978)
	2. Manage consumers.	Lovelock (1981)
	3. Use multisite locations.	Carman and Langeard (1980), Langeard et al. (1981), Upah (1980)
Heterogeneity	1. Industrialize service.*	Levitt (1972, 1976)
	2. Customize service.	Bell (1981), Berry (1980), Johnson (1981), Regan (1963), Sasser and Arbeit (1978)
Perishability	1. Use strategies to cope with fluctuating demand.	Lovelock (1981)
	2. Make simultaneous adjustments in demand and capacity to achieve a closer match between the two.	Sasser (1976)

Πηγή: Zeithaml, V. A., A. Parasuraman, et al. (1985). "Problems and Strategies in Services Marketing." The Journal of Marketing 49(2): 33-46.

Για παράδειγμα για να λυθεί το πρόβλημα της αϋλότητας των υπηρεσιών προτείνεται η δημιουργία ισχυρής οργανωσιακής εικόνας και η επικοινωνία με τον πελάτη εκ μέρους του παρόχου της υπηρεσίας και μετά την πώληση της σε αυτόν (engage in post-purchase communications).

1.2 Το Μάρκετινγκ των Υπηρεσιών

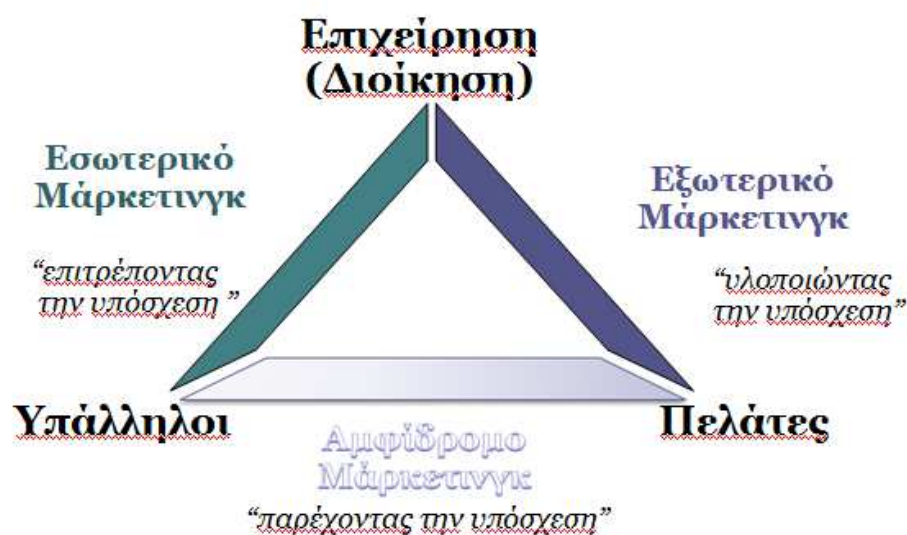
Σχετικά με τον όρο Μάρκετινγκ υπάρχει μια εννοιολογική σύγχυση για τη φύση, τη φιλοσοφία και το περιεχόμενο του. Πολλοί χρησιμοποίησαν τον όρο Μάρκετινγκ για να περιγράψουν το τμήμα της επιχείρησης, άλλοι για να περιγράψουν μερικές από τις λειτουργίες του Μάρκετινγκ (διαφήμιση και έρευνα αγοράς) και άλλοι για να περιγράψουν τον τρόπο καθορισμού της σχέσης παραγωγής και κατανάλωσης από την επιχείρηση.

Μια από τις κορυφαίες στο χώρο του Μάρκετινγκ παγκόσμιες αυθεντίες, ο Philip Kotler, ορίζει το Μάρκετινγκ ως εξής: «Μάρκετινγκ είναι η ανάλυση, οργάνωση, προγραμματισμός και έλεγχος των σχετιζόμενων με τους καταναλωτές πόρων της επιχείρησης και δραστηριοτήτων της, με σκοπό την ικανοποίηση των αναγκών και επιθυμιών επιλεγόμενων ομάδων πελατών με κέρδος. Το Μάρκετινγκ είναι η διαδικασία του σχεδιασμού και της υλοποίησης, της σύλληψης, της τιμολόγησης, της προώθησης και της διανομής ιδεών αγαθών και υπηρεσιών που θα προκαλέσουν ανταλλαγές, οι οποίες ικανοποιούν τους αντικειμενικούς στόχους των ατόμων και των οργανισμών» (Kotler,2001).

Το 1964 ο McCarthy ανασυγκροτεί τις θεωρίες περί ικανοποίησης της αγοράς στόχου και δημιουργεί αυτή των 4p's (product, price, place, promotion). Ο δε όρος μίγμα Μάρκετινγκ χρησιμοποιήθηκε πρώτη φορά το 1965 από τον Border και βασίστηκε στην ιδέα ότι ένα στέλεχος επιχειρήσεων είναι "mixer of ingredients". Το 1981, οι Booms & Bitner προσθέτουν 3 ακόμα p's στο μίγμα Μάρκετινγκ (people, physical evidence & process), διαμορφώνοντας τη θεωρία των 7p's, ως πιο εκτενή και λαμβάνοντας υπόψη τη συμπεριφορά του καταναλωτή και την ατμόσφαιρα του χώρου συναλλαγής.

Ιδιαίτερα σημαντική κρίνεται η εισαγωγή για πρώτη φορά το 1981 της έννοιας του εσωτερικού μάρκετινγκ (internal marketing) από τους Berry L. & Gronroos C. Οι δυο τους καινοτομούν με τον ορισμό του εσωτερικού μάρκετινγκ (internal marketing) , δηλαδή του Μάρκετινγκ που εφαρμόζεται στους «εσωτερικούς πελάτες» μιας επιχείρησης, στο προσωπικό της δηλαδή και τονίζεται η ιδιαίτερη σημασία του για την αποδοτικότητα της επιχείρησης. Αναφέρουν συγκεκριμένα ότι τα άτομα που αγοράζουν προϊόντα και υπηρεσίες, με το ρόλο του καταναλωτή και εκείνα που αγοράζουν εργασίες με το ρόλο του υπαλλήλου, είναι τα ίδια άτομα. Ενώ οι καταναλωτές ανταλλάσσουν οικονομικούς πόρους για προϊόντα και υπηρεσίες, οι υπάλληλοι ανταλλάσσουν ανθρώπινους πόρους για την εργασία που παρέχουν.

Ένα σχήμα το οποίο αντικατοπτρίζει σε μεγάλο βαθμό το μάρκετινγκ των υπηρεσιών βρίσκουμε στο Σχήμα 2. Το συγκεκριμένο σχήμα υποδεικνύει στην ουσία ότι το Μάρκετινγκ Υπηρεσιών αποτελείται από 3 υποκατηγορίες, το Εσωτερικό Μάρκετινγκ, το Εξωτερικό Μάρκετινγκ και το Μάρκετινγκ Αλληλεπίδρασης.



Σχήμα 2 : Το Τρίγωνο του Μάρκετινγκ των Υπηρεσιών

Πηγή: Mary Jo Bitner, Christian Gronroos, and Philip Kotler

Η βασική ιδέα του Εσωτερικού Μάρκετινγκ είναι ότι οι υπάλληλοι και οι εργαζόμενοι μια επιχείρησης παροχής υπηρεσιών αποτελούν την πρώτη εσωτερική αγορά της επιχείρησης και αν οι υπηρεσίες αυτής δεν μπορούν να προωθηθούν αποτελεσματικά στη συγκεκριμένη αγορά, τότε το Μάρκετινγκ αυτών στην εξωτερικού αγορά (πελάτες και καταναλωτές) δε θα επιτύχει (Αθανασούλης, 1996). Στην πραγματικότητα ο λόγος ύπαρξης τους εσωτερικού μάρκετινγκ είναι η δημιουργία ευχαριστημένων υπαλλήλων και κατ' επέκταση μέσω αυτών ευχαριστημένων πελατών.

Όπως φαίνεται και από το παραπάνω σχήμα, με το Εξωτερικό Μάρκετινγκ (External Marketing), η επιχείρηση υπόσχεται στους πελάτες με διάφορους τρόπους (π.χ. διαφήμιση) την υπηρεσία που προσφέρει και τα χαρακτηριστικά αυτής, φροντίζοντας με αυτόν τον τρόπο να ενισχύσει την αντίληψή τους για την προσδοκώμενη ποιότητα της. Τέλος, αναφέροντας το αμφίδρομο (interactive) ή συμμετοχικό Μάρκετινγκ είναι το Μάρκετινγκ που ουσιαστικά συμβαίνει τη στιγμή της αλήθειας, όπου ο καταναλωτής έρχεται σε επαφή με τον πάροχο και την ίδια την υπηρεσία (Αθανασούλης, 1996).

1.3 Ποιότητα Υπηρεσίας, Εξυπηρέτηση και Ικανοποίηση Πελάτη

1.3.1 Η ποιότητα των Υπηρεσιών

Όσον αφορά την ποιότητα των υπηρεσιών, αν και είναι ιδιαίτερα σημαντική παράμετρος για την θετική αξιολόγηση της υπηρεσίας από τον πελάτη και σε αυτή στηρίζεται και η προώθηση και ο στρατηγικός σχεδιασμός της, δεν υπάρχει ένας πλήρης ορισμός για την έννοια αυτή.

Σύμφωνα με τον Gronroos (1984) η ποιότητα διαχωρίζεται σε δυο κατηγορίες την «τεχνική ποιότητα», η οποία αφορά σε αυτό που παραδίδεται στον καταναλωτή και στη «λειτουργική ποιότητα», η οποία αφορά το πώς αυτό θα παραδοθεί.

Οι ορισμοί που έχουν δοθεί κατά καιρούς για την ποιότητα από τους διάφορους ερευνητές εμπεριέχουν την έννοια των προσδοκιών η οποία όμως εν προκειμένω δε θα πρέπει να συγχέεται με τις «προσδοκίες» που εμπεριέχει ο ορισμός της ικανοποίησης και αφορούν τις «προβλέψεις» του καταναλωτή για το τι είναι πιθανό να συμβεί σε μια ενδεχόμενη συναλλαγή. Έτσι λοιπόν, σύμφωνα με την έρευνα των Lewis και Booms (1983), η ποιότητα υπηρεσιών είναι ένα μέτρο του πόσο καλά οι προσφερόμενες υπηρεσίες συνάδουν με τις προσδοκίες του πελάτη, δηλαδή τα «θέλω» και τις επιθυμίες του πελάτη. Σύμφωνα με τον Grönroos (1984) οι προσδοκίες της ποιότητας των υπηρεσιών ενεργούν ως πρότυπα ενάντια στην όποια απόδοση μπορεί να κριθεί.

Ουσιαστική συμβολή στην ερμηνεία της ποιότητας των υπηρεσιών παρέχεται από την έρευνα των Berry et al. (1985), όπου μπορεί να συνοψισθεί η έννοια της ποιότητας των υπηρεσιών στα εξής:

1. Οι αντιλήψεις των καταναλωτών για την ποιότητα υπηρεσιών προκύπτουν από τη σύγκριση των προσδοκιών πριν τη λήψη υπηρεσιών και των πραγματικών προσδοκιών μετά την εξυπηρέτηση. Αν οι προσδοκίες συναντηθούν, η ποιότητα υπηρεσιών θεωρείται ικανοποιητική.
2. Οι εκτιμήσεις για τη ποιότητα προκύπτουν από τη διαδικασία και από το αποτέλεσμα της εξυπηρέτησης. Ο τρόπος με τον οποίο η υπηρεσία εκτελείται μπορεί να αποτελέσει καίριο χαρακτηριστικό του τρόπου με τον οποίο ο πελάτης την αντιλαμβάνεται.

3. Η ποιότητα υπηρεσιών περιλαμβάνει δυο επίπεδα. Πρώτον, υπάρχει το επίπεδο ποιότητας (προσφέρεται η τακτική υπηρεσία). Στη συνέχεια, υπάρχει το επίπεδο ποιότητας (λαμβάνουν χειρισμό οι εξαιρέσεις και τα προβλήματα). Η προσφορά σωστών υπηρεσιών απαιτεί δυναμικότητα και στα δύο επίπεδα.
4. Όταν εμφανιστεί ένα πρόβλημα, η εταιρεία που παρέχει την υπηρεσία έρχεται στην επιφάνεια. Οι αλληλεπιδράσεις μεταξύ πελατών και αντιπροσώπων της εταιρίας μπορούν να δώσουν εικόνα της ποιότητας προσφερόμενης υπηρεσίας.

Τέλος, αναφορικά με την ποιότητα δεν μπορούμε να παραλείψουμε τους δέκα σημαντικότερους παράγοντες της ποιότητας των υπηρεσιών (Berry et al., 1985), οι οποίοι είναι οι εξής:

- Αξιοπιστία, όπου η παροχή της υπηρεσίας συνάδει με τις υποσχέσεις που έχει δώσει η επιχείρηση στους πελάτες της
- Ανταπόκριση, όπου αφορά την προθυμία των υπαλλήλων/εργαζομένων να εξυπηρετήσουν τους πελάτες της επιχείρησης έγκαιρα και αποτελεσματικά
- Αρμοδιότητα. Η συγκεκριμένη έννοια εμπεριέχει τις γνώσεις που κατέχουν οι εργαζόμενοι της επιχείρησης για τις υπηρεσίες της τελευταίας.
- Πρόσβαση, δηλαδή το κατά πόσο η υπηρεσία αυτή είναι εύκολα προσβάσιμη από το κοινό
- Επικοινωνία. Εν προκειμένω η έννοια της επικοινωνίας είναι αμφίδρομη, δηλαδή ο πελάτης ακούει μεν τον πάροχο της υπηρεσίας, αλλά και ο πάροχος πρέπει να ακούει προσεκτικά τον πελάτη πριν αλλά και μετά την πώληση της υπηρεσίας.

- Τιμιότητα της επιχείρησης. Είναι παρεμφερής με την έννοια της αξιοπιστίας και προσδίδει σε αυτήν επιπλέον δύναμη το όνομα της επιχείρησης.
- Ασφάλεια
- Κατανόηση των αναγκών του πελάτη
- Απτότητα (περιλαμβάνει τη φυσική μαρτυρία της υπηρεσίας)

1.3.2 Η εξυπηρέτηση των πελατών και η Ικανοποίηση τους

Οι υπηρεσίες λόγω των ιδιαιτεροτήτων τους και του μη απτού τους χαρακτήρα χρειάζονται ενισχυμένη ποιότητα για να μπορέσουν να ανταπεξέλθουν στο μέγιστο δυνατό βαθμό στις ανάγκες των πελατών. Ένα βασικό εργαλείο για την ενίσχυση της ποιότητας, το οποίο παράλληλα είναι και ένα μέσο αξιολόγησης της υπηρεσίας από τους πελάτες είναι η εξυπηρέτηση, η οποία δέχονται στα πλαίσια παροχής της υπηρεσίας. Η συγκεκριμένη έννοια συμπεριλαμβάνεται στο μίγμα Μάρκετινγκ των Υπηρεσιών και συγκεκριμένα αντικατοπτρίζεται στη p της διαδικασίας, δηλαδή Process, έτσι δεν είναι λίγες οι φορές, όπου η εξυπηρέτηση αποτελεί σημαντικό παράγοντα στρατηγικού σχεδιασμού και προγραμματισμού μιας εταιρείας παροχής υπηρεσιών, καθώς επηρεάζει άμεσα και το βαθμό ικανοποίησης του πελάτη.

Η ικανοποίηση ορίζεται ως:

«το σύνολο των συναισθημάτων ευχαρίστησης ή απογοήτευσης, τα οποία απορρέουν από την σύγκριση που κάνει ο καταναλωτής μεταξύ της αντιλαμβανόμενης απόδοσης ενός προϊόντος ή του αποτελέσματός του και των προσδοκιών που ο ίδιος είχε αναπτύξει γι' αυτό» (Kotler, 2003).

Η ικανοποίηση μπορεί να συμπεριλάβει έννοιες όπως:

- Ικανοποίηση από την εμπειρία χρήσης
- Ικανοποίηση από την εμπειρία της αγοραστικής διαδικασίας

- Ικανοποίηση από την παρεχόμενη εξυπηρέτηση.

Ειδικότερα, όσον αφορά την ικανοποίηση από την παρεχόμενη εξυπηρέτηση και την εμπειρία της αγοραστικής διαδικασίας, δίνεται σημαντικό βάρος στην ατμόσφαιρα του χώρου του που παρέχεται η υπηρεσία, καθώς επίσης στο σχεδιασμό και τη διαμόρφωσή του, καθώς ειδικότερα η ποιότητα εξυπηρέτησης θεωρείται ένας από τους βασικότερους παράγοντες δημιουργίας ευχαριστημένων πελατών.

Η ικανοποίηση μπορεί να οριστεί ως το σύνολο δυο παραμέτρων: της απόδοσης και των προσδοκιών. Σύμφωνα με τον ορισμό αυτόν, η ικανοποίηση εξαρτάται άμεσα από την απόδοση του προϊόντος/υπηρεσίας, ενώ οι προσδοκίες δρουν ρυθμιστικά ως προς αυτήν την κατεύθυνση συν-δημιουργώντας την τελική αντίληψη για την απόδοση που έχει το προϊόν. Τέλος, στις περισσότερες έρευνες αποδεικνύεται μια θετική συσχέτιση της συμπεριφοράς των υπαλλήλων με την ικανοποίηση των πελατών (Schneider et al., 1998)

Ανατρέχοντας στη βιβλιογραφία, η ικανοποίηση φαίνεται να ασκεί μεγάλη επιρροή στην ανάπτυξη της πιστότητας του πελάτη (Mittal & Lassar, 1998), ενώ σημαντικό ρόλο παίζει και στη διάθεση για επανάληψη της αγοράς (Mittal & Kamakura, 2001), αφού αποτελεί μεταβλητή όπου σχετίζεται άμεσα με την διατήρηση των πελατών δεδομένου ότι η ικανοποίηση είναι ο σημαντικότερος παράγοντας της πιστότητας τους (Westlund et al. 2001).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο - ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

2.1 Μια Γενική Εικόνα για το Ξενοδοχειακό Μάρκετινγκ

Σύμφωνα με μια πρόσφατη αναφορά, το ξενοδοχειακό μάρκετινγκ είναι μία έννοια που για μερικούς αποτελεί καθημερινό κανόνα στην παροχή τουριστικών αγαθών και υπηρεσιών, ενώ αντίθετα για κάποιους άλλους είναι δυο άγνωστες λέξεις (Panda & Mishra, 2004). Βέβαια εν προκειμένω μπορούμε να σημειώσουμε ότι η γνώση και η εφαρμογή αυτής στον τομέα του ξενοδοχειακού Μάρκετινγκ είναι εντελώς επιφανειακή, χωρίς να υπάρχει κάποιος στρατηγικός σχεδιασμός στον οποίο θα στηρίζεται το τελευταίο.

Το ξενοδοχειακό Μάρκετινγκ στοχεύει στην ολοκληρωμένη και μακροπρόθεσμη ικανοποίηση του πελάτη – τουρίστα, κάτι το οποίο βέβαια απαιτεί έναν ευρύτερο σχεδιασμό, βασισμένο σε στρατηγική και αποδοτική μελέτη και αξιοποίηση των διαθέσιμων από τις επιχειρήσεις του κλάδου πόρων.

Στη βιομηχανία των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων δεν άργησε να γίνει αντιληπτή η σημασία του μάρκετινγκ, όπως επίσης και το γεγονός ότι δεν πρέπει να αποτελεί προνόμια μόνο των μεγάλων αλυσίδων και των γνωστών εστιατορίων, αλλά έπρεπε να μπει στην καθημερινότητα όλων των παρεμφερών επιχειρήσεων, οι οποίες ήθελαν να είναι ανταγωνιστικές. Βέβαια, αν και υπήρξε άμεσα η αναγνώριση της σπουδαιότητας του Μάρκετινγκ, οι περισσότεροι ιδιοκτήτες ξενοδοχείων καθυστέρησαν στην επιστημονική εφαρμογή των αρχών, των μεθόδων και των τεχνικών του. Έτσι δεν εξέλειπε από τον ξενοδοχειακό κλάδο η αντίληψη πως ο προγραμματισμός, η υλοποίηση και ο έλεγχος των οργάνων του μάρκετινγκ αποτελούν επιχειρησιακά μέσα, με τα οποία μονό μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες μπορούν να ασχοληθούν (Παυλίδης, 1993).

Σήμερα, το marketing πριν από οποιαδήποτε ενέργεια, προτείνει στον ιδιοκτήτη της ξενοδοχειακής μονάδας να γνωρίσει καλά τους πελάτες του και τις ανάγκες τους και εν συνεχεία τον προτρέπει στο να διαμορφώσει τα κατάλληλα προϊόντα και τις υπηρεσίες που εκείνοι αποζητούν για να καλύψουν τις ανάγκες τους (ΔΡΑΤΤΕ, 2008).

2.2 Το Μίγμα Μάρκετινγκ των Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων ‘

Οι τουριστικές υπηρεσίες είναι άυλες, οπότε μη ορατές και απτές από τον καταναλωτή τους. Στον τουρισμό, όπως συμβαίνει με όλες τις υπηρεσίες, πρέπει να τελειώσει η κατανάλωση για να ξέρει ο τουρίστας τι ακριβώς είναι αυτό που αγόρασε τελικά (κάτι το οποίο συνήθως κρίνει από την εμπειρία του). Σύμφωνα με τους Σιτάρα και Τζένο (2004), ο επαγγελματίας του τουρισμού πρέπει να τελειοποιήσει τις μεθόδους με τους οποίους παρουσιάζει και προωθεί τις υπηρεσίες του στους πελάτες και τους εν δυνάμει πελάτες του. Επίσης, πρέπει να αξιοποιεί με κάθε δυνατό τρόπο την ευχαριστημένη του πελατεία, καθώς το WOM που προέρχεται από αυτήν αποτελεί την καλύτερη μορφή διαφήμισης του.

Στον κλάδο του ξενοδοχείου, οι επαγγελματίες του χώρου προσπαθούν να αξιοποιήσουν με τον πλέον αποδοτικό τρόπο, όλα τα ερεθίσματα που δέχεται ο καταναλωτής από το περιβάλλον του Μάρκετινγκ, όπως είναι τα στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ του ξενοδοχειακού προϊόντος, ώστε να κάνει τις υπηρεσίες αυτές όσο το δυνατόν περισσότερο ελκυστικές στον καταναλωτή, άλλωστε επιδίωξη της κάθε ξενοδοχειακής μονάδας είναι η επίτευξη και διατήρηση ενός ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, το οποίο της δίνει σημαντικό προβάδισμα στον ανταγωνισμό.

Το Μάρκετινγκ στον ξενοδοχειακό τομέα οφείλει να είναι στοχευμένο. Σύμφωνα με τον Buttle (1986) η έννοια του στοχευμένου Μάρκετινγκ αφορά τη διαδικασία αναγνώρισης και επιλογής μιας ομάδας καταναλωτών, ώστε το marketing mix να δύναται να εφαρμοστεί, ώστε να ικανοποιήσει τις ανάγκες και επιθυμίες τους, ενώ ταυτόχρονα η τμηματοποίηση της αγοράς των καταναλωτών προσφέρει στην επιχείρηση την ασφάλεια, ώστε να μπορέσει να προχωρήσει στο στρατηγικό της σχεδιασμό με βάση τις σωστές προβλέψεις και υπολογισμούς (Schultz, 1994). Όταν γίνει η τμηματοποίηση της αγοράς για να μπορεί ένα τμήμα να είναι επιλέξιμο και να βοηθά στην περαιτέρω ανάλυση θα πρέπει να συγκεντρώνει κάποια χαρακτηριστικά (Χρήστου, 1999):

- Να μπορεί να αναλυθεί.
- Να είναι πρακτικά μετρήσιμο.
- Να είναι εύκολα προσπελάσιμο.
- Να είναι σημαντικό και να έχει ένα ικανοποιητικό μέγεθος, ώστε να αποδοτικό και κερδοφόρο εφόσον αξιοποιηθεί σωστά.

Σύμφωνα με τον Χρήστου (1999), οι κυριότεροι παράγοντες τμηματοποίησης της αγοράς είναι:

1. Δημογραφικά στοιχεία (ηλικία, φύλο κτλ)
2. Ψυχογραφικά και κοινωνικό – πολιτιστικά (τρόπος ζωής, κοινωνικός περίγυρος κτλ)
3. Γεωγραφικά (τόπος καταγωγής, διαμονής κτλ)
4. Καταναλωτική συμπεριφορά (τρόπος διαμονής, τόπος διαμονής κτλ)

Όπως αναλύθηκε και παραπάνω, τα συστατικά στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ που προσπαθούν να αναλύσουν και να εφαρμόσουν οι αρμόδιοι στις ιδιαιτερότητες της ξενοδοχειακής αγοράς είναι τα εξής:

- Προϊόν (Product)
- Τιμή (Price)
- Διανομή (Place)
- Προώθηση (Promotion)
- Άνθρωποι (People)
- Διαδικασίες (Process)
- Φυσική υπόσταση (Physical Evidence)

Το μίγμα των παραπάνω συστατικών, τα οποία αποτελούν μεταβλητές απόφασης, μεταξύ τους διακριτές αλλά παράλληλα αλληλοεξαρτώμενες, απαιτούνται για το σχεδιασμό και την εκτέλεση της όλης λειτουργίας του Μάρκετινγκ.

2.2.1 Προϊόν

Σύμφωνα με τον Palmer (2005) ως προϊόν ορίζεται το κάθε υλικό ή άυλο αγαθό, το οποίο δημιουργήθηκε με σκοπό να επιφέρει μια επαρκή αίσθηση ικανοποίησης σε εκείνον που το αγοράζει, και προτίθεται να καταβάλλει την τιμή που ορίζει ο παραγωγός και οποίος έχει κάθε συμφέρον να του το προσφέρει.

Το ξενοδοχειακό προϊόν μπορούμε να πούμε ότι είναι το βασικό προϊόν (ουσιαστικά υπηρεσία που προσφέρεται), δηλαδή το κατάλυμα, η διαμονή του καταναλωτή, επιπρόσθετα με τις συμπληρωματικές υπηρεσίες που προσφέρονται, ότι υπηρεσία δηλαδή προσφέρει η ξενοδοχειακή μονάδα για την κάλυψη επιπρόσθετων αναγκών του καταναλωτή. Κάθε συστατικό του μίγματος μάρκετινγκ επηρεάζει την εικόνα του

ξενοδοχειακού προϊόντος. Κάθε αντίδραση και ενέργεια της ξενοδοχειακής μονάδας επικουρεί στη δημιουργία της εικόνας της, ενώ το μέγεθος της επιτυχίας της εξαρτάται σε πολύ μεγάλο βαθμό από αυτή (Christou, 2003).

2.2.2 Τιμή

Η τιμή αποτελεί ένα ακόμη σημαντικό στοιχείο του μίγματος Μάρκετινγκ της επιχείρησης, καθώς είναι ένας βασικός παράγοντας που επηρεάζει την τελική επιλογή του καταναλωτή. Η τιμή θα πρέπει να είναι σε ένα σημείο που θα ανταποκρίνεται στις ανάγκες της αγοράς, αλλά θα μπορεί να τις αποφέρει και μακροπρόθεσμα κέρδη. Για πολλές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, οι οποίες είναι ιδιαίτερα πολυτελείς, η τιμή αποτελεί και ένα στοιχείο της εικόνας τους (Χρήστου, 1999) και απόδειξη του κύρους τους, κάτι το οποίο συμβαίνει βέβαια με όλα τα πολυτελή αγαθά (προϊόντα και υπηρεσίες).

2.2.3 Διανομή

Η διανομή αποτελείται από το σύνολο των δικτύων ή των καναλιών που συνδέουν τον παραγωγό και τον υποψήφιο πελάτη (Palmer, 2005). Το κανάλι διανομής ορίζει τη διαδρομή που ακολουθεί το ξενοδοχειακό προϊόν για να φτάσει στον τελικό καταναλωτή και μπορεί να είναι είτε άμεσο, όταν μια επιχείρηση συναλλάσσεται και πουλά το προϊόν της απευθείας στον πελάτη μετά από μία άμεση επαφή (δηλαδή επίσκεψη στο ξενοδοχείο ή κράτηση με οποιοδήποτε τρόπο απευθείας στο ξενοδοχείο), είτε να είναι έμμεσο όταν μία ή και περισσότερες ανεξάρτητες επιχειρήσεις (μεσάζοντες ή ενδιάμεσοι) παρεμβάλλονται ανάμεσα στο ξενοδοχείο και τον πελάτη (π.χ. η κράτηση να γίνει μέσα από κάποιο ταξιδιωτικό γραφείο).

2.2.4 Προώθηση

Το παραδοσιακό μίγμα προώθησης περιλαμβάνει μία μεγάλη ποικιλία μεθόδων, ώστε η επιχείρηση να προωθήσει και να επικοινωνήσει το προϊόν/υπηρεσία της και τα οφέλη της στους καταναλωτές και να εξασφαλίσει ένα επίπεδο ζήτησης ευνοϊκό γι' αυτήν. Σύμφωνα με τον Χρήστου τα κύρια εργαλεία προώθησης είναι τα εξής:

- ❖ η διαφήμιση (advertising),
- ❖ οι δημόσιες σχέσεις (public relations),
- ❖ η προώθηση πωλήσεων (sales promotion) και
- ❖ η προσωπική πώληση (personal selling)

Η προώθηση των ξενοδοχειακών μονάδων, ειδικότερα τα τελευταία χρόνια με την άνοδο των εναλλακτικών μορφών τουρισμού και με την κατά κάποιο τρόπο διεύρυνση της τουριστικής περιόδου, φροντίζουν να ενδυναμώνουν την προώθηση τους μέσα από διαφημίσεις (παραδοσιακές και on-line) και δημόσιες σχέσεις όλους τους μήνες του χρόνου. Επίσης, δεν είναι λίγες οι φορές που παρατηρούνται από τα ξενοδοχεία συγκεκριμένες προωθητικές ενέργειες με τη δημιουργία πακέτων προσφορών για συγκεκριμένες περιόδους.

2.2.5 Άνθρωποι

Ο ανθρώπινος παράγοντας είναι ζωτικό στοιχείο του μίγματος μάρκετινγκ, ειδικά όσον αφορά τις εταιρίες παροχής υπηρεσιών, αφού το προσωπικό είναι αυτό που έρχεται σε άμεση επαφή με τους πελάτες (interactive marketing) και παίζουν σημαντικό ρόλο στη δημιουργία της εμπειρίας και την αξιολόγηση της ποιότητας της υπηρεσίας, καθώς είναι αδύνατο να διαχωριστεί από την υπηρεσία ο πάροχος της.

2.2.6 Διαδικασίες

Ενώ στα βιομηχανικά προϊόντα το ενδιαφέρον των καταναλωτών είναι περιορισμένο για τις παραγωγικές διαδικασίες, στο χώρο των υπηρεσιών το ενδιαφέρον τους για τον τρόπο παραγωγής της υπηρεσίας μεγεθύνεται, καθώς οι πελάτες συμμετέχουν και οι ίδιοι στην παραγωγή μιας υπηρεσίας (Palmer, 2005). Έτσι λοιπόν, οι επισκέπτες ενός ξενοδοχείου δεν μπορούν να μην επηρεάζονται από την αντιμετώπιση και τη συμπεριφορά που δέχονται εκ μέρους του προσωπικού.

2.2.7 Φυσική Υπόσταση

Τα απτά στοιχεία τα οποία συντελούν στο βαθμό ικανοποίησης του καταναλωτή της υπηρεσίας ορίζουν την έννοια της φυσικής υποδομής (Palmer, 2005). Πρόκειται τόσο για υλικά στοιχεία, όπως είναι ο χώρος παροχής της υπηρεσίας (π.χ. τα δωμάτια και οι κοινόχρηστοι χώροι του ξενοδοχείου), όσο και για άυλα στοιχεία, όπως ο χρόνος εξυπηρέτησης.

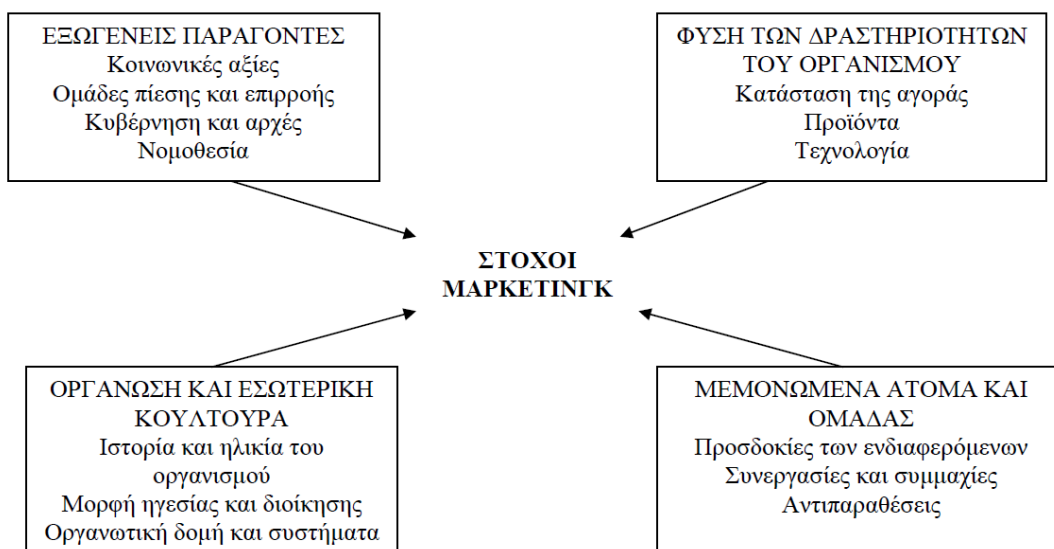
Στην περίπτωση των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, οι προσφερόμενες υπηρεσίες παρουσιάζονται και περιγράφονται συνήθως σε έντυπα ενημερωτικά φυλλάδια ή στην επίσημη ιστοσελίδα της επιχείρησης.

2.3 Στόχοι και Αποτελεσματικότητα του Μάρκετινγκ στα Ξενοδοχεία

Οι στόχοι του Μάρκετινγκ μπορεί να είναι τριών διαφορετικών ειδών, σύμφωνα με τον Middleton (2004): στρατηγικοί, επιχειρησιακοί ή τακτικοί και εξειδικευμένα σχέδια δράσης. Σύμφωνα με τον ίδιο δεν υπάρχει κάποια συγκεκριμένη τεχνική με την οποία να θεσπίζονται οι στόχοι του μάρκετινγκ στον ξενοδοχειακό κλάδο, αλλά η ποιότητα τους εξαρτάται παρόλα αυτά από ορισμένα χαρακτηριστικά. Τα σημαντικότερα από αυτά είναι τα εξής:

- ✓ Η ιεράρχηση τους με βάση κάποια κριτήρια σημαντικότητας
- ✓ Ο σαφής ποιοτικός αλλά και χρονικός τους προσδιορισμός ώστε να αποφεύγονται οι αοριστίες. Δηλαδή, οι στόχοι της επιχείρησης πρέπει να είναι ιδιαίτερα σαφείς και συγκεκριμένοι, ορισμένοι μέσα σε στενά χρονικά πλαίσια εκτέλεσης τους.
- ✓ Ρεαλισμός. Οι στόχοι που τίθενται από την επιχείρηση πρέπει να είναι ρεαλιστικοί και να ανταποκρίνονται στην πραγματικότητα, αποφεύγοντας υπερβολές και καταστάσεις, οι οποίες δε συνάδουν με την κατάσταση της επιχείρησης.
- ✓ Συμβατότητα. Ο ένας στόχος πρέπει να συμβαδίζει με τον άλλο και να μην αλληλοεξουδετερώνονται μεταξύ τους.

Σχήμα 3: Παράγοντες Επιρροής των Στόχων του Μάρκετινγκ



Πηγή: Tourteithe, 2007

Στο σχήμα που παρατίθεται παρουσιάζονται οι παράγοντες που επηρεάζουν τους στόχους του προγράμματος Μάρκετινγκ μιας επιχείρησης, οι οποίοι χωρίζονται σε 4 μεγάλες κατηγορίες:

1. Μεμονωμένα άτομα και ομάδες
2. Οργάνωση και επιχειρησιακή κουλτούρα
3. Φύση των δραστηριοτήτων του οργανισμού
4. Εξωγενείς παράγοντες

Τέλος, αξίζει να αναφερθεί ότι την αποτελεσματικότητα του προγράμματος Μάρκετινγκ που ακολούθησε η επιχείρηση μπορεί να βρει αποτυπωμένη σε 5 στοιχεία τα οποία σύμφωνα με τον Burton (1991) είναι:

- 1) Την προσαρμογή στην ικανοποίηση των αναγκών των καταναλωτών ξενοδοχειακών προϊόντων.
- 2) Την ολοκλήρωση της φιλοσοφίας του μάρκετινγκ σε όλες τις δραστηριότητες του ξενοδοχείου.
- 3) Την ύπαρξη επαρκούς και ικανοποιητικής ποσότητας πληροφοριών μάρκετινγκ.
- 4) Την υιοθέτηση στρατηγικής αντίληψης.
- 5) Την επιχειρησιακή και λειτουργική αποδοτικότητα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο - Μάρκετινγκ των χώρων εστίασης

3.1 Ο κλάδος της εστίασης στην Ελλάδα

Το μέγεθος της αγοράς εστίασης και της μαζικής εστίασης στην Ελλάδα ανέρχεται σε περίπου 2 δισ. ευρώ, ενώ οι διάφορες αλυσίδες, οι οποίες αντιπροσωπεύουν τον κλάδο προβαίνουν σε κινήσεις και πρωτοβουλίες για να μεγεθύνουν τα μερίδιά αγοράς τους σε αυτήν την καθόλου ευκαταφρόνητη «πίτα». Τα τελευταία χρόνια ο κλάδος παρουσιάζει κάποια στασιμότητα στην ανάπτυξή του, γεγονός το οποίο οφείλεται σε ένα μεγάλο ποσοστό στη δυσκολία που αντιμετωπίζουν οι διάφοροι χώροι μαζικής εστίασης στο να αποσπάσουν μερίδια αγοράς από τους παραδοσιακούς ανταγωνιστές τους [3]. Άξιο αναφοράς είναι το γεγονός ότι ο κλάδος της εστίασης στην Ελλάδα συγκεντρώνει το 68,2% των επιχειρήσεων και περίπου το 50% της απασχόλησης.

Αρχικά, η ελληνική αγορά μαζικής εστίασης απάντησε στην κρίση με νέα καινοτομικά προϊόντα προσαρμοσμένα στις νέες απαιτήσεις του καταναλωτή, ενώ φαίνεται και αντιστάθηκε σε αυτήν, υπηρετώντας το μοντέλο του value-for-money [5]. Το 2010 ήταν μια χρονιά ορόσημο για την ελληνική οικονομία. Ενώ η αγορά σημείωσε σημαντική πτώση σε νευραλγικούς τομείς της οικονομίας, η κατηγορία των τροφίμων (Food Services) κατάφερε να αντισταθεί σθεναρά στη γενικευμένη μείωση, σημειώνοντας οριακή πτώση σε κάποιους τομείς, αλλά και ανάπτυξη σε κάποιους άλλους [4].

Με την πάροδο του χρόνου και τη διεύρυνση της οικονομική ύφεσης, τον τελευταίο χρόνο και σύμφωνα με τον Σύνδεσμο Επώνυμων Οργανωμένων Αλυσίδων Εστίασης (ΣΕΠΟΑ), από τον Σεπτέμβριο του 2011 μέχρι σήμερα έχει σημειωθεί μείωση των πωλήσεων στον κλάδο της μαζικής εστίασης κατά 40%. Παράλληλα δεκάδες

καταστήματα έχουν ήδη οδηγηθεί σε “λουκέτο” με άμεση συνέπεια τη δραματική μείωση χιλιάδων θέσεων εργασίας [6]. Η επιδείνωση της ύφεσης και η δραματική συρρίκνωση του οικογενειακού εισοδήματος, κάτι το οποίο σημαίνει μείωση δαπανών και συρρίκνωση εξόδων μόνο στα είδη πρώτης ανάγκης, δεν αφήνουν πολλά περιθώρια αισιοδοξίας για την τόνωση της κίνησης στη συγκεκριμένη αγορά μια κατάσταση, η οποία θα είναι ανεξέλεγκτη στο άμεσο μέλλον για την πορεία αρκετών επαγγελματιών και όχι μόνο του συγκεκριμένου κλάδου [7].

3.2 Είδη Εστιατορίων

Οι επιχειρήσεις μαζικής εστίασης συναντώνται σε πολλούς τομείς της καθημερινότητας και διακρίνονται σε ποικίλες κατηγορίες. Μία από αυτές είναι η διάκριση ανάμεσα στους **χώρους που λειτουργούν σε μια εμπορική βάση και σε αυτούς που λειτουργούν λαμβάνοντας οικονομικές επιδοτήσεις**. Επίσης, οι επιχειρήσεις αυτές διακρίνονται ανάλογα και,

- a. με το συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς στο οποίο στοχεύουν σε επιχειρήσεις εστίασης σε ένα νοσοκομείο ή σε ένα κρουαζιερόπλοιο,
- b. αλλά και σε χώρους που στοχεύουν στο ευρύ κοινό.

Τέλος, μπορεί να γίνει διάκριση ανάμεσα στους χώρους που είναι **ιδιοκτησίας του δημοσίου και σε αυτούς που ανήκουν σε ιδιώτες** (Davis et al., 2008).

Στον κλάδο της εστίασης κατά καιρούς έχουν διαμορφωθεί διάφορες τάσεις και σύμφωνα με αυτές δημιουργούνται εστιατόρια, ανταποκρινόμενα σε αυτές τις τάσεις. Για παράδειγμα, τα εστιατόρια ενός συστατικού. Οι Επιχειρηματίες «υιοθετούν» ένα συστατικό (π.χ. πάπια) και χτίζουν ένα πλήρες εστιατόριο γύρω από αυτό. Βέβαια, τον τελευταίο καιρό και λόγω της οικονομικής ύφεσης, πολλοί είναι εκείνοι που προτιμούν τα είδη των εστιατορίων «της μαμάς και του μπαμπά», τα οποία είναι

αυτοχρηματοδοτούμενα εστιατόρια χτισμένα με βάση τους περιορισμένους προϋπολογισμούς. Υπάρχουν πολλοί άνθρωποι που εξακολουθούν να θέλουν να ανοίξουν ένα εστιατόριο και θα το επιχειρήσουν αρκεί να μελετηθεί και να αναπροσαρμοστεί το εγχείρημα στα δεδομένα της σημερινής οικονομικής συγκυρίας. Αυτά τα εστιατόρια είναι συνήθως μικρές επιχειρήσεις ενώ οι ιδιοκτήτες τους εμπλέκονται πάρα πολύ στην καθημερινή τους λειτουργία. Πριν προχωρήσουμε, αξίζει να αναφέρουμε ότι τα εστιατόρια, αποτελούν χώρους κατάλληλα διαμορφωμένους, όπου διατίθενται έναντι αμοιβής διάφορα φαγητά και ποτά. Ουσιαστικά από τον ορισμό αυτό απορρέουν δύο έννοιες:

- Η πρώτη αναφέρεται σε ένα χώρο κατάλληλα διαμορφωμένο και εξοπλισμένο, στον οποίο σιτίζεται ένα άτομο.
- Η δεύτερη αναφέρεται σε μία οικονομική μονάδα, η οποία διαθέτει φαγητά και ποτά έναντι αμοιβής.

Συνεπώς, το εστιατόριο είναι μία σύνθετη έννοια που απαιτεί (Αρβανίτης, 2002):

- Κατάλληλα διαμορφωμένο χώρο.
- Κατάλληλο εξοπλισμό και σκεύη.
- Κατάλληλο προσωπικό.

Τα εστιατόρια ανάλογα με το είδος της ατμόσφαιρας και φαγητού που προσφέρουν μπορούν να διακριθούν στις παρακάτω κατηγορίες:

- 1) **Εστιατόρια αυτοεξυπηρέτησης (Self - Service):** στον τύπο αυτό εστιατορίου οι πελάτες αυτοσερβίρονται. Τα προς διάθεση φαγητά δεν απαιτούν πολύπλοκες διαδικασίες παρασκευής. Ο πελάτης παραλαμβάνει μόνος του το

γεύμα, ενώ η πληρωμή γίνεται κατά τη διαδικασία της παραγγελίας. Τα εστιατόρια αυτά είναι συνήθως οικονομικότερα, αφού δεν υπάρχει πολυμελές προσωπικό εξυπηρέτησης και έτσι τα έξοδά του περιορίζονται σημαντικά (Αρβανίτης, 2002).

- 2) **Εστιατόρια Πολυτελείας:** αυτός ο τύπος εστιατορίων διαφέρει σημαντικά από τον πρώτο. Οι πελάτες συνήθως απολαμβάνουν μία ωραία ατμόσφαιρα, ενώ οι τιμές είναι συχνά υψηλές. Σε αυτού του τύπου τα εστιατόρια υπάρχει άρτια εκπαιδευμένο προσωπικό εξυπηρέτησης, το οποίο και παρέχει υπηρεσίες υψηλής ποιότητας με επίσημο τρόπο.
- 3) **Οικογενειακά - Παραδοσιακά** (Ταβέρνες): αυτού του τύπου τα εστιατόρια, τα προτιμούν συνήθως οικογένειες με παιδιά, καθώς διαθέτουν μια ήσυχη ατμόσφαιρα όπως και πιθανότατα ένα κατάλληλα διαμορφωμένο χώρο για τη δημιουργική απασχόληση των παιδιών. Το είδος του φαγητού είναι συμβατικό και οι τιμές σε σχετικά χαμηλά επίπεδα έτσι ώστε να ανταποκρίνονται στις οικονομικές δυνατότητες των πελατών τους.
- 4) **Ατμοσφαιρικά:** τα εστιατόρια αυτά συνήθως έχουν κάποιο θέμα το οποίο είναι εμφανές τόσο στη διακόσμηση του χώρου όσο και στο μενού. Οι τιμές σε αυτού του τύπου τα εστιατόρια κυμαίνονται ανάλογα με το είδος τους,

Ανά τις δεκαετίες διαμορφώθηκαν κάποια βασικά κινήματα διατροφής που πάνω τους δομήθηκαν όλες οι διατροφικές τάσεις και οι τύποι των επισιτιστικών επιχειρήσεων:

- **fast food**, όπου σαν όρος "γρήγορο φαγητό" αναγνωρίστηκε στο λεξικό Merriam-Webster το 1951, είναι ο όρος που δίνεται σε επισιτιστικές επιχειρήσεις και τρόφιμα που μπορεί να παρασκευάζονται και να σερβίρονται πολύ γρήγορα. Το κάθε γεύμα έχει χαμηλό χρόνο προετοιμασίας και

αναφέρεται σε τρόφιμα που πωλούνται σε ένα εστιατόριο ή κατάστημα με προθερμασμένα ή προμαγειρεμένα συστατικά. Η συγκεκριμένη μορφή μπορεί να εξυπηρετήσει τον πελάτη σε συσκευασμένη μορφή για take-out/take-away. Αν και είναι κάτι αρκετά σύγχρονο, η έννοια των έτοιμων μαγειρεμένων τροφών προς πώληση είναι στενά συνδεδεμένη με την αστική ανάπτυξη. Στην Αρχαία Ρώμη οι πόλεις είχαν περίπτερα στον δρόμο που πουλιόταν το ψωμί και το κρασί. noodle bar. Κατά τον Μεσαίωνα, στα μεγάλα αστικά κέντρα, όπως το Λονδίνο και το Παρίσι δημιουργούνται εστιατόρια που ετοίμαζαν εύκολα γρήγορα πιάτα όπως πίτες, πουτίγκα, βάφλες, γκοφρέτες, κρέπες και μαγειρεμένα κρέατα. Όπως και στην ρωμαϊκή εποχή αυτά τα εστιατόρια εξυπηρετούσαν ανθρώπους που δεν μπορούσαν ή δεν είχαν τα μέσα να ψήσουν στο σπίτι τους.

- **slow food**, Το Slow Food, το οποίο ξεκίνησε από την Ιταλία και πλέον αποτελεί ένα διεθνές κίνημα που ιδρύθηκε από τον Carlo Petrini το 1986. Προωθεί μια εναλλακτική λύση όσον αφορά το γρήγορο φαγητό, ενώ παράλληλα προσπαθεί να διατηρήσει την παραδοσιακή, τοπική κουζίνα και ενθαρρύνει την καλλιέργεια των φυτών, των σπόρων και την τοπική διατροφική πανίδα. Το κίνημα έχει έκτοτε επεκταθεί σε παγκόσμιο επίπεδο σε πάνω από 100.000 μέλη σε 132 χώρες. Το 2004, ιδρύθηκε ένα Πανεπιστήμιο πάνω στην Επιστήμη της Γαστρονομίας από τη Slow Food. Αν και ο βασικότερος στόχος όλων είναι η καταφυγή στα τοπικά υγιεινά τρόφιμα και στην υγιεινή διατροφή, το κίνημα της Slow Food περιλαμβάνει μια σειρά στόχων στο πλαίσιο της αποστολής του, μεταξύ των οποίων είναι (Petrini, 2006):

- ✓ Διαμόρφωση και τη διατήρηση τράπεζας σπόρων για τη διατήρηση των ποικιλιών των τροφίμων.
- ✓ Ανάπτυξη μιας «Κιβωτός της Γεύσης» για κάθε περιοχή, στην οποία θα σώζονται οι τοπικές μαγειρικές παραδόσεις και τρόφιμα.
- ✓ Διατήρηση και προώθηση τοπικών και παραδοσιακών προϊόντων διατροφής, μαζί με την γνώση και την προετοιμασία τους
- ✓ Διοργάνωση μικρής κλίμακας μεταποίησης (συμπεριλαμβανομένων των εγκαταστάσεων για τη σφαγή και συσκευασία των προϊόντων)
- ✓ Οργάνωση εορτασμών της τοπικής κουζίνας στο εσωτερικό των περιφερειών (για παράδειγμα, την Εορτή των πεδίων που πραγματοποιήθηκε σε ορισμένες πόλεις του Καναδά)
- ✓ Την προώθηση της «γευσή - γνωσίας» των τοπικών προϊόντων
- ✓ Εκπαίδευση των καταναλωτών για τους κινδύνους του γρήγορου φαγητού.
- ✓ Εκπαίδευση των πολιτών σχετικά με τα μειονεκτήματα των εμπορικών γεωργικών επιχειρήσεων και του εργοστασίου γεωργικών εκμεταλλεύσεων.
- ✓ Εκπαίδευση των πολιτών σχετικά με τους κινδύνους της μονοκαλλιέργειας και η εξάρτηση από πολύ λίγες ποικιλιών – γένει τροφίμων.
- ✓ Την ανάπτυξη διαφόρων πολιτικών προγραμμάτων για τη διατήρηση των οικογενειακών εκμεταλλεύσεων.
- ✓ Άσκηση πιέσεων για την ενσωμάτωση της βιολογικής γεωργίας ανησυχίες στο πλαίσιο της γεωργικής πολιτικής

- ✓ Άσκηση πίεσης κατά της κρατικής χρηματοδότησης της γενετικής μηχανικής.
 - ✓ Άσκηση πίεσης κατά της χρήσης των φυτοφαρμάκων.
 - ✓ Ανάπτυξη δεξιοτήτων κηπουρικής διδασκαλίας για τους μαθητές και τους κρατουμένους.
- **Casual food.** Ο συγκεκριμένος όρος, αν και λίγο ασαφής, απευθύνεται, ως επιλογή σε μεγαλύτερες ηλικίες καταναλωτών – άνω των 25 ετών- το στυλ του menu διαφέρει, είναι πιο εκλεπτυσμένο και ακολουθεί την υγιεινή οδό. Μπορεί να θεωρηθεί ως ένα πολύ προσεγμένο fast food ή ένα απλό gourmet ala carte. Ακόμη και οι γνώστες αυτού του είδους και γενικότερα του κλάδου της εστίασης διαφωνούν για τον ακριβή ορισμό της έννοιας του casual. Ορισμένοι, για παράδειγμα θεωρούν ότι η Starbucks είναι μια ταχέως casual έννοια. Κάποιοι άλλοι όμως την θεωρούν απλά μια εταιρία προπαρασκευασμένων τροφίμων. Ο όρος είναι πολύ ευρύς. Σύμφωνα με τον Tristano (2008), τα κριτήρια θα μπορούσαν να ήταν:
 - ❖ Ανώτερος μέσος όρος couvert, το οποίο κυμαίνεται μεταξύ 10 και 14€.
 - ❖ Απευθύνονται σε ενήλικες, οι οποίοι αποζητούν υγιεινότερα μενού.
 - ❖ Έχουν αναβαθμισμένο décor, το οποίο θυμίζει περισσότερο εστιατόριο παρά fast food restaurant
 - ❖ Υπάρχει εξυπηρέτηση πελατών και συμπληρωματικό εστιατοριακό προϊόν.
 - ❖ Η ατμόσφαιρα είναι ήρεμη και διακριτική.

- ❖ Τα εδέσματα που παρασκευάζονται είναι φρέσκα και όχι προψημένα, ενώ πληρούνται όλες οι άλλες προδιαγραφές θα μπορούσε ο πελάτης να σερβιριστεί και μόνος του από τον πάγκο.
- **Gourmet food.** Ο όρος Gourmet, ο οποίος αναφέρεται πλέον σε ένα πολιτιστικό ιδεώδες που συνδέεται άρρηκτα με την μαγειρική τέχνη και το υψηλού επιπέδου service, μπορεί να περιγράψει επίσης και μια κατηγορία εστιατορίων, με υψηλής ποιότητας κουζίνα, ειδική παρουσίαση και υψηλή εξειδίκευση. Στις Ηνωμένες Πολιτείες, εξελίχθηκε ένα κίνημα την δεκαετία του 1980 - gourmet food - που επέφερε τον διαχωρισμό της ελίτ των φαγητών και υπηρεσιών από τις απλές παρασκευές και το βασικό service. Η haute cuisine, και το εξαιρετικό service, συναντιούνται για να δημιουργήσουν το απόλυτο εστιατόριο. Γενικά, ο όρος αυτός περιγράφει ανθρώπους και καταστάσεις με εκλεπτυσμένο γούστο και μεράκι.

Ορισμένες εκδηλώσεις, όπως:

- γευσιγνωσίες οίνου,
- επιδείξεις ανοίγματος σαμπάνιας sabrage,
- σεμινάρια γευσιγνωσίας οίνου, αποσταγμάτων,
- decoupage κρεατικών, ανανά,
- αναζητήσεις στα είδη προκλητικής κατανάλωσης (χαβιάρι, μανιτάρι τρούφα, cognac, Armagnac, champagne, πούρα, malt whiskies, grand vin),

είναι στοιχεία που ενδιαφέρουν gourmet ανθρώπους που τους αρέσει η καλή ζωή και το καλό φαγητό. Αυτοί βέβαια οι άνθρωποι θα πρέπει να διαθέτουν υψηλό κοινωνικό status και μεγάλη οικονομική δυνατότητα.

3.3 Επιλογή Εστιατορίου

Η κατανόηση των κινήτρων που οδηγούν τους πελάτες στην επιλογή συγκεκριμένου εστιατορίου έχει ουσιαστικά τη βάση της στη μελέτη της συμπεριφοράς του καταναλωτή. Σύμφωνα με τους Shiffman & Kanuk (1997), η καλή γνώση της συμπεριφοράς του καταναλωτή διευκολύνει την ανάπτυξη επιτυχημένων στρατηγικών marketing.

Ο καταναλωτής για να μπει στην αγοραστική διαδικασία, πρέπει να δεχτεί κάποια ερεθίσματα, είτε από το κοινωνικό του περιβάλλον, είτε από το περιβάλλον Μάρκετινγκ της όποιας επιχείρησης. Αφού επεξεργαστεί τα ερεθίσματα αυτά και αναγνωρίσει την ανάγκη του, θα ψάξει να την καλύψει με κάποια από τις εναλλακτικές που ενδεχομένως έχει. Παρακάτω θα δούμε μερικά από τα κίνητρα του καταναλωτή στην επιλογή εστιατορίου.

3.3.1 Το φαγητό ως κριτήριο επιλογής

Σύμφωνα με τους Kivela et al. (1999), το φαγητό είναι το πλέον απαραίτητο στοιχείο της συνολικής εμπειρίας του να τρώει κανείς σε εστιατόριο, καθώς επίσης και σημαντικό στοιχείο της εικόνας του, ενώ ο Peri (2006), αναφορικά με την ποιότητα του φαγητού σημειώνει ότι αποτελεί την απόλυτη απαίτηση προκειμένου να ικανοποιηθούν οι ανάγκες και οι προσδοκίες των πελατών εστιατορίων. Αναγνωρίζοντας τη σημασία της ποιότητας του φαγητού στον τομέα των εστιατορίων, προγενέστερες έρευνες κατέληξαν σε διάφορους προσδιοριστικούς παράγοντες αυτής.

Αρχικά, η παρουσίαση, δηλαδή η ελκυστικότητα κατά την οποία εμφανίζεται και διακοσμείται το φαγητό, αποτελεί ένα από αυτά τα στοιχεία. Οι Kivela et al. (1999)

επισήμαναν ότι η παρουσίαση του φαγητού είναι το χαρακτηριστικό «κλειδί» για την επίτευξη της ικανοποίησης του πελάτη.

Επίσης, ένα επιπλέον στοιχείο της ποιότητας είναι η υγιεινή επιλογή, εννοώντας το θρεπτικό και υγιεινό προσφερόμενο φαγητό. Οι Johns & Tyas (1996) στη μελέτη τους αναφέρουν ότι το υγιεινό φαγητό μπορεί να έχει σπουδαία επίδραση στην αντιλαμβανόμενη ποιότητα από τον πελάτη και κατ' επέκταση στη συνολικότερη επίδραση της εμπειρίας του. Είναι αξιοσημείωτο το γεγονός ότι πολλοί πελάτες ενδιαφέρονται για την υγεία τους και για το λόγο αυτό η διαθεσιμότητα θρεπτικών τροφίμων αποκτά σταδιακά μεγάλη σημασία ως ουσιώδες στοιχείο της ικανοποίησης, όπως επισήμανα οι Sulek & Hensley σε μελέτη τους το 2004, ενώ όμως δε μένει εκτός από τη λίστα των στοιχείων και η γεύση, η οποία με τη σειρά της αποτελεί το ουσιαστικό κομμάτι επιρροής της ικανοποίησης του πελάτη και ενθαρρύνει τις μελλοντικές προθέσεις του επιστροφής στο εστιατόριο (Kivela et al., 1999).

Επιπρόσθετα η φρεσκάδα, η οποία έχει να κάνει με την φρέσκια κατάσταση του φαγητού διαδραματίζει καταλυτικό ρόλο στην αντίληψη της ποιότητας (Acebrón & Dorico, 2000; Kivela et al., 1999). Τέλος, η θερμοκρασία είναι ακόμα ένα στοιχείο της ποιότητας του φαγητού (Kivela et al., 1999) και αλληλεπιδρά με άλλα ευαίσθητα γνωρίσματα, όπως τη γεύση, τη μυρωδιά και την όψη, σχετιζόμενη άμεσα με την αξιολόγηση της γεύσης του φαγητού (Delwiche, 2004).

3.3.2 Το περιβάλλον ως παράγοντας επιλογής

Η απάντηση για το ρόλο που παίζει η ατμόσφαιρα του εστιατορίου στην αξιολόγηση του από τους πελάτες έδωσε το 1973 ο Kotler (1973), ο οποίος ήταν ο πρώτος που συσχέτισε το «φυσικό περιβάλλον» με την επιλογή εστιατορίου και συγκεκριμένα τόνισε ότι οι καταναλωτές ενδιαφέρονται για κάτι περισσότερο από ένα απτό προϊόν

ή μια υπηρεσία, όταν πρόκειται να πάρουν μία απόφαση αγοράς. Το φυσικό περιβάλλον έχει επανειλημμένα επιβεβαιωθεί ότι επηρεάζει το βαθμό των συναισθημάτων των καταναλωτών (Baker, 1987; Bitner, 1992), όπως επίσης και την ικανοποίησή τους (Bitner, 1990; Chang, 2000). Ο περιβάλλοντας χώρος μπορεί να παράγει αισθήματα διέγερσης, ευχαρίστησης ή χαλάρωσης.

Αποτελέσματα ερευνών επιβεβαιώνουν ότι το στυλ (ατμόσφαιρα, θέμα) του εστιατορίου αποτελεί σημαντικό στοιχείο του (Bitner, 1992; Finkelstein, 1989), μάλιστα ο τελευταίος υποστήριξε ότι οι εστιάτορες έχουν αποδεχτεί την ατμόσφαιρα του μαγαζιού ως εξέχον χαρακτηριστικό του δείπνου σε εστιατόρια και θεωρεί ότι είναι τουλάχιστον ίσης σημαντικότητας με το φαγητό καθεαυτό. Αν και η ατμόσφαιρα δεν έχει άμεση σχέση με την κατανάλωση του φαγητού, έχει πολύ μεγάλη σημασία για τις προσδοκίες και τη συνολική εμπειρία του καταναλωτή. Αυτή η άποψη έχει έντονα υποστηριχθεί και από τον Bitner (1992), ο οποίος έχει διατυπώσει το αξίωμα των «servicescapes» που αφορά τις επιρροές στην προσδοκία και την ικανοποίηση των πελατών από τα εστιατόρια. Για τους restaurant marketers αυτό σημαίνει ότι το να διαθέτεις και να πουλάς καλό φαγητό δεν αποτελεί πλέον το σημαντικότερο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της στρατηγικής για την προσέλκυση νέων πελατών και τη διατήρηση των υπαρχόντων.

Επιπλέον, ψυχολόγοι του περιβάλλοντος αναφέρουν ότι τα άτομα αντιδρούν στους χώρους με δύο γενικούς και αντίθετους τρόπους συμπεριφοράς: την προσέγγιση ή την αποφυγή (Mehrabian & Russell, 1974) και φυσικά για αυτόν τον λόγο είναι καταλυτικής σημασίας η δημιουργία του σωστού μίγματος ικανοποίησης.

Κατά συνέπεια, ποικίλοι είναι οι τρόποι διαμόρφωσης του περιβάλλοντος ώστε να επηρεαστεί θετικά η εκτίμηση της ποιότητας των υπηρεσιών από την πλευρά των

πελατών (Aubert-Gamet & Cova, 1999). Τα διάφορα ατμοσφαιρικά στοιχεία μέσα σε έναν οποιονδήποτε χώρο προσφοράς υπηρεσίας είναι τόσο οπτικά όσο και ακουστικά, όπως η λειτουργικότητα και ο χώρος, ο σχεδιασμός, τα χρώματα, η μουσική.

Έτσι, μερικά στοιχεία, που σχετίζονται με τον περιβάλλοντα χώρο και μπορούν να επηρεάσουν την εντύπωση των πελατών είναι τα εξής:

- 1) Η χωροταξία (Ching, 1996).
- 2) Η εσωτερική διακόσμηση ενός εστιατορίου μπορεί να επηρεάσει το χρόνο παραμονής των πελατών σε αυτό (Wakefield & Blodgett, 1996)
- 3) Το χρώμα αποτελεί ένα ισχυρό οπτικό χαρακτηριστικό ενός χώρου που προκαλεί την προσοχή του πελάτη και διεγείρει τις αισθήσεις (Bellizzi & Hite, 1992).
- 4) Η μουσική αποτελεί, τέλος, και αυτή έναν τρόπο πρόκλησης ερεθισμάτων στις αισθήσεις και τις συμπεριφορές σε ένα χώρο προσφοράς υπηρεσίας (Mattila & Wirtz, 2001).

Σύμφωνα με τα παραπάνω, ο ιδιοκτήτης του εστιατορίου πρέπει να επενδύσει χρήματα στη διαμόρφωση του περιβάλλοντα - εσωτερικού και εξωτερικού - χώρου του καταστήματός του, προκειμένου να έχει τα προσδοκώμενα αποτελέσματα.

3.3.3 Η τιμή ως παράγοντας επιλογής εστιατορίου

Στο μυαλό του πελάτη, η τιμή που θα υποχρεωθεί να πληρώσει για μια παρεχόμενη προς αυτόν υπηρεσία είναι και αυτή που καθορίζει το επίπεδο της ποιότητας της υπηρεσίας (Teboul, 1991). Καθώς το γεύμα σε ένα χώρο μαζικής εστίασης αποτελεί πλέον αναπόσπαστο κομμάτι του τρόπου ζωής των καταναλωτών, οι έμπειροι καταναλωτές έχουν ανεβάσει τον πήχη των απαιτήσεών τους σε σχέση με την

ποιότητα, την εξυπηρέτηση, το φαγητό και τον περιβάλλοντα χώρο, αποσκοπώντας στην σωστή αξιοποίηση των χρημάτων τους (Klara, 2001). Έτσι, προσφέροντας απλά και μόνο ένα καλό φαγητό και μια καλή υπηρεσία δεν είναι πλέον αρκετό για την προσέλκυση και τη διατήρηση των πελατών. Για να αποκτήσει κανείς σήμερα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα θα πρέπει να προσφέρει και αξία.

Η τιμή των προϊόντων / υπηρεσιών μπορεί να επηρεάζει σημαντικά τους πελάτες, επειδή έχει τη δυνατότητα να τους προσελκύει ή να τους απωθεί (Monroe, 1989), ειδικότερα δε καθώς η τιμή λειτουργεί υποσυνείδητα ως ένας δείκτης της ποιότητας (Lewis & Shoemaker, 1997).

3.3.4 Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των καταναλωτών και η επιρροή τους στην επιλογή εστιατορίου

Πολλές είναι εκείνες οι έρευνες που έχουν γίνει, ώστε οι ερευνητές να μπορέσουν να καταλήξουν στο αν τα δημογραφικά χαρακτηριστικά (φύλο, ηλικία, επάγγελμα κτλ) του ατόμου παίζουν ρόλο στην επιλογή ενός εστιατορίου. Άλλες έχουν καταλήξει στο συμπέρασμα ότι είναι ένας σημαντικός παράγοντας επιρροής της τελικής αγοραστικής απόφασης του ατόμου και άλλες φέρουν αντίθετα αποτελέσματα.

Το φύλο αλλά και η ηλικία έχει επιβεβαιωθεί ότι παίζουν σημαίνοντα ρόλο στην επιλογή του εστιατορίου. Σύμφωνα με τους Price et al. (1992), τα άτομα που ανήκουν στις μικρότερες ηλικιακές ομάδες, προτιμούν τα εστιατόρια γρήγορης εξυπηρέτησης, ενώ τα μεγαλύτερα άτομα και κυρίως οι επαγγελματίες / επιχειρηματίες επιλέγουν εστιατόρια με παραδοσιακή ατμόσφαιρα, η οποία συνδυάζεται με σωστή εξυπηρέτηση, ενώ και πάλι αναφερόμενος στην ηλικία ο Lahue (2000) επιβεβαιώνει από αντίστοιχη έρευνα του ότι σημαντικοί παράγοντες για τους μεγαλύτερης ηλικίας

καταναλωτές είναι η τοποθεσία, το επίπεδο θορύβου που επικρατεί και τα άνετα καθίσματα που διαθέτει το εστιατόριο.

Κεφάλαιο 4^ο - Η Οργάνωση των Επισιτιστικών Επιχειρήσεων εντός των Ξενοδοχειακών Μονάδων

4.1 Γενική Εικόνα των Επισιτιστικών Επιχειρήσεων εντός των Ξενοδοχειακών μονάδων

Οι επισιτιστικές επιχειρήσεις, οι οποίες λειτουργούν μέσα στον ξενοδοχειακό κλάδο έχουν σαν αντικείμενο δραστηριότητας του, τις εκμεταλλεύσεις της Αποθήκη , της υπηρεσίας του Room Service, των εστιατορίων που λειτουργούν μέσα στα ξενοδοχεία, τα Bars και τα Snack Bars. Οι επισιτιστικές επιχειρήσεις εμπλέκονται στα Συνέδρια και τις διάφορες εκδηλώσεις (Δεξιώσεις) που διεξάγονται μέσα στο ξενοδοχείο με ότι αυτό συνεπάγεται, όσον αφορά τις πρώτες ύλες, τις εγκαταστάσεις, τους εξοπλισμούς, το προσωπικό και όλες τις τεχνικές και διαδικασίες σε ότι αφορά το φαγητό και το ποτό των ενοίκων.

Πιο συγκεκριμένα , οι τομείς δράσης του μεγάλου αυτού τομέα είναι οι αγορές, οι παραλαβές, η αποθήκευση, η διάθεση στα τμήματα, η παρασκευή, η διάθεση στα τμήματα κατανάλωσης (προώθηση, δημόσιες σχέσεις), τις εισπράξεις από τα παραπάνω και βοηθητικά όλα τα αναλώσιμα υλικά (υλικά καθαριότητας, βοηθητικά επιτραπέζια υλικά).

Επειδή η δράση τους είναι ιδιαίτερα σημαντική, ο ρόλος της διοίκησης αυτών είναι να φροντίζει, ώστε να εξασφαλίζεται η ευημερία της επιχείρησης και με τον τρόπο αυτό να επιτυγχάνεται η μεγαλύτερη δυνατή αποδοτικότητά τους. Κάτι τέτοιο βέβαια προϋποθέτει να έχει η επιχείρηση προσδιορίσει τους ειδικούς αντικειμενικούς της σκοπούς και έπειτα να προσπαθήσει να τους επιτύχει σε μεσοπρόθεσμη αλλά και μακροπρόθεσμη βάση. Οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις, όποια μορφή και μέγεθος και αν έχουν, πρέπει να γνωρίζουν την πορεία των εργασιών τους, να έχουν ξεκάθαρους στόχους, τους οποίους πρέπει να επιτύχουν, ενώ δεν πρέπει να αγνοούν τη διαδικασία

ανάπτυξής τους, η οποία πρέπει να είναι στρατηγικά σχεδιασμένη αλλά και τα συγκεκριμένα μέσα δράσης τους (Λαλούμης, 2002).

Η επίτευξη των στόχων της επιχείρησης αφορά άμεσα τους διαθέσιμους πόρους της επιχείρησης και συνεπώς η διεύθυνση και η επίλυση όλων των προβλημάτων που προκύπτουν με τη χρήση αυτών είναι σημαντικός παράγοντας για να φτάσει η επιχείρηση στο ποθητό αποτέλεσμα. Τέτοιοι διαθέσιμοι πόροι είναι:

1. το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης
2. οι χρηματικοί προς διάθεση πόροι
3. Η ενέργεια
4. Η παραγωγή
5. Ο εξοπλισμός της επιχείρησης και
6. Οι διαδικασίες που ακολουθεί

Ένα σημαντικό συστατικό της οργάνωσης είναι αυτό του χώρου, με τέτοιο τρόπο, ώστε να ελαχιστοποιούνται οι ανθρώπινες θυσίες εκ μέρους του εργατικού δυναμικού, ώστε να υπάρχουν τρόποι αξιοποίησης του, ώστε να μη σπαταλάται άσκοπα ανθρώπινη προσπάθεια. Συγκεκριμένα, η θέση των επισιτιστικών επιχειρήσεων εντός του ξενοδοχείου μπορεί να επιλεγεί με τους εξής τρόπους:

- ✓ Οριζόντια ή κάθετη διάρθρωση εντός της ξενοδοχειακής μονάδας
- ✓ Ανάλογα με την ένταση του προϊόντος
- ✓ Ανάλογα με τη θέση του τμήματος προμηθειών
- ✓ Ανάλογα με τη θέση της κουζίνας
- ✓ Ανάλογα με την αλληλεξάρτηση μεταξύ των Food and Beverage τμημάτων εντός της μονάδας
- ✓ Ανάλογα με τη θέση των τμημάτων πωλήσεων και παραγωγής

- ✓ Ανάλογα με τη δυνατότητα άσκησης αποτελεσματικότερου ελέγχου

Αυτό που απαιτείται είναι το επισιτιστικό τμήμα του ξενοδοχείου να εξυπηρετεί τις ανάγκες των πελατών, να υπάρχει διαμορφωμένη η κατάλληλη ατμόσφαιρα μέσα σε αυτό, ώστε να δημιουργείται η κατάλληλη ψυχολογία (προς κατανάλωση) στους πελάτες και ταυτόχρονα να διευκολύνεται η δουλειά των υπαλλήλων σε αυτό.

Στην εφαρμογή του συντονισμού όλων αυτών σημαίνων ρόλο παίζει ο μάνατζερ της επισιτιστικής επιχείρησης, ο οποίος επιτυγχάνεται όταν δίνονται ορθές κατευθύνσεις από τον μάνατζερ και ο ίδιος είναι υπ' ατμών για την τήρησή τους. Επίσης, όταν υπάρχει ένα ενιαίο γενικό πρόγραμμα δράσης, για τους σκοπούς και τους στόχους της επιχείρησης, η καλή οργάνωση των επικοινωνιών μέσα στην επιχείρηση – κάθετες και οριζόντιες σχέσεις, ενώ παράλληλα γίνονται ενημερωτικές πληροφοριακές συγκεντρώσεις του προσωπικού για τη συζήτηση και την επίλυση προβλημάτων, για τους σκοπούς καθώς και τις επιδιώξεις της επιχείρησης (Μάντζαρης, 2003).

4.2 Τμήματα των Επισιτιστικών Επιχειρήσεων εντός της Ξενοδοχειακής Μονάδας

4.2.1 Η κουζίνα

Η κουζίνα είναι ο χώρος όπου παράγονται τα προϊόντα και τα εδέσματα ή απλά το παρασκευαστήριο στο εστιατόριο εντός της ξενοδοχειακής μονάδας. Σημαντικό ρόλο στην εύρυθμη λειτουργία αυτής παίζει ο τύπος των γευμάτων που θα παρασκευάζονται και θα προσφέρονται, και αυτό διότι άλλη οργάνωση και δομή θα είχε ένα εστιατόριο πόλεως, άλλη ένα “grill room” και άλλη μια κεντρική κουζίνα παραγωγής που λειτουργεί σε συνδυασμό με κουζίνες «δορυφόρους» σε διαφορετικά σημεία, π.χ. room service, snack bar κ.λ.π. (Μάρας, 1997).

Ο χώρος πρέπει να είναι οργανωμένος κατά τέτοιο τρόπο, ώστε να εξασφαλίζεται η λειτουργικότητα του, χωρίς να υπάρχει σπατάλη ανθρώπινου δυναμικού, όπως αναφέρθηκε και παραπάνω. Ο χώρος πρέπει να είναι διαμορφωμένος έτσι ώστε να μην παρεμποδίζεται η εργασία των ατόμων που απασχολούνται στο χώρο και να διασφαλίζονται ασφαλείς διαδρομές κυκλοφορίας τους. Σημαντικός είναι επίσης τόσο ο φωτισμός όσο και ο επαρκής εξαερισμός της.

4.2.2 Το Εστιατόριο

Όσον αφορά το χώρο του εστιατορίου, συνήθως παρατηρείται μεγάλη ποικιλία και παρουσιάζονται πολλές ομοιότητες αλλά και διαφορές, που αφορούν στο μέγεθος του εστιατορίου, τον τύπο, την τοποθεσία του μέσα στην ξενοδοχειακή μονάδα, το περιβάλλον που είναι διαμορφωμένο στο χώρο, το σέρβις, τον εξοπλισμό κ.λ.π.. Ως εκ τούτου είναι δύσκολο να οριστεί ένα συγκεκριμένο μοντέλο οργάνωσης, διότι κάθε επιχείρηση είναι μοναδική και οι ανάγκες λειτουργίας της εξειδικευμένες.

Γενικότερα όμως αυτό που μπορούμε να αναφέρουμε, σύμφωνα με τους Λαλουμή & Στεφανακίδη (2005), η οργάνωση του εστιατορίου, εν γένει αλλά και στο εσωτερικό μιας επισιτιστικής επιχείρησης εντός μιας ξενοδοχειακής μονάδας, αναφέρεται στα εξής:

- ❖ Στις αρμοδιότητες των επιμέρους τμημάτων της κάθε επιχείρησης
- ❖ Στην τοποθέτηση ενός διευθυντικού στελέχους σε κάθε τμήμα της και
- ❖ Στην διαμόρφωση και κατανομή των θέσεων εργασίας ανάλογα με τις ανάγκες που προκύπτουν μέσα στα τμήματα.

Το εσωτερικό του εστιατορίου θα πρέπει να δημιουργεί το συναίσθημα της «ατμόσφαιρας», το οποίο δίνει στους πελάτες μια αίσθηση ευεξίας και τους προκαλεί

ευχάριστα συναισθήματα, ικανά να τους βοηθήσουν σε μια θετική αγοραστική απόφαση και τη δημιουργία μιας θετικής στάσης για το εστιατόριο.

Στο εστιατόριο, όπου ουσιαστικά γίνεται η προσφορά γευμάτων, δημιουργείται μια θετική εντύπωση και βελτιώνεται η ψυχολογική διάθεση του ατόμου-πελάτη. Για τον λόγο αυτόν πρέπει να λαμβάνονται υπόψη ορισμένοι τεχνικοί παράγοντες στη διαρρύθμιση των χώρων όπως είναι η τοποθεσία, η θέα, η πρόσοψη του και η εσωτερική διαρρύθμιση. Συγκεκριμένα η θέα έχει παρατηρηθεί ότι είναι το στοιχείο που επηρεάζει σημαντικά το σχεδιασμό και τη λειτουργία ενός εστιατορίου, αφού όταν είναι εντυπωσιακή, τότε είναι φυσικό να αποτελέσει το επίκεντρο της διευθέτησης των τραπεζιών του εστιατορίου, ώστε να μπορούν να την απολαύσουν όσο το δυνατόν περισσότεροι πελάτες.

Αξίζει να σημειωθεί ότι ο βασικός χώρος του εστιατορίου είναι η αίθουσα όπου παρατίθενται τα γεύματα, για τον λόγο αυτόν δίνεται μεγάλη σημασία στη διαρρύθμισή της, στην οποία πρέπει να περιλαμβάνονται μεταξύ των άλλων τα εξής:

1. Την πρόσβαση στο εστιατόριο
2. Την κυκλοφορία στον χώρο του φαγητού
3. Την κατεύθυνση της κίνησης και
4. Τη διευθέτηση των τραπεζιών και καθισμάτων,

Τα οποία πρέπει να είναι κατά τέτοιο τρόπο ώστε να μην περιορίζεται η διέλευση τόσο του προσωπικού, όσο και τον θαμώνων.

4.2.3 Bars

Τα bars είναι χώροι διασκέδασης και ψυχαγωγίας, όπου μπορεί να γίνει οποιαδήποτε κατανάλωση ποτού, αλκοολούχου ή μη. Τα bar που συναντάμε στα ξενοδοχεία ανήκουν συνήθως σε μια από τις παρακάτω κατηγορίες (Μάρας, 1997)

-  Dancing Bar
-  American Bar
-  Restaurant – Piano Bar
-  Espresso Bar
-  Snack Bar
-  Wine Bar
-  Pool Bar
-  Beach Bar
-  Roof Garden Bar

Αν επιλέξουμε να τοποθετήσουμε το οποιοδήποτε είδους μπαρ εντός του ξενοδοχείου, οι καταλληλότεροι χώροι είναι κοντά στο εστιατόριο ή την πισίνα του ξενοδοχείου, ακόμη και δίπλα σε αυτήν, αλλά και στην ταράτσα του ξενοδοχείου, από την οποία συνήθως προσφέρεται στους θαμώνες η δυνατότητα να θαυμάσουν μια πανοραμική θέα της περιοχής που είναι τοποθετημένο το ξενοδοχείο. Κάθε μια από τις παραπάνω κατηγορίες των bar έχει το δικό του προσωπικό χαρακτήρα και στυλ και προσεγγίζει συνήθως διαφορετικούς πελάτες, ο καθένας από τους οποίους έχει τις δικές του προσωπικές ανάγκες.

Το μοναδικό bar που βρίσκεται σχεδόν πάντα στην ίδια θέση μέσα σε ένα ξενοδοχείο, και μάλιστα είναι εκείνο που είναι τοποθετημένο σε ευδιάκριτο σημείο σε κεντρικό σημείο του ξενοδοχείου είναι το main bar.

4.2.4 Τμήμα Εκδηλώσεων

Τα περισσότερα ξενοδοχεία και μάλιστα εκείνα που πληρούν όλα τις σύγχρονες προδιαγραφές δεν μπορούν να έχουν την υποδομή για τη φιλοξενία και την οργάνωση μαζικών εκδηλώσεων, κάτι το οποίο βέβαια δε συμβαίνει σε τακτικό χαρακτήρα, αλλά παρατίθεται κατόπιν παραγγελίας και αφορά σημαντικά γεγονότα όπως: δεξιώσεις, χορούς, συνέδρια, επιδείξεις κτλ. Αυτές οι εκδηλώσεις λαμβάνουν χώρα κυρίως στις μεγάλες αίθουσες του ξενοδοχείου και χαρακτηρίζονται από διάφορες διαστάσεις και συγκεκριμένα χαρακτηριστικά.

4.2.5 Υπηρεσία Δωματίων

Αν και η υπηρεσία δωματίων ή διαφορετικά Room Service, όπως συνηθίζεται δεν είναι ένα εστιατόριο, αλλά εντάσσεται στον ευρύτερο χώρο αυτού, καθώς διαθέτει ειδικό χώρο σερβιρίσματος των φαγητών που σερβίρονται στα δωμάτια των πελατών. Η συγκεκριμένη υπηρεσία έχει υψηλό κόστος για το ίδιο το ξενοδοχείο, αλλά είναι και υψηλό το αντίτιμο που καλούνται να καταβάλλουν οι πελάτες που θέλουν μια τέτοια υπηρεσία. Πολλοί πιστεύουν ότι η συγκεκριμένη υπηρεσία αποτελεί σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για το ξενοδοχείο που τη διαθέτουν, καθώς μια σωστή οργάνωση και προώθηση της μπορεί να τη μετατρέψει σε άκρως κερδοφόρα.

Όταν το ξενοδοχείο δε διαθέτει αυτή την υπηρεσία, εξοπλίζει το δωμάτιο με mini bars, στα οποία υπάρχει ένας περιορισμένος αριθμός και ποικιλία προϊόντων προς κατανάλωση. Βέβαια, η ύπαρξη mini bar δεν αποκλείει και την ύπαρξη της υπηρεσίας του room service.

4.3 Η σημασία του επισιτιστικού τμήματος του ξενοδοχείου

Στα πλαίσια της συνολικής ανάπτυξης των διάφορων κλάδων της οικονομίας, δημιουργήθηκε έντονος ανταγωνισμός τόσο μεταξύ των ανεξάρτητων εστιατορίων, αλλά και μεταξύ εκείνων που λειτουργούν εντός των ξενοδοχειακών μονάδων με αποτέλεσμα το Επισιτιστικό Τμήμα ή Τμήμα Τροφίμων και Ποτών (Food & Beverage Department) να αποτελεί σήμερα ένα σημαντικό τμήμα του ξενοδοχείου, αφού απασχολεί σχεδόν τους μισούς εργαζόμενους είναι υπεύθυνο για το 50% των συνολικών εσόδων του ξενοδοχείου, τουλάχιστον όσον αφορά στα μεγάλα ξενοδοχεία (Vastardis, 1999α).

Έτσι λοιπόν, πολλά είναι πλέον εκείνα τα ξενοδοχεία τα οποία σχεδιάζουν τη στρατηγική τους βασιζόμενοι εκτός των άλλων και στο τμήμα F&B και επιλέγουν για τη στελέχωση αυτού με άρτια εκπαιδευμένο προσωπικό και ποιοτικές πρώτες ύλες, ενώ ταυτόχρονα επενδύουν μεγάλα ποσά στην ανάπτυξη του, ώστε να παρέχουν στους πελάτες τους υπηρεσίες υψηλών προδιαγραφών, γεγονός που αυξάνει την ικανοποίησή τους.

Λόγω του ότι ο βαθμός ικανοποίησης του πελάτη ενός ξενοδοχείου εξαρτάται και από τις υπηρεσίες των επισιτιστικών επιχειρήσεων, καθώς μπορούν να θεωρηθούν ως ένα διευρυμένο προϊόν, που συμπληρώνει το βασικό (διαμονή στο ξενοδοχείο), η οργάνωσή τους πρέπει να είναι ιδιαίτερα προσεγμένη, πράγμα που σημαίνει ότι αν ο πελάτης μείνει ικανοποιημένος και από το συνδυασμό αυτών θα προτιμήσει εκ νέου το ξενοδοχείο. Βέβαια, από την άλλη πλευρά, έχει αποδειχθεί σύμφωνα με του Patton et al. (1995), ότι το 91% των δυσαρεστημένων πελατών ενός εστιατορίου δεν θα επιστρέψουν, ενώ ταυτόχρονα θα μιλήσουν σε οκτώ με δέκα άλλους για την αρνητική τους εμπειρία (Patton et al., 1995)

Όμως, αξίζει να σημειωθεί ότι η σημασία των επισιτιστικών τμημάτων είναι τέτοια που η διοίκηση του ξενοδοχείου, οφείλει πέρα από τα ποιοτικά προϊόντα να προσφέρει στον πελάτη και ποιοτική εξυπηρέτηση, κάτι που μπορεί να επιτευχθεί με τη διαρκή και ολοκληρωμένη εκπαίδευση των υπαλλήλων που απασχολούνται στα τμήματα αυτά. Οι υπάλληλοι δε θα πρέπει μόνο να αξιολογούνται από αυτούς που βρίσκονται στα ανώτερα κλιμάκια της διοίκησης, αλλά θα πρέπει να αναπτύσσεται μεταξύ τους μια αμφίδρομη επικοινωνία, γεγονός που επικουρεί στην επίλυση οποιουδήποτε προβλήματος προκύπτει εγκαίρως. Παράλληλα όμως η ενεργός συμμετοχή τους σε αποφάσεις που αφορούν τα τμήματα που εργάζονται θα αυξήσει την αποδοτικότητα τους και θα φέρει τα καλύτερα δυνατά αποτελέσματα στους πελάτες.

Ολοκληρώνοντας να τονίσουμε ότι το Τμήμα τροφίμων και ποτών είναι άρρηκτα συνδεδεμένο με την παροχή υπηρεσιών φιλοξενίας από μια ξενοδοχειακή μονάδα, σε τέτοιο βαθμό όπου θεωρείται αδιανόητη η προσφορά καταλύματος, χωρίς την ύπαρξη το λιγότερο μιας στοιχειώδους και οργανωμένης παροχής υπηρεσιών επισιτισμού, αφού σε γενικές γραμμές είναι ευρέως αποδεκτό ότι το συγκεκριμένο πρόκειται για ένα τμήμα που, εκτός από το ότι είναι απαραίτητο, μπορεί να συμβάλλει το ίδιο καλά στην αναβάθμιση της συνολικής εικόνας τόσο των προσφερομένων υπηρεσιών από μια ξενοδοχειακή μονάδα, όσο και των κερδών της.

Κεφάλαιο 5^ο - Εφαρμογή των Αρχών του Μάρκετινγκ στις Επισιτιστικές Επιχειρήσεις εντός των Ξενοδοχειακών Μονάδων

5.1 Η Ανάγκη του Μάρκετινγκ μέσα στις Επισιτιστικές Επιχειρήσεις – Μια Γενική Εικόνα

Σύμφωνα με έρευνα του Vastardis (1999), τα ξενοδοχεία που παρέχουν πλήρεις υπηρεσίες, οφείλουν να διατηρούν επισιτιστικά τμήματα, τα οποία αποτελούν γι' αυτά σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και ένα βασικό όπλο επιβίωσης και ανάπτυξης μέσα στο δύσκολο στίβο του ανταγωνισμού του κλάδου.

Έχει παρατηρηθεί ότι τα εστιατόρια, τα οποία έχουν κέρδη ζωτικής σημασίας για την επιτυχημένη λειτουργία των ξενοδοχείων. Κάτι τέτοιο όμως δεν είναι πολλές φορές εφικτό, καθώς τα εστιατόρια δεν είναι κερδοφόρα, με βασική αιτία το υψηλό κόστος, που χαρακτηρίζει τη λειτουργία τους. Οι παράγοντες εν προκειμένω που καθορίζουν την κερδοφορία των επισιτιστικών τμημάτων των ξενοδοχείων είναι οι εξής:

- ο πρώτες ύλες,
- οι τεχνικές παραγωγής και διάθεσης,
- το ανθρώπινο δυναμικό,
- η υποδομή των υφιστάμενων χώρων και
- ο εξοπλισμός, τον οποίο αυτά διαθέτουν.

Η εύρυθμη λειτουργία λοιπόν των μονάδων, η κερδοφορία και η μεγιστοποίηση αυτής είναι αποτέλεσμα της σωστής διαχείριση των παραπάνω συντελεστών, αλλά και συνισταμένη της ικανότητας των στελεχών της διοίκησης (Μάρας, 2002).

Τα επισιτιστικά τμήματα που λειτουργούν εντός των εστιατορίων πρέπει να σχεδιάζονται προσεκτικά και η λειτουργία τους να είναι αποτέλεσμα στρατηγικής μελέτης και όχι τυχαίων επιλογών, κάτι το οποίο θα βοηθήσει στην ανάπτυξη ενός

ισχυρού γαστρονομικού brand και με το κατάλληλο επικοινωνιακό πρόγραμμα θα γίνει η προώθηση του στους πελάτες και τους καταναλωτές των συγκεκριμένων υπηρεσιών.

Προς αυτή την κατεύθυνση μπορεί να βοηθήσει ένα στρατηγικό σχεδιασμό Μάρκετινγκ με ορισμένα χαρακτηριστικά, τα οποία θα βοηθήσουν στην μακροπρόθεσμη ανάπτυξη της επιχείρησης. Γενικότερα, οι στόχοι που τίθενται μέσα από ένα πρόγραμμα Μάρκετινγκ θα πρέπει να ακολουθούν τα εξής [8]:

1. Να είναι συγκεκριμένοι και να αποδίδονται αριθμητικά: ο όγκος των πωλήσεων, ο κύκλος εργασιών και -ή δυνατόν- το μερίδιο της αγοράς. Δηλαδή, η διοίκηση να ορίσει ακριβώς πόσο θέλει να είναι το κέρδος της για παράδειγμα μέσα σε ένα ορισμένο χρονικό διάστημα.
2. Να είναι εξειδικευμένοι σ' ότι αφορά τα προϊόντα και τα τμήματα της αγοράς. Για παράδειγμα., να γνωρίζουν οι ιθύνοντες ακριβώς από πού θέλουν να προέλθει το κέρδος που επιζητούν. Από πελάτες μόνο του ξενοδοχείου, από άτομα τα οποία περιστασιακά επισκέπτονται το εστιατόριο, εκμεταλλευόμενοι απλά την υπηρεσία εστίασης που προσφέρεται εντός του ξενοδοχείου ή το συνδυασμό των παραπάνω.
3. Να εξειδικευθούν την χρονική περίοδο κατά την οποία οι στόχοι αυτοί θα επιτευχθούν.
4. Να είναι ρεαλιστικοί ιδιαίτερα ως προς τις τάσεις της αγοράς και σε σχέση με τον διαθέσιμο προϋπολογισμό.
5. Να υπάρχει συμφωνία και αποδοχή από τους Υπεύθυνους που θα κληθούν να υλοποιήσουν τα προγράμματα δράσης, διότι πρέπει να υπάρχει ο απαραίτητος συντονισμός και συνεργασία τους για να μπορέσουν να βοηθήσουν στην επίτευξη των στόχων.

6. Μα είναι άμεσα ή έμμεσα μετρήσιμοι , με τρόπους που η ίδια η επιχείρηση θα ορίσει.

Μεγάλος είναι ο αριθμός των ξενοδοχείων που δίνουν τα τελευταία χρόνια έμφαση στα επισιτιστικά τμήματα που διαθέτουν, αφού τα αντιμετωπίζουν ως ένα ιδιαίτερα επικερδές μέρος της λειτουργίας του συνόλου της ξενοδοχειακής μονάδας. Μάλιστα, πολλοί ξενοδόχοι θεωρούν το τμήμα επισιτιστικών υπηρεσιών ως μια δραστηριότητα κλειδί, άμεσα συνδεδεμένη με το συνολικότερο Μάρκετινγκ του ξενοδοχείου, όπου κύριος σκοπός της είναι να εξασφαλίσει πελάτες για το ξενοδοχείο και όπως αναφέρθηκε και παραπάνω με βασικό στόχο να επαυξήσουν τη φήμη του ξενοδοχείου και να ενισχύσουν το θετικό WOM από τους πελάτες τους.

5.2 Η Εφαρμογή του Μίγματος Μάρκετινγκ στις Επισιτιστικές Επιχειρήσεις εντός των Ξενοδοχειακών Μονάδων

Στην παρούσα ενότητα της εργασίας, θα προσπαθήσουμε να εφαρμόσουμε όσα αναφέρθηκαν σε γενικό επίπεδο, όσον αφορά τα χαρακτηριστικά του Μάρκετινγκ και των στοιχείων του μίγματός του συγκεκριμένα στις επισιτιστικές επιχειρήσεις που λειτουργούν μέσα στα ξενοδοχεία.

5.2.1 Το Προϊόν (Product) της Επισιτιστικής Επιχείρησης

Το προϊόν της επισιτιστικής επιχείρησης αποτελείται από δυο μέρη:

- **Το κεντρικό προϊόν**, το οποίο αποτελείται αποκλειστικά από τρόφιμα, ποτά, καθώς και το έγκαιρο και ομαλό σερβίρισμα, το οποίο θα αφήσει τον πελάτη ευχαριστημένο.

Σε ένα εστιατόριο, το κεντρικό προϊόν μπορεί να το επιλέξει κάποιος μέσα από τα προσφερόμενα μενού. Το μενού αποτελεί κεντρικό σημείο αναφοράς στον τομέα του επισιτισμού, ενώ είναι το κομμάτι εκείνο που προσδιορίζει την κυρίως προσφερόμενη υπηρεσία. Αυτό το προϊόν (core product), δηλαδή τα τρόφιμα και τα ποτά που προσφέρονται δημιουργούν τις κύριες προϋποθέσεις για την οικονομική ευημερία της επιχείρησης και αποτελεί τη βάση για τη δημιουργία των προϋποθέσεων ικανοποίησης του πελάτη. Επομένως, απαιτείται η αποτελεσματική διαχείριση αυτού, γιατί δεν μπορεί παρά να έχει σημαντική επίπτωση στην επιτυχία της επισιτιστικής επιχείρησης (Τζωρακολευθεράκης, 1999)

- **Το συμπληρωματικό προϊόν.** Αυτό αφορά ουσιαστικά, την περιοχή που βρίσκεται εγκατεστημένο το εστιατόριο/bar κτλ, τη φήμη που αυτό έχει αποκτήσει, τους πελάτες του, καθώς επίσης και από τη διαμόρφωση του χώρου, την ατμόσφαιρα και τη διακόσμηση του, ακόμη και από την ευγένεια των εργαζομένων. Ειδικά το τελευταίο στοιχείο είναι απόρροια του ότι οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις αφορούν υπηρεσίες, οπότε μια υπηρεσία είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με αυτόν που την προσφέρει.

Για παράδειγμα, όσον αφορά τους χώρους του εστιατορίου, οι οποίοι εντάσσονται στο σύνολό τους στο συμπληρωματικό προϊόν, πρέπει να είναι κατάλληλα διαμορφωμένοι ώστε να μην προκαλούν δυσφορία στους θαμώνες και να τους προσφέρουν μια άνεση, καθώς επίσης και εύκολη πρόσβαση. Σημαντικός είναι ο φωτισμός τους εστιατορίου, ο οποίος δίνει διαφορετική όψη στην αίθουσα ανάλογα με το πώς είναι διαμορφωμένος.

Σύμφωνα με τους Λαλουμή και Στεφανακίδη (2005), υπάρχουν ορισμένες προδιαγραφές που πρέπει να πληρούνται ώστε ο χώρος του εστιατορίου να είναι

λειτουργικός. Οι σημαντικότερες από αυτές που θα πρέπει να πληρούνται από όλα τα εστιατόρια, άσχετα τι στυλ διακόσμησης έχουν επιλέξει είναι οι εξής:

- i. ο χώρος για τον κάθε πελάτη πρέπει να είναι $1,5 \text{ m}^2$
- ii. Πρέπει να υπάρχουν ειδικά διαμορφωμένοι χώροι για τους καπνιστές
- iii. Η έξοδος κινδύνου καθώς και η σήμανσή της πρέπει να είναι σε εμφανές σημείο, κατά το δυνατόν ορατό από το σύνολο των θαμώνων
- iv. Επαρκής φωτισμός και εξαερισμός του χώρου

Οι παραπάνω, έχουν επίσης αναφέρει ότι πρέπει να υπάρχει άνετη είσοδος και προσπέλαση στο χώρο, καθώς επίσης να υπάρχει και ειδική πρόβλεψη για τα άτομα με ειδικές ανάγκες, κάτι όμως που γίνεται στη μειονότητα και όχι στην πλειοψηφία των εστιατορίων.

Τέλος, έχουν επίσης αναφέρει ότι είναι αναγκαίος ο διαχωρισμός του χώρου κατανάλωσης από το χώρο της κουζίνας, κάτι όμως το οποίο μπορούμε να πούμε ότι πολλές φορές δεν προτιμάται από τους ίδιους τους καταναλωτές, καθώς τον τελευταίο καιρό επικρατεί η άποψη ότι θα ήταν εξαιρετικά καλό να έχουν πρόσβαση οι πελάτες στο χώρο της κουζίνας και να μπορούν να βλέπουν το πώς παρασκευάζονται τα φαγητά.

5.2.2 Η τιμή (Price) των προϊόντων της Επισιτιστικής Επιχείρησης

Η τιμή που πληρώνει ο πελάτης είναι η έκφραση ουσιαστικά του επιπέδου της εξυπηρέτησης που αναμένει να έχει κατά την παραμονή του και κατά την κατανάλωση μιας επισιτιστικής υπηρεσίας. Για παράδειγμα, διαφορετική τιμή είναι διατεθειμένος και προετοιμασμένος να πληρώσει στο εστιατόριο ενός ξενοδοχείου πολυτελείας και διαφορετική σε ένα απλό εστιατόριο.

Μάλιστα, όπως προαναφέρθηκε η τιμή είναι από μόνη της ένδειξη ποιότητας και εξυπηρέτησης σε έναν τέτοιο χώρο με αποτέλεσμα διαφορετικές να είναι οι απαιτήσεις του πελάτη, ο οποίος στην περίπτωση ενός εστιατορίου πολυτελούς ξενοδοχείου καλείται να καλύψει όχι μόνο βασικές ανάγκες (τροφή), αλλά και τις λεγόμενες κατά το Maslow, ανάγκες του «Εγώ» του. Συγκεκριμένα, μπορούμε να αναφέρουμε ότι το είδος της πελατείας που θα προσελκύσει ένα εστιατόριο καθορίζεται από τις τιμές που χρεώνονται στο μενού. Αντίστροφα, κάτι που είναι επίσης πολύ σημαντικό είναι το είδος της πελατείας που βρίσκεται στην περιοχή και καθορίζει ποιες θα είναι οι τιμές του μενού ώστε το εστιατόριο να έχει τα επιθυμητά οικονομικά αποτελέσματα.

Μια «σωστή» τιμή είναι απόρροια της μελέτης του κόστους των αναλώσιμων υλικών (π.χ. τρόφιμα, ποτά, είδη που χρησιμοποιούνται στην παρασκευή των παραπάνω κτλ), της εξακρίβωσης των πραγματοποιούμενων εσόδων από την πώληση καθώς επίσης και του συνολικότερου κόστους των συντελεστών παραγωγής που χρησιμοποιούνται συνολικά από την ξενοδοχειακή μονάδα. Ασφαλώς, ο σημαντικότερος παράγοντας που λαμβάνεται υπόψη για την τιμολόγηση είναι το κόστος (κυρίως το κόστος παρασκευής του φαγητού), με άλλα λόγια τα έξοδα τα οποία κάνει το εστιατόριο μέχρι να σερβιριστεί το φαγητό στον πελάτη, συμπεριλαμβανομένου και της αμοιβής του εργατικού δυναμικού που λαμβάνει μέρος στη διαδικασία (μάγειρας, σερβιτόροι, βοηθοί).

Η σωστή τιμολογιακή πολιτική που ακολουθεί μια επισιτιστική επιχείρηση, καθώς και ο συχνός έλεγχος της για την λήψη διορθωτικών ενεργειών έχει καθοριστική σημασία για την επιτυχημένη λειτουργία του εστιατορίου. Η τιμή αυτή θα αντιπροσωπεύει την ποιότητα των προσφερόμενων αγαθών και υπηρεσιών και θα

παρέχει ικανοποιητικά οικονομικά αποτελέσματα, ανάλογα με τους στόχους που έχουν τεθεί εξ αρχής.

5.2.3 Διανομή (Place) των προϊόντων της Επισιτιστικής Επιχείρησης

Όπως σημειώθηκε και σε αντίστοιχη ενότητα του Ξενοδοχειακού Μάρκετινγκ η διανομή σύμφωνα με τον Palmer (2005) αποτελείται από το σύνολο των δικτύων ή των καναλιών που συνδέουν τον παραγωγό και τον υποψήφιο πελάτη, όπου το κανάλι διανομής ορίστηκε ως η διαδρομή που ακολουθεί το ξενοδοχειακό προϊόν για να φτάσει στον τελικό καταναλωτή και μπορεί να είναι είτε άμεσο, είτε να είναι έμμεσο όταν μία ή και περισσότερες ανεξάρτητες επιχειρήσεις (μεσάζοντες ή ενδιάμεσοι) παρεμβάλλονται ανάμεσα στο ξενοδοχείο και τον πελάτη (π.χ. η κράτηση να γίνει μέσα από κάποιο ταξιδιωτικό γραφείο.

Αντίστοιχα λοιπόν και στο προϊόν των επισιτιστικών μονάδων, ως κανάλι διανομής ορίζεται η διαδρομή που ακολουθεί το προϊόν για να φτάσει στον καταναλωτή. Και στη συγκεκριμένη περίπτωση έχουμε δυο ειδών κανάλια, το άμεσο, όπου ο καταναλωτής επισκέπτεται κατευθείαν την επισιτιστική μονάδα και το έμμεσο, όπου έχει κάνει κάποια κράτηση της θέσης του (τραπεζιού κτλ) μέσω κάποιου μεσάζοντα (τηλεφωνικά, διαδικτυακά κτλ).

Η διανομή του προϊόντος βέβαια, γίνεται μέσα στο χώρο του ξενοδοχείου, όπως αυτός είναι διαμορφωμένος για να εξυπηρετήσει τις ανάγκες των πελατών.

5.2.4 Προώθηση (Promotion) των προϊόντων της επισιτιστικής μονάδας

Η προώθηση των προϊόντων μιας επισιτιστικής επιχείρησης προϋποθέτουν ότι η συγκεκριμένη επιχείρηση έχει δημιουργήσει ένα ισχυρό brand name το οποίο μπορεί

μέσω της διαφήμισης να τοποθετήσει ανάλογα στο μυαλό του καταναλωτή. Η διαφήμιση των επισιτιστικών επιχειρήσεων γίνεται σε εφημερίδες και περιοδικά, συνήθως με αφιερώματα που γίνονται για τα εστιατόρια, ή τα bars των ξενοδοχείων, αναφερόμενα και σε κάποιες προσφορές που μπορεί να γίνονται συγκεκριμένες περιόδους στα menu. Επίσης, σημαντικό ρόλο παίζει και η διαφήμιση μέσω Internet, όπου διατηρούν είτε δικές τους ιστοσελίδες ή βρίσκονται ενσωματωμένες στις ιστοσελίδες των ξενοδοχείων που στεγάζονται.

Η διαφήμιση παίζει σημαντικό ρόλο στην πορεία κάθε επιχείρησης, αλλά πρέπει να επιλέγεται το κατάλληλο μήνυμα και τα κατάλληλα μέσα ώστε τα αποτελέσματα που επιφέρει να είναι σαφώς υψηλότερα του συνολικού κόστους της διαφημιστικής καμπάνιας.

Βέβαια, στην πολιτική προώθησης που ακολουθούν οι επισιτιστικές επιχειρήσεις, δε λείπουν και οι τακτικές δημοσίων σχέσεων, όπου μέσω αυτών κερδίζουν τη δημοσιότητα που επιθυμούν.

5.2.5 Η διαδικασία (Process) παροχής της υπηρεσίας

Η διαδικασία που ακολουθείται στο χώρο των υπηρεσιών έχει ιδιαίτερη σημασία, καθώς ο τρόπος παραγωγής της υπηρεσίας είναι ένα πολύ σημαντικό κομμάτι για την αύξηση της αντιλαμβανόμενης ποιότητας του καταναλωτή. Συγκεκριμένα, αυτή η διαδικασία ξεκινά από την ώρα που θα εισέλθει ο καταναλωτής στην επιχείρηση και θα ζητήσει να εξυπηρετηθεί. Αφού παραγγείλει αυτό που θέλει και ξεκινήσει η παροχή της υπηρεσίας, ακολουθεί ο τρόπος με τον οποίο προσφέρεται το φαγητό / ποτό στον πελάτη, το χρόνο που χρειάζεται για να παρασκευαστεί και η συμπεριφορά του ίδιου του υπαλλήλου που θα τον εξυπηρετήσει.

Πέρα από τις διαδικασίες που είναι ορατές στον πελάτη, υπάρχουν και κάποιες εσωτερικές διαδικασίες, οι οποίες έχουν να κάνουν με τον τρόπο παραγωγής του προϊόντος που έχει παραγγείλει και γίνονται εωσότου φτάσει το προϊόν στον πελάτη. Για παράδειγμα, σε ένα εστιατόριο σε αυτές τις διαδικασίες περιλαμβάνεται, η παραγγελία των πρώτων υλών, η αγορά και η αποθήκευσή τους καθώς επίσης και η προετοιμασία των φαγητών, το μαγείρεμα ώστε τα τρόφιμα να παρασχεθούν στον πελάτη σε καλή ποιότητα μέσα στον κατάλληλο χρόνο.

5.2.6 Η φυσική υπόσταση της υπηρεσία (Physical Evidence) επισιτισμού

Μπορούμε να πούμε ότι η συγκεκριμένη περίπτωση δεν αποτελεί μια καθαρή υπηρεσία, αλλά είναι μια υπηρεσία, όπου ο καταναλωτής αγοράζει ταυτόχρονα και κάποιο προϊόν. Η φυσική της λοιπόν υπόσταση είναι το προϊόν που αγοράζει (φαγητό, ποτό κτλ) και μπορεί να το νιώσει με τις 5 του αισθήσεις και κατ' επέκταση να κρίνει την ποιότητα του.

Η ποιότητα τώρα της υπηρεσίας αυτής καθεαυτής κρίνεται από διάφορα άλλα χαρακτηριστικά τα οποία επίσης μπορεί να δει, για παράδειγμα την καθαριότητα και την υγιεινή των χώρων, τα σκεύη που του δίνονται προς χρήση, ο τιμοκατάλογος και γενικότερα οτιδήποτε έχει υλική υπόσταση και η αξιολόγηση του βοηθά στη συνολικότερη αξιολόγηση της υπηρεσίας.

5.2.7 Οι Άνθρωποι μέσα στην Επισιτιστική Επιχείρηση (People)

Μέσα από μια διαδικασία εκτίμησης των συνολικών αναγκών σε ανθρώπινους πόρους απαιτείται η κάλυψη κάθε θέσης με βάση κάποια τυπικά προσόντα και κάποια άλλα κριτήρια όπως η ηλικία, η μόρφωση, οι ικανότητες. Το προσωπικό των συγκεκριμένων επιχειρήσεων και μάλιστα αυτό που έρχεται σε άμεση επαφή με τους

καταναλωτές, δηλαδή κυρίως οι τραπεζοκόμοι ή οι σερβιτόροι, όπως συνηθίζεται να τους αποκαλούμε, με τους προϊσταμένους των τμημάτων, είναι ο σημαντικότερος παράγοντας για τη δημιουργία της σωστής εικόνας που θα περάσει προς τα έξω η συγκεκριμένη επιχείρηση.

Στις συγκεκριμένες υπηρεσίες είναι σημαντική η ευγένεια του εργαζόμενου, το χαμόγελο και γενικότερα η συμπεριφορά του, η εξυπηρέτηση, το γρήγορο και ολοκληρωμένο service, στοιχεία δηλαδή που αποτελούν κατ' ουσία άυλες υπηρεσίες αλλά σημαντικό μέρος του ευαίσθητου αυτού προϊόντος.

Το προσωπικό πρέπει να έχει προσεγμένη εμφάνιση, με καθαρή ενδυμασία, και να φροντίζει την καθημερινή του υγιεινή, αποφεύγοντας οποιαδήποτε κίνηση που μπορεί να προκαλέσει κακοσμία για παράδειγμα και να ενοχλήσει τον εξυπηρετούμενο (π.χ. αποφυγή καπνίσματος προ σερβιρίσματος). Σύμφωνα μάλιστα με τον Hubbard (1985), το βασικότερο ρόλο για την κατάληψη μιας θέσης, ειδικότερα εάν αυτή έχει σχέση με άμεση επαφή με τον πελάτη παίζει η προσωπικότητα του ατόμου και σε δευτερεύοντα ρόλο η εκπαιδευτική του εμπειρία.

Σήμερα, γενικότερα στον ξενοδοχειακό τομέα, η εκπαίδευση του προσωπικού είναι μια πολυσύνθετη δυναμική αναγκαιότητα, όπου μόνο με αυτήν μπορούμε να αυξήσουμε την ικανότητα του οργανισμού, ο οποίος θα προσφέρει ποιοτική εξυπηρέτηση. Όση θέληση, διάθεση, σκληρή δουλειά και αν επενδύσουν όλοι οι εργαζόμενοι για την παροχή ποιοτικών αγαθών και υπηρεσιών, δεν θα έχει αποτέλεσμα χωρίς τα θεμέλια της εκπαίδευσης για την αυτό - βελτίωση της ικανότητας των εργαζόμενων.

Η επαγγελματική εκπαίδευση στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις είναι εκπαίδευση τόσο των χεριών όσο και του πνεύματος, με άλλα λόγια ενδιαφερόμαστε για την απόκτηση

χειρονακτικών ειδικοτήτων πλαισιωμένων με τεχνικές γνώσεις και ανώτερη πνευματική κατάρτιση. Ασχολείται δε με τρία επίπεδα αλλαγής στον ανθρώπινο

οργανισμό:

- Ικανότητα για λήψη γνώσεων.
- Ανθρώπινες σχέσεις.
- Τεχνικές ικανότητες

Βέβαια η συμπεριφορά, η προσωπικότητα, ο χαρακτήρας κάθε υπαλλήλου που ασχολείται άμεσα με την παροχή αγαθών και υπηρεσιών, δεν είναι κάτι που μπορεί εύκολα να μεταδοθεί ή να αλλάξει και απαιτεί βαθιά κατανόηση της γενικής ανθρώπινης συμπεριφοράς.

Τέλος, σημαντικό είναι να αναφερθεί ότι το προσωπικό αντιμετωπίζεται και ως εσωτερικός πελάτης της επιχείρησης, ο οποίος μάλιστα αν δεν είναι ευχαριστημένος και δεν έχει έναν ικανοποιητικό βαθμό ικανοποίησης, είναι αδύνατον να μείνει ευχαριστημένος ο κάθε εξωτερικός πελάτης της επιχείρησης. Σύμφωνα με τον Ηγουμενάκη (1997), η εξυπηρέτηση του εσωτερικού πελάτη είναι η ικανοποίηση των προσδοκιών και απαιτήσεων του προσωπικού που σχετίζονται με την επιτυχία του μέσα στην επιχείρηση, ώστε οι άνθρωποι αυτοί να μπορούν να ελκύουν και να γοητεύουν τους εξωτερικούς πελάτες της επιχείρησης.

Συμπεράσματα

Το συμπέρασμα το οποίο μπορούμε να εξάγουμε από τη συγκεκριμένη εργασία είναι ότι τα επισιτιστικά τμήματα είναι ένας πολύ σημαντικός κλάδος για τα ξενοδοχεία και γενικότερα για την τουριστική βιομηχανία και την τοπική οικονομία..

Με μια στοχευμένη προώθηση τους μπορούν να έχουν ικανοποιητικά αποτελέσματα όχι μόνο στους εγχώριους πελάτες, αλλά μπορούν να υπάρξουν και ένας σημαντικός υποστηρικτικός παράγοντας για την έλξη των ξένων τουριστών. Επίσης τα επισιτιστικά τμήματα επαυξάνουν σημαντικά τη συνολικότερη ποιότητα και προσφορά του τουριστικού προϊόντος και συγκεκριμένα αυτού που παράγεται εντός του ξενοδοχειακού κλάδου.

Το επίπεδο των επισιτιστικών τμημάτων στην Ελλάδα αυτή τη στιγμή θεωρείται ικανοποιητικό αλλά υπάρχουν ακόμα περιθώρια βελτίωσης και διαχρονικής ανάδειξης της αξίας τους.

Ο ρόλος του Μάρκετινγκ στις επισιτιστικές μονάδες είναι ιδιαίτερα σημαντικός, αφού ο σωστός σχεδιασμός του μπορεί να αποδώσει στην επιχείρηση όχι μόνο σημαντικά και επιθυμητά αποτελέσματα, αλλά μπορεί να της δώσουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα «έναντι» των ανταγωνιστών της.

Σημαντικό ρόλο στην όλη διαδικασία παίζει το προσωπικό, οι άνθρωποι δηλαδή που ίσως μπορεί να χαρακτηριστεί ως το σημαντικότερο στοιχείο του μίγματος Μάρκετινγκ, καθώς αυτοί είναι που έρχονται σε επαφή με τους πελάτες και από αυτούς ξεκινά η διαδικασία παραγωγής της υπηρεσίας και των προϊόντων της μονάδας. Επομένως, από αυτούς εξαρτάται στο μέγιστο βαθμό και η ποιότητα που θα εκλάβει ο πελάτης και θα αξιολογήσει σύμφωνα με αυτήν την επιχείρηση.

ΕΛΛΗΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Αθανασούλης Χρ. Κ., «Μάρκετινγκ Υπηρεσιών», Τόμος Α', Εκδόσεις Α. Σταμούλης, Αθήνα, 1996
2. Αρβανίτης, Κ., Εστιατόριο: “Οργάνωση – λειτουργία – τεχνική – έλεγχος – κοστολόγηση – προδιαγραφές υγιεινής και ποιότητας”, Β' Έκδοση, Εκδόσεις Προπομπός, Νοέμβριος 2002.
3. Ηγουμενάκης Ν.(1997). Τουριστική Οικονομία. Interbooks, Αθήνα
4. Λαλούμης, Δ. & Στεφανακίδης, Κ. (2005), «Εστιατορική Τεχνική», 1^{ος} και 2^{ος} Τόμος, Αθήνα, ΟΤΕΚ
5. Λαλούμης Δ. (2002), «Ψυχαγωγία και Άθληση Πελατών Ξενοδοχείου» Δεύτερη Έκδοση
6. Μαντζάρης Γ.,(2003), Σύγχρονη Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων, Αθήνα: Β. Γκιούρδας Εκδοτική
7. Μάρας Αθ. (2002), «F & B στα Ξενοδοχεία: Μεγιστοποιήστε την Κερδοφορία του Τμήματος», Τουριστική Αγορά, Τεύχος 148, Μάιος 2002
8. Μάρας Αθ. (1997), «Οργάνωση – Τεχνική Εστιατορικών Μονάδων», Εκδόσεις INTERBOOKS
9. Τζωρακολευθεράκης Ζ., «Διοίκηση Επισιτιστικών Επιχειρήσεων», Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα 1999

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ-ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ

1. Acebrón, L.B., Dopico, D.C. (2000), “The importance of intrinsic and extrinsic cues to expected and experienced quality: an empirical application for beef”, Food Quality and Preference, Vol. 11, No. 3, pp. 229-238
2. Aubert-Gamet, V., Cova, B. (1999), “Servicescapes: from modern non places to postmodern common places”, Journal of Business Research, Vol. 44, No. 1, pp. 37- 45
3. Baker, J. (1987). “The role of the environment in marketing services: The consumer perspective”. In Czepiel, J., Congram, C. & Shanahan, J., The services challenge: Integrating for competitive advantage (pp. 79–84), Chicago: American Marketing Association
4. Bellizzi, J.A., Hite, R.E. (1992), “Environment colour, consumer feelings, and purchase likelihood”, Psychology & Marketing, Vol. 9, pp. 347-363
5. Berry L.L. (1981), “The employee as Customer”, Journal of Retail Banking, Vol.3, No1
6. Berry LL., Parasuraman and Zeithalm (1985), “Quality Counts in Services”, Business Horizons, May – June 1985, pp: 44-52
7. Bitner, M.J. (1990), “Evaluating Service Encounters: The Effect of Physical Surrounding and Employee Responses,” Journal of Marketing, Vol. 54, pp. 69–82.
8. Bitner, M.J. (1992), “Servicescapes: the impact of physical surroundings on customers and employees”, Journal of Marketing, Vol. 56, No. 2, pp. 57-71

9. Brown S., Fisk R., Bitner M. (1994), «The Development and Emergence of Services Marketing Thought», *International Journal of Service Industry Management*, Vol5, No1
10. Chang, K. (2000), “The impact of perceived physical environments on customers’ satisfaction and return intentions”, *Journal of Professional Services Marketing*, Vol. 21, pp. 75–85
11. Ching, F.D., *Architecture: Form, Space, and Order*, John Wiley & Sons, New York, NY, 1996
12. Delwiche, J. (2004), “The impact of perceptual interactions on perceived flavor”, *Food Quality and Preference*, Vol. 15, No. 2, pp. 137-146
13. Finkelstein, J., *Dining Out: A Sociology of Modern Manners*, Polity, Cambridge, 1989
14. Gronroos C., “Internal Marketing- at Internal Part of Marketing Theory in Marketing of Services”, *American Marketing Association*, 1981
15. Gronroos C. (1984), “A Service Quality Model and Its Marketing Implications”, *European Journal of Marketing*, Vol. 18, No. 4, ppQ36-44
16. Johns, N., Tyas, P. (1996), “Investigating the perceived components of the meal experience, using perceptual gap methodology”, *Progress in Tourism and Hospitality Research*, Vol. 2, No. 1, pp. 15-26
17. Kivela, J., Inbakaran, R., Reece, J. (1999), “Consumer research in the restaurant environment, Part 1: a conceptual model of dining satisfaction and return patronage”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 11, No. 5, pp. 205-222
18. Klara, R. (2001), “Please please me”, *Restaurant Business*, Vol. 100, No.4, pp. 222
19. Kotler, P. (2003), “Marketing Management”, 11th Edition, Prentice Hall, Pearson Education Inc, New Jersey
20. Kotler P., “Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση και Έλεγχος” *Interbooks* 1991
21. Kotler, P. (1973), “Atmospherics as a marketing tool”, *Journal of Retailing*, Vol. 49, No. 4, pp. 48-64
22. Lahue, P. (2000), “The new mature market.”, *Restaurant Hospitality*, Vol. 84, No 1, pp. 51–56
23. Lewis, R.C., Shoemaker, S. (1997), “Price-sensitivity measurement: a tool for the hospitality industry”, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 38, pp. 44-47
24. Lewis R.C. and Booms B.H. (1983), “The Marketing Aspects of Service Quality”, in Berry L., Shostack G., and Upah G. (Eds), “Emerging Perspectives on Services Marketing”, *American Marketing Association*, Chicago, pp: 99-104
25. Mattila, A.S., Wirtz, J. (2001), “Congruency of scent and music as a driver of in-store evaluations and behavior”, *Journal of Retailing*, Vol. 77, No. 2, pp. 273-289
26. Mehrabian, A., Russell, J.A., *An Approach to Environmental Psychology*, Massachusetts Institute of Technology, Cambridge, MA, 1974

27. Mittal B., Lassar W. M., (1998), "Why do customers switch? The dynamics of satisfaction versus loyalty", *Journal of Services Marketing*, Vol. 12, Issue 3, pages 177-194
28. Mittal, Kamakura W. A., (2001), "Satisfaction, Repurchase Intent and Repurchase Behavior: Investigating the Moderating Effect of Customer Characteristics", *Journal of Marketing Research*, Vol. 38, No. 1, pages 131-142
29. Monroe, K. (1989), "The pricing of services". In Congram, C.A., Friedman, M.L., *Handbook of Services Marketing*, AMACOM, New York, NY, pp. 20-31
30. Panda TK., Mishra S., Parida BB. (2004), "Tourism Management. The Socio-economic and Ecological Perspective", University Press (India) Private Limited
31. Patton M., Knuston B., Stevens P. (1995), "Dineserv: A Tool for Measuring Service Quality in Restaurants", *The Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 36, No. 2
32. Peri, C. (2006), "The universe of food quality", *Food Quality and Preference*, Vol. 17, Nos 1-2, pp. 3-8
33. Schneider B., White S., Paul M. (1998), "Perceptions of service quality," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 83, pp:150-163
34. Price, D. Z., Hiemstra, S. J., McCracken, V. A., and Price, D. W. (1992). *American food away from home consumption*
35. Sulek, J.M., Hensley, R.L., (2004), "The relative importance of food, atmosphere, and fairness of wait", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 45, pp. 235-247
36. Vastardis M., (α) *Hotel Operation: An Overview*, Μεταπτυχιακές Σημειώσεις στο Μάθημα «Διοίκηση Ξενοδοχείων Ι», Οκτώβριος 1999
37. Wakefield, K.L., Blodgett, J.G. (1996), "The effects of the servicescape on customers' behavioral intentions in leisure service setting", *Journal of Services Marketing*, Vol. 10, No. 6, pp. 45-61
38. Westlund A., Cassel C., Eklof J. and Hackle P. (2001), "Structural analysis and measurement of customer perceptions, assuming measurement and specifications errors," *Total Quality Management*, 12 (7 - 8), pp: 873-881.
39. Zeithaml, V. A., A. Parasuraman (1985), "Problems and Strategies in Services Marketing" *The Journal of Marketing* Vol. 49, No. 2, pp: 33-46

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

- [1] http://www.pr4net.gr/pages_gr/%CE%BC%CE%AC%CF%81%CE%BA%CE%B5%CF%84%CE%B9%CE%BD%CE%B3%CE%BA%CF%85%CF%80%CE%B7%CF%81%CE%B5%CF%83%CE%B9%CF%8E%CE%BD.html
- [2] <http://bizwriter.gr/2005/05/services-marketing-characteristics/comment-page-1/>
- [3] <http://www.hrima.gr/article.asp?view=608&ref=593>
- [4] <http://www.advertising.gr/Article/1467/Se-proto-plano-i-agora-mazikis-estiasis/>
- [5] <http://www.marketingweek.gr/default.asp?pid=9&arID=22080&pg=1>
- [6] <http://www.avgi.gr/ArticleActionshow.action?articleID=658452>
- [7] http://www.express.gr/news/finance/559664oz_20120201559664.php3
- [8] <http://www.scribube.com/limba/greaca/MARKETING-PLAN95431.php>