

Τεχνολογικό εκπαιδευτικό Ίδρυμα Κρήτης
Σχολή Διοίκησης και οικονομία
Τμήμα Διοίκηση επιχειρήσεων

Πτυχιακή εργασία

**Τίτλος : Η ποιότητα ως αναγκαιότητα στα τμήματα επισιτισμού των
ξενοδοχείων, οι αντιλήψεις των εργαζομένων**

Γεωργία Πουργιανάκη

Επιβλέπων καθηγητής Ιωάννης Ρομπογιαννάκης

Ηράκλειο 2019

Περιεχόμενα

Εισαγωγή	1
A Μέρος	
Κεφάλαιο 1	
1.1 Η έννοια της ποιότητας.....	3
1.2 Βασικές αρχές διαχείρισης ποιότητα	6
1.3 Η έννοια της ποιότητας από την πλευρά του πελάτη.....	9
1.4 Η σημασία της ποιότητα	10
Κεφάλαιο 2	
2.1 Η διαχείριση της ποιότητας στα Ξενοδοχεία.....	12
2.2 Η ποιότητα στο κλάδο της Εστίασης στα ξενοδοχεία.....	15
2.2.1 Τι κάνω με τα παράπονα.....	17
2.3 Το τμήμα FB ξενοδοχείου βιβλιογραφική ανασκόπηση.....	18
2.4 Περιγραφή του Τμήματος (Food & Beverage Department).....	21
2.5 Στελέχωση τμήματος Food Beverage.....	27
2.6 Οι εργαζόμενοι στο τμήμα FB.....	29
2.7 Ξενοδοχειακά Προγράμματα Γευμάτων.....	31
2.8 Η οικονομική συμβολή του τμήματος τροφίμων ποτών στα Ελληνικά Ξενοδοχεία	32
Κεφάλαιο 3	
3.1 Το Σύστημα διασφάλισης ποιότητα HACCP.....	34
3.1.1 Τα οφέλη για την επιχείρηση.....	35

3.2 Συστήματα διασφάλισης ποιότητας ISO.....	36
---	-----------

Μέρος Β

Κεφάλαιο 4

4.1 Μεθοδολογία έρευνας.....	39
-------------------------------------	-----------

4.2 Σχεδιασμός ερωτηματολογίου.....	41
--	-----------

4.3 Δομή ερωτηματολογίου.....	42
--------------------------------------	-----------

4.4 Παρουσίαση –αποτελέσματα έρευνας.....	44
--	-----------

Κεφάλαιο 5

5.1 Συμπεράσματα-συζήτηση	66
--	-----------

Βιβλιογραφία.....	72
--------------------------	-----------

Εισαγωγή

Η ποιότητα έχει καθιερωθεί ως ένα βασικό κριτήριο καταναλωτικής επιχειρηματικής συμπεριφορά. Οι καταναλωτές αλλά και οι επιχειρήσεις ευαισθητοποιούνται στην ποιότητα και την θεωρούν σημαντικό κριτήριο. Για τους με καταναλωτές ως κριτήριο επιλογής , ενώ για τις επιχειρήσεις ως παράγοντα για την δημιουργία ανταγωνιστικών προϊόντων ή υπηρεσιών.

Τα εστιατόρια μέσα στα ξενοδοχεία ανήκουν υπό την λειτουργία του ίδιου του ξενοδοχείου, αν και σε πολλά ξενοδοχεία πολλές ξενοδοχειακές εταιρίες ενοικιάζουν το χώρο τους σε ανεξάρτητους επιχειρηματίες έναντι μισθώματος. Ένα μεγάλο ξενοδοχείο προσφέρει συνήθως διάφορους τύπους επισιτιστικών υπηρεσιών :καφετέριες, grill room, μπουφές room services, τροφοδοσία και δεξιώσεις Ο μεγάλος αριθμός ξενοδοχείων και εστιατορίων που έχει να επιλέξει ο πελάτης δεν συνεπάγει κατευθείαν και την καλή ποιότητα σε υπηρεσίες και προϊόντα. Για να είναι ένα εστιατόριο ξενοδοχείου ποιοτικό θα πρέπει οι υπηρεσίες του να ικανοποιούν τις προσδοκίες των πελατών. Οι χώροι του εστιατορίου η ποιότητα των προϊόντων για την παρασκευή εδεσμάτων, ο εξοπλισμός, η υγιεινή και η εμφάνιση των εργαζομένων, η τιμή είναι μερικοί από τους παράγοντες που επηρεάζουν την ποιότητα.

Τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας αποτελούν εργαλεία για την διοίκηση των ξενοδοχείων με σκοπό την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μέσω του συνδυασμού της αυξημένης συμμετοχής των εργαζομένων και της βελτίωσης της ικανοποίησης του πελάτη. Τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας αποτελούν πλέον ένα παράγοντα της τουριστικής βιομηχανίας που αποσκοπούν στην συνεχή αύξηση της ικανοποίησης των πελατών. Τα συστήματα αυτά είναι εργαλεία όχι μόνο βελτιώνουν την ποιότητα των υπηρεσιών αλλά παράλληλα δίνουν την δυνατότητα στην διοίκηση να παρέχουν σημαντικές δυνατότητες μείωσης του κόστους.

Ένα από τα βασικά ερωτήματα που προβληματίζει τόσο σε ερευνητικό όσο και σε επίπεδο λήψης αποφάσεων επιχειρηματικής δραστηριότητας είναι γιατί οι τουρίστες επιλέγουν ένα συγκεκριμένο προορισμό για την διαμονή του. Οι τουρίστες αγοράζουν τόσο απτά υλικά για κατανάλωση όσο και άυλα αγαθά. Όλα αυτά γίνονται

αντιληπτά με δυσκολία και εξαρτώνται από το πώς βιώνεται η εμπειρία αναψυχής και πώς κατασκευάζονται και ανακατασκευάζονται οι τουριστικοί προορισμοί. Ο τουρισμός αφορά το αίσθημα του τόπου τα αισθήματα δηλαδή που καταγράφονται για το προορισμό τον τόπο διαμονή, τις υποδομές που διαθέτει το ξενοδοχείο. (Gee, 2004).

Σκοπός της εργασίας είναι η παρουσίαση της φιλοσοφίας της ποιότητας των συστημάτων διασφάλισης ποιότητας και ειδικότερα πώς αντιλαμβάνονται την έννοια της ποιότητας οι εργαζόμενοι στο τμήμα food beverage των ξενοδοχείων

Στο πρώτο μέρος υποστηρίζω τις θεωρητικές κατευθύνσεις του ερευνητικού μου προβληματισμού, στο δεύτερο μέρος περιγράφω τη μεθοδολογία της έρευνα και τέλος στο τρίτο παρουσιάζω τα συμπεράσματα της. Στο κεφάλαιο 1 του πρώτους μέρους γίνεται αναφορά στην έννοια της ποιότητας. Στο κεφάλαιο 2 γίνεται αναφορά στο πώς γίνεται η διαχείριση της ποιότητας από τα Ξενοδοχεία και η περιγραφή των τμημάτων Food Beverage σε αυτά. Στο κεφάλαιο 3 γίνεται ιδιαίτερη αναφορά παρουσιάζονται αναλυτικότερα τα μοντέλα διαχείρισης της ποιότητας. Στο δεύτερο μέρος περιλαμβάνει την διαδικασία και την μεθοδολογία διεξαγωγής της έρευνας και τα αποτελέσματα. Τέλος το τρίτο μέρος περιλαμβάνει τα συμπεράσματα

A Μέρος

Κεφάλαιο 1

1.1 Η έννοια της ποιότητας

Ο όρος ποιότητα έχει εισβάλει τα τελευταία χρόνια στη ζωή μας και έχει δημιουργήσει σύγχυση, διαφωνίες, συζητήσεις. Η ποιότητα είναι ένα μέτρο της εκπλήρωσης μιας επιθυμίας ή μιας απαίτησης. Η αποτυχία της εκπλήρωσης θεωρείται αποτυχία στην ποιότητα. Η έκφραση κακή ποιότητα σημαίνει ότι έχουν αποτύχει να ικανοποιήσουμε την απαίτηση σε αντίθεση με τον όρο άριστη ποιότητα που σημαίνει ότι οι προκαθορισμένες απαιτήσεις ή προσδοκίες έχουν ικανοποιηθεί .

Γύρω από την έννοια της ποιότητας έχουν διατυπωθεί πάρα πολύ ορισμοί. Οι ορισμοί της ποιότητας αναπτύσσονται γύρω από τις έννοιες που έχουν να κάνουν με την συνεχή ικανοποίηση του πελάτη, την παραγωγή προϊόντων, την προσφορά υπηρεσιών, κάτω από συγκεκριμένες διαδικασίες και οδηγίες.

Οι ορισμοί της έννοιας της ποιότητας ποικίλουν, γιατί η ερμηνεία της ίδιας της λέξης είναι υποκειμενική, γιατί κάθε άνθρωπος είναι διαφορετικός και έχει διαφορετική αντίληψη των πραγμάτων. Ο τελικός αποδέκτης δηλ ο πελάτης είναι αυτός που θα κρίνει αν του προσφέρθηκε ποιοτική υπηρεσία ή κατανάλωσε ένα ποιοτικό προϊόν.

Σύμφωνα με τον Τσιόρτας (2016) ποιότητα ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας είναι :

- Το σύνολο των χαρακτηριστικών του προϊόντος ή της υπηρεσίας που ικανοποιούν συγκεκριμένες απαιτήσεις του πελάτη.
- Το σύνολο των χαρακτηριστικών του προϊόντος ή της υπηρεσίας που ικανοποιούν συγκεκριμένες προδιαγραφές.
- Το συνολικό επίπεδο των προδιαγραφών που ακολουθείτε για ένα συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία.
- Η αλυσίδα των προδιαγραφών της κατασκευής, της παραγωγής, της συντήρησης και του μάρκετινγκ με την οποία το προϊόν ή υπηρεσία συμμορφώνεται με τις απαιτήσεις του πελάτη.

Η έννοια της ποιότητας όπως θα δούμε από τους ορισμούς που έχουν δοθεί είναι τόσο «ρευστή» και «ζωντανή» που όποιος προβλέψει ή θα αντιληφθεί την αξία της θα μπορέσει να κυριαρχήσει στην αγορά. Σύμφωνα με τον Juran ποιότητα σημαίνει το προϊόν ή υπηρεσία να ταιριάζει στο σκοπό ή στην χρήση για την οποία προορίζεται (Λογοθέτης, 2005).

Ένας από τους κορυφαίους συγγραφείς της ποιότητας ο Peter Drucker (2009) αναφέρει ότι ποιότητα είναι αυτό που παίρνει ο πελάτης και το οποίο είναι διαθετημένος να πληρώσει, ο πελάτης καταλήγει να πληρώνει μόνο γι αυτό που είναι χρήσιμο σ' αυτό και του προσφέρει αξία.

Ο Vincent Kane δίνει μια άλλη διάσταση στην έννοια της ποιότητας, αναφέρει ότι η ποιότητα των προϊόντων επηρεάζεται σημαντικά από το πώς σκέφτονται οι άνθρωποι και πως αισθάνονται με την καρδιά τους όταν δημιουργούν ένα προϊόν (Λογοθέτης 2005).

Για τον David Garvin ποιότητα είναι οι αναμενόμενες επιθυμίες των πελατών. Ο Clive Butler τονίζει ότι η ποιότητα είναι η υποκειμενική εκτίμηση των προϊόντων ή των υπηρεσιών για την αξία που παίρνουμε με βάση τα χρήματα που ξοδεύομαι για αυτό. (Λογοθέτης, 2005).

Για τον διεθνές πρότυπο ΕΛΟΤ EN ISO 8402 η ποιότητα ορίζεται το σύνολο των χαρακτηριστικών μιας οντότητας που έχει σχέση με την ικανότητα του να ικανοποιεί εκφρασμένες συνεπαγόμενες ανάγκες.

Δεν μπορούμε να ισχυριστούμε ότι ο ένας ορισμός είναι σωστότερος από κάποιον άλλον, όλοι αναφέρονται στο ίδιο πράγμα αλλά από διαφορετική οπτική γωνία. Η λέξη ποιότητα είναι δύσκολη στην ερμηνεία της και στην περιγραφή της.

Ο Garvin ορίζει το θέμα της ποιότητας μέσα από πέντε διαφορετικές προσεγγίσεις :

- Υπερβατική προσέγγιση, είναι η προσέγγιση που χρησιμοποιείται από τους μη ειδικούς και θεωρεί την ποιότητα ως την ανωτερότητας τελειότητας ενός προϊόντος ή υπηρεσίας
- Προσέγγιση βασισμένη στην παραγωγική διαδικασία, η ποιότητα είναι αποτέλεσμα μιας συγκεκριμένης παραγωγικής διαδικασίας που στοχεύει στην εναρμόνιση σε συγκεκριμένα πρότυπα οδηγίες προδιαγραφές.

- Προσέγγιση βασισμένη στο προϊόν, η ποιότητα εδώ ορίζεται με βάση συγκεκριμένες μετρήσιμες ιδιότητες
- Προσέγγιση βασισμένη στην αξία/ωφέλεια, η προσέγγιση αυτή στηρίζεται με κρίνεται με βάση το κόστος και την τιμή του προϊόντος
- Προσέγγιση βασισμένη στο χρήστη η προσέγγιση αυτή στηρίζεται με βάση τι θέλει ο πελάτης και τι είναι διευθετημένος να πληρώσει. (Τσιόρτα 2016)

Ο Gilmore ορίζει την ποιότητα μέσα από την ιδέα της τελειότητας, πιο συγκεκριμένα αναφέρει, ότι ποιότητα είναι η τελειότητα, είναι οι ιδιότητες ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας τις οποίες επιθυμεί και προσδοκά ο καταναλωτής. (Λογοθέτης, 2005).

Ο Malcom τονίζει ότι η έννοια της ποιότητας είναι καθαρά υποκειμενική είναι εξατομικευμένη, ο καθένας την βλέπει με το τμήμα της δικής του σκέψης. (Λογοθέτης, 2005).

Ο ορισμός της ποιότητας αναφέρει ο Grosby είναι πολύ παρεξηγημένος όρος, είναι ακαθόριστος όπως χαρακτηριστικά αναφέρει, είναι κάτι διαφορετικό για τον καθένα μας. (James, 1998).

Όσοι παρέχουν υπηρεσίες οφείλουν να απασχολούνται με την έννοια της ποιότητας γιατί η αφοσίωση σε αυτή οδηγεί στην επιτυχία. Στόχος κάθε επιχείρησης είναι η ικανοποίηση του πελάτη, η αύξηση τους μεριδίου αγοράς και του κέρδους. Ικανοποίηση του πελάτη σημαίνει, ο πελάτης να παίρνει αυτό που χρειάζεται όταν το χρειάζεται. (James, 1998).

Η έννοια της ποιότητας και ο τρόπος επίτευξης της αναφέρει ο Crosby στηρίζεται στις παρακάτω αρχές :

- Ποιότητα είναι η συμμόρφωση στις προδιαγραφές
- Ποιότητα είναι τα κόστη της
- Σκοπός της ποιότητας είναι οι τήρηση των προδιαγραφών χωρίς λάθη
- Η ποιότητα είναι ευθύνη όλων (Ζαβλανός 2006)

Στην προσπάθεια του ο Haywood να συμβάλει στην κατανόηση της έννοιας της ποιότητας και ειδικότερα πάνω στην παροχή υπηρεσιών τονίζει το προσδιορισμό τριών χαρακτηριστικών της :

- Τις εγκαταστάσεις, διαδικασίες και μεθόδους
- Την συμπεριφορά του προσωπικού
- Την επαγγελματική κρίση του προσωπικού το οποίο εξυπηρετεί άμεσα τους πελάτες (Ζαβλανός, 2006)

1.2 Βασικές αρχές διαχείρισης ποιότητα

Σύμφωνα με την τελευταία αναθεώρηση του ISO 9004:2000 για να εφαρμοστεί με επιτυχία από την διοίκηση μια εταιρείας ένα σύστημα ποιότητα θα πρέπει να έχει υπόψη οκτώ βασικές αρχές

Αρχή 1^η Η επιχείρηση στην υπηρεσία του πελάτη (Customer focus organization)

«Οι εταιρείες εξαρτώνται από τους πελάτες τους και συνεπώς θα πρέπει να κατανοούν τις άμεσες και μελλοντικές ανάγκες των πελατών, να ικανοποιούν τις απαιτήσεις τους και να προσπαθούν να υπερβάλουν τις προσδοκίες τους»

Είναι απαραίτητο λόγω του ανταγωνισμού η διοίκηση των επισιτιστικών μονάδων να κατανοεί πλήρως τις ανάγκες των επισκεπτών τους, τωρινών και μελλοντικών. Χωρίς την κατανόηση των αναγκών τους θα είναι σχεδόν αδύνατον να τους κερδίσεις. Η διοίκηση πρέπει να μελετά τρόπους που θα ικανοποιήσουν τις επιθυμίες των πελατών. Πολλές έχουν αναπτύξει συστήματα για το χειρισμό σχέσεων με τους πελάτες, επενδύουν στην ανθρώπινη επαφή με τον πελάτη κατανοούν με αυτό τον τρόπο τις άμεσες ανάγκες και αναγνωρίζουν τις μελλοντικές. Αυτές οι σχέσεις βοηθούν τα ξενοδοχεία να έχουν πιστούς πελάτες οι οποίοι είναι πλήρως ικανοποιημένοι

Αρχή 2^η Ηγεσία ανθρώπινων πόρων και διοίκηση παραγωγής

«Οι ηγέτες καθιερώνουν ενότητα στο σκοπό και στην πορεία της εταιρείας. Θα πρέπει να είναι σε θέση να δημιουργούν και να διατηρούν το εσωτερικό περιβάλλον μέσα στο οποίο το προσωπικό της εταιρείας να μπορεί να εμπλέκεται πλήρως στην επίτευξη των αντικειμενικών στόχων της εταιρείας»

Για να έχει επιτυχία ένα σύστημα ποιότητας και να εξυπηρετηθούν οι αντικειμενικοί στόχοι είναι απαραίτητη η συμβολή της ηγεσίας σε όλα τα επίπεδα. Η ηγεσία πρέπει να δεσμευτεί στην πολιτική ποιότητα και στους αντικειμενικούς στόχους και οι

βασικές αρχές θα πρέπει να τηρούνται αυστηρώς. Οι διευθυντές θα πρέπει να προάγουν την επικοινωνία ώστε στις αλλαγές που θα προκύψουν, να δίνουν χρόνο στους εργαζόμενους να κατανοήσουν τις πραγματικές τους ανάγκες και τις διαδικασίες αλλαγής. Οι ηγέτες πρέπει να ενδυναμώνουν τους ανθρώπους που εμπλέκονται στην διαδικασίες επίτευξης των στόχων του τμήματος FB

Αρχή 3 Συμμετοχή του προσωπικού

«Το προσωπικό σε όλα τα επίπεδα είναι η ουσία μια εταιρείας και η πλήρης εμπλοκή του δίνει τη δυνατότητα να χρησιμοποιηθούν οι ικανότητες του για το καλό της εταιρείας (ISO9004:2000) »

Όταν ο εργαζόμενος αισθάνεται ότι εμπλέκεται στις αποφάσεις που επηρεάζουν την καθημερινή του εργασία προσφέρει καλύτερα και αποδοτικότερα. Το αντίθετο αποτέλεσμα θα συμβεί όταν αισθανθεί ότι χρησιμοποιείται ως ένα εύκολα αντικαθιστάμενο μέρος ενός μηχανισμού υπάρχει κίνδυνος να μην προσφέρει σύμφωνα με τις δυνατότητες του.

Αρχή 4^η Η διεργασιοκεντρική προσέγγιση

«Ένα επιθυμητό αποτέλεσμα επιτυγχάνεται αποτελεσματικότερα όταν η διαχείριση των δραστηριοτήτων και σχετικών πόρων γίνεται με διεργασία» (ISO 9004:2000)

Με το όρο διεργασία εννοούμε την οποιαδήποτε διεργασία που μετασχηματίζει δεδομένα ή υλικά εισόδου σε προϊόντα (υλικά ή δεδομένα) στην έξοδο. Η διαχείριση της διεργασίας έχει ως βασικό στόχο να αυξήσει την ποιότητα του προϊόντος ή υπηρεσίας και να μειώσει την πιθανότητα της μεταβλητότητας

Αρχή 5^η Ευθυγράμμιση των διεργασιών με τους βασικούς στόχους της εταιρείας

«Η αναγνώριση, η κατανόηση και η διαχείριση αλληλένδετων διεργασιών ως ενός συστήματος συμβάλλουν στην αποτελεσματικότητα και την ικανότητα μιας εταιρείας στην επίτευξη των αντικειμενικών στόχων»(ISO 9004:2000)

Οι επιχειρηματικοί στόχοι επιτυγχάνονται με τον πλέον αποτελεσματικότερο τρόπο όταν οι διοικήσεις κατανοήσουν ποιες είναι οι κύριες λειτουργικές, υποστηρικτικές και διαχειριστικές διεργασίες τους και πώς αυτές εναρμονίζονται μεταξύ τους.

Αρχή 6^η Συνεχής βελτίωση της ποιότητας

«Η συνεχής βελτίωση της συνολικής απόδοσης μιας εταιρείας θα πρέπει να είναι ένας μόνιμος αντικειμενικός στόχος της εταιρείας »(ISO 9004:2000)

Η βελτίωση της ποιότητας είναι μια διαρκής δραστηριότητα που αποσκοπεί σε συνεχώς υψηλότερη αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα της επιχείρησης. Οι βελτίωση της ποιότητας απαιτούν συχνά αλλαγή νοοτροπίας προς την ικανοποίηση του πελάτη.

Αρχή 7^η Τεκμηριωμένη προσέγγιση στη λήψη αποφάσεων

«Οι αποτελεσματικές αποφάσεις βασίζονται στην ανάλυση των δεδομένων και των πληροφοριών»(ISO 9004:2000)

Η διοίκηση οφείλει να παίρνει αποφάσεις όταν γνωρίζει όλα τα γεγονότα και της πληροφορίες. Τα δεδομένα και οι πληροφορίες θα ποικίλλουν ανάλογα με τις αποφάσεις που πρέπει να ληφθούν. Η χρησιμοποίηση λανθασμένων δεδομένων και πληροφοριών πιθανό να προκαλέσει την λήψη λανθασμένων αποφάσεων.

Αρχή 8^η Αμοιβαίες εποικοδομητικές σχέσεις με προμηθευτές

«Μια εταιρεία και οι προμηθευτές της είναι αλληλοεξαρτημένο και μια ωφέλιμη και για τους δύο σχέση ενδυναμώνει την ικανότητα τους να γίνουν καλύτεροι» »(ISO 9004:2000)

Η διοίκηση των FB τμημάτων έχουν ανάγκη από προμηθευτές προϊόντων και υπηρεσιών προκειμένου να προσφέρουν ποιοτικά προϊόντα και ποιοτικές υπηρεσίες στους πελάτες της

1.3 Η έννοια της ποιότητας από την πλευρά του πελάτη

Σημασία για το πελάτη έχει η ωφέλεια η χρησιμότητα που του προσφέρει το προϊόν ή υπηρεσία που καταναλώνει. Ο πελάτης είναι ικανοποιημένος όταν η προσφερόμενη υπηρεσία ανταπεξέρχεται στις προσδοκίες που έχει ο ίδιος. Αν ανταπεξέρχονται τότε είναι ευχαριστημένος αν όχι τότε νιώθει απογοήτευση (Cary, M. 1995)

Ο Callan & Moore (1998) αναφέρουν ότι όταν οι προσδοκίες των πελατών ικανοποιούνται σε υψηλά επίπεδα έχουν την τάση να επιλέγουν συνεχώς την υπηρεσία, να την εμπιστεύονται, δεν λογαριάζουν τιμή και το σημαντικότερο να την διαφημίζουν στους οικείους τους. Επακόλουθο οι επιχειρήσεις που εξυπηρετούν με συνέπεια τους πελάτες να απολαμβάνουν μεγαλύτερη πιστότητα από πελάτες. Η σχέση αυτή βέβαια από την άλλη πλευρά δημιουργεί όλο και πιο απαιτητικούς πελάτες, γεγονός που δημιουργεί πίεση στην επιχείρηση. Ένας πελάτης όταν ερωτηθεί για το πώς αντιλαμβάνεται την έννοια της ποιότητας, η απάντηση που θα λάβεις είναι «ποιότητα είναι αυτό που λαμβάνεις για το οποίο πλήρωσες», δηλ εξισώσει την ποιότητα του προϊόντος ή της υπηρεσίας με την αξία, το χρηματικό αντίτυπο.

Οι Ekinci & Riley (2001) τονίζει το κίνδυνο σύγχυσης της ποιοτικής με την οικονομική αξία μίας και η πρώτη έννοια δεν έχει σχέση με ποσοτικά μεγέθη, ενώ η δεύτερη υπολογίζει τα διάφορα κόστη της. Η ποιότητα και η αξία είναι έννοιες ακαθόριστες και πολλές φορές συγχέονται μεταξύ της με έννοιες όπως πολυτέλεια, λαμπρότητα καταλληλότητα. Επιχειρήσεις που παρέχουν και έχουν καλή φήμη γύρω από τις υπηρεσίες και τα προϊόντα τους μπορούν να τιμολογούν ακριβότερα από τους ανταγωνιστές εφόσον έχουν την εκτίμηση της συνολικής αξιολόγησης των πελατών.

Η αξία το ποσό δηλ που θα ξοδέψει ο πελάτης είναι ιδιαίτερα σημαντικό γι αυτόν, την στιγμή που ο τελευταίος θα πρέπει να ξοδέψει αρκετά πράγματα πέρα των χρημάτων για να χρησιμοποιήσει την υπηρεσία όπως κόστη χρονικά, ψυχικά κτλ. Για παράδειγμα σε ένα ξενοδοχείο ο πελάτης αγοράζει εμπειρία διαμονής. Η εμπειρία περιλαμβάνει τις εγκαταστάσεις φαγητό, την εξυπηρέτηση κτλ.

Η έννοια της οικονομικής αξίας έχει σχέση με την ποιότητα εφόσον έχει, τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα τα οποία προσδίνουν λειτουργικότητα και εξυπηρέτηση αξία χρήσης, συναισθητική αξία.

Μια άλλη ματιά για το ορισμό της ποιότητας από την πλευρά του πελάτη είναι σύμφωνα με την «καταλληλότητα για χρήση». Δηλαδή έχει ποιότητα ότι εξυπηρετεί και ταιριάζει μια δεδομένη κατάσταση, η ποιότητα υφίστανται όταν έχει χρησιμότητα. Αυτή η προσέγγιση έχει αξία η οποία δεν είναι συνδεδεμένη με χρηματικά κόστη. (Goodman, J & Newman, S 2003). Εκτός από την οικονομική και λειτουργικά αξία υπάρχει και η ψυχολογική αξία που επηρεάζει την αντίληψη του πελάτη. Η ψυχολογική αξία εστιάζει την προσοχή σε μη φυσικά ή ακαθόριστα οφέλη όπως η επωνυμία προϊόντος, είναι το πρόσθετο ποσό που θα πλήρωνε για να αγοράσει ένα προϊόν σε σχέση με κάποιο άλλο.

Η συνολική αξία μιας υπηρεσίας ή ενός προϊόντος καθορίζονται από μια μεγάλη γκάμα χαρακτηριστικών τα οποία μεμονωμένα ή μέσα από αλληλεπίδραση επηρεάζουν την αντίληψη του πελάτη. Τα χαρακτηριστικά αυτά είναι: η τιμή η συσκευασία, η μάρκα, το σημείο πώλησης, η διαφήμιση, οι αναφορές πελατών και οι εμπειρίες προηγούμενων αγορών. (Kandampully, J & Suhartanto, 2003).Σαν συμπέρασμα για την έννοια της ποιότητας καταλήγουμε ότι υπάρχουν δυο οπτικές, η οπτική γωνία του παραγωγού και αυτή του πελάτη.(Goodman, J & Newman, S 2003).

Οι πελάτες κρίνουν την ποιότητα με αντιλήψεις ατομικές και υποκειμενικές, η αντίληψη τους στηρίζεται στην σύγκριση της εκτίμηση και των προσδοκιών που έχουν από τις υπηρεσίες ή το προϊόν μέσα από τα χαρακτηριστικά τους γνωρίσματα. Ο βαθμός ικανοποίησης είναι μια αξιολόγηση που κάνει ο πελάτης για την συγκεκριμένη εμπειρία που βιώνει δηλ αξιολογεί το πόσο καλή ήταν με ότι πίστευε ότι θα ήταν, εξετάζει ένα η συγκεκριμένη επιλογή ήταν σύμφωνη με τις προγενέστερες πεποιθήσεις του. Αντίθετα η παραγωγού μέσα από την τήρηση συγκεκριμένων προδιαγραφών (Χυτήρης,1994)

1.4 Η σημασία της ποιότητας

Για τους πελάτες όσο και για την επιχείρηση η σημασία της ποιότητας της υπηρεσίας είναι πολύ σημαντική. Για το πελάτη που αποφασίζει να χρησιμοποιήσει τα χρήματα για να αγοράσει ένα προϊόν ή υπηρεσία η ποιότητα είναι πολύ σημαντικός παράγοντας. Όποια επιχείρηση επιχειρήσει να ξεγελάει τον πελάτη θα υποστεί της συνέπειες αφού σχετική μελέτη έχει δείξει ότι ένας δυσαρεστημένος πελάτης διώχνει περισσότερο κόσμο εν αντιθέσει με ένα ευχαριστημένο που φέρνει λίγο αριθμό νέων πελατών. Ο πελάτης ανεξάρτητα της οικονομικής δυνατότητας του θέλει να ξέρει, απαιτεί τα χρήματα που χρησιμοποιεί για να αγοράσει ένα προϊόν ή υπηρεσία να μη «πάνε χαμένα». Ο κάθε πελάτης ζητά να αγοράσει ένα προϊόν ή υπηρεσία για τους δικούς του προσωπικούς λόγους και είναι διατεθειμένος να πληρώσει ακόμη περισσότερο όταν ικανοποιούνται οι προσωπικοί λόγοι (Kandampully, J & Suhartanto, 2003).

Για την επιχείρηση τα κέρδη της έχουν να κάνουν, με την **φήμη** της, η ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών χαρακτηρίζει πάντα το όνομα της εταιρίας. Η καλή φήμη μια εταιρίας είναι ένα είδος αυτόματης διαφήμισης. Καμιά διαφημιστική καμπάνια όσο καλή κι αν είναι δεν μπορεί να αντικαταστήσει την δύναμη που έχει η επιρροή της φήμης. Ένα άλλο πλεονέκτημα για την επιχείρηση είναι το **κόστος και το μερίδιο της αγοράς**. Τα αποτελέσματα έχουν δείξει ότι επιχειρήσεις που επενδύουν στην ποιότητα μειώνουν τα κόστη παραγωγής τους προϊόντος ή τις υπηρεσίας και συγχρόνως αυξάνουν τα κέρδη τους ακόμη και σε περιπτώσεις έντονου τιμολογιακού ανταγωνισμού.

Η υιοθέτηση πρακτικών ποιότητας για να καλύψουν τις αυξημένες ανάγκες για την προστασία του καταναλωτή και το νομικό πλαίσιο που την πλαισιώνει προσδίνουν στην εταιρία το χαρακτήρα της **υπευθυνότητας** για το προϊόν ή την υπηρεσία που προσφέρει. Τέλος οι τεχνολογικές εξελίξεις και το διαδίκτυο προσφέρουν στην εταιρία την ευκαιρία να αποκτήσει **διεθνή εικόνα**. (Τσίοτρας, 2016)

Κεφάλαιο 2

2.1 Η διαχείριση της ποιότητας στα Ξενοδοχεία

Το ζήτημα της ποιότητας των υπηρεσιών στο ξενοδοχειακό κλάδο έχει ερευνηθεί και ερευνάται συνεχώς, ο Guerrier και Deery υποστηρίζει τον κρίσιμο ρόλο της ποιότητας και επισημαίνει ότι τα στελέχη της διοίκησης των ξενοδοχείων θα πρέπει να γνωρίζουν τις ανάγκες των επισκεπτών τους με ακρίβεια. Ιδιαίτερα επισημαίνουν ότι αυτοί που ταξιδεύουν συχνότερα για επαγγελματικούς λόγους έχουν υψηλότερες απαιτήσεις σχετικά με την άνεση την φροντίδα την πολιτεία. (Guerrier Y & Deery, 1998). Η ποιότητα των υπηρεσιών επηρεάζει σημαντικά την ικανοποίηση και την αφοσίωση των τουριστών διαδραματίζοντας έτσι σημαντικό ρόλο στις ξενοδοχειακές στρατηγικές. Τα ξενοδοχεία που υλοποιούν επιτυχημένα προγράμματα ποιότητας όχι μόνο εισπράττουν μεγαλύτερη ικανοποίηση από τους πελάτες τους, αλλά εισπράττουν και την ικανοποίηση των εργαζομένων τους , καταφέρνουν να έχουν μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους και χαμηλότερο λειτουργικό κόστος από αντίστοιχα ξενοδοχεία που δεν δίνουν προσοχή στην βελτίωση της ποιότητας.

Οι Parasuraman et al, 1985 εξετάζοντας τις τελευταίες δεκαετίες την έννοια της ποιότητα των υπηρεσιών συμπεριλαμβανομένων των διαστάσεων και μεθόδων μέτρησης της, όρισαν την ποιότητα ως την ανισότητα μεταξύ προσδοκιών, επιθυμιών και των αντιλήψεων του πελατών για τις υπηρεσίες των ξενοδοχείων. Αντίθετα οι Cronin, J. & Taylor, S. (1992) δεν συμφωνούν με τον παραπάνω ορισμό και την θεωρία του κενού, οι ίδιοι χαρακτηρίζουν την ποιότητα της υπηρεσίας ως μια μορφή στάσης που σχετίζεται αλλά δεν ισοδυναμεί με την ικανοποίηση και που προκύπτει από την σύγκριση προσδοκιών με την απόδοση καθώς δεν πρέπει να συγχέεται η ικανοποίηση της υπηρεσίας με την ποιότητα. Ένας παράγοντας που επηρεάζει την αντίληψη που έχουν για την ποιότητα οι επισκέπτες είναι τα πολιτισμικά χαρακτηριστικά τους. Οι επισκέπτες από τις χώρες της Ευρώπης έχουν περισσότερες απαιτήσεις σε ζητήματα ποιότητας επιβεβαιώνοντας τον ρόλο που έχει η πολιτισμική καταγωγή στην δημιουργία της αντίληψης για την ποιότητα. (Atilgan, 2003).

Ένας άλλος παράγοντας που διαφοροποιεί την αντίληψη για την ποιότητα, είναι η κατηγορία που ανήκει το ξενοδοχείο, καθώς οι επισκέπτες γνωρίζουν τις ανάγκες και τις προσδοκίες τους και επιλέγουν τα αντίστοιχα ξενοδοχεία (Chen 2008).

Ο (Jones) 1997 αναφέρουν ότι η εξυπηρέτηση, η ασφάλεια η καθαριότητα, και το room service σαν τους παράγοντες που επηρεάζουν την αντίληψη των πελατών για την ποιότητα.

Άλλες μεταβλητές που επηρεάζουν την ποιότητα των ξενοδοχειακών υπηρεσιών σύμφωνα με τους (Mc Caina & Shiang-lih) 2005 είναι η αρχιτεκτονική κατασκευή του, η γεωγραφική θέση, το περιβάλλον του ξενοδοχείου, οι συνοδευτικές υπηρεσίες, οι υπηρεσίες των εστιατορίων και των Μπαρ, η συμπεριφορά τους προσωπικού. Σύμφωνα με τους (Parasuraman) 1988 η ποιότητα των ξενοδοχειακών υπηρεσιών εξαρτάται από τους παρακάτω παράγοντας :

Η προσβασιμότητα: Είναι η ικανότητα προσέγγισης αλλά και η δυνατότητα επαφής του πάροχου με τον καταναλωτή. Είναι, για παράδειγμα, η εύκολη προσέγγιση στο τηλεφωνικό κέντρο χωρίς αναμονές, η επαφή στο κατάστημα χωρίς ουρές, οι προσιτές ώρες λειτουργίας, που κάνουν την υπηρεσία προσβάσιμη στον πελάτη.

Η επικοινωνία: Είναι απαραίτητο η γλώσσα που χρησιμοποιείται να είναι πλήρως κατανοητή από τον πελάτη. Αυτό σημαίνει πως η επιχείρηση πρέπει να προσαρμόζει την γλώσσα της σύμφωνα με το επίπεδο επικοινωνίας κάθε πελάτη. Επίσης, στα πλαίσια της επικοινωνίας εντάσσεται και η ενεργητική και προσεκτική ακοή που πρέπει να έχει η επιχείρηση που παρέχει την υπηρεσία προκειμένου να προλαμβάνει τυχόν παράπονα κατά τη διάρκεια της επικοινωνίας με τον πελάτη. Εδώ εντάσσεται και η επεξήγηση της ίδιας της υπηρεσίας με όλες τις λεπτομέρειες που αφορούν τον καταναλωτή (π.χ. κόστος υπηρεσίας ή τρόπος χρήσης) προκειμένου να εξασφαλιστεί η σωστή ενημέρωση για την παροχή της υπηρεσίας.

Η αρμοδιότητα-ικανότητα: Περιλαμβάνει την γνώση και την ικανότητα που πρέπει να κατέχουν οι υπάλληλοι της επιχείρησης που έρχονται σε επαφή με τους πελάτες για την απόδοση της υπηρεσίας, αλλά και την γνώση του υποστηρικτικού προσωπικού διαχείρισης. Η ευγένεια: Περιλαμβάνει τον σεβασμό, την λεπτότητα και τη φιλικότητα του προσωπικού με το οποίο γίνεται η επικοινωνία (ρεσεψιονίστ, υπάλληλος τηλεφωνικού κέντρου εξυπηρέτησης).

Η πίστη-φερεγγυότητα: Σημαίνει την προσπάθεια της επιχείρησης να αποδώσει σωστά την υπηρεσία με συνέπεια και αξιοπιστία από όλο το προσωπικό. Περιλαμβάνει πιο συγκεκριμένα: την τήρηση των υποσχέσεων που δίνει, την

ακρίβεια στις πληρωμές, την σωστή καταγραφή στοιχείων και σωστή εξυπηρέτηση προς όλους τους πελάτες

Η υπευθυνότητα-αξιοπιστία: Περιλαμβάνει τις έννοιες της τιμιότητας και της αξιοπιστίας. Συνήθως αυτά που ενισχύουν την αξιοπιστία μιας επιχείρησης είναι το όνομα (brand name), η φήμη που κατέχει για αξιοπιστία (word of mouth) αλλά και τα χαρακτηριστικά του προσωπικού της.

Η ανταπόκριση: Αφορά την προθυμία και το ενδιαφέρον των υπαλλήλων να εξυπηρετήσουν. Περιλαμβάνει επίσης την ετοιμότητα των υπαλλήλων για έγκαιρη επιδιόρθωση ενός λάθους σε μια συναλλαγή, με ενημέρωση του πελάτη για αποφυγή μιας κακής εμπειρίας εξυπηρέτησης.

Η ασφάλεια: Πρόκειται για την αποφυγή του κινδύνου, την έλλειψη ρίσκου ή αβεβαιότητας. Είναι πολύ σημαντικό για τους πελάτες να τους παρέχεται μια ασφαλής υπηρεσία όσον αφορά την φυσική και σωματική τους ασφάλεια αλλά και την εμπιστευτικότητα.

Η κατανόηση: Είναι ουσιαστικά η προσπάθεια κατανόησης των αναγκών και επιθυμιών κάθε πελάτη, ώστε η εξυπηρέτηση να γίνεται εξατομικευμένα και πιο προσεγμένα, ειδικά για τακτικούς πελάτες.

Τα υλικά μέσα: Είναι τα απαραίτητα μέσα που χρησιμοποιεί μια επιχείρηση (εργαλεία, εξοπλισμός, χώρος) ώστε να υλοποιηθεί η παροχή της

Εν τω μεταξύ, Οι (Leonard D & Rodney M) 2002 περιέγραψαν την ποιότητα χρησιμοποιώντας τέσσερις διαστάσεις που σχετίζονται με εγκαταστάσεις, τροφοδοσία, τιμολόγηση και δραστηριότητες για ξενοδοχεία συνεδρίων. Οι (Talib, F Rahman Z & Qureshi M.N) 2012 διερεύνησε την ποιότητα των υπηρεσιών των διεθνών ξενοδοχείων, αποκαλύπτοντας οκτώ διαστάσεις: ανταπόκριση, υλικά, υπηρεσία γευμάτων, τοποθεσία, αξιοπιστία, ενσυναίσθηση, φήμη και επιχειρηματική εξυπηρέτηση. Επιπλέον, οι Ekinic i& Riley (2001) πρότειναν επτά διαστάσεις: διακόσμηση, καθαριότητα, συμπεριφορά του προσωπικού και στάση, ποιότητα παραγωγής, προσβασιμότητα, επικαιρότητα και αξιοπιστία. Ως εκ τούτου, δεν υπάρχει σήμερα συναίνεση σχετικά με τον αριθμό των διαστάσεων ή την εφαρμογή τους σε όλες τις υπηρεσίες

Στον τουρισμό το προϊόν καταναλώνεται όπως και όπου παράγεται, πράγμα που σημαίνει ότι ο καταναλωτής βιώνει άμεσα τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις της παραγωγής, οι οποίες γίνονται μέρος του πακέτου. Οι πρακτικές που προστατεύουν το περιβάλλον σε τουριστικούς προορισμούς μεταφράζονται άμεσα σε καλύτερα προϊόντα για τους πελάτες

2.2 Η ποιότητα στο κλάδο της Εστίασης στα ξενοδοχεία

Σε έρευνα της (Μάντζα,2015) με τίτλο πρακτικές διαχείρισης των εστιατορίων των ξενοδοχείων καταλήγει στα εξής συμπεράσματα: τα ελληνικά ξενοδοχεία διαθέτουν περισσότερα από ένα εστιατόρια δίνοντας στο πελάτη μεγαλύτερο εύρος επιλογών, τα ελληνικά εστιατόρια σε σύγκριση με τα ξένα διαθέτουν επίσης μεγαλύτερο αριθμό εστιατορίων.

Από τα τρία είδη κουζίνας (διεθνής μεσογειακή παραδοσιακή τα εστιατόρια των ελληνικών ξενοδοχείων προσφέρουν σε ποσοστό 88% 2 ή και τα 3 είδη κουζίνας . Μόνο ένα 12% προσφέρει μόνο ένα είδος κουζίνας. Η πολιτική των ξενοδοχείων του εξωτερικού είναι να εστιάσουν περισσότερο σε ένα είδος κουζίνας ενώ τα ελληνικά ξενοδοχεία ποντάρουν στην ποικιλία.

Από την ίδια έρευνα σχετικά με την προβολή του Μενού τους τα διεθνή ξενοδοχεία προβάλλουν σε ποσοστό 78% το μενού τους σε αντίθεση με τα ελληνικά που μόνο 22% προβάλλουν το μενού τους. Στην προβολή της λίστα των κρασιών τα διεθνή ξενοδοχεία υπερτερούν των ελληνικών

Η εστίαση στα ξενοδοχεία έχει τις ιδιαιτερότητες της , αποτελείται από υλικά αγαθά που είναι τα φαγητά τα ποτά κτλ και από τις υπηρεσίες που είναι οι ενέργειες που αποβλέπουν στην ικανοποίηση και εξυπηρέτηση του πελάτη όπως η διακόσμηση η μουσική κτλ. Το γεύμα σε ένα εστιατόριο ή το ποτό σε ένα από τα bar του ξενοδοχείου μπορεί να ικανοποιεί το αίσθημα της πείνας ή της δίψας αλλά συγχρόνως ικανοποιεί και άλλες κοινωνικές ανάγκες όπως είναι της παρέας και της συνεύρεσης κλπ. Ο πελάτης όταν χρησιμοποιεί τα εστιατόρια και τα bar του ξενοδοχείου ενώ δηλώνει ότι επιθυμεί να φάει και να πιεί κάτι στην ουσία μπορεί και να έχει ανάγκη να επικοινωνήσει και να αναπτύξει ανθρώπινες σχέσεις. Ο πελάτης σπάνια ιεραρχεί

συνειδητά της ανάγκες του, μπορεί να επηρεαστεί η ικανοποίηση του από διάφορους παράγοντες, όπως η διακόσμηση, οι οσμές που επικρατούν, κόσμος που υπάρχει, με αποτέλεσμα να επηρεάζεται και η ψυχολογικά του. Το συναισθηματικό κομμάτι του πελάτη είναι συνιστώσα του αισθητικού περιβάλλοντος (Λαλούμης, 2013). Οι πελάτες στο σύνολο τους κρίνουν την ποιότητα των φαγητών ή των ποτών με βάση κάποια εμφανή χαρακτηριστικά γνωρίζουν αν το φαγητό είναι καλό μαγειρεμένο, μπορούν να αντιληφθούν αν οι πατάτες είναι προτηγανισμένες εάν η πρώτη υλη είναι κατεψυγμένη κτλ. Γι αυτό είναι σημαντικό το τμήμα FB των ξενοδοχείων να έχει εντοπίσει τα στοιχεία εκείνα που εύκολα ελέγχονται από τους πελάτες και να δώσει ιδιαίτερο βάρος στην ποιότητα τους. Σύμφωνα με τους (Cagic Tesanovic & jovicic) 2013 οι παράγοντες που επηρεάζουν την αντίληψη των πελατών για την υπηρεσία που λαμβάνουν είναι:

Α) Ποιότητα φαγητού: εδώ εμπίπτει η γεύση του φαγητού, το μενού , οι πρώτες ύλες των γευμάτων, τα θρεπτικά χαρακτηριστικά η παρουσίαση του πιάτου, το μέγεθος της μερίδας.

Β) Ποιότητα υπηρεσίας: Σε αυτήν κατηγορία περιλαμβάνονται παράγοντες όπως η ευγένεια, η ταχύτητα εξυπηρέτησης, η φιλικότητα κτλ.

Γ) Περιβάλλον Η Τρίτη κατηγορία έχει να κάνει με την εσωτερική και εξωτερική διακόσμηση, την αισθητική την επίπλωση.

Δ) Τιμή Ο πελάτης θα κληθεί να αξιολογήσει την εάν η τιμή που θα πληρώσει ανταποκρίνεται και είναι λογική με την ποιότητα που έλαβε και την υπηρεσία που του παρασχέθηκε.

Είναι λάθος να θεωρήσουμε ότι οι πελάτες αναζητούν πάντα την πιο φθηνή τιμή , ο καταναλωτής αναζητεί τα προϊόντα που θα του δώσουν μεγαλύτερη αξία.

2.2.1 Τι κάνω με τα παράπονα

Παράπονο ορίζεται η έκφραση δυσαρέσκειας του πελάτη επειδή οι προσδοκίες του δεν εκπληρώθηκαν. Η αργή ή κακή εξυπηρέτηση το φαγητό η τιμές ή ατμόσφαιρα της αίθουσας η μουσική η καθαριότητα είναι μερικά παραδείγματα παραπόνων που συνήθως εκφράζουν οι πελάτες. Αν επιθυμούμε να προσφέρουμε ποιοτικές υπηρεσίες θα πρέπει να μάθουμε να χειριζόμαστε τα παράπονα τους. Οι περισσότεροι δυσαρεστημένοι πελάτες δε εκφράζουν την δυσαρέσκεια τους απλά την επομένη φορά θα επισκεφτεί ένα άλλο ξενοδοχείο. Η διαχείριση των παραπόνων απαιτεί την γρήγορή επίλυση τους αλλά και την ενθάρρυνση των πελατών να παραπονεθούν. Το παράπονο για την επιχείρηση πρέπει να αντιμετωπίζεται ως ευκαιρία να αντιστρέψει την αρνητική εικόνα σε θετική. Τα παράπονα είναι πληροφορίες που αν διαχειρισθούν με τον σωστό τρόπο επιλύουν πιθανά προβλήματα και δυσλειτουργίες μέσα στο τμήμα του FB (Πρωτοπαπαδάκης, 2005)

Ο τρόπος με τον οποίο θα έκφραση ένας πελάτης το παράπονο του εξαρτάται από την προσωπικότητα του, το μέγεθος της δυσαρέσκειας, την αξία της αγοράς κτλ. Υπάρχουν τρεις κατηγορίες αντίδραση για τους πελάτες που εκφράζουν δυσαρέσκεια : αυτοί που θα παραπονεθούν κατευθείαν , αυτοί που θα εκφράσουν το παράπονο τους σε τρίτους, και σε αυτούς που θα ακολουθήσουν νομικές διαδικασίες.

Πολλοί θεωρούν ότι όσο λιγότερα παράπονα τόσο καλύτερη είναι η ποιότητα της ικανοποίηση του πελάτη. Η αντίληψη αυτή είναι λάθος αν το τμήμα FB του ξενοδοχείου ενδιαφέρεται να μάθει τον βαθμό ικανοποίησης τους τότε πρέπει να τους υποκινήσετε να παραπονεθούν. McKercher et al., 2008

2.3 Το τμήμα FB ξενοδοχείου βιβλιογραφική ανασκόπηση

Τα ξενοδοχεία παρέχοντας ένα συνδυασμό αγαθών και υπηρεσιών αποτελούν σημαντικό τμήμα της τουριστικής βιομηχανίας. Το τμήμα F&B σε ένα ξενοδοχείο πλήρους εξυπηρέτησης αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι, μέρος της φιλοσοφίας ικανοποίησης και εξυπηρέτησης του πελάτη. Ένα πλήρες και οργανωμένο ξενοδοχείο δεν μπορεί να ανταγωνιστεί την αγορά χωρίς εστιατόρια και σαλόνια υψηλής ποιότητας. Στην πραγματικότητα τα ξενοδοχεία συχνά κρίνονται από την ποιότητα των τμημάτων F&B λειτουργιών τους και ιδιαίτερα από την τοπική πελατεία. Η διαχείριση των τμημάτων F&B αναγνωρίζεται ως ένα δύσκολο και πολύπλοκο μέρος της συνολικής διαχείρισης του ξενοδοχείου. Οι απαιτήσεις των τμημάτων F&B εμπλέκουν στην διαχείριση του ένα μεγάλο αριθμό υπάλληλων με τεχνικές και γαστρονομικές δεξιότητες, ενώ η διοίκηση του τμήματος απαιτεί ένα διευθυντή με πολλά προσόντα και ικανότητες.

Οι πελάτες που επισκέπτονται ξενοδοχεία δίνουν μεγάλη προσοχή στην ποιότητα παροχής υπηρεσιών των τμημάτων F&B. Όπως αναφέρει οι (Ibrahim& Giritlioglu), 2014 έχοντας μετρήσει τις αντιλήψεις των πελατών σε έρευνα που έκανε σε ξενοδοχεία που πρόσφεραν υπηρεσίες spa στο πακέτο φιλοξενίας, προσδιορίζει τις διαστάσεις που σχετίζονται με τις προσδοκίες των πελατών τους σε σχέση με τα τμήματα F&B. Οι πελάτες προσδοκούν από τα τμήματα να προσφέρουν υγιεινό και ελκυστικό φαγητό, να υπάρχει αξιοπιστία, εν συναίσθηση και καταρτισμένο προσωπικό.

Η μονάδα πρέπει να διαθέτει σύγχρονα εργαλεία και εξοπλισμό, οι αίθουσες φαγητού πρέπει να έχουν ωραία εμφάνιση και να είναι καθαρά, οι εργαζόμενοι πρέπει να φαίνονται καλά και να είναι κατάλληλα ντυμένοι να είναι ευγενικοί και σεβαστοί προς αυτούς και είναι σε θέση να δώσουν ολοκληρωμένες απαντήσεις σε ερωτήσεις τους. Η υπηρεσία που προσφέρεται στους πελάτες πρέπει να είναι αξιόπιστη: τα τρόφιμα πρέπει να εξυπηρετούνται σύμφωνα με τις παραγγελίες των πελατών στις ώρες που υποσχέθηκαν και τα οι λογαριασμοί πρέπει να είναι ακριβείς. Προκειμένου να επιτευχθούν αυτές οι προδιαγραφές, ορισμένα εκπαιδευτικά προγράμματα θα πρέπει να είναι διαθέσιμα για τους εργαζομένους σε τρόφιμα και ποτά, ώστε να εξασφαλίζεται η επάρκεια των δεξιοτήτων και των γνώσεων τους. Η ενσυναίσθηση των εργαζομένων αποτελεί κρίσιμη πτυχή της

παροχής υπηρεσιών τροφίμων και ποτών. Οι εργαζόμενοι πρέπει να δώσουν ιδιαίτερη προσοχή στους πελάτες και να θέσουν τις ανάγκες τους μπροστά σε οτιδήποτε άλλο. Πρέπει να βεβαιωθούν ότι κατανοούν τις συγκεκριμένες ανάγκες των πελατών και να είναι εξουσιοδοτημένοι από τα διευθυντικά στελέχη να χρησιμοποιούν την προσωπική τους πρωτοβουλία όταν εκπληρώνουν τις αιτήσεις των πελατών, ώστε να μπορούν να θεωρηθούν ότι καταβάλλουν ιδιαίτερη προσπάθεια όταν ανταποκρίνονται σε ειδικές αιτήσεις. Η παρεχόμενη υπηρεσία πρέπει να πληροί πλήρως τις απαιτήσεις των πελατών. Οι εργαζόμενοι είναι μια σημαντική πτυχή της παροχής υπηρεσιών και πρέπει να είναι πρόθυμοι να βοηθήσουν τους πελάτες, δεν πρέπει να είναι απασχολημένοι όταν εξυπηρετούν πελάτες - θα πρέπει να παρέχουν τις υπηρεσίες εγκαίρως και να ενημερώνουν τους επισκέπτες ακριβώς τότε θα πραγματοποιηθούν οι υπηρεσίες. Η εστίαση σε αυτές τις διαστάσεις θα μπορούσε να βοηθήσει τους διαχειριστές των ξενοδοχείων να προσφέρουν ποιότητα στις υπηρεσίες τους.

Η σχέση των εστιατορίων που λειτουργούν στα ξενοδοχεία με του τουρισμό είναι αρκετά σύνθετη αφού το φαγητό έχει υπεισέρθει στην ταξιδιωτική εμπειρία. Η προσφορά καλής κουζίνας η εμπειρία της απόλαυσης ενός καλού φαγητού αποτελεί για τον επισκέπτη μια πηγή ικανοποίησης ανεξάρτητα αν η γαστρονομία είναι στα ενδιαφέροντα του. Το καλό φαγητό αποτελεί ένα από τα κριτήρια για να χαρακτηριστεί ένας ξενοδοχείο ποιοτικό. Όταν ο επισκέπτης διαπίστωσε ότι τα εστιατόρια των ξενοδοχείων έχουν ποιοτικό φαγητό είναι πρόθυμοι να δαπανήσουν μεγαλύτερα χρηματικά ποσά. Ο προορισμός αν συνδυάζεται με υψηλό γαστρονομικό ενδιαφέρον προσελκύει την προσοχή πολλών επισκεπτών.

Ειδικότερα το τμήμα του Food & Beverage ενός ξενοδοχείου αποτελεί όχι μόνο κομμάτι της επιχειρηματικής δραστηριότητας του αλλά η επιτυχημένη λειτουργία του επιδρά θετικά στην φήμη που χτίζει το ξενοδοχείο μέσα από τις ποιοτικές υπηρεσίες που προσφέρει. Το τμήμα του food and Beverage σύμφωνα με μελέτη του ΣΕΤΕ συνεισφέρει στα κέρδη του ξενοδοχείου. Όλα τα μεγάλα ξενοδοχεία παρέχουν φαγητό όχι μόνο στους ενοίκους τους, αλλά και σε εξωτερικούς πελάτες η οποίοι γνωρίζουν την ποιότητα που έχουν τα εστιατόρια αυτά και τα επιλέγουν για την διασκέδαση τους.

Οι Kandampully και Suhartato (2000) σε έρευνα τους έδειξαν ότι φήμη του ξενοδοχείου και η ικανοποίηση του πελάτη μεγαλώνει κυρίως μέσα από την απόδοση της υποδοχής, του room services αλλά κυρίως μέσα από την εικόνα που έχει για το τμήμα των F&B. Τα ξενοδοχεία επενδύουν στα τμήμα των F&B, υιοθετούν στρατηγικές βελτίωσης στην παροχή υπηρεσιών προσδοκώντας αίγλη και κέρδη.

Οι Hemmington και King (2000) αναφέρουν σε άρθρο τους ότι οι ιδιοκτήτες των ξενοδοχείων αναγνωρίζουν την συμβολή των τμημάτων F&B στα έσοδα τους και αναθέτουν την λειτουργία των τμημάτων F&B σε ειδικευμένες εταιρίες, σε εξωτερικούς φορείς παροχής υπηρεσιών που ειδικεύονται στο F&B. Παρόλο που η πρακτική αυτή δέχτηκε αρνητική κριτική από τους παραδοσιακούς φορείς του κλάδου, στην Βόρειο Αμερική και στο Ηνωμένο βασίλειο όμως η πρακτική αυτή βρίσκει πρόσφορο έδαφος. Η ανάθεση σε εξωτερικούς φορείς πρέπει να αντιμετωπίζεται ως κάτι περισσότερο από απλό outsourcing. Οι λόγοι που συνήθως τα ξενοδοχεία προχωρούν στην ανάθεση είναι η ευελιξία, η έλλειψη τεχνογνωσίας (καλύτερες υπηρεσίες), η μείωση του κόστους. Σήμερα υπάρχουν πολλές εταιρίες ξενοδοχείων και εστιατορίων που έχουν υιοθετήσει αυτή την προσέγγιση στο εστιατόριο του ξενοδοχείου, όπως: Hilton με Benihana και Trader Vic's; Holiday Inn με το TGI Friday's και το Denny's. και το Marriott με το Pizza Hut, ο TGI Friday's και το Ruth's Chris Steakhouse. Στο Ηνωμένο Βασίλειο, το Forte Hotels της Γρανάδας έχει αναπτύξει ενεργά συνεργασίες με επιτυχημένους διαχειριστές εστιατορίων, όπως οι Marco Pierre White, Raymond Blanc. Η αναβάθμιση των ξενοδοχειακών εστιατορίων ωφελεί τον τουρισμό ποιοτικά και ποσοτικά η δοκιμή για παράδειγμα τοπικής κουζίνας που πολλά εστιατόρια υιοθετούν μπει τον επισκέπτη σε έναν άλλο τρόπο ζωής μέσα από την τοπική γαστρονομία η τουριστική εμπειρία εμπλουτίζεται σαν προορισμός με σημαντικά στοιχεία διαφοροποίησης, αποτελεί κριτήριο για το χαρακτηρισμός ενός προορισμού ως ποιοτικού. Σε πολλές περιοχές όπου υπάρχουν ξενοδοχεία και οι οποίες φημίζονται για το γαστρονομικό ενδιαφέρον όπως για παράδειγμα η Κρήτη, σχεδιάζονται ειδικά για τους τουρίστες πιάτα που αναδεικνύουν τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά προϊόντα και γεύσεις του τόπου. Η εμπειρία που βιώνει ο επισκέπτης, από την μοναδικότητα και παράδοση του τόπου που αναδεικνύεται μέσα από τα πιάτα που έχουν σχεδιαστή του προσφέρουν μια ολοκληρωμένη και αξιομνημόνευτη ταξιδιωτική-γαστρονομική εμπειρία.(Hemmington N & King C 2000).

Μια ιδιαιτερότητα της ξενοδοχειακής κουζίνας στο βαθμό που απευθύνεται σε ξένη πελατεία είναι η ανάγκη εξισορρόπησης δυο παραγόντων, της επιθυμίας των τουριστών να γευτούν οικεία φαγητά αλλά να ανακαλύψουν γεύσεις, πιάτα της χώρας που επισκέπτονται. Η διαχείριση αυτής της ιδιαιτερότητας χωρίζει τα εστιατόρια των ξενοδοχείων σε τρεις κατηγορίες σε εκείνους που δίνουν έμφαση στην διεθνή κουζίνα προσφέροντας συγχρόνως ένα μικρό αριθμό τοπικών εδεσμάτων. Στην δεύτερη κατηγορία υπάρχουν τα εστιατόρια που δίνουν προτεραιότητα στην ανάδειξη των τοπικών προϊόντων και τέλος υπάρχει η τρίτη κατηγορία που ακολουθούν την μεικτή πορεία προσφέροντας διεθνή κουζίνα εμπλουτίζοντας την με τοπικά προϊόντα όπως τυριά και αλλαντικά μέλι κυρίως τα πρωινά γεύματα (ΣΕΤΕ 2009)

2.4 Περιγραφή του Τμήματος (Food & Beverage Department)

Προσπαθώντας να δώσουμε ένα ορισμός για τα επισιτιστικό τμήμα ενός ξενοδοχείου θα λέγαμε ότι το τμήμα αυτό είναι υπεύθυνο για την πάληση φαγητών και ποτών στο χώρο του Ξενοδοχείου. Το τμήμα FB σύμφωνα με την (Καίκη-Πιβερόπουλου Γ, 1998) συντονίζει οργανώνει και ελέγχει όλα τα τμήματα που αφορούν τα τρόφιμα και τα ποτά. Το τμήμα υποστηρίζει τις λειτουργίες της κουζίνας, των μπαρ, των εστιατορίων, του τμήματος δεξιώσεων, του σερβιρίσματος στα δωμάτια του ζαχαροπλαστείου και έχει τον έλεγχο των προμηθειών και της αποθήκευσης.

Ένα ξενοδοχείο ανάλογο με την κατηγορία στη οποία ανήκει και το μέγεθος του μπορεί να διαθέτει μεγάλο αριθμό από εστιατόρια, μπαρ, καφετερίες, snack bar, ταβέρνες, αίθουσες εκδηλώσεων. Τα προϊόντα και οι υπηρεσίες του τμήματος αυτού επηρεάζουν την εκτίμηση των πελατών που έχουν για το ξενοδοχείο, και επιφέρει κέρδη στο ξενοδοχείο.

Τον συντονισμό και την οργάνωση του επισιτιστικού τμήματος του ξενοδοχείου έχει ο FB manager ο οποίος μαζί με τους υπευθύνους των επιμέρων τμημάτων αναλαμβάνουν τις ενέργειες και παίρνουν τις αποφάσεις που έχουν ως αντικείμενο την αποτελεσματική παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών. Πρόκειται για το σύνολο των δραστηριοτήτων που αφορούν τον σχεδιασμό, τον προγραμματισμό, τον έλεγχο, και την οργάνωση της παραγωγικής διαδικασίας, όπως και την συνεργασία με τμήμα

μάρκετινγκ και πωλήσεων για την ενιαία παραγωγή και προώθηση αγαθών και υπηρεσιών. Συνεπώς ο FB μάνατζερ έχει την συνολική διοίκηση των λειτουργιών του τμήματος FB ώστε ο οργανισμός που ξενοδοχείου να μπορεί να παράγει γεύματα, ποτά, δεξιώσεις κτλ. Ο FB μάνατζερ είναι υπεύθυνος για την προμήθεια παραλαβή αποθήκευσης επεξεργασία των πρώτων υλών, για την επιλογή του προσωπικού που θα στελεχώσει τα τμήματα και των προδιαγραφών των υπηρεσιών που θα προσφερθούν.

Σύμφωνα με τον (Βασταρδής, 2005) το τμήμα F&B έχει την ευθύνη της οργάνωσης και συντονισμού των παρακάτω υπο-τμημάτων :

- Τα εστιατόρια : Κάθε ξενοδοχείο μπορεί να έχει περισσότερα από ένα εστιατόρια τα οποία προσφέρουν στους ένοικους του ξενοδοχείου αλλά και στο εξωτερικούς πελάτες γεύματα. Τα μεγάλα ξενοδοχεία διαθέτουν ξεχωριστές αίθουσες για τα πρωινά γεύματα γνωστά ως breakfast room και ξεχωριστές αίθουσες για τα μεσημεριανά και βραδινά γεύματα. Εκτός από τα βασικά εστιατόρια τα μεγάλα ξενοδοχεία μπορεί να διαθέτουν και τα παρακάτω είδη εστιατορίου : Εστιατόριο a la carte, την ταβέρνα, το Grill room, το snack bar και τα εστιατόρια που εξειδικεύονται σε κάποια εθνική κουζίνα όπως για παράδειγμα ιταλική η κινεζική.
- Η κουζίνα : Εκεί ετοιμάζονται τα γεύματα των πελατών που καλύπτουν το breakfast room, το εστιατόριο la cart. Η ταβέρνα και τα εστιατόρια που προσφέρουν συγκεκριμένα γεύματα άλλων χωρών έχουν δική τους κουζίνα, υπεύθυνος για την λειτουργία της κουζίνας είναι ο chef.
- Τα μπαρ : Ανάλογα με το μέγεθος του ξενοδοχείου υπάρχουν διάφορα μπαρ σε σημεία του ξενοδοχείου που στόχο έχουν την εξυπηρέτηση και ψυχαγωγία των πελατών (snack bar disco bar pool bar κτλ).

- Room services το συναντάμε σε όλα τα ξενοδοχεία και η σωστή λειτουργία τους επηρεάζει όχι μόνο το βαθμό ικανοποίησης των πελατών αλλά και τα κέρδη της επιχείρησης. Το τμήμα λειτουργεί σε άμεση συνεργασία με το μπαρ και το εστιατόριο του ξενοδοχείου
- Τμήμα εκδηλώσεων . Τα μεγάλα ξενοδοχεία διαθέτουν συνεδριακές αίθουσες και χώρους κοινωνικών εκδηλώσεων όπως γάμους Βαπτίσεις επαγγελματικά δείπνα. Η διεξαγωγή αυτών των μορφών των εκδηλώσεων είναι για τα ξενοδοχεία ιδιαίτερα προσοδοφόρα και συμβάλουν σημαντικά στην αύξηση των πωλήσεων του ξενοδοχείου.
- Αποθήκη. Το τμήμα αυτό του F&B έχει ευθύνη να παραλάβει όλα τα τρόφιμα και τα ποτά των υπολοίπων τμημάτων και να τα διάθεση σωστά.

Το τμήμα ελέγχου τροφίμων και ποτών είναι υπεύθυνο για ζητήματα που έχουν να κάνουν με τις πρώτες ύλες τους προμηθευτές την αποθήκευση την επεξεργασία και την παρασκευή τους οι αρμοδιότητες του είναι οι εξής:

- Παρακολούθηση ποιότητας και το κόστος των προϊόντων
- Έλεγχος για την ικανότητα του προμηθευτή να παραδίνει συχνά και εγκαίρως τα προϊόντα και στις ώρες που εξυπηρετούν την λειτουργία του εστιατορίου
- Έλεγχο στο προμηθευτή αν θα πρέπει να παρέχει το ίδιο προϊόν και να παίρνει πίσω ορισμένα προϊόντα τα οποία για διάφορους λόγους δεν μπορούν να χρησιμοποιηθούν
- Έλεγχο στο εύρος του καταλόγου προϊόντων προμηθευτή με τις αναγραφόμενες τιμές και ενημέρωση για τις αλλαγές σε αυτές.

Η παραλαβή και αποθήκευση των πρώτων υλών που θα χρησιμοποιηθούν στην Παρασκευή του τελικού προϊόντος περιλαμβάνει τις παρακάτω ενέργειες:

ΠΑΡΑΛΑΒΗ	ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗ
Θερμομέτρηση	Διαχωρισμός /πόστο
Έλεγχος ποιότητας	Σύστημα FIFO (first in first out) πρέπει να εφαρμόζεται.
Έλεγχος ποσοτήτων	Τήρηση διαδικασιών HACCP κατά την διάρκεια της παραλαβή
Έλεγχος τιμών- τιμολόγια	Ταχύτητα παραλαβής και αποθήκευσης
	Απαιτείται επαρκώς μελετημένο διάγραμμα ροής παραλαβής αποθήκευσης

Τα συνηθέστερα προϊόντα τα οποία απαιτούν επεξεργασία είναι η μαναβική, τα κρέατα και αρτοσκευάσματα, τα σημεία που δίνεται προσοχή είναι : στην οικονομική διαχείριση με την σωστή αξιοποίηση μεγαλύτερης ποσότητας των πρώτων υλών π.χ η σωστή κοπή κρέατος σε ακέραιες μερίδες, η κοπή του τυριού χωρίς να θρυμματιστεί. Η υγιεινή διαχείριση των πρώτων υλών και τήρηση των διαδικασιών HACCP είναι ένα άλλο σημείο που εστιάζεται η προσοχή και τέλος η κατάλληλη αποθήκευση. Η πρώτη ύλη μετά την επεξεργασία μειώνεται ο χρόνος ζωής της οπότε θα πρέπει να οδηγηθεί το ταχύτερο δυνατό στην παραγωγή. Ιδιαίτερη προσοχή θα πρέπει να δοθεί στην απόψυξη των καταψυγμένων προϊόντων.

Η παρασκευή των προϊόντων υπόκειται στην τήρηση των κανόνων υγιεινής και του HACCP, χρειάζεται να τηρούνται οι συνταγές κάθε γεύματος , ώστε να

εξασφαλίζεται ότι είναι το ίδιο κάθε φορά ενώ οι θερμοκρασίες σερβιρίσματος παίζει μεγάλη σημασία ώστε να μην υποβαθμίζεται το προϊόν.

Η δημιουργία του τμήματος έχει σαν στόχο την σωστή και ενήμερη διακίνηση όλων των υλικών αγαθών με τις ακριβείς τιμές τους με αποτέλεσμα να αξιοποιούνται καλύτερα όλες οι δυνατότητες των Food and beverage προγραμμάτων.

Από τους ανθρώπινους πόρους της επιχείρησης εξαρτώνται τα πάντα η ποιότητα και το αποτέλεσμα. Χωρίς τους κατάλληλους ανθρώπους στις κατάλληλες θέσεις δεν μπορούν να προσβλέπουν σε ικανοποιητικά αποτελέσματα. Ο σχεδιασμός και η οργάνωση της εργασίας η ύπαρξη οργανογράμματος που να παρουσιάζεται η κατανομή των θέσεων εργασίας η περιγραφή της κάθε θέσης , οι υπηρεσιακές σχέσεις και η ιεραρχία βοηθάει στην εξεύρεση και πρόσληψη του κατάλληλου προσωπικού. Η πρόβλεψη της ζήτησης προϊόντων και των υπηρεσιών μιας επιχείρησης αποτελεί σημαντικό παράγοντα για την επιλογή και την επάρκεια του κατάλληλου προσωπικού. Οι επισκέπτες των ξενοδοχείων κατά την διάρκεια των διακοπών τους νιώθουν εκτός από την ανάγκη να ύπνου και ξεκούραση και την ανάγκη για φαγητό. Αυτός είναι ένας λόγος που τα περισσότερα μεγάλα ξενοδοχεία δημιουργούν εστιατόρια με σκοπό την παροχή υπηρεσιών διατροφής για να καλύψουν τις ανθρώπινες ανάγκες αλλά και να επιφέρουν κέρδος στο ξενοδοχείο.

Στην ξενοδοχειακή ορολογία υπάρχει η φράση bed and breakfast που σημαίνει ότι τα ξενοδοχεία ενσωματώνουν στην τιμή δωματίου την παροχή πρωινού. Εκτός από την παροχή πρωινού τα ξενοδοχεία στο πακέτο της συμφωνίας με τον πελάτη παρέχουν ένα γεύμα σε ημερήσια βάση την επονομαζόμενη ημιδιατροφή , ενώ αν στην συμφωνία υπάρχει πρωινό και δυο γεύματα την ημέρα το πακέτο ονομάζεται με πλήρη διατροφή. (Bryner R. A. 1997).

Σε μικρότερα ή μεσαίου μεγέθους ξενοδοχεία συναντάμε τα υποχρεωτικά τμήματα κουζίνα, εστιατόριο, μπαρ. Σε αυτή την περίπτωση την ευθύνη της λειτουργίας την έχουν οι τμηματάρχες (chef, maître d hotel, barman) . Τμήματα FB συναντάμε σε ξενοδοχειακές μονάδες άνω των 500 κλινών.

Ένας σημαντικός παράγοντας που έχει να κάνει με τους χώρους του FB σε ένα ξενοδοχείο είναι η καθαριότητα. Οι επισκέπτες δεν χρειάζεται πολύ να ψάξουν για να βρουν ατέλειες σε θέματα καθαριότητα καθώς αυτές μπορεί να είναι μπροστά τους. Η λίστα με το τι μπορεί να ενοχλήσει το πελάτη σε θέματα καθαριότητας περιλαμβάνει τα λεκιασμένα πιάτα, μαχαιροπίρουνα και τραπεζομάντηλα. Τα τραπέζια και οι καρέκλες να είναι λερωμένες, η κουζίνα αν είναι ορατή από εκεί που κάθονται θα πρέπει να λειτουργεί άψογα και να τηρούνται οι κανόνες υγιεινής. Μεγάλη προσοχή δίνεται από τους επισκέπτες και στην καθαριότητα που επικρατεί στις τουαλέτες η έλλειψη της οποίας δημιουργεί απογοήτευση στο πελάτη.

2.5 Στελέχωση τμήματος Food Beverage

Διευθυντής

Είναι υπεύθυνος για την διοίκηση και αναλαμβάνει την ευθύνη της αποτελεσματικότητας, οφείλει να έχει εμπειρία στην διοίκηση να διαθέτει κατάρτιση τεχνογνωσία και γνώση της αγοράς. Είναι αυτός που δίνει λύσεις στα προβλήματα που θα προκύψουν και είναι αυτός που παίρνει τις πιο κρίσιμες αποφάσεις. Είναι αυτός που έχει τον συντονισμό της τραπεζαρίας με την κουζίνα και την αποθήκη. Ο διευθυντής καθορίζει τις τιμές πώλησης, τα θέματα επικοινωνία και μάρκετινγκ, είναι αυτός που έχει τον οικονομικό προγραμματισμό και έλεγχο. (Μάρας, 2005).

FnB Manager

Ο maitre είναι το κυρίαρχο άτομο στο χώρο του εστιατορίου η ευγένεια, η διακριτικότητα επιδεξιότητα οι ξένες γλώσσες και η άνεση στην επικοινωνία με ανθρώπους είναι μερικά από τα προσόντα που πρέπει να έχει ο maitre. Είναι ο ίδιος γνώστης της εστιατορικής τέχνης και ξέρει πώς να ρυθμίζει τα θέματα του προσωπικού του εστιατορίου, να μοιράζει αρμοδιότητες, ευθύνες, να συντονίζει και είναι αυτός που έχει το πρώτο λόγο στις προσλήψεις προσωπικού. Έχει συνεργασία με το αρχιμάγειρα (Chef) στην σύνθεση του εδεσματολογίου και χαράσσει την πολιτική των πωλήσεων σε συνεργασία με τον διευθυντή. Είναι αυτός που υποδέχεται τους πελάτες και τους οδηγεί στο τραπέζι τους ενώ αναλαμβάνει το σέρβις σε περιπτώσεις που υπάρχει VIP πρόσωπα. Γενικά ο maitre είναι αυτός που καλύπτει ότι πρόβλημα δημιουργείται δίνει την αίσθηση της ασφάλειας στο προσωπικό.

FnB Assistant Manager

Ο maitre λόγω πολλών αρμοδιοτήτων δεν μπορεί να είναι πάντα παρών στο εστιατόριο ο βοηθός του ο sous maitre, αναλαμβάνει να υποστηρίξει τις αρμοδιότητες του, είναι ο άμεσος βοηθός του.

FnB Team leader

Ο αρχιτραπεζοκόμος έχει την ευθύνη λειτουργίας των τραπεζοκόμων συντονίζει τους εργαζομένους συμμετέχει ό ίδιος στο service όταν χρειαστεί, αναλαμβάνει το

σερβίρισμα πιάτων που χρειάζονται decoupage και flambage μπροστά στο πελάτη. Ο αρχιτραπεζοκόμος πρέπει να είναι εμφανίσιμος κοινωνικός με άνεση στην επικοινωνία να έχει ικανότητες συντονισμού στους υφιστάμενους του.

Fnb waiter

Ο τραπεζοκόμος είναι το άτομο που σερβίρει έχει κυρίαρχο ρόλο είναι αυτός που θα παραδώσει θα σερβίρει την παραγγελία στον πελάτη. Γνωρίζει την εστιατορική τέχνη μιλά ξένες γλώσσες έχει πάντα φροντισμένη εμφάνιση, είναι ευγενικός, διακριτικός δεν κάνει περιττά σχόλια στους πελάτες δεν σχολιάσει πληροφορίες που αφορούν την ζωή τους πελάτη του. (Μάρας, 2005).

Fnb Assistan Waiter

Είναι ο πιο έμπειρος τραπεζοκόμος συμμετέχει στη διαδικασία του σέρβις μεταφέρει δίσκους προς και από την κουζίνα

Σε πολλά μεγάλα ξενοδοχεία συναντάμε την **πασαδόρο (food runner)** τον **τραπεζοκόμο ορόφων (room service waiter)** και το τραπεζοκόμο των σαλονιών(hall waiter) που συνήθως είναι επιφορτισμένος με το σερβίρισμα ελαφριών πιάτων και σερβίρισμα ποτών. (Μάρας, 2005).

Fnb Cashier

Ο ταμίας είναι υπεύθυνος για την σωστή χρέωση των παραγγελιών τον έλεγχο των εξερχόμενων ειδών από το μαγειρείο προ το εστιατόριο. (Μάρας, 2005).

Στο τμήμα παραγωγής φαγητών κουζίνα

Αρχιμάγειρας Chef : είναι ο κατεξοχήν υπεύθυνος για την προετοιμασία, την ποιότητα και την παρουσίαση των εδεσμάτων, έχει την ευθύνη του συντονισμού της κουζίνας, την ευθύνη για την στελέχωση και αξιολόγηση του προσωπικού. Είναι αυτός που ελέγχει αν τηρούνται οι κανόνες ασφαλείας και υγιεινής παρακολουθεί αν ακολουθούνται τα πρότυπα και οι συνταγές παρασκευής συνταγών, έχει την ευθύνη

της τήρησης των αγορανομικών διατάξεων. Ο chef μαζί με τον διευθυντή του εστιατορίου σχεδιάζουν και ορίζουν τις τιμές των μερίδων του μενού.

Μάγειρας ζεστών εδεσμάτων (Chef Saucier) ευθύνη του είναι η ετοιμασία και το μαγείρεμα ή ψήσιμο των κρεάτων, των ψαριών την προετοιμασία των λαχανικών για ψήσιμο.

Μάγειρας κρύων εδεσμάτων (Chef Grand Manger) είναι υπεύθυνος για την ετοιμασία των κρύων πάτων σαλάτες τυριά αλλαντικά και το σερβίρισμα τους

Ζαχαροπλάστης αρτοποιός είναι αυτός που έχει την ευθύνη για την προετοιμασία γλυκών και αρτοσκευασμάτων (Μάρας, 2005).

2.6 Οι εργαζόμενοι στο τμήμα FB

Οι Jones & Lockwood 1989 επισημαίνουν ότι για να υπάρχει επίτευξη των στόχων του ξενοδοχείου θα πρέπει να υπάρχει σωστή και αποτελεσματική διοίκηση των εργαζομένων. Η διοίκηση οφείλει να επιλέξει και να τοποθετήσει ικανούς εργαζόμενους που θα έχουν διάθεση να εργαστούν και να συμβάλουν στους στόχους της επιχείρησης, να νιώσουν οι εργαζόμενοι ότι αξιοποιούνται οι ικανότητες τους αποτελεσματικά.

Τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας για να εφαρμοστούν στην επιχείρηση θα πρέπει η διοίκηση να εξασφαλίσει την ενεργή συμμετοχή των εργαζομένων. Η διοίκηση σύμφωνα με το (Keating et all,1999) οφείλει να εξασφαλίσει την συμμετοχή των εργαζομένων τονίζοντας τα οφέλη που θα έχουν οι ίδιοι από την συμμετοχή. Οι ενέργειες ώθησης γίνονται για να νιώσουν οι εργαζόμενοι ότι η σκληρή τους δουλειά αναγνωρίζεται, η υποκίνηση των εργαζομένων δεν θα πρέπει να εξασθενεί σταδιακά αλλά να διατηρείται καθώς όταν οι εργαζόμενοι αρχίζουν να αντιλαμβάνονται τα οφέλη από τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας αρχίζουν να αποδέχονται την αξίας της, αυξάνουν την διάθεση, αφομοιώνονται στις απαιτήσεις των συστημάτων.

Το προσωπικό έχει την μεγαλύτερη ευθύνη για την ικανοποίηση των πελατών, αφού έρχεται σε επαφή μαζί του. Η συμπεριφορά τους, οι ικανότητες τους μπορούν να επηρεάσουν τους πελάτες από το προς το καλύτερο ή το χειρότερο. Ο εργαζόμενος που είναι δυσαρεστημένος αδιάφορος θα μεταφέρει στο πελάτη μια κακή εικόνα όχι

μόνο για το ίδιο αλλά και για την επιχείρηση. Μπορεί το τμήμα FB του ξενοδοχείου να έχει την καλύτερη διακόσμηση, τις καλύτερες εγκαταστάσεις, τα καλύτερα «πιάτα», αρκεί όμως η συμπεριφορά του υπαλλήλου να κάνει την ζημιά. Γι αυτό οι εργαζόμενοι που είναι επιφορτισμένοι με το σέρβις οφείλουν να είναι φιλικοί ευγενικοί και να έχουν σεβασμό. Θα πρέπει να προσέχουν την υγιεινή τους και την εμφάνιση τους.

Το τμήμα επισιτισμού σε κάθε ξενοδοχειακή μονάδα θα πρέπει να δίνει ιδιαίτερη βαρύτητα στην επιλογή και εκπαίδευση των υπαλλήλων τους. Η συνεχής βελτίωση βοηθάει στη αξιοποίηση του προσωπικού ώστε να αυξήσουν την απόδοσή τους και κατά επέκταση να ικανοποιήσουν τους πελάτες. Σε ένα τομέα παροχής υπηρεσιών όπως είναι η εστίαση η εξυπηρέτηση απεικονίζει την ίδια την επιχείρηση καθώς η επαφή με το πελάτη, θεωρείται ύψιστης σημασίας. Η επιχείρηση θα πρέπει να παρέχει εκπαίδευση σε θέματα που έχουν να κάνουν basic brand training, leading a shift/restaurant, leadership development, interaction management, information systems financial operating accounting.

Η δημιουργία ενός περιβάλλοντος υγιεινής και ασφάλειας που θα τους εξασφαλίσει συνθήκες που δεν θα επιβαρύνουν ψυχικά και σωματικά την υγεία τους, θα αυξάνει την εργασιακή ικανοποίηση και συνεπώς την αποτελεσματικότητα και παραγωγικότητα τους. Σύμφωνα με την έρευνα του Ευρωβαρομέτρου στην Ελλάδα το 88% των ερωτηθέντων αναφέρει ότι οι συνθήκες εργασίας επιδεινώθηκαν τα τελευταία χρόνια και μόλις ένα 16% των ερωτηθέντων δηλώνει ότι οι συνθήκες είναι καλές. Η στάση και γενικότερα η συμπεριφορά του εργαζομένου εξαρτάται από την προσωπικότητά τους, οι περισσότεροι εργαζόμενοι είναι θετικοί και δεκτικοί με την ηγεσία και τις αλλαγές που η ίδια προτείνει αποβλέποντας ο ίδιος να εξελιχθεί να αποκτήσει ισχύ και κύρος μέσα από τις ευθύνες που του έχουν ανατεθεί και τις οποίες εκπληρώνει αποτελεσματικά. Στόχος των εργαζόμενων κατά της διάρκειας της εργασίας σε μια ξενοδοχειακή επιχείρηση είναι να αποκτήσουν μεγαλύτερη οικονομική αμοιβή, να πετύχουν επαγγελματικά και να βελτιώσουν κοινωνικές συναναστροφές.

Η επιλογή και διατήρηση του προσωπικού εξαρτάται κυρίως από το βαθμό ικανοποίησης των εργαζομένων. Οι διευθυντές θα πρέπει να γνωρίζουν ποιοι παράγοντες επηρεάζουν περισσότερο την ικανοποίηση του προσωπικού. Ο διάλογος

με τους υπαλλήλους για τα καθημερινά καθήκοντα , η θετική ανταπόκριση και κατανόηση των προσωπικών αναγκών , η παροχή κινήτρων είναι συμπεριφορές που πρέπει να υιοθετήσουν οι διευθυντές και οι προϊστάμενοι του επισιτιστικού τμήματος.

Η ποιότητα των υπηρεσιών εξαρτάται και από τους εσωτερικούς πελάτες , αυτός είναι ένα από τους σημαντικότερους λόγους που δυσκολεύει να εφαρμοστεί και να διατηρηθεί η ποιότητα σε συγκεκριμένα επίπεδα ώστε αυτή να λειτουργήσει ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

2.7 Ξενοδοχειακά Προγράμματα Γευμάτων

Τα εστιατόρια των ξενοδοχείων διαθέτουν τα παρακάτω προγράμματα Γευμάτων :

Το Ευρωπαϊκό πρόγραμμα (European plan-EP) Τα περισσότερα ξενοδοχεία του κόσμου λειτουργούν με αυτό το σύστημα. Στο EP πρόγραμμα οι τιμή που αναφέρεται αφορά μόνο την διαμονή στο δωμάτιο χωρίς γεύματα, οι πελάτες είναι ελεύθεροι να επιλέξουν και να γευματίσουν σε όποιο εστιατόριο του ξενοδοχείου ή έξω από αυτό επιθυμούν. Αν επιλέξουν ένα από τα εστιατόρια του ξενοδοχείου μπορούν να χρεώσουν το λογαριασμό τους στο δωμάτιο ή να το πληρώσουν αμέσως.

Το Αμερικανικό πρόγραμμα (American Plan-AP) Το πρόγραμμα αυτό είναι γνωστό ως πλήρης διατροφή (Full pension) περιλαμβάνει πρωινό, γεύμα και δείπνο. Το μενού σε αυτό το πρόγραμμα είναι προκαθορισμένο και με συγκεκριμένη τιμή, σε πολλά ξενοδοχεία τα ποτά δεν περιλαμβάνονται στην τελική τιμή , όμως πολλά ξενοδοχεία έχουν ξεκινήσει να μην τα χρεώνουν. Οι τουριστικοί πράκτορες προτιμούν αυτή την μορφή προγράμματος διατροφής για τους δίνει την δυνατότητα να αυξήσουν τα κέρδη τους. Επιπλέον κέρδος είναι για αυτούς όλοι εκείνοι η επισκέπτες που ενώ έχουν επιλέξει το αμερικανικό πρόγραμμα δεν κάνουν χρήση της διατροφής , η οποία έχει χρεωθεί και πληρωθεί από το πελάτη.

Το τροποποιημένο Αμερικανικό πρόγραμμα (Modified American Plan MAP) περιλαμβάνει κατά κανόνα πρωινό και δείπνο παραλείποντας το ενδιάμεσο γεύμα με σκοπό να αφήσει τον επισκέπτη να κινηθεί ελεύθερα στην μέρα του πηγαίνοντας σε αξιοθέατα

Το πρόγραμμα ημιδιατροφή (Demi - pension ή half pension) το οποίο είναι πια το πρωινό και την επιλογή μεσημεριανού ή βραδινού γεύματος.

Το κλασσικό πρόγραμμα (Continental plan) το πρόγραμμα αυτό περιλαμβάνει το διαμονή μαζί με το πρωινό (Gee, 2004).

2.8 Η οικονομική συμβολή του τμήματος τροφίμων ποτών στα Ελληνικά Ξενοδοχεία

Το τμήμα τροφίμων και ποτών στις ξενοδοχειακές μονάδες αποτελούν παράγοντες κέρδους για την επιχείρηση. Σύμφωνα την Ελληνική στατιστική υπηρεσία της Ελλάδας Ο Γενικός Δείκτης Κύκλου Εργασιών στον τομέα Υπηρεσιών Παροχής Καταλύματος και Εστίασης για το Γ' τρίμηνο του 2018 σε σύγκριση με τον αντίστοιχο Δείκτη του Γ' τριμήνου 2017, παρουσίασε αύξηση 9,4% έναντι αύξησης 14,5% που σημειώθηκε κατά τη σύγκριση της αντίστοιχης περιόδου του έτους 2017 προς το 2016 . πίνακας 1

Ο Δείκτης Κύκλου Εργασιών στον κλάδο Υπηρεσιών Παροχής Καταλύματος για το Γ' τρίμηνο του 2018 σε σύγκριση με τον αντίστοιχο Δείκτη του Γ' τριμήνου 2017, παρουσίασε αύξηση 6,6% έναντι αύξησης 19,7% που σημειώθηκε κατά τη σύγκριση της αντίστοιχης περιόδου του έτους 2017 προς το 2016 . Πίνακας 1

Ο Δείκτης Κύκλου Εργασιών στον κλάδο Υπηρεσιών Εστίασης για το Γ' τρίμηνο του 2018 σε σύγκριση με τον αντίστοιχο Δείκτη του Γ' τριμήνου 2017, παρουσίασε αύξηση 16,2% έναντι αύξησης 4,0% που σημειώθηκε κατά τη σύγκριση της αντίστοιχης περιόδου του έτους 2017 προς το 2016 Πίνακας 1

Πίνακας 1. Εξέλιξη του Δείκτη Κύκλου Εργασιών στον τομέα Υπηρεσιών Παροχής Καταλύματος και Εστίασης, καθώς και στους αντίστοιχους επιμέρους κλάδους. Αναθεωρημένα στοιχεία με νέο έτος βάσης: 2015=100,00

Έτος	Τρίμηνο	Γενικός Δείκτης (55+56 Nace αναθ.2) ⁽¹⁾			Δείκτης του κλάδου Παροχής Υπηρεσιών Καταλύματος (55 Nace αναθ.2)			Δείκτης του κλάδου Παροχής Υπηρεσιών Εστίασης (56 Nace αναθ.2)		
		Δείκτης	Ετήσια μεταβολή (%)	Τριμηνιαία μεταβολή (%)	Δείκτης	Ετήσια μεταβολή (%)	Τριμηνιαία μεταβολή (%)	Δείκτης	Ετήσια μεταβολή (%)	Τριμηνιαία μεταβολή (%)
2015	A'	59,7	8,5	-19,5	30,7	12,0	-44,9	86,6	7,4	-5,2
	B'	105,1	13,8	75,8	107,7	17,0	251,0	102,7	10,9	18,6
	Γ'	165,2	10,6	57,2	213,5	11,4	98,4	120,6	9,2	17,4
	Δ'	70,0	-5,7	-57,6	48,1	-13,6	-77,5	90,2	-1,3	-25,2
	Μέσος ετήσιος	100,0	7,8		100,0	9,1		100,0	6,7	
2016	A'	53,2	-10,9	-23,9	30,4	-0,9	-36,8	74,3	-14,2	-17,6
	B'	105,0	-0,1	97,2	120,6	12,0	296,8	90,6	-11,8	21,9
	Γ'	177,3	7,3	68,8	248,5	16,4	106,0	111,5	-7,5	23,2
	Δ'	67,7	-3,3	-61,8	62,2	29,3	-75,0	72,8	-19,3	-34,7
	Μέσος ετήσιος	100,8	0,8		115,4	15,4		87,3	-12,7	
2017	A'	50,3	-5,4	-25,6	35,8	17,7	-42,5	63,8	-14,2	-12,4
	B'	110,6	5,3	119,6	141,0	16,9	294,2	82,5	-8,9	29,3
	Γ'	203,0	14,5	83,6	297,3	19,7	110,8	116,0	4,0	40,7
	Δ'	72,5	7,0	-64,3	69,7	12,0	-76,6	75,0	3,0	-35,3
	Μέσος ετήσιος	109,1	8,2		136,0	17,8		84,3	-3,4	
2018	A'	55,2	9,7	-23,8	39,0	8,9	-44,1	70,2	10,1	-6,3
	B'	122,7	11,0	122,3	157,7	11,9	304,9	90,5	9,7	28,8
	Γ ⁽²⁾	222,2	9,4	81,0	316,8	6,6	100,9	134,8	16,2	49,0

Το τμήμα τροφίμων και ποτών είναι συνδεδεμένο με την παροχή υπηρεσιών φιλοξενίας ,σήμερα δεν υπάρχει κατάλυμα για διανυκτέρευση που να μην έχει τμήμα παροχής επισιτισμού. Το τμήμα συμβάλλει στην αναβάθμιση της συνολικής εικόνας του ξενοδοχείου όσο και των κερδών της.

Παρόλο που τα από επισιτιστικά τμήμα ενισχύουν τα οικονομικά των ξενοδόχων, πολλά ξενοδοχεία αποτυγχάνουν να προσφέρουν στους πελάτες τους τον τύπο των τροφίμων και των ποτών, που ζητούν οι πελάτες σε μια σωστή τιμή, ορισμένοι ξενοδόχοι μέσης και οικονομικής κατηγορίας θεωρούν τα εστιατόρια ένα αναγκαίο κακό και όχι σαν χώρους που θα φέρουν κέρδη, οι λόγοι είναι πολλοί τα εστιατόρια απαιτούν μεγάλη προσοχή από όλους τους άλλους τομείς των ξενοδοχειακών λειτουργιών αφού παρουσιάζουν προβλήματα προσωπικού και διασφάλισης ποιότητας

Κεφάλαιο 3

3.1 Το Σύστημα διασφάλισης ποιότητα HACCP

Η υγιεινή και η ασφάλεια της διατροφικής αλυσίδας των εστιατορίων που λειτουργούν στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις είναι πρωταρχικής σημασίας. Το HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points) – Ανάλυση Κινδύνου και Κρίσιμα Σημεία Ελέγχου), είναι ένα εξειδικευμένο σύστημα ελέγχου τροφίμων σκοπός του οποίου την παραγωγή προϊόντων ασφαλών για την υγεία του καταναλωτή. Η Ευρωπαϊκή ένωση με την οδηγία 93/43 η οποία έχει ενσωματωθεί στην ελληνική νομοθεσία επιβάλλει την εφαρμογή του για όλες τις μονάδες παραγωγής διακίνησης και διάθεσης τροφίμων. Υπεύθυνος για την εφαρμογή του HACCP είναι ο Ενιαίος Φορέας Ελέγχου Τροφίμων (ΕΦΕΤ).

Οι βασικές αρχές που στηρίζεται το σύστημα HACCP είναι :

- Καθορισμός και περιγραφή του προϊόντος για το οποίο θα ελέγχει η διαδικασία παραγωγή του.
- Προσδιορισμός των κινδύνων
- Προσδιορισμός των κρίσιμων σημείων ελέγχου
- Συστηματική παρακολούθηση και έλεγχος
- Προληπτικά μέτρα παρέμβασης πριν εμφανιστούν προβλήματα
- Εγκατάσταση συστήματος οργάνωση αρχειοθέτησης- ταξινόμησης πληροφορίες που είναι αναγκαίες για ανατροφοδότηση του συστήματος
- Επαλήθευση του συστήματος εγκατάστασης καθορίζει την σωστή λειτουργία της επιχείρησης την ποιότητα των προϊόντων

Προσπαθώντας να δώσουμε ένα ορισμό για το Πρότυπο HACCP είναι, η διαδικασία συλλογής και αξιολόγησης στοιχείων που ευνοούν την εμφάνιση τυχόν κινδύνων ώστε να ελεγχτεί το μέγεθος της επικινδυνότητας για την ασφάλεια των τροφίμων , είναι η διασφάλιση του προϊόντος έναντι χημικών βιολογικών και φυσικών παραγόντων οι οποίοι μπορεί να θέσουν σε κίνδυνο την υγεία των καταναλωτών.

3.1.1 Τα οφέλη για την επιχείρηση

Η υιοθέτηση και εφαρμογή ενός τέτοιου συστήματος όπως το HACCP μπορεί για την επιχείρηση να σημαίνει σπατάλη χρημάτων αφού η επιχείρηση θα υποχρέωση την επιχείρηση να προβεί στην αγορά εξοπλισμού, την πρόσληψη εξειδικευμένου προσωπικού ή εξωτερικών συμβούλων, όμως χρέος της επιχείρησης είναι να παρέχει προϊόντα που να κάνουν τον καταναλωτή να νιώθει ικανοποιημένο αυξάνοντας με το αυτό τρόπο μεγαλύτερο κέρδος. Είναι υποχρέωση κάθε σοβαρής επιχείρησης απέναντι στο καταναλωτικό κοινό που προτιμά τα προϊόντα της να εφαρμόζει συστήματα όπως το HACCP. (Αρβανιτογιάννης, Ι. & Τζούρος, Ν. 2006)

Τα οφέλη της εφαρμογής του συστήματος ποιότητα HACCP στις επιχειρήσεις που αποφασίσουν να το εφαρμόσουν είναι:

- Η επιχείρηση ενισχύει την φήμη της Μειώνεται το κόστος παραγωγής λόγω των προληπτικών μέτρων ελέγχου
- Η επιχείρηση αποκτά πλεονέκτημα σε σχέση με τους ανταγωνιστές της,
- Η επιχείρηση Δείχνει με τον καλύτερο τρόπο την ευαισθησία της για την προστασία της δημόσιας υγείας
- Η επιχείρηση εξασφαλίζει μεθόδους ελέγχου γρήγορους εύκολους και αποτελεσματικούς τρόπους ελέγχου στην εκτέλεση τους
- Ο εργαζόμενος βελτιώνει την απόδοση του γιατί γνωρίζει τις αρμοδιότητες του
- Η επιχείρηση παρέχει υπηρεσίες ποιότητας και βοηθάει στην διαχείριση της ολικής ποιότητα της επιχείρησης

3.2 Συστήματα διασφάλισης ποιότητας ISO

Τα τελευταία χρόνια η φιλοσοφία της ποιότητας κερδίζει συνεχώς έδαφος στις ελληνικές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις. Οι σύγχρονες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις λειτουργούν και παράγουν σύμφωνα με συγκεκριμένες προδιαγραφές για να ικανοποιήσουν τις απαιτήσεις των επισκεπτών για αυτό υιοθετούν και εφαρμόζουν συστήματα διασφάλισης ποιότητας .

Σύστημα διασφάλισης ποιότητα ορίζεται το σύνολο των σχεδιασμένων και συστηματικών ενεργειών που είναι απαραίτητες για να προσδώσουν ένα υψηλό επίπεδο εμπιστοσύνης ότι τι αγαθό ή η υπηρεσία ικανοποιούν προσδιορισμένες απαιτήσεις. (κέφης).

Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις που εισάγουν συστήματα διασφάλισης επιτυγχάνουν την βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών, στην έγκαιρη διάγνωση των λαθών τους, στην αύξηση της κερδοφορίας τους. Η εισαγωγή ενός Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας καθορίζει τους ρόλους και ευθύνες της κάθε θέσης εργασίας αφαιρείται το άγχος της αβεβαιότητας του τι οφείλει δηλ να κάνει ο εργαζόμενος και αυτό αποτελεί ένα θετικό κίνητρο για τον ίδιο.

Ο ISO (International Standardization organization – Διεθνής οργανισμός τυποποίησης) είναι ο μεγαλύτερος αναπτυξιακός φορέας προτύπων στο κόσμο. Η ποιότητα σύμφωνα με το ISO είναι το σύνολο των χαρακτηριστικών μια οντότητας που της αποδίδουν την ικανότητα να ικανοποιεί εκφρασμένες και συνεπαγόμενες ανάγκες. Η ποιότητα αναγνωρίζεται ως η συμμόρφωση προς τις απαιτήσεις η ως προς την καταλληλότητα χρήσης. Τα διεθνή πρότυπα της σειρά ISO 9000 ISO9001 ISO9002 ISO 9003 ISO 9004 ISO 14000 δίνουν ένα πιο σαφή ορισμό για την ποιότητα. (Αρβανιτογιάννης, Ι. & Τζούρος, Ν. 2006)

Το ISO 9001 είναι διεθνώς αναγνωρισμένο πρότυπο για την διασφάλιση ποιότητας και ποιοτική διαχείριση επιχειρήσεων. Αποτελεί επιχειρησιακό μοντέλο που εφαρμοζόμενο διασφαλίζει την προσδοκώμενη ποιότητα στα προϊόντα και υπηρεσίες που προσφέρει μία επιχείρηση . Εφαρμόζεται πάνω στις διαδικασίες που παράγουν τα προϊόντα και υπηρεσίες που προσφέρει ένας οργανισμός. Παρέχει μέθοδο και συστηματικό έλεγχο των επιχειρησιακών ενεργειών ώστε να εξασφαλίζεται η ικανοποίηση αναγκών και απαιτήσεων του πελάτη . Έχει σχεδιαστεί με τέτοιο τρόπο

ώστε να εφαρμόζεται για την παραγωγή οποιουδήποτε προϊόντος ή την παροχή οποιασδήποτε υπηρεσίας και σε οποιοδήποτε μέρος του κόσμου. (Αρβανιτογιάννης, Ι. & Τζούρος, Ν. 2006)

ISO 9002

Χρησιμοποιείται όταν ένας προμηθευτής πρέπει να επιβεβαιώσει τη συμμόρφωση των προϊόντων του με συγκεκριμένες απαιτήσεις που αφορούν την παραγωγή και την εγκατάσταση.

ISO 9003

Προδιαγράφει τις απαιτήσεις ενός συστήματος ποιότητας που καλύπτει τον τελικό έλεγχο και της δοκιμές

ISO 9004

Δίνει τις γενικές κατευθύνσεις και οδηγίες για την οργάνωση μιας επιχείρησης προς την κατεύθυνση της ανάπτυξης και εφαρμογής ενός συστήματος ποιότητας. Εξετάζει τις συμβάσεις το λογισμικό τη συντήρηση και την αξιοπιστία του συστήματος

ISO 14000

Σκοπό έχει να συνδράμουν ώστε οι επιχειρήσεις να δρουν μέσα στο φυσικό περιβάλλον χωρίς να το καταστρέφουν, καθορίζει τις προδιαγραφές σύμφωνα με τις οποίες μια επιχείρηση διαμορφώνει διατηρεί και βελτιώνει συνεχώς συστήματα περιβαλλοντικής διαχείρισης

ISO 22000

Το σύστημα ISO 22000 απευθύνεται σε επιχειρήσεις του κλάδου των τροφίμων όλων των μεγεθών, με δραστηριότητα:

- Παρασκευή και Μεταποίηση τροφίμων
- Παραγωγή και Συσκευασία τροφίμων

- Αποθήκευση και Μεταφορά τροφίμων
- Διακίνηση και Διανομή τροφίμων

Το πρότυπο ISO 2200 αποσκοπεί στην διαχείριση της ασφάλειας στην αλυσίδα τροφίμων. Είναι ένα συγκεκριμένο πρότυπο για το κλάδο τροφίμων που καθορίζει τις διαδικασίες διαχείρισης της ασφάλειας. Το πρότυπο επεκτείνει το πρότυπο σύστημα διαχείρισης ποιότητας ISO 9001, το οποίο εφαρμόζεται ευρέως σε όλους τους τομείς αλλά ειδικότερα ασχολείται με την ασφάλεια των τροφίμων. (Αρβανιτογιάννης, Ι. & Τζούρος, Ν. 2006)

Στην Ελλάδα πολλά ξενοδοχεία έχουν προχωρήσει στην εφαρμογή του συστήματος οι λόγοι που προχωρούν σε αυτές τις πρακτικές έχουν να κάνουν με την προβολή και διαφήμιση του ξενοδοχείου, την απόκτηση πλεονεκτήματος ανταγωνισμού απέναντι στα άλλα ξενοδοχεία, την μείωση του κόστους λειτουργίας μέσα από την καλύτερη οργάνωση και διοίκηση του. (Αρβανιτογιάννης, Ι. & Τζούρος, Ν. 2006)

Τα προβλήματα της εφαρμογής ενός συστήματος ποιότητας είναι η διάρκεια εφαρμογής τους η οποία δεν είναι απλή είναι χρονοβόρα διαρκεί μεταξύ οκτώ και δεκαοκτώ μηνών αφού απαιτεί αλλαγή στο τρόπο λειτουργίας του. Η αλλαγή αυτή αλλάζει την νοοτροπία και της συνήθειες της διοικήσεις αλλά και των εργαζομένων φέρνοντας αντιδράσεις. Γι αυτό οι ξενοδόχοι έρχονται σε επαφή με εταιρίες συμβούλων που έχουν την τεχνική εμπειρία, την ικανότητα να εγκαταστήσουν συστήματα διασφάλισης ποιότητας (Αρβανιτογιάννης, Ι. & Τζούρος, Ν, 2006).

Ο καταναλωτής έχει γίνει όλο και περισσότερο ανήσυχος για την ποιότητα και την ασφάλεια των τροφίμων και αρνητικές επιπτώσεις του και προέλευση πρώτων υλών από όλο τον κόσμο έχει αναγκάσει όλα τα κράτη την θεσμοθέτηση διεθνές νομικού πλαισίου ασφάλειας τροφίμων. Στην Ελλάδα η νομοθεσία περιλαμβάνει το κανονισμό λειτουργίας 852/2004 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και Συμβουλίου που απαιτεί την εφαρμογή HACCP, την γενική νομοθεσία τροφίμων της Ευρωπαϊκής Ένωσης 2005 και το Codex Alimentarius (FAO/WHO) (Τσιότρας, 2016)

Μέρος Β

Κεφάλαιο 4

4.1 Μεθοδολογία έρευνας

Στα προηγούμενα κεφάλαια παρουσιάστηκε η θεωρητική ανάλυση των βασικών εννοιών της έρευνας, για την ποιότητα, για τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας , την ικανοποίηση των εργαζομένων την περιγραφή των επισιτιστικών τμημάτων των ξενοδοχείων Στο κεφάλαιο αυτό θα παρουσιάσουμε την μεθοδολογική προσέγγιση, τα εργαλεία έρευνας που υιοθετήσαμε για να απαντήσουμε στα ερευνητικά μας ερωτήματα. Αφορμή της παρούσας έρευνας ήταν κατά πόσο τα τμήματα επισιτισμού των ξενοδοχείων αποκτούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα με την υιοθέτηση συστημάτων διασφάλισης ποιότητα, η προσπάθεια επίτευξης ποιότητας σε συνδυασμό με την ικανοποίηση των εργαζομένων στα επισιτιστικά τμήματα.

Πιο συγκεκριμένα τα ερωτήματα τα οποία επιχειρούμε να απαντήσουμε είναι :

- Ποιοι παράγοντες θεωρούνται σημαντικοί από τους εργαζόμενους για την ποιότητα των υπηρεσιών στο τμήμα επισιτισμού
- Ποια πολιτική ακολουθεί το ξενοδοχείο σε θέματα ποιότητας του επισιτιστικού τμήματος

Η έρευνας μας είναι σημαντική γιατί μας ενδιαφέρει να δούμε την εικόνα που έχουν οι εργαζόμενοι για την ποιότητα στα επισιτιστικά τμήματα και μέσα από την ανάλυση των δεδομένων να εντοπιστούν οι παράγοντες που είναι σημαντικοί και κρίσιμοι για την ποιότητα των υπηρεσιών στο συγκεκριμένο τμήμα.

Οι ερευνητικές μεθοδολογίες διακρίνονται σε δυο βασικές κατηγορίες: στις ποσοτικές και στις ποιοτικές. Στην ποσοτική έρευνα ο ερευνητής συλλέγει αντικειμενικά και γενικά αριθμητικά και στατιστικά δεδομένα για κάποιο φαινόμενο, ώστε έπειτα να προβεί σε αντικειμενικές συγκρίσεις, επεξηγήσεις για τα αίτια και τις σχέσεις μεταξύ των διαφόρων μεταβλητών του φαινομένου της έρευνας που διερευνά. Αντίθετα στην ποιοτική έρευνα ο ερευνητής προσπαθεί να εξερευνήσει και να κατανοήσει σε βάθος τις υποκειμενικές απόψεις, πεποιθήσεις, αντιλήψεις προσώπων που σχετίζονται με την έρευνα. Στην ποιοτική έρευνα ο ερευνητής προσπαθεί να ερμηνεύσει και να κατανοήσει από τα λεγόμενα και τα δρώμενα των συμμετεχόντων στην έρευνα το βάθος των κινήτρων των αισθημάτων τους. Η ποιοτική ερευνά απαντά στο πώς και στο γιατί ενώ, ενώ η ποσοτική στο πόσο και στο τι.

Η ερευνητική μέθοδος που επιλέχθηκε να εφαρμοστεί σε αυτή την μελέτη είναι η ποσοτική μέθοδο με την χρήση ερωτηματολογίου που διανεμήθηκε στο προσωπικό που εργάζονται στα επισιτιστικά τμήματα του ξενοδοχείου που επιλέχθηκε

Το ερωτηματολόγιο είναι το ποιο διαδεδομένο και εύχρηστο εργαλείο συλλογής δεδομένων. Είναι εύκολο στην ανάλυση, παρέχει αξιοπιστία και εγκυρότητα, αρκεί τα δεδομένα να είναι σωστά (Παπαναστασίου, 2005). μετέχουν στην έρευνα.

Επιλέχθηκε το ερωτηματολόγιο σαν ερευνητικό εργαλείο γιατί σύμφωνα με το (Παρασκευόπουλο 1999) δίνει την δυνατότητα στο ερευνητή να συγκεντρώσει πληροφορίες που χρειάζεται γύρω από βασικά ερωτήματα της έρευνα με σκοπό να

προχωρήσει στην καταγραφή και διερεύνηση των απόψεων, των εμποδίων, των κινήτρων τους, μέσα από την ανωνυμία την ταχύτατη και την ευκολία των απαντήσεων που διασφαλίζει.

Το ερωτηματολόγιο σύμφωνα με το (Ζαφειρίου, 2013) πρέπει να είναι εύκολο στην χρήση του, εύκολο σε ότι αφορά την ανάγνωση του, σύντομο στην συμπλήρωση του και προσεγμένο στην εμφάνιση του. Η χρήση των ερωτηματολογίων επιτρέπουν στο ερωτώμενο να εκφραστή ελευθέρως, είναι η λιγότερο χρονοβόρα μέθοδος στοιχίζουν οικονομικότερα από τις συνεντεύξεις για παράδειγμα , είναι εύκολα στην κατασκευή τους και ο ερευνητής δεν μπορεί να επηρεάσει τις απαντήσεις.

Μέσα από το ερωτηματολόγιο παρουσιάζεται η εικόνα της υφισταμένης κατάστασης όπως αποτυπώνεται με τα ποσοτικά δεδομένα που θα συλλεχθούν, ενώ η ανάλυση που θα γίνει στην συνέχεια μας επιτρέπει να εντοπίσουμε τις γενικές τάσεις και τις σχέσεις των μεταβλητών του ερευνητικού προβλήματος

Για όλους αυτούς το λόγους που παρουσιάζονται και λόγω της απειρίας μου ως ερευνήτριας του περιορισμένου μου χρόνου λόγω των οικογενειακών και επαγγελματικών υποχρεώσεων μου, επέλεξα το ερωτηματολόγιο σαν το κατάλληλη μέθοδο

4.2 Σχεδιασμός ερωτηματολογίου

Το περιεχόμενο και η δομή του ερωτηματολογίου αποτελεί τον κυριότερο παράγοντα επιτυχίας της έρευνας. Μέσα από τον ερωτηματολόγιο επιδιώκουμε να εκμαιεύσουμε τις γνώσεις, τις προτιμήσεις και τα πιστεύω των εργαζομένων στις επισιτιστικές μονάδες των ξενοδοχείων .

Οι ερωτήσεις που επιλέχθηκαν ήταν κλειστού τύπου διότι με αυτές του είδους τις ερωτήσεις διευκολύνονται οι συμμετέχοντες να εκφράσουν γρήγορα και εύκολα τις απόψεις και αυξάνεται η πιθανότητα να απαντηθούν το σύνολο των ερωτήσεων. Το πλεονέκτημα σχεδιασμού ερωτήσεων κλειστού τύπου είναι ότι καθιστά την ποσοτικοποίηση και ανάλυση των αποτελεσμάτων ευκολότερη.

Για τις απαντήσεις χρησιμοποιήθηκε η 5βαθμια κλίμακα από το διαφωνώ εντελώς 1 μέχρι συμφωνώ απόλυτα 5. Οι κλίμακες likert εξετάζουν τον βαθμό συμφωνίας σε ένα ερώτημα που μετρά τη στάση σε ένα θέμα.

Το περιεχόμενο των ερωτήσεων είναι βασισμένο στα άρθρα που έχουν δημοσιευθεί σε ερευνητικά περιοδικά και έχουν άμεση σχέση με την ποιότητα των υπηρεσιών του τμήματος F&B

4.3 Δομή ερωτηματολογίου

Στην αρχή του ερωτηματολογίου υπάρχει μια μικρή εισαγωγή που έχει σαν σκοπό να δώσει πληροφορίες και διευκρινίσεις στους συμμετέχοντες της έρευνας για το στόχο της. Το ερωτηματολόγιο είναι χωρισμένο σε ενότητες η πρώτη ενότητα έχει να κάνει με τα δημογραφικά στοιχεία η δεύτερη ενότητα περιέχει ερωτήσεις που προσδιορίζουν το πόσο σημαντικούς θεωρούν κάποιους παράγοντες για την ποιότητα των υπηρεσιών στο τμήμα επισιτισμού, και κατά πόσο συμφωνούν ή διαφωνούν με τις πολιτικές και διαδικασίες που ακολουθούνται στο τμήμα επισιτισμού.

Για την ανάλυση των δεδομένων των ερωτηματολογίων χρησιμοποιήθηκε το Microsoft excel 2016. Το excel 2016 είναι ένα πρόγραμμα με το οποίο μπορούμε να κάνουμε ανάλυση δεδομένων να δημιουργήσουμε γραφήματα, γενικά μπορούμε να

χρησιμοποιήσουμε το excel 2016 γιατί μας δίνει την δυνατότητα να κάνουμε απλούς και σύνθετους συνδυασμούς δεδομένων. Είναι ένα πρόγραμμα πολύ δυνατό αλλά και απλό στην χρήση του.

Διεξαγωγή της έρευνας

Η διεξαγωγή της έρευνας έγινε το διάστημα του Μάρτιο 2018 το ερωτηματολόγιο δόθηκε στους προϊσταμένους και υφισταμένους των τμημάτων που απαρτίζουν το επισιτιστικό τμήμα του ξενοδοχείου, τα ερωτηματολόγια συμπληρώθηκαν κατόπιν συνεννοήσεων με την διεύθυνση του ξενοδοχείου. Για την συμπλήρωση του ερωτηματολογίου δόθηκε το χρονικό περιθώριο της μια βδομάδα και τα ερωτηματολόγια συγκεντρώθηκαν από το Γενικό διευθυντή του ξενοδοχείου.

Η διεξαγωγή της έρευνας έγινε σε μεγάλο ξενοδοχείου του Νομού Ηρακλείου στην περιοχή της Αγίας Πελαγίας, η αποστολή του οποίου στηρίζεται σε τέσσερις βασικούς άξονες: την ακεραιότητα το ομαδικό πνεύμα την διαρκή προσπάθεια για βελτίωση την προσωποποιημένη φιλοξενία. Το ξενοδοχείο διαθέτει γύρω στο 400 δωμάτια τα οποία διακρίνονται σε 9 κατηγορίες: Σουίτα/μεζονέτα , Κλασικό υπνοδωμάτιο, Κλασική Σουίτα, Κλασική σουίτα 2 υπνοδωματίων, Προεδρική σουίτα Βασιλική σουίτα, Classic Guestroom, Family Guestroom και Bungalow υπνοδωμάτιο.

Το ξενοδοχείο διαθέτει 8 διαφορετικού τύπου εστιατόρια και Bar τα οποία καλύπτουν Ελληνικές και Ευρωπαϊκές γεύσεις σχεδιασμένα να παρέχουν ζεστό και φιλόξενο κλίμα. Τα εστιατόρια συγχρόνως παρέχουν προγράμματα διατροφής για όσους θέλουν τα συνδυάσουν τις διακοπές τους με ευεξία και αποτοξίνωση. Διαθέτουν τα προγράμματα διατροφής για παιδιά και εφήβους αποτοξίνωσης και Dukan Diet.

Στόχος της επιχείρησης είναι οι επισκέπτες μέσα από την κατανάλωση των υπηρεσιών του ξενοδοχείου να φεύγουν ικανοποιημένοι ευχαριστημένοι και να μιλούν με τα καλύτερα λόγια για την εμπειρία τους κατά την διάρκεια της παραμονή τους. Για να επιτευχθεί ο στόχος αυτό χρειάζεται να πληρούνται κάποιες προϋποθέσεις όπως η διαμόρφωση και παροχή εσωτερικών υπηρεσιών οι οποίες θα ικανοποιούν το εργατικό δυναμικό και κατά επέκταση και στην παροχή ποιοτικών εξωτερικών υπηρεσιών. Οι στόχοι που βάζει το ξενοδοχείο είναι μετρήσιμοι ώστε να μπορούν να μετρηθούν να αξιολογηθούν και να διερευνηθούν οι αιτίες της τυχόν αποτυχίας.

4.4 Παρουσίαση –αποτελέσματα έρευνας

Στο κεφάλαιο αυτό γίνεται η παρουσίαση των συμπερασμάτων της έρευνας, που προέκυψαν από την ποσοτική ανάλυση των ερωτηματολογίων. Τα ερωτήματα τα οποία θέλουμε να απαντήσουμε είναι :

- Ποιοι παράγοντες θεωρούνται σημαντικοί από τους εργαζόμενους για την ποιότητα των υπηρεσιών στο τμήμα επισιτισμού
- Ποια πολιτική ακολουθεί το ξενοδοχείο σε θέματα ποιότητας του επισιτιστικού τμήματος

Η παρουσία των αποτελεσμάτων του ερωτηματολογίου αναλύει τα συμφραζόμενα των απαντήσεων που δόθηκαν μέσα από το ερωτήσες. Η διαδικασία παρουσίασης των αποτελεσμάτων είναι μια επίπονη και χρονοβόρα διαδικασία, χρειάζεται προσοχή συστηματικότητα, οργάνωση, σύγκριση, ταξινόμηση της κωδικοποίησης των

δεδομένων. Τα σημαντικότερα αποτελέσματα της έρευνας παρουσιάζονται με την σειρά που έχουν δοθεί στο ερωτηματολόγιο.

A) Δημογραφικά στοιχεία

Φύλο

Άνδρας	Γυναίκα
60	40

Στην επιχείρηση η ανδρική εκπροσώπηση καλύπτει το 60% έναντι 40% που φτάνει η γυναικεία παρουσία.

Ηλικία

18-25	26-40	41-55	56-άνω
33,3	26,7	36,7	3,3

Η ηλικιακή σύνθεση του προσωπικού της επιχείρησης καλύπτει τις ηλικίες από 18-25 σε ποσοστό 33,3% από 26-40 το 26,7%. Το μεγαλύτερο ποσοστό σε 36,7% καλύπτει τις ηλικίες από 41-55, τέλος ένα μικρό ποσοστό 3,3% σε ηλικία 56 και άνω.

Επίπεδο εκπαίδευσης

Μέση εκπαίδευση	Επαγγελματική εκπαίδευση	Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Μεταπτυχιακό
30,0	20	43,3	6,7

Το μεγαλύτερο ποσοστό που φτάνει στο 43,3% έχει πτυχίο τριτοβάθμιας εκπαίδευσης ακολουθεί σε 30% με βασική εκπαίδευση, 20% έχει επαγγελματική εκπαίδευση με 6,7% έχουν μεταπτυχιακό τίτλο.

Προϋπηρεσία

5 Χρόνια	6-10 Χρονών	11-20 Χρονών
35	50	15

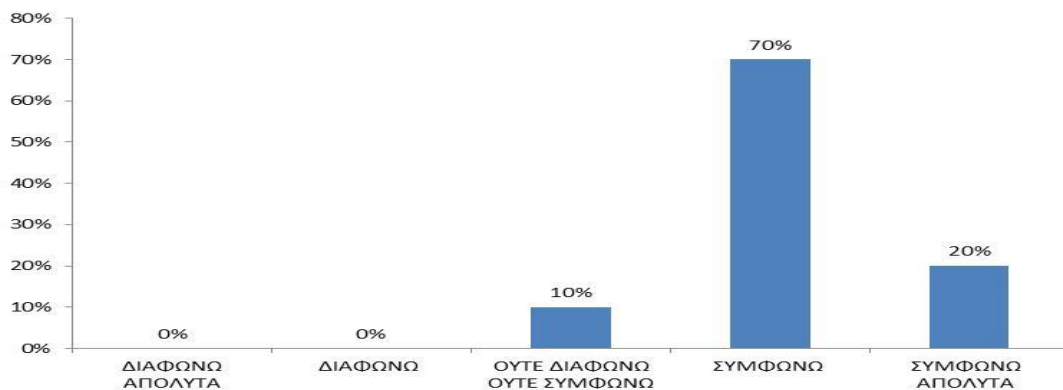
Η προϋπηρεσία των εργαζομένων στη επιχείρηση έχει τη εξής διαβάθμιση: σε ποσοστό 50% το προσωπικό έχει εμπειρία 6-10 χρόνια, πέντε χρόνια προϋπηρεσία έχει το 35% του προσωπικού και πάνω από τα 11 χρόνια το 15% του προσωπικού.

ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΗΓΕΣΙΑΣ

1) Η διοίκηση του τμήματος f&B έχει πολλές απαιτήσεις από τους εργαζόμενους;

ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	0%
ΔΙΑΦΩΝΩ	0%
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	10
ΣΥΜΦΩΝΩ	70
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	20

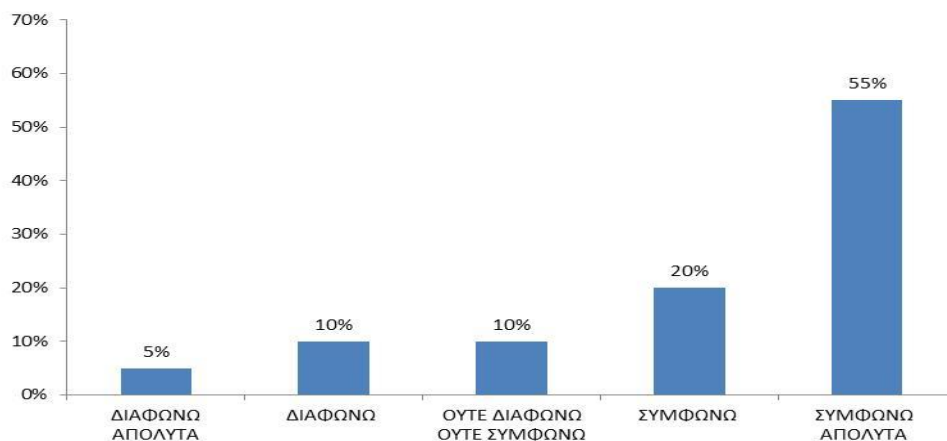
Το 70% των εργαζομένων δηλώνουν ότι η διοίκηση έχει πολλές απαιτήσεις από τους ίδιους , ενώ ένα ποσοστό 10% παραμένει ουδέτερο.



2)Εμπιστεύεστε την διοίκηση;

ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	5%
ΔΙΑΦΩΝΩ	10%
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	10%
ΣΥΜΦΩΝΩ	20%
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	55%

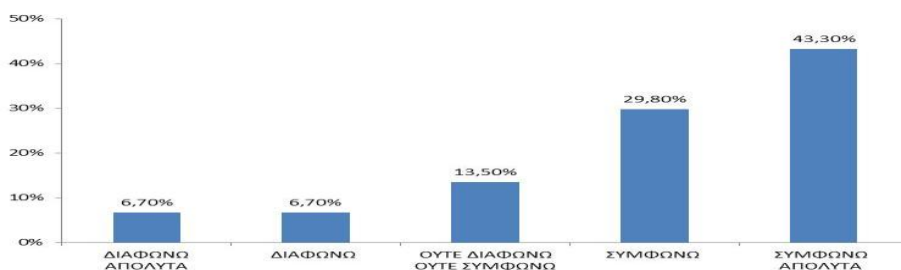
Κατά κύριο λόγο οι εργαζόμενοι εμπιστεύονται πολύ την διοίκηση της επιχείρησης σε ποσοστό 55% , ενώ μόλις 5% είναι το ποσοστό που δεν την εμπιστεύεται.



3) Γνωρίζεται και συμφωνείται με τους στόχους της Διοίκησης;

ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	6,7%
ΔΙΑΦΩΝΩ	6,7%
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	13,5%
ΣΥΜΦΩΝΩ	29,8%
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	43,3%

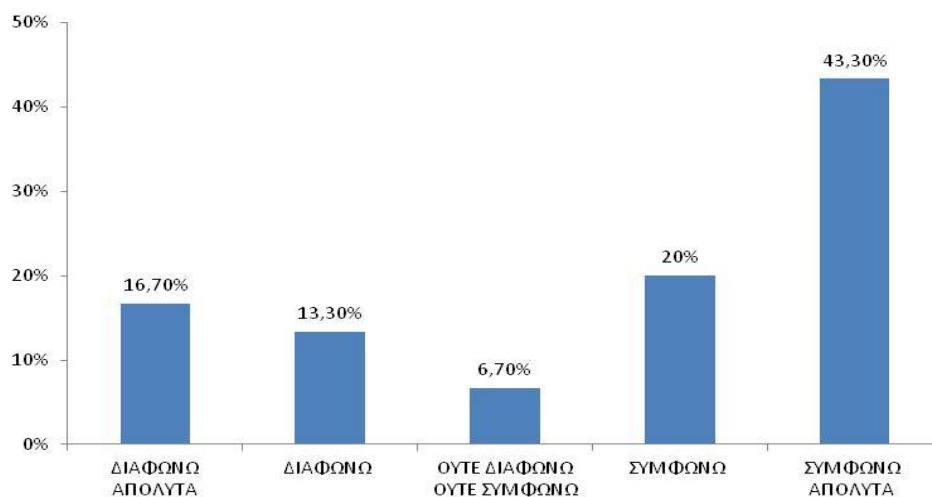
Το μεγαλύτερο ποσοστό 56% των εργαζομένων συμφωνεί απόλυτα και γνωρίζει τους στόχους της διοίκησης της επιχείρησης



4) Η Διοίκηση έχει τον έλεγχο εργασίας των εργαζομένων;

ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	16,7%
ΔΙΑΦΩΝΩ	13,3%
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	6,7%
ΣΥΜΦΩΝΩ	20,0%
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	43,3%

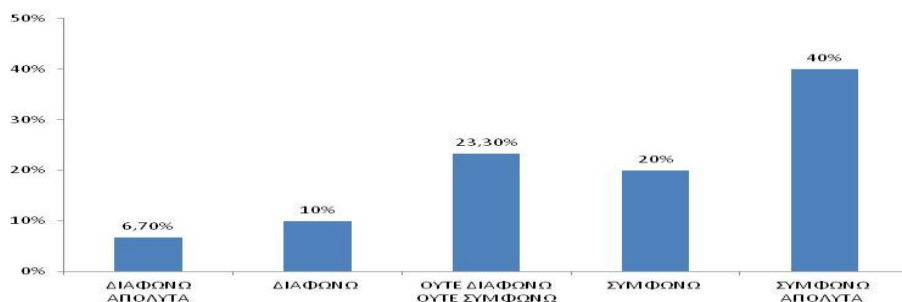
Ένα ποσοστό 43,3% συμφωνούν απόλυτα ότι η διοίκηση έχει το έλεγχο της εργασίας ,ενώ υπάρχει διψήφιο ποσοστό 16,7 που εκφέρουν διαφορετική άποψη.



5) Υπάρχει σωστή επικοινωνία μεταξύ διοίκησης και εργαζομένων;

ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	6,7%
ΔΙΑΦΩΝΩ	10%
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	23,3%
ΣΥΜΦΩΝΩ	20%
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	40%

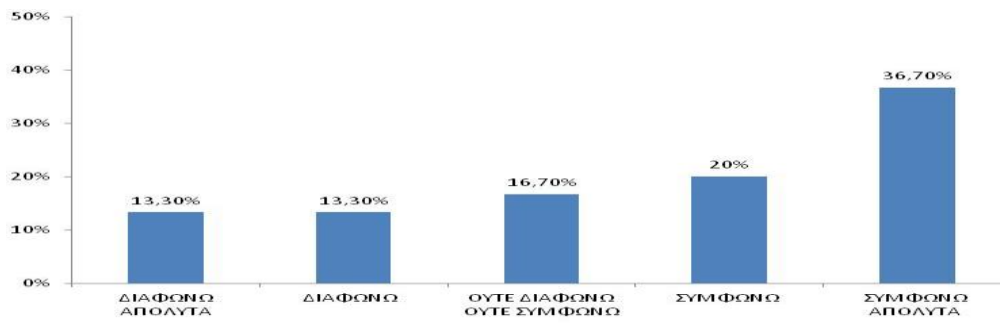
Μεγάλο είναι το ποσοστό, 40% των εργαζομένων που βρίσκει σωστή την επικοινωνία που υπάρχει με την διοίκηση και μόλις 6,7 διαφωνεί απόλυτα με τον τρόπο που επικοινωνεί η διοίκηση.



6) Παρέχει κίνητρα η διοίκηση ώστε οι εργαζόμενοι να εργάζονται αποτελεσματικά;

ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	13,3%
ΔΙΑΦΩΝΩ	13,3%
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	16,7%
ΣΥΜΦΩΝΩ	20%
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	36,7%

Για το αν η διοίκηση παρέχει κίνητρα, οι εργαζόμενοι απάντησαν, ότι κατά κύριο λόγο παρέχει κίνητρα κατά 36,7 % ενώ ένα μικρό ποσοστό 13,3 διαφωνεί με την πολιτική κινήτρων της διοίκησης.

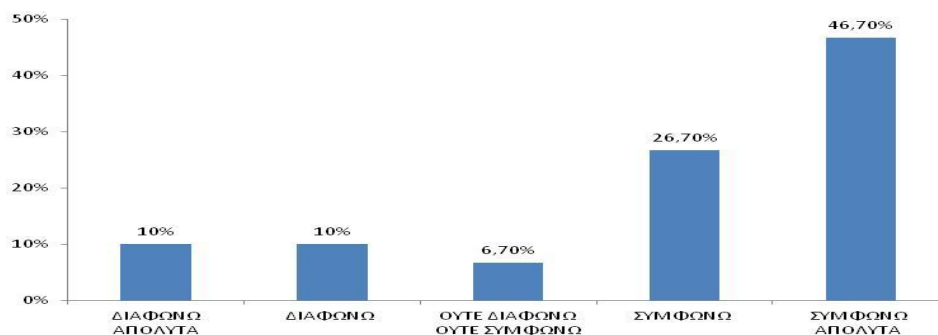


ΑΝΤΙΑΛΗΨΗ ΓΙΑ ΠΡΟΤΥΠΑ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑ

7) Είστε έτοιμος να ακολουθήσετε κάθε αλλαγή που θα προκύψει από την εφαρμογή ενός προτύπου;

ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	10%
ΔΙΑΦΩΝΩ	10%
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	6,7%
ΣΥΜΦΩΝΩ	26,7%
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	46,7%

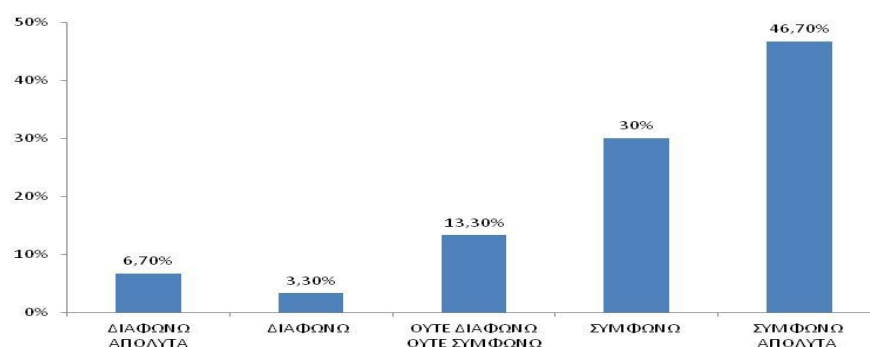
Πρόθυμο στις αλλαγές δηλώνει σε μεγάλο ποσοστό που φτάνει το 46,7% το προσωπικό της εταιρίας και μόνο ένα μικρό ποσοστό 10% δηλώνει αρνητική στάση.



8)Σας αρέσει η βελτίωση της ποιότητας της εργασίας μέσα από την εφαρμογή ενός προτύπου;

ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	6,7%
ΔΙΑΦΩΝΩ	3,3%
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	13,3%
ΣΥΜΦΩΝΩ	30%
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	46,7%

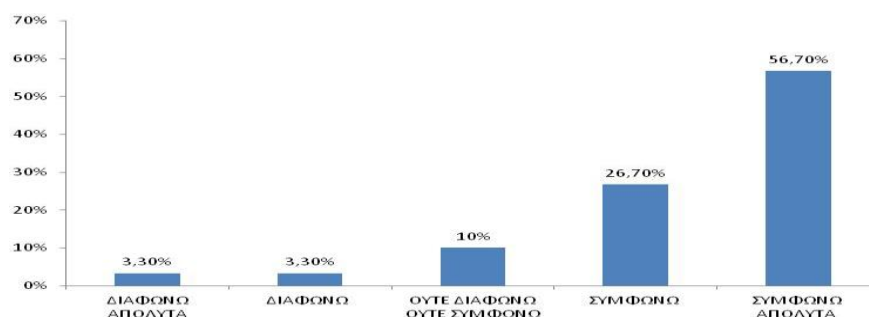
Οι εργαζόμενοι έχουν την πεποίθηση ότι εφαρμογή ενός προτύπου θα βελτίωση την ποιότητας της εργασίας τους σε ποσοστό 46,7%.



10)Θεωρείται σημαντικά τα πρότυπα ποιότητας;

ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	3,3%
ΔΙΑΦΩΝΩ	3,3%
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	10%
ΣΥΜΦΩΝΩ	26,7%
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	56,7%

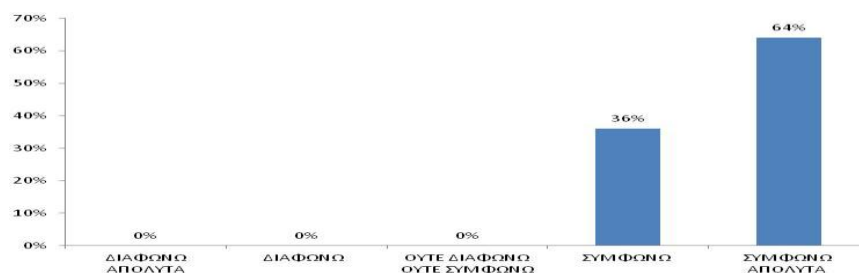
Η άποψη για το αν θεωρούν τα πρότυπα ποιότητας σημαντικά οι εργαζόμενοι απάντησαν σε ποσοστό 56,7 ότι συμφωνούν απόλυτα, ενώ μόλις 3,3% είναι το ποσοστό των εργαζομένων που διαφωνεί.



11) Γνωρίζεται τα πρότυπα ποιότητα ISO και Haccp;

ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	0%
ΔΙΑΦΩΝΩ	0%
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	0%
ΣΥΜΦΩΝΩ	36%
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	64%

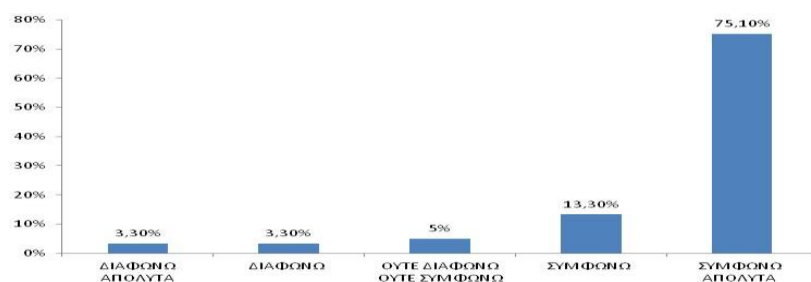
Όλοι εργαζόμενοι στο σύνολο τους γνωρίζουν τα πρότυπα ποιότητα σε ποσοστό 64%



12)Θεωρείται ότι χρειάζεται εκπαίδευση για να εφαρμοστεί ένα πρόγραμμα ποιότητας;

ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	3,3%
ΔΙΑΦΩΝΩ	3,3%
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	5%
ΣΥΜΦΩΝΩ	13,3%
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	75,1%

Η εργαζόμενοι με ποσοστό που φτάνει το 75,1 δηλώνουν ότι για να εφαρμοστεί ένα πρότυπο ποιότητα σωστά θα πρέπει να τους παρέχεται εκπαίδευση πάνω στις απαιτήσεις του προτύπου.

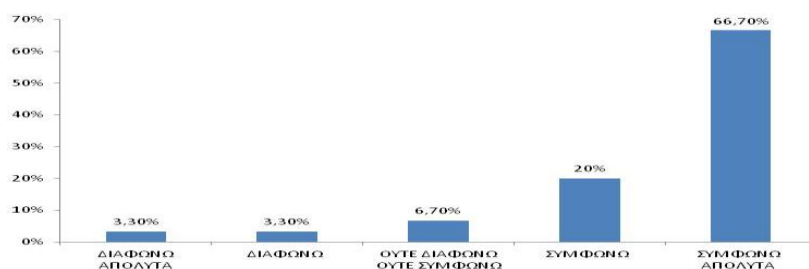


ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥ

13)Γνωρίζεται τα καθήκοντα σας είναι μέρος ενός συνολικού σχεδίου για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης;

ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	3,3%
ΔΙΑΦΩΝΩ	3,3%
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	6,7%
ΣΥΜΦΩΝΩ	20%
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	66,7%

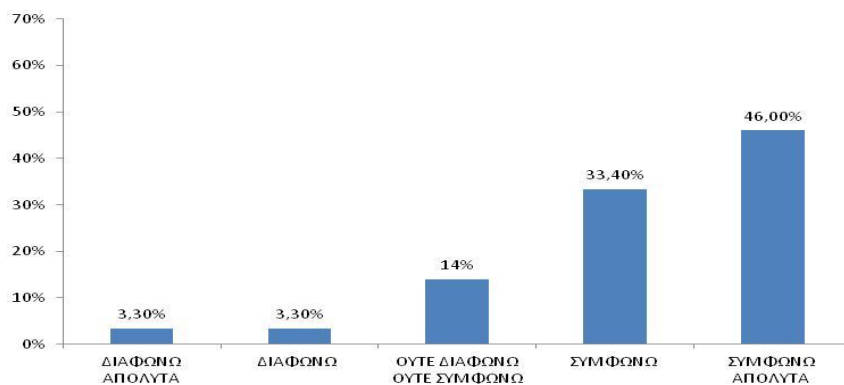
Οι εργαζόμενοι γνωρίζουν σε ποσοστό 66,7% ότι η εκτέλεση των καθηκόντων τους είναι μέρος ενός συνολικού σχεδίου επίτευξης των στόχων της επιχείρησης.



14) Θεωρείτε ότι έχετε την κατάλληλη εκπαίδευση για να κάνετε την δουλεία που σας έχει ανατεθεί ;

ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	3,3%
ΔΙΑΦΩΝΩ	3,3%
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	14%
ΣΥΜΦΩΝΩ	33,4%
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	46,0%

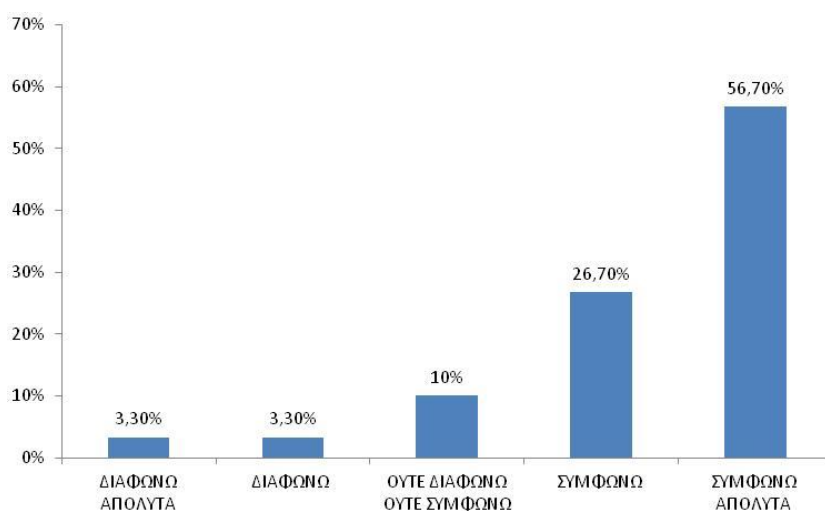
Οι εργαζόμενοι θεωρούν σε ποσοστό 46,7% ότι έχουν την εκπαίδευση για να εκτελέσουν σωστά την εργασία που τους έχει ανατεθεί.



15) Ενεργείται με τρόπους ώστε να αποφεύγονται οι συγκρούσεις μεταξύ σας

ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	3,3%
ΔΙΑΦΩΝΩ	3,3%
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	10%
ΣΥΜΦΩΝΩ	26,7%
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	56,7%

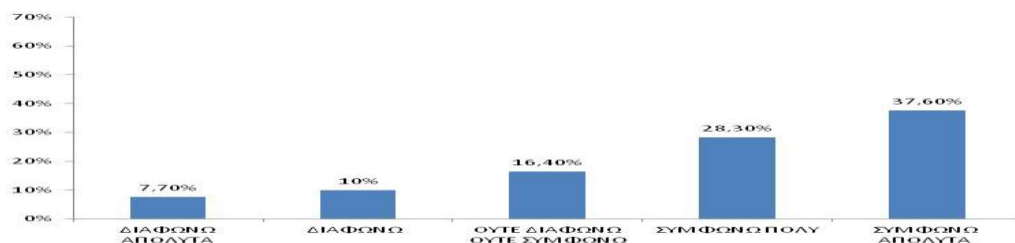
Οι σχέσεις των εργαζομένων κρίνονται καλές αν λάβουμε υπόψη τις απαντήσεις που δίνουν στην ερώτηση για την αποφυγή των μεταξύ τους συγκρούσεων που φτάνει σε ποσοστό 56,7%.



16) Η επικοινωνία με τους συναδέλφους των άλλων τμημάτων είναι καλή

ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	7,7%
ΔΙΑΦΩΝΩ	10%
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	16,4%
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΟΛΥ	28,3%
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	37,6%

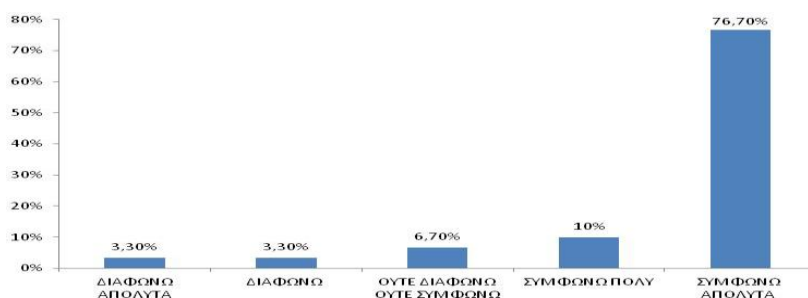
Πολύ καλή κρίνεται από τις απαντήσεις τους η επικοινωνία των εργαζομένων, ένα ποσοστό 37,6% δηλώνει απόλυτα ικανοποιημένο με την μεταξύ τους επικοινωνία.



17) Οι εργαζόμενοι προσέχουν την εμφάνιση και την ατομική υγιεινή τους

ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	3,3%
ΔΙΑΦΩΝΩ	3,3%
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	6,7%
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΟΛΥ	10%
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	76,7%

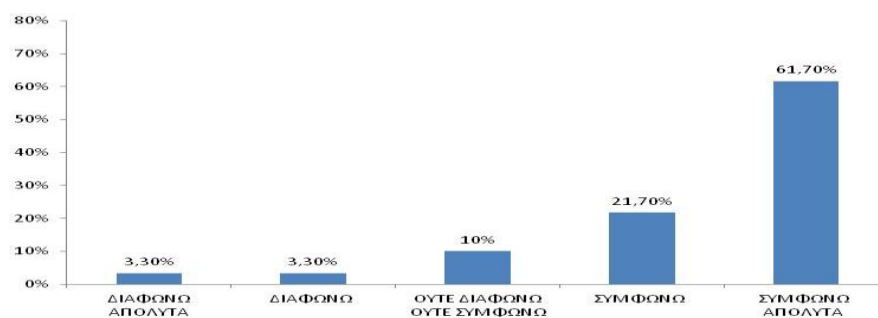
Το προσωπικό γνωρίζει ότι η εμφάνιση τους παίζει μεγάλο ρόλο στην εικόνα του εστιατορίου γι αυτό προσέχουν την εμφάνιση και την υγιεινή τους αφού το ποσοστό των απαντήσεων τους φτάνει στο 76,7%.



18) Γνωρίζεται τι περιμένουν οι πελάτες από εσένα

ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	3,3%
ΔΙΑΦΩΝΩ	3,3%
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	10%
ΣΥΜΦΩΝΩ	21,7%
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	61,7%

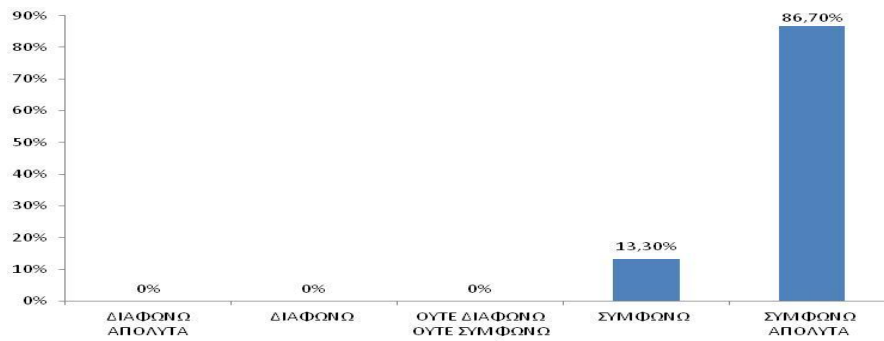
Το μεγαλύτερο ποσοστό 61,7% συμφωνεί απόλυτα με την ερώτηση τι περιμένουν οι πελάτες από αυτό, ενώ ένα μικρό ποσοστό 10% δηλώνει ουδέτερο.



19) Κοιτάζω την αιτία όταν ένας πελάτης δεν νιώσει ευχαριστημένος;

ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	0%
ΔΙΑΦΩΝΩ	0%
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	0%
ΣΥΜΦΩΝΩ	13,3%
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	86,7%

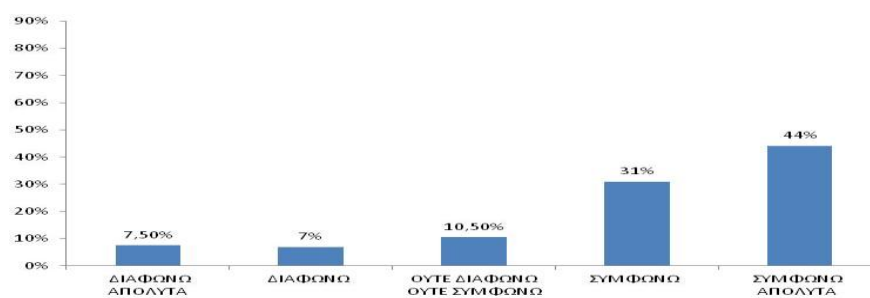
Οι εργαζόμενοι δίνουν προτεραιότητα στα αίτια που ο πελάτης δεν νιώθει ευχαριστημένος σε μεγάλο ποσοστό 86,7%.



20) Τα παράπονα των πελατών λύνονται γρήγορα

ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	7,5%
ΔΙΑΦΩΝΩ	7%
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	10,5%
ΣΥΜΦΩΝΩ	31%
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	44%

Σχετικά με την ερώτηση των παραπόνων οι εργαζόμενοι απάντησαν σε ποσοστό 44% ότι τα παράπονα λύνονται γρήγορα.

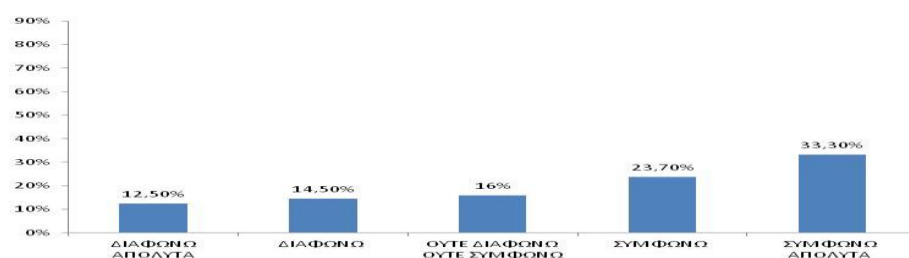


ΑΝΤΙΑΗΨΕΙΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ

21) Εξοπλισμός των τμημάτων fb κρίνεται κατάλληλος για την εφαρμογή προτύπων ;

ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	12,5%
ΔΙΑΦΩΝΩ	14,5%
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	16%
ΣΥΜΦΩΝΩ	23,7%
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	33,3%

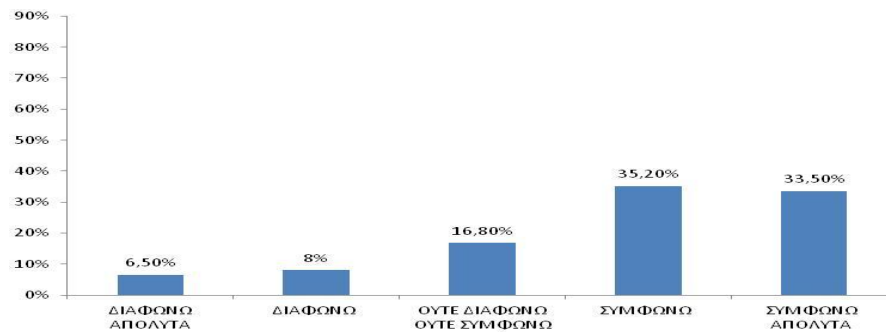
Ο εξοπλισμός των τμημάτων του FB σύμφωνα με τους εργαζομένους κρίνεται κατάλληλος για την εφαρμογή των προτύπων αφού το 33,3% δηλώνει ότι συμφωνεί απόλυτα.



22) Οι εγκαταστάσεις και η διακόσμηση στους διάφορους χώρους FB είναι η κατάλληλη;

ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	6,5%
ΔΙΑΦΩΝΩ	8%
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	16,8%
ΣΥΜΦΩΝΩ	35,2%
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	33,5%

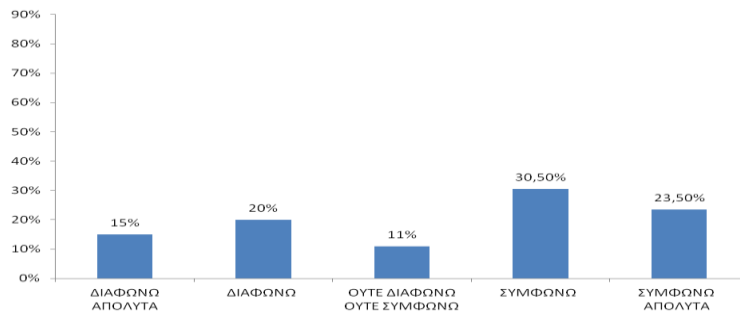
Για το αν η διακόσμηση στους χώρους του FB είναι η κατάλληλη, οι απαντήσεις που δόθηκαν ήταν 33,5% συμφωνώ απόλυτα και ακολουθεί το συμφωνώ με ποσοστό 35,2%



23) Είναι κατάλληλος ο χώρος αποθήκευσης και συντήρησης των πρώτων υλών;

ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	15%
ΔΙΑΦΩΝΩ	20%
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	11%
ΣΥΜΦΩΝΩ	30,5%
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	23,5%

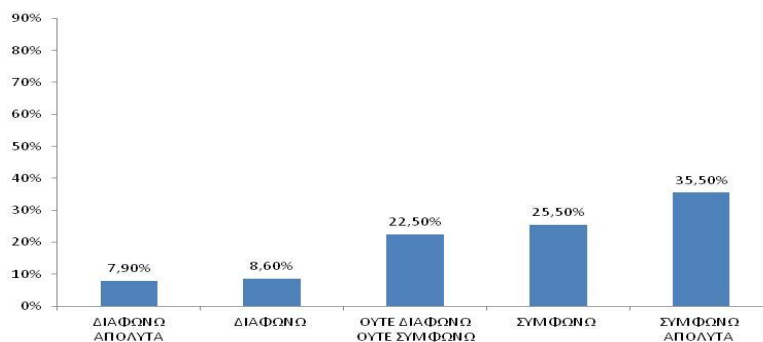
Μπορεί στο σύνολο τους οι εργαζόμενοι να κρίνουν θετικά τον χώρο αποθήκευσης και συντήρησης, αφού σε ποσοστό 23,5% συμφωνεί απόλυτα ότι ο χώρος είναι ο κατάλληλος. Όμως αν συναθροίσουμε την ουδέτερη και τις στάσεις του διαφωνώ με διαφωνώ απόλυτα, αρκετοί είναι αυτοί που απαιτούν βελτίωση στους χώρους αυτούς



24) Οι σχέσεις με τους προμηθευτές είναι καλές

ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	7,9%
ΔΙΑΦΩΝΩ	8,6%
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	22,5%
ΣΥΜΦΩΝΩ	25,5%
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	35,5%

Η συνεργασία με τους προμηθευτές κρίνεται πολύ καλή αφού οι εργαζόμενοι συμφωνούν απόλυτα σε ποσοστό 35,5% και μόνο ένα μικρό ποσοστό 7,9% διαφωνούν απόλυτα με τις σχέσεις τους με τους προμηθευτές

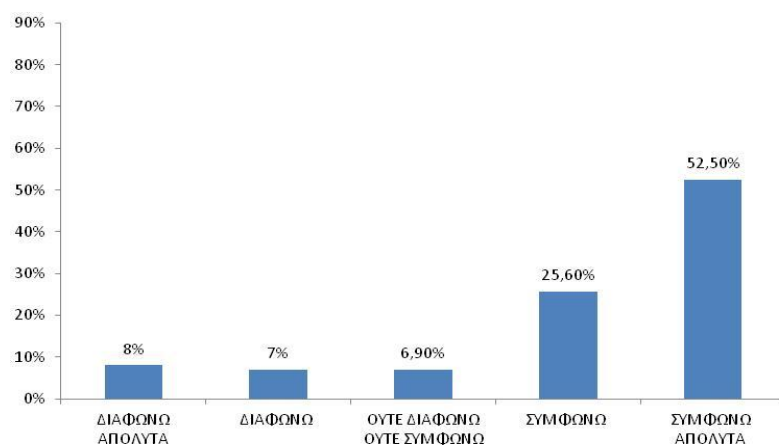


ΑΝΤΙΛΗΨΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟ ΦΑΓΗΤΟ ΚΑΙ ΤΟ ΠΟΤΟ

25) Τα τρόφιμα και οι πρώτες ύλες διακρίνονται για την ποιότητα τους

ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	8%
ΔΙΑΦΩΝΩ	7%
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	6,9%
ΣΥΜΦΩΝΩ	25,6%
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	52,5%

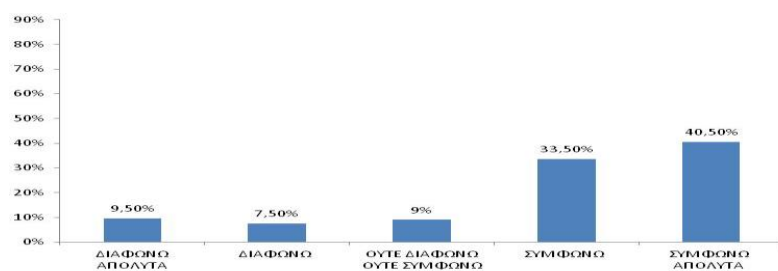
Το προσωπικό συμφωνεί απόλυτα σε ποσοστό 52,5% ότι οι πρώτες ύλες και τα τρόφιμα που χρησιμοποιούνται διακρίνονται για την ποιότητα τους και ακολουθεί το συμφωνώ σε ποσοστό 25,6% .



26) Τα κρασιά και τα ποτά διακρίνονται για την ποιότητάς τους

ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	9,5%
ΔΙΑΦΩΝΩ	7,5%
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	9%
ΣΥΜΦΩΝΩ	33,5%
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	40,5%

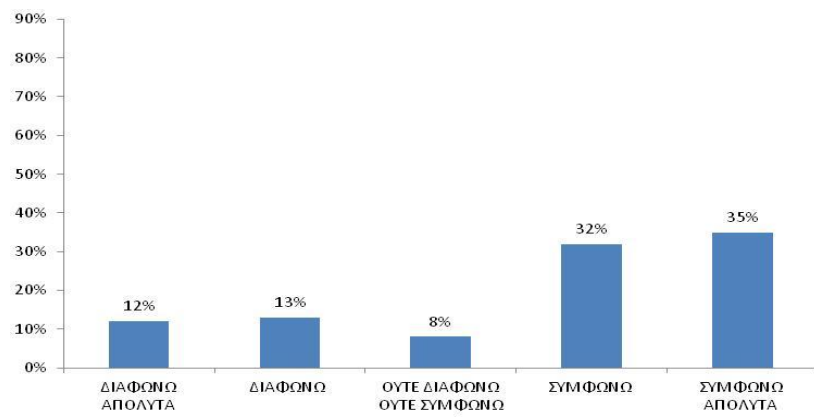
Απόλυτα σύμφωνοι με τα ποιότητα των κρασιών και των ποτών δηλώνουν οι εργαζόμενοι σε ποσοστό 40, 5%



27) Υπάρχει ποικιλία στα πιάτα και στα ποτά που προσφέρονται στους πελάτες

ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	12%
ΔΙΑΦΩΝΩ	13%
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	8%
ΣΥΜΦΩΝΩ	32%
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	35%

Στην ερώτηση αν υπάρχει ποικιλία στα πιάτα και στα ποτά οι εργαζόμενοι συμφωνούν απόλυτα σε ποσοστό 35% ενώ ένα μικρό ποσοστό 12% διαφωνούν απόλυτα με τα πιάτα και τα ποτά που προσφέρονται



Μέρος Γ

Κεφάλαιο 5

5.1 Συμπεράσματα

Η εργασία μας είχε σαν σκοπό να αναλύσει την εικόνα που έχουν οι εργαζόμενοι για την ποιότητα στα επισιτιστικά τμήματα και μέσα από την ανάλυση των δεδομένων να εντοπιστούν οι παράγοντες που είναι σημαντικοί και κρίσιμοι για την ποιότητα των υπηρεσιών στο συγκεκριμένο τμήμα. Μέσα από την συλλογή των πρωτογενών στοιχείων του ερωτηματολογίου δίνεται η αποτύπωση της εικόνας για την υφιστάμενη ποιότητα στο τμήμα FB του ξενοδοχείου.

Από την ανάλυση των δεδομένων εντοπίστηκαν και αναλύονται τα παρακάτω ευρήματα :

Σχετικά με την συμπεριφορά της ηγεσίας οι εργαζόμενοι αναγνωρίζουν το πολύ σημαντικό ρόλο που διαδραματίζει για την επίτευξη των στόχων της επιχειρήσεις. Τα στοιχεία της έρευνας δείχνουν ότι η διοίκηση της επιχείρησης εμπνέει και καθοδηγεί τους εργαζόμενους της, υπάρχει συνεργασία και εμπιστοσύνη μεταξύ τους, υπάρχει θετική αντίληψη για την ηγεσία. Η διοίκηση γνωρίζει ότι η υλοποίηση των στόχων του τμήματος FB περνάει μέσα από την ικανοποίηση των ατομικών στόχων των εργαζομένων. Οι εργαζόμενοι στα τμήματα FB δηλώνουν ικανοποιημένοι από τη φύση της εργασίας και το στυλ της διοίκησης συμφωνούν με τις διαδικασίες που ακολουθούνται .

Για τα πρότυπα ποιότητα τα δεδομένα της έρευνας έδειξαν ότι πλέον είναι αποδεκτό από όλους ότι η ποιότητα προϊόντων και υπηρεσιών για την ικανοποίηση των

πελατών είναι το σημείο κλειδί για την επιβίωση και ανάπτυξη κάθε επιχείρησης . Οι εργαζόμενοι αναγνωρίζουν ότι τα πρότυπα ποιότητας είναι μια νέα κουλτούρα για την ικανοποίηση του πελάτη η οποία περνάει μέσα από την συνεχή βελτίωση και την καινοτομία σε όλες τις πλευρές του επισιτιστικού τομέα. Οι εργαζόμενοι του επισιτιστικού τμήματος γνωρίζουν ότι ακολουθώντας το πρότυπα ποιότητας όχι μόνο αποκτούν νέους πελάτες αλλά διατηρούν και αυτούς του όποιους έχουν ικανοποίηση.

Για την ικανοποίηση των εργαζομένων στα επισιτιστικά τμήμα η έρευνα έδειξε ότι η ευχάριστη ατμόσφαιρα επιτυγχάνεται όταν οι υπάλληλοι έχουν την προθυμία και την γνώση να ικανοποιήσουν τους πελάτες μέσα από την μεταξύ τους συνεργασίας. Κάθε υπάλληλος οφείλει να γνωρίζει τα πάντα για την θέση του και την ειδικότητα Ένα μεγάλο ποσοστό συμφωνεί ότι η ομάδα λειτουργεί με σαφείς στόχους ενθαρρύνεται να ανάπτυξη νέους τρόπους ώστε να γίνει καλύτερη η δουλειά του και αυτό επιτυγχάνεται με την συνεχή εκπαίδευση. Επιπλέον το σύνολο τους είναι ευχαριστημένοι που εργάζονται στο συγκεκριμένο ξενοδοχείο, η επικοινωνία μεταξύ τους είναι άριστη και η ευχάριστη ατμόσφαιρα εξασφαλίζεται από την προσπάθεια να μην υπάρχουν συγκρούσεις μεταξύ του και να λύνονται αυτές όταν εμφανίζονται. Οι σχέσεις των συναδέλφων μεταξύ τους επηρεάζουν την απόδοση τους κατά την εργασία. Οι σχέσεις όπως γίνεται αντιληπτό επηρεάζουν όχι μόνο την απόδοση αλλά ωθούν τον εργαζόμενο να αύξηση την παραγωγικότητα του προσφέροντας συγχρόνως ποιότητα στις υπηρεσίες τους.

Τα ξενοδοχεία δίνουν μεγάλη έμφαση στην δημιουργία ελκυστικών χώρων τα πάντα στα εστιατόρια και στα bar θα πρέπει να είναι εναρμονισμένα με στυλ και να προσδίνουν το χώρο χαρακτήρα. Δίνεται μεγάλη βάση στην αρχιτεκτονική αναβάθμιση των επισιτιστικών τμημάτων από τους ιδιοκτήτες των ξενοδοχειακών μονάδων. Το design σήμερα αποδεδειγμένα αποτελεί παράγοντα που έχει συνδεθεί με

την ποιότητα, οι χώροι του εστιατορίου και των bar αποτελούν μέρος των επισκέψιμων sections στα websites των ξενοδοχείων και από τα βασικά κριτήρια επιλογής ξενοδοχείου. Ένα πιάτο φαγητό πρέπει να ικανοποιεί την γεύση την όσφρηση την αφή και την όραση ο σύγχρονος σχεδιασμός εστιατορίων εστιάζει στην δημιουργία και παροχή μιας ολοκληρωμένης εμπειρίας που θα ικανοποιεί τις αισθήσεις. Οι αξιολογήσεις των εργαζομένων για την διακόσμηση των επισιτιστικών τμημάτων ήταν άκρως θετικές, Αυτό όμως που επισημάνθηκε ιδιαίτερα από μεγάλο ποσοστό ήταν η βελτίωση των χώρων υποδομής (φύλαξης και συντήρησης των πρώτων υλών) των εστιατορίων.

Για να έχει ένα εστιατόριο την δική του φυσιογνωμία οφείλει να ξεχωρίζει σε κάποια καλά πιάτα. Η προσπάθεια να ικανοποιήσεις διαφορετικές ανάγκες οδηγεί σε ένα άτολμο και χωρίς χαρακτήρα εστιατόριο. Το φαγητό είναι νόστιμο όταν χρησιμοποιούνται υλικά καλής ποιότητας σωστά συντηρημένα. Το καλό και νόστιμο φαγητό το καθαρό περιβάλλον και φιλική εξυπηρέτηση αποτελούν κριτήρια για να χαρακτηριστεί ένα εστιατόριο ξενοδοχείου ως ποιοτικό. Η ποιότητα σε ένα εστιατόριο επιβραβεύεται όταν ο τουρίστας γεύεται ένα νόστιμο φαγητό τότε είναι πρόθυμος να δαπανήσει μεγαλύτερα ποσά.

Το επίπεδο επαγγελματισμού και γνώσεων του προσωπικού των επισιτιστικών τμημάτων αποτελεί σημαντικό παράγοντα για την επίτευξη παροχής ποιοτικών υπηρεσιών. Γι αυτό εκπαιδεύστε αν κρίνεται ότι δεν έχει την απαιτούμενη κατάρτιση σε όλα θέματα που έχουν να κάνουν με το χώρο της εστίασης. Το κακό φαγητό η κακή εξυπηρέτηση κάνει τους πελάτες να μην νιώθουν καλά, να δυσανασχετούν με το ξενοδοχείο. Κρίνεται ωφέλιμο για την ξενοδοχειακή επιχείρηση να λαμβάνονται υπόψη τα παράπονα και οι επισημάνσεις των πελατών και να γίνονται βελτιώσεις όπου χρειάζονται.

Τα ξενοδοχεία στην Ελλάδα διαθέτουν εστιατόρια με πολλές αρετές όμως χαρακτηρίζονται από δύο αδυναμίες , τα προβλήματα ποιότητας σε όλη την αλυσίδα της παροχής γαστρονομικών υπηρεσιών όσο και στην απουσία προβολής τους.

Οι έλληνες ξενοδόχοι οφείλουν να δώσουν προτεραιότητα στην ποιότητα των επισιτιστικών τμημάτων και να αναδείξουν το τοπικό χαρακτήρα της ελληνικής κουζίνας. Η ανάπτυξη της γαστρονομίας ως τουριστικό προϊόν απαιτεί επενδύσεις σε εγκαταστάσεις σε προσωπικό και σε ενέργειες μάρκετινγκ. Το νησί μας η Κρήτη έχει ιδιαίτερη γαστρονομική ταυτότητα επομένως τα εστιατόρια των ξενοδοχείων μπορούν να ισχυροποιήσουν την ταυτότητα του προορισμού, αναδεικνύοντας τοπικά στοιχεία που ενισχύουν την ποικιλία με την ανάπτυξη νέων προϊόντων, συνδέουν την κουζίνα με την παράδοση και την πολιτιστική κληρονομία.

Η εφαρμογή συστημάτων ποιότητας επιφέρει πολλά πλεονεκτήματα στο επισιτιστικά τμήμα του ξενοδοχείου. Η εφαρμογή συστημάτων ποιότητας καθορίζει την οργανωτική δομή του επισιτιστικού τμήματος , τις αρμοδιότητες και τις ευθύνες του προσωπικού σε όλα τα επίπεδα την τήρηση της νομοθεσίας, διευκολύνεται η επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων αλλά και μεταξύ εργαζομένων προμηθευτών και πελατών. Ένα επισιτιστικό τμήμα που εφαρμόζει ένα σύστημα διαχείρισης ποιότητας εγγυάται την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών και προϊόντων. Επίσης η εφαρμογή συστημάτων ποιότητας υποδεικνύει άμεσα πώς θα γίνει η εργασία, ποιος είναι υπεύθυνος για την εκτέλεση της , με τι μέσα θα εκτελεστεί η εργασία, που θα γίνει η εργασία και το πότε θα γίνει η εργασία.

Οι επιχειρήσεις που διαχειρίζονται τρόφιμα όπως είναι το τμήμα food beverage είναι υποχρεωμένα να έχουν πιστοποίηση με κάποιο πρότυπο διαχείρισης τροφίμων. Η πιστοποίηση δίνει την ευκαιρία να αξιοποιήσει κατάλληλα τις δυνατότητες της τα

στελέχη της, να επιτύχει στόχους με καλύτερη διαχείριση χρόνου και πόρων. Οι κανόνες και οι απαιτήσεις των προτύπων πρέπει να εφαρμοστούν σωστά γιατί μπορεί να προκύψουν σημαντικά προβλήματα στην λειτουργία όπως γραφειοκρατία με αποτέλεσμα τον εκτροχιασμό από τον στόχο.

Οι παράγοντες που επηρεάζουν την ορθή εφαρμογή ενός συστήματος διαχείρισης ποιότητας είναι η επιχείρηση ο σύμβουλος και ο φορέας πιστοποίησης. Η ίδια η επιχείρηση αποτελεί τον σημαντικότερο παράγοντα από τους άλλους δύο, η επιχείρηση κατανοεί τα πλεονεκτήματα που μπορεί να της προσφέρει , στην συνέχεια ο σύμβουλος που θα προσαρμόσει τις λειτουργίες της επιχείρησης στην φιλοσοφία του προτύπου και τέλος ο φορέας που κάνει του επιθεωρήσεις και εκδίδει το πιστοποιητικό .

Βιβλιογραφία

1. Gee, C. (2004). Τουριστική ταξιδιωτική βιομηχανία. Αθήνα: Ίων.
2. Λογοθέτης, Ν. (2005). Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας. Αθήνα: Interbooks
3. Atligan, E (2003) Mapping service quality in the tourism industry. Managing service quality 13(5) 412-422
4. Bryner R. A. (1997). Introduction to hotel & restaurant management. New York: Kendall-Hunt Company.
5. Cagic Tesanovic jovicic (2013) The vital components of Restaurant quality that affect guest satisfaction”TURIZAM v17(4)319-26
6. Callan R and Moore (1998) Service guarantee, journal of hospitality and tourism research v22 56-69
7. Cary,M.(1995) How to become a quality control, Quality progress v28:6 75-78
8. Chen .C.P (2008) A study of general reducing criteria of customer oriented perceived gap for hotel service quality. The Asia journal on quality 1(9) 12-21
9. Creswell, J. (2011). Η έρευνα στην εκπαίδευση. Αθήνα: Ίων.
10. Cronin, J. & Taylor, S. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. Journal of Marketing. 56, (3), 55-68.
11. Ekinci, Y and Riley M (2001) Validating quality dimensions Annals of tourism research v28n1 pp202-223
12. Giritlioglu, E Jones, C Avcikurt I Measuring food and beverage service quality in spa hotels: A case study in Balıkesir, Turkey International Journal of Contemporary Hospitality Management 26 (2), 183-204
13. Goodman, J and Newman, S (2003) Understand customer behavior and complaints Quality progress pp51-55
14. Guerrier Y and Deery (1998) Research in hospitality human resource management and organization behavior Hospitality management v17 pp145-160
15. Hemmington N King C (2000) Key dimensions of outsourcing hotel food and beverage services International journal of contemporary hospitality management v12(4) p 256
16. James, P. (1998). Μάνατζμεντ ολικής ποιότητας. Αθήνα: Κλειδάριθμος.
17. Jones. N. (1997) A study of services quality in small hotels and guesthouse, Progress in tourism and hospitality research 3(4)351-363

18. Kandampully J., Suhantanto, D (2000) Customer loyalty in the hotel industry: the role of customer satisfaction and image. *International journal of Contemporary hospitality management* 12(6) 246-351
19. Kandampully, J and Suhartanto(2003) The role of customer satisfaction and image gaining customer loyalty in the hotel industry” *journal of hospitality and leisure marketing* v10/1-2 pp3-23
20. Leonard D Rodney M (2002) The strategic impact and implementation of TQM *The TQM Magazine* 20(1) 51-60
21. McCaina, C Shiang-lih C (2005) Service quality gap analysis toward customer loyalty: practical guidelines for casino hotels, *International journal of Hospitality Management*, 24(3) 465-472
22. McKercher et al., 2008 B. McKercher, F. Okumus, B. Okumus Food tourism as a viable market segment: It’s all how you cook the numbers! *J. Travel Tour. Mark.*, 25 (2) (2008), pp. 137-148,
23. Parasuraman A (1988) A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality *Journal of retailing* 64(1) 12-40
24. Saunder, M., Lewis, P. & Trotnhill, A. (2014). *Μέθοδοι έρευνας*. Αθήνα: ΔΙΣΙΓΜΑ.
25. Talib, F Rahman Z and Qureshi M.N 2012 Total quality management in services sector : s literature review, *International journal of Business innovation and Research* 6(3) 259-301
26. Αρβανιτογιάννης, Ι. & Τζούρος, Ν. (2006). Το νέο πρότυπο ποιότητας και ασφάλειας τροφίμων ISO 22000. Αθήνα: Σταμούλης.
27. Βασταρδής, Μ. (2005). *Διοίκηση Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων*. Αθήνα: interbooks.
28. Ζαβλανός Μύρων, (2006), *Η Ποιότητα στις Παρεχόμενες Υπηρεσίες και τα Προϊόντα*, Εκδόσεις Σταμούλη
29. Καπίκη-Πιβερόπουλου, Τ. (2004). *Υπηρεσία Υποδοχής*. Αθήνα: Interbooks.
30. Μάρας, Γ. (2005). *Food and beverage management : Διοίκηση και έλεγχος, τιμολόγηση στον επισιτιστικό τομέα των ξενοδοχείων*. Αθήνα: Interbooks.
31. Μαντά, Α.(2015) *Πρακτικές Διαχείρισης των Εστιατορίων των Ξενοδοχείων :μεταπτυχιακή εργασία*. Πάτρα: Πανεπιστήμιο Πατρών
32. Ντάνος, Α. (2016). *Μεθοδολογία συγγραφής πτυχιακών εργασιών και επιστημονικών μελετών*. Αθήνα: Σύγχρονη Εκδοτική.
33. Παπαναστασίου, Κ. & Παπαναστασίου, Κ. (2005). *Μεθοδολογία εκπαιδευτικής Έρευνας*. Λευκωσία: Παπαναστασίου.

34. Παρασκευόπουλος, Ι. (1999). Μεθοδολογία επιστημονικής έρευνας. Αθήνα: Παρασκευόπουλος.
35. Πρωτοπαπαδάκης, Ι. (2005). Μάρκετινγκ Εστιατορίου. Αθήνα: Σταμούλης.
36. ΣΕΤΕ, (2009) . Χαρτογραφώντας το μέλλον της εμπειρίας σε ξενοδοχεία και εστιατόρια: Ευρωπαϊκή Έρευνα για τις προσδοκίες των διεθνών επισκεπτών.
37. Τσιότρας, Γ. (2016). Διοίκηση Ολικής Ποιότητας. Αθήνα: BROKEN HILL PUBLISHERS LTD.
38. Χυτήρης Λεωνίδα, Οργανωσιακή Συμπεριφορά, Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα, 1994