

PROYECTO ERASMUS+
CALIFICACIONES DE
MERCADO: UNA SEÑAL
PARA MINIMIZAR
LAS BRECHAS DE
COMPETENCIA ENTRE
LA EDUCACIÓN Y EL
MERCADO LABORAL
EN EL SECTOR DE
LA HOSTELERÍA Y LA
RESTAURACIÓN (HORECA)

[2020-1-PL01-KA202-082206]



Co-funded by
the European Union



102 QUALIFICATION

ITINERARIOS DE APRENDIZAJE MODERNOS Y FLEXIBLES: PLANES DE ESTUDIO Y PAQUETES EDUCATIVOS (FORMADOR/APRENDIZ) PARA EL SECTOR HORECA

**PLANES DE ESTUDIO PARA LA CUALIFICACIÓN 1:
CREACIÓN DE SABORES Y DECORACIÓN DE PLATOS**

Proyecto Erasmus+ “**Calificaciones del mercado: una señal para minimizar las brechas de competencia entre la educación y el mercado laboral en el sector HoReCa**”.

Número de proyecto: 2020-1-PL01-KA202-082206

El apoyo de la Comisión Europea para la producción de esta publicación no constituye un respaldo de los contenidos, que reflejan únicamente las opiniones de los autores, y la Comisión no puede ser considerada responsable de cualquier uso que se le dé a la información contenida en ella.

Resultado 2: Itinerarios de aprendizaje modernos y flexibles: planes de estudio y paquetes educativos (formador/aprendiz) para el sector HoReCa

Desarrollado por el consorcio del proyecto:

Stowarzyszenie na Rzecz Innowacji i Edukacji – coordinador, Radom, Polonia

EVACO – Cracovia, Polonia

EDITC LTD – Nicosia, Chipre

UNIVERSIDAD AKDENIZ – Antalya, Turquía

Fundación Equipo Humano (FEH) – Valencia, España

Samerimpeks Impulsi DOO – Skopje, República de Macedonia del Norte

Contacto:

Stowarzyszenie na Rzecz Innowacji i Edukacji

ul. Królowej Jadwigi 15

26-600 Radom, Polonia

innowacja.edukacja@onet.pl

<https://innowacja-edukacja.eu/>

INTRODUCCIÓN

El objetivo principal del proyecto HoReCa4VET (Proyecto No.: 2020-1-PL01-KA202-082206) es aumentar el acceso al aprendizaje permanente de naturaleza formal, informal y no formal en la industria de la hostelería y la restauración (HoReCa) mediante el desarrollo e implementación de modelos de validación y certificación de acuerdo con el Marco Europeo de Cualificaciones.

El proyecto HoReCa4VET contribuye a la identificación de resultados de aprendizaje en el marco de los resultados de aprendizaje identificados por los empleadores en función de la demanda actual del mercado, como habilidades profesionales adicionales en la dimensión europea, que pueden adquirirse en tres cualificaciones como parte del proyecto: Creación de sabores y decoración de platos; Gestión del trabajo en cocina y Gestión en la industria HoReCa.

Las cualificaciones desarrolladas en el proyecto pueden complementar las habilidades adquiridas como parte de la educación formal y no formal, ya que responden a las necesidades del mercado laboral identificadas en la investigación realizada.

El resultado del proyecto „Itinerarios de aprendizaje modernos y flexibles - planes de estudio y paquetes educativos (formador/aprendiz) para el sector HoReCa” se basa en el desarrollo de la formación en el entorno laboral, en la cascada de aprendizaje, en los caminos de aprendizaje flexibles, en métodos didácticos activadores y en métodos de enseñanza modernos e innovadores, teniendo en cuenta las especificidades de HoReCa.

Durante el desarrollo del resultado, se puso gran énfasis en la individualización de la formación, en métodos de aprendizaje activos y prácticos, en soluciones organizativas y didácticas. La metodología de los planes de estudio y paquetes educativos desarrollados se centró en las mejores prácticas identificadas en los países socios (Chipre, Polonia, España, la República de Macedonia del Norte y Turquía). Los módulos se asignaron a las cualificaciones, mientras que las unidades se describieron por conjuntos de conocimientos, habilidades y competencias sociales relacionadas con los resultados de aprendizaje o tareas profesionales. Las unidades y paquetes desarrollados tuvieron en cuenta las especificidades de los países socios.

El programa de formación se basó en los resultados del análisis de trabajo del IO1. El programa describe los resultados de aprendizaje que se pueden lograr a través del aprendizaje en el lugar de trabajo.

El equipo de HoReCa4VET

CUALIFICACIÓN 1: CREACIÓN DE SABORES Y DECORACIÓN DE PLATOS

INTRODUCCIÓN

La cocina moderna no solo se abre a nuevos sabores y técnicas, sino que también crea nuevos sabores y desarrolla nuevas técnicas en sí misma. Un buen chef debe ser un visionario: deben ser capaces de imaginar su cocina futura y el papel que desempeñarán en un par de años. Siempre extrañaremos los sabores que recordamos de nuestra infancia, y por eso el papel del chef es preservar esos sabores tradicionales y combinarlos con las tendencias culinarias contemporáneas. ‚Bryndza podhalańska‘, miel de trigo sarraceno de las Montañas de los Sudetes o la fresa de Kaszuby, entre otros productos regionales con sabores originales y excepcionales, constituirán una base para la cocina polaca moderna.

Por lo tanto, los chefs, a menudo asistidos por historiadores, buscan recetas tradicionales antiguas. Inspirados por ellas, preparan comidas basadas en registros históricos pero adaptadas a los gustos y paladares modernos. Resulta que la cocina tradicional polaca va de la mano con las tendencias modernas. La historia ha dado un giro completo. Los sabores antiguos se reintroducen. Al usar recetas antiguas, podemos degustar la historia. Descubrimos la cocina polaca de nuevo y destacamos el valor de los sabores tradicionales.

Al mismo tiempo, con fácil acceso a ingredientes de todo el mundo, tendemos a experimentar más en la cocina. Nuestra creatividad culinaria está restringida únicamente por nuestra imaginación. Muchos platos nuevos (como la sopa de tomate con curry y chile, la pizza tailandesa o el sushi italiano) son el resultado de combinar diferentes ideas e ingredientes. Por supuesto, esto no es todo. A veces, la forma en que se combinan los ingredientes puede ser bastante sorprendente. Sin embargo, lo importante es asegurarse de que la comida sepa bien y que su preparación nos haga felices.

El arte culinario moderno utiliza sabores tradicionales de una manera nueva, experimenta y combina ingredientes que aparentemente no van juntos (por ejemplo, pimienta y chocolate).

Lo que todos los cocineros y chefs modernos necesitan es la capacidad de crear sabores. Las personas que son capaces de hacerlo tienen las habilidades y cualificaciones que el mercado necesita, y es más probable que encuentren empleo rápidamente.

La decoración de platos, aperitivos y platos está ganando cada vez más popularidad tanto en la gastronomía como en las cocinas privadas. El sabor, el aroma, pero también el aspecto visual de los platos preparados son extremadamente importantes, mientras que los elementos adicionales pueden hacer que el plato deleite tanto en sabor como en apariencia.

El arte culinario no se trata solo de preparar platos sabrosos, sino también de servirlos de manera que su apariencia por sí sola proporcione una experiencia agradable. El propósito de decorar platos es estimular todos los sentidos gourmet: la vista, el olfato y el gusto. Mirar platos atractivos y tentadores, sin duda, nos anima a

probarlos. Además, los platos bien decorados no solo ganan en apariencia, sino que también saben diferente, y los elementos decorativos aumentan su sabor.

La habilidad en la decoración hábil de platos es la clave para una disposición efectiva de los mismos. Los platos deben presentarse de manera que su apariencia sea apetitosa. Lograremos esto colocándolos estéticamente en platos adecuados y decorándolos. El primer contacto con un plato es prestar atención a su apariencia. Antes de evaluar la palatabilidad del plato, prestamos atención a la atractividad de la presentación y la estética general. Sin saber nada acerca de un plato, podemos elegirlo sobre otros simplemente porque se ve bien y nos gusta.

La capacidad de despachar y decorar adecuadamente los platos es esencial en el presente para las personas que trabajan en la industria de la hostelería y preparan platos. Una persona con las cualificaciones para decorar platos se vuelve más atractiva en el mercado laboral, amplía sus habilidades profesionales con cualificaciones buscadas en el mercado.

2. HABILIDADES PROFESIONALES ADICIONALES (DUZ)

En Polonia, a partir del 1 de septiembre de 2019, una escuela que brinda educación vocacional puede ofrecer a los estudiantes preparación para adquirir habilidades profesionales adicionales en el campo de profesiones seleccionadas, habilidades profesionales adicionales o calificaciones del mercado que funcionan en el Sistema Integrado de Cualificaciones.¹

¿Qué es DUZ?

Habilidades profesionales adicionales: deben entenderse como habilidades que van más allá del plan de estudios principal de la educación vocacional, cuya adquisición por parte de los estudiantes durante sus estudios en la escuela o cursos de habilidades vocacionales aumenta sus posibilidades de empleo futuro en una profesión determinada. Contienen conjuntos de objetivos educativos y contenido de enseñanza descrito en forma de resultados de aprendizaje esperados: conocimientos, habilidades profesionales y competencias personales y sociales en relación con estas habilidades.

El desarrollo de planes de estudio para habilidades profesionales adicionales permite la adaptación de la educación y formación vocacional a las necesidades del mercado laboral local y regional. Crear condiciones para que los estudiantes adquieran habilidades profesionales adicionales (DUZ) es uno de los objetivos para hacer que el sistema de educación vocacional sea más flexible y adaptarlo a las necesidades reales del mercado laboral.

Los programas DUZ desarrollados contribuirán a aumentar el empleo de los graduados de escuelas industriales y técnicas en un mercado laboral en constante cambio.

El proyecto HoReCa4VET como DUZ

El proyecto HoReCa4VET desarrolló inicialmente una habilidad profesional adicional en el campo de la cualificación „**Creación de sabores y decoración de platos**”, para la cual se definieron los resultados de aprendizaje y los criterios para verificar estos efectos (resultado 1) y el plan de estudios. Las habilidades

¹ Las habilidades profesionales adicionales en el campo de profesiones de educación comercial seleccionadas están incluidas en el Anexo 33 del Reglamento del Ministro de Educación Nacional del 16 de mayo de 2019 sobre los planes de estudios básicos de la educación en profesiones de educación comercial y habilidades profesionales adicionales en el campo de profesiones de educación comercial seleccionadas (Diario Oficial, artículo 991, enmendado).

profesionales adicionales propuestas (DUZ) resultan de la demanda aumentada en el mercado de especialistas en este campo.

El programa desarrollado en el proyecto puede ser utilizado por instituciones educativas que brindan formación vocacional, que podrán ofrecer a los estudiantes preparación para adquirir habilidades profesionales adicionales en el campo de profesiones seleccionadas; estudiantes de escuelas que brindan educación vocacional, que podrán obtener preparación para adquirir habilidades profesionales adicionales en el campo de profesiones seleccionadas como parte de las clases educativas obligatorias, o graduados de escuelas e instituciones del sistema educativo que imparten educación vocacional. Las habilidades profesionales adicionales que adquieran aumentarán sus posibilidades de empleo en el mercado laboral local y regional.

Todas las habilidades profesionales adicionales propuestas (DUZ) resultan de la demanda aumentada en el mercado de especialistas en este campo.

3. SUPUESTOS ORGANIZATIVOS

3.1. Número de horas asignadas al plan de estudios

La cualificación responde a las necesidades del mercado laboral (el mercado „HoReCa”) en lo que respecta a la preparación profesional de alimentos, la creación de nuevos sabores y la decoración de platos, el adorno, la estimación de la rentabilidad empresarial, la planificación individual y en equipo, y, por último, la salud y seguridad ocupacional y de los clientes.

Se deben asignar al menos 140 horas al plan de estudios para el cual se han planificado los resultados de aprendizaje mencionados anteriormente.

Las clases deben realizarse en grupos y los estudiantes deben trabajar en parejas.

También se aconseja el trabajo individual.

Se deben introducir diferentes técnicas para aumentar la participación de los estudiantes (por ejemplo, el trabajo en equipo).

3.2. Cualificaciones obligatorias para los educadores de habilidades vocacionales adicionales

Las cualificaciones requeridas de los educadores que enseñan habilidades vocacionales adicionales se especifican en las leyes aplicables sobre las cualificaciones obligatorias para los maestros. Las cualificaciones detalladas requeridas de los educadores incluyen lo siguiente:

- Un título de pregrado en el campo de estudio correspondiente al tema del curso más preparación pedagógica; o
- Un título de pregrado en el campo de estudio cuyos resultados de aprendizaje incluyan el contenido del plan de estudios básico del curso más cualificaciones pedagógicas.
- Una persona que enseñe clases centradas en una habilidad vocacional adicional debe:
 - Ser calificada y experimentada; y
 - Tener habilidades metodológicas.
- Tales clases también podrían ser impartidas por:
 - El propietario de un negocio de catering que sea un maestro vocacional certificado; o

- El propietario de un negocio de catering que tenga el conocimiento teórico requerido y experiencia práctica en el campo de la preparación de alimentos.

Conferencistas: personas con conocimiento teórico y práctico del tema. Instructores: personas calificadas que enseñan clases prácticas.

3.3. Materiales y Equipos de Enseñanza

Descripción de la estructura del aula

- Ubicación de la estación: Las estaciones de enseñanza deben estar ubicadas cerca del aula donde se imparten las clases prácticas (preferiblemente en el mismo edificio).
- Tamaño y otros requisitos relacionados con las salas o locales en los que se encuentra la estación: Tamaño de la sala; número de estaciones; acabados de piso, techo, paredes, ventanas y puertas que cumplan con los requisitos de construcción, salud ocupacional, seguridad contra incendios, sanitarios y epidemiológicos.
- Tamaño mínimo requerido de la estación: Estación con un tamaño adaptado a los principios de la ergonomía y que garantice un trabajo sin restricciones y seguro.
- Conexión de la estación a los servicios públicos necesarios y determinación de sus parámetros:
 - Enchufes de 230 V con un fusible; interruptores de seguridad de la estación y del sistema central;
 - Sistema de calefacción;
 - Sistema de ventilación por gravedad;
 - Acceso a la luz natural y luz artificial; y
 - Conexión a Internet de banda ancha.

I. Aula de preparación y servicio de alimentos de muestra equipada con:

- Un puesto de trabajo para el profesor conectado a: la red local e Internet, un dispositivo multifunción, proyector digital o pizarra interactiva;
- Gráficos y diapositivas sobre preparación de alimentos;
- Una lista de herramientas del oficio;
- Mesas de preparación de alimentos;
- Un horno o una cocina de inducción con horno;
- Un fregadero con un grifo mezclador;
- Ollas y otros utensilios de cocina;
- Cuchillos de cocina;
- Electrodomésticos pequeños para preparación de alimentos;
- Una picadora de carne;
- Una freidora;
- Un refrigerador con congelador;
- Un lavavajillas;

- Hornos mixtos;
- Un microondas;
- Una cocina de inducción;
- Calentadores de platos;
- Sous vide: un dispositivo para cocinar a baja temperatura durante mucho tiempo;
- Un sellador al vacío;
- Un lavador y desinfectante de huevos;
- Mantelería y vajilla;
- Bandejas de metal;
- Un enfriador rápido / congelador rápido;
- Una licuadora;
- Un exprimidor;
- Un robot de cocina;
- Utensilios de mesa, cubiertos, vajilla, cristalería, etc.;
- Un estante o gabinete de almacenamiento;
- Mesas y sillas;
- Mantelería;
- Contenedores de basura y reciclaje;
- Carritos auxiliares;
- Salamandra eléctrica;
- Estantes para equipos;
- Sillas que coinciden con las mesas;
- Carrito de camarero;
- Asistente de camarera;
- Un mostrador de bar como lugar para servir bebidas;
- Taburetes;
- Cafetera;
- Exprimidor;
- Digestor;
- Mezclador;
- Máquina de hielo;
- Lavadora para vasos de bar;
- Equipo de bar, vajilla, porcelana y cristalería pequeña;

- Enfriador de bebidas;
- Mantelería.

a) Dispositivos de medición y diagnóstico:

- Termómetro para medir la temperatura de un producto tratado térmicamente;
- Básculas.

b) Biblioteca profesional: manuales, normas, procedimientos, guías, reglamentos y leyes aplicables al trabajo:

- Manuales de usuario;
- Procedimientos y manuales de calidad y seguridad alimentaria;
- Recetas; y
- Menús.

c) Primeros auxilios:

- Un botiquín de primeros auxilios con un manual de primeros auxilios.

d) Medidas que permiten cumplir con los principios de ergonomía y las normas de salud ocupacional:

- Un fregadero con grifo mezclador, un dispensador de jabón y un contenedor de toallas de papel; un contenedor con tapa;
- El certificado de cumplimiento de salud ocupacional;
- Manuales de usuario;
- Un extintor de polvo seco;
- Señales de advertencia y rutas de evacuación;
- Equipo de protección personal además de gafas y guantes para la operación de un horno mixto;
- Manuales de usuario abreviados;
- Una lavadora y secadora comerciales con el programa antiarrugas (u otras soluciones para mantener limpia la mantelería);
- Una plancha y una tabla de planchar;
- una prensa de lavandería doméstica; y
- un botiquín de primeros auxilios y un manual de primeros auxilios para emergencias.

Materiales y equipos básicos de enseñanza: equipo de cocina molecular, licuadoras de ingredientes congelados, placas de parrilla, una piedra para hornear y servir.

II. Un taller de despacho de alimentos ejemplar² equipado con:

- Una estación informática para el profesor conectada a una red local con acceso a Internet, con un dispositivo multifunción, proyector multimedia o pizarra interactiva o monitor interactivo.

² Equipo recomendado para laboratorios y talleres escolares para la profesión de técnico en nutrición y servicios de catering, desarrollado para las necesidades de los Programas Operativos Regionales para los años 2014 - 2020, Centro Nacional de Apoyo a la Educación Vocacional y Continua, Varsovia 2013.

- Tableros de resumen para la preparación de platos.
- Una lista de máquinas, dispositivos, aparatos, herramientas y otros equipos relevantes para la cualificación.
- Mesas de producción.
- Núcleo de cocina con horno / cocina de inducción con horno.
- Fregadero con instalación de agua fría y caliente.
- Un conjunto de ollas y otros utensilios de cocina.
- Un conjunto de cuchillos de cocina.
- Equipos pequeños de producción.
- Máquina de rectificado.
- Freidora.
- Refrigerador con congelador.
- Lavavajillas.
- Horno de convección de vapor / horno con circulación de aire caliente.
- Horno de microondas.
- Cocina de inducción.
- Calentador de platos.
- Sous vide: un dispositivo para cocinar a bajas temperaturas.
- Máquina de envasado al vacío.
- Iluminador de huevos.
- Ropa interior y vajilla.
- Bandejas de metal para camareros.
- Enfriador rápido / congelador.
- Licuadora.
- Exprimidor.
- Procesador de alimentos multifuncional.
- Vajilla, cubiertos y cristalería y otros utensilios para servir alimentos.
- Librero, armario de almacenamiento.
- Mesas y sillas.
- Mantelería.
- Cestas y contenedores para residuos segregados.

[Un juego para decorar mesas, platos y tallar:](#)

a) juego de decoración de alimentos:

- afilador para verduras y frutas con al menos tres puntas,
- cuchillo para espirales pequeñas,
- cuchillo para espirales grandes,
- botellas para decorar,
- moldes para arreglar alimentos,
- pinzas de gastronomía,
- cucharones,
- brocas.

b) juego de decoración de mesas:

- anillos de boda,
- servilletas de lino blanco liso de 30x30, 40x40, 50x50.

c) kit de tallado:

- cuchillos de corte,
- cuchillos de tallado,
- cortadores de diversas formas,
- cuchillos en forma de bola,
- cuchillos en forma de V,
- cuchillos redondos,
- decoradores,
- peladores,
- cuchillos dentados,
- otras herramientas de tallado.

Los materiales de enseñanza básicos son:

- estaciones equipadas con equipos de cocina,
- conjunto de cuchillos,
- fregaderos,
- refrigerador,
- vajilla,
- mantelería.

Los materiales de enseñanza básicos son: equipo para gastronomía molecular (para trabajar con nitrógeno líquido), dispositivos para mezclar materias primas congeladas, placas de parrilla, piedra para hornear y servir.

NOTA

Las clases relacionadas con la habilidad vocacional adicional deben ser impartidas en condiciones de la vida real. Pueden llevarse a cabo en un aula de educación vocacional, en las instalaciones del propietario de un negocio específico o en el centro de educación vocacional.

3.4. Condiciones que deben cumplir las personas que se capacitan de acuerdo con el plan de estudios de habilidades adicionales

La implementación del plan de estudios de habilidades vocacionales adicionales „*Creación de sabores y decoración de platos*” requiere:

- El logro de los resultados de aprendizaje especificados.
- Al planificar un curso en la habilidad vocacional adicional „*Creación de sabores y decoración de platos*”, los educadores deben asegurarse de que se incluya entrenamiento práctico.

4. 2. Objetivos de aprendizaje de la educación en habilidades vocacionales adicionales

Una persona que completa un curso centrado en la habilidad vocacional adicional „*Creación de sabores y decoración de platos*” debe estar bien preparada para llevar a cabo las siguientes tareas:

1. Operación de máquinas y dispositivos de procesamiento de alimentos.
2. Aplicación de técnicas modernas de preparación de alimentos para crear sabores típicos de la cocina polaca antigua, pero con un toque moderno.
3. Aplicación de técnicas modernas de preparación de alimentos para crear nuevos sabores.
4. Decoración y despacho de platos.
5. Creación de decoraciones a partir de verduras y frutas.

La implementación del plan de estudios de habilidades vocacionales adicionales „*Creación de sabores y decoración de platos*” requiere:

- El logro de los resultados de aprendizaje especificados.

Al planificar un curso en la habilidad vocacional adicional „*Creación de sabores y decoración de platos*”, los educadores deben asegurarse de que se incluya entrenamiento práctico.

5. 4. Resultados de aprendizaje en habilidades vocacionales adicionales y criterios de verificación para el módulo “Creación de Sabores”

Para realizar tareas cubiertas por el curso de habilidades vocacionales adicionales, los estudiantes deben alcanzar los siguientes resultados de aprendizaje:

Resultados de aprendizaje	Criterios de verificación
El estudiante:	El estudiante:
1. Selecciona el equipo adecuado para el procesamiento inicial y térmico de productos	<ul style="list-style-type: none"> ■ Selecciona cuchillos adecuados y los maneja de manera segura ■ Corta, trocea, pica, etc., los productos e ingredientes de manera profesional y sirve la comida de una manera apropiada para un tipo de cocina específico ■ Opera herramientas del oficio necesarias para preparar alimentos
2. Prepara comidas de acuerdo con el pedido	<ul style="list-style-type: none"> ■ Supervisa la calidad y cantidad de las comidas preparadas de acuerdo con el pedido ■ Selecciona los medios y métodos adecuados de almacenamiento y transporte para no estropear el sabor de las comidas preparadas ni comprometer su valor nutricional
3. Prepara platos tradicionales y modernos característicos de un tipo de cocina específico sin ayuda	<ul style="list-style-type: none"> ■ Explica y presenta recetas características de un determinado tipo de cocina. ■ Especifica el tiempo necesario para completar un pedido determinado. ■ Enumera las ventajas y desventajas asociadas con la preparación de comidas características de un determinado tipo de cocina. ■ Busca y combina productos y crea nuevas comidas e ideas culinarias. ■ Presenta la preparación de „platos distintivos”. ■ Justifica el uso de ingredientes de origen local útiles en un tipo particular de cocina y menciona los beneficios derivados de dicho uso (apoya la promoción de marcas locales). ■ Justifica las razones a favor y en contra de la preparación de comidas específicas en el contexto de las preferencias y gustos de los clientes. ■ Utiliza y combina ingredientes (por ejemplo, especias) característicos de un determinado tipo de cocina. ■ Es responsable de pedir productos acabados y semiacabados de calidad adecuada y en cantidad adecuada. ■ Toma en cuenta la disponibilidad de productos frescos o de temporada (por ejemplo, pescado). ■ Analiza el aspecto económico de la preparación de alimentos, dependiendo del tipo de cocina (con referencia a sabores, tiempo de preparación, disponibilidad de ingredientes o su precio).
Prepara platos característicos de un tipo de cocina específico	<ul style="list-style-type: none"> ■ Experimenta con la combinación de ingredientes característicos de un determinado tipo de cocina. ■ Prepara comidas de acuerdo con recetas, prestando especial atención a los sabores de las comidas servidas como parte de pedidos individuales y grupales. ■ Prepara nuevas comidas de acuerdo con las tendencias actuales (por ejemplo, comida saludable).

Resultados de aprendizaje	Criterios de verificación	Tema
El estudiante:	El estudiante:	
Selecciona el equipo adecuado para el procesamiento inicial y térmico de productos.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Selecciona cuchillos adecuados y los maneja de manera segura. ■ Corta, pica, trocea, etc., productos e ingredientes de manera profesional y sirve alimentos de manera apropiada para un determinado tipo de cocina. ■ Opera las herramientas del oficio necesarias para preparar alimentos. 	Máquinas y dispositivos de procesamiento de alimentos.
Prepara comidas de acuerdo con el pedido.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Supervisa la calidad y cantidad de las comidas preparadas de acuerdo con el pedido ■ Selecciona los medios y métodos adecuados de almacenamiento y transporte para no estropear el sabor de las comidas preparadas ni comprometer su valor nutricional 	Técnicas modernas de preparación de comidas.
Prepara platos tradicionales y modernos característicos de un determinado tipo de cocina sin ayuda.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Explica y presenta recetas características de un determinado tipo de cocina. ■ Especifica el tiempo necesario para completar un pedido determinado. ■ Enumera las ventajas y desventajas asociadas con la preparación de comidas características de un determinado tipo de cocina. ■ Busca y combina productos y crea nuevas comidas e ideas culinarias. ■ Presenta la preparación de „platos distintivos“. ■ Justifica el uso de ingredientes de origen local útiles en un tipo particular de cocina y menciona los beneficios derivados de dicho uso (apoya la promoción de marcas locales). ■ Justifica las razones a favor y en contra de la preparación de comidas específicas en el contexto de las preferencias y gustos de los clientes. ■ Utiliza y combina ingredientes (por ejemplo, especias) característicos de un determinado tipo de cocina. ■ Es responsable de pedir productos acabados y semiacabados de calidad adecuada y en cantidad adecuada. ■ Toma en cuenta la disponibilidad de productos frescos o de temporada (por ejemplo, pescado). ■ Analiza el aspecto económico de la preparación de alimentos, dependiendo del tipo de cocina (con referencia a sabores, tiempo de preparación, disponibilidad de ingredientes o su precio). 	Técnicas modernas de preparación de comidas.
Prepara platos característicos de un determinado tipo de cocina.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Experimenta con la combinación de ingredientes característicos de un determinado tipo de cocina. ■ Prepara comidas de acuerdo con recetas, prestando especial atención a los sabores de las comidas servidas como parte de pedidos individuales y grupales. ■ Prepara nuevas comidas de acuerdo con las tendencias actuales (por ejemplo, comida saludable). 	Técnicas modernas de preparación de comidas.

6. UNA LISTA DE RESULTADOS DE APRENDIZAJE PARA HABILIDADES PROFESIONALES ADICIONALES Y CRITERIOS DE VERIFICACIÓN PARA EL MÓDULO DE “DECORACIÓN DE ALIMENTOS”

Resultados de aprendizaje	Criterios de verificación
El estudiante:	El estudiante:
En condiciones cambiantes, utiliza los accesorios necesarios relacionados con el servicio de platos en una determinada cultura culinaria.	<ul style="list-style-type: none"> Justifica la elección de la vajilla/recipientes para el plato ofrecido. Selecciona colores adecuados para la vajilla y el plato ofrecido. Determina y justifica la cantidad y calidad de platos necesarios para un pedido o servicio dado.
Selecciona la técnica de decoración y servicio de platos.	<ul style="list-style-type: none"> Crea elementos decorativos a partir de elementos comestibles e no comestibles, elabora decoraciones con verduras, frutas, flores, etc. Utiliza elementos decorativos comestibles y no comestibles, y cuida los cuchillos y equipo de tallado. Crea arreglos decorativos utilizando elementos preparados y esculturas hechas de servilletas, verduras, frutas, etc.
Compone los colores en el plato y la disposición de los platos, exponiendo el plato teniendo en cuenta los valores artísticos.	<ul style="list-style-type: none"> Expone el plato teniendo en cuenta los valores artísticos. Realiza composiciones espaciales propias a partir de platos preparados.
Organiza el orden en el que se sirven los platos.	<ul style="list-style-type: none"> Selecciona y justifica la elección de una persona para realizar las tareas asignadas en el campo de servir platos (sopas, ensaladas, postres, etc.). Acuerda con el equipo el marco de tiempo para servir platos individuales y decoraciones de mesa. Sirve platos preservando sus propiedades nutricionales (calientes, frescos, etc.).
Realiza el tallado de frutas y verduras utilizando varios métodos de corte.	<ul style="list-style-type: none"> Crea pequeñas flores y elementos decorativos en miniatura a partir de los materiales indicados. Realiza flores decorativas, por ejemplo, a partir de cebollas, remolachas, colinabos, conos de zanahoria, perejil, puerro. Crea hojas decorativas.

Resultados de aprendizaje	Criterios de verificación	Tema
El estudiante:	El estudiante:	
En condiciones cambiantes, utiliza los accesorios necesarios relacionados con el servicio de platos en una determinada cultura culinaria.	<ul style="list-style-type: none"> Justifica la elección de la vajilla/recipientes para el plato ofrecido. Selecciona colores adecuados para la vajilla y el plato ofrecido. Determina y justifica la cantidad y calidad de platos necesarios para un pedido o servicio dado. 	Técnicas de decoración / Servicio de platos
Selecciona la técnica de decoración y servicio de platos.	<ul style="list-style-type: none"> Crea elementos decorativos a partir de elementos comestibles e no comestibles, elabora decoraciones con verduras, frutas, flores, etc. Utiliza elementos decorativos comestibles y no comestibles, y cuida los cuchillos y equipo de tallado. Crea arreglos decorativos utilizando elementos preparados y esculturas hechas de servilletas, verduras, frutas, etc. 	Técnicas de decoración

Compone los colores en el plato y la disposición de los platos, exponiendo el plato teniendo en cuenta los valores artísticos.	<ul style="list-style-type: none"> Expone el plato teniendo en cuenta los valores artísticos. Realiza composiciones espaciales propias a partir de platos preparados. 	Técnicas de decoración
Organiza el orden en el que se sirven los platos.	<ul style="list-style-type: none"> Selecciona y justifica la elección de una persona para realizar las tareas asignadas en el campo de servir platos (sopas, ensaladas, postres, etc.). Acuerda con el equipo el marco de tiempo para servir platos individuales y decoraciones de mesa. Sirve platos preservando sus propiedades nutricionales (calientes, frescos, etc.). 	Servicio de platos
Realiza el tallado de frutas y verduras utilizando varios métodos de corte.	<ul style="list-style-type: none"> Crea pequeñas flores y elementos decorativos en miniatura a partir de los materiales indicados. Realiza flores decorativas, por ejemplo, a partir de cebollas, remolachas, colinabos, conos de zanahoria, perejil, puerro. Crea hojas decorativas. 	Creación de decoraciones con verduras y frutas

7. EDUCACIÓN ADICIONAL DE HABILIDADES VOCACIONALES - PLAN DE ENSEÑANZA „CREACIÓN DE SABORES”

Tema	Tema del módulo	Número de horas	Comentarios
I. Máquinas y dispositivos de procesamiento de alimentos	Cuchillos de cocina profesionales y su uso	2	
	Herramientas y conjuntos modernos para decorar	1	
	Equipo para triturar (cortar, picar, trocear, etc.) y servir alimentos	1	
	Equipo utilizado para cocinar de acuerdo con técnicas de cocina moderna	2	
	Equipo y técnicas de envasado al vacío	1	
	Equipo y técnicas modernas de ahumado	1	
	Equipo y técnicas de cocción sous vide	1	
	Herramientas y kits de cocina molecular	1	
	Antiplancha	1	
	Equipo PacoJet	1	
	Sifones y su uso	1	
	Parrillas plancha	1	
II. Técnicas modernas de preparación de comidas	Creación y servicio de comidas en una piedra	1	
	Normas para planificar la preparación de comidas y bebidas.	1	
	Etapas de planificación de productos.	1	
	Planificación de productos para diversos grupos de consumidores y servicios.	2	
	Almacenamiento de alimentos.	1	
	Cálculo de precios.	1	
	Colaboración con proveedores locales.	2	
Características de las nuevas técnicas culinarias.	2		

	Nuevas técnicas de encurtido y ahumado - ejercicios prácticos - encurtidos vanguardistas.	3	
	Combinaciones de sabores no tan obvias - ejercicios.	2	
	Técnica de maridaje de alimentos.	5	
	Técnica sous-vide.	5	
	Preparación de platos de cocina molecular.	5	
	Preparación de platos de cocina fusión.	5	
	Aspectos multiculturales en la cocina - ejercicios prácticos.	5	
	Preparación de platos característicos de la cocina local.	5	
	Cocina polaca con un toque moderno - ejercicios prácticos.	5	
	Preparación de comidas vegetarianas modernas - ejercicios.	5	
	Técnicas modernas de preparación de comidas saludables - ejercicios.	5	
	Técnicas modernas de decoración y servicio de alimentos - ejercicios.	5	
Total:		80	

8. EDUCACIÓN ADICIONAL DE HABILIDADES VOCACIONALES - PLAN DE ENSEÑANZA „DECORACIÓN DE PLATOS”

Tema	Tema del módulo	Número de horas	Comentarios
I. Técnicas de decoración de alimentos	Decoraciones comestibles y no comestibles.	2	
	Fundamentos de la disposición y decoración de un plato - emplatado.	2	
	Equipamiento para crear decoraciones.	2	
	Creación de decoraciones de plato usando: puré de verduras, mayonesa aromatizada, uso de polvos de verduras y champiñones, uso de un sifón de nata montada y un horno de microondas (llamados bizcochos rápidos, esponjas de sabores en varios colores).	8	
	Decoración de platos mediante la disposición de los elementos del plato de manera especial y su corte adecuado.	2	
	Creación de decoraciones mediante el uso de tulipanes de verduras.	2	
	El uso de elementos de pan en la decoración.	2	
	Creación de chips de arroz en varios colores y sabores para usar en platos salados y dulces.	2	
	Arreglos decorativos utilizando elementos preparados y esculturas hechas de servilletas, verduras, frutas.	2	
	Composiciones espaciales.	2	
II. Expedición culinaria	El orden en el que se sirven alimentos y bebidas.	1	
	Soluciones técnicas en el campo del despacho de alimentos.	1	
	Temperatura de los alimentos dispensados.	1	
	Almacenamiento de alimentos.	1	
	Distribución de tareas en el campo del servicio de platos.	1	
	Expedición higiénica de alimentos.	1	
	Expedición de alimentos práctica.	5	

III. Creación de decoraciones con verduras y frutas	Tallado - introducción.	1	
	Herramientas y cuchillos.	1	
	Almacenamiento de decoraciones de frutas.	2	
	Arreglos de frutas.	8	
	Preparación de verduras, herramientas y cuchillos para el trabajo.	1	
	Técnicas de corte.	1	
	Almacenamiento de decoraciones.	1	
	Decoraciones de verduras.	8	
Total		60	

9. PLAN DE ESTUDIOS PARA MATERIAS DE HABILIDADES VOCACIONALES ADICIONALES

Materias

1. Máquinas y dispositivos para el procesamiento de alimentos
2. Técnicas modernas de preparación de comidas
3. Técnicas de decoración de alimentos
4. Expedición de alimentos
5. Creación de decoraciones con verduras y frutas

9.1. Máquinas y dispositivos para el procesamiento de alimentos

Objetivos principales

1. Selección adecuada de cuchillos y procedimientos adecuados (seguros) para manejarlos.
2. Preparación profesional de alimentos: corte, picado, troceado, etc., y servicio de alimentos de manera apropiada para un tipo de cocina dado.
3. Familiarización con las herramientas del oficio necesarias para preparar alimentos y su funcionamiento.

Objetivos operativos

1. Describir el uso previsto de los tipos de cuchillos dados para preparar alimentos.
2. Ser capaz de cortar, picar, trocear, etc., los alimentos de forma independiente.
3. Describir el uso previsto de las herramientas del oficio requeridas en la cocina moderna.

Requisitos del plan de estudios	Tema del módulo	Horas asignadas	Requisitos del plan de estudios		Comentarios
			Básico El estudiante sabe cómo:	Adicional El estudiante sabe cómo:	Etapa de implementación
I. Máquinas y dispositivos para el procesamiento de alimentos	Cuchillos de cocina profesionales y su uso	2	Seleccionar y manejar adecuadamente cuchillos de manera segura.	Definir el uso previsto de tipos específicos de cuchillos de cocina.	
	Herramientas y conjuntos modernos para decorar	1	Cortar, picar, trocear, etc. los alimentos de manera profesional y servirlos de manera apropiada para un tipo de cocina dado.	Utilizar herramientas del oficio para moler (cortar, picar, sumergir, etc.) y servir alimentos.	
	Equipo para triturar (cortar, picar, trocear, etc.) y servir alimentos	1	Operar las herramientas del oficio necesarias para preparar alimentos.	Operar las herramientas del oficio necesarias para preparar alimentos.	
	Equipo utilizado para cocinar de acuerdo con técnicas de cocina moderna	2	Enumerar herramientas modernas de decoración.	Operar las herramientas del oficio necesarias para preparar alimentos.	
	Equipo y técnicas de envasado al vacío	1	Identificar las herramientas del oficio utilizadas para preparar comidas de acuerdo con las técnicas modernas de cocina.	Operar las herramientas del oficio necesarias para preparar alimentos.	
	Equipo y técnicas modernas de ahumado	1	Listar herramientas del oficio para cocinar al vacío.	Operar las herramientas del oficio necesarias para preparar alimentos.	
	Equipo y técnicas de cocción sous vide	1	Enumerar herramientas del oficio para la cocción sous vide.	Operar las herramientas del oficio necesarias para preparar alimentos.	
	Herramientas y kits de cocina molecular	1	Enumerar herramientas y kits de cocina molecular.	Operar las herramientas del oficio necesarias para preparar alimentos.	
	Antiplancha	1	Enumerar antiplanchas.	Operar las herramientas del oficio necesarias para preparar alimentos.	
	Equipo PacoJet	1	Listar equipos PacoJet.	Operar las herramientas del oficio necesarias para preparar alimentos.	
	Sifones y su uso	1	Especificar las áreas de aplicación de sifones en la cocina moderna.	Operar las herramientas del oficio necesarias para preparar alimentos.	
	Parrillas plancha	1	Enumerar parrillas planchas.	Operar las herramientas del oficio necesarias para preparar alimentos.	
	Creación y servicio de comidas en una piedra	1	Enumerar herramientas del oficio necesarias para crear y servir comidas en una piedra.	Operar las herramientas del oficio necesarias para preparar alimentos.	

9.2. Técnicas de Decoración de Alimentos

Objetivos generales de la asignatura:

1. Aprender las técnicas de decoración y servicio de alimentos.
2. Aprender los principios de la composición de colores en los alimentos.
3. Aprender los principios de la disposición de alimentos en un plato.

Objetivos operativos:

1. Describir decoraciones comestibles y no comestibles.
2. Crear tus propias decoraciones a partir de verduras o frutas.
3. Justificar el uso de herramientas de decoración.
4. Crear arreglos decorativos utilizando elementos preparados y esculturas de servilletas, verduras, frutas, etc.
5. Presentar platos con valores artísticos.
6. Crear tus propias composiciones espaciales a partir de platos preparados.

Requisitos del plan de estudios	Tema del módulo	Horas asignadas	Requisitos del plan de estudios		Comentarios
			Básico El estudiante sabe cómo:	Adicional El estudiante sabe cómo:	
I. Técnicas de decoración de alimentos.	Decoraciones comestibles y no comestibles.	2	indicar elementos de decoración hechos de elementos comestibles y no comestibles identificar el uso de decoraciones comestibles y no comestibles	caracterizar los elementos comestibles y no comestibles de la decoración	
	Fundamentos de la disposición y decoración de un plato - emplatado.	2	caracterizar las reglas de emplatado discutir platos y conjuntos de platos para emplatado	aplicar los principios de selección de recipientes y juegos de platos para el emplatado	
	Equipamiento para crear decoraciones.	2	identificar cuchillos y equipo de decoración	utilizar cuchillos y equipo de decoración	
	Creación de decoraciones de plato usando: puré de verduras, mayonesa aromatizada, uso de polvos de verduras y champiñones, uso de un sifón de nata montada y un horno de microondas (llamados bizcochos rápidos, esponjas de sabores en varios colores).	8	indicar elementos de decoración hechos de elementos comestibles y no comestibles identificar el uso de decoraciones comestibles y no comestibles	usar elementos de decoración hechos de elementos comestibles y no comestibles crear tu propia decoración con verduras, frutas, flores, etc. presentar el plato con valores artísticos	

Requisitos del plan de estudios	Tema del módulo	Horas asignadas	Requisitos del plan de estudios		Comentarios
			Básico El estudiante sabe cómo:	Adicional El estudiante sabe cómo:	Etapa de implementación
	Decoración de platos mediante la disposición de los elementos del plato de manera especial y su corte adecuado.	2	caracterizar la composición de platos teniendo en cuenta los valores artísticos	presentar el plato con valores artísticos	
	Creación de decoraciones mediante el uso de tulipanes de verduras.	2	caracterizar arreglos decorativos utilizando elementos preparados y esculturas hechas de servilletas, verduras, frutas, etc.	crear arreglos decorativos utilizando elementos preparados y esculturas hechas de servilletas, verduras, frutas, etc. presentar el plato con valores artísticos	
	El uso de elementos de pan en la decoración.	2	indicar elementos de decoración hechos de elementos comestibles y no comestibles identificar el uso de decoraciones comestibles y no comestibles	usar elementos de decoración comestibles y no comestibles crear tu propia decoración con verduras, frutas, flores, etc.	
	Creación de chips de arroz en varios colores y sabores para usar en platos salados y dulces.	2	indicar elementos de decoración hechos de elementos comestibles y no comestibles identificar el uso de decoraciones comestibles y no comestibles utilizar elementos de decoración comestibles y no comestibles	usar elementos de decoración hechos de elementos comestibles y no comestibles crear tu propia decoración con verduras, frutas, flores, etc.	
	Arreglos decorativos utilizando elementos preparados y esculturas hechas de servilletas, verduras, frutas.	2	caracterizar arreglos decorativos utilizando elementos preparados y esculturas hechas de servilletas	crear tus propias arreglos decorativos utilizando elementos preparados y esculturas hechas de servilletas	
	Composiciones espaciales.	2	caracterizar composiciones espaciales propias a partir de platos preparados	crear tus propias composiciones espaciales a partir de platos preparados	

PROCEDIMIENTOS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Métodos de enseñanza sugeridos:

Las clases deben involucrar trabajo individual y en equipo. Los métodos de presentación de la materia pueden incluir conferencias, charlas, descripciones o explicaciones complementadas con métodos de activación que incluyan, entre otros, estudios de caso, demostraciones, ejercicios prácticos o simulaciones.

Materiales de enseñanza:

Los materiales de enseñanza recomendados incluyen, en particular:

- Materiales visuales como pizarras, pizarras de rotulador, impresiones, fotografías, catálogos, hojas de trabajo, leyes de seguridad y salud ocupacional, etc.; o
- Materiales visuales y auditivos, incluyendo recursos en línea y tutoriales relacionados con el tema de alimentos y preparación de comidas, u otros multimedia.

Las clases deben llevarse a cabo en un aula equipada con una computadora conectada a Internet.

Equipo didáctico adicional obligatorio y materiales de enseñanza:

Un puesto de trabajo del profesor conectado a: la red local y a Internet, un dispositivo multifunción, proyector digital o una pizarra o pantalla interactiva. Conjuntos de ejercicios, junto con instrucciones, tarjetas de autoevaluación y hojas de trabajo para estudiantes. Estaciones para ejercicios prácticos.

Requisitos de implementación del plan de estudios:

Las clases deben llevarse a cabo en un aula de educación vocacional adecuada y los estudiantes deben trabajar individualmente o en parejas.

Métodos de evaluación y evaluación sugeridos:

El logro de los objetivos y resultados de aprendizaje se evaluará en función de ejercicios prácticos y teniendo en cuenta la corrección y calidad de la tarea y su efecto visual. Todos los logros deben verificarse de manera continua a lo largo del curso y en función de los criterios presentados al principio.

Métodos de evaluación y evaluación de la materia:

En la evaluación de la materia, se pueden utilizar los siguientes métodos:

- Pruebas de logros;
- Autoevaluación del profesor;
- Encuestas de evaluación de clases; o
- Opiniones de terceros (inspectores).

La calidad del proceso de enseñanza y los resultados obtenidos dependen en gran medida del plan de estudios, es decir:

- su concepto;
- la selección de métodos y técnicas de enseñanza;
- los materiales de enseñanza utilizados para lograr los objetivos de aprendizaje; y
- el contenido educativo, es decir, el tema de estudio.

Si se sigue el plan de estudios, se deben lograr los objetivos de aprendizaje principales. En esta etapa de evaluación del plan de estudios, se pueden utilizar:

- listas de logros actuales;

- tarjetas o formularios de autoevaluación;
- observaciones (completas, selectivas, enfocadas en elementos individuales, como el desarrollo de habilidades o actitudes cruciales, individualización, métodos y condiciones de implementación).

Como parte de la evaluación del plan de estudios, se debe definir y analizar lo siguiente:

- el contenido que los estudiantes encuentran fácil de recordar;
- el contenido que los estudiantes encuentran difícil de recordar;
- los materiales y métodos de enseñanza; y
- los resultados obtenidos;

Las actividades mencionadas anteriormente permitirán la optimización del plan de estudios, los instrumentos de trabajo, así como los materiales y métodos de enseñanza.

9.3. Técnicas modernas de preparación de comidas

Objetivos principales

1. Preparación de comidas de acuerdo con la orden.
2. Preparación independiente de comidas tradicionales y modernas características de un tipo de cocina determinado.
3. Preparación de una comida característica de un tipo de cocina determinado.

Objetivos operativos

1. Supervisar la calidad y la cantidad de comidas preparadas según la orden.
2. Seleccionar los medios y métodos adecuados de almacenamiento y transporte para no estropear el sabor de las comidas preparadas o comprometer su valor nutricional.
3. Explicar y presentar recetas características de un tipo de cocina determinado.
4. Especificar el tiempo necesario para completar una orden dada.
5. Enumerar las ventajas y desventajas asociadas con la preparación de comidas características de un determinado tipo de cocina;
6. Buscar y combinar productos; crear nuevas comidas y proponer nuevas ideas culinarias;
7. Presentar la preparación de 'comidas exclusivas';
8. Justificar el uso de ingredientes de origen local útiles en un tipo particular de cocina y nombrar los beneficios derivados de dicho uso (para apoyar la promoción de marcas locales);
9. Justificar las razones a favor y en contra de la preparación de determinadas comidas en el contexto de las preferencias y gustos de los clientes;
10. Utilizar y combinar ingredientes (por ejemplo, especias) característicos de un tipo de cocina determinado;
11. Ser responsable de realizar pedidos de productos terminados y semiacabados de calidad relevante y en cantidad adecuada;

12. Tener en cuenta la disponibilidad de productos frescos o de temporada (por ejemplo, pescado); y
13. Analizar el aspecto económico de la preparación de los alimentos, en función del tipo de cocina (en referencia a sabores, tiempo de preparación, disponibilidad de ingredientes o su precio).

Requisitos del plan de estudios	Tema del módulo	Horas asignadas	Requisitos del plan de estudios		Comentarios
			Básico El estudiante sabe:	Adicional El estudiante sabe:	Etapas de implementación
II. Técnicas modernas de preparación de comidas.	Reglas para planificar la preparación de comidas y bebidas.	1	controlar la calidad y cantidad de las comidas preparadas de acuerdo con el pedido	Analizar el aspecto económico de la preparación de los alimentos, en función del tipo de cocina (en referencia a sabores, tiempo de preparación, disponibilidad de ingredientes o su precio).	
	Etapas de planificación del producto.	1	controlar la calidad y cantidad de las comidas preparadas de acuerdo con el pedido	Analizar el aspecto económico de la preparación de los alimentos, en función del tipo de cocina (en referencia a sabores, tiempo de preparación, disponibilidad de ingredientes o su precio).	
	Planificación de productos para diversos grupos de consumidores y servicios.	2	controlar la calidad y cantidad de las comidas preparadas de acuerdo con el pedido	Analizar el aspecto económico de la preparación de los alimentos, en función del tipo de cocina (en referencia a sabores, tiempo de preparación, disponibilidad de ingredientes o su precio).	
	Almacenamiento de alimentos	1	seleccionar medios y métodos adecuados de almacenamiento y transporte para no estropear el sabor de las comidas preparadas ni comprometer su valor nutricional	Analizar el aspecto económico de la preparación de los alimentos, en función del tipo de cocina (en referencia a sabores, tiempo de preparación, disponibilidad de ingredientes o su precio).	
	Cálculo de precios	1	Analizar el aspecto económico de la preparación de los alimentos, en función del tipo de cocina (en referencia a sabores, tiempo de preparación, disponibilidad de ingredientes o su precio).	controlar la calidad y cantidad de las comidas preparadas de acuerdo con el pedido especificar el tiempo necesario para completar un pedido determinado	

	Cooperación con proveedores locales.	2	<p>justificar el uso de ingredientes de origen local útiles en un tipo particular de cocina y nombrar los beneficios derivados de dicho uso (para apoyar la promoción de marcas locales)</p> <p>tener en cuenta la disponibilidad de productos o hortalizas frescas o de temporada (por ejemplo, pescado)</p>	caracterizar a los proveedores locales	
	Características de las nuevas técnicas culinarias	2	<p>Justificar las razones a favor y en contra de la preparación de comidas particulares en el contexto de las preferencias y gustos de los clientes.</p> <p>utilizar y combinar ingredientes (por ejemplo, especias) característicos de un tipo determinado de cocina</p>	<p>justificar el uso de ingredientes de origen local útiles en un tipo particular de cocina y nombrar los beneficios derivados de dicho uso (para apoyar la promoción de marcas locales)</p> <p>tener en cuenta la disponibilidad de productos o hortalizas frescas o de temporada (por ejemplo, pescado)</p>	
	Nuevas técnicas de decapado y ahumado – ejercicios prácticos – encurtidos de vanguardia	3	utilizar y combinar ingredientes (por ejemplo, especias) característicos de un tipo determinado de cocina	<p>preparar las comidas de acuerdo con el orden</p> <p>utilizar y combinar ingredientes (por ejemplo, especias) característicos de un tipo determinado de cocina</p> <p>ser responsable de ordenar productos terminados y semiacabados de calidad relevante y en cantidad adecuada</p>	
	Combinación de sabores no tan obvia: ejercicios	2	<p>preparar comidas características de un tipo determinado de cocina</p> <p>utilizar y combinar ingredientes (por ejemplo, especias) característicos de un tipo determinado de cocina</p>	<p>utilizar y combinar ingredientes (por ejemplo, especias) característicos de un tipo determinado de cocina</p> <p>ser responsable de ordenar productos terminados y semiacabados de calidad relevante y en cantidad adecuada</p>	
	Técnica de maridaje	5	preparar comidas tradicionales y modernas características de un tipo determinado de cocina de forma independiente	controlar la calidad y cantidad de las comidas preparadas de acuerdo con el pedido	

			<p>preparar comidas características de un tipo determinado de cocina</p> <p>Explicar y presentar recetas características de un tipo de cocina determinado.</p> <p>especificar el tiempo necesario para completar un pedido determinado</p> <p>enumerar las ventajas y desventajas asociadas con la preparación de comidas características de un tipo determinado de cocina</p> <p>buscar y combinar productos; crear nuevas comidas y proponer nuevas ideas culinarias</p> <p>presentar la preparación de 'comidas de autor'</p> <p>justificar el uso de ingredientes de origen local útiles en un tipo particular de cocina y nombrar los beneficios derivados de dicho uso (para apoyar la promoción de marcas locales)</p> <p>tener en cuenta la disponibilidad de productos o hortalizas frescas o de temporada (por ejemplo, pescado)</p>	<p>seleccionar medios y métodos adecuados de almacenamiento y transporte para no estropear el sabor de las comidas preparadas ni comprometer su valor nutricional</p> <p>Justificar las razones a favor y en contra de la preparación de comidas particulares en el contexto de las preferencias y gustos de los clientes.</p> <p>utilizar y combinar ingredientes (por ejemplo, especias) característicos de un tipo determinado de cocina</p> <p>ser responsable de ordenar productos terminados y semiacabados de calidad relevante y en cantidad adecuada</p>	
	Técnica sous-vide	5	<p>preparar comidas tradicionales y modernas características de un tipo determinado de cocina de forma independiente</p> <p>preparar comidas características de un tipo determinado de cocina</p> <p>Explicar y presentar recetas características de un tipo de cocina determinado.</p> <p>especificar el tiempo necesario para completar un pedido determinado</p> <p>enumerar las ventajas y desventajas asociadas con la preparación de comidas características de un tipo determinado de cocina</p> <p>buscar y combinar productos; crear nuevas comidas y proponer nuevas ideas culinarias</p>	<p>controlar la calidad y cantidad de las comidas preparadas de acuerdo con el pedido</p> <p>seleccionar medios y métodos adecuados de almacenamiento y transporte para no estropear el sabor de las comidas preparadas ni comprometer su valor nutricional</p> <p>Justificar las razones a favor y en contra de la preparación de comidas particulares en el contexto de las preferencias y gustos de los clientes.</p> <p>utilizar y combinar ingredientes (por ejemplo, especias) característicos de un tipo determinado de cocina</p>	

			<p>presentan la preparación de ,comidas de autor’ justificar el uso de ingredientes de origen local útiles en un tipo particular de cocina y nombrar los beneficios derivados de dicho uso (para apoyar la promoción de marcas locales)</p> <p>tener en cuenta la disponibilidad de productos o hortalizas frescas o de temporada (por ejemplo, pescado)</p>	<p>ser responsable de ordenar productos terminados y semiacabados de calidad relevante y en cantidad adecuada</p>	
	Preparación de platos de cocina molecular.	5	<p>preparar comidas tradicionales y modernas características de un tipo determinado de cocina de forma independiente</p> <p>preparar comidas características de un tipo determinado de cocina</p> <p>Explicar y presentar recetas características de un tipo de cocina determinado.</p> <p>especificar el tiempo necesario para completar un pedido determinado</p> <p>enumerar las ventajas y desventajas asociadas con la preparación de comidas características de un tipo determinado de cocina</p> <p>buscar y combinar productos; crear nuevas comidas y proponer nuevas ideas culinarias</p> <p>presentan la preparación de ,comidas de autor’ justificar el uso de ingredientes de origen local útiles en un tipo particular de cocina y nombrar los beneficios derivados de dicho uso (para apoyar la promoción de marcas locales)</p> <p>tener en cuenta la disponibilidad de productos o hortalizas frescas o de temporada (por ejemplo, pescado)</p>	<p>controlar la calidad y cantidad de las comidas preparadas de acuerdo con el pedido</p> <p>seleccionar medios y métodos adecuados de almacenamiento y transporte para no estropear el sabor de las comidas preparadas ni comprometer su valor nutricional</p> <p>Justificar las razones a favor y en contra de la preparación de comidas particulares en el contexto de las preferencias y gustos de los clientes.</p> <p>utilizar y combinar ingredientes (por ejemplo, especias) característicos de un tipo determinado de cocina</p> <p>ser responsable de ordenar productos terminados y semiacabados de calidad relevante y en cantidad adecuada</p>	

	Elaboración de platos de cocina fusión.	5	<p>preparar comidas tradicionales y modernas características de un tipo determinado de cocina de forma independiente</p> <p>preparar comidas características de un tipo determinado de cocina</p> <p>Explicar y presentar recetas características de un tipo de cocina determinado.</p> <p>especificar el tiempo necesario para completar un pedido determinado</p> <p>enumerar las ventajas y desventajas asociadas con la preparación de comidas características de un tipo determinado de cocina</p> <p>buscar y combinar productos; crear nuevas comidas y proponer nuevas ideas culinarias</p> <p>presentan la preparación de 'comidas de autor'</p> <p>justificar el uso de ingredientes de origen local útiles en un tipo particular de cocina y nombrar los beneficios derivados de dicho uso (para apoyar la promoción de marcas locales)</p> <p>tener en cuenta la disponibilidad de productos o hortalizas frescas o de temporada (por ejemplo, pescado)</p>	<p>controlar la calidad y cantidad de las comidas preparadas de acuerdo con el pedido</p> <p>seleccionar medios y métodos adecuados de almacenamiento y transporte para no estropear el sabor de las comidas preparadas ni comprometer su valor nutricional</p> <p>Justificar las razones a favor y en contra de la preparación de comidas particulares en el contexto de las preferencias y gustos de los clientes.</p> <p>utilizar y combinar ingredientes (por ejemplo, especias) característicos de un tipo determinado de cocina</p> <p>ser responsable de ordenar productos terminados y semiacabados de calidad relevante y en cantidad adecuada</p>	
	Aspectos multiculturales en la cocina: ejercicios prácticos.	5	<p>preparar comidas tradicionales y modernas características de un tipo determinado de cocina de forma independiente</p> <p>preparar comidas características de un tipo determinado de cocina</p> <p>Explicar y presentar recetas características de un tipo de cocina determinado.</p> <p>especificar el tiempo necesario para completar un pedido determinado</p> <p>enumerar las ventajas y desventajas asociadas con la preparación de comidas características de un tipo determinado de cocina</p>	<p>controlar la calidad y cantidad de las comidas preparadas de acuerdo con el pedido</p> <p>seleccionar medios y métodos adecuados de almacenamiento y transporte para no estropear el sabor de las comidas preparadas ni comprometer su valor nutricional</p> <p>Justificar las razones a favor y en contra de la preparación de comidas particulares en el contexto de las preferencias y gustos de los clientes.</p>	

			<p>buscar y combinar productos; crear nuevas comidas y proponer nuevas ideas culinarias</p> <p>presentan la preparación de ,comidas de autor’</p> <p>justificar el uso de ingredientes de origen local útiles en un tipo particular de cocina y nombrar los beneficios derivados de dicho uso (para apoyar la promoción de marcas locales)</p> <p>tener en cuenta la disponibilidad de productos o hortalizas frescas o de temporada (por ejemplo, pescado)</p>	<p>utilizar y combinar ingredientes (por ejemplo, especias) característicos de un tipo determinado de cocina</p> <p>ser responsable de ordenar productos terminados y semiacabados de calidad relevante y en cantidad adecuada</p>	
	Elaboración de platos característicos de la cocina local.	5	<p>preparar comidas tradicionales y modernas características de un tipo determinado de cocina sin ayuda</p> <p>preparar comidas características de un tipo determinado de cocina</p> <p>Explicar y presentar recetas características de un tipo de cocina determinado.</p> <p>especificar el tiempo necesario para completar un pedido determinado</p> <p>enumerar las ventajas y desventajas asociadas con la preparación de comidas características de un tipo determinado de cocina</p> <p>buscar y combinar productos; crear nuevas comidas y proponer nuevas ideas culinarias</p> <p>presentan la preparación de ,comidas de autor’</p> <p>justificar el uso de ingredientes de origen local útiles en un tipo particular de cocina y nombrar los beneficios derivados de dicho uso (para apoyar la promoción de marcas locales)</p> <p>tener en cuenta la disponibilidad de productos o hortalizas frescas o de temporada (por ejemplo, pescado)</p>	<p>controlar la calidad y cantidad de las comidas preparadas de acuerdo con el pedido</p> <p>seleccionar medios y métodos adecuados de almacenamiento y transporte para no estropear el sabor de las comidas preparadas ni comprometer su valor nutricional</p> <p>Justificar las razones a favor y en contra de la preparación de comidas particulares en el contexto de las preferencias y gustos de los clientes.</p> <p>utilizar y combinar ingredientes (por ejemplo, especias) característicos de un tipo determinado de cocina</p> <p>ser responsable de ordenar productos terminados y semiacabados de calidad relevante y en cantidad adecuada</p>	

	Cocina polaca con un toque moderno: ejercicios prácticos	5	<p>preparar comidas tradicionales y modernas características de un tipo determinado de cocina sin ayuda</p> <p>preparar comidas características de un tipo determinado de cocina</p> <p>Explicar y presentar recetas características de un tipo de cocina determinado.</p> <p>especificar el tiempo necesario para completar un pedido determinado</p> <p>enumerar las ventajas y desventajas asociadas con la preparación de comidas características de un tipo determinado de cocina</p> <p>buscar y combinar productos; crear nuevas comidas y proponer nuevas ideas culinarias</p> <p>presentan la preparación de 'comidas de autor'</p> <p>justificar el uso de ingredientes de origen local útiles en un tipo particular de cocina y nombrar los beneficios derivados de dicho uso (para apoyar la promoción de marcas locales)</p> <p>tener en cuenta la disponibilidad de productos o hortalizas frescas o de temporada (por ejemplo, pescado)</p>	<p>controlar la calidad y cantidad de las comidas preparadas de acuerdo con el pedido</p> <p>seleccionar medios y métodos adecuados de almacenamiento y transporte para no estropear el sabor de las comidas preparadas ni comprometer su valor nutricional</p> <p>Justificar las razones a favor y en contra de la preparación de comidas particulares en el contexto de las preferencias y gustos de los clientes.</p> <p>utilizar y combinar ingredientes (por ejemplo, especias) característicos de un tipo determinado de cocina</p> <p>ser responsable de ordenar productos terminados y semiacabados de calidad relevante y en cantidad adecuada</p>	
	Menú degustación	5	<p>preparar comidas tradicionales y modernas características de un tipo determinado de cocina sin ayuda</p> <p>preparar comidas características de un tipo determinado de cocina</p> <p>Explicar y presentar recetas características de un tipo de cocina determinado.</p> <p>especificar el tiempo necesario para completar un pedido determinado</p> <p>enumerar las ventajas y desventajas asociadas con la preparación de comidas características de un tipo determinado de cocina</p>	<p>controlar la calidad y cantidad de las comidas preparadas de acuerdo con el pedido</p> <p>seleccionar medios y métodos adecuados de almacenamiento y transporte para no estropear el sabor de las comidas preparadas ni comprometer su valor nutricional</p> <p>Justificar las razones a favor y en contra de la preparación de comidas particulares en el contexto de las preferencias y gustos de los clientes.</p>	

			<p>buscar y combinar productos; crear nuevas comidas y proponer nuevas ideas culinarias</p> <p>presentan la preparación de ,comidas de autor’</p> <p>justificar el uso de ingredientes de origen local útiles en un tipo particular de cocina y nombrar los beneficios derivados de dicho uso (para apoyar la promoción de marcas locales)</p> <p>tener en cuenta la disponibilidad de productos o hortalizas frescas o de temporada (por ejemplo, pescado)</p>	<p>utilizar y combinar ingredientes (por ejemplo, especias) característicos de un tipo determinado de cocina</p> <p>ser responsable de ordenar productos terminados y semiacabados de calidad relevante y en cantidad adecuada</p>	
	<p>Técnicas modernas de preparación de comidas saludables: ejercicios.</p>	5	<p>preparar comidas tradicionales y modernas características de un tipo determinado de cocina sin ayuda</p> <p>preparar comidas características de un tipo determinado de cocina</p> <p>Explicar y presentar recetas características de un tipo de cocina determinado.</p> <p>especificar el tiempo necesario para completar un pedido determinado</p> <p>enumerar las ventajas y desventajas asociadas con la preparación de comidas características de un tipo determinado de cocina</p> <p>buscar y combinar productos; crear nuevas comidas y proponer nuevas ideas culinarias</p> <p>presentan la preparación de ,comidas de autor’</p> <p>justificar el uso de ingredientes de origen local útiles en un tipo particular de cocina y nombrar los beneficios derivados de dicho uso (para apoyar la promoción de marcas locales)</p> <p>tener en cuenta la disponibilidad de productos o hortalizas frescas o de temporada (por ejemplo, pescado)</p>	<p>controlar la calidad y cantidad de las comidas preparadas de acuerdo con el pedido</p> <p>seleccionar medios y métodos adecuados de almacenamiento y transporte para no estropear el sabor de las comidas preparadas ni comprometer su valor nutricional</p> <p>Justificar las razones a favor y en contra de la preparación de comidas particulares en el contexto de las preferencias y gustos de los clientes.</p> <p>utilizar y combinar ingredientes (por ejemplo, especias) característicos de un tipo determinado de cocina</p> <p>ser responsable de ordenar productos terminados y semiacabados de calidad relevante y en cantidad adecuada</p>	

	<p>Técnicas modernas de guarnición y servicio de alimentos: ejercicios</p>	<p>5</p>	<p>preparar comidas tradicionales y modernas características de un tipo determinado de cocina sin ayuda</p> <p>preparar comidas características de un tipo determinado de cocina</p> <p>Explicar y presentar recetas características de un tipo de cocina determinado.</p> <p>especificar el tiempo necesario para completar un pedido determinado</p> <p>enumerar las ventajas y desventajas asociadas con la preparación de comidas características de un tipo determinado de cocina</p> <p>buscar y combinar productos; crear nuevas comidas y proponer nuevas ideas culinarias</p> <p>presentan la preparación de 'comidas de autor'</p> <p>justificar el uso de ingredientes de origen local útiles en un tipo particular de cocina y nombrar los beneficios derivados de dicho uso (para apoyar la promoción de marcas locales)</p> <p>tener en cuenta la disponibilidad de productos o hortalizas frescas o de temporada (por ejemplo, pescado)</p>	<p>controlar la calidad y cantidad de las comidas preparadas de acuerdo con el pedido</p> <p>seleccionar medios y métodos adecuados de almacenamiento y transporte para no estropear el sabor de las comidas preparadas ni comprometer su valor nutricional</p> <p>Justificar las razones a favor y en contra de la preparación de comidas particulares en el contexto de las preferencias y gustos de los clientes.</p> <p>utilizar y combinar ingredientes (por ejemplo, especias) característicos de un tipo determinado de cocina</p> <p>ser responsable de ordenar productos terminados y semiacabados de calidad relevante y en cantidad adecuada</p>	
--	--	----------	--	---	--

9.4. Expedición de comida

Objetivos generales de la asignatura

1. Organiza el orden en que se sirven los platos.
2. En condiciones cambiantes, utiliza los accesorios necesarios relacionados con el servicio de platos en una determinada cultura culinaria.

Objetivos operativos

1. Justificar la elección del conjunto/plato del plato ofertado.
2. Especificar y justificar la cantidad y calidad de platos necesarios para un determinado pedido o servicio.
3. Seleccionar y justificar la elección de una persona para realizar las tareas asignadas en el ámbito del servicio de platos (sopas, ensaladas, postres, etc.).
4. Determine con el equipo el plazo para servir platos individuales y decorar la mesa.

5. Describir las actividades de servir platos conservando sus propiedades nutricionales (calientes, frescos, etc.).
6. Dispensar los platos conservando sus propiedades nutricionales (calientes, frescos, etc.).

Departamento programático	Unidades temáticas metódicas.	Número de horas -	Requisitos de software		Comentarios sobre la implementación.
			Básico El estudiante puede:	Secundario El estudiante puede:	Implementación de etapa
II. Niebla de expedición	Ordene el gasto de niebla y bebidas.	1	discutir personas para realizar las tareas asignadas en el campo gastando platos (sopas, ensaladas, postres etc.) discutir el gasto temporal de platos individuales y decoración de la mesa.	definir plazos revisiones carros carros actuales y periódicos	Clase V primeros seis meses
	Soluciones técnicas en alcance expedición niebla	1	discutir personas para realizar las tareas asignadas en el campo gastando platos (sopas, ensaladas, postres etc.) discutir el gasto temporal de platos individuales y decoración de la mesa. discutir soluciones técnicas en la expedición de campo	Elegir y justificar la elección de las personas para realizar las tareas asignadas en el campo gastando platos (sopas, ensaladas, postres, etc.) organizar con el equipo el marco del gasto temporal de platos individuales y decoración de la mesa. Pase las comidas cuidando sus propiedades nutricionales (calientes, frescas, etc.)	
	Niebla emitida por temperatura	1	para intercambiar platos emitidos por temperatura Discuta el proceso de gasto de las comidas con cuidado, sus propiedades nutricionales (calientes, frescas, etc.).	Pasar las comidas con cuidado por sus propiedades nutricionales (calientes, frescas, etc.).	
	Almacenamiento y niebla de almacenamiento.	1	describir las condiciones de almacenamiento y la niebla de almacenamiento Discuta el proceso de gasto de las comidas con cuidado, sus propiedades nutricionales (calientes, frescas, etc.).	Pasar las comidas con cuidado por sus propiedades nutricionales (calientes, frescas, etc.).	

	Tareas de división en el campo gastando niebla.	1	<p>discutir personas para realizar las tareas asignadas en el campo gastando platos (sopas, ensaladas, postres etc.)</p> <p>discutir el gasto temporal de platos individuales y decoración de la mesa.</p>	<p>Elegir y justificar la elección de las personas para realizar las tareas asignadas en el campo gastando platos (sopas, ensaladas, postres, etc.)</p> <p>organizar con el equipo el marco del gasto temporal de platos individuales y decoración de la mesa.</p> <p>Pase las comidas cuidando sus propiedades nutricionales (calientes, frescas, etc.)</p>	
	Niebla de expedición higiénica	1	<p>discutir personas para realizar las tareas asignadas en el campo gastando platos (sopas, ensaladas, postres etc.)</p> <p>discutir el gasto temporal de platos individuales y decoración de la mesa.</p> <p>discutir reglas higiénicas expedición</p>	<p>Elegir y justificar la elección de las personas para realizar las tareas asignadas en el campo gastando platos (sopas, ensaladas, postres, etc.)</p> <p>organizar con el equipo el marco del gasto temporal de platos individuales y decoración de la mesa.</p> <p>Pase las comidas cuidando sus propiedades nutricionales (calientes, frescas, etc.)</p>	
	Práctica niebla de expedición	5	<p>discutir la cantidad y calidad de los platos necesarios para los pedidos o servicios dados,</p> <p>discutir personas para realizar las tareas asignadas en el campo gastando platos (sopas, ensaladas, postres etc.)</p> <p>discutir el gasto temporal de platos individuales y decoración de la mesa.</p> <p>discutir soluciones técnicas en la expedición de campo</p>	<p>definir y justificar la cantidad y calidad de los platos necesarios para los pedidos o servicios dados,</p> <p>Elegir y justificar la elección de las personas para realizar las tareas asignadas en el campo gastando platos (sopas, ensaladas, postres, etc.)</p> <p>organizar con el equipo el marco del gasto temporal de platos individuales y decoración de la mesa.</p> <p>Pase las comidas cuidando sus propiedades nutricionales (calientes, frescas, etc.)</p>	

9.5. Hacer adornos con verduras y frutas.

Objetivos generales de la asignatura

1. hacer tallado de frutas
2. tallando vegetales
3. utilizar diferentes formas de cortar.

Objetivos operativos

1. hacer pequeñas flores y elementos decorativos en miniatura con los materiales indicados,
2. hacer flores decorativas,
3. hacer hojas decorativas.

Departamento programático	Unidades temáticas metódicas.	Número de horas -	Requisitos de software		Comentarios sobre la implementación.
			Básico El estudiante puede:	Secundario El estudiante puede:	Implementación de etapa
II. Ejercicio de decoración con verduras y frutas.	Tallado - noticias preliminares.	1	describir qué es el tallado	definir utilidad talla para decoración niebla	
	Herramientas y cuchillos	15	describir cuchillos y equipo para tallar -	Se utiliza para realizar decoración y asegurar cuchillos y equipos de tallado -	
	Decoración de frutas de almacenamiento -	2	describir la forma de almacenamiento decoración de frutas -	caracterizar forma almacenamiento decoración de frutas -	
	Arreglos de frutas -		describir la forma de ejecución flores pequeñas y elementos decorativos en miniatura Que materiales indicados describir la forma de ejecución de flores ornamentales, entre otras, de cebollas, remolachas, colinabos, piñas de zanahoria, perejil y puerros. describir forma ejecución / creación hojas decorativas	Realizar/crear flores menores y elementos decorativos en miniatura que indiquen los materiales. Realizar flores decorativas, entre otras, a partir de cebollas, remolachas, colinabos, piñas de zanahoria, perejil y puerros. realizar / crear hojas decorativas	
	Preparación de verduras, herramientas y cuchillos para el trabajo.		describir la forma de ejecución flores pequeñas y elementos decorativos en miniatura Que materiales indicados describir la forma de ejecución de flores ornamentales, entre otras, de cebollas, remolachas, colinabos, piñas de zanahoria, perejil y puerros. describir forma ejecución / creación hojas decorativas	Realizar/crear flores menores y elementos decorativos en miniatura que indiquen los materiales. Realizar flores decorativas, entre otras, a partir de cebollas, remolachas, colinabos, piñas de zanahoria, perejil y puerros. realizar / crear hojas decorativas	

	técnicas de cortes		Describe el técnico corta flores pequeñas y elementos decorativos en miniatura. Que materiales indicados describir la forma de ejecución de flores ornamentales, entre otras, de cebollas, remolachas, colinabos, piñas de zanahoria, perejil y puerros. describir forma ejecución / creación hojas decorativas	realizar/crear técnico corta flores menores y elementos decorativos en miniatura Que indiquen los materiales Realizar flores decorativas, entre otras, a partir de cebollas, remolachas, colinabos, piñas de zanahoria, perejil y puerros. realizar / crear hojas decorativas	
	Decoración de almacenamiento		describir la forma de almacenamiento de decoración de verduras	caracterizar la forma de almacenamiento decoración de verduras	
	Decoraciones vegetales _		describir la forma de ejecución flores pequeñas y elementos decorativos en miniatura Que materiales indicados describir la forma de ejecución de flores ornamentales, entre otras, de cebollas, remolachas, colinabos, piñas de zanahoria, perejil y puerros. describir forma ejecución / creación hojas decorativas	Realizar/crear flores menores y elementos decorativos en miniatura que indiquen los materiales. Realizar flores decorativas, entre otras, a partir de cebollas, remolachas, colinabos, piñas de zanahoria, perejil y puerros. realizar / crear hojas decorativas	

PROCEDIMIENTOS PARA LOGRAR OBJETIVOS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Métodos de enseñanza sugeridos:

Las clases deben implicar trabajo individual y trabajo en equipo. Métodos de presentación de la materia: clases magistrales, charlas, descripciones o explicaciones complementadas con métodos de activación que incluyen, entre otros, estudios de casos, demostraciones, ejercicios prácticos o simulaciones.

Materiales de enseñanza:

Los materiales didácticos recomendados incluyen en particular:

- materiales visuales como pizarras, presentaciones, impresos, fotografías, catálogos, hojas de trabajo, leyes de SST, etc.; o
- Materiales visuales y auditivos que incluyen recursos en línea y tutoriales relacionados con el tema de los alimentos y la preparación de comidas, u otros multimedia.

Las clases deberán realizarse en un aula equipada con un ordenador conectado a Internet.

Equipos didácticos y materiales didácticos obligatorios adicionales:

La estación de trabajo de un profesor conectada a: la red local e Internet, un dispositivo multifunción, un proyector digital o una pizarra o pantalla interactiva. Conjuntos de ejercicios, junto con instrucciones, tarjetas de autoevaluación y hojas de trabajo para estudiantes. Estaciones para ejercicios prácticos sobre técnicas modernas de preparación de alimentos.

Requisitos de implementación del plan de estudios:

Las clases deben realizarse en un aula de educación vocacional adecuada y los estudiantes deben trabajar individualmente o en parejas.

Métodos de evaluación y valoración sugeridos:

La consecución de los objetivos y resultados del aprendizaje se evaluará sobre la base de ejercicios prácticos y teniendo en cuenta la corrección y la calidad de la tarea y su efecto visual. Todos los logros deben ser verificados de forma continua a lo largo del curso y en base a los criterios presentados al inicio del mismo.

Métodos de evaluación y evaluación de materias:

En la evaluación de la asignatura se podrá utilizar lo siguiente:

- pruebas de rendimiento;
- la autoevaluación de un docente;
- encuestas de evaluación de clases; o
- opiniones de terceros (inspectores).

La calidad del proceso de enseñanza y los resultados obtenidos dependen en gran medida del plan de estudios, es decir:

- su concepto;
- la selección de métodos y técnicas de enseñanza;
- los materiales didácticos utilizados para lograr los objetivos de aprendizaje; y
- el contenido educativo - el tema de estudio.

Si se sigue el plan de estudios, se deben alcanzar los objetivos básicos de aprendizaje. En esta etapa de evaluación curricular se podrá utilizar lo siguiente:

- listas de logros actuales;
- tarjetas/formularios de autoevaluación; o
- observaciones (integrales, selectivas, centradas en elementos individuales, por ejemplo, desarrollo de habilidades o actitudes cruciales, individualización, métodos y condiciones de implementación).

Como parte de la evaluación curricular se debe definir y analizar lo siguiente:

- el contenido que los estudiantes encuentran fácil de recordar;
- el contenido que a los estudiantes les resulta difícil recordar;
- los materiales y métodos didácticos; y
- los resultados obtenidos;

Las actividades anteriores permitirán la optimización del plan de estudios, las herramientas del oficio, así como los materiales y métodos didácticos.

10. CREANDO SABORES

Creando sabores

La comida es la base de la existencia de todo organismo vivo. Los cambios en los hábitos alimentarios de las personas ofrecen la oportunidad de crear nuevos sabores para los alimentos y cultivar los tradicionales. Comer alimentos es a la vez una necesidad y un placer, especialmente si están bien condimentados y compuestos en una receta. Cada carne y pescado crudo necesita un entorno de sabor, un fondo en el que el ingrediente principal sea distinto. Una pizca de tal o cual especia es suficiente y el producto no sólo tendrá un aspecto atractivo, sino también aroma durante el procesamiento tecnológico, hasta que finalmente se disipe en una tormenta de sabores sofisticados en el paladar.

El sabor es el rey y la textura es la reina.

Investigaciones de mercado recientes indican un fuerte interés de los clientes por las sensaciones gustativas al comer. La textura del producto juega un papel importante en este proceso.

Por un lado, este efecto se puede conseguir mediante el proceso de producción y, por otro, añadiendo diferentes ingredientes, los consumidores buscan nuevos sabores en combinación con formatos y sabores conocidos, lo que da lugar a combinaciones interesantes. Cruzar los sabores de ingredientes aparentemente no coincidentes es una manifestación de creatividad culinaria.

1. Técnicas de cocina

La cocina es un arte culinario relacionado con la preparación de platos. Para explorar con habilidad los secretos del arte de cocinar, es importante conocer las técnicas culinarias básicas.

Las formas clásicas y modernas más populares de preparar platos son:

- 1. Blanqueo-** consiste en sumergir brevemente en agua hirviendo o poner los ingredientes en agua fría y retirarlos inmediatamente cuando el agua hierve.
- 2. Deglavage (desglaseado).** El secreto de esta técnica es "pelar" el sabor de los ingredientes que previamente fueron fritos en una sartén. Basta con retirar el resto de la grasa y añadir a lo que queda en el fondo una pequeña cantidad de líquido, por ejemplo agua, caldo, vino o nata. El líquido se debe hervir, raspar suavemente la cáscara de la sartén con una espátula y mezclar; de esta manera prepararás una salsa aromática.
- 3. Decoestructura-** Esta técnica se puede aplicar literalmente a cualquier plato. Consiste en cambiar la presentación de los ingredientes individuales manteniendo, y en ocasiones incluso realzando, el sabor característico.
- 4. Guisar-** combina freír y cocinar. El guisado se utiliza principalmente para preparar platos de diversos tipos de carne, mientras que asarlos por sí solos sólo puede secarlos. Guisar es similar a hornear al baño maría, pero tiene la ventaja de que se puede hacer en una cacerola, olla o sartén cuando no se dispone de horno.
- 5. Emulsificación-** una técnica de cocina que permite combinar permanentemente sustancias grasas y acuosas. Como resultado, se forman emulsiones que le dan al plato una nueva estructura. Pueden contener cualquier sabor y colorearlos de cualquier color.
- 6. Fermentación-** el método más antiguo de fermentación de alimentos es la fermentación láctica, que consiste en la producción de ácido láctico en condiciones aeróbicas. Sus bacterias se encuentran, entre otros, en las hojas frescas de grosella, rábano picante y acedera. Estos productos y la sal permiten secar o mojar casi cualquier alimento de forma controlada.

7. **Flambear**- espolvorear el plato terminado con alcohol y encenderlo sobre la mesa.
8. **Adorne**- decoración de comidas y bebidas mixtas.
9. **Acristalamiento**- un método utilizado para terminar las verduras cocidas en una pequeña cantidad de agua. Espolvorea la verdura cocida con harina de patata, luego vuelve a ponerla en el agua y hiévela.
10. **Cocción al vacío**- o cocinar en un recipiente al vacío. La comida se prepara a baja temperatura. Todo queda en el plato, el sabor y el aroma. El producto preparado se hierva en agua, manteniendo una temperatura baja y uniforme durante mucho tiempo, es decir, „baño de agua”.
11. **Cocer al vapor**- es una forma muy saludable de preparar los alimentos, gracias a la cual no se pierden muchos nutrientes valiosos. Durante la cocción al vapor, los micronutrientes más valiosos no se eliminan y los productos conservan su forma, sabor y apariencia.
12. **Cocinar a presión**- las llamadas Utilizamos ollas a presión principalmente cuando preparamos platos a partir de productos que se cocinan durante mucho tiempo. Este método se basa en el hecho de que la presión generada dentro de la olla con una tapa hermética especial permite obtener una temperatura de aprox. 110-120°C. Ambos factores: temperatura y presión acortan el tiempo de cocción hasta un 30%.
13. **Cocina tradicional**- consiste en calentar los alimentos en agua hirviendo a una temperatura de 98-100°C. Cocinar los alimentos de esta manera hace que los tejidos se ablanden y los nutrientes se disuelvan.
14. **Cocinar al baño maría**- Lo utilizamos cuando queremos preparar una crema o salsa a base de mantequilla o huevos, así como cuando queremos disolver ingredientes que se queman con facilidad, como la mantequilla o el chocolate.
15. **Asar a la parrilla**- consiste en freír carnes y verduras sin grasa. Actualmente también disponemos de parrillas eléctricas y de gas.
16. **Dulces**- conservar fruta entera o en rodajas. Este tratamiento consiste en freír estos productos varias veces en almíbares con un contenido creciente de azúcar, gracias a lo cual la fruta conserva la forma deseada.
17. **Aclaración**- una técnica de cocción que consiste en eliminar la espuma y las suspensiones turbias de la superficie de decocciones de carne, verduras, pescado y frutas, así como de conservas y mermeladas de ciruela. La comida se vuelve clara y más sabrosa. Las clarificaciones más habituales son el caldo, el vino y las conservas.
18. **Comprimir** es el envasado al vacío de los alimentos para darle un sabor o color único. Por supuesto, primero hay que poner el producto en la compañía adecuada, por ejemplo, untar la carne con hierbas o poner trozos de fruta en almíbar.
19. **Pasteurización**- un método de conservación de productos que implica la destrucción de microorganismos a altas temperaturas calentándolos durante varios minutos, por ejemplo, zumos o leche. También se pueden pasteurizar los productos cuando están cerrados en recipientes de vidrio, colocándolos en una olla grande llena de agua hirviendo.
 - b - una técnica de cocción que implica tratar la carne con salmuera o una mezcla de curado. El resultado de este proceso es la conservación del color, creando el sabor y olor característicos de la carne y alargando la vida útil del producto.
21. **Hornear carne en el horno**- Cocemos principalmente carne en el horno, pero también podemos preparar varios guisos de patatas, arroz, pasta y hornear únicamente verduras, rollitos de col, higos y mermelada.

- 22. Condimento**- espesar salsas y sopas añadiéndoles nata, kéfir, harina y lechada de agua.
- 23. Asar**- tratamiento térmico a una temperatura de 100 ° C. Los productos se tuestan en su propio líquido o en un poco de agua o grasa para productos secos.
- 24. Saltear**- una técnica que consiste en freír trozos de carne, pescado, sin empanizar, espolvoreados únicamente con sal, pimienta o hierbas.
- 25. Freír en una sartén**- Freír en sartén requiere temperaturas más altas (aprox. 250°C). Es muy importante que la grasa se caliente bien antes de freír. Sin embargo, últimamente se ha vuelto muy popular freír sin o con muy poca grasa (literalmente unas gotas) en parrillas y sartenes de teflón.
- 26. Freír**- consiste en poner porciones de pescado, carne y verduras picadas en una gran cantidad de grasa calentada a aprox. 200°C. Los faworki, algunos bollos y rosquillas también se fríen en mucha grasa.
- 27. Salteado** Es una técnica moderna opuesta a la fritura. Antes de comenzar a cocinar un plato, prepare, lave y corte todos los ingredientes; después de eso, todo estará listo con bastante rapidez. Calentar una pequeña cantidad de aceite en un wok, luego calentar las especias durante un rato y añadir el resto de los ingredientes, empezando por los que necesitan un tratamiento térmico más prolongado (por ejemplo, la carne). Todo debe hacerse rápidamente y los ingredientes deben mezclarse vigorosamente. No debes dejar que las verduras suelten su jugo y empiecen a ahogarse. Los productos así elaborados no pierden sus colores y aromas, y quedan jugosos y crujientes.
- 28. Hielo seco**, como el nitrógeno líquido, se forma a partir de gas, excepto que es dióxido de carbono sólido con una temperatura de -78,5 ° C. A diferencia del hielo elaborado con agua, no se derrite, sino que se sublima. Podemos conseguir efectos diferentes con hielo seco que con nitrógeno líquido. En primer lugar, hace que el producto que tratamos sea carbonatado y ligeramente ácido.
- 29. Secado** Implica exponer los alimentos al calor y al flujo de aire. Si tenemos prisa, meter el producto en un horno precalentado a 80-100°C con aire caliente. Podemos secar en el deshidratador a menor temperatura, pero el proceso también lleva más tiempo.
- 30. Perforación** -colocar barras de tocino ahumado en carne de venado o de ave silvestre para evitar que se seque al hornear o freír.
- 31. Transacción** -cortar en trozos, rodajas o lonchas de carne asada o cortar en trozos aves enteras asadas.
- 32. Deshuesado**- limpieza de carnes, pescados o aves de partes, tendones, piel y grasa no comestibles. Los restos del deshuesado se utilizan para preparar caldos, sopas y salsas.
- 33. Fumar** -un método de conservación de alimentos (carne y productos cárnicos, pescado, queso, etc.) mediante humo. Como resultado de este proceso, los productos alimenticios adquieren un olor, sabor y color de superficie específicos.
- 34. Compactación** -La técnica de compactación ofrece muchas ventajas. El primero y más importante es la sensación que deja la sustancia espesa en la lengua. Ayuda a resaltar el sabor y a que el plato adquiera una textura rica y cremosa. Gracias a esta propiedad es posible reducir la cantidad de grasa del plato manteniendo su sabor y jugosidad.
- 35. Congelación de nitrógeno** Es otra técnica utilizada en la gastronomía molecular. Después de sumergir un plato tibio en nitrógeno, obtendrá un plato tibio-frío, que permanecerá caliente por dentro, y su superficie quedará cubierta con una fina capa de hielo.

36. gelificar es una técnica culinaria que permite preparar un plato o complemento a un plato con consistencia de gelatina. Esta técnica de cocción utiliza ingredientes naturales como el agar, el gellan o la gelatina, por ejemplo.

Recetas de catering

Las recetas de catering son, en resumen, recetas altamente complejas que deben contener datos específicos y, en la mayoría de los casos, ser muy precisas

¿Qué debe contener una receta gastronómica?

Este tipo de receta debe contener los siguientes datos:

- el nombre del plato (o bebida),
- los ingredientes (su cantidad debe estar escrita en las unidades apropiadas, como kilogramos, litros o piezas),
- información adicional (consejos sobre los próximos pasos de preparación, sugerencias sobre el uso de ingredientes, peso y fotos opcionales).

Las recetas en gastronomía también contienen la forma de vestir un plato dado.

Las recetas son necesarias al elaborar la demanda de materias primas durante la planificación de la producción, permiten controlar la corrección de los procesos de producción y llevar un registro del consumo de materias primas.

Preparar comidas y bebidas según recetas garantiza la repetibilidad de sus características y una buena calidad. Un chef experimentado puede ajustar la receta a las características individuales de la materia prima, cambiando ligeramente algunos de sus parámetros, como la cantidad de agua agregada a la harina o el azúcar a la fruta. Lea la receta cuidadosamente antes de comenzar el proceso de planificación y preparación de la producción. Después de recolectar la materia prima, se siguen las recomendaciones contenidas en la receta y, finalmente, se verifica la cantidad del producto obtenido, es decir, la eficiencia obtenida.

Receta gastronómica - ejemplo

Se ha asumido que las recetas gastronómicas a menudo tienen la forma de una tabla con la información más importante. A continuación, se muestra un ejemplo.

Receta Gastronómica			
Nombre		Espagueti Boloñesa	
Número de sirvientes		4	
Tamaño de porción		400 g	
Tiempo de pre-tratamiento		20 minutos	
Tiempo de cocina		2 horas y 30 minutos	
Ingredientes			
Ingredientes	Cantidad	Unidad	Descripción
Carne picada de cerdo y de cordero	500	g	
Zanahoria	80	g	Pelado y cortado
Apio	150	g	Pelado y cortado
Raíz de Perejil	80	g	Pelado y cortado

Apio	100	g	Cortado
Cebolla	100	g	Pelado y cortado
Ajo	20	g	Pelado y picado
Salsa tomate	600	ml	
Mermelada de tomate	300	g	Escaldado, pelado y cortado
Caldo de Cordero	150	ml	
Crema 30%	200	ml	
Aceite de oliva	80	ml	
Pasta Espagueti	500	g	
Agua	500	ml	
Sal	35	g	Para el agua de la pasta
Albahaca fresca	20	g	Troceada
Perejil	20	g	Troceado
Mantequilla	80	g	
Sal, pimienta, azúcar y vinagre balsámico			Al gusto

Método de preparación / descripción tecnológica:

1. Caliente 10 ml de aceite de oliva en una olla. Agregue las zanahorias, el apio, el apio, la raíz de perejil y la cebolla. Sofría hasta que estén dorados.
2. Agregue una cucharada de puré de tomate a las verduras. Revuelva para que nada se queme. Después de 10 minutos, vierta el caldo en la olla. Después de que el caldo se haya evaporado, agregue el puré de tomate, los tomates, el ajo y sazone con sal y pimienta. Reduzca el fuego, deje reposar durante 2 horas, revolviendo ocasionalmente.
3. Después de este tiempo, agregue 2-3 hojas de albahaca y triture las verduras con una licuadora. Luego, páselas por un tamiz. Agregue un poco de vinagre balsámico y azúcar.
4. Caliente 10 ml de aceite de oliva en una sartén. Agregue la carne molida y desmenúcela con una espátula. Fría hasta que toda el agua se haya evaporado.
5. Agregue una cucharada de puré de tomate a la carne. Fría durante 5 minutos. Agregue crema al 30% y deje reposar durante 30 minutos, revolviendo ocasionalmente.
6. Hierva agua en una olla y agregue sal. Cuando empiece a hervir, agregue la pasta. Cocine durante 8 minutos y luego escurra.
7. Para preparar 1 porción: caliente 10 ml de aceite en una sartén aparte, agregue 120 g de carne frita, 150 ml de salsa, 20 g de mantequilla y 120 g de pasta. Después de 3 minutos, agregue un poco de perejil y albahaca. Sirva en un plato decorado con hojas frescas de albahaca.

La forma de una receta gastronómica puede variar según la cocina. Puede imprimirse en papel y almacenarse en carpetas o en una versión electrónica en una computadora o dispositivos móviles

3. Dispositivos utilizados para técnicas gastronómicas modernas.

El proceso tecnológico en gastronomía consta de dos partes básicas: el pretratamiento (segregación, limpieza, enjuague y trituración de la materia prima) y el tratamiento adecuado (térmico).

De hecho, la división básica de los dispositivos utilizados en gastronomía es muy simple e incluso evidente. Incluye equipos divididos según para qué se utilizan específicamente. Así que puede estar destinado al almacenamiento de productos alimenticios, al transporte y a la producción.

Equipos de catering para cocinas, que se dividen en:

1. máquinas destinadas al tratamiento térmico y mecánico de productos alimenticios,
2. refrigeración, es decir, varios tipos de refrigeradores y congeladores,
3. mobiliario gastronómico,
4. pequeños accesorios de cocina.

Por mucho, los más avanzados tecnológicamente son los relacionados con el procesamiento de productos alimenticios, incluidos los mecánicos. ¿Cuáles son estos?

El equipo utilizado para el procesamiento mecánico es, con mucho, el más importante en cualquier cocina de restaurante. Este tipo de dispositivo desmenuza, corta, limpia, pela y lava productos alimenticios y es responsable de muchas otras tareas. Existen muchos tipos de estas máquinas, que van desde simples molinos, licuadoras, mezcladoras o exprimidores de jugo, hasta equipos modernos para triturar, moler e incluso dar forma. Entre los dispositivos utilizados en una cocina moderna, distinguimos:



Máquinas PACO JET para moler masas congeladas en helados y sorbetes



La PIEDRA DE HORNEAR nos permitirá preparar una pizza crujiente, pero también galletas, pan, carne y verduras. Está hecha de material natural. Gracias a su porosidad, absorbe y libera humedad, haciendo que la masa quede crujiente



MÁQUINA DE ENVASADO AL VACÍO dispositivo para envasar alimentos en porciones individuales o múltiples y comprimir productos, por ejemplo, comprimir trozos de sandía en una marinada de vinagre balsámico y miel



CIRCULADOR SOUS VIDE Un dispositivo para cocinar a baja temperatura en el que el pecho de pato se puede cocinar a 68 grados Celsius durante 20 minutos



SMOKING GUN máquina de microahumado para ahumar productos o aperitivos listos para porciones

4. Técnicas populares de corte

El corte es una de las habilidades básicas más importantes en el procesamiento de alimentos. El tipo de producto a cortar, la calidad del cuchillo y la técnica correcta también son muy importantes en este caso. Cuanto mayor sea el movimiento de corte, menos presión se requerirá.



Tipos de cuchillos

Cuchillo de chef: una hoja ancha con una nitidez excepcional es la parte más importante de este cuchillo. Grande y pesado, se ajusta de forma segura en la mano y le permite hacer cortes precisos, ya sea al cortar carne y filetear pescado, o al dividir verduras y frutas en trozos



Cuchillo universal: largo, pero definitivamente más delgado que el cuchillo de chef. Es adecuado para rebanar embutidos, procesar verduras y frutas, y también para pelar.



Pelador de verduras: pequeño, corto y muy práctico, es indispensable para pelar y raspar. También es excelente para cortar papas, pepinos, zanahorias y todas las demás verduras.



Cuchillo para pan: largo y equipado con dientes característicos y espaciados. Por esta razón, puede manejar tanto grandes hogazas de pan como panecillos más pequeños.



Cuchillo de pelar- su hoja tiene una forma característicamente redondeada y el cuchillo en sí es pequeño. Con su ayuda, puede quitar fácilmente la piel de verduras y frutas, cortándola muy finamente



Cuchillo para carne - la estructura de la carne cruda es bastante fibrosa, lo que dificulta cortarla en rodajas perfectamente finas. Aquí es donde un cuchillo largo y delgado con una hoja lisa resulta útil y se las arregla bien con la carne.



Cuchillo para queso: en realidad, existen varios tipos de cuchillos para queso. Si eres amante de este tipo de aperitivos o sirves tablas de queso en tu restaurante, debes tenerlos todos



Cuchillo para deshuesar



Cullito para filetear



Cuchillo de salmón



Cuchillo de carnicero

Cuchillo para bistec

Técnicas de corte

Cortar en rociada



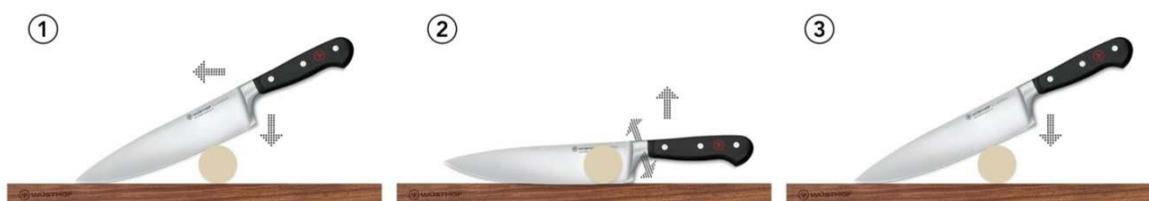
Utilice esta técnica para cortar frutas y verduras carnosas con piel delicada. Apoye la punta del pie en una tabla de cortar de madera, luego apunte el mango hacia abajo y suavemente hacia adelante. Luego hacia arriba y suavemente hacia atrás. La punta del cuchillo se mantiene pegada a la tabla todo el tiempo.

Rebanar



Apoyamos la punta del cuchillo en la tabla y tiramos suavemente del cuchillo hacia usted. Esta técnica es útil al cortar productos finamente estructurados donde es importante no aplastar el producto.

Picar Cruzado



Esta técnica es muy similar a la técnica de Rock Chop, aquí también agregamos un movimiento lateral. Perfecto para picar hierbas.

Cortar empujando



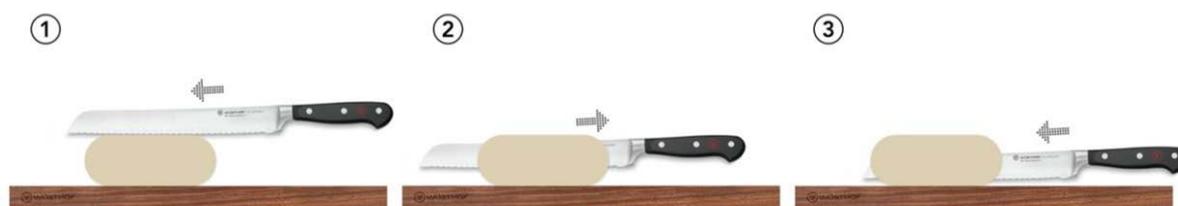
Otra técnica de corte muy popular, especialmente útil al cortar verduras. La hoja se empuja hacia adelante mientras cae sobre la tabla de cortar.

Cortar con golpes



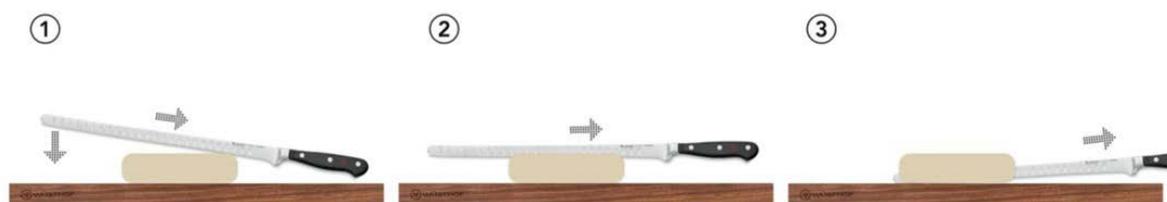
Esta técnica funcionará bien al cortar productos de pequeño diámetro, como zanahorias o pepinos. El cuchillo se mueve solo hacia arriba y hacia abajo, y la hoja corre paralela a la tabla de cortar de madera.

Corte con sierra



El cuchillo se mueve hacia adelante y hacia atrás, penetrando el producto cortado sin ninguna presión adicional que pudiera hacer que se aplaste o se deshaga. La técnica se utiliza principalmente para cortar pan, pero también es perfecta para frutas y verduras con piel dura y pulpa suave.

Cortar tirando



La hoja se coloca justo al lado del mango en el producto a cortar, al mismo tiempo que se inclina hacia arriba la punta. Tratamos de hacer un solo corte uniforme, tirando del cuchillo hacia usted mientras baja la punta. Esta técnica es a menudo utilizada por los chefs de sushi al cortar productos muy delicados, como la carne de pescado crudo.

“La correcta forma de sostener el cuchillo es la base para un trabajo seguro, efectivo y cómodo. A continuación, presentamos tres métodos básicos de agarre según el tipo de cuchillo”

Mango para cuchillos como: Chef, Deba, Santoku, Nakiri.

Es una de las técnicas más versátiles y se recomienda para la mayoría de las aplicaciones. Es especialmente adecuada para la transferencia de energía, por lo tanto, también es adecuada para cortar alimentos con una estructura fibrosa.



Empuñadura para cuchillos como: Chef (chef), Deba, Santoku, Nakiri, cuchillo de carnicero. Una técnica popular utilizada para el afilado fino, especialmente de verduras.



Agarre para cuchillos como: *Slicer, Yanagiba, Takohiki.*

En esta técnica, el dedo índice permite controlar fácilmente el cuchillo, asegurando que los cortes se realicen con precisión. Una técnica muy utilizada por los chefs de sushi.

<https://masahiro.pl/nozopedia/chwyt-noza>



5. Combinación y cruces de sabores

Algunas personas ya conocen las combinaciones que proporcionan nuevas y interesantes sensaciones de sabor. Sin embargo, la mayoría de las personas aún no reconocen que las siguientes conexiones puedan siquiera ocurrir. Y son recomendadas por los chefs más experimentados y maestros culinarios de renombre mundial.

Foodpairing, o extraordinarios duetos de combinaciones, es una filosofía que consiste en combinar nuestros sabores cotidianos de una manera no convencional. Luego obtenemos platos completamente nuevos, con un sabor y carácter diferentes.

Hay dos métodos para buscar nuevos sabores. El primero es combinar sabores relacionados. ¿Cómo se ve en la práctica? Mezcle lo dulce con lo dulce, lo denso con lo espeso y lo salado con lo salado. Así que los higos o dátiles irán muy bien con el chocolate con leche. Los colores también serán una pista aquí. Al componer verduras o frutas, mézclalas según su color, no según su sabor.

El segundo asume algo completamente diferente. Los chefs que componen sabores según este método demuestran que el mejor sabor se obtiene al mezclar los opuestos. Tenemos cinco sabores: umami, dulce, amargo, ácido y salado. Sin embargo, hay muchos más aromas acompañantes. Y son en gran medida el foco de toda la atención. El cocinero debe elegir los sabores de tal manera que los ingredientes seleccionados enfatizen los aromas y no los estropeen.

Conexión	Efecto
CARNE + ANÍS	Esto enfatizará y enriquecerá el sabor de la carne en sí.
AZÚCAR Y ZANAHORIAS	Puede parecer extraño añadir azúcar a las verduras, pero es un método muy popular para preparar zanahorias en Francia, por ejemplo. El nombre específico de este plato es Karotka Vichy, donde se combinan zanahorias, sal, pimienta, azúcar y agua mineral Vichy, y luego se cocinan a fuego lento hasta que las zanahorias estén ligeramente blandas. El azúcar realza su sabor y el resultado final es un fantástico plato de verduras con un hermoso color naranja. Sin embargo, debe recordarse que es un poco de azúcar, que solo debe agregarse con moderación a todos los platos.
AZÚCAR Y TOMATES	El azúcar de caña realza el sabor de muchos platos, incluidos los tomates. Así que use azúcar en lugar de sal. Los tomates son naturalmente ácidos, y la adición de sal solo subraya esto. El azúcar, por otro lado, saca a relucir el sabor completo del propio tomate, que después de todo es una fruta. Los tomates confitados son un delicioso aperitivo horneado con tomates dulces. Tales tomates deben hornearse durante al menos 2-3 horas a 90 °C, especialmente si tiene la intención de almacenarlos durante algún tiempo en un frasco.
SAL Y CAFÉ	Una pizca de sal realzará el valor del café, como lo hace con prácticamente cualquier otro plato (incluidos los postres dulces).
CHILE Y CHOCOLATE	El chocolate profundizará el sabor característico de los chiles, fortaleciendo su base picante.
PATATAS Y BULBO DE MOSCATO	Solo una pequeña cantidad agregará profundidad al sabor de las papas.
MANZANA Y VAINILLA	Las manzanas son muy ácidas y generalmente deben endulzarse antes de cocinarlas. Muchas personas también agregan canela o nuez moscada. La vainilla, por otro lado, le da a las manzanas una nota de sabor interesante, cuya fuente no todos pueden adivinar, pero todos seguramente la apreciarán.
Rúcula y pera	Una combinación perfecta como complemento de la cena o una ensalada independiente. Esta combinación de sabor agrio y deliciosamente dulce, aliñada con jugo de naranja mezclado con un poco de vinagre de vino, acaricia el paladar. Así que en lugar de hacer una mezcla estándar con pimientos o tomates, asegúrate de probarla con peras dulces..
PIMIENTOS Y FRESAS	Las fresas frescas se sirven más a menudo con azúcar, pero la adición de pimienta fresca molida finamente subraya un sabor que de lo contrario permanecería oculto. Tiene que ser pimienta negra.
CARNE ROJA ADEREZADA CON CANELA	Esto enfatizará y enriquecerá el sabor de la carne en sí.

6. Cocina tradicional en una nueva versión.

La cocina polaca antigua se basa en platos simples hechos con productos agrícolas y carnes de animales salvajes y de granja, así como pescados de mar y de agua dulce. También se utilizaban frutas, hierbas recolectadas, especias y hongos. La sal se usaba abundantemente, las gachas siempre estaban presentes y los festines se regaban con cerveza y hidromiel. Gracias a las influencias italianas, la cocina polaca antigua se enriqueció con verduras y especias, y se crearon los cimientos de la confitería polaca. Le debemos al Oriente las raíces, el trigo sarraceno, las semillas de amapola, la fruta seca, el halva, así como los purés congelados y los jugos de frutas, es decir, sorbetes. El adobo y el picado de carne, los pinchitos, el tártaro, la kutia y las ramitas de semillas de amapola también se deben a la influencia del Oriente. Las nuevas técnicas y métodos de cocina se deben a la influencia de la cocina francesa. Gracias a los franceses, la cocina polaca se enriqueció con rellenos, patés, albaricoques, trufas y alcaparras de anchoa. Los cocineros polacos aprendieron sobre el blanqueo, el relleno, el glaseado, el empanado, el adobo y otros. Le debemos a los judíos los métodos de preparación de carne de ganso, pescado, arenque o, por ejemplo, challah. Los holandeses, por otro lado, nos perfeccionaron

en la técnica de hacer queso. La imagen contemporánea de la cocina polaca se compone de ingredientes raramente encontrados en otros lugares, preparados durante años de acuerdo con recetas tradicionales. Estos incluyen setas encurtidas, sopa agria de centeno, pepinillos encurtidos, chucrut, setas secas, leche agria y queso cottage. Los materiales característicos de la cocina polaca también son frutas del bosque, semillas de amapola, arenque, pescado y caza. También era tradicional respetar la materia prima (que siempre debía ser fresca) y los platos ya preparados. El pan, que se horneaba en varias docenas de especies, era especialmente venerado. La inspiración para la cocina polaca moderna también puede ser la valentía con la que nuestros antepasados se acercaron al sazonar los platos. Muy a menudo apostaban por un contraste, basado especialmente en la combinación de sabores dulces y ácidos. Los platos se regaban con mucho vinagre o jugo de limón o lima, añadiendo azúcar, fruta, mermelada o miel. El azúcar no solo se trataba como un endulzante para los postres, sino también como una especia completa, complementando los sabores de los platos de carne y verduras. El sazonado también era audaz. Los platos a menudo adquirían un aroma, sabor y color muy intensos. Se seleccionaban como una de las demostraciones de riqueza y estatus especias exóticas como el azafrán, la canela, la pimienta, el jengibre y la nuez moscada. También se utilizaban hierbas que se encontraban en prados y bosques. Se usaban, entre otras cosas, semillas de enebro, comino, ajo, rábano picante, semillas de mostaza. Siete características de la cocina polaca antigua que vale la pena aprovechar

1. Jerarquía: aunque hoy en día no existen divisiones, se deben combinar la cocina de los campesinos con la cocina de la nobleza y usar: guisantes, trigo sarraceno, mijo, quinua, verduras de raíz, nabos, repollo, carne de venado, cangrejos de río, caviar, carnes preciosas.
2. Viajes culinarios: no temas introducir ingredientes extranjeros o incluso exóticos en la cocina polaca antigua: higos, pasas, almendras, limones, castañas, pimienta, azafrán, alcachofas, espárragos, tomates, trufas, cuellos de ganso.
3. Las limitaciones del ayuno: los platos de la cocina polaca antigua no tienen por qué ser difíciles de digerir, la clave son ingredientes de buena calidad y el arte de su preparación. Los platos de pescado como el lucio, el perca, la trucha y la carpa serán de fácil digestión.
4. Estacionalidad y carácter local: organiza el menú según los cambios estacionales, inspirándote en las tradiciones locales, utiliza frutas y verduras de temporada, caza, hierbas frescas, cereales, quesos locales, mermelada y miel.
5. Trozos de carne: utiliza partes inusuales de carne y despojos: hígado, riñones, lenguas, colas, riñones, aves de corral y aves silvestres.
6. Contrastes: combina audazmente sabores que conquistan gracias a los contrastes, especialmente dulces y ácidos: azúcar, miel, fruta, mermelada, pasas combinadas con vinagre, limón y lima.
7. La riqueza de las especias: puedes agregar incluso las especias más exóticas a los platos y combinarlas con hierbas: pimienta, azafrán, jengibre, nuez moscada, comino, canela, hierbas frescas, semillas de enebro.

Los restauradores polacos contemporáneos están convencidos de que para obtener el mejor sabor, hay que cocinar y probar, cocinar y buscar hasta alcanzar la perfección, y que de la paleta ilimitada de colores se pueden elegir aquellos que se adapten perfectamente para crear una obra hermosa. En su búsqueda de lo autóctono, llegan a las fuentes y descubren los sabores de nuestras auténticas recetas polacas antiguas influenciadas por las cocinas de diferentes naciones. Lo mejor, la calidad, que es la base de su cocina, solo tienes que cuidarla. Este retorno a la tradición, a los productos autóctonos, es decir, valiosas gachas, verduras y frutas frescas, productos lácteos, una variedad de setas y pescado saludable, esta fascinación por las tradiciones culinarias

de otras naciones significa crear una nueva calidad y nuevas composiciones, nuevas experiencias culinarias inolvidables, nuevas imágenes.

También resulta que las reglas de la cocina polaca antigua pueden cambiar significativamente y aumentar el valor de los platos preparados hoy en día. Un retorno a la naturaleza, la calidad y el uso de los regalos de la tierra es de particular importancia. Entonces, si queremos proponer una nueva versión de la cocina polaca antigua, debemos buscar inspiración en el campo, el prado o el bosque. Después de todo, nuestros antepasados lo sacaron de allí. Los chefs nos ofrecen la cocina polaca en una versión moderna: local, multicultural, molecular y simplemente sabrosa

Utilizan la experiencia adquirida en el extranjero, empleando técnicas culinarias modernas por un lado y tradicionales por otro. Se inspiran en la naturaleza polaca, se refieren a las tradiciones de las regiones y a la rica historia de Polonia. La nueva cocina polaca es una cocina clásica adaptada a las condiciones tecnológicas de hoy en día. La naturaleza, los viejos libros de cocina y las recetas olvidadas se convierten en una inspiración y se traducen al lenguaje de la cocina moderna. El menú se compone al ritmo de la naturaleza, según un calendario adaptado individualmente. Para los platos en la nueva edición, recomienda alcoholes polacos tradicionales: hidromieles, vodkas de alta calidad y licores. En su búsqueda de las mejores composiciones de sabores, los chefs cambian la estructura de los ingredientes e invierten sus roles. Si sopa, entonces en una versión deconstructiva. Si pan, entonces el famoso con heno quemado. Para los chefs, lo más importante es el sabor. Aunque utilizan el método sous vide, los métodos tradicionales de cocción o la sartén tradicional no pueden desaparecer de la cocina. Su cocina es moderna, pero al mismo tiempo no obliga a los invitados a salir de su zona de confort.

A menudo, se introducen en la carta cada vez más de moda vísceras y partes olvidadas de los animales: el cerebelo, el timo, la lengua, las mejillas, los huesos de tuétano o las patatas fritas de orejas de cerdo. El escenario de la nueva cocina polaca es dinámico y cambia constantemente. Se crean nuevos lugares y conceptos, no necesariamente en línea con el concepto de alta cocina y no necesariamente en grandes ciudades.

Lomo de venado envuelto en puerro

Ingredients:	
1 kg de corzo deshuesado	Sal
1 puerro partido por la mitad longitudinalmente	Pimiento
Romero	Aceita de Oliva

Preparation

1. Limpie el lomo y divídalos en trozos. Hierva brevemente las capas de puerro en agua con sal y luego enfríelas inmediatamente con agua helada.
2. Sazone la carne con un poco de sal y pimienta y rocíela con aceite de oliva. Arranque las hojas de romero, píquelas finamente y espárzalas sobre los trozos de venado.
3. Envuelva la carne cuidadosamente en tiras de puerro y ate con hilo de cocina.
4. Ase todo por ambos lados durante 2-3 minutos a temperatura media (temperatura interna de 60 °C).

<https://www.makro.pl/food-lovers/comber-z-sarny>

Col Lombarda (roja) con manzana



Porciones: 6 / Tiempo de cocinado: approx. 90 minutos + tiempo de espera

Ingredientes	
1 col lombarda (approx. 1 kg.)	1 sobre de especias que contiene hojas de laurel, bayas de enebro, pimienta, anís estrellado y canela
250 ml of red wine	4 cucharadas de mantequilla clarificada
150 ml of red wine vinegar	Salt
3 apples	Pepper
3 onions	Sugar

Preparación



1. Corte la col lombarda en cuatro o seis partes (dependiendo de su tamaño), retire el tallo y corte las piezas de verdura en tiras finas.
2. Corte las cebollas y las manzanas en trozos pequeños.
3. Sazone todo con vinagre, vino tinto, sal y azúcar...
4. ... y amase bien. Agregue especias y deje reposar todo durante al menos dos horas, preferiblemente durante la noche.
5. Exprima la col lombarda a través de un colador, recoja el líquido.
6. Cocine la col lombarda en la mantequilla clarificada.
7. Agregue gradualmente el líquido de la col lombarda y cocine a fuego lento durante unos 45 minutos hasta que esté tierna.
8. Agregue sal, pimienta y azúcar al gusto.

<https://www.makro.pl/food-lovers/czerwona-kapusta-z-jablkiem> <https://culture.pl/pl/artykul/od-amardo-krzyzakow-czyli-o-nowoczesnej-kuchni-polskiej>

7. Menú de degustación y estacional.

Nuestras papilas gustativas, cuando comemos un plato, se centran solo en las primeras tres cucharadas, luego la intensidad de las sensaciones gustativas disminuye. Cuando tenemos muchos platos pequeños, podemos concentrarnos al 100 por ciento en sabores únicos.

Evaporación

En comparación con el menú largo y estrecho, el menú de maridaje se estructura de la siguiente manera para servir una bebida específica con cada plato servido.

Este menú le permite servir la bebida adecuada con los ingredientes que componen el plato y enfatizar su sabor.

Exposición

El menú de la exposición es un servicio gastronómico centrado en la experiencia y habilidades del chef, por lo tanto, consta de 9 a 50 platos.

Una característica distintiva de los platos de degustación es que son significativamente más pequeños en tamaño que los platos estándar del menú. A veces, da la impresión de que se asemejan a aperitivos, o incluso amuse-bouche.

En cuanto a los platos en sí y sus tipos, generalmente durante una degustación se pueden servir los siguientes:

AMUSE-BOUCHE (a veces más de 1), es decir, un aperitivo muy pequeño para un bocado, que se sirve, por ejemplo, en una cuchara o cucharilla. Luego, vale la pena probarlo entero para sentir la composición completa de sabores. A veces también hay amuse-bouches „más grandes”, que se comen en unos pocos bocados, pero personalmente prefiero los realmente pequeños, porque suelen sorprender más con la composición de sabores. Recordemos que este aperitivo es la elección del chef, algo especial y único, un anticipo de lo que vendrá en la degustación.

ENTRADAS FRÍAS - platos pequeños que no deben sobrecargar el estómago, sino estimular el apetito.

ENTRADAS CALIENTES - como arriba, pero en versión caliente.

SOPA - según la idea del menú de degustación, será única, pero también pequeña.

SORBETE - a menudo de limón o ciruela (puede ser con alcohol). Su papel es limpiar las papilas gustativas antes de seguir probando y apoyar el proceso digestivo.

PLATO PRINCIPAL - por regla general, los platos de carne se sirven después del pescado. Además, para más platos, la carne blanca tiene prioridad sobre el cordero, el conejo sobre la carne de res y el venado se servirá al final. Aquí también, la porción no debe ser demasiado grande, para no „abrumar” las otras delicias.

POSTRE - puede ser muy variado, caliente o frío.

Finalmente, podemos pedir café o té (generalmente no son un elemento estándar del menú de degustación).

Es importante que cada plato tenga una buena presentación y un gran sabor, para lograrlo, es necesario comprar ingredientes de proveedores de calidad.

Algunos restaurantes que ofrecen solo un menú de degustación brindan a sus clientes una experiencia que dura de tres a cuatro horas.

Otros restaurantes tratan sus menús de degustación como demostraciones de platos típicos de países o regiones específicas. Este menú de degustación es perfecto para servir y recibir a turistas.

Lee más en: <https://kulinaria.trojmiasto.pl/Menu-degustacyjne-w-trojmiejskich-restauracji-n160654.html#tri>
<https://blog.monouso.pl/menu-degustacyjne-wledzowki-jak-wdrozyc-je-w-swojej-firmie/>

Todo el concepto de degustación es crear pequeñas obras de arte a partir de unos pocos ingredientes



Caracoles de viñedo fritos con chalotas y zanahorias, servidos con una emulsión de mantequilla y vino con ajo, decorados con perejil picado fresco.



Filete de solomillo picado de agricultura ecológica, servido con cebolla, pimiento marinado y huevo de codorniz



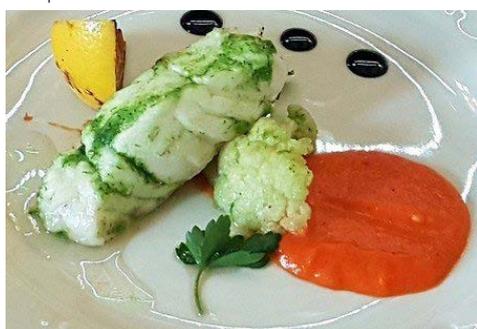
Morillas rellenas de suave mousse de gallina de Guinea, fritas en mantequilla de perejil, servidas con tomate al horno



Médula de vaca criada orgánicamente, servida con ajo confitado, chips de pimiento y tostadas de hierbas.



Caldo de azafrán cocido en pescado masuriano, servido con verduras de raíz, cuellos de langosta fritos y trozos de pescado



Lomo de bacalao al horno en aceite de oliva y hierbas, servido sobre puré de pimientos orgánicos y coliflor.



Pechuga de pato rosa frita, servida sobre puré de remolacha orgánica y coles de Bruselas fritas.



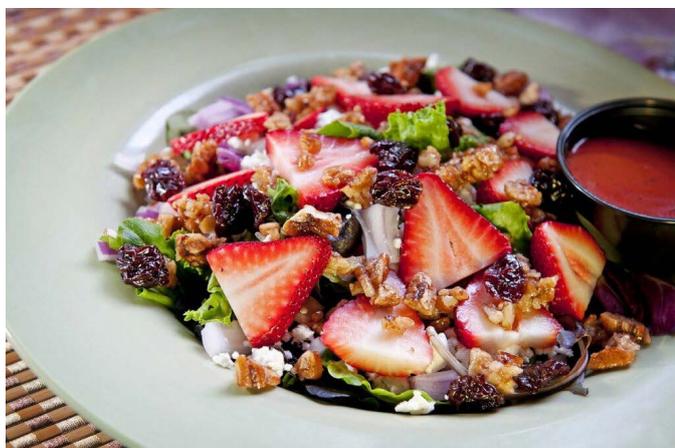
Mousse de queso de cabra con chocolate blanco, servida con sorbete de manzana horneada y vino espumoso con merengue de espinacas.



La primera opción - carne, incluye: rosti de patata con salmón ahumado, cuajada de cabra con frutas del bosque, arenque de Kashubian, borsch de hibisco en ternera, abadejo con bisque blanco y judías, mejillones en cuajada encurtida con espinoso amarillo y almendras, en la opción vegana puedes probar calabaza en miel de caléndula marinada, cuajada vegana con frutas del bosque, pâté lorrain de boletus o berenjena joven con higo en la Jacqueline de cebolla.

Lee más aquí: <https://kulinaria.trojmiasto.pl/Menu-degustacyjne-w-trojmiejskich-restauracji-n160654.html#tri>

El menú está enumerado por expertos como una de las principales tendencias gastronómicas. En sus declaraciones, los chefs a menudo enfatizan el papel de la estacionalidad en el menú. ¿Por qué? Los consumidores sienten subconscientemente que los productos de temporada son los más ricos en nutrientes y, por lo tanto, los mejores para su salud. Al mismo tiempo, los platos hechos en base a ellos se distinguen por un sabor incomparable, ¡que solo es posible en la temporada!



Al introducir un menú estacional, mostramos a nuestros huéspedes que nos enfocamos en ingredientes de la más alta calidad y nos preocupamos por platos interesantes y variados. La estacionalidad es en realidad los mismos beneficios para el restaurante: imagen y sabor.

La estacionalidad es más fácil de enfatizar con accesorios. Incluso los platos más tradicionales se pueden refrescar con las verduras y frutas adecuadas. ¿Cómo hacer que destaquen en el menú? Vale la pena recordar la diversidad, que es la clave del éxito. Por lo tanto, si es posible, debe elegir verduras y frutas de productores locales, así como exóticas de todo el mundo. Este tipo de menú excluye la monotonía.

La estacionalidad en sí misma promete cambio y diversidad. Vale la pena aprender a malabarizar con ingredientes de temporada e introducir verduras de temporada en diferentes versiones. Por ejemplo, los platos de patata están volviendo a favor. Se pueden usar de docenas de maneras: en ensaladas, pasteles, cazuelas y

además se pueden realzar su sabor con otros ingredientes característicos de una temporada determinada. ¿Y las nuevas patatas? Este es uno de los principales símbolos de la estacionalidad.

Puede hacer lo mismo con toda la lista de productos. Celebre la temporada de espárragos con sopas cremosas y ensaladas a la parrilla. También sírvalos con salsa holandesa o córtelos con bacon. Las fresas, las frambuesas y los arándanos funcionarán no solo en postres, sino que también agréguelos a ensaladas y carnes.



En otoño, destaque los champiñones y las calabazas en sus platos. Puede preparar sopas, salsas e incluso sus propios conservantes a partir de ellos. ¡Las peras y ciruelas caramelizadas no deben faltar en postres y ensaladas!

QUÉ ES EL TALLADO?

TALLADO (Caring) - es el arte de decorar platos y mesas con elaborados tallados en varias verduras y frutas imaginativas. El objetivo del CARVING es hacer que los platos o platos tengan una apariencia más atractiva y estética y atraigan a los clientes. En manos de los maestros del CARVING, cada fruta o verdura se convierte en una obra de arte.

La cuna del CARVING son los países asiáticos, especialmente Tailandia, China, Japón y otros países vecinos. Este arte tiene más de 1000 años de antigüedad. Este arte experimentó su apogeo durante la dinastía Song, que gobernó en China en los años 960-1279. El evento más importante relacionado con el CARVING es el festival de Loi Kratong, y Sukhothai es el mejor lugar en Tailandia para verlo.

Actualmente, el arte del CARVING se enseña a extranjeros y se practica en todo el mundo, especialmente por chefs que a través de este arte desean mejorar visualmente los efectos de sus platos..

11. BIBLIOGRAFÍA

1. BHP w branży gastronomicznej, Dominik P., WSiP, Warszawa 2016
2. Kucharz małej gastronomii. Organizacja, bezpieczeństwo i higiena pracy, Żabicki W., WSIP, Warszawa 2008.
3. Carving. Dekorowanie potraw oraz stołu owocami i warzywami krok po kroku, Rajmund Królik, Wydawnictwo Twoje, 2012
4. Dekorowanie potraw, Joanna Gózdź, Piotr Syndoman, Buchman
5. Kurs Carvingu. Poziom Podstawowy. Podręcznik do ćwiczeń, Dominika Sadowska Paweł Sztenderski. Carving-Art Paweł Sztenderski, 2017

6. Sekrety dekoracji z warzyw i owoców. Krok po kroku. Łukasz Szewczyk, Piotr Wasik, Carving-Art Paweł Sztenderski, 2017
7. Sekrety dekorowania potraw, Cara Hobday, Jo Denbury, Wydawnictwo Muza
8. Sporządzanie i ekspedycja potraw i napojów, część 1-2, Kmiołek A., WSiP, Warszawa 2013
9. Sporządzanie i ekspedycja potraw i napojów, część 3, Zienkiewicz M., WSiP, Warszawa 2013.
10. Porównanie właściwości fizycznych i chemicznych produktów poddanych obróbce sous vide w stosunku do tradycyjnych metod obróbki termicznej. Postępy w naukach o żywieniu. Hanus P., Jaworska G., Pycia K., Baran I., Szarek N. Wyd. Uniwersytetu Rzeszowskiego. 2020.
11. Sporządzanie i ekspedycja potraw i napojów, część 1-2, Kmiołek A., WSiP, Warszawa 2013
12. Sporządzanie i ekspedycja potraw i napojów, część 3, Zienkiewicz M., WSiP, Warszawa 2013.
13. Wyposażenie techniczne zakładów gastronomicznych. Jastrzębski W. WSiP, Warszawa 2005.
14. Czasopisma specjalistyczne: „Hotele i Restauracje”, „Kuchnia”, „Magazyn dla Smakoszy”, „Poradnik Restauratora”, „Przegląd Gastronomiczny”, „Akademia Kulinarna”.
15. Zasoby Internetu w zakresie zawodowym.

PROYECTO ERASMUS+

CUALIFICACIONES
DEL MERCADO: UNA
GUÍA PARA MINIMIZAR
LAS BRECHAS DE
COMPETENCIA ENTRE
LA EDUCACIÓN Y EL
MERCADO LABORAL EN
EL SECTOR HORECA

[2020-1-PL01-KA202-082206]



Co-funded by
the European Union



102 QUALIFICATION

CAMINOS DE APRENDIZAJE MODERNOS Y FLEXIBLES: PLANES DE ESTUDIO Y PAQUETES EDUCATIVOS (FORMADOR/APRENDIZ) PARA EL SECTOR HORECA

**PLANES DE ESTUDIO PARA LA CUALIFICACIÓN 2:
GESTIÓN DE TRABAJO EN COCINA**

Proyecto Erasmus+: "Cualificaciones del mercado: una guía para minimizar las brechas de competencia entre la educación y el mercado laboral en el sector HoReCa".

Número de proyecto: 2020-1-PL01-KA202-082206

El apoyo de la Comisión Europea a la producción de esta publicación no constituye un respaldo de los contenidos, que reflejan únicamente las opiniones de los autores, y la Comisión no puede ser considerada responsable de ningún uso que se haga de la información contenida en la misma.

Resultado 2: Caminos de aprendizaje modernos y flexibles - planes de estudio y paquetes educativos (formador/aprendiz) para el sector HoReCa

Desarrollado por el consorcio del proyecto:

Stowarzyszenie na Rzecz Innowacji i Edukacji - koordynator, Radom, Polonia

EVACO - Cracovia, Polonia

EDITC LTD - Nicosia, Chipre

AKDENIZ UNIVERSITY - Antalia, Turquía

Fundación Equipo Humano (FEH) - Valencia, España

Samerimpeks Impulsi DOO - Skopje, República de Macedonia del Norte

Contacto:

Stowarzyszenie na Rzecz Innowacji i Edukacji

ul. Królowej Jadwigi 15

26-600 Radom, Poland

innowacja.edukacja@onet.pl

<https://innowacja-edukacja.eu/>

INTRODUCCIÓN

El principal objetivo del proyecto HoReCa4VET (Número de Proyecto: 2020-1-PL01-KA202-082206) es aumentar el acceso a la educación permanente de naturaleza formal, informal y no formal en la industria HoReCa mediante el desarrollo e implementación de modelos de validación y certificación de acuerdo con el Marco Europeo de Cualificaciones.

El proyecto HoReCa4VET contribuye a la identificación de resultados de aprendizaje en el marco de resultados de aprendizaje identificados por los empleadores, basados en la demanda actual del mercado, como habilidades profesionales adicionales en la dimensión europea, que pueden adquirirse en tres cualificaciones como parte del proyecto: Creación de sabores y decoración de platos; Gestión de trabajo en cocina y Gestión en la industria HoReCa.

Las cualificaciones desarrolladas en el proyecto pueden complementar las habilidades adquiridas como parte de la educación formal y no formal, ya que responden a las necesidades del mercado laboral identificadas en la investigación realizada.

El resultado del proyecto, "Caminos de aprendizaje modernos y flexibles: planes de estudio y paquetes educativos (formador/aprendiz) para el sector HoReCa," se basa en el desarrollo de formación en el entorno laboral, rutas de aprendizaje flexibles en cascada, métodos didácticos activos, métodos de enseñanza modernos e innovadores, teniendo en cuenta las especificidades de HoReCa.

Durante el desarrollo del resultado, se hizo un gran énfasis en la individualización de la formación, métodos de aprendizaje activo y práctico, soluciones en organización y didáctica. La metodología de los planes de estudio y paquetes educativos desarrollados se centró en las mejores prácticas identificadas en los países socios (Chipre, Polonia, España, la República de Macedonia del Norte y Turquía). Los módulos se asignaron a las cualificaciones, mientras que las unidades se describieron mediante conjuntos de conocimientos, habilidades y competencias sociales. Las unidades y paquetes desarrollados tuvieron en cuenta las especificidades de los países socios.

El programa de formación se basó en los resultados del análisis de empleo de IO1. El programa describe los resultados de aprendizaje que se pueden lograr mediante el aprendizaje en el lugar de trabajo.

Equipo HoReCa4VET

CALIFICACIÓN 2 - GESTIÓN DEL TRABAJO EN LA COCINA

MÓDULO 1: ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO DEL EQUIPO DE COCINA

PLANIFICACIÓN DEL PERSONAL

La planificación del personal es un proceso que tiene como objetivo anticipar las necesidades de recursos humanos en una empresa, tanto para el presente como para el futuro, con el fin de cumplir con los objetivos establecidos.

En otras palabras, busca calificar y cuantificar el número de personas que optimizan los resultados a corto, mediano y largo plazo, información clave que puede marcar la diferencia entre ganancias y pérdidas.

Por un lado, una empresa con un número de personal por debajo del óptimo no logra cumplir con los objetivos establecidos (por ejemplo, causando retrasos en la producción), y por otro lado, con un número más alto se incurrirá en costos innecesarios.

La planificación del personal puede proporcionar los siguientes **beneficios**:

- Identificar las necesidades actuales y futuras de personal.
- Obtener una plantilla con dimensiones realistas para cada momento.
- Fomentar la promoción y capacitación del personal (planes de carrera), teniendo en cuenta las necesidades de la empresa en todo momento.
- Aumentar la motivación laboral.

La planificación del personal abarca un grupo de planes fundamentales para que las empresas tengan un equipo de trabajo exitoso. Incluye:

- Plan de reclutamiento
- Plan de capacitación
- Plan de carrera
- Plan de promoción
- Plan de costos del personal

Algunos de estos planes se presentarán en otras secciones.

El proceso de planificación del personal incluye las siguientes fases:

Fase 1. Recopilar información cualitativa y cuantitativa sobre toda la estructura de la empresa, con el objetivo de conocer cuánto personal tiene y qué hace cada uno (organigrama, descripción de cargos, rotación del personal, etc.).

Fase 2. A través del análisis previo, la empresa conoce los recursos que tiene y las necesidades que surgirán y no están cubiertas. También es importante tener en cuenta que muchas empresas están inmersas en necesidades que

varían sustancialmente con el tiempo, por ejemplo, la estacionalidad. En esta etapa, se enfocaría especialmente en la planificación del personal, designando los trabajos, actividades y responsabilidades de cada trabajador o grupo de trabajadores, principalmente en función de la actividad de años anteriores.

Fase 3. Implementar una estrategia de personal para abordar los resultados. Aumentar, reducir o mantener el personal para satisfacer las necesidades, y el personal puede ser transferido a nuevas funciones si no se utilizan sus habilidades (por ejemplo, contratos de empleo temporales, movilidad funcional (por motivos organizativos), etc.)

Fase 4. Finalmente, evaluar la estrategia aplicada y, si es necesario, realizar nuevas revisiones y planificaciones. Como se mencionó anteriormente, la planificación puede basarse en la experiencia, informes anteriores o resultados de evaluaciones.

Las plantillas se pueden planificar a corto, mediano o largo plazo:

1. Planificación a corto plazo: Esto es cuando se planifica para un período de hasta un año. Aquí es donde se prevé lo que afectará a la empresa a corto plazo, por ejemplo, jubilaciones, despidos, permisos, etc. El análisis a corto plazo permite a las empresas conocer las necesidades de personal que deben cubrirse para asegurar la producción. Sin embargo, también es importante saber cuántas personas se necesitan en producción y en el área administrativa, es decir, mano de obra directa e indirecta.

La mano de obra directa se puede prever con la siguiente fórmula:

Necesidad de personal = No. de unidades a producir anualmente / unidades producidas por hora × No. de horas por año

La mano de obra indirecta (administrativa) se puede prever mediante un análisis de criterios organizativos probados o basados en la experiencia y las cargas de trabajo previstas.

2. Personal a mediano y largo plazo: Cuando se estiman las necesidades de personal para un período de 3 a 10 años. Esto está asociado con un cumplimiento más complejo, debido a que hay una mayor variación en los factores que influyen en el personal.

Se pueden utilizar los siguientes métodos estadísticos para estimar la planificación a mediano y largo plazo:

- A. Extrapolación de tendencias: Es un método basado en datos históricos.
- B. Correlación y regresiones.
- C. Modelos de pronóstico: Es el método que hace estimaciones basadas en variables esperadas e inesperadas.
- D. Métodos de pronóstico no cuantitativos: Se basa en la opinión de expertos o especialistas y a menudo se aplica para complementar los métodos anteriores.

A continuación, se presentan algunos ejemplos de preguntas que ayudan a comprender la situación de la empresa:

- ¿Cuántos empleados tiene mi empresa? ¿Y cuántos trabajadores necesito en mi empresa?
- ¿Qué habilidades técnicas tienen? ¿Y qué habilidades técnicas necesitan tener?
- ¿En qué departamento se encuentran? ¿Están donde deberían estar? ¿En qué otros departamentos podrían estar?
- ¿Qué responsabilidades tienen? ¿Qué funciones desempeñan? ¿Y qué necesitan hacer?

- ¿Los trabajadores tienen formación, debo capacitar a mi personal o contratar personal capacitado, cuántos necesitan capacitación?
- ¿Se están utilizando las habilidades de mis trabajadores?
- Con la disposición actual, ¿estoy optimizando la producción?
- ¿Qué cambios puedo hacer para optimizar los trabajos en mi empresa y aprovechar mejor los recursos y beneficios económicos?

PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO EN EQUIPO

Importancia del Ambiente de Trabajo

El lugar de trabajo a menudo se presenta como la causa principal del malestar de los empleados, y se piensa que provoca dolores de espalda, aumento de peso y fatiga visual. Si bien muchas oficinas modernas sí pueden generar lesiones en los empleados, es posible que los trabajadores salgan de sus empresas cada día más saludables de lo que llegaron.

Con una planificación cuidadosa y una comprensión de las investigaciones relevantes, los administradores de instalaciones pueden crear lugares de trabajo saludables que minimicen los riesgos para la salud y los costos asociados. Consideraciones de diseño reflexivas, arreglos flexibles controlados por los usuarios y una cultura empresarial visionaria son solo algunos de los elementos que contribuyen al bienestar de los empleados dentro del entorno físico de trabajo.

Los **factores internos sectoriales** se especifican de la siguiente manera:

1. Una de las características del sector HORECA es la contratación temporal, como consecuencia de su estacionalidad.
2. La selección de personal se basa en criterios de experiencia y otros criterios subjetivos debido a la necesidad inmediata de incorporación. Se deja de lado la formación y otros aspectos más imparciales.
3. La restauración requiere disponibilidad horaria y multas por no trabajar en la semana.
4. La promoción no es muy viable, normalmente, las empresas son PYMES y hay pocas oportunidades de promoción; por lo tanto, para mejorar profesionalmente, se requiere rotación dentro o fuera del sector de la restauración.

En cuanto a los **factores organizacionales internos**, podemos encontrar la política salarial, la política de contratación, la evaluación del desempeño y el análisis y mejora del ambiente de trabajo y las condiciones laborales.

En resumen, los factores internos característicos de una empresa hacen referencia específica al conjunto de situaciones que influirán directamente en el empleado. Se determina que cuando un trabajador no alcanza un cierto nivel de satisfacción, busca otro empleo.

La empresa tiene como objetivo retener al personal; de lo contrario, aumentaría considerablemente sus costos. Para lograr este objetivo, se debe reducir la rotación y resolver los problemas relacionados con el clima y la satisfacción laboral que afectan al trabajador. Si se trabaja en lo que se conoce como marketing interno, escuchando al trabajador y negociando condiciones beneficiosas para ambas partes, se pueden superar las deficiencias que caracterizan a la industria HORECA como un sector con duras condiciones de trabajo en el que buena parte de las personas que acceden a trabajar en él, lo hacen por razones temporales.

OPORTUNIDADES DE DESARROLLO PARA EMPLEADOS EN EL SECTOR HORECA

1. **Adaptar trabajos a nuevos conceptos de negocio basados en el servicio de entrega a domicilio.** La revolución de la entrega de alimentos y su gran demanda por parte de los clientes significa que las empresas de hostelería deben adaptar sus estructuras a nuevos puestos de trabajo, siendo la parte logística esencial al evaluar funciones. Por lo tanto, las empresas de hostelería y los emprendedores deben adaptarse a las nuevas circunstancias, ajustando los trabajos a las demandas actuales de los clientes.
2. **Ahorro de costos como bandera.** En tiempos de inestabilidad, las transacciones tienden a reducirse y la prioridad es lograr una mayor rentabilidad con menos ventas.
3. **Capacitación como herramienta para la fidelización y reconocimiento de los empleados.** Los buenos profesionales son actualmente escasos y retener al equipo de trabajo será esencial para alcanzar los objetivos.
4. **Tendencias gastronómicas más cercanas.** Los gustos de los consumidores han estado orientándose hacia propuestas más simples en apariencia y con sabores claramente definidos. Buscando ese recuerdo o sabor reconocible del producto principal, poniendo cada vez más énfasis en guarniciones originales y divertidas. En los últimos tiempos, han estado floreciendo tendencias basadas en el veganismo o el compromiso cada vez más determinado de incluir productos a base de plantas y otras alternativas para superar alergias e intolerancias.
5. **Nuevas tecnologías.** Aprovechar la innovación tecnológica es esencial para brindar al cliente un servicio personalizado, distintivo y de calidad.

GESTIÓN DEL TALENTO EN LA ORGANIZACIÓN

La Gestión del Talento es un proceso que agrega valor a tu organización en cada una de sus fases. El objetivo de la gestión del talento es **retener los activos más valiosos de tu empresa para fomentar la lealtad en tu talento y ser eficiente**. Contar con un equipo de excelentes profesionales significa un mejor rendimiento y una ventaja competitiva.

Se puede definir como el conjunto de procesos integrados de recursos humanos diseñados para **atraer, desarrollar, motivar y retener a los empleados de una organización**. El buen manejo de los recursos humanos dentro de una empresa se ha vuelto cada vez más importante, ya que la idea de que las personas son uno de los activos más importantes dentro de una organización se ha vuelto más predominante.

Desde el punto de vista del empleado, una gestión adecuada del talento también les permite ver dónde encaja su rol dentro de la organización y, por lo tanto, les permite participar en la gestión general de la empresa.

Gestionar el talento en tu empresa implica estimar el conocimiento, las habilidades y el desempeño necesarios y/o deseables para obtener la máxima creación de valor. Esto te permitirá diseñar el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos relacionados con tu capital humano.

Generalmente, dentro de la gestión y desarrollo del talento, encontraremos una relación con secciones del módulo como reclutamiento, capacitación y/o evaluación del desempeño.

VENTAJAS

Al evaluar el valor de implementar la gestión del talento, es importante tener en cuenta sus beneficios. Es aún más valioso cuando las empresas se dan cuenta de que contratar a un nuevo empleado les resulta hasta tres veces más costoso que retener a un activo valioso.

Los expertos en gestión de recursos humanos identifican los siguientes plazos:

- El tiempo de adaptación de un nuevo empleado en la empresa puede durar hasta seis meses. Este tiempo corresponde al lapso desde que se incorporan a la empresa hasta que alcanzan un nivel de productividad esperado.
- La integración de un nuevo empleado en la cultura de la empresa puede tomar hasta 18 meses.
- Para que el nuevo empleado conozca todo sobre la estrategia y actividad de la empresa, este proceso puede llevar hasta 24 meses.

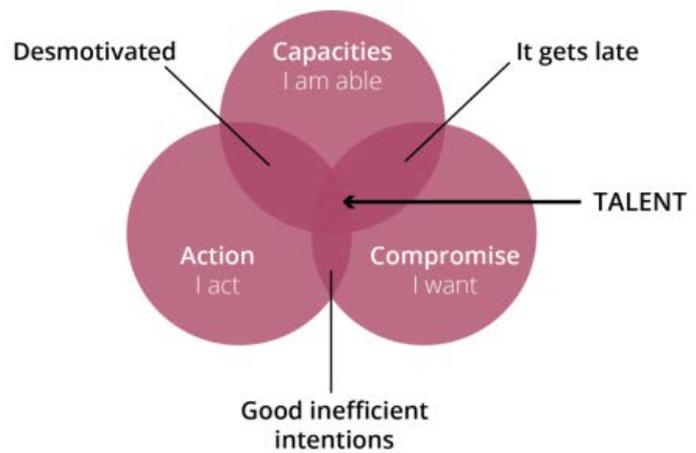
Todas estas razones hacen que sea aún más valioso para las empresas retener a los trabajadores que forman parte de su fuerza laboral regular. Esta es la estrategia implementada por las empresas más competitivas.

Las empresas crecen a través de una buena gestión de recursos humanos, dado que juegan un papel esencial en la empresa y aumentan su valor. Una organización con personas talentosas es una empresa más competitiva, capaz de asumir (y compensar) riesgos y enfrentar nuevas situaciones.

Etapas de la Gestión del Talento

1. Definir el talento

Para que el proceso de gestión del talento sea exitoso, necesitamos definir correctamente qué es el talento. En el ámbito empresarial, definiremos las características del talento para la organización, como competencias, habilidades y



valores deseados acordes con la misión y los valores de la empresa. En otras palabras, definir el talento no es fácil...

El talento se define en función de las necesidades de la empresa, sus clientes, la forma de trabajar, el estilo de liderazgo, el trabajo, etc. Es un término complejo que depende de las características de cada empresa.

En resumen, el talento se puede resumir en Poder, Querer y Actuar:

En resumen, **es esencial lograr una adecuada correspondencia entre las necesidades comerciales de tu organización y las necesidades individuales de cada empleado.** A continuación, se presentan preguntas cuyas respuestas pueden situar las necesidades actuales y futuras de una empresa:

2. ATRACCIÓN DEL TALENTO

Para atraer talento, es necesario generar una marca como empleador, logrando una mayor visibilidad para el talento que deseas captar. Se debe analizar dónde se encuentra la empresa y hacia dónde dirigirla, orientándose hacia la búsqueda activa de nuevos talentos y generando nuevos contactos.

Atraer nuevos empleados aportará valor a tu empresa. **Es muy importante que conozcas las cualidades que tiene la empresa y te apoyes en ellas para poder captar a los diferentes candidatos y lograr los objetivos propuestos.** La persona encargada de atraer solicitantes para el trabajo debe basarse en tres aspectos fundamentales para lograr eficazmente ese reclutamiento.

Para ello, debes:

- Detallar el perfil que estás buscando (responsabilidades, experiencia mínima en el puesto, requisitos de idioma, disponibilidad para viajar, etc.).
- Describir qué habilidades debe tener el candidato para calificar para el empleo (liderazgo, habilidades de comunicación, etc.).
- Tener la capacidad de promover el puesto de manera profesional, seria y atractiva (a través del sitio web corporativo, ferias de empleo, difusión entre los empleados, etc.). Esta parte se puede encontrar en la sección de Selección y reclutamiento.

La creatividad es esencial al atraer talento, ya que la persona a cargo del reclutamiento debe utilizar diferentes recursos que sean motivadores. Además, también debemos tener la capacidad de hacer una elección que optimice costos y apoyarnos de manera flexible en nuevas redes sociales, acuerdos con universidades o promociones internas.

Cómo puedes atraer talento:

- Trabaja en la marca como empleador.
- Convierte a los trabajadores en embajadores de la empresa.
- Define claramente el tipo de talento que estás buscando.
- Busca activamente nuevos talentos en ferias, foros, universidades, etc.
- Mantén actualizada una base de datos de candidatos.

Cómo no debes atraer talento:

- Dar una imagen irrealista de la empresa hacia afuera.

- No cuidar a tus empleados y permitir que hablen mal de la empresa.
- Quedarte solo con los candidatos que demuestren interés.
- No publicar los perfiles y valores que buscas en los candidatos.

3. VALORAR EL TALENTO

Para evaluar el talento, es recomendable detectar lo que tenemos dentro de la organización, con un sistema establecido para medir el talento, definiendo claramente qué se mide y por qué se mide, creando un mapa del talento.

El punto de partida para desarrollar **herramientas de evaluación de talento** son las competencias y los objetivos.

Reflexionar sobre las competencias de la organización y en cuáles debemos centrarnos para alcanzar los objetivos y resultados derivados del Plan Estratégico y lograr ventaja competitiva en el mercado, será un factor clave de éxito:

La detección del potencial individual en la empresa es la variable de predicción más importante del éxito de un individuo en una posición determinada.

4. DESARROLLAR EL TALENTO

También es necesario que conozcamos las inquietudes y motivaciones de los diferentes talentos que hemos detectado en la empresa para establecer diferentes acciones adaptadas a las necesidades de cada persona, siempre de acuerdo con las posibilidades de la empresa.

Las acciones de desarrollo pueden llevarse a cabo tanto dentro como fuera del lugar de trabajo, haciendo seguimiento de estos planes para evaluar que las acciones implementadas se adapten a las necesidades de los trabajadores y de la empresa en el presente, e incluso en el futuro.

El desarrollo de las carreras profesionales se suele recoger bajo los conceptos de:

- Planificación de carrera: cuando el problema se analiza desde la perspectiva del empleado.
- Dirección de carrera: cuando se hace desde la perspectiva de la empresa.

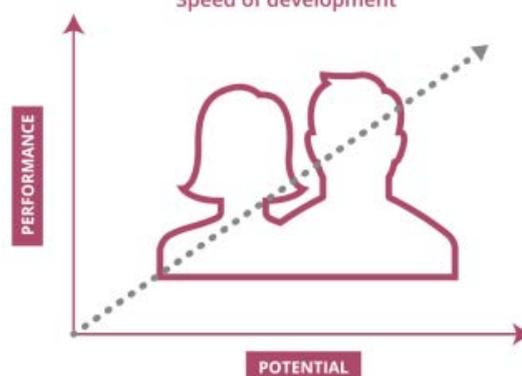
Las empresas deben evaluar las posibilidades reales de carrera en función de sus necesidades estratégicas. El número y la especialización de personas con alto potencial probablemente no coincidirán con el número y especialización de empleados que puedan tener una oportunidad de carrera real dentro de la empresa (promoción horizontal o vertical). Es fundamental no crear expectativas falsas para los empleados con respecto a futuras promociones.

PERFORMANCE ASSESSMENT

Corporate Competences
Work Position Competences
Objectives

POTENTIAL

Learning abilities
Growth Motivation
Attitude
Commitment
Speed of development



Por otro lado, la posibilidad de crear un plan de sucesión implica planificar las posibilidades de reemplazo de personal a corto, mediano y largo plazo. Esta situación permite a las empresas tener mayor estabilidad, ya que estarán preparadas para las pérdidas de personal, tanto planificadas como imprevistas.

Este plan debe contemplar cada puesto de trabajo o los más importantes (estratégicos) e identificar quiénes serán las personas más adecuadas para cada uno.

En caso de que no podamos identificar a ninguna persona interna con las características necesarias a corto plazo, es fundamental que utilicemos la **contratación externa**.

5. RETENER EL TALENTO

Es importante que **analicemos continuamente el ambiente de la organización a lo largo del tiempo, evaluando las inquietudes, motivaciones y necesidades de los trabajadores**. De esta manera, podemos detectar las motivaciones que impulsan la orientación del buen desempeño para seguir desarrollando estrategias que añadan valor a la empresa.

El establecimiento de estrategias para la retención de personas en nuestras empresas es fundamental, ya que esto depende del seguimiento y la continuidad e integración de ellos a los cambios en el entorno.

El talento humano es un recurso estratégico, ya que es valioso, inimitable e irremplazable, y también es una ventaja competitiva sostenible. Las empresas deben cuidar de retener el talento humano. Los trabajadores tienen el conocimiento, la experiencia, la habilidad y a medida que pasa el tiempo se especializan en llevar a cabo el trabajo en nuestras empresas.

La retención de talento surge de la necesidad de las empresas de mantener los activos más valiosos, y de que los empleados que permanecen no sufran las consecuencias de la rotación:

- Desmotivación del grupo
- Reestructuración de planes de trabajo

La importancia de retener a los mejores talentos como estrategia empresarial implica evaluar los métodos y buenas prácticas en la gestión de personal, empleados desde el momento en que se realiza el reclutamiento del profesional, su inducción y la planificación de objetivos de la organización.

¿Y cuáles son los puntos fundamentales para la retención de talento?

- Preguntar a los empleados, hablar con ellos y conocer lo que necesitan.
- Detectar las motivaciones que muestran un rendimiento superior.
- Tratar de proporcionar todos los recursos necesarios.
- Reconocer el buen trabajo realizado.
- Tener una estrategia, ser coherentes como empresa y mostrar una preocupación real por la situación de los empleados.
- No solo hablar, sino también escuchar atentamente.

Entre otras cosas, es esencial que nuestra organización:

- Motive, siempre partiendo de la base de un salario justo, con importantes incentivos no monetarios para la retención del talento (conciliación, salario emocional, etc.).

- Ofrezca condiciones laborales que proporcionen a las personas las herramientas y la tecnología adecuadas para realizar sus tareas, además de una jornada laboral cómoda y condiciones ergonómicas, higiénicas y de temperatura adecuadas.
- Reconozca el trabajo, entendido como un feedback positivo cuando las tareas se realizan bien y la contribución a la empresa es digna de tener en cuenta.
- Ofrezca oportunidades de trabajo atractivas dentro de la empresa para asegurarse de que el empleado esté motivado para emprender nuevos proyectos dentro de la compañía y se sienta satisfecho.
- Genere un sentido de pertenencia, basado en el vínculo entre el empleado y la empresa que fortalece la relación existente (por ejemplo, el trabajador se siente orgulloso de pertenecer a la empresa).
- Proporcione formación para crecer y desarrollarse profesionalmente, mejorando los procesos y la satisfacción personal, relacionándose con la mejora de la posición en la empresa (por ejemplo, ofreciendo cursos de formación por parte de la empresa).

ABSENTISMO LABORAL

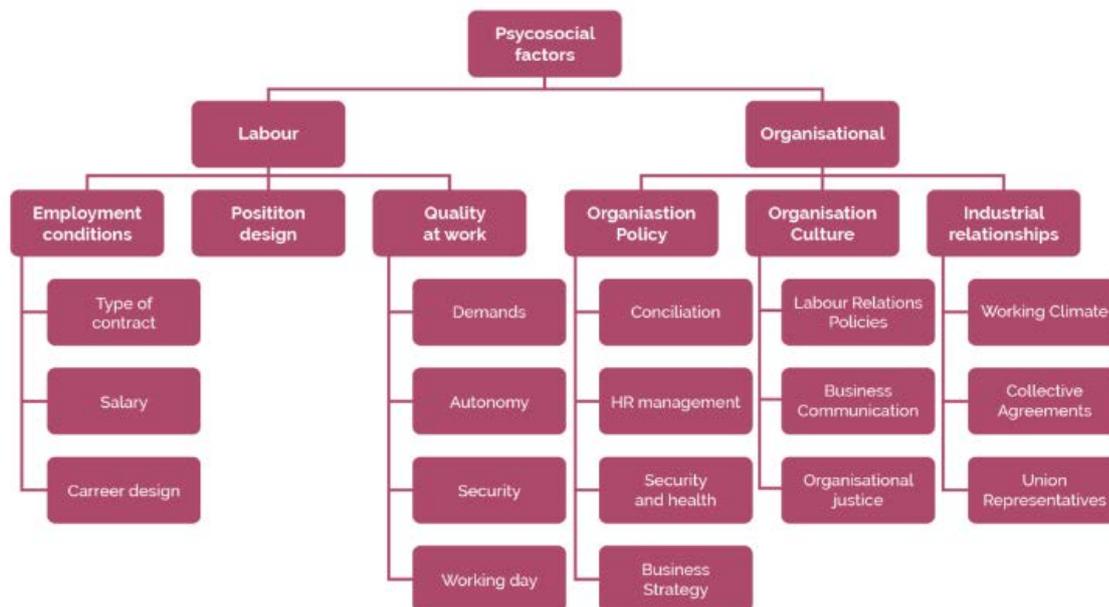
Como se explicó, los empleados implícitamente piden mantener su compromiso con la organización a través de una serie de elementos:

- Formación.
- Seguridad laboral.
- Flexibilidad.
- Salario puntual.
- Buenas condiciones de trabajo.

El incumplimiento de estas condiciones, así como responsabilidades no adaptadas al puesto, exceso de carga de trabajo, etc., conlleva una disminución de la motivación, una disminución del rendimiento, un aumento del absentismo y un aumento de la rotación de personal.

Por todas estas razones, es esencial que mantengamos un ambiente de trabajo adecuado, ya que en caso de no lograrlo, generalmente hay consecuencias negativas en la salud física y mental de los trabajadores y en el funcionamiento de la empresa. El absentismo es una defensa contra la insatisfacción laboral.

A continuación, encontrarás una clara división de los factores que afectan la situación laboral de alguien: razones laborales y organizativas.



COOPERACIÓN INTERDEPARTAMENTAL

A lo largo de la historia, se ha subestimado la importancia de las relaciones humanas en el campo de la restauración. Sin embargo, a partir de la década de 1980, el papel del empleador en la industria HORECA comenzó a requerir cierta gestión tanto en cuestiones económicas (presupuestos, costos, planificación, etc.) como en cuestiones laborales (derecho laboral, derecho sindical, etc.).

Actualmente, existe una correlación entre la gestión de cocina y la gestión de personal; el jefe de cocina debe trabajar en estrecha colaboración con el jefe de personal, indicando el perfil del trabajador a reclutar, transmitiendo el comportamiento del personal, etc. Además, estas dos figuras deben encargarse conjuntamente de la tecnología de la información y el marketing en el sector HORECA. A continuación, una figura que muestra la concordancia de algunas áreas con otras, para que la actividad del negocio se realice con éxito.

Integración y transferencia del conocimiento del talento entre departamentos

La integración y transferencia de conocimientos beneficiarán a todas las partes de la empresa.

Tener un proceso estructurado y poder transferir conocimientos dentro de una organización tiene un impacto positivo significativo en la tasa de éxito de proyectos e iniciativas. El éxito de la empresa está vinculado al alto desarrollo de la gestión del talento, así como al alto nivel de correlación entre los diferentes roles y departamentos.

Diferentes estudios, como uno realizado por la Sociedad Americana para la Capacitación y Desarrollo en colaboración con el Instituto de Productividad Corporativa, determinan que las siguientes **prácticas tienen un efecto positivo en la gestión del talento**:

- Estandarizar los procesos de revisión y retroalimentación.
- Asignar un único responsable funcional para la gestión del talento.

- Desarrollar una cultura organizacional que respalde la gestión del talento.
- Asegurar la coherencia entre las actividades de gestión del talento.
- Aumentar la visibilidad de las iniciativas de gestión del talento.

MÉTODOS DE MOTIVACIÓN EN EL SECTOR HORECA

- **Crear un buen ambiente:** Trabajar en un establecimiento HORECA donde prevalezca un buen ambiente es fundamental. Cuanto mejor se sientan tus empleados, mejor será su rendimiento, ya que estarán tranquilos y felices.
- **Capacitarlos:** Una motivación crucial para cualquier empleado es ver que su jefe apuesta por él. Y la capacitación es, sin duda, un gran reconocimiento. Si ayudas a tus trabajadores a formarse, les estarás brindando la oportunidad de mejorar y, al mismo tiempo, lograrás que realicen su trabajo de manera más eficiente.
- **Comunicación:** La comunicación es la base de todas las relaciones humanas. Comunica con ellos de manera adecuada, escúchalos, permíteles formar parte de tu proyecto y podrás formar un buen equipo en el que todos se sientan valorados.
- **Reconocer sus esfuerzos:** A todos les gusta que reconozcan su trabajo, por lo tanto, no escatimes en felicitaciones si los resultados lo merecen. Reconocer un trabajo bien hecho aumentará la satisfacción de tus empleados y los motivará a seguir trabajando de la misma o mejor manera.
- **Ser flexible:** Tus empleados son personas y, por lo tanto, tienen sus propias vidas fuera del trabajo. La mayoría de las veces, en la industria HORECA, los horarios de cierre pueden ser más largos de lo esperado. Por lo tanto, intenta ser flexible también en los horarios de entrada. Compénsalos con días libres que puedan combinarse entre ellos para no dejar la cocina desatendida. Seguramente te lo agradecerán.
- **Recompensar financieramente:** Si tus trabajadores reciben salarios decentes, sentirán que están siendo debidamente compensados por su trabajo. ¿Qué los mantendrá motivados y con ganas de dar lo mejor de sí? Dividir las propinas equitativamente entre ellos y compensarlos financieramente, si los beneficios lo permiten, los hará sentir parte del negocio y motivados para seguir trabajando con la misma intensidad.
- **Promover el compañerismo:** Trata de no hacer comparaciones entre tus empleados y, mucho menos, que algunos se sientan más cuidados o valorados que otros. Trátalos a todos por igual e intenta que se ayuden mutuamente. El trabajo en equipo es la clave para hacer que cualquier equipo funcione.
- **Cuidar las instalaciones:** Trabajar en un lugar limpio y bien cuidado les permitirá desempeñar sus funciones con mayor facilidad. Asegúrate de que los baños siempre estén en buenas condiciones, que sus herramientas de trabajo estén en perfecto estado y realiza un mantenimiento continuo de tus instalaciones.
- **Involucrarlos:** Deja que tus empleados formen parte de todo. Escucha sus propuestas e intenta llevarlas a cabo si pueden ser beneficiosas para tu negocio. Si deseas realizar cambios, explica las razones y permite que ellos te den sus opiniones, después de todo, los trabajadores pasan muchas horas en tus instalaciones y conocen perfectamente las posibles deficiencias que pueda tener la cocina.

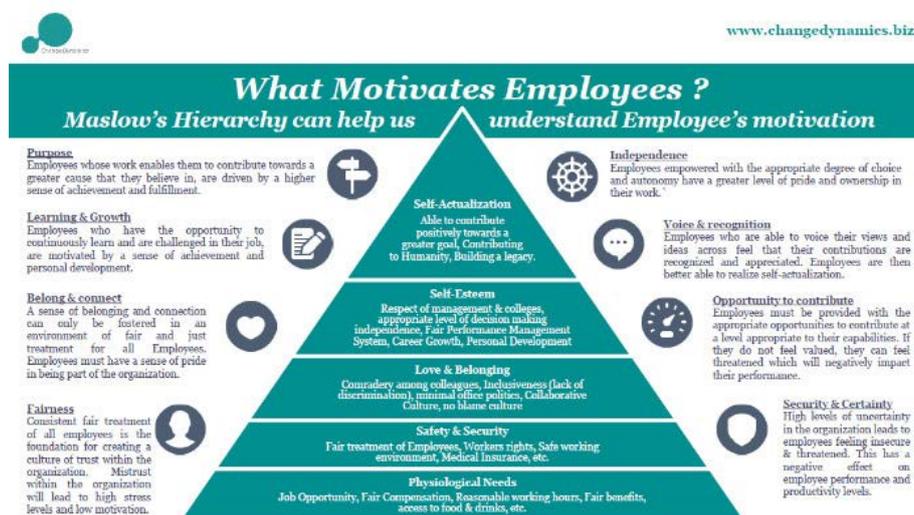
Other actions in order to...	
Motivate employees	Demotivate / Avoid in the workplace
<ul style="list-style-type: none"> Promote the desire for belonging, achieving goals and planning joint actions. Offer opportunities for the employee so that they assume responsibilities and greater leadership. Guarantee measures for individual development and improvement, especially to strengthen their skills. 	<ul style="list-style-type: none"> Business policies such as favoritism, unvalued promotions and the like. Too many rules, excessive control. Poorly designed work processes. Lack of supervision. Insufficient resources.

Teorías de la motivación

Como resumen de las teorías de motivación más conocidas hasta ahora, se incluye un resumen de las tres más conocidas hasta ahora. De las tres, la más aplicada en los sistemas de Recursos Humanos es la Teoría de Maslow, aunque también podemos encontrar las Teorías de Alderfer y McClelland.

Conocer estas teorías puede ayudarnos a comprender mejor las causas de la motivación detrás de un empleado:

- Teoría de Maslow:** La motivación es una función de cinco necesidades psicológicas: fisiológicas, de seguridad, de afecto, de reconocimiento y de autodesarrollo. El principio básico de la teoría es que las necesidades de un empleado pueden colocarse en diferentes posiciones donde las necesidades básicas están en la parte inferior y las más desarrolladas en la parte superior.



- Teoría de Alderfer:** La motivación es una función de tres estados básicos: existencia, relación y crecimiento. La frustración en un nivel más alto implica desprecio por el siguiente nivel.
- Teoría de McClelland:** Motivación basada en las necesidades de pertenencia, poder, competencia y logro.

Ventajas de los horarios continuos en el sector HORECA

Más allá de adaptarse a las restricciones derivadas de las medidas para hacer frente al COVID-19, los horarios continuos también proporcionan ventajas relevantes para las empresas HORECA.

- Aumenta la motivación de los empleados debido al tiempo personal ganado para su vida personal.
- Fortalece la identificación con el proyecto y con la empresa al asociarla con una organización que tiene en cuenta sus necesidades.
- Reduce el estrés generado por horas más largas.
- Estimula la optimización del tiempo, al condensar las mismas tareas en un menor número de horas.
- Enseña a planificar, por la razón anterior: no hay optimización del tiempo sin planificación.
- Permite el aprendizaje y el trabajo en equipo debido a la importancia de la gestión de personal o los turnos dentro de esta planificación.
- Mejora el descanso, especialmente al evitar el transporte al lugar de trabajo la mitad del tiempo.
- Facilita la desconexión del trabajo, tan demandada por los equipos, al tener horarios que permiten racionalizar el día.
- Explora nuevas facetas de los trabajadores, que ahora tienen posibilidades como aprovechar el tiempo ganado para la formación u otras actividades.
- Aumenta la productividad, como consecuencia directa de muchos de los puntos mencionados en esta lista.

METAS Y TAREAS DEL EQUIPO

Más allá de contratar personal de calidad con un conocimiento extremadamente alto en el área de HORECA, se trata de asegurarse de que todos sean capaces de trabajar en sinergia, de la mano con cada uno de los propósitos y valores de la empresa. Para lograr esta eficiencia en la gestión, algunas de las técnicas de gastro coaching recomendadas son:

Metas

- Realizar sesiones de capacitación en las que se comprendan las habilidades de los miembros del equipo y, en base a ello, asignarles roles y responsabilidades, de esta manera se potenciarán sus habilidades.
- Generar confianza en el equipo delegando actividades de acuerdo a sus áreas de competencia.
- Garantizar un ambiente de trabajo saludable donde se premien las buenas acciones y se resuelvan los problemas sin temor a sanciones.
- Fomentar la cooperación con ejercicios y actividades recreativas que mejoren su comunicación y habilidades.
- Reunir a los miembros del equipo e involucrarlos en la toma de decisiones, como definir metas y objetivos.
- Promover el compromiso del personal para que se sientan parte de la empresa, sembrando en ellos la identidad corporativa y la cultura.

Bucles de retroalimentación para el trabajo en equipo del personal

¿Qué es un bucle de retroalimentación y cuál es su relación con la gestión de Recursos Humanos en HORECA?

Básicamente, un bucle de retroalimentación es un concepto que expresa una acción que también tiene un efecto en el origen de esa acción. En la gestión de recursos humanos, implica comunicar información a un individuo sobre cómo afecta a los demás. Implica destacar comportamientos positivos, elogiar acciones positivas y ajustar acciones que requieren mejoras. Esto involucra al empleado en un ciclo de desarrollo de habilidades, donde en cada nuevo ciclo se reevalúan y readaptan sus recursos si es necesario, para correlacionarlos con los objetivos de la empresa.

Beneficios de la aplicación de bucles de retroalimentación

La estrategia de bucles de retroalimentación impacta casi todas las áreas de una organización porque puede servir como una forma de **aumentar la productividad en el desempeño individual, en el trabajo en equipo de proyectos y/o procesos.**

Desde una perspectiva individual, los bucles de retroalimentación ayudan a identificar regularmente áreas de mejora en una tarea específica. Convirtiendo estas mejoras potenciales en elementos de trabajo ejecutables y facilitando el seguimiento y la solución de los desafíos clave que enfrentamos, relacionados con cualquier tarea, producto o proceso.

Desde la perspectiva del trabajo en equipo de proyectos, los bucles de retroalimentación ayudan a los equipos a tener entregables más coordinados, colaborativos y comprometidos. Además, también pueden fomentar una propiedad más proactiva y compartida dentro del equipo, mejorando el rendimiento y la agilidad del equipo.

Y lo mejor de todo es que esta forma de interacción, al ser constante y continua, permite que se integren en la cultura de la organización y se conviertan en una parte esencial sin requerir ninguna intervención externa una vez más. Permitiendo la integración de todos estos principios de gestión positivos.

The Components of a Feedback Loop and How to Build an Effective System for Your Business



COACHING Y/O FORMACIÓN PARA DESARROLLAR LA EMPLEABILIDAD INTERNA Y EL DESARROLLO DE EMPLEADOS EN EL SECTOR HORECA

La empleabilidad es un término utilizado para describir un **enfoque de gestión de recursos humanos en el cual los empleadores proporcionan trabajos y oportunidades para desarrollar habilidades** que pueden ser utilizadas para construir una carrera móvil, “inversiones generalizadas en empleados”.

La empleabilidad es diferente a la movilidad del empleado en el sentido de que la empleabilidad se refiere a las habilidades transversales que el empleado desarrolla y lleva a cada posición que ocupa dentro de la organización (habilidades para asegurar el empleo), mientras que la movilidad organizativa se refiere al movimiento de los empleados a diferentes posiciones de trabajo que pueden implicar el desarrollo de habilidades específicas para el puesto.

El **coaching** en un entorno empresarial es un método de formación en el cual un individuo más experimentado o habilidoso proporciona a un empleado consejos y orientación destinados a ayudar a desarrollar sus habilidades, desempeño y carrera. El coaching se distingue de prácticas similares en Recursos Humanos como la tutoría y el asesoramiento (como parte de un sistema progresivo de disciplina).

A diferencia de los programas de tutoría, los programas de coaching y formación tienen una **aplicabilidad más amplia y afectan la movilidad de los empleados y la empleabilidad interna**. El coaching y la formación están más enfocados en un apoyo de desarrollo a corto plazo para actualizar las habilidades de los empleados, el enfoque se centra en el desarrollo de habilidades específicas para el trabajo y las habilidades para asegurar el empleo, así como la provisión de apoyo social.

A nivel general, el coaching y la formación son procesos para desarrollar las habilidades de los empleados para ayudarles a responder con éxito a los desafíos del puesto de trabajo, mientras que la **tutoría** es el proceso de desarrollar habilidades fundamentales proporcionando a los empleados oportunidades para asumir nuevas posiciones.

El coaching entre empleados actuales y antiguos **crea un valor agregado** no solo para la empresa, sino también para la sociedad en su conjunto, al fomentar la creación de vínculos entre individuos. No solo es beneficioso para el coachee y la organización, sino que también lo es para el coach.

Por otro lado, **involucrar a empleados antiguos en la estrategia de Gestión de Recursos Humanos de la empresa es una forma de mantener el know-how dentro de la empresa y perpetuarlo**. Para las personas jubiladas, volver ocasionalmente al lugar de trabajo para hablar sobre sus experiencias, transmitir sus conocimientos, sus éxitos y sus dificultades, les permite seguir manteniendo un vínculo con la empresa.

Para los empleados actuales, esto aporta otra dimensión, que va más allá de las expectativas profesionales y económicas. Es una perspectiva en la que el vínculo entre individuos continúa creándose incluso si ya no están directamente involucrados en los objetivos de su empresa.

El objetivo no es promover un modelo en el que las fronteras entre el final de la vida laboral y la jubilación desaparezcan, sino **fomentar la creación de vínculos sociales entre personas** que han compartido su involucramiento en la vida de la empresa durante un período de tiempo más largo o más corto. El enfoque del coaching se centra en los programas de coaching internos que permiten y fomentan este tipo de vínculos sociales y de desarrollo entre los empleados de la empresa.

PROGRAMAS DE COACHING INTERNOS VS. EXTERNOS

Un programa de coaching organizacional que se enfoca en objetivos amplios de la organización, transiciones importantes, cambios culturales, desarrollo de liderazgo, aumento de la participación y retención, u otros objetivos o desafíos, impacta positivamente en el negocio en general. Los coaches trabajan con individuos y grupos dentro de la empresa para alinear continuamente los esfuerzos y decisiones con el objetivo general, visión y misión de la organización.

Algunas empresas contratan coaches a tiempo completo, capacitan a líderes existentes para que funcionen como coaches o se asocian con un servicio de **coaching externo** para diseñar y ejecutar su programa. En algunos casos, se contrata un servicio de coaching externo para ejecutar el programa inicialmente, pero parte de ese esfuerzo es crear una cultura de coaching y capacitar a los líderes para que se hagan cargo y lideren el programa de coaching después de que finalice la colaboración externa.

Dado que el papel del coach es sacar lo mejor de los demás, los gerentes de recursos humanos deben guiarlos para aprovechar sus fortalezas, crear impacto y apoyarlos con herramientas y estrategias para crecer continuamente.

Comparado con el servicio de coaching externo, un programa de **coaching interno** es a largo plazo y tiene el poder de impulsar un cambio real dentro de la organización. Se está volviendo más popular, especialmente porque este tipo de programa suele ser más rentable, pero también específico de la empresa y puede tener más éxito en el desarrollo de los empleados si la cultura organizacional es favorable. Las interacciones de coaching internas suelen ser más cortas, tienen un número específico de sesiones y están dirigidas a personas que están al comienzo de su trayectoria de liderazgo. Los coaches internos pueden aprovechar su conocimiento de la cultura de la empresa, los procesos y los líderes clave para ayudar al coachee a mejorar su rendimiento o superar desafíos.

DESARROLLO DE HABILIDADES DE COACHING

Una vez que las actitudes y creencias están en su lugar, el siguiente paso es **construir y refinar las habilidades de los empleados que servirán como coaches**. Así, el tercer paso en el lanzamiento del programa interno de coaching es centrarse en el desarrollo de las habilidades de coaching. **Existen tres conjuntos de habilidades que son esenciales para ser un buen coach:**

- **Habilidad uno: Escucha activa** La tarea número uno de un coach cuando se trata de coaching interno es ayudar a los coachees a identificar, aprender y aplicar habilidades nuevas y/o diferentes o formas de trabajar. Para lograr esto, el coach debe practicar la escucha activa. Esto puede ser desafiante porque la investigación indica que, en promedio, los adultos tienen una capacidad de atención corta y ofrecen atención enfocada durante un máximo de 17 segundos a la vez. Esto no permite el tipo de profundidad y comprensión necesaria para realmente escuchar y empoderar al coachee. Para ello, la parafraseo es una parte crítica de la escucha activa. Una conversación de coaching impactante consiste en escuchar y parafrasear. La parafraseo permite al coachee escuchar de vuelta lo que estaba diciendo, de una manera más detallada y aclarada. Incluso si la parafraseo no es una repetición, reformular el mismo mensaje les ayuda a dar sentido a sus pensamientos y contextualizar su comprensión.
- **Habilidad dos: Preguntas enfocadas** La siguiente etapa del coaching efectivo es desarrollar preguntas enfocadas (poderosas). Las preguntas poderosas (o enfocadas) implican el uso de preguntas abiertas para llevar a un participante más profundamente en su propia experiencia y acercarlo a lo que más importa. Las preguntas que hacen que una persona piense más profundamente y reflexione más sobre una respuesta son más poderosas. La clave es hacer una pregunta que pueda hacer que la persona profundice o considere una posibilidad que no había identificado previamente. Además, una pregunta poderosa debe tener no más de 5-7 palabras para que el oyente tenga muy claro lo que se le está preguntando.
- **Habilidad tres: Establecimiento de objetivos** Una de las cosas que hacen que el coaching sea tan efectivo es que el coach ayuda a impulsar al coachee hacia un objetivo auto-identificado y lo lleva constantemente a reflexionar sobre el objetivo declarado. El coaching puede suceder sin establecimiento de objetivos, pero se debe aplicar para apoyar la movilidad del empleado y la empleabilidad interna.

LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Generalmente, las creencias y valores compartidos dentro de una organización no son explícitos, no están definidos, escritos o documentados, sino que son implícitos. Las personas los conocen día a día, por la forma en que trabajan en la empresa. Aunque no sean explícitos, **la cultura organizacional puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso.**

Es el conjunto de percepciones, sentimientos, actitudes, hábitos, creencias, valores, tradiciones y formas de interacción dentro y entre los grupos en todas las organizaciones.

La cultura organizacional puede facilitar la implementación de la estrategia si hay una fuerte coherencia entre ambas o, por el contrario, puede prevenir o retrasar su implementación. Si aceptamos la premisa de que la estrategia empresarial, además de guiar a la empresa hacia el logro de ciertos objetivos económicos, sirve como guía en su búsqueda constante de mejorar su funcionamiento, se puede deducir que la cultura puede influir y afectar los resultados de la actividad de la empresa.

Es importante tener en cuenta que la cultura de la empresa puede tener un impacto significativo en su actividad, por lo que es importante que se revise constantemente con el objetivo de asegurarse de que se estén cumpliendo los objetivos.

La cultura no es algo eterno, estable e invariable. Es algo que se crea con el tiempo y que puede cambiar con la evolución de la organización. Además, la cultura organizacional no pertenece únicamente a una organización. La cultura puede ser propia de una división, un departamento o un equipo de trabajo. Esto no es bueno ni malo en sí mismo, dependerá de la situación y de la forma en que sea necesario desarrollar el trabajo para alcanzar los objetivos organizacionales.

Características de la cultura organizacional

La cultura empresarial tiene ciertas características que son clave para lograr un impacto positivo tanto en las relaciones humanas como en la proyección de la organización. Depende de cada empresa aplicar o ajustar estas características según su visión. Estas son algunas características esenciales:

- **Espacio físico:** El espacio físico de una organización también afecta y puede implicar la idea de la cultura de una empresa. Algunos de estos elementos incluyen cómo se distribuye y delimita el espacio (compartido, espacios abiertos, puertas cerradas, seguridad, distribución equitativa, etc.), posible decoración personal y / o corporativa (fotos personales, fotos de trabajo, títulos profesionales; logotipo de la empresa; productos en exhibición; decoración ostentosa) e incluso la funcionalidad del espacio (presencia / ausencia de espacios sociales, orden, limpieza, tiempo para relajarse).
- **Tolerancia al riesgo:** Se refiere al grado de libertad que tienen los empleados para tomar decisiones arriesgadas.
- **Proactividad:** Se refiere al grado de independencia que tienen las personas para tomar decisiones por sí mismas dentro de la organización.
- **Identidad:** Se refiere no solo a la imagen de la empresa (identidad gráfica, logotipo, colores distintivos, etc.), sino también al grado de coherencia. Cuanto más consistente sea la identidad, más perdurable será con el tiempo. Normalmente se refiere al grado en que las personas que trabajan en la empresa se identifican con ella. En un sentido más superficial, también se refiere al estilo, apariencia o vestimenta impuesta por la empresa, la libertad e individualidad de estilo u otros aspectos relacionados.

- **Cultura compartida:** Se refiere a los valores, creencias y comportamientos que son compartidos por los miembros de la organización.
- **Modelo comunicacional:** Implica una jerarquía en términos de funciones y procesos en las comunicaciones internas de la empresa. La comunicación es un elemento esencial para formar y mantener la cultura organizacional de una empresa. Algunos elementos importantes son los procedimientos para establecer el intercambio de información e ideas (correo, teléfono, cara a cara, etc.); las facilidades para encontrar a ciertas personas en la organización (instalaciones, mucha administración, disponibilidad) o la forma en que se pueden solicitar o formalizar las reuniones (formal, entre colegas, personas necesarias en ellas, opiniones respondidas, etc.).
- **Control:** Una característica para validar la fluidez de los procesos en las organizaciones es el grado de supervisión directa de los empleados. Generalmente, a mayor grado o número de supervisores, los procesos son menos fluidos.
- **Incentivos:** La cultura empresarial debe contemplar la existencia o no de un sistema de incentivos, así como los criterios con los que los empleados pueden disfrutar de ellos: productividad, antigüedad, etc.

Uno de los conceptos más importantes relacionados con la cultura organizacional son la **misión, visión y valores** de una empresa.

Estos tres conceptos definen los objetivos de la organización y también son una parte fundamental de la definición de la cultura de una organización, ya que están en la base de los demás conceptos.

En muchos casos, los objetivos de la empresa determinarán, de una u otra manera, cómo alcanzarlos y cómo los empleados deben comportarse en su lugar de trabajo.

Tener una misión, visión y valores bien definidos es esencial para el desarrollo de una cultura organizacional adecuada para los objetivos de una empresa. La coherencia es fundamental para que los trabajadores acepten e interioricen la cultura de su organización.

Misión

Define la razón de ser de la empresa, las necesidades que cubren con sus productos y servicios, el mercado en el que se desarrolla la compañía y la imagen pública de la empresa u organización.

La misión de la empresa responde a la pregunta: ¿por qué existe la organización?

Al definir la misión de nuestra organización, debemos tener en cuenta que deben estar presentes **tres elementos fundamentales**:

1. Descripción de lo que hace la organización (qué hacer).
2. Cuál es el objetivo de nuestro trabajo (quién lo implementará).
3. Qué es lo que nos hace únicos como organización (qué nos diferencia del resto).

Algunas otras respuestas:

- ¿Para qué fue creada la empresa? (idea original, necesidades, satisfacción, etc.).
- ¿Qué sabe hacer bien la empresa? (diagnóstico, productos, selección de personal, etc.).
- ¿Qué le falta a la empresa para brindar a sus empleados? (seguridad, oportunidades de ascenso, desarrollo personal y profesional, etc.).

VISIÓN

Define y describe la situación futura que la empresa desea tener. El propósito de la visión es guiar, controlar e incentivar a la organización en su conjunto para alcanzar su estado deseado.

La visión de una empresa es la respuesta a la pregunta: ¿cómo queremos que sea nuestra empresa/ organización en los próximos años?

- ¿En qué posición se encuentra la empresa con respecto a la posición que desea ocupar en su sector en los próximos años (en ventas, rentabilidad, calidad, innovación, etc.)?
- ¿Existe alguna empresa en el mismo sector o en cualquier otro, incluso a nivel mundial, a la que la empresa quisiera parecerse?
- Como trabajador, ¿qué te gustaría que la empresa logre o se convierta para que te sientas comprometido y orgulloso?

Es importante que la visión de la empresa sea compartida por la mayor cantidad de trabajadores posible. Para establecer un futuro a largo plazo y una evolución positiva, es esencial que las aspiraciones de los trabajadores puedan cumplirse y que sientan que participan en el avance de la organización.

VALORES

Define el conjunto de principios, creencias y normas que determinan la gestión de la organización. Los valores son principios orientadores que guían y comparten los miembros de una organización.

El objetivo básico de la definición de los valores corporativos es tener un marco de referencia que inspire y regule la vida de la empresa.

Los valores son uno de los pilares fundamentales de la cultura de la organización, aunque no el único, por supuesto. Es muy importante definirlos de manera coherente con los objetivos de la empresa. Si deseas que los trabajadores se sientan parte de la organización y colaboren en la evolución y búsqueda de la visión, estos valores deben ser compartidos y aceptados por todos, nunca deben ser impuestos.

Algunas preguntas para trabajar en los valores:

- ¿Qué valores se consideran importantes en la empresa? (Calidad de servicio, orientación al cliente, trabajo en equipo, orientación a resultados, etc.).
- ¿Cómo se reflejan los valores en el trabajo diario?
- ¿Qué tan importantes son cada uno de estos valores en la empresa? (En una escala del 1 al 5, por ejemplo).

Ejemplos de valores:

- Orientación al cliente.
- Compromiso con los resultados.
- Sostenibilidad.
- Interés en las personas.
- Responsabilidad social.
- Integridad.

HERRAMIENTAS ORGANIZATIVAS

Las empresas suelen utilizar **organigramas** para establecer un sistema de división de tareas y personal que se ajuste a sus necesidades. El organigrama de una empresa consiste en la representación gráfica informativa de la estructura de la empresa. Representa a los empleados y recursos humanos de la empresa, así como las estructuras departamentales, y es un buen esquema de las relaciones jerárquicas dentro de la organización.

Cada empresa tendrá su propio organigrama que dependerá de su actividad, su volumen de producción y su cultura empresarial.

La elaboración de un organigrama sirve para:

- Formar jerarquías formales entre los diferentes cargos y departamentos.
- Aclarar responsabilidades y cargas de trabajo (procesos, comunicación, etc.).
- Reflejar el papel de cada posición en cada empresa.
- Facilitar la visión global de la organización a las nuevas incorporaciones.
- Aclarar la dependencia jerárquica.
- Formalizar las relaciones internas.

Es conveniente tener diferentes organigramas, generales (de la empresa), específicos (de áreas o departamentos, procesos), funcionales (tareas a realizar por cada uno) o relacionales, según quién vaya a utilizar el organigrama y su propósito.

Un organigrama bien definido facilita tanto la gestión diaria como la planificación estratégica. Algunos de los elementos básicos que tienen todas las empresas se muestran en los siguientes puntos:

- **Dirección:** La alta dirección de la empresa. Son responsables de tomar decisiones significativas para la organización.
- **Línea media:** Incluye a todos los mandos intermedios de la empresa. Se podría decir que son el vínculo entre la alta dirección y la línea de operaciones de la organización.
- **Núcleo de operaciones:** Compuesto por los trabajadores que están directamente relacionados con la producción del bien o servicio y su distribución.

Otros componentes de la empresa pueden ser:

- **Tecnosistema:** Son analistas ajenos a la dirección de la empresa que analizan y presentan cambios en la estructura de la empresa (ampliaciones, reestructuraciones, etc.) para hacerla más eficiente.
- **Personal de apoyo:** Es una parte de la empresa que no colabora directamente en la realización de la actividad, sino que se dedica a funciones de apoyo para un mejor rendimiento. Pueden no ser parte de la empresa, sino que pueden ser subcontratados (por ejemplo, consultoría).

Sin embargo, no todos estos elementos se presentan en el organigrama de la empresa, ya que dependiendo del sector y del tipo de empresa estos pueden variar. Esto también dependerá del tamaño de la empresa, independientemente de si proviene del mismo sector.

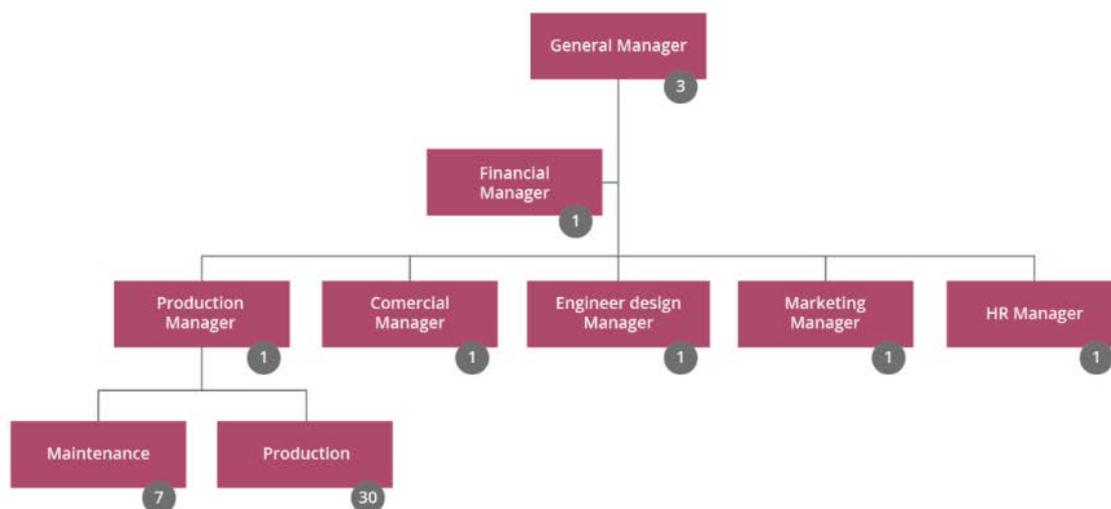
TIPOS DE ORGANIGRAMAS ORGANIZATIVOS

A continuación, se presentan los organigramas organizativos más ampliamente utilizados en las organizaciones:

Organización simple

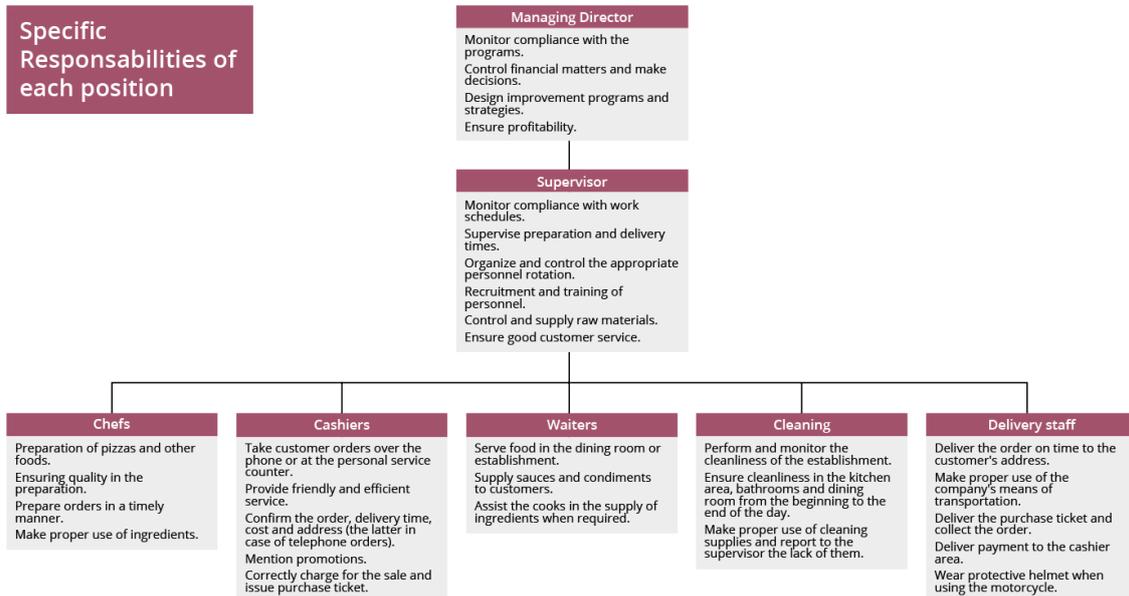
El más común en pequeñas y medianas empresas. Principalmente involucra a los directivos y al núcleo de operaciones, y no incluye otros elementos posibles.

Esta estructura permite una comunicación fluida entre la alta dirección y los operarios, un punto esencial cuando se trata de nuevas empresas que se están adaptando al entorno y necesitan ser flexibles.



ORGANIGRAMA FUNCIONAL

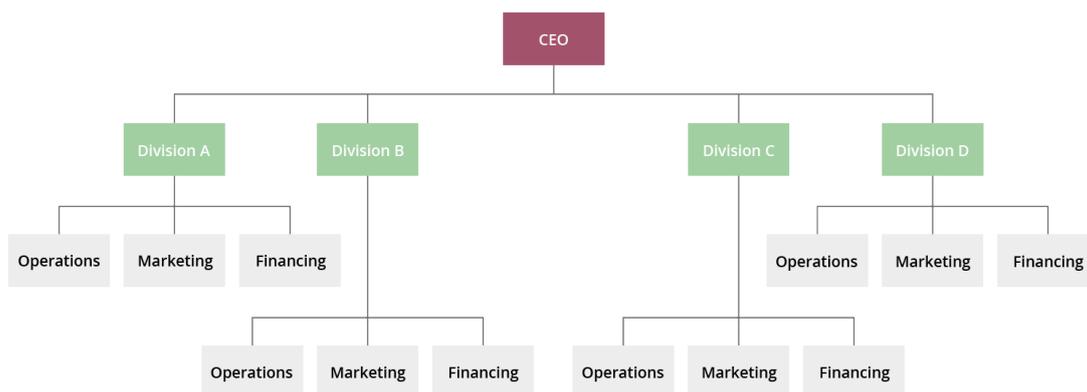
Esta representación incluye las principales funciones asignadas a los diferentes centros de trabajo, así como las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es muy útil para formar al personal y presentar la organización de manera general.



FORMA DIVISIONAL

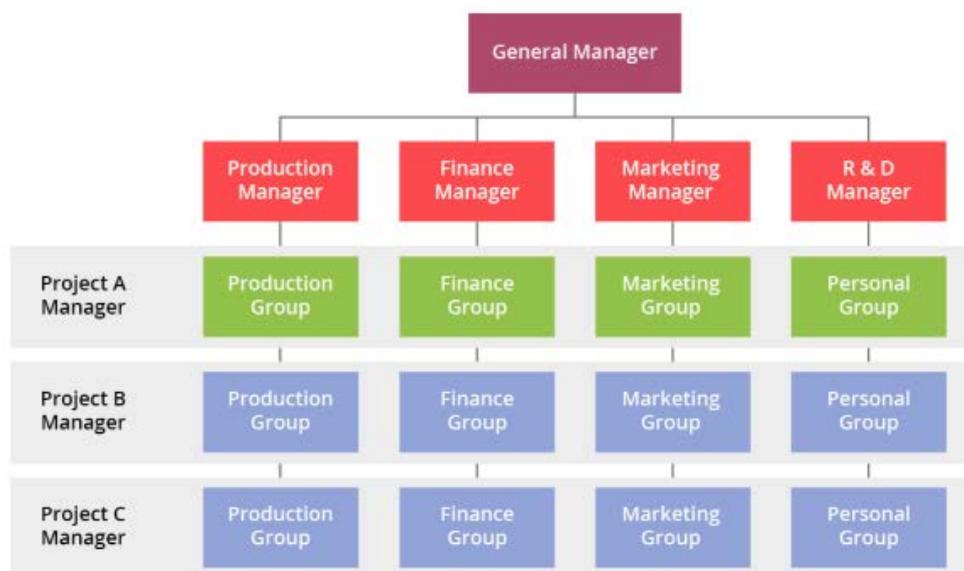
Típica de grandes empresas que necesitan una estructura más compleja debido al tipo de trabajo que realizan o a su tamaño.

Tiene una estructura en la que aparecen todos los elementos, pero el núcleo de operaciones está formado por otras estructuras organizativas completas. Por lo tanto, hay una jerarquía muy amplia en la empresa, como se muestra a continuación.



ESTRUCTURA MATRICIAL

Representa una estructura corporativa en la que los empleados participan en proyectos específicos mientras continúan desempeñando sus funciones habituales. Se utilizan canales duales: por un lado, la jerarquía principal; y por otro, programas/proyectos específicos.



¿Cómo puedo hacer el organigrama de una empresa paso a paso?

En primer lugar, debes considerar que la misma persona puede ocupar varios departamentos al mismo tiempo; varios departamentos pueden estar unidos al realizar tareas de la misma persona e incluso puedes tener uno o más departamentos externalizados.

Una vez con esto en mente, **los pasos básicos para hacer un organigrama serían los siguientes:**

1. Hacer una lista con todos los posibles departamentos de tu empresa.
2. Definir, tanto como sea posible, las funciones a realizar en cada departamento y la persona que sería responsable de llevar a cabo esas tareas.
3. Hacer un pequeño esquema en papel y lápiz o con algunos programas de oficina. Los ejemplos anteriores pueden servir como inspiración.
4. Analizar que los departamentos y sus funciones se hayan identificado correctamente. Los cambios se pueden hacer después.
5. Comunicar el organigrama a los empleados para que conozcan a sus gerentes y el funcionamiento interno de la empresa.

El hecho de tener formalizado y disponible para todo el personal el organigrama:

- Facilita la visión global de la organización para las nuevas incorporaciones.
- Clarifica la dependencia jerárquica.
- Formaliza las relaciones internas.

LISTAS DE VERIFICACIÓN (CHECKLISTS)

En muchas ocasiones, la cocina de un hotel, bar, restaurante, etc., puede volverse bastante caótica. Cuando esto sucede, algo tan simple como una lista de verificación de cocina puede ayudar fácilmente a resolver el problema.

Una lista de verificación es una **lista de acciones que deben revisarse, comprobarse o inspeccionarse**. Las listas de verificación son **herramientas que se utilizan para organizar mejor tus tareas y verificar fácilmente cuáles son las tareas más importantes que debes realizar en tu trabajo diario**. Utilizarla te permitirá asegurarte de no omitir ningún paso importante.

Cualquiera que nunca haya trabajado en una cocina se sorprendería al saber cuánto trabajo y tiempo se invierte en prepararla y cerrarla todos los días.

Todos los ingredientes deben prepararse por la mañana y luego almacenarse adecuadamente al final del día. Las cámaras frigoríficas y los hornos deben ajustarse a temperaturas precisas para mantener la calidad de los alimentos. Las superficies y utensilios del equipamiento menor de la cocina deben limpiarse constantemente para garantizar la seguridad e higiene de los comensales y el personal.

Razones para utilizar una lista de verificación en la cocina:

- Son claras y concisas. Todos olvidamos hacer algo. Con una lista de verificación que tenga tareas e instrucciones claras, es imposible que tu equipo olvide hacer algo.
- Ayudan a organizar al equipo. Puedes usarlas para asignar tareas al equipo de cocina según lo consideres adecuado, dependiendo del tamaño de tu equipo, la cocina y la lista de tareas.
- Son fáciles de usar. Cualquier empleado, desde el jefe hasta el lavaplatos, puede usar una lista de verificación si es lo suficientemente simple.
- Ayudan a estandarizar el trabajo. Incluso si tienes los mejores procesos del mundo, no te servirán de nada si no están documentados o si no tienes una forma de comprobar que se están siguiendo.
- Son fáciles de actualizar. ¿Necesitas agregar otra tarea al procedimiento de cierre de tu cocina? Agrégala a tu lista de verificación e imprime/comparte una nueva copia para el día siguiente.

Company name: Your company



FoodDocs - Opening and closing checklist

Date: _____

fooddocs.com

Done	Opening checklist
	Set an agenda for the staff meeting
	Establish goals for the day
	Explain daily specials to the staff
	Review menu items
	Staff tasting of the menu items
	Pay bills
	Answer emails, respond to reviews and social media posts
	Organize any incoming inventory deliveries
	Equipment inspection and coordinate any maintenance appointments to fix the premise or equipment
	Inspect bathroom to make sure everything is fully stocked

Done	Closing checklist
	Check staff schedule for next day
	Check clock-in and clock-out times
	Take notes on staff performance
	Keep track of overtime scheduling
	Assure that cash registers are balanced
	Do a final walk through to check that all the proper equipment is turned off
	Look at the detailed sales report at the end of the day
	Check the inventory to ensure that the kitchen and bar are fully stocked for the next day

¿Cómo hacer una lista de verificación para la apertura de la cocina?

El propósito de una lista de verificación para la apertura de la cocina es que el equipo de cocina tenga claro cuáles son las tareas más importantes que se deben realizar durante el día.

Por la mañana, generalmente se debe recibir y almacenar correctamente un nuevo pedido de alimentos. Y al mismo tiempo, se deben sacar los alimentos que se prepararán para la venta del día. Con tanto por hacer, es casi inevitable que algo se escape.

Aquí tienes cómo desarrollar un sistema para evitar que eso suceda:

Paso 1. Identificar las tareas de apertura: Siéntate con el personal de tu negocio y pídeles que te cuenten todo lo que hacen durante la mañana. Habla con conocidos que trabajen en otros establecimientos de HORECA y pídeles que te expliquen qué hacen para abrir su cocina. Observa a tu equipo de cocina mientras trabajan por la mañana y toma nota de todas sus actividades.

Algunas de las tareas comunes involucradas en la apertura de una cocina son:

- Mantenimiento y calibración de equipos.
- Recepción de materias primas y colocación en los almacenes.
- Preparación de utensilios de cocina y suministros.
- Encender / precalentar hornos, freidoras y calentadores.
- Porcionar, preparar y procesar alimentos.
- Almacenamiento en bandejas gastronorm y utilización de sobrantes.

Una vez que tengas todas las acciones que necesitas realizar, tendrás todas las acciones que debes incluir en tu lista de verificación para la apertura.

Paso 2. Organizar las tareas de apertura: La forma correcta de hacer una lista de verificación es dividir las tareas en secciones, como preparación de alimentos, limpieza, organización, etc.

Revisa la lista de tareas y encuentra similitudes entre ellas. Luego agrúpalas por prioridad, relación entre tareas, proximidad, etc.

Paso 3. Crear la lista de verificación para la apertura de la cocina: Una vez que tengas todas tus tareas organizadas, agrégalas a una hoja de cálculo (similar a Excel), imprímelas y úsalas como lista de verificación para la apertura de la cocina en papel.

Guarda una copia de tu hoja de cálculo para que puedas imprimirla/compartirla cada semana y cuando los procedimientos sean ajustados o cambien.

Asegúrate de dejar un espacio en la parte inferior para agregar comentarios y una firma de quien revisó las tareas, así podrás realizar un seguimiento de errores y sugerencias.

¿Cómo hacer una lista de verificación para el cierre?

El proceso para la lista de verificación para el cierre de la cocina es muy similar al proceso de la lista de verificación para la apertura.

Sin embargo, a diferencia de la lista de verificación para la apertura, la lista de verificación para el cierre debe enfatizar más la seguridad y la limpieza.

Debido a que los alimentos se almacenan durante la noche, esto debe hacerse de la manera correcta, ya que cualquier error al respecto podría causar problemas importantes. Dejar encendida la estufa u horno o no cerrar correctamente una puerta del refrigerador podría dañar tu negocio o arruinar los alimentos.

Debes tomar precauciones adicionales al configurar esta lista de verificación para asegurarte de que estos pequeños (o grandes) problemas no ocurran.

Paso 1. Identificar las tareas de cierre: Observa a tu equipo mientras trabajan y cuando cierran por la noche. Toma nota de todos los detalles sueltos que deseas atar con la lista de verificación para el cierre de la cocina.

Algunas de las tareas comunes para cerrar una cocina son:

- Almacenar de manera segura vasos, platos y utensilios de cocina.
- Apagar todas las superficies calientes, luces, hornos, parrillas y cocinas.
- Envolver, filmar y almacenar todos los alimentos sobrantes para su uso posterior.
- Desinfectar todas las superficies y limpiar todos los pisos.
- Limpiar la plancha en la cocina.
- Limpiar la campana extractora.
- Sacar la basura.

Paso 2. Organizar las tareas de cierre: Al igual que tu lista de verificación para la apertura, será muy útil estructurar la lista de verificación para el cierre de tu cocina por tareas comunes.

Dado que hay más tareas para hacer en el cierre que en la apertura, esta organización se vuelve esencial. La seguridad y la limpieza son algunas de las categorías que puedes utilizar para organizar tus tareas de cierre.

Las tareas deben organizarse en:

- Tareas diarias (después del servicio).
- Tareas semanales (limpieza más exhaustiva, incluyendo refrigeradores, campanas y estantes).

Paso 3. Crear la lista de verificación para el cierre de la cocina: Una vez que tengas todo listo, enumera las tareas en una hoja de cálculo y úsala como tu lista de verificación para el cierre de la cocina en una versión imprimible.

Como antes, deja un espacio para comentarios y una firma de quien revisó las tareas para que se puedan realizar un seguimiento de errores y recomendaciones.

PLANIFICACIÓN DE TURNOS

La tecnología hace posible ajustar los turnos y un buen software de planificación puede ahorrar mucho tiempo. A pesar de que en la hostelería los horarios varían mucho, debemos intentar elaborar el calendario al menos con dos semanas de antelación:

- Estudiar los tipos de contratos de cada miembro del personal y sus límites para no infringirlos.
- Destacar los días libres de cada miembro del personal.

- Determinar y organizar qué puestos y puntos en el restaurante/bar/café..., tanto en la parte de atrás como en la de atención al público, deben estar cubiertos, o con más personal según las diferentes horas del día. Número de cocineros, camareros, personal de bar, etc.
- Asegurarse de que los turnos de los gerentes se distribuyan y se solapen.
- Completar los turnos diarios para garantizar el servicio.
- Calcular contratos a tiempo completo únicamente con fines contables.

Los eventos inesperados son muy frecuentes en la hostelería. Por lo tanto, ten en cuenta que, en general, todo el tiempo más allá de las 40 horas es tiempo extra. Se puede ofrecer a los empleados la posibilidad de quedarse más tiempo como incentivo. También se recomienda tener un grupo de personal a tiempo parcial o eventual.

Cómo organizar los días libres del personal

Debemos ser equitativos en la asignación de turnos para garantizar los tiempos de descanso semanales:

- **Variar frecuentemente los horarios de cada empleado:** En un establecimiento HORECA, las cargas de trabajo máximas y las horas punta varían según las necesidades del negocio. Es importante que el personal esté dispuesto a aceptar posibles cambios de turno, a cambio, por ejemplo, de tiempo libre.
- **Una planificación equitativa de los turnos con cambios de turno rotativos** tanto para el personal más antiguo como para el nuevo garantizará que todo el equipo esté preparado para hacer frente al nivel de trabajo en diferentes momentos del día.
- **Planificar un personal preciso en todo momento:** Es crucial ajustar la fuerza laboral a la demanda real y para ello es recomendable contar con soluciones que te ayuden a estimar la demanda o las ventas de la forma más precisa posible.
- **Estar en contacto con algunos empleados cuando sea necesario:** Aunque lo ideal es no mantener al personal disponible, es aconsejable contar con ciertos miembros del equipo que puedan flexibilizar su turno en ciertas situaciones excepcionales. Esta es una alternativa que es más fácil de lograr con los gerentes.
- **Dos gerentes son mejores que uno:** Tener más de un gerente garantizará un mayor control de los turnos y la cobertura del servicio. Es más costoso, pero a largo plazo será una inversión que valdrá la pena.
- **Los empleados tienen vidas más allá del trabajo:** al planificar un horario, se debe verificar su disponibilidad con antelación.
- **Garantizar períodos de descanso:** cumplir con los contratos laborales, pero también pensar en el estrés y la fatiga, entre otros, para promover un buen ambiente de trabajo.
- **Establecer reglas y pautas para garantizar una buena gestión:** esto ayudará a evitar posibles errores y revisiones constantes de horarios.
- **Registrar todas las solicitudes de tiempo libre y días libres del personal:** a través de pautas que establezcan períodos de notificación mínimos para los empleados o con reglas para todo el personal.

A continuación, se muestra un ejemplo de un horario de cocina:

BLACK MOUNTAIN HOH

	Sun 8/26/2018	Mon 8/27/2018	Tue 8/28/2018	Wed 8/29/2018	Thur 8/30/2018	Fri 8/31/2018	Sat 9/1/2018	
Bob	7:00 AM 3:00 PM	7:00 AM 3:00 PM			7:00 AM 3:00 PM	7:00 AM 3:00 PM	7:00 AM 3:00 PM	40
Cari			7:00 AM 3:00 PM	40				
Juan			7:00 AM 3:00 PM	40				
Jose	7:00 AM 3:00 PM	7:00 AM 3:00 PM			7:00 AM 3:00 PM	7:00 AM 3:00 PM	7:00 AM 3:00 PM	40
								0
Tom	2:00 PM 11:00 PM			2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM	45
Cindy			2:00 PM 11:00 PM	45				
Ralph	2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM			2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM	45
William	2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM			2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM	45
Henry	2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM			2:00 PM 11:00 PM	45
Phillip		2:00 PM 11:00 PM		45				
Tim	2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM			2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM	45
Saute								0
Grill								0
Wheel								0
Pantry								0
								0
								0

SOFTWARES DE GESTIÓN DE COCINA

Los software de gestión de cocina ahorrarán tiempo a los propietarios y gerentes de empresas HORECA, pero buscar el perfecto puede llevar bastante tiempo. Muchas empresas ofrecen sistemas integrales, pero no todos serán ideales para cada cocina.

A continuación se muestra una lista de algunos de los mejores software de gestión:

- XTRACHEF: Las herramientas financieras y operativas de esta plataforma permiten a los operadores de la industria alimentaria maximizar márgenes. Algunas características del sistema de gestión incluyen automatización de cuentas por pagar, gestión de costos de alimentos, informes en tiempo real, gestión de recetas y gestión de inventario.
- RESTAURANT 365: Este sistema ofrece software de contabilidad, inventario, nómina e informes que se pueden integrar con el sistema de POS y los socios bancarios de un restaurante. Las herramientas de operaciones y finanzas se muestran en el mismo panel de control, y la empresa también ofrece una aplicación móvil como parte del sistema. Es una opción viable para restaurantes con múltiples unidades y franquicias.
- FOODAGER: Los principales puntos destacados de Foodager incluyen pedidos eficientes, contabilidad automatizada y planificación de menús para maximizar las ganancias. Con este sistema, los restaurantes pueden prescindir totalmente del papel durante el proceso de pedido y recepción. Este sistema de gestión funciona para establecimientos individuales y de múltiples unidades, incluidos restaurantes de servicio rápido.

restaurantes de servicio completo, bares, discotecas y hoteles. Con su capacidad para rastrear cada costo, Foodager permite a los operadores ahorrar dinero y aumentar las ganancias.

- APICBASE: Plataforma para restaurantes de servicio completo, hoteles, cadenas de restaurantes y establecimientos de servicio rápido. Este software permite a los usuarios realizar un seguimiento y controlar los costos de los alimentos, calcular los márgenes y gestionar todas las operaciones de la parte trasera de la casa. La empresa ofrece nueve componentes de "módulos", que incluyen análisis de ventas, inventario y planificación de menús, que pueden usarse y agregarse según las necesidades del restaurante.
- POSIST CLOUD KITCHEN MANAGEMENT: Sirve para restaurantes de servicio rápido, restaurantes de alta cocina y todo lo intermedio, incluidas cocinas en la nube, panaderías, microcervecerías y food courts. POSist puede trabajar con restaurantes y establecimientos de cualquier tamaño y ofrece tecnología POS intuitiva.
- URBANPIPER: Ofrece herramientas para optimizar la capacidad digital y la presencia en línea de un restaurante. La suite de productos de la empresa incluye sitios web y aplicaciones personalizables, panel de control de CMS + CRM y herramientas de campañas. El sistema basado en la nube permite las últimas actualizaciones del sistema y correcciones de errores de forma gratuita.
- JAMIX: El sistema de gestión de cocina de Jamix se puede utilizar en todo tipo de establecimientos de servicios de alimentos, incluidos restaurantes, cadenas y cafeterías. El sistema de "gestión de cocina basado en la nube" ofrece planificación de menús, análisis de nutrición, gestión de inventario, gestión de recetas y adquisiciones. Su objetivo es crear cocinas más sostenibles y puede ser utilizado por cualquier tamaño de operación de servicios de alimentos.

COMPETENCIAS DEL PERSONAL NECESARIAS PARA DESEMPEÑAR TAREAS EN LA COCINA

1. **Creatividad:** Un chef profesional deja un poco de sí mismo en cada plato. La presentación, combinación de colores, sabores y aromas son algunos de los factores que deben ser modificados con gran creatividad para que el producto final sea delicioso. En los estudios culinarios, la creatividad no se enseña (se considera que esta habilidad es innata), pero sí se enseña cómo darle forma.
2. **Orden:** Nunca se podría decir que un cocinero profesional hace desorden en la cocina. De hecho, es un requisito fundamental para recibir un certificado profesional de cocina en cualquier escuela culinaria. El orden es una aptitud que se fomenta en el hogar y luego se lleva al ámbito profesional. Además, trabajar en un entorno organizado permite tener más rapidez y versatilidad.
3. **Iniciativa:** Entre las habilidades más importantes se encuentra la competencia en esta área. Los profesionales de la cocina tienen una gran afición por crear algo nuevo. Su curiosidad los lleva a probar cosas que otros quizás no se atrevan a hacer, descubriendo así platos exquisitos o técnicas nunca vistas antes.
4. **Habilidad para formar equipos:** Una cocina generalmente no está compuesta por un solo cocinero. Hay muchos miembros en ella y el trabajo en equipo es esencial para servir los platos a tiempo y fieles a la receta. Si no te sientes preparado para trabajar en equipo, tal vez sea mejor que te dediques a otra profesión.

5. **Rapidez:** Otro factor importante a considerar antes de llevar a cabo estudios de cocina es la velocidad de acción. En una cocina profesional, todo ocurre absolutamente rápido. Es por eso que la velocidad va de la mano con la gestión del estrés. Un cocinero profesional debe ser capaz de mantener la calma mientras trabaja a toda velocidad.
6. **Buen gusto:** ¿Qué sería de un cocinero si no pudiera asegurarse de que su comida sepa bien? El paladar de un profesional debe estar calibrado para percibir lo dulce o ácido, salado o picante de los alimentos, de manera que pueda generar un equilibrio de sabores que compongan un plato exquisito.

COMPETENCIAS DEL PERSONAL NECESARIAS PARA REALIZAR TAREAS EN LA COCINA

1. **Creatividad:** un chef profesional deja un poco de sí mismo en cada plato. El emplatado, la combinación de colores, sabores y olores son algunos de los factores que deben modificarse con gran creatividad para que el producto final sea delicioso. En los estudios de cocina no se instruye en la creatividad (se cree que esta capacidad es innata), pero sí se enseña a darle forma.
2. **Orden:** nunca se podrá decir que se ha visto a un cocinero profesional haciendo chapuzas en la cocina. De hecho, es un requisito fundamental para obtener el título de profesional de la cocina en cualquier escuela de cocina. El orden es una aptitud que se fomenta en casa y luego se lleva al ámbito profesional. Además, trabajar en un entorno informático te permite tener más rapidez y versatilidad.
3. **Iniciativa:** entre las habilidades más importantes está la competencia en este ámbito. Los profesionales de la cocina tienen una afición extrema por crear algo nuevo. Su curiosidad les lleva a probar cosas que otros no se atreverían a hacer, descubriendo así platos exquisitos o técnicas nunca vistas.
4. **Capacidad para formar equipos:** una cocina no suele estar formada por un solo cocinero. Son muchos los miembros de una, y el trabajo en equipo es esencial para que los platos salgan a tiempo y fieles a la receta. Si no te sientes preparado para trabajar en equipo, quizá sea mejor que te dediques a otra profesión.
5. **Velocidad:** Otro factor importante a tener en cuenta antes de realizar estudios de cocina es la rapidez de actuación. En una cocina profesional, todo sucede absolutamente rápido. Por eso la velocidad va de la mano de la gestión del estrés. Un cocinero profesional debe ser capaz de mantener la calma mientras trabaja a toda velocidad.
6. **Buen gusto:** ¿qué sería de un cocinero si no estuviera seguro de cuándo su comida sabe bien? El paladar de un profesional debe estar calibrado para sentir el dulce o el ácido, el salado o el picante de los alimentos, para que de esta forma pueda generar un equilibrio de sabores que conformen un plato exquisito.

HABILIDADES DE DELEGACIÓN

La capacidad de delegar es importante para todo/a supervisor/a o directivo/a. Los/las directivos/as tienen que ser capaces de confiar responsabilidades a los/as empleados/as y, al mismo tiempo, asegurarse de que el trabajo se hace bien. En un entorno laboral, delegar suele significar transferir la responsabilidad de una tarea de un/a directivo/a a un/a subordinado/a. La decisión de delegar suele tomarla el/la directivo/a. Sin embargo, a veces un/a empleado/a se ofrece voluntario para asumir un papel más

La delegación también puede producirse cuando existe una cadena de autoridad menos formal. Por ejemplo, un miembro de un grupo de compañeros que haya sido designado líder de un equipo puede delegar tareas en compañeros del grupo.

¿Qué son las capacidades de delegación?

La mayoría de las veces, los/las buenos/as gestores/as saben cómo llevar a cabo cada tarea requerida por el equipo. Los mejores gestores saben que no deben intentar completar todas las tareas por ellos mismos.

En primer lugar, saben que es muy probable que cada miembro del equipo pueda hacer la mayoría de esas tareas igual o mejor. Y, en segundo lugar, los/las grandes directivos/as entienden que no deben sobrecargar su propia agenda microgestionando. Los líderes que saben gestionar siempre delegan. Aprenden a gestionar sus propias preocupaciones sobre si los miembros de su equipo son fiables o no. Saben cómo instruir a los miembros de su equipo de forma que se sientan capacitados para realizar las tareas que se les exigen.

Delegar no implica necesariamente transferir toda la responsabilidad. Por ejemplo, un/a directivo/a puede pedir a un subordinado que contrate a un auxiliar administrativo, pero el/la directivo/a seguirá controlando las medidas que tome el subordinado para realizar la tarea y le proporcionará orientación.

TIPOS DE DELEGACIÓN

1. Formación

A menudo, al delegar, tendrás que asegurarte de que tu empleado/a o compañero/a tiene las habilidades y capacidades necesarias para realizar la tarea. Esto puede requerir cierta formación antes de delegar. Un buen directivo/a sabe cómo formar eficazmente a sus empleados/as en una nueva tarea o habilidad. Algunas tareas requieren la perspicacia y experiencia de un/a directivo/a.

Antes de delegar, los/las directivos/as deben evaluar las tareas para determinar si tiene sentido pasarlas a un/a subordinado/a.

Otra tarea de delegación que asumen los/las directivos/as es identificar recursos externos -tecnológicos de otras empresas- que puedan ayudar en las tareas cotidianas.

Identificación de actividades de alto valor:

- Evaluar los puntos fuertes y débiles de los/las empleados/as
- Crear incentivos
- Gestión del talento
- Promover
- Creación de descripciones de puestos
- Contratación
- Investigar las herramientas de formación disponibles
- Subcontratación
- Colaboración

2. Confianza

A menudo, los/las directivos/as no delegan porque no confían en que sus empleados/as hagan un trabajo tan bueno como el que ellos harían. Un buen jefe confía en las habilidades de sus empleados/as. Establece expectativas claras y proporciona información, pero no microgestiona mientras el empleado/a realiza la tarea. La confianza es la clave de una delegación eficaz.

RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN LA ORGANIZACIÓN

El conflicto en la empresa

Tener algún tipo de conflicto en el trabajo está casi asumido como algo normal porque en el lugar de trabajo deben convivir personas con personalidades, objetivos y necesidades diferentes. Estos conflictos pueden generar un ambiente de hostilidad que hay que resolver. De hecho, si se resuelven adecuadamente, pueden aflorar elementos positivos como el crecimiento personal o profesional.

Un conflicto incluye una situación en la que **una parte de los miembros de un grupo adopta una postura significativamente diferente a la del resto de los miembros, disminuyendo o eliminando la cohesión**. En un equipo de trabajo puede surgir cuando existe disparidad de criterios entre los miembros que estipulan un grupo.

En el desarrollo de un equipo de trabajo es frecuente que en algún momento surjan conflictos personales, el problema surge cuando los conflictos acaban generando un enfrentamiento grave entre dos o más miembros del equipo. Esta situación provoca que el rendimiento del equipo se resienta de forma inmediata. Para que un equipo sea eficaz, es necesario que sus miembros estén perfectamente compenetrados entre sí. Teniendo esto en cuenta, está claro que un equipo no puede permitir que se produzcan este tipo de enfrentamientos en su seno, y si se producen, hay que ponerles fin inmediatamente.

El líder y todos los miembros del grupo están obligados a **velar por que exista esta armonía y buen ambiente de trabajo**, lo que reducirá considerablemente las posibilidades de enfrentamiento.

Tipos de conflictos

- **Latentes:** Existen pero no se manifiestan.
- **Se manifiestan:** Se manifiestan de forma clara.

El **conflicto descansa sobre dos pilares básicos:** uno **emocional** y otro **estructural**. A la hora de resolver un conflicto hay que tener en cuenta las dos partes, la racional y la emocional. Por ello, lo primero es detectar las causas que provocan ese malestar emocional.

Puede ocurrir que este malestar emocional tenga su origen en problemas estructurales, como el mal diseño de la estructura en cuanto a organización interna, roles... Una vez dado este primer paso, hay que actuar para evitar que el conflicto se convierta en inmanejable.

Los conflictos no deben olvidarse, sino resolverse, ya que un conflicto no resuelto conducirá tarde o temprano al fraccionamiento y disolución del equipo de trabajo. No resolver los conflictos por falta de capacidad o por no querer hacerlo puede llevar los conflictos al plano personal, destruyendo la posibilidad de que el equipo funcione correctamente y desperdiciando el talento de sus miembros. Además, **crea un mal ambiente de trabajo que perjudica el rendimiento**.

CAUSAS DE LOS CONFLICTOS LABORALES

Conflicto	Elementos	Descripción
Conflicto de recursos	Materiales, sala de ordenadores, etc.	Si varias personas del equipo necesitan los mismos recursos, el líder debe intentar que todos los utilicen de forma eficiente, prevaleciendo el interés del equipo.
Conflictos de estilo	Formas de trabajar, personalidad, estilos de comportamiento (orden/caos, supervisión/autonomía).	Es necesario tener en cuenta los diferentes estilos marcados por la personalidad y las necesidades a la hora de formar equipos y asignar roles de trabajo.
Conflictos de percepción	Diferentes puntos de vista, rumores, diferencias entre grupos.	Hay que facilitar una comunicación abierta y aportar argumentos sólidos para cada percepción.
Conflicto de objetivos	Varias metas y objetivos dentro de la empresa	Los superiores deben coordinarse a la hora de fijar objetivos y evitar objetivos contradictorios. Los objetivos deben ser claros y para fijarlos es necesaria una buena comunicación.
Litigios por presiones	Urgencias que promueven la presión y el estrés. Urgencias que promueven la presión y el estrés.	Ocurre cuando no es posible avanzar en el trabajo porque dependes de otros departamentos que tienen otras urgencias, pero tienes una fecha límite. Es necesario flexibilizar la planificación y establecer prioridades conjuntas.
Conflictos de roles	El mismo trabajador debe realizar tareas que no corresponden a su función.	Pueden generarse luchas de poder o enfrentamientos entre los trabajadores debido al solapamiento de funciones. Es necesaria una buena comunicación sobre la necesidad de que cada persona realice la tarea.
Conflictos de valores	Diferentes valores personales.	Realizar una buena selección de personal, teniendo en cuenta la alineación de valores empleado/a- empresa a contratar.
Conflicto sobre la política de la empresa	Políticas empresariales poco claras.	Todos los/las empleados/as deben conocer las políticas de la empresa. Deben estar redactadas con claridad para evitar confusiones y coherencia entre lo que está escrito y lo que se aplica.

Para **resolver los conflictos dentro de los grupos, se deben seguir los siguientes pasos:**

- Definir el problema (¿Qué falla?).
- Analizar sus causas (¿Por qué?).
- Definir los objetivos de la acción (¿Qué queremos conseguir?).

- Generar alternativas (¿Qué podemos hacer?).
- Elegir la alternativa más óptima (¿Qué debemos hacer?).
- Operacionalizar la solución elegida (¿Cómo lo hacemos?).
- Ponlo en práctica (Hazlo).
- Evaluar (¿Cómo lo hemos hecho?).

La resolución de un conflicto puede **reportar** otros **beneficios** que quizá no se hayan contemplado. Por ejemplo, se puede lograr un mayor entendimiento entre los/las empleados/as porque, para resolverlo, las personas implicadas deben tomar conciencia de la situación, lo que les ofrece una nueva perspectiva sobre cómo alcanzar sus objetivos. También conduce a una mayor cohesión del grupo, creando más respeto entre los miembros del equipo y una mayor capacidad para trabajar juntos.

El trabajo en equipo se define como la unión de dos o más personas organizadas de una determinada manera, que cooperan para lograr un objetivo común que es la ejecución de un proyecto.

¿Cómo podemos resolver estos conflictos? La clave está en la asertividad y en cómo manejarla para gestionar los conflictos.

La asertividad es un comportamiento egocéntrico que, lejos de ser egoísta, implica un profundo respeto tanto por nuestro interlocutor como por nosotros mismos. Ambos al mismo nivel. Para ser asertivo hay que saber decir que no y saber pedir para conseguir lo que uno quiere o alcanzar sus objetivos. La asertividad también significa recibir críticas y aceptar quejas.

Cómo aumentar esa asertividad puede ser clave para gestionar los conflictos internos en la empresa. Desarrollarla ayudará a gestionar cualquier conflicto dentro de la empresa / organización. Algunas pautas a seguir en las empresas pueden desarrollar esta cualidad en los responsables de Recursos Humanos o en los empresarios de PYMES.

1. Describir hechos concretos:

Sólo entonces se puede entablar una negociación en la que se establezca una discusión. Al describir los hallazgos o hechos ocurridos, la contraparte no puede negarlos. A partir de ahí, podemos discutir soluciones y hacer planteamientos concretos. He aquí una pregunta clave para evitar los juicios de valor.

2. Expresar sentimientos:

Comunícate con claridad y establece puntos fuertes sobre cómo te hizo sentir lo sucedido y tus ideas al respecto. También es el momento de describir lo que te gustó o no te gustó; si te sentiste humillado o ya no soportas una situación. No se trata de tener razón o no, sino de expresar tu punto de vista de forma respetuosa. No hay que tratar de tener razón ni ser criticado por ello.

3. Preguntar específicamente qué queremos que hagan los demás:

No se trata de hablar en general. Hay que ser concreto y específico. Se trata de expresar comportamientos y situaciones que el interlocutor pueda entender.

4. Explica las consecuencias (positivas o negativas) de tus acciones:

Se trata de explicar las consecuencias de no hacer lo que se te ha pedido. Es preferible comentar los aspectos positivos.

CLAVES PARA GESTIONAR LOS CONFLICTOS

- Mensaje de apertura: Ofrecer asertivamente cooperación desde el principio
- Definir el problema: Plantear conjuntamente el problema.
- Conocer las opiniones de los demás: No obstante.
- Expresa tu opinión: Sin enfrentarse a nadie
- Encontrar objetivos comunes: ¿Qué queremos los dos?
- Lluvia de ideas, alternativas: Que puedan resolver la situación y en interés de todos.
- Seleccionar posibles soluciones.
- Decidir cómo evaluar y controlar los resultados.

¿Cómo prevenir y gestionar el estrés y el agotamiento?

Muy relacionado con el absentismo, el estrés deteriora la salud de los trabajadores y les hace más propensos a coger la baja por enfermedad o a ausentarse directamente. Es inevitable que las personas experimenten estrés de vez en cuando. Sin embargo, cuando es excesivo acarrea muchos problemas, las organizaciones deben ocuparse no sólo de solucionarlo, sino también de prevenirlo.

Las estrategias de gestión del estrés en el lugar de trabajo pueden ayudar a su empresa a prepararse para lo inevitable y a gestionarlo para minimizar el impacto negativo. Hay muchas estrategias de gestión del estrés en el trabajo que los/las líderes y directivos/as pueden adoptar para ayudar a reducir los niveles de estrés en el equipo.

Estrés laboral: Causas e importancia de la gestión del estrés en la empresa

Una importante medida de control del estrés relacionado con el trabajo es tener en cuenta el equilibrio entre la vida laboral y personal a la hora de proporcionar recursos. Si no se detecta rápidamente y no se aplica una gestión eficaz del estrés en el lugar de trabajo, pueden producirse efectos a largo plazo en la salud de los trabajadores y en la empresa.

En este sentido, las organizaciones que quieran implantar un enfoque de gestión del estrés deben realizar estudios de carga de trabajo, y contar con un modelo organizativo que permita establecer mecanismos de trabajo ágiles y dinámicos, de forma que prevalezca la eficiencia y se reduzca el estrés al tener una buena distribución del trabajo, y evitar los cuellos de botella.

¿Cuáles son las causas más comunes del estrés laboral?

La globalización, la externalización de la economía y los avances tecnológicos han provocado cambios considerables en el mundo laboral. Estos cambios han provocado, directa o indirectamente, un aumento de la carga de trabajo, reducciones de plantilla mediante planes de reestructuración, una mayor inseguridad laboral y una creciente necesidad de flexibilidad en las competencias de los/las empleados/as, todo lo cual contribuye a aumentar los niveles de estrés en el lugar de trabajo. Entre las causas que se citan habitualmente figuran las siguientes:

- Reorganización laboral.
- Inseguridad laboral.
- Largas jornadas laborales.

- Sobrecarga de trabajo.
- Acoso y violencia en el trabajo.

Según una encuesta realizada por la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo, aproximadamente la mitad de los trabajadores sufren estrés en el lugar de trabajo y se calcula que es responsable del 50-60% de todas las jornadas laborales perdidas.

El estrés representa uno de los mayores retos para la salud pública y la seguridad en el trabajo en las próximas décadas, pero también en términos de rendimiento económico. En 2013, el estrés, la depresión y la ansiedad fueron el segundo problema de salud más común relacionado con el trabajo (16%) después de los trastornos musculoesqueléticos (60%), como el dolor de espalda.

El estrés laboral puede deberse a diversas causas. Por ejemplo, una persona puede sentirse presionada si las exigencias de su trabajo (como el horario o las responsabilidades) son mayores de lo que es capaz de manejar. Otras causas de estrés son compañeros o jefes, los cambios constantes y las amenazas a la seguridad laboral, como un posible despido. Sin embargo, lo que una persona puede percibir como estresante, otra puede verlo como un reto. Que una persona experimente o no estrés laboral depende de su trabajo, de su constitución psicológica y de otros factores (como su vida personal y su salud general).

Algunos **factores de estrés habituales en el lugar de trabajo** son:

- Salarios bajos.
- Cargas de trabajo excesivas.
- Pocas oportunidades de crecimiento o promoción.
- Trabajo que no es atractivo ni supone un reto.
- Falta de apoyo social.
- No tener suficiente control sobre las decisiones relacionadas con el trabajo.
- Exigencias contradictorias o expectativas de rendimiento poco claras.

Gestión del estrés en el lugar de trabajo

Es importante que los/as directivos/as reconozcan que el estrés laboral es un importante problema de salud y seguridad. En el lugar de trabajo, la adecuación entre los/as empleados/as y el entorno debe ser el objetivo principal. Si la adaptación es buena, el/la empleado/a se relajará. Un mal ajuste aumenta la tensión y el estrés. Los/las directivos/as y las empresas deben examinar los entornos que crean para los/las empleados/as. Deben asegurarse de que las empresas ofrezcan una oficina que responda a la definición de no estresante de los/las empleados/as.

1. Renovar el hábitat.
2. Permitir horarios flexibles.
3. Fomentar la actividad social.
4. Crear momentos de tranquilidad.
5. Proporcionar asesoramiento.
6. Reconozca a sus empleados/as.

SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN

La selección de personal tiene como objetivo encontrar al candidato adecuado para cubrir una determinada vacante en su empresa. Para llevar a cabo este proceso de forma óptima, debe tener en cuenta los objetivos estratégicos de su organización (misión, visión, valores) y sus características, así como los requisitos del puesto a cubrir.

Para las pequeñas empresas, este proceso puede resultar caro, ya que no disponen de personal especializado dedicado a RRHH.

A lo largo de los siguientes apartados podrá encontrar **consejos prácticos sobre cómo** realizar una buena selección de personal, principalmente en la industria HORECA, de forma que el personal de una empresa de este sector pueda disponer de los recursos suficientes para cubrir una vacante con el candidato óptimo, y con el menor coste posible.

Antes de plantearnos la incorporación de una nueva persona a nuestra empresa, debemos hacernos las siguientes preguntas:

- ¿Es realmente necesario realizar una nueva incorporación?
- ¿Hemos pensado en el trabajo del que se encargará esa persona? ¿Quién será responsable de esa persona?
- ¿No hay ningún/a empleado/a en la empresa que pueda asumir esas funciones?

No hay una forma sencilla de encajar estas preguntas, pero algunos aspectos a tener en cuenta ~~podría~~ son:

- **Volumen de trabajo actual y previsto**, así como facturación que debe alcanzar la empresa para justificar el coste del puesto de trabajo que quiero abrir.
- Realizar **un análisis de las funciones** mediante la descripción de los puestos de trabajo.
- Pueden optar a este puesto aquellas personas que, internamente, puedan desempeñar las responsabilidades del nuevo puesto a cubrir. Este proceso se conoce como "**promoción interna**".

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Como su nombre indica, es un documento que detalla y clarifica los aspectos esenciales de un puesto de trabajo (responsabilidades, interrelaciones, etc.). En concreto, el documento suele abarcar los siguientes aspectos:

- Nombre del puesto.
- Formación necesaria.
- Declaración de objetivos.
- Dependencia jerárquica y posición en el organigrama.
- Relaciones interdepartamentales.
- Principales responsabilidades y funciones.
- Perfil de competencias (competencias generales y específicas).
- Tipo de conexión con la empresa.
- Salario.

Es lo que se llamaría un **proyecto de análisis y descripción de puestos de trabajo** en el que pueden participar todos los/as directivos/as de la empresa, incluidos los/las empleados/as en esos mismos puestos con más experiencia.

¿Y cuáles son los objetivos del mencionado proyecto de análisis y descripción de puestos?

- A. Sintetizar y formalizar los aspectos básicos (claves) de los puestos de trabajo, de forma que sirvan de **referencia para el buen funcionamiento de la empresa.**
- B. Favorecer una **visión compartida de la organización.**
- C. **Implicar al personal** en un proceso interno y transversal, como el DPT.
- D. Establecer la **base para el futuro desarrollo de la Evaluación del Desempeño.**

FASES DEL PROYECTO DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO

Los resultados esperados después de este proceso son una mayor agilidad y control sobre los siguientes procesos:

- Reclutamiento y selección de personal.
- Mejora de la claridad funcional.
- Evitar superposiciones o vacíos de funciones.
- Planificación de capacitación.
- Procesos de calidad.

Para recopilar la información necesaria para llevar a cabo las descripciones de trabajo, se recomienda combinar diferentes métodos de recopilación de información, de modo que se integre información clave sobre la empresa y los trabajos que la conforman.

- Cuestionario: Esto establecerá las diferentes habilidades y su definición, de manera que, dependiendo del departamento y el trabajo, se seleccionen y prioricen una serie de habilidades.
- Entrevistas individuales: A partir de las cuales extraeremos toda la información sobre el puesto proporcionada por una muestra de personas que actualmente ocupan el trabajo en cuestión.
- Grupo de enfoque: Creación de grupos de discusión para presentar y contrastar aspectos relacionados con el organigrama y las unidades o funciones jerárquicas, así como para discutir las competencias clave para la organización (generales o corporativas) y las competencias clave del trabajo (específicas).

FASES DEL PROCESO DE SELECCIÓN

Una vez que hemos decidido iniciar un proceso de selección, es mejor conocer las fases por las que deberá pasar. Se recomienda seguir las siguientes etapas, seguidas de una breve descripción:



Para aquellos aspectos más importantes y a considerar, puede encontrar una descripción que le ayudará a implementar un proceso de selección:

1. Análisis de necesidades

Como su nombre indica, el objetivo principal es identificar exactamente qué necesidades se esperan satisfacer a través de esta incorporación, así como las habilidades y características que deben cumplir para cubrir la vacante de trabajo.

Dos herramientas que nos permiten aclarar este proceso son:

- Descripción del puesto de trabajo.
- Reunión con el supervisor del futuro incorporado para determinar el contexto y los requisitos del trabajo a cubrir. Esta parte no es necesaria si usted es responsable de esa área.

Dado que la primera parte ya se ha descrito anteriormente, seguiremos analizando la segunda parte. Para esto, tendremos que desarrollar una oferta que contenga, al menos:

- Título y breve descripción del trabajo.
- Habilidades necesarias para ocupar el puesto.
- Tareas diarias para realizar.
- Conocimientos técnicos requeridos.
- Habilidades necesarias para ejecutar y aplicar al puesto abierto.
- Habilidades profesionales.
- Herramientas, maquinaria o aplicaciones informáticas como ventaja para el trabajo descrito.

Según el conocimiento, habilidades y experiencia de cada candidato, elegiremos la mejor vacante abierta.

En el caso de las empresas del sector HORECA, dependerá del tamaño y las habilidades requeridas de los perfiles entrantes. En ese caso, si buscamos un perfil técnico, nos centraremos en aquellas habilidades

estrictamente relacionadas con el puesto técnico a cubrir. Si es un perfil más flexible, necesitaremos analizar otros tipos de competencias (liderazgo, eficacia, compañerismo, etc.).

Al final de esta sección, propondremos diferentes métodos para descartar y elegir candidatos.

2. Contratación

Durante esta fase debemos obtener candidatos para el puesto que deseamos cubrir de la manera más eficiente posible. La contratación es el conjunto de acciones y procedimientos que tienen como objetivo atraer a los candidatos adecuados para ocupar la vacante de trabajo en una organización.

Principalmente, existen dos tipos de contratación, interna y externa.

- La contratación interna es aquella que proporcionará candidatos que ya trabajan en su organización, es decir, entre los empleados que deseen ocupar un puesto diferente al que están desempeñando actualmente en su empresa.
- La contratación externa es aquella que le permitirá encontrar un candidato a través de diferentes fuentes de contratación existentes fuera de su empresa.

Para ser efectivos en la contratación externa, es esencial conocer las diferentes fuentes de contratación externa. Su objetivo es proporcionarnos un número adecuado de candidatos que cumplan con las competencias requeridas para el puesto ofrecido.

Dependiendo del perfil del puesto a cubrir, se seleccionarán las fuentes de candidatos externos. Las más importantes se detallan a continuación:

- Candidatos recomendados a través de su red de contactos.
- Anuncios en oficinas y agencias de desempleo.
- Anuncios en centros de formación profesional y universidades.
- Empresas de consultoría especializadas en selección de personal.
- Agencias de Trabajo Temporal (ATT).

Fuentes de Contratación 2.0:

- Portales de empleo (Indeed Job Search, Glassdoor Jobs, LinkedIn, Google for Jobs, etc.).
- Redes sociales profesionales (LinkedIn, Womenalia, Xing, etc.).

Estas últimas son algunos ejemplos de redes reconocidas para la búsqueda y oferta de empleo. A continuación, se presenta una lista de ventajas y desventajas:

Ventajas

- Más económicas que los procesos tradicionales.
- Acceso a más candidatos (activos y pasivos) y altamente capacitados.
- Acceso rápido a la información de los candidatos.
- Se observan las reacciones de los candidatos en tiempo real.
- Análisis de los movimientos observados de los competidores para un puesto de trabajo.
- Establecer conexión y vínculo entre la organización y el candidato.
- Mejora la imagen de marca del empleador, mostrando una empresa moderna y actualizada.

- Mayor difusión de la oferta de trabajo y candidatos fuera de la red.

Desventajas

- Tiempo de inversión en la construcción de la red y definición de la estrategia.
- Importancia de obtener una cuenta corporativa que no dependa demasiado de la persona que la gestiona, sino de los valores generales de la corporación.
- Tiempo de inversión en verificar las referencias de los candidatos encontrados en la red.
- Exposición abierta a críticas.
- Posibilidad de perder el enfoque al llevar a cabo el proceso de selección.
- Posible mal uso de las redes sociales por parte de los candidatos.
- Desviarse del punto central.

Existen otras formas de clasificar las estrategias de contratación. Esta clasificación tiene en cuenta las formas de publicación de las candidaturas. En ese sentido, algunas de las formas de obtener candidatos podrían dividirse en:

- **Canales formales:** agencias de desarrollo local, escuelas oficiales, centros de formación, universidades o escuelas de negocios, anuncios en prensa, autocandidaturas, a través del sitio web corporativo.
- **Vías informales:** conocidos, familiares de trabajadores, recomendaciones, etc.
- **Rutas especializadas:** servicios de consultoría.

Debemos tener en cuenta que lo que nos importa es la eficacia de la contratación, y esto variará según el puesto ofrecido, así como nuestra empresa y marca.

Preselección

Una vez que tenemos candidatos para nuestra oferta, el siguiente paso es identificar aquellos que mejor se ajusten a nuestras necesidades.

Leer los currículos obtenidos es el primer acercamiento al candidato, ya que nos brinda mucha información sobre la persona, en términos de experiencia laboral previa, formación, etc. El objetivo principal es elegir aquellos candidatos cuyo currículum se ajuste más a nuestro perfil ideal.

Por lo tanto, el cribado de currículos nos permite agilizar cualquier proceso de selección, ya que es el primer filtro previo a la entrevista telefónica.

En esta preselección por currículum partimos de una premisa:

Todo candidato que no cumpla con los requisitos del puesto será descartado del proceso, a menos que la fase de reclutamiento no haya producido los efectos deseados.

Para realizar una buena preselección, debemos tener en cuenta ciertos aspectos y criterios del currículum, como:

Forma

- Si el currículum incluye una carta de presentación: si es personalizada o estándar.
- Fuente, diseño, etc.
- Diseño: título destacado para facilitar la lectura.

Cuando comienza la lectura

- Organización adecuada y distribución de las diferentes secciones.
- Si se destacan aquellos aspectos importantes para el puesto.
- Lógica en la presentación de su carrera profesional.
- Coherencia, correcciones y errores ortográficos.

Contenido

- Información personal (nombres, dirección, población, teléfono, correo electrónico, etc.).
- Objetivo profesional: formación básica, académica, complementaria.
- Experiencia profesional: entrada y salida de empresas y sectores, funciones, responsabilidades en cada puesto y si han aumentado, cambios en el trabajo.
- Idiomas, habilidades informáticas, disponibilidad inmediata, cambio de residencia, intereses.

Fotografía

Existe mucho debate sobre la conveniencia de incluir la fotografía en el currículum y en el proceso de selección, ya que puede inducir a la discriminación y dejar de lado otros aspectos más importantes. Por lo tanto, se recomienda centrarse en el contenido del currículum en lugar de en la existencia o no de la fotografía.

MARUS DU RAND

ID Number: 8712295074069 | Mobile No: 072 910 4171
Email: marusduand00@gmail.com | Languages: English & Afrikaans
Physical Address: 193 Saltbome Ave., Midrand, Gauteng, Pretoria
Drivers Licence & Own Transport: Code 08 | Willing to Relocate: Yes

TIMELINE

ROYAL MNAADI
Projects Manager
June 2011 to Nov 2013

- Overall Control of Events Department
- Oversee & Manage of Functions
- Functions Ranging from 100 to 300 Delegates
- Food Costing / Function Quotes / Menu Outlays
- Assisting Managers With Functions
- Client Liaison
- Delegate Kitchen Tasks Spontaneously
- Stock Controls
- Maintaining Impeccable Hygienic & Safety Standards
- Implementing High Working Standards
- Ensuring Quality Culinary Systems are Delivered on Schedule
- Modify & Create New Menus, as Needed

VALLEY LODGE & SPA HOTEL
Food & Beverage Deputy GM
January 2009 to June 2011

- Four Star Rating
- Overall Control of Staff in a 100 Bedroom Hotel
- Oversee Entire Hotel
- Oversee Hotel's Conference Venues / Functions
- Oversee Banqueting Department
- Weekly / Monthly Cost of Sales / OE Reports / Main Accounts
- Client Liaison
- Assisting Managers & Staff on all Levels
- Stock Controls of all Food & Beverage Outlets / Main Wine Cellar
- Manage of Each Assigned Department
- Monthly Expenses as per Budget
- Ensuring that Staff Perform to an Effective System in Line with Company Policy & Procedures

MAIN ACHIEVEMENT
Hosted Team PORTUGAL for the World Cup 2010

REASON FOR LEAVING
Career progression

MWANZI SUPPORT SERVICES
Operations Manager
June 2000 to December 2008

MAIN ACHIEVEMENT
Winner of Chef of the Year competition (Three of 8)

- Oversee Guest House (4 star rating) / Conferences / Functions
- Overall Control of all Departments & Staff in a 20 Bedroom Guest House
- Oversee Large Outside Functions, Weddings, Corporate Functions
- Weekly & Monthly Risk Reports / Main Accounts
- Budget & Forecast
- Client Liaison
- Assisting Managers & Staff on all Levels
- In-House Training of Staff Members
- Manage of Each Assigned Department, Monthly Expenses as per Budget
- Ensure Staff Maintain an Effective System in Line with Company Policy & Procedures
- Controls of all Food & Beverage Outlets

HOLIDAY INN PRETORIA
Food & Beverage Manager
March 2004 to June 2005

- Oversee all Operations in the Food & Beverage Department
- Control of Food & Beverage Expenses
- Monthly Balance Sheet Review Meetings with GM & Department Manager of Each Department Responsible for 'top on Year' & Month on Month
- Ensure Departmental Commitment, Reports, Functions & Conference Coordination from 150 to 600 Delegates
- Overall Control of 80 Staff Members
- Dealing with Client & Staff Problems & Customer Complaints
- Hosting, Springboks Rugby Team as well as International Teams on a Weekly Basis

REASON FOR LEAVING
Career progression

- MORE WORK EXPERIENCE CAN BE SUPPLIED ON REQUEST -

PATRIZIO SACCHETTO

Executive Chef

Hong Kong China

SPECIAL HIGH PROFILE EVENTS

Experienced in Organize special event dinner for dignitaries including Luciano Pavarotti, Sylvester Stallone, Vice President Al-Gore, Senator John McCain, and Actor Jackie Chan.

WORK HISTORY

Oct 2013 - Feb 2015 **Executive Chef**
Regal Hotels International 5*
Oversee 5 Hotels, Engineering menu and cost, Wine List, Training F&B of the House, auditing, performance and consistency and standards.

Sep 2012 - Sep 2013 **Consultant chef**
Michael Zhang Restaurant Group
Open new Restaurant, Train F&B of the House, Design the menu and food cost, Design the kitchen.

May 2012 - Aug 2012 **Consultant chef (Four Months as agree for Consulting)**
Sabatini Restaurant, Royal Garden 5* Hotel
Engineering the whole menu, searching for top ingredients, training the whole staff, teaching new techniques, work with the team closely for four months.

EDUCATION

Jun 1973 - Jul 1976 **Bachelor Degree**
E. MAGGIA CULINARY SCHOOL
Culinary arts

ACHIEVEMENTS AND SPECIAL HIGH PROFILE EVENTS

Recognition for contributions in four published cookbooks and achievement in national media publication including: Bon Appetit, Esquire, Sunset, The New Yorker, Gourmet Magazine, selected by En Route Magazine as one of the top chefs in Country, selected by American express for commercial.

PREVIOUS EXPERIENCE

- Executive Chef at Spasso Restaurant, Hong Kong
- Executive Chef at Cincocha Restaurant, Hong Kong
- Executive Chef & B at Woodfin Hotels, San Diego, CA
- Executive chef & B at Delaware North Company Inc. San Diego, CA
- Chief De Cuisine at Baby's & Paris Hotel- Al Dante Restaurant, Las Vegas
- F&B Director and Executive Chef- Umberto Corp. San Francisco, CA
- Executive Chef at Donatello Hotel 5* Boutique hotel, San Francisco
- Executive Chef at The Blue Box Restaurant, San Francisco, CA
- Chief Instructor at Culinary academy, San Francisco, CA
- Sous Chef at Rex II Restaurant, Los Angeles, CA
- Under the Direction of Chef Guiseppe Marchesi (Three star Michelin)

REFERENCES

Didier Saugy, F&B Director
rnh_snb@gregahotel.com
+852 67990106

Peter Martin, G.M
rhc_gm@regalhotels.com
+852 61179101

EDUCATION

Diploma - Hotel & Tourism (3 years)
Diploma - Interior Design (3 years)

REFERENCES

Royal Mnaadi
Nesha Malan - 082 807 9033

Valley Lodge & Spa
Tegan Marshall - 083 744 4895

Mwanzi Support Services
Nesha Malan - 082 807 9033

Holiday Inn Southern Sun Hotels
Andrie van der Bank - 084 322 5298

IN SHORT

Throughout my studies & work I have gained vast and valuable knowledge, practical experience and skills for me to confidently apply for a position that holds challenges & responsibility. I have a talent, passion and ability to manage, with intent, organize and coordinate. I believe in self-organized systems in a company and I'm diligent, independent and I cope well under pressure as well as with challenging and changing environments. My strong attention to detail and my diversity makes me an asset to any company.

3. Entrevista personal.

La entrevista puede tener diferentes objetivos, pero el principal es: informar al candidato sobre la empresa y el puesto, conocer las características personales y profesionales del candidato y su motivación hacia el puesto, así como transmitir la imagen de la empresa.

Durante la entrevista personal, se debe obtener tanta información como sea posible sobre el candidato para determinar si es adecuado para el puesto que tenemos vacante. También es esencial no centrarse únicamente en sus conocimientos, sino conocer a la persona y ver si encaja en la cultura y actividad de nuestra empresa.

La estructura de una entrevista básica suele ser la siguiente:

- A. Saludos/Bienvenida.** Suele ser el primer contacto personal entre el candidato y el entrevistador.
- B. Conversión inicial.** Breve charla introductoria que sirve para crear un ambiente relajado entre usted y el candidato.
- C. Introducción.** Comienza con el tema, presentando el puesto o la empresa para centrar la conversación.
- D. Preguntas del entrevistador / Respuestas del candidato.** Las preguntas suelen ser sobre temas generales al principio, profundizando en detalles y aspectos más específicos a medida que avanza la entrevista.
- E. Cierre de la entrevista.** Es interesante revisar algunos de los puntos o temas que se han tratado, para asegurarse de que se ha entendido al candidato y que no dejamos nada sin resolver. Es recomendable informar al candidato sobre las siguientes fases del proceso, si habrá más entrevistas, el plazo previsto para incorporar al candidato y el cierre del proceso, así como permitirle hacer preguntas sobre cualquier duda que pueda haber surgido durante la entrevista.

Es recomendable informar al candidato de las siguientes fases del proceso, si habrá más entrevistas, la fecha prevista para incorporar al candidato y cerrar el proceso, así como permitirle hacer preguntas sobre cualquier duda que pueda haber surgido.

En cualquier caso, algunos aspectos prácticos generales que puede tener en cuenta al realizar la entrevista:

1. Mantener contacto visual con la persona entrevistada.
2. Prestar atención; tratar de evitar interrupciones inesperadas como el teléfono móvil, el correo electrónico, etc.
3. Cuidar la postura corporal y la voz.
4. La forma en que formula sus preguntas. Evitar aquellas preguntas que muestren su opinión sobre un tema típico.

Actualmente, la entrevista de incidentes críticos es la más utilizada. Esta entrevista nos permite conocer el perfil del candidato y comprobar si se ajustara a la empresa haciendo preguntas sobre su comportamiento mostrado en situaciones pasadas.

Es importante destacar que para llevar a cabo con éxito este tipo de entrevista, se deben definir cada una de las competencias requeridas para el puesto a cubrir. Hasta ahora hemos mencionado dos tipos de entrevistas:

- Entrevista de incidentes críticos.
- Entrevista por competencias.

ENTREVISTA DE INCIDENTES CRÍTICOS

La entrevista de incidentes críticos se caracteriza por los siguientes aspectos:

- Normalmente le pediremos al candidato que describa una situación significativa reciente para él o representativa de su trabajo anterior.
- Buscamos que el candidato presente una situación concreta que haya experimentado (contándola como una película) donde nos cuente qué sucedió, qué hizo y cómo resolvió ese problema o situación.
- Permite ver qué elementos le da importancia el candidato, así como su forma de tomar decisiones y razonar en situaciones estresantes.

ENTREVISTA POR COMPETENCIAS

Es importante conocer las competencias del candidato. La información que se incluye en el currículum es estática y no nos permite comprender completamente las responsabilidades, actividades específicas y posibilidades que puede tener dentro de la empresa.

Algunas de las competencias que se pueden evaluar con algunas preguntas sencillas son las siguientes:

- Orientación al cliente.
- Capacidad de aprendizaje.
- Productividad.
- Adaptabilidad - flexibilidad.
- Liderazgo.
- Persuasión e influencia.
- Trabajo en equipo.
- Tolerancia a la presión.
- Estabilidad emocional.
- Resolución de problemas.
- Autoimagen.
- Adaptación persona-oficina-empresa.
- Expectativas de desarrollo profesional.
- Motivación con respecto al nuevo puesto.

La entrevista por competencias es útil para lo que se conoce como una estrategia de exploración estructurada y trata de encontrar las indicaciones de que la persona entrevistada tiene una serie de competencias, investigando si las ha puesto en práctica anteriormente.

Las preguntas realizadas en una entrevista conductual o por competencias llevan a los candidatos a hablar sobre sus experiencias profesionales anteriores, lo que realmente han dicho o hecho, ya que se les pide que describan cosas como "una experiencia que hayan tenido", "ocasiones cuando..." y "ejemplos de...". Este tipo de preguntas desalientan al candidato a dar respuestas teóricas.

Consejos: Lo importante es lo que el candidato pueda haber hecho en alguna situación concreta de su pasado reciente. No se buscan generalidades ni lo que el candidato "piensa que haría si...". Las preguntas sobre

comportamientos específicos no llevan al candidato a la respuesta correcta, porque no hay una respuesta correcta.

Estos tipos de entrevistas se basan en el modelo **STAR**:

- Una Situación real que el entrevistado ha vivido en su pasado reciente.
- ¿Cuál fue la Tarea que el entrevistado tuvo que realizar en esa situación, es decir, cuál fue su papel?
- ¿Cuál fue la Acción o acción concreta, es decir, qué hizo exactamente?
- ¿Cuál fue el Resultado de esta acción?

Si el entrevistado da respuestas muy generales a una pregunta abierta o tiende a perderse describiendo aspectos no relevantes, podemos utilizar este tipo de preguntas para obtener aclaraciones:

- ¿Qué te llevó a esa situación?
- ¿Quién intervino?
- ¿Cuál fue tu papel exactamente?
- ¿Qué hiciste entonces?
- ¿Qué resultado se produjo?
- ¿Puedes describirmelo con más detalle?

COMUNICACIÓN INTERNA Y CLIMA LABORAL

La comunicación interna es un elemento crucial en toda organización que ofrece un buen servicio tanto a clientes externos como internos (empleados y colaboradores). En este sentido, y totalmente teóricamente, podemos distinguir entre **comunicación diaria** (operativa) y **comunicación estratégica** (a medio y largo plazo).

La primera está relacionada con la actividad diaria de la empresa que está ejecutada generalmente de la siguiente forma:

- Correo electrónico.
- Teléfono.
- Cara a cara.

La segunda se refiere a todos los aspectos diferentes relacionados con la misma organización (estructura, funcionamiento, etcétera).

Para analizar estos aspectos, los métodos más utilizados son:

- Sesiones de trabajo para la mejora continua.
- Reuniones mensuales.
- Reuniones anuales.
- Investigación sobre el ambiente de trabajo.

En esta sección, nos vamos a centrar en el ambiente de trabajo, que tiene los siguientes objetivos:

- **Conocer la percepción y opinión de los empleados** con respecto a diferentes temas (generalmente los principales temas son sobre la comunicación, el trabajo en equipo, la transparencia de la estructura jerárquica, la satisfacción, el salario, etc.).
- **Hacer que los empleados sean participantes activos** con el propósito de que se sientan motivados y que sus opiniones sean altamente valoradas.
- **Obtener información valiosa** sobre la situación de la empresa en su día a día.
- **Desarrollar líneas de acción dirigidas** a optimizar el trabajo diario haciéndolo más eficiente.

Como definición formal, el clima organizacional se puede definir como el conjunto de percepciones que las personas tienen sobre la organización.

Cuanto mejor sea el ambiente de trabajo de una organización, más satisfechas y motivadas estarán las personas y, por lo tanto, su grado de implicación y pertenencia en la organización será mayor, lo que repercutirá en una mejora en su trabajo y una mayor satisfacción del cliente.

¿QUÉ ELEMENTOS PROMUEVEN UN BUEN CLIMA EN LA EMPRESA?

Algunos aspectos que las empresas deben tener en cuenta al promover un **clima organizacional positivo** son:

- La naturaleza del trabajo en sí mismo: variedad, autonomía, proyectos emocionantes, desarrollo personal y profesional.
- Horas de trabajo: flexibilidad, número de horas, turnos.
- El grupo de trabajo: cohesión, ambiente, relaciones.
- Reconocimiento: consideración, participación en la toma de decisiones, recompensas.
- Tipo de organización: prestigio, fama, tamaño, futuro, participación en proyectos.
- Incentivos: salario, recompensas, estatus.

El clima organizacional positivo es importante debido a diferentes razones:

- Satisfacción laboral. No hay duda de que una respuesta positiva en el lugar de trabajo está vinculada a buenos resultados en el entorno laboral de una empresa.
- Está comprobado que, si las personas están insatisfechas, las organizaciones no pueden aspirar a niveles competitivos de calidad en el servicio al cliente, productividad y calidad del producto. El personal motivado y comprometido es un factor determinante en el éxito de las organizaciones.

ANÁLISIS DE CLIMA LABORAL

El análisis del clima laboral nos ayuda a analizar estos aspectos y mejorarlos. Pero ¿en qué debemos centrarnos para lograr un buen clima laboral? A continuación, se presentan una serie de preguntas que nos ayudarán:

- ¿Hemos investigado e identificado cuáles son los aspectos significativos y su importancia relativa para lograr la satisfacción de nuestro personal?
- ¿Preguntamos periódicamente sobre la satisfacción de nuestro personal a través de encuestas, entrevistas estructuradas o grupos de enfoque?

- ¿Hemos identificado indicadores internos de desempeño que nos brinden información que complemente la anterior?
- ¿Analizamos los resultados e indicadores de desempeño, establecemos metas y planes de mejora y nos comparamos externamente?
- ¿Comunicamos los resultados a nuestro personal?

Para ello, es necesario contar con instrumentos de medición y diagnóstico que permitan el análisis y comprensión del entorno laboral para ayudar a las organizaciones a mejorar su gestión.

La encuesta de opinión entre los empleados es la herramienta más efectiva para medir, controlar y lograr mejoras en el nivel de satisfacción de los empleados. Es el principal mecanismo a través del cual la voz del empleado se escucha y llega hasta la cúpula de la organización.

Además de los resultados obtenidos a través de la encuesta, existen otros indicadores observables y cuantificables que se pueden utilizar para identificar la insatisfacción laboral de los trabajadores. Ejemplos de estos indicadores son:

- **Rotación:** porcentaje de salidas de la empresa sobre el total de personas.
- **Ausentismo y enfermedades:** días promedio de licencia por año por persona.
- **Puntualidad:** tiempo promedio de retraso por persona.
- **Conflictos laborales:** días perdidos por año debido a huelgas, paros, asambleas, etc.

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y MEJORA

¿Qué es una evaluación o retroalimentación a 360 grados y su implementación?

La evaluación a 360 grados es el conjunto de retroalimentación sobre competencias personales que un empleado recibe de sus compañeros de trabajo, lo que sirve de apoyo para identificar sus principales fortalezas y áreas de oportunidad. La razón por la que se le llama a 360 grados es porque incluye la autoevaluación de la persona evaluada y también las evaluaciones de sus compañeros de trabajo, incluido el jefe directo, los colegas, los colaboradores y los clientes internos o externos.

A diferencia de las revisiones anuales de desempeño que califican a los empleados en función de cumplir objetivos y resultados medibles, la evaluación a 360 grados se centra en las competencias profesionales y personales que son fundamentales para estas responsabilidades.

Estas cualidades se conocen como competencias y algunas de las principales son:

- **Liderazgo.** Delegación, responsabilidad de acciones, motivación, toma de decisiones, toma de riesgos, accesibilidad.
- **Inteligencia emocional.** Empatía, estabilidad, seguridad.
- **Valores personales.** Respeto, ética, presentación física.
- **Trabajo en equipo.** Participación, retroalimentación, aceptación de diferencias, negociación.
- **Comunicación.** Presentación oral, comprensión de ideas, capacidad de escuchar.
- **Creatividad.** Resolución de problemas, innovación.

- **Organización.** Tomar notas, cumplimiento de responsabilidades.
- **Valores organizacionales.** Alineación con la visión y misión, lealtad a la empresa.

Una evaluación a 360 grados no está diseñada para evaluar el logro de objetivos y resultados de un colaborador. No es adecuado que los colaboradores directos, clientes o colegas evalúen nuestros resultados, eso es responsabilidad del jefe directo. Sin embargo, pueden evaluar el desempeño en términos de sus habilidades técnicas y profesionales.

Las competencias que se vieron en el punto anterior están específicamente dirigidas a competencias personales, pero otras competencias más relevantes para el desempeño del empleado podrían ser:

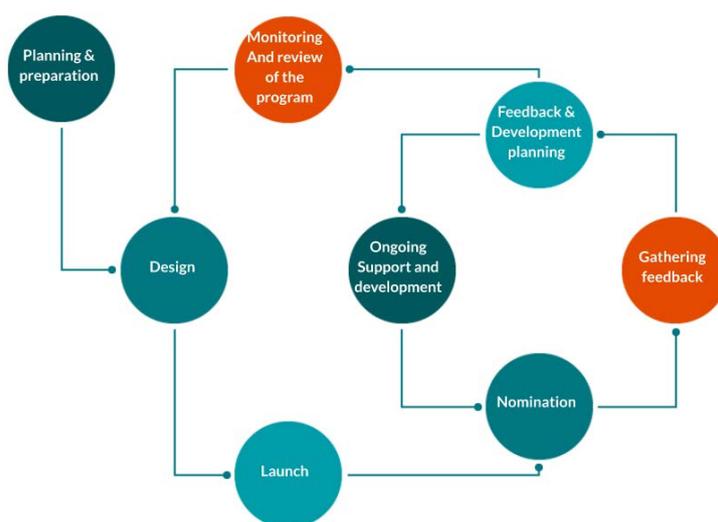
- **Conocimientos técnicos.** Dominio de plataformas, conocimientos contables y financieros, entre otros.
- **Dominio del Producto o Servicio.** Relacionado con el conocimiento del producto o servicio ofrecido por la empresa.
- **Atención al cliente.** Para colaboradores que tratan directamente con clientes externos.
- **Habilidades de venta.** Para colaboradores que tratan directamente con prospectos.

En otras palabras, una evaluación a 360 grados puede ser un disparador clave para aumentar el desempeño y la productividad de todos los empleados.

Ya hemos visto la importancia de asegurar la continuidad entre los colaboradores y completar el ciclo de retroalimentación. La última parte a considerar es cerrar esta continuidad y completar todo el proceso nuevamente.

Esto ayuda a medir el progreso del empleado y el efecto de los cursos de capacitación en ellos. Ahora, el proceso y el tiempo que lleva a un colaborador poder identificar sus áreas de oportunidad y luego trabajar en la capacitación y mostrar mejoras a sus compañeros de trabajo, lleva tiempo y no debe apresurarse. Nuestra recomendación es que, inicialmente, cuando se aplican las evaluaciones a 360 grados por primera vez, se les dé un año para implementarlas nuevamente. A medida que los empleados se acostumbran al proceso y observan sus beneficios, se pueden optar por períodos de evaluación más cortos, preferiblemente semestrales.

Puede haber excepciones, por ejemplo, cuando la evaluación a 360 grados solo evalúa 1 o 2 competencias, que son de vital importancia para el negocio, las evaluaciones pueden llevarse a cabo bimestralmente.



Evaluaciones de gerencia

Los gerentes generalmente son responsables de dirigir las acciones de sus subordinados directos. Como tal, el desempeño de un empleado puede estar vinculado a las habilidades de supervisión de sus gerentes. Un **nuevo sistema de gestión del desempeño** permite a los empleados la oportunidad de evaluar a sus gerentes en áreas clave. Esta es una herramienta útil para jefes de departamento y líderes, así como para empleados más senior en la empresa que supervisan y dirigen a gerentes intermedios.

Eliminación de Métricas

Históricamente, los formularios de evaluación de empleados y los programas de software han funcionado mediante un sistema de puntos, evaluando cómo los empleados se desempeñan en áreas clave en una escala del 1 al 5. Estudios demuestran que esta no es una forma efectiva de medición, especialmente en entornos donde la calidad del trabajo es subjetiva en lugar de medible. Las **tendencias recientes** en la gestión del desempeño incluyen evaluar la participación, las contribuciones, la resolución de problemas y las iniciativas de trabajo en equipo que contribuyen a la salud de la empresa.

Eliminar el Vínculo con el Pago

Tradicionalmente, las evaluaciones de desempeño han estado vinculadas a los aumentos salariales. Si se desempeña en cierto nivel, se obtiene un cierto porcentaje de aumento en el salario. Al igual que las métricas de evaluación que están evolucionando, muchas empresas están modificando o eliminando este proceso como parte del **nuevo sistema de gestión del desempeño**. En cambio, están otorgando aumentos basados en el costo de vida, basando el salario en las contribuciones y otorgando bonificaciones y opciones de participación en las ganancias para premiar a los empleados de alto rendimiento.

Aunque no existe un sistema perfecto para la **gestión uniforme del desempeño de los empleados**, cada vez más empleadores están alejándose de prácticas anticuadas en favor de procesos más progresivos.

El proceso de comando

El proceso de pedido o comanda tiene un camino particular dentro de los establecimientos HORECA. El orden exacto dependerá del tipo y tamaño del negocio, pero el itinerario es básicamente el mismo.

Una vez que la persona a cargo ha terminado de tomar el pedido, debe dar inmediatamente una copia a la persona encargada de cumplir el pedido. A su vez, esta persona debe delegar las responsabilidades correspondientes a cada servicio: bebidas, por un lado, preparación de alimentos por el otro. También hay postres y café, que tendrán sus propios encargados.

Dentro de la cocina también hay un cierto orden. Una vez que llega el pedido, cada uno asume la tarea que le corresponde. El chef principal debe verificar no solo que todo esté hecho perfectamente, sino también que todos los platos en una mesa salgan al mismo tiempo. Este proceso requiere gran coordinación y mucha capacitación, pero es esencial para garantizar una experiencia satisfactoria para el cliente.

Otra copia del pedido debe ir al responsable de facturación, quien, una vez que se termina el consumo, cierra la cuenta y realiza la factura correspondiente. Cuando el servicio termina, se guardan copias de los pedidos para contabilidad, pero también para hacer una evaluación general del funcionamiento del negocio.

Por otro lado, la tecnología es un aliado muy valioso de los negocios HORECA y desempeña un papel fundamental en estos tiempos. Permite que el servicio al cliente siga siendo excelente, incluso con protocolos de seguridad estrictos.

Durante la COVID-19, la necesidad de distanciamiento social y de minimizar los contactos entre personas afecta todas las áreas del negocio. Y, precisamente, tomar pedidos es un área particularmente sensible que se mantiene en condiciones óptimas con recursos tecnológicos. Además de promover la prevención del coronavirus, agiliza los negocios HORECA y optimiza todo el proceso.

Muchas empresas han invertido en sistemas de pedidos y comandas con pantallas táctiles. El cliente se sienta en la mesa y tiene una tableta en la que se muestra una aplicación. En ella, el cliente realiza todo el proceso de pedido de lo que desea consumir. En esta tableta se puede ver el menú, con fotos, precios, descripciones y todos los detalles. Y también en ese dispositivo se registra el pedido. El pedido se transmite a la cocina y, cuando el plato está listo, llegará al comensal de acuerdo con el sistema establecido en el negocio.

En algunos establecimientos, el plato de comida llega a través de los camareros a la mesa. En otros, el cliente lo retira del bar con aviso previo. Los establecimientos más tecnológicos han instalado cintas transportadoras o tienen camareros robots.

Existen varias aplicaciones que permiten digitalizar el sistema de pedidos y comandas. Al mismo tiempo, el menú e incluso el sistema de pago están digitalizados. Cuando el cliente se va, el dispositivo se desinfecta y vuelve a estar disponible.

MÉTODOS DE EVALUACIÓN DEL PROCESO

- **Evaluaciones Continuas vs. Anuales:** Una de las tendencias recientes en la gestión del desempeño es que los gerentes brinden a los empleados comentarios regulares y continuos sobre su desempeño en lugar de realizar evaluaciones anuales o semestrales. Mediante protocolos, como reuniones regulares y reuniones breves uno a uno, los gerentes pueden discutir problemas de desempeño en el momento y redirigir comportamientos antes de que los problemas de desempeño indeseables se arraiguen y sean difíciles de cambiar. Las evaluaciones formales aún pueden llevarse a cabo para análisis y establecimiento de objetivos a largo plazo.
- **Autoevaluaciones:** Aunque la gestión del desempeño de los empleados anteriormente incluía un componente de autoevaluación, las últimas tendencias en la evaluación del desempeño incluyen una versión ampliada de esta práctica. Los empleados tienen la oportunidad de resaltar lo que consideran sus logros más notables, así como delinear los objetivos y objetivos de desarrollo profesional que les gustaría alcanzar en el próximo año. También se puede pedir a los empleados que compartan sus desafíos o necesidades de mejora. Con este nuevo sistema de gestión del desempeño, los gerentes tienen la oportunidad de revisar las presentaciones antes de una evaluación.

BUENAS PRÁCTICAS PARA EVALUACIONES

Prácticas efectivas en varias áreas pueden ser especialmente poderosas para permitir que las organizaciones alcancen sus metas de retención y evalúen a los empleados con las mismas reglas. Estas áreas incluyen:

- **Reclutamiento.** Las prácticas de reclutamiento pueden influir fuertemente en la rotación, y diversas investigaciones demuestran que presentar a los solicitantes una vista realista del trabajo durante el proceso de reclutamiento tiene un efecto positivo en la retención de los nuevos empleados.
- **Socialización.** La rotación suele ser alta entre los nuevos empleados. Las prácticas de socialización, entregadas a través de un programa estratégico de incorporación, pueden ayudar a que los nuevos empleados se

integren en la empresa y, por lo tanto, tengan más probabilidades de quedarse. Estas prácticas incluyen experiencias de aprendizaje compartidas e individualizadas, actividades formales e informales que ayudan a las personas a conocerse, y la asignación de empleados con más experiencia como modelos a seguir para los nuevos empleados.

- **Capacitación y desarrollo.** Si los empleados no tienen oportunidades para actualizar continuamente sus habilidades, es más probable que se vayan.
- **Compensación y recompensas.** Los niveles de remuneración y satisfacción son solo moderados predictores de la decisión de un empleado de abandonar la organización; sin embargo, una empresa tiene tres posibles estrategias:
 1. Liderar el mercado en cuanto a compensación y recompensas.
 2. Adaptar las recompensas a las necesidades individuales en una estructura de pago basada en la persona.
 3. Vincular explícitamente las recompensas a la retención (por ejemplo, vincular las horas de vacaciones a la antigüedad, ofrecer bonificaciones de retención o opciones de acciones a empleados a largo plazo o vincular los pagos de un plan de beneficios definidos a los años de servicio).
- **Supervisión.** Varios estudios han sugerido que el trato justo por parte de un supervisor es el determinante más importante de la retención. Esto llevaría a la empresa a centrarse en el desarrollo de supervisores y gerentes y en la mejora de las habilidades de comunicación.
- **Compromiso de los empleados.** Los empleados comprometidos están satisfechos con sus trabajos, disfrutan de su trabajo y de la organización, creen que su trabajo es importante, se enorgullecen de su empresa y creen que su empleador valora sus contribuciones. Un estudio encontró que los empleados altamente comprometidos eran cinco veces menos propensos a renunciar que los empleados que no estaban comprometidos.
- **La satisfacción de los empleados** solo indica cuán felices o contentos están los empleados. En general, no aborda su nivel de motivación, participación o compromiso con su empleador y/o rol en la empresa. Estas cosas son importantes para las empresas que desean mantener a sus empleados felices y reducir la rotación, pero la satisfacción de los empleados es solo una parte de la solución general. De hecho, para algunas organizaciones, los empleados satisfechos son personas con las que la organización estaría mejor sin ellas. La satisfacción no significa alto rendimiento o compromiso. Las ideas y estrategias de recursos humanos centradas en cómo mejorar la satisfacción de los empleados a menudo tienen resultados que desmotivan a los empleados de alto rendimiento.
- **Lealtad de los empleados.** La lealtad es ante todo una cuestión de reciprocidad. Los empleados deben tener la sensación de que la organización quiere lo mejor para ellos, y como resultado, continuarán dando lo mejor de sí mismos y no buscarán otro trabajo. La lealtad de los empleados está determinada, sobre todo, por cómo la organización ha dispuesto las cosas y cómo se comunica esto al empleado. La lealtad tiende a alentar a los empleados a dar lo mejor de sí mismos y rendir al más alto nivel. Si la organización cuenta con empleados leales, tendrá empleados que trabajan de manera productiva y eficiente. Esto puede impulsar el rendimiento general del negocio, lo que a su vez puede aumentar las ventas y las ganancias. Esto siempre será una buena noticia para la empresa. Un empleado leal (o mejor aún, un equipo de empleados leales) ayudará a la empresa a alcanzar sus objetivos. La lealtad de los empleados reduce las tasas de rotación que experimenta la empresa. Reclutar un nuevo miembro del equipo nunca es fácil y puede generar costos adicionales para toda la empresa. Los empleados leales también es probable que quieran mejorar la empresa en su conjunto. Propondrán ideas, trabajarán para mejorar las ventas y, en general, se esforzarán al máximo para asegurarse de que la empresa en la que se sienten tan comprometidos tenga éxito.

- **Compromiso del empleado.** El compromiso del empleado ha sido definido como una actitud de lealtad y afecto hacia el empleador, compartiendo sus valores más amplios y considerándose parte de la misión, visión y metas de la organización.

PARTICIPACIÓN E IMPLICACIÓN

Cuando hablamos de participación e implicación, nos referimos a la capacidad de la empresa para generar apego en sus trabajadores. Un ejemplo informal para ilustrar la implicación con la empresa podría ser el hecho de que quedarse 10 minutos fuera del horario laboral no genere conflicto o malestar entre los trabajadores, o que, a pesar de la carga de trabajo, se intenten llevar a cabo tareas adicionales.

Diferencia entre implicación y participación

En la gestión de recursos humanos, el significado de estos dos términos es bastante diferente, aunque en el diccionario general tengan el mismo significado. En la gestión de recursos humanos, la implicación del empleado se puede definir como la forma en que los empleados están incluidos en los intereses de la empresa. Es un apego basado en lo individual y es directo.

La gerencia toma la iniciativa con empleados individuales e incluye a estos para lograr un objetivo común específico. Persigue el interés común entre los empleados y la dirección. Sus principales objetivos son lograr el empoderamiento y compromiso de los empleados. No hay reglas estrictas para aumentar la implicación.

Por otro lado, en la gestión de recursos humanos, **la participación del empleado** es diferente de la implicación y es un proceso colectivo. En este caso, se busca que los empleados se unan a otros en todas las actividades relevantes para la empresa. Incluye participar en algo y, con mayor o menor frecuencia, cuenta con el respaldo de alguna norma y/o legislación en la que los derechos laborales son importantes para la participación.

Esta participación e implicación pueden lograrse de muchas maneras, pero especialmente con algunas **políticas básicas de recursos humanos** como:

- **Sistema de remuneración que busca equidad y justicia salarial**, para que los colaboradores perciban que el salario recibido está acorde con las tareas que desempeñan y las responsabilidades.
- **Planes de carrera y formación**, para retener y desarrollar el talento.
- Horarios de trabajo que faciliten el **equilibrio** entre el trabajo y la vida personal.
- **Flexibilidad laboral**, al solicitar permisos, recuperar horas, etc.

Simultáneamente, la organización puede promover medidas de carácter más recreativo o social, que generen espíritu de equipo y fomenten un sentido de pertenencia a la empresa.

- Participación en **eventos solidarios** (carreras solidarias, torneos, etc.) en los que, por ejemplo, todos llevan la misma camiseta con el logo de la empresa.
- **Jornadas al aire libre** en las que se trabaje la cultura y los valores de la empresa (actividades al aire libre).
- **Cenas/comidas de negocios** con una sección para "premios al mejor trabajador / premios a la mejor división".

Estas medidas, en cualquier caso, deben ser voluntarias, no obligatorias.

Otras actividades para aumentar la participación de los empleados podrían ser:

- **Desayunos conjuntos** con el gerente o CEO de la empresa para compartir tiempo y hablar cara a cara sobre temas fuera de la oficina.
- **Establecimiento de un área de diálogo en la empresa**, un espacio donde se puedan discutir cuestiones internas.
- **Actividades deportivas, estiramientos, yoga** u otras actividades físicas promovidas por la empresa.
- **Refrigerios, frutas, café u otros** disponibles en la empresa las 24 horas.
- **Días temáticos**, dependiendo de la ocasión (Navidad, cumpleaños, fiestas locales u otros).
- **Formación Team building**, tanto dentro como fuera de la empresa.
- **Buzón anónimo** con sugerencias de mejoras en la empresa.
- **Boletines o publicaciones** internas para conocer en qué está trabajando cada uno.

¿Qué hacer para involucrar a los empleados?

Los trabajadores más involucrados están más motivados y satisfechos con su trabajo, lo que influye positivamente en su desempeño y mejora la eficiencia organizativa.

- Motivar para involucrar a todo el personal dentro de la organización. Si los miembros de la organización están motivados y se sienten reconocidos en el desempeño de sus tareas, se esforzarán por mejorar sus resultados e integrarse en la organización, logrando así una sinergia en el grupo. El conjunto de capacidades de cada individuo potencia la capacidad para resolver problemas y obtener resultados grupales.
- Favorecer la iniciativa y la creatividad mejora los objetivos de la organización. A los miembros de la empresa se les permite tomar la iniciativa en su tarea con los canales de comunicación apropiados. Siempre deben ser conscientes de sus limitaciones.
- Buscar activamente oportunidades para mejorar sus habilidades, conocimientos y experiencia y permitirles transmitir sus experiencias al resto de la organización. Delegar.
- Definir la responsabilidad de las personas en referencia a sus propios resultados.

Los miembros de la organización actúan por sí mismos. Tienen la obligación de satisfacer las necesidades y expectativas de su trabajo en un proceso. Se debe ejercer el liderazgo en su tarea y poner todo lo que se pueda a su favor, para que la tarea se lleve a cabo con éxito y se logren los resultados deseados.

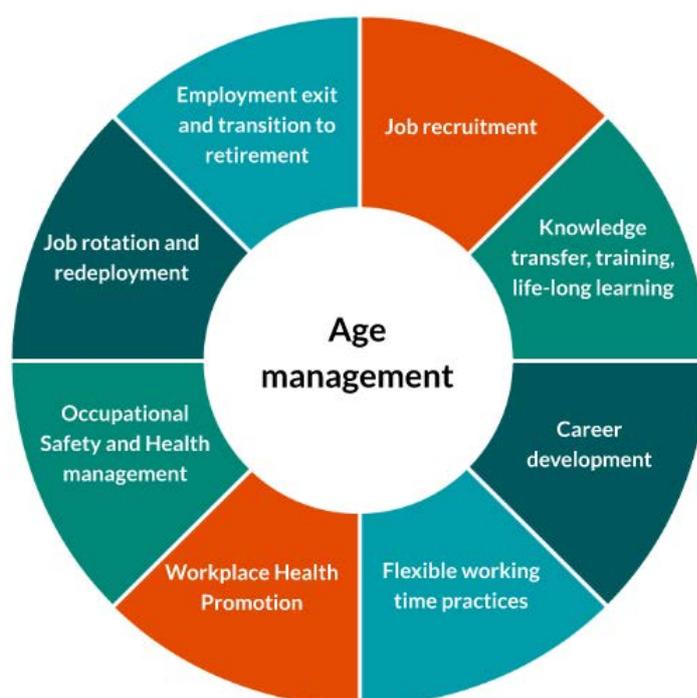
Cuando el equipo de trabajo conoce datos interesantes e importantes de la empresa, contribuye a la mejora de los resultados de la empresa. La **implicación en el trabajo consta de tres dimensiones**:

1. **Identificación psicológica con el trabajo**: la importancia que el sujeto atribuye al trabajo y en qué medida lo considera central en su vida.
2. **Relación entre rendimiento y autoestima**: el grado en que el rendimiento en el trabajo afecta la autoestima del sujeto.
3. **Sentimiento de deber y obligación hacia el trabajo**: pérdida de interés en el trabajo al considerarlo simplemente como una obligación más a cumplir.

RETENCIÓN Y GESTIÓN DE LA EDAD EN LA EMPRESA

La gestión de la creciente diversidad en la sociedad actual (edad, género, nacionalidad, experiencia, opinión, etc.) puede ser una gran ventaja competitiva para muchas organizaciones. Todos aportamos a la ecuación y nuestra fortaleza radica en hacer un buen uso de esa riqueza y diversidad de experiencia y enfoque.

¿Qué es la gestión de la edad? La gestión de la edad es holística, intergeneracional y orientada a lo largo de la vida.



Elementos de la gestión de la edad

- Involucrar a representantes y empleados, incluidos los empleados jóvenes, para asegurarse de que se tengan en cuenta sus necesidades y perspectivas;
- Asegurar que se consideren los empleados a tiempo completo, a tiempo parcial y flexibles en la evaluación;
- Evaluar las tareas de trabajo tal como se están llevando a cabo (no solo enfocarse en los títulos de trabajo) para obtener una perspectiva más precisa de los comportamientos reales y las cargas físicas y mentales experimentadas por el empleado; y
- Proporcionar medidas que tengan un impacto en todos los empleados, incluidos los empleados jóvenes.

IGUALDAD, INCLUSIÓN Y DIVERSIDAD EN EL LUGAR DE TRABAJO

Entre los importantes principios, objetivos y actividades mencionados en el **Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea (TFUE)** se encuentra la promoción de un alto nivel de empleo a través del desarrollo de una estrategia coordinada. Según la cláusula horizontal del artículo 9 del TFUE, el objetivo de un alto nivel de

empleo debe tenerse en cuenta en la definición e implementación de las políticas y actividades de la UE. Esto debe hacerse con la garantía de una protección social adecuada, la lucha contra la exclusión social y un alto nivel de educación, formación y protección de la salud humana.

Además, los artículos 8 y 10 del TFUE establecen que al definir e implementar sus políticas y actividades, la Unión debe aspirar a eliminar las desigualdades y promover la igualdad entre hombres y mujeres, y luchar contra la discriminación basada en el sexo, origen racial o étnico, religión o creencias, discapacidad, edad u orientación sexual.

También es importante mencionar los contenidos esenciales de la **Directiva 2000/78 / CE** sobre igualdad de trato en el empleo y la ocupación.

- El artículo 13 de la Directiva sobre igualdad racial (2000/43 / CE), el artículo 8 bis de la Directiva 76/207 / CEE sobre la aplicación del principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres en lo que respecta al acceso al empleo, la formación profesional y la promoción, y las condiciones de trabajo.
- El artículo 12 de la Directiva sobre igualdad de género en cuanto a bienes y servicios (2004/113 / CE) y el artículo 20 de la Directiva de Recastre sobre igualdad de género (2006/54 / CE) en cuanto a igualdad de oportunidades y trato igualitario entre hombres y mujeres en cuestiones de empleo y ocupación.

CÓMO PROMOVER LA DIVERSIDAD EN EL RECLUTAMIENTO, LA GESTIÓN Y LA ASIGNACIÓN DE PERSONAL

La gestión de la diversidad implica el reconocimiento, la implementación efectiva y la armonización de las idiosincrasias individuales de los empleados. Una gestión de la diversidad exitosa ayuda a los gerentes a maximizar el conocimiento y el talento de los empleados para lograr mejor los objetivos organizacionales. La diversidad puede derivar de una amplia gama de factores, incluido el género, la etnia, la personalidad, las creencias culturales, el estado social y matrimonial, la discapacidad o la orientación sexual.

Aunque existen muchos tipos de diversidad, se puede reducir por razones prácticas en términos de personalidad y roles. Las personas son diferentes y deben ser tratadas de manera diferente, por lo que para aumentar la diversidad de la empresa es necesario tener en cuenta las necesidades de cada grupo y establecer políticas de empresa en consecuencia.

Gestión de la diversidad

El concepto de diversidad comenzó en América del Norte a mediados de la década de 1980, extendiéndose a otras partes del mundo posteriormente. La globalización de la economía mundial y la difusión de corporaciones multinacionales dieron un nuevo giro al concepto, en el sentido de que la gestión de la diversidad no se refiere únicamente a la heterogeneidad de la fuerza laboral en un país, sino a la composición de la fuerza laboral entre países.

La gestión de la diversidad se refiere a las acciones organizativas que tienen como objetivo promover una mayor inclusión de empleados de diferentes orígenes en la estructura de una organización mediante políticas y programas específicos. De hecho, es un equipo directivo compuesto por individuos diversos liderando una organización.

Los gerentes tienen el mayor potencial para promover la diversidad: de hecho, el 45% de los empleados creen que los gerentes, quienes están contratando y guiando a nuevos empleados, tienen más influencia para aumentar la diversidad.

Además de los gerentes, el CEO y el departamento de recursos humanos son actores clave adicionales en su capacidad para impactar la diversidad en una empresa. Desafortunadamente, aproximadamente la mitad de los gerentes afirman que están demasiado ocupados para dedicar tiempo y energía a esas iniciativas. Por lo tanto, la gestión de la diversidad requiere una estrategia dedicada para asegurar que su equipo siempre esté creciendo y mejorando sus esfuerzos de diversidad e inclusión.

Elementos clave necesarios para cualquier estrategia de gestión de la diversidad

1. Identificar recursos para programas de diversidad

Cada empresa tiene recursos limitados incluso para algo tan importante como la diversidad e inclusión.

Es obligatorio asegurarse de que el equipo, especialmente los gerentes, estén de acuerdo y comprendan sus roles y responsabilidades en el plan. Además, también deben establecerse políticas claras de no discriminación, de tolerancia cero y de acoso, y aplicarlas para que los empleados se sientan seguros y cómodos al expresarse en el trabajo.

2. Establecer metas y métricas de diversidad

Es importante comenzar por analizar las métricas actuales y luego establecer metas basadas en las áreas en las que el equipo de la empresa necesita mejorar. Ejemplos de métricas de diversidad: representación en la empresa, representación por departamento, número de solicitantes, número de contrataciones, compromiso de los empleados, brecha salarial, etc...

3. Reclutar talento diverso

Comience revisando los materiales de marketing de reclutamiento actuales y considere cuidadosamente y analice a qué candidatos se está dirigido en la página de carreras de la empresa, en los tableros de empleo, en los esfuerzos de reclutamiento en redes sociales y otras plataformas de reclutamiento para evitar cualquier tipo de sesgo que no promueva la diversidad.

4. Priorizar la programación relacionada con inclusión

La mejor manera de involucrar a cualquier equipo es reunirlos en persona y dedicar tiempo a actividades que no necesariamente estén relacionadas con el trabajo. Algunas tácticas de participación podrían ser: organizar reuniones de formación de equipos durante horas de trabajo, resaltar las diferencias individuales e intereses únicos, celebrar logros personales.

Es fácil que las personas se saturen con el trabajo, pero es crucial para la cultura de la empresa, el compromiso de los empleados y la retención que siempre se priorice para los empleados.

5. Implementar capacitación en diversidad y sensibilidad

Investigar expertos en diversidad e inclusión en el área específica para proporcionar consultas, o incluso pueden llevar a cabo la capacitación ellos mismos. Es importante tener en cuenta que la capacitación no debe ser una actividad única, sino que debe haber una programación regular de capacitación y educación en torno a la diversidad e inclusión para asegurarse de que el equipo siempre esté informado.

6. Construir un equipo directivo diverso

La mentoría y gestión de un talento más diverso será más intuitiva para líderes que busquen la diversidad; ya que serán más comprensibles y propensos a apoyar una cultura diversa que dé la bienvenida a personas de diferentes orígenes.

Otra solución es crear un comité voluntario de diversidad e inclusión con varios de sus empleados en toda la empresa. Un comité tiene la ventaja de generar ideas de varias mentes diversas en lugar de esperar que un profesional conozca todo lo relacionado con la diversidad e inclusión.

Mejores prácticas para promover, apoyar y desarrollar la diversidad en el reclutamiento, la gestión y la asignación de personal

La diversidad y la inclusión incluyen la misión, los esfuerzos y las prácticas de la empresa para apoyar un lugar de trabajo diverso y aprovechar los efectos de la diversidad para lograr una ventaja competitiva en los negocios.

La diversidad incluye cualquier dimensión utilizada para diferenciar grupos y personas entre sí. Se centra en respetar y apreciar lo que hace que los empleados sean diferentes en términos de edad, género, etnia, religión, discapacidad, orientación sexual, educación y origen nacional. La inclusión, por otro lado, incluye los esfuerzos organizativos para hacer que los empleados de todos los orígenes se sientan bienvenidos y sean tratados de manera igualitaria.

10 mejores prácticas de diversidad e inclusión:

- a) **Establecer un sentido de pertenencia:** una de las necesidades psicológicas más importantes que deben satisfacerse para que los empleados se sientan conectados con sus empleadores y organizaciones.
- b) **Tratar a todos los empleados de manera justa:** es fundamental sentirse valorado y aceptado. Salarios y paquetes de beneficios injustos para empleados de diferentes orígenes conducen a una cultura laboral poco saludable y falta de diversidad.
- c) **Ofrecer oportunidades de crecimiento iguales:** uno de los principales factores con el poder de atraer y retener talento en las empresas. Los empleadores deben tener cuidado de ofrecer oportunidades justas e iguales de crecimiento y avance profesional a sus empleados.
- d) **Reescribir las descripciones y anuncios de trabajo:** para atraer un talento más diverso, el lenguaje utilizado en la publicación de trabajos marca una gran diferencia. Como se mencionó, se debe hacer un análisis del objetivo y evitar ciertas barreras para aumentar la diversidad.
- e) **Apoyar la innovación y la creatividad:** las empresas deben apoyar la creatividad dentro de su organización para construir un lugar de trabajo diverso.
- f) **Educar a los empleados sobre la diversidad e inclusión:** los empleados deben ser educados sobre los beneficios y las mejores prácticas para apoyar esas iniciativas. No es suficiente que la alta dirección esté consciente de lo que significa la diversidad e inclusión para el éxito empresarial y la reputación de la empresa.
- g) **Apoyar el trabajo en equipo y la colaboración:** el trabajo en equipo y la colaboración son lo que los empleados esperan de sus empleadores para apoyar. Por lo tanto, para atraer y mantener una fuerza laboral más diversa dentro de su organización, la colaboración debe ser uno de los principales valores fundamentales de la empresa.
- h) **Apoyar la flexibilidad en el lugar de trabajo:** la investigación sobre la diversidad en el lugar de trabajo encontró que una de las mejores políticas laborales para atraer a candidatos diversos es la flexibilidad.

Por lo tanto, ofrecer ubicaciones y horarios de trabajo flexibles ayuda a atraer y retener a empleados más diversos.

- i) **Reestructurar el proceso de reclutamiento:** centrarse en dónde trabajaron los candidatos de la empresa o en qué escuela asistieron a menudo puede disminuir la diversidad del grupo de candidatos. Sin embargo, las evaluaciones de personalidad válidas y confiables son excelentes herramientas para medir los rasgos de personalidad, motivaciones y habilidades de los candidatos.
- j) **Promover la diversidad e inclusión en todos los niveles de la organización:** para que las iniciativas de diversidad e inclusión funcionen, todos los niveles de la jerarquía de la empresa deben comprender y respaldar este enfoque.

GESTIÓN DE RESIDUOS EN LA COCINA

La correcta gestión de residuos es parte de las competencias genéricas y específicas y funciones requeridas para dirigir y administrar una cocina. Los residuos generados en las cocinas de bares, restaurantes, cafeterías, etc., son un problema de salud y de impacto ambiental que afecta a todos los profesionales del sector y a los clientes de estos establecimientos.

Los residuos de cocina tienen un alto contenido orgánico y son una fuente potencial de diferentes tipos de plagas e infecciones, además de ser residuos altamente contaminantes.

Tipos de residuos en la cocina

Principalmente podemos clasificarlos según su tratamiento de la siguiente manera:

- Residuos urbanos sólidos, que generalmente son residuos reciclables (todo tipo de envases de vidrio, papel, etc.);
- Residuos grasos, que provienen de aceites y otras grasas utilizadas para cocinar; y
- Los residuos se identifican de acuerdo con una lista armonizada de residuos a nivel europeo, regulada por la Decisión de la Comisión 2000/532/CE).

Los residuos se identifican de acuerdo con una lista armonizada de residuos a nivel europeo, regulada por la **Decisión de la Comisión 2000/532/CE**.

Cómo gestionar los residuos en la cocina

Es necesario seguir una serie de pautas para una buena gestión de residuos, para minimizar el impacto ambiental y prevenir riesgos para la salud humana (infecciones, contagios, plagas, etc.).

Los residuos sólidos deben tratarse de la misma manera que los residuos sólidos urbanos generados en los hogares. Se debe utilizar un contenedor específico para envases de vidrio, para que puedan ser reciclados. Los envases de cartón y papel deben ser arrojados en otro contenedor. Las latas, envases de cartón y plástico deben colocarse en otro contenedor. Además, es necesario incluir un contenedor para residuos sólidos orgánicos.

Sin embargo, esta división puede variar dependiendo de las regulaciones de gestión de residuos en cada país.

A nivel europeo, la Directiva 2008/98/CE y la Directiva modificadora (UE) 2018/851 regulan la gestión de residuos.

Como las empresas del sector HORECA generalmente generan muchos residuos, es recomendable contar con sus propios contenedores de colores, aunque también pueden utilizar los contenedores del sistema público de recogida de residuos.

Además, realizar compras eficientes con envases grandes y productos a granel ayuda a reducir el consumo de plásticos y cartón.

Gestión de residuos grasos

Los residuos grasos deben ser desechados por separado. Esto incluye todos los aceites de freír y grasas generadas durante la preparación de alimentos.

Estos residuos no pueden terminar en el sistema de alcantarillado, ya que son altamente contaminantes. Terminarían en ríos y embalses y tienen una alta capacidad de contaminar el agua.

Los aceites usados se consideran residuos peligrosos, ya que son altamente contaminantes para el agua: **1 litro de aceite contamina 1,000 litros de agua.**

Si se reciclan adecuadamente, los residuos grasos tienen una segunda vida en forma de biocombustibles, jabones e ingredientes útiles para la fabricación de ceras, barnices, etc.

Gestión de residuos en establecimientos HORECA

En bares, restaurantes, cafeterías, etc., se debe tener un cuidado extremo en la limpieza de todas las áreas, incluidas las cocinas. Esto también incluye el tratamiento correcto de todos los residuos generados.

Una gestión incorrecta de los residuos puede conllevar sanciones significativas, ya que puede considerarse como falta de limpieza y un peligro para la salud pública.

Los restos de comida deben guardarse en contenedores herméticos y no abiertos manualmente para mantenerlos aislados hasta su eliminación, de modo que no entren en contacto con los alimentos. Esto evita posibles contaminaciones.

Los contenedores de residuos deben instalarse lejos de los alimentos que se están procesando y deben ser resistentes para evitar derrames. Deben retirarse periódicamente y no acumular exceso de residuos.

Los cubos de basura deben tener sistemas antigoteo y tapas herméticas para evitar derrames y malos olores.

Además, es recomendable contar con sistemas de rejillas y drenaje para evitar que los residuos formen charcos.

Una correcta gestión de residuos es esencial para cualquier establecimiento HORECA, no solo para su propia **salud** y para garantizar la **seguridad alimentaria** de sus clientes, sino también para tener un menor impacto ambiental y, por supuesto, evitar sanciones.

Plan de Gestión de Residuos

Una herramienta de gestión que puede ser muy útil cuando se trata de manejar los diferentes tipos de residuos generados en un establecimiento del sector HORECA es la preparación de un Plan de Gestión de Residuos.

Entre las medidas a incluir en este Plan, podemos contemplar las siguientes:

- Debería haber contenedores separados para cada tipo de residuo cada pocos metros, tanto dentro como fuera del establecimiento. Así, tendremos contenedores para papel y cartón, para vidrio, para plástico y metal, para residuos orgánicos y para otros residuos específicos que puedan generarse.

- Se debe considerar la posibilidad de convertir los residuos orgánicos en compost casero.
- Los residuos que, por sus características especiales, se clasifican como peligrosos, especiales, etc., deben ser clasificados y eliminados correctamente de acuerdo con la legislación.

Algunos consejos para reducir el desperdicio de alimento

1. **Medir el desperdicio de alimentos.** Simplemente haciendo un seguimiento del uso y desperdicio de alimentos, muchas empresas encuentran oportunidades para reducir la producción y aun así satisfacer la demanda del cliente. Un "inventario de desperdicio de alimentos" puede ayudar a identificar cuánto y dónde se desperdicia comida para implementar cambios (por ejemplo, porciones más pequeñas, cambios o sustituciones en el menú) y monitorear el progreso.
2. **Predecir los pedidos de alimentos.** Contar con un sistema para ayudar a predecir con precisión los pedidos de alimentos, ya sea de manera manual o con la ayuda de tecnología digital (por ejemplo, tecnología de pedidos predictivos), proporciona datos más precisos, una mejor comprensión de los patrones de pedido de alimentos y un mayor control sobre su cocina, lo que finalmente lleva a menos desperdicio (y más dinero en su bolsillo).
3. **Comprometer al personal.** Los manipuladores de alimentos son recursos valiosos cuando se trata de reducir el desperdicio de alimentos. Algunas de las ideas más innovadoras para reducir el desperdicio de alimentos provienen del personal de cocina y de sala, no de la dirección. Invertir en la formación y certificación de su personal es una de las mejores cosas que puede hacer por su negocio.
4. **Practicar un buen control de inventario.** Un pedido y rotación eficientes son de suma importancia cuando se trata de minimizar el deterioro y el desperdicio de alimentos. Asegúrese de que los alimentos almacenados estén claramente etiquetados con las fechas "consumir antes de" o "vender antes de", y asegúrese de que todos los que manipulan alimentos en su negocio estén capacitados en las técnicas adecuadas de gestión de inventario primero en entrar, primero en salir.
5. **Estar atento a la sobreproducción.** Muchos establecimientos utilizan la preparación por lotes para ahorrar tiempo y dinero. Una vez que comience a medir el desperdicio de alimentos en su negocio, es posible que descubra que cambiar de la preparación por lotes a la preparación por pedido ahorra dinero a largo plazo.
6. **Tener un plan para el exceso de alimentos.** Predecir la demanda del cliente es más un arte que una ciencia; como tal, las cocinas a menudo se encuentran con ingredientes adicionales. Si no tiene un plan para usar esos ingredientes adicionales, podrían terminar en la basura. ¿Por qué no convertir las sobras de ayer en un especial del almuerzo hoy? Si no ha llegado a su fecha de "consumir antes de", debería usarlo.
7. **Reciclaje.** Materiales reciclables como papel, cartón, latas, botellas y otros envases, con frecuencia se encuentran en los contenedores de basura de los establecimientos HORECA. Colocando estos materiales en los contenedores de reciclaje correctos, su negocio de alimentos puede ayudar al medio ambiente y ahorrar dinero en la recolección de residuos. Asegúrese de que los contenedores de reciclaje en su negocio estén claramente etiquetados y se utilicen solo para reciclaje para evitar que la basura y el reciclaje se mezclen.
8. **Reciclaje.** Materiales reciclables como papel, cartón, latas, botellas y otros envases, con frecuencia se encuentran en los contenedores de basura de los establecimientos HORECA. Colocando estos materiales en los contenedores de reciclaje correctos, su negocio de alimentos puede ayudar al medio ambiente y ahorrar dinero en la recolección de residuos. Asegúrese de que los contenedores de reciclaje en su negocio

estén claramente etiquetados y se utilicen solo para reciclaje para evitar que la basura y el reciclaje se mezclen.

9. **Cambiar a elementos no alimentarios reutilizables.** Los artículos desechables como papel, servilletas, cubiertos y vajilla de plástico pueden generar una cantidad tremenda de residuos. Aunque a veces no se pueden evitar, cuando pueda evitar artículos de un solo uso, simplemente hágalo.
10. **Donar.** Algunas entidades (ONG, asociaciones, etc.) aceptan alimentos adecuados de restaurantes y otros negocios de alimentos, que luego distribuyen a personas sin hogar y otras personas necesitadas. Considere etiquetar los alimentos en sus refrigeradores y despensas con una fecha de "servir antes de" y una fecha de "donar antes de" para ayudar al personal a determinar fácilmente qué va a la basura y qué es adecuado para la donación

INGENIERÍA DEL MENÚ

La ingeniería del menú es la disciplina que estudia la oferta gastronómica de su negocio para mejorar su rentabilidad. Parte de la premisa de que el menú es mucho más que una simple lista de precios en un papel, y a través de una serie de técnicas de ingeniería, establece qué platos, en qué orden y cómo deben aparecer en su menú para optimizar los resultados de su negocio de catering.

El menú es **una de sus mejores herramientas de ventas** y, según algunas fuentes profesionales, un diseño de menú inteligente puede ayudar a aumentar las ganancias de su restaurante, bar o cafetería en más del 15%. Y cuando hablamos de "diseño de menú" no nos referimos al diseño en términos de estética y diseño gráfico, sino en términos de ingeniería del menú. Un diseño estratégico del menú que aproveche todo el potencial del menú para su negocio le ayudará a mejorar sus resultados y aumentar sus ganancias..

Cuando la ingeniería del menú se aplica al menú de un establecimiento, se analiza en detalle cada uno de sus elementos, la rentabilidad y popularidad de cada plato, si los platos que aparecen son los adecuados, si están en el orden y posición correctos, si tienen nombres y descripciones atractivas, etc. Todo debe ser elegido inteligentemente para ayudarle a vender y conectar los objetivos e intereses de su negocio con las preferencias de su clientela.

Aquí hay algunos ejemplos de **estrategias** de ingeniería de menús para aumentar las ventas de su negocio:

Haga un detallado cálculo de costes: Si no sabe cuánto cuesta realmente cada plato de su menú, no puede saber cómo fijar su precio para obtener la máxima rentabilidad y dónde colocarlo en el menú. Por eso es necesario hacer un estudio exhaustivo de los costes de cada plato, sin estimaciones, valorando cada uno de sus ingredientes individuales, por pequeñas que sean las cantidades (aceite, sal, especias, etc.)

Para hacer un buen cálculo de costes, es muy práctico desglosar cada uno de los ingredientes en una tabla, indicando los siguientes aspectos en columnas paralelas:

- Peso bruto: el peso total del producto.
- Peso neto: el peso resultante después de la merma.
- Merma: la parte del producto que no podremos utilizar en la elaboración.
- Precio unitario: el coste del ingrediente expresado en euros/kg.
- Precio total: el precio que hemos pagado en total por el producto calculado sobre su peso bruto.

La lista de precios detallada es una herramienta fundamental en la gestión de catering y cocina, con la que podemos controlar el coste real de cada plato por persona y sabremos qué precio ponerle para que sea rentable. De esta manera controlamos y optimizamos nuestros gastos.

1. Radiografía de su menú en profundidad: Hacer un análisis profundo de su menú es un punto fundamental de la ingeniería del menú para identificar sus categorías y secciones y luego clasificar cada plato según su costo y popularidad. De esta manera sabrá exactamente dónde colocar estratégicamente cada plato en el menú, en la posición y manera que le dará más beneficios. A continuación, describimos cómo hacer esto:

- Identifique las categorías y secciones de su menú. Para tener una visión completa y real del menú que ofrece, es más efectivo dividir primero los platos en categorías y luego especificar las secciones de cada categoría. Para darle un ejemplo sencillo, en un restaurante italiano las categorías serían pastas, pizzas, antipasti, bebidas y postres. Y si nos centramos en la categoría de pastas, podríamos desglosarla en varias secciones como carne, mariscos y verduras. Un dato importante: varios estudios sobre la ingeniería del menú han revelado que es contraproducente superar los 5 platos por sección. También es muy importante considerar ofrecer secciones en el menú con platos para grupos específicos de población. Este sería el caso de una sección especial para niños, personas con intolerancias o alergias, vegetarianos, veganos o menús para grupos, entre otros.
- Clasifique cada plato según el costo y la popularidad. Después del ejercicio anterior, tendríamos que analizar cada uno de los platos, evaluando la rentabilidad que ha resultado de su costo y el grado de popularidad entre nuestros clientes. Según la ingeniería del menú, así obtendríamos 4 tipologías diferentes:
 - Los más rentables y populares.
 - Los muy populares, pero no muy rentables.
 - Los impopulares pero muy rentables.
 - Aquellos que no son rentables ni populares.

¿Qué hacer con aquellos platos con alta rentabilidad, pero baja popularidad? Una herramienta muy eficaz es incentivar a su personal de servicio para que los ofrezca a los clientes y estudiar sus reacciones. Tal vez no les resulten atractivos o los encuentren demasiado caros. O están colocados de tal manera en el menú que pasan completamente desapercibidos. Quizás haciendo algunos ajustes, como un nombre o descripción diferente o cambiando su posición en el menú, sea suficiente para llamar la atención sobre ellos.

¿Qué hacer con aquellos platos con alta rentabilidad, pero baja popularidad? Una herramienta muy eficaz es incentivar a su personal de servicio para que los ofrezca a los clientes y estudiar sus reacciones. Tal vez no les resulten atractivos o los encuentren demasiado caros. O están colocados de tal manera en el menú que pasan completamente desapercibidos. Quizás haciendo algunos ajustes, como un nombre o descripción diferente o cambiando su posición en el menú, sea suficiente para llamar la atención sobre ellos.

Inevitablemente, siempre habrá platos populares que no son muy rentables, pero es recomendable mantenerlos como un atractivo para su negocio. Y finalmente, para los platos con baja rentabilidad y popularidad, lo mejor es dejarlos fuera del menú.

2. Preste atención al nombre y descripción de cada plato: Preste especial atención a los nombres y descripciones de los platos. Un nombre muy genérico no es aconsejable, siempre es importante dar alguna información útil en él y no “forzar” al cliente a leer la descripción. Ejemplo: un “Postre de la casa” no da información suficiente al comensal, mientras que algo como “Tartaleta de la casa con frutas rojas” no solo

indica que es el postre casero típico de este establecimiento, sino que también indica de qué se compone el postre.

Al describir los platos, evite explicaciones largas con muchas florituras. Opte por descripciones sencillas que resuman la textura, el sabor del plato y el método de cocción. Siguiendo con el ejemplo anterior, describiríamos nuestra tartaleta de frutas casera como “base de hojaldre crujiente con relleno de crema y frutas caramelizadas”.

3. Preste atención a la posición y presentación de un plato en el menú: Cuando miramos un documento, nuestros ojos trazan lo que los ingenieros del menú han llamado el “triángulo de oro”. Nuestros ojos se desplazan primero al centro, luego al rincón superior derecho y finalmente al rincón superior izquierdo. Esta área de un triángulo sería donde se deben colocar los platos más rentables para un negocio.

También es muy importante cómo presentamos el menú. Es importante no abusar de menús largos con una larga lista de platos. No exagerar tampoco el aspecto visual, con un exceso de fotos y colores, y seleccionar fotos de calidad de aquellos platos que realmente le interesa llamar la atención. Si el cliente se pierde en un enredo de listas interminables e imágenes de platos, terminará saturándose y eligiendo lo que ya conoce. Recuerde que el objetivo es justo lo contrario, utilizar el menú como una herramienta para que el cliente elija lo que más le interesa a usted.

4. Conozca la psicología de los precios y considere las promociones: Hay varios trucos a tener en cuenta a la hora de fijar los precios de los platos en el menú para que no se conviertan en un elemento en su contra:

- Elimine las monedas de los precios, de esta manera reduce parte del impacto del coste del plato y, según estudios recientes, hace que los clientes gasten más.
- No incluya puntos suspensivos entre el nombre del plato y los precios. De esta manera, el cliente percibe el menú como una lista de precios y elegirá en consecuencia.
- Opte por números redondos. Este es el estilo predominante en los establecimientos más exclusivos, proporcionando un toque más elegante.
- Las promociones en el menú también pueden ser una fórmula excelente para conectar con el cliente y una herramienta muy útil para ofrecer menús a precios reducidos en su menú que contengan platos especiales, platos de temporada o algún tipo de combo o paquete especial.

5. Comparta con su personal de servicio la historia detrás de cada plato: Probablemente hay una buena historia detrás de muchos de los platos de su menú: qué o quién lo inspiró, ¿es una receta transmitida por generaciones en su familia, fue su primer plato estrella en la escuela de cocina, etc.? Comparta con su personal de servicio su historia para que la transmitan a sus clientes. Se sentirán más seguros al informar los detalles del menú y harán que la experiencia de sus clientes sea más especial.

Independientemente de estas estrategias de ingeniería del menú, también es importante que conozca bien a su clientela y la razón por la que acuden a su establecimiento para ofrecerles el menú más adecuado. ¿Son personas a las que les gusta estar al día con las últimas tendencias gastronómicas o, por el contrario, son clientes que prefieren platos tradicionales? ¿Buscan productos locales o prefieren los ingredientes exóticos más “in”? Hacerse estas preguntas le ayudará a comprender mejor no solo a su clientela habitual, sino también cómo atraer a la clientela potencial que desea atraer a su negocio.

Tenga en cuenta que no siempre se trata de vender más, se trata de hacer que la experiencia de cada cliente sea única y hacer que vuelvan a su negocio una y otra vez para obtener una rentabilidad real a largo plazo.

REFERENCIAS

- Reiners, Bailey. "Boost your diversity management strategy" Built in. 1 Sept 2019: s.p. Web 1 Sept. 2019.
- "What job seekers really think about your diversity and inclusion stats?" Glassdor Diversity Hiring Survey. 17 Nov. 2014: s.p. Web 17 Nov. 2014.
- <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:12012E/TXT:en:PDF>
- <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=166&langId=en>
- <https://ingenieriademenu.com/>
- <https://www.fooddocs.com/haccp-plan-template/opening-and-closing-checklist-template>
- <https://lunchbox.io/learn/restaurant-software/kitchen-management-software>
- <https://www.chefs-resources.com/kitchen-forms/restaurant-kitchen-schedule-template-excel/>
- <https://www.foodsafety.com.au/blog/10-ways-reduce-food-waste-restaurants>
- <https://www.business2community.com/human-resources/employee-feedback-loops-01536928>

TITULACIÓN 2-DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE COCINA

MÓDULO 2: COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE

¿Por qué es importante un buen servicio al cliente en los restaurantes?

Un buen servicio al cliente es importante en la industria de la restauración porque puede determinar el éxito general del establecimiento. Aquí hay una lista de razones por las que es tan importante:

- Los clientes satisfechos generan más comentarios y críticas positivas para su restaurante.
- Un excelente servicio al cliente puede aumentar los ingresos.
- Los clientes satisfechos tienen más probabilidades de convertirse en clientes habituales.
- La longevidad de una empresa suele depender de un buen servicio al cliente.

Los elementos del servicio al cliente profesional son:

Amplíe su definición de servicio

La forma en que usted define el servicio da forma a cada interacción que tiene con sus clientes. Las definiciones limitadas de servicio basadas en un intercambio de dinero por bienes o servicios pierden de vista el objetivo general del servicio al cliente. El "servicio" debe proporcionar al cliente más que un producto o una acción realizada en su nombre. Debería proporcionar satisfacción. En esencia, el cliente debe salir satisfecho con el resultado de la transacción, no sólo contento sino realmente feliz. Un cliente satisfecho seguirá siendo un cliente comprador y un cliente recurrente.

¿Quiénes son sus clientes?

Los clientes son las personas que quieren pagar un precio justo por un servicio o producto de calidad y se sienten satisfechos de haber pagado por un servicio/producto y recibido a cambio lo que pagaron. También quieren que alguien los cuide. Necesitan que alguien comprenda sus necesidades y les ayude a responderlas. Necesitan que alguien les tome de la mano y les guíe a través de un proceso. El servicio al cliente comienza con la capacidad de escuchar al cliente y descubrir lo que necesita o quiere haciéndole preguntas de manera educada. A través de preguntas se puede encontrar más información sobre lo que le gusta, lo que no le gusta y los antecedentes del cliente.

Aparte de los "clientes externos", están los clientes internos". Un cliente interno es cualquier persona de la organización que necesita ayuda o interacción de otra persona para cumplir con sus responsabilidades laborales. Los clientes internos son los compañeros de trabajo. Recuerda, la cadena de clientes interna es igual que la externa, todos somos clientes tanto dentro como fuera de la organización. Según un artículo del Wall Street Journal, "Los empleados mal tratados tratan a los clientes igual de mal.

Desarrollar un enfoque amigable para el cliente

Es muy importante desarrollar un sistema y una actitud que promueva un servicio amigable al cliente. Por "amigable con el cliente" nos referimos a ver al cliente como la parte más importante de su trabajo. El cliché "El cliente siempre tiene la razón" se deriva de este entorno amigable para el cliente.

Dos cualidades críticas del “enfoque amigable con el cliente”:

- Comunicaciones
- Relaciones

Las dos tareas principales de unas relaciones exitosas con los clientes son comunicar y desarrollar relaciones. No requieren un gran esfuerzo, pero tampoco suceden instantáneamente. El diálogo/comunicación positiva con sus clientes y el desarrollo de relaciones continuas con sus clientes son quizás las dos cualidades más importantes por las que debe esforzarse en el servicio al cliente. Qué significa servicio al cliente Como se mencionó anteriormente, servicio al cliente significa proporcionar un producto o servicio de calidad que satisfaga las necesidades/deseos de un cliente y lo haga regresar.

Un buen servicio al cliente significa mucho más: significa éxito continuo, mayores ganancias, mayor satisfacción laboral, mejor moral de la empresa u organización, mejor trabajo en equipo y expansión del mercado de servicios/productos.

Cualidades Profesionales en Atención al Cliente

Los profesionales que tratan constantemente con clientes (dentro y fuera de la empresa) deben esforzarse por adquirir ciertas cualidades que les ayuden a responder a las necesidades de los clientes. Los clientes tienen muchas necesidades, pero las seis necesidades básicas que se destacan son:

- Amabilidad – la más básica y asociada con la cortesía y la cortesía.
- Empatía: el cliente necesita saber que el proveedor de servicios aprecia sus deseos y circunstancias.
- Equidad: el cliente quiere sentir que recibe la atención adecuada y respuestas razonables.
- Control: el cliente necesita saber que el proveedor de servicios aprecia sus deseos y circunstancias.
- Información: los clientes quieren saber acerca de productos y servicios. Los empleados deben conocer toda la información sobre el producto que ofrecen. Decir “No lo sé” o “No es mi departamento” automáticamente se degrada y degrada en la mente del cliente. Los clientes quieren información y faltan el respeto y desconfían de la persona que se supone que tiene información pero no la tiene.

Por lo tanto, un empleado debe tener todas las cualidades anteriores: amabilidad, empatía, sentido de lo justo e información para poder servir mejor al cliente.

Además de estas cualidades, los empleados deben tener las siguientes características para producir el nivel deseado de satisfacción del cliente:

- Sonrisa – no hay nada como una sonrisa y una cara agradable para saludar a un cliente, especialmente si tiene una queja. Una sonrisa y una conversación educada pueden desarmar inmediatamente a un cliente descontento. La expresión facial establece un tono positivo incluso antes de comenzar a hablar. Una expresión facial relajada o agradable es lo ideal la mayor parte del tiempo.
- Contacto visual: mire siempre a los ojos de su cliente. Dirígete directamente a los clientes.
- Cómo se ve: el cuidado personal tiene un gran impacto en sus clientes. Las manos sucias, el cabello desordenado y una mala vestimenta pueden significar la pérdida de un cliente que de otro modo estaría satisfecho. Cuando interactúe con los clientes, vístase de manera elegante y profesional para generar respeto y hacerles saber a los clientes que se toma en serio su puesto.
- Dar la mano: cuando se da la mano a un cliente, se espera un apretón de manos firme y profesional. Esta parte del saludo es ahora común tanto entre hombres como entre mujeres en un entorno profesional.

- **Esté atento:** cuando escuche a un cliente, inclínese ligeramente hacia él y asiente ligeramente con la cabeza para indicar que está escuchando.
- **Tono de voz:** siempre transmite simpatía y simpatía. No levante la voz en señal de frustración o enojo, por muy difícil o fastidioso que pueda comportarse un cliente. 8 • **Gestos con las manos:** utilice los movimientos de las manos para enfatizar lo que dice (incluso por teléfono) y sus sentimientos.
- **Espacio personal:** esta es la distancia que le resulta cómoda entre usted y otra persona. Si otra persona se te acerca e invade tu espacio personal, automáticamente retrocedes sin pensarlo. Estás incómodo. Deje una distancia adecuada entre usted y su cliente. Un espacio adecuado es importante para que los clientes se sientan seguros y no amenazados.
- **Postura:** desplomarse en una silla o apoyarse contra una pared mientras interactúa con un cliente son señales seguras de que no está interesado en el cliente. Tu pose o postura debe expresar atención, amabilidad y apertura. Inclínese hacia adelante, mire al cliente y asienta para hacerle saber que está interesado.
- **Observación:** observe cómo se comporta su cliente y a qué reacciona positivamente mientras le brinda el servicio.
- **Felicidad:** si los empleados están contentos en su lugar de trabajo, los clientes también lo estarán. Recuerda que todo lo bueno que suceda en tu restaurante será gracias a sus empleados. Un gerente debe asegurarse de mantenerlos contentos interactuando con ellos con regularidad y asegurándose de que estén satisfechos. Debería preguntarles si creen que se podría cambiar algo en el restaurante para aumentar la satisfacción del cliente o para que todo funcione mejor en la cocina. Debe hacerles sentir que son miembros importantes de su equipo.

Al tener una relación personal con sus empleados, creará un ambiente feliz y aumentará la satisfacción del cliente. Recuerda que tu personal te representa, ¡así que muestra tu mejor lado!

Un restaurante debe tener su propia cultura. Una Cultura de Restaurante incluye la visión, los valores, las normas, los sistemas, los símbolos, el lenguaje, las suposiciones, las creencias, la misión y los hábitos. El Líder tiene una gran influencia en la Cultura del Restaurante, tanto viviendo los valores fundamentales como fomentándolos en el equipo. El líder debe incluir valores que sean muy valorados por sus clientes, por ejemplo, amabilidad, cortesía, empatía y equidad. De esta forma los empleados y el cliente compartirán los mismos valores.

Identifica y analiza al “cliente difícil”

La gestión de clientes en un restaurante es un arte. Desde tratar con clientes difíciles que nunca quedan satisfechos pase lo que pase, hasta garantizar que el servicio esté a la altura, abordar los problemas relacionados con los servicios de un restaurante con su toque y cuidado personal puede transformar a los clientes insatisfechos en clientes recurrentes. La gestión adecuada de los clientes en los restaurantes genera clientes satisfechos y la satisfacción del cliente es una de las cosas más esenciales en la industria de la restauración.

Los empleados de un restaurante suelen encontrarse con clientes difíciles.

Hay dos tipos de clientes difíciles que pueden afectar a los empleados de la cocina.

- El cliente crítico evaluará cada detalle y se quejará de ello, desde la forma en que dobla las servilletas hasta la temperatura de la habitación y la comida que le sirvió. A menudo, los clientes críticos no están descontentos por usted y su restaurante. Lo más probable es que traigan consigo sus frustraciones diarias cuando salen a comer. Entonces, recuerde, la crítica no tiene como objetivo lastimarlo, es solo su manera de desahogarse.
- El cliente apresurado es el cliente que siempre tiene prisa y quiere que todo se haga muy rápido.

Es importante recordar que estos clientes difíciles pueden convertirse fácilmente en Clientes Insatisfechos si, en caso de que tengan un problema, no los resolvemos rápidamente. La empresa no quiere tener clientes descontentos porque los clientes descontentos a menudo comparten sus quejas con sus compañeros y escriben malas críticas en diferentes foros y en las redes sociales. Por lo tanto, debe tener mucho cuidado al abordar y resolver sus problemas, sin importar cuán abrumado esté. Resolver sus quejas puede crear oportunidades para que vuelvan por más.

Cuando no puede manejar clientes difíciles y su respuesta a su queja es "No es mi culpa, no hay nada que pueda hacer", entonces su servicio al cliente es deficiente. Un buen servicio al cliente significa responsabilidad, responsabilidad y tomar medidas para satisfacer al cliente. Es fundamental poder comunicarse con un cliente insatisfecho.

Por lo tanto, para ello debes utilizar algunas técnicas del servicio de atención al cliente profesional para poder ganarte el apoyo del cliente y seguir teniéndolo como cliente.

"Si podemos dar una respuesta inmediata al problema que nos ocupa, tenemos que hacerlo. Esto puede significar romper nuestras propias reglas de vez en cuando, pero, claro está, ¿no es por eso que somos jefes, gerentes o estamos en una posición de autoridad? Si bien esto no será (ni debería ser) la respuesta para todas las situaciones problemáticas de los huéspedes, se debe considerar tener la flexibilidad para responder rápidamente a los huéspedes exigentes". -Sandeep Chatterjee, gerente de alimentos y bebidas del Resort.

Escuchar: Es de primordial importancia cuando se trata de un cliente insatisfecho o quejoso escuchar atentamente su queja, queja, frustración o queja. Muchas quejas de los clientes se resuelven simplemente cuando las personas sienten que han sido escuchadas y comprendidas. Incluso cuando exijan algo irrazonable, escuche de manera proactiva y no sucumba a las distracciones, el lenguaje corporal cerrado como brazos cruzados u otras expresiones visibles. Sea paciente, atento y amigable. molestia.

expresa que lo sientes: "Lamentamos este error/problema". "Lamentamos muchísimo este inconveniente". "¿Cómo podemos trabajar juntos para resolver este problema?" "Me imagino lo frustrado que estás".

No discutas y no interrumpas.: Esto sólo empeorará la situación, especialmente si el cliente está enojado. Déjelo hablar antes de intentar discutir con él lo sucedido.

Compadecerse: Hazle saber a tu cliente que lo tomas en serio. Sin embargo, debes limitar tu empatía, ya que esto puede parecer falso o condescendiente.

No te pongas a la defensiva: Manténgase neutral en tono y respuesta cuando un cliente se queja activamente. De esta forma le convencerás de que te estás tomando en serio su preocupación. Nunca responda, incluso si el cliente está equivocado, no tiene toda la información o aparentemente está mintiendo. Tu objetivo es minimizar el problema y resolverlo y no crear una atmósfera de guerra.

No pierdas el autocontrol: Si permanece relajado, los clientes se calmarán.

Señale los hechos: Escuche atentamente y escriba todo. No haga ningún comentario hasta que el cliente haya terminado de hablar. Después de escuchar todo lo que el cliente tenía que decir, repita todos los hechos escuchados en un lenguaje sencillo. Y si tiene suerte, escuchar el relato con otra voz puede ayudar a normalizar la crítica para el cliente y desinflar un poco la emoción asociada. Repetir lo que dijeron también te dará más tiempo para procesar completamente la situación en tu propia cabeza y encontrar la respuesta más prudente.

Involucrar al cliente en la resolución de problemas.: Sugerir al cliente soluciones alternativas, si existen. Los clientes aprecian la oportunidad de elegir las formas de resolver problemas.

Presentar la solución: Presente a su cliente una solución a su problema. Dígales a sus clientes qué acciones se tomarán. Lo único que se necesita en este momento es encontrar una solución que satisfaga su necesidad inmediata. Y asegúrese de confirmar que la solución que le presenta al cliente (con suerte ahora tranquilo) también es satisfactoria para él. Nunca cometes el error de prometer algo que no eres capaz de hacer

Hacer un seguimiento: Asegúrese de que se tomen las medidas prometidas. Si no cumple lo prometido y ignora la queja del cliente, el problema crecerá. La próxima vez será más difícil de resolver. También puede alentar a su cliente a que le brinde su opinión después de que se resuelvan los problemas y también puede brindarle un "camino de regreso": a veces los clientes se equivocan. Debes dejarles marchar con dignidad, sin sentirte avergonzado.

No cuestionar la corrección del cliente: Desde el principio debes creer que el cliente puede tener razón. Tenga siempre la mente abierta a la opinión del cliente, hágale sentir que merece ser escuchado.

Recuerde siempre esa regla de oro de cualquier servicio de atención al cliente: ¡el cliente siempre tiene la razón, pase lo que pase! Por supuesto, el cliente puede estar equivocado, pero nuevamente, si no está de acuerdo con él, debe mantener la calma y tratar educadamente de resolver sus quejas. Puede que no sea posible satisfacer todas las solicitudes de los clientes, pero siempre puedes intentar que se sientan valorados. Recuerde ser siempre cortés, pase lo que pase.

Mantener límites aceptables: Debemos seguir la regla de que el cliente siempre tiene la razón", pero esto no significa que deba tolerarse cualquier tipo de comportamiento. No permita que sus empleados sufran abusos, verbales o físicos, sólo para satisfacer a un cliente. Si un cliente utiliza un lenguaje inapropiado o hace gestos abusivos hacia usted no pierda tiempo en conseguir su expulsión del establecimiento. Hay un límite en lo que puedes tolerar. La seguridad de sus empleados y otros clientes es su prioridad número uno. Esto ayuda a proteger a sus empleados en el momento inmediato y les reafirma que usted está velando por su bienestar general en el trabajo.

No te lo tomes personalmente: Al final del turno, es fácil volver a casa y reflexionar sobre lo que podríamos haber hecho o dicho mejor. Pero la realidad es que las quejas ocurren. Se cometen errores. Y si bien es importante aprender de ellos, es igualmente fundamental no dejar que te agobien emocionalmente como el ancla de un barco.

La negatividad es contagiosa, pero puedes controlar si la dejas entrar en tu cabeza o no. Déjalo ir y asume el siguiente turno como un nuevo día.

Escucha activa

Como se mencionó anteriormente, cuando atiende a un cliente, debe tener una buena comunicación con él. Para comunicarte bien con él necesitas ser capaz no sólo de escuchar lo que dice, sino también de escucharlo activamente.

La escucha activa requiere que el oyente se concentre completamente, comprenda, responda y luego recuerde lo que se dice. Hace un esfuerzo consciente para escuchar y comprender el mensaje completo que se está pronunciando, en lugar de simplemente escuchar pasivamente el mensaje del orador.

Escuchar es el componente más fundamental de las habilidades comunicativas. Escuchar no es algo que simplemente sucede, escuchar es un proceso activo en el que se toma una decisión consciente de escuchar y comprender los mensajes del hablante.

Diversos estudios destacan la importancia de escuchar como habilidad comunicativa. Los estudios dicen que, en promedio, pasamos entre el 70 y el 80% de nuestras horas de vigilia en algún tipo de comunicación. De ese

tiempo, dedicamos aproximadamente el 9 por ciento a escribir, el 16 por ciento a leer, el 30 por ciento a hablar y el 45 por ciento a escuchar.

Los estudios también confirman que la mayoría de nosotros somos oyentes pobres e ineficientes. La mayoría de nosotros no somos muy buenos escuchando; las investigaciones sugieren que recordamos menos del 50% de lo que escuchamos en una conversación.

Hay muchos beneficios de la escucha activa, estos incluyen:

- **Genera una confianza profunda:** la escucha activa ayuda a otras personas a abrirse. Pueden sentir que usted no sacará conclusiones precipitadas basándose en detalles superficiales. También se dan cuenta de que usted se preocupa lo suficiente por ellos como para escucharlos con atención. Si bien generar confianza lleva tiempo, genera grandes beneficios, como amistades para toda la vida y una promesa de ayuda en tiempos difíciles.
- **Fortalece tu paciencia:** la capacidad de ser un buen oyente requiere tiempo y debes desarrollarla con esfuerzos regulares a lo largo del tiempo. Pero a medida que usted mejora gradualmente su capacidad de escuchar, un beneficio automático es que desarrolla la paciencia. Paciencia para dejar que la otra persona exprese sus sentimientos y pensamientos con honestidad sin juzgar.
- **Te hace accesible:** cuando te presentas como un oyente paciente, las personas se sienten más naturalmente inclinadas a comunicarse contigo. Al estar ahí para ellos, les das la libertad de expresar sus sentimientos.
- **Aumenta la competencia y el conocimiento:** una gran capacidad de escucha hace que un empleado sea más competente y capaz, independientemente de su puesto. Cuanto más información pueda obtener un individuo de las reuniones, las instrucciones y los informes que se le proporcionen, más eficiente y exitoso será al completar la tarea. Escuchar también genera conocimiento y ayuda a cumplir con los requisitos laborales a través del aprendizaje progresivo.
- **Ahorra tiempo y dinero:** una escucha eficaz no sólo reduce los riesgos de malentendidos y errores que podrían ser muy perjudiciales para el negocio, sino que también ahorra tiempo y dinero.

¿Qué caracteriza a un buen oyente?

Los buenos oyentes intentan activamente comprender lo que los demás realmente están tratando de decir, sin importar cuán confusos puedan ser los mensajes. Escuchar implica no sólo el esfuerzo de decodificar mensajes verbales, sino también interpretar señales no verbales como las expresiones faciales y la postura física.

También debe demostrarle a la persona que está escuchando a través de señales no verbales, como mantener el contacto visual, asentir con la cabeza y sonreír, y aceptar diciendo "Sí". Cuando el oyente proporciona estas señales, el cliente normalmente se sentirá más cómodo y se comunicará con mayor facilidad, apertura y honestidad.

Hay tres pasos para la escucha activa:

- **Escuchar:** Te concentras en el oyente. ¿De qué está hablando?
- **Pregunta:** El propósito de este paso es, en primer lugar, demostrar que está prestando atención, en segundo lugar, recopilar información y, en tercer lugar, obtener aclaraciones. En este paso usted hace preguntas abiertas.
- **Responder:** Cuando respondas podrás
 - Reflexionar sobre lo dicho, reflejar los sentimientos del hablante.

- Replantear-Replantear las principales ideas y sentimientos que se han dicho.
- Aclarar: haciendo preguntas o reafirmando una interpretación incorrecta para obligar al hablante a explicar más.
- Resume sus palabras en voz alta o mentalmente. Repetir lo que dijeron le ayudará a asegurarse de tener una comprensión precisa. Intente hacerlo con sus propias palabras para aumentar su comprensión de lo que dijeron.

SIGNOS VERBALES Y NO VERBALES DE HABILIDADES DE ESCUCHA ACTIVA.

No es agradable saber que estás hablando con alguien y él no te escucha. Hay algunos pasos sencillos que puede seguir para que el orador sepa que está escuchando activamente.

Signos no verbales de escucha activa

Es probable que las personas que escuchan muestren al menos algunos de estos signos. Sin embargo, es posible que estos signos no sean apropiados en todas las situaciones y en todas las culturas.

Sonrisa: la sonrisa muestra al oyente que está prestando atención a lo que se dice o como una forma de estar de acuerdo o alegrarse por los mensajes que se reciben. Combinadas con movimientos de cabeza, las sonrisas pueden ser muy fuertes para afirmar que los mensajes están siendo escuchados y comprendidos.

Contacto visual: es normal y generalmente alentador que el oyente mire al hablante. Sin embargo, el contacto visual puede resultar intimidante. Combine el contacto visual con sonrisas y otros mensajes no verbales para animar al hablante.

Postura: puede decir mucho sobre el emisor y el receptor en las interacciones interpersonales. El oyente atento tiende a inclinarse ligeramente hacia adelante o hacia los lados mientras está sentado. Otros signos de escucha activa pueden incluir una ligera inclinación de la cabeza o descansar la cabeza sobre una mano.

Distracción: el oyente activo no se distraerá y no mirará su reloj, ni jugará con su cabello ni con otros.

Señales verbales de escucha activa

Refuerzo positivo: esto puede ser una fuerte señal de atención; sin embargo, su uso excesivo puede resultar molesto para el hablante. Palabras y frases ocasionales, como: “muy bien”, “sí” o “de hecho” indicarán que estás prestando atención.

Recordar: intente recordar algunos puntos clave, como el nombre del orador. Puede ayudar a reforzar que se ha entendido lo que se dice. Recordar detalles, ideas y conceptos de conversaciones anteriores demuestra que se mantuvo la atención y probablemente anime al orador a continuar.

Interrogatorio- el oyente puede demostrar que ha estado prestando atención haciendo preguntas relevantes y/o haciendo declaraciones que construyan o ayuden a aclarar lo que el hablante ha dicho. Al hacer preguntas relevantes, el oyente también ayuda a reforzar su interés en lo que el hablante ha estado diciendo.

Aclaración- esto implica hacer preguntas al hablante para asegurarse de que se haya recibido el mensaje correcto. La aclaración suele implicar el uso de preguntas abiertas que permiten al orador ampliar ciertos puntos según sea necesario.

MANEJO DE CONFLICTOS

Los empleados de la cocina suelen tener conflictos con sus compañeros o con sus clientes. Esto puede deberse a diferentes necesidades, opiniones y objetivos.

Los empleados que están en conflicto pueden volverse menos propensos a trabajar juntos y colaborar. Los empleados que están en conflicto con sus clientes y no son capaces de resolver este conflicto eventualmente perderán a estos clientes.

Las personas pueden adoptar diferentes enfoques para afrontar una situación desafiante, pero no todos los conjuntos de comportamientos serán efectivos a largo plazo. Hay tres enfoques diferentes para manejar los conflictos:

Comportamiento agresivo (yo gano, tú pierdes). Optar por resolver un conflicto de manera agresiva puede ayudarle a lograr sus objetivos a corto plazo, pero lo más probable es que ese enfoque le cause alejamiento de los demás, sentimientos de frustración, amargura y aislamiento. El comportamiento agresivo se caracteriza por:

- Necesidad de expresar sus sentimientos, necesidades e ideas a expensas de los demás.
- Defender tus derechos, pero ignorar los derechos de los demás.
- Mensajes que a menudo se transmiten de manera hostil y contraproducente.

Un enfoque agresivo perjudicarelacionesy disminuye la confianza. Un enfoque agresivo en la gestión de conflictos puede dañar su relación con la otra parte.

Comportamiento pasivo (yo pierdo, tú ganas). Puede optar por evitar las situaciones desagradables causadas por el conflicto. Sin embargo, cuando no expresa su posición, sus necesidades no se satisfacen. Esto puede provocar frustración y acumulación de ira.

El comportamiento pasivo se caracteriza por:

- No expresar sus propios sentimientos, necesidades o ideas.
- Ignorando tus propios derechos
- Permitir que otros los infrinjan
- Inhibiciones y abnegación que resultan en ansiedad, decepción, ira y resentimiento.

Un enfoque pasivo para manejar los conflictos puede afectar su credibilidad y poner en riesgo su reputación.

Comportamiento asertivo (yo gano, tú ganas). Una respuesta asertiva lo honra tanto a usted como a los demás. Expresas tu posición, necesidades y sentimientos de forma respetuosa y abres un diálogo con la otra persona.

El comportamiento asertivo se puede caracterizar por:

- Expresar sus sentimientos, necesidades e ideas.
- Defender sus derechos legítimos de manera que no violen los derechos de los demás.
- Sentimientos de confianza y autoestima y reducción del conflicto.

Responder al conflicto de manera asertiva aumenta la probabilidad de lograr sus objetivos. Incluso si los resultados no son perfectos inicialmente, este enfoque genera sentimientos de autoestima porque estás siendo directo. La confianza en uno mismo mejora y las relaciones se vuelven más abiertas y honestas. Sin embargo,

cuando el conflicto se maneja de manera asertiva, puede tener un impacto positivo y usarse a su favor en el lugar de trabajo.

Entonces, ¿cuál de los tres comportamientos deberías tener?

- ¿Te estás comportando pasivamente?
- ¿Quieres ganar y no te importa si el otro pierde?
- ¿Crees que es egoísta decir lo que quieres?
- ¿Te preocupa que si te niegas a hacer algo no le agradarás a la gente?

La asertividad es un comportamiento o habilidad que le ayuda a comunicar, con claridad y confianza, sus sentimientos, necesidades, deseos y pensamientos, reconociendo al mismo tiempo las necesidades de los demás.

Expresa tus opiniones

La asertividad significa que eres capaz de expresar tus opiniones sin sentirte cohibido, además de poder expresar tus emociones abiertamente.

Respetar los derechos

Al mismo tiempo, valorarás a los demás, respetando también su derecho a opinar. A través de una comunicación efectiva y asertiva podrás expresar cómo deseas seguir adelante.

Confrontación

Sea cortés, conciso e incluya los siguientes elementos: la naturaleza del problema; cómo te afecta; como te sientes al respecto; lo que quieres cambiar. Esté preparado para negociar si es necesario para llegar a una resolución.

Ataque y previsión

Usando tacto y previsión y haciendo el esfuerzo de ver el otro punto de vista y reconociéndolo, te colocarás en una posición de fortaleza. Esté preparado para ofrecer un compromiso si eso encaja con lo que pretende lograr.

Asertividad, Agresividad o Pasividad

Practica decir no

Se honesto. Si sabe que se le presentará una solicitud no deseada, practique decir no con anticipación. Si es necesario, utilice la 'Técnica de asertividad del disco rayado' en la que simplemente sigue repitiendo su afirmación en voz baja, calmada y persistente.

No rechazo

No confunda rechazar una solicitud con rechazar a la persona que realiza la solicitud. La mayoría de las personas están felices de aceptar un "no" honesto si se expresa apropiadamente. ¡La primera vez será la más difícil!

Una persona asertiva debe tener el lenguaje corporal adecuado

- Debes pararte erguido de forma relajada con gestos con las manos abiertas.
- Relaje sus rasgos faciales y establezca contacto visual firme y directo con quienquiera que sea con quien se esté comunicando.

- Las expresiones de tu rostro no deben dar mensajes contradictorios, por lo tanto, si lo haces, puedes sonreír; si no, frunces el ceño.
- Si estás contento, sonríe, pero si no estás tan contento con cómo están las cosas, siéntete libre de fruncir el ceño.

Muestre voluntad de explorar otras soluciones además de la suya si es necesario.

Ánimo

A veces sólo hace falta un poco de ánimo.

Sopesar los costos. Decirle a otras personas cómo se siente también les facilita comunicarle sus sentimientos.

La asertividad se trata de reconocer que todas las opiniones son importantes.

“Yo importo y tú también”

Si eres pasivo o agresivo, saldrás perdiendo. La asertividad no cuesta nada pero trae muchos beneficios.

Un ejemplo de comportamiento asertivo es el de la cocina del restaurante (fuente: <https://www.impactfactory.com/library/assertiveness-and-personal-impact>)

Mi amiga Geraldine es una chef brillante y apasionada que trabajaba en un exquisito restaurante francés con un equipo de unas siete personas en su cocina.

Geraldine es una persona gentil y dulce, pero bajo presión, cuando las órdenes comienzan a llegar, puede atacar inesperadamente a alguien del equipo.

Después de un chasquido, todos están un poco nerviosos y desconfiados de ella, pensando que está enojada con ellos y, en consecuencia, cometen más errores.

Mal hábito

Geraldine me preguntó un día cómo podía dejar de hacerlo, ya que se estaba convirtiendo en un mal hábito.

Mi respuesta,

“No puedes, lo has estado haciendo durante tanto tiempo que ahora está arraigado en tu comportamiento. Pero hay otro enfoque”.

Acercamiento práctico

¿Un enfoque más práctico...? ¡Discusión!

Entonces le pregunté por qué pensaba que había estallado.

“Porque me importa mucho cómo se ve y sabe todo, y sólo quiero que sea lo mejor posible”.

“Bien, la próxima vez que te enojas, di inmediatamente a todos los involucrados que realmente te importa la comida y eso es lo que sucede: cuando sientas la presión, trata de no disculparte”.

“porque no es tu intención ofender a nadie”.

Sugerí.

no estoy enfadado

Así que pasaron varias semanas y Geraldine, también conocida como Gigi, llamó para decir que dejarle saber a la gente lo que le estaba pasando y que no estaba enfadada con ellos estaba funcionando bastante bien.

Simplemente reconocer el hecho de que había reaccionado porque se preocupaba y se sentía bajo presión parecía haber cambiado la forma en que los demás la veían.

Lo mejor sucedió esta noche.

Pasaron dos meses más, Geraldine volvió a llamar

“¡Lo mejor pasó esta noche!”

“Era una típica noche de sábado y estábamos abarrotados en la cocina, entrando entradas, saliendo comida, la presión aumentaba y lo sentí. Sabía lo que vendría.

Pero de repente, Jerome, mi segundo chef, levantó los brazos en el aire sosteniendo un paño de cocina.

“¡Todos!”

él gritó

“¡¡Gigi... está a punto de IMPORTARSE!!”.

“Hubo un momento de silencio. Luego todos se rieron, incluido yo, y todo el equipo agachó la cabeza y se quedó atrapado”.

TITULACIÓN 2-DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE COCINA

MÓDULO 3: ORGANIZACIÓN DE LA FORMACIÓN INTERNA (EN LA COCINA)

Identificar y analizar las necesidades de formación dentro del equipo.

Aquí hay 8 pasos concretos para comenzar a identificar las necesidades de formación de los empleados:

1. Decide lo que estás intentando lograr

Decida las metas y objetivos organizacionales para su lugar de trabajo (cocina) antes de recopilar datos de los empleados para decidir dónde invertir su valioso tiempo de formación.

Tus objetivos pueden ser muy concretos o algo intangibles (por ejemplo, mejorar el servicio al cliente), pero si puedes pensar en ello y establecerlo como objetivo, puedes entrenarlo y medir tu progreso.

2. Identifique los conocimientos, las habilidades y las capacidades necesarios para alcanzar sus objetivos

A medida que una organización crece y cambia, sus empleados pueden tener lagunas en sus conocimientos, habilidades y capacidades.

Una persona debe observar la calidad del trabajo de cocina y comprobar si cumple con los estándares aceptados. Este paso desglosa y articula cuidadosamente lo que los empleados necesitan saber, comprender y ser capaces de hacer al final de la formación para alcanzar los objetivos establecidos. Estos objetivos de aprendizaje para individuos ayudan a guiar y enfocar aún más su formación.

3. Descubra lo que saben los empleados

Mirando hacia atrás en el paso dos, tome su lista de conocimientos, habilidades y capacidades, y determine en qué parte del espectro se encuentran sus empleados. Ofrezca a los empleados la oportunidad de demostrar lo que saben (e identificar cualquier laguna) antes de empezar a diseñar sus programas de aprendizaje.

Hay una variedad de formas en que se puede recopilar esta información, que incluyen:

- Utilizar cuestionarios o encuestas
- Observar a los empleados y examinar su trabajo.
- Realización de evaluaciones formales

4. Habla con los empleados

Tómese el tiempo para preguntar a los empleados qué necesitan para hacer mejor su trabajo. ¿Están felices en su trabajo y, en caso contrario, qué podría hacerlos más felices?

Fomente la retroalimentación abierta separando estas conversaciones de cualquier tipo de entorno de recursos humanos. Deje en claro que está realmente interesado en establecer metas y objetivos de capacitación que se ajusten a las necesidades de los empleados. Esto puede ayudarle a encontrar deficiencias que nunca hubiera pensado comprobar.

5. Habla con los gerentes

Los gerentes son el puente entre los ejecutivos, los propietarios y los trabajadores. Por lo tanto, tienen una perspectiva única sobre cómo van las cosas en la sala de juntas y en la calle.

Debe hablar con sus gerentes para ver qué creen que se puede mejorar y qué es necesario cambiar.

6. Decida los puntos de datos que son valiosos para su equipo

De los datos recopilados, ¿en qué desea centrarse? Si los empleados en general piensan que el almuerzo es demasiado corto, pero eso no cumple con su objetivo de implementar un proceso de licitación o facturación más eficiente, no se concentre en el almuerzo por ahora.

Haga coincidir los comentarios que reciba con los objetivos que estableció al comienzo del proceso.

7. Evalúe sus recursos de capacitación actuales

Una vez que averigües lo que los empleados saben y hayas tomado las opiniones de tus gerentes, es hora de que averigües qué recursos de capacitación ya existen para respaldar el progreso hacia tus objetivos y qué es necesario ajustar (o eliminar por completo).

Si alguna vez solo ha realizado capacitación de empleados utilizando algunas herramientas antiguas como manuales, libros de trabajo y presentaciones de PowerPoint, puede considerar el uso de tecnología que haga que la capacitación sea eficiente y efectiva. Podría considerar reemplazar sus viejas carpetas de tres anillas, presentaciones de PowerPoint y libros de trabajo con:

- Oportunidades de aprendizaje geocercadas que se entregan en sitios de trabajo específicos
- Aprendizaje experimental
- Módulos de microaprendizaje
- Activos gamificados y métodos de entrega.

Su análisis de necesidades de capacitación también podría revelar cómo los empleados prefieren aprender, lo que puede reducir la fricción en la capacitación una vez que la implemente.

8. Adapte su entrenamiento a sus necesidades

Adaptar su capacitación a sus necesidades significa asegurarse de tener la cantidad adecuada de capacitación, enfocada exactamente en lo que los empleados necesitan para alcanzar los objetivos de su organización desde el primer paso. Debido a que los empleados tienen tan poco tiempo para capacitarse, usted debe asegurarse de que obtengan lo que necesitan, cuando lo necesitan.

Concéntrese en brindarles a los empleados la capacitación que necesitan sin un montón de extras que distraigan o consuman mucho tiempo.

Incluso si está renovando por completo la forma en que hace negocios, incluidos todos los procedimientos de oficina y de campo, dar un paso lógico a la vez evitará que los empleados (¡y los gerentes y ejecutivos!) se sientan frustrados y abrumados.

Identificar sus necesidades

Según una investigación, las ocho habilidades más comunes basadas en el personal de cocina se reanudarán en 2022.

- Preparación de alimentos, 23,2%
- Seguridad alimentaria, 16,5%

- Actitud positiva, 14,0%
- Normas de saneamiento, 12,1%
- Productos alimenticios, 6,5%
- Equipamiento de cocina, 5,9%
- Artículos de menú, 4,6%
- Otras habilidades, 17,2%

KITCHEN STAFF SKILLS



ZIPPIA
THE CAREER EXPERT

<p>1 Food Preparation</p> <p>2 Food Safety</p> <p>3 Positive Attitude</p> <p>4 Sanitation Standards</p> <p>5 Food Products</p>	<p>6 Kitchen Equipment</p> <p>7 Menu Items</p> <p>8 Meal Prep</p> <p>9 Customer Service</p> <p>10 Staff Members</p>
--	---

El jefe de cocina, después de identificar la necesidad de formación del personal de cocina, puede proponer al personal formaciones que puedan ayudarle en su desarrollo profesional. También puede desarrollar un plan de formación para cada empleado o un plan de formación para un grupo de empleados.

Corregir cualquier irregularidad identificada

El directivo suele utilizar diferentes métodos de evaluación o incluso una combinación de métodos de evaluación para evaluar las capacidades y competencias de su personal e identificar posibles irregularidades.

La primera herramienta de evaluación es una prueba de opción múltiple con preguntas basadas en escenarios y su duración puede ser de unos 90 minutos.

La segunda herramienta de evaluación es la Observación Práctica. Puede tratarse de una observación del empleado en su entorno de trabajo de tres horas durante las cuales el empleado prepara la comida en la cocina y la sirve.

El tercer método de evaluación es la observación del desafío culinario. Esto puede ser una observación de 2 horas en un ambiente controlado. El empleado debe preparar un plato principal, del menú de la organización, y también un postre del menú, y ambos deben adaptarse para reflejar la demanda/estacionalidad del cliente.

El director puede discutir y cooperar con otros especialistas, maestros y amantes de la cocina de su campo para conocer su opinión sobre los métodos de evaluación. Él / ella puede organizar sesiones breves de intercambio de ideas en grupo para discutir más con ellos sobre la equidad y validez de los métodos de evaluación y generar una lluvia de ideas sobre nuevos métodos de evaluación.

Si se produce alguna irregularidad, debe intentar corregirla mediante entrenamiento individual o en grupo.

Preparar y realizar formación.

Los propietarios de pequeñas y medianas empresas a veces no cuentan con el presupuesto y/o los recursos necesarios para capacitar eficazmente a sus empleados.

Seguir estos cinco pasos para la capacitación individual o grupal sigue siendo una forma efectiva y manejable de involucrar a los empleados y ponerlos al día.

Definir el trabajo

Ya ha revisado el conocimiento, las habilidades y los niveles de habilidad de los empleados y sabe en qué trabajos (tareas) debe concentrarse durante la capacitación individual o grupal.

Prepárate para entrenar

Enumere las áreas de responsabilidad y los procedimientos para completar cada tarea. Una buena forma de comunicar esta información es crear un plan de estudios de formación. Sin un registro de las tareas importantes, el empleado tiene la injusta carga de asumir las áreas problemáticas, y un nuevo empleado no está en buena posición para saber qué información no se le ha proporcionado.

A la hora de prepararnos para entrenar, también es importante seleccionar al entrenador adecuado. Los gerentes frecuentemente eligen a sus empleados con mejor desempeño para capacitar a otros empleados. Sin embargo, aquellos a quienes les va bien en su trabajo no necesariamente son buenos explicando qué los hace tan efectivos. Después de todo, si las habilidades les resultan naturales, es posible que no hayan pensado mucho en cómo desarrollarlas.

El formador debe diseñar y organizar el contenido de la formación siguiendo los pasos siguientes:

1. Establecer los propósitos de la formación de forma clara, breve y concisa. Determinar los objetivos de la formación. Entre los objetivos estarán Enriquecimiento de conocimientos, Actualización de habilidades y Mejora de actitudes.
2. Definir los conceptos clave del programa o del módulo formativo. Determinar la estructura de los módulos. Tendrá que decidir los módulos de la formación y establecer las partes práctica y teórica. Tendrá que asegurarse de que haya secuencia y cohesión entre los módulos. Debe garantizar que exista interactividad entre el material educativo y el tren.ee
3. Diseñar elinicialreunión . Durante esta reunión deberá realizar un rompehielos y luego deberá analizar el propósito de la capacitación y sus objetivos.
4. Diseñe la reunión final. Durante esta reunión final, el formador resumirá el contenido de la formación, presentará las conclusiones clave de la formación y los alumnos evaluarán la formación.

Entrenamiento de la conducta

El formador debe comunicar claramente el propósito y los objetivos de la formación al empleado y el valor de la formación para él. El formador también deberá señalar que los empleados tienen un papel crucial en el desarrollo de la organización y son valiosos.

Los empleados tendrán diferentes estilos de aprendizaje. Aprenden escuchando, viendo y/o haciendo.

Existen muchas técnicas de entrenamiento que un entrenador puede utilizar durante su entrenamiento las cuales son:

- Conferencia/Presentación

El formador presenta el tema utilizando una presentación de Microsoft PowerPoint. Al final de cada módulo, los alumnos deben realizar algunos ejercicios y hacer las preguntas que quieran.

- Discusión

- Trabajo en grupos

- Taller Experiencial

El aprendizaje experiencial es un proceso de aprendizaje participativo mediante el cual los estudiantes “aprenden haciendo” y reflexionando sobre la experiencia. Las actividades de aprendizaje experiencial pueden incluir, entre otras, experimentos prácticos de laboratorio, pasantías, prácticas, ejercicios de campo, estudios en el extranjero, investigaciones de pregrado y presentaciones en estudio.

Los programas de aprendizaje experiencial bien planificados, supervisados y evaluados pueden estimular la investigación académica al promover el aprendizaje interdisciplinario, el compromiso cívico, el desarrollo profesional, la conciencia cultural, el liderazgo y otras habilidades profesionales e intelectuales.

El aprendizaje que se considera “experiencial” contiene todos los elementos siguientes:

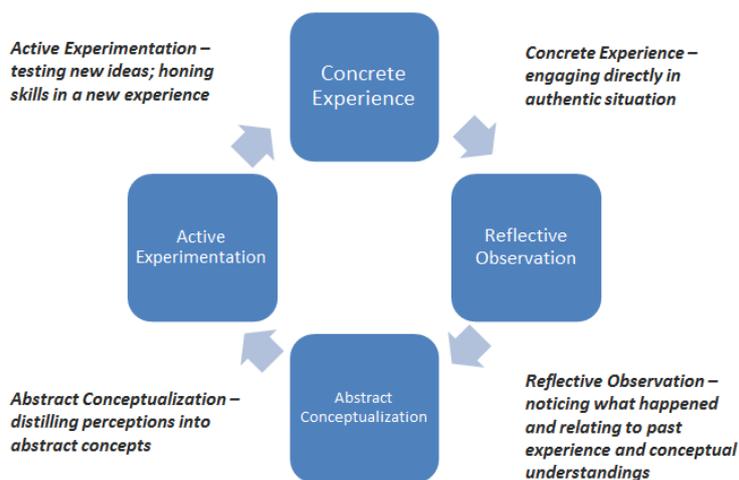
- Reflexión, análisis crítico y síntesis.
- Oportunidades para que los estudiantes tomen iniciativas, tomen decisiones y sean responsables de los resultados.
- Oportunidades para que los estudiantes se involucren intelectual, creativa, emocional, social o físicamente.
- Una experiencia de aprendizaje diseñada que incluye la posibilidad de aprender de las consecuencias, errores y éxitos naturales.

¿Cómo funciona?

El ciclo de aprendizaje de Kolb (1984) describe el proceso de aprendizaje experiencial (ver figura a continuación). Este proceso incluye la integración de:

- conocimiento: los conceptos, hechos e información adquiridos a través del aprendizaje formal y la experiencia pasada;
- actividad: la aplicación del conocimiento a un entorno del “mundo real”; y
- reflexión: el análisis y la síntesis del conocimiento y la actividad para crear nuevos conocimientos”.

Kolb's Cycle of Experiential Learning



- Revisión de literatura
- Juego de rol

Esta técnica generalmente se ejecuta con un alumno y un facilitador (o capacitador), donde a cada uno se le permite representar diferentes escenarios de trabajo potenciales.

Este método es más eficaz en industrias que requieren interacción con el cliente o el cliente, ya que permite a los empleados practicar el manejo de situaciones difíciles.

- Simulación

Las simulaciones son una técnica de entrenamiento eficaz para campos que requieren un conjunto específico de habilidades para operar máquinas complejas. Las simulaciones exitosas reflejan situaciones laborales reales y permiten a los alumnos resolver problemas que probablemente enfrentarán en el trabajo.

- Caso de estudio

El estudio de casos puede ayudar a desarrollar habilidades analíticas y de resolución de problemas. A los alumnos se les presentan escenarios, reales o imaginarios, que representan situaciones laborales comunes. Luego, ya sea de forma independiente o en grupo, se pide a los empleados que analicen el caso y propongan soluciones y escenarios ideales..

- Lluvia de ideas
- Ejercicio práctico

El formador debe utilizar una combinación de las técnicas de formación mencionadas anteriormente para que la formación sea más eficaz. Por ejemplo, debería preparar presentaciones sencillas y claras sobre cada tarea. El formador también debería, siempre que sea posible, preparar una estación de trabajo para los ejercicios que proporcione condiciones óptimas de aprendizaje. También podría utilizar técnicas de capacitación de juegos de

roles, estudios de casos y aprendizaje experiencial durante la capacitación para aumentar la participación de los empleados en la capacitación.

Es posible que algunas técnicas de entrenamiento no funcionen bien en ciertos grupos. Por tanto, el formador debe ser flexible. Si nota que una técnica que utiliza no funciona en su grupo, entonces tiene que utilizar inmediatamente otra técnica de entrenamiento.

El lenguaje utilizado por los formadores debe ser sencillo y claro. Debería hablar el idioma de su audiencia.

El formador debe aplicar los principios de gestión y estímulo del equipo. Estos principios son Igualdad de trato hacia los alumnos, Manejo de diferentes tipos de alumnos, Salvar diferencias, Enfrentar la fricción, Interacción y Motivación.

Debería crear un buen ambiente de aprendizaje. Éste debe ser un entorno de confianza y creativo, un entorno en el que todos puedan participar y expresar libremente sus opiniones, un entorno en el que exista espíritu de equipo.

El formador debe utilizar la comunicación oral de forma eficaz.

El formador debería:

- Utilice un tono cálido y amigable para causar una impresión positiva.
- Haga preguntas abiertas cuando sea apropiado para establecer una buena relación.
- Habla con confianza
- Habla con claridad y justifica lo que dice.
- buena enunciacion
- Ser independiente de sus notas.

El formador también debe utilizar el lenguaje corporal de forma eficaz.

El formador debería:

- Esté relajado, tenga un lenguaje corporal abierto (evite poner rígido su cuerpo o cruzar los brazos)
- Sea consciente de sus expresiones faciales; mantener contacto visual al hablar y escuchar, y mantener una leve sonrisa para proyectar calidez e interés
- Evite gestos agresivos o que distraigan, como señalar con el dedo, moverse inquieto, jugar con el cabello o dar golpecitos.
- Sea consciente de su postura; párese erguido y derecho, y no se encorve cuando esté sentado; El objetivo es proyectar confianza, energía y autoridad.

El formador debe gestionar el grupo en cada etapa de la formación. También debe asegurarse de que todos los alumnos reciban el mismo trato y, en caso de que observe que un alumno requiere un tratamiento específico durante la formación, puede concertar una reunión individual con él para discutir con él formas de hacer que la formación sea mejor y más eficaz. eficaces para él y formas de alcanzar los resultados del aprendizaje.

En caso de que surja un conflicto durante la formación el formador debe intentar resolverlo sin perjudicar al grupo ni al progreso de la formación.

Para resolver un conflicto, debes seguir los siguientes pasos:

1. Aclarar cuál es el origen del conflicto

El primer paso en resolviendo conflictos está aclarando su fuente. Definir la causa del conflicto le permitirá comprender cómo llegó a crecer el problema en primer lugar. Además, podrá lograr que ambas partes den su consentimiento a cuál es el desacuerdo. Y para hacerlo, es necesario discutir las necesidades que no se están satisfaciendo en ambos lados de la cuestión. Además, es necesario garantizar el entendimiento mutuo. Asegúrese de obtener la mayor cantidad de información posible sobre las perspectivas de cada lado. Continúe haciendo preguntas hasta que esté seguro de que todas las partes en conflicto comprenden el problema.

2. Encuentre un lugar seguro y privado para hablar

3. Escuche activamente y deje que todos expresen su opinión.

Después de reunir a ambas partes en un lugar seguro y privado, permita que cada uno de ellos tenga la oportunidad de expresar sus puntos de vista y percepciones sobre el tema en cuestión. Dé a cada parte el mismo tiempo para expresar sus pensamientos e inquietudes sin favorecer a la otra. Adopte un enfoque positivo y asertivo durante la reunión. Si es necesario, establezca reglas básicas. Adoptar este enfoque alentará a ambas partes a articular sus pensamientos de manera abierta y honesta, así como a comprender las causas del conflicto e identificar soluciones.

4. Investiga la situación

Después de escuchar las preocupaciones de ambas partes, tómate un tiempo e investiga el caso. No prejuzgues ni llegues a un veredicto final basándose en lo que tienes. Profundice y descubra más sobre los acontecimientos, las partes involucradas, los problemas y cómo se siente la gente. Mantenga una conversación individual y segura con los involucrados y escuche atentamente para asegurarse de comprender sus puntos de vista.

5. Determinar formas de alcanzar el objetivo común.

Después de aclarar la fuente del conflicto, hablar con ambas partes e investigar la situación, es necesario sentarse con ambas partes y discutir las formas comunes que pueden ejecutar para alcanzar el objetivo común, que es gestionar y resolver el asunto en cuestión. Escuchen, comuniquen e intercambien ideas juntos hasta agotar todas las opciones.

6. Acordar la mejor solución y determinar las responsabilidades que tiene cada parte en la resolución

Después de investigar la situación y determinar las formas en que se puede resolver el problema, ambas partes deben llegar a una conclusión sobre la mejor solución para el problema. Y para llegar a un acuerdo sobre lo mejor, es necesario identificar las soluciones con las que cada parte pueda vivir.

Finalmente, el formador debe proporcionar a los alumnos un manual sencillo de usar y paso a paso que capture terminologías, procedimientos administrativos y mejores prácticas importantes. Este manual será una herramienta muy útil para los alumnos y podrán consultarlo cuando tengan alguna pregunta.

Comentarios de crianza

Al final de la formación, el formador pedirá a los alumnos que completen un formulario de evaluación para evaluar la formación (el programa de formación, el material de formación cubierto durante la formación, las técnicas de formación utilizadas durante la formación, el equipo utilizado durante la formación). formación, el conocimiento y el enfoque del formador). En este formulario de evaluación los alumnos también pueden añadir más comentarios sobre la formación y también hacer las sugerencias que deseen.

El capacitador debe alentar a los alumnos a agregar comentarios y sugerencias, ya que será un aporte valioso para ellos y los ayudará a mejorar capacitaciones futuras.

Tre Trainer también puede proporcionar una evaluación a los alumnos sobre su desempeño durante la capacitación.

Haga un seguimiento frecuente

El formador puede programar reuniones de control posteriores a la formación para evaluar el desempeño del empleado en su trabajo.

El formador debe recordar documentar el progreso del empleado, lo cual es fundamental en el proceso de revisión del desempeño de su empleado, y darle un reconocimiento especial cuando se desempeña especialmente bien.

Al aplicar estos pasos, podrá capacitar a sus empleados de manera eficiente y efectiva. En el camino, fomentará una importante relación entre mentor y aprendiz, así como un sentido más fuerte de trabajo en equipo. Mientras tanto, ¡su empresa estará en camino de formar una plantilla de estrellas!

Mantener la seguridad en el lugar de trabajo

El encargado de la cocina debe conocer los peligros en la cocina y las formas de evitarlos.

Peligros en la cocina y mejores prácticas para evitar estos peligros:

- Lesiones por objetos
- Resbalones, tropezones y caídas
- quemaduras
- Lesiones por sobreesfuerzo
- Productos químicos/limpiadores
- Eléctrico
- Temperaturas frías

Las lesiones por objetos incluyen cortes con cuchillos, lesiones por maquinaria de cocina y también lesiones por chocar contra cosas.

Seguridad del cuchillo

- Utilice el cuchillo adecuado para el trabajo
- Utilice siempre una tabla de cortar o un bloque adecuado
- Asegúrate de que el cuchillo esté afilado.
- Lleve solo un cuchillo a la vez, con la punta apuntando hacia abajo, hacia el costado y con el filo alejado del cuerpo.
- Guarde los cuchillos de forma segura en fundas para cuchillos o en estantes adecuados.
- Sostén el cuchillo con tu mano más fuerte.
- Aléjese de su cuerpo al cortar, recortar o deshuesar
- Cuando no utilices cuchillos, colócalos en una rejilla con el borde afilado alejado de ti.
- Después de usar un cuchillo, límpielo inmediatamente o colóquelo en el lavavajillas. Nunca dejes un cuchillo en remojo en un fregadero con agua.

- Utilice ropa protectora, como guantes resistentes a cortes.
- Nunca utilices cuchillos con mangos o hojas dañadas.
- No te distraigas mientras usas un cuchillo.
- No intentes atrapar un cuchillo que cae
- Nunca le entregues un cuchillo a alguien. Déjalo sobre el mostrador y deja que lo recojan.



Maquinaria de cocina

- Cortadoras y picadoras
- Los guardias siempre deben estar en su lugar. Nunca opere con las cuchillas expuestas.
- Todos los días, pruebe el interruptor de bloqueo de seguridad que apaga la alimentación cuando se levanta la cubierta.
- Utilice únicamente herramientas de extensión de plástico, como espátulas, para alimentar o retirar alimentos del cortador.
- Nunca intente limpiar la máquina a menos que el interruptor de encendido esté apagado y el cable desconectado del tomacorriente. Las máquinas tienen una extraña manera de encenderse "accidentalmente" mientras se limpian.
- Mantenga el cabello, la ropa, las joyas, los dedos, las manos y los guantes alejados de las peligrosas piezas cortantes en movimiento.
- Comuníquese con un supervisor si falta un protector o está dañado
- Seguir las instrucciones del fabricante sobre el funcionamiento, limpieza y mantenimiento del equipo.

Rebanadoras

- Utilice el accesorio transportador de alimentos y mantenga las manos alejadas de la cuchilla en todo momento, especialmente cuando atrape productos que se cortan. No lo alimente con la mano.
- Para limpiar, desconecte la alimentación, ajuste el dial de corte a cero y luego retire la protección. Utilice una cuchara con un paño envuelto alrededor de un extremo para limpiar la hoja, desde el centro hacia el exterior. Lo ideal es utilizar guantes de malla metálica o Kevlar® al limpiar la hoja; Si no están disponibles, cubra el borde de la hoja con un paño grueso mientras la gira, para proteger su mano desnuda.

Mezcladores

- Dado que la mayoría de las paletas de las batidoras no pueden protegerse completamente, evite mangas de camisa holgadas, corbatas o cualquier cosa que pueda quedar atrapada en el agitador.
- Nunca intente limpiar los lados del tazón, ajustar la máquina o quitar el tazón mientras la máquina está en funcionamiento.
- Al limpiar, apague la alimentación y desconecte el cable para evitar una operación accidental

Superficies afiladas

- Tenga cuidado al mover las manos sobre cualquier superficie, especialmente una que no conoce o no puede ver.
- Deseche la cristalería rota o astillada

Resbalones, tropezones y caídas

- Mantenga los pisos y escaleras limpios, secos y no resbaladizos.
- Mantenga los pisos y escaleras libres de escombros y obstrucciones.
- Asegúrese de que los pisos estén libres de peligros de tropiezo, como secciones elevadas o rotas.
- Trapee los pisos con la cantidad recomendada de producto de limpieza en agua o líquido de limpieza para garantizar que se eliminen la grasa y otras sustancias resbaladizas. Utilice trapeadores limpios para que no esparzan grasa.
- Utilice ceras antideslizantes para pulir y tratar suelos.
- Asegúrese de que las alfombras, tapetes y tapetes estén libres de agujeros, hilos sueltos, bordes sueltos y protuberancias que puedan causar tropezones.
- Utilice señales de advertencia adecuadas para pisos mojados y otros peligros.
- Asegúrese de que haya iluminación adecuada en todas partes.
- Asegúrese de que las escaleras y los taburetes estén en buen estado y tengan patas antideslizantes.
- Si se le cae o derrama algo, límpielo. Si nota un peligro, elimínelo o límpielo inmediatamente, si es posible. Si no es posible solucionar el peligro usted mismo, infórmelo inmediatamente a su supervisor.
- Camina, no corras
- Marque las puertas batientes con señales de entrada y salida, o defina patrones o señales de movimiento estándar para evitar colisiones.
- Use zapatos cerrados con suelas antideslizantes y tacones bajos.
- Utilice alfombras antideslizantes. Mantenga los tapetes limpios y asegurados en su lugar.
- Elimine las áreas de trabajo abarrotadas u obstruidas

Escaleras y taburetes

- Inspeccionar una escalera antes y después de cada uso.
- Rechazar una escalera si tiene peldaños sueltos, rotos o faltantes; bisagras sueltas; o tornillos o pernos flojos o faltantes. Haga reparar o desechar las escaleras defectuosas.
- Instale barricadas y señales de advertencia cuando use una escalera cerca de líquidos calientes, en una entrada o pasillo.



- Limpie el calzado embarrado, grasoso o resbaladizo antes de subir a una escalera.
- Mire hacia la escalera cuando suba o baje y cuando trabaje desde ella. Nunca subas a los dos escalones superiores.
- Mantenga el centro de su cuerpo dentro de las barandillas laterales y nunca se exceda.
- Ubique la escalera sobre una base firme usando pies antideslizantes o un bloqueo seguro, o pida a alguien que sujete la escalera.
- Utilice una postura de tres puntos, manteniendo ambos pies y al menos una mano en la escalera en todo momento.



escaleras

- Asegúrese de que las escaleras estén bien iluminadas.
- Mantenga las escaleras libres de obstrucciones
- Utilice pasamanos
- Al subir y bajar escaleras con una carga, asegúrese de que la carga no bloquee su visión.
- Informe los peligros de tropiezo a su supervisor y coloque señales de advertencia.

El calzado adecuado ayuda a reducir resbalones, tropezones y caídas.

- Use zapatos antideslizantes. Para superficies mojadas, la suela debe tener una banda de rodadura bien definida ya que más bordes proporcionarán un mejor agarre.
- No uses zapatos sucios o gastados, ya que esto afecta su resistencia al deslizamiento. Para conservar sus zapatos, déjelos en el trabajo y use otros zapatos hacia y desde el trabajo.
- Use zapatos con tacón bajo o sin tacón.
- Use zapatos o botas con puntera interna de acero si levanta y transporta objetos pesados
- Use calzado cerrado en la punta sin un patrón de agujeros.
- Evite telas porosas como la lona, que no protegerán sus pies de derrames y quemaduras.

Quemaduras y escaldaduras

- Suponga que todas las ollas, sartenes y mangos de metal están calientes. Tóquelos sólo cuando esté seguro de que no están calientes o cuando esté utilizando guantes adecuados.
- Organice su área de trabajo para evitar el contacto con objetos calientes y llamas.
- Mantenga los mangos de las ollas alejados de los quemadores calientes.
- Asegúrese de que los mangos de las ollas y sartenes no sobresalgan de la encimera o de la cocina.
- Utilice agarraderas, guantes y manoplas para horno secos apropiados para manipular objetos calientes. Utilice guantes largos para hornos profundos.
- Utilice sólo los ajustes de temperatura recomendados para cada tipo de cocción.

- Siga las instrucciones de funcionamiento del fabricante.
- Abra lentamente los grifos de agua caliente y de líquido caliente para evitar salpicaduras.
- Levante las tapas abriéndolas en dirección opuesta a usted para no quemarse con el vapor que se escapa.
- Mantenga los objetos inflamables alejados de las llamas. No guarde paños de cocina cerca de su equipo de cocina y asegúrese de que sus empleados no usen ropa holgada que pueda incendiarse.
- Sepa cómo apagar un incendio de grasa. No utilice agua para apagar un incendio de grasa. En su lugar, cubra las llamas con una tapa de metal y apague la fuente de calor. Utilice un extintor si el fuego persiste.
- Sepa cómo utilizar un extintor de incendios. Asegúrese de que cada uno de sus empleados sepa cómo utilizar correctamente un extintor de incendios. Además, siempre reemplace su extintor cuando tenga poco combustible.
- Tenga un plan de evacuación. Mantenga este plan publicado en algún lugar donde todos puedan verlo.
- Sepa cómo apagar sus fuentes de energía.

Consejos especiales para freidoras

- Seque los alimentos húmedos y cepille o sacuda el exceso de cristales de hielo con una toalla de papel limpia antes de colocarlos en la canasta de la freidora. Los alimentos húmedos salpican y producen vapor.
- Utilice guantes para proteger sus manos y brazos de salpicaduras.
- Nunca llene las cestas de la freidora más de la mitad.
- Suba y baje suavemente las cestas de la freidora.
- No se pare demasiado cerca ni se incline sobre el aceite caliente.
- Mantenga líquidos y bebidas alejados de las freidoras.
- Siga las instrucciones para agregar grasa o aceite.
- Maneje solo una canasta de freidora a la vez
- Nunca guarde artículos sobre la freidora que puedan caer al aceite caliente.
- Nunca colar y llevar aceite caliente. Espere hasta que se enfríe.

sobreesfuerzo

El sobreesfuerzo incluye dos tipos de accidentes: los relacionados con la manipulación manual de contenedores, como cajas y cartones; y los relacionados con el cansancio.

Manejo manual

La clave para prevenir lesiones por manipulación manual es reducir o eliminar los factores de riesgo. Los factores laborales asociados con los accidentes por esfuerzo excesivo incluyen:



- Postura incómoda de la espalda mantenida durante un período de tiempo o repetida debido a alturas y alcances de trabajo deficientes. Los ejemplos incluyen alcanzar ropa de cama o suministros de alimentos ubicados en estantes altos.
- Levantar, empujar, tirar y transportar objetos pesados o frecuentes. Por ejemplo, levantar y transportar contenedores de alimentos a granel, o tomar materiales de lugares incómodos o colocarlos en lugares incómodos.
- Estar sentado o de pie durante mucho tiempo. Ejemplos de trabajadores con trabajos que podrían incluir estos riesgos son:
 - Personal de recepción que permanece sentado durante largos períodos trabajando frente a las computadoras.
 - Azafatas u otras personas cuyas funciones consistan en estar de pie saludando a los clientes y trabajando en la caja registradora.

Cómo reducir los accidentes por manipulación manual

- Almacene los artículos más pesados o de uso frecuente a una altura entre las caderas y el pecho de los trabajadores para reducir posturas incómodas al manipular estos artículos.
- Utilice carros para mover productos pesados desde refrigeradores y congeladores de almacenamiento.
- Utilice plataformas, mostradores y mesas para eliminar agacharse y levantarse repetitivamente desde el suelo.
- Diseñe o modifique ventanas de paso en restaurantes para reducir el riesgo de lesiones en la espalda. Si son demasiado altos o demasiado profundos, los trabajadores se ven obligados a utilizar largos alcances y posturas incómodas para recoger los pedidos.
- Utilice bandejas de banquete más pequeñas para aligerar las cargas y hacerlas más fáciles de manejar.
- Guarde las placas limpias en plataformas rodantes con resorte para reducir las flexiones repetitivas
- Agregue un reposapiés o un tapete al mostrador de una anfitriona para aliviar un poco el estar de pie durante mucho tiempo.
- Mantenga la cabeza erguida, la espalda recta y levante con las piernas, no con la espalda.
- Acerque la carga lo más posible a usted antes de levantarla.
- Mantenga la carga directamente frente a su cuerpo. Mueva los pies para girar de modo que no gire la espalda.
- Realice levantamientos a la altura de la cintura con los codos dentro y cerca del cuerpo.
- Limite el levantamiento de materiales por encima del nivel de los hombros.

Cansancio

Si el trabajo se vuelve frenético durante largos períodos, el cansancio conducirá al descuido y eso provocará accidentes. Los trabajadores pueden ayudar durmiendo lo suficiente, tomando descansos y manteniendo su ritmo.

- Trabajar con un compañero cuando la carga es demasiado pesada.
- Cuando sea posible, distribuya las actividades que requieran un gran esfuerzo a lo largo del día, en lugar de hacerlas todas a la vez.

Comunicación de peligros químicos

- Estar informado/capacitado y asegurarse de comprender los peligros de los productos químicos con los que trabaja.
- Sepa dónde se encuentran las hojas de datos de seguridad (SDS) y siga sus instrucciones.
- Etiquete los contenedores secundarios, por ejemplo, botellas de spray con el nombre del producto y advertencias de peligro.
- Utilice equipo de protección personal adecuado, por ejemplo, guantes, protectores faciales, gafas contra salpicaduras, etc.

Seguridad ELECTRICA

- Conocer procedimientos para emergencias eléctricas.
- Sepa cómo cortar la energía en caso de una emergencia.
- Mantenga despejado el acceso a los paneles eléctricos en todo momento.
- Utilice receptáculos con interruptores de circuito de falla a tierra (GFCI)
- Mantenga los cables de alimentación alejados de líquidos y equipos cuando estén en uso.



Seguridad en almacenamiento en frío/congelador

- Conozca las señales de advertencia del estrés por frío
- Use ropa abrigada de varias capas y equipo de protección personal, como gorro, guantes y zapatos de goma antideslizantes cuando trabaje en congeladores.
- Revise las unidades con regularidad para asegurarse de que nadie quede atrapado dentro.

El gerente debe tener un procedimiento que debe seguirse para cada peligro o amenaza potencial en la cocina reportado por un empleado, por ejemplo, un procedimiento para usar equipo eléctrico, un procedimiento para usar utensilios afilados, un procedimiento para evitar cortes, un procedimiento para mantener Pisos seguros, procedimiento para levantar cosas. Todos estos procedimientos pueden formar un manual de procedimientos que cada empleado de cocina debe leer atentamente y seguir.

Cuando un empleado desee reportar un potencial peligro o amenaza dentro de la cocina deberá seguir los siguientes pasos.

En primer lugar, tendrá que hablar con el responsable de Seguridad y Salud cuando vea algo peligroso en la cocina o asuma que una persona puede ser una amenaza para alguien o para sus pertenencias para poder denunciar. Después de informar, deberá completar una plantilla de informe que brinde todos los detalles con respecto al peligro/amenaza. Luego, el jefe de cocina debe examinar el incidente y decidir qué medidas debe tomar para evitar este peligro. El jefe de cocina debe disponer de un Libro de Registro de Peligros y Amenazas, que debe cumplimentar con la fecha y peligro observado y la/s acción/acciones tomadas.

Algunos gerentes de cocina también pueden utilizar la Gestión de riesgos, que es un proceso paso a paso para controlar los riesgos de salud y seguridad causados por peligros en el lugar de trabajo.

Por lo tanto, primero tienen que identificar los peligros. Mire alrededor de su lugar de trabajo y piense en lo que puede causar daño (estos se llaman peligros). Pensar en:

- cómo trabaja la gente y cómo se utilizan las plantas y los equipos
- ¿Qué productos químicos y sustancias se utilizan?
- qué prácticas laborales seguras o inseguras existen
- el estado general de sus instalaciones

Una vez que el gerente ha identificado los peligros, debe decidir qué probabilidades hay de que alguien resulte perjudicado y qué tan grave puede ser. Se trata de evaluar el nivel de riesgo.

Decidir:

- ¿Quién podría resultar perjudicado y cómo?
- Qué estás haciendo ya para controlar los riesgos
- ¿Qué medidas adicionales debe tomar para controlar los riesgos?
- ¿Quién debe realizar la acción?
- Cuando la acción es necesaria por

Tiene que observar lo que ya está haciendo y los controles que ya tiene implementados. Debe preguntarse:

- ¿Puedo deshacerme del peligro por completo?
- Si no es así, ¿cómo puedo controlar los riesgos para que sea poco probable que se produzcan daños?

Si necesita controles adicionales, debe considerar:

- rediseñando el trabajo
- Reemplazar los materiales, maquinaria o proceso.
- Organizar su trabajo para reducir la exposición a los materiales, maquinaria o proceso.
- Identificar e implementar medidas prácticas necesarias para trabajar de forma segura.
- Proporcionar equipo de protección personal y asegurarse de que los trabajadores lo usen.

Luego tiene que registrar sus hallazgos importantes, entre ellos.

- los peligros (cosas que pueden causar daño)
- ¿Quién podría resultar perjudicado y cómo?
- ¿Qué estás haciendo para controlar los riesgos?

Debe revisar los controles que ha implementado para asegurarse de que estén funcionando. También debería revisarlos si:

- es posible que ya no sean efectivos
- Hay cambios en el lugar de trabajo que podrían generar nuevos riesgos, como cambios en:
 - personal
 - un proceso
 - las sustancias o equipos utilizados

PROYECTO ERASMUS+

TÍTULO DEL PROYECTO
CUALIFICACIONES
DEL MERCADO:
UN INDICADOR
PARA MINIMIZAR
LAS BRECHAS DE
COMPETENCIAS ENTRE
LA EDUCACIÓN Y EL
MERCADO LABORAL EN
EL SECTOR HOREC

[2020-1-PL01-KA202-082206]



Co-funded by
the European Union



102 QUALIFICATION

RUTAS DE APRENDIZAJE MODERNAS Y FLEXIBLES: PLANES DE
ESTUDIO Y EDUCACIÓN

PAQUETES (FORMADOR/APRENDIZ) PARA EL SECTOR HORECA

**CURRÍCULOS PARA LA CUALIFICACIÓN 3:
GESTIÓN EN LA INDUSTRIA HORECA**

Proyecto Erasmus+: "Cualificaciones del mercado: una guía para minimizar las brechas de competencia entre la educación y el mercado laboral en el sector HoReCa".

Número de proyecto: 2020-1-PL01-KA202-082206

El apoyo de la Comisión Europea a la producción de esta publicación no constituye un respaldo de los contenidos, que reflejan únicamente las opiniones de los autores, y la Comisión no puede ser considerada responsable de ningún uso que se haga de la información contenida en la misma.

Resultado 2: Caminos de aprendizaje modernos y flexibles - planes de estudio y paquetes educativos (formador/aprendiz) para el sector HoReCa

Desarrollado por el consorcio del proyecto:

Stowarzyszenie na Rzecz Innowacji i Edukacji - koordynator, Radom, Polonia

EVACO - Cracovia, Polonia

EDITC LTD - Nicosia, Chipre

AKDENIZ UNIVERSITY - Antalia, Turquía

Fundación Equipo Humano (FEH) - Valencia, España

Samerimpeks Impulsi DOO - Skopje, República de Macedonia del Norte

Contacto:

Stowarzyszenie na Rzecz Innowacji i Edukacji

ul. Królowej Jadwigi 15

26-600 Radom, Poland

innowacja.edukacja@onet.pl

<https://innowacja-edukacja.eu/>

Contenido del plan de estudios

Introducción

CALIFICACIÓN 3. GESTIÓN EN LA INDUSTRIA HORECA

1. GESTIONAR EL EQUIPO DE EMPLEADOS DE UNA INSTALACIÓN (COCINA-HOTEL)

1. Introducción
2. Supervisa la cantidad y calidad de los pedidos de operaciones en cocina y hotel.
3. Sigue los procedimientos de almacenamiento de alimentos.
4. Controla el sistema de consume de alimentos y bebidas.
5. Realiza control de calidad e inventario
6. Control logístico: Análisis y documentación de procesos y evaluación de productividad.

CALIFICACIÓN 3. GESTIÓN EN LA INDUSTRIA HORECA

1. GESTIONAR EL EQUIPO DE EMPLEADOS DE UNA INSTALACIÓN (COCINA-HOTEL)

INTRODUCCIÓN

GERENTE EL EQUIPO DE EMPLEADOS EN UNA INSTALACIÓN (COCINA-HOTEL)

No es fácil dirigir una cocina, hay varias acciones que parecen no detenerse nunca. Un gerente profesional debe dirigir a los empleados, mantener la satisfacción del cliente, asegurar una calidad constante de los alimentos, realizar un seguimiento del inventario y la contabilidad, y mucho más. La gestión de la cocina se puede facilitar creando una comprensión integral de las expectativas que conlleva la gestión de un restaurante, utilizando tácticas probadas y optimizando nuevas tecnologías.

Deberes de gestión de cocina

No hay forma de saber qué desafíos surgirán durante el transcurso de un día en un restaurante, pero estas son algunas de las responsabilidades más comunes que podemos esperar tener en nuestra lista de tareas pendientes. La preparación de alimentos, las técnicas de cocción, el emplatado, el tamaño de las porciones y el control de la temperatura deben estar bajo supervisión. Finalmente, es asegurarse de que todos los alimentos cumplan con los estándares de calidad y seguridad antes de ser entregados al consumidor. La gestión de cocina es un puesto amplio que exige que los gerentes participen en casi todos los aspectos del restaurante.

- 1- Programar turnos en la cocina y entre los trabajadores es particularmente difícil en los restaurantes durante los momentos tranquilos y ocupados del día y la semana.
- 2- Trabaje con el chef y el propietario del restaurante para realizar ajustes en el diseño del menú, los artículos y los precios de forma regular.
- 3- Monitorear inquietudes sobre el cumplimiento del código de salud, como saneamiento y técnicas correctas de almacenamiento de alimentos, entre otras cosas.
- 4- Realice un seguimiento de los datos de inventario y gastos de forma semanal y mensual, así como también realice los pedidos de alimentos necesarios.
- 5- Formación de los empleados. Si reciben la instrucción adecuada, incluso todos los profesionales del sector de servicios pueden mejorar las tasas de rotación de mesas y aplicar las estrategias de venta adecuadas para aumentar el tamaño promedio de los cheques.
- 6- Según sea necesario, actualice el equipo de cocina.

Responsabilidades de la dirección de cocina

Las responsabilidades de la gestión de la cocina para garantizar operaciones más eficientes y mejorar las ganancias se estudian en los subtítulos.

La gestión del inventario

El inventario comprende todos los ingredientes necesarios para preparar el menú, además de cerveza, vino y licores. Si bien una cocina nunca quiere quedarse sin existencias, tampoco conviene pedir demasiado y correr el riesgo de que la comida se pudra. La gestión eficaz de la cocina requiere el desarrollo de un plan sólido de gestión de inventario.

Invertir en el equipo adecuado

Los últimos equipos y tecnología disponibles para el personal de cocina y camareros ayudarán a agilizar las operaciones y reducir el caos. Cuando los empleados tienen acceso a herramientas útiles, pueden concentrarse en lo que mejor saben hacer.

Mantenimiento de equipos

Los restaurantes son zonas de mucho tráfico, por lo que el desgaste es inevitable. Seguir las instrucciones de limpieza y mantenimiento del fabricante para evitar costosos costos de reparación o reemplazo mantiene el equipo en buenas condiciones de funcionamiento y aumenta la resistencia.

Gestión de menús

Los gerentes de restaurantes deben colaborar con otros miembros del equipo para determinar el tipo de cocina que el restaurante quiere servir. Un menú más pequeño y enfocado puede ayudar a construir la identidad del restaurante y al mismo tiempo hacer la vida más fácil a los empleados. Esto también ayudará a planificar el menú y elegir alimentos y precios.

Tomar decisiones de contratación

Las personas mantendrán un restaurante y una cocina funcionando bien, por lo que contratar el personal adecuado ayudará en la creación de nuevos platos, la mejora de los procesos y la creación de un ambiente de trabajo más constructivo. Además, se debe dedicar algo de tiempo a capacitar a los empleados sobre diversos procedimientos y pasos del servicio para que estén preparados para la carga de trabajo.

programación de personal

La retención de empleados debe estar respaldada por técnicas de programación inteligentes una vez que se establezca el equipo. A los empleados se les debe permitir suficiente tiempo para prepararse antes de servir. Todos deben entender lo que hay que hacer, cuáles son los objetivos del día y qué papel desempeñarán. También se deben considerar las demandas de programación individuales y se deben tener en cuenta cuando sus horarios deban cambiarse para eventos especiales.

Gestión de saneamiento

Mantener la cocina limpia y ordenada no sólo evita la contaminación de los alimentos y garantiza que el restaurante cumple con todas las normas sanitarias, sino que también crea un ambiente de trabajo más agradable y productivo para todos.

Habilidades esenciales para un jefe de cocina

Los gerentes de cocina desempeñan muchos roles y tienen muchas responsabilidades que hacer. Se requieren los siguientes rasgos de un gerente exitoso: Los gerentes de cocina exitosos deben ser grandes líderes y

administradores, tener una sólida ética de trabajo y ser líderes naturales. También deben ser creativos a la hora de hacer crecer el negocio, ser capaces de mantener la calma bajo presión, tener pasión por la cocina y ser un líder natural.

Gestión de cocina

Los empleados deben ser reconocidos y recompensados por el trabajo bien hecho. Las promociones sólo deben entregarse una vez obtenidas. La gerencia debe abordar los problemas si el personal desconoce los objetivos del restaurante, sus responsabilidades específicas y los procedimientos de rendición de cuentas. Compartir una visión y objetivos a largo y corto plazo como empresa puede ayudar a unir a todos. Cuando la comunicación se interrumpe y surge un problema, la dirección de la cocina debe escuchar con la mente abierta y asegurar a los empleados que se atenderán sus inquietudes. El personal debe recibir apoyo con programas de formación y otras oportunidades profesionales que los hagan sentir apreciados. Se les debe ayudar a alcanzar sus objetivos profesionales. La tutoría también puede ser una buena estrategia para ayudar al personal. A veces, la industria de la restauración puede resultar dura y estresante.

El jefe de cocina debe hacer que el lugar de trabajo sea un lugar seguro para trabajar. El gerente debe obligar a seguir las recomendaciones de seguridad y hacerlas cumplir en caso de que se produzcan lesiones en la cocina.

Ser jefe de cocina implica muchas responsabilidades y recompensas. Es una buena idea comenzar sabiendo exactamente qué implica el trabajo y qué habilidades deberá desarrollar el gerente de cocina. La tecnología puede ayudar al gerente de cocina a optimizar y automatizar los procedimientos para facilitar las tareas a todos los miembros del equipo. El jefe de cocina puede manejar la cocina de forma eficiente y sin estrés si dispone de las herramientas adecuadas.

Deberes del jefe de cocina

Gestionar el personal de cocina y el inventario; supervisar la cocción, el emplatado, el tamaño de las porciones y las prácticas de salud y seguridad; capacitar al personal en todos los métodos de servicio, preparación de alimentos y emplatado; gestionar y planificar horarios del personal; colaborar con otros miembros del equipo de liderazgo para ajustar los elementos del menú y los precios; actualizar y mantener todo el equipo; monitorear informes semanales y mensuales. Realice un seguimiento de todas las existencias e inventarios, administre los elementos del menú y los precios, mantenga el equipo, contrate a las personas adecuadas, programe al personal de manera justa y equitativa, utilice toda la tecnología disponible y haga cumplir la seguridad e higiene de los alimentos en todo el restaurante. Fomentar un equilibrio entre el trabajo y la vida personal y disminuir los riesgos para un lugar de trabajo más seguro trabajando duro para involucrar a las personas, establecer un entorno feliz y de apoyo, explicar las expectativas con claridad y estar abierto a recibir comentarios, fomentar el equilibrio entre el trabajo y la vida personal.

Gestión del personal de cocina.

El chef desempeña múltiples funciones, incluida la gestión del presupuesto, el desarrollo de nuevas comidas, la redacción de recetas, el cálculo de costos de recetas, la supervisión de cocineros, el manejo de recursos humanos y mucho más. Sin embargo, una de las tareas más importantes de un chef es la gestión y formación competente del personal de cocina. Podría ser el mejor chef del mundo, pero cuando se trata de servir, un chef es tan bueno como el personal que lo rodea. Él/ella fracasará durante el servicio si su personal de cocina no está capacitado adecuadamente. Los siguientes son pasos críticos que aumentarán la efectividad de la gestión del personal de cocina y la calidad de los cocineros:

- Las expectativas y estándares siempre deben comunicarse en términos claros y específicos. En todo momento, dé instrucciones claras y detalladas sobre las expectativas y estándares. No hay instrucciones claras para decirle al personal que lo están haciendo mal, que deben hacerlo mejor o que deben hacerlo parecer mejor. Debe demostrar lo que espera y decirles exactamente lo que quiere y cómo conseguirlo.
- Explicar el razonamiento es uno de los métodos más eficaces para gestionar el personal de cocina. No basta con decirles: "Haganlo porque yo lo digo". Explique el motivo y el equipo empezará a pensar como el propio chef. Chef es un mentor, un educador y un proveedor de conocimientos al impartir de esta manera los "cómo y por qué" de la excelencia culinaria.
- No lo dudes si es hora de pisar fuerte. Hay casos en los que el chef debe ordenar a un miembro de la tripulación. Es algo positivo cuando alguien hace preguntas porque quiere aprender. Otra cosa completamente distinta es que alguien te haga preguntas para ponerte a prueba. Ese individuo debe comprender la cadena de mando y el hecho de que trabaja bajo las órdenes del Chef.
- Tenga siempre una breve reunión previa al servicio para repasar los asuntos del día. Analice la cantidad de asientos esperados, mesas grandes, mesas VIP, modificaciones del menú, posibles problemas de turnos, soluciones a esos desafíos, etc. El preservicio es la estrategia de batalla de Shift. La reunión previa al servicio es una oportunidad para que todos estén en sintonía sobre el servicio de hoy y cualquier problema potencial. Debe hacerse temprano en el turno para que el equipo tenga tiempo de planificar y prepararse.
- Si el turno va a resultar desagradable avisar al personal lo antes posible. Avisarles con antelación que el día va a ser difícil les permite prepararse mentalmente para ello. Es una forma de convencer a la tripulación de que haga todo lo que esté a su alcance para demostrar su valía, y el día normalmente transcurrirá mejor de lo planeado.
- Esté siempre atento a criticar e instruir a los empleados. Aunque criticar públicamente a uno o más empleados por infracciones menores puede ser aceptable como recordatorio a otros de que la gerencia está prestando atención, es imperativo que el gerente nunca humille públicamente a uno de los empleados frente a otros. La distinción entre crítica útil y humillación punitiva es significativa. La crítica constructiva pública puede ser dura o humorística y, en ocasiones, puede tomar la forma de presión de grupo, pero el resultado final siempre debe ser que el miembro del equipo la interprete como una guía útil.
- Las conversaciones que sean más personales, directas, disciplinarias o hirientes siempre deben realizarse en privado. Nunca avergüences a un miembro de la tripulación delante de otros separándolos. Nunca debe ser el propósito o la intención humillar, degradar, dominar o avergonzar a alguien. Más bien, el propósito siempre debe ser entrenarlos, educarlos e instruirlos sobre cómo mejorar en la cocina.
- Enseñar autodisciplina y el valor de tomar decisiones. Cuando alguien sea disciplinado oralmente, recuérdale que tiene opciones y que ser un mejor cocinero profesional requiere autocontrol. Las declaraciones deben ser directas y precisas, reforzando las expectativas y la necesidad de disciplina y al mismo tiempo demostrar que la dirección cree que tiene la capacidad de tener éxito pero que, en última instancia, es su decisión. Deberían tener la opción de hacerlo correctamente o no. Tienen la opción de seguir trabajando en la cocina o ser despedidos. Esta estrategia refuerza los estándares de la cocina, pero también les recuerda que no alcanzarlos es una elección que toman. No queremos cuerpos estúpidos que simplemente siguen órdenes cuando se les ordena. Lo que se necesita en la cocina es un equipo que reconozca que el resultado es un mejor producto, un mejor plato,
- Haga todo lo posible para satisfacer sus necesidades. En la industria de la restauración, atender las solicitudes de días libres del personal suele ser una tarea enorme, pero que bien vale la pena. Los empleados

son conscientes de que deberán trabajar la mayoría de los fines de semana y probablemente todos los días festivos. Y, por supuesto, las actividades a las que quieren asistir (conciertos, fiestas, etc.) casi invariablemente se llevan a cabo los fines de semana, que son los días más difíciles para que un gerente despidiera a alguien. Para tener una vida, se debe garantizar un equilibrio entre las necesidades del negocio y las necesidades de su personal. Si sienten que todos tendrán una noche libre el fin de semana de vez en cuando, estarán más dispuestos a trabajar más duro. Y, para eventos importantes como la graduación de un niño, una emergencia médica familiar, la muerte de un ser querido, etc.,

Resumen de posición

Chef estaría a cargo de planificar, organizar, gestionar y supervisar las actividades del personal en la cocina como chef de banquetes. Gestionar la preparación de alimentos para todos los eventos de banquetes y catering para garantizar una alta calidad y consistencia.

Además, será responsable de crear nuevos menús, así como de preparar, probar, degustar y aprobar nuevos elementos del menú. Mantenga recetas y costos actualizados y correctos para todas las comidas del banquete. Además, revisa los menús del día siguiente y aprueba las solicitudes de alimentos y suministros de varios almacenes de cocina.

Deberes y responsabilidades del chef de banquetes:

1. Revise los pedidos de eventos de banquetes todos los días y tome nota de cualquier cambio.
2. Informar diariamente al equipo de cocina de banquetes sobre los eventos próximos y en curso.
3. Supervisa y coordina todas las actividades de preparación de alimentos realizadas por los cocineros y empleados de la cocina de banquetes.
4. Capaz de trabajar con el chef ejecutivo, el sous chef y el capitán de banquete para coordinar la producción y el emplatado del banquete.
5. Establecer las prioridades del día y asignar tareas de producción y preparación al personal/chefs de la cocina de banquetes.
6. Proporcionar instrucciones claras al personal comunicándose eficazmente tanto de forma oral como escrita.
7. Haga un inventario físico de los alimentos que se utilizarán en el inventario diario.
8. Ayudar al personal de ventas, catering y banquetes con banquetes, fiestas y otros eventos especiales en el restaurante/hotel.
9. Ayudar a definir los niveles mínimos y máximos de suministro de alimentos, suministros de cocina y equipos.
10. Asistir al Chef Ejecutivo en la creación e implementación de menús de banquetes.
11. Siga los procedimientos de control de inventario y asegúrese de que la cocina para banquetes esté lista para funcionar al día siguiente.
12. Supervisa todas las operaciones de la cocina de banquetes en el día a día.
13. Realizar recorridos frecuentes de cada área de cocina y dirigir a los trabajadores apropiados para solucionar cualquier deficiencia.
14. Responsable de garantizar que todo el equipo esté en buen estado de funcionamiento.
15. Encargado de garantizar que todo el equipo de la cocina para banquetes se limpie periódicamente.

16. Asegúrese de que cada área de trabajo de la cocina para banquetes esté equipada con las herramientas, materiales y equipos necesarios para satisfacer las necesidades operativas y comerciales del hotel.
17. Asegúrese de que las tarjetas de recetas, los cronogramas de producción, los consejos de emplatado y las imágenes estén actualizados y sean visibles.
18. Asegúrese de que todos los empleados sigan las recetas y cumplan con las pautas operativas del hotel al preparar los elementos del menú.
19. Informar al personal de compras y almacenamiento de los requerimientos de la cocina.
20. Reúnase con el chef ejecutivo para analizar las ventas y los gastos en alimentos para garantizar que la cocina de banquetes se mantenga dentro del presupuesto.
21. Vigile el desempeño del personal de la cocina de banquetes y asegúrese de que todos los procesos se sigan al pie de la letra.
22. El chef del banquete debe actuar como modelo de conducta adecuada. Él / ella asegura y mantiene el nivel de productividad de todos los cocineros de banquetes y del personal de apoyo.
23. Supervisa las operaciones de la cocina de banquetes durante los turnos.
24. Asiste al Chef Ejecutivo y Gerente de Compras en el desarrollo y compra de menús para banquetes.
25. Participa en el avance y disciplina del personal de la cocina de banquetes.
26. Ayuda con la formación del personal sobre los elementos del menú, incluidos los ingredientes, los métodos de preparación y los distintos sabores.
27. Para todas las funciones de banquetes, planifica y supervisa las cantidades de alimentos y los requisitos de emplatado.
28. Mantiene estándares adecuados de preparación y almacenamiento de alimentos.
29. Evalúa los niveles de personal para garantizar que se cumplan el servicio al huésped, los requisitos operativos y los objetivos presupuestarios.
30. Garantiza el cumplimiento de todas las leyes y regulaciones aplicables.
31. Garantiza que todos los productos alimenticios se manipulen adecuadamente y se mantengan a la temperatura adecuada.
32. Ayuda con la entrevista y el reclutamiento de miembros del equipo de empleados con las habilidades necesarias según sea necesario.
33. Identifica los requisitos de desarrollo del personal de cocina y brinda formación y tutoría para ayudarlos a mejorar sus conocimientos y habilidades.
34. Capaz de planificar y realizar varias funciones de banquetes.
35. Capaz de mejorar la experiencia culinaria de los invitados a banquetes o eventos de forma regular.
36. Capaz de comprender las responsabilidades de los empleados y cumplir con sus deberes en su ausencia.
37. Capaz de ayudar con la cocina y la preparación de comidas según sea necesario.
38. Capaz de llevar a cabo otras responsabilidades que le asigne la dirección.

1- ORGANIZA Y SUPERVISA LA GESTIÓN DEL ALMACÉN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS Y OTROS PRODUCTOS NECESARIOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA COCINA Y HOTEL

1. Supervisa la cantidad y calidad de los pedidos para las operaciones de cocina y hotel.
2. Sigue los procedimientos de almacenamiento de alimentos.
3. Controla el sistema de consumo de alimentos y bebidas.
4. Realiza control de calidad e inventario.
5. **Control logístico: Análisis y documentación de procesos y evaluación de la productividad.**

Este capítulo comienza con una discusión sobre el inventario y el control de inventario; sin embargo, sin el proceso de adquisición, no hay inventario, el cual regresamos al control de inventario después de comprar, ordenar, recibir y almacenar la mercancía.

PROCEDIMIENTOS BÁSICOS DE INVENTARIO

El control de inventario es un aspecto importante de la gestión eficaz de la cocina. La gerencia podrá programar pedidos de alimentos, evaluar los gastos en alimentos desde el inventario anterior y realizar cambios en los elementos del menú si es necesario sabiendo qué suministros están disponibles en un momento dado. Es posible detectar posibles problemas de robo y desperdicio manteniendo un control de los inventarios. La dirección debería preocuparse por el valor de los suministros del almacén y la cocina.

Un inventario es una lista de todo lo que se puede encontrar en la cocina. El inventario debe incluir productos, productos secos, ollas y sartenes, uniformes, licores, ropa de cama y cualquier otra cosa que cueste dinero. Los productos de cocina deben contarse por separado de los inventarios del frente de la casa, del bar y otros inventarios.

Los fundamentos del control de inventarios son los mismos independientemente del tamaño de la empresa. En las empresas más grandes, más empleados, a menudo equipos completos, participan en las distintas fases, mientras que en una empresa pequeña, todas las tareas de gestión de inventario pueden recaer en una o dos personas importantes. La gestión de inventario se puede dividir en unos sencillos pasos:

Configuración de sistemas para rastrear y registrar el inventario

Los registros de inventario se toman por diversas razones, incluida la determinación de los costos de los alimentos y el cálculo de los porcentajes de costos. Existen algunos métodos para determinar el valor de los artículos almacenados. Estos métodos se basan en mantener registros detallados de cuánto cuestan los suministros y cuándo se obtuvieron. En las pequeñas empresas, es fácil dar por sentado el control de inventario. Quizás sólo una o dos personas estén a cargo de las compras y, por lo general, estén al tanto de los productos disponibles. Esto no niega la necesidad de evaluar las compras frente a las ventas para ver con qué éxito la cocina gestiona los gastos.

Casi todos los métodos de control de inventario requieren tiempo. Además, dichos registros deben ser precisos y mantenerse actualizados. Intentar ahorrar algunas horas reduciendo el tiempo necesario para mantener registros de inventario podría ser una pérdida de dinero. Una hoja de cálculo es la forma más sencilla de realizar un seguimiento del inventario. Una hoja de cálculo simple podría incluir todos los artículos que se compran regularmente, junto con sus precios actuales y la cantidad de unidades disponibles en el recuento de

inventario más reciente. Los precios se pueden actualizar periódicamente cuando se procesan las facturas para el pago y se puede programar un recuento del stock disponible.

Como hay más personas involucradas en las operaciones importantes, los sistemas deben ser más sofisticados. Las compras pueden ser realizadas por un departamento diferente, los registros de inventario mantenidos por un empleado del almacén y el seguimiento y conteo del inventario relacionado con un sistema que utiliza escáneres y códigos de barras, que luego podrían vincularse a un sistema de ventas para que los gerentes siempre sepan qué hay en stock.

Inventario entrante

El objetivo principal de tener un proceso estándar para aceptar artículos pedidos es garantizar que la empresa reciba exactamente lo que se pidió. Los errores ocurren todo el tiempo, y si la cantidad y calidad de los artículos entregados no se comparan cuidadosamente con lo solicitado, pueden producirse pérdidas importantes. Se evitan errores que podrían costar tiempo y dinero al restaurante cuando se siguen cuidadosamente los protocolos de recepción. Además, un buen sistema de recepción anima a los proveedores y repartidores a ser honestos.

Facturas

La factura es el documento más importante a la hora de evaluar si los productos recibidos son iguales a los solicitados. Una factura es una lista detallada de los bienes o servicios que se han entregado en un lugar de preparación de alimentos. La cantidad, la calidad, el precio por unidad y, en algunas situaciones, el importe total del coste imputable se enumera en una factura. El destinatario debe comprobar que la información de la factura coincide con los artículos recibidos comparándolos e inspeccionándolos cuidadosamente. Esta comparación puede requerir pesar y/o contar los artículos.

El destinatario debe comparar la factura con la orden de compra o los recibos de solicitud de compra siempre que sea posible. Esto garantizará que la cantidad y el precio de la mercancía enviada cumplen con las especificaciones del formulario de pedido. Si la factura no se compara con la orden de compra cuando llegan los bienes, existe el riesgo de omitir artículos requeridos o aceptar artículos que no fueron comprados o que están en cantidades inadecuadas.

Además, antes de aceptar la mercancía, para garantizar la calidad, el destinatario debe abrir e inspeccionar las cajas de verduras frescas y productos congelados, y firmar la factura después de estar convencido de que la entrega es correcta.

En la mayoría de los casos, la factura se duplica o triplica, el destinatario conserva el original y el conductor de entrega conserva la otra copia o copias. Una vez firmado, la empresa de entrega ya no es responsable de los artículos y ahora pertenecen al destinatario. Cualquier discrepancia o inexactitud debe comunicarse al conductor, quien debe firmar la factura para reconocer la inexactitud. Si se emite una nota de crédito, el conductor deberá anotarla en la factura.

El destinatario no debe firmar la factura a menos que esté seguro de que todos los problemas se han resuelto y registrado. Posteriormente, la factura firmada deberá entregarse a quien esté a cargo del cobro de facturas de la empresa y archivarla.

Las entregas pueden llevar mucho tiempo tanto para la cocina/hotel receptor como para el servicio de entrega. A menudo, los repartidores no quieren esperar mientras se completan las inspecciones. En este caso, es fundamental que la cocina/hotel y el proveedor acuerden que cualquier problema identificado después de que el servicio de entrega se haya ido es responsabilidad del proveedor, no de los destinatarios. Los artículos

entregados deben colocarse en los lugares designados después de que se hayan firmado las facturas y, si es necesario realizar un seguimiento de la mercancía entrante, debe realizarse al mismo tiempo.

Inventario saliente

Un formulario de solicitud interna se utiliza a menudo para un registro que se debe mantener cuando un artículo sale del almacén o del refrigerador para controlar adónde ha ido. En la mayoría de las pequeñas empresas, los suministros se entregan directamente a la cocina y se utilizan para preparar los elementos del menú. En un entorno ideal, se mantienen registros precisos de los suministros que llegan y salen, lo que hace que saber lo que hay disponible sea tan simple como restar.

Lamentablemente, los sistemas no suelen ser tan sencillos. En una empresa más pequeña, saber lo que llega y lo que se utiliza diariamente se puede conciliar fácilmente realizando un recuento de inventario de rutina. Las salas de almacenamiento y los refrigeradores pueden estar en un piso diferente al de la cocina en operaciones y hoteles más grandes, lo que requiere un sistema que requiera que cada departamento y cocina soliciten alimentos al almacén o al departamento de compras, de manera muy similar a como lo haría un pequeño restaurante directamente del proveedor. En este acuerdo, el hotel compraría todos los alimentos y los almacenaría en un espacio de almacenamiento central, desde el cual los departamentos individuales "ordenarían" sus suministros.

Solicitudes

En una operación más grande, establecer un método de solicitud en el que todo lo que se transfiere del almacenamiento a la cocina se realiza mediante una solicitud por escrito es importante para mantener el inventario y determinar los gastos del menú diario. En el formulario de solicitud se debe incluir el nombre y la cantidad de los artículos que requiere la cocina. El empleado del almacén o quien administra el inventario del almacén generalmente puede ingresar el precio unitario y el costo total de cada artículo solicitado en estos formularios (Tabla 1). Los trabajadores de servicio deben usar formularios de solicitud separados para reemplazar artículos de mesa como azúcar, sal y pimienta en una operación ejecutada de manera eficiente. Sin embargo, los empleados con frecuencia se niegan a utilizar formularios de solicitud, ya que es mucho más fácil y rápido ingresar al área de almacenamiento y tomar lo que se necesita; sin embargo, esta práctica no deja ningún registro y hace imposible llevar un buen registro. Para disminuir las posibilidades de que esto suceda, el espacio de almacenamiento debe estar asegurado, y solo unas pocas personas deben tener acceso a las habitaciones, congeladores o refrigeradores de almacenamiento.

Fecha: -----			
Departamento:			
Cantidad	Descripción	Costo unitario	Coste total

tabla 1 Cálculo del costo unitario y total de los artículos

La solicitud no sólo realiza un seguimiento de los inventarios, sino que también puede utilizarse para calcular el valor financiero de los alimentos de cada departamento y, por tanto, los gastos. Es importante etiquetar todos los productos con sus costos y fecha de llegada en una empresa más grande donde se realizan compras a varios proveedores a precios variados. Las carnes, por ejemplo, suelen marcarse con un formulario que incluye el peso, el costo por unidad (pieza, libra o kilogramo), la fecha de compra y el nombre del proveedor. Fijar el precio de todos los productos lleva tiempo, pero ese tiempo se amortizará rápidamente cuando se completen

los documentos de solicitud o se deba asignar un valor monetario al stock. Además, mostrar los precios de las cosas puede servir como recordatorio a los empleados de que el desperdicio es costoso.

Mantenimiento de registros de inventario

Para realizar un seguimiento de los inventarios, existen dos técnicas principales. La primera es mantener un inventario continuo. Un inventario continuo no es más que un total acumulado de lo que tienes a mano. Mantener registros de cada producto almacenado, como se indica en la Tabla 2, es la mejor manera de mantener un inventario continuo.

Tabla 2 Punto de reorden del producto....
Artículo:
Punto de pedido:

Tabla 2 Punto de reorden del producto. En la tabla se muestra la primera mitad del encabezado completo de la tabla. Dos mitades forman toda la mesa. Cada lado tiene dos mesas, para un total de cuatro mesas expuestas. El artículo y el punto de reorden se muestran en esta sección del encabezado de la tabla.

Tabla 3 Tamaño unitario de compra y stock nominal de p producto
Tamaño de la unidad de compra:
Par de stock:

Tabla 3 Tamaño de la unidad de compra y existencias nominales del producto. El tamaño de la unidad que se está reordenando, así como el stock par, se muestran en la segunda mitad (derecha) del encabezado de la tabla.

Tabla 4 Fechas de registro del inventario, cantidad de ese artículo que recibió (entrada), vendió (agotó) la empresa y saldo total.			
Transportado	Adelante	De	
Fecha	En	Afuera	Balance

Tabla 4 Fechas de registro del inventario, cantidad de ese artículo que la empresa recibió (entrada), vendió (agotó) y saldo total. La segunda mitad de la primera mitad de la mesa (a la izquierda). Esta sección del encabezado de la tabla se muestra debajo de la primera parte del encabezado de la tabla e incluye las fechas de los registros de inventario, así como cuántos de cada artículo recibió (entrada), vendió (agotó) la empresa y el monto total.

Tabla 5 Registro de entradas, salidas y saldo del tamaño unitario del artículo que se compra.			
Transportado	Adelante	De	
Fecha	En	Afuera	Balance
-	-	-	-

Tabla 5 Registro de entradas, salidas y saldo del tamaño unitario del artículo que se compra. Esta sección de toda la tabla tiene espacio en blanco para registrar la entrada, la salida y el saldo del tamaño unitario del artículo que se compra, y es la segunda mitad de la segunda mitad (derecha) de toda la tabla que se muestra.

Cuando se recibe más de un producto, la cantidad de latas o cosas recibidas se registra y se agrega al inventario disponible; cuando se requisa parte del producto se registra el número de latas o piezas que salen y se baja el saldo. Además, el formulario de inventario continuo puede indicar cuándo se debe reordenar el producto (el punto de reorden), así como qué cantidad del producto debe estar disponible en un momento dado (existencia par). Es casi seguro que este mantenimiento de registros esté informatizado en operaciones grandes. Debido a que el tiempo (y el costo) de mantener registros puede ser significativo en las pequeñas empresas, normalmente solo se mantienen inventarios continuos para productos costosos.

Realizar un inventario físico es el segundo sistema de mantenimiento de registros de inventario. Todo lo almacenado debe contarse periódicamente como parte de un inventario físico. Se debe realizar un inventario físico al menos mensualmente para que sea un control efectivo. Los registros del inventario se registran en una hoja de cálculo o en un sistema separado dedicado a la tarea. Los bienes se pueden enumerar alfabéticamente o en el orden en que aparecerán en los estantes de los espacios de almacenamiento en la hoja de inventario (Tabla 6).

Mes:

Tabla 6 Formulario de Inventario Físico				
Producto	Unidad	Contar	Precio unitario	Valor total
Artículo 1	10 latas	4	\$20	\$80
Artículo 2	20 piezas	3	\$20	\$60
Artículo 3	5 gramos	3	\$10	\$30
Artículo 4	15 libras	1	\$30	\$30
-	-	-	Total	\$200

Tabla 10.6 Formulario de Inventario Físico. La unidad, el recuento, el precio unitario y el precio total de un producto se muestran en la tabla. Hay cuatro cosas enumeradas, seguidas de un total de todos los productos. Un formulario de inventario físico es lo que se llama.

El costo unitario y el valor total de cada artículo almacenado normalmente se incluyen en el inventario, además de la cantidad de cosas. El valor monetario total del inventario se calcula sumando los valores totales de las mercancías. Esto también se conoce como expansión de inventario. El inventario de cierre del día en que se realizó el inventario es el valor total del inventario. Este número también servirá como inventario inicial con respecto al cual se medirá el siguiente inventario físico. Las estadísticas se pueden utilizar para calcular con precisión el costo mensual de los alimentos si el inventario se realiza el mismo día de cada mes. El inventario físico se utiliza para garantizar que el inventario continuo sea preciso.

Control de inventario computarizado

Para calcular, rastrear y ampliar el inventario, hoy en día se utilizan sistemas computarizados. Estas herramientas permiten al restaurante/hotel vigilar mucho más de cerca el inventario que tiene disponible, así como los gastos asociados con él. Una de las ventajas de estos sistemas es que brindan acceso a información como el historial de pedidos y el mejor precio pagado. También pueden ayudar al comprador a pronosticar la demanda

durante todo el año. Cuando un camarero registra la venta de cualquier artículo del menú en la terminal del restaurante, estas aplicaciones a menudo se combinan con el sistema de punto de venta (POS) utilizado para rastrear las transacciones, e incluso pueden eliminar un artículo de una lista de inventario computarizada. Si un consumidor solicita un plato de pollo del menú, todos los elementos necesarios para preparar un plato de pollo se agotan del inventario. Esto ofrece gestión con un inventario continuo de la mayoría de los artículos del inventario que siempre está actualizado.

Las empresas más pequeñas utilizarán una herramienta de hoja de cálculo para administrar el inventario, como Microsoft Excel, que funciona para realizar pedidos y mantener registros de inventario. Las facturas recibidas con los suministros contienen la información que el ordenador necesita para realizar los cálculos correctamente. El empleado responsable debe ingresar las cantidades y precios de los artículos recibidos más recientemente en el programa de computadora. El costo de los productos disponibles se calcula automáticamente utilizando precios y cantidades. Este proceso automatizado puede ahorrar mucho tiempo y dinero, dependiendo de qué tan precisa sea la información ingresada en la computadora. Siempre existe el peligro de error en cualquier sistema de inventario, pero con ayuda automatizada el riesgo se reduce.

Precios y costos del inventario físico

El costo de los productos comprados varía mucho de un pedido a otro. Los informes diarios de inventario reflejarán los cambios de precio, pero es imposible saber qué usar como costo en el formulario de inventario físico a menos que se hayan etiquetado las latas individuales. Si determinar el costo exacto de cada artículo es un desafío, existen varias formas alternativas de ver el costo de los productos en los estantes. El método más frecuente para determinar el valor de las existencias disponibles es utilizar el precio más reciente pagado por los bienes, incluso si no todas las latas se compraron a ese precio. El enfoque FIFO (primero en entrar, primero en salir) es otra forma de calcular el coste que implica que las acciones han rotado adecuadamente. El valor de las acciones disponibles se puede entonces determinar más correctamente si los registros se mantienen actualizados. El método de cálculo de costos elegido tiene un impacto significativo en el valor del inventario. Siempre es ideal utilizar el método que refleje con mayor precisión el costo real de los artículos.

Costos asociados con el mantenimiento del inventario

A estas alturas debería ser evidente que mantener un inventario de una variedad de productos es fundamental en una operación de servicio de alimentos. Sin embargo, existen costos involucrados en la obtención y mantenimiento de ese inventario, como costos de mantenimiento, costos de pedido y costos de déficit.

El costo de mantener es el gasto de almacenar el material (electricidad, seguro, seguridad, procesamiento y manipulación de datos), el costo financiero es el dinero que está encerrado en el inventario, y los costos de deterioro y daño son los costos asociados con el deterioro y daño.

Los costos de ordenar y recibir inventarios se conocen como costos de pedido. En estos gastos se incluyen los salarios de los departamentos de compras y contabilidad, así como los salarios en el área de recepción y transporte. Si compras tus comestibles y suministros semanales de cuatro proveedores diferentes, tendrás que tratar con cuatro vendedores diferentes, cuatro vehículos diferentes, cuatro órdenes de compra diferentes y cuatro facturas diferentes. Estas funciones se reducen si solo compras en una fuente semanal.

Los costos de escasez son aquellos que se incurren cuando la demanda supera la oferta. Cuando hay una demanda inesperadamente fuerte antes de que lleguen nuevos artículos en stock, puede surgir escasez. Los clientes no siempre son comprensivos cuando no reciben la comida que esperaban, a pesar de que algunas escaseces son inevitables. En ocasiones, la escasez puede obligar a las cocinas a pagar un precio más alto por un artículo requerido de un proveedor diferente.

Factores que afectan los niveles de inventario

Varios factores influyen en la cantidad de inventario que se debe mantener disponible. El menú, la frecuencia de las entregas y el tiempo que lleva desde el pedido hasta la entrega, la cantidad de espacio de almacenamiento disponible, la disponibilidad de almacenamiento en frío, así como la ubicación y escala de la operación, son todos factores a considerar. Es posible que algunas empresas más pequeñas necesiten tener más inventario disponible para limitar la cantidad de entregas y garantizar que cada una sea lo suficientemente importante como para que un proveedor envíe un camión al lugar o evite los cargos de envío. Algunas empresas pueden funcionar con un inventario "justo a tiempo", que se basa en la cantidad de existencias necesarias para el menú. Incluso si el inventario es valioso, no es buena idea invertir dinero en él. La calidad de muchos productos se deteriorará con el tiempo. El aumento del robo también podría deberse a tener demasiados artículos en el inventario. El almacenamiento de inventario puede provocar deterioro, costosos gastos de capital, mayores requisitos de espacio de almacenamiento y otros gastos.

Volumen de ventas de inventario

Cuando se mantienen registros de inventario precisos, los datos de los registros se pueden utilizar para calcular la tasa de rotación del inventario. La tasa de rotación del inventario es la cantidad de veces que el inventario se convierte en ingreso en un cierto período de tiempo (generalmente un mes). La rotación del inventario de 1,5 significa que el inventario rota una vez cada 1,5 meses. En esta situación, tendría disponibles suministros para aproximadamente tres semanas en un momento dado (2,88 semanas). En general, se considera normal una rotación de inventario de una a dos semanas. Encontrar el inventario de alimentos promedio de un mes y dividirlo por el gasto total en alimentos del mismo mes es un método típico para determinar la rotación del inventario. El costo total de los alimentos se calcula sumando las compras diarias de alimentos (que se encuentran en los informes de recepción diarios) al valor del inventario de alimentos al comienzo del mes y restando el valor del inventario de alimentos al final del mes para llegar a el costo total de los alimentos.

Calcular los días de inventario disponible

Hay dos métodos para determinar la cantidad de días de inventario disponible. Divida el inventario promedio para el año u otro período contable por el costo de bienes vendidos (COGS) correspondiente y multiplique el resultado por 365 si elige el primer enfoque. El costo de los productos vendidos se declara en el estado de resultados de la empresa. Sume la cantidad de inventario al final del año anterior al valor del inventario al final del año actual y divídalo por dos para obtener el inventario promedio. El balance muestra las cifras de inventario.

Proceso de adquisición

El objetivo principal del proceso de adquisiciones es asegurar la disponibilidad de alimentos e insumos en cantidades y calidad que cumplan con los criterios operativos al mejor precio posible.

Toda organización de servicios de alimentos debe contar con un proceso de compra. Todos los cocineros capaces deberían poder comprar los ingredientes adecuados en las cantidades adecuadas, en el momento adecuado y al mejor precio. Cada cocina tiene su propio conjunto de métodos de compra. Sin embargo, hay una pauta que se debe seguir en todo momento:

Compre sólo la cantidad que se espera que necesite hasta la próxima entrega. Esto asegurará que los alimentos permanezcan frescos y que la rotación del inventario sea alta. Todos los alimentos se degradan con el tiempo, aunque algunos lo hacen más rápidamente que otros. Es responsabilidad del comprador garantizar que sólo se adquieran aquellas cantidades que serán utilizadas inmediatamente o en un futuro próximo.

Las compras se describen como el proceso de determinar las necesidades y realizar pedidos a los proveedores. Comprar y ordenar son los dos actos que componen el proceso de compra. Comprar implica decidir dónde realizar los pedidos en función de la calidad, el precio y el servicio. Comprar es una tarea gerencial. Como resultado, el gerente o director del servicio de alimentos generalmente es responsable de seleccionar proveedores para adquirir alimentos y suministros. Realizar pedidos es el proceso de determinar la calidad y cantidad de alimentos y suministros necesarios para satisfacer las necesidades del menú sin salirse de las limitaciones presupuestarias. Hacer pedidos suele ser una tarea de supervisión y, a menudo, se delega en un supervisor de servicio de alimentos. En las empresas más pequeñas, los pedidos también los puede realizar un empleado capacitado, como un cocinero experimentado.

Los pedidos de los clientes deben ser de un tamaño justo. Debido a que los servicios de entrega son costosos, la mayoría de los proveedores tienen limitaciones en el tamaño mínimo de los pedidos. En otras palabras, el pedido debe ser lo suficientemente grande como para que el proveedor considere entregarlo. Los clientes no deben realizar pedidos con demasiada frecuencia. Si la operación de servicio de alimentos es lo suficientemente grande, el proveedor podría estar dispuesto a realizar entregas frecuentes, pero el aumento de los costos normalmente se trasladará al comprador como compensación por la ineficiencia del cliente. La frecuencia de entrega permitida varía según la ubicación y está influenciada principalmente por la accesibilidad de la mercancía y la distancia que debe recorrer el proveedor para realizar sus entregas. Las entregas diarias son frecuentes, por ejemplo, en las grandes ciudades. Sin embargo, si un comprador hace una cantidad limitada de negocios con un proveedor, debe esforzarse por realizar pedidos sólo dos o tres veces por semana para mantener bajos los costos del proveedor.

El negocio de un cliente no debe estar disperso entre demasiados proveedores. Un comprador prudente limitará su negocio a un pequeño número de proveedores que brinden un servicio satisfactorio. Esto no quiere decir que el comprador no deba realizar pedidos a otras empresas. Sin embargo, sí implica que un pequeño número de proveedores en cada categoría de alimentos debería ganar la mayor parte del mercado. En determinadas empresas más pequeñas, el comprador puede optar por utilizar un solo proveedor para cada categoría de alimentos; sin embargo, en la mayoría de las circunstancias, tener varios proveedores es una buena idea.

Abastecimiento de mercado

Las fuentes de suministro difieren mucho de un lugar a otro. Los pueblos pequeños y los asentamientos aislados carecen del número y variedad de proveedores que ofrecen las grandes ciudades. Los compradores deben ponerse en contacto con los vendedores/proveedores disponibles, como mayoristas, distribuidores, productores y empacadores locales, minoristas, asociaciones cooperativas, corredores e importadores de alimentos. Para obtener los alimentos esenciales, el responsable de la compra suele ponerse en contacto con numerosos proveedores. Para cubrir todas las necesidades de la cocina relacionadas con la alimentación, varios mayoristas diversifican sus gamas de productos. Los productos alimenticios provienen de una variedad de fuentes. Una empacadora, por ejemplo, ofrece carne y productos cárnicos, mientras que un mayorista de alimentos ofrece productos secos. Los productos perecederos y no perecederos son las dos categorías principales de alimentos.

Productos perecederos

Las frutas, verduras, pescados y mariscos frescos, carnes frescas, aves y productos lácteos son todos productos perecederos. Los productos perecederos generalmente se compran con regularidad para garantizar su frescura. Los productos congelados, como verduras, pescado y productos cárnicos, tienen una vida útil más larga y se pueden pedir y conservar con menos frecuencia.

No perecederos

Los productos secos, harinas, cereales y otros alimentos como aceitunas y encurtidos son ejemplos de artículos no perecederos. Estos se pueden obtener semanalmente o mensualmente. Recuerde que el hecho de que algo no se eche a perder rápidamente no significa que se compre en cantidades mayores a las necesarias. Cada artículo de su inventario vale un dólar que podría ahorrarse o gastarse en cualquier otra cosa.

Elegir proveedores

A la hora de elegir un proveedor, no basta con fijarse únicamente en los costes, porque no siempre reflejan la calidad y fiabilidad de los bienes y servicios que se ofrecen. La calidad del producto siempre es de fundamental importancia en la altamente competitiva industria de servicios alimentarios. La calidad, por otra parte, no siempre implica "lo mejor" desde la perspectiva del comprador. Cuando se trata de comprar, calidad es obtener la mejor calidad que sea apropiada para el uso previsto del producto. Si el menú contiene sopa, por ejemplo, el comprador elegirá los tomates sin piel, menos costosos, en lugar de los tomates enteros con piel, más caros y de mayor calidad, que son demasiado caros para usarlos en sopa.

Los compradores deben evaluar las características propias del producto además del criterio de uso previsto, y no sólo el conocimiento de la marca del proveedor. Algunos empacadores gastan mucho dinero en publicidad de marcas, pero un comprador nunca debe permitir que la marca por sí sola influya en sus decisiones de compra, a menos que tenga la intención de utilizar la marca para publicitar el producto a los clientes. Debe examinar cuidadosamente los productos para determinar cuál ofrece la mejor relación calidad-precio.

Aunque la mayoría de los clientes comprenden la necesidad de evaluar el precio del producto que están comprando, con frecuencia no analizan el precio en el contexto de otros aspectos que influyen en la aceptabilidad de productos específicos. Como resultado, ponen excesivo énfasis en encontrar el producto más barato y pueden terminar pagando más en términos de costo por porción y tiempo de preparación.

También se debe considerar la relación precio-rendimiento de los productos enlatados. Los costos de una marca pueden ser significativamente más bajos que los de sus competidores, pero pueden incluir significativamente menos frutas o verduras, con más jugo o agua compensando la diferencia. Alternativamente, la calidad puede ser deficiente. Por supuesto, esto no quiere decir que los bienes de menor costo sean siempre peores; más bien, los clientes deben realizar sus propias pruebas para determinar la calidad y el rendimiento. Además, comprar únicamente por el precio podría provocar una ruptura en la relación entre el vendedor y el comprador.

El objetivo de los compradores de alimentos debe ser comprar alimentos y suministros de proveedores confiables que cumplan con los siguientes criterios:

- Deben proporcionar una estructura de precios rentable para un cierto nivel de calidad.
- Deben ser capaces de proporcionar un excelente servicio de entrega.
- Los productos deben estar en buen estado de funcionamiento cuando lleguen;
- Los conductores deben ser considerados.
- Las entregas de alimentos y suministros deben realizarse a tiempo.
- Deben tener cosas específicas en stock para minimizar la escasez de suministro.
- Deben poder proporcionar información sobre nuevos productos, información nutricional de los alimentos adquiridos y factores del mercado que le afectan.
- Más que favores, "excelente servicio" se refiere a la actitud agradable del proveedor y la manera en que esa actitud beneficia a toda la operación del servicio de alimentos, no sólo a un empleado en particular. El

proveedor que brinda un servicio excelente es aquel que entrega con la frecuencia que requiere la empresa de servicios de alimentos y en horarios convenientes (no durante los períodos de servicio de comidas).

- Cuenta con agentes de entrega amigables que están dispuestos a llevar los paquetes al lugar de recepción y verificar la exactitud del pedido.

Factores que impactan los precios

Los precios de los alimentos, en particular, cambian a lo largo del año debido a una variedad de factores:

- Estacionalidad: Cuando los alimentos están en temporada, hay una mayor oferta del mismo en la oferta alimentaria local, bajando los precios. Además, los productos que están en temporada tienen una mayor calidad y una vida útil más larga que los que están fuera de temporada y deben transportarse a grandes distancias hasta el mercado.
- Clima: El clima extremo puede tener un impacto significativo en los precios de los alimentos. La sequía, las inundaciones y el clima frío inusual han afectado a regiones productoras clave del mundo, lo que ha provocado aumentos de precios para una variedad de productos.
- Costos de transporte: A medida que aumenta el precio de la gasolina o del transporte, también aumenta el precio de los alimentos que deben transportarse al mercado.
- Precios de las materias primas: en el mercado de materias primas se intercambian una variedad de artículos, como carnes y cereales. Estos precios cambian cuando los compradores de gran volumen adquieren y venden estas cosas, de forma similar al mercado de valores.

Especificaciones del producto

- Casi todos los artículos que se compran deben tener especificaciones escritas. Redactar especificaciones, especialmente para una variedad de productos alimenticios y suministros, equipos, productos químicos y otros artículos, puede ser una tarea difícil y que requiere mucho tiempo.
- Se pueden pedir carnes, mariscos, aves, frutas y verduras procesadas, así como frutas y verduras frescas, según sus preferencias. Las carnes, por ejemplo, se pueden ordenar por grado, corte, peso/grosor, restricción de grasa, edad, frescura o congelación y tipo de empaque.
- Los mariscos se pueden ordenar por tipo, especie, forma de mercado, condición, grado, origen, frescura o congelación, cantidad, tamaño y empaque.
- Ordene las aves de corral por tipo, grado, clase (p. ej., para asar, freidora), estilo (p. ej., pechugas, alitas), tamaño, frescura o congelación y empaque.
- Puede pedir frutas y verduras procesadas por grado (ocasionalmente), variedad, tamaño y tipo de empaque, peso escurrido, cantidad por caja, medio de empaque y si están enlatadas o congeladas.
- Es posible pedir frutas y verduras frescas por grado (a veces), variedad, tamaño, peso por contenedor, área de cultivo y recuento por contenedor.

La Tabla 7 ilustra un ejemplo de un documento de especificación de compra de carne de res que podría encontrarse en una cocina comercial o en un área de recepción.

Una especificación de compra de muestra		
Carne de res	Calificación	Especificaciones de peso, tamaño y corte

Tabla 7 Un ejemplo de especificación de compras.

Procedimientos de compra

En la mayoría de las cocinas de los restaurantes, las compras y los pedidos los realizan el chef y los sous-chefs, aunque en los hoteles puede haber departamentos de compras asignados. En la mayoría de las operaciones de servicios de alimentos in situ autooperadas, el gerente/director del servicio de alimentos es responsable de las compras, aunque si el servicio de alimentos está contratado para servicios administrados, la operación probablemente será parte de la compra por contrato. La mayoría de las cocinas tendrán una lista de proveedores, contactos, fechas y horarios de entrega, y hojas de pedidos con niveles nominales de existencias para facilitar la compra. Para una función o evento especial, como un banquete, también puede ser necesario determinar los suministros necesarios solo para esa función.

Cuadro de control de producción

Para calcular las cantidades de alimentos que se deben pedir para un banquete de cualquier tamaño, primero se debe consultar una tabla de control de porciones. La tabla indica las porciones que se utilizarán por persona para cualquier elemento del menú. Un uso de una tabla de control de porciones es estimar la cantidad de ingredientes y suministros principales necesarios para producir una cantidad prevista de porciones de menú.

Tabla 8 Cuadro de control de porciones.		
Alimento	Opción del menú	Tamaño de la porción
Camarón	Cóctel de camarón	80 gramos (2,82 onzas)
Limón	Cóctel de camarón	1 rodaja (6/limón)

Tabla 8 Cuadro de control de porciones. La tabla muestra un alimento, un elemento del menú que contiene ese alimento y el tamaño de la porción del alimento.

Gráfico de órdenes de compra con niveles par

El objetivo principal de utilizar un estándar de compras es garantizar que haya suficientes suministros de todos los alimentos disponibles para satisfacer las necesidades diarias. El inventario de alimentos debe convertirse en un ritual regular para crear y mantener estos estándares. Aquí es donde podría resultar útil tener niveles de par predeterminados (la cantidad que se debe tener disponible para pasar al siguiente pedido).

Hay tres puntos importantes a tener en cuenta:

- Cantidad requerida (nivel par)
- Monto disponible
- Cantidad a pedir

Reste la cantidad disponible de la cantidad requerida para determinar la cantidad a ordenar (Tabla 9). En algunos casos, redondee el pedido si es posible que se requiera una cantidad mínima basada en el tamaño del paquete.

Tabla 9 Cálculo de la cantidad real del pedido de diferentes carnes

Carne	Cantidad requerida (nivel nominal)	Cantidad disponible	Cantidad a ordenar	Orden real
carne en conserva	10 kilos	2 kilogramos	8 kilogramos	8 kilogramos

La integración de niveles paritarios en las hojas de pedidos estándar o en el sistema de pedidos facilitará mucho la gestión del inventario entrante. Cada vez más proveedores están cambiando a sistemas de compras en línea, que brindan los precios, tamaños de cajas y, en muchos casos, el historial de compras más actualizado cuando se realizó un pedido. Los pedidos en línea son generalmente más convenientes porque eliminan la necesidad de que la persona que realiza el pedido llame a un mostrador de pedidos durante el horario comercial habitual.

Proceso de pedido

Normalmente, una orden de compra se prepara después de que se ha identificado al proveedor y se ha compilado el pedido. La orden de compra incluye información tanto de la organización de compras como del proveedor, así como los productos comprados, sus cantidades, precios ofertados y extendidos y el total de la orden de compra. Por lo general, se hacen muchas copias para que el comprador, el proveedor, la oficina de contabilidad y el empleado receptor tengan una copia.

Recepción

Las ventajas de un criterio de compra minucioso y de métodos de compra cautelosos se pierden cuando no se evalúa cuidadosamente la calidad y cantidad de la mercancía entrante. La persona encargada de recibirlo es una parte importante de este trámite. En organizaciones grandes, puede ser un empleado de recepción cuya responsabilidad principal es encargarse de la recepción (y, en muchos casos, del almacenamiento). La recepción la puede realizar el gerente del servicio de alimentos, un jefe de cocina o un trabajador principal en una cocina en empresas más pequeñas.

Evidentemente, la formación en tareas de recepción y almacenamiento es crítica, y debe abarcar las siguientes funciones:

- Comparar la calidad, la cantidad y el peso de la entrega entrante con la orden de compra y los requisitos.
- Inspeccionar el estándar de calidad requerido.
- Llevar un registro diario de las entregas recibidas.
- Para todos los alimentos potencialmente peligrosos, se monitorean los puntos de control críticos.
- Saber qué hacer si surge un problema con un producto proporcionado
- Devolver mercancías insatisfactorias, administrar facturas, etiquetar cajas para almacenamiento, enviar mercancías al almacén o la cocina para su almacenamiento o uso, y los procesos adecuados para almacenar alimentos y rotar el inventario son todos procedimientos que se deben seguir.

Almacenamiento

En todas las operaciones de servicios de alimentos, el almacenamiento del servicio de alimentos sirve como un vínculo vital entre la recepción y la preparación. Como resultado, la calidad del sistema de almacenamiento tiene un impacto directo en la calidad del producto de preparación de alimentos. La cantidad de espacio necesario está determinada por la frecuencia de las entregas y la rotación de productos. Otra razón por la que el almacenamiento es fundamental es que es un área de la operación donde la gerencia puede aplicar un

control efectivo sin aumentar significativamente el tiempo o los gastos de personal. En otras palabras, controles efectivos sobre la merma, el robo y el hurto, así como la manipulación innecesaria de alimentos, pueden ayudar a mantener bajos los gastos del servicio de alimentos.

Ética profesional

Al comunicarse con los proveedores, mantenga siempre una conducta profesional. Sus actividades tienen un impacto tanto en su propia reputación como en la de sus instalaciones. Hablar con los vendedores en horarios predeterminados; no hable de cuestiones internas con los vendedores; no chismes sobre otros vendedores; y no revelar cotizaciones de precios de la competencia. Aproveche al máximo el tiempo con los vendedores discutiendo situaciones del mercado, obteniendo cotizaciones de precios y aprendiendo sobre nuevos artículos. Preparar el pedido mientras el vendedor espera en la oficina es desconsiderado e ineficiente. Nunca delegues la tarea de elegir la cantidad del pedido en un comercial. Un proveedor perderá el respeto por un comprador desorganizado que le da el pedido a un vendedor para que lo complete.

2 - ORGANIZA Y SUPERVISA W.GESTIÓN DE AST

Implementa un esquema racional de gestión de residuos en la cocina y el hotel.

Corrige el proceso de gestión racional de residuos en la cocina y el hotel.

Cumple con la normativa de gestión de residuos.

La importancia de la gestión de residuos de cocina en los restaurantes

En cualquier caso, la gestión de residuos es una parte necesaria de la jornada laboral. La gestión de residuos de cocina, especialmente en la industria de restaurantes, puede hacer o deshacer el éxito de un negocio, por lo que la industria alimentaria toma precauciones adicionales para garantizar que sus cocinas siempre cumplan con los códigos en lo que respecta a la eliminación de residuos. En un sentido más práctico, una gestión inadecuada de los residuos de cocina costará dinero. Aparte de eso, las agencias gubernamentales pueden incluso revocar la licencia de funcionamiento. La eliminación inadecuada de los residuos de cocina también puede causar graves daños medioambientales. Para permanecer en el negocio, una cocina no puede funcionar sin sistemas adecuados de eliminación de residuos que cumplan con el código. De todos modos, muchos propietarios de negocios continúan operando con métodos de gestión de residuos que no son los ideales, con la esperanza de ahorrar unos pocos dólares; el costo para el medio ambiente, así como para sus clientes, puede ser enorme.

Ser consciente del medio ambiente no es simplemente una tendencia; en realidad es rentable. El petróleo es un buen ejemplo de cómo la gestión inadecuada de residuos puede convertirse en un problema. En una configuración inadecuada, el aceite usado simplemente se arroja al sistema de drenaje, donde se asienta y se solidifica, convirtiéndose eventualmente en un problema importante. La grasa no se mezcla bien con el agua y, si no se manipula correctamente, puede obstruir las tuberías y provocar su explosión, lo que genera costes de reparación. Los restaurantes que gestionen adecuadamente sus productos de desecho ahorrarán residuos en costes de mantenimiento incluso si no son conscientes del medio ambiente.

La eliminación adecuada de residuos de cocina protege el medio ambiente

Cuando los procesos de eliminación de residuos son correctos, el restaurante ayuda a proteger el medio ambiente. Restaurante contribuye al cambio climático al no eliminar adecuadamente la basura. Los residuos de alimentos que acaban en un vertedero emiten mucho gas metano, que es uno de los gases de efecto invernadero más nocivos.

La gestión de residuos de cocina protege a sus clientes

Los restaurantes se dedican a ofrecer cocina de alta calidad a sus clientes. Unas normas sanitarias adecuadas, especialmente en los lugares donde se elaboran los alimentos, van de la mano de unos alimentos seguros e higiénicos. Se traduce en bienestar del cliente cuando la cocina se preocupa por cómo se prepara la comida y recicla suficientes residuos de comida.

La eliminación adecuada de residuos protege la cocina y a los empleados

Asegurar el espacio de trabajo de los empleados y asegurar que tengan un área segura para desarrollar sus actividades se logra garantizando la limpieza del lugar de trabajo y la adecuada eliminación de los residuos

de cocina. Los empleados están más sanos y menos propensos a sufrir accidentes, lo que se traduce en un aumento de la producción.

Manejo eficiente de la gestión de residuos de cocina

La cocina de un restaurante, especialmente uno que está muy concurrido, debe producir una gran cantidad de desperdicio de alimentos. Existe una variedad de enfoques para gestionar adecuadamente los desechos de la cocina.

En primer lugar, no sobrecargues nada, comprar cosas en cantidad que el restaurante no usará al por mayor no es una buena idea. Es un error común que los restaurantes acepten un buen precio en un pedido grande, ya que puede resultar atractivo. A menos que el restaurante no sea capaz de almacenarlos adecuadamente, lo que significa que el restaurante debe tener la capacidad y la infraestructura adecuada para almacenarlos, es casi seguro que terminarán en la basura.

Mantener el inventario lo más preciso posible, lo que significa que el gerente debe saber exactamente qué y cuántos bienes hay en un momento dado, ayuda a garantizar que no se descuiden los alimentos y que todo se utilice adecuadamente. Un inventario adecuado y preciso siempre será el punto de partida para encontrar soluciones al desperdicio de alimentos.

Donar las sobras a refugios y organizaciones benéficas locales ayudará a aliviar el desperdicio de alimentos y, al mismo tiempo, mejorará la reputación pública. Los alimentos e ingredientes sobrantes o sobrantes que están cerca de su fecha de vencimiento están cubiertos por los artículos que se pueden regalar.

Ajustar el menú para que sea lo más inclusivo posible es otra opción; los clientes deben tener la opción de incluir o excluir ciertos elementos de sus comidas. Por ejemplo, es posible que la gente no siempre quiera patatas fritas con sus hamburguesas y las patatas fritas acabarán en la bandeja de sobras.

Para los restaurantes, convertir en abono los residuos de alimentos es una buena idea. Los jardineros locales o los entusiastas de las plantas pueden convertir los desechos de alimentos en tierra. Ayuda al medio ambiente, así como a que el restaurante reciba el tipo de atención que lleva a que los clientes paguen.

Es imprescindible realizar un seguimiento de las fechas de vencimiento de todos los productos suministrados a su inventario para evitar cometer el costoso error de perderse los artículos con una vida útil corta.

Cree un equipo dedicado a la gestión de residuos

Dependiendo del tamaño de la empresa, ésta podrá formar un equipo o designar a alguien para controlar las actividades de eliminación de residuos. Este enfoque ayuda al restaurante a realizar una auditoría de residuos más exhaustiva y da una mejor idea de qué ruta seguir. Identificar los distintos tipos de residuos que genera el restaurante podría ayudar a determinar dónde mejorar. Una auditoría de residuos de un restaurante puede ayudarle a elegir opciones para hacerlo usted mismo, contratar o subcontratar la eliminación de residuos.

Otra ventaja importante de una auditoría de desperdicios en un restaurante bien ejecutada es que el restaurante descubrirá qué elementos del menú tienen la mayor cantidad de sobras, lo que ayuda a ajustar o modificar el menú para tener la menor cantidad de sobras. Esta información también ayuda a determinar el tamaño adecuado de las porciones, ya que a veces las cantidades son demasiado grandes.

Personal educativo

La gestión de residuos de cocina comienza por las personas que trabajan allí. Personal bien capacitado en la preparación de comidas se asegurará de que se deseché la menor cantidad de comida, lo que es una forma eficiente de disminuir los desechos producidos durante la jornada laboral. El desperdicio de comida

en los restaurantes se debe en gran medida a una preparación inadecuada de los alimentos. En el sector de la restauración, incluso los movimientos hacia y desde la cocina contribuyen a la reducción de residuos. A los camareros de los bares, por ejemplo, se les enseña a moverse con movimientos circulares para evitar derramar bebidas y reducir el desperdicio.

Invierta en equipos de buena calidad.

Es una buena idea invertir en equipos de cocina de alta calidad porque la etapa de preparación de los alimentos es la más propensa a desperdiciarse. Las cosas pequeñas, como pelar con el cuchillo adecuado, se acumularán con el tiempo y beneficiarán al restaurante. Los equipos de gestión de residuos de alimentos de alta calidad no son una excepción. Si bien algunos restaurantes se esfuerzan por ser establecimientos sin desperdicio, la realidad es que es casi imposible.

3-GARANTIZA EL FUNCIONAMIENTO ACTUAL DE LA COCINA Y DEL HOTEL

Se comunica con los clientes

Supervisa fiestas y eventos organizados.

Supervisa el funcionamiento de la cocina, el salón y el hotel.

Supervisa el funcionamiento de los equipos e instalaciones de la cocina y del hotel.

Evalúa todo tipo de publicaciones, innovaciones y desarrollos tecnológicos relacionados con la profesión.

INTRODUCCIÓN

El servicio de alimentos y bebidas es parte del sector orientado a servicios de la industria hotelera. Puede ser parte de una operación hotelera o turística más grande, o puede operar de forma independiente. Los miembros del equipo de Servicios de F&B son responsables de una variedad de responsabilidades, incluida la preparación para el servicio, la bienvenida a los visitantes, la recopilación de pedidos, la liquidación de cuentas y la realización de numerosos trabajos adicionales después de que los clientes se hayan ido.

La mayoría de los hoteles con estrellas incluyen una variedad de opciones de alimentos y bebidas. Tienen el potencial de ser restaurante, salón, cafetería, servicio de habitaciones, servicio de barbacoa/parrilla junto a la piscina, servicio de banquetes, bar, servicio de catering exterior, etc.

Estructura del Departamento de Servicios de A&B

El equipo de F&B Services está a cargo de crear la experiencia exacta que los huéspedes desean. Los siguientes cargos componen el departamento:

El Gerente de Servicio de Alimentos y Bebidas es responsable de garantizar que se cumplan los márgenes de beneficio en cada período financiero de cada departamento de servicios de A&B. Él/ella, en colaboración con la cocina, planifica los menús de las distintas zonas de servicio y compra material y equipamiento para el departamento de A&B Services.

Subgerente de Servicios de Alimentos y Bebidas, en ausencia de su superior, conoce y está atento a todas las tareas que desarrolla el Responsable de Servicios de A&B.

Gerente del restaurante, está a cargo de todas las operaciones del restaurante, sus responsabilidades incluyen administrar las funciones del comedor; hacer inventario o comprobar el inventario (ordenar materiales y realizar un seguimiento de ellos); supervisar, capacitar, preparar y evaluar a los subordinados; crear informes de empleados y ventas; administración de presupuesto; encargarse de las ventas diarias y comunicarse con los cajeros.

El gerente del servicio de habitaciones está a cargo de todo el personal junior elegido, capacitado, incentivado y evaluado. Él/ella se asegura de que se cumplan los valores y estándares clave del departamento de alimentos y bebidas/establecimiento cultural. Sus responsabilidades son la dotación de personal, la elaboración de presupuestos y la programación para mantener los costos laborales bajo control, atender los problemas de los clientes y ayudar con solicitudes especiales.

El director del banquete está a cargo de establecer el estándar para el servicio de banquetes, pronosticar y distribuir las finanzas para una variedad de eventos, incluidas conferencias, reuniones y otros eventos; aumentar las ventas de alimentos y bebidas; realizar un seguimiento de la vajilla, los cubiertos, los vasos, la ropa de cama y otros equipos; cuidar la decoración y atender las quejas de los invitados; ayudar con solicitudes especiales; seguir procesos de adquisición adecuados para comprar el stock requerido; recopilar comentarios de los huéspedes y enviarlos al gerente de alimentos y bebidas; asistir a reuniones departamentales; planificación de menús y fijación de precios; formación, preparación y desarrollo del personal.

El gerente del bares responsable de pronosticar el flujo de consumidores diariamente; asignar el número adecuado de empleados en respuesta a la demanda de los consumidores; gestionar y monitorear el inventario de barras; realizar un seguimiento de todas las formas de venta de bebidas; Tareas de limpieza y licitación.

El supervisor de seguridad alimentaria es una persona que ha sido capacitada para reconocer y evitar los peligros de la manipulación de alimentos en la industria de servicios de alimentos y bebidas. Debe tener un certificado FSS válido y es esencial en una empresa de servicios de alimentos y bebidas para que pueda capacitar y supervisar a otros empleados sobre los procedimientos adecuados de manipulación de alimentos.

Departamentos auxiliares de alimentos y bebidas

Los siguientes departamentos brindan soporte al departamento de Alimentos y Bebidas:

Mayordomía de cocina

El departamento de administración de cocina intenta mantener la cocina comercial limpia, preparada y ordenada para que el personal de cocina pueda operar de manera eficiente. También garantiza que todas las herramientas y utensilios necesarios para una comida u operación de cocción en particular se hayan limpiado bien y estén listos para usar.

lavar platos

Para el servicio de bar, banquetes, salón y restaurante, el departamento de lavado de vajilla es responsable de suministrar un suministro limpio y seco de vasos, vajillas y cubiertos.

Lavadero

Para el suministro oportuno de ropa de cama lavada en seco y sin arrugas, el departamento de alimentos y bebidas depende en gran medida del departamento de lavandería o de servicios de lavandería subcontratados.

Actitudes y competencias del personal de A&B al comunicarse con un cliente

Conocer las responsabilidades y roles propios, así como tener un conocimiento adecuado de los productos alimenticios, el maridaje de alimentos y bebidas, la etiqueta y los métodos de servicio, es una manera de ganar confianza al atender a los huéspedes. La apariencia da una buena primera impresión a los invitados. Mientras están de servicio, los empleados de F&B deben mantener la higiene personal, la limpieza y una apariencia profesional. La atención se define como prestar mucha atención a los detalles, memorizar los deseos de los invitados y satisfacer esas demandas lo más rápido posible con el mayor nivel de perfección posible. El equipo de F&B Services debe tener un comportamiento agradable, animado y amigable en todo momento.

La comunicación eficaz es fundamental al conversar con compañeros de trabajo e invitados. El uso de una comunicación clara y correcta, así como el lenguaje y el tono adecuados, pueden ayudar a que el flujo de trabajo del servicio se desarrolle sin problemas. Tiene el potencial de brindar a los huéspedes una experiencia verdaderamente mejorada. Mientras atienden a los visitantes, los empleados de F&B Services deben comprender el valor del tiempo. El funcionamiento eficiente del flujo de trabajo del servicio se ve favorecido por un cronometraje preciso y un sentido de urgencia. La honestidad y la integridad son valores esenciales para atender a los huéspedes en la industria hotelera.

4-CONDUCTAS DE VENTAS CON SAVOIR VIVRE EL ÁMBITO DE LA COCINA Y LA HOTELERÍA

Negocia los términos de entrega y concluye contratos con proveedores.

Produce un plan de adquisiciones dentro de un horizonte de tiempo específico.

Organiza el suministro de alimentos y otros productos y recursos necesarios para el funcionamiento del hotel y la cocina (p. ej., agentes de limpieza)

Gestión de la cadena de suministro de restaurantes.

La gestión de la cadena de suministro de restaurantes es un tema sofisticado y complicado. Las acciones involucradas en recolectar materias primas de la fuente, procesarlas para convertirlas en productos vendibles y entregarlas a los clientes se denominan cadena de suministro. Trabajar con varios proveedores especializados en cada fase de la cadena es normal. Como resultado, la gestión de la cadena de suministro implica monitorear y gestionar continuamente a los proveedores para maximizar la eficiencia y el valor. La gestión de la cadena de suministro de restaurantes consiste en establecer y mantener relaciones con los proveedores de alimentos para generar artículos, como comidas, que satisfagan las necesidades de los clientes. La gestión de la cadena de suministro de restaurantes garantiza que cada "actor" de la cadena de suministro esté haciendo lo que debe hacer.

Importancia de la gestión de la cadena de suministro

La gestión de la cadena de suministro es un componente crítico de cualquier empresa exitosa. Los pasos en la gestión de la cadena de suministro de una empresa se conocen como operaciones. Al reconocer problemas, analizar alternativas y tomar decisiones sobre cómo optimizar el proceso de distribución, la gestión de la cadena de suministro desempeña un papel fundamental en el éxito de cualquier empresa. Las empresas se beneficiarán del proceso de gestión de la cadena de suministro al tener un mejor control de inventario, menores gastos operativos y una mayor eficiencia.

Cadena de suministro de restaurantes

La cadena de suministro de restaurantes involucra muchos actores y muchos pasos. En primer lugar, el gerente debe identificar y negociar contratos con proveedores de alimentos para restaurantes, como agricultores y mayoristas de alimentos, así como proveedores que ofrecen envases para comida para llevar y artículos de papel. Encontrar socios para llevar suministros crudos al restaurante es un desafío logístico. La producción es el proceso de transformar materias primas en productos comercializables.

De lo que se trata la distribución es de hacer llegar productos vendibles a los clientes. La logística de un restaurante puede variar desde algo tan sencillo como transportar la comida desde la cocina al comedor hasta algo tan complicado como entregarlo en el domicilio de los clientes.

En un mundo ideal, todo funcionará sin problemas una vez que haya establecido su cadena de suministro negociando con los proveedores. Las interrupciones en el suministro de restaurantes son demasiado frecuentes y tienen un impacto tremendo en el sector. Es posible que muchos empleados que trabajan en el sector agrícola y de entrega de alimentos no puedan trabajar debido a condiciones peligrosas y cierres.

La gestión de inventarios y la gestión de la cadena de suministro están inextricablemente vinculadas. El control de inventario es un componente crucial de la cadena de suministro. Ayuda a mantener a los clientes satisfechos y al mismo tiempo mantiene la cocina funcionando de manera eficiente. La gestión de inventario implica realizar un seguimiento de los materiales y suministros que la cocina tiene disponibles para predecir cuándo se agotan las existencias y es necesario realizar otro pedido. Influye en sus decisiones de compra y demanda.

Gestión de la cadena de suministro de restaurantes.

Buscar los precios más baratos en suministros para restaurantes, utilizar software de gestión de inventario y servicios de entrega de alimentos ayuda a abastecer la cocina. Los restaurantes se benefician al obtener un trato justo cuando los proveedores compiten por los negocios. Los proveedores deben ser reevaluados periódicamente. Al menos una vez al año, examine el desempeño de los proveedores y considere cambiar a un nuevo proveedor si hay mejores ofertas y servicios disponibles. No es necesario que trabaje con el mismo proveedor toda la vida, pero primero, asegúrese de no estar atrapado en ningún acuerdo a largo plazo del que no pueda escapar.

La unión hace la fuerza, por lo tanto, unirse a un grupo de personas le permite recibir mejores tarifas en productos al unirse a una organización de compras colectiva que las que podría obtener por su cuenta.

Trabaje con proveedores de restaurantes que puedan manejar más de una fase de su cadena de suministro para optimizarla. Por ejemplo, en lugar de pedirle que recoja los suministros, busque proveedores de alimentos para restaurantes que puedan conseguirlos y entregárselos.

Asegúrese de tener suficientes materiales promocionales a mano. Asegúrese de tener suministros adecuados para satisfacer la creciente demanda si presenta un plato nuevo o envía cupones para un artículo específico. Asegúrese de que sus esfuerzos de marketing estén sincronizados con la disponibilidad de su cadena de suministro.

Utilizando software, puede aumentar la eficiencia de su restaurante. La tecnología para restaurantes, como el software de gestión de la cadena de suministro y de gestión de inventarios, está facilitando las tareas cruciales pero que requieren mucho tiempo de gestión de inventarios, reordenamiento de suministros de restaurantes, conexión con proveedores y seguimiento de la entrega de suministros. Ciertas herramientas pueden reducir la cantidad de tiempo necesario para completar estas tareas. Incluso puede automatizar muchas de estas tareas si el sistema POS del restaurante tiene capacidades de gestión de inventario integradas o interactúa con soluciones de gestión de la cadena de suministro.

Siga su suministro hasta la fuente. Es fundamental saber de dónde provienen los ingredientes crudos si desea mantener sus comidas seguras. Esté atento a los informes agrícolas de los lugares de donde se obtienen sus productos para poder anticipar interrupciones en la cadena de suministro y cambiar su menú o pedido de suministros.

Cómo la eficiencia de la cadena de suministro puede ayudar a impulsar la rentabilidad y las ventas

El proceso de coordinar la fabricación, entrega y ventas para satisfacer la demanda del cliente se conoce como gestión de la cadena de suministro. La gestión de la cadena de suministro de los restaurantes es fundamental, ya que puede generar beneficios para la empresa, como mayores ventas y rentabilidad. Primero, cuando los "eslabones" de su cadena de suministro pueden comunicar información, pueden trabajar juntos de manera más efectiva. Como resultado de esta colaboración, tendrá más control sobre su empresa y podrá mejorar los márgenes de beneficio más fácilmente. La colaboración también reduce el riesgo, lo que resulta en ahorros de costos. En segundo lugar, la eficiencia de la cadena de suministro le permite reducir los costos de inventario.

Por último, una cadena de suministro optimizada lo mantiene informado y facilita la notificación a los clientes sobre retrasos en el servicio o en el suministro.

Por otro lado, gestionar una cadena de suministro puede resultar difícil, ya que contiene muchos elementos móviles que deben trabajar juntos para garantizar que los productos se entreguen a tiempo y sin errores. El buen funcionamiento de una cadena de suministro requiere coordinación entre la planificación, el diseño, la fabricación/construcción/desarrollo, la distribución (poner los productos en producción), la operación (ejecutar la cadena de suministro) y el final de su vida útil (gestionar la eliminación final del producto).

Desde el abastecimiento hasta la distribución, la gestión de la cadena de suministro es un proceso que abarca la planificación y ejecución de tareas. Garantiza que los productos se entreguen de manera oportuna desde el origen hasta el cliente. Para lograrlo, los gerentes de la cadena de suministro deben vigilar atentamente todo el proceso para garantizar que las operaciones comerciales se desarrollen sin problemas. Restaurantes, cafeterías, establecimientos de comida rápida, pubs, delicatessen, operaciones de fabricación de alimentos, empresas de catering, servicios de transporte de alimentos y más forman parte del sector de bebidas alimenticias. El envasado, así como la cocción, el transporte y el servicio de alimentos y bebidas, son posibles actores en esta industria. La industria de la restauración es competitiva, por lo que debemos asegurarnos de que la gestión de nuestra cadena de suministro esté a la par con la mejor de la industria.

Se reduce el desperdicio de alimentos: hasta el 10% de los alimentos comprados en los restaurantes se desperdician antes de llegar al cliente. Los restaurantes compran demasiada comida a la vez, lo que hace que se eche a perder antes de ser entregada a los clientes. La gestión de la cadena de suministro puede ayudar a reducir las pérdidas. Los gastos en alimentos suelen representar entre el 28 y el 35 por ciento de los costos totales de un restaurante. Cuando los alimentos se pierden o se echan a perder, este número aumenta. Los restaurantes pueden utilizar la gestión de inventario para vigilar más de cerca sus alimentos y compras, lo que facilita el seguimiento de las compras y los pagos a los proveedores. La gestión de inventario reduce el desperdicio, reduce el costo de los artículos vendidos y, como resultado, aumenta los ingresos. Y mantener los ingredientes disponibles para todos los artículos de su menú para ayudar a los clientes recurrentes y mantenerlos contentos, garantizando consumidores más satisfechos.

5-GARANTIZA EL FUNCIONAMIENTO DEL NEGOCIO CUMPLIENDO CON LA NORMATIVA

Mantiene un ambiente de trabajo seguro y saludable.

Aplica normas de seguridad, salud y protección contra incendios.

Aplica los principios de protección de la propiedad.

Aplica normas de protección ambiental.

Cumple con los principios del sistema HACCP.

Supervisa el nivel de higiene en la zona del restaurante.

Seguridad en el restaurante

Los restaurantes están sujetos a una variedad de normas y leyes de seguridad. Un restaurante debe mantener una base de clientes estable y empleados entusiastas al mismo tiempo que cumple con una variedad de estándares y pautas de seguridad. Aunque la legislación de cada gobierno diferirá ligeramente, las directrices serán fundamentalmente similares.

Peligros para los empleados

Trabajar en un restaurante es inherentemente riesgoso. Los empleados de la cocina operan con una variedad de herramientas con bordes afilados y equipos peligrosos, y pasan sus días rodeados de llamas abiertas y superficies calientes. Con frecuencia se derraman líquidos, grasas y restos de comida en el suelo, lo que dificulta el mantenimiento del equilibrio. Las soluciones de limpieza para restaurantes contienen una variedad de químicos poderosos que, si se manejan mal, pueden ser cáusticos o peligrosos. Levantar objetos pesados es una parte común del trabajo. En el sector son habituales las jornadas largas y tardías, lo que contribuye al cansancio, lo que perjudica el juicio y puede provocar daños. Todas estas preocupaciones son abordadas por las numerosas autoridades reguladoras de la industria.

Directrices para el lugar de trabajo

Las agencias gubernamentales establecen una serie de reglas para el lugar de trabajo en los restaurantes. El lugar de trabajo debe mantenerse limpio y organizado, y los cuchillos y equipos deben recibir buen mantenimiento y almacenarse de forma segura cuando no estén en uso. Los pisos deben limpiarse periódicamente y protegerse con tapetes o sustancias antideslizantes. Los compuestos tóxicos deben almacenarse correctamente y los trabajadores deben tener acceso a formación, hojas de datos de seguridad de materiales y equipo de protección personal adecuado cuando trabajen con ellos. El uso de carros y plataformas rodantes para transferir cosas puede reducir la cantidad de levantamiento necesario. Las normas laborales limitan la duración de los turnos y las horas extras para evitar el cansancio.

Diseño y Logística

Debido a que gran parte del espacio debe dedicarse al comedor, las cocinas y salas de preparación de los restaurantes suelen ser pequeñas y abarrotadas. Las salidas y escaleras de incendios deben ser siempre visibles y accesibles. Para garantizar temperaturas y calidad del aire adecuadas, los ventiladores y extractores deben

cumplir con las normas de zonificación locales. Para preservar la calidad, las instalaciones de almacenamiento en seco deben mantenerse alejadas de fuentes de calor y humedad. Los alimentos deben almacenarse al menos a seis pulgadas del suelo en estantes o plataformas para evitar que se echen a perder y reciban alimañas.

Prevenir la contaminación

Una variedad de sustancias químicas pueden contaminar los alimentos y presentar riesgos biológicos, químicos y físicos. Los productos de limpieza son una fuente común de contaminación química. No deben almacenarse cerca de áreas de preparación de alimentos para evitar contaminación involuntaria por salpicaduras. Los huesos de aceituna, los palillos de dientes, los fragmentos de vidrio y otros elementos extraños en las comidas son ejemplos de peligros físicos. Para reducir este riesgo, las operaciones de preparación de alimentos no pueden ubicarse debajo de escaleras o pasarelas. Los diferentes microorganismos causantes de enfermedades transmitidas por alimentos se clasifican como riesgos biológicos y su control se realiza principalmente mediante el control de la higiene y la temperatura.

Manipulación segura de alimentos

Algunos conceptos básicos sustentan la manipulación segura de los alimentos. El primero son las condiciones higiénicas y sanitarias. Antes de manipular alimentos, los cocineros deberán limpiar y desinfectar los espacios y utensilios de preparación, así como lavarse adecuadamente las manos. Se deben proporcionar estaciones para el lavado de manos en todas las áreas de trabajo y algunos estados exigen el uso de guantes esterilizados. Las frutas y verduras crudas nunca deben manipularse con utensilios o superficies utilizadas para comidas de alto riesgo, como carnes o aves crudas. De ser posible, es una buena idea reservar lugares o utensilios de preparación distintos para cada tipo de ingrediente.

Tiempo y temperatura

Los principales factores que influyen en el riesgo de enfermedades transmitidas por alimentos son el tiempo y la temperatura. Las bacterias y otros microbios se pueden encontrar en casi todos los alimentos, pero necesitan tiempo y buenas condiciones para reproducirse y representar un peligro. La actividad bacteriana se ralentiza considerablemente cuando los alimentos se refrigeran a temperaturas inferiores a 4 grados Celsius y superiores a 60 grados Celsius. La "zona de peligro" para la seguridad alimentaria se refiere al rango de temperatura entre esos dos extremos, donde los gérmenes pueden prosperar. Para reducir el riesgo de enfermedades transmitidas por los alimentos, los restauradores deben regular la manipulación de los alimentos de manera que pasen el menor tiempo posible en la zona de peligro.

Salud y seguridad en restaurantes: lo básico

Todos los restaurantes deben realizar una evaluación frecuente de los riesgos para la salud y la seguridad. Esto implica examinar su restaurante e identificar cualquier peligro que pueda dañar a los empleados o clientes. La evaluación de riesgos del restaurante debería indicar si el restaurante está haciendo lo suficiente para mitigar estos peligros. Se requiere un procedimiento sólido de evaluación de riesgos en restaurantes, empresas de comida y comida para llevar. La lista de peligros en el lugar de trabajo es casi ilimitada: los hornos y las freidoras son ejemplos obvios, pero hay otros que son menos visibles.

Responsabilidades de salud y seguridad del restaurante

Seguridad

Asegúrese de que el artículo sea seguro para comer, asegúrese de que los alimentos sean de la calidad que usted afirma, no agregándolos, quitándolos ni tratándolos de una manera que los haga inseguros para comer. No se engañe con el etiquetado, la publicidad o el marketing. Lleve un registro de dónde adquirió sus alimentos

(y pueda presentarlos si se le pregunta); esto se conoce como "trazabilidad". Retire los alimentos no seguros y cree un informe de incidente para que las personas sepan cuándo se retiraron o retiraron alimentos, por qué se retiraron y qué deben hacer al respecto. Mantenga visible su calificación de seguridad alimentaria. Los aditivos sólo se utilizan en alimentos cuyo uso ha sido autorizado en ese alimento en particular.

Higiene

Crear un plan de higiene basado en los principios de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP). Asegúrese de que los 'materiales en contacto con alimentos' (como envases, equipos de procesamiento de alimentos, utensilios de cocina y superficies) no transfieran nada ni afecten los alimentos con los que entran en contacto. Si se inspecciona, siga los principios HACCP para proteger los alimentos de los microorganismos. Gestionar las alergias alimentarias y asumir la responsabilidad de la formación en higiene del personal.

Subcontratación de Seguridad y Salud

En muchos países, las agencias gubernamentales han publicado instrucciones y plantillas sobre evaluación de riesgos. Incluyen evaluaciones de riesgos típicas y diseños de políticas de seguridad y salud en la cocina que puede completar con la información necesaria. Alternativamente, muchos restaurantes y cocinas contratan a un experto en salud y seguridad en la industria culinaria para que realice una evaluación de riesgos en su nombre.

Certificado de Higiene de los Alimentos

En muchos países, los manipuladores de alimentos no están obligados a tener un certificado de higiene para poder preparar o servir alimentos. Cualquier persona que manipule alimentos debe lavarse las manos frecuentemente con agua y jabón durante al menos 20 segundos. Las empresas que se ocupan de la alimentación, por el contrario, tienen muchas responsabilidades. Actualmente, las empresas son responsables de toda la formación en higiene de sus empleados. Esto podría ser una formación informal y en el trabajo o parte de un programa estructurado, pero debe existir y ser apropiado para su área de negocio. Los operadores de empresas alimentarias deben seguir las directrices de las agencias gubernamentales para conocer los estándares de higiene adecuados, así como su proceso HACCP. Si algún manipulador de alimentos presenta alguno de estos síntomas, deberá auto aislarse; un nuevo, tos persistente; una temperatura muy alta; una alteración (o pérdida) del sentido habitual del olfato o del gusto (anosmia).

Los empleados deben conocer las reglas de seguridad alimentaria y cumplir con un Sistema de gestión de seguridad alimentaria (FSMS) que incorpore pautas actuales de higiene alimentaria y procedimientos HACCP. Es imprescindible enfatizar la importancia del lavado de manos y otras actividades higiénicas de manera más regular. Los objetos y superficies deben limpiarse y desinfectarse periódicamente. Tenga cuidado con el embalaje, la limpieza y la eliminación de residuos.

Los consumidores tienen derecho a esperar alimentos seguros y de alta calidad cuando los compran y consumen. Tienen derecho a expresar sus puntos de vista sobre los procedimientos, normas y actividades de seguridad alimentaria que los gobiernos y la industria utilizan para garantizar que el suministro de alimentos cumpla con estos requisitos. Si bien los consumidores, los gobiernos y otros desempeñan un papel importante a la hora de garantizar la inocuidad y la calidad de los alimentos, en las sociedades de libre mercado la industria alimentaria tiene la responsabilidad principal de invertir los recursos físicos y administrativos necesarios para implementar controles apropiados: la industria que supervisa la fabricación y procesamiento de alimentos diariamente, desde los ingredientes crudos hasta el producto terminado.

El negocio alimentario considera el control de los alimentos como una palabra amplia que engloba una amplia gama de elementos. Niveles de nutrientes en ingredientes alimentarios y formulación de alimentos con perfiles nutricionales que contribuyan al interés de los consumidores por dietas saludables; seguridad: establecer normas

para los peligros toxicológicos y microbiológicos e instituir procedimientos y prácticas para garantizar que se cumplan las normas; Nutrición: mantener los niveles de nutrientes en los ingredientes alimentarios y formular alimentos con perfiles nutricionales que contribuyan al interés de los consumidores por una dieta saludable. Se proporcionan propiedades sensoriales como sabor, olor, palatabilidad y apariencia. Ofrece propiedades como conveniencia, empaque y vida útil que brindan utilidad al consumidor y ventaja económica. Algunas de estas características, como el valor,

Establecimiento e implementación de normas alimentarias (ANÁLISIS DE PELIGROS Y PUNTOS CRÍTICOS DE CONTROL-HACCP)

En el centro de todas las actividades de control de alimentos está el establecimiento de normas de seguridad, calidad y etiquetado. Los gobiernos y los gobiernos desempeñan un papel principal en el establecimiento de determinadas normas de control de los alimentos. Es función de los gobiernos nacionales establecer normas de seguridad uniformes para que todos los consumidores reciban iguales niveles de protección; todos los productores de alimentos, nacionales o extranjeros, reciban un trato equitativo mediante la aplicación de los mismos niveles de seguridad; los consumidores están informados sobre las normas de protección que se están aplicando.

Los programas de garantía de calidad se diseñan hoy con especial énfasis en el uso de técnicas de análisis de peligros y puntos críticos de control (HACCP), un enfoque que la industria alimentaria desarrolló y ha adoptado voluntariamente a gran escala durante los últimos 20 años. Este enfoque consta de varios elementos:

- Realizar un análisis de peligros para identificar los peligros y los controles necesarios;
- Identificar los puntos críticos de control;
- Establecer límites críticos para cada punto de control;
- Establecer procedimientos de seguimiento;
- Establecer procedimientos de acciones correctivas;
- Establecer procedimientos de verificación para garantizar que se hayan tomado medidas correctivas;
- Establecer procedimientos de documentación adecuados para garantizar que el sistema de control esté definido y que se mantengan registros que permitan auditar y verificar que el sistema se aplica correctamente.

La formación es un elemento esencial del HACCP y de todas las actividades operativas involucradas en la producción de alimentos seguros y de alta calidad. Todos los empleados en la producción de alimentos deben recibir una formación exhaustiva en sus responsabilidades para lograr este resultado.

De manera similar, los controles de proveedores y distribuidores son esenciales para la producción y comercialización de alimentos seguros y de alta calidad. Los fabricantes deben asegurarse de que los proveedores de sus ingredientes cumplan con especificaciones estrictas. Esto se hace mediante acuerdos contractuales, con verificación mediante un sólido sistema de pruebas y, en muchos casos, inspecciones in situ de los proveedores.

El objetivo de todos los sistemas de garantía de calidad utilizados por los fabricantes y procesadores de alimentos es producir productos seguros que cumplan con las especificaciones del fabricante, incluidos los requisitos establecidos por los gobiernos. El corolario es evitar que lleguen al mercado productos inseguros o de mala calidad. En caso de que se produzca una falla en el sistema, deben establecerse procedimientos para retirar los productos del mercado lo más rápidamente posible, de modo que la salud de los consumidores y la reputación de las marcas afectadas estén protegidas en la mayor medida posible.

Actualmente se están debatiendo a nivel nacional e internacional una serie de cuestiones de control de los alimentos, relativas, por ejemplo, a los microorganismos patógenos, los alérgenos, los alimentos genéticamente modificados, los contaminantes (incluidos los pesticidas), la irradiación y el etiquetado nutricional. Se trata de cuestiones importantes y complicadas que requieren atención. Las cuestiones de control se encuentran en distintas etapas de resolución y será necesario un esfuerzo considerable para resolverlas de manera científica, práctica y uniforme. La industria reconoce que los consumidores desempeñan un papel activo e importante en el proceso de control de los alimentos mediante su participación en el proceso de establecimiento de normas y debates sobre cuestiones científicas y técnicas.

Es evidente que el control de los alimentos implica muchas cuestiones difíciles. Algunas de ellas son muy técnicas, mientras que otras son en parte tecnológicas y en parte políticas. Para los consumidores, los sistemas de control de alimentos deben brindar una protección significativa contra peligros reales e importantes. Finalmente, la industria necesita normas que permitan flexibilidad y eficiencia en la producción y comercialización de alimentos que sirvan a sus clientes: los consumidores del mundo.

REFERENCIAS

- Beth Egan, Introducción a la producción y el servicio de alimentos, <https://psu.pb.unizin.org/hmd329/>
- Sherwin Gardner, Los consumidores y la seguridad alimentaria: una perspectiva de la industria alimentaria, <https://www.fao.org/3/V2890T/v2890t05.htm>
- Fred Decker, Pautas de seguridad para restaurantes, <https://smallbusiness.chron.com/restaurant-safety-guidelines-41239.html>
- Gestión básica de cocina y servicio de alimentación, <https://opentextbc.ca/basickitchenandfoodservicemanagement/back-matter/about-the-authors/>

PREGUNTAS DE REVISIÓN:

¿Por qué es fundamental comprender a los numerosos «actores» del proceso de adquisición y sus funciones?

La cadena de suministro de restaurantes involucra muchos actores y muchos pasos. En un mundo ideal, todo funcionará sin problemas una vez que haya establecido su cadena de suministro negociando con los proveedores. Las interrupciones en el suministro de restaurantes son demasiado frecuentes y tienen un impacto tremendo en el sector. Es posible que muchos empleados que trabajan en el sector agrícola y de entrega de alimentos no puedan trabajar debido a condiciones peligrosas y cierres. En primer lugar, el gerente debe identificar y negociar contratos con proveedores de alimentos para restaurantes, como agricultores y mayoristas de alimentos, así como proveedores que ofrecen envases para comida para llevar y artículos de papel. Encontrar socios para llevar suministros crudos al restaurante es un desafío logístico.

¿Cuál es la relación entre el inventario, los datos del inventario y el proceso de adquisición?

El objetivo principal del proceso de adquisiciones es asegurar la disponibilidad de alimentos e insumos en cantidades y calidad que cumplan con los criterios operativos al mejor precio posible. Toda organización de servicios de alimentos debe contar con un proceso de compra. Todos los cocineros capaces deberían poder comprar los ingredientes adecuados en las cantidades adecuadas, en el momento adecuado y al mejor precio. El objetivo principal de utilizar un estándar de compras es garantizar que haya suficientes suministros de todos los alimentos disponibles para satisfacer las necesidades diarias. El inventario de alimentos debe convertirse en un ritual regular para crear y mantener estos estándares. Aquí es donde podría resultar útil tener niveles de par predeterminados (la cantidad que se debe tener disponible para pasar al siguiente pedido).

Hay tres puntos importantes a tener en cuenta:

- Cantidad requerida (nivel par)
- Monto disponible
- Cantidad a pedir

La integración de niveles paritarios en las hojas de pedidos estándar o en el sistema de pedidos facilitará mucho la gestión del inventario entrante.

¿Qué cualidades busca en un proveedor valioso?

- • Deben proporcionar una estructura de precios rentable para un cierto nivel de calidad.
- Deben ser capaces de proporcionar un excelente servicio de entrega.
- Los productos deben estar en buen estado de funcionamiento cuando lleguen;
- Los conductores deben ser considerados.
- Las entregas de alimentos y suministros deben realizarse a tiempo.
- Deben tener cosas específicas en stock para minimizar la escasez de suministro.
- Deben poder proporcionar información sobre nuevos productos, información nutricional de los alimentos adquiridos y factores del mercado que le afectan.

- Más que favores, “excelente servicio” se refiere a la actitud agradable del proveedor y la manera en que esa actitud beneficia a toda la operación del servicio de alimentos, no sólo a un empleado en particular. El proveedor que brinda un servicio excelente es aquel que entrega con la frecuencia que requiere la empresa de servicios de alimentos y en horarios convenientes (no durante los períodos de servicio de comidas).
- Cuenta con agentes de entrega amigables que están dispuestos a llevar los paquetes al lugar de recepción y verificar la exactitud del pedido.

¿Qué variables influyen en los precios de los alimentos y los suministros en la industria de servicios de alimentos?

Los precios de los alimentos, en particular, cambian a lo largo del año debido a una variedad de factores:

- Estacionalidad: Cuando los alimentos están en temporada, hay una mayor oferta del mismo en la oferta alimentaria local, bajando los precios. Además, los productos que están en temporada tienen una mayor calidad y una vida útil más larga que los que están fuera de temporada y deben transportarse a grandes distancias hasta el mercado.
- Clima: El clima extremo puede tener un impacto significativo en los precios de los alimentos. La sequía, las inundaciones y el clima frío inusual han afectado a regiones productoras clave del mundo, lo que ha provocado aumentos de precios para una variedad de productos.
- Costos de transporte: A medida que aumenta el precio de la gasolina o del transporte, también aumenta el precio de los alimentos que deben transportarse al mercado.
- Precios de las materias primas: en el mercado de materias primas se intercambian una variedad de artículos, como carnes y cereales. Estos precios cambian cuando los compradores de gran volumen adquieren y venden estas cosas, de forma similar al mercado de valores.

¿Cuál es la relación entre los niveles de existencias y la gestión de residuos?

En primer lugar, no sobrecargues nada, comprar cosas en cantidad que el restaurante no usará al por mayor no es una buena idea. Es un error común que los restaurantes acepten un buen precio en un pedido grande, ya que puede resultar atractivo. A menos que el restaurante no sea capaz de almacenarlos adecuadamente, lo que significa que el restaurante debe tener la capacidad y la infraestructura adecuada para almacenarlos, es casi seguro que terminarán en la basura.

Mantener el inventario lo más preciso posible, lo que significa que el gerente debe saber exactamente qué y cuántos bienes hay en un momento dado, ayuda a garantizar que no se descuiden los alimentos y que todo se utilice adecuadamente. Un inventario adecuado y preciso siempre será el punto de partida para encontrar soluciones al desperdicio de alimentos.

¿Cuáles son los principales elementos del análisis de peligros y puntos críticos de control (HACCP)?

- Realizar un análisis de peligros para identificar los peligros y los controles necesarios;
- Identificar los puntos críticos de control;
- Establecer límites críticos para cada punto de control;
- Establecer procedimientos de seguimiento;
- Establecer procedimientos de acciones correctivas;

- Establecer procedimientos de verificación para garantizar que se hayan tomado medidas correctivas;
- Establecer procedimientos de documentación adecuados para garantizar que el sistema de control esté definido y que se mantengan registros que permitan auditar y verificar que el sistema se aplica correctamente.

CALIFICACIÓN 3. GESTIÓN EN LA INDUSTRIA HORECA

MÓDULO 2: COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE

Elementos de un servicio al cliente profesional.

¿Por qué es importante un buen servicio al cliente en los restaurantes?

Un buen servicio al cliente es importante en la industria de la restauración porque puede determinar el éxito general del establecimiento. Aquí hay una lista de razones por las que es tan importante:

- Los clientes satisfechos generan más comentarios y críticas positivas para su restaurante.
- Un excelente servicio al cliente puede aumentar los ingresos.
- Los clientes satisfechos tienen más probabilidades de convertirse en clientes habituales.
- Los clientes satisfechos recomiendan las instalaciones a la comunidad en general.
- La longevidad de una empresa suele depender de un buen servicio al cliente.

Los elementos del servicio al cliente profesional son:

Amplíe su definición de servicio

La forma en que usted define el servicio da forma a cada interacción que tiene con sus clientes. Las definiciones limitadas de servicio basadas en el intercambio de dinero por bienes o servicios pierden de vista el objetivo general del servicio al cliente. El "servicio" debe proporcionar al cliente más que un producto o una acción realizada en su nombre. Debe proporcionar satisfacción y una experiencia inolvidable. En esencia, el cliente debe salir satisfecho con el resultado de la transacción, no sólo contento sino realmente feliz. Un cliente satisfecho seguirá siendo un cliente comprador y un cliente recurrente.

Existe una pura ecuación matemática del desarrollo empresarial al tener clientes satisfechos.

1 😊 = 1+1 clientes fieles

1 😞 = 10 clientes potenciales perdidos

Un cliente satisfecho trae un cliente potencial más.

Un cliente insatisfecho comparte su experiencia con 10 clientes potenciales que probablemente no utilizarán sus instalaciones según la recomendación.

¿Quiénes son sus clientes?

Los clientes son las personas que quieren pagar un precio justo por servicios o productos de calidad y se sienten satisfechos con el retorno de la inversión (relación calidad-precio). También quieren que alguien los cuide. Necesitan que alguien comprenda sus necesidades y les ayude a responderlas. Necesitan que alguien les tome de la mano y les guíe a través de un proceso. El servicio al cliente comienza con la capacidad de escuchar al cliente y descubrir lo que necesita o quiere haciéndole preguntas de forma educada y atenta. Al utilizar las preguntas correctas, se puede encontrar más información sobre lo que le gusta, lo que no le gusta y los antecedentes del cliente.

Además de los “clientes externos”, en toda organización hay “clientes internos”. Un cliente interno es cualquier persona de la organización que necesita ayuda o interacción de otro colega para cumplir con sus responsabilidades laborales. Los clientes internos son todos empleados/compañeros de trabajo. Recuerda, la cadena de clientes interna es igual que la externa, todos somos clientes tanto dentro como fuera de la organización. Según un artículo del Wall Street Journal, “Los empleados mal tratados tratan a los clientes igual de mal.

Últimamente, el mercado laboral se ha vuelto muy difícil para los empleadores porque la oferta laboral es inferior a la mano de obra necesaria en el sector HoReCa. Teniendo esto en cuenta, el cliente interno es tan importante, si no más, que el cliente externo.

CARACTERÍSTICAS DE LOS CLIENTES

Después de realizar investigaciones sobre las emociones humanas, el Dr. William Moulton Marston publicó en 1928 un libro Emociones de personas normales. Explicó que las personas ilustran sus emociones mediante cuatro tipos de comportamiento. Sostuvo que estos tipos de comportamiento provenían del sentido de identidad de las personas y de su interacción con el medio ambiente. Basó los cuatro tipos en dos dimensiones subyacentes que influyeron en el comportamiento emocional de las personas. La primera dimensión es si una persona ve su entorno como favorable o desfavorable. La segunda dimensión es si una persona se percibe a sí misma como si tuviera control o no sobre su entorno.

Según estas investigaciones científicas, los clientes pueden agruparse según sus características de comportamiento en 4 grupos principales de estilos:

Dominio: personas directas, desafiantes, decisivas y que prefieren una comunicación rápida y directa.

Influencia: personas entusiastas, colaborativas, interactivas, optimistas y que prefieren la comunicación bidireccional.

Estabilidad: personas de temperamento ecuánime, armoniosas, pacientes, tolerantes y que desean comunicarse con emociones y comprensión.

Cumplimiento: personas caracterizadas por ser analíticas, perfeccionistas, precisas y minuciosas que prefieren la comunicación basada en hechos.

La investigación conductual moderna sugiere que las personas más eficaces son aquellas que se comprenden a sí mismas y a los demás. Cuanto más comprenda uno sus fortalezas y limitaciones personales, junto con la capacidad de identificar y comprender las fortalezas y limitaciones de los demás, mejor podrá desarrollar estrategias para satisfacer las demandas de los clientes. El resultado será el éxito en el trabajo y dentro de la comunidad.

Conocer los estilos e influir positivamente en la comunicación efectiva con los clientes (tanto externos como internos), construyendo equipos efectivos, resolviendo y previniendo conflictos.

Comunicación efectiva -La interacción social siempre ha sido clave para el éxito y, en algunos casos, incluso para la supervivencia, pero con el aumento de la tecnología surge la necesidad de comunicarse mejor. La forma más efectiva de ganarse el compromiso y la cooperación de los demás es “meterse en su mundo” y “mezclarse” con su estilo de comportamiento: observar el lenguaje corporal de una persona, “cómo” actúa e interactúa con los demás. Adaptarse a su estilo hace que la experiencia y satisfacción del servicio ofrecido sea especial.

Construyendo equipos efectivos- Las personas tienden a ser demasiado duras entre sí, juzgando continuamente el comportamiento; por lo tanto, el desarrollo del equipo tiende a ralentizarse o detenerse debido a problemas de personas. La conciencia de las diferencias de comportamiento tiene un impacto inmediato en la comunicación, la resolución de conflictos y la motivación del equipo. Según los especialistas en desarrollo de equipos, la mayoría

de los equipos nunca alcanzan un alto rendimiento sin una formación en un modelo de comportamiento y el compromiso de utilizarlo desde la alta dirección hacia abajo.

Resolver y prevenir conflictos- Comprender las similitudes y diferencias de estilo será el primer paso para resolver y prevenir conflictos. Al satisfacer las necesidades de comportamiento de la persona, podrá solucionar muchos problemas incluso antes de que sucedan. La gente prefiere que la gestionen de cierta manera. A algunos les gusta la estructura y a otros no. A algunos les gusta trabajar con personas y otros prefieren trabajar solos. La gestión “disparada en la oscuridad” no funciona en el siglo XXI.

CONSTRUIR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Lograr la satisfacción del cliente es un proceso complejo que consta de:

1. Desarrollar un enfoque amigable para el cliente
2. Aportando cualidades profesionales en el servicio al cliente.

1. Desarrollar un enfoque amigable para el cliente

Es muy importante desarrollar un sistema y una actitud que promueva un servicio amigable al cliente. Por “amigable con el cliente” nos referimos a ver al cliente como la parte más importante de su trabajo. El cliché “El cliente siempre tiene la razón” se deriva de este entorno amigable para el cliente.

Dos cualidades críticas del “enfoque amigable con el cliente”:

- • Comunicación
- • Construyendo una relación

Las dos tareas principales de unas relaciones exitosas con los clientes son comunicar y desarrollar relaciones. No requieren un gran esfuerzo, pero tampoco suceden instantáneamente. El diálogo/comunicación positiva con sus clientes y el desarrollo de relaciones continuas con sus clientes son quizás las dos cualidades más importantes por las que debe esforzarse en el servicio al cliente. ¿Qué significa servicio al cliente? Como se mencionó anteriormente, servicio al cliente significa proporcionar un producto o servicio de calidad que satisfaga las necesidades/deseos de un cliente y lo haga regresar.

Un buen servicio al cliente significa mucho más: significa éxito continuo, mayores ganancias, mayor satisfacción laboral, mejor moral de la empresa u organización, mejor trabajo en equipo y expansión del mercado de servicios/productos.

2. Cualidades Profesionales en Atención al Cliente

Los profesionales que tratan constantemente con clientes (dentro y fuera de la empresa) deben esforzarse por adquirir ciertas cualidades que les ayuden a responder a las necesidades de los clientes. Los clientes tienen muchas necesidades pero las seis necesidades básicas que se destacan son:

- Amabilidad: la más básica y asociada con la cortesía y la cortésia.
- Empatía: el cliente necesita saber que el proveedor de servicios aprecia sus deseos y circunstancias.
- Equidad: el cliente quiere sentir que recibe la atención adecuada y respuestas razonables.
- Control: el cliente quiere sentir sus deseos y sus aportaciones influyen en el resultado.
- Información: el cliente quiere saber sobre productos y servicios. Los empleados deben conocer toda la información sobre el producto que ofrecen. Decir “No lo sé” o “No es mi departamento” automáticamente se

degrada y degrada en la mente del cliente. Los clientes quieren información y faltan el respeto y desconfían de la persona que se supone que tiene información pero no la tiene.

- Respeto: mostrar respeto respetando las normas y reglamentos internos requiere habilidades de equilibrio en el trato con los clientes.

Por lo tanto, un Gerente en HoReCa debe tener todas las cualidades anteriores: amabilidad, empatía, sentido de lo justo e información para crear y mantener la satisfacción del cliente.

Aparte de estas cualidades, los empleados debe demostrar lo siguiente para producir el nivel deseado de satisfacción del cliente:

- Sonreír: no hay nada como una sonrisa y una cara agradable para saludar a un cliente, especialmente si tiene una queja. Una sonrisa y una conversación educada pueden desarmar inmediatamente a un cliente descontento. La expresión facial establece un tono positivo incluso antes de comenzar a hablar. Una expresión facial relajada o agradable es lo ideal la mayor parte del tiempo.
- Contacto visual: mire siempre a los ojos de su cliente. Dirígete directamente a los clientes.
- Cómo te ves: el cuidado personal tiene un gran impacto en tus clientes. Las manos sucias, el cabello desordenado y una mala vestimenta pueden significar la pérdida de un cliente que de otro modo estaría satisfecho. Cuando interactúe con los clientes, vístase de manera elegante y profesional para generar respeto y hacerles saber a los clientes que se toma en serio su puesto.
- Dar la mano: cuando se da la mano a un cliente, se espera un apretón de manos firme y profesional. Esta parte del saludo es ahora común tanto entre hombres como entre mujeres en un entorno profesional.
- Esté atento: cuando escuche a un cliente, inclínese ligeramente hacia él y asiente levemente con la cabeza para indicar que está escuchando.
- Tono de voz: transmite siempre simpatía y simpatía. No levante la voz en señal de frustración o enojo, por muy difícil o fastidioso que pueda comportarse un cliente.
- Gestos con las manos: utilice los movimientos de las manos para enfatizar lo que dice (incluso por teléfono) y sus sentimientos. Especialmente cuando lleve al cliente al lugar libre para sentarse, utilice el gesto para que sea consciente de la dirección.
- Espacio personal: esta es la distancia que se siente cómoda entre usted y otra persona. Si otra persona se te acerca e invade tu espacio personal, automáticamente retrocedes sin pensarlo. Estás incómodo. Deje una distancia adecuada entre usted y su cliente. Un espacio adecuado es importante para que los clientes se sientan seguros y no amenazados.
- Postura: desplomarse en una silla o apoyarse contra una pared mientras interactúa con un cliente son señales seguras de que no está interesado en el cliente. Tu pose o postura debe expresar atención, amabilidad y apertura. Inclínese hacia adelante, mire al cliente y asiente para hacerle saber que está interesado. Manténgase erguido incluso cuando no esté en contacto directo con el cliente. Muestre respeto por su puesto de trabajo y por lo que sucede en su lugar de trabajo.
- Observación: observe cómo se comporta su cliente y a qué reacciona positivamente mientras le brinda el servicio.
- Felicidad: si los empleados están contentos en su lugar de trabajo, los clientes también lo estarán. Recuerda que todo lo bueno que suceda en tu restaurante será gracias a sus empleados. Un gerente debe asegurarse de mantenerlos contentos interactuando con ellos periódicamente y asegurándose de que estén satisfechos. Debe pedir a los empleados su opinión y sugerencias sobre cualquier cosa que pueda cambiarse dentro o alrededor del

restaurante para aumentar la satisfacción del cliente o para que todo funcione mejor en la interacción con la cocina o el bar. Un gerente debe hacerles sentir que son miembros importantes del equipo.

Al tener una relación personal con sus empleados, creará un ambiente feliz y aumentará la satisfacción del cliente. Recuerda que tu personal te representa, ¡así que muestra tu mejor lado!

Cada empresa de HoReCa tiene su propia cultura. Una Cultura incluye la visión, los valores, las normas, los sistemas, los símbolos, el lenguaje, las suposiciones, las creencias, la misión y los hábitos. El Líder tiene una gran influencia en la Cultura de un Restaurante u Hotel, tanto viviendo los valores fundamentales como fomentándolos en el equipo. El líder debe fomentar valores que sean altamente valorados por sus clientes, por ejemplo, la amabilidad, la cortesía, la empatía y la equidad. De esta forma los empleados y el cliente compartirán los mismos valores.

ESTRUCTURA DE NORMAS EN LA INDUSTRIA HORECA

Los gerentes de HoReCa deben establecer y mantener una lista de los estándares más importantes que crean una experiencia única con los clientes, como:

- Atención al cliente en todos los aspectos.
- Profesionalidad y conocimiento del personal.
- Eficiencia en el servicio, bienestar del huésped.
- Hospitalidad y trato personal.
- Apariencia del personal, uso del lenguaje, comunicación.
- Modales y cortesía del personal.
- Oportunidades y habilidades de ventas.

“En un mundo donde las cosas se convierten cada vez más en mercancías (especialmente los servicios), el verdadero diferenciador es la experiencia personal que uno puede crear en la vida de sus clientes”. – John Bessant.

Definitivamente has oído hablar de ese “esfuerzo adicional” que tanto nos entusiasma a todos. Bueno, en el mundo del servicio al cliente y la atención al cliente, no hay forma de eludir ese principio, al menos ninguno que nosotros sepamos. Tienes que hacer un esfuerzo adicional. En una industria donde la competencia feroz es la norma y la comodidad, el placer y la satisfacción del cliente son clave, es imperativo invertir en servicios al cliente al más alto nivel, suponiendo que el éxito es su objetivo final.

Diez estándares son los más importantes para generar la satisfacción del cliente y obtener una ventaja comparativa:

1. Luchar por la lealtad
2. Consistencia
3. Establecer expectativas claras
4. Construya un ambiente de equipo
5. Predicar con el ejemplo

6. Tallar un nicho
7. Trabajar en una estrategia de relaciones públicas eficaz
8. Recompensar la lealtad
9. Domina el juego de las redes sociales
10. La habilidad es clave

Elaboremos cada estándar.

1. Esfuércese por la lealtad. Aprenda a ser flexible y adaptable a todas las necesidades del cliente, por irrelevantes que parezcan. Dale a tu huésped todas las razones correctas por las que debería regresar. Al hacerlo, creará confianza entre el cliente y su producto, y construirá una red de clientes fieles, esencial en medio de la feroz competitividad reinante, las numerosas marcas consolidadas, los conceptos variados que inundan el mercado y las expectativas más expectativas más que altas. Los clientes que estén satisfechos con la experiencia general del hotel/restaurante seguramente volverán a visitarlo, independientemente del precio, paquete o oferta que obtengan, ya que la comodidad y la confianza lo son todo, y el precio no es más que un factor en el proceso de selección.
2. Consistencia. La coherencia en la industria hotelera y de servicios es tan esencial como el aire que respiramos. Sin él, el negocio eventualmente perderá sus pilares y se desmoronará. La coherencia cubre todos los aspectos del negocio; es la forma más garantizada de mantener altos estándares y calidad en todo, todo el tiempo. Proporcionar un servicio excelente durante todo el año puede de repente resultar insignificante si se ve arruinado por un solo paso en falso o un pequeño error. El cliente puede incluso renunciar a la marca debido a ese único error, ¡y eso es un gran no-no!
3. Establezca expectativas claras. Habiendo reconocido la importancia de la lealtad y confianza entre el cliente y el negocio, no hace falta decir que el servicio brindado al cliente debe ser equivalente (si no superior) en calidad, superioridad y estándares a las expectativas marcadas por el hotel/restaurante sobre los productos ofrecidos y promocionados. La más mínima disparidad entre “lo que se espera” y “lo que realmente se ofrece” puede tener un efecto perjudicial en la confianza del cliente en los servicios prestados por el hotel/restaurante en su conjunto.
4. Construya un ambiente de equipo. Todos los miembros del equipo deben trabajar como una unidad colectiva para lograr los objetivos de la marca y superar los desafíos y dificultades del día a día.
5. Predicar con el ejemplo. Los líderes de equipo positivos implantan en sus subordinados un sentido de objetivo, una determinación por el éxito y una fuerte creencia en su capacidad para alcanzar las metas establecidas. Los líderes deben predicar con el ejemplo, marcar la pauta para el personal y enseñarles los mejores métodos para interactuar con los invitados y las formas más seguras y eficientes de abordar los problemas que surjan y manejar los problemas potenciales de antemano.
6. Talla un nicho. Dentro de una industria de servicios ya saturada, es muy importante definir qué se ofrece a qué grupo objetivo y de qué manera. Cree su propio nicho de mercado para que los clientes reconozcan que usted es el lugar a visitar entre todos los competidores.
7. Trabajar en una estrategia de relaciones públicas eficaz. Los profesionales de relaciones públicas (PR) son esenciales para cualquier proyecto empresarial, ya que dependen de la comunicación boca a boca para ayudar a construir una reputación positiva para cualquier marca determinada y vender su producto a un público objetivo, bajo diferentes acuerdos. Adoptar una estrategia de relaciones públicas eficaz no sólo le ayudará a organizar sus actividades de relaciones públicas, sino también a tomar decisiones estratégicas sobre las mejores formas de comercializar y vender sus productos sin problemas y sin esfuerzo.

8. Recompensar la fidelidad. Defina un inmejorable esquema de recompensas y fidelización para sus invitados. Los hoteles generalmente utilizan estos programas para atraer y retener clientes, y atraer a los viajeros de negocios u otros huéspedes frecuentes del hotel para que prefieran esa marca o grupo de hoteles en particular sobre otros, cuando analizan la amplia cantidad de opciones. No es ningún secreto que los clientes, especialmente los frecuentes, prefieren reservar hoteles que ofrezcan este tipo de programas de recompensas y fidelización.
9. Domina el juego de las redes sociales. Las redes sociales han conquistado el mundo. Hoy en día, ningún negocio, industria o idea puede llegar al público, a menos que sea inteligente en las redes sociales. Cree en el poder de los mensajes bellamente elaborados y las ideas bien transmitidas, no sólo a través del marketing de contenidos, sino también a través de las redes sociales, para llegar a la más amplia gama de clientes. Plataformas como Instagram, Facebook y Twitter demostraron ser de gran valor en términos de alimentar el anhelo de la audiencia (seguidores, en el lenguaje de las redes sociales) por los productos y servicios del hotel/restaurante.
10. La habilidad es clave. Invierta en un equipo de profesionales experimentados. Contar con el talento adecuado en el lugar adecuado es fundamental para organizar el negocio y desarrollar las capacidades del equipo, cada uno en su campo de especialización. Liderazgo, creatividad, gestión del tiempo, habilidades organizativas, sólida ética laboral, actitud positiva y capacidad para aceptar críticas y aprender de ellas son cualidades y habilidades que debe buscar en los miembros potenciales del personal. Por último, pero no menos importante, impregne a los miembros de su equipo con un enfoque centrado en el cliente en todo lo que hacen e invierta en desarrollar sus conocimientos sobre hotelería, ocio, salud y bienestar.

Técnicas para afrontar situaciones difíciles.

La gestión de clientes en un hotel o restaurante es un arte. Desde tratar con clientes difíciles que nunca están satisfechos pase lo que pase, hasta garantizar que el servicio esté a la altura de la excelencia. Tratar los problemas relacionados con los servicios de hotel/restaurante con su toque y atención personal puede transformar a los clientes insatisfechos en clientes leales. Una gestión adecuada de los clientes de hoteles/restaurantes conduce a clientes satisfechos y la satisfacción del cliente, como se explicó anteriormente, es una de las cosas más esenciales en la industria de la restauración.

Los directivos y empleados del sector hotelero suelen encontrarse con clientes difíciles.

Hay tres tipos de clientes difíciles que pueden afectar a los empleados del hotel/restaurante.

- El cliente gruñón evaluará cada detalle y se quejará de ello, desde la forma en que dobla las servilletas hasta la temperatura de la habitación y la comida que sirvió. A menudo, los clientes gruñones no están descontentos por usted y su hotel/restaurante. Lo más probable es que traigan consigo sus frustraciones diarias cuando salen a comer, de vacaciones o de viaje de negocios. Entonces, recuerde, la crítica no tiene como objetivo lastimarlo, es solo su manera de desahogarse. Nunca lo tomes como algo personal.
- El cliente apresurado es el cliente que siempre tiene prisa y quiere que todo se haga muy rápido. Recuerda, es su estilo, nada personal. Podrían ser bastante diferentes de los valores de las instalaciones y, por tanto, parecer difíciles.
- El cliente enojado suele ser muy ruidoso, maldecir o se percibe que actúa de manera amenazante. A veces sucede que el servicio no está al nivel prometido y el cliente tiene razón. En algunos casos todo se hace perfectamente bien pero el cliente tenía expectativas diferentes. Recuerda "el cliente siempre tiene la razón". Incluso si no está de acuerdo con el cliente, mantenga la calma y trate cortésmente de resolver sus quejas.

Puede que no sea posible satisfacer todas las solicitudes de los clientes, pero siempre puedes intentar que se sientan valorados.

En todos los casos recuerda ser siempre cortés, pase lo que pase.

Es importante recordar que estos clientes difíciles pueden convertirse fácilmente en Clientes Insatisfechos si, en caso de que tengan un problema, no los resolvemos rápidamente. La empresa no quiere tener clientes descontentos porque los clientes descontentos a menudo comparten sus quejas con sus compañeros y escriben malas críticas en diferentes foros y en las redes sociales. Por lo tanto, debe tener mucho cuidado al abordar y resolver sus problemas, sin importar cuán abrumado esté. Resolver sus quejas puede crear oportunidades para que vuelvan por más y te recomienden a amigos, familiares o conexiones de redes sociales.

Cuando no eres capaz de atender a clientes difíciles y tu respuesta a sus quejas es "lo siento, no es culpa mía", "no puedo hacer nada" o "los compañeros de cocina se equivocaron", entonces tu servicio al cliente es deficiente. Un buen servicio al cliente significa responsabilidad, responsabilidad y tomar medidas para satisfacer al cliente. Es fundamental poder comunicarse con un cliente insatisfecho. Por lo tanto, para hacerlo, debes utilizar algunas técnicas del servicio de atención al cliente profesional para poder ganarte el apoyo del cliente y seguir teniéndolo como cliente.

Métodos para afrontar situaciones difíciles con los clientes.

Cada cliente difícil mencionado anteriormente crea circunstancias diferentes para la dirección y los empleados del hotel/restaurante.

El cliente gruñón. En un restaurante, recibir al cliente alegremente y comprobar que el camarero le trata agradablemente. No discutas con él/ella. Escuche sus quejas con cortesía, pero no lo aliente. Utilice habilidades de escucha activa (usando preguntas abiertas, parafraseando y resumiendo). No os dejéis angustiar por quejas irrazonables. Como empleado, use pasta lenta y concéntrese en hechos y argumentos que sean realistas y no ofensivos. Mantenga la distancia y sea altamente profesional.

En un hotel, cuidar no sólo la interacción inmediata de forma similar a un restaurante, sino también llamar con antelación a otros servicios que el cliente conoce o que le gustaría utilizar durante su estancia. Si el motivo de su mal humor fue algo hecho por el hotel, entonces esta acción debería ser obligatoria. Al recibir la advertencia, otros establecimientos hoteleros deben hacer todo lo posible por ser alegres y serviciales. Los estados de ánimo suelen ser transitorios, pero son precursores de malas percepciones del servicio. Todo lo que se pueda hacer debe hacerse para levantar el ánimo del cliente.

El cliente apresurado. En un restaurante, informe al cliente con antelación aproximadamente cuánto tiempo tardará el servicio. Pregunte cuánto tiempo tienen que pasar en el restaurante. Dar el mejor servicio posible dadas las circunstancias. Ofrezca alternativas para que el servicio sea breve. Como el empleado usa pasta rápida, hable más rápido y repita la orden lo más breve y rápido posible.

En un hotel, pregunte cuál es su fecha límite y qué está causando tanta prisa. Es posible que pueda ofrecer sugerencias para aliviar la prisa. Por ejemplo, llamar con anticipación para avisar que el cliente llegará tarde u ofrecer arreglos de viaje alternativos que serán más rápidos.

El cliente enojado. En todos los casos escuche al cliente, exprese su pesar por el hecho que motivó su queja, agradezca al cliente por llamar su atención e intente rectificar el error.

Si el cliente habla muy ruidosamente, maldice o se percibe que actúa de manera amenazante y se encuentra en un área con otros clientes o colegas, pídale que lo acompañe a un área privada alejada de la escena. Dígale al cliente que desea escuchar los detalles para que pueda comprender el problema y poder resolverlo.

Pídale al cliente que tome asiento. Es mucho más difícil permanecer enojado con los movimientos asociados de las manos y el cuerpo cuando estás sentado. También elimina en gran medida cualquier diferencia de altura y las percepciones de poder asociadas. Si el cliente sigue enojado, ofrécete a traerle una bebida, pregúntale si le importa si vas a buscar papel y un bolígrafo para escribir lo que dice y así no tener que depender de la memoria o decirle que irás. y conseguir a alguien de mayor rango para que su problema pueda abordarse más rápidamente. Haga todo lo que pueda para dejarlos solos justificadamente durante unos sesenta segundos. Es difícil estar enojado por uno mismo. Sin embargo, no te tomes diez minutos, ya que les darás otra razón diferente para estar enojados contigo.

Si después de un tiempo y usando todas las técnicas posibles para ayudarlos a calmar sus emociones, continúan actuando de manera amenazante o gritando y maldiciendo, dígalos: "Realmente quiero ayudarlo, señor/señora, pero no puedo. Continúe esta conversación a menos que se detenga".

Escucha activa

Como se mencionó anteriormente, cuando atiende a un cliente, debe tener una buena comunicación con él. Para comunicarse bien con el cliente es necesario poder no sólo escuchar lo que dice, sino también escucharlo activamente.

La escucha activa requiere que el oyente se concentre completamente, comprenda, responda y luego recuerde lo que se dice. Hace un esfuerzo consciente para escuchar y comprender el mensaje completo que se está pronunciando, en lugar de simplemente escuchar pasivamente el mensaje del orador.

Escuchar es el componente más fundamental de las habilidades comunicativas. Escuchar no es algo que simplemente sucede, escuchar es un proceso activo en el que se toma una decisión consciente de escuchar y comprender los mensajes del hablante.

Diversos estudios destacan la importancia de escuchar como habilidad comunicativa. Los estudios dicen que, en promedio, pasamos entre el 70 y el 80% de nuestras horas de vigilia en algún tipo de comunicación. De ese tiempo, dedicamos aproximadamente el 9 por ciento a escribir, el 16 por ciento a leer, el 30 por ciento a hablar y el 45 por ciento a escuchar.

Los estudios también confirman que la mayoría de nosotros somos oyentes pobres e ineficientes. La mayoría de nosotros no somos muy buenos escuchando; las investigaciones sugieren que recordamos menos del 50% de lo que escuchamos en una conversación.

Hay muchos beneficios de la escucha activa en el sector hotelero, estos incluyen:

1. Genera una confianza profunda: la escucha activa ayuda a otras personas a abrirse. Pueden sentir que usted no sacará conclusiones precipitadas basadas en información superficial. También se dan cuenta de que usted se preocupa lo suficiente por ellos como para escucharlos con atención. Si bien generar confianza lleva tiempo, genera grandes beneficios, como amistades para toda la vida y clientes leales para siempre.
2. Fortalece tu paciencia: la capacidad de ser un buen oyente requiere tiempo y debes desarrollarla con esfuerzos regulares a lo largo del tiempo. Pero a medida que usted mejora gradualmente su capacidad de escuchar, un beneficio automático es que desarrolla la paciencia. Paciencia para dejar que la otra persona exprese sus sentimientos y pensamientos honestamente sin juzgar.
3. Te hace accesible: cuando te presentas como un oyente paciente, las personas se sienten más naturalmente inclinadas a comunicarse contigo. Al estar ahí para ellos, les das la libertad de expresar sus sentimientos.

4. Aumenta la competencia y el conocimiento: una gran capacidad de escucha hace que un empleado sea más competente y capaz, independientemente del puesto. Cuanto más información pueda obtener un individuo de las reuniones, las instrucciones y los informes que se le proporcionen, más eficiente y exitoso será al completar la tarea. Escuchar también genera conocimiento y ayuda a cumplir con los requisitos laborales a través del aprendizaje progresivo.
5. Ahorra tiempo y dinero: una escucha eficaz no sólo reduce los riesgos de malentendidos y errores que podrían ser muy perjudiciales para el negocio, sino que también ahorra tiempo y dinero.

¿Qué caracteriza a un buen oyente?

Los buenos oyentes intentan activamente comprender lo que los demás realmente están tratando de decir, sin importar cuán confusos puedan ser los mensajes. Escuchar implica no sólo el esfuerzo de decodificar mensajes verbales, sino también interpretar señales no verbales como las expresiones faciales y la postura física.

También debe demostrarle a la persona que está escuchando a través de señales no verbales, como mantener el contacto visual, asentir con la cabeza y sonreír, y aceptar diciendo "Sí". Cuando el oyente proporciona estas señales, el cliente normalmente se sentirá más cómodo y se comunicará con mayor facilidad, apertura y honestidad.

Hay tres pasos para la escucha activa:

Escuchar: Te concentras en el hablante. ¿De qué está hablando? Escuche las palabras pero también los sentimientos detrás de las palabras.

Pregunta: El objetivo de este paso es, en primer lugar, demostrar que se está prestando atención al cliente; en segundo lugar, recopilar información y, en tercer lugar, obtener aclaraciones sobre el tema. En este paso usted hace preguntas abiertas.

Responder: Cuando respondas podrás:

- Reflexionar sobre lo dicho, reflejar los sentimientos del hablante.
- Paráfrasis: Replantear las ideas y sentimientos principales que se han dicho.
- Aclarar: haciendo preguntas o reafirmando una interpretación incorrecta para obligar al hablante a explicar más.
- Resume sus palabras en voz alta o mentalmente. Repetir lo que dijeron le ayudará a asegurarse de tener una comprensión precisa. Intente hacerlo con sus propias palabras para aumentar su comprensión de lo que dijeron.

Señales verbales de escucha activa

- Refuerzo positivo: esto puede ser una fuerte señal de atención; sin embargo, su uso excesivo puede resultar molesto para el hablante. Palabras y frases ocasionales, como: "muy bien", "sí" o "de hecho" indicarán que estás prestando atención.
- Recordar: intente recordar algunos puntos clave, como el nombre del orador. Puede ayudar a reforzar que se ha entendido lo que se dice. Recordar detalles, ideas y conceptos de conversaciones anteriores demuestra que se mantuvo la atención y probablemente anime al orador a continuar.
- Cuestionamiento: el oyente puede demostrar que ha estado prestando atención haciendo preguntas relevantes y/o haciendo declaraciones que construyan o ayuden a aclarar lo que el orador ha dicho. Al hacer preguntas relevantes, el oyente también ayuda a reforzar su interés en lo que el hablante ha estado diciendo.

- Aclaración: esto implica hacer preguntas al orador para asegurarse de que se haya recibido el mensaje correcto. La aclaración suele implicar el uso de preguntas abiertas que permiten al orador ampliar ciertos puntos según sea necesario.

Signos no verbales de habilidades de escucha activa.

No es agradable saber que estás hablando con alguien que no te escucha. Hay algunos pasos sencillos que puede seguir para que el orador sepa que está escuchando activamente.

Es probable que las personas que escuchan muestren al menos algunos de estos signos. Sin embargo, es posible que estos signos no sean apropiados en todas las situaciones y en todas las culturas.

Sonrisa: las sonrisas muestran que el oyente está prestando atención a lo que se dice o como una forma de estar de acuerdo o estar contento con los mensajes que se reciben. Combinadas con movimientos de cabeza, las sonrisas pueden ser muy fuertes para afirmar que los mensajes están siendo escuchados y comprendidos.

Contacto visual: es normal y generalmente alentador que el oyente mire al hablante. Sin embargo, el contacto visual puede resultar intimidante. Combine el contacto visual con sonrisas y otros mensajes no verbales para animar al hablante.

Postura: puede decir mucho sobre el emisor y el receptor en las interacciones interpersonales. El oyente atento tiende a inclinarse ligeramente hacia adelante o hacia los lados mientras está sentado.

Distracción: el oyente activo no se distraerá y no mirará su reloj, ni jugará con su cabello ni con otros. Nunca interrumpirá la conversación para atender a otro cliente (como por ejemplo el cliente apresurado que insiste y se pone a hablar).

Lidiar con emociones difíciles y practicar el autocontrol en situaciones de conflicto.

La ciencia de las emociones explica la forma en que el ser humano reacciona ante eventos externos.

La neurociencia, el estudio de los mecanismos biológicos del cerebro, ha demostrado que cada vez que ocurre un evento a nuestro alrededor (como la forma en que alguien nos habla en un restaurante/hotel), lo primero que sucede es nuestro llamado Cerebro Emocional. etiqueta ese evento como una recompensa o una amenaza; o amigo o enemigo. El trabajo del cerebro emocional es tomar determinaciones muy rápidas e inconscientes sobre si algo o alguien está seguro o no. La etiqueta, que en realidad es una emoción, se comunica al llamado cerebro pensante, que participa en ayudarnos a determinar lo bueno de lo malo y lo mejor de lo mejor. Nos ayuda a anticipar el comportamiento y determinar la mejor respuesta conductual a dar ante los eventos.

Teniendo esto en cuenta, el ser humano trata las reacciones difíciles de los clientes como una amenaza y activa un estado improductivo con nosotros. En un estado improductivo estamos preocupados, preocupados, frustrados, estresados, probablemente lo mismo que el cliente que reacciona ante un conflicto. Cuando nos encontramos en un estado improductivo tendemos a pensar de forma estrecha, limitada y protectora, teniendo sólo una solución en mente: la defensa.

Actuar desde la defensa no beneficia ninguna relación, especialmente con clientes a los que queremos dejar satisfechos con los servicios de nuestro hotel o restaurante.

Las personas que demuestran una competencia de autoconciencia se muestran presentes, son conscientes de las emociones, pueden verbalizarlas, son capaces de escuchar activamente al cliente y son productivas en las discusiones. Los empleados que no son conscientes de sí mismos se muestran desconectados y, como tales, provocan una reacción aún peor con el cliente.

Otra competencia de la inteligencia emocional extremadamente importante es la conciencia de los demás. Las personas que demuestran esta competencia se muestran empáticas con un profundo conocimiento de las necesidades del cliente, están dispuestas a apoyarlo y consolarlo, mientras que los empleados que no tienen esta competencia aparecen como insensibles provocando que el cliente sea aún más agresivo y arrogante. .

Las competencias de inteligencia emocional son incluso más importantes para tratar con clientes difíciles que las otras habilidades técnicas y sociales mencionadas anteriormente.

ACTITUD DE ASERTIVIDAD COMO RESPETO A LOS LÍMITES PROPIOS Y DEL CLIENTE.

La regla número uno en situaciones difíciles con los clientes es no tomarlo como algo personal y hacer lo mejor que pueda para descubrir cómo abordar las necesidades/quejas del cliente sin decir NO, NO lo es o NUNCA y aun así expresar su opinión y los valores del hotel. restaurante. La asertividad es uno de los comportamientos útiles.

En las relaciones comerciales e incluso en las privadas, la gente a menudo parece confundir asertividad y agresión. La asertividad se confunde con ser enojado, grosero, mezquino, descortés. Cuando se exagera la asertividad, todos los comportamientos manifestados pueden percibirse como negativos. Por tanto, es necesario comprender qué comportamiento se percibe como asertividad como fuerza.

Ser asertivo consiste en respetarse a uno mismo y a la otra persona sin comprometer los derechos de ninguna de las personas como ser humano. El comportamiento asertivo construye relaciones sólidas con los demás y permite que los demás se sientan escuchados y comprendidos aunque no necesariamente esté de acuerdo con ellos. Las siguientes son algunas características que deben poseer las personas asertivas.

1. Tienen confianza en sí mismos. Para ser asertivo, necesitas saber cuáles son tus límites; lo que te gusta y lo que no te gusta. Muchas personas que luchan con la asertividad permitirán que otros tomen decisiones por ellos, así que cuando les pregunto "¿Cuál es tu comida favorita?" Sinceramente no lo saben. Si esto le suena familiar, esta es una gran oportunidad para la autoexploración. Mire las cosas a su alrededor y comience a formarse una opinión; ¿Está interesado en una actividad porque está genuinamente interesado en participar en ella por su cuenta o participa en ella porque todos los demás lo están?
2. Respetan las opiniones de los demás. Las personas asertivas se sienten seguras de sus opiniones y creencias, pero no consideran necesario insultar o degradar las opiniones de otra persona. Alguien puede tener una fuerte idea de mezclar vino con agua con gas; una persona asertiva puede estar en desacuerdo y compartir sus opiniones sobre el tema sin insultar la postura de esa persona.
3. Las personas asertivas tienen la capacidad de validar los sentimientos de los demás. Una persona puede expresar lo siguiente "Eres un estúpido por enojarte por esto". En lugar de minimizar la experiencia de la persona, una persona asertiva puede decir: "Entiendo que estés frustrado por el servicio tardío, pero la calidad de la comida de nuestro restaurante está en primer lugar. Obedecemos el tiempo de preparación". La gente a menudo quiere sentirse comprendida.
4. Las personas asertivas saben escuchar. A menudo las personas están tan concentradas en cómo responderán a la otra persona que dejan de escuchar lo que se dice. Como resultado, ninguna de las partes termina sintiéndose escuchada. El comportamiento asertivo incluye ser un oyente activo; Comportamiento que incluye buen contacto visual, no interrumpir cuando la otra persona está hablando y reflejar lo que se acaba de decir para confirmar que la información se escuchó correctamente.

5. Resolución de problemas y compromiso. Otro rasgo clave de la asertividad es el intento de llegar a un acuerdo en una situación. No todo el mundo obtiene todo lo que desea al comprometerse, pero se satisfacen algunas necesidades de todas las partes involucradas. El compromiso muestra que se han escuchado las necesidades de la otra persona y este es el intento de brindar una solución con la que todos puedan estar contentos.

La asertividad puede ser un rasgo difícil de dominar si en el pasado ha tenido dificultades para defenderse. Pero como cualquier otro hábito nuevo, se vuelve más fácil de lograr con la práctica. Recuerde que sus necesidades son tan valiosas como las necesidades de quienes lo rodean. Es posible que descubras que algunas personas se alejan cuando les presentas tu nuevo y asertivo Yo. Piensa en cómo añaden valor a tu vida; podrías descubrir que eran personas tóxicas sin las cuales probablemente estarías mejor. También puede descubrir que cuanto más asertivo sea, comenzará a estar rodeado de nuevas personas que valoran y respetan la persona segura en la que se ha convertido.

CALIFICACIÓN 3. GESTIÓN EN LA INDUSTRIA HORECA

MÓDULO 3: MARKETING DE INSTALACIONES (COCINA-HOTEL)

CONTENIDO

Planificación de actividades promocionales y publicitarias.....	2
Organización de actividades promocionales y de marketing.....	4
DESARROLLO DEL MENÚ DEL RESTAURANTE	4
HERRAMIENTAS DE PROMOCIÓN	5
ORGANIZACIÓN DE EVENTOS ESPECIALES.....	6
COOPERACIÓN CON LOS MEDIOS LOCALES PARA LA PROMOCIÓN DE LAS ESPECIALIDADES Y LA OFERTA DE ALOJAMIENTO DEL HOTEL	8
Realización de operaciones financieras.....	9
POLÍTICA Y ESTRATEGIA DE PRECIOS	9
PREPARACIÓN DEL PRESUPUESTO	13

Planificación de actividades promocionales y publicitarias.

El marketing es la planificación, implementación y control sistemáticos de una combinación de actividades comerciales con el fin de conectar conjuntamente a compradores y vendedores con el fin de intercambiar o transferir productos/servicios que permitan la satisfacción (beneficio) de ambas partes. El marketing no es sólo una actividad, el marketing es TODO (... ¡¡¡pero absolutamente todo!!!) que afecta la creación de la decisión de su cliente de comprar o no su producto. En la práctica se suele equiparar el marketing con la publicidad y las ventas, lo que lleva a tomar decisiones equivocadas, por lo que creemos necesario en esta ocasión resaltar las diferencias entre Marketing y Publicidad.

Publicidad no es sinónimo de marketing, aunque se utiliza con mucha frecuencia como sinónimo. Es una actividad empresarial especial y es básicamente el "megáfono" del marketing que, junto con las ventas y la publicidad personales y avanzadas, constituye el llamado. "Comunicación mix" a través del cual su empresa se comunica con el mercado y sus clientes

La planificación de actividades promocionales y publicitarias se realiza en 5 pasos:

1. Para identificar las necesidades del cliente, un gerente debe:
 - Identifique la Persona del Cliente (quién es el que queremos atraer a nuestro lugar: edad, sexo, lugar de vida, nivel de ingresos, formato familiar (niños/sin hijos), estilos de vida específicos, etc.)
 - Configurar y realizar investigaciones sobre las necesidades y hábitos del cliente (incluidos los hábitos de uso de los medios)
 - Desarrollar un manual de Customer Persona, para ser utilizado en el desarrollo de los mensajes clave y la estrategia de medios.
2. El segundo paso es desarrollar una estrategia de comunicación:
 - Con base en la investigación y los detalles específicos de Customer Persona, desarrolle la estrategia general en términos de qué comunicar, dónde, con qué frecuencia, qué tono y estilo usar, diseño (diseños de logotipos y anuncios).
 - Desarrollar el documento de MENSAJES CLAVE: Punto(s) de venta único(s)-PVU, palabras clave, Comunicación del PVU - declaración de posicionamiento, ofertas específicas (por servicio/segmento)
3. El siguiente paso es desarrollar un plan específico (anual, trimestral y mensual) para el plan de actividades promocionales.

El plan debe estar compuesto por:

- tipo de actividad promocional,
- período/fecha,
- ubicación,
- líder/gerente de equipo responsable

Se deben desarrollar planes de implementación específicos para cada actividad, a fin de cubrir todos los detalles y garantizar una implementación de alta calidad.

4. Selecciona actividades promocionales adecuadas a la oferta gastronómica y hotelera.

Las actividades promocionales pueden incluir: promociones de ventas, promoción de menú específico, promociones de temporada, respaldo de eventos especiales (Día de la Madre, Semana Mexicana, Días Verdes Orgánicos, Bienvenido Verano y otros eventos temáticos)

5. Planifica actividades en el ámbito de la construcción de la imagen de la cocina y del hotel.

La construcción de la imagen que queremos no ocurre de la noche a la mañana y por sí sola. Es un conjunto de actividades bien planificadas y ejecutadas que comunican los mensajes clave para nuestro hotel y restaurante:

- Entrevistas en revistas populares/medios web.
- Presencia en la comunidad local (organización de eventos benéficos, otros eventos de interés que mejoren la imagen en la comunidad)
- Organización de eventos especiales: fiestas temáticas, chef famoso de la ciudad, etc.

Estas actividades deben ser parte del plan general de comunicación.

La disponibilidad de publicidad web y las redes sociales permitió un paso revolucionario para acercar las ofertas HoReCa a los clientes.

Publicidad web:

- Anuncios de Google: los contenidos específicos asociados con nuestro negocio incluyen anuncios pagados de nuestra oferta.
- Banners/botones publicitarios en portales web específicos

Medios de comunicación social:

- Facebook: amplia cobertura con texto, fotografía y vídeo.
- Instagram: ubicación principalmente visual si el contenido (basado en historias)
- LinkedIn – atractivo empresarial para atraer profesionales

La eficacia de las actividades promocionales se puede medir mediante:

- Grupos focales para probar los mensajes y diseños clave.
- Encuestas a clientes (¿dónde se enteró de nosotros?)
- Aumento de ventas y aumento de clientes (clientes por mesa por noche, salas ocupadas en un mes)

ORGANIZACIÓN DE ACTIVIDADES PROMOCIONALES Y DE MARKETING.

DESARROLLO DEL MENÚ DEL RESTAURANTE

Diseño de menú de restaurante

Estamos hablando de temas, color y diseño. Hay muchas investigaciones relacionadas con la psicología de cómo las personas ven los menús.

Algunos estudios dicen que la esquina superior derecha es donde atrae la atención del cliente, mientras que otros sugieren que leemos los menús como si fueran un libro.

La última página a menudo se pasa por alto por completo; Asegúrate de reservarlo para platos menos rentables como el menú infantil o guarniciones. Su diseño debe ser lógico y fácil para que los clientes encuentren lo que buscan.

También se dice que el uso del color tiene un efecto psicológico en los clientes y puede usarse para promover el ambiente de su restaurante, como usar colores cálidos para un tema mexicano.

Conozca los costos de sus platos y planifique los elementos del menú rentables

Es una buena idea calcular cuánto costará preparar cada plato. De esa manera, sabrá exactamente cuáles son sus márgenes de beneficio.

Investigue las opciones de proveedores para todos sus ingredientes para poder comparar precios y calidad.

Haga que el menú de su restaurante sea fácil de seguir

Piense simple pero memorable. Las investigaciones han descubierto que a la hora de elegir qué comer, los clientes prefieren tomar una decisión en dos minutos. Es mejor no complicar demasiado el menú y tratar de limitarlo a menos de 32 elementos. Adaptar el menú a las necesidades de los clientes, así como según las circunstancias.

Recuerde, su equipo de cocina debe poder encargarse de preparar cada elemento del menú y usted deberá almacenar ingredientes y mantener el equipo de cocina para preparar cada comida. Piense en cómo puede aprovechar las similitudes en los ingredientes y los requisitos de preparación para que su menú sea rentable.

Su menú debe ser fácil de leer para los clientes y no contener demasiada jerga culinaria. Presente las opciones del menú de manera que el cliente previsto las entienda.

Una vez que haya captado la atención de sus clientes en el menú, debe hacer todo lo posible para venderles ese plato. Crea la descripción que suene más deliciosa que puedas, pensando en el color, la textura, el sabor y el olor.

Cuando se trata de fotografías, úsalas con moderación o utiliza ilustraciones en su lugar. Para la mayoría de los restaurantes, recomendamos no utilizar imágenes en absoluto.

Compare el menú de su competencia y destaque

Tómate un tiempo para ver la competencia. Descubra lo que ofrecen: observe su tema, cocina y precios, y detecte oportunidades para ofrecer algo que ellos no ofrecen. Es importante mantener su menú fresco, relevante y rentable.

Analice su propio menú y lo que están haciendo sus competidores al menos cada 6 a 12 meses para examinar qué funciona y qué no.

HERRAMIENTAS DE PROMOCIÓN

Cuando hablamos de promoción, normalmente lo hacemos en el ámbito de los llamados pilares "4P" de cada esfuerzo de marketing: Producto, Precio, Ubicación y PROMOCIÓN. Es necesario observar todos los elementos de la mezcla de marketing para tener éxito en los esfuerzos por hacer crecer el negocio.

En cuanto a las actividades de promoción del negocio HoReCa, hablamos principalmente de los siguientes elementos:

- Publicidad: medios tradicionales (TV, radio, prensa y exteriores) y nuevos (redes sociales e Internet)
- Relaciones públicas (PR): entrevistas, editoriales temáticas, patrocinios, etc.
- Actividades BTL (Below-the-line): eventos, actividades promocionales "en el campo" (por ejemplo durante conciertos, en parques, etc.)

Realiza actividades de marketing destinadas a aumentar la reputación del hotel.

ORGANIZACIÓN DE EVENTOS ESPECIALES

Los eventos especiales contribuyen a construir la imagen del restaurante y aportan productos de valor añadido. Con los eventos especiales usted vende no sólo la comida y las bebidas, sino también el ambiente, una experiencia memorable relacionada con un evento familiar o empresarial específico.

La planificación de eventos se refiere al servicio de funciones específicas para grupos específicos de personas en un horario asignado. El evento puede variar en tamaño e importancia dependiendo del tipo de función y la cantidad de personas que se esperan para el mismo. Incluye cualquier cosa, desde un simple servicio de evento hasta un banquete estatal o desde pequeñas fiestas de cumpleaños hasta una exposición comercial de primer nivel.

La gestión de eventos en la industria hotelera es el proceso de organización o planificación de un evento a pequeña o gran escala, como bodas, fiestas formales, eventos corporativos, conferencias de negocios, etc. Todo el proceso es gestionado por un equipo y dirigido por un anfitrión. Y es una gran responsabilidad organizar un evento exitoso.

El director del evento planifica y ejecuta el evento y luego asigna las responsabilidades a los miembros del equipo. Esta responsabilidad incluye todo el diseño del evento, branding, decoración, marketing, elaboración de presupuestos y mucho más.

La Gestión de Eventos es un departamento completo de la industria hotelera. Y este departamento del hotel es el más exigente también. Hotel Event Management garantiza el buen funcionamiento de cualquier organización. Estas funciones pueden variar de una a otra dependiendo de diversos factores.

El objetivo principal de este departamento es organizar fiestas, reuniones de negocios, conferencias, foros, lujo, etc. Y este departamento de gestión de eventos del hotel es una gran parte generadora de ingresos de la industria hotelera.

Los gerentes de eventos guían a sus subordinados hacia el logro de los objetivos deseados proporcionándoles los materiales, herramientas, habilidades, conocimientos y un buen ambiente necesarios.

Las operaciones de planificación de eventos son continuas. El personal trata con huéspedes de diferentes temperamentos, estilos de comunicación y necesidades y está bajo una gran presión, especialmente durante las horas pico.

Es responsabilidad del administrador del evento garantizar que todo esté en el lugar correcto y sea lo suficientemente adecuado durante todas las operaciones, y que las personas adecuadas estén en el trabajo correcto y reciban la formación adecuada.

Lista de verificación de planificación de eventos

1. Lluvia de ideas

- ¿Cuál es el propósito del evento?
- ¿Cuántas personas están previstas para participar?
- ¿Qué efectos especiales se ofrecerán al cliente?
- Recordado y definido el papel y la responsabilidad del personal del restaurante/hotel.

2. Presupuesto

- Prepare un presupuesto detallado para el próximo evento.

3. Programación

- Consultar la disponibilidad de sala de conferencias/salón de baile para la fecha y hora solicitada
- Hablar con la oficina de reserva de habitaciones correspondiente.
- ¿Qué tamaño y número de habitaciones se necesitan?
- ¿Qué tipo de necesidades tecnológicas tienes?
- Programe una reunión para analizar las necesidades del cliente en cuanto a configuración de la sala, solicitudes de comidas especiales, entretenimiento y efectos especiales.

4. Compra

- Suministros necesarios para el evento.
- Cubiertos
- Platos
- Servilletas
- Tazas
- Decoraciones
- Artículos/solicitudes específicas del artista
- Otro

5. Después del evento

- Enviar nota de agradecimiento al cliente y pedir recomendación en las redes sociales.
- Hacer una evaluación post-evento
- organizar cortosreuniones con todo el personal involucrado para brindar retroalimentación y fomentar una cultura de brindar el mejor servicio y el mejor valor al cliente.

Nota: No olvides mantener a los clientes informados sobre el evento en las redes sociales.

COOPERACIÓN CON LOS MEDIOS LOCALES PARA LA PROMOCIÓN DE LAS ESPECIALIDADES Y LA OFERTA DE ALOJAMIENTO DEL HOTEL

El uso de los medios de comunicación para la promoción de los servicios debe estar bien planificado y orientado a fin de transmitir los mensajes clave a la audiencia de la manera más eficiente y eficaz. La selección de los medios utilizados se realiza según los siguientes criterios:

- Perfil de uso de medios de nuestros grupos objetivo
- Detalles específicos de los medios: tradicionales (TV, radio, exteriores/vallas publicitarias) y redes sociales (Facebook, Instagram) y publicidad web (banners, botones, etc.), anuncios de Google.
- Publicidad pagada y/o gratuita
- Uso de relaciones públicas (PR): entrevistas, reseñas de lugares y menús, respaldo de celebridades (celebridades comprometidas para venir al lugar, tomar fotografías y publicar en las redes sociales, comentar y mencionar).

El uso de los medios puede y debe localizarse (por país, por ciudad, por datos demográficos de la audiencia) para optimizar las inversiones financieras. En base al presupuesto mensual dedicado a publicidad, la selección de los medios y datos demográficos específicos (para dirigirse a grupos de clientes específicos) se debe realizar teniendo en cuenta los siguientes parámetros:

- Duración de la promoción (cuánto tiempo estará disponible la oferta)
- Región geográfica a la que nos gustaría transmitir el mensaje y atraer clientes/visitantes
- Específicos del público objetivo: edad, sexo, número estimado de clientes potenciales a los que nos gustaría llegar.

REALIZACIÓN DE OPERACIONES FINANCIERAS.

POLÍTICA Y ESTRATEGIA DE PRECIOS

Los gerentes deberían comenzar a fijar precios durante la etapa de desarrollo como parte de la fijación estratégica de precios para evitar lanzar productos o servicios que no puedan sostener precios rentables en el mercado. Este enfoque de fijación de precios permite a las empresas del sector hotelero ajustar los costos a los precios o descartar productos o servicios que no se pueden generar de manera rentable. A través de políticas y estrategias sistemáticas de precios, los hoteles y restaurantes pueden obtener mayores ganancias y aumentar o defender sus cuotas de mercado. Fijar precios es una de las principales tareas de los gerentes de marketing y finanzas, ya que el precio de un producto o servicio a menudo juega un papel importante en el éxito de ese producto o servicio, sin mencionar la rentabilidad de una empresa.

Generalmente, la política de precios se refiere a cómo una empresa fija los precios de sus productos y servicios en función de los costos, el valor, la demanda y la competencia. La estrategia de precios, por otro lado, se refiere a cómo una empresa utiliza los precios para lograr sus objetivos estratégicos, como ofrecer precios más bajos para aumentar el volumen de ventas o precios más altos para disminuir la cartera de pedidos. A pesar de cierto grado de diferencia, la política y la estrategia de precios tienden a superponerse, y las diferentes políticas y estrategias no son necesariamente mutuamente excluyentes.

Después de establecer las bases para sus precios, los gerentes pueden comenzar a desarrollar estrategias de fijación de precios determinando los objetivos de fijación de precios de la empresa, como aumentar las ganancias a corto y largo plazo, estabilizar los precios, aumentar el flujo de efectivo y protegerse de la competencia. Los gerentes también deben tener en cuenta las condiciones actuales del mercado al desarrollar estrategias de precios para garantizar que los precios que elijan se ajusten a las condiciones del mercado.

Una estrategia de precios eficaz implica considerar a los clientes, los costos, la competencia y los diferentes segmentos del mercado.

Las estrategias de precios tienden a variar dependiendo de la estrategia global de la empresa, que se basa en dos factores principales: la ventaja competitiva de la empresa y el grupo objetivo al que decidimos vender nuestros productos. Con base en estos dos parámetros, las empresas eligen que la política de precios sea: precios bajos para un grupo objetivo más amplio o reducido, o precios posicionados más altos para servicios específicos al cliente de alto nivel (consulte la tabla 1).

Precios bajos		Ventaja competitiva	
		Unicidad del producto	
Mercado objetivo	Amplio	Liderazgo en precios	Diferenciación
	Angosto	Enfoque (precio bajo)	Enfoque (Diferenciación)

Cuadro No. 1

Las siguientes secciones explican varias formas en que las empresas desarrollan políticas y estrategias de precios. En primer lugar, se considera la fijación de precios basada en costos. A esto le sigue el segundo tema de la fijación de precios basada en el valor. En tercer lugar, se aborda la fijación de precios basados en la demanda y, a continuación, los precios basados en la competencia. Después de esto, se explican varias estrategias para estrategias de precios nuevas y establecidas.

Precios basados en costos

La política de precios tradicional se puede resumir en la fórmula:

$$\text{Costo} + \text{Porcentaje de ganancia fija} = \text{Precio de venta}$$

La fijación de precios basada en costos implica la determinación de todos los costos fijos y variables asociados con un producto o servicio. Una vez determinados los costos totales atribuibles al producto o servicio, los gerentes agregan un margen de ganancia deseado a cada unidad, como un margen de beneficio del 5 o 10 por ciento. El objetivo del enfoque orientado a los costos es cubrir todos los costos incurridos en la producción o entrega de productos o servicios y lograr un nivel objetivo de ganancias.

Por sí solo, este método es simple y directo, y sólo requiere que los gerentes estudien los registros financieros y contables para determinar los precios. Este enfoque de fijación de precios no implica examinar el mercado ni considerar la competencia ni otros factores que puedan tener un impacto en los precios. La fijación de precios orientada a los costos también es popular porque es una práctica antigua que utiliza información interna que los gerentes pueden obtener fácilmente. Además, una empresa puede defender sus precios basándose en los costos y demostrar que sus precios cubren los costos más un margen de beneficio.

Sin embargo, los críticos sostienen que la estrategia orientada a los costos no logra proporcionar a la empresa una política de precios eficaz. Un problema con la estrategia de costo plus es que determinar el costo unitario antes de su precio es difícil en muchas industrias porque los costos unitarios pueden variar según el volumen. Por ello, muchos analistas de negocios han criticado este método, argumentando que ya no es apropiado para las condiciones del mercado moderno. La fijación de precios basada en costos generalmente conduce a precios altos en mercados débiles y precios bajos en mercados fuertes, lo que impide la rentabilidad porque estos precios son exactamente opuestos de lo que serían los precios estratégicos si se tomaran en consideración las condiciones del mercado.

Si bien los gerentes deben considerar los costos al desarrollar una política y estrategia de precios, los costos por sí solos no deberían determinar los precios. Muchos gerentes de empresas hoteleras venden sus servicios a un costo incremental y obtienen ganancias sustanciales de sus mejores clientes y de entregas con poca antelación. Al considerar los costos, los gerentes deben preguntarse qué costos pueden permitirse pagar, teniendo en cuenta los precios que permite el mercado, y aun así permitir una ganancia por la venta. Además, los gerentes deben considerar los costos de producción para determinar qué bienes producir y en qué cantidades.

Sin embargo, la fijación de precios generalmente implica determinar qué precios pueden pagar los clientes antes de determinar qué alcance de servicios prestar. Al tener en cuenta los precios que pueden cobrar y los costos que pueden permitirse pagar, los gerentes pueden determinar si sus costos les permiten competir en el mercado de bajo costo, donde a los clientes les preocupa principalmente el precio, o si deben competir en el mercado de precios premium, en el que los clientes se preocupan principalmente por la calidad y las características.

Precio basado en valor

Los precios de valor se adhieren a la idea de que el precio de venta óptimo es un reflejo del valor percibido por los clientes de un producto o servicio, no sólo los costos de la empresa para producir o proporcionar un producto o servicio. El valor de un producto o servicio se deriva de las necesidades, preferencias, expectativas y recursos financieros del cliente, así como de las ofertas de la competencia. En consecuencia, este enfoque exige que los gerentes consulten a los clientes e investiguen el mercado para determinar cuánto valoran un producto o servicio. Además, los gerentes deben comparar sus productos o servicios con los de sus competidores para identificar sus ventajas y desventajas de valor.

Sin embargo, la fijación de precios basada en el valor no consiste solo en crear satisfacción para el cliente o generar ventas. La satisfacción del cliente se puede lograr únicamente mediante descuentos, una estrategia de precios que también podría generar mayores ventas. Sin embargo, el descuento no necesariamente conduce a la rentabilidad. La fijación de precios por valor implica fijar precios para aumentar la rentabilidad aprovechando más atributos de valor de un producto o servicio. Aquí viene el lugar de servicio supremo que deja a los clientes satisfechos con una experiencia inolvidable.

Este enfoque de fijación de precios también depende en gran medida de una publicidad sólida, especialmente para nuevos productos o servicios, con el fin de comunicar el valor de los productos o servicios a los clientes y motivarlos a pagar más si es necesario por el valor proporcionado por estos productos o servicios.

Precios basados en la demanda

Los gerentes que adoptan políticas de precios basadas en la demanda, al igual que los precios de valor, no se preocupan completamente por los costos. En cambio, se concentran en el comportamiento y las características de los clientes y la calidad y características de sus productos o servicios. La fijación de precios orientada a la demanda se centra en el nivel de demanda de un producto o servicio, no en el costo de los materiales, la mano de obra, etc.

Según esta política de precios, los gerentes intentan determinar el alcance de los productos o servicios que pueden vender a diferentes precios. Los gerentes necesitan programas de demanda para determinar los precios en función de la demanda. Utilizando programas de demanda, los gerentes pueden determinar qué productos (platos) y qué servicios (en un hotel) serían los más rentables. Para determinar los niveles de producción y ventas más rentables, los gerentes examinan las estimaciones de costos de producción y marketing en diferentes niveles de ventas. Los precios se determinan considerando las estimaciones de costos a diferentes niveles de ventas y los ingresos esperados de los volúmenes de ventas asociados con los precios proyectados.

El éxito de esta estrategia depende de la confiabilidad de las estimaciones de la demanda. Por lo tanto, el obstáculo crucial que enfrenta el administrador con este enfoque es medir con precisión la demanda, lo que requiere un conocimiento amplio de los múltiples factores del mercado que pueden tener un impacto en la cantidad de productos vendidos. Para obtener datos más precisos del mercado sobre los aumentos o disminuciones de la demanda, los Gerentes pueden utilizar información de las redes sociales, datos internos

de reservas realizadas antes de la visita o contratar asistencia externa como investigadores de mercado o consultores para proporcionar estimaciones de los niveles de ventas en varios precios unitarios.

Precios basados en la competencia

Con una política de precios basada en la competencia, una empresa fija sus precios determinando lo que cobran otras empresas que compiten en el mercado. El primer paso es identificar los precios de los competidores actuales. A continuación, evaluar su propio producto o servicio. Después de este paso, una empresa fija sus precios por encima, por debajo o al nivel de los precios de la competencia, basándose en las ventajas y desventajas del producto o servicio de una empresa, así como en la respuesta esperada de los competidores al precio establecido. Esta última consideración (la respuesta de los competidores) es una parte importante de la fijación de precios basada en la competencia, especialmente en mercados con pocos competidores. En un mercado así, si un competidor baja su precio, lo más probable es que los demás también bajen el suyo. Ambas empresas pierden.

Esta política de precios permite a las empresas fijar precios rápidamente con relativamente poco esfuerzo, ya que no requiere datos de mercado tan precisos como los precios de demanda. Además, esta política de precios permite a las empresas seleccionar entre una variedad de estrategias de precios diferentes para lograr sus objetivos estratégicos. En otras palabras, las empresas pueden optar por marcar sus precios por encima, por debajo o en línea con los precios de sus competidores y, por lo tanto, influir en las percepciones de los clientes sobre sus productos.

PREPARACIÓN DEL PRESUPUESTO

La planificación financiera se utiliza para la toma de decisiones en la empresa (planificación, organización, control). La planificación financiera no se puede estandarizar, porque cada empresa necesita planes e indicadores diferentes antes de tomar cualquier decisión. A diferencia de la contabilidad, la planificación financiera está orientada al futuro y se basa en suposiciones. Cuanto más realistas y precisas sean las suposiciones, más realistas serán los planes.

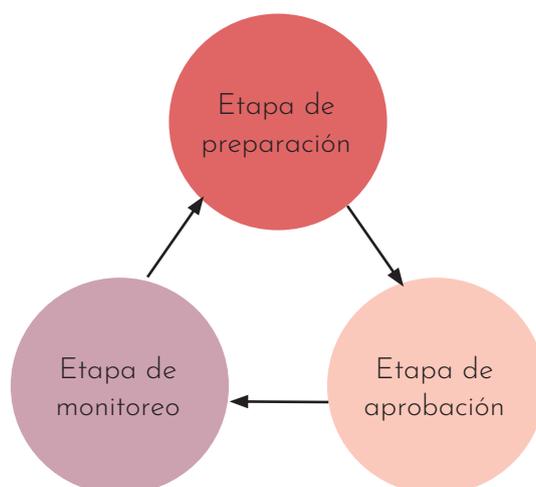
¿Qué es el presupuesto?

Un presupuesto es un documento utilizado por las empresas para realizar un seguimiento de los ingresos y gastos de forma lo suficientemente detallada como para tomar decisiones operativas.

Los presupuestos suelen ser de naturaleza prospectiva. Los ingresos se basan en proyecciones y estimaciones para los períodos que cubren, al igual que los gastos. Por esta razón, las organizaciones suelen crear presupuestos tanto a corto (mensual o trimestral) como a largo plazo (anual), donde el presupuesto a corto plazo se ajusta periódicamente para garantizar que el presupuesto a largo plazo se mantenga encaminado.

La mayoría de las organizaciones también preparan lo que se conoce como "presupuesto real" o "informe real" para comparar las estimaciones con la realidad después del período cubierto por el presupuesto. Esto permite a una organización comprender dónde salió mal en el proceso de presupuestación y ajustar las estimaciones en el futuro.

Hay tres etapas relacionadas con la presupuestación de la siguiente manera:



Pasos para preparar un presupuesto para una organización

Se pueden seguir los pasos a continuación ya sea para crear un presupuesto para un evento, departamento u organización completa.

1. Comprenda los objetivos de su organización

Antes de compilar su presupuesto, es importante tener una comprensión firme de los objetivos por los que su organización está trabajando en el período que abarca. Al comprender esos objetivos, puede preparar un presupuesto que se alinee con ellos y los facilite.

Por ejemplo, considere una empresa que regularmente experimenta un crecimiento de ingresos año tras año que se compensa con un aumento de los gastos. Esa organización podría beneficiarse si centrara sus esfuerzos en controlar mejor los gastos durante el proceso presupuestario.

Alternativamente, considere que una empresa lance un nuevo producto o servicio. La empresa puede invertir más en la nueva línea de negocio para hacerla crecer. Con este objetivo, es posible que la empresa necesite incluir gastos o iniciativas de crecimiento en otras partes de su presupuesto.

2. Calcule sus ingresos para el período cubierto por el presupuesto

Para asignar fondos para gastos comerciales, primero debe determinar sus ingresos y flujo de efectivo para el período lo mejor que pueda.

Dependiendo de la naturaleza de su organización, este puede ser un proceso simple o complicado. Por ejemplo, a una empresa que vende productos o servicios a clientes conocidos sujetos a contratos probablemente le resultará más fácil estimar los ingresos que una empresa que depende de una actividad de ventas activa. En el segundo caso, al que pertenecen todos los servicios hoteleros, sería importante hacer referencia a datos históricos de ventas y marketing para comprender si el mercado está cambiando de una manera que podría hacer que usted no alcance o supere las tendencias históricas.

3. Identifique sus gastos

Una vez que comprenda sus ingresos proyectados para el período, deberá estimar sus gastos. Este proceso involucra tres categorías principales: costos fijos, gastos variables y gastos únicos.

Los costos fijos son gastos que permanecen constantes a lo largo del tiempo y no varían drásticamente de una semana a otra o de un mes a otro. En muchos casos, esos gastos están sujetos a algún tipo de contrato, lo

que facilita anticiparlos y contabilizarlos. Esta categoría generalmente incluye gastos relacionados con gastos generales, como pagos de alquiler y servicios públicos. Las suscripciones de teléfono, datos y software también pueden entrar en esta categoría, junto con los pagos de deudas. Se debe incluir cualquier gasto que sea regular y esperado.

Los gastos variables son aquellos en los que incurre su negocio, que varían con el tiempo dependiendo de varios factores, incluidas las actividades de ventas. Por ejemplo, es probable que los costos de personal estacional sean más altos durante un período en el que su hotel tiene temporada alta. Asimismo, los servicios públicos como agua, gas y electricidad serán mayores cuando tengas más visitantes. Las comisiones de ventas y los costos de materiales son otros ejemplos de gastos variables.

Entonces, la diferencia básica entre los costos fijos y variables es que los costos variables cambian con el alcance de los servicios, mientras que los costos fijos no.

Tanto los gastos fijos como los gastos variables son de naturaleza recurrente, lo que facilita su contabilización (incluso si los gastos variables deben proyectarse). Los gastos únicos, también llamados "gastos únicos", no se repiten y ocurren con menos frecuencia. La compra de equipos o instalaciones, el desarrollo de un nuevo producto o servicio, la contratación de un consultor y el manejo de una violación de seguridad son ejemplos de gastos únicos. Comprender las iniciativas principales (y lo que se necesitará para llevarlas a cabo) y lo que ha gastado en años anteriores en gastos similares puede ayudar a tenerlas en cuenta en su presupuesto, incluso si no está seguro de sus valores exactos.

4. Determine su superávit o déficit presupuestario

Una vez que haya contabilizado todos sus ingresos y gastos, puede aplicarlos a su presupuesto. Aquí es donde usted determina si tiene suficientes ingresos proyectados para cubrir todos sus gastos.

Si tienes ingresos más que suficientes para cubrir tus gastos, tienes un superávit presupuestario. Sabiendo esto, debe determinar cómo utilizar mejor los fondos adicionales. Puede, por ejemplo, transferir el dinero a un fondo de emergencia al que pueda acceder en caso de que sus ingresos reales no cumplan con las proyecciones. Alternativamente, puede utilizar los fondos para hacer crecer su negocio. Podrás planificar reformas o rediseño de instalaciones.

Por otro lado, si tus gastos superan tus ingresos, tienes un déficit presupuestario. En este punto, debe identificar el mejor camino a seguir para cerrar la brecha. ¿Puedes conseguir fondos adicionales vendiendo de forma más agresiva? ¿Puedes reducir tus gastos fijos o variables?

Etapa de aprobación

La persona responsable de generar un presupuesto varía según la naturaleza de una organización y sus objetivos presupuestarios. Por ejemplo, es probable que un emprendedor o propietario de una pequeña empresa prepare un presupuesto organizacional por su cuenta. Mientras tanto, una organización más grande puede depender de un miembro del departamento de contabilidad para generar un presupuesto para todo el negocio. Los jefes de departamento individuales o los líderes funcionales también están obligados a presentar propuestas presupuestarias para sus equipos/departamentos. Tan pronto como se prepara el presupuesto, el propietario o la junta directiva toman la decisión final sobre su aprobación.

Etapa de seguimiento

1. Seguimiento de la facturación diaria

Estos son los indicadores financieros más importantes a monitorear como Gerente de hotel o restaurante:

1. Punto de equilibrio
2. Flujo de caja
3. Balance

Cuando ya sabemos cuánto nos cuesta producir un producto, y sabemos a qué precio lo venderemos, entonces surge la pregunta: ¿cuántos productos necesitamos vender anualmente para cubrir todos los costos (costos de producción y generales de la empresa) y alcanzar un cero positivo. Significa cuántos productos (platos/habitaciones/bebidas, etc.) necesita vender para alcanzar el punto de equilibrio.

Existe una fórmula para calcular fácilmente el punto de equilibrio. Si conoce el precio de un producto (ingresos), si conoce su costo por unidad de producto o servicio (costos directos de materiales, costos directos de mano de obra, costos generales de producción y ventas) y activos fijos (todas las inversiones), la fórmula es en dos pasos:

Primer paso: Ingresos - Costo de Producción/Costo del servicio = Margen

Paso dos: Activos fijos / Margen = Punto de equilibrio

Así, en la primera parte de los ingresos del producto se descuenta el coste y se obtiene el margen. Es una especie de beneficio si se deducen todas las inversiones.

Ejemplo: Compras un producto por 40 euros y lo vendes por 100. De esa forma obtienes un margen de 60 euros. En la segunda parte de la fórmula, los activos fijos se dividen por margen para ver cuánto margen (producto) se necesita para cubrir los costos fijos. El resultado es la cantidad de productos que debe vender la empresa para alcanzar el punto de equilibrio. A continuación se muestra un ejemplo.

Ejemplo. Ingresos = 30 euros

Costo de producción = 10 euros

Activos fijos = 150.000

Primer paso: Ingresos (30) - Costo (10) = Margen (20)

Segundo paso: Activos fijos (150.000)/margen (20) = cantidad (7500 noches)

Comprobación del procedimiento (para 7500 pernoctaciones vendidas):

Ingresos = $7500 \times 30 = 225.000$

Menos costo del servicio = $7500 \times 10 = 75.000$

Menos activos fijos = 150.000

Entonces, $225.000 - 75.000 - 150.000 = 0$

La ecuación es correcta.

Flujo de fondos muestra todos los ingresos recaudados por la empresa y todos los gastos que salen de la empresa. El flujo de caja muestra el exceso o falta de dinero (capital de trabajo) durante el año. La falta de dinero significa que no podemos liquidar (pagar) nuestras obligaciones actuales (adquisición de materiales, pago de salarios, etc.).

¿Por qué es bueno tener flujo de caja?

- Revela información que no se puede ver en el balance y en la cuenta de resultados;
- Muestra cuánto efectivo tienes actualmente;

- Muestra de dónde proviene el efectivo y en qué se gasta:
 - Actividades operacionales
 - Actividades de inversión
 - Actividades financieras

Ejemplo de flujo de caja:

	Enero	Febrero	Marzo	Abril
Efectivo inicial	400	350	50	550
Ventas	2500	2000	1500	2700
Salarios	1700	1500	1500	1500
Seguro	100	100	100	100
Compras	600	600	400	600
Contabilidad	100	100	100	100
Tasa de interés	50	30	25	20
Saldo en efectivo	350	50	-550	-50

Estado de resultados o balance general

El propósito del balance es determinar qué tan rentable es su empresa. Este indicador es una suma de toda la planificación y cálculos anteriores. Aclaremos brevemente las partidas de la cuenta de resultados.

Cuando restas los costos de producción (plan de costos directos y salarios directos) de los ingresos por ventas (plan de ventas), obtendrás la ganancia bruta. Cuando deduce los gastos administrativos y de venta (plan de costos de S&A) de la ganancia bruta, obtendrá ingresos operativos netos. Al deducir los gastos por intereses de los ingresos operativos netos, obtendrá ganancias antes de impuestos. Cuando restas el impuesto sobre la renta (difiere de un país a otro) de la ganancia antes de impuestos, obtendrás una ganancia neta. Es el beneficio real que queda en la empresa.

El gerente en HoReCa debe poder monitorear e incluso rastrear los ingresos y gastos para poder ver qué tan rentable es el negocio dentro de una semana, un mes y un año.

2. Gastos de seguimiento

Registrar los gastos diariamente garantiza que esté financieramente consciente durante todo el año y no solo durante la temporada de impuestos. Saber a dónde va el dinero de la empresa y cuánto gasta en servicios específicos puede mejorar sus hábitos de gasto. Además, tendrá una mejor idea de dónde puede asignar dinero para impactar positivamente su flujo de caja.

Como gerente, debe controlar los gastos diariamente para tener una idea clara de los gastos por producto/servicio y poder compararlos con los ingresos del mismo producto/servicio.