
UNIVERSIDAD AUTONOMA DE GUADALAJARA

Incorporada a la Universidad Nacional Autónoma de México

ESCUELA DE ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y ECONOMIA



ANALISIS OPERATIVO DEL DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS
Y BEBIDAS EN UN HOTEL DE LA CIUDAD.

SEMINARIO DE INVESTIGACION
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A
IRMA LYDIA HERNANDEZ PEÑA
GUADALAJARA, JAL. SEPTIEMBRE 1987



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

I N D I C E

INTRODUCCION	1
HISTORIA	3
CAPITULO 1.- CONSIDERACIONES Y ASPECTOS TECNICOS EN LA LOCALIZACION Y EL MANEJO DEL DEPARTAMENTO	
1.- Revisión de planos.	6
2.- Instalaciones	7
3.- Mobiliario y equipo	8
4.- Recomendaciones para cocinas y bares	10
5.- Tarifas	14
6.- Objetivos departamentales	16
7.- Políticas departamentales	17
8.- Responsabilidades comunes a altos niveles	18
CAPITULO 2.- FUNDAMENTOS BASICOS DE LA ADMINISTRACION DEL PERSONAL EN EL AREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS.	
1.- Administración de personal	19
2.- Etapas generales de la admisión	20
3.- Fuentes de abastecimiento	21
4.- Contrato individual	23
5.- Contrato colectivo	24
CAPITULO 3.- DESCRIPCION DE PUESTOS	
1.- Gerente de alimentos y bebidas	26
2.- Jefe de eventos y banquetes	30
3.- Contralor de costos de alimentos y bebidas	35
4.- Maitre	41
5.- Capitán de meseros	46
6.- Mesero	52
7.- Chef ejecutivo	57
CAPITULO 4.- CONTROLES BASICOS	
1.- Controles internos básicos de contabilidad	62
2.- Hoja de cotización de mercado	63

3.- Requisiciones de alimentos	63
4.- Requisición de almacén	65
5.- Cuentas del departamento de alimentos y bebidas	66
6.- Ingreso por cuenta de alimentos	67
7.- Procedimiento para el llenado de una tarjeta de almacén	68
8.- Relación para el control de alimentos y trasposos	69
9.- Area administrativa y financiera	70
10.- Cuentas del departamento de bebidas	71
CONCLUSION	73
BIBLIOGRAFIA.	74

INTRODUCCION

1

Dentro de los negocios llamados de servicios, se encuentran los hoteles, los cuales son una industria que se rige por los -- mismos controles contables, financieros, humanos, etc., que cualquier otra empresa, solo difieren en algunos aspectos relacionados con el tipo de empresa de que se trate.

Con el presente análisis operativo del funcionamiento del departamento de Alimentos y Bebidas en un Hotel de ciudad, se pretende mostrar de una manera sencilla y objetiva, los sistemas empleados actualmente el porqué de cada uno y de manera tentativa, sugerir alguna modificación que nos lleve a mejores resultados en esa área.

El credo de cualquier empresa presentadora de servicios, específicamente los hoteles, se trabaja duro y constantemente para que otros se diviertan"; frase que aunque suene un poco ruda es toda una realidad, pues de hecho, en ocasiones tales como navidad, semana santa, año nuevo, festividades locales, etc., que -- son las ideales para descansar, un prestador de servicios tiene que poseer una mentalidad y adoptar una actitud de que en esos días es cuando más trabajo hay, y tal vez tendrán que permanecer laborando turnos dobles, ó incluso todo el día.

He aquí la importancia de señalar en este análisis las condiciones que requiere el establecimiento para con su personal -- así como los sistemas y procedimientos empleados influyen en el logro de los objetivos.

Para dar una imagen mas clara de lo anteriormente señalado, se hablará de políticas, objetivos, reglamentos, descripciones de puestos, cartas límites de autoridad, y otras tantas situaciones que ayudarán a mejorar el entendimiento del departamento de Alimentos y Bebidas.

Es fácil suponer ó imaginar como se iniciaron y relacionaron los conceptos clientes, turista, huésped, viajero, restaurante, servicio y hotel; fácil porque el viajero ha existido de todas las épocas y como ser viviente ha necesitado comer y dormir en donde quiera que arribe.

Más de uno, llegó a una caverna (ó hogar, del tipo que haya sido) a solicitar albergue y comida, y ofrecer después de lograrlos, un fruto, una prenda ó un animal cazado por él mismo para corresponder a la atención brindada, siendo esto por consiguiente el pago correspondiente al servicio recibido.

Tiempo después, cuando el hombre comprendió que de este tipo de servicios podía crear una fuente de trabajo se organizó -- para hacerlo en forma y dió a este tipo de negocios los diferentes nombres con que ahora se han conocido: ventas, hosterías, fondas, mesones, inns, hospedajes, etc., antecesores de el de hotel.

Así pues, con este ilustre pasadoc, la moderna industria hotelera está destinada, obligada, a vender un producto que no se mide ni se pesa; este producto se llama satisfacción.

En 1765 un señor llamado Bulanger se dedicó a vender sopas calientes en una esquina de la ciudad de París, Francia, y les dio el nombre de "restaurants", que quiere decir restauradoras. Años después (1783) fué fundado el primer restaurante que merece este nombre.

En 1794, cuando la ciudad de Nueva York contaba con 30,000 habitantes, abrió sus puertas el primer establecimiento con el nombre de "Hotel"; se llamó el City Hotel y contaba con 73 cuartos.

En 1829, en la ciudad de Boston, E.U., abrió sus puertas -- un hotel de primerísima clase; se llamó: The Tremont House; este vino a ser el pionero de la hotelería moderna ya que introdujo - en su servicio cosas hasta entonces desconocidas en hotel ó hostería alguna. Inició el sistema de cuartos dobles y sencillos -- (hasta entonces existía el sistema de cuartos comunicados en los que había hasta diez camas), el lavamanos, la jarra para agua -- y el jabón; introdujó la cocina francesa y fué el primero en tener el servicio de botones (bell-boys), y se instruyó al personal para que tratase a los clientes con dignidad y respeto.

En la ciudad de México, el primero de diciembre de 1575 se inauguró el primer establecimiento en el que se dormía y comía, fué el Mesón de Don Pedro Hernández Paniagua.

A los obreros romanos se les pagaba con sal una parte de su sueldo, de sal se deriva salario.

La barbacoa es de origen maya (el sistema de elaboración).

El arroz es oriundo del continente asiático, el maíz del americano y la papa, según los conquistadores del Perú, se vió por primera vez en esa parte de América del sur, o sea que es también de nuestro continente, y el ajo proviene de Egipto.

De "gaster" o "gastros", que quiere decir vientre o estomago y nemiein (distribuir, gobernar), palabras griegas, se deriva: gastronomía.

Antiguamente en España a los meseros se les llamaban veedores y a los que hoy llamamos garroteros se les llamaban pajes.

Se dice que el tenedor (tenedor pequeño) se conoció por primera vez en Italia en el año de 1095.

En un palacio de Baviera, en el año de 1649, se pone por primera vez un menú sobre la mesa.

250 años a. de C. un romano llamado Sergio Orate ya cultivaba ostiones.

Al escritor Chateaubriand se debe el conocimiento del pedazo de carne que nosotros conocemos con dicho nombre, le gustaba comerlo con color rosado, quitándole para esto las dos orillas - lo más cocido.

El foie gras es un invento romano que reapareció en Francia en el siglo XIII.

El maestro Escofier creó en honor a una cantante de ópera - llamada Melba el postre (o sistema) que hoy lleva ese nombre.

La marquesa de parabere en su libro Historia de la gastronomía nos relata que hubo un tiempo en que los griegos se limpiaban las manos con migas de pan los orientales con una masa hecha de harina y agua y que algunos ricos muy refinados lo hacían en la cabellera de un esclavo que sentaban a sus pies a la hora de comer y que algunas damas y caballeros hacían esto mismo en el pelaje de sus perros.

También nos dice que los escritos (una raza antigua) usaban como servilletas las cabelleras arrancadas a sus enemigos y que algunos pueblos primitivos como los celtas o los espartanos ponían como servilletas, al lado de cada comensal, un montón de heno o paja.

Y agrega que hubo un tiempo en que los romanos la servilleta era un verdadero lujo ya que formaba parte del atuendo del comensal, o sea que hacia juego con el atuendo del invitado y que por lo mismo cada uno tenia que llevar su propia servilleta, fue de - lujo también en algunas cortez y "casas" ricas hasta que se generalizó su uso por la fermentación se conoció por primera vez en Egipto.

Galiano fué un historiador del vino, en su honor hay un licor que sellama así.

El origen de las sopas se pierde en la historia.

En el siglo XIII había salseros (como existen hoy paleteros) en las calles de París, vendían salsa de ajo, de mostaza, de arnabaz, etc.

El uso del hielo para enfriar y comer se practica desde hace miles de años, los ricos y los poderosos lo hacían conducir de las montañas por medio de esclavos y por el sistema de relevos, almacenándolo para su conservación en hoyo forrados o cuevas acondicionadas para el efecto.

CITA 1

CITA 1).- "El arte de servir en Hoteles y Restaurantes"
Muñoz Ortiz.

CAPITULO 1

REVISION DE PLANOS

DISTRIBUCION DE LAS AREAS EN GENERAL.

a). AREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

Los restaurantes, cafeterías y bares tendrán acceso directo tanto del exterior como del interior del hotel, facilitando así la entrada a huéspedes y a clientes locales. Siendo necesaria - la existencia de servicios sanitarios.

b).- COCINA

Preferentemente situada cerca del restaurante, cafetería, bar salones de banquetes, etc. y de fácil tránsito al almacén general.

c).-COMEDOR DE EMPLEADOS.

Contará una comunicación directa a la cocina, además de establecer un área de descanso con servicios sanitarios.

d).-ALMACEN GENERAL.

Estará localizado en colindancia con la cocina y zonas de - servicios, con entrada para proveedores y será integrado por los siguientes elementos:

-productos enlatados y empaquetados

Se deberá tener especial atención en este departamento a la limpieza y mantenimiento del mismo, para evitar focos de infección o descomposición de los productos.

-Area de refrigeración y congelación

La primera conservará una temperatura aproximadamente de 10 gr dos centígrados facilitando el almacenamiento de productos lácteos percederos, frutas y legumbres.

La segunda con una temperatura de 4 grados centígrados emplea - para mantener en (ptimas condiciones carnes pescados y mariscos.

-Zona para vinos:

Es un lugar fresco y ventilado donde se evita la luz directa, - exige rigurosos cuidados para evitar la descomposición de los - vinos, puede ser desde una simple estantería, hasta una sofisti cada cava con equipo especial de ventilación, luz y temperatura de acuerdo a las necesidades del negocio.

e).- AREA DE EVENTOS:

Dependiendo de las necesidades de la empresa podrá estar - localizada en la planta ó en el primer piso del hotel, teniendo en cuenta los siguientes servicios guardaropa, sala de estar, -- bodega, servicios sanitarios y teléfonos con acceso al exterior.

I N S T A L A C I O N E S . =

a).- AGUA Y DRENAJE.-

El hotel debe contar con un buen sistema hidráulico y de - drenaje, procurando la instalación de los mismos con tubería de primera calidad y utilizando la medida adecuada de ellos, corres podiente a la señalado en los planos. Es importante considerar - el uso de trampa de grasa usada en la cocina para evitar tapones de grasa y por lo tanto mal funcionamiento del drenaje, El area de habitaciones también es de vital importancia ya que si nues-- tro hotel es de varios pisos pueden tenerse problemas de drena-- je.

b).- VAPOR:

Es recomendable contar con el sistema de vapor en ciertas - areas, para una mejor limpieza, como es el caso de la cocina, -- utilizandose en la máquina lava-loza para limpiar los pisos, cam-- panas y en lavandería para lavar ciertas pendas a base de vapor y lograr mayor higiene.

1.- AREAS PUBLICAS.-

a).- Area de alimentos y bebidas.-

Se puede elegir un mobiliario de mesas redondas y sillas cuadradas de madera para el comedor de acuerdo con la decoración del lugar, y por lo regular el comedor debe ir alfombrado en colores oscuros. Podemos disponer de un estante con los utensilios mas necesarios a la hora de servir los alimentos. Tambien contar con una vitrina para ensaladas y aderezos.

b).- BARES:

Tener un mobiliario lo suficientemente cómodo para ofrecer un buen servicio. Por lo regular dicho mobiliario consiste en prácticos silloncitos y mesitas de forma circular. Además debe haber un equipo de luz y sonido.

c).- Area de banquetes y convenciones.-

Se debe utilizar sillas y mesas plegables para poder montarlas -- y desmontarlas facilmente. Se debe tomar en cuenta la colocación de los salones para poderlos agrandar o disminuir según las necesidades del evento. Debemos contar con un pequeño almacén en donde guardar el mobiliario del área de banquetes y convenciones.

2.- AREAS DE TRABAJO.-

a).- Area de almacenamiento de Alimentos y Bebidas.-

Se encuentra localizada en el almacén general. El resguardo de alimentos se lleva a cabo encima de tarimas localizadas en el almacén, que se colocan cerca de la pared, y también en estantes. Para la conservación de frutas y verduras y alimentos perecederos se instala en cuanto a cámara fría. Para el almacenamiento de carnes rojas se colocan en una cámara congelador. Para guardar vinos y licores se tendrá que llevar a cabo la construcción de una pequeña cava libre de polvo y con poca iluminación.

b).- Comedor de empleados.

Debe de haber por lo menos dos mesas con sus respectivas sillas y una mesa caliente, una barra donde colocar los alimentos ya servidos en sus platos.

DIVISION ALIMENTOS Y BEBIDAS:

RECOMENDACIONES PARA SU ACONDICIONAMIENTO.-

Para el acondicionamiento de aire de estos locales, además - de considerarse las temperaturas que se originan en las cocinas, la producción de vapores y emanaciones grasosas a fin de instalar los dispositivos y equipos adecuados. No deben ocasionar molestias a la sección de hospedaje del hotel. Los sitios de trabajo requieren de una buena iluminación (luz natural hasta donde sea posible).

Los pisos y techos tienen que llevar un acabado con recubrimientos resistentes al lavado, golpes, rayones, etc.,. Evitar, o cuando menos reducir al mínimo tolerable la transmisión de ruidos hacia los locales destinados al público. Para prevenir procreaciones de insectos y roedores, todos los aparatos y muebles deben quedar levantados del piso. Para el diseño y construcción -- de los muebles y aparatos, el material seleccionado debe ser fuerte, resistente al maltrato con una estructura cerrada y lisa de sus superficies.

COMEDORES PARA LOS HUESPEDES:

Dentro de la Hotelería, es una de las áreas mas importantes por lo mismo la importancia del tamaño de la sección del restaurante y las proporciones del servicio que prestan, se rigen -- por el círculo de su clientela por la frecuentación por parte - del público que pasa por la calle, por la ocupación máxima esperada durante las temporadas de turismo intenso, y por las condi ciones impuestas por la competencia de la localidad.

Los equipos y mobiliarios tienen que armonizar de acuerdo con la decoración de los comedores salones y de acuerdo a las exigencias de la clientela y características particulares de la empresa. La forma de silla y sillón tiene que proporcionar el máximo de comodidad.

RECOMENDACIONES PARA COCINAS Y BARES . -

1.- COCINA PRINCIPAL.

Es conveniente que la cocina para alimentos calientes esté junto con sus puestos de trabajo, para la preparación de carnes, pescados, verduras y legumbres y que quede localizada entre la cocina para alimentos fríos y pastelería. Para evitar la aglomeración de personas en la cocina es recomendable el agrupamiento práctico de los locales entre sí, (cocinas auxiliares comedores, etc.) con caminos cortos y libres para evitar los cruzamientos. Asignación de lugares prácticos para maquinaria y equipo. Elección de los medios para colocar todo tipo de energéticos que se van a utilizar, aire acondicionado, extractores de aire, etc.

a).- Cocina fría.-

Son dependientes total, o parcialmente de la cocina principal, - son convenientes al suspenderse temporalmente las actividades de esta última (por ej. períodos fuera de temporada) para aligerar la carga o aumentar su rendimiento, así como para servicios especiales cuando los salones de fiesta ó eventos están retirados de la cocina principal. En caso de que el servicio se extienda a los cuartos de los huéspedes se requiere tener carritos para transportar las viandas.

b).- Cocina para el personal:

Se preparará un tipo de alimentación uniforme, tiene que quedar independizada de las cocinas destinadas a los huéspedes.

Que este equipada con elementos y utensilios de acuerdo al número de personal que se tenga.

c).- Grill rooms.-

Conc. la preparación de los alimentos le es visible al huésped -- en estos locales tiene que buscarse esencialmente la disposición estética, higiénica, psicológica y circunstancialmente darle cierta apariencia de originalidad.

MENU

Debe de planearse con bastante anticipación, ya que en base a su contenido se planean las instalaciones con que se va a contar en la cocina y en el área de servicio. En su elaboración se tienen que tomar en cuenta hacia que mercado va a ir enfocado, así mismo, la facilidad de los productos o materia prima dentro de la región, y de la referencia y tradiciones que tengan las personas de la localidad. Es recomendable un estudio de mercado tanto para elaborar el menú como para conocer los precios del mismo en los locales de la competencia.

UTENSILIOS.-

Pinza para hielo, cascanueces, lámpara para flamear, hielera, enfriadora, ollas de todas las capacidades, marmitas, salamandras, palanganas, todas ellas para facilitar las labores de la cocina.

LOZA, PLAQUE, CRISTALERIA Y MANTELERIA.-

Dentro de la loza podemos considerar: plato base, plato trinche, plato para ensaladas, plato para sopas, plato para postre, plato mantequillero, plato panero, tazón para caldo o cereales, tarro para cerveza, campana para cubrir los alimentos calientes, azucareras, salseras, bases para pasteles, charolas ovaladas, etc..

La cristalería es indispensable para cualquier restaurante: vaso para jugo, vaso para high ball, vaso collins, para agua y té helado, copa para agua, vaso cheiser, cremera individual, salsera, ceniceros, flanderas, jarras para vino, copas para vino, copa para cerveza, hieleras, múcaras etc..

Plaqué: cuchillo ya sea filitero, trinche, para postre, para pescado, cuchara para té helado, cuchara para malteadas, cuchara para ccrsomé, cucharita para café, pala mantequillera, tenedor --- trinche, tenedor postre, para pescado y mariscos, etc.

La mantelería de un restaurante debe ser de acuerdo a su mobiliario y decoración, regularmente se usa el material de mantel cuadrado, redondo o rectangular, así como servilletas, cubre mantel, etc.,

SUMINISTROS:

Dentro del área de alimentos y bebidas los suministros a utilizar son: servilletas desechables, palillos, mantel individual, popotes, cerillos, ceniceros, sobres de sal, azúcar, café, crema vasos desechables, etc.

PAPELERIA:

La que se utiliza en esta área es la siguiente: comandas, notas - de mostrador, block de reporte de cajeros, requisiciones de almacén, facturas, pagarés de tarjetas de crédito, rollos de sumadoras, etc.

2.- BAR:

Para la construcción de la barra del bar debe darsele una importancia muy especial a la creación de formas estéticas, con un -- limpio acabado de todos los detalles. Se tienen que elegir materiales de la más alta calidad y que a la vez requieran el mínimo de atención.

El estante con anaqueles para las botellas es generalmente el -- marco visual dominante y en consecuencia sus contornos tienen -- que adaptarse de tal manera, que las botellas destaquen.

Se recomienda la instalación de alumbrado con efectos luminosos, por motivos de propaganda. Los corredores y caminos por los que transitan los artistas y el personal de servicios no deben ser -- los mismos del tránsito público.

SERVICIO:

Una vez realizado el estudio de mercado que se planeó se puede de cidir que tipo de servicio se va a ofrecer este debe ser acorde - al utilizado dentro del mercado, ya que si se establece cualquier otro tipo de correr el riesgo de que no guste y por lo tanto la - poca ocupación de esta área, lo que no es conveniente ya que es - uno de los departamentos que mayor margen de ganancias dejan al - hotel.

EQUIPO NECESARIO:

Barra, contrabarra, sillas y mesas de tamaño regular y que ocupen el menor espacio posible, blancos para barra, sistemas de enfria- miento de tarros, máquina para refrescos, máquina para hielos y - en algunos casos sistema de luz y sonido para la variedad.

CRISTALERIA:

Esta debe ser de acuerdo al tipo de bebidas que se tienen progra- madas servir en esta área, como son: vaso para high ball, vaso -- para agua y limonada, copa martinera, copa para agua, copa para - champagne, etc.

MATERIA PRIMA:

Todos aquellos vinos y licores que se van a utilizar en la prepa ración de las bebidas los más usuales son: brandy, cognac, cremas, vodka, whisky, ron, tequila, vinos de mesa, cervezas, etc. es recomen- dable el uso de vinos y licores nacionales ya que los importados elevarían en un gran porcentaje nuestros costos, aún así se debe de tener un stock de ellos para cubrir las necesidades de nues- tros clientes.

También podemos considerar como materia prima los jugos, limones, aceitunas, frutas, cerezas, refrescos, botanas, etc., que se utilizan como complemento en la preparación del servicio de bebidas.

SUMINISTROS:

servilletas, palillos, popotes, cerillos, ceniceros, portavasos, agita- dores, vasos desechables, etc.

PAPELERIA:

La misma que se usa en restaurantes.

T A R I F A S

La determinación de tarifas y precios a aplicar dentro de un hotel es uno de los puntos mas importantes en su administración - ya que estos son la base para calcular la recuperación del capital invertido a corto, mediano y largo plazo, de acuerdo a las políticas y necesidades de la empresa.

Dentro de la hotelería existen tres departamentos, contablemente hablando, que estan sujetos a la determinación de tarifas y precios, estos son:

- a).- AREA DE HABITACIONES
- b).- AREA DE ALIMENTOS
- c).- AREA DE BEBIDAS

Cada empresa de acuerdo a sus políticas o necesidades determina las tarifas y precios aplicables, pero existen algunos lineamientos que es necesario tomar en cuenta y que son tan o mas importantes que estos.

Algunos lineamientos se pueden aplicar en las tres áreas, pero - existen otros que son aplicables unicamente a cada área específica, algunos de los principales a seguir en la determinación de tarifas para el área que nos interesa, en este caso el área de alimentos:

1.-ALIMENTOS:

El principal factor que influye en la determinación de los precios es el costo de la materia prima, debido a su variabilidad constante, es necesaria dejar un margen de una 10 % a un 15 % - sobre el precio del costo para prevenir posibles pérdidas al igual que en el área de habitaciones se tendrá que hacer un estudio de mercado en los restaurantes locales y de igual categoría que el nuestro.

Para conocer el precio promedio de los diferentes platillos que integran su menú, así mismo el porcentaje de utilidad óptima -- dentro de este departamento varia de un 28 % a un 35 %.

Una vez que determinemos nosotros mismos nuestros precios se envían a la secretaría de Turismo para su autorización.

2.- BEBIDAS:

Para determinar nuestros precios es necesario seguir el mismo - procedimiento del punto anterior, con la única diferencia de que el porcentaje de utilidad óptima varia de un 50 % a un 63 %.

Una vez que conocemos cuales van a ser los porcentajes de utilidad óptimos que se van a aplicar en el departamento de alimentos y bebidas, procederemos a determinar los precios de venta.

FORMULA :
$$\frac{\text{precios de costo}}{\% \text{ Utilidad deseada.}} = \text{precio de venta}$$

EJEMPLO: (Alimentos) TAMPIQUEÑA

precio de costo	\$ 1,500.00
+ 10% variación de precios	150.00
costo neto	1,650.00
+ 29% Utilidad óptima	<u>.29</u>
= Precio de venta	\$ 5,689.00

EJEMPLO: (Bebidas) MEDIAS DE SEDA

precio de costo	\$ 600.00
+ 10% variación de precios	60.00
costo neto	660.00
+ 52% Utilidad óptima	<u>.52</u>
= Precio de venta	\$ 1,269.00

**OBJETIVOS
DEPARTAMENTALES**

- Mantener la imágen de excelente servicio tanto en el restaurante y/o cafetería como en los eventos banquetes que maneja el hotel.

- Lograr un ambiente laboral idóneo y el nivel de productividad deseado, evitando de esta manera la rotación de personal en el departamento.

- Trabajar en el departamento de Alimentos y Bebidas con los porcentajes de costos establecidos con anterioridad, para evitar un desequilibrio en cuanto a calidad y precios.

P O L I T I C A S
D E P A R T A M E N T A L E S

- Observar ciertas normas de aseo general en lo personal, como son: limpieza en la persona, vestimento y calzado; no usar - mangas cortas; arreglo en el bigote; uñas cortas; pelo corto.
- Aseo general en el departamento de alimentos y bebidas, tanto en el área de cocina como en el área de servicios, diariamente.
- Vigilar el montaje adecuado para las mesas, con mantelería -- limpia, trapeo de loza, mantelería y cubiertos; que los saleros y azucareros esten llenos y limpios.
- Recibir al cliente a la puerta, acompañarlo a su mesa, ofrecerle el menú, un café o aperitivo, mientras selecciona su platillo.
- Verificar que el montaje de los platos sea el adecuado en cuanto a porción, guarniciones y decoración, esto es para mantener el estándar de calidad y costo.
- Dejar el área de trabajo limpia, bien montada y sin pendientes al término de las labores.
- Los permisos para faltar, solo se otorgan por causas de fuerza mayor, y lo que no haya mucho trabajo se dirigen al gerente de A. y B.

RESPONSABILIDADES COMUNES A ALTOS NIVELES

- Arreglo satisfactorio de problemas graves, ya sea entre empresa y personal, o entre empresa y el exterior.
- Controlar las asistencias de los subordinados.
- Entregar los trabajos requeridos a su tiempo.
- Supervisar que los subordinados cumplan con sus tareas asignadas.
- Buscar la capacitación y adiestramiento de sus subordinados.
- Cumplir y hacer cumplir íntegramente con el reglamento interior del trabajo.
- Hacer que el ambiente de trabajo sea el idóneo para mantener motivado el personal.
- Planear y controlar todas las actividades operativas del departamento.

CAPITULO 2

ADMINISTRACION DE PERSONAL

Como una organización debe operar con personal, dependera de él para su evolucion y funcionamiento.

La eficiencia con que sean operadas estas organizaciones dependera en una medida considerable, de la forma en que su personal sea administrado y utilizado.

La finalidad que se persigue con la administración de los recursos humanos, es desarrollar y acondicionar políticas, programas y procedimientos que proporcionen una estructura administrativa eficiente motivando a sus miembros a que apliquen su máximo esfuerzo, que empleen toda su capacidad y presten a la organización su más alta colaboración, dentro de un ambiente sano, positivo y productivo. Buscando la mejor coordinación posible entre los intereses de sus miembros, recompensando el trabajo que ejecuten, tanto desde el punto de vista psicológico como del económico.

Una administración efectiva de personal requiere del desarrollo de programas de personal, los cuales proporcionan y sirven de base en la toma de decisiones y acciones que se tomen durante el desarrollo del proceso administrativo.

Dicho programa debe contar con otros mas específicos, de manera que cubran rápida y eficientemente las funciones que desempeña la administración, de personal para coordinar y controlar tales como: reclutamiento, selección, inducción, entrenamiento, integración, asignación, de funciones, administración de salarios, control de asistencias, prestaciones adicionales y otros.

ETAPAS GENERALES DE LA ADMISION

- 1.- Existencia de una vacante.
- 2.- Elaboración de la requisición de personal por parte del jefe departamental.
- 3.- La requisición debe ser autorizada por parte del gerente administrativo o controlador y subgerente ejecutivo.
- 4.- Una vez autorizada la requisición se entrega al departamento de recursos humanos.
- 5.- Recursos humanos recurre a su bolsa de trabajo.
- 6.- Si no se encuentra el candidato en bolsa de trabajo, se busca por medios externos.
- 7.- Como último paso se busca información cruzada o se lleva a cabo el pirateo directo.
- 8.- Ya se tienen candidatos, se procede entonces a llevar a cabo una entrevista inicial a cada uno.
- 9.- De los candidatos se seleccionan mínimo tres.
- 10.- Los tres candidatos se coordinan para realizar la entrevista técnica.
- 11.- El jefe departamental hace entrega del reporte técnico a RECURSOS HUMANOS.
- 12.- Se pide al candidato ya aceptado por el jefe departamental - documentación, exámen médico y aceptación sindical.
Se lleva a cabo la investigación laboral y de referencias - personales.
- 13.- Se le integra el expediente del candidato para autorización de ingreso.
- 14.- Firma de aceptación de ingreso por parte de gerencia administrativa y subgerencia ejecutiva.
- 15.- Autorización final por parte de gerencia general.
- 16.- Se le dá inducción administrativa por parte de recursos humanos.

17.- Alta interna del trabajador:

- a).- Firma del contrato
- b).- Alta ante el IMSS.
- c).- Alta en contabilidad.

18.- Se ubica el trabajador en el departamento que le corresponde, recibe por parte del jefe departamental una inducción.

F U E N T E S D E A B A S T E C I M I E N T O

De no existir el candidato deseado, se acudirá a la cartera de aspirantes que encuentran en espera de una oportunidad y al no localizarlo tampoco, se recurrirá a los fuentes de abastecimiento internas y externas, entendiéndose por tales los medios de que se vale una organización para atraer candidatos adecuados a sus necesidades.

1.- FUENTES INTERNAS:

Constituyen la fuente de abastecimiento mas cercana a la propia organización y se refiere a las amistades, parientes o familiares del propio personal. Las ventajas que reporta esta fuente se manifiestan en la integración del personal de nuevo ingreso, solo que se consideran mayores sus desventajas, por las fricciones y conflictos que surgen con el personal cuando no es aceptado el candidato o cuando ya en el desempeño de sus labores, disminuye la objetividad de los familiares en los casos en que se sanciona a sus parientes, se les niega un ascenso; etc.

2.- FUENTES EXTERNAS:

Pocas organizaciones pueden llenar sus requerimientos de personal desde adentro. Las vacantes deben ser cubiertas y los nuevos puestos tiene específicamente que podrían no ser llenados por el inventario de habilidades presentes.

Las organizaciones hoteleras buscan el personal que necesitan por diversas fuentes: sindicatos, escuelas, universidades, agencias de - emplec, nominaciones, por parte de empleos actuales, bolsa de trabajo de las empresas, de gobierno, de las cámaras de comercio, -- etc.

a).- sindicatos:

Pueden ser fuentes importantes de emplec. En muchas organizaciones hoteleras el contrato colectivo de trabajo, marca la obligación de la empresa de emplear solamente miembros activos del sindicato. Si este no puede proporcionarle en ciertos plazo, entonces la empresa puede contratar libremente con la obligación por parte de - los nuevos elementos de afiliarse al sindicato. La organización debe cuidar que esto se cumpla, para evitar posteriormente compli caciones.

b).- Escuelas y Universidades:

Las instituciones educacionales han sido desde hace mucho tiempo - una fuente importante de trabajo. La creciente demanda de personal que cuente con grados académicos superiores primordialmente en las áreas administrativas, científicas y técnicas, han llevado a mu-- chas organizaciones a ocuparse de un reclutamiento mas fuerte de graduados de escuelas comerciales o universidades. La mayoría de los colegios y universidades proporcionan ayuda a los estudiantes para hayar una buena colocación. Estos servicios pueden ser de -- ayuda a los resultados auxiliandolos en la localización de los -- candidatos calificados previa entrevista con el o los interesados.

c).- Agencias de empleo:

Las empresas hoteleras pueden relegar algunas de sus responsabilidades de reclutamiento a agencias externa; (oficinas, agencias o servicios de empleo).

d).- Información cruzada:

Se obtiene por las mismas solicitudes que existen en la bolsa de trabajo.

Localizada en la parte de referencias personales, los datos de las personas que tienen la ocupación que nos interesa son los siguientes: nombre, teléfono, domicilio, puesto, ocupación, Una vez obtenida esta información se les llama para la entrevista inicial si les interesa.

e).- pirateo directo:

Cuando las políticas de formación de personal proponen obtener - las mejores personas para cada vacante el gerente de Recursos Humanos ha agotado todos los medios de reclutamiento, sin haber obtenido resultados positivos, manda personal de confianza a las empresas similares para indagar quiénes son buenos empleados para - la vacante existente, se les invita discretamente por parte del - comisionado a acudir al departamento de personal a entrevista inicial.

C O N T R A T O I N D I V I D U A L

Es el que celebra entre una empresa y un trabajador, en este caso el hotel, .Este contrato puede ser:

1.- CONTRATO POR TIEMPO DETERMINADO:

Es el más utilizado dentro de la industria hotelera se hace con el propósito de verificar la capacidad y desarrollo de las personas - contratadas en los puestos por los cuales fueron solicitadas, inevitablemente se hace por un término de 28 días o menos, y el término de los mismos se renovara el contrato, si se aprueba a la persona en su puesto o en caso contrario se dara por terminado.

2.- CONTRATO POR TIEMPO INDETERMINADO:

Este se celebra cuando se contrata a la persona por tiempo indefinido regularmente es aplicado en las áreas de administración en -- forma directa pero tambien comprende al personal sindicalizado.

Después de haber probado que se encuentra capacitado para el desarrollo de su puesto.

3.- CONTRATO POR OBRA DETERMINADA:

Este se celebra cuando por alguna causa no se determina la duración del mismo; es decir, que la prestación del servicio esté subordinada al cumplimiento de la obra o actividad por la cual se contrató a la persona.

C O N T R A T O C O L E C T I V O

De acuerdo a la ley Federal del Trabajo, en su artículo 386: "Es el convenio celebrado entre uno y varios trabajadores y uno o varios sindicatos de patrones, con objeto de establecer las condiciones segun las cuales debe presentarse el trabajo en una o mas empresas o establecimientos, así como lograr a través de la celebración del mismo, el mejoramiento de las condiciones económicas de los trabajadores.

El titular del contrato colectivo sera el sindicato que tenga mayor número de trabajadores.

Deberá celebrarse por escrito y triplicado entregandose un ejemplar a cada uno de las partes; es decir patrón, y obrero y el otro ejemplar se deposita en la junta de conciliación y arbitraje que le corresponde requisito que se imprescindible ya que de no ejecutarlo no surte los efectos legales como contrato obligatorio."

CARACTERISTICAS DEL CONTRATO COLECTIVO:

- 1.- Nombre y domicilio de los contratantes.
- 2.- Las empresas y establecimientos que abarque.
- 3.- Fecha de revisión.
- 4.- Jornadas de trabajo.
- 5.- Días de descanso.
- 6.- Tabulador de salarios.
- 7.- Cláusulas relativas a la capacitación y adiestramiento de los trabajadores.

8.- Las demás estipulaciones que convengan a las partes.

Ej. áreas donde el sindicato será el proveedor del personal -
el tiempo para proveerlo, obligación de prácticas, exámenes -
médicos a todo el personal en forma periódica.

CAPITULO 3
DESCRIPCIONES DE PUESTOS

NOMBRE DEL PUESTO:

Gerente de alimentos y bebidas.

DEPARTAMENTO:

Alimentos y Bebidas.

JEFE INMEDIATO SUPERIOR:

Gerente general.

JORNADA DE TRABAJO:

de 9:00 a.m. sin hora fija de salida.

LOCALIZACION FISICA:

Oficina de gerencia del departamento de alimentos y bebidas.

LOCALIZACION EN LA ORGANIZACION.-

Gerente general

Gerente de Alimentos y bebidas

Sub-gerente de A y B.

DESCRIPCION GENERICA:

Planear y dirigir la operación de restaurantes, bares y cafeterías del establecimiento, de acuerdo a las políticas establecidas por la gerencia general. Responsabilizarse personalmente por los resultados del área la calidad de los alimentos y las bebidas, el servicio, la atención a los clientes, las compras para el departamento y el control de consumo de estos.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

1.- Supervisar el trabajo realizado por los empleados a su cargo - (chef, maitre, controlar de costos, jefe de banquetes, jefe de -- bares y chef steward).

- 2.- Junto con el gerente general, el jefe de compras y el almacenista, elabora específicamente estandar de compras de alimentos - y bebidas (las cuales se deben actualizar periódicamente).
- 3.- Autoriza la adquisición de mercancías cuyos requisitos no estén dentro de las especificaciones estandar de compras.
- 4.- Auxilia al jefe de compras y a almacenistas en el establecimiento de máximos y mínimos de alimentos y bebidas.
- 5.- Elabora auxiliando por el chef y el contralor de costor, las "Hojas de costos de recetas estándar", tanto para alimentos como - para bebidas.
- 6.- Con autorización del gerente fija los precios de alimentos y - bebidas, señalándolos en las hojas de costos de recetas estándar.
- 7.- Es responsable de la elaboración y actualización de menús.
- 8.- Analiza el reporte diario de ventas en alimentos y bebidas -- y toma las acciones respectivas.
- 9.- Autoriza las notas de venta de promoción y cortesía, firmando las antes de entregarlas al cajero.
- 10.- Es responsable de la elaboración del presupuesto anual de ingresos y gastos del área de alimentos y bebidas.
- 11.- Revisa mensualmente los estados de resultados y presenta al - gerente un informe sobre ellos."
- 12.- Vigila que los sistemas de trabajo se lleven a cabo según -- las normas y procedimientos establecidos.
- 13.- Vigila que el chef y sus cocineros preparen los alimentos de conformidad con las hojas de costos de recetas estandar.
- 14.- Supervisa que se lleven a cabo las normas de sanidad en la -- preparación de alimentos y bebidas.
- 15.- Cordina con el gerente de ventas, los programas de promocion - para el área de alimentos y bebidas.

16.- Revisa periódicamente los materiales y equipo que se emplean en su departamento, analiza los inventarios.

17.- Autoriza erogaciones a través del fondo fijo de caja chica, (de gerencia o almacén), para compras especiales de contado.

18.- Selecciona y evalúa periódicamente a los empleados que dependen directamente de él.

19.- Promueve las buenas relaciones entre sus empleados y entre su departamento con otros departamentos del hotel.

20.- Establece juntas entre los empleados del departamento para evaluar el trabajo realizado y establecer programas para mejorar el departamento.

21.- Asiste a las juntas periódicas establecidas por el gerente general del hotel.

22.- En algunos hoteles es el responsable de la contratación de variedades de los conjuntos musicales que actúan en el hotel.

REQUERIMIENTOS:

a).- Escolaridad.-

Requiere de un grado mínimo de estudios de una carrera profesional que lo acredite como un especialista en la materia.

b).- Conocimientos especiales.-

Requiere de conocer el manejo de un microcomputador, pues habrá ocasiones en que lo tenga que utilizar.

c).- Idiomas.-

Mínimo español e inglés.

d).- Experiencia.-

2 años en un puesto similar y 4 años en un puesto inferior.

e).- Iniciativa.-

Requiere iniciativa para resolver problemas desde los mas sencillos hasta los mas complejos.

f).- Esfuerzo mental.-

Requiere de mucha atención en períodos continuos de tiempo.

g).- Esfuerzo físico.-

El trabajo requiere de poco esfuerzo físico.

RESPONSABILIDAD,-

Es responsable por el trabajo de: subgerente de alimentos y bebidas, chef, subchef, capitán de meseros, meseros, stewards, cajeros, almacenistas, garroteros, barman, jefe de compras, maitre,hostes, jefe de banquetes, jefe de bares y contralor de costos.

CONDICIONES DE TRABAJO:

a).- Ambiente físico.-

- Iluminación.- Excelente
- Ventilación.- Buena
- Humedad.- Buena
- Olores.- Buenos
- Ruido.- Bueno
- Calor.- Bueno

b).- TIPO.-

- Sentado y caminando.

c).- RIESGOS DE TRABAJO

- mínimos.

d).- RIESGOS POR ENFERMEDADES PROFESIONALES.

- Mínimos.

PERFIL:

a).- Edad.-

Mínimo 35 años, máximo 60 años

b).- Sexo

De preferencia masculino.

c).- Estado civil.-

De preferencia casado.

d).- Características psicológicas recomendables.-

Puntualidad, disciplina, facilidad de palabras, don de mando, -
autocontrol.

DESCRIPCIONES DE PUESTOS

NOMBRE DEL PUESTO.-

Jefe de eventos y banquetes.-

DEPARTAMENTOS.-

Alimentos y bebidas.-

JEFE INMEDIATO SUPERIOR.-

Gerente de alimentos y bebidas.-

JORNADA DE TRABAJO.-

9:00 a.m. a 18:00 p.m.

LOCALIZACION FISICA.-

Oficina de gerencia de Eventos y banquetes.-

LOCALIZACION EN LA ORGANIZACION.-

Gerente de alimentos y bebidas

sub-gerente de Alim. y beb.

Jefe de eventos y banquetes

Secretaria

DESCRIPCION GENERICA.-

Controlar directamente la venta de eventos dentro de el hotel - y el servicio de banquetes.

DESCRIPCION ESPECIFICA.-

- 1.- Conocer todas las facilidades con que cuenta el hotel para el servicio de banquetes, tanto internos como externos (fuera del -- hotel).
- 2.- Conocer las capacidades de los salones según el tipo de evento (seminario, cóctel, proyección, etc.)
- 3.- Conocer las políticas de crédito en el hotel.
- 4.- Conocer los diferentes tipos de montaje de los salones.
- 5.- Controlar horarios y fechas de salones ocupados.
- 6.- Establecer en coordinación con el gerente de alimentos y bebidas políticas para propinas en eventos.
- 7.- Establecer en coordinación con el gerente de alimentos y bebidas para la cancelación de eventos.
- 8.- Establecer en coordinación con el gerente de alimentos y bebidas, políticas en cuanto al descorche.
- 9.- Promover las ventas de eventos especiales (banquetes, cócteles, seminarios, etc.), en coordinación con el gerente de alimentos y bebidas y el gerente de ventas.
Esta promoción se realiza entre:
 - a).- Clientes del mismo hotel.
 - b).- Habitantes de la ciudad para realizar eventos dentro y fuera del hotel.
- 10.- Establecer en forma coordinada con el departamento de ventas, y alimentos y bebidas, el manual informativo de eventos y banquetes.

tes, para promover con mayor facilidad los servicios. (incluye -
menús, tipos de bufets, capacidad de salones, etc).

- 11.- Elaborar en coordinación con el gerente de alimentos y bebidas, los presupuestos anuales de banquetes.
- 12.- Atender a clientes potenciales de eventos especiales.
- 13.- Realizar cotizaciones para los eventos.
- 14.- Elaborar contratos para eventos.
- 15.- Elaborar y enviar notificaciones de los eventos a los departamentos del hotel.
- 16.- Diseñar el "Check list" para eventos, y verificar cada uno de sus puntos antes de empezar el evento para corregir a tiempo las anomalías.
- 17.- Supervisar el servicio del evento.
- 18.- Recoger comentarios de los clientes en el evento al terminar, respecto a la calidad de los alimentos, servicio, etc.
- 19.- Supervisar el pago de la cuenta según convenido.
- 20.- Enviar a las personas que organizaron eventos la semana anterior, cartas de agradecimiento.
- 21.- Llamar a clientes que tienen reservaciones tentativas, para obtener la confirmación del evento.
- 22.- En algunos hoteles tiene algunas actividades adicionales:
 - a).- Supervisar devoluciones del almacén.
 - b).- Firmar transferencias entre otro departamento y banquetes.
 - c).- Supervisar desmontaje del salón.
- 23.- Elaborar reporte de ingresos y egresos al terminar cada evento.
- 24.- Elaborar reporte mensual de productividad del departamento.

- 25.- En coordinación con el gerente de alimentos y bebidas, programar eventos especiales tales como: fiestas de fin de año, fiestas de la independencia, fiesta de navidad, cena de día de gracia etc.
- 26.- Contratar servicios externos para un determinado evento, cuando el hotel no tiene ese servicio: ballet, sonido, flores, etc.
- 27.- Al terminar el año, analizar la productividad de lo asignado a eventos especiales.

REQUERIMIENTOS.-

a).- Escolaridad.-

Requiere de una escolaridad mínima de una carrera técnica que lo acredite como conocer de la materia.

b).- Conocimientos especiales.-

Es necesario que tenga conocimiento de los lugares dedicados a -- fiestas, sus capacidades, requisitos etc., para cuando se solicite se sirva un banquete fuera del hotel, además estar muy bien relacionado con los posibles clientes potenciales.

c).- Idiomas.-

Mínimo español e Inglés.

d).- Experiencia.-

Un año en un puesto similar, y tres años en puesto inferiores a esté.

e).- Iniciativas.-

Liderazgo, buena expresión oral y escrita, tenga trato y tacto - para manejar el elemento humano, excelente presentación.

f).- Esfuerzo mental.-

Requiere de mucha tensión en períodos ocasionales .

g).- Esfuerzo físico.-

El trabajo requiere de mucha energía para mantenerse activo duran

te muchas horas en determinadas ocasiones.

RESPONSABILIDAD

Es responsable por el trabajo de las personas que colaboran, en de_terminado evento, como serian mesercs, mozos, electricistas, recep_cionistas, capitan de meseros, etc .

CONDICIONES DE TRABAJO.-

a).- Ambiente físico.-

- Iluminación.- Excelente
- Ventilación.- Buena
- Humedad.- Buena
- Olores.- Excelentes
- Ruido.- Bueno
- Calor.- Bueno.

b).- Tipo.-

De pie sentado y caminando es como realiza la mayor parte de su -trabajo.

c).- Riesgos de accidentes de trabajo.-

Mínimos.

d).- Riesgos por enfermedades profesionales.-

Mínimos.

PERFIL.-

a).- Edad.-

Entre 30 y 50 años.

b).- Sexo.-

No hay preferencia.

c).- Estado civil.-

No hay preferencia.

d).- Rasgos físicos deseables.-

Muy buena presentación, aseo personal excelente.

e).- Características psicológicas recomendables.-

Estabilidad emocional, disciplina, facilidad de palabra, don de convencimiento, capaz de sostener una charla de cualquier tipo.

DESCRIPCIONES DE PUESTOS:

NOMBRE DEL PUESTO.-

Contralor de costos de alimentos y bebidas.

DEPARTAMENTO.-

Alimentos y bebidas.

JEFE INMEDIATO SUPERIOR.-

Gerente de alimentos y bebidas.

JORNADA DE TRABAJO.-

De 9:00 a.m. a 6:00 p.m.

LOCALIZACION FISICA:

Oficina de contraloría de costos, en el departamento de Contabilidad.

LOCALIZACION EN LA ORGANIZACION.-

Contralor General

Contralor de A y B

Auxiliar de contabilidad

DESCRIPCION GENERICA.-

Es el encargado de controlar diariamente los costos de los platos y de las bebidas en coordinación con el chef, el jefe de bares y el gerente de alimentos y bebidas.

DESCRIPCION ESPECIFICA.-

- 1.- Prepara el análisis diario de costo departamental de alimentos y bebidas . Análisis diario de todo el hotel.
- 2.- Mantiene al día los estándares de nómina (informe variaciones).
- 3.- Es responsable de la preparación de los estándares.
- 4.- Revisa las desviaciones al presupuesto (cada semana).
- 5.- Revisa los estándares de la nómina los ajusta (cada mes).
- 6.- Participa en el establecimiento de especificaciones estandar - de compra.
- 7.- Revisa personalmente los procesos de compra (proveedores, pedidos etc).
- 8.- Verifica que cada día se levante un inventario de artículos -- perecederos.
- 9.- Usa los pronosticos para determinar las cantidades de alimentos y bebidas que hay que ordenar.
- 10.- Revisa las áreas de almacenaje y recepción para ver que se sigan los procedimientos correctos.
- 11.- Se asegura en que las carnes en las cámaras frías estén envueltas.
- 12.- Reporta al chef los artículos de poco movimiento.
- 13.- Se asegura que toda la mercancía del almacén asido marcada -- con su precio y fecha de recepción
- 14.- Compara el inventario físico de alimentos contra Kardex ,-- (mes,año).
- 15.- Supervisa el control de llaves de almacén, horario y libro - control.
- 16.- Revisa hoja de registro de temperaturas de camaras frías por día.
- 17.- Revisa aspectos de higiene en el almacén.
- 18.- Ve que la mercancía esté en la cámara fría.

- 19.- Verifica costos unitarios en facturas.
- 20.- verifica que las facturas o notas sean selladas por quien recibe.
- 21.- Verifica que la corrección de etiquetas de carne contra facturas sea la correcta.
- 22.- Revisa la distribución de cada factura (a compras directas de carne, etc.).
- 23.- Revisa el cálculo de costos unitarios para ver preciso de las requisiciones al almacén. (el mismo día).
- 24.- Prepara mensualmente el libro de inventarios de almacén y hojas mensuales analíticas.
- 25.- Establece horarios de almacén y programación de despachos.
- 26.- Se asegura de que exista una requisición para todo lo que sale del almacén y que el costo esté bien.
- 27.- Revisa transferencias intercocinas (corrección u costeo).
- 28.- Revisa el registro del costo de todas las requisiciones en la hoja de compras y despacho de alimentos y bebidas.
- 29.- Ve que las requisiciones estén autorizadas y que se carguen en la cuenta correcta.
- 30.- Es responsable por la correcta preparación de la hoja diaria y despacho de almacén.
- 31.- Calcula las facturas, requisición, registros de inventarios, de bebidas, análisis de costo departamental, consumo promedio de por salón (alimentos).
- 32.- Junto con el chef, trabaja en la preparación de pruebas de rendimientos y calidad de cortes de carnes latería, alimentos con gelados.
- 33.- Las recetas estándar son preparadas con su costo (junto al chef).

- 34.- Costea los menús (precostea todos).
- 35.- Supervisa el conteo estadístico de todos los artículos ven didos (costos potenciales).
- 36.- Prepara los costos y ventas potenciales por cada departamento (por mes).
- 37.- Establece las listas de porciones estándar.
- 38.- Costea todas las recetas.
- 39.- Prepara pruebas de carnicería, alimentos enlatados, alimentos congelados, para obtener rendimientos netos de artículos crudos - y cocinados.
- 40.- Costea cada artículo en el menú.
- 41.- Revisa diariamente el promedio del cheque por cada uno de los servicios(desayunos, comida y cena) de cada uno de los departamentos de alimentos y bebidas.
- 42.- Trimestralmente actualiza el porcentaje del costo potencial - de alimentos contra las ventas por cada departamento de alimentos y bebidas.
- 43.- Mensualmente saca el porcentaje del costo potencial de alimen tos contra las ventas de toda la operación (compara contra costo - real).
- 44.- Prepara (cada mes) el reporte de pérdidas y ganancias de cada uno de los departamentos de alimentos y bebidas.
- 45.- Prepara el costo potencial de bebidas en los diferentes departamentos (mensualmente % costo potencial bebidas contra costo real).
- 46.- Cada día concilia las compras de bebidas contra las órdenes - (revisa cantidades y sumas).
- 47.- Revisa el cálculo de precios unitarios.
- 48.- Revisa registros de kardex.
- 49.- Revisa los reportes de ventas por botellas.
- 50.- Supervisa el cálculo de costos de ventas por botella.
- 51.- Supervisa y evalúa transferencias interbares (ajusta).

- 52.- Analiza las ventas reales de refrescos y jugos de frutas que afectan el potencial de ventas.
- 53.- Analiza los despachos directos de almacenes.
- 54.- Analiza los despachos de alimentos y bares.
- 55.- Cada semana, toma inventarios físicos en los bares y los comparas con el stock.
- 56.- Cada mes, toma inventarios físicos en el almacén de bebidas - en conjunto con contabilidad.
- 57.- Determina diferencias entre el inventario físico y los registros del libro de inventarios y prepara una lista de diferencias - (contra kárdex)
- 58.- Revisa los precios y cantidades y total de los inventarios.
- 59.- Prepara la conciliación de almacenes.
- 60.- Prepara la conciliación del costo de bebidas.
- 61.- Inventarios físicos en bares.
- 62.- Archivo.
- 63.- Revisa la preparación y el control de porciones de todos los artículos de cocina.
- 64.- Supervisa el procedimiento de entrega de cuentas de alimentos y bebidas de huéspedes a cajeros en cuanto a control de continuidad.
- 65.- Ve que los ingresos lleguen a la caja.
- 66.- Mantiene un registro de ventas de vinos.
- 67.- Costea la comida para empleados.
- 68.- Calcula el costo promedio por comida de empleado.
- 69.- Analiza fluctuaciones de precios de verduras.
- 70.- Investiga diferencias entre el inventario físico y el kárdex.
- 71.- Supervisa temperaturas de refrigeradoras y cámaras frías.
- 72.- Supervisa los covers servidos con los covers cargados.
- 73.- Supervisa la rotación de inventarios..

REQUERIMIENTOS:

a).- Escolaridad.-

Estudios de contabilidad.

b).- Conocimientos especiales.-

Manejo de registradoras, sumadoras, computadoras, instalaciones - de enfriamiento y congelación.

c).- Idiomas.-

Español

d).-Experiencia.-

Requiere de una experiencia de dos años en un puesto similar.

e).- Iniciativa.-

Requiere iniciativa para resolver problemas desde los mas sencillos hasta los mas complejos.

f).- Esfuerzo mental.-

Requiere de un máximo de atención en periodos continuos de tiempo.

g).- Esfuerzo físico.-

Requiere de un esfuerzo físico no muy intenso, pero si po varias horas del día.

RESPONSABILIDAD:

Es responsable por equipos, materiales y valores; y principalmente por resultados numéricos.

CONDICIONES DE TRABAJO.-

a).- Ambiente físico.-

-Iluminación.-	Excelente
-Ventilación.-	Excelente
-Humedad.-	Buena
-Olores.-	Excelentes
-Ruido.-	Excelente
-Calor.-	Bueno

b).- Tipo de trabajo.-

Lo realiza sentado y caminando.

c).- Riesgos de accidentes de trabajo.-

Mínimos.

d).- Riesgos por enfermedades profesionales.-

Mínimos.

PERFIL.-

a).- Edad.-

Entre 20 y 40 años.

b).- Sexo.-

Preferentemente masculino.

c).- Estado civil.-

No importa.

d).- Características psicológicas deseables.-

Gran concentración puntualidad, disciplina, espíritu de cooperación
análisis rápido de las situaciones.

DESCRIPCIONES DE PUESTOS

NOMBRE DEL PUESTO.-

Maitre.

DEPARTAMENTO.-

Alimentos y bebidas.

JEFE INMEDIATO SUPERIOR.-

Gerente de alimentos y bebidas

JORNADA DE TRABAJO.-

Variable.-

LOCALIZACION FISICA.-

Dentro del restaurante, bar o salon de eventos.

LOCALIZACION EN LA ORGANIZACION.-

Gerente de alimentos y bebidas

Maitre

Capitán de meseros.

DESCRIPCION GENERICA.-

En el responsable ante el gerente de alimentos y bebidas del servicio a la mesa proporcionado en los restaurantes, bares o salones de eventos en el hotel.

DESCRIPCION ESPECIFICA.-

- 1.- Selecciona a su personal.
- 2.- Asigna tareas a sus empleados.
- 3.- Programa turnos de trabajo y vacaciones.
- 4.- Autoriza tiempo extra.
- 5.- Autoriza permisos al personal.
- 6.- Elabora reportes de asistencia.
- 7.- Supervisa puntualidad, aseo y disciplina de su personal.
- 8.- Evalúa constantemente a su personal.
- 9.- Establece juntas periódicas entre sus empleados.
- 10.- Supervisa el uso de los materiales del restaurante y el equipo.
- 11.- Capacita a su personal en los siguientes aspectos:
 - Presentación personal.
 - Normas de cortesía.
 - Trabajo de equipo.
 - Sistema para tomar órdenes.
 - Formas de escribir órdenes.
 - Sistemas de comandas.
 - Ventas de restaurante y bar.
 - Acarreo de charola.

- Formas de servir.
 - Formas de retirar los platos.
 - Prevención de accidentes.
 - Estaciones de servicio.
 - Presentación de cuentas.
 - Sistemas de propinas.
 - Descarga de charolas.
 - Tráfico en la cocina.
 - Montajes de mesa.
 - Tipos de cubiertos.
 - Tipos de loza y cristalería.
 - Flameado.
 - Arreglos de mesa.
 - Montaje de buffets.
 - Servicio en el buffet.
 - Metodo para catar vinos.
 - Forma de abrir las botellas de vino.
 - Forma de almacenar y servir vinos.
 - Doblado de servilletas.
 - Formas de cortar la carne.
 - Formas de hacer figuras de hielo.
 - Métodos de deshuesado.
 - Explicación detallada de cada uno de los platillos del menú.
- 12.- Supervisa la calidad del servicio según las normas y procedimientos establecidos en la capacitación
- 13.- Establece formas impresas para revisión del equipo antes de abrir el restaurante o bar.
- 14.- Conoce y aplica según el caso los diferentes tipos de servicios:
- Servicio americano.
 - Servicio francés.
 - Servicio ruso.

- Servicio Buffet.
 - Servicio banquete.
- 15.- Atiende personalmente a los clientes importantes dentro de su área.
 - 16.- Atiende quejas de los huéspedes por problemas presentados en su departamento.
 - 17.- Coordina el servicio de banquetes, tanto dentro del hotel como a domicilio.
 - 18.- Requisita personal eventual para eventos especiales.
 - 19.- En eventos importantes realiza funciones de capitán de meseros.
 - 20.- Establece normas referentes al cuidado del equipo que tiene a su cargo.
 - 21.- Hace revisiones constantes al sistema de comandas aplicado a su departamento.
 - 22.- Participa en la elaboración de menús, en colaboración con el gerente de alimentos y bebidas, el chef, y el contralor de costos.
 - 23.- Esta constantemente informado de los pronpsticos de ocupación para diseñar su plan de trabajo.
 - 24.- Colabora con el gerente de alimentos y bebidas y el gerente de ventas en los pogramas de alimentos y bebidas.
 - 25.- Solicita a la oficina de compras los objetos que necesita en su departamento, previa autorización del gerente de alimentos y bebidas.
 - 26.- Solicita servicios al departamentos de mantenimiento del hotel.
 - 27.- Colabora con el jefe de banquetes para calcular la productividad al terminar cada evento.
 - 28.- Evalúa con el gerente de alimentos y bebidas, la calidad de los vinos que el hotel desea comprar.
 - 29.- Analiza periódicamente la venta promedio por cliente en restaurante y bar..

30.- Colabora con el gerente de alimentos y bebidas en la colaboración de los presupuestos de ventas y gastos de restaurante y bar.

31.- Revisa periódicamente los resultados de la operación de su departamento.

REQUERIMIENTOS.-

a).- Escolaridad.-
Secundaria.

b).- Conocimientos especiales.-

Almacenamiento de vinos, conocimientos de cocina internacional.

c).- Idiomas.-
español e inglés.

d).- Experiencia.-

De 3 años en un puesto inferior y de un año en un puesto similar.

e).- Iniciativa.-

Habilidad para interpretar órdenes recibidas y ejecutarlas adecuadamente, además de capacidad de manejar muchas personas.

f).- Esfuerzo mental.-

Atención normal al trabajo.

g).- Esfuerzo físico.-

El trabajo requiere esfuerzo físico intenso en algunas ocasiones.

RESPONSABILIDAD.-

Tiene responsabilidad por el trabajo de sus subordinados como son: capitán de meseros, meseros, garroteros, etc.

CONDICIONES DE TRABAJO:

a).- Ambiente físico.-

- Iluminación.- Excelente
- Ventilación.- Buena
- Humedad.- Regular
- Olores.- Buenos
- Ruido.- Bueno
- Calor.- Regular

b).- Tipo.-

Realiza su trabajo de pie y caminando.

c).- Riesgos de accidentes de trabajo.-

Mínimos.

d).- Riesgos por enfermedades profesionales.-

Mínimos.

PERFIL.-

a).- Edad.-

De 30 a 45 años

b).- Sexo.-

Masculino

c).- Estado civil.-

Importa.

d).- Rasgos físicos deseables.-

Buena presentación, aseo personal excelente, buen aliento, etc.

e).- Características psicológicas recomendables.-

Puntualidad, disciplina, espíritu de cooperación, facilidad de palabra, trato amable, capacidad de persuasión y control de sí mismo.

DESCRIPCIONES DE PUESTOS

NOMBRE DEL PUESTO.-

Capitán de meseros.-

DEPARTAMENTO.-

Alimentos y bebidas.

JEFE INMEDIATO SUPERIOR.-

Maitre.

JORNADA DE TRABAJO.-

Fija, aunque en ocasiones su trabajo requiere que permanezca dentro del establecimiento por mas horas.

LOCALIZACION FISICA.-

Dentro del restaurante, o del salón de eventos y en caso de que éste sea fuera del establecimiento se trasladará ahí.

LOCALIZACION EN LA ORGANIZACION.-

Maitre

Capitán de meseros

Meseros

DESCRIPCION GENERICA.-

Se encarga de conducir al comensal hasta la mesa y darle el menú, así como asignar las estaciones para cada mesero y supervisar la labor de éstos.

DESCRIPCION ESPECIFICA.-

1.- Hace uso diario de la lista de revisión que la gerencia de alimentos y bebidas ha girado, la cual incluye la supervisión de:

- a) Aseo general del lugar.
- b) Material y equipo completo.
- c) Montaje correcto.
- d) Mantenimiento general del lugar.
- e) Música ambiental.
- f) Suministros suficientes en las estaciones.
- g) Mise en place completo.
- h) Personal completo (meseros, ayudantes, cajero, cocinero).
- i) Limpieza del personal y gafetes puestos.
- j) Suficientes cheques y comandas.
- k) Suficientes menús limpios.
- l) Personal enterado de la especialidad del día.
- m) Asignación de masas a los meseros.
- n) Reservaciones de mesas.

- 2.- Es el responsable de la supervisión del cumplimiento de todos los procedimientos y normas establecidas por la empresa en el restaurante o bar.
- 3.- Debe recibir a la clientela con cortesía y acompañarla a la - mesa teniendo especial cuidado en distribuirla en forma organizada es decir evitando cargar el trabajo en una estación; el no haberlo afecta el buen servicio y crea enemistades y descontentos.
- 4.- Toma la orden al cliente, siempre adoptando una postura de -- vendedor es decir sugeriendp un aperitivo, un vino de mesa, algu- na especialidad, etc.
- 5.- Debe conocer a la perfección los ingredientes de todos los platillos, así como sus tiempos aproximados de preparación.
- 6.- Entrega la comanda al mesero y supervisa que sea surtida en la cocina o bar a la mayor brevedad posible.
- 7.- Supervisa el servicio que se brinde en el restaurante o bar - a su cargo.
- 8.- Supervisa con rigurosidad las medidas de control en el restau- rante o bar, especialmente las cuentas y comandas.
- 9.- Supervisa las porciones y presentaciones de los platillos que salen de la cocina y devuelve los que no considere adecuados.
- 10.- Supervisa el cobro correcto de las cuentas.
- 11.- Supervisa la eficiencia de la cajera.
- 12.- Cuando los clients se retiran, se encarga de despedirlos, evalúa el servicio y los invita a regresar pronto.
- 13.- Mantiene un ambiente de cooperación entre el personal del co- medor o bar.
- 14.- Mantiene una comunicación constante entre sus subordinados y - él.
- 15.- Entrena al personal de nuevo ingreso.
- 16.- Participa como instructor en programas de capacitación y adiestramiento del personal.

- 17.- Cuida que el personal a su cargo no forme grupos, ni se ausente de sus áreas de trabajo sin causa justificada.
- 18.- Evita llamar la atención a sus subordinados en presencia de los clientes.
- 19.- Debe hacer los cambios que sean necesarios con el fin de obtener mejor coordinación entre su personal, para formar parejas que se acoplen lo mejor posible en el servicio.
- 20.- Es el responsable de hacer requisiciones del material faltante para el servicio.
- 21.- Recibe quejas de los clientes y busca su solución
- 22.- Cuando hay en el restaurante algún cliente importante, el mismo capitán puede realizar las funciones de mesero o asignarla al cliente el mesero mejor preparado.
- 23.- En banquetes o algún evento especial, es el responsable de la presentación de la cuenta del cliente.
- 24.- Asiste puntualmente a las juntas del departamento.
- 25.- En algunos restaurantes o bares, realiza las siguientes funciones relativas al manejo de personal:
 - a) Toma lista de asistencia.
 - b) Asigna turnos de trabajo.
 - c) Distribuye días de descanso.
 - d) Programa vacaciones.
 - e) Aplica suspensiones.
 - f) Autoriza tiempo extra.
- 26.- Al cerrar el restaurante superviza que el material y equipo, se encuentren en el lugar previamente asignado para evitar pérdidas.
- 27.- Conoce y aplica las técnicas del flameado, trinchado y des-huesado.
- 28.- Conoce y aplica las diferentes tipos de montaje de mesas para banquetes.

29.- Conoce los procedimientos a seguir en caso de accidentes en el comedor.

30.- Conoce los cinco diferentes tipos de servicios y los aplica - según el caso:

- a) Servicio americano.
- b) Servicio francés.
- c) Servicio ruso.
- d) Servicio buffet.
- e) Servicio banquete.

31.- Colabora con el maitre en la elaboración y revisión del presupuesto de ventas y gastos del restaurante o bar a su cargo.

32.- Cuida que los objetos olvidados en el restaurante, sean enviados al departamentos de objetos olvidados.

REQUERIMIENTOS:

a).- Escolaridad.-
secundaria.

b).- Conocimientos especiales.-

Conocimientos en el área gastronomía saber flamear y preparar platos exóticos en la mesa del cliente, capacidad de sugerencia al cliente sobre vinos y especialidades, disponibilidades para capacitar meseros conocimientos de las reglas de urbanidad y amplios conocimientos sobre cultura general.

c).- Idiomas.-

Español e Inglés.

d).- Experiencia.-

De 3 años en un puesto similar.

e).- Iniciativa.-

Habilidad para interpretar ordenes y ejecutarlas adecuadamente -- además resistencia física.

f).- Esfuerzo físico.-

Atención normal al trabajo.

g).- Esfuerzo físico.-

g).- Esfuerzo físico.-

El trabajo requiere esfuerzo físico intenso en forma continua..

RESPONSABILIDAD:

Es responsabilidad de sus subordinados que son: garroteros y stewards.

CONDICIONES DE TRABAJO:

a).- Ambiente físico.-

- Iluminación.- Buena
- Ventilación.- Buena.
- Humedad.- Regular.
- Olores.- Regular.
- Ruido.- Buena.
- Calor.- Regular.

b).- Tipo.-

Realiza su trabajo de pie y caminando.

c).- Riesgos de accidentes de trabajo.-

Mínimo.

d).- Riesgos por enfermedades profesionales.-

Mínimo.

PERFIL:

a).- Edad.-

De 25 a 45 años.

b).- Sexo.-

Masculino.

c).- Estado civil.-

No importa.

d).- Rasgos físicos deseables.-

Buena presentación, y aseo diario.

e).- Características psicológicas recomendables.-

Puntualidad, disponibilidad, facilidad de palabra, trato amable y adaptabilidad.

DESCRIPCIONES DE PUESTOS

NOMBRE DEL PUESTO.-

Mesero.

DEPARTAMENTO.-

Alimentos y bebidas.

JEFE INMEDIATO SUPERIOR.-

Capitán de meseros.

JORNADA DE TRABAJO.-

Variable.

LOCALIZACION FISICA.-

Dentro del restaurante, o del salón de eventos.

LOCALIZACION EN EL ORGANIZACION.-

Capitán de meseros

Meseros

Garrotero

DESCRIPCION GENERICA.-

Atiende al comensal tanto en restaurantes, cafetería, bar y/o eventos.

DESCRIPCION ESPECIFICA.-

- 1.- Se presenta al trabajo debidamente aseado, tanto el cuerpo como el uniforme.
- 2.- Conoce y aplica los procedimientos en caso de alguna emergencia: Ataque al corazón, asfixia, etc.
- 3.- Conoce el uso correcto de la terminología usada en alimentación..

- 4.- Conoce el uso del material y equipo en su departamento.
- 5.- Limpia mesas, estaciones de servicio, ceniceros, candeleros, -menús, lámparas de mesas, charolas, etc.
- 6.- Cambia las velas en los candeleros.
- 7.- Es responsable del correcto montaje de las mesas.
- 8.- Cambia blancos sucios por limpios.
- 9.- Dobla servilletas.
- 10.- Conoce el correcto manejo de la loza y la cristalería para -evitar roturas.
- 11.- Es responsable de tener surtidas las estaciones de servicio -con todo lo necesario; sal., azúcar, salsas, cubiertos, serville-tas, etc.
- 12.- Ayuda a la hostess en el acomodo de los clientes en las mesas.
- 13.- Se presenta al cliente con amabilidad y cortesía.
- 14.- Sirve agua en las copas de los clientes.
- 15.- Conoce perfectamente los platillo del menú, así como el tiem-po de elaboración y los ingredientes con que están preparados.
- 16.- Sugiere al clientes aperitivos, cocteles y bebidas después de la cena.
- 17.- Sugiere alguna ensalada o alguna de las especialidades de la casa.
- 18.- Conoce y aplica el sistema para escribir las ordenes.
- 19.- Sugiere, según sea necesario, alimentos o bebidas para algun -cliente que sigue diete o que tiene alguna alergia especial.
- 20.- Trata de aprender los nombres de los clientes, así como sus -preferencias.
- 21.- Presenta al cliente la lista de vinos.
- 22.- Asiste al cliente en la selección del vino.
- 23.- Toma ordenes de vinos.
- 24.- Conoce las temperaturas usuales para servir el vino.
- 25.- Conoce la forma de abrir y servir los diferentes vinos.
- 26.- Espera la aprobación del cliente para seguir sirviendo el -vino.

- 27.- Presenta la comanda al cajero para que la selle y poder solicitar al cocinero los platillos ordenados por el cliente.
- 28.- Supervisa el trabajo de su ayudante (garrotero).
- 29.- Inspecciona que los platillos sean según lo solicitado por el cliente antes de llevarlos a la mesa.
- 30.- Sirve los alimentos en la mesa.
- 31.- Conoce y aplica los diferentes tipos de servicios según el restaurante.
- 32.- Sirve alimentos del buffet cuando un cliente lo solicita.
- 33.- Flamea o asiste en el flameado de alimentos junto a la mesa.
- 34.- Conoce y aplica las diferentes técnicas de trinchado.
- 35.- Conoce y aplica las técnicas de rebanado y deshuesado.
- 36.- Recoge los platos sucios.
- 37.- Reconoce al cliente cuando la cominda o el servicio no fué - de su agrado.
- 38.- Reemplaza ceniceros.
- 39.- Cuando el cliente va a encender un cigarro, el mesero lo ayuda con su encendedor.
- 40.- Solicita al cajero el talón por la cuenta del cliente.
- 41.- Presenta al cliente la cuenta para su pago.
- 42.- No debe tocar dinero directamente con las manos.
- 43.- Paga al cajero por el importe de la cuenta.
- 44.- Asiste al cliente cuando se va del restaurante.
- 45.- Observa que los clientes no olviden ningún objeto.
- 46.- Participa en el sistema que se sigue para la distribución - de la propina.
- 47.- Ayuda en el entrenamiento al personal de nuevo ingreso.
- 48.- Reporta al capitán de meseros los comentarios de los clientes acerca del servicio y la calidad de alimentos y bebidas.
- 49.- Sirve bebidas en los cocteles.
- 50.- Conoce y aplica los procedimientos que se siguen en accidentes de trabajo:

- a).- Derramar líquido en la mesa.
 - b).- Derramar líquido en un cliente.
 - c).- Tirar al suelo un cubierto.
- 51.- Supervisar que el "Mise en Place" tenga todo lo indispensable.
- 52.- Cuando en un hotel el mesero es trasladado al departamento de Room service, conoce y aplica la técnica de servir alimentos en la habitación.
- 53.- Algunas recomendaciones importantes que los meseros deben seguir:
- a).- Nunca hacer "grupitos"; cada mesero tiene una área específica.
 - b).- Ser amable con todos los clientes.
 - c).- Evitar conversaciones con otro empleado en asuntos de carácter personal.
 - d).- No dar órdenes a gritos.
 - e).- No discutir con nadie, especialmente con clientes.
 - f).- Jamás secarse la cara con las servilletas.
 - g).- Si una servilleta cae al suelo, reemplazarla por otra.
 - h).- No fumar dentro del área de trabajo.
 - i).- No gritar dentro de la cocina.
 - j).- No hablar a base de majaderías.
 - k).- Nunca comer durante el servicio.
 - l).- Llevar siempre el menú en las manos.
 - m).- No colocar las manos en los bolsillos.
 - n).- Caminar rápido no correr.
 - ñ).- Ser amable con los niños, es un buen detalle de cortesía.
 - o).- Diariamente investigar cuáles son los VIPS que hay en el hotel.
 - p).- Jamás contar la propina frente al cliente.
 - q).- Siempre seguir el sistema de rotación al tomar las ordenes.
 - r).- Si el servicio del restaurante se cerró y un cliente llega tarde, ser amable con el e informarle donde puede encontrar servicio.

s).- Cuando durante el turno de servicio tenga que ausentarse por alguna razón importante, notificar al capitán en turno para que - asigne a un sustituto.

REQUERIMIENTOS:

a).- Escolaridad.-

Primaria.

b).- Conocimientos especiales.-

Conocimientos de las reglas de urbanidad, disponibilidad, de acatar ordenes y capacidad de sugerencias.

c).- Idiomas.-

Español e Inglés.

d).- Experiencia.-

De 3 años en un puesto similar.

e).- Iniciativa.-

Habilidad para interpretar y ejecutar ordenes adecuadamente.

f).- Esfuerzo mental.-

Atención normal al trabajo.

g).- Esfuerzo físico.-

El trabajo requiere esfuerzo físico intenso en forma continua.

RESPONSABILIDAD:

Es responsable por equipo, materiales y valores que manejen en su puesto y por el trabajo del steward y el garrotero.

CONDICIONES DE TRABAJO.-

a).- Ambiente físico.-

- Iluminación.- Buena.
- Ventilación.- Regular.
- Humedad.- Regular.
- Olores.- Buena.
- Ruido.- Buena.
- Calor.- Regular.

b) Tipo.-

Realiza su trabajo de pié y caminando.

c).- Riesgos de accidentes de trabajo.-

Posibles cortadas, quemaduras, machucaduras, etc.

d).- Riesgos por enfermedades profesionales.-

Mínimos.

PERFIL.-

a).- Edad.-

De 18 a 40 años.

b).- Sexo.-

Masculino.

c).- Estado civil.-

No importa.

d).- Rasgos físicos deseables.-

Conocimientos de las reglas de urbanidad, buena presentación sin problemas de horario.

e).- Características psicológicas recomendables.-

Puntualidad, existencia, resistencia física, responsabilidad, trato amable y disponibilidad.

DESCRIPCIONES DE PUESTOS

NOMBRE DEL PUESTO.-

Chef Ejecutivo.

DEPARTAMENTO.-

Alimentos y bebidas.

JEFE INMEDIATO SUPERIOR.-

Gerente de Alimentos y Bebidas.

LOCALIZACION FISICA.-

Cocina.

LOCALIZACION EN LA ORGANIZACION.-

Gte. de Alimentos y Bebidas.

Souschef

Chef

Ayudante de cocina.

DESCRIPCION GENERICA.-

Se encarga de la preparacion de los alimentos coordinar las labores de sus ayudantes, supervisar la limpieza del área de cocina - en colaboración con el jefe de stwards, planear los menús y llevar los costos de alimentos y bebidas.

DESCRIPCION ESPECIFICA;

- 1.- Coordinar todo lo relativo al personal de la cocina, principalmente en los siguientes aspectos:
 - a).- Entrevistar a aspirantes a puestos de la cocina.
 - b).- Selección de personal en coordinación con la oficina de personal.
 - c).- Capacitación y adiestramiento del personal.
 - d).- Supervisión del trabajo del personal.
 - e).- Evaluación del personal.
 - f).- Elaboración de horarios de trabajo.
 - g).- Programa días de descanso y vacaciones.
 - h).- Solicita personal eventual.
 - i).- Hace juntas periódicas entre su personal.
 - j).- Escucha comentarios y sugerencias del personal.
 - k).- Mantiene disciplina y aseo en el personal.
 - l).- Elabora descripciones de puestos.
 - m).- Asigna tareas a su personal.
 - n).- Mantiene buenas relaciones de trabajo entre su personal.
- 2.- Diariamente levanta inventario de los artículos de consumo -- inmediato, llenando la forma respectiva. En algunas cocinas, el - chef nombra a una persona para este trabajo.
- 3.- Elabora los requisiciones para la oficina de compras o almacen,

según el caso, tomando en cuenta los siguientes aspectos: inventarios, resultados del conteo de platillos vendidos, lista de huespedes del día, forecast semanal, forecast mensual o notificación - de eventos a realizarse.

4.- Supervisar la calidad de los alimentos que llegan a la cocina.

5.- Auxilia al contralor de costos en la elaboración de las "Hojas de costos de recetas estandar de alimentos".

6.- Aplica procedimientos para una mejor rotación de inventarios - en la cocina.

7.- Colabora con el gerente de alimentos y bebidas y el contralor de costos en la elaboración de menús.

8.- Interviene en la elaboración de menús para banquetes.

9.- Autoriza con su firma las notas o vales de caja chica que respaldan erogaciones del fondo fijo de la secretaría de la gerencia.

10.- Se mantiene en constante comunicación con el contralor de costos para conocer las variaciones del costo de la materia prima.

11.- Se percata diariamente de los gastos por nómina, y cuida de - reducirla, manteniendo la eficiencia en el servicio de la cocina.

12.- Inspecciona porciones, guarniciones, limpieza y decoración - de los platillos.

13.- Revisa analiza y autoriza las requisiciones de alimentos que - los cocineros solicitan al almacén.

14.- Supervisa la aplicación de normas sanitarias y medidas de seguridad.

15.- Colabora en el establecimiento de máximos y mínimos en el almacén de alimentos.

16.- Autoriza transferencias departamentales (cocina, bar, bar cocina).

17.- Analiza periódicamente los costos reales de cocina.

18.- Elabora los presupuestos de gastos de la cocina.

19.- Analiza los estados de resultados del restaurante junto con el gerente de alimentos y bebidas, contralor de costos y maitre.

- 20.- Asiste a las juntas del departamento de alimentos y bebidas.
- 21.- Supervisa la limpieza de la cocina en coordinación con el chef steward.
- 22.- Supervisa el montaje de alimentos en buffet.
- 23.- Controla las notificaciones de eventos para la elaboración de alimentos en banquetes.
- 24.- Supervisa que la entrega de alimentos a los meseros se lleve a cabo según las políticas de control establecidas.
- 25.- Elabora los menús para la cafetería de empleados.
- 26.- Supervisa la calidad y limpieza de los alimentos para los - empleados.

REQUERIMIENTOS:

a).- Escolaridad.-

Secundaria.

b).- Conocimientos específicos.-

Excelencia de conocimientos en el área gastronómica, experiencia en la rama de la cocina.

c).- Idiomas.-

Español.

d).- Experiencia.-

De 4 años en puesto similar.

e).- Iniciativa.-

Capacidad en el manejo de las personas a su cargo.

f).- Esfuerzo mental.-

Requiere mucha atención en actividades especiales.

g).- Esfuerzo físico.-

Requiere esfuerzo físico intenso y en forma continua.

RESPONSABILIDAD:

Es responsable por el trabajo de todo el personal a su cargo por - equipo, materiales y valores, y por los resultados numéricos que se manejan en los puestos.

CONDICIONES DE TRABAJO.-

a).- Ambiente físico.-

- | | |
|-----------------|----------|
| - Iluminación.- | Buena. |
| - Ventilación.- | Regular. |
| - Humedad.- | Regular. |
| - Olores.- | Regular. |
| - Ruido.- | Buena. |
| - Calor.- | Regular. |

b).- Tipo.-

Realiza su trabajo de pié caminando y sentado.

c).- Riesgos de accidentes de trabajo.-

Posibles cortadas, quemaduras, mutilaciones, machucadas, raspaduras, etc.

d).- Riesgos por enfermedades profesionales.-

Sistema nervioso.

PERFIL.-

a).- Edad.-

De 35 a 50 años.

b).- Sexo.-

Masculino.

c).- Estado civil.-

No importa.

d).- Rasgos físicos deseables.-

Aseo personal, resistencia física.

e).- Características psicológicas recomendables.-

Puntualidad, y disciplina, disponibilidad en el horario, capacidad en el manejo de personas, espíritu de cooperación.

CONTROLES INTERNOS BASICOS
DE CONTABILIDAD

I.- REPORTE DIARIO DE RECEPCION DE MERCANCIA.-

Las compras se dividen en: Almacenables y directas.-

Almacenables.-

Son todas aquellas que solicita el jefe de almacén de acuerdo a - sus mínimos y máximos de abarrotes, carnes, vinos y licores, etc.

Directas.-

Son considerables como las artículos de fácil descomposición que requieren de un uso inmediato o un almacenaje corto.

Todos los artículos de alimentos y bebidas recibidos con ó sin factura, deberán ser registrados en el reporte diario del recepcio nista, indicando proveedor artículo, cantidad, precio unitario y - cantidad total.

Cualquier mercancía regresada o algun ajuste de crédito debe- rán ser anotados sin ninguna corrección en la factura cualquier corrección debe ser hecha por el recepcionista en la forma de -- "Corrección" de errores.

El total de todas las facturas deberá ser hecho en una sumado- ra, y adjuntar la tabular al reporte diario. Cuando el reporte -- esté compeltto, se deberán anexar todas las facturas y enviarlo - al contralor de alimentos y bebidas en original y copia en bases diarias.

Las compras directas a tiendas deberán ser anotadas en la colum na de abarrotes directos y enviarlos a la cocina para uso inmedia- to.

El recepcionista deberá enviar copias de sus reportes al chef de cocina y jefe de bares, compras almacén y contabilidad. Una hoja de los reportes de alimentos y bebidas para asegurar un récord - permanente delos vinos y licores y alimentos que se envían

Los reportes diarios enviados al contralor deberán registrar-

se en un libro maestro de control, al final de mes sus totales deberán ser los mismo que el contador ha registrado y contabilizado.

2.- HOJA DIARIA DE COTIZACION DEL MERCADO.-

Dos o mas cotizaciones deberán obtenerse diariamente para la compra de cada artículo.

Todas las cotizaciones y especificaciones diarias deberán ser revisadas por el contralor y recepcionista, contra las facturas, y en caso de discrepancia se deberá corregir el error a tiempo.

El contralor de alimentos y bebidas debe asegurarse que el jefe de compras y el recepcionista tengan una lista de precios de cada artículo comprado en base diario, semanal o mensual, ya que son necesarios para comparar precios.

El contralor deberá hacer revisiones frecuentes con otros proveedores para asegurarse que está consiguiendo la mejor cotización.

Quando se han destacado repetidos errores y correcciones en facturas por partes del proveedor en sus precios, deberá ser reportado a la gerencia de alimentos y bebidas para posibles cambios -- de proveedor.

3.- HOJA DE COTIZACIONES DE MERCADO.-

Esta es una hoja de trabajo en la cual todas las cotizaciones de abarrotes deberán mantenerse al día.

Cualquier cambio en las listas de precios de los proveedores - deberá ser hecho en la lista de inmediato.

La lista de artículos deberá estar en orden alfabético y de acuerdo al libro de inventarios para facilitar su consulta y costo.

Es responsabilidad del contralor de alimentos y bebidas manter al día, las cotizaciones de varios proveedores por cada uno - de los artículos, para asegurarse que está comprando de acuerdo a los precios del mercado.

4.- REQUISICIONES DE ALIMENTOS.-

Para sacar del almacén cualquier artículo, se debera usar -

la requisición debidamente firmada y autorizada por el jefe del departamento.

Una lista de firmas autorizadas deberá estar en un lugar visible en el almacén y solo se aceptarán requisiciones con dichas firmas.

La requisición debe especificar el artículo deseado, tamaño, cantidad y peso.

El jefe de almacén pondrá precio y total de artículos requisitados al contralor para procesos futuros el jefe de almacén firmara la requisición una vez queha surtido y entregado la mercancía.

Cualquier artículo requisitado, pero que no lo haya en existencia en el almacén, será tachado y marcado como no surtido en la requisicion por el jefe del almacén, firmando o con sus iniciales en cada uno delos artículos cancelados.

Se debe considerar siempre el sistema de primarias entradas, - primarias salidas, para evitar que la mercancía se quede rezagada más del tiempo requerido.

REQUISICION DE ALMACEN.-

Como todas las mercancías son canalizadas a través del almacén, - para poder sacar cualquier tipo de mercancía, será únicamente mediante una requisición del almacén.

Aquí se habrá de anotar el departamento que solicita la mercancía, fecha, cantidad y descripción del artículo, deberá estar firmada - por la persona que ordena la mercancía y autorizada por el jefe - de departamento también deberá de llevar la firma de la persona - que despacha y la que recibe la mercancía.

Sin alguno de estos requisitos la requisición no deberá surtirse.

CUENTAS DEL DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS,.-

Este departamento es el segundo en importancia por la generación de ingresos en el hotel,. Sus principales cuentas son:

- 1.- Ingresos por venta de alimentos.
- 2.- Descuentos y bonificaciones.
- 3.- Costo de ventas.
- 4.- Sueldos y salarios.
- 5.- Sueldos y salarios extras.
- 6.- Aguinaldos pagados.
- 7.- Vacaciones pagadas.
- 8.- Seguro social patronal.
- 9.- Alimentos a empleados.
- 10.- Indemnizaciones y retiros.
- 11.- 1% sobre remuneraciones pagadas.
- 12.- 1% estatal.
- 13.- 5% Aportación INFONAVIT.
- 14.- Prestaciones sociales.
- 15.- Lavado de la casa.
- 16.- Lavado exterior.
- 17.- Uniformes.
- 18.- Blancos.
- 19.- Loza y cristalería.
- 20.- Cuchillería.
- 21.- Contratos suministros de limpieza.
- 22.- Suministros de limpieza.
- 23.- Plaqué.
- 24.- Utensilios de cocina.
- 25.- Menú.
- 26.- Artículos de decoración.
- 27.- Licencias y derechos.
- 28.- Alquiler de equipo.
- 29.- Papelería.

- 30.- Hielo.
- 31.- Música y variedad.
- 32.- Cortesías y atenciones.
- 33.- Entrenamientos a empleados.
- 34.- Varios.

INGRESO POR CUENTA DE ALIMENTOS.-

La utilidad departamental se determina definido los ingresos de alimentos así como los gastos exclusivos de este departamento.

FORMULA

- Ingresos por alimentos
- Descuentos y bonificaciones
- Ingresos de alimentos.
- Costo de ventas.
- Ingreso neto de alimentos.
- Sueldos y prestaciones.
- Gastos departamentales.
- Utilidad departamental

PROCESO DE LA OBTENCION DEL CHEQUE PROMEDIO.-

Una de las formas mas sencillas y prácticas son las siguientes: Al momento que llegue un cliente, y el mesero o capitán levantará una comanda y anotará el número de personas que están en la mesa que van a consumir, el cajero departamental, cuando elabora su re porte, anotará todos los cheques de consumo que existieron, durante su turno, así como el número de cubiertos o clientes de cada uno de ellos, este procedimientos se repetirá en cada uno de los cajeros de los diferentes turnos diarios.

Para obtener el cheque promedio acumularemos el total de reportes de los cajeros o en otras palabras, se elaborará un solo reporte para todos los turnos así como los centros de consumo.

Finalmente dividiremos el total de la venta entre el número de cubiertos y el resultado será igual al cheque promedio.

FORMULA: Total de ventas ÷ Número de clientes = Cheque promedio.

PROCEDIMIENTO PARA EL LLENADO DE UNA TARJETA DE ALMACEN.-

Antes que nada hay que tener en cuenta que para un mejor control interno, todas las mercancías deberán de canalizarse a través de un almacén, se deberá de llevar una tarjeta para cada uno de los artículos que se manejen en el almacén, los datos que se deben registrar son los siguientes;

- 1.- Nombre del proveedor.
- 2.- Cantidad de mercancía que entre o sale.
- 3.- Número de orden de compra.
- 4.- Costo unitario.

También se deberá anotar o establecer los máximos y mínimos de cada uno de los artículos, esto con el fin de que nunca nos quedamos sin existencia de algún artículo.

Quien debe llenar la tarjeta de almacén es el jefe de almacén.

RELACION PARA CONTROL DE ALIMENTOS:

Para controlar eficazmente los costos de alimentos es preciso tener un control desde el momento de su compra.

Es indispensable llevar registro adecuados como la tarjeta de almacén reporte diario. En todos los hoteles hay un sistema fijo para la distribución de alimentos: en primer lugar se escribe una requisición y el día último de cada mes se hace un inventario físico. Deberá de tener cuidado con los productos perecederos ya que pueden ocasionar una fuerte pérdida., éstos productos pasan directamente a las áreas de cocina por el grado de dificultad de almacenamiento, estos productos son: legumbres, frutas, leche y queso..

El desperdicio la descomposición y la ratería de alimentos afecta negativamente su costo y control, por consiguiente deben mantenerse reducidos al mínimo.

TRASPASO.-

Se utiliza cuando algunos artículos de alimentos son solicitados de un departamento a otro y no directamente al almacén.

Para su utilización se deberá anotar la fecha, de que centro de consumo a que centro de consumo se hace, la cantidad y descripción de los artículos que se traspasan.

ESTA YESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

B E B I D A S .-

El departamento de bebidas, junto con el de alimentos son el segundo lugar de importancia por la generación de ingresos de este departamento en el hotel.

Los ingresos de este departamento proceden así.

- a).- Restaurante.
- b).- Room service.
- c).- Banquetes.
- d).- Bar.
- e).- Discoteque.
- f).- Show.
- g).- Servi-bar.

También tiene a su cargo funciones como:

Planear, organizar compras, costos, ventas almacén, relaciones de proveedores y control diario de comandas.

AREA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA:

Este departamento es uno de los que más ingresos percibe en sus diferentes areas de servicio dentro del hotel, como son: restaurante, bar, cafetería, eventos logrando un porcentaje de utilidad de un 50% a un 63% .

En el área de administración se lleva el control de costos, requisición de almacén cheque promedio, traspaso y la utilidad departamental. Este departamento está administrado por un gerente o encargado del área de alimentos y bebidas, ya que por lo general ambas areas se controlan juntas.

En el área de contabilidad es necesario llevar un procedimiento - contable adecuado para tener registros financieros seguros, mismos que servirán de base para distribuir los costos en las partes apropiadas del negocio con objeto de asesorar en forma realista - donde deben hacerse cambios realistas de acuerdo al volumen de - actividades.

Se hace generalmente un plan financiero a futuro, llamado presupuesto, de 6 a 12 meses, que sirve como base para un mejor administración y control de los egresos, finanzas, técnicas de registros y costos.

CUENTAS DEL DEPARTAMENTO DE BEBIDAS.-

- 1.- Ingresos por venta de bebidas.
- 2.- Costos de venta.
- 3.- Descuentos y bonificaciones.
- 4.- Sueldos y salarios.
- 5.- Salarios y sueldos extras.
- 6.- Aguinaldos pagados.
- 7.- Vacaciones.
- 8.- Seguro social patronal.
- 9.- Alimentos a empleados.
- 10.- Indemnizaciones y retiros.
- 11.- 1% sobre remuneraciones pagadas.
- 12.- 1% estatal.
- 13.- 5% aportación INFONAVIT.
- 14.- Prestaciones sociales.
- 15.- Lavado de la casa.
- 16.- Lavado exterior.
- 17.- Uniformes.
- 18.- Blancos.
- 19.- Loza y cristalería.
- 20.- Contratos y suministros de limpieza.
- 21.- Suministros a clientes y huéspedes.
- 22.- Utensilios de bar.
- 23.- Artículos de decoración.
- 24.- Licencias y derechos.
- 25.- Alquiler de equipo.
- 26.- Hielo.
- 27.- Música y variedad.

- 28.- Papelería.
- 29.- Cortesías y atenciones.
- 30.- Entrenamientos a empleados.
- 31.- Varios.

PROCEDIMIENTOS PARA DETERMINAR LA UTILIDAD DEPARTAMENTAL.-

Para determinarla se definen los ingresos y egresos exclusivos de este departamento.

A continuación se verá un formato standar para determinar la utilidad de este departamento.

FORMULA

- Ingresos por bebidas
- Descuentos y bonificaciones.
- Ingresos por bebida.
- Costo de venta.
- Ingresos netos de bebidas
- Sueldos y prestaciones.
- Gastos departamentales.
- Utilidad departamental.

C O N C L U S I O N

En esta ocasión cabe mencionar, que el presente análisis del departamento de alimentos y bebidas en un hotel de la ciudad, no se hizo teniendo en mente ningún hotel, sino siguiendo las bases fundamentales que rigen o debieran regir cualquier establecimiento -- de este tipo, por lo que principalmente se encontró que todo lo - reflejado en este análisis dista mucho de la realidad, que si nos ponemos a tratar de encontrar un establecimiento que siga al pie - de la letra todo lo estipulado en las descripciones de puestos, en las políticas, objetivos, etc. jamás lo lograremos, y el porqué de esto lo encontraremos muy fácilmente, porque en cualquiera de - los casos que de traten de analizar aquí se topará con el elemento humano y el elemento humano es lo mas variable, cambiante e impredecible que pueda haber, por lo tanto, es de esperarse, que la mayoría de los departamentos de alimentos y bebidas en los hoteles - trabajan distintamente a como lo tienen establecido en mensuales - de organización de procedimientos, etc.

Cabe mencionar la importancia que reviste el que el departamento de alimentos y bebidas de una institución hotelera sea dirigida por una persona de reúna todos los requisitos que esta labor implica, y él mas adecuado sera un Licenciado en administración - de empresas con especialidad en turismo.

De cualquier manera ha resultado interesante investigar lo - que debe ser, lo que es y lo que ha sido la industria de alimentos y bebidas hasta hoy.

B I B L I O G R A F I A . -

- "DESCRIPCION DE PUESTOS EN HOTELES, RESTAURANTES Y BARES "
Sixto Baéz Casillas.
- "MANUAL DE DESCRIPCION DE PUESTO EJECUTIVOS"
American Manager Company.
- "EL ARTE DE SERVIR EN HOTELES Y RESTAURANTES"
Muñoz Ortíz.
- "MANUAL DEL MESERO Y LA MESERA"
Brenton R. Aikin
- "EL ARTE CULINARIO DE LA COCINA"
Sebastián Farga.
- "MANUAL OPERACIONAL PARA UN HOTEL"
Cadena Holiday Inn.
- "ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS"
Arias Galicia Fernando
Editorial Trillas, México D.F. 1985
- "ADMINISTRACION HOTELERA II CURSO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS"
Francisca de la Torre
Editorial Trillas 1a. Edición, México, D.F. 1982
- "DISEÑO ARQUITECTONICO"
Neufert
Editorial U T E H A
- "ORGANIZACION EN HOTELES I"
Fernando Ramos Martín.
Editorial Trillas México, D.F. 1983
- "ADMINISTRACION LUCRATIVA DE HOTELES Y MOTELES"
Willian Schools
Compañía editorial continental, S.A. segunda edición
México D.F. 1980.