



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO NUEVA ESPARTA
ESCUELA DE HOTELERÍA Y TURISMO
DEPARTAMENTO DE TURISMO**

**PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS EN LA COCINA PRINCIPAL
DEL HOTEL MARGARITA HILTON & SUITES**

Trabajo de Grado modalidad pasantías presentado como requisito parcial
para optar al título de:
“Licenciada en Hotelería”

Br. Alice R. Figueroa M.

GUATAMARE, JULIO 2007.

DEDICATORIA

A mis padres, Alicia y Germán, gracias a ustedes lo he tenido todo y más en la vida.

Gracias a ustedes soy quien soy en la vida.

Gracias por enseñarme a mirar las cosas un poco más allá.

Gracias por enseñarme a diferenciar y a escoger lo que puede ser mejor.

Gracias por formarme como una mujer de criterio y valores.

Gracias por ayudarme, apoyarme y darme la oportunidad de ser una profesional.

Gracias por ser mi ejemplo ahora y siempre a seguir.

Gracias por darme un hogar feliz y tranquilo.

Gracias por ser tan unidos.

Gracias por todos sus esfuerzos dados.

Gracias por darme una hermana única en el mundo.

Nunca pero nunca me alcanzarán y serán suficientes las palabras de agradecimiento y orgullo que siento por ustedes y lo mejor de todo es saber que son mis padres y que sé que cuento con ustedes para lo que sea.

“LOS ADORO”

A mi tía y abuela, Carmen y María que han sido y siempre serán mis segundas madres.

Tía, a ti, mil gracias por estar en todos los momentos de mi vida, gracias por consentirme, quererme, escucharme y criarme como a una hija.

AGRADECIMIENTOS

A mis amigas bellas, Angel y Sophi, porque hemos recorrido éste camino juntas, porque he vivido muchos momentos únicos, locos, tristes, estresantes y felices junto a ustedes, momentos que jamás podré olvidar y que siempre estarán en mi corazón.

A mi hermana Sujean, por apoyarme y respetarme siempre, gracias por ser una guía de buenos ejemplos a seguir, gracias por ser como eres.

A Patricia y Luís Eloy, por su ayuda incondicional para darle al trabajo el estilo que se merece.

A todos mis profesores, por darme las herramientas y el conocimiento necesario a lo largo de la carrera.

A mi tutor, profesor José Enrique Hernández, por guiarme y darme su confianza en esta última etapa. Gracias por ayudarme a lograr todo esto.

A la Universidad de Oriente, por ser la casa de estudio que me abrió sus puertas, para salir hoy con un título académico y de servicio.

A esa persona especial en mi vida, gracias por hacer mis días más felices, gracias por compartir y vivir todo esto junto a mí y lo que pueda estar por venir.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTOS.....	IV
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
SITUACIÓN A EVALUAR	3
1.1.- La empresa	3
1.1.1. - Reseña histórica del hilton internacional	3
1.1.2.- Reseña histórica del hilton margarita & suites.....	4
1.1.3.- Servicio e instalaciones especiales del hotel.....	6
1.1.4.- Estructura organizativa de la gerencia de operaciones de alimentos y bebidas y la gerencia de cocina del hotel hilton margarita & suites	9
1.1.5.- Estructura organizativa de la gerencia de cocina del hotel hilton margarita & suites.....	11
1.1.6.- Funciones del personal de la gerencia de cocina del hotel hilton margarita & suites.....	15
1.2.- Proceso objeto de estudio.....	18
1.3.- Situación a evaluar.....	19
1.3.1.- Objetivo general	27
1.3.2.- Objetivos específicos.....	27
1.4.- Técnicas de recolección de datos	28
1.4.1.- Revisión documental	28
1.4.2.- Observación estructurada y participante	28
1.4.3.- Entrevistas estructuradas	28
1.4.4.- Análisis de contenido.....	29
CAPÍTULO II.....	31

PROCESO DE PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS	31
EN LA COCINA PRINCIPAL DE HOTEL	31
MARGARITA HILTON & SUITES	31
2.1.- Descripción del proceso de transformación de alimentos en la cocina principal.....	31
2.1.1.- Programación de la producción	40
2.1.2.- Métodos de producción	45
2.1.3.- Métodos de cocción.....	46
2.1.4.- Medios de cocción	46
2.1.5.- Control de la calidad	47
2.1.6.- Control de la cantidad.....	48
2.1.7.- Control del personal.....	49
2.2.- Descripción del proceso de la salida de alimentos.....	49
2.2.1.- El servicio	50
2.2.2.- Administración del sub- sistema de servicio	56
CAPÍTULO III	61
ANÁLISIS DEL PROCESO DE TRANSFORMACIÓN DE	61
ALIMENTOS EN LA COCINA PRINCIPAL DEL HOTEL	61
HILTON MARGARITA & SUITES, SEGÚN TEJADA.....	61
3.1.1.- Programación de la producción	61
3.1.2.- Métodos de producción	62
3.1.3.- Métodos de cocción.....	64
3.1.4.- Medios de cocción	64
3.1.5.- Control de la calidad.....	65
3.1.6.- Control de la cantidad.....	75
3.1.7.- Control del personal.....	80
CAPÍTULO IV.....	83
ANÁLISIS DEL PROCESO DE SALIDA DE	83
ALIMENTOS EN LA COCINA PRINCIPAL DEL HOTEL	83

HILTON MARGARITA & SUITES	83
4.2.1.- El servicio	83
4.2.2.- Administración del sub- sistema de servicio	91
CAPÍTULO V.....	95
PROPUESTAS PARA MEJORAR LA PRODUCCIÓN	95
DE ALIMENTOS EN EL HOTEL	95
HILTON MARGARITA & SUITES	95
5.1.- Propuestas para optimizar la transformación de alimentos.....	95
5.1.1 Formato 2. Cronograma de actividades para la programación de la producción de banquetes (Hoja de producción)	97
5.1.2 Formato 3. Cambios en el cronograma de actividades para la programación de la producción (Hoja de producción)	99
5.2.- Propuestas para optimizar la salida de alimentos	101
CAPÍTULO VI.....	105
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	105
6.1.- Conclusiones.....	105
6.2.- Recomendaciones	107
GLOSARIO	109
REFERENCIAS	119
Fuentes electrónicas	120
Informes de grado	120
APENDICE.....	121
Apéndice N° 1	121
Apéndice N° 2	125
Apéndice N° 3	127
Apéndice N° 4	133

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Producción de alimentos, 2007.	21
Cuadro 2. Resumen de Técnicas de Recolección de Datos, 2007.	30
Cuadro 3. Diferencias encontradas entre la guía de entrevista y la guía observación sobre el control nutricional de los alimentos	66

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura física Hotel Margarita Hilton & Suites, 2007.	5
Figura 2. Estructura Organizativa de la Gerencia de Operaciones de Alimentos y Bebidas y de la Gerencia de cocina	10
Figura 3. Estructura Organizativa de la Gerencia de Cocina	13
Figura 4. Carnicería	32
Figura 5. Carnicería máquina empaedora.....	33
Figura 6. Postres para las atenciones de las habitaciones VIP	35
Figura 7. Producción de pan.....	36
Figura 8. Loza para el servicio de postres en el restaurante Los Uveros	37
Figura 9. Cocina fría	39
Figura 10. Cocina Caliente	40
Figura 11. Cartelera de las Hojas de Trabajo	41
Figura 12. Hoja de Trabajo	42
Figura 13. Hoja de Trabajo	42
Figura 14. Diagrama de flujo proceso de venta de banquetes y la recepción hoja de trabajo (orden de servicio) en la cocina principal del Hotel Margarita Hilton.....	43
Figura 15. Área de mesas Restaurante los Uveros.	51
Figura 16. Estación de postres y ensaladas con el personal de servicio	52
Figura 17. Estación de pastas bufetier del día.....	52
Figura 18. Estación caliente.....	53
Figura 19. Mesas restaurante La Scala	54
Figura 20. Lozas y platos restaurante La Scala.....	54
Figura 21. Menú restaurante La Scala.....	55
Figura 22. Restaurante La Scala	55

Figura 23. Diagrama de flujo de las pruebas para la estandarización de un producto.....	70
Figura 24. Vajilla en el lavandin del Hotel.....	84
Figura 25. Vajilla con el logotipo del hotel.....	84
Figura 26. Vajilla del hotel.....	85
Figura 27. Cubertería, vajilla y accesorios Rest. Los Uveros.....	85
Figura 28. Mantelería, vajilla y Cristalería Rest. La Scala.....	86
Figura 29. Mostrador o barra Rest. Los Uveros.....	89
Figura 30. Buffet Estación caliente Rest. Los Uveros.....	90
Figura 31. Fila atendida estación de pastas, Rest. Los Uveros.....	90
Figura 32. Estándares de la marca hilton en servicio.....	92

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Tabla de porciones – Carnes	77
Tabla 2. Tabla de porciones – Aves.....	78
Tabla 3. Tabla de porciones – Pescados y Mariscos.....	78

INTRODUCCIÓN

La actividad hotelera ha surgido por la necesidad de alojar a turistas, tanto nacional como internacional.

El estado Nueva Esparta se ha caracterizado por ser un destino de preferencia para el disfrute de vacaciones, convenciones de negocios y política. Por esta razón se han creado diferentes establecimientos que ofrecen a sus huéspedes y clientes servicios de alojamiento y una serie de servicios complementarios, tales como: alimentación, recreación, casinos, bebidas, entre otros. Entre estos establecimiento se encuentra el hotel Hilton Margarita & Suites que ofrece a sus clientes y huéspedes un servicio cinco estrellas.

Por lo antes mencionado, se ha escogido al Hotel Hilton Margarita & Suites, para la realización de las pasantías profesionales por el área de la cocina principal del hotel, específicamente la sección de carnicería, panadería y pastelería, cocina fría y cocina caliente.

La metodología empleada para la elaboración del presente informe fue la observación participante durante un período de 640 horas de pasantías, para conocer y describir las funciones y actividades de las áreas ya mencionadas. Además de entrevistas estructuradas realizadas a personas que laboran en la empresa y se complemento con la revisión documental.

El presente informe está estructurado en seis (6) capítulos:

CAPÍTULO I: Abarca los aspectos generales de la empresa tales como: reseña histórica, ubicación, estructura organizacional del hotel y de la cocina. Así como también la situación a evaluar y las técnicas de recolección de datos.

CAPÍTULO II: Se refiere a la descripción del proceso de producción de alimentos en la cocina principal del hotel Hilton Margarita & Suites, específicamente el proceso de transformación de productos y el proceso de salida de productos.

CAPÍTULO III: Abarca el análisis del proceso de transformación de alimentos en la cocina principal del hotel, según el parámetro teórico de la autora Tejada.

CAPÍTULO IV: Engloba el análisis del proceso de salida de alimentos en la cocina principal del hotel, según el parámetro teórico de la autora Tejada.

CAPÍTULO V: Señala las propuestas realizadas al proceso de transformación y salida de alimentos en la cocina principal del hotel Hilton Margarita & Suites.

CAPÍTULO VI: Muestra las conclusiones y recomendaciones emitidas hacia el proceso desarrollado en los capítulos anteriores.

CAPÍTULO I

SITUACIÓN A EVALUAR

1.1.- La empresa

En este capítulo se describe la reseña histórica del hotel Hilton Internacional y Margarita Hilton & Suites, se hace mención sobre los servicios y facilidades que ofrece, sobre la estructura organizacional general de la gerencia de operaciones de alimentos y bebidas y de la gerencia de cocina, además de la descripción de los cargos que conforma la estructura organizacional del departamento de cocina del hotel Hilton Margarita & Suites.

1.1.1. - Reseña histórica del hilton internacional

Hilton Internacional es un nombre que representa un servicio distinguido de categoría cinco estrellas que posee una larga historia en la hotelería.

El Señor Conrad Hilton abrió el primer Hilton el Cisco, Texas en 1999, fundando así Hilton Coporation. En 1949, fue inaugurado el primer Hilton fuera de los Estados Unidos, el “Caribe Hilton” en Puerto Rico, y de esta forma se crea Hilton Internacional, como parte de Hilton Corporation.

En 1964, Hilton Hotels Corporation vende Hilton Internacional y así esta última se convierte en una compañía independiente. Se crea un acuerdo que se otorga a Hilton Hotels Corporation el derecho exclusivo de utilizar el nombre Hilton en sus hoteles en Estados Unidos, y a Hilton Internacional el derecho exclusivo de utilizar el nombre Hilton en el resto del mundo.

Con el tiempo, el crecimiento de Hilton Internacional ha estado regido por una estricta política de selectividad. En la consideración de un nuevo proyecto, la compañía debe satisfacer de manera que el hotel prospecto sea un bien para el país y la comunidad, así como una empresa provechosa para sí misma y sus dueños, y que refleje los altos estándares de sus otros hoteles.

Hilton Internacional es un nombre que se asocia con los más altos niveles mundiales de alojamiento y servicio con la combinación de las destrezas y puntos fuertes de ambos equipos directivos, existe una oportunidad para desarrollar rentablemente la renombrada marca Hilton internacional. Hilton, se beneficia del estilo directivos y las técnicas de mercadeo y venta del famoso grupo comercial Ladbroke Group (compañía de servicios registrada en el Cónдор Stock Exchange de Londres). La dirección del mercado y ventas presente está dirigida a promover hospitalidad a un mayor mercado internacional. La expansión del número de oficinas de ventas mundiales a 100 recientes aperturas, provee oportunidades de obtener mayores beneficios de los mercados.

Actualmente se desarrolló el más agresivo programa en la historia del Hilton Internacional. Desde la adquisición de Ladbroke Group, las aperturas de hoteles han incluido a Edmonton (Canadá), Kuching (Malasia), Tokio Bay Disneyland (Japón), Munich (Alemania) y Margarita (Venezuela).

1.1.2.- Reseña histórica del hilton margarita & suites

El Hotel Hilton Margarita & Suites, es el principal hotel internacional de playa en la Isla de Margarita. Su inauguración oficial como estructura hotelera se efectuó el 03 de junio de 1989; fue entonces para el 13 de

diciembre de 1996, cuando se apertura como Complejo Turístico Hotelero y Propiedad Vacacional de tiempo Compartido (R.C.I., Resort Condominums Internacional), llevando el nombre definitivo “Hilton Margarita & Suites”.

El Hotel Margarita Hilton & Suites se clasifica como un hotel de turismo con categoría cinco (5) estrellas en la modalidad de playa; según la Corporación de Turismo bajo el número de registro 00802.

Este establecimiento está conformado por dos edificaciones con un total de 280 habitaciones entre sencillas y dobles y 154 lujosas suites que poseen todo el confort que el huésped se merece. Cada una cuenta con aire acondicionado, T.V. por cable, radio F.M., control individual de temperatura, minibar, teléfono con discado directo internacional, caja de seguridad y baños privados, que complementan el ambiente perfecto para hacer que la estadía del huésped sea un verdadero placer, sin olvidar la espectacular vista al mar desde cada una de los balcones de las habitaciones del hotel (Figura 1).

Figura 1. Estructura física Hotel Margarita Hilton & Suites, 2007.



1.1.3.- Servicio e instalaciones especiales del hotel

El Hotel Hilton Margarita & Suites se ha convertido en punto focal de quienes desean pasar las mejores vacaciones de la isla, ya que es uno de los hoteles que reúne y ofrece servicio 5 estrellas, facilidades y excelentes beneficios adicionales en un mismo lugar. Entre estos servicios se encuentran:

- Servicios de alojamiento, con 280 habitaciones hoteleras y 157 suites.

- Servicio de alimentos y bebidas conformado por:

Una variedad de restaurantes y bares que ofrecen al huésped o clientes gran variedad de manjares y bebidas.

Entre los puntos de ventas para el servicio de alimentos y bebidas se encuentran:

- Restaurante “Las Marinas”
 - Ubicado en la torre Hilton Margarita, frente al mar y a la piscina pequeña.
 - Servicio: tipo buffet. Sirve de apoyo para el restaurante Los Uveros en temporadas altas o para grupos y convenciones.
 - Horario: 7: 00 a.m. a 11: 00 p.m. para desayuno, almuerzo y cena.

- Ambiente: informal.
- Restaurante “Los Uveros”
 - Ubicado en el Lobby la torre Hilton Margarita.
 - Servicio: tipo buffet y a la carta.
 - Horario: 7: 00 a.m. a 11: 00 p.m. para desayuno, almuerzo y cena.
 - Ambiente: informal, cerrado, con aire acondicionado y vista a la piscina.
- Restaurante “La Scala”
 - Ubicado en la torre Hilton Suites.
 - Servicio: tipo a la carta, a la americana.
 - Horario: 7: 00 p.m. a 11: 00 p.m.
- Bar “La Pérgola”
 - Ubicado en la piscina grande de Hilton Suites.
 - Servicio: snack.
 - Horario: 11: 00 a.m. a 6: 00 p.m.

- Ambiente: informal
- “Lobby Bar”
 - Ubicado en el Lobby de la torre Margarita Hilton.
 - Horario: 4: 00 p.m. a 1: 00 a.m.
 - Ambiente: Semi – informal con pianista en vivo.
- “Room Service”
 - Horario: las 24 horas del día.
 - Servicio: de comidas y bebidas a la habitación.

El hotel Margarita Hilton & Suites se encuentra ubicado en la urbanización Costa Azul, Calle Los Uveros, Sector Playa Moreno, Porlamar, municipio Mariño, estado Nueva Esparta, a sólo 5 minutos de la zona comercial de Porlamar y a 25 minutos del Aeropuerto Internacional del Caribe “Santiago Mariño”.

- Servicios de atención al huésped, con un personal multilingüe y asistencia personalizada, atención médica las 24 horas del día, caja de seguridad, mensajes telefónicos grabados, acceso a internet, habitaciones para no fumadores, entre otros.
- Entretenimiento y actividades sociales, el hotel cuenta con un programa de actividades de animación y deportivas para los

huéspedes en el área de la piscina, cancha de tenis, dos piscinas, gimnasio, casino, etc.

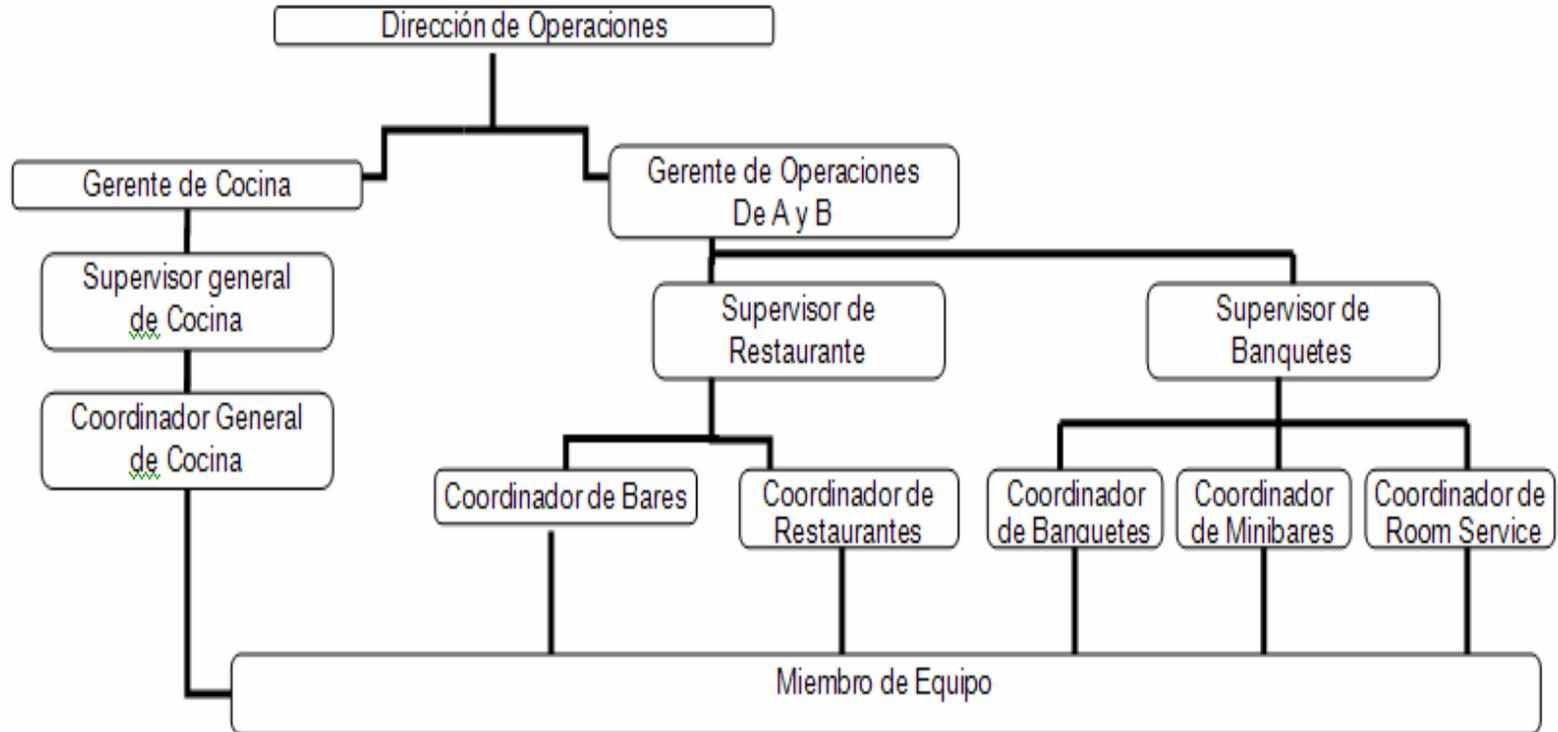
1.1.4.- Estructura organizativa de la gerencia de operaciones de alimentos y bebidas y la gerencia de cocina del hotel hilton margarita & suites

La Gerencia de Operaciones de Alimentos y Bebidas tiene bajo su responsabilidad la planificación, coordinación, organización, y control de todas las operaciones concernientes a la prestación del servicio de Alimentos y bebidas, conjuntamente con los responsables de las áreas de: restaurante, banquetes, bares y room service.

Esta gerencia se relaciona directamente con la gerencia de Cocina quien apoya en todo lo referente al proceso de producción de alimentos. (Figura 2).

La empresa considera como miembro de equipo a todo el personal subalterno como: Cocineros, ayudantes de cocina, mesoneros, utileros (personal encargado de la limpieza de la cocina).

Figura 2. Estructura Organizativa de la Gerencia de Operaciones de Alimentos y Bebidas y de la Gerencia de cocina



Elaborado: Figueroa, 2007, con información suministrada por el hotel

Esta Gerencia juega un papel muy importante dentro de la organización del hotel, ya que es una de las gerencias que concentra los centros de producción de alimentos y bebidas y por ende, genera gran parte de los ingresos percibidos por la empresa. De La Torre (1982: 10) señala que:

El servicio de alimentos y bebidas es un renglón muy importante en la operación de un hotel, al grado de que el ingreso generado por esta fuente llega a superar al ingreso proveniente de la renta de habitaciones.

Por consiguiente, es importante señalar que esta gerencia además de jugar un papel importante, tiene la responsabilidad de administrar adecuadamente todos los recursos materiales y humanos con que cuenta de manera efectiva para el logro de objetivos.

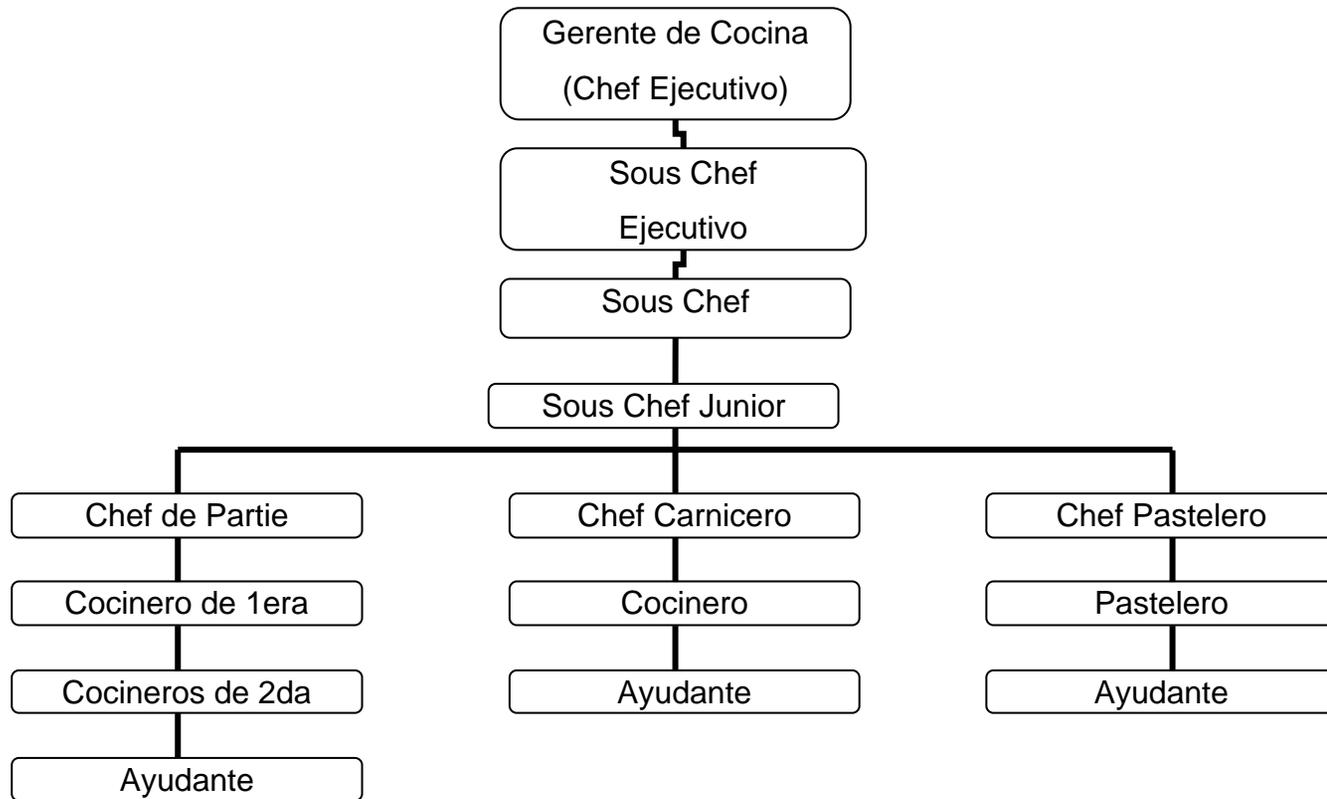
1.1.5.- Estructura organizativa de la gerencia de cocina del hotel hilton margarita & suites

Esta gerencia tiene bajo su responsabilidad la planificación de la producción diaria de alimentos, siendo esta dirigida por el chef ejecutivo Sr. Noe Chaparro, conjuntamente con el personal encargado de transformar y conservar los alimentos que posteriormente se les servirán a los huéspedes.

La cocina principal es la responsable de suministrar exquisitos platos a el restaurante Los Uveros y a Las Marinas cuando éste sirve de apoyo en temporadas altas o para grupos y convenciones, así como también la comida para banquetes y room service. (Figura 3)

Es importante destacar que el hotel maneja dos cocinas adicionales que son; la cocina del personal, que suministra alimentos al miembro de equipo y la cocina del restaurante La Scala que suministra alimentos al propio restaurante, al Bar La Pérgola ubicado en el área de la piscina. Pero estas cocinas son supervisadas en la actividad que realiza por el Chef Ejecutivo. A su vez estas cocinas adquieren materia prima para su producción de la cocina principal.

Figura 3. Estructura Organizativa de la Gerencia de Cocina



Elaborado: Figueroa, 2007, con información suministrada por el hotel.

Las áreas de trabajo de la cocina del hotel Hilton Margarita & Suites está dividida en: cocina caliente, cocina fría, carnicería, panadería y pastelería.

- Cocina Caliente: en esta área se preparan todos los alimentos que necesitan cocción, o platos fuertes ofrecidos en el menú.

- Cocina Fría: en ella se elaboran todos los platos fríos como ensaladas, salsas, así como una gran variedad de quesos y fiambres o embutidos ofrecidos a los huéspedes en el desayuno.

- Carnicería: esta sección se encarga del porcionamiento de abastecimiento de carnicería necesaria para la producción de cocina.

- Panadería y Pastelería: en esta área se elaboran el pan, postres, pasteles que se ofrecen al huésped o clientes.

Igualmente cuenta con un área para lavar los utensilios, lockers para el personal de la cocina, y la oficina del Chef.

De La Torre (1982: 17) señala que:

Los restaurantes de un hotel disponen en su interior de una cocina, pero, en muchos restaurantes ésta puede estar integrada por varias áreas, estas son:

- a. Área para preparar alimentos calientes.
- b. Área de servicio, para entregar y recoger las órdenes.

- c. Áreas para preparar los alimentos fríos, tales como ensaladas y sándwiches.
- d. Área para lavar los utensilios.
- e. Área para almacenar el equipo y la provisión
- f. Dependiendo del tamaño de la cocina podrá tener una oficina.
- g. Lockers y servicios sanitarios para el personal de la cocina.

En cuanto a lo señalado por el autor anteriormente citado se puede decir que coincide en gran medida como está dividida o integradas la cocina del hotel Hilton Margarita & Suites.

1.1.6.- Funciones del personal de la gerencia de cocina del hotel hilton margarita & suites

Por medio de observación durante el lapso de pasantía, se describen las siguientes funciones del personal:

- **Chef Ejecutivo:** es la persona encargada de administrar la cocina, logrando la producción de alimentos programados. Sus funciones son las siguientes:
 - Chequear conjuntamente con los supervisores y coordinadores de cocina, las órdenes de servicio.

- Supervisar el montaje de los platillos para eventos especiales.
 - Mantener estrecha comunicación y relación con todos los miembros de equipo que integran al departamento.
 - Verificar y solicitar al almacén los insumos necesarios.
 - Revisar y autorizar las requisiciones de alimentos que los cocineros necesitan de almacén.
 - Inspeccionar porciones, guarniciones, limpieza y decoración de los platillos.
- **Sous Chef Ejecutivo:** es la persona que sustituye al Chef Ejecutivo cuando éste se encuentra ausente, y se encarga de las siguientes tareas:
- Inspeccionar diariamente las cavas refrigeradoras y congeladoras.
 - Verificar las temperaturas de las cavas.
 - Planificar en conjunto del Chef Ejecutivo la elaboración del menú de los distintos restaurantes.
 - Hacer respetar las normas de higiene y manipulación de alimentos.
 - Supervisar la preparación de alimentos y decoración de banquetes.

- **Sous Chef:** esta persona se encarga de apoyar al Sous Chef Ejecutivos en sus funciones y se encarga de:
 - Elaborar nomina semanal de los miembros de equipo.
 - Elaborar los horarios de trabajo.
 - Supervisar el aprendizaje de los ayudantes de cocina.

- **Sous Chef Junior:** entre sus funciones esta:
 - Chequear la comida que va a los restaurantes, según sus características físico – organolépticas.
 - Verificar el cumplimiento del uniforme.
 - Supervisar la limpieza de las cavas.
 - Hacer las notificaciones al Chef Ejecutivo sobre las irregularidades presentadas.

- **Cocineros:** tienen bajo su responsabilidad la preparación de la comida, teniendo en cuenta las normas de higiene y manipulación de alimento. También orienta y supervisa a los ayudantes de cocina.

- **Ayudantes de Cocina:** se encargan de apoyar y ayudar a los cocineros al momentos de preparar la comida, así como también de preparar la *mise en place*.

- **Jefe de Carnicería:** es la persona encargada del porcionamiento de toda la mercancía que necesita el hotel, (Carnes, pescados, aves, entre otros) para abastecer a todos los restaurantes, comida del personal, y eventos especiales. Entre sus funciones están:
 - Cortar, limpiar, rebanar y desusar según la estandarización de porciones.
 - Sacar el mayor rendimiento posible, respetando los estándares de peso y calidad en los productos.
 - Elaborar requisiciones al almacén.
 - Chequear diariamente las órdenes de servicios publicadas en cartelera.
- **Jefe de Pastelería:** es el responsable de elaborar y despachar la variedad de panes, panecillos, postres y pasteles necesarios para la jornada diaria.
- **Jefe de Pantry:** es la persona encargada de elaborar y decorar las ensaladas que se ofrecen y de preparar las salsas.

1.2.- Proceso objeto de estudio

El objeto de estudio de esta investigación está referido al proceso de producción de alimentos en la cocina principal del Hotel Hilton Margarita & Suites - Isla de Margarita Estado Nueva Esparta.

1.3.- Situación a evaluar

El desarrollo de la actividad hotelera en el país ha alcanzado un gran auge, cada día existe mayor interés por prestar un servicio de calidad, debido a la competencia que genera el gran número de corporaciones hoteleras y de restauración que se han establecido en los últimos años.

La cocina constituye un centro de trabajo de suma importancia dentro del establecimiento hotelero, tanto desde el punto de vista económico, de servicio y social. Económico porque al ser vendido un cubierto automáticamente se incurre en gastos y costos de producción del servicio, ya que dicho cubierto requiere que sea servido al comensal cumpliendo con ciertos parámetros y normas de servicios y en cuanto a lo social tanto el proceso de producción como de servicio requiere de un personal capacitado que lleve a cabo estos procesos. Según, la enciclopedia Web Wikipedia <http://es.wikipedia.org/wiki/Cocina>, (Consulta: 9 de febrero de 2007).

La cocina es un espacio o lugar especialmente equipado para la preparación de alimentos. Una cocina moderna incluye como mínimo una cocina (quemadores), un fregadero, muebles para almacén y una superficie de trabajo. También es el arte y técnica de preparar los alimentos para su consumo por parte de los seres humanos.

Por ser un centro de transformación tan sustancial, es importante destacar que, si la cocina presenta innumerables fallas tanto en el personal que allí labora, la materia prima, los equipos y mobiliario, etc., esto ocasionará deficiencias en el servicio que se presta incrementando de esta manera el número de observaciones negativas por parte del cliente.

En la medida que exista en la cocina una buena planificación del espacio físico y una adecuada organización de los componentes, existirá una excelente producción y calidad de servicio. Garcés (1987:23) asegura que:

El prestigio del establecimiento hotelero y por tanto su rentabilidad viene dado en gran parte por su cocina: un servicio lento, platos de baja calidad en el sabor, higiene y presentación, temperaturas inadecuadas de estos, etc., hacen olvidar las posibles excelencias de comodidad lujo y otras cualidades positivas que se deben reunir, restando clientela.

La cocina es uno de los departamentos que por administrar géneros muy diversos, precios inestables y diferentes procesos, tiene mayores posibilidades de originar pérdidas o beneficios, un gran control, manejo correcto de los procedimientos y estándares establecidos además del compromiso del trabajador garantizaran la excelencia del servicio de alimentos y bebidas dentro de un hotel. También es necesario conocer y entender el proceso de producción de alimentos de manera correcta. Este proceso se presenta en forma esquematizada de la siguiente manera:

Cuadro 1. Producción de alimentos, 2007.

Entrada de Productos	Transformación de Productos	Salida de Productos
<ul style="list-style-type: none"> - Insumos - Compras - Almacén - Requisición 	<ul style="list-style-type: none"> -Programación de producción -Métodos de producción -Métodos de cocción -Control de la calidad -Control de la cantidad -Control del personal 	<ul style="list-style-type: none"> -El Servicio -Administración del sub- sistema de servicio

Elaborado: Figueroa, 2007. Basado en el modelo teórico de Tejada.

Es de resaltar que la fase sombreada no se tomará en cuenta para efectos de la investigación.

El modelo esquematiza el proceso de producción en tres etapas o fases, una fase de entrada de productos, una segunda fase de transformación de productos y por último la fase de salida de productos, este modelo puede variar y ser adaptado a la terminología que cada autor desea emplear. Por otra parte cada etapa o fase está compuesta por sub- etapas como son la programación de producción, métodos de producción, métodos de cocción, el servicio, entre otros, y así sucesivamente dentro de cada sub-etapa existen otros ítems. Cada etapa de producción es tomada sobre la base teórica de la autora Tejada. Este modelo esquematizado servirá como parámetro y apoyo para efectos de la investigación.

El modelo presentado involucra un proceso, según Tejada (1989: 743):

Un sistema de producción es complejo, se puede representar en su forma más simple mediante una ecuación, a saber:

Materiales Crudos + Locales y Equipos + Mano de obra =
Producto terminado

Hay que suponer que un factor de calidad predeterminado del producto terminado, es inherente a dicha ecuación. Pero precisamente es este factor de calidad el que emerge como signo de interrogación cuando se analiza la ecuación.

El factor calidad a pesar que no se encuentra dentro de la ecuación en sí, es lo que se busca alcanzar, calidad que sea ajustada a las necesidades y expectativas de los consumidores. El logro se obtendrá mientras las variables de esta ecuación sean entendidas y manejadas de forma óptima por el prestador del servicio.

Además de conocer la importancia que tienen ciertos factores dentro de la ecuación y otros que son complementarios, es vital conocer y ahondar otros como es el concepto de producción de alimentos. Tejada (ob. cita: 774) afirma:

...es el proceso por medio del cual se crean los bienes y servicios. En el contexto de un servicio de alimentación, es la función de convertir los alimentos adquiridos en diferentes formas, en preparaciones para los menús que se sirvan, en

las distintas comidas, a los usuarios, clientes, huéspedes o pacientes.

Es un proceso, que permite la transformación de productos alimenticios de acuerdo a las exigencias o tipos de consumidores finales.

Al igual que todo proceso requiere de una persona que sea capaz de gerenciar, según Tejada (ob. cita: 745):

Ya no se considera a dicho administrador simplemente como “el que se encarga de la preparación de las comidas”, sino como la persona que tiene la responsabilidad de planear la producción, controlar los ingredientes, determinar los sistemas de producción y controlar la calidad de los productos, la producción, los materiales y la productividad del personal.

El encargado de llevar a cabo este proceso debe manejar claramente los principios básicos de la administración como son: planificación, organización, dirección y control de las variables de la producción de alimentos que permita una adecuada administración de los insumos, equipos y capital humano para alcanzar altos niveles de calidad en el producto a ofrecer.

Así mismo como el proceso de transformación de productos juega un papel de suma importancia, la salida del mismo es lo que va a permitir enlazar el producto ya producido hasta el comensal, es por ello que, Tejada (ob.cit.: 783) asegura:

Significados psicológicos, sociales, religiosos, del alimento adquieren toda su dimensión en este subsistema. Aquí se conjugan, entonces, el producto primario con el secundario, la línea de producto – servicio, para conformar la imagen de mercado que tendrá el consumidor acerca del servicio de alimentación con el cual entra en contacto; y esta imagen, influenciará tanto sus decisiones de compra o de consumo (de acuerdo con el tipo de de servicio de alimentación) como el grado de satisfacción que obtendrá con dicha línea de producto-servicio.

Esto no es más que la combinación de lo intangible (el servicio) con lo tangible, parte de este elemento tangible es el proceso de transformación de productos dentro de la producción, la combinación de ambos es lo que el prestador del servicio quiere llevar a sus comensales y satisfacer sus necesidades. Además de esto Tejada (1989: 784) afirma:

El servicio puede definirse como la preparación de los locales y el equipo, para porcionar, ensamblar y distribuir los alimentos preparados a los usuarios, clientes, pacientes, personal, huéspedes, así como el acto mismo de servir dichos alimentos.

Es la búsqueda de algo más que sólo comer, llevarse una experiencia grata, una identificación con el lugar y con las personas que ofrecen el servicio.

Al lograrse cada uno de estos elementos se podría alcanzar el éxito en el proceso de producción de alimentos y bebidas, ya que se reducirían al

máximo las pérdidas y por ende se obtendría un gran porcentaje de utilidad en la operación y un excelente ambiente de trabajo.

El hotel Margarita Hilton & Suites posee prestigio dentro del sector hotelero, por ser un hotel de cadena internacional de un alto nivel en cuanto a servicio y a las facilidades que ofrece. Es por esto que se ha establecido como una de las mejores marcas, referente a hospedaje, alimentación, organización de eventos, entre otros.

Este prestigio ha permitido que el hotel Margarita Hilton posea una producción constante y en grandes cantidades en el departamento de alimentos y bebidas para poder satisfacer la demanda de alimentación requerida por los huéspedes o clientes, debido al manejo de una producción masiva presenta dificultades notables en el proceso de producción de alimentos, que ha sido focalizada en la transformación y salida de productos de la cocina principal del hotel, se obvian procesos dentro de la transformación y salida de productos como: la programación de la producción, las recetas a utilizar, los tipos de cocción, los cortes, la presentación de los platos, el servicio que se utiliza, el personal de servicio, entre otros, situación que puede ocasionar en un corto o mediano plazo problemas graves a la empresa como son: pérdida de materia prima, atraso en la producción, diferencias en la elaboración de un plato, rompimiento de los estándares de producción, elevación de los costos, desgaste del personal, etc.; dirigiendo a la empresa a generar pocas utilidades y rendimiento tanto económico, como de mano de obra, de equipos y utensilios.

Según el miembro de equipo Noé Chaparro, Chef Ejecutivo del Hotel Margarita Hilton, en la entrevista realizada el día 6 de marzo de 2007:

En nuestro hotel se llevan a cabo ciertos procesos de producción de alimentos como recetas estándar de platos, organización del cronograma de producción diaria, control sobre el personal, pero muchos de estos procesos se ven alterados debido al nivel de trabajo diario que se presenta, y sea como sea hay que sacar la producción, como estaba planeada o no. Por ejemplo: se tenía planeado en el menú del día martes para el buffet del restaurante Los Uveros sacar rollitos de carne envueltos en crema de champiñones, pero el personal de carnicería decidió sacar rollitos de pollos en salsa de tomate y pesto, porque era lo que tenían en cavas y semi- preparados, es decir, la salsa lista y el pollo deshuesado.

Esta situación debe evitarse, ya que por tratar de realizar un proceso más rápido y menos trabajoso la calidad de los productos terminados no son las misma, es importante considerar aspectos de la salida de ese producto; como eran los rollitos de pollo que si bien es cierto hubo una producción disponible, es posible que la misma no se relacionara con el resto del menú realizado.

Por todas las causas expuestas anteriormente surgió la necesidad de observar y evaluar el proceso de producción de alimentos en la cocina principal del Hotel Margarita Hilton, donde se tomarán en cuenta dos dentro de las tres fases de producción de alimentos, transformación y salida de productos de acuerdo a lo establecido por la autora Tejada (Cuadro 1), donde resulta importante considerar aspectos fundamentales en el departamento de cocina, tales como: ¿Son llevados a cabo procesos acertados en cuanto a la transformación y salida de alimentos?, es decir, se

llevan a cabo procesos dentro de la transformación de los productos ya antes mencionados y si el hotel Hilton Margarita & Suites toma como estrategia de funcionamiento, producción y servicio en el departamento de cocina, bases teóricas que guíen correctamente la actividad a desarrollar.

Todo esto planteado con la finalidad de establecer propuestas, recomendaciones y conclusiones acertadas que sean útiles para el logro de mejoras en el sistema de transformación y salida de los alimentos en esta organización, para asegurar un buen desempeño operacional, éxito y estatus que la marca Hilton ofrece.

1.3.1.- Objetivo general

Evaluar el proceso de producción de alimentos en la cocina principal de Hotel Margarita Hilton. Ubicado en la Isla de Margarita, tomando como regencia teórica la autora Tejada.

1.3.2.- Objetivos específicos

- Describir el proceso de producción de alimentos en la cocina principal de Hotel Margarita Hilton.

- Analizar el proceso de transformación de alimentos en la cocina principal de Hotel Margarita Hilton. Según la autora Tejada.

- Analizar el proceso de salida de alimentos en la cocina principal del Hotel Margarita Hilton, de acuerdo con la teoría de la autora Tejada.

- Elaborar propuestas para mejorar el proceso de producción de alimentos en la cocina principal de Hotel Margarita Hilton. Isla de Margarita.

1.4.- Técnicas de recolección de datos

1.4.1.- Revisión documental

La base documental permitirá la obtención de conocimientos específicos y especializados en temas que se analizarán en la presente investigación. Por esta razón se revisarán textos relacionados con el servicio y producción de alimentos y bebidas como: Tejada Blanca.

1.4.2.- Observación estructurada y participante

Mediante esta técnica se podrá conocer realmente cuáles son los procesos llevados a cabo diariamente para la producción de alimentos en el departamento de cocina del Hotel Margarita Hilton a partir del día primero de marzo de 2007, visualizando, participando y tomando nota durante el desarrollo de la transformación y salida de productos. El instrumento a utilizar es la guía de observación, es importante registrar todos los datos recopilados durante la observación por esta razón se manejará guías escritas de observación para percibir al máximo los detalles y establecer soluciones o mejoras acertadas a cualquier inconveniente presentado. (Apéndice 1).

1.4.3.- Entrevistas estructuradas

Estas entrevistas tienen como fin principal obtener datos detallados sobre el proceso de producción de alimentos como son, la transformación y salida de productos; con la finalidad de obtener mayor exactitud en el tipo de

pregunta y la respuesta ejecutada. Se hará uso de un cuestionario a modo de guía de preguntas contentivo de aproximadamente cincuenta preguntas las cuales orientarán la entrevista a realizar, con el fin de obtener datos provenientes de personas involucradas en el proceso de producción de alimentos específicamente: Chef Ejecutivo y Sous Chef. La guía de preguntas para la entrevista van a ir dirigida de acuerdo al personal y al cargo que desempeña dentro del departamento de cocina, es decir, las preguntas realizadas al chef serán enfocadas hacia la parte administrativa, organizativa y dirección de la actividad que realiza. A los Sous Chef se les efectuará preguntas referentes al proceso operativo en sí de la producción de alimentos, tipos de cortes utilizados, estándares, etc. (Apéndice 2).

1.4.4.- Análisis de contenido

A través de la lectura general de los textos, se iniciará la búsqueda y observación de hechos presentes consultados que son de interés para la investigación. Esta lectura inicial, será seguida de varias lecturas más detenidas y rigurosas, a fin de captar los planteamientos esenciales y aspectos lógicos de sus contenidos, para extraer datos bibliográficos que sean útiles para el estudio que se está realizando.

Cuadro 2. Resumen de Técnicas de Recolección de Datos, 2007.

OBJETIVOS	TÉCNICA	Instrumento
Descripción del proceso de producción de alimentos en la cocina principal de Hotel Margarita Hilton.	Observación estructurada y participante	Guía de observación, fotografías
Analizar el proceso de transformación de alimentos en la cocina principal de Hotel Margarita Hilton.	Entrevista estructurada	Guía de entrevista o cuestionario
Analizar el proceso actual de salida de alimentos en la cocina principal del Hotel Margarita Hilton.	Entrevista estructurada	Guía de entrevista o cuestionario
Elaborar propuestas para mejorar el proceso de producción de alimentos en la cocina principal de Hotel Margarita Hilton.	Revisión documental	Lectura de texto

Elaborado: Figueroa, 2007.

CAPÍTULO II

PROCESO DE PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS EN LA COCINA PRINCIPAL DE HOTEL MARGARITA HILTON & SUITES

2.1.- Descripción del proceso de transformación de alimentos en la cocina principal

La descripción del proceso de transformación de alimentos en la cocina principal del hotel, va enfocado a lo observado durante las jornadas diarias de trabajo durante el periodo de pasantías, siguiendo con el orden de los procesos de producción de alimentos establecidos por la teoría de Tejada.

La cocina principal del hotel Margarita Hilton está dividida en: carnicería, panadería y pastelería, cocina fría y cocina caliente. Cada una de estas secciones de la cocina se ajusta a un determinado nivel de producción y a las necesidades de la producción que cada sección requiere.

La cocina principal del hotel lleva a cabo un proceso de transformación y salida de alimentos exclusivamente para el restaurante Los Uveros, Las Marinas; cuando sirve de apoyo al restaurante Los Uveros, al servicio a la habitación (room service) y a los banquetes a realizar.

Carnicería

Es la encargada del procesamiento de carnes, aves, pescados, mariscos entre otros. La carnicería realiza requisiciones al almacén principal

para que sea surtido de dichos productos, y así poder realizar los cortes requeridos por cada centro de producción, es decir, limpia, realiza diferentes cortes a la materia prima, empaqueta, almacena y distribuye los productos de acuerdo a las necesidades y exigencias de cada centro de producción. (Ver Figura 4)

Figura 4. Carnicería



Fuente: tomada por Figueroa, 2007. Hotel Hilton Margarita & Suites.

La carnicería es la encargada de suministrar materia prima a: cocina caliente, cocina del personal (Farallón), cocina del restaurante de lujo “La Scala” y para el Snack Bar.

Este proceso de transformación de materia prima es llevado a cabo por el chef carnicero y su ayudante, esta sección está dotada de los siguientes equipos: empacadora al vacío, molino, una cierra eléctrica, cuatro mesones de trabajo de acero inoxidable, dos fregaderos, dos cavas de conservación una para productos cárnicos y otras para pescados y mariscos, una congeladora, cuchillos, mazo para aplastar, chairas, papel absorbente,

un lavamanos, etc. En la figura 5, se puede observar la máquina empacadora al vacío para preservar la conservación de los alimentos.

Figura 5. Carnicería máquina empacadora



Fuente: tomada por Figueroa, 2007. Hotel Hilton Margarita & Suites.

La carnicería del hotel Margarita Hilton & Suites trabaja bajo ciertos parámetros; empacar cada producto (carnes, aves, pecados, etc.) en bolsas identificadas por colores para cada producto. Ejemplo: las carnes van en bolsas cuyo logo de la empresa es de color blanco, los pescados van en bolsas de color negro y las aves en bolsas de color azul. Así como también dicho empacado debe ser llevado a cabo en porciones específicas dependiendo de las necesidades y requerimientos de cada centro de producción. También debe manejar un nivel de reposición de materia prima y almacenarla para casos de emergencia.

A continuación se presenta el método de trabajo diario de la carnicería con relación a: la cocina caliente, cocina del personal, cocina del restaurante de lujo y el snack bar, estos métodos de trabajo son llevados por el Supervisor de carnicería y su ayudante.

Cocina caliente: todos los días y con un día de anticipación se deja lista la mise en place de la cocina caliente que consiste en: 8 bolsas empacadas de mariscos varios, 6 bolsas de pechuga de pollo empacada de dos en dos deshuesada y sin piel, 4 bolsas de medios pollos sin deshuesar sin piel, 5 bolsas de hamburguesas de res ya condimentadas, 4 bolsas de solomo de res cortado en forma mariposa de uno en uno y algún requerimiento en especial para el día.

Cocina del personal “Farallón”: el centro de producción del personal realiza su producción diaria mediante un menú preestablecido semanalmente, la carnicería tiene a su disposición el menú por lo cual la materia prima requerida es despachada el mismo día y su procesamiento es realizado el mismo día o con un día de antelación.

Cocina restaurante de lujo “La Scala”: el personal encargado de dicho centro de producción lleva a carnicería con un día de anticipación la hoja de servicio de la materia prima requerida, (hoja que no contiene ninguna formalidad en su estructura, es decir es hecha a mano y sólo indica el producto requerido y la cantidad) por ejemplo: cuatro piezas de solomo mariposa, seis piezas de trenzado de salmón y mero, dos lomititos enteros, cuatro raciones de pechuga de pato, etc.

Snack Bar: empaca diariamente sin ningún tipo de hoja de servicio materia prima como: solomo para pepitos, carne y pollo para parrilla mixta, hamburguesas de pollo y carne, cóctel de mariscos, pollo para preparación a la canasta, entre otros. Esta materia prima es dispuesta de esta forma, ya que el Snack Bar cuenta con un menú de estándar Hilton que muy poco es modificado.

Panadería y Pastelería

Se encarga de la producción de pan tipo francés, campesino, de banquetes, pan pequeño, panecillos con diferentes rellenos; (de frutas o frutos secos, hojaldres entre otros). En cuanto a la pastelería, allí se produce tortas a base de cremas frías, chocolate, frutas, además de quesillos, gelatinas, otros dulces como profiteroles, tartaletas, mousse de frutas, etc. (figura 6).

Figura 6. Postres para las atenciones de las habitaciones VIP



Fuente: tomada por Figueroa, 2007. Hotel Hilton Margarita & Suites.

Este centro de producción se encarga de proveer de productos a la cocina caliente y fría, a los diferentes banquetes, a los restaurantes: Los Uveros, La Marina, La Scala, servicio a la habitación y al comedor del personal. Esta sección de la cocina cuenta con un cuarto cava de refrigeración y uno de congelación, un horno industrial, una cocina a gas, mesones de trabajo de acero inoxidable, tres batidoras industriales, una laminadora de pan, carros para almacenar mercancía entre otros utensilios que facilitan el trabajo en esta área.

Es importante acotar que la panadería, por ser un lugar tan pequeño y que maneja un alto volumen de producción el hotel recurre al uso de un servicio outsourcing, es decir, una compañía externa a la empresa que surte al hotel de productos como: croissant, pan de cambur, panes aliñados y algún otro tipo de pan requerido para un determinado momento. En la figura 7, se observa el proceso diario de producción de pan, llevado a cabo por el Coordinador Panadero.

Figura 7. Producción de pan



Fuente: tomada por Figueroa, 2007. Hotel Hilton Margarita & Suites.

Relación de trabajo diario de la sección de panadería y pastelería con el restaurante La Marina, Los Uveros, La Scala, cocina del personal y servicio a la habitación, estos métodos de trabajo son llevados por el Supervisor de panadería y tres ayudantes en el área de pastelería.

Restaurante La Marina: este restaurante sirve de apoyo al restaurante Los Uveros por lo general abre la hora del almuerzo, la modalidad de servicio es de tipo buffet y sirve a grandes grupos de personas. Debido a la cantidad

de cubiertos que se pueden llegar a servir en ese restaurante, la pastelería debe proveer, cuando este lo requiera de panes y postres. Los postres van servidos en platos de 26 centímetros de diámetro, de un tamaño (7 X 3 cm. aproximados) para un servicio buffet, los platos son ubicados en porta platos para exhibir los postres del día y que el comensal pueda escogerlos. Se presenta una variedad de cuatro a cinco tipos de postre; los cuales puedan conservarse sin refrigeración por la condición ambiental del restaurante.

Restaurante Los Uveros: es un restaurante que abre todos los días sirve desayuno, almuerzo y cena con un tipo de servicio a la carta cuando la ocasión lo amerite, como por ejemplo un bajo nivel de ocupación, pero por lo general es de tipo buffet, al igual que en el restaurante La Marina la pastelería es la encargada de suministrar pan para los tres turnos del restaurante y postres para el almuerzo y la cena, este restaurante cuenta con su propia loza para la presentación de los postres y por la condición del restaurante que es bajo aire acondicionado permite el servicio de postres fríos montados en copas, entre otros. (Figura8)

Figura 8. Loza para el servicio de postres en el restaurante Los Uveros



Fuente: tomada por Figueroa, 2007. Hotel Hilton Margarita & Suites.

Restaurante de lujo “La Scala”: el restaurante de lujo abre de martes a domingo y el personal de pastelería tiene la potestad de preparar tres tipos de postres diferentes para cada día, postres que deben ir presentados en la loza del restaurante y no deben ser porcionados para tipo buffet, ya que La Scala trabaja bajo un servicio a la carta, a la americana y los postres son ubicados el en carro para postres.

Cocina del personal “Farallón”: el centro del producción del personal realiza su producción diaria mediante un menú preestablecido semanalmente, la pastelería tiene a su disposición el menú y por ende la materia prima requerida es despachada el mismo día son postres más sencillos, ya que es para un gran número de miembros de equipos (empleados), estos postres pueden ser torta casera, gelatinas, flan, etc. y el pan que se produce para el Farallón es pan francés.

Servicio a la Habitación: la pastelería tiene bajo su responsabilidad surtir de productos el servicio a las habitaciones del hotel, este servicio es a la carta por lo tanto los postres van servicios en porciones más grandes que de unos tipo buffet y con una decoración más llamativa. En cuanto a la panadería se les ofrece el mismo tipo de pan que es servido para el desayuno, almuerzo y cena para el restaurante Los Uveros.

Cocina Caliente y Fría:

Esta cocina es uno de los sectores de la cocina principal más importante, la cual maneja un volumen de producción de 24 horas, aquí se llevan a cabo labores diarias de *mise en place*, preparación de desayunos, almuerzos y cenas tanto para el buffet como para banquetes y servicio a la habitación. Se encarga de la elaboración desde espejos de fiambres,

ensaladas, jugos y preparaciones más complicadas. En esta sección se encuentran las cavas refrigeradoras más importantes, mayor cantidad de utensilios y equipos de trabajo como: marmitas, cocinas, rebanadoras, microondas, exprimidores, licuadoras, etc. (figura 9 y 10).

Figura 9. Cocina fría



Fuente: tomada por Figueroa, 2007. Hotel Hilton Margarita & Suites.

Mantiene una estrecha relación con el restaurante Los Uveros, la cocina fría y caliente surte de alimentos tanto para un servicio a la carta a la americana o de tipo buffet. Para la transformación de productos para estos dos tipos de servicio, estas secciones de la cocina manejan un menú pre – establecido, el menú no se encuentra a la vista de todo el personal de la cocina, ya que es el Chef Ejecutivo quien determina a primera hora de la mañana las preparaciones del día con respecto a un servicio de tipo buffet. La carta trabaja mediante un menú establecido y la cocina da salida a los alimentos producidos a través de la comanda tanto para el restaurante Los Uveros como para el servicio a la habitación (*room service*).

Figura 10. Cocina Caliente



Fuente: tomada por Figueroa, 2007. Hotel Hilton Margarita & Suites.

2.1.1.-Programación de la producción

En la cocina del hotel Margarita Hilton se lleva a cabo un proceso de producción y salida de alimentos, la gerencia de alimentos y bebidas lleva a cabo este proceso mediante la planificación, organización y coordinación de la programación de la producción, esta programación puede ser planificada diariamente o semanalmente.

La forma por la cual el hotel maneja un control sobre la programación de la producción es a través de las hojas de trabajos, las hojas se encuentra ubicada en la cartelera del pasillo principal de la cocina del hotel, cada hoja de producción es colocada en el día que corresponda el servicio a realizar, es decir, están organizadas por cada día de la semana de manera que todo los empleados estén atentos y puedan observar las actividades programas para cada día. (Figura 11). Es importante destacar que estas hojas de trabajo reflejan la actividad o producción de alimentos a realizar exclusivamente para

banquetes, es decir, el hotel no refleja en la cartela principal hojas de trabajos para las labores diarias de producción para el restaurante Los Uveros y room service.

La producción de alimentos para el restaurante Los Uveros es llevada a cabo por una orden de palabra que el Chef Ejecutivo da a primera hora de la mañana y en algunos casos el personal de casa sección de la cocina programa a su criterio la producción. Por otra parte, para el servicio a la habitación la producción es basado en menú establecido que el personal conoce y la solicitud de manjares es a través de comandas.

Figura 11. Cartelera de las Hojas de Trabajo



Fuente: tomada por Figueroa, 2007. Hotel Hilton Margarita & Suites.

En la figura 12, se observa las hojas de trabajos de banquetes que contiene el tipo de evento a realizar, cantidad de personas que asistirán, lugar en donde se va a realizar, tipo de montaje, número de participantes, código del evento, la hora que se va a ofrecer el servicio, la tarifa de cobro, a

qué cuenta será cargado y dependiendo del evento algún otro requisito especial del cliente. (Figura 12 y 13)

Figura 12. Hoja de Trabajo

Evento	Event ID	Tiempo	Particip.	Cartelera	Garantizado	Precio
Evento Inaugural	12041	21:00-23:59	350	Cartelera V Cong Reg Bolivariano de Soc. Vistas de Plaza		
* Favor verificar antorchas, * Calcular suaves.						
Camarones picantes sobre tostada		Tiempo Serv.: 21:00-23:59			180	a BS 6000.00
Champiñones rebozados con salsa tártara		Tiempo Serv.: 21:00-23:59			180	a BS 3000.00
Mini Pastelitos de yuca con queso		Tiempo Serv.: 21:00-23:59			180	a BS 3000.00
Tortitas con salsa tártara		Tiempo Serv.: 21:00-23:59			380	a BS 3000.00
Lampitas con salsa de yuca		Tiempo Serv.: 21:00-23:59			180	a BS 3000.00
Brochetas de bistec		Tiempo Serv.: 21:00-23:59			180	a BS 8000.00
Brochetas de pollo		Tiempo Serv.: 21:00-23:59			180	a BS 8000.00
Estación Arepas		Tiempo Serv.: 21:00-23:59			200	a BS 18000.00
Estación de arroz caribeño		Tiempo Serv.: 21:00-23:59			200	a BS 24000.00
Tartaletas de frutas variadas					350	a BS 6000.00

Fuente: tomada por Figueroa, 2007. Hotel Hilton Margarita & Suites.

Figura 13. Hoja de Trabajo

Evento	Event ID	Tiempo	Particip.	Cartelera
Coffee Break PM	144460	12:30-13:00	350	Cartelera V Cong Reg Bolivariano
* Favor verificar antorchas, * Calcular suaves.				
Lugar		Montaje		Tarifas Lugares
Nueva Cadiz Completo		Coffee Break		Incluido
Coffeetbreak al gusto			Garantizado 350	Precio a BS 24000.00
Tiempo Serv.: 12:30-13:00				
Cafe				
Leche				
Te				
Jugos Naturales				
Mini open sandwich de salmon				
Mini empanaditas chilenas de carne				
Croissants de jamon y queso				
Hojaldre relleno con guayaba				
Master Bill				
Master Folio				
Soc Ven de Medicina Plastica				
Doctor Reinaldo Kube				
Caracas				
Venezuela				
* Favor cargar al master del grupo *				

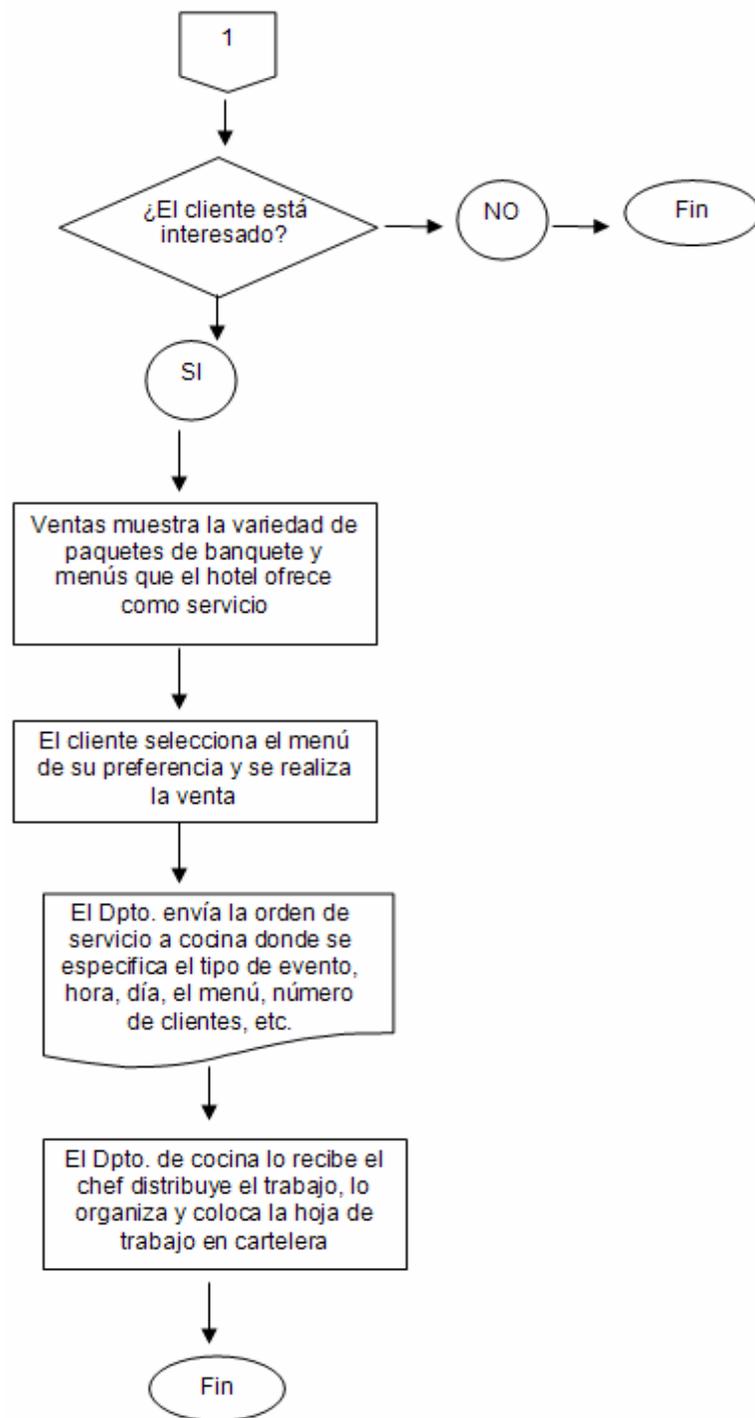
Fuente: tomada por Figueroa, 2007. Hotel Hilton Margarita & Suites.

A continuación se presenta en la figura 14 un diagrama de flujo que sintetiza el proceso de cómo se vende a un cliente el servicio de alimentos y

bebidas (banquetes) para un evento y cómo la hoja de servicio de ese evento llega a la cocina principal.

Figura 14. Diagrama de flujo proceso de venta de banquetes y la recepción hoja de trabajo (orden de servicio) en la cocina principal del Hotel Margarita





Elaborado: Figueroa, 2007, con información suministrada por el hotel.

2.1.2.- Métodos de producción

Los métodos de producción dentro del hotel Margarita Hilton & Suites son tomados en cuenta dependiendo de tipo de servicio que se va a realizar, servicio a la carta a la americana o de tipo buffet y a su vez el tipo de servicio va a ser seleccionado midiendo el porcentaje de ocupación del hotel, es decir si el hotel maneja un alto nivel de ocupación es posible que el método de producción sea de tandas grandes, que permita transformar grandes cantidades de alimentos. Este proceso se inicia cuando el chef verifica el porcentaje de ocupación del hotel y selecciona el tipo de servicio con el cual se va a trabajar ese día y en relación a eso se selecciona el método de producción más conveniente.

La cocina principal del Hotel Margarita Hilton según la entrevista realizada el día 20 de abril de 2007 al Sous Chef encargado dice: “Que se emplea un método de producción continua, tandas grandes y una producción acumulada”.

Explica que se hace uso de un método de producción continuo cuando se trabaja a la carta, tandas grandes para cubrir la producción de tipo buffet y una producción acumulada que se ve en la pastelería y en el buffet, ya que se pueden preparar alimentos y ser almacenados hasta su salida.

Con respecto a las tandas pequeñas y a la producción combinada no son usadas. (Apéndice 3. Guía de entrevista; pregunta 8).

2.1.3.- Métodos de cocción

Según la Real Academia Española dice que un método es: “Modo de decir o hacer con orden”.

En este caso, referido a la producción de alimentos, son todos aquellos procedimientos que se utilizan para cocinar un producto entre estos métodos están:

El hervido, estofado, poché, cocción a fuego lento, el vapor de agua, bajo presión, horneado, asado, sofrito, braseado, fricase, etc.

Para efectos del hotel todos los métodos de cocción son usados y aplicados en la producción de alimentos excepto uno, el método combinado que este se usará dependiendo del tipo de combinación, por ejemplo un fricase: es la doración de un alimento en una materia grasa y luego llevar a ese mismo producto a estofar en alguna salsa. Por otra parte se observó la cocción de un arroz primavera (arroz blanco con vegetales) en la cocina caliente del hotel y una salsa bologna para pasta (salsa a base de tomate y carne molida). (Ver apéndice 1. Guía de observación, métodos de cocción), esto permite para efectos del análisis del proceso, que fue observado dos métodos de cocción diferentes en la transformación de dos productos o alimentos.

2.1.4.- Medios de cocción

Un medio de cocción es aquella vía que escoge después de haber seleccionado el método de cocción para transformar un alimento.

Entre estos medios de cocción están:

El agua, la grasa, el aire, la transferencia de radiación (sandwicheras, planchas, parillas etc., energía electromagnética, hornos microondas) y combinación de métodos.

En la cocina del hotel Margarita Hilton utilizan los medios de cocción ya mencionados dependiendo del tipo de alimento a transformar. (Apéndice 1. Guía de observación, medios de cocción).

De acuerdo a la entrevista realizada el día 20 de abril de 2007 al Sous Chef, acota: "Cada medio de cocción es utilizado y a parte de eso se toma el tiempo de cocción para cada producto según su tipo." (Apéndice 3. Guía de entrevista, preguntas números 12 y 13).

2.1.5.- Control de la calidad

El control de la calidad no es más que comprender el valor nutricional, las características organolépticas y las microbiológicas de los alimentos que se van a procesar y los que ya han sido procesados.

En el apéndice 1 de la guía de observación, se puede constatar que el hotel Margarita Hilton & Suites lleva su control de calidad en las características ya antes mencionadas (nutrición, organoléptica y microbiológicas) son llevados a cabo al ojo por ciento por parte de los miembros de equipos de la cocina (cocineros, ayudantes, entre otros), y no se hace uso y control de las temperaturas, los tiempos de preparación y conservación, las recetas estandarizadas, pruebas de muestras, entre otros; es por esto que se puede decir, que cumplen a criterio y en base a la

experiencia del cocinero que transforma el producto, a excepción del control de tiempos y temperaturas dentro de la sección microbiológica, que el proceso de cocción, enfriamiento y conservación se cumple siempre y cuando exista suficiente tiempo para transformar los alimentos.

2.1.6.- Control de la cantidad

El hotel Margarita Hilton maneja un control de las cantidades exclusivamente sobre las pérdidas de productos, por peso y/o volumen, ésta cuantificación sobre pérdidas es realizada en el momento que llega la mercancía al hotel (recepción de mercancía), se verifica el estado del producto que entra (frescura, cantidades, tipo de producto, entre otros). Con respecto al resto de la producción no llevan un control por escrito y sistematizado de las pérdidas que puedan presentarse en el proceso de transformación de productos.

El hotel presenta el caso de pérdida de productos por el costo del mismo o por pérdidas de productos a grandes cantidades, el jefe inmediato de la sección de la cocina donde ocurrió la pérdida informa al chef encargado la pérdida originada, a manera de información. El chef será el encargado de notificar al departamento de costos la pérdida del producto para que este sea cargado como merma en el departamento que se incurrió. (Apéndice 3. Guía de entrevista, pregunta 39).

Es importante señalar que en la entrevista realizada al Sous Chef encargado Rubén Frans con respecto a las pérdidas de producto fue bastante tediosa, ya que no fue fácil obtener la información, no expresó mucho al respecto y se observó que no deseaba hablar de ese tema en específico.

2.1.7.- Control del personal

La cocina principal del hotel Margarita Hilton maneja un personal sólo para la producción de alimentos de 100 personas por los tres turnos que se realizan.

La selección del personal es llevada a cabo por el chef ejecutivo y el departamento de recursos humanos del hotel, el hotel cuenta con una descripción de los cargos que solicitan, esta descripción la tienen por escrito y contiene el perfil del posible candidato a optar a ser como miembro de equipo.

La planificación de los horarios de trabajos es llevada a cabo por el Chef Ejecutivo y va a depender del porcentaje de ocupación que maneje el hotel.

El personal de la cocina es adiestrado con una frecuencia trimestral aproximadamente, tanto internos como externos, es decir la empresa busca cursos fuera de la misma para adiestrar y capacitar a los empleados. Su estrategia de motivación del personal es mediante fiestas y reuniones, dinero por horas extras de trabajo, y en algunos casos días de descanso. (Ver apéndice 3, guía de entrevista, pregunta 40- 44).

2.2.- Descripción del proceso de la salida de alimentos

Como se ha mencionado en otras oportunidades el hotel posee numerosos restaurantes que cada uno maneja una forma de servicio diferente (buffet y a la carta), los cuales requieren un tratado especial a la hora del servicio para que los clientes puedan diferenciarlos entre si, sin

perder la esencia de ofrecer un servicio de calidad, Tejada (1992; 786) afirma: “Servir es una buena variedad de alimentos nutritivos, seguros, de óptima calidad, apariencia, sabor, y textura, fáciles de manipular por el usuario, servido a temperatura correcta, en el momento oportuno, de una manera agradable y al usuario correcto.”

Entre otros de los requerimientos que el hotel presenta, está el personal que puede ser contratado o no para determinada fecha y evento que se presente, que requiera de un personal de servicio extra, como por ejemplo: bodas, congresos, fiesta de una determinada empresa, entre otros.

2.2.1.- El servicio

Empaque

El empaque es el medio o los medios de hacerle llegar los alimentos al comensal, es decir desde el momento que se termina la transformación del alimento, ahí comienza el sub-sistema de salida donde se involucra el empaque.

Tejada (1992; 787) engloba al empaque como: **“la vajilla, cristalería, cubiertos, los accesorios, mantelería y uniformes.”**

El Hotel Margarita Hilton maneja una gran gama de materiales de servicio que sirve de apoyo para prestar un servicio de calidad. Entre ellos se tiene para:

Restaurante Los Uveros: este cuenta con una capacidad para atender a 172 personas. Es un restaurante confortable bajo aire acondicionado,

cuanta con un bar que provee a los clientes de bebidas, una estación de panes, con gran variedad de ellos, una estación de pastas con un bufetier (personal de cocina que prepara las pastas con la salsa de preferencia, en el momento), una estación de comida caliente, una estación de sopa, una estación de postres, ensaladas y platos con fiambres y quesos.

El restaurante ofrece un servicio de tipo buffet, donde su platos son más pequeños que los de un servicio a la carta, el personal de servicio asiste a la mesa cualquier tipo de solicitud, sirve las bebidas al comensal y mantiene un stock de reposiciones tanto de alimentos como de utensilios para el apoyo del servicio (platos, loza, cristalería, cubiertos, menaje, etc.). (Figura 15, 16,17 y 18).

Figura 15. Área de mesas Restaurante los Uveros.



Fuente: tomada por Figueroa, 2007. Hotel Hilton Margarita & Suites.

Figura 16. Estación de postres y ensaladas con el personal de servicio



Fuente: tomada por Figueroa, 2007. Hotel Hilton Margarita & Suites.

Figura 17. Estación de pastas buffetier del día



Fuente: tomada por Figueroa, 2007. Hotel Hilton Margarita & Suites.

Figura 18. Estación caliente



Fuente: tomada por Figueroa, 2007. Hotel Hilton Margarita & Suites.

En relación del servicio a la carta del restaurante Los Uveros bajo un tipo de montaje a la americana, el control de este servicio a la carta es mediante la comanda, es la orden que emite el mesonero de los manjares solicitados por el comensal mediante un menú, esta comanda después de ser tomada es llevada a la cocina y es cuando el personal de cocina da inicio a la transformación de los alimentos. Por otra parte la comanda conforma un sistema de control y de reporte con relación a el número de cubiertos vendidos del día.

Restaurante La Scala: cuenta con una capacidad para atender a 100 personas, su servicio es un servicio a la carta, tipo a la americana (los platos salen ya servidos desde la cocina), por tal motivo su servicio es más personalizado, es un restaurante de lujo, la presentación de los alimentos son más elaborados, utilizan unos platos más grandes aproximadamente de 36 centímetros de diámetro, que los usados para el servicio de tipo buffet,

hacen uso de una cubertería completa, mantelería, el uniforme del personal es más formal, el lugar es más íntimo y sólo abre para cenas y algún evento especial. (Figura 19, 20, 21 y 22).

Figura 19. Mesas restaurante La Scala



Fuente: tomada por Figueroa, 2007. Hotel Hilton Margarita & Suites.

Figura 20. Lozas y platos restaurante La Scala



Fuente: tomada por Figueroa, 2007. Hotel Hilton Margarita & Suites.

Figura 21. Menú restaurante La Scala



Fuente: tomada por Figueroa, 2007. Hotel Hilton Margarita & Suites.

Figura 22. Restaurante La Scala



Fuente: tomada por Figueroa, 2007. Hotel Hilton Margarita & Suites.

El restaurante La Marina, y el Snack bar, hacen uso de la loza, los cubiertos, platos y el personal de servicio que se utiliza en el restaurante los

Uveros. Room service trabaja a la carta tipo a la americana (los platos de alimentos salen ya servidos desde la cocina) pero su material de servicio, es decir, su empaque es el ya mencionado.

Distribución

La distribución de los alimentos es la forma o el tipo de servido que se va a utilizar para que el comensal pueda consumirlos, ésta distribución se va a adaptar al tipo de evento a realizar.

Tejada (1992; 789) acota que la distribución es: “La transferencia del producto empacado, de la producción al consumidor. Varía de acuerdo con el tipo de sistema de servicio de alimentación.”

El hotel Margarita Hilton a pesar de ser un hotel cinco estrellas no posee una gran variedad de servicios, como ya se ha mencionado se trabaja bajo un tipo o sistema de servicio a la carta a la americana y de tipo buffet. El buffet es asistido y cuenta con el apoyo de un personal de servicio para lograr un servicio más personalizado.

2.2.2.- Administración del sub- sistema de servicio

Dirección del personal

Uno de los principales factores en esta área de servicio es el personal, es la imagen del departamento, son los que canalizan algunos problemas, es por ello que se debe ser cuidadoso en el personal seleccionado.

Para el área de servicio de alimentos y bebidas el departamento de recursos humanos del hotel conjunto con el capitán de mesoneros, quienes deciden si es apto o no para el cargo el posible miembro de equipo.

El hotel cuenta con estándares, políticas y reglas para el personal de servicio.

Es importante resaltar que no fue posible tener acceso a los documentos o manuales de procedimientos, por no realizar pasantías en el área administrativa de la cocina.

En la entrevista realizada el día 27 de abril de 2007, el Sous Chef del hotel acota: “Se hace un enorme esfuerzo para que el servicio sea de calidad e impecable.”

Tanto el hotel como el personal involucrado en el departamento de alimentos y bebidas encargado de la parte del servicio de los alimentos, tienen una alta organización en cuanto a lo que es el trabajo que se realiza en cada restaurante, adaptándose el tipo de servicio que se ofrece, cuidan detalles como: platos bien limpios y repasados o pulidos, de igual manera los cubiertos y la cristalería, mantienen las mesas en perfecto orden y montaje, las barras de servicio muy limpias, todos los elementos se ven en su lugar respetando los alimentos que son fríos y calientes. Es un personal que se dedica a que todo el trabajo salga en óptimas condiciones.

Basado en la observación realizada durante el período de pasantía el hotel Hilton Margarita & Suites maneja una brigada de servicio en el restaurante Los Uveros conformada por: un *maitre* de restaurante, dos

capitanes, nueve mesoneros, tres ayudantes y tres *barman*, entre sus funciones y responsabilidades están:

- Maitre de Restaurante
 - Responsable por la limpieza y buena condición del área, sus equipos y materiales operacionales
 - Una amable bienvenida en la llegada del cliente
 - Vela por el cumplimiento de los estándares de la marca
 - Capacita al personal bajo su cargo
 - Responsable por el cumplimiento de sus miembros de equipo de las políticas de seguridad, sanidad e higiene
 - Organiza y dirige las reuniones mensuales entre los coordinadores y miembros de equipo

- Capitán de Restaurante:
 - Maximizar las habilidades y fuerzas de cada miembro de equipo como mesoneros, barman y ayudantes.
 - Chequea el horario de llegada de los miembros de equipo
 - Realiza conjunto al *maitre* los horarios de trabajo

- Revisa la apariencia del personal física y el uniforme de la brigada
- Mesoneros:
- Debe presentarse aseado y debidamente uniformado al lugar de trabajo.
 - Organizar adecuadamente el área de trabajo y equipos
 - Manipula con cuidado el material de trabajo para evitar roturas
 - Pulir, repasar y organizar toda la loza y cristalería necesaria para el trabajo
 - Toma las comandas
 - Transportar los alimentos desde la cocina hasta el comensal
 - Cumplir con los estándares de la marca como: recibir al cliente con una sonrisa, tratar de vender algo más, presentarse con su nombre, usar el nombre del cliente dos veces, no dejar que la bebida del cliente se acabe, entre otros.
 - Mantener la *mise en place*

- Capitanes de mesoneros:
 - Coordinar que el servicio salga a tiempo y se cumpla con los estándares de calidad.
 - Elaborar los horarios
 - Realizar los pedidos de mercancía necesarios para la prestación del servicio.

La brigada de servicio para room service la conforman: dos capitanes, tres mesoneros, dos ayudantes, tres *order taker* (persona encargada de atender el teléfono del servicio a la habitación, tomar la orden y cargar la cuenta a los folios de los huéspedes, entre otras funciones).

Los horarios de trabajo para las brigadas de servicios al igual que para el personal de la cocina es elaborado semanalmente basados en el nivel de ocupación del hotel y son organizados y procesados por los capitanes.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DEL PROCESO DE TRANSFORMACIÓN DE ALIMENTOS EN LA COCINA PRINCIPAL DEL HOTEL HILTON MARGARITA & SUITES, SEGÚN TEJADA

3.1.1.- Programación de la producción

Hoja de Programación

De acuerdo a lo descrito en el capítulo anterior se puede afirmar que la cocina del Hotel Margarita Hilton efectivamente posee una hoja de producción, llamada “Hoja de trabajo” que es manejada exclusivamente para las órdenes de servicio de banquetes (Ver apéndice 1, guía de observación). Se pudo detectar que la hoja presenta ciertas carencias con relación a la teoría estudiada, Tejada (1989). Estas carencias van enfocadas a que la hoja de trabajo empleada por el hotel no suministra suficiente información al empleado para que este pueda llevar un correcto proceso de transformación de alimentos, para mejorar la hoja de trabajo existente es importante considerar los siguientes aspectos:

- A qué sección se le asigna la elaboración de una determinada producción de alimento, ejemplo: se tiene un servicio de papas a la provenzal con conejo al salmorejo. Esta producción va a ser llevada a cabo por la cocina caliente.

- Especificar el tipo de equipo a utilizar para realizar la transformación del alimento.

- Especificar quiénes lo van a realizar.
- Especificar el tiempo para comenzar para la preparación del alimento.
- Especificar instrucciones generales y específicas de preparación del alimento.
- Determinar un espacio para las posibles sustituciones o cambios que se puedan presentar.

Es importante considerar

3.1.2.- Métodos de producción

Los métodos de producción son aquellos que, según el método utilizado, van a permitir mantener el valor nutritivo de los alimentos, permitirá mejorar la digestión en el organismo, al igual que el sabor y atractivo destruyendo los microorganismos dañinos, haciendo los alimentos más seguros para el consumo humano.

Tejada (1989: 753) establece: “El método de producción y cocción, depende del tipo de sistemas de servicio de alimentación.”

Por tal sentido la cocina del Hotel Margarita Hilton hace uso frecuente de un sistema de producción; continua, tandas grandes y producción acumulada (Apéndice 3, guía de entrevista; pregunta 8).

El hotel no emplea como método de producción, la producción combinada y la interrumpida. Sin embargo, estos métodos según Tejada (1989: 755) pueden ayudar a:

Producción combinada:

- A producir la cantidad de alimento necesaria para un periodo de tiempo, es decir, se van a transformar los alimentos a medida que pasa el tiempo y jugando con las cantidades y con los otros métodos de producción, ejemplo: se abre la producción de 100 arepas según la demanda, en el restaurante, (si a la media hora se ha vendido todo lo servido, hay que preparar otra tanda grande, si en media hora más quedan arepas de esa segunda tanda, entonces se empleará un método producción de tandas pequeñas y así sucesivamente).

Interrumpida:

- A mantener la calidad de alimentos tanto a nivel nutricional, como de atractivo y de sabor, ya que se transforma el alimento hasta cierto punto que pueda conservarse para su posterior preparación final. Es importante conocer la cantidad de calor que debe recibir el alimento para una pre- elaboración.

El día 20 de marzo de 2007 se observó la utilización del método de producción de tandas grandes para la producción del buffet de la noche de ese día. (Ver apéndice 1, guía de observación).

3.1.3.- Métodos de cocción

El Sous Chef en la entrevista realizada el día 20 de abril afirmó: “Se hace uso de todos los métodos de cocción en las diferentes preparaciones.”

Estos métodos son: hervido, estofado, poché, cocción a fuego lento, el vapor de agua, horneado, asado, sofrito, braseado, fricase. (Apéndice 3, guía de entrevista; pregunta 11, 13).

Se pudo estudiar el día 20 de abril de 2007 la elaboración de una sopa de pollo de 15 litros en una marmita bajo un método de cocción hervido y la preparación de berenjenas en tempura, aproximadamente 2 kilos de berenjenas en un método de cocción de fritura. (Apéndice 1, guía de observación). Es importante resaltar que se observó que no se hizo uso del tiempo para la cocción, el realizar un método de cocción al ojo por ciento puede presentar que se sobre cueza o no el alimento.

3.1.4.- Medios de cocción

Al confirmar que los métodos de cocción son usados. Los medios de cocción son el canal que permite hacer uso de los métodos, es por esto los medios de cocción son de suma para la transformación de los alimentos.

Estos medios son: agua, grasa, vapor, aires, energía electromagnética (hornos microondas), transferencia de radiación (asadoras, sandwicheras, wafleras, etc.). (Apéndice 3, guía de entrevista; pregunta 12).

Se observó la realización de un club house mediante un medio de transferencia de radiación y la utilización de un método de energía

electromagnética (microondas) para derretir un chocolate. (Ver apéndice 1, guía de observación).

3.1.5.- Control de la calidad

Para efectos de la investigación el control sobre la calidad en el proceso de transformación de alimentos en la cocina principal del hotel será analizado a través de los valores nutricionales de los alimentos cuidando las temperaturas, por otra parte se establece otro control de la calidad mediante el estudio de las características físico organolépticas de los alimentos, evaluando el equilibrio que debe existir entre el olor, el color, el sabor y la textura de los alimentos transformados, todo esto no se podría lograr sin tener un riguroso control sobre los microorganismos, que pueden desarrollarse aplicando una mala manipulación de los alimentos, causando daños irreversibles en el proceso de producción de alimentos.

Nutricional

El control de la calidad va desde mantener los niveles nutricionales de los alimentos, observar sus colores, texturas, sabor y olor hasta el control de las temperaturas para evitar contaminaciones microbiológicas,

Tejada (1989; 760) indica:

El control nutricional, que se inicia desde el momento de la planeación de los menús y se complementa en los subsistemas de compras y de suministros, debe seguirse vigilando estrictamente durante la producción,

principalmente por el control de las temperaturas y tiempos de preparación o cocción.

Con esto se quiere decir que no sólo se debe asociar el valor nutricional de los alimentos con las cantidades de calorías, las grasas y azúcares que pueda presentar el alimento, es de suma importancia considerar un aspecto fundamental como es el control de las temperaturas tanto de cocción como de conservación de alimentos.

Es importante reflejar en este informe que existieron discrepancias en cuanto a la entrevista realizada y lo que se observó durante el proceso de transformación de alimentos. (Cuadro 3)

Cuadro 3. Diferencias encontradas entre la guía de entrevista y la guía observación sobre el control nutricional de los alimentos

Guía de Entrevista Arroja:	Guía de Observación Arroja:	Notas
Sí, se toma en cuenta el tiempo de cocción según el tipo de producto	El tiempo de cocción de los alimentos es al ojo por ciento	- Se cocina hasta que el producto este listo, muchas de las perillas de la cocina no marcan la temperatura
Toman en cuenta los valores nutricionales para la elaboración de menú	Se transforma los productos que son requeridos por el menú. Pero este menú puede ser modificado sustituyéndole plato del menú anterior por uno nuevo, esto debido a la	- Cuando no hay mercancía para la elaboración de algún producto o plato del menú, este es sustituido y en esa sustitución no se mide el valor nutricional sino

	falta de materia prima requerida en ciertos períodos en la cocina del hotel.	que se esta pendiente del servicio que se tiene que ofrecer.
Los alimentos se mantienen en cavas y calentadores eléctricos después de que son transformados	Muchos alimentos se conservan en cavas otros simplemente esperan hasta el momento de ser servidos	- Durante las pasantías se observó el chequeo de las temperaturas de la cava más no de los carros conservadores de calor (Autoshaam)

Elaborado: Figueroa, 2007. Con información suministrada por el hotel.

En cuanto a la calidad nutricional se puede puntualizar que el personal de la cocina carece de información en cuanto a la transformación de los alimentos, muchos de los que allí laboran tienen muchos años de experiencia en la cocina y criterios como el tiempo de cocción son dejados al libre albedrío, situación que puede mejorar anexando datos como lo de las temperaturas y tiempos en la hoja de producción, de esta manera se mantiene a un personal informado y capacitado en sus labores.

Físico- organoléptica

Las características físico – organolépticas de un plato terminado no son más que el equilibrio que debe existir entre los colores, la textura, los olores y los sabores del plato.

Para lograr este equilibrio es importante que se implementen recetas estandarizadas y estándares para los productos terminados, ya que durante el período de pasantías no se observó por parte de ningún miembro de

equipo en las secciones de la cocina el uso de recetas estandarizadas, ni estándares para los productos terminados. Por lo general los miembros de equipo de la cocina hacen uso de su criterio para llevar a cabo la producción.

Para la adecuada estandarización de recetas, es necesario seguir una serie de pasos que ayuden a obtener una uniformidad del producto, que se ajuste a la operación, en este caso un hotel de categoría cinco estrellas. Para ello se plantea lo siguientes pasos para la estandarización de recetas, basado en la teoría de Tejada (1989):

- Establecer un patrón de organización de la recetas por preparaciones: sopas, platos principales, acompañamientos, otros.

- Establecer pruebas pilotos para las recetas tanto nuevas como ya existentes, tomando en cuenta los siguientes aspectos:
 - Preparar los productos en la cantidad específica de la receta original.

 - Evaluar los productos, a través de un panel de degustación, para determinar si el platillo se realizó adecuadamente. Cabe destacar que dicho panel de evaluación realizará dicha labor basándose en las características organolépticas del producto final.

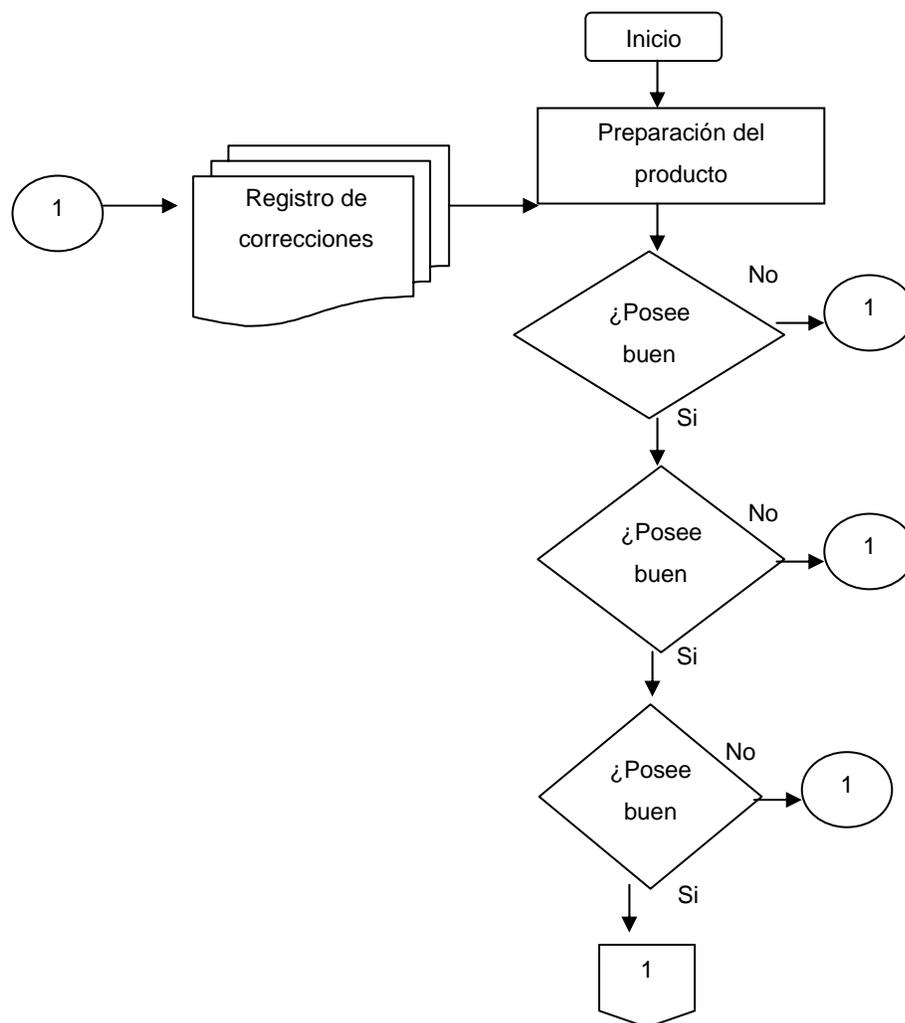
 - Registrar las correcciones o cambios necesarios, en cuanto a cantidades, tipo de ingrediente, presentación, etc.

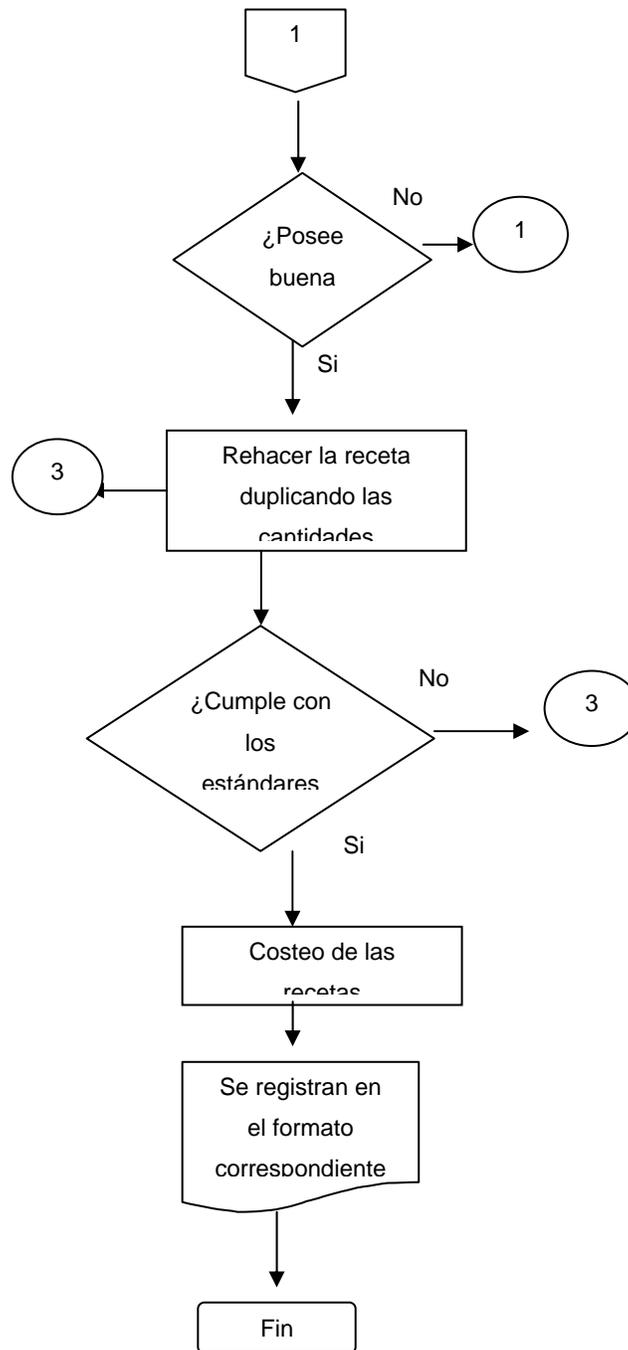
- Rehacer la receta duplicando o triplicando las cantidades, con el fin de determinar si las características organolépticas varían, al momento de aumentar el tamaño de la preparación.
 - Evaluar el producto final e implementar la estandarización del mismo. (Figura 3)
 - Verificar que todo esté en perfecto orden y que las recetas contengan todo lo necesario, que los procedimientos estén dispuestos de forma clara y concreta. (Formato 1).
- Costear la receta. (Se recuerda que para efecto de esta investigación sólo son objeto de estudio los procesos de transformación y salida de los productos, referidos al servicio).
 - Nombrar a un coordinador para supervisar el proceso final.

El hotel Margarita Hilton como marca posicionada en el mercado posee estándares de servicios que deben ser aplicados a la producción. Es notable que se encuentran discrepancias entre lo que arrojan las entrevistas y la observación realizada en cuanto al proceso de la calidad físico- organoléptica de los alimentos. Se observaron fallas referentes al uso de las muestras de producción, ya que solo son realizadas en momentos específicos, como: para un evento determinado, para un cliente o para un producto nuevo. (Ver apéndice 3, guía de entrevista; pregunta 20, 21, 22). (Apéndice 1, guía de observación)

Conocen las características organolépticas de los productos pero no supervisan que todo lo producido tenga salida mediante un equilibrio nutricional.

Figura 23. Diagrama de flujo de las pruebas para la estandarización de un producto





Elaborado: Figueroa, 2007. Basado en el modelo teórico de Tejada (1989: 322).

Formato 1. Cuadro de estandarización por producto

Nombre del plato: _____		Foto del plato: 	
No. de porciones: _____			
Tamaño de la porción (gr): _____			
Ingredientes	Cantidad		Elaboración
	Peso	Medida	

Elaborado: Figueroa, 2007. Basado en el modelo teórico de Tejada (1989: 322).

El flujograma representa el proceso que se debería seguir para estandarizar un producto cualquiera dentro de una cocina, en la figura se inicia con la transformación del producto y se va evaluando sus características organolépticas, seguidamente de eso y aceptando que el producto quedó perfectamente elaborado, se procede a la transformación del mismo pero basado en las cantidades de producción normal que el hotel maneje, esto ayudará a que se verifique que al alterar las cantidades las características organolépticas tampoco serán alteradas. Este proceso

sistemático se debe aplicar a todos los platos que se quieran implementar en el menú.

A su vez es importante dejar por escrito la estandarización del plato realizada, para que cada uno de los empleados pueda transformar el plato tal cual esta estandarizado. Esto ayudará a una uniformidad en el servicio que se ofrece a los clientes, ahorrará tiempo a la hora de la transformación del producto y dinero, ya que se sigue una receta estándar que no debe ser alterada y por ende no se debe complementar o sustituir por otros ingredientes: para el registro de la estandarización de platos se debe utilizar en cuadro de estandarización de productos. (Formato 1).

Control de la calidad microbiológica

El control de la calidad microbiológica viene dado por el control de las temperaturas, el tiempo de preparación y conservación de los productos. Las zonas donde las bacterias se multiplican rápidamente es (7.2 °C a 60°C). Por tal razón para garantizar la seguridad microbiológica de los alimentos, deben aplicarse en todo momento prácticas sanitarias entre las cuales están; la manipulación, conservación, cocción y enfriamiento de los alimentos.

En tal sentido el hotel presenta dos casos graves sobre el control de la calidad microbiológica, se observó en dos casos que el personal realizó un proceso de cocción adecuado de acuerdo al producto en transformación, pero cuando se pasaba a la transformación de otros productos las reglas tanto de cocción y sanitarias fueron quebradas, esto quiere decir que se cumplen en ciertos momentos, no existe uniformidad en cuanto a la calidad de la producción. (Apéndice 1, guía de observación).

Nuevamente se encontraron diferencias entre lo entrevistado y lo observado, estas diferencias fueron menores en relación al control de las características físico – organolépticas, ya que las respuestas dadas eran favorables, Sous Chef afirma en la entrevista realizada el día 27 de abril de 2007, que:

Existen fallas notables en cuanto a manipulación de alimentos y de información de cocción y conservación de los alimentos, estamos concientes de que están presentes esas fallas y todos los días se tratan de corregir y mejorar. El personal en muchas ocasiones está renuente a colaborar y a hacer las cosas como se deben.

Para mejorar las condiciones ya expuestas y siguiendo los basamentos teóricos de tejada, es importante aplicar ciertas reglas sanitarias como son:

- Uso de alimentos de alta calidad
 - Eliminación de polvo y suciedad
 - Protección de alimentos contra contaminación
 - Cocción de alimentos potencialmente peligrosos
- Se debe trabajar unidos por un servicio de alimentación higiénico

- El manipulador debe estar conciente de su papel de portador de enfermedades
- Los alimentos potencialmente peligrosos deben cocinarse mínimo a 74°C
- Los alimentos calientes deben mantenerse a – 60°C
- El control de tiempos y temperaturas de transformación de alimentos es fundamental para prevenir la proliferación microbiana
- Los alimentos deben enfriarse a 7°C como mínimo, en cantidades pequeñas, en recipientes pocos profundos, sobre hielo abundante
- Descongelar los alimentos por medio de la refrigeración luego bajo agua potable corriente, cocinándolos o con haciendo uso del microondas en caso de que el alimento después va a ser cocido por el método convencional

3.1.6.- Control de la cantidad

Control de porciones

Una vez que las recetas se hayan estandarizados adecuadamente, es importante establecer las cantidades correspondientes a las porciones que serán transformadas y servidas al público. Para ello, es necesario cumplir con una serie de pasos que determinen las bases para estandarizar las

porciones, basándose en la teoría de Tejada (1989), se presentan los siguientes patrones:

- Establecer una lista de control de porciones en la cual enumeren todos los productos utilizados, indicando el tamaño de las porciones así como los utensilios con los cuales se debe manipular adecuadamente.
- Aplicar las pruebas de rendimiento a los productos en referencia, con el fin de la relación costo – valor.
- Revisar las recetas estándar para verificar la cantidad de porciones establecidas por cada una.
- Colocar tablas de porciones en las secciones encargadas del porcionamiento de los alimentos que conforman la parte fuerte de los platos (carnes, aves y pescados), así como aquellas en donde se realizan la elaboración de los platos. Carnicería, Cocina Caliente.
- Estandarizar los utensilios y equipos tanto de preparación como de servicio, tales como: moldes, cucharones o cucharas de servir en una secuencia de medidas, ollas y marmitas con los números de sus respectivas capacidades, platos, vasijas y vasos de servir con las debidas referencias.
- Adiestrar a todo el personal encargado de la producción y servicio de los alimentos tomando en cuenta los siguientes aspectos: costos de las porciones, uso correcto de las tablas, uso adecuado de los utensilios y equipos, así como de las recetas estándar.

- Supervisar periódicamente el personal involucrado con los porcionamientos de los alimentos.

Como ya se mencionó en el capítulo II, la unidad de producción de la cocina principal (carnicería), es la encargada de fijar las respectivas porciones para los turnos de servicio para los distintos restaurantes del hotel, no poseen un tablero que sirva de guía al personal de cocina, y donde se muestre el peso correspondiente a cada uno de los cortes de los alimentos que conforman las preparaciones, como son las carnes, aves y pecados; esto trae como consecuencia que las porciones no posean un tamaño y peso uniforme, acarreando el mal aprovechamiento de la materia prima. En estas circunstancias se plantea, en las Figuras 4, 5 y 6, una tabla de porciones, en la cual se muestre el peso estándar de cada uno de los alimentos que representan los platos, e igualmente, el peso correspondiente a cada modalidad de trabajo empleada en restaurante principal del hotel Los Uveros (servicio a la carta a la americana y buffet) y que sirva de apoyo para los cortes a realizar en los servicios de banquetes y degustaciones.

Tabla 1. Tabla de porciones – Carnes

Restaurante	Los Uveros					
Servicio Producto	Desayuno	Almuerzo (Buffet)	Almuerzo (a la carta)	Cena (a la carta)	Banquetes	Degustación
Churrasco de Solomo	250 Grs.	220 Grs.	220 Grs.	80 Grs.	75 Grs.
Lomito de Res	200 Grs.	175 Grs.	180 Grs.	80 Grs.	100 Grs.
Lomo de Cerdo	210 Grs.	180 Grs.	200 Grs.	120 Grs.	80 Grs.
Pepito	100 Grs.	80 Grs.	100 Grs.	80 Grs.
Solomo	200 Grs.	175 Grs.	180 Grs.	140Grs.

Tabla 2. Tabla de porciones – Aves

Restaurante	Los Uveros					
Servicio Producto	Desayuno	Almuerzo (Buffet)	Almuerzo (a la carta)	Cena (a la carta)	Banquetes	Degustación
Pato deshuesado	40 Grs.	40Grs.	40Grs.
Pechuga deshuesada de pato	180Grs.	150 Grs.	180 Grs.	100 Grs.	100 Grs.
Muslo deshuesado de pollo	200 Grs.	180 Grs.	200 Grs.	150 Grs.	100 Grs.
Muslo entero de pollo	2 piezas x pax.	2 piezas x pax.	2 piezas x pax.	2 piezas x pax.
Pechuga deshuesada de pollo	220 Grs.	200 Grs.	220 Grs.	175Grs.	120Grs.

Elaborado: Figueroa, 2007. Con información suministrada por el hotel.

Tabla 3. Tabla de porciones – Pescados y Mariscos

Restaurante	Los Uveros					
Servicio Producto	Desayuno	Almuerzo (a la carta)	Almuerzo (Buffet)	Cena (a la carta)	Banquetes	Degustación
Filet de pargo	200 Grs.	180 Grs.	200 Grs	60 Grs.
Mero	200Grs.	180 Grs.	200 Grs
Pargo	120 Grs.	80 Grs.	120 Grs.
Salmón ahumado	80 Grs.	80 Grs.	40 Grs.	40 Grs.
Filet de mero	200 Grs.	150 Grs.	200 Grs.	60 Grs.

Calamares limpios	100 Grs.	100 Grs.	80 Grs.	60 Grs.
Camarones limpios	100Grs.	100Grs.	60 Grs.	40 Grs.
Langostinos	110 Grs.	80 Grs.	110 Grs.	80 Grs.	60 Grs.
Pulpo	100 Grs.	100 Grs.	80 Grs.	60 Grs.

Elaborado: Figueroa, 2007. Con información suministrada por el hotel.

Es importante destacar que a pesar que el hotel suministro valiosa información para la elaboración de las tablas de porciones, estas tablas o información no se encuentra a disposición del personal, esto origina que el porcionamiento de las carnes, aves y mariscos no lleven un control y una uniformidad en el proceso de transformación de alimentos.

Rendimiento de los productos

El rendimiento de los productos comienza de un ciclo que va desde las compra, la transformación y luego el servicio. El aprovechamiento al máximo de los mismo no sólo va a mejorar las pérdidas sino que muchas de estas pérdidas sean aprovechadas en su mayor expresión, por ejemplo: si se pela una papa lo más pegado a su concha y después es que se realiza el torneado de la papa este desperdicio obtenido del torneado puede ser aprovechado para la producción de un puré de papas. Tejada (1989; 768) dice:

El sub- sistema de producción debe velar porque las preparaciones se proyecten en las cantidades necesarias y se preparen verdaderamente en el número que se planeó. Así mismo, se tienen que controlar las porciones que

resultan de las preparaciones proyectadas y programadas. Así mismo las pérdidas en los productos deben ser manejadas por peso y/o volumen, por cocción, por manipulación.

El hotel Margarita Hilton lleva a cabo el rendimiento de sus productos estimando cuánto es la cantidad de producto necesario para una cierta cantidad de producción, pueden o no sobrar productos y esas pérdidas reflejadas son manejadas específicamente por peso o por volumen, realizan un cálculo al ojo por ciento para estimar las pérdidas. Por otra parte las pérdidas son manejadas en el momento que se recibe la mercancía cuando el proveedor entrega la mercancía y esta es limpiada y acomodada en las cavas es que se refleja la pérdida de cuánto entra de producto y cuanto se desechó de ese producto. (Apéndice 3, guía de entrevista, pregunta 38, 39).

Al respecto, se debe señalar que el acceso a la información sobre el control de pérdidas sobre los productos no fue dada con claridad y fue denegada mucha información requerida por políticas de la empresa.

3.1.7.- Control del personal

El personal debe ser considerado como el principal factor humano que lleva a cabo el proceso de transformación de productos y que sin su presencia sería imposible manejar una cocina, es por ello que se debe tener un personal calificado y que con una preparación adecuada para la realización del trabajo. Tejada (1989; 770) expone:

Uno de los principales aspectos de manejo de la producción, es la selección de personal capacitado para realizar las

funciones producción en la cocina, la definición clara de dichas funciones, la programación de turnos y horarios con el fin de tener trabajando diariamente el número de empleados que sea apropiado y el control de la productividad.

Selección

El proceso de selección del personal es un proceso llevado a cabo en una primera parte por el departamento de recursos humanos, referentes a la captación del personal. La selección del mismo está en juicio del Chef Ejecutivo quien toma la ultima palabra del posible personal que entre a laborar en la cocina del hotel Margarita Hilton. El hotel posee una descripción del cargo del miembro de equipo que desea buscar para cada cargo. (Apéndice 3, guía de entrevista, pregunta 41).

Como se ha indicado en numerosas oportunidades resulto imposible obtener acceso a las descripciones de los cargos del hotel.

Programación de turnos y horarios

Se conoce que el servicio o el trabajo dentro de un hotel es un trabajo de 24 horas al día, sin descanso, por este motivo la cocina del hotel no se salva de estos turnos que son de 7 días a la semana, las 24 horas del día, en consecuencia se puede requerir de un personal muy temprano en la mañana para el desayuno y muy tarde en la noche.

En el caso del hotel Margarita Hilton el horario es planificado semanalmente por el Sous Chef y va a depender del porcentaje de ocupación del hotel y los eventos a realizar. (Apéndice 3, guía de entrevista,

pregunta 42). El Hotel Hilton Margarita & Suites maneja cinco jornadas de trabajo, un primer turno de 6: 00 a.m. a 1: 00 p.m., un segundo turno de 8: 00 a.m. a 4: 00 p.m., un tercer turno de 1: 00 p.m. a 7: 00 p.m., un cuarto turno de 4: 00 p.m. a 11: 00 p.m., y un quinto y ultimo turno de 11: 00 p.m. a 6: 00 a.m.

Motivación y Adiestramiento

La motivación y el adiestramiento de un personal de trabajo va a causar o va a influir que indudablemente se mejore la productividad de la empresa por tal motivo, se observó que el Hotel Margarita Hilton cuenta con un programa de adiestramiento tanto a nivel de cadena Hilton, que brinda la oportunidad que los miembros de equipos realicen entrenamientos en otros Hoteles Hilton del mundo bajo ciertos criterios mínimos como: una permanecía en la empresa de 2 años. Como programas internos y externos de capacitación y adiestramiento que ayudan a mantener y a subir el nivel que posee cada miembro de equipo. Acotó el Sous chef a manera de información en la entrevista realizada el día 20 de marzo de 2007. También acotó que se realizan adiestramientos cada seis meses y seleccionan al miembro de equipo que más lo requiera a juicio propio. (Apéndice 3, guía de entrevista, pregunta 44).

En cuanto a la motivación del personal, el departamento de recursos humanos es el encargado de realizar fiestas y celebraciones para el personal en días como: fin de año, día de la madre y del padre, día del trabajador, entre otros. (Ver apéndice 1, guía de observación) También realizan reconocimientos y valoran el esfuerzo del personal aumentando su nivel jerárquico y con días de descanso. (Apéndice 3, guía de entrevista, pregunta 43).

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS DEL PROCESO DE SALIDA DE
ALIMENTOS EN LA COCINA PRINCIPAL DEL HOTEL
HILTON MARGARITA & SUITES

4.2.1.- El servicio

Empaque

En muchas ocasiones los empaques pueden ser el punto de distinción en los servicios de alimentos, la selección de una vajilla de calidad, una decoración acorde con el menú, una loza moderna, pueden llevar a formar parte de un servicio de calidad.

Tejada (1989: 787) indica:

Por medio del empaque, el servicio de alimentación presenta el producto de una manera que sea conveniente y atractiva para consumirlo. Así mismo, el empaque sirve para proteger y transportar dicho producto.

Como se ha mencionado en el capítulo II el hotel posee un número considerable de restaurantes que tienen un servicio bien definido en cuanto al servicio que ofrece, unos más lujosos otros más informales y hasta un servicio a la habitación. Todo esto permite que el hotel posea un tipo de vajilla para cada restaurante, lo que permite a los clientes identificar y diferenciar el tipo de servicio que se les ofrece y que a su vez esté acorde

con los manjares. El hotel posee una amplia gama de platos, vasos, cubiertos para cada tipo de montaje, al igual que los accesorios utilizados para ambientar cada área de servicio como flores, jarrones, porta platos, decoraciones, entre otros. Toda la vajilla empleada tiene el logotipo de la empresa. (Figura 24, 25, 26 y 27).

Figura 24. Vajilla en el lavandin del Hotel



Fuente: tomada por Figueroa, 2007. Hotel Hilton Margarita & Suites.

Figura 25. Vajilla con el logotipo del hotel



Fuente: tomada por Figueroa, 2007. Hotel Hilton Margarita & Suites.

Figura 26. Vajilla del hotel



Fuente: tomada por Figueroa, 2007. Hotel Hilton Margarita & Suites.

Figura 27. Cubertería, vajilla y accesorios Rest. Los Uveros



Fuente: tomada por Figueroa, 2007. Hotel Hilton Margarita & Suites.

Con respecto a la mantelería como se ha mencionado anteriormente el hotel posee restaurantes de diferentes ambientes. El hotel hace uso de manteles, cubre manteles y servilletas de tela para cada restaurante y tipo de montaje a realizar. (Apéndice 2, guía de observación). En la figura 28 se observa un montaje muy básico donde solo se observa en la mesa las copas de vino tinto y cuatro platos paneros, no se observa el montaje de la cubertería.

Figura 28. Mantelería, vajilla y Cristalería Rest. La Scala



Fuente: tomada por Figueroa, 2007. Hotel Hilton Margarita & Suites.

El servicio de empaque del hotel es coordinado, planificado y dirigido por los capitanes de los restaurantes, sous chef y mesoneros del hotel. La reposición de los empaques se realiza cada vez que exista una disminución notable de los mismos y a su vez el hotel hace uso de envolturas como: capacillos, blondas, papel encerado, papel plástico para transportar los alimentos. (Apéndice 4, guía de entrevista; pregunta 5, 6, 7).

Distribución

Es importante conocer los servicios de distribución para así poder ofrecerles el correcto a los comensales según el evento a realizar. Tejada (790: 1989)

La distribución de alimentos en un sistema convencional, los alimentos han sido preparados, casi en su totalidad, dentro de la misma institución, la distribución debe hacerse en áreas cercanas a la producción y se requieren equipos de conservación de alimentos calientes y fríos, para conservar la temperatura adecuada de los mismos. Entre las principales distribuciones se tiene a la mesa, de pie, máquinas expendedoras, centralizadas, descentralizadas y mixtas.

Sin embargo resulta un factor importante que se debe tomar en cuenta en consideración para la presentación del servicio dentro de un restaurante, ya que de una u otra forma identifica dicho establecimiento. "...Los tres tipos de servicios que se utilizan con mayor frecuencia son: francés, ruso y americano". De La Torre (1988: 49).

El tipo de servicio que presta los diferentes restaurantes del Hotel Hilton Margarita & Suites es un servicio a la carta tipo americano, que consiste en servir los alimentos plateados desde la cocina, los cuchillos y las cucharas se colocan a la derecha del plato y los tenedores a la izquierda, los sólidos se sirven por la izquierda y los líquidos por la derecha, el plato del pan y la mantequilla se colocan arriba y a la izquierda de los tenedores y los platos de

la izquierda se retiran por este lado y los del centro, y de la derecha, por la derecha.

El servicio de tipo Buffet, es un tipo de servicio usado en su mayoría en los restaurantes que se encuentra dentro de las instalaciones de las empresas que se dedican primordialmente a la prestación del servicio de alojamiento. Un servicio de tipo buffet permite cubrir una mayor demanda de cliente o huéspedes minimizando el personal de la brigada de servicio y en muchas ocasiones se sacrifica la calidad del servicio, ya que se pierde un servicio con atención personalizada. Al respecto De La Torre (1988) define como buffet:

La mesa o el aparador que se sitúa a la entrada del restaurante, y en él se suelen exponer artísticamente los platillos que dispone tal establecimiento para ese día. (p. 49)

El hotel Hilton margarita & Suites ofrece a sus huéspedes en el restaurante Los Uveros este tipo de servicio, por lo que los clientes pueden degustar de una gran variedad de manjares expuestos en cada estación del buffet. Aunque este tipo de servicio en ocasiones va a depender de la ocupación en que se encuentre el hotel, ya que en una ocupación baja se ofrece un servicio a la carta.

El servicio de tipo buffet genera varias modalidades de servicio que son: fila atendida cuando el comensal pasa por una barra donde hay expuestos alimentos en un mostrador y un personal sirve los alimentos, barra o mostrador son todos aquellos lugares donde el comensal puede pasar a

servirse los alimentos, y el buffet que es lugar de servicio donde el comensal se puede servir los alimentos de su preferencia. El hotel hace uso de toda esta gama de distribución de alimentos e inclusive combina muchos de ellos como son el buffet, la barra o mostrador y la fila atendida.

Específicamente en el restaurante Los Uveros presenta en combinación estos tres tipos de distribución. En el buffet se coloca la estación de platos fuertes, en el mostrador o la barra se encuentra la estación de los alimentos fríos ensaladas, postres y frutas y mientras que en la fila atendida se puede encontrar la estación de pasta, lugar en el cual un bufetier termina la preparación de las pasta para el comensal a su gusto. (Figura 29, 30 y 31).

Figura 29. Mostrador o barra Rest. Los Uveros



Fuente: tomada por Figueroa, 2007. Hotel Hilton Margarita & Suites..

Figura 30. Buffet Estación caliente Rest. Los Uveros



Fuente: tomada por Figueroa, 2007. Hotel Hilton Margarita & Suites.

Figura 31. Fila atendida estación de pastas, Rest. Los Uveros



Fuente: tomada por Figueroa, 2007. Hotel Hilton Margarita & Suites.

El hotel no hace uso de una distribución descentralizada (las comidas se despachan en bloque a los sitios de servida, donde se ensamblan y se entregan), ni de una distribución centralizada (los alimentos se preparan y se sirven en la misma área y se despachan ya ensamblados), ya que estos son

para otro tipo de servicio que no son ofrecidos en la hotelería. Tampoco posee máquinas expendedoras de alimentos. (Apéndice 2, guía de observación).

Por otra parte cabe resaltar que no se pudo hacer observación ni participación del servicio en el área de banquetes, ya que no fueron realizadas las pasantías en el área o brigada de servicio y el acceso al montaje de los banquetes o eventos especiales no fueron posibles.

4.2.2.- Administración del sub- sistema de servicio

Dirección del personal

El servicio es un trabajo que requiere de tiempo, esfuerzo, preparación y dedicación, además involucra una serie de elementos que bien podrían ser pasados por alto por la persona que realiza el servicio es por ello que se requiere de una constante supervisión y dirección de las actividades llevadas a cabo. Tejada (1989: 811) afirma:

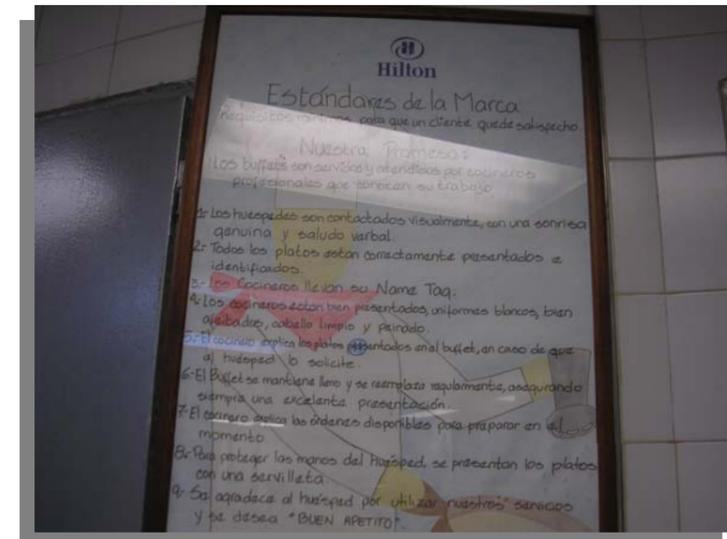
El personal es parte del producto derivado y como esta en contacto permanente con los consumidores, su conducta y actitudes influyen enormemente la imagen del mercado de la organización. Se puede decir que siempre está en escena, por lo que el administrador debe asegurarse de que se están desempeñando de la mejor manera posible.

El personal de servicio es la imagen que posee el hotel a la hora de llevar un plato a la mesa por decirlo de alguna manera, al igual que el

personal de la cocina, este debe ser cuidadosamente seleccionado, organizado y planificado en cuanto a horarios de trabajo.

El personal de servicio por ser la imagen del hotel en cuanto a servicio de alimentación, este debe ser constantemente supervisado y adiestrado, el supervisor o capitanes deben hacer cumplir los estándares, normas y políticas de calidad del hotel. (Figura 32).

Figura 32. Estándares de la marca hilton en servicio



Fuente: tomada por Figueroa, 2007. Hotel Hilton Margarita & Suites.

Por esta interacción que el personal de servicio mantiene con los clientes, el hotel Margarita Hilton no acepta:

- Uniformes sucios o incompletos.
- Que no se responda cordialmente a un cliente.

- Que no se de un “No” como respuesta.

(Ver apéndice 4, guía de entrevista: notas anexas)

El hotel selecciona un personal con ciertas cualidades de servicio como: presencia, experiencia, deseos de servir, hablar varios idiomas, puntualidad, entre otros. Los horarios son establecidos midiendo el porcentaje de ocupación del hotel y la cantidad de eventos que se presenten. (Ver apéndice 4, guía de entrevista: pregunta 10).

Para ello el personal es motivado económicamente a través de comisiones, que el hotel denomina Puntos, los cuales son ganados por el tipo de evento (en base a su costo), es decir, si el evento es de gran magnitud, mayores son los puntos, mayor es la comisión. (Ver apéndice 4, guía de entrevista: pregunta 11).

Control de la calidad

Todo comensal espera ser retribuido, es decir que exista una relación positiva entre el precio y la calidad con respecto al producto adquirido, es por ello que se requiere de mucha observación y conocimiento para ofrecer y mantener un servicio acorde con lo que a diario se vende. Tejada (1989: 813) afirma: “En el momento del servicio, es vital cerciorarse de las tres características de la calidad del servicio, que son: nutricionales, físico – organolépticas y microbiológicas.”

Entre las observaciones realizadas el hotel maneja un buen sistema de control de la calidad. El hotel está en la capacidad de ofrecer al comensal una dieta en específico que el mismo requiera; cuidando los valores

nutricionales y adaptados al cliente. Por otra parte, los menús son planificados tomando en cuenta el tipo de cliente y valores nutricionales. (Apéndice 3, guía de observación).

Con respecto a las características físico-organolépticas de los alimentos, en el caso del servicio son los que se determinan en última instancia, esto puede ser el rechazo o aceptación de un producto por parte del comensal. El hotel Hilton Margarita & Suites cuida mucho cómo van a ser servidos y expuestos los alimentos, propiciando un aspecto atractivo de modo que se pueda apreciar los platos, y realizan constantes reposiciones de los mismos para evitar vacíos en los mostradores, lo que se complementa con un ambiente agradable y una buena decoración que soporta la atmósfera del lugar, como se ha podido observar en fotos de capítulos anteriores. (Apéndice 3, guía de observación).

También toman en cuenta el control microbiológico en cuanto a:

- Los alimentos se encuentran tapados y a una temperatura que los conserve y los mantengan en buen estado.
- Los empleados (miembros de equipo) hacen uso correcto de los utensilios y equipos de servicio como: pinzas, bandejas, vasos, platos, cafeteras, entre otros.

CAPÍTULO V
PROPUESTAS PARA MEJORAR LA PRODUCCIÓN
DE ALIMENTOS EN EL HOTEL
HILTON MARGARITA & SUITES

Las propuestas que se emiten a continuación, son basadas en la descripción observada y en el análisis realizado a los procesos de transformación y salida de alimentos en la cocina principal del Hotel Hilton Margarita & Suites.

Estas propuestas van orientadas a mejorar dichos procesos, partiendo de cuidar pequeños detalles dentro de la producción de alimentos, detalles que son fundamentales para mantener a través del tiempo el estatus que la marca Hilton ofrece como servicio.

Son 10 propuestas sencillas por cada proceso de producción. Las cuales pueden ser implementadas en corto tiempo si se cuenta con una adecuada planificación de las actividades dentro del departamento. Deben ser ejecutadas y supervisadas por la gerencia de operaciones de la cocina del Hotel Hilton Margarita & Suites y que son puestas en práctica por todo el personal que allí labora.

5.1.- Propuestas para optimizar la transformación de alimentos

1. Mejorar la hoja de producción, anexando mayor información, que permita ubicar a cada empleado en la labor que debe desempeñar y como la debe realizar. (Formato 2)

2. Implementar un nuevo formato de cambios que puedan presentarte a última hora en la producción a realizar, tanto en el proceso de transformación de alimentos como en el de salida. (Formato3)
3. Realizar reuniones con el personal semanalmente o al ser culminado un evento para reflexionar sobre el mismo, enfrentar aspectos tanto negativos como positivos para su posterior solución
4. Implementar un plan de adiestramiento para el personal de la cocina, que permita la educación del mismo en los siguientes aspectos: manipulación de alimentos y control de las temperaturas en los alimentos.
5. Colocar controladores de temperatura (termómetros) en lugares estratégicos de la cocina para controlar la temperatura de los alimentos tanto crudos como cocidos
6. Realizar supervisiones diarias por parte de los Sous Chef desde el inicio de la transformación de los alimentos, es decir, desde la descongelación de los alimentos en la carnicería hasta los métodos de cocción y enfriamientos de los alimentos. De manera que los miembros de equipos recuerden sus obligaciones
7. Realización de las recetas estandarizadas de los platos para su posterior uso
8. Valorar e incentivar al personal sobre el buen trabajo realizado

9. Realizar inventarios mensuales por parte del Sous Che en conjunto al personal de trabajo en cada sección de la cocina, de los utensilios y equipos para detectar fallas que afecten a la producción y reponer los utensilios deteriorados o faltantes

10. Realizar degustaciones sorpresivas o cada dos días por el Chef, de los productos servidos al comensal, tanto en un servicio a la carta como de tipo buffet y banquetes

5.1.1 Formato 2. Cronograma de actividades para la programación de la producción de banquetes (Hoja de producción)

El siguiente cronograma ha sido ampliado y modificado en su estructura en relación al que el hotel maneja actualmente, esto con la finalidad de anexar información que se requiere como necesaria para llevar a cabo la labor o trabajo diario en el hotel. Esta nueva hoja de producción va a ser manejada y realizada por el Chef para cada evento a realizar. Allí se especifica una referencia sobre el evento, para quien es, cantidad de personas, tipo de montaje y además las preparaciones a realizar y como va a ser organizado ese proceso como se observa en el Formato 2. En tal sentido, esto permitirá mayor organización en la cocina, mayor organización en cuanto a la distribución del trabajo y se delegaran funciones. Al igual que la hoja de trabajo que posee el hotel, esta será publicada en la cartelera principal donde se publica la programación diaria de la semana.

Formato 2. Cronograma de actividades para la programación de la producción de banquetes

 Hotel Margarita Hilton Departamento de Alimentos y Bebidas Hoja de Producción					
Evento:		Cod. Evento:		Montaje:	
Hora:		Nº Pax:			
Tipo de Evento: Desayuno		Almuerzo		Cena: Coffee Break:	
		Otros:			
Secciones Involucradas:					
Empleado	Preparación	Cantidad	Instrucciones	Hora de Preparación	Tarea de Limpieza
Observaciones:					
Sustituciones:					
Mise en place realizada por					

5.1.2 Formato 3. Cambios en el cronograma de actividades para la programación de la producción (Hoja de producción)

Este Formato3. Al igual que anterior debe ser manejado por el chef y publicado en la cartelera principal con el fin de que cada empleado pueda tener acceso a el, el mismo servirá de apoyo y dejará por escrito todos aquellos cambios que se puedan presentar en una de las hojas de trabajo (Formato 3), cambios como sustituciones de productos, cambio en la cantidad de persona u hora del evento o algún otro detalle y observaciones que el chef crea necesario apuntar que haya surgido a ultima hora. Esto permitirá que quede asentado por escrito situaciones que deben registradas y dar por enterada al personal que se encarga de la transformación de los productos, de manera que cada uno de ellos este al tanto de las eventualidades surgidas.

Formato 3. Cambios en el cronograma de actividades para la programación de la producción (Hoja de producción)

 Hilton Hotel Margarita Hilton Departamento de Alimentos y Bebidas CAMBIOS EN LA PRODUCCIÓN	
Evento: _____ Cod. Evento: _____ Montaje: _____ Hora: _____ N° Pax: _____ Tipo de Evento: Desayuno ___ Almuerzo ___ Cena: ___ Coffee Break: ___ Otros: _____ Secciones Involucradas: _____	
Cambios a realizar	
Transformación de la producción:	Hora del evento:
Sustitución de productos por:	Observaciones:
Cantidad a realizar:	Firma y aprobado por:

5.2.- Propuestas para optimizar la salida de alimentos

1. Tomar en cuenta y canalizar las sugerencias dadas por los clientes
2. Vigilar el tiempo de permanencia de los alimentos bajo el procedimiento de baño maría, para evitar pérdidas de nutrientes
3. Realizar planes de adiestramiento al personal de servicio en cuanto al buen manejo de los utensilios y equipos de servicio.
4. Realizar planes de adiestramiento al personal de servicio en cuanto a normas de etiqueta en la mesa
5. Capacitar al personal para que tenga la habilidad de descartar cualquier alimento potencialmente peligroso que haya sido servido pero no consumido
6. Capacitar al personal sobre el trato y manejo de público
7. Los capitanes deben chequear a diario el estado del lugar, los equipos y el personal
8. Colocar encuestas en las habitaciones para evaluar el servicio y sin incomodar a los comensales en el momento de la comida.
9. Verificar que los productos salientes estén presentados según sus estándares. (Formato 4)

10. Llevar un censo o informe de comidas, que presente información sobre, número de comensales servidos, por hora del día, comida y tipo de servicio, que ayude obtener un registro de estadísticas diarias para solucionar cualquier eventualidad

Formato 4. Estandarización para la presentación de platos en el proceso de salida de los alimentos

 Hotel Margarita Hilton Departamento de Alimentos y Bebidas ESTANDARIZACIÓN DE PLATOS	
Nombre del plato: _____	Ingredientes: _____
Fotografía #1 	Fotografía #2 
Presentación a la Carta	Presentación Buffet
Fotografía #3 	Fotografía #4 
Presentación Banquetes	Otros Eventos
Fuente: Figueroa, 2007, con información suministrada por el hotel	

Este formato debe ser elaborado por el Chef Ejecutivo en conjunto con los empleados en el momento que se estandariza un producto nuevo. Cada plato del menú debe ser fotografiado de acuerdo al tipo de servicio que se ofrece, a la carta, buffet y banquetes. Esto permitirá una estandarización y uniformidad en el servicio que se presta a diario en el hotel. La fotografía del plato ayudará los empleados reforzar mediante una imagen como debe salir el producto a los comensales según el tipo de servicio.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1.- Conclusiones

La cocina conforma el centro de producción más complejo que puede tener un establecimiento hotelero, involucra un proceso de planificación, organización, coordinación y dirección tanto de un recurso material como humano.

Un recurso material que abarca un proceso de entrada, transformación y salida de un producto y un recurso humano que involucra un cliente interno que mediante su trabajo satisface un cliente externo deseoso de ser satisfecho.

La descripción realizada del proceso de producción de la cocina principal del hotel Margarita Hilton se observó una rutina de trabajo bastante fuerte, lo cual su principal objetivo es levantar una producción sin importar como o que procesos se llevan a cabo para lograr una producción “exitosa”.

Es una cocina que involucra a un número significativo de trabajadores y secciones de la cocina, que cada uno de ellos deben saber cual es su trabajo a realizar, que materia prima deben utilizar y como debe ser presentado a los clientes.

En los análisis realizados sobre el proceso de transformación y salida de productos de la cocina principal, se encontró discrepancias en cuanto lo descrito en las guías de entrevista realizadas y a lo que observado en los

ítems a evaluar. Estas discrepancias observadas se dan por el nivel de producción que maneja el hotel y de no tener como cubrir ésta producción tanto desde del punto de vista del personal como de la materia prima requerida.

El éxito de este centro de producción estará siempre en manos de todo el personal que allí labora, sin excepciones, las opiniones que cada uno de ellos pueda emitir es de vital importancia para mejorar y aumentar la calidad de la producción, ya que son ellos quienes llevan cabo la producción de alimentos y pueden detectar las debilidades que se presentan, para que así sean corregidas.

Todo esto va a depender de la capacidad y la habilidad que tenga el Chef Ejecutivo en conjunto con el Gerente de Alimentos y Bebidas de aplicar los 4 principios básicos de la administración ya antes mencionados, que permitan mantener óptimos niveles en la producción de alimento.

6.2.- Recomendaciones

Las recomendaciones que se realizan a continuación son enfocadas hacia el fortalecimiento del trabajo en equipo, a la valoración del personal que lleva a cabo el trabajo diario. Es importante que la gerencia de operaciones de alimentos y bebidas y la gerencia de cocina, involucren al personal que tiene bajo su cargo, un personal comprometido con la empresa, es de mucho provecho, ya que se involucra, cuida y vela los intereses de la misma. Esto genera mejoras en el ambiente laboral e incrementos en la productividad.

1. Involucrar al personal en las posibles decisiones a tomar, es importante saber su opinión, para que de esa forma se sienta valioso y comprometido con la organización
2. Llevar toda la planificación y cambios que se presenten en la misma por escrito
3. Brindarle al personal autonomía. Propiciar que se sientan capaces de tomar sus propias decisiones, apoyarlo y brindarle confianza en el trabajo que realiza
4. Dirigir los procesos llevados a cabo dentro del departamento
5. Crear y fortalecer el trabajo en equipo.
6. Estudiar el proceso de entrada de productos, para observar la influencia que pueda ejercer en los procesos de transformación y salida de los mismos

7. Adiestrar al personal sobre los estándares Hilton para que el proceso de salida de productos sea siempre uniforme



GLOSARIO

-----A-----

Ablandar: romper las fibras de una carne por medio de golpes o utilizar una marinada ácida (habitualmente con limón, vinagre o vino) para que sus fibras resulten más blandas. También es cocer las verduras hasta que resulten blandas, sin llegar a dorarlas.

Aceitar: untar con aceite.

Aceite: es una grasa líquida y viscosa de color verdoso que proviene de las aceitunas. Es obtenida por presión. Por extensión cualquier grasa que presenta similitudes con esta es también llamada aceite, aunque en estos casos siempre va acompañada de "adjetivos": aceite de girasol, aceite de palma, aceite de semillas...

Aderezar: condimentar o sazonar los alimentos. Añadirles, sal, especias...

Ahumado: alimento que ha sido sometido a la acción del humo para que se cure. Además de conferirle sabor le permite aumentar el tiempo de conservación. Aunque también se le atribuyen efectos cancerígenos.

Ahumar: exponer al humo para curar alimentos tales como (jamones, salmón, etc).

-----B-----

Baño María: método de cocinado, consistente en introducir un recipiente con los alimentos que se desean cocinar, dentro de otro que contiene agua. Es este segundo recipiente el que está expuesto directamente a la fuente de calor.

Batir: sacudir con fuerza con unas [varillas](#), un tenedor o una batidora para que el producto [emulsione](#), cuaje.

-----C-----

Caldo: jugo, comúnmente mezcla de: agua que despiden los alimentos al cocinarlos, aderezo (especias, aceite, sal...), y en algunos casos agua añadida, como en el ejemplo de cocidos o sopas.

Cocer: cocinar en un cazo con agua hirviendo. Truco: Muchos alimentos deterioran su presentación si se echan directamente al agua hirviendo, es preferible echarlos cuando el agua todavía está fría. Ejemplo: Lentejas.

Colar: separar sólidos de líquidos. Se puede usar un colador, una [escurridera](#) o un [pico chino](#).

Condimentar: su definición inicial es la de añadir [condimento](#). Hoy en día se emplea también como sinónimo de [aderezar](#) o de añadir especias.

Cortar: acción de separar un alimento, pudiendo ser en láminas ([laminar](#)) o trozos ([trocear](#)).

Cuchara: instrumento que se usa en cocina para coger pequeñas cantidades de alimento o caldo. Pueden ser de muchos tipos: A. Para comer (metálicas): Pequeña, como para remover el café, grande como para la comida (sopas y otros alimentos). B. Para cocinar: Cuchara de madera, para no rallar cazos y ollas. Cucharón (metálico): Hondo para echar caldos o servir [sopa](#).

Cuchillo: instrumento utilizado en cocina para cortar, especialmente verduras y carne. Consta de un a hoja de acero de un solo filo y de un mango. Hay muchos tipos de cuchillo dependiendo de su finalidad, por ejemplo un cuchillo para cortar [pan](#) ([rebanar](#)) no será igual que otro para cortar delicados filetes de pescado, o para cortar [jamón](#), ni como el cuchillo común que se pone en la mesa. Otro instrumento específico para cortar son las [tijeras](#).

-----D-----

Desglasar: después de saltear los alimentos, éstos y el exceso de grasa se retiran del recipiente y se añade una pequeña cantidad de líquido que se mezcla con los fondos de cocción del recipiente para diluirlos y obtener una salsa.

Desmenuzar: separar los alimentos en trozos pequeños con un tenedor. También separar los alimentos cortándolos en tiras finas con un cuchillo, macheta o rallador.

Dorar: tostar un alimento en grasa, animal o vegetal, para que los ingredientes adquieran un color dorado como es el caso de la cebolla.

-----E-----

Empanar: [rebozar](#) con pan. Bañar el alimento en [huevo](#) batido para luego rebozarlo con [pan rallado](#).

Espumadera: instrumento metálico de cocina consistente en un cucharón con orificios. Se usa para coger encurtidos evitando la [salmuera](#).

Exprimir: sacar todo el zumo o jugo a una fruta (no confundir con [licuar](#)). Generalmente se exprimen los cítricos como la [naranja](#), [limón](#) y [lima](#). Para hacer eficiente el trabajo puede usarse un exprimidor.

-----F-----

Freír: cocer un alimento en un medio graso, que al alcanzar mayores temperaturas que el agua consigue distintos resultados.

-----G-----

Gelatina: gelatina en polvo u hojas para cuajar líquidos.

Gluten: proteína que se encuentra en la harina y que aporta elasticidad.

La harina con alto contenido en gluten es la mejor para el amasado del pan.

La harina de bajo contenido en gluten, como la que se utiliza en los bizcochos, es más blanda y menos elástica.

Gratinado: plato cubierto con queso rallado y cubierto con un poco de mantequilla y algunas veces pan rallado y que se gratina u hornea en una fuente poco profunda hasta que la superficie aparece crujiente.

Gratinar: calentar un plato al horno o bajo el grill a fuego vivo para que tenga una costra marrón por encima.

Guarnición: acompañamiento o aderezo de plato. Esta determina la mayoría de las veces el nombre del plato.

-----H-----

Helar: enfriar un alimento o una bebida entre cubitos de hielo o en el refrigerador.

Hervir: «llevar a ebullición», significa calentar un líquido hasta que empiezan a salir burbujas que rompen la superficie (100 °c). Hervir también significa cocer los alimentos en un líquido hirviente.

Hidratar: poner un producto, desecado, en agua para que recupere agua y adquiera una consistencia blanda.

Hornear: cocinar los alimentos en el horno. Para obtener mejores resultados, es mejor utilizar un termómetro para horno; la mayoría de los hornos alcanzan temperaturas diferentes a las que marca el indicador del horno.

-----I-----

Incorporar: amalgamar una mezcla ligera y etérea con una más pesada. La más ligera se pone sobre la más pesada y con una cuchara metálica grande o una espátula de goma se hace suaves movimientos en forma de ocho, de forma que ambas mezclas se unan sin perder aire.

-----J-----

Juliana: cortar los alimentos en tiras finas. Se suelen cortar así las hortalizas o trufas que sirven como adorno o acompañamiento, para que cuezan rápida y uniformemente y para proporcionarles una bonita presentación.

-----L-----

Laminar: cortar en láminas. Si se trata de [pan](#) se denomina [rebanar](#) y su efecto son las rebanadas. En el caso de los cortes meridionales del melón o la sandía se llaman cortes, o [tajadas](#) en algunas zonas.

Licuar: obtener el líquido de los alimentos, muchas veces frutas. Para ello se sirve de una licuadora para hacer [zumos](#).

-----M-----

Macerar: remojar los alimentos en un líquido, generalmente un alcohol o licor, para ablandar su textura e impartirles sabor.

Marinada: líquido compuesto de hierbas y especias (vino, zumo de limón, vinagre, leche agria o suero de mantequilla) para conservar y ablandar la carne y el pescado. También algunas salsas para ensalada se denominan marinada.

Marinar: poner los alimentos en un líquido muy aromatizado, cuya composición puede variar dependiendo del resultado que queramos obtener. Las marinadas aportan sabor, jugosidad y ablandan la preparación.

Mechar: insertar tiras de grasa (generalmente de cerdo) en trozos magros de carne, para proporcionar un sabor más jugoso y succulento.

Melange: palabra francesa que significa «mezcla» y que generalmente se refiere a la combinación de dos a más frutas u hortalizas que se preparan juntas.

Mezclar: usar una cuchara, batidora de varillas o eléctrica para juntar uniformemente dos o más ingredientes.

Mirepoix: verdura frita (generalmente zanahoria, cebolla, apio y puerro) cortadas en dados irregulares que se utilizan para aromatizar salsas, sopas y guisos. Se hace rehogando ligeramente los trocitos de hortalizas, a veces con trocitos de magro de cerdo, con hierbas y laurel.

-----N-----

Nutrientes: es aquello que necesita nuestro cuerpo para sobrevivir: el oxígeno, el agua, las vitaminas, minerales, proteínas e hidratos de carbono. Son

necesarios para la vida y especialmente para obtener energía. Excepto el oxígeno, el resto se obtienen de los alimentos.

-----P-----

Picar: cortar alimentos, generalmente carne, en trozos muy pequeños. Se puede hacer con un cuchillo o una picadora.

Pinchar: agujerear los alimentos para que desprendan aire o jugos durante la cocción. La piel de pato se pincha antes de cocinarla para que suelte la grasa.

Pochar/rehogar: someter un alimento a cocción lenta con poca grasa, y en los propios jugos de los alimentos el tiempo necesario para que se ablanden pero sin que tomen color.

Puré: alimentos que han sido batidos o tamizados para formar una especie de papilla. Para hacerlo, normalmente se utiliza una batidora eléctrica, pero también se puede utilizar un pasapurés o un tamiz para obtener el mismo resultado.

-----R-----

Ragú: plato de pescado, carne, verdura, conchas o mariscos troceados y espesado con una salsa bien condimentada. Se utiliza también como relleno.

Rebozado: pasta que se utiliza para cubrir alimentos que se van a freír.

Reducir: hervir líquidos tales como fondos, sopas o salsas para conseguir que se concentren y queden espesos. Al hervir rápidamente en un recipiente destapado.

Roux: mezcla de harina y grasa cocinada a fuego lento sin dejar de removerla. Se utiliza para espesar y como base de muchas salsas y sopas. Hay tres roux clásicos blanco, dorado y oscuro; el color y el sabor dependen del tiempo de cocción.

-----S-----

Saltear: freír rápidamente trozos de carne, pescado o ave.

Soasar: dorar carne, ave o pescado rápidamente a fuego vivo, dejando el centro ligeramente crudo.

Sofreír: poner a freír en aceite sin que el alimento tome color.

-----T-----

Tamizar: pasar ingredientes secos a través de un tamiz para que los trozos más grandes se queden en él y separados del polvo fino. Se suele hacer frecuentemente al preparar masas y pastas para airear los ingredientes.

Terrina: molde o la preparación que contiene. Suele ser una mezcla de varios ingredientes parecida al paté.

Tornear: técnica clásica francesa que consiste en recortar hortalizas como zanahorias y nabos, en forma de pequeños barriles.

Trinchar: cortar las piezas que se cocinan enteras para servir las en los platos.

REFERENCIAS

BERMUDÉZ, Mauricio. Como ser el mejor anfitrión, Santa fé de Bogotá. Colombia, 1995.

Centro de Cultura por Correspondencia. Curso de maitre D'hotel, San Sebastián, España, 1978.

DE LA TORRE, Oscar. Administración hotelera. 2do. Curso: Alimentos y Bebidas, México, Editorial Trillas, 1982.

INCE-TURISMO. Control de Costos de Alimentos y Bebidas, Caracas-Venezuela, 1992.

SANCHEZ, Esteban. Manual de administración y gastronomía, México, 1989.

SCHEEL M, Adolfo. Control de Alimentos y Bebidas, Universidad experimental de Colombia, 1986.

TEJADA, Blanca. El subsistema físico de los servicios de alimentación: implicaciones sobre la calidad y productividad, Universidad de Antioquia, Medellín, 1989.

Fuentes electrónicas

En el sitio Wikipedia la enciclopedia libre <http://es.wikipedia.org/wiki/Cocina>.
Consultado: 27/03/2007.

Informes de grado

CAMPOS, Sandra. Estudio en la cocina como centro de producción del Hotel Diamond Resort Lagunamar, Isla de Margarita, 1998.

LEÓN, Anielys. Control de la producción de alimentos y bebidas del Hotel LTI Costa Caribe, Isla de Margarita, 2005.

APENDICE

Apéndice Nº 1

Guía de observación para registrar cada uno de los procedimientos observados

PROCESO DE TRANSFORMACIÓN DE PRODUCTOS

Fecha: _____

Hora: _____

Departamento o sección: _____

Procedimiento observado: _____

Dimensiones	Indicadores	Se observó	No se observó	Observaciones
Programación de producción	- Hoja de producción			
Métodos de producción	interrumpida - Continua - Tandas pequeñas - Tandas grandes - Combinada - Acumulada			
Métodos de cocción	- Hervido - Estofado - Poché - Cocción a fuego lento - Vapor de agua - Bajo presión - Horneado - Asado - Sofrito - Braseado - Fricase			
Medios de cocción	- Vapor - Aire - Combinación - Energía electromagnética - Agua - Transferencia de			

	Radiación			
Control de la calidad	-Nutricional * Temperaturas * Tiempos de preparación y conservación -Físico-organolépticas * Recetas estandarizadas * Estándares para el producto terminado * Prueba de muestra - Microbiológica * Control de tiempos y temperaturas o Manipulación o Conservación o			

	Cocción o Enfriamiento			
Control de la cantidad	- Control de porciones - Rendimiento de productos *Perdidas en productos * Peso y volumen * Cocción * Manipulación			
Control del personal	- Selección - Horarios - Motivación y Adiestramiento			

Elaborado: Figueroa, 2007.

Apéndice Nº 2

Guía de observación para registrar cada uno de los procedimientos observados

PROCESO DE SALIDA DE PRODUCTOS

Fecha: _____

Hora: _____

Departamento o sección: _____

Procedimiento observado: _____

Dimensiones	Indicadores	Se observó	No se observó	Observaciones
El servicio	- Empaque * Vajilla, cristalería y cubiertos * Envolturas * Accesorios * Mantelería - Distribución * A la mesa * De pie: fila atendida, Barra o mostrador buffet * Máquinas			

	<p>expendedoras</p> <p>*Centralizadas</p> <p>* Descentralizadas</p> <p>* Mixta</p>			
Admón. del Sub-sistema de servicio	<p>- Dirección de personal</p> <p>* Selección</p> <p>* Organización</p> <p>* Estándares, políticas, reglas, procedimientos</p> <p>- Control de la calidad</p> <p>* Nutricional</p> <p>* Físico-organoléptica</p> <p>* Microbiológica</p>			

Elaborado: Figueroa, 2007

Apéndice Nº 3**Guía de entrevista****PROCESO DE TRANSFORMACIÓN DE PRODUCTOS**

Fecha:_____

Hora:_____

Departamento o sección:_____

Cargo de la persona entrevistada:_____

1. ¿Sabe qué es la programación de la producción?

Si___ NO___

2. ¿Cada cuánto tiempo realiza la programación de la producción?

3. ¿Qué contiene?

Cantidad total a producir	Hora o turno de producción	Equipos a usar	
Fecha	Comida	Responsables	Instrucciones especiales

4. ¿Cada cuánto tiempo se reúnen para chequear el logro de los objetivos planeados?

5. ¿Realiza una preparación previa para el día siguiente?

6. ¿Involucra al personal para la realización de la planificación diaria?

Si_____ NO_____

7. ¿Sabe qué son los métodos de producción?

Si___ NO___

8. ¿Qué método de producción utiliza el hotel? Por qué

Interrumpida

Continua

Tandas pequeñas

Tandas grandes

Producción combinada

Producción acumulada

9. ¿Sabe qué son métodos de cocción?

Si___ NO___

10. ¿Qué diferencia hay entre medios y métodos?

11. ¿Cuáles son los métodos más usados? Por qué

Hervido

Estofado

Poché
Cocción a fuego lento
El vapor de agua
Bajo presión
Horneado
Asado
Sofrito
Braseado
Fricase

12. ¿Cuáles son los medios más usados?

Grasa
Aire
Combinado
Transferencia de radiación
Energía electromagnética
Agua

13. Toma en cuenta el tipo y el tiempo de cocción para cada producto según su tipo Explique:

14. ¿Toma en cuenta el control de la calidad en la producción?

15. ¿Toma en cuenta los valores nutricionales de los productos a la hora de elaborar un menú?

16. ¿En qué se basan para la elaboración del menú?

17. ¿Controla la temperatura de los alimentos?
18. ¿Por qué lo hace? ¿Quién lo ejecuta y quién lo supervisa?
19. ¿Toma en cuenta el tiempo de preparación de un producto? Explicar
20. ¿Tiene estándares de producción para los productos terminados?
21. ¿Realiza muestras de producción de un producto?
22. ¿Toma en cuenta la conservación de los productos? Explicar
23. ¿Conoce las características organolépticas de los productos?
24. ¿Los empleados tienen conocimiento sobre las zonas peligrosas de temperatura?
25. ¿Conoce las características microbiológicas de los alimentos?
26. ¿Lleva a cabo una buena práctica sanitaria en cuanto a la manipulación, conservación, cocción y enfriamiento de los alimentos?
27. ¿Cada cuánto tiempo realizan limpiezas profundas y no tan profundas?
28. ¿Protege los alimentos sobre la contaminación?
29. ¿Previene la proliferación Microbiana? Cómo
30. ¿Cada cuánto tiempo deben lavarse las manos los empleados?

31. ¿Chequean a los empleados sobre posibles enfermedades?
32. ¿El personal es supervisados? ¿Cada cuánto tiempo?
33. ¿Es realizado el control de la cantidad por medio de control de porciones o rendimiento de productos?
34. ¿Utiliza control de porciones?
35. ¿El método de trabajo es mediante receta estándar?
36. ¿Lleva un control de la cantidad en los productos?
37. ¿Hace uso de una receta estándar?
38. ¿Cómo lleva a cabo el redimiendo de los productos?
39. ¿Cómo maneja las pérdidas en los alimentos? Por:
- Peso o volumen
Por cocción
Por manipulación
40. ¿El personal es orientado a la conservación de una buena higiene?
41. ¿Qué criterios son tomados en cuenta para la selección de personal?
42. ¿En que se basa para la planificación de los horarios de trabajo?

43. ¿Cómo es motivado el personal de la cocina?

44. ¿El personal es adiestrado frecuentemente?

Elaboración: Figueroa, 2007.

Apéndice Nº 4

Guía de entrevista

PROCESO DE SALIDA DE PRODUCTOS

Fecha: _____

Hora: _____

Departamento o sección: _____

Cargo de la persona entrevistada: _____

1. ¿Cómo es el servicio?
2. ¿Cómo clasifica la vajilla a utilizar para cada preparación?
3. ¿Cómo clasifica la cristalería a utilizar para cada preparación?
4. ¿Cómo clasifica los cubiertos a utilizar para cada preparación?
5. ¿Quién lleva el control de los empaques?
6. ¿Cada cuánto tiempo son realizadas las reposiciones de empaques?

7. ¿Hace uso de accesorios, mantelería especial o envoltura para la salida de alimentos?

8. ¿Cómo es el tipo de de distribución que utilizan? Explique.

A la mesa

De pie

Máquinas expendedoras

Centralizadas

Descentralizadas

Mixtas

9. ¿Qué criterios son tomados en cuenta para la selección de personal de servicio?

10. ¿En qué se basa para la planificación de los horarios de trabajo?

11. ¿Cómo es motivado el personal de servicio para la realización del trabajo?

12. ¿Cómo manejan la calidad en el servicio?

13. ¿Cómo mantiene los nutrientes en los alimentos en un servicio tipo buffet?

14. ¿Hacen uso correcto de los utensilios y equipos cuidando los factores contaminantes?

15. ¿Realizan listas de chequeo para controlar el estado de los equipos utensilios y ambiente de trabajo?

16. ¿Qué elementos contiene esa lista?

Elaboración: Figueroa, 2007.

Nombre de archivo: Br. Alice Figueroa
Directorio: C:\Documents and Settings\UDO\Mis documentos\Tesis Juan Carlos
Plantilla: C:\Documents and Settings\UDO\Datos de programa\Microsoft\Plantillas\Normal.dot
Título:
Asunto:
Autor: Germán Figueroa
Palabras clave:
Comentarios:
Fecha de creación: 10/03/2008 10:52:00
Cambio número: 17
Guardado el: 11/03/2008 16:26:00
Guardado por: UDO
Tiempo de edición: 417 minutos
Impreso el: 11/03/2008 16:27:00
Última impresión completa
Número de páginas: 146
Número de palabras: 23.903 (aprox.)
Número de caracteres: 123.105 (aprox.)