

# OFERTAS GASTRONÓMICAS SENCILLAS Y SISTEMAS DE APROVISIONAMIENTO

*Irene Magdalena Fernández*

Muestra gratuita

**IDEASPROPIAS**  
editorial

---

# IDEASPROPIAS

*editorial*

 Compra este libro



Muestra gratuita

Ofertas gastronómicas sencillas y sistemas  
de aprovisionamiento

---

Muestra Gratuita

Muestra gratuita

Ofertas gastronómicas sencillas y sistemas  
de aprovisionamiento

---

Gestión de modelos de restauración

Muestra gratuita

Muestra gratuita

**Autora**

---

**Irene Magdalena Fernández** (Pontevedra, 1982) tiene el ciclo superior de FP en Dirección de Cocina por el CIFP Carlos Oroza de Pontevedra.

Aunque también ostenta el título de Ingeniería Técnica Forestal por la Universidade de Vigo y cuenta con una amplia experiencia laboral en este sector, desde 2012 ha orientado su trayectoria profesional hacia el mundo de la gastronomía, su verdadera pasión. Así, ha ejercido de cocinera en varios establecimientos de la provincia de Pontevedra, el último el Restaurante Silabario de Tui, que posee una estrella Michelin.

Ficha de catalogación bibliográfica

**Ofertas gastronómicas sencillas y sistemas de aprovisionamiento. Gestión de modelos de restauración**

**1.ª edición**  
**Ideaspropias Editorial, Vigo, 2014**

**ISBN: 978-84-9839-461-0**  
**Formato: 17 x 24 cm • Páginas: 324**

OFERTAS GASTRONÓMICAS SENCILLAS Y SISTEMAS DE APROVISIONAMIENTO. GESTIÓN DE MODELOS DE RESTAURACIÓN.

No está permitida la reproducción total o parcial de este libro, ni su tratamiento informático, ni la transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito de los titulares del Copyright.

DERECHOS RESERVADOS 2014, respecto a la segunda edición en español, por  
© Ideaspropias Editorial.

ISBN: 978-84-9839-461-0  
Depósito legal: VG 483-2014

Autora: Irene Magdalena Fernández  
Impreso en España - Printed in Spain

Ideaspropias Editorial ha incorporado en la elaboración de este material didáctico citas y referencias de obras divulgadas y ha cumplido todos los requisitos establecidos por la Ley de Propiedad Intelectual. Por los posibles errores y omisiones, se excusa previamente y está dispuesta a introducir las correcciones pertinentes en próximas ediciones y reimpresiones.

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	11
1. Las empresas de restauración .....	13
1.1. Tipos de establecimientos y fórmulas de restauración .....	14
1.2. Estructura organizativa y funcional .....	24
1.3. Aspectos económicos .....	31
CONCLUSIONES .....	33
AUTOEVALUACIÓN .....	35
SOLUCIONES .....	37
2. El departamento de cocina .....	39
2.1. Definición y modelos de organización .....	40
2.2. Estructuras de locales y zonas de producción culinaria .....	47
2.3. Especificidades en la restauración colectiva .....	52
2.4. El personal y sus distintas categorías profesionales .....	54
2.5. Competencias básicas de los profesionales que intervienen en el departamento .....	55
2.6. Elaboración de planes sencillos de producción culinaria .....	57
CONCLUSIONES .....	61
AUTOEVALUACIÓN .....	63
SOLUCIONES .....	65
3. La restauración diferida .....	67
3.1. Concepto .....	68
3.2. Especificidades en la restauración colectiva .....	70
3.3. Cocina central .....	71
3.4. Cocina de ensamblaje .....	76
3.5. Regeneración .....	77
CONCLUSIONES .....	81
AUTOEVALUACIÓN .....	83
SOLUCIONES .....	85
4. Las ofertas gastronómicas .....	87
4.1. Definición de los elementos y variables de las ofertas gastronómicas .....	88
4.2. Ofertas gastronómicas hoteleras y no hoteleras .....	97

4.3. Planificación y diseño de ofertas: el menú, la carta, galas, banquetes, otras .....	98
4.4. Cálculo de necesidades de aprovisionamiento para confección de ofertas .....	103
CONCLUSIONES .....	109
AUTOEVALUACIÓN .....	111
SOLUCIONES .....	113
5. Nutrición y dietética .....	115
5.1. Grupos de alimentos .....	116
5.2. Diferencia entre alimentación y nutrición .....	118
5.3. Relación entre grupos de alimentos, nutrientes que los componen y necesidades energéticas, funcionales y estructurales del organismo humano .....	119
5.4. Caracterización de los grupos de alimentos .....	129
5.5. Aplicación de los principios dietéticos al elaborar ofertas gastronómicas dirigidas a distintos colectivos. Peculiaridades de la alimentación colectiva .....	131
5.6. Fichas de especificación técnica .....	137
CONCLUSIONES .....	141
AUTOEVALUACIÓN .....	143
SOLUCIONES .....	145
6. Gestión y control de la calidad en restauración .....	147
6.1. Características peculiares .....	148
6.2. Concepto de calidad por parte del cliente .....	151
6.3. Programas, procedimientos e instrumentos específicos .....	159
6.4. Técnicas de autocontrol .....	162
CONCLUSIONES .....	165
AUTOEVALUACIÓN .....	167
SOLUCIONES .....	169
7. Aprovisionamiento externo de géneros .....	171
7.1. El departamento de economato y bodega .....	172
7.2. El ciclo de compra .....	177
7.3. Registros documentales de compras .....	180
7.4. El inventario permanente y su valoración: métodos de valoración de existencias .....	187
CONCLUSIONES .....	193
AUTOEVALUACIÓN .....	195
SOLUCIONES .....	197

8.	Aprovisionamiento interno de géneros y productos culinarios .....	199
8.1.	Documentos utilizados en el aprovisionamiento interno y sus características .....	200
8.2.	Sistemas utilizados para detectar las necesidades de materias primas. Lógica del proceso de aprovisionamiento interno .....	206
8.3.	Departamentos o unidades que intervienen .....	208
8.4.	Deducción y cálculo de necesidades de géneros, preelaboraciones y elaboraciones básicas .....	211
8.5.	Formalización del pedido de almacén y su traslado .....	216
8.6.	Recepción y verificación de la entrega .....	217
8.7.	Traslado y almacenamiento o distribución en las distintas áreas .....	218
8.8.	Control de stocks .....	219
	CONCLUSIONES .....	225
	AUTOEVALUACIÓN .....	227
	SOLUCIONES .....	229
9.	Recepción y almacenamiento de provisiones .....	231
9.1.	Legislación en el proceso de aprovisionamiento, recepción y almacenamiento de géneros y productos culinarios .....	232
9.2.	Inspección, control, distribución y almacenamiento de materias primas .....	235
9.3.	Efectos que se derivan de las toxiinfecciones alimentarias ....	248
9.4.	Registros documentales .....	250
9.5.	Gestión y control de inventario .....	254
	CONCLUSIONES .....	263
	AUTOEVALUACIÓN .....	265
	SOLUCIONES .....	267
10.	Control de consumos y costes .....	269
10.1.	Definición y clases de costes .....	270
10.2.	Cálculo del coste de materias primas y registro documental .....	272
10.3.	Control de consumos. Aplicación de métodos .....	280
10.4.	Componentes de precio .....	281
10.5.	Métodos de fijación de precios .....	286
	CONCLUSIONES .....	301
	AUTOEVALUACIÓN .....	303
	SOLUCIONES .....	305

---

PREGUNTAS FRECUENTES .....	307
GLOSARIO .....	311
EXAMEN .....	313
BIBLIOGRAFÍA .....	317
CRÉDITOS FOTOGRÁFICOS .....	321

Muestra gratuita

## INTRODUCCIÓN

Este manual pretende dar una visión un tanto específica acerca de los tipos y funcionamiento de las empresas de restauración. Se tratan temas como la división en departamentos de las empresas de restauración, haciendo hincapié en el departamento de cocina y en aquellos otros relacionados con el aprovisionamiento interno y externo de géneros y materias primas.

Asimismo, se describen las operaciones concretas y documentación generada durante el proceso de dicho aprovisionamiento, así como de recepción y almacenamiento de mercancías. También se explican las relaciones interdepartamentales y con proveedores, las ofertas gastronómicas y los aspectos fundamentales relativos a la nutrición y dietética.

Otras unidades didácticas abordan el control de consumos y de costes, la calidad en restauración, los sistemas de gestión de la calidad y la restauración diferida.

A lo largo del manual, se hace referencia a la normativa y legislación aplicable a los temas tratados. Además, se han introducido casos prácticos para hacer más entendible el contenido explicado.

Muestra gratuita

# Ofertas gastronómicas sencillas y sistemas de aprovisionamiento

## 1 Las empresas de restauración

### Objetivos

- Citar, clasificar y definir los diferentes tipos de establecimientos y fórmulas de restauración, teniendo en cuenta: características fundamentales, procesos básicos, tipos de ofertas gastronómicas, tipologías de clientela y normativa europea, estatal y autonómica aplicables.
- Describir los departamentos y subdepartamentos funcionales más característicos de los establecimientos o áreas de alimentos y bebidas, explicando las relaciones interdepartamentales existentes.
- Describir las relaciones externas con otras empresas, o con otras áreas y departamentos en alojamientos.

### Contenidos

1. Las empresas de restauración
  - 1.1. Tipos de establecimientos y fórmulas de restauración
  - 1.2. Estructura organizativa y funcional
  - 1.3. Aspectos económicos

## 1.1. Tipos de establecimientos y fórmulas de restauración

Las **empresas de restauración** son aquellas cuyo fin es proveer comida y bebida al público, bien sea para consumir en el propio establecimiento de la empresa o fuera de él, siendo oneroso el servicio prestado por la empresa.

De forma general, se pueden clasificar las empresas de restauración en dos tipos de establecimientos: por un lado los de restauración pública o comercial; y por otro, los de restauración colectiva o institucional. Las primeras se pueden subdividir, a su vez, en dos grupos: la restauración tradicional y la neorrestauración.

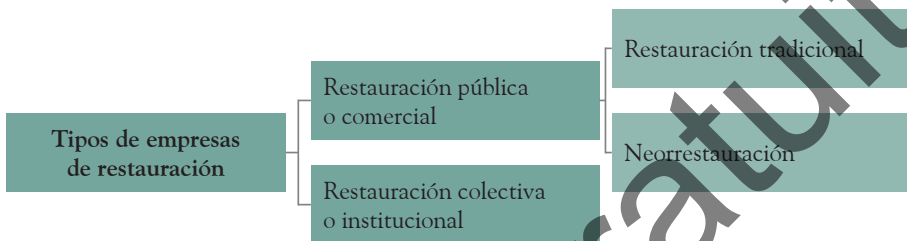
La **restauración pública o comercial** es la destinada al público en general y cuyo acceso es libre, aunque se reserva el derecho de admisión en caso de que el cliente tenga un comportamiento no apropiado. Son los restaurantes, bares, cafeterías, pizzerías, hamburgueserías, etc.

La **restauración colectiva o institucional** es la destinada a un cliente determinado, que trabaja, estudia o vive en comunidades: residencias de estudiantes, centros de trabajo, hospitales, cuarteles, etc.

Existen varias diferencias entre ambos tipos de restauración. En la comercial hay una oferta amplia que se presenta al cliente, el cual puede decidir qué producto quiere comprar, mientras que en la restauración colectiva el cliente está mucho más limitado a la hora de elegir. Además, aunque ambos modelos de restauración deben cuidar la nutrición, en el sector colectivo esta cobra mayor relevancia, ya que generalmente el cliente repite día tras día y muchas veces se trata de grupos a los que hay que prestar una mayor atención en la dieta (niños, ancianos, enfermos, etc.).

Otra diferencia es que en la restauración colectiva es más fácil la planificación de la producción porque se suele saber de antemano el número de personas que van a consumir, mientras que en la comercial no siempre se conoce. Los procesos de elaboración en la restauración colectiva suelen ser industriales, ya que la cantidad de gente que hay que atender es alta, mientras que en la comercial se siguen fórmulas más artesanales.

Dentro de la restauración pública o comercial, se incluyen en la restauración tradicional aquellos establecimientos que ofrecen sus servicios utilizando las costumbres típicas populares, tales como los restaurantes, cafeterías y bares tradicionales. Y la neorrestauración (nuevas fórmulas de restauración) engloba aquellos locales que tienen como fin dar un servicio rápido al cliente utilizando fórmulas de gestión novedosas y que cuentan con capacidad para atender a un elevado número de personas.



Las **fórmulas de restauración tradicional** son los restaurantes, las cafeterías y los bares.

Los **restaurantes** son locales donde se sirven comidas y bebidas al público a cambio de un precio, para ser consumidas en el propio establecimiento.

Los restaurantes tradicionales suelen trabajar con una carta y a veces también con menú (del día, de la casa, etc.). Los platos suelen ser elaborados y en su preelaboración y elaboración se utilizan todo tipo de procesos o técnicas de cocina (preparación de fondos de manera tradicional, cocción de alimentos, asados, frituras, etc.). Los clientes que acuden a un restaurante tradicional para comer a la carta suelen hacerlo con el fin de disfrutar de una cena o comida familiar, de empresa, etc. Quienes optan por el menú del día suelen ser personas que hagan uso de este servicio debido a cuestiones de trabajo (trabajadores que no tienen tiempo para ir a comer a su casa, por ejemplo).

Las **cafeterías** sirven al público, mediante el pago de un precio, bebidas y algunos platos de comida, generalmente fríos o bien platos combinados.

El tipo de cliente de este establecimiento consume preferentemente algún tipo de producto como bebidas en general, helados, batidos, cafés e infusiones, o algún plato frío o caliente, simple o combinado, pero elaborado de una manera

sencilla y rápida (elaboraciones culinarias sencillas). Las cafeterías también suelen ofrecer desayunos con bollería.

Por último, los **bares** son establecimientos que sirven bebidas al público para ser consumidas en el propio local a cambio de un precio.

A este tipo de establecimiento suelen acudir aquellas personas cuya intención es consumir solo bebidas, bien sean calientes o frías, alcohólicas o no.

Las **nuevas fórmulas de restauración** o los establecimientos de neorrestauración más conocidos son el *self-service*, *free-flow*, bufé, *take-away*, *fast-food*, *delivery-food*, restauración activa, *drug store*, *vending* y *catering*.

En el **self-service**, las ofertas gastronómicas se disponen en unos mostradores en línea que cuentan con la maquinaria oportuna para mantener los alimentos en un buen estado de conservación y a la temperatura adecuada de servicio.

Los mostradores en línea suelen tener un soporte sobre el cual el cliente coloca la bandeja para arrastrarla y coger aquellos alimentos que más le interesen. Al final de esa línea se sitúa la caja registradora, donde el cliente abona el precio de todas las ofertas que ha colocado sobre la bandeja.



En este mostrador, tanto los utensilios (platos, bandejas, etc.) como los alimentos y bebidas están colocados en distintas zonas según su tipología. Al principio de la línea suelen situarse las bandejas, seguidas de los platos, vasos, cubiertos, servilletas y pan. Hay que recordar que el recorrido que hace el cliente con la bandeja tiene un solo sentido, por lo que estos elementos deben estar al principio de la línea.

El resto del mostrador suele estar dividido en una zona fría para bebidas frías, otra para platos fríos (entrantes y primeros fríos, como ensaladas), una zona caliente para platos calientes (entrantes y segundos calientes), una para postres y otra para bebidas calientes (café, infusiones, etc.).

Por lo tanto, en este tipo de establecimiento es el cliente el que realiza su propio servicio (autoservicio), de forma que no existen trabajadores contratados para realizar el servicio en mesa. A veces, el personal recoge las bandejas de las mesas cuando el cliente ha terminado de comer; pero muchas otras es incluso el propio cliente el que recoge su bandeja al acabar y la coloca sobre un carro transportador, que más tarde será retirado por los empleados, los cuales también limpiarán las mesas. Esto permite al establecimiento ahorrar en costes de personal, y por lo tanto ofrecer unos precios más económicos al público. El self-service es una fórmula pensada para abaratar costes en personal y ofrecer un servicio más rápido. Se usa bastante en restauración de colectividades (colegios y centros de trabajo) y también en restaurantes de aeropuertos, áreas de servicio, hoteles, etc.

El *free-flow* es un sistema de autoservicio similar al self-service, con la diferencia de que los alimentos no están distribuidos en línea sino en islas o mesas de servicio separadas en el espacio.

Esto permite una mayor facilidad de movimiento al cliente. En el self-service se avanza en un solo sentido, por lo que el cliente no puede volver atrás para no entorpecer el servicio. Por el contrario, en el free-flow el cliente puede ir cuantas veces quiera a las distintas islas o mesas de servicio.



Los alimentos y utensilios se distribuyen en las distintas islas o mesas de servicio según el grupo en el que estén englobados: mesa de utensilios (bandejas, platos, cubiertos, vasos, servilletas), mesa de bebidas, mesa de platos fríos, mesa de platos calientes y mesa de postres. Y, por supuesto, cuenta con una zona para la caja registradora, donde el cliente abonará el precio total de los alimentos escogidos.

Es un sistema utilizado también con colectividades (centros de trabajo, etc.), restaurantes de hoteles, de aeropuertos, etc. La finalidad es la misma que en el self-service: reducción en gastos en personal (es el propio cliente el que se sirve) y servicio rápido (incluso más ágil que el self-service).

El servicio de *bufé* es exactamente igual a los dos anteriores. La única diferencia es que en el bufé el cliente paga un precio global ya fijado por el establecimiento para dicho servicio y puede repetir las veces que quiera.

El servicio de bufé es exactamente igual a los dos anteriores. La única diferencia es que en el bufé el cliente paga un precio global ya fijado por el establecimiento para dicho servicio y puede repetir las veces que quiera.

El precio se abonará al principio o al final del servicio. Algunos ejemplos son el servicio de desayunos que ofertan los hoteles, bufés de restaurantes italianos en grandes ciudades, etc.



Por tanto, el tipo de cliente del self-service, free-flow y bufé lo conforman las personas que buscan un servicio rápido y a un precio económico. Un

ejemplo claro son los establecimientos de venta de comida que existen en los aeropuertos: ofrecen un servicio rápido, con variedad de platos y a un precio asequible para las personas que están esperando para coger un avión.

Además, el self-service y el free-flow son sistemas usados para dar de comer a colectividades, como un centro de trabajo donde los empleados se quedan a comer: la empresa ofrece un servicio contratado de self-service o free-flow para sus trabajadores a un bajo precio.

Los establecimientos de *take-away* elaboran distintas ofertas gastronómicas para ser vendidas y consumidas por el cliente fuera del local de producción.

El típico cliente destinatario es aquel que no dispone de mucho tiempo para preparar sus comidas en casa, ya sea por motivos de trabajo u otros. Son típicos en las grandes ciudades. Proporcionan el producto en envases desechables apropiados para uso alimentario.



Existen determinados locales de take-away que, aparte de vender para consumir fuera, ofrecen la posibilidad de que el cliente tome dentro del establecimiento lo que compra. Es el caso de las pizzerías.

El take-away está pensado para personas que no tienen tiempo para cocinar, pero que aun así prefieren ir a sus casas a comer o se compran algo para tomar en la oficina, por ejemplo.

Los establecimientos de *fast-food* o comida rápida son aquellos donde se sirven alimentos de manera rápida para ser consumidos de forma fácil por el cliente (no suele ser necesario el uso de cubiertos), bien en el propio local o fuera del mismo (ya sea en casa o en la propia calle).

La oferta de un fast-food suele fijarse con pocos tipos de alimentos o con uno solo (es decir, la variedad en cuanto al tipo de platos no es muy amplia), preparados de manera igual o similar pero con ingredientes diferentes. Es el caso de una hamburguesería (donde principalmente se encuentran hamburguesas preparadas con distintos ingredientes), una pizzería, etc.



El fast-food está pensado para clientes que quieren comer rápido y con las manos. Son comidas que normalmente gustan a los niños.

Este tipo de alimentos suelen ser deficientes nutricionalmente y tener un alto contenido de aportes calóricos, por lo que no es recomendable abusar de ellos.

En los últimos años ha aumentado la preocupación de los consumidores por llevar una dieta más sana y equilibrada. Así, las empresas hosteleras están empezando a ofertar un tipo de comida rápida menos perjudicial para la salud, ofreciendo unos productos de mejor calidad y cocinados de manera más sana.

En la fórmula de *delivery-food*, los alimentos son entregados por el personal del establecimiento en el domicilio del cliente, para ser consumidos al momento. La entrega tiene que ser rápida y los alimentos deben llegar en unas condiciones y a una temperatura adecuadas para el consumo inmediato.

El cliente hace el pedido al establecimiento, por internet o por teléfono. El personal toma nota del pedido, procede inmediatamente a la elaboración y posteriormente lo entrega en la dirección dada por el cliente.

Las ofertas gastronómicas ofrecidas bajo esta fórmula son muy parecidas a las de la comida rápida (pizzerías, por ejemplo). De la misma manera, en los últimos años existe una demanda creciente de elaboraciones más sanas y equilibradas, por lo que muchas de estas empresas ya se han puesto manos a la obra para cubrir dicha demanda.

El *delivery-food* es usado por aquellos clientes que quieren un servicio de comida rápida en su domicilio.

Como su propio nombre indica, la restauración activa engloba aquellos establecimientos que suman un valor añadido al propio servicio de ofertas gastronómicas, como alguna exhibición o función. Puede tratarse de actores que amenizan el servicio con alguna actuación, músicos que tocan o personas famosas que ceden su imagen al local en cuestión. La oferta gastronómica de este tipo de fórmula es variada, en función del establecimiento en cuestión.

Lo que quieren los clientes que acuden a este tipo de local es encontrar una forma de ocio añadida al servicio de la comida. Se trata de pasar un buen rato, además de comer.

El *drug store* es un tipo de local que tiene un horario de apertura al público más amplio del que es habitual (suele abrir las 24 horas del día) y normalmente ofrece comida rápida.

Ejemplos de *drug store* son algunas áreas de servicio, donde además de comida los viajeros (clientela tipo) pueden comprar otro tipo de productos como revistas, golosinas, periódicos, libros, etc.

En el *vending*, los clientes compran la comida y la bebida en unas máquinas expendedoras. Estas contienen una serie de productos que se reponen cada cierto tiempo. El cliente elige lo que quiere comprar y lo selecciona mediante un botón. Después, introduce la cantidad de dinero necesario para comprar el producto elegido y lo retira.

La ventaja de las máquinas expendedoras es que están operativas las 24 horas del día, sin necesidad de tener una persona a su cargo (salvo para la reposición de alimentos cada cierto tiempo). Entre los productos que ofertan están los sándwiches, bebidas calientes y frías, bocadillos, bollería, etc.



Estas máquinas suelen encontrarse en zonas con gran afluencia de gente (estaciones de bus, de tren, etc.) y en colectividades (hospitales, colegios, centros de trabajo, etc.). Tienen una larga vida útil y, además, se amortizan en un corto periodo de tiempo.

El drug-store y el vending están pensados para personas que necesitan comer algo rápido a cualquier hora, como los viajeros.

Por último, el **catering** es un servicio ofrecido por empresas que se dedican a la elaboración y producción de ofertas gastronómicas para que sean consumidas en un lugar que no sea el propio establecimiento donde se elaboran. Los clientes habituales de este servicio suelen ser otras empresas, particulares (para la celebración de un banquete de boda, por ejemplo), colectividades (como centros de trabajo con comedores) y transportes (el catering de un avión).

En esta fórmula, el cliente y el establecimiento llegan a un acuerdo con anterioridad a la celebración del evento, donde se establece qué alimentos se van a servir, para cuánta gente, cuánto van a costar y otros detalles.

El catering es un modelo que busca satisfacer a aquel cliente que quiere celebrar algún acontecimiento especial. El cliente es selecto a la hora de elegir el menú que será servido. La comida suele ser más elaborada y cuidada en su presentación. El catering también es un modelo que se usa muchas veces para dar de comer a colectividades o en transportes.

El funcionamiento y características de los establecimientos de restauración están sujetos a varias normas legislativas a nivel europeo, estatal y autonómico.

Dentro de la **normativa europea**, hay que citar en primer lugar el Reglamento (CE) n.º 178/2002, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 28 de enero de 2002, por el que se establecen los principios y los requisitos generales de la legislación alimentaria, se crea la Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria y se fijan procedimientos relativos a la seguridad alimentaria. Este documento establece normas para garantizar la seguridad de los alimentos en el mercado interior, además de crear la Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria.

También están regulados por el Reglamento (CE) n.º 852/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 29 de abril de 2004, relativo a la higiene de los productos alimenticios, el Reglamento (CE) n.º 853/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 29 de abril de 2004, por el que se establecen normas específicas de higiene de los alimentos de origen animal y por el Reglamento (CE) n.º 54/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 29 de abril de 2004, por el que se establecen normas específicas para la organización de controles oficiales de los productos de origen animal destinados al consumo humano. Mediante estas tres normas se fija un escenario para el control de distintos productos de origen animal destinados al consumo humano, en el ámbito comunitario.

La Directiva 2006/123/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 12 de diciembre de 2006, relativa a los servicios en el mercado interior regula igualmente diferentes aspectos que afectan a la restauración.

En cuanto a la **normativa estatal**, en España las empresas de restauración deben atenerse a varias normas legislativas: Real decreto 39/2010, de 15 de enero, por el que se derogan diversas normas estatales sobre acceso a actividades turísticas y su ejercicio; Real decreto 3484/2000, de 29 de diciembre, por el que se establecen las normas de higiene para la elaboración, distribución y comercio de comidas preparadas; Ley 17/2009, de 23 de noviembre, sobre el libre acceso

a las actividades de servicios y su ejercicio; Ley 25/2009, de 22 de diciembre, de modificación de diversas leyes para su adaptación a la Ley sobre el libre acceso a las actividades de servicios y su ejercicio; y Real decreto 640/2006, de 26 de mayo, por el que se regulan determinadas condiciones de aplicación de las disposiciones comunitarias en materia de higiene, de la producción y comercialización de los productos alimenticios.

Por último, la **normativa autonómica** varía según la comunidad. Cada una tiene su propia normativa referente a la ordenación turística de los establecimientos de restauración. En defecto de la misma, regirá la normativa a nivel nacional.

Por ejemplo, en Madrid está vigente la Ley 1/2003, de 11 de febrero, de modificación de la Ley 1/1999, de 12 de marzo, de ordenación del turismo de la Comunidad de Madrid. En Cataluña se rigen por el Decreto 317/1994, de 4 de noviembre, por el que se establecen normas sobre la ordenación y la clasificación de los establecimientos de restauración. En Canarias, la norma en vigor es el Decreto 90/2010, de 22 de julio, por el que se regula la actividad turística de restauración y los establecimientos donde se desarrolla. En el caso de Galicia, hay que citar dos normas: Ley 7/2011, de 27 de octubre, del turismo de Galicia, en cuyo capítulo v se explica el concepto de empresas de restauración y se procede a su clasificación; y Decreto 108/2006, del 15 de junio, por el que se establece la ordenación turística de los restaurantes y las cafeterías de la Comunidad Autónoma de Galicia. Este último fija los requisitos y condiciones mínimas de los restaurantes de cinco, cuatro, tres, dos y un tenedores. También especifica los menús y menús de la casa y qué deben incluir.

## 1.2. Estructura organizativa y funcional

Una **organización** es un conjunto de personas que, mediante el uso de medios técnicos y financieros y creando una red de comunicación entre ellas, trabajan para conseguir un fin común, es decir, los objetivos de la empresa, en este caso de restauración.

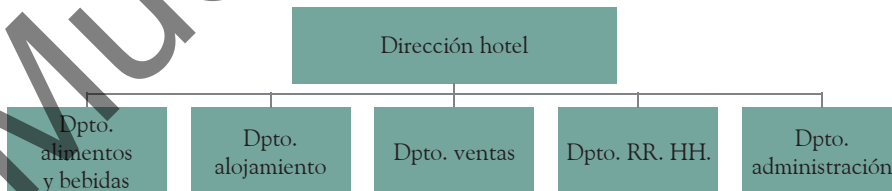
Cualquier empresa, antes de ponerse en funcionamiento, debe definir cuál será su estructura organizativa y funcional.

La **estructura organizativa** es el modo en que se han dispuesto los distintos elementos que configuran la organización (medios humanos y relaciones entre ellos, medios técnicos y materiales, y medios financieros) para alcanzar los objetivos de la empresa aplicando el mínimo esfuerzo y con el menor coste posible. Para ello, se establecerán una serie de normas, principios, metodologías y políticas de empresa.

El **organigrama** de una empresa sirve para plasmar en papel, de manera gráfica, clara, sencilla y esquemática, la estructura organizativa de la misma. En él se indican las unidades organizativas que comprenden la compañía y las relaciones existentes entre todas. Además, en un organigrama queda claro cuáles son los distintos niveles de autoridad o jerarquía dentro de la empresa (identificados por líneas verticales) y cuáles son las áreas de control (unidas mediante líneas horizontales).

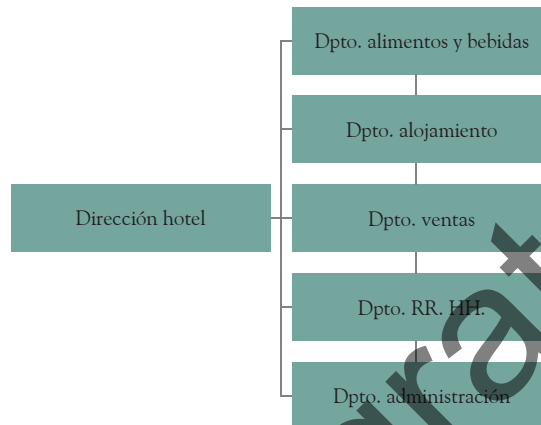
Se puede distinguir entre varios tipos de organigramas de una empresa: horizontal, vertical y circular.

En los organigramas verticales, el nivel jerárquico de mayor rango se sitúa en la parte superior y, a través de líneas verticales, va descendiendo a medida que el nivel de jerarquía disminuye. En el ejemplo recogido en la tabla, se puede observar que la dirección del hotel es el nivel de mayor rango de la empresa y por eso se sitúa en la parte superior del organigrama. El resto de departamentos están situados a un mismo nivel, lo que implica que todos tienen igual nivel de jerarquía.

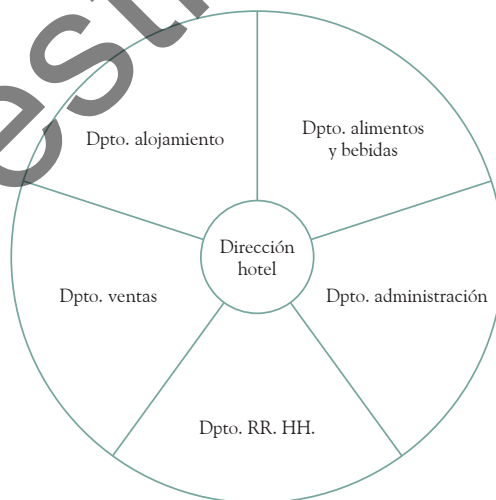


En los organigramas horizontales, el nivel jerárquico mayor se sitúa en la parte izquierda del mismo, y sigue hacia la derecha con los niveles de jerarquía de menor rango (cuanto más a la derecha, menor jerarquía). Por ello, en el

ejemplo se aprecia que la dirección del hotel está a la izquierda del resto de departamentos (la dirección tiene mayor rango que los departamentos) y estos tienen igual jerarquía entre ellos.

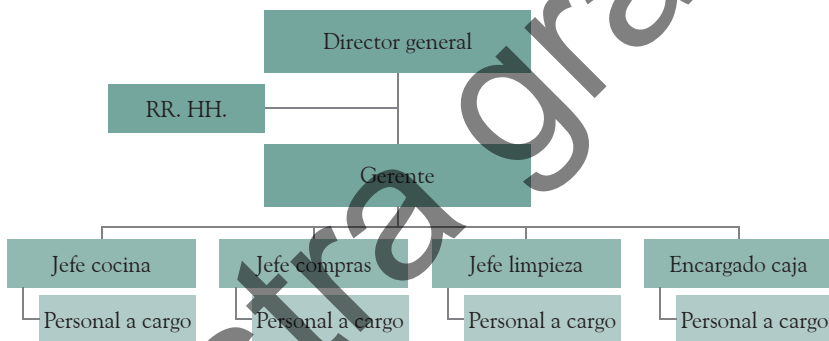


Los organigramas circulares están formados por círculos concéntricos y la mayor autoridad está situada justo en el centro. A medida que se desciende en el nivel de autoridad, más lejos se queda del centro. En el ejemplo de la tabla, la dirección del hotel está en el centro del organigrama, mientras que los distintos departamentos se sitúan alrededor de la misma.



Distintos tipos de establecimientos de restauración pueden tener un organigrama vertical. A continuación se expondrán dos ejemplos: uno correspondiente a un restaurante de comida rápida y otro a un hotel (con su departamento de alimentación y bebidas).

Muchos establecimientos de comida rápida forman parte de una empresa grande. En este caso, suele existir un director general encargado de coordinar todos los establecimientos pertenecientes a la cadena. Cada establecimiento estará a cargo de una persona, el gerente, que se ocupará de la dirección de dicho local. El gerente, a su vez, tendrá subordinados directos, uno por cada unidad de producción de la empresa. El resto de trabajadores de menor nivel jerárquico dependerán de los jefes de cada unidad. Esta estructura se muestra en el siguiente ejemplo:



En el ejemplo de organigrama de un hotel que se muestra a continuación se observan los departamentos por los que puede estar compuesto un establecimiento de este tipo. Habrá un jefe por cada departamento, que a su vez tendrá el trabajo dividido por áreas. En el caso de cocina existen diferentes partidas, cada una con su jefe de partida. A su vez, cada partida tendrá cocineros, ayudantes y pinches, de ser el caso. El objetivo de este ejemplo es incluir una amplia variedad de áreas y jerarquías, pero evidentemente no todas existen en todos los hoteles.



En un establecimiento de restauración, como un hotel, existen distintos departamentos con sus funciones claramente diferenciadas y definidas.

La **estructura funcional** es la manera en que se organiza la empresa basándose en las distintas funciones y tareas a desarrollar por los departamentos y personas que la componen. Dichas funciones deben coordinarse para que, entre todos, se alcance el objetivo último de la organización.

Es importante que la estructura funcional esté bien definida desde el principio. Pero esto no significa que cada uno actúe por su cuenta, sino que para que el objetivo final de la empresa (ofrecer un producto o servicio al cliente) tenga lugar, las distintas áreas deben interaccionar entre sí a lo largo de todo el proceso productivo. Esto no solo pasa en establecimientos como los hoteles, sino también en establecimientos más pequeños como un restaurante (las áreas de cocina y de servicios deben trabajar juntas, en permanente comunicación y coordinación para llevar a cabo sus tareas de manera efectiva). Se trata de las relaciones internas de la empresa o relaciones interdepartamentales.

Además, es imprescindible que el establecimiento se abastezca de distintas materias primas y materiales diversos (trabaja con productos como alimentos y bebidas) para poder llegar a la elaboración final de los productos y ofrecerlos al cliente. Por eso es necesario que mantenga relaciones con otras empresas, como los proveedores externos, a los que comprará mercancías. Otro tipo de relaciones externas son aquellas entre el establecimiento y el cliente. Existen empresas, fábricas, comedores infantiles, comedores universitarios, etc. que contratan servicios de catering a establecimientos de restauración. Un ejemplo son aquellas empresas donde los empleados trabajan por turnos y se ven obligados a comer o cenar en el centro de trabajo por la falta de tiempo. Este tipo de empresas suelen contratar servicios de catering para dar las comidas y las cenas en el lugar de trabajo.

Se puede decir que existen tres tipos de **relaciones interdepartamentales** dentro de un establecimiento de restauración. Para una exposición más clara, la clasificación que se muestra a continuación está basada en el ejemplo de un hotel donde existen distintos departamentos.

En primer lugar, están las relaciones que implican un **tránsito de mercancías** de un departamento a otro. En los hoteles suele existir un departamento de economato y bodega que se encarga de abastecer de mercancías al resto

de departamentos existentes, para que estos puedan llevar a cabo sus trabajos sin impedimentos materiales. Cuando un departamento necesita retirar productos del economato, el jefe del departamento demandante debe rellenar y firmar un vale de pedido para entregárselo al jefe del economato y así poder retirar mercancías. El vale de pedido es un documento obligatorio para poder retirar artículos del almacén.

Al mismo tiempo, el departamento de economato, con el visto bueno del de compras, es el encargado de mantener las relaciones con los proveedores externos y realizar las compras y todas las operaciones asociadas a las mismas (recepción y almacenamiento de material, control y gestión de stocks e inventarios, etc.). Para realizar las compras, el jefe del economato redacta y firma una hoja de pedido que será enviada al proveedor externo. En este pedido, se tendrán en cuenta las propuestas realizadas por los jefes de los distintos departamentos (que han sido revisadas por el departamento de compras) y las existencias almacenadas.

Pero no solo se produce transacción de mercancías con el departamento de economato, sino que puede haberla de un departamento a otro sin estar implicado el de economato (por ejemplo, el departamento de cocina puede pedir una botella de vino al de sala directamente). Para que estas operaciones puedan tener lugar, el jefe del departamento demandante debe cubrir un vale de transferencia y firmarlo, para entregárselo al jefe del departamento que lo va a aprovisionar, y que este proceda a la entrega del material en cuestión.

El departamento de pisos también transfiere materiales, tales como la mantelería, al de sala para acondicionar el comedor.

En segundo lugar, se dan relaciones durante la **realización del servicio** propiamente dicho. La relación característica en este punto es la que tiene lugar entre la cocina y la sala para dar salida a las demandas de comida y bebida que el cliente solicita en el momento del servicio. La persona encargada de sala (normalmente el *maître*) recoge en la comanda los alimentos y bebidas que el cliente solicita en ese momento. El *maître* traslada la comanda a la cocina, dejándole el original de este documento, para que el personal pueda preparar los alimentos solicitados. Otra copia de la comanda se utiliza en la facturación y una tercera queda en posesión de los camareros.

En tercer lugar, existen las relaciones que implican **intercambio de información**. Para poder saber la cantidad de materias primas de las que necesitan