

ES TIEMPO DE CAMBIOS EN GASTRONOMIA

Que estamos viviendo un proceso vertiginoso de cambio, es innegable. Pero lo sabemos, tratamos diariamente de escuchar lo que pasa a nuestro alrededor? Nos preocupa la realidad mas allá de nuestras paredes? Nos detenemos prestando atención a las variables del medio? O simplemente nos lamentamos una vez que ya nos ha ocurrido algo que no tiene solución. Tratamos de anticiparnos a los hechos, o actuamos detrás de ellos.

Un buen gerente, debe ser ante todo un buen dirigente y si ese gerente lo es en una empresa de servicios aun mas deberá aprender que los conceptos actuales de dirección han cambiado, encontrando estilos propios para la hospitalidad.

Trabajamos con gente y para la gente, si tomamos en cuenta que cada persona en si mismo es un universo de circunstancias, obtendremos como una consecuencia lógica que la actividad que hemos abrazado es sumamente compleja y requiere del desarrollo de las habilidades de conducción de tal forma de ser capaces de entender todas las variables, anticiparnos a ellas y actuar en función de la satisfacción de las necesidades detectadas.

Señales de alarma

Diez años de vida comercial deberían haber sentado una estructura sólida, capaz de sortear fácilmente las inclemencias del medio ambiente. Un nombre reconocido en el mercado, una historia, un prestigio sólidamente ganado, deberían haber evitado que las variaciones en el mercado los golpearan tan fuertemente, pero...

El establecimiento en cuestión puede ser uno de tantos que hoy sufren de manera cruda la realidad que golpea nuestro mercado, la actual recesión, sumada a un notable aumento de la competencia, muchas veces de mano de empresas multinacionales o cadenas y por sobre todo la escasa preparación profesional.

"Agregamos platos a nuestro menú, y sacamos algunos que no se vendían", "Cambiamos al gerente, remodelamos y cambiamos la decoración", "Gastamos grandes cantidades de dinero en publicidad", comenta Ricardo, propietario de un afamado restaurante porteño.

El resultado: cada día trabajamos menos y las cosas realmente fueron empeorando.

Para colmo de males la presión tributaria se hizo sentir y como tenia que ocurrir los organismos fiscalizadores detectaron la evasión, aumentando notablemente la gravedad de la situación

Un amigo nos sugirió que habláramos con un consultor, realmente nunca se nos había ocurrido, continua Ricardo; que puede decirnos una persona extraña sobre como manejar nuestro negocio, además seria otro gasto. Pero en el momento por el que pasábamos ya no nos quedaban alternativas, así que seguí el consejo.

Realmente no era lo que quería oír

El consultor comenzó diciéndonos "Lo primero que les recomiendo es tomar una hoja de papel en blanco y desarrollar la idea de una nueva empresa"

En muchas oportunidades es posible constatar que quienes dirigen una explotación comercial dentro del grupo de empresas de la hospitalidad, se confunden tanto con la operación diaria que dejan de analizar objetivamente los hechos perdiendo la objetividad y la necesaria claridad para tomar decisiones acertadas. La notable falta de

capacitación constante, actualización de procedimientos y técnicas de servicios, resulta lamentablemente en "empresarios" mas cercanos a "bolicheros", que a verdaderos dirigentes modernos.

Una lamentable miopía se adueña de estos candidatos a restaurateur, impidiéndoles ver sus propias fallas, o lo que es peor convencerse que jamas podrían cometerlas.

Para cambiar el concepto del restaurante y reencaminarlo hacia su solución será de vital importancia el proceder según los siguientes pasos:

Definir claramente el objetivo, muchas empresas notablemente aun las exitosas nunca se tomaron el tiempo de delinear en forma clara e inequívoca el objetivo de su actividad. De que manera queremos crecer cual es nuestra "visión" en el largo plazo, difícilmente podamos transmitir a nuestros colaboradores lo que queremos lograr, si no lo sabemos; no podemos pedirle a alguien que trabaja para nosotros que se ponga una camiseta que no tenemos, y hoy necesitamos del trabajo y esfuerzo de todo el equipo.

Naturalmente una vez definido el objetivo, recién podremos comenzar a construir las bases de nuestro negocio, partiendo de una planificación coherente y sistemática, donde podremos establecer por áreas nuestras normas y procedimientos. Así comenzaremos a establecer planes en los sectores mas importantes, de acuerdo a la actividad pero que necesariamente comienzan con la elección del tipo de cliente al cual nos queremos dirigir, el personal que va a trabajar con nosotros, el plan financiero, el de marketing y sobre todo el menú como base y plan de producción.

Cambiar conceptos toma tiempo y dinero, y sobre todo romper con antiguas estructuras. Por suerte algunos empresarios gastronómicos revisan sus propias concepciones y se abren para capacitarse y escuchar algunas otras opiniones. Indudablemente hoy el único camino hacia la supervivencia en el nuevo milenio.

El empresario gastronómico moderno debe ser alguien que entienda los riesgos inherentes al negocio y este dispuesto a enfrentarlos; que sepa cuales asumir y cuales reducir, transferir y eliminar.

Tiene que ser un excelente comunicador, optimista y buen negociador. Debe estar dispuesto a sacrificar presente por futuro.

Señales de alarma

El primer escalón para cambiar los viejos conceptos pasa por reconocer cual es el problema, y muchas veces para reconocerlo necesitamos de la ayuda de alguien con una visión mas objetiva que la nuestra y con capacidad para visualizar los cambios posibles. Existen algunas señales muy claras para darse cuenta que algo esta fallando: caída de las ventas, perdida de clientes frecuentes, desanimo del personal, falta de iniciativa, etc.

Un análisis critico de las circunstancias en las que vivimos, detectando los puntos críticos de control, nos ayudaran a comenzar una revisión de los métodos y procedimientos que nos ayudaran a corregir las desviaciones.

"Con la ayuda del consultor rápidamente comenzamos a visualizar los orígenes de nuestros problemas, nos equivocábamos notablemente en el trato con nuestros empleados y en muchas oportunidades ignorábamos sus sugerencias, realmente no teníamos idea de la importancia del cliente interno...", continua en su relato Ricardo.

"Fue como ir recobrando las energías, habíamos desarrollado el plan de un nuevo negocio, nuestro negocio, que comenzó a surgir con fuerzas nuevamente"

Sin duda, independientemente del producto, del mercado o de las ventajas, el empresario es quien determina, básicamente si vale la pena arriesgarse.

En estos casos el trabajo desarrollado por una persona especializada a manera de "Coaching", permite detectar rápidamente la fuente de los problemas.

Tal vez la experiencia en el restaurante sea de aburrimiento y pocas energías. Con un concepto fresco y renovado se llega a sentir nuevamente el entusiasmo inicial.

Una vez que hemos detectado los puntos críticos de control, podremos establecer las medidas correctivas a aplicar.

Lo importante será entonces el no apresurarse y comprender que todo proceso de cambio es lento y pausado, ya que normalmente tendremos que cambiar estilos de pensamiento de manera profunda.

Una vez establecidas las normas correctivas un trabajo ineludible a lo largo del tiempo y con constancia es el de la verificación del cumplimiento de las mismas.

Algo mas que solamente una mano de pintura

De estas reflexiones, fácilmente es visible la necesidad de refrescar nuestro estilo de conducción, pero cuales son las rutas que debemos seguir para elevar el desarrollo de nuestro restaurante.

Una fresca mano de pintura siempre es recomendable aun en el sentido estricto de la frase, pero cambiar el aspecto tangible de nuestro local no es suficiente.

Es vital el no cometer equivocaciones una vez que hemos detectado el origen de nuestros problemas, por ello es recomendable capacitarse y buscar ayuda en las asociaciones profesionales o consultores independientes.

Los problemas normalmente son mas grandes de lo que Ud. cree.

Escuche atentamente a su alrededor, sus empleados, clientes, proveedores, la competencia, preste atención a las señales que se van encendiendo y no espere a que sea tarde.

La potencia creadora, espíritu emprendedor e iniciativa también registran puntos débiles como la comercialización y la gestión financiera, para lo cual en muchas oportunidades, deberemos recurrir a profesionales experimentados.

Reestructurar nuestro sistema administrativo, la orientación de nuestro plan de marketing, el necesario resguardo financiero, la reformulación constante y en forma profesional de nuestro menú y por sobre todo el trabajo en equipo con nuestros colaboradores.

Enséñeles que también ellos pueden ser dirigentes en su área de trabajo, que pueden y deben solucionar los problemas a medida que se presenten, motíuelos de tal manera que compartan la visión.

Sus clientes, esos que le pagan sus vacaciones y sueldos del personal, esos que contribuyen con el alquiler y el pago de los servicios, le aseguro, se lo agradecerán.

Si necesita ayuda no dude en solicitarla, aprenda de los triunfadores.