

UCUENCA

Universidad de Cuenca

Facultad de Ciencias de la Hospitalidad

Maestría en Gastronomía

Propuesta metodológica para la gestión de proceso y rúbricas de evaluación para academia de cocina para niños y jóvenes aplicado a Kitchen Club


Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Magíster en Gastronomía con mención en Administración de Alimentos y Bebidas

Autor:

Mónica Ximena Jarrín Jaramillo

Director:

José Santiago Jimbo Días

ORCID:  0000 – 0002 – 2823 - 4285

Cuenca – Ecuador

2024-01-11

Resumen

Este proyecto pretende desarrollar un diseño de la gestión de procesos, establecimiento de metodología, instituir un modelo de enseñanza - aprendizaje y una rúbrica para la academia de cocina Kitchen Club. Inicia con la investigación de material bibliográfico existente sobre el tema, para luego emplear la investigación de campo con entrevistas a chefs expertos en educación y así se pueda dar una orientación de los establecimientos que ofrecen un servicio similar. De esta manera se amplía el campo de conocimiento y se consolida la empresa, para que los niños y jóvenes puedan tener una formación básica en el área de alimentos y bebidas. Luego, se continúa con un estudio que identifica los procesos que deben estar dentro del diseño de gestión. En el caso de la academia Kitchen Club, se realiza el análisis de los procesos existentes y se crea los procesos faltantes. Así mismo, con una investigación bibliográfica se establece el modelo de gestión por el cual se va a organizar la empresa. Este modelo de gestión, va de la mano con las políticas y normas que serán establecidas para llevar el orden disciplinario de los alumnos y empleados de la academia. Con todo lo aplicado, se procede a establecer la metodología de enseñanza y aprendizaje por medio de la presentación de un modelo de sílabo y los contenidos que tendrá cada uno de los niveles de la academia. Para finalizar se presenta un modelo de la rúbrica la cual dará como resultado la retroalimentación que se obtiene de los estudiantes y así demostrar lo aprendido.

Palabras clave: Procesos, método de enseñanza – aprendizaje, rúbrica, canvas



El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Cuenca ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por la propiedad intelectual y los derechos de autor. Repositorio Institucional: <https://dspace.ucuenca.edu.ec/>

Abstract

This project aims to develop a Process Design for the Kitchen Club cooking academy by creating a methodology, setting up a teaching-learning model, and designing a rubric. It starts with the research of bibliographic material about this subject, and then, the author conducts a field research study in which professional chefs related to the Education area are interviewed to have a reference of the institutions offering a similar service. In this way, the field of knowledge regarding Gastronomic Education is expanded and the company is consolidated so that children and young people can have a basic training in the area of food and beverages. After this, the project carries out a study to identify the processes that must be used in the Management Design. In this case, the existing processes are analyzed to implement those processes that are missing. Likewise, bibliographic research is made to establish the Management Model that the company will use. This Management Model will go hand in hand with the future disciplinary order policies and rules for students and employees of the academy. Once we have followed these steps, the teaching and learning methodology is established through the presentation of a syllabus model and the contents that each of the levels of the academy will have. Finally, a model of the rubric is presented, which will help the academy to have feedback from the students and thus demonstrate what has been learned.

Keywords: Process, teaching-learning methods, rubric, canvas



El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Cuenca ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por la propiedad intelectual y los derechos de autor.

Repositorio Institucional: <https://dspace.ucuenca.edu.ec/>

Índice de contenido

Objetivos.....	1
Introducción.....	2
Metodología.....	3
Capítulo I Características y el funcionamiento de establecimientos educativos especializados en enseñanza de cocina para niños y jóvenes en el Ecuador.....	5
1.1 Análisis de la competencia.....	6
1.2 Competencia directa e indirecta.....	14
1.3 Matriz de perfil competitivo.....	16
Capítulo II Modelo de gestión, los procesos y políticas para la academia Kitchen Club.....	19
2.1 Caracterización de los modelos de gestión administrativa.....	20
2.2 Definición del modelo de gestión para el negocio.....	23
2.3 Proceso de Producción.....	29
2.4 Proceso de Comercialización y Ventas.....	33
2.5 Proceso o Estructura Organizacional.....	39
2.6 Establecimiento de políticas y normas para la institución.....	40
Capítulo III Métodos de enseñanza – aprendizaje y rubricas para el funcionamiento de la academia Kitchen Club.....	43
3.1 Proceso de enseñanza – aprendizaje.....	43
3.2 Modelo de contenidos de módulos por niveles y grupos de estudiantes.....	48
3.3 Establecimiento de una rubrica de evaluación.....	50
Resultados.....	5
3	
Conclusiones.....	5
4	
Referencias Bibliográficas.....	55

UCUENCA

Anexos.....5

8 Índice de Figuras

Relación de la Gastronomía con otras Ciencias (figura 1).....	5
Pasos en el Proceso de Producción en la academia Kitchen Club (figura 2).....	30
Diagrama de Flujo de los Procesos en la academia Kitchen Club (figura 3).....	33
Características de un Servicio (figura 4).....	34
Estrategias de Comercialización en la academia Kitchen Club (figura 5).....	35
Las 7 Etapas de la Venta (figura 6).....	37
Ciclo de vida del Servicio en la academia Kitchen Club (figura7).....	40
Organigrama de la academia Kitchen Club (figura8).....	43
Presentación de políticas empresariales (figura 9).....	44
Beneficios de la Gastronomía en la vida escolar de los niños (figura10).....	47
Beneficios del aprendizaje culinario en niños y jóvenes (figura 11).....	48
Ciclo del modelo de enseñanza en la academia Kitchen Club (figura12).....	49
Tipos de Aprendizaje según PNL (figura 13).....	50

Índice de Tablas

Análisis de la competencia (tabla 1)	9
Matriz de Perfil Competitivo aplicado a Kitchen Club con otras empresas (tabla 2).....	18
Características de los Modelos de Gestión (tabla 3).....	20
Plantilla de Modelo Canvas (tabla 4).....	28
Matriz de Inventarios (tabla 5).....	32

Dedicatoria

El presente proyecto de graduación está dedicado principalmente a mis hijos y mi esposo quienes no dudaron en apoyarme para poder continuar con mi ánimo de superarme y seguir mis estudios en este bello arte que es la gastronomía.

A mi hermana María Claudia, algún día nos volveremos a encontrar en la eternidad...

Agradecimiento

UCUENCA

Al culminar este proceso de maestría expreso mis agradecimientos a quienes con su ayuda hicieron posible que me encuentre en este punto de mi vida profesional. Gracias a mi esposo, mis hijos, mis padres y hermanas por darme siempre animo e inspiración y demostrarme siempre que el amor de la familia es y será lo primordial. Gracias a los formadores de esta maestría quienes con su amplia experiencia y su acertada guía supieron darme las bases para poder elaborar este proyecto en especial al Magister Santiago Jimbo director del presente trabajo de graduación por estar brindándome su apoyo incondicional en este proyecto, a la Carrera de Gastronomía de la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad de la Universidad de Cuenca y de manera considerada a la Magister Marlene Jaramillo, directora del programa porque a pesar de todos los inconvenientes y problemas pudo sacar esta maestría adelante con éxito. ¡Es una luchadora!

Objetivos

OBJETIVO GENERAL:

Desarrollar un modelo de gestión administrativa y de enseñanza - aprendizaje para la academia de cocina Kitchen Club

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Indagar las características y el funcionamiento de establecimientos educativos especializados en enseñanza de cocina para niños y jóvenes.
- Identificar el modelo de gestión, los procesos y políticas para la academia Kitchen Club.
- Determinar métodos de enseñanza – aprendizaje y rubricas para la academia Kitchen Club.

Introducción

En nuestro país existen múltiples emprendimientos relacionados con la enseñanza de cocina únicamente para adultos de manera permanente y en temporadas específicas, como las vacaciones, estos emprendimientos de manera más informal se dedican a la enseñanza a niños y jóvenes, pero lo que se hace es cumplir el objetivo de entretener al niño y joven durante las vacaciones con el aprendizaje de recetas puntuales mas no todos ofrecen una educación paulatina, de esta manera, los niños no pueden tener un conocimiento completo de técnicas, ni desarrollo general de destrezas en la cocina. Conociendo este antecedente se crea este proyecto en el que se tocará el punto más distintivo con respecto a otros negocios de la misma área que existen en el país y específicamente en la ciudad de Cuenca, que es la enseñanza – aprendizaje, la misma que es clave para poder satisfacer las necesidades tanto de los usuarios directos del servicio que son los niños y jóvenes, como de los indirectos que son los padres de familia. Además, es necesario el establecimiento de una rubrica de evaluación, la que aportará en la finalización del proyecto educativo de la academia pues es lo que determinaría el avance del estudiante y lo que establecerá si el alumno está aprendiendo correctamente. Con el fin de la creación de una empresa integral se definirá un modelo de gestión administrativa que encaje con el tipo de negocio, teniendo como meta una empresa que ofrezca a la nueva generación un servicio de excelencia en el que tanto los padres como los alumnos se sientan felices de ser parte de la academia.

En el primer capítulo se hace un análisis de la competencia en el que se citan los institutos existentes en la ciudad y se analiza sobre todo la competencia directa e indirecta para culminar con una matriz de perfil competitivo.

El segundo capítulo habla de los procesos de una empresa y el establecimiento de las políticas en el mismo, con el objetivo de plantear mejoras en los procesos existentes o de la instauración de aquellos inexistentes.

En el tercer capítulo se establece el método de enseñanza – aprendizaje y la rúbrica que es lo que servirá de columna vertebral de la academia por la importancia que tienen los contenidos y la retroalimentación.

Metodología

El presente trabajo es un proyecto multidisciplinario que se desarrollará en la de Cuenca bajo la utilización de varios métodos y estrategias. Se usará la entrevista semi – estructurada como técnica de recolección de datos, bajo la aplicación del método inductivo, para resolver las variables que se han definido como diferencias entre los institutos, educación superior y las academias, la inducción de la gastronomía a niños y jóvenes y las recomendaciones que como profesionales aportan al proyecto, resolviendo estas variantes con el método deductivo interrelacionando estos dos métodos de investigación. Se ha entrevistado a cuatro chefs que, a más de ejercer la profesión como ejercicio, son también docentes del área gastronómica, además una educadora parvularia ya que importante saber su punto de vista, sobre la parte educativa, por esta razón son profesionales idóneos para opinar acerca de la instrucción gastronómica a niños y jóvenes, se eligió a estas personas ya que al recolectar datos cualitativos se corre el riesgo de caer en el punto de saturación, es decir, que no se pueda recolectar más información, pues de acuerdo al tema docentes de universidades, de institutos y parvularios, con mínimo 10 años de experiencia son los que se han tomado en cuenta para realizar la entrevista, debido a que la investigación, al ser minuciosa, así lo requiere. La plantilla de preguntas se puede ver en (anexo 1).

El siguiente método de investigación a utilizarse para la realización de proyecto es la recopilación bibliográfica de las metodologías de gestión administrativa para identificar cual es la mejor para el negocio para esto se llevará a cabo una matriz de caracterización de cada una, así se obtendrá como resultado como se llevará a cabo el modelo de gestión, también se trabajara con recopilación bibliográfica sobre las principales instituciones que temporalmente ofrecen el servicio de enseñanza a niños y jóvenes. Los resultados de esta investigación se verán reflejados en los dos primeros capítulos de este trabajo de titulación. Se aplicará el método inductivo y el método analítico para lograr la identificación de los procesos de la academia Kitchen Club, gracias a estas herramientas de la investigación se podrá tener un conocimiento profundo de los procesos que ya existen en la academia, y estos sean muy bien detallados de manera que cualquier persona que se integre a la empresa podrá tener un completo conocimiento del funcionamiento de esta. También se detallaron los procesos que se deberán desarrollar para tener una administración y operatividad optima del negocio, así también las normas y políticas de la academia se establecerán por medio de los métodos inductivo y analítico, esto permitirá llevar un mejor orden y claridad para los usuarios del servicio y también para los colaboradores de la empresa. De esta manera, se termina cumpliendo los objetivos empresariales que se proponen en el trabajo.

Asimismo, se usarán los mismos métodos investigativos, inductivo y analítico, para establecer la metodología de estudio dentro de la academia, es decir el contenido de cada módulo,

UCUENCA

llevando flexibilidad solamente en las recetas ya que cada una tendrá una dificultad diferente dependiendo del grupo de edad para el que este dirigido y además se elaborará una rúbrica de evaluación que se aplicará en la academia de Kitchen Club, para que los niños y jóvenes obtengan el ascenso de nivel en cada uno de los módulos.

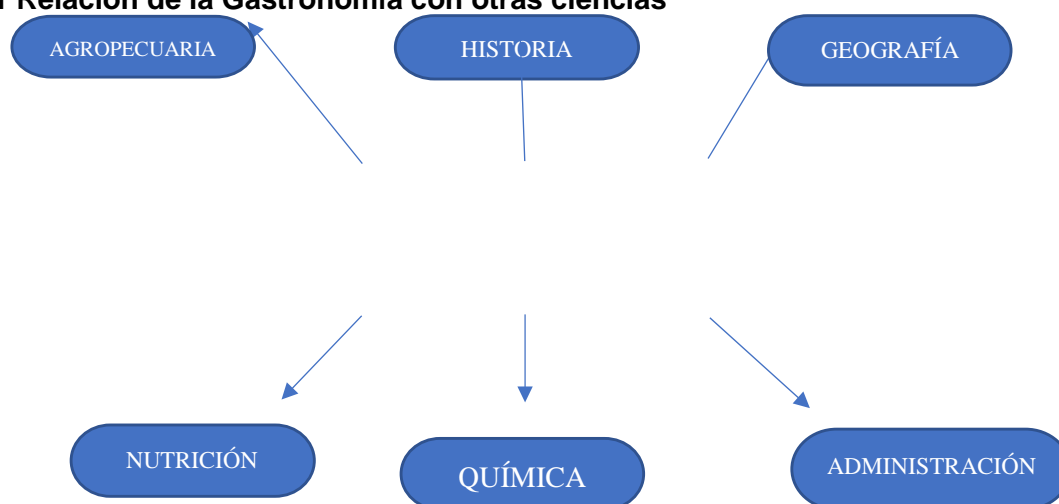
CAPITULO I

CARACTERÍSTICAS Y FUNCIONAMIENTO DE ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS ESPECIALIZADOS EN ENSEÑANZA DE COCINA PARA NIÑOS Y JÓVENES EN EL ECUADOR

El mundo de la gastronomía es muy amplio, puesto que abarca diferentes ciencias y disciplinas como la química, física, nutrición, seguridad alimentaria, administración y otras. No solamente se trata de conocer recetas, también las condiciones de los alimentos, climas, situación económica e incluso costumbres de cada región es por eso que se le llama cultura gastronómica, es importante mencionar toda la cadena alimentaria, entendiéndose esta como el cambio que tiene un producto desde su cultivo hasta su consumo, saber de dónde vienen los alimentos como es su cultivo y su cuidado para llegar a la mesa; sucede lo mismo con la historia no hay receta que no tenga tradición o vivencias detrás de ella; geografía de que lugares o países son típicos ciertos alimentos, porque en algunas partes del mundo la comida es más especiada, cual es la influencia de uno u otro alimento; veterinaria (anatomía de los animales) cuales son las partes de un animal que se deben usar para elaborar un plato en específico, como se trata la proteína animal; para cualquier mezcla es importante conocer sabores y texturas, saber si el proceso va acorde con el tipo de alimento. Son muchos los puntos y las ciencias que se toman en cuenta dentro del estudio gastronómico, es por eso que es interesante que existan varios centros educativos y de recreación donde se eduque en gastronomía, esto ayuda a que las empresas existentes mejoren su servicio y el alumno al que se dirigen tenga mayores conocimientos, se debe recalcar también que la cultura del consumo de los alimentos ya que al encontrar cada vez una oferta gastronómica más grande, se ha diversificado y se ha vuelto más exigente, por eso es importante el conocimiento gastronómico desde niños para que estén preparados para la comprensión que tienen los clientes.

En la figura 1 a continuación, se puede evidenciar la relación de la gastronomía con otras ciencias.

Figura 1 Relación de la Gastronomía con otras ciencias



Fuente: Villegas, 2019

1.1 Análisis de la competencia

El conocimiento general de la gastronomía ecuatoriana viene de cada hogar pues la mayoría de los recuerdos concernientes a alimentos o comida que las personas tienen, en Ecuador, viene de la cocina de las abuelas o mamás, esto lo revela un estudio aplicado en la ciudad de Quito por la Facultad de Gastronomía de la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), lo que demuestra que las raíces de la gastronomía del país se siguen transmitiendo de generación en generación, algunas recetas llevarán todavía técnicas de cocción ancestrales valderas para que la cocina ecuatoriana sea conocida de manera internacional, ya que esto representaría un escalón grande para resaltar al Ecuador como principal destino turístico (Montenegro,2018).

Por esta razón en este proyecto se prioriza la integración en actividades culinarias desde edades tempranas, para de esta manera colocar a la gastronomía en un sitio importante dentro del mapa. Hoy en día la gastronomía es una tendencia en todas partes del mundo tomando fuerza en redes sociales y blogs en la red, ya sea por una manera llamativa de emplatado, por los productos que se usan en ciertos platos que tienen que ver con condiciones de salud o por el origen de los diferentes platillos que están relacionados con la identidad de los pueblos y diferentes localidades, la gastronomía está en auge, específicamente en el Ecuador ha venido tomando fuerza por diferentes motivos como influencias televisivas de cadenas internacionales, el conocimiento cada vez más amplio de la cultura gastronómica ecuatoriana, el apego a las raíces, el conocimiento de la cocina ancestral, han hecho que la gastronomía ecuatoriana cobre fuerza en la mente y en el vivir diario de muchos profesionales que se han dedicado a rescatarla. Como es el caso de Edgar León reconocido chef oriundo de Loja escritor del libro "Sopas, la identidad del Ecuador", libro que ganó el segundo puesto en la Gourmand World Cookbook Awards en 2014, resalta en cada oportunidad y entrevista los recuerdos de su infancia y su niñez que son los mismos que de la mayoría de ecuatorianos, siendo este un impulso esencial para promover a la gastronomía ecuatoriana, como icono dentro del turismo del país.

En el Ecuador existen diversas academias e institutos dedicados a la enseñanza de cocina, todos dirigidos a adultos y jóvenes bachilleres, ninguno a niños específicamente, no existen establecimientos que se dediquen a impartir clases permanentes de cocina para los niños y jóvenes no bachilleres, es por eso que nace la academia de cocina Kitchen Club, pensando en crear una cultura integral gastronómica desde pequeños, pues la cocina en los últimos años ha ido tomando terreno en la actividad económica del Ecuador, gracias al acceso a canales y

programación internacional los niños se ven fascinados por el mundo de la gastronomía y por ello el interés en esta rama.

La implementación de carreras universitarias e institutos y demás es una antesala para el abanico de propuestas gastronómicas dentro del país, de la misma forma, en nuestra ciudad Cuenca, se ha desarrollado un alto interés por la gastronomía por ello muchas instituciones han pensado en incluirla dentro de su oferta de carreras. Tanto las instituciones como academias e institutos de cocina existentes en el país, suplen la educación superior para esto deben regirse a ciertos parámetros para ser reconocidos como tal, por el Ministerio de Educación del Ecuador y la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, SENECYT.

Estas son solo opciones que existen para los estudiantes que al terminar su bachillerato se quedan sin alternativas universitarias por diversas razones y optan por una carrera tecnológica que les abra campo laboral, pero esto simplemente es una pequeña parte del amplio campo por donde se extiende la gastronomía, no solo en Ecuador, sino concretamente en la ciudad de Cuenca, pues al encontrarse tan pocos establecimientos que se dediquen a la enseñanza de cocina al segmento de los niños y jóvenes menores de edad, se crea una oportunidad para las nuevas ofertas dirigidas a ellos, como lo es la academia de cocina Kitchen Club donde el segmento de mercado son los niños de 4 a 17 años.

Para hablar concretamente de una competencia para la academia de cocina, se puede manifestar que actualmente no existe algo igual pero si se analizan varios parámetros como: público objetivo, horario en el que se imparten las clases, meta o misión principal; se puede decir que como parte de la competencia en la ciudad de Cuenca existen varios institutos, pastelerías y otros negocios que tienen como oferta adicional a su ejercicio principal, la apertura de cursos cortos de gastronomía para niños ya sean los fines de semana o las tardes, también podemos citar a las diferentes academias que existen en la ciudad, las que ofrecen múltiples actividades para los niños y su esparcimiento, de igual manera se puede mencionar a los centros de control de tareas e inglés las actividades de estos establecimientos también se desarrollan en las tardes. Así mismo los colegios ofrecen talleres extracurriculares luego de la jornada académica ya sean deportivos o de esparcimiento en general, también son una amenaza dentro del ámbito empresarial.

Para poder seguir existiendo como negocio es importante que se tenga en cuenta todas las herramientas y ventajas que tiene la academia, desde el punto de vista educativo y empresarial, esto ayudara para empezar a fidelizar a los clientes, ya que al ser una marca nueva en el mercado se torna más complicada la presencia y la permanencia de la misma en la mente del cliente, pues Cuenca, siendo una ciudad muy tradicionalista puede ser difícil la entrada de nuevas propuestas y más si estas son gastronómicas ya que la ciudad se

caracteriza por la gastronomía y maneras de cocción que han ido de generación en generación, entonces al plantear nuevas ideas sobre la mente de los aspirantes a cocineros esto puede ser una falencia o una gran ventaja teniendo en cuenta que gracias a la globalización y pasatiempos modernos los niños quieren estar siempre a la vanguardia en lo referente a gastronomía por la influencia externa y el acceso a internet. La cocina fácil y rápida, también las técnicas más complejas y los llamados secretos gastronómicos están a orden del día en redes sociales y plataformas de video a las que todos tienen acceso y más aún los niños y jóvenes, es por eso que se despierta en ellos el interés por conocer más y desarrollar su creatividad.

Por lo general la mayoría de personas dedicadas a la gastronomía no apoya este tipo de emprendimientos y tampoco los diferentes accesos a recetas y técnicas, ya que se ven amenazados por el futuro pues en la actualidad la niñez y juventud averiguan mucho más que las generaciones anteriores y en algún momento los conocimientos que el profesional de la gastronomía tenía en su edad adulta ahora lo tiene un joven de 15 años, esto le permite abrirse más puertas y tener más opciones para su futuro, mientras que al adulto le obliga a seguirse preparando para tomar el papel de formador o guía, pero esto a muchos no les agrada, pues la gastronomía sigue siendo una profesión en la que muchas veces prima el ego y luego las capacidades. En consecuencia, la idea de formar niños y jóvenes cocineros se basa en que es importante no solo guiar en lo práctico sino también en los valores como humildad, trabajo en equipo y amistad.

Para comenzar a realizar un análisis propiamente dicho de la competencia se tomarán como referencia varias directrices, que al ser detalladas se podrá tener como conclusión los principales competidores de este negocio y otros similares a él. En la tabla 1, que se muestra a continuación, se puede observar que existen varias empresas que son competidores de Kitchen Club.

Después de aplicar la técnica de observación a todos ellos, se considera que la mayoría de competidores ofrecen cursos de corta duración o clases esporádicas. Es fundamental mejorar la difusión en redes sociales, optimizando la segmentación y la inversión en ADS (Advertisement: vocablo para hacer referencia a anuncios en redes sociales). Sin dejar de lado el servicio diferencial que tendrá como consecuencia la fidelización de los clientes.

Tabla 1 Análisis de la Competencia

Marca/ Establecimiento	Producto	Marketing y Contenido en redes sociales	Ventaja Competitiva	Estrategia a aplicar
<i>Institutos</i>	cursos cortos presenciales y on line	si	buena difusión	invertir más en ADS
<i>Academias en General</i>	cursos permanentes presenciales	si	antigüedad en el mercado	fidelizar clientes
<i>Pastelerías y Particulares</i>	cursos cortos presenciales	si	más presencia en redes sociales	fomentar más contenido en redes sociales
<i>Talleres Escolares</i>	cursos permanentes	no tienen información en redes sociales	usuarios fijos para el servicio	mejorar la segmentación en redes sociales

Fuente: Kotler, 2012

Las academias de cocina e institutos de cocina en el Ecuador

Las academias e institutos ofrecen sumarios de estudio que en poco tiempo abarquen un conocimiento general de las distintas ramas gastronómicas, el objetivo es que la persona graduada encuentre un lugar para laborar dentro de los establecimientos dedicados a la gastronomía o que logre tener bases para instaurar su propio negocio gastronómico y de trabajo a otras personas. Los estudios en estos institutos están dirigidos a bachilleres, ninguno se dedica a la enseñanza permanente de niños ni de jóvenes en edad adolescente, pues están enfocados a ofrecer campo laboral en los establecimientos de servicios gastronómicos de las ciudades, algunos de ellos cuentan con el aval de universidades y también con el del Ministerio de Educación, con esto se entiende que fueron creados con el fin de que sus graduados salgan a ofrecer sus servicios profesionalmente.

Las instituciones académicas y los institutos gastronómicos son innumerables en el país, por lo que, lo mejor es hacer un análisis dentro de la ciudad de Cuenca que es donde se encuentra ubicada la academia Kitchen Club.

De los institutos más destacados y los primeros en el país está la Escuela de los Chefs, formado en 1999 que tiene como sede la ciudad de Guayaquil, el mismo cuenta con varias ramas como Tecnología Superior en Gastronomía, Programas de Educación Continua en Gastronomía, pastelería, repostería, Bar y Restaurantes; Cursos y Talleres en artes culinarios y Certificación en Experiencias Laborales gastronómicas. Teniendo como misión “Ser una Institución de Educación Superior que forma profesionales en gastronomía, con sólidos valores éticos y culturales, que dominan técnicas y tecnologías especializadas, que buscan generar emprendimientos basados en procesos sostenibles, capaces de investigar e innovar, promoviendo así el liderazgo dentro de su ámbito laboral por su capacidad de integración y adaptación a las tendencias y necesidades del mercado” La Escuela de los Chefs. (1999). Recuperado de: <https://www.laescueladeloschefs.edu.ec/>

A partir de esta se forman muchos institutos que aseguran una plaza segura de trabajo para sus alumnos al finalizar las diferentes carreras tecnológicas que forman parte del pensum de estos institutos, cabe resaltar que los institutos, academias y centros son muy valederos y respetables dentro del campo laboral gastronómico en el país, pues como se cita anteriormente la gastronomía en el Ecuador continua creciendo y cada vez se abren más puestos de empleo, lo que da la oportunidad a muchas personas de encontrar un cargo casi siempre con una justa remuneración.

Según el chef Dimitri Hidalgo, con más de 30 años de experiencia en el área gastronómica, afirma que: “la academia debe exaltarse ante todo y profesionalizarse ya que, no solo la parte operativa es importante dentro del ejercicio gastronómico sino también la parte investigativa y los conocimientos impartidos en la universidad son claves para que un profesional sea integral”. Con esto el chef no intenta desmerecer, sino simplemente colocar a la carrera universitaria en el lugar que se merece, de esta manera diferencia los contenidos de la carrera de gastronomía en ambas entidades.

Con respecto a la inducción de los niños en el campo gastronómico acota que: “la educación gastronómica en niños y adolescentes es básico y fundamental, alimentarnos es el principio básico de la vida, es por eso la necesidad de darles independencia y una educación de alimentarse conscientemente”. El que los niños sepan que comen, porque lo comen y de donde viene el alimento, es un aporte grande a la nutrición no solo del niño que aprende cocina, sino también de toda su familia, dado que, en la actualidad la voz de los niños es mucho más escuchada y tomada en cuenta en cualquier tema, gracias a los múltiples canales de información, la generación de padres actual escucha a sus hijos de una manera distinta a la que se hacía años atrás.

Teniendo lo anterior como idea principal se puede citar la importancia de un desarrollo total en las personas que gustan de este arte, por tanto, es esencial que desde pequeños los niños y jóvenes sepan de varios aspectos de la actividad y que lo más importante dentro de esta profesión son los valores, ya que no sirve de nada tener aptitudes y habilidades bien desarrolladas si su equipo de trabajo no confía en la cabeza de la cocina, independientemente que vayan por el camino gastronómico o no, ningún oficio depende del desempeño de una sola persona ya que siempre se trabaja en equipo, esto es lo que como academia se quiere conseguir también, saberes que les sean útiles durante toda la vida, aprender a cocinar bajo las normas y reglas que tiene una cocina profesional, pero con las herramientas necesarias para que ellos puedan aplicar este aprendizaje en todos los aspectos de su vida diaria como la escuela, en casa y con sus amigos.

Dado que, al ser niños es importante sembrar en ellos no solo el conocimiento de una receta, sino la historia que cada una de ellas tiene, de donde proviene, los ingredientes y que aporta cada uno para su desarrollo, la disciplina que se debe tener dentro del área de trabajo, el respeto a la materia prima con la que se trabaja, en este sentido, los niños que forman un criterio gastronómico dentro de la academia tienen un conocimiento total de lo que están aprendiendo y asimilan la gastronomía por medio de la práctica de una manera más lúdica lo que hace que el conocimiento parezca un juego.

Con esto se puede decir que la academia de cocina Kitchen Club no es un instituto para aprender a cocinar, es un centro donde los niños y jóvenes aprovechan su tiempo libre de una manera sana alejados de la tecnología y explorando el sentido más básico en ellos que es la creatividad, afianzando rasgos que les permitan realizar cualquier actividad como la seguridad, el gusto por lo que hacen e identificarse como seres individuales y autónomos, como lo explica en la misión y visión de la empresa.

Misión y Visión de Kitchen Club

Visión

Llegar al 2027 como un establecimiento consolidado y reconocido a nivel local demostrando que los niños y jóvenes están preparados para la formación inicial en gastronomía.

Misión

Brindamos sueños Gastronómicos por cumplir un lugar dedicado a la niñez y juventud de nuestra ciudad Donde el tiempo libre es bien aprovechado trabajando en equipo orden y limpieza para que la experiencia sea enriquecedora no solo en la cocina si no también en la vida diaria.

Para lograr este objetivo, el arte gastronómico es trascendental ya que es una actividad que tiene muchos beneficios para los niños y jóvenes, así lo dice la licenciada en educación parvularia, Dolores Rivera por medio de una entrevista sobre las herramientas educativas para niños que se encuentra en el anexo 1, ella es docente de niños desde hace 10 años y profesional en la rama de la educación: “la cocina es una actividad hermosa para los niños ya que les ayuda en varios aspectos para el aprendizaje de los contenidos escolares como cuando usan el cuchillo mejora la motricidad fina, ayuda en la parte visual y sensorial, probando y observando los colores de los diferentes ingredientes, en la parte de decoración les deja crear y les ayuda a mantener la atención y concentración, cuando se sigue una receta y el momento de pesar los ingredientes se trabaja la parte numérica y memoria, es una actividad integral porque se requieren muchas destrezas para realizarla”.

Bajo este contexto se concluye diciendo que la introducción culinaria en los niños y jóvenes es una de las actividades que más les aporta para su desarrollo y les da nociones en varios aspectos educativos, sin contar con los aportes a nivel cognitivo que brinda.

Institutos de Cocina en Cuenca

En Cuenca existen varias academias e Institutos que se dedican a la enseñanza de la práctica gastronómica de los jóvenes bachilleres y ofrecen diferentes títulos tecnológicos para que de esta forma los jóvenes puedan obtener un título que les sirva para desarrollarse en el mundo laboral. Como el más destacado en la ciudad se puede nombrar al Instituto Sudamericano el que tiene como misión: “Somos la institución de educación superior líder en la formación de profesionales tecnólogos, en la Zona 6, con las más altas competencias en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes éticas, para que en su relación con la comunidad contribuyan al fortalecimiento social, medioambiental y económico, a través de un modelo educativo científico y humanista, el cual propicia la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas” Instituto Superior Tecnológico Particular Sudamericano. (1996). Recuperado de: <https://sudamericano.edu.ec/filosofia-institucional/>

El Instituto ofrece varias carreras tecnológicas presenciales y a distancia entre ellas gastronomía, turismo, enfermería, marketing, entre otras.

La licenciada en gastronomía Fernanda Padilla, docente por 12 años, del Instituto Sudamericano afirma que hay diferencias de pensum entre la educación universitaria y entre la educación del instituto siendo esta última puramente operativa ella nos dice: “Dentro de la malla curricular de la carrera de gastronomía se imparte conceptos básicos que todo estudiante tecnológico debería saber, más el aprendizaje de los estudiantes es netamente práctico, es por eso que ellos van hacia el campo laboral con el perfil de operarios”, siendo así los estudiantes no solo del Instituto Sudamericano, sino de todos los institutos o academias

para jóvenes bachilleres están capacitados para desenvolverse en el campo operativo con éxito.

Otro instituto destacado en la ciudad es el Instituto San Isidro este empieza sus funciones en el año 2009 tiene como misión principal. “Formar ciudadanos con sólidos valores, conscientes de la identidad nacional y el respeto a la naturaleza; profesionales emprendedores, con liderazgo y compromiso con el desarrollo del País” Instituto Universitario San Isidro. (2009). Recuperado de: <https://www.sanisidro.edu.ec/about.php?id=1&pag=2>

Además, ofrecer varias carreras tecnológicas como enfermería, auxiliar de paramédico, es decir no solo se dedican a la enseñanza gastronómica.

El licenciado Gustavo Chalco docente del Instituto San Isidro y Chef Ejecutivo del hotel Cruz del Vado cita que “el aprendizaje en el instituto es más sintetizado que el aprendizaje que se da en la universidad, se nota una diferencia sobre todo en contenidos de las materias e investigación”. Como profesional y líder en una cocina anota que: “El equipo de trabajo en cuanto a conocimientos se refiere es muy distinto, pero se complementa dentro de la cocina porque depende mucho de la persona que ejecuta cada plato, según los perfiles profesionales se distribuyen las tareas dentro de una cocina profesional.”

Por otro lado varios institutos deciden ofertar cursos o clases magistrales para niños y adolescentes donde se tocan temas específicos de interés para los pequeños, considerando que la infraestructura destinada para enseñar este tipo de destrezas a los niños y jóvenes debe ser la apropiada para su edad y los utensilios a usar en las clases deben ser de acuerdo a las habilidades de cada uno, de igual manera se debe considerar que los niños y jóvenes requieren otro tipo de atención y explicación diferente con terminología más sencilla para que todos puedan aprender de una manera correcta.

Específicamente en el Instituto San Isidro se ofertan clases para niños y adolescentes en forma de educación continua los cursos o clases magistrales están dirigidas a niños a partir de los 11 años tratando así de conseguir aspirantes, alentando a los pequeños la idea de que la carrera de gastronomía puede ser una opción de estudio para ellos en el futuro. Ciertamente en la ciudad de Cuenca la gastronomía ha crecido a pasos agigantados, el crecimiento socio económico de la comunidad y a raíz de la pandemia del COVID 19, muchos profesionales de la gastronomía dedicados a otras actividades retomaron su profesión, tal como explica Fabian Criollo docente del Instituto Universitario San Isidro y Chef Ejecutivo de Pura Vida: “hace 15 o 18 años no se veían tantos negocios gastronómicos el crecimiento se ha dado por la influencia externa tan fuerte la creación de estos institutos de gastronomía, los programas de televisión y las redes sociales con canales y blogs dedicados a la gastronomía han hecho que Cuenca haya crecido tanto ese este tema, la forma de enseñar en la ciudad ha cambiado mucho, antes nos instruían para trabajar en una oficina ahora la manera de enseñanza es

para que seamos emprendedores y creo que la gastronomía es el emprendimiento más rentable de todos, aunque sea duro, los mismos padres de familia son los que incentivan a los chicos a emprender en cocina". El chef toma esto como una gran ventaja pues como docente cita que: "me parece bien que exista la educación gastronómica para niños ya que los próximos estudiantes van a ir con bases e ideas solidas sobre todo seguros que están en el camino correcto por que se van a dar cuenta si les gusta o no este mundo y ahí si ingresar a los estudios superiores, además como maestro me ponen la vara alta para seguirme educando y preñdiendo para estar acorde con mis alumnos, cosa que no pasa en la actualidad ya que los cursos empiezan numerosos y los últimos ciclos terminan con pocas personas para graduarse, eso quiere decir que la carrera es tomada por descarte". Como conclusión los institutos en Cuenca han crecido en número de manera considerable pero pocos de ellos se convierten en una verdadera amenaza para la academia de cocina de niños por el ofrecimiento de cursos de forma temporal y no a tiempo completo, aunque por su popularidad estos cursos o clases son muy valorados, esto sirve para que la academia Kitchen Club siga creciendo y dé a conocer más sobre los tutores ya que al igual que en cualquier instituto los tutores son profesionales en la rama de gastronomía.

La ventaja de la academia es que, al admitir a niños pequeños desde los 4 años, los beneficios para el desarrollo son muchos, como ya se han explicado anteriormente, y los padres hacen uso del servicio no solo para saber si al niño le gusta la cocina, sino también para afianzar destrezas, de esta manera se satisfacen varias necesidades que como padres de familia tienen los usuarios: ocupación optima del tiempo libre, desarrollo de habilidades del sistema psicomotriz, independendencia, orden y disciplina.

1.2 Competencia Directa e Indirecta

Competencia Directa

Para que una empresa tenga éxito en las ventas es necesario que a más de tener definido su público objetivo y marque muy bien sus estrategias, es necesario que tenga clara cuál es su competencia, dentro de una empresa existe competencia directa e indirecta.

La competencia directa es cuando dos empresas ofrecen el mismo producto o servicio para satisfacer las mismas necesidades del mismo nicho de mercado, es por eso que es necesaria la creación de diversas estrategias para poder lograr ventas. Mientras que la competencia indirecta es cuando dos empresas ofrecen productos o servicios diferentes pero que con esto logran satisfacer las mismas necesidades de un mismo nicho de mercado esto da paso para que los clientes o potenciales compradores sustituyan una empresa por otra. (Galindo, 2011)

Después de esta breve introducción y con conocimiento de lo que es cada termino, se puede decir que concretamente en Cuenca todos los institutos forman parte de una competencia directa, aunque su actividad principal no sea misma, están dirigidos a otro fin, pero en tiempo ordinario, es decir, en época no vacacional se abren cursos sobre distintas ramas gastronómicas ya sea repostería, comida japonesa, o en temporadas específicas del año como día del niño, halloween, navidad, etc. Se ofrecen cursos cortos o clases magistrales para niños de esta manera se vende el mismo servicio, aunque no principalmente, que la academia de cocina Kitchen Club por lo cual resulta sencillo para los padres ir a un lugar o a otro.

Por consiguiente lo mismo ocurre con las pastelerías, cafeterías y personas aficionadas a la cocina, ellos también optan por ofrecer cursos de corta duración o en fines de semana a niños sobre diferentes temáticas, teniendo condiciones en cuanto a precios y contenido de los cursos ofertados, aunque esta no es su actividad principal también constan como competencia, dado que, los padres de familia que es el mismo nicho de mercado al que está dirigida la academia de cocina Kitchen Club les es fácil acudir a estas clases de cocina que esporádicamente son ofrecidas.

Todos estos establecimientos tienen el mismo servicio ofertado al mismo público objetivo e incluso son servicios brindados en el mismo horario, por eso es que la dificultad crece y como ya se ha dicho antes por la propia personalidad del pequeño, la concurrencia o la utilización del servicio no es regular, por este motivo es necesario tener clara la meta que se quiere conseguir, pero siempre ir mejorando y variando el servicio.

Competencia Indirecta

La competencia indirecta de las empresas se describe como establecimientos que no ofrecen los mismos productos o servicios pero que satisfacen las mismas necesidades, debido a esto el público para el que está dirigido el servicio o producto es el mismo. (Galindo, 2011) En la ciudad de Cuenca existen múltiples academias vespertinas ya sean dedicadas al deporte, artes manuales, musicales, baile, etc. Todos estos lugares tienen el mismo fin que es crear actividades que entretengan, eduquen e inviertan el tiempo libre de los niños de una manera sana, al no ofrecer el mismo servicio que Kitchen Club, estos negocios se vuelven una competencia indirecta pues, todas van al mismo nicho comercial y se encuentran en una zona geográfica parecida, la elección del cliente dependerá de los gustos.

Asimismo, en los colegios se ofrecen diferentes actividades extracurriculares de carácter opcional, lo que reduce el tiempo libre de los niños, esto también dificulta la normal afluencia de niños en las academias de manera general. Otro aspecto a tomarse en cuenta y puede ser

visto como una amenaza seria la variabilidad del carácter natural de los niños ya que no tienen las mismas preferencias a lo largo del tiempo y todas las actividades vespertinas tienden a tener inestabilidad en el flujo de estudiantes, ya que la asistencia a estas academias no se da de manera regular, por lo que es necesario tener las habilidades y técnicas óptimas para que las actividades realizadas sean llamativas para los niños y jóvenes, la variabilidad en el servicio, el plus que se ofrece como empresa, son factores a tomar en cuenta para entrar en el mapa competitivo de la ciudad.

Por consiguiente, es necesario crear estrategias de marketing y un buen uso de las herramientas de ventas para poder lograr que la academia de cocina Kitchen Club sobresalga entre la competencia.

1.3 Matriz de perfil competitivo

“La matriz de perfil competitivo (MPC) identifica a los principales competidores de una empresa, así como sus fortalezas y debilidades específicas en relación con la posición estratégica de una empresa en estudio.” (Fred, 2003, p.112).

Los factores claves: en esta matriz son los que ayudan a identificar los puntos débiles de una empresa con respecto a otras o también puede ser aplicada con varios problemas o dificultades dentro de una misma empresa, así como los factores que hacen que una empresa sea fuerte frente a la competencia. Estos factores son puestos de acuerdo a la necesidad de cada empresa y con lo que cada una necesita resolver.

Por eso la importancia de aplicar una MPC dentro de Kitchen Club ya que, al tener mucha competencia directa e indirecta, es necesario identificar cuáles son los verdaderos problemas que se presentan al ofrecer el servicio, en cuanto a precios, fidelidad de los clientes, entre otros aspectos importantes para el buen funcionamiento y éxito de la empresa. La MPC tiene los siguientes elementos importantes a considerar que son:

El Peso es lo que se le da a cada factor el mismo debe estar entre 0,0 (poca importancia) y 1.0 (alta importancia), el número indica la importancia de cada factor impuesto según necesidad.

Rating o calificación cada número dentro de este campo tiene un valor de debilidad o fortaleza los números van de 4 a 1, cada número significa:

1. Gran debilidad
2. Debilidad menor
3. Fuerza menor
4. Gran fortaleza

Puntaje es el resultado que cada empresa obtiene luego de la multiplicación del peso por la calificación o rating. (Fred, 2017).

De esta manera en la MPC planteada para la academia de cocina Kitchen Club comparándola con sus competidores directos que serían las pastelerías e institutos están representados en el casillero de empresa 1 porque que son empresas que ofertan de manera periódica cursos cortos para niños y jóvenes.

De igual manera se hace una comparación con los competidores indirectos que serían las academias vespertinas de deportes, demás actividades y los talleres escolares extracurriculares ofertados dentro de las escuelas y colegios luego de clases, están representados en la tabla como empresa 2.

Para terminar, todos los tipos de empresas están casi a la par en el ámbito de enseñanza gastronómica infantil pues la competencia es cerrada y bastante cercana, ya que todos tienen grandes fortalezas y debilidades como, por ejemplo:

Fortalezas:

- La metodología de enseñanza entre los tres es muy diferente, pero tanto en Kitchen Club como en los institutos y pastelerías los cursos son impartidos por profesionales en la rama gastronómica mientras que en las academias y colegios se tienen profesionales en otras actividades.
- Competitividad de precios al no ser el negocio principal de institutos y pastelerías este tipo de enseñanza lo que buscan es ganar un poco más y solventarse con estos cursos periódicos, por otra parte, las academias de otras actividades tienen precios competitivos ya que al ser actividades recurrentes el valor no debe ser mayormente elevado, en este factor compiten directamente con Kitchen Club.
- En cuanto a resultados esperados todas las empresas se encuentran en la misma posición ya que es difícil pronunciarse ya que todas tienen clientes de manera regular algunas en mayor cantidad que otras.

Debilidades:

- Posicionamiento en el mercado la academia de cocina Kitchen Club al ser nueva en el mercado y una actividad diferente que las tradicionales todavía no está posicionada en el mercado como es el caso de los otros tipos de empresas que por tradición en la ciudad o por popularidad general y dedicados a otras áreas son más conocidos.
- Frecuencia del servicio en este factor se puede ver que la frecuencia es la misma que las otras academias de distintas actividades por eso está latente la dificultad en el posicionamiento en

el mercado ya que los establecimientos correspondientes a empresa son solamente por épocas en el año.

En definitiva, los establecimientos de la empresa 2 que corresponden a las academias y colegios tienen un mejor puntaje debido a los siguientes parámetros:

- a) Las academias de otras actividades no gastronómicas son tradicionales en Cuenca como las deportivas, danza, danza aérea, artes y manuales por lo que esto hace que el cliente se incline a estas preferencias.
- b) En el caso de los colegios ya tienen sus clientes, lo que hacen es encaminarlos por un rumbo distinto, pero con varios beneficios como movilización, alimentación, etc.

En general en la academia de cocina Kitchen Club se debe trabajar en varios puntos de esta MPC para tener el éxito esperado dentro de los centros extracurriculares ofertados en la ciudad de Cuenca.

Tabla 2 Matriz de Perfil Competitivo (Kitchen Club y otras empresas)

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO							
		KITCHEN CLUB		Empresa 1		Empresa 2	
Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Metodología de enseñanza	0.10	3	0.30	3	0.30	2	0.20
Competitividad de precios	0.20	3	0.60	2	0.40	3	0.60
Posicionamiento en el mercado	0.10	1	0.10	3	0.30	4	0.40
Frecuencia en el servicio	0.40	3	1.20	2	0.80	3	1.20
Resultados esperados	0.20	2	0.40	2	0.40	2	0.40
Total	1.00		2.60		2.20		2.80

Fuente: Fred, 2017

En este capítulo se obtuvo una idea amplia de la razón por la cual Kitchen Club fue creado además con la ayuda y la opinión de varios entrevistados expertos se puede evidenciar la importancia del aprendizaje de cocina para los niños, por una parte, y por otra parte el punto más importante es que se puede ver claramente las características y entender como es el funcionamiento de otros establecimientos educativos, aunque estos no estén dedicados a la enseñanza de cocina exclusiva para los niños y jóvenes.

Es necesario tener en cuenta que la academia Kitchen Club es un negocio gastronómico y como este debe tener una estructura es por eso que es necesario aplicar un modelo de gestión y analizar los procesos que están presentes en el mismo.

CAPÍTULO II MODELO DE GESTIÓN, LOS PROCESOS Y POLÍTICAS PARA LA ACADEMIA KITCHEN CLUB

La identificación de cada uno de los procesos de cualquier organización es primordial, puntualizando los cambios que cada uno requiere o implementando nuevos procesos necesarios en la implementación, expansión y crecimiento de una empresa, la misma que puede ser de servicios o productos.

Lo importante de establecer los procesos es que se complementen uno con el otro y crear armonía para el buen funcionamiento de la empresa. Franklin (2009) afirma que “La tarea de crear, desarrollar y hacer crecer una organización no sólo depende de que se la dote de estructura, niveles jerárquicos, forma de delegación de la autoridad y responsabilidad y del manejo de la comunicación, sino de la vinculación que se logre con estrategias de acción con diferentes enfoques y mecanismos de apoyo mutuo entre sus áreas y unidades de trabajo.” (p. 4) sugiriendo que todas las actividades que se realizan dentro de una organización deben depender la una de la otra.

En necesaria la organización para llevar al triunfo una empresa sobre todo para mantener un orden, para que todos y cada uno de los que forman parte de ella estén empapados de todas las actividades y todos los procesos que esta tiene, sin este manual que deberían tener todas las organizaciones, se tornaría muy complicado el crecimiento y su expansión.

2.1 Caracterización de los modelos de gestión administrativa

Después de la aplicación de la técnica de investigación acerca de los múltiples modelos de gestión actuales en el mundo empresarial se citan los siguientes, con el objetivo de hallar el ideal sobre el cual se desarrollará una organización sólida y con fines de desarrollo no solo dentro de la ciudad sino fuera de ella.

A continuación, en la tabla 3, se dividen los modelos de gestión de una forma clara para conocer varios aspectos como:

- a) De qué se trata cada uno, cuáles son sus principios y en que se basa.
- b) Los pasos o elementos que tienen para llevar a cabo el modelo obteniendo un resultado favorable.

c) Para que tipo de empresa el modelo de gestión tratado funcionaria mejor y como se podría tener mejores resultados.

Tabla 3 Características de los Modelos de Gestión

METODOLOGÍA	CONCEPTO	PASOS	TIPO DE EMPRESA
LEAN STARTUP	Definir y acortar los ciclos de desarrollo, lanzar distintas propuestas por un periodo de tiempo y obteniendo una retroalimentación muy valiosa de los potenciales clientes o usuarios. “aprendizaje validado”.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planteamiento de una hipótesis. 2. Validación de la hipótesis. 3. Medición de hipótesis. 4. Aprendizaje valido. 5. Ciclo Repetitivo. 	Esta metodología es idónea para una empresa de productos en donde se pueden hacer los cambios en: imagen, sabor, nombre y que a pesar que los cambios representan dinero se los toma en cuenta como inversión.
SCRUM	Esta metodología fomenta el trabajo en equipo sirve para llevar a cabo varias tareas de manera colaborativa. Se centra en un proyecto determinado dentro de una compañía.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificación. 2. Ejecución. 3. Control. 	Esta metodología se debe aplicar cuando suceden varias situaciones puntuales dentro de la compañía por lo general proyectos a corto plazo.

<p>CANVAS</p>	<p>Crear modelos de negocio de forma más sencilla, se divide en varios aspectos que son necesarios para crear un negocio y tener en cuenta lo más importante que es la propuesta de valor.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Segmento de clientes 2. Propuesta de valor. 3. Canales 4. Relación con los clientes 5. Flujos de ingresos 6. Recursos claves 7. Actividades clave 8. Aliados clave 9. Estructura de costos 	<p>Es ideal para negocios que comienzan, puedes ser aplicada en cualquier momento en la empresa incluso antes y hacerse solo con las ideas claras.</p>
----------------------	--	---	--

Fuente: Osterwalder, 2010

2.2 Definición del modelo de gestión para el negocio

Para iniciar es necesario saber los diferentes métodos de gestión administrativa que actualmente son usadas por los emprendedores, sean estas para servicios o productos, ya que el surgimiento de emprendimientos que se ha dado en la última década, requiere de nuevas formas administrativas que simplifican la administración del negocio, además buscan la manera de acercarse más al cliente y brindarle una experiencia al comprar un producto o ser usuario de un servicio. La nueva tendencia es el “engagement” es decir, la forma en la que se vende y se interactúa con el cliente, en otras palabras, hacer conexión para lograr una fidelización a la marca, algo mucho más profundo, comparado con el sistema administrativo y de ventas anterior. Por tal motivo se cree necesaria una introducción y categorización de estas nuevas tendencias administrativas.

La definición de un modelo de gestión abre paso a la innovación empresarial ya que, si lo que se busca es crecer y desarrollarse cada vez de mejor manera dentro de cualquier campo lo más acertado es definir procesos y políticas además de recursos humanos y tecnología que vayan de la mano y lleguen a un solo fin.

Esto ayuda a tener una visión clara del negocio para seguir directrices que no hagan que los responsables de las empresas se pierdan en pequeños detalles sino sigan un camino que tenga equilibrio entre todas las actividades que se hacen en una empresa, ayuda a tener una visión global de la organización.

Luego de hacer una amplia exploración de los modelos de gestión el idóneo para el tipo de empresa que es Kitchen Club es el modelo Canvas el que como ya se ha dicho es el más sencillo y eficiente ya que, consta de un esquema claro y de pocos pasos. En un solo documento se puede tener la idea del negocio muy bien sintetizada en donde todos los componentes forman eslabones para poder terminar de diseñar este modelo de gestión, de esta manera, se puede explicar a detalle la gestión para futuras inversiones, a los colaboradores así saben exactamente su rol, e incluso si se desea vender o expandirse es mucho más fácil y entendible para cualquier persona, este modelo tiene muchos beneficios que permiten aprovechar completamente el lienzo y de esta forma crear o reescribir una nueva organización o replantear una ya establecida.

Este modelo de gestión es lo que se llama un modelo dinámico ya que se puede ir variando los contenidos de acuerdo a las necesidades de la empresa y lo más importantes es que le agrega valor a lo que oferta la empresa ese es justamente el distintivo que debe tener cualquier negocio el “plus” que hace que esta sobresalga. Canvas se puede aplicar a cualquier tipo de empresa y no importa si esta ofrezca productos o servicios, si tienen o no un mismo nicho comercial, puede ser incluso para un negocio independiente pues cualquier persona puede desarrollarlo.

Origen del modelo Canvas

El modelo de negocio Canvas es desarrollado por el suizo, Alexander Osterwalder en el año 2010 con el lanzamiento del libro “Business Model Generation” del cual es autor junto con varios colaboradores.

El modelo tomó varios años de estudios para llevarse a cabo, en 2004 Osterwalder sube un el modelo a un blog de su propiedad y en el 2006 varias empresas lo habían puesto en práctica obteniendo buenos resultados, en el año 2010 escribe el libro donde destaca la importancia de resolver problemas y hacerse preguntas dentro de la misma empresa, a su vez, responder estos cuestionamientos con acciones que se podían hacer dentro de la empresa.

Más que un libro consiste en una guía donde se explica de manera amplia como se debe aplicar cada parte de la plantilla y como se llena la misma. (Osterwalder, 2009)

El modelo Canvas tiene 9 campos interrelacionados en los cuales se va analizando las bases sobre las que debe estar cimentada de la empresa u organización

1. Segmento de clientes

Este campo está dirigido para agregar el segmento de mercado o el nicho comercial, es decir, para quien se ha creado el producto o servicio, como es el cliente, que le gusta, la edad que tiene, si es una persona o es una comunidad, cuál es su ocupación, cuál es su estado civil, etc. En otras palabras, cual es el público objetivo de esa empresa u organización.

2. Propuesta de valor

Una propuesta de valor es lo que hace único o especial a un producto o servicio, dicho de otra manera, es el plus o ese adicional que debe tener lo que se oferta a los clientes, que va a hacer que la organización, marca o persona se distinga de su competencia.

Es de suma importancia este punto porque lo que se coloque en este elemento es la característica que puede transformar la marca para que se logre una fidelización organiza de clientes de esta manera se garantizaría la afluencia de la demanda y por lo tanto la sustentabilidad de negocio.

En el caso de una empresa existente, esta herramienta sirve para poder agregar mejoras en todo sentido, accesibilidad, precio, personalización del servicio que se presta y en caso de ser un producto la exclusividad.

3. Canales

Este elemento envuelve a los dos campos anteriores ya que si no se conoce las preferencias y demás particularidades del cliente no se podrá llegar a el de una manera asertiva, así mismo, tiene mucho que ver con la propuesta de valor ya que el canal por el medio del cual transmitimos la información se puede usar como una de las principales herramientas para cerrar ventas y para que nuevos clientes conozcan el servicio o producto. Si se usa el canal apropiado de comunicación se puede cerrar ventas, abarca también el servicio post venta es decir que pasa luego con la comunicación después de la venta.

4. Relación con los clientes

Es clave dentro de la organización esta puede ser personalizada o automatizada lo importante es que este acorde con el producto que se vende o el servicio que se ofrece y sea algo con lo que el cliente se sienta cómodo y le de facilidades puede ser al momento de pagar, para reservar citas, asesorías, catálogos de productos, etc.

Además, es imperativo incluir el servicio post venta muy importante para la fidelización de los clientes.

5. Flujos de ingresos

Es transcendental ponerse en el lugar del consumidor para fijar precios cómodos que sean alcanzables para los clientes y sobre todo que sean justos con el trabajo desarrollado, elaborar una investigación con la competencia para poder saber si lo que se oferta está acorde con el mercado y si las personas pagarían por el producto o servicio, al momento de fijar lo que se cobrara a los clientes es necesario tener conocimiento sobre la política y la economía del medio donde se desarrolla la organización pues según esos detalles se fijarían de una manera más real los ingresos para el negocio.

6. Recursos claves

Para este punto los elementos anteriores deben estar definidos para que sirvan de apoyo, la herramienta de recursos clave sirve para saber todo acerca de los componentes que se necesitan para emprender una organización o empresa, puede empezar como un simple negocio, pero dependiendo la rama a la que está dirigida siempre tiene políticas y reglas que deben ser cumplidas como permisos, estatutos, impuestos, etc. En este campo también se incluye el talento humano que se necesita para llevar a cabo las actividades, así mismo, el capital financiero que se necesita para arrancar.

7. Actividades clave

Las actividades claves son los procesos en caso de ser una empresa de productos, cuáles son las acciones que aportaran la diferencia para ese producto que se oferta, si existe en la organización un procedimiento mediante el cual se llegue a la resolución de problemas que sea fácil de aplicar es necesario incluirlo en este punto, además debe incluir la parte tecnológica ya que, si es necesaria la utilización de esta es importante que este especificada la manera en que se la va a usar ya sea un sistema informático, de facturación o algún tipo de plataforma para cotizaciones, bases de datos, etc.

8. Aliados clave

Dentro de toda empresa u organización es importante tener alianzas estratégicas son aquellas con las cuales el negocio se aliará para dar un mejor servicio o mejorar de alguna manera el negocio, en este elemento podrían estar los socios, los proveedores, o cualquier otro tercero que sea importante para que el desarrollo de la empresa se dé correctamente.

9. Estructura de costos

Este punto es muy importante ya que se relaciona directamente con los recursos clave ya que es de donde van a provenir los ingresos como estaría constituido el sistema financiero y como la empresa será solvente, es sustancial que en este elemento estén tomados en cuenta incluso los posibles recortes en presupuestos que podrían hacerse, descuentos, promociones, etc.

En la tabla 4, a continuación, se puede ver como el modelo canvas es el más beneficioso para cualquier tipo de negocio ya que la plantilla cubre todas las necesidades y campos en una sola hoja el que está adaptado con el caso Kitchen Club.

Tabla 4 Plantilla del Modelo Canvas

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACION CON LOS CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
PROVEEDORES DE INSUMOS COMESTIBLES Y EQUIPAMIENTO AGENCIA DE PUBLICIDAD MANEJO DE REDES SOCIALES EMPRESA DE CONFECCIÓN DE UNIFORMES	PLANIFICACIÓN DE RECETAS MISE EN PLACE DE RECETAS CLASE 100% PARTICIPATIVA Y PRÁCTICA RECURSOS CLAVE PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO LOCAL EQUIPADO PERSONAL CAPACITADO	SOLUCION PARA LOS NIÑOS QUE SE QUEDAN LAS TARDES EN CASA EN LA TELEVISIÓN Y TECNOLOGÍA. ACTIVIDADES PARA DESARROLLAR LAS HABILIDADES MOTRICES DE LOS NIÑOS. DESPERTAR EL LADO CREATIVO Y EMOTIVO.	SERVICIO PERSONALIZADO CITAS PERSONALES CON LOS CLIENTES CANALES REDES SOCIALES RADIO (LOCAL) TELEVISIÓN (LOCAL)	MADRES Y PADRES DE FAMILIA (ENTRE 28 Y 50 AÑOS) CON HIJOS DE 4 A 17 AÑOS QUE TENGAN INTERESES EN CRIANZA MODERNA E INCLUSIVA, MANEJO DE EMOCIONES EN NIÑOS Y JOVENES. CON PODER ADQUISITIVO MEDIO ALTO. INSTRUCCIÓN SUPERIOR. QUE TENGAN FACILIDAD DE TRANSPORTE.
ESTRUCTURA DE COSTOS		FLUJO DE INGRESOS		
PERMISOS MATERIA PRIMA ADECUACIÓN DEL LOCAL PAGO MENSUAL DE SERVICIOS (AGUA,LUZ,ARRIENDO, INTERNET)		MENSUALIDADES CURSOS EXTRAS		

Fuente: elaboración propia

Los Procesos en la academia Kitchen Club

Las nuevas maneras de administración sirven para todo tipo de empresas incluyendo las turísticas y gastronómicas, por esta razón es necesario el establecimiento de los procesos que se llevan a cabo en un negocio de servicios como es el caso de la academia de cocina Kitchen

Club. El único fin de la determinación de procesos es mejorar el funcionamiento de la empresa para que todo marche en orden de esta manera, se logra que los riesgos de fracaso sean menores pues todo imprevisto también estaría contemplado dentro de los procesos.

Los procesos de una empresa no son definitivos, pueden cambiar de acuerdo a como el negocio vaya creciendo o implementando nuevos productos o servicios y en el caso de las empresas gastronómicas esto sucede con mayor frecuencia pues, debido a la competencia es más fácil cambiar o alterar un poco el rumbo del negocio de manera que sea sostenible en el tiempo, siempre y cuando estos giros que se den a la empresa sean siempre para corregir errores o mejorar lo que ya se tiene.

Es necesario tener claro cuáles son los procesos relevantes dentro de la empresa, aquellos que sean indispensables para su funcionamiento y pueden ir en orden de importancia, así resulta más sencilla la determinación de los mismos y se establece si es necesaria la implementación o la eliminación de alguno de ellos, es sustancial que se lleve una debida documentación o un manual donde se destaque cada uno de los procesos, responsables y actividades a realizar para cada uno, puesto que es primordial que los colaboradores estén al tanto de todas las actividades y sepan de que se trata cada una de ellas.

Ciertamente el establecimiento de una matriz o manual de procesos en la empresa no asegura el éxito de la misma, pero esta se encuentra organizada ayuda mucho para que permanezca estable y pueda ser altamente competitiva, debido a que refuerza el negocio teniendo siempre como premisa la misión que tiene el negocio dado que podría desviarse e implementar en vano algún proceso que no aporte en nada, esto representaría una pérdida de tiempo y también monetaria, es un gran peso para el negocio que recién empieza, por tal motivo es tan fundamental y muy exclusivo realizar este ejercicio con paciencia y detenimiento analizando primero las necesidades reales y específicas, pues no todas las empresas gastronómicas tendrán las mismas necesidades todo depende del tipo de negocio, el cliente con el que se relaciona, el servicio o producto que brinda, inclusive el lugar físico donde se encuentra ubicado el negocio, todo esto influye en el establecimiento y determinación de los procesos, lo que hace que este sea un camino no muy sencillo de definir pero si con excelentes resultados. Se debe tener presente que es importante el trabajo en equipo de la mano de la tecnología para que el establecimiento de estos procesos sea perdurable en el tiempo y crear un ambiente propicio dentro de la organización de manera que todos los colaboradores se sientan parte de la misma y aporten para el bien común, los problemas que se presentaran serán de diferente índole por eso es imperativo contar con múltiples herramientas que estén accesibles cuando se presente cada caso.

2.3 Proceso de Producción

El proceso de producción en cualquier empresa tiene distintos pasos cuando se trata el establecimiento o mejora de un proceso de producción de productos, pero cuando se trata de un servicio como es el caso se deben tener en cuenta diferentes medidas. Ya no se trata de la transformación de la materia prima en un producto terminado sino el desarrollo de una idea que se convierte en la satisfacción de las necesidades de un cierto nicho comercial y a su vez represente ganancias para el negocio, al no ser tangible, el servicio se comercializa de manera distinta y se empieza a prestar atención a otras necesidades ya no físicas sino emocionales que ciertas veces son más difíciles de complacer, por lo cual es necesaria una previa planificación la misma que debe estar acorde con los principios de la empresa, el establecimiento de procesos de producción de una empresa de servicios obedecerán siempre a componentes internos mientras que el correcto funcionamiento de los mismos obedecerán siempre del cliente. Cabe recalcar que el proceso de producción está relacionado con el tipo de metodología utilizada, es decir, con el modelo de gestión canvas.

En vista de aquello es necesario que se tengan presentes varios pasos para definir un proceso de producción en los servicios.

Estudio de mercado tiene que ver con la investigación del mercado donde se va a desarrollar el negocio, saber más acerca del cliente al que se va a dirigir la empresa.

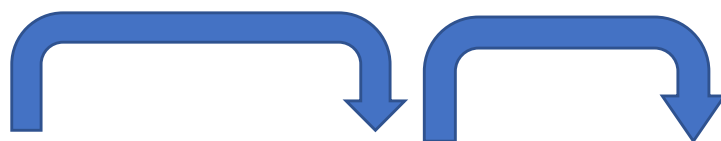
Diseño de producto las soluciones que el producto o servicio dará a las necesidades de los clientes, como los va a ayudar.

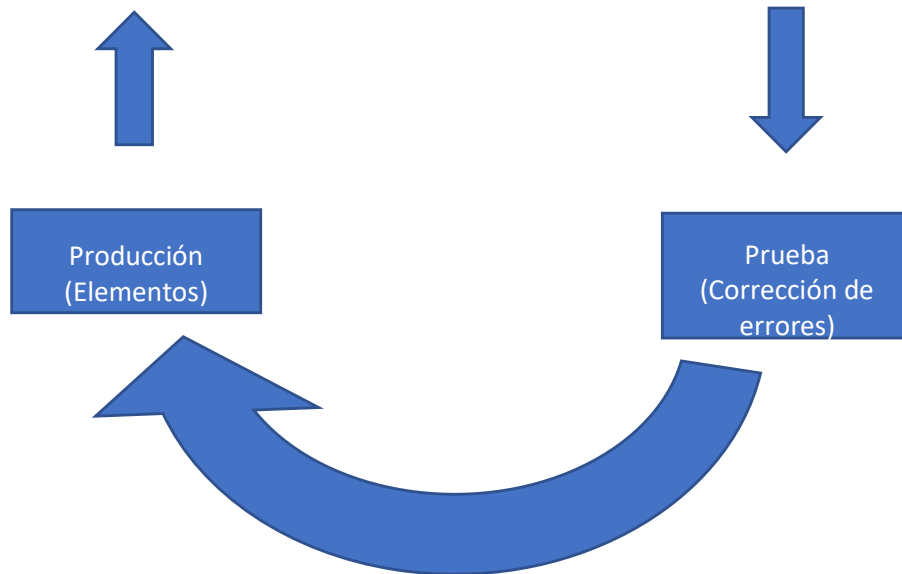
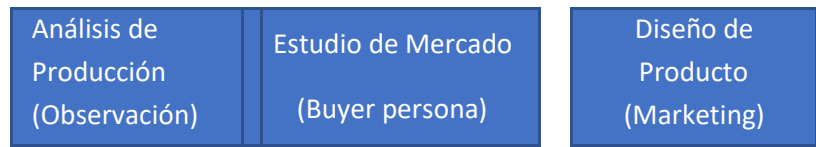
Prueba saber si el producto es apto para la venta o en su defecto el servicio cumple con las expectativas, es crucial dentro de un proceso para corregir errores y solucionar problemas.

Producción tener todo listo para el inicio de actividades, incluyendo los costos que la empresa debe adquirir para sacar adelante el producto o servicio.

Análisis de resultados conocer si el producto final o el servicio puede sobresalir sobre la competencia y observar detenidamente todos los detalles para evitar no cumplir con el cliente. (Castellnou, 2021)

Figura 2 Pasos del Proceso de Producción en la academia Kitchen Club





Fuente:

elaboración propia

Proceso de Producción en la Academia Kitchen Club

En el caso específico de Kitchen Club el proceso de producción es diferente ya que no es un proceso para definir un producto sino un servicio, aunque van a estar basados en los pasos básicos tendrán normas distintas que se adaptan al negocio, para esto se ha elaborado la figura 3 que se muestra en seguida mostrando el flujo del proceso de producción en la academia Kitchen Club.

Los pasos que se tienen en cuenta en el momento de la producción en la academia Kitchen Club van desde la planificación de contenidos en canales de difusión, programación de recetas hasta el desarrollo de las clases para esto se deben tener varias directrices que seguir como presupuesto para las compras, listas de precios de proveedores, matriz de inventario, requisiciones de utensilios y equipos para cada clase, y un margen de error que se da por imprevistos como faltas de alumnos a las clases, desperdicios, etc.

Planificación de Contenidos en Canales de Difusión pertenece al paso de estudio de mercado y diseño de producción ya que en este paso se define la segmentación de mercado

y para eso se debe tener claro el comprador y su perfil, al mismo tiempo se usa diferentes estrategias de marketing.

Programación de Recetas y Desarrollo de Clases este paso correspondería al diseño de producto ya que es el recurso del cual se va a valer el negocio para promocionarse en el mercado, de la misma forma tiene que ver con la fase de prueba del proceso de producción ya que es importante tener en cuenta cualquier error y corregirlo.

Presupuesto de Compras corresponde al paso de producción ya que se tienen en cuenta todos los elementos que se necesitan para poder desarrollar de una manera más organizada el servicio que se oferta. Es de suma importancia mantener un presupuesto para saber el costo de nuestro servicio de esta forma este paso también se relaciona con la prueba del servicio ya que es el momento de solución de problemas y buscar medios que ayuden a la sostenibilidad del negocio.

Listas de precios de Proveedores de igual manera se llama a este paso como parte de la producción propiamente dicha. Es trascendental para poder tener una definición clara de varios proveedores ya que dependiendo del tema a tratar en cada clase dependerá los utensilios e ingredientes que se van a usar, tener en cuenta aspectos como: tener más de dos proveedores de un mismo producto para que no existan fallas, dese estar presente también la existencia de una asistencia técnica para los equipos que se usan en la cocina, mantenimiento general del laboratorio donde se desarrollan las clases.

Matriz de Inventario es necesaria para poder lograr un orden y un control para el perfeccionamiento del servicio, el establecimiento de esta matriz dependerá de las necesidades de cada negocio ya que existen un sinnúmero de modelos que se adaptan a todo tipo de negocios, en la tabla 5 se muestra un modelo sugerido con especificaciones básicas.

Tabla 5 Matriz de Inventarios

	EQUIPOS	UTENSILIOS	INGREDIENTES	% DE DISPOSICION
A	A1	a.1		
B	B2	b.2		
C	C3	c.3		

UCUENCA

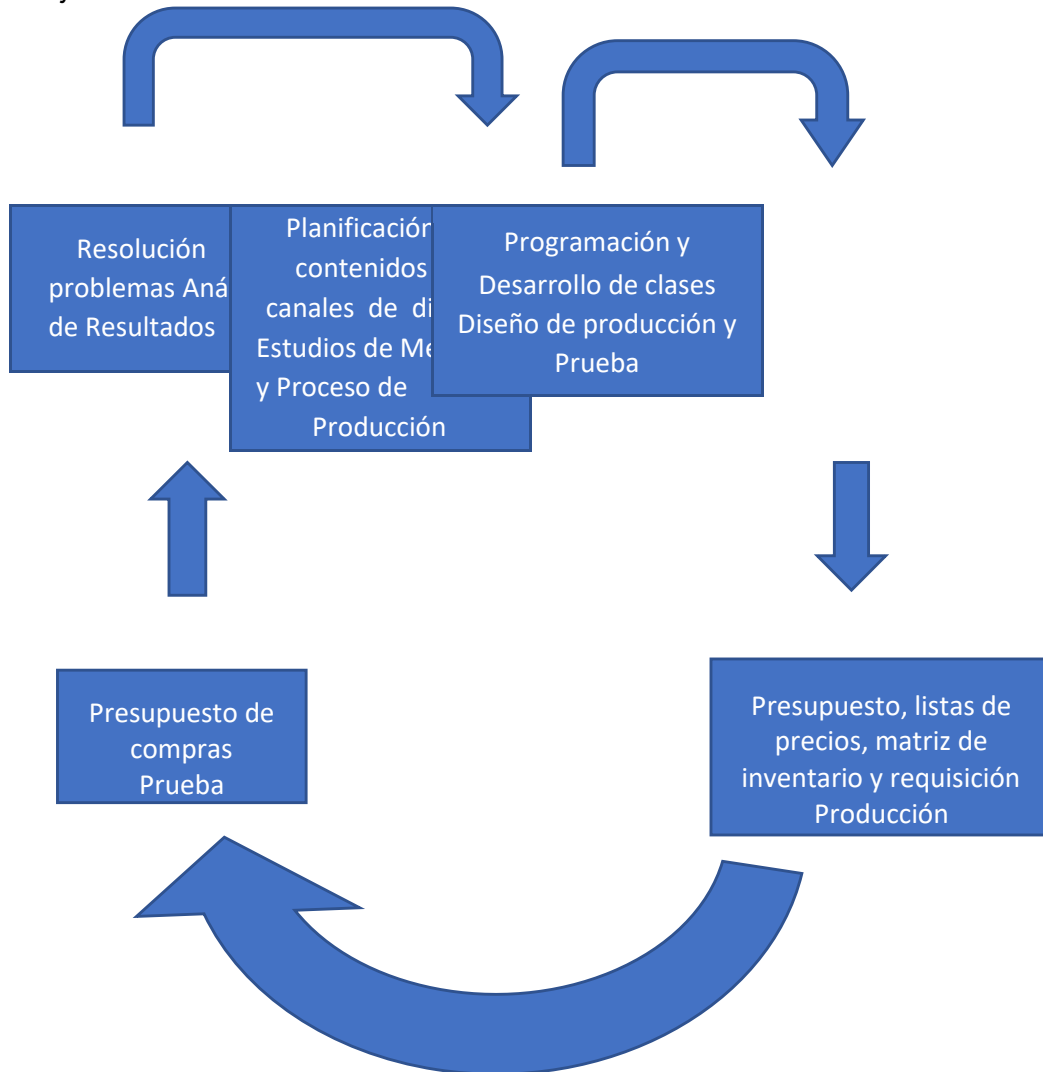
DISPONIBILIDAD	D	D4	d.4	
	E	E5	e.5	
	F	F6	f.6	
	G	G7	g.7	
	H	H8	h.8	
	I	I9	i.9	
	J	J10	j.10	
	K	K11	k.11	

Fuente: elaboración propia

Requisición de Utensilios e Ingredientes sirve para saber en qué estado se encuentran los equipos de cocina y de la misma forma mantener una supervisión en los ingredientes como, por ejemplo: tiempos de almacenamiento, fechas de caducidad, correcto proceso de asepsia y manipulación de los alimentos.

Resolución de Problemas esta fase es puramente observación por lo que corresponde al paso de análisis de producción pues es el paso final donde todo estará calculado para poder reaccionar ante alguna vicisitud o imprevisto que se pueda presentar esto además representa la seguridad que se transmite al cliente ya que los padres de familia en este caso tendrán mayor confianza en permitir que sus hijos sean parte de la academia y por ende de la empresa, les da seguridad y familiaridad.

Figura 3 Flujo del Proceso de Producción en la Academia Kitchen Club



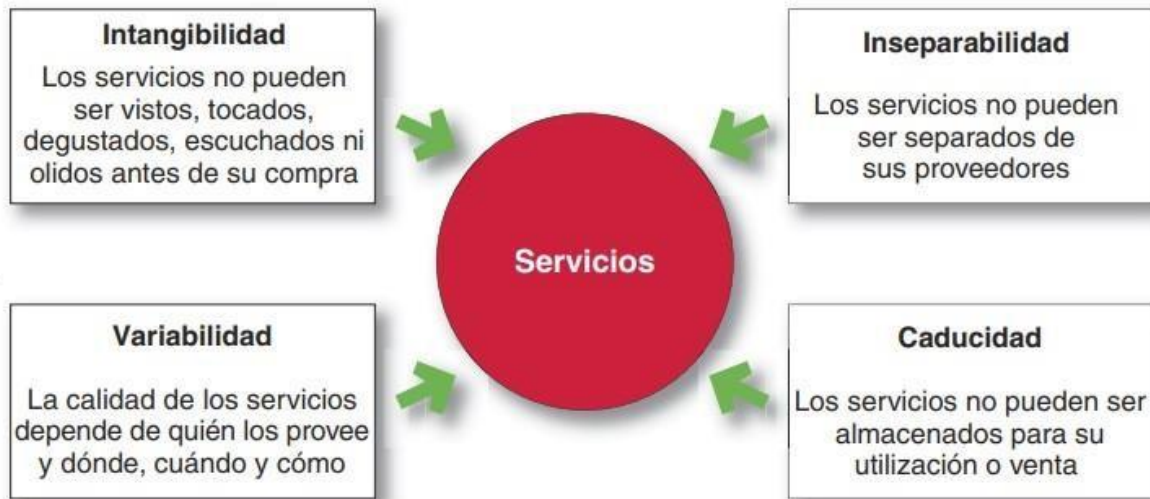
Fuente: elaboración propia

2.4 Proceso de Comercialización y Ventas

De manera general un proceso de venta debe atenderse a diferentes medidas que hagan que la implementación del mismo sea más sencilla y más adaptable a cualquier tipo de empresa, en el caso de ofertar servicios este proceso se realiza de la misma manera siempre teniendo en cuenta el orden dentro de la organización para que todo se vaya desarrollando de una manera eficiente y con la meta de obtener el éxito para la empresa.

Para lo cual se establecen características de lo que significa la prestación y adquisición de un servicio en donde se aplica el marketing de servicios que tiene 4 peculiaridades que se detallan en la figura 4.

Figura 4 Características de un Servicio



Fuente: Philip, 2013

Estrategias para el proceso de comercialización y Ventas

El proceso de comercialización y ventas está ligado a un estudio de mercado el cual servirá para identificar el público objetivo sus preferencias rangos de precios y canales de comunicación es decir dónde está el cliente, con esto definido es mucho más fácil desarrollar el proceso para esto se deben tener varias estrategias que son comúnmente las más usadas y las más conocidas las mismas que serán aplicadas a la academia Kitchen Club.

Según el libro "Tendencias de Innovación en la Ingeniería de Alimentos". María Eugenia Ramírez Ortiz, publicado en el año 2015, propone las siguientes estrategias:

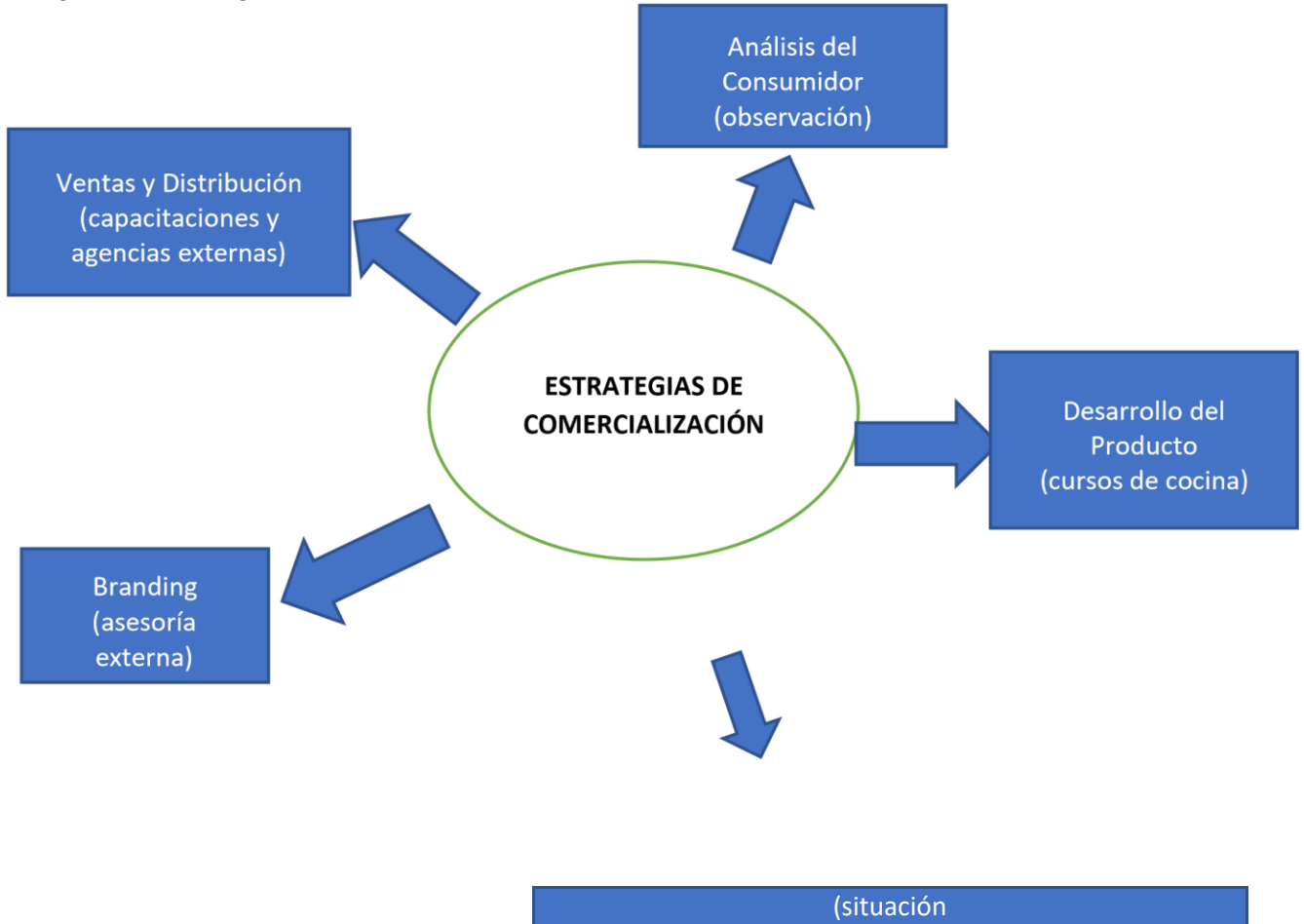
- **Análisis del Consumidor:** Este es un paso que ya se hizo estableciendo el buyer persona y también en a la segmentación de mercado de la academia es decir cuando se definió el modelo Canvas, para esto se usó el método de observación pues es un paso primordial el distinguir específicamente a la persona que es la que va a hacer uso del servicio.
- **Desarrollo del Producto:** En el caso de la academia Kitchen Club el producto que ofrece son las clases de cocina para niños y jóvenes al ser un servicio no cambia la estrategia a usarse es la misma aplicada a los que se necesita que para este caso es un servicio, pero aun así este no debe descuidarse debe irse modificando según vaya pasando el tiempo y las personas vayan conociendo la academia con el fin de siempre entregar el servicio de la mejor calidad.

- **Fijación de Precios:** esta estrategia está unida con el estudio de mercado ya que mediante los sondeos se puede establecer los precios o el rango por el cual se va a vender el servicio, también de acuerdo a los que se está ofertando y que sea beneficioso para ambas partes tanto para que oferta como para la que demanda. En el caso de la academia se tiene en cuenta mucho la economía del país y la fluctuación de los precios de los materiales, equipos que se usan en la cocina, servicios básicos, depreciaciones de inmuebles.

- **Branding:** en Kitchen Club esta estrategia ha sido usada con asesoría externa pues es una de las cosas que define al negocio y lo que se queda grabado en la mente del consumidor siempre la mejor opción es la búsqueda de profesionales en la rama que plasmen la idea del negocio. Todos los detalles son significativos los colores, formas, ambientación y difusión ya que son una herramienta clave y la identidad del servicio.
- **Ventas y distribución:** todas las estrategias anteriores no tienen fundamento si esta última no se hace a detalle, los canales que se usen para llegar a las personas indicadas, lograr el descubrimiento de la marca y más adelante la fidelización del cliente a la misma como se puede dar si las ventas y distribución están bien definidas y se cuenta con una red de apoyo. Lo que se ha venido implementando en la academia Kitchen Club es trabajar con diferentes agencias que brinden asesorías pagadas o gratuitas y se pueda tener el mayor beneficio para esto también son importante las capacitaciones y los contactos que se vayan creando para poder difundir y llegar al objetivo deseado.

A continuación, en la figura 5 se puede observar de manera sintetizada como se ha desarrollado este proceso en el establecimiento y evidenciar más claramente el proceso.

Figura 5 Estrategias de Comercialización en la Academia Kitchen Club



Fuente: elaboración propia

Etapas de la Venta

Las ventas son de dos tipos, García (2007) aporta diciendo que las ventas se dividen en venta simple y venta compleja, la venta simple es donde existe un vendedor y un comprador y por medio de una entrevista llegan a un acuerdo que termina en el cierre de la venta y la venta compleja es aquella donde existe un vendedor y varios compradores, el vendedor debe tratar de persuadir a la venta a varias personas con diferentes criterios y opiniones acerca del producto o servicio que se venderá. (p,80).

Figura 6 Las 7 Etapas de la Venta



Fuente: García, 2007

En la figura 7 se puede observar las siete etapas de venta propuestas por Luis María García en su libro Ventas. A continuación, se explica cada una aplicada a la academia Kitchen Club.

Preparación: En la academia Kitchen Club esta etapa corresponde al primer acercamiento con el cliente que suele ser por vía telefónica o por redes sociales que son los principales canales de conexión, donde se explica al cliente de que se trata y como se maneja el servicio, los contenidos que se aprenderán y las medidas de seguridad que se tienen para que los alumnos desarrollen sus aptitudes de la mejor manera, esto se hace siempre de una manera neutral nunca de una forma persuasiva ni insistente ya que es importante que el cliente no se sienta presionado, lo más importante es mostrarle que el servicio tiene las bondades que busca para que su hijo o hija tenga una distracción y luego pueda crear un sano pasatiempo, dejando la puerta siempre abierta de una visita presencial a conocer las instalaciones o de promociones que estén disponibles en ese momento.

Verificación: Se trata de la visita previa que tienen los clientes en este caso

los padres de familia con sus hijos a las instalaciones esto puede darse o no, si llega a darse es la más importante ya que se muestra dentro del local como se desarrollan las actividades, se muestra la tecnología con la que se cuenta para el servicio y se hace una introducción para que el cliente observe que los tutores son profesionales en la cocina, también se aprovecha para invitar a clases demostrativas donde se observa la clase y se engancha para la venta, en caso de que esta visita no se de esta etapa estaría integrada a la de preparación pues se aprovecha el primer acercamiento para dar todas las indicaciones y los puntos más interesantes de la academia para que hagan el papel de enganche y el cliente tome decisiones.

Acercamiento: Se refiere a la primera impresión que tiene el comprador acerca de la empresa por eso es importante que la persona que está a cargo de este proceso sea amable y educada sin ser insistente e invasiva ya que si la venta es lo más importante también es necesario que el cliente se sienta comprendido. Ya que el primer encuentro con el comprador siempre es telefónico es sustancial que se cree un vínculo de confianza basado en el respeto mutuo de esta manera el comprador se sentirá cómodo al transmitir sus necesidades.

Presentación: Esta etapa está ligada a la anterior pues no siempre en la academia Kitchen Club se da el contacto personal sino por medio de otros canales entonces hay aspectos a tomar en cuenta como buena educación, carisma y ganas de atender todas las preguntas que puedan surgir es importante tener a cargo a una persona que sea capaz de reaccionar positivamente y que sea proactiva con la empresa.

Argumentación: Va de la mano con la etapa de presentación, en Kitchen Club se tiene un guion de ventas el que contiene las principales preguntas y consultas de los clientes, se cuenta la profesionalidad de los tutores y la tecnología con la que cuenta la academia y para terminar un mensaje sutil de persuasión para que el cliente se decida por la academia y opte por inscribir a su hijo en las clases.

Cierre: En este punto solamente se escuchan las preguntas y las observaciones que tiene el cliente por lo general ya se toma la decisión de compra en caso de tener una respuesta positiva se lleva a cabo el proceso correspondiente que es llenar la ficha de ingreso del alumno, con los datos personales del representante y las facilidades de pago que deben ser las más cómodas para los clientes de esta manera es más amigable la culminación de la venta, si se tiene una respuesta negativa la persona a cargo queda a la orden para un futuro cambio de

decisión o para recomendaciones a otros clientes en Kitchen Club se procura que los clientes recomienden a otras personas que deseen el servicio para poder hacer un seguimiento y para ofertar el servicio.

Análisis: Esta etapa sirve para consolidar la base de datos de clientes ya que es muy importante tener sistematizados los datos de los clientes para poder saber a qué clientes se les debe hacer un seguimiento, con que clientes ya no se va a trabajar y los clientes que ya forman parte de la academia para motivarlos con descuentos y promociones en caso de que ellos requieran nuevamente del servicio es importante que el cliente sienta que el cuidado de los alumnos es esencial y por eso se da la apertura para que ellos estén todo el tiempo comunicados con el personal de la academia.

Ciclo de Vida del Producto o Servicio

Todo producto o servicio tiene un tiempo desde que se crea hasta que desaparece, el ciclo de vida del producto abarca todas las estrategias y herramientas que se usan para que el servicio en el caso de la academia Kitchen Club no desaparezca en el tiempo, sino que permanezca y se establezca, a continuación, en la figura 7 se puede ver cuál es el ciclo de vida de este servicio.

Godas en su artículo “El Ciclo de Vida del Producto” señala que todo producto o servicio debería tener un ciclo de vida establecido y exclusivo ya que no todos tienen las mismas condiciones como: competidores, comportamiento del mercado, etc. Por eso es necesario saber las diferentes etapas por las que atraviesa un producto, de esta manera se podrá evolucionar el mismo, así mismo Godas señala 4 etapas en el ciclo de vida de un servicio (Godas, 2006).

Figura 7 Ciclo de Vida del Servicio en la Academia Kitchen Club



Fuente: Godas, 2006

El ciclo de vida de un servicio no es el mismo que de un producto pero si muy parecido pues tiene las mismas etapas adaptadas a la prestación de servicios, como se puede ver este ciclo está adaptado a la academia Kitchen Club tomado en cuenta que todas y cada una de las etapas van relacionadas entre sí la mayor parte de veces ya que, al ser algo intangible lo que se oferta puede estar en diferentes etapas pero siempre teniendo en cuenta que todo lo que se va cambiando sirve para que el servicio mejore. Todo este ciclo depende del valor que se dé a cada una de las etapas, pues el servicio siempre debe tener un valor agregado, algo que haga que este resalte no solo ante la competencia sino que sea atractivo para la persona que lo consume, en el caso de la academia Kitchen Club no es solo en el conocimiento de la

cocina, sino en los valores de compañerismo, amistad, trabajo en equipo, la disciplina, limpieza, orden y los hábitos que más adelante serán aplicados a la vida diaria de los alumnos, la independencia e individualidad que le da la cocina al ser humano.

Estrategias de Servicio

Dentro de esta etapa se incluye todo lo que se tiene para poder brindar de mejor manera en servicio aquí se incluye a parte de las instalaciones y equipos los beneficios que se dan a alumnos antiguos, descuentos por fechas especiales, seguimiento a los clientes, estrategias que permitan dar un servicio de manera perenne así el cliente siempre se siente respaldado ya que al trabajar con niños es clave que los clientes que son los padres de familia tengan un vínculo y una comunicación asertiva con la academia.

Diseño

El diseño del servicio se refiere a como está estructurado y se forma de todas las ideas que se tiene para obtener los mejores resultados dentro de esta etapa es importante incluir las estrategias de marketing, los canales por los cuales se va a dar a conocer el servicio prestado, y también el presupuesto que se tiene destinado para estas estrategias.

Transición

Corresponde a la etapa de producción en el caso de un producto, es decir, como se da el servicio la preparación de las personas que lo prestan en el caso de la academia Kitchen Club es la preparación de una clase los diferentes procesos que se deben llevar a cabo para tener una clase exitosa los contenidos, los ingredientes y los temas que se van a tratar en esa clase.

Operación

Se refiere el servicio mismo es decir ya la operatividad como se desarrolla la clase las preguntas que pueden surgir como se va a resolver en el caso de un problema y los protocolos de emergencia que se deben llevar a cabo en caso de que se de alguna desavenencia en la clase, resolución de problemas y manejo de quejas es sustancial incluirlo en esta etapa. Otro aspecto a tomar en cuenta es la permanencia de este servicio a lo largo del tiempo, que estrategias usar para que el servicio siga siendo llamativo para los niños, jóvenes y padres de familia a través del tiempo, mantener el servicio siempre actualizado en tendencias y los cambios que se presentan en el entorno de la juventud para que este sea siempre amigable con lo que los niños y jóvenes desean aprender y al mismo tiempo este en concordancia con lo que los padres de familia quieren que se vea reflejado en el aprendizaje de los alumnos y sobre todo en los resultados que se obtienen al final del servicio.

Mejora Continua

Esta última etapa se refiere a un análisis del servicio un examen de productividad que revele si el servicio va a permanecer corresponde a la etapa de madurez de un producto y al declive ya que se estudia de manera detallada cada una de las partes del servicio para saber que se debe mejorar o si se debe obviar alguna parte todo dependerá de la respuesta que se vea en los alumnos en el momento de la ejecución de las recetas y del desenvolvimiento que tenga cada uno en la cocina y también en su comportamiento ya que la práctica de la cocina tiene muchos beneficios para los niños y jóvenes el mismo que se notará en su desarrollo.

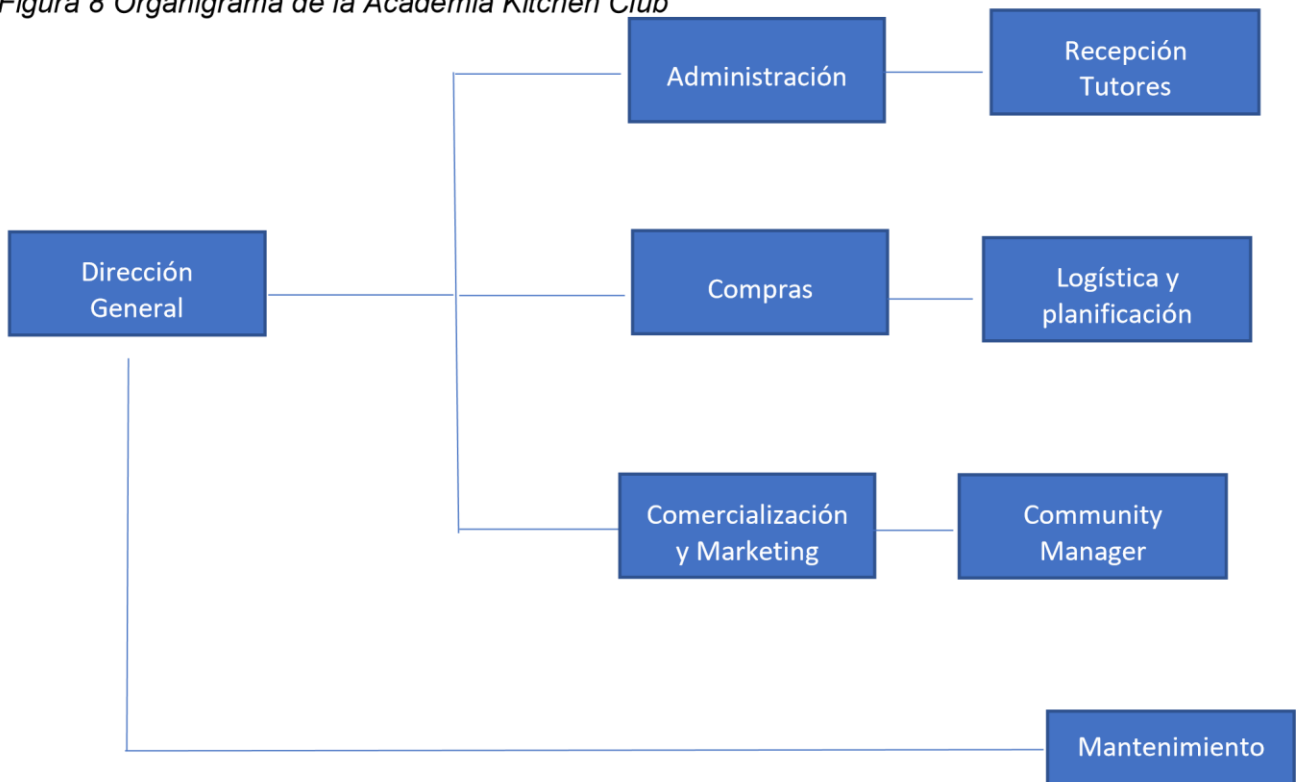
2.5 Proceso o Estructura Organizacional

Este proceso se trata de identificar cual será la manera de organizar la empresa, es indispensable para saber cuáles son los roles de cada empleado y sus funciones, además es la base que servirá de guía tanto para los colaboradores, como para los clientes y saber a quién dirigirse en un tiempo determinado, resolución de problemas, etc. En otras palabras, es la definición del sistema jerárquico de la empresa, la gestión administrativa con la que se va a desarrollar el trabajo.

Es importante que toda empresa por más pequeña que sea tenga una estructura organizacional pues el crecimiento de la misma será menos complejo y más ordenado, incluso temas como la contratación de nuevo personal, el clima laboral se verán beneficiados con la implementación de este proceso. (Franklin, 2009)

Existen varios tipos de estructura organizacional o de organigramas, lo dice Max Webber, el primer investigador de estructuras organizacionales en el siglo XX, que son: lineal, horizontal, matricial, funcional, divisional. En el caso de Kitchen Club se usa el horizontal como se puede ver en la figura 8.

Figura 8 Organigrama de la Academia Kitchen Club



Fuente: elaboración propia

3.1 Establecimiento de Políticas para la institución y empleados

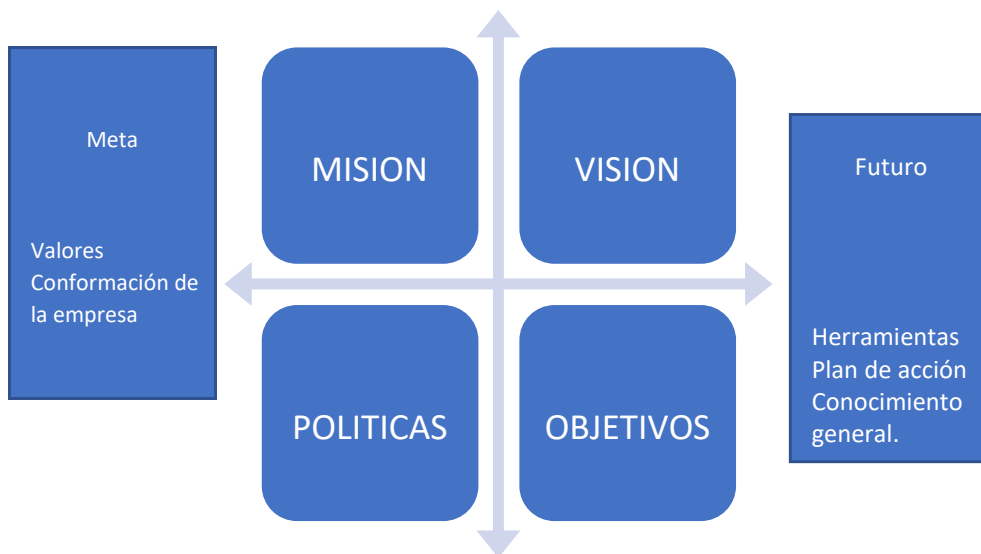
Como toda empresa debe existir el planteamiento de políticas que ayuden a llevar el orden lógico de la misma, a establecer las actividades de los colaboradores, cumplir el objetivo principal de la empresa de esta manera, el personal de planta y el nuevo tendrán claras sus funciones y actividades de la misma forma sucede con la parte académica donde según las directrices que se definan será más fácil para los estudiantes acoplarse al sistema de la academia y a su funcionamiento.

De esta manera se puede establecer varios beneficios del establecimiento de políticas dentro de una organización, en el caso de la academia Kitchen Club los beneficios que tendría la instauración de políticas tanto para alumnos como para empleados son:

- Conocimiento general del funcionamiento de la empresa
- Motivación para llegar al objetivo principal de la organización
- Conocimiento de toda la gestión de procesos con la que se trabaja
- Comprensión acerca de los valores que se manejan dentro de la empresa

Las políticas de Kitchen Club son claras sobre todo en cuanto a los valores que es lo más importante para la empresa, para lo cual se establece una presentación previa de los aspectos importantes dentro de la academia.

Figura 9 Presentación de Políticas Empresariales



Fuente: elaboración propia

2.6 Establecimiento de políticas en la academia Kitchen Club

Políticas para personal

Las políticas empresariales de la academia Kitchen Club se basan en la siguiente presentación general de la empresa

1. **Conocimiento general de la estructura empresarial.** - Con el fin de que el empleado se involucre en la razón de ser de la academia y por ende trabaje en equipo para alcanzar la visión que sería la permanencia de la empresa a largo plazo la misma que es presentada junto con la misión
2. **Presentación de las políticas.**- Los aspectos de relevancia que se llevaran a cabo a medida que se avanza en el empleo, este trabajo se enfoca en cómo se va a desarrollar las actividades cuales son las diligencias de cada puesto de trabajo, resolución de problemas, y uno de los aspectos más trascendentales sería la formación en los valores empresariales de la academia para esto se recurre a talleres o capacitaciones que tengan un objetivo de aplicación dentro de las labores para de esta manera se pueda evidenciar el cumplimiento y el nivel de compromiso que el empleado tiene con su lugar de trabajo.

3. **Presentación de objetivos.** – La comprensión de los objetivos es muy importante ya que son las herramientas que se van a usar para cumplir con las políticas y que todo este procedimiento tenga una armonía en su cumplimiento y este suceda de una manera fluida, así también se asegura un ambiente laboral atractivo para los colaboradores.

Políticas para alumnos

Sin normas no es posible obtener el éxito y resultados óptimos ni para la empresa ni tampoco para el aprendizaje de los niños y jóvenes es por eso que es necesaria la instauración de normas para los estudiantes y también establecer políticas para los clientes indirectos que son los padres de familia.

De esta forma cuando el niño o joven ingresa es necesario que conozca como es el trabajo en las clases mediante una charla explicativa donde se le informa como es la dinámica de las clases, ubicación de objetos perdónales, lugares de aseo, lugares de trabajo, lugares de degustación, ubicación de utensilios e ingredientes, uso de los materiales, uso del uniforme, los valores que tiene la academia, código de convivencia dentro de la cocina.

Además, para el ingreso de nuevos alumnos es necesario que los padres hagan un previo reconocimiento del sitio donde los niños y jóvenes van a tener sus clases para hacerlos sentir parte de la academia ya que se trata de lograr un trabajo conjunto donde tanto la academia como los padres de familia se involucren en el aprendizaje culinario del estudiante.

En este capítulo se ha revisado la estructura formal que toda empresa debería tener de esta manera es posible que se lleve un orden lógico para dar paso al crecimiento y prosperidad de la misma, se ha conseguido la instauración y optimización de los procesos y además se muestra una óptima comunicación para transmitir las políticas empresariales. Con estos resultados logrados es necesaria la implementación de la siguiente parte primordial de la empresa que es el establecimiento de la rúbrica de evaluación para los alumnos y el proceso de aprendizaje- enseñanza que se llevara a cabo en la academia Kitchen Club.

CAPÍTULO III MÉTODOS DE ENSEÑANZA – APRENDIZAJE Y RUBRICAS PARA EL FUNCIONAMIENTO DE

LA ACADEMIA KITCHEN CLUB.

“Aprender es el proceso de asimilar la información con un cambio resultante en el comportamiento. Se puede definir como un cambio de comportamiento relativamente permanente que se produce como resultado de la experiencia o la práctica” (Sáenz,2018, p.2). Como lo dice Sáenz en este acertado concepto, aprender es un proceso, el mismo que al ser adquirido forma parte de la persona y le inspira a cambiar su comportamiento y mientras mejor logrado este, más experiencia obtiene, y ese es el objetivo del aprendizaje de habilidades culinarias pues lo que se busca es que las aptitudes y destrezas que alcancen los alumnos a más de serles útiles en su vida diaria sean parte de su personalidad y les ayuden a formarse como seres independientes y autónomos.

Con respecto a la enseñanza, (Davini, 2008) “La enseñanza es una práctica social e interpersonal que antecede históricamente a la existencia misma de escuelas, tal como hoy las conocemos, y aun hoy se desarrolla más allá de sus límites.” Como lo dice María Cristina Davini la enseñanza ha estado presente desde siempre desde los pueblos más antiguos, hasta las modernas ciudades entonces crear un concepto resulta complejo, pero al mismo tiempo ha existido la preocupación por conocer diferentes formas para enseñar.

A través del tiempo se ha podido ver que no todo el mundo es apto para enseñar esto debe ser especializado y se deben seguir ciertas normas para poder ejercerlo y asumir la responsabilidad que enseñar conlleva por eso es necesario conocer los procesos de enseñanza y sobre todo adquirirlos primero para poder transmitirlos.

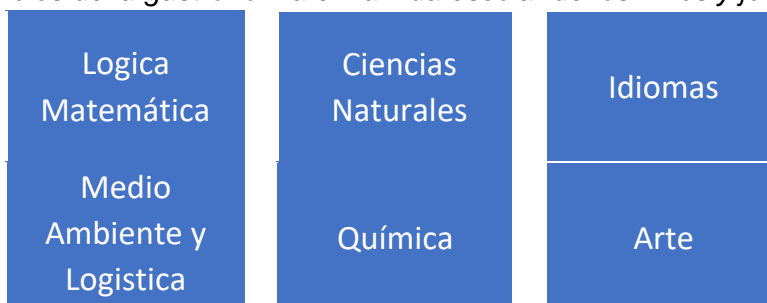
3.1 Proceso de enseñanza - aprendizaje

La enseñanza – aprendizaje es un proceso que se interrelaciona porque el uno sin el otro no existe, de esta manera se establece lo imperativo de instaurar un modelo que permita que todo aquel que desee aprender a cocinar de una manera no profesional puede hacerlo esto le servirá de base ya sea para formarse un futuro en la profesión o solamente para tener un conocimiento más profundo de algo que le gusta o le atrae, esto quiere decir que el modelo aplicado en Kitchen Club puede ser aplicado a todas las personas enfocados siempre a niños y jóvenes pero con la opción de integrar a los adultos.

Durante la entrevista realizada a la Licenciada en Educación pre escolar, Dolores Rivera docente de niños de 4 y 5 años, puntualiza sobre los beneficios que tiene la destreza gastronómica dentro del campo escolar ya que ayuda a los niños a reforzar motricidad fina,

lógica matemática, concentración y creatividad incluso puede ayudar a los niños más grandes para reforzar varias asignaturas, a continuación, en la figura, se muestran varias de ellas donde se puede evidenciar directamente la influencia positiva que tiene el arte culinario en la vida escolar de los niños y jóvenes.

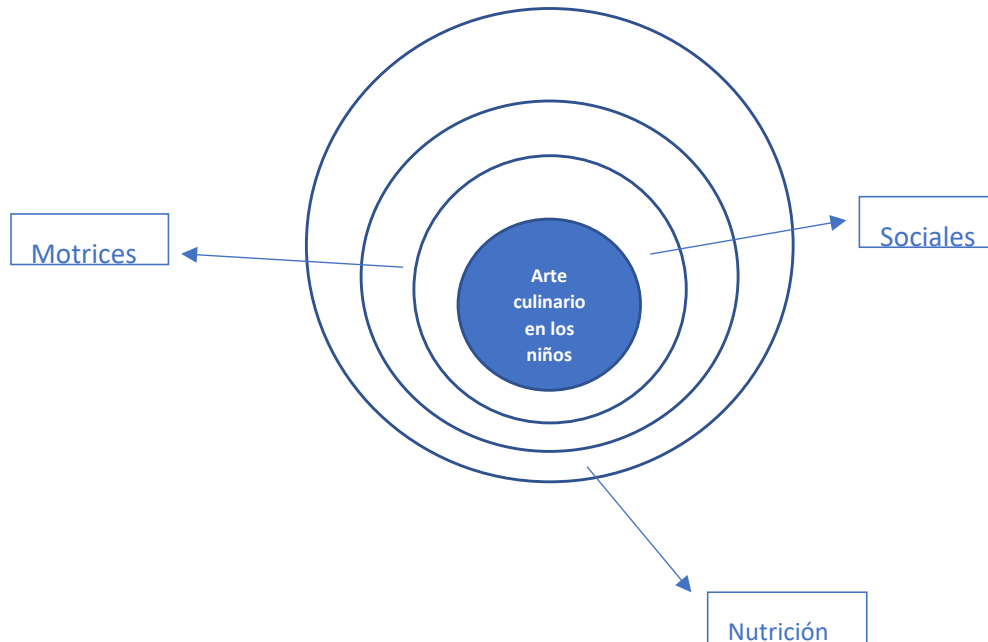
Figura 10 Beneficios de la gastronomía en la vida escolar de los niños y jóvenes



Fuente: elaboración propia

Asimismo, con el desarrollo de estas actividades los niños mejoran su salud emocional pues se sienten integrados dentro del hogar, existen un sinnúmero de beneficios a partir del conocimiento de aptitudes culinarias en los niños

Figura 11 Beneficios del aprendizaje culinario en los niños y jóvenes



Fuente: elaboración propia

Sociales:

El desarrollo social de los niños empieza en casa y con la interacción en la cocina con sus padres, tíos o abuelos ayuda a mejorar esta destreza, por consiguiente, afianzan su seguridad y motivación.

Motrices:

Los beneficios motrices que tiene la gastronomía son innumerables pues al momento de cortar, emplatar o pelar, el hecho de que este trabajo se haga con las manos ayuda a desarrollar las habilidades de los niños y jóvenes, habilidades que talvez estaban ocultas.

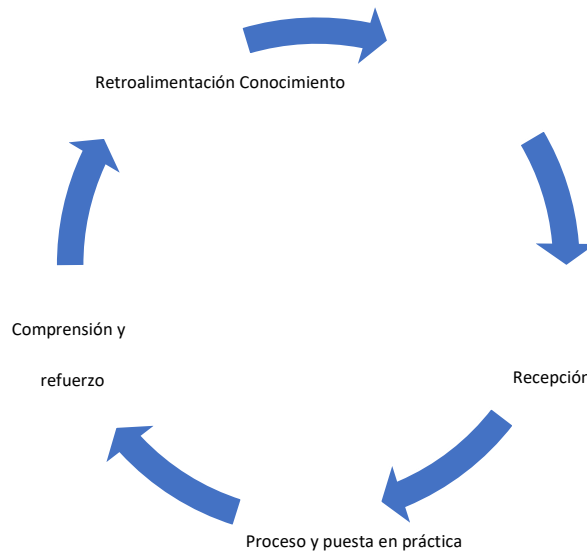
Nutrición:

Una buena manera para la introducción de nuevos alimentos a la dieta de los niños, es la diversión y el entretenimiento, dejando que ellos mismos preparen sus alimentos, conocen los ingredientes de una mejor forma y resultan más amigables para ellos. El hecho de que las reglas de emplatado sigan un equilibrio en porciones les ayuda también a alimentarse de una manera sana y equilibrada.

Modelo de Enseñanza

El modelo de enseñanza en la academia Kitchen Club que se puede ver en la figura 10, se basa en un ciclo básico, basado en el libro "Estilos de Aprendizaje y Métodos de Enseñanza" escrito por José Manuel Sáenz López, donde el tutor fácilmente puede darse cuenta si el alumno está adquiriendo los conocimientos de manera correcta, este modelo adaptado a la academia Kitchen Club, se ha ido formando de acuerdo a la experiencia y el trabajo diario.

Figura 12 Ciclo del Modelo de Enseñanza en la academia Kitchen Club



Fuente: Sáenz, 2018

En la academia Kitchen Club el ciclo de enseñanza se desarrolla de la siguiente manera:

Conocimiento: Esta etapa empieza con la introducción de una nueva receta en el cerebro de los alumnos, describiendo los orígenes, ingredientes y procedimiento.

Recepción: Etapa donde surgen las preguntas e inquietudes de parte de los alumnos acerca de las técnicas a usar, ingredientes y equipos a usarse durante la elaboración.

Proceso y puesta en práctica: La parte del proceso es lo más importante para ellos, y la parte que más se disfruta pues aquí se pone en práctica todo lo conversado previamente y con esta práctica los pasos, orígenes, ingredientes se quedarán grabados en la memoria fotográfica de cada uno.

Comprensión y refuerzo: Esta etapa corresponde a la degustación antes de la presentación final de los emplatados, se hace por parte del tutor donde se corrigen pequeños detalles y se refuerza si es que algo no está claro.

Retroalimentación: El final donde se presenta el trabajo terminado y se hacen las observaciones por parte del tutor, de esta manera se asegura que los niños o jóvenes han entendido la receta y la podrían volver a replicar en el futuro.

Aprendizaje

Partiendo de que el aprendizaje es un proceso de experiencias en un lapso corto de tiempo, como lo dijo Einstein “el aprendizaje es experiencia, todo lo demás es información”, se puede

decir que el aprendizaje es muy subjetivo ya que cada persona lo recepta de diferentes maneras, por lo tanto, después de una investigación larga los estilos de aprendizaje dictados por el sistema de representación (PNL) creado por Richard Bandler y John Grinder en los años 70. (Bandler, 1985)

Estos estilos son los que serán usados en la academia Kitchen Club, puesto que en la gastronomía se usan todos los sentidos y esta teoría se apoya en ellos, el PNL define que los sentidos recogen la información del entorno exterior y la procesan en el interior, es justamente lo que se quiere lograr en la academia con los niños y jóvenes, además de aprender el arte culinario también tengan conciencia de todo lo que les rodea, y aprecien las bondades que hay al poder transformar los diferentes ingredientes, dependiendo el tipo de personalidad que tengan y de esa manera llegar de mejor forma para el entendimiento de cada técnica y receta. Según la Programación neurolingüística PNL, existen tres tipos de aprendizaje que son: (Romero, 2016)

Figura 13 Tipos de aprendizaje según PNL



Auditivo



Visual



Kinestésico

Fuente: Romero, 2016

Aprendizaje Auditivo: Como el nombre lo dice se llega más por las palabras justamente lo que se hace en la academia, primero se llega por la lingüística y se trata de captar la atención por medio de la conversación acerca de la preparación de manera que todos se involucren y empiecen a generar dudas y cuestionamientos los que son respondidos y atendidos a detalle.

Aprendizaje Visual: Este tipo de aprendizaje se da durante la etapa de enseñanza a la que se llama proceso o puesta en práctica de la receta, ya que, al observar las diferentes técnicas usadas, los ingredientes y los equipos este proceso se queda en su memoria guardando imágenes que les ayudan para que más adelante puedan realizarlo por si solos.

Aprendizaje Kinestésico: Corresponde concretamente a la eta de refuerzo ya que al tocar, oler y sentir cada uno de los ingredientes, los niños y jóvenes también aprenden el respeto a

los alimentos, la forma que tienen y como debe tratarse cada uno, creando así un aprendizaje consciente donde ellos se involucran completamente con lo que están haciendo, asimismo desarrollando su concentración y creatividad.

Si bien es cierto tanto el proceso de enseñanza, como el de aprendizaje están divididos en conceptos, al mismo tiempo se interrelacionan perfectamente dando como resultado la experiencia, que es una de las metas de la academia, es decir, a más de que el niño o joven aprenda autonomía y seguridad al aprender a cocinar por sí mismo, también tiene una experiencia única, aplicara estos conocimientos y valores en todos los aspectos de su vida. Con esta amplia explicación se puede decir que el proceso de enseñanza - aprendizaje en la academia Kitchen Club esta creado para que tanto los alumnos, como los padres de familia sientan que el trabajo que se realiza en la academia se desarrolla con varios fines, pero el principal es el amor al arte culinario en todos sus aspectos.

3.1 Modelo de contenidos de módulos por niveles y grupos de estudiantes

Kitchen Club es un proyecto educativo que está conformado por 4 niveles, cada nivel tiene una duración de un año lectivo (10 meses), los niveles se distribuyen de la siguiente manera:

NIVEL I (beginners). - niños de 4 a 6 años cumplidos

- Desarrollo de motricidad fina y gruesa
- Noción de ingredientes y utensilios
- Uso de cuchillo de entrenamiento
- Diferenciación de colores
- Delimitación de los ingredientes por zonas

NIVEL II (básica). - niños de 7 a 11 años cumplidos

- Paso del cuchillo de entrenamiento a puntilla o pelador
- Conocimiento de técnicas básicas de repostería
- Conocimiento de técnicas básicas de cocina
- Desarrollo de autonomía y limpieza
- Conocimiento del trabajo en equipo mediante brigadas de cocina
- Noción de emplatado
- Noción de protocolo y reglas en la mesa

NIVEL III (médium). - jóvenes de 12 a 15 años

- Desenvolvimiento en la cocina con instrucción únicamente auditiva

-Uso del cuchillo cebollero, puntilla y fileteador

- Delimitación de técnicas por chefs a través de la historia
- Autonomía y limpieza bajo supervisión y establecimiento de normas
- Conocimiento de protocolo y reglas en la mesa
- Conocimiento de emplatado
- Noción de montaje de mesas y exposiciones de platos

NIVEL IV (avanzado). – jóvenes de 15 a 17 años

- Uso del cuchillo cebollero, puntilla, fileteador y puntilla curva
- Desarrollo de platos de autor de repostería y técnicas culinarias
- Perfeccionamiento de técnicas por países y regiones del mundo
- Perfeccionamiento en técnicas de emplatado, montaje de mesas, servicio y exposición de un plato.

En cada uno de los niveles se tratan temas diferentes pero cada nivel depende del anterior para seguir avanzando en conocimiento dentro de la academia, siempre tratando de llevar un orden cronológico con los estudiantes antiguos y los nuevos, de manera que el estudiante al finalizar los cursos tenga conocimientos en todas las áreas y pueda valerse por si solo frente a una cocina. Esto le ayudara a tener una idea clara para su futuro, pues la gastronomía puede ser su camino profesional, la idea de este proyecto es que el niño o joven salga de Kitchen Club con seguridad y motivación sabiendo que puede tener autonomía, además de guiarlos también se les enseña a valorar productos, a respetar los alimentos, a manejar ciertos utensilios y equipos, contenidos que les darán certeza que lo aprendido perdurará por siempre. Teniendo como principio básico la alimentación es fundamental la enseñanza de gastronomía para los niños y jóvenes de cualquier edad, esto se hace en Kitchen Club por medio de actividades lúdicas donde cada uno de los alumnos pueda experimentar de mejor manera como es el trabajo en cocina, con motivación, dedicación y la bandera de trabajo en equipo. Finalmente se presenta un modelo de contenidos donde se puede evidenciar como se lleva el control del aprendizaje para cada nivel dentro de la academia, el mismo se puede ver en el anexo 2.

3.2 Establecimiento de una rúbrica de evaluación

Según la revista ELSEVIER de Educación en Investigación Médica define a la rúbrica como una guía precisa que valora el aprendizaje o producto terminado, por medio de tablas con criterios específicos sobre rendimiento, permiten que el alumno conozca si cumplió con los objetivos de un tema. (Gatica, 2012).

Entonces se puede decir que la rúbrica es una acertada herramienta a implementar para saber qué es lo que puntualmente necesitan los estudiantes, en el caso de Kitchen Club los niños, ya que es amigable con el proyecto educativo de la academia y sobre todo los niños y jóvenes no sienten la presión de un examen o evaluación, sino que por medio del desempeño de su trabajo se ira valorando sus destrezas.

Asimismo, Gatica y Uribarren en su artículo escrito en el 2012 señalan dos tipos de rúbricas existentes:

Rúbrica Global: Se usa para una valoración integrada, es decir, para saber cómo su nombre lo dice de una manera global, como se está desempeñando el estudiante sin delimitar un tema específico como consecuencia es más sencilla para calificar, pero no se puede dar una retroalimentación a detalle de manera que el estudiante sepa específicamente en que está fallando. A continuación, se muestra un ejemplo.

Rúbrica Analítica: Se usa para valorar partes del desempeño de los alumnos, consiste en descomponer cada fragmento y de esa manera conseguir una calificación total.

Según estos dos tipos de rubricas y por las necesidades de la academia, se decide aplicar la rúbrica analítica ya que al ser niños el nivel de exigencia es menor que en adultos, aun que si se tomarían en cuenta varios aspectos, pero serían a nivel general para que puedan ascender de nivel, bajo esta base se registrá la rúbrica en la academia Kitchen Club. No se tomarían en cuenta a detalle cada criterio, sino que se haría una agrupación como por ejemplo en el caso de uso de cuchillo solo se calificara si lo domina o no, para saber si está preparado para ascender, si se tratara de una rubrica a una persona que está instruyéndose profesionalmente, se debería evaluar a detalle cada cuchillo (cebollero, frutero, fileteador) para saber cómo está su desempeño con cada uno.

Aplicación del sistema de rúbrica

Este sistema fue aplicado al finalizar el año lectivo 2021-2022 el mismo se diseñó para dar a conocer a los padres de familia los avances que ha tenido el alumno a lo largo de su aprendizaje en la academia Kitchen Club, por una parte la actividad inició con la presencia de los padres en una clase demostrativa donde se les formulaba preguntas acerca de las técnicas aprendidas, para finalizar los alumnos debían elaborar un plato libre y luego presentarlo a sus representantes de una manera profesional de modo que ellos evidencien el aprendizaje. La evaluación estaba a cargo del tutor quien iba verificando que las técnicas requeridas se vayan

cumpliendo con la ayuda de una check list o lista de destrezas, donde se comprobaba el cumplimiento sin calificaciones solo colocando si la actividad estaba lograda o no lo estaba.

De esta manera se empezó a educar tanto a padres como alumnos que el próximo paso sería la implementación de una rubrica de evaluación en la academia, para esto se solicitó el consentimiento de los representantes de los estudiantes.

Implementación de sistema de rúbrica

Para la implementación de esta es necesario tener presente que a ella debe presidir un proceso, esto es importante incluso para saber si tanto los alumnos como los tutores se sienten preparados para hacerlo. Como pasos a seguir dentro de la elaboración de una rúbrica están:

1. – **Definir Objetivos:** Como objetivo principal del establecimiento de una rúbrica en Kitchen Club es saber cómo está el conocimiento del estudiante después de todo lo tratado durante el año lectivo, al mismo tiempo, cumplir con las expectativas de los padres de familia y de los mismos estudiantes, pues para ellos es motivante conocer cómo se encuentra su desempeño.
2. – **Identificar aspectos a valorar:** En este punto se toma en cuenta lo más importante para los tutores o lo que más les interesa evaluar, cuales serían esas técnicas básicas que son esenciales para avanzar de nivel, depende la rama se puede evaluar otros aspectos no solamente prácticos sino también expresión, combinación de sabores, equilibrio en el palto, etc.
3. – **Delimitar criterios de calificación:** Toman el nombre de indicadores, para valorar destrezas sobre todo a niños siempre se debe tener un rango de calificación que no desvalore su esfuerzo, en caso de no lograr alguna actividad, por eso es que los criterios a evaluar serán: logrado, en proceso o no logrado.
4. – **Determinar el peso de cada criterio:** El peso que debe tener cada criterio depende del valor que dentro de las políticas del proyecto educativo se le quiera dar, ya que depende de la importancia que tenga cada uno de los aspectos para poder valorarlos.
5. – **Socialización interna y externa:** El paso más importante y válido, porque permite que los estudiantes se autoevalúen, dando a conocer los resultados ellos mismos se pondrán metas para alcanzar los objetivos que no están logrados, así se convierte en un proceso que solo da a los alumnos opciones de crecimiento, no solo en las

habilidades gastronómicas, sino también a nivel personal pues ellos mismos se reconocen como aprendices en este caso. (Gatica, 2012)

Este procedimiento está basado en el artículo de Gatica y Uribarren, escrito en el año 2012, las autoras exponen de una manera clara el establecimiento de la rúbrica de evaluación, de manera que esta pueda ser aplicada por cualquier persona en todo ámbito educativo.

En el anexo 3 se puede ver una muestra de la rúbrica a aplicar.

Resultados

Los resultados que se espera con la implementación de los procesos como empresa, se espera el crecimiento general del negocio, tener una mayor ventaja competitiva con las

estrategias de comercialización y ventas aplicadas en el proyecto, lograr un mayor posicionamiento en el mercado mejorando en los aspectos planteados en el análisis de la empresa, innovar las estrategias empresariales con la implementación de los procesos mencionados, ya que la organización es la base para lograr que una empresa crezca o esta desaparezca, se espera un crecimiento a nivel económico, cambiando específicamente el proceso de comercialización y ventas, para tener como resultado la contratación de nuevo personal y posteriormente el crecimiento en infraestructura o expansión a otras sucursales dentro de la ciudad.

Como proyecto educativo, los resultados esperados son que los niños y jóvenes que acceden a las clases salgan con un conocimiento completo, no solo en destrezas sino también en el desarrollo de recetas creativas, manipulación de alimentos, conocimiento de alimentos y motivación por probar alimentos nuevos, conocimiento y manejo de técnicas culinarias de modo que les sea más fácil la creación de recetas de autor. Además, en el campo personal se espera que los alumnos egresados de Kitchen Club tengan una disciplina en su vida diaria, así como se lleva en el trabajo en cocina, que sean capaces de llevar un orden y organización en los aspectos cotidianos, tal como lo hacen siguiendo una receta, y por último que se demuestren humildes frente a otros cocineros principiantes o en el desarrollo de cualquier otra actividad, aplicando estos conocimientos en el desarrollo de su vida escolar y en casa.

Conclusiones

Como conclusión se puede decir que después de instaurar los procesos y mejorarlos, en el caso de la academia Kitchen Club marcan un antes y un después, ya que, con el estudio a profundidad de los mismos, se evidencian varios puntos en los que es necesario cambiar para

mejorar, especialmente, en el caso del proceso de ventas y comercialización ya que con la investigación se pudo evidenciar las falencias para aplicar correctivos que resulten el mejoramiento del negocio como empresa.

Además, la aplicación de la metodología canvas a resultado el modelo idóneo para aplicar en la empresa, ya que con esta herramienta se evidencia claramente las ventajas y desventajas de la empresa y se pueden realizar los cambios necesarios para la resolución de cualquier problema que se presente, por lo tanto, se concluye que la metodología canvas es la idónea para cualquier tipo de empresas, gracias a la claridad de cada uno de los componentes es sencilla la aplicación de esta en las empresas y sobre todo en las que están empezando, pues es importante que la administración de cualquier negocio tenga la preparación correcta y tenga claros los objetivos a los que quiere llegar, todo esto se obtiene con la aplicación de esta metodología.

Por otro lado, en la parte educativa, el método de enseñanza – aprendizaje, después de haber investigado y conversado con expertos docentes en el área y también con profesionales en el trabajo con niños, llevan a descubrir diferentes estrategias que se pueden implementar en la educación culinaria para niños y jóvenes. Despertando en ellos nuevos conocimientos y lo más importante darles herramientas para que exploten su creatividad. Así mismo, el establecimiento de la rúbrica dará como resultado el crecimiento de la academia no solo como negocio, sino también como institución académica ya que el método de aprendizaje de los niños y jóvenes, se lleva de tal manera que los estudiantes tengan sus conocimientos presentes en toda etapa de sus vidas, y sobre todo este aprendizaje sea evidenciado por sus representantes, lo que les sirve también como aliciente para que los niños y jóvenes sigan aprendiendo.

Referencias

- Galindo, C. (2011). *Formulación y evaluación de Planes de Negocio*. Ediciones de la U.
- Fred, D. (2017). *Conceptos de Administración Estratégica*. Pearson Education.
- Flanklin, E. (2009). *Organización de Empresas*. Mc.GrawHill.
- Saenz, J. (2018). *Estilos de Aprendizaje y Métodos de Enseñanza*. UNED.

Davini, C. (2008). Métodos de Enseñanza Didáctica general para maestros y profesores. Santillana.

Ramirez, E. (2015). Tendencias en la Innovación en la Ingeniería de Alimentos. OnmiaScience.

Kotler, P. Amstrong, G. (2013). *Fundamentos del Marketing*. Pearson Education.

Kotler, P. Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. Pearson Education.

García, L. (2007). *Ventas*. ESIC.

Meneses, G. (2007). *El Proceso de enseñanza – aprendizaje*. Universidad Rovira.

Feldman, R. (2005). *Psicología: con aplicaciones en países de habla hispana*. Mc.GrawHill.

Martinez, A. Cegarra, J. (2014). *Gestión por Procesos de Negocios*. Editorial del Economista.

Bandler, R. (1985). *Usa tu cabeza para variar*. Cuatro Vientos.

Villegas, A. (2019). *Ciencias de la Gastronomía. Teoría y Método*. Almuzara

Ries, E. (2012). *El Método Lean Startup: Cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua*. Deusto

Clark, W. (2020). *Metodología Scrum: Una guía definitiva para principiantes para el dominio de la metodología de gestión de proyectos Scrum*.

Osterwalder, A. Pigneur, Y. Clark, T. (2010). *Tu Modelo de Negocio*. Deuso

Páginas Web

<https://iveconsultores.com/ejemplos-de-procesos-de-una-empresa/>

<https://www.captio.net/blog/identificar-y-elaborar-el-mapa-de-procesos-de-la-empresa>

<https://miro.com/es/plantillas/mapa-de->

[proceso/?utm_source%3Dgoogle%26utm_medium%3Dcpc%26utm_campaign%3DS|GOO|NB|LATAM|ES-ES|Core%26utm_adgroup=%26adgroupid=128747041585%26utm_custom%3D15154986418%26utm_content%3D556782687588%26utm_term%3D%26matchtype=%26device=c%26location=1005373&qclid=Cj0KCQiA5aWOBhDMARIsAIXLkfDGddxIC4q9e4EsUGykqthdvxuJKbEGZp5Rki4IZCCayiz7InsJmsaAhwFEALw_wcB](https://miro.com/es/plantillas/mapa-de-proceso/?utm_source%3Dgoogle%26utm_medium%3Dcpc%26utm_campaign%3DS|GOO|NB|LATAM|ES-ES|Core%26utm_adgroup=%26adgroupid=128747041585%26utm_custom%3D15154986418%26utm_content%3D556782687588%26utm_term%3D%26matchtype=%26device=c%26location=1005373&qclid=Cj0KCQiA5aWOBhDMARIsAIXLkfDGddxIC4q9e4EsUGykqthdvxuJKbEGZp5Rki4IZCCayiz7InsJmsaAhwFEALw_wcB)

<https://dialoguemos.ec/2018/04/la-gastronomia-ecuatoriana-necesita-ser-internacionalizada/> <https://criteriosdigital.com/noticias/mauricioarmendaris/la-cocina-ecuatoriana-conidentidaddefinida/> <https://www.laescueladeloschefs.edu.ec/> <https://josefacchin.com/modelocanvas-de-negocio/> https://issuu.com/gunnarzapata/docs/fred_david_ua_2_matriz_pc <https://economipedia.com/definiciones/modelo-canvas.html> http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0012-73532014000200026 <https://dialoguemos.ec/2018/04/la-gastronomia-ecuatoriana-necesita-ser-internacionalizada/> <https://www.cerem.pe/blog/que-es-el-ciclo-de-vida-de-un-producto> <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/15948/TFG-L1023.pdf;jsessionid=0C5D39991680DCEC2FF5DF8E0B365221?sequence=1> <https://www.zonaeconomica.com/matriz-del-perfil-competitivo> <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:tHs2vHcVV30J:https://sa1be554254eccf9b.jimcontent.com/download/version/1494812215/module/12264500378/name/22%2520MATRIZ%2520MPC%2520PERFIL%2520COMPETITIVO.pdf&cd=21&hl=es&ct=clnk&gl=ec> <https://www.tekmaneducation.com/tipos-de-aprendizaje/> <https://docentesaldia.com/2019/11/24/todo-sobre-rubricas-que-son-como-elaborarlas-yejemplos-editables/> https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000100010 <https://rubricauesfmocc.school.blog/tipos-de-rubrica-y-sus-elementos/> <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S200750571372684X?token=ECF1E61EA08D0ECA6FA2A25EC99F956A20B6233CE111E17EEFEF593BED4C3C7CB2595ACA374DAA07E69760C70FE61E&originRegion=us-east-1&originCreation=20230316031750> <https://www.erubrica.com/blog/rubrica/las-rubricas-evaluacion/#:~:text=Ser%C3%ADa%20dif%C3%ADcil%20determinar%20%C2%BFQui%C3%A9n%20invento,%E2%80%9CSubt%C3%ADtulos%E2%80%9D%20en%20las%20cartas> <https://docplayer.es/166290442-La-matriz-mpc-la-matriz-del-perfil-competitivo-mpc-msc-luisvequeria-mon-1.html>

Anexos Anexo A

ENTREVISTA A DOCENTES DE INSTITUTOS

Tema: Educación en los Institutos Gastronómicos en Cuenca

1. ¿Qué opinión tiene sobre los institutos que ofertan la carrera de gastronomía en la Ciudad de Cuenca? Refiriéndonos exactamente al nivel de aprendizaje
2. ¿cómo cree usted que se desenvuelven los egresados del instituto en el campo laboral?
3. En su lugar de trabajo ¿se ha pensado o se tienen cursos o clases puntuales para niños y adolescentes? ¿De qué edad? ¿por qué?
4. ¿Qué piensa usted de la instrucción gastronómica a niños y adolescentes?

ENTREVISTA EDUCADORES PARVULARIOS

Tema: La educación gastronómica a niños

1. ¿cuáles cree usted que son las principales herramientas para enseñar a niños?
2. ¿piensa que es efectiva la evaluación y el mantenimiento de un sistema de rubrica para el correcto control de aprendizaje?
3. ¿Está usted de acuerdo con la enseñanza gastronómica en niños y cómo cree que esto ayuda a su desarrollo?

ENTREVISTA ESTRUCTURADA A PROFESIONALES DE LA GASTRONOMIA

Temas a tratar:

- Los Institutos de Gastronomía en el Ecuador y el Cuenca
 - Academias gastronómicas de cocina para niños
 - La rúbrica una forma de evaluación para estudiantes
1. ¿Qué piensa de la existencia de los Institutos tecnológicos que ofertan la carrera tecnológica de gastronomía?
 2. ¿Qué diferencia encuentra usted en los egresados de un Instituto y los egresados universitarios del área de gastronomía?
 3. ¿Cree usted importante la enseñanza gastronómica a los niños y adolescentes? porque?
 4. ¿Qué estrategias importantes o herramientas didácticas cree que se deberían tener en cuenta al momento de enseñar destrezas gastronómicas a los niños y jóvenes?
 5. ¿Qué tipo de rubrica aplicaría usted en una academia como Kitchen Club?

Anexo B Modelo de Contenidos



ASIGNATURA	TÉCNICAS BÁSICAS DE COCINA	GRUPO B (10 - 12 años)
CICLO	PRIMERO	
EJE DE FORMACION	BÁSICO	

CARGA HORARIA

MARTES	1 HORA 15 MINUTOS
--------	-------------------

DESCRIPCIÓN DE LA ASIGNATURA

EN ESTA ASIGNATURA SE INSTRUIRÁ A LOS NIÑOS ACERCA DE LOS PRINCIPALES UTENSILIOS DE COCINA, EQUIPOS, PRODUCTOS Y PROCESOS QUE NOS FAVORECERAN PARA EL APRENDIZAJE Y ELABORACIÓN DE MULTIPLES RECETAS. TAMBIÉN HABLAREMOS SOBRE LAS NORMAS BÁSICAS DE HIGIENE Y SEGURIDAD QUE SE DEBEN TENER EN LA PRACTICA DIARIA GASTRONÓMICA.

OBJETIVOS DE LA ASIGNATURA

OBJETIVO GENERAL: RECONOCER LAS TÉCNICAS BÁSICAS A FIN DE ELABORAR CUALQUIER TIPO DE RECETA.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- COMPRENDER LOS CONCEPTOS ESTUDIADOS DE MANERA QUE LOS ALUMNOS PUEDAN TOMAR DECISIONES EN EL AREA DE TRABAJO.
- INICIAR EN LOS NIÑOS LA IMPORTANCIA DEL TRABAJO EN EQUIPO.
- REFORZAR LA DISCIPLINA COMO MEDIO DE PREVENCIÓN DE ACCIDENTES.

RESULTADOS O LOGROS DE APRENDIZAJE, INDICADORES Y ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN

RESULTADOS O LOGROS DE APRENDIZAJE	INDICADORES	ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN
- DETERMINA CORRECTAMENTE EL USO DE LOS UTENSILIOS Y EQUIPAMIENTO DENTRO DE LA COCINA	- PRESENTA DESTREZA PARA EL MANEJO DE LOS UTENSILIOS Y EQUIPOS	- ELABORACIÓN DE UNA SENCILLA RECETA QUE CONTENGA LAS TÉCNICAS Y USO DE UTENSILIOS
- COMPRUEBA QUE EL USO DE LOS PROCESOS APRENDIDOS FACILITAN LA ELABORACIÓN DE RECETAS	- APLICACIÓN DE CONOCIMIENTOS EN EL DESARROLLO DE LAS CLASES. - IDENTIFICA EL USO DE LOS MÉTODOS PARA CADA PREPARACIÓN	- DETERMINAR LOS CORTES Y TIPOS DE COCCIÓN SEGÚN LOS ALIMENTOS QUE SEAN PRESENTADOR POR EL TUTOR
- CONOCE QUE LAS TÉCNICAS PUEDEN USARSE EN LAS RECETAS CLÁSICAS Y MODERNAS	- DEMUESTRA EXPERTICIA EN EL EMPLEO DE LOS PROCESOS ADQUIRIDOS EN CLASE.	- EJECUTAR UNA RECETA DE SU AUTORIA QUE CONTENGA LO APRENDIDO

CONTENIDOS, SESIONES Y ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

UNIDAD 1 PRINCIPIOS Y BASES DE LA COCINA

SUB – UNIDADES	NRO.DE SESION	DIRECCIÓN	ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE
1. INTRODUCCIÓN GENERAL Y CONOCIMIENTO DEL MENAJE DE COCINA	1	TUTOR	-
2. ORGANIZACIÓN DE LA COCINA Y EQUIPOS DE TRABAJO	1	TUTOR	-

3. PRINCIPIOS DE UNA COCINA SEGURA	2	TUTOR	-
4. VOCABULARIO, CANTIDADES Y EQUIVALENCIAS	2	TUTOR	-

UNIDAD 2 INGREDIENTES Y CLASIFICACIÓN DE ALIMENTOS

SUB - UNIDADES	NRO. DE SESION	DIRECCIÓN	ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE
1. HIERBAS, ESPECIAS Y CONDIMENTOS	3	TUTOR	-
2. HORTALIZAS, VERDURAS, FRUTAS, LEGUMINOSAS Y CEREALES	3	TUTOR	-
3. TUBERCULOS Y RAÍCES	4	TUTOR	-
4. SEMILLAS Y FRUTOS SECOS	4	TUTOR	-
5. HUEVOS Y LACTEOS	5	TUTOR	-
6. AVES, CARNES, PESCADOS Y MARISCOS	6	TUTOR	-

UNIDAD 3 TÉCNICAS DE CORTES

SUB - UNIDADES	NRO. DE SESION	DIRECCIÓN	ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE
1. INTRODUCCIÓN	7	TUTOR	-
2. CORRECTO FUNCIONAMIENTO DEL CUCHILLO	7	TUTOR	-
3. TIPOS DE CORTES VERDURAS	8	TUTOR	-
4. TIPOS DE CORTES FRUTAS	8	TUTOR	-

UNIDAD 4 SOPAS, FONDOS Y SALSAS

SUB – UNIDADES	NRO. DE SESION	DIRECCIÓN	ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE
1. SALSAS MADRE	9	TUTOR	-
2. SALSAS MADRE	10	TUTOR	-
3. SALSAS MADRE	11	TUTOR	-
4. FONDOS	12	TUTOR	-
5. SOPAS Y CREMAS	13	TUTOR	-

UNIDAD 5 TÉCNICAS Y MÉTODOS DE COCCIÓN

SUB - UNIDADES	NRO. DE SESION	DIRECCIÓN	ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE
1. CONOCIMIENTO DE LAS TÉCNICAS DE COCCION	14	TUTOR	-
2. COCCIÓN EN MEDIO LÍQUIDO	15	TUTOR	-
3. COCCIÓN EN MEDIO GRASO	16	TUTOR	-
4. COCINA FRÍA	17	TUTOR	-

UNIDAD 6 EMPLATADO

SUB - UNIDADES	NRO. DE SESION	DIRECCIÓN	ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE
1. IMPORTANCIA DEL EMPLATADO	18	TUTOR	-
2. TIPOS DE EMPLATADO	19	TUTOR	-
3. TRABAJO FINAL	20	TUTOR	-

Anexo C. Implementación de la rubrica

RUBRICA DE EVALUACION

CRITERIOS	NIVELES		
	LOGRADO	EN PROCESO	NO LOGRADO
TÉCNICA DE CORTES DE VEGETALES/FRUTAS MANEJO DEL CUCHILLO	EL MOVIMIENTO DEL CUCHILLO ES BUENO ESTA LISTO PARA AVANZAR	BUEN MOVIMIENTO Y MANIPULACIÓN DEL CUCHILLO, PERO PUEDE MEJORAR	MANEJA EL UTENSILIO, PERO TODAVIA NO AVANZA
ORGANIZACIÓN Y ASEO	ORDEN Y LIMPIEZA ORGANIZACIÓN DE SUS MATERIALES	MANTIENE LIMPIEZA Y NO ORDEN O VISEVERSA	INTENTA TRABAJAR CON PROLIJIDAD
MANIPULACIÓN DE ALIMENTOS	SABE LA FORMA DE ALMACENAR Y RESPETA LOS INGREDIENTES	TRABAJA CON LOS INGREDIENTES DE MANERA INFORMAL	FALTA DE CUIDADO EN LOS INGREDIENTES
COMPRENSIÓN DE LA RECETA	SE EXPRESA CORRECTAMENTE, DEMUESTRA CONOCIMIENTO DE SU PREPARACIÓN	LE FALTA EXPRESIVIDAD Y MAYOR CONOCIMIENTO EN LAS TECNICAS UTILIZADAS	SE EXPRESA CON INSEGURIDAD Y DEMUESTRA DESCONOCIMIENTO DE TECNICAS

