

**SSPICE IT! – Programul de abilități de
sustenabilitate pentru operatorii internaționali de
catering și antreprenori prin training integrat**

Submodulul nr. 19: Prioritizarea și organizarea

ZONA TEMATICĂ	Cercetarea practicilor inovatoare și sustenabile	
SUBZONA REFERINȚĂ	DE	<i>Abilități digitale și soft</i>
ORE	4	
OBIECTIVE DE ÎNVĂȚARE		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificarea și înțelegerea practicilor sustenabile și obținerea unei înțelegeri cuprinzătoare a conceptelor de sustenabilitate și a aplicării acestora în sectorul alimentar și alimentar 2. Identificarea metodelor de cercetare, implementare și menținere a practicilor inovatoare și sustenabile 3. Aplicație practică prin aplicarea cunoștințelor științifice și a abilităților de gândire critică pentru a propune soluții inovatoare și sustenabile 4. Cursanții vor câștiga o apreciere pentru semnificația colaborării și modul de a se angaja eficient cu mentorii și colegii în sectorul alimentar și alimentar. 5. Cursanții vor înțelege rolul și potențialul tehnologiilor și instrumentelor digitale în sectorul alimentar și al alimentației. 6. Cursanții vor dezvolta abilități și cunoștințe și vor dobândi instrumente și tehnici practice în definirea priorităților , dezvoltarea planurilor de acțiune , pentru a-și gestiona eficient munca. 7. Cursanții vor dezvolta abilitățile și cunoștințele necesare pentru a stabili obiective semnificative și acționabile în sectorul alimentar și alimentar. 		
ACTIVITĂȚI DE ÎNVĂȚARE		
teoretic	Practic	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Lectură ✓ Studii de caz 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cartografierea principalelor practici inovatoare și sustenabile prin explorarea metodologiilor și analizarea implementării contemporane 	

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aplicarea practică a practicilor inovatoare și sustenabile ✓ Evaluarea impactului practicilor inovatoare și sustenabile în sectorul alimentar și alimentar
--	---

CONȚINUT

SUBMODULUL 19: PRIORITIZAREA ȘI ORGANIZAREA	4
1. Definirea priorităților și a planurilor de acțiune și stabilirea obiectivelor pe termen lung, mediu și scurt	4
1.1 Tehnici de definire a priorităților	4
1.1.1 Matricea priorităților	4
1.1.2 MoscoW	5
1.1.3 Prioritizarea Scrum	6
1.1.4 Cea mai importantă sarcină (MIT)	7
1.1.5 1-3-9 metoda	8
1.2 Elaborarea planurilor de acțiune pentru proiecte de colaborare	9
Exercițiu: Prioritizare strategică și planificare a acțiunilor în industria alimentară și alimentară	10
1.3 Tipuri de obiective în sectorul alimentar și alimentar	12
a) <i>Obiective financiare:</i>	12
2. Luarea deciziilor operaționale	14
2.1. Metodologia agilă în bucătărie	14
Exercițiul 2: Întrebarea de evaluare	14
2.2. Testarea A/B	15
2.3. Importanța managementului sarcinilor	16
Exercițiul 3: Întrebarea de evaluare	16
2.4. Nu totul este la fel de simplu	16
2.5. Crearea diagramelor de flux ale fluxurilor de lucru	17
Exercițiul 4: Întrebarea de evaluare	17
SUPLIMENTARE (EXTRA)	20
Bibliografie	20

SUBMODULUL 19: Prioritizarea și Organizarea

1. Definirea priorităților și a planurilor de acțiune și stabilirea obiectivelor pe termen lung, mediu și scurt

1.1 Tehnici de definire a priorităților

A avea timp insuficient pentru a-ți îndeplini toate sarcinile dorite este o provocare universal recunoscută. Când fiecare articol de pe agenda ta pare crucial (sau dacă cineva față de care ești responsabil îl percepe astfel), devine necesar să folosești metode de prioritizare. Aceste tehnici ajută la eficientizarea și depășirea provocărilor unei liste aglomerate de activități.

1.1.1 Matricea priorităților

Această matrice folosește importanța ca valoare pe axa y și urgența ca valoare pe axa x. Fiecare sarcină este evaluată în funcție de urgența și importanța sa și apoi fiecare sarcină este plasată în cadranul corect pe baza evaluării utilizatorului.

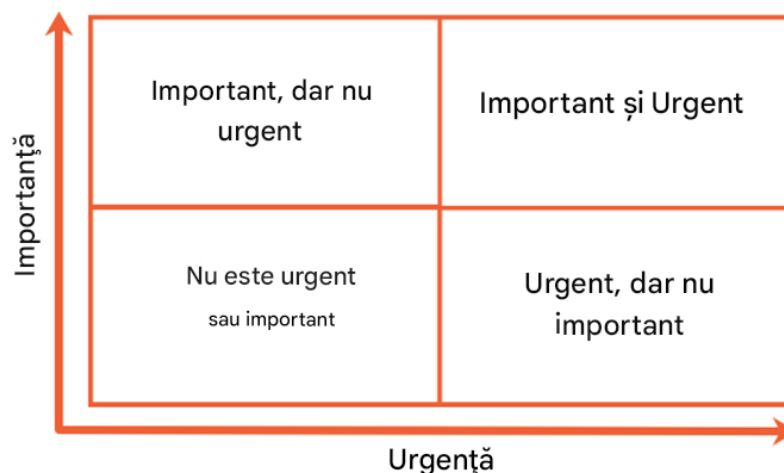


Figura 1- Sursa: <https://zapier.com/blog/how-to-prioritize/>

Matricea este interpretată astfel:

1. Sarcinile importante și urgente sunt prioritățile tale principale.
2. Sarcinile importante, dar nu urgente, sunt priorități mai mici - lucruri pentru care ar trebui să le programați mai târziu.
3. Sarcinile urgente, dar nu importante, sunt candidați buni pentru delegare.
4. Sarcinile care nu sunt urgente sau importante sunt lucruri pe care probabil nu ar trebui să le faci.

Rețineți că valorile axelor x și y din Matrice pot fi înlocuite cu orice valori care au sens pentru dvs., cum ar fi Efort-Impact, Valoare-Cost etc.

1.1.2 Moscova

Capitala Rusiei și-a dat numele printr-o tehnică simplă de prioritizare în care utilizatorul este invitat să atribuie fiecare sarcină din lista de sarcini la una dintre cele patru categorii:

- **M – Must Do:** sarcinile M sunt lucruri pe care trebuie neapărat să le faci.
- **S – Ar trebui să faci:** sarcinile S sunt lucruri pe care ar trebui să le faci, dar au o prioritate mai mică decât sarcinile M.
- **C – S-ar putea face:** sarcinile C sunt plăcute de făcut. Ți-ar plăcea să le faci, dar dacă nu, probabil că nu este mare lucru.
- **W – Nu va face:** sarcinile W sunt lucruri care pur și simplu nu merită făcute.

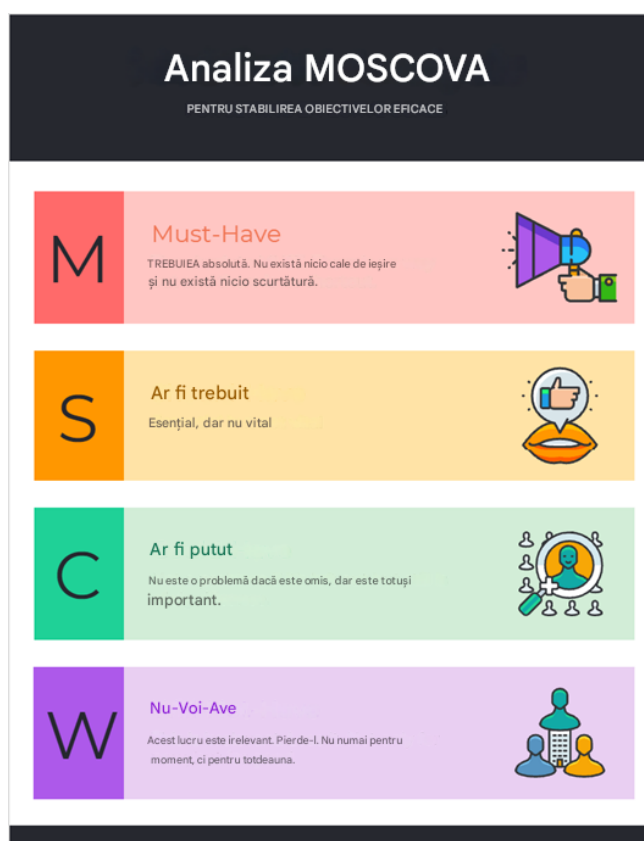


Figura 2- Sursa: <https://www.projectcubicle.com/what-is-moscow-analysis-and-moscow-method/>

Pentru a utiliza această abordare, revizuiți lista de sarcini și clasificați-le pe fiecare folosind metoda MoSCoW. Ulterior, aranjați lista în funcție de aceste categorii. Sarcinile dvs. „Trebuie să faceți” (M) ar trebui să ocupe cea mai înaltă poziție, urmate de sarcinile „Trebuie să faceți” (S) și apoi sarcinile „Ar putea face” (C). Sarcinile marcate ca „Nu se fac” (W) ar trebui eliminate. Prin abordarea constantă a sarcinilor dvs. de sus până în jos a listei, vă puteți asigura că vă concentrați pe sarcinile cu cea mai mare prioritate în orice moment.

1.1.3 Prioritizarea Scrum

Dacă aveți 20 de sarcini pe listă, atribuiți fiecăruia o comandă, numerotată de la 1 la 20, în funcție atât de prioritate, cât și de secvență. Prioritizarea Scrum este o metodă de prioritizare care funcționează foarte bine atunci când trebuie să țineți cont de secvența.

În prioritizarea Scrum, evaluați fiecare sarcină din lista ta folosind trei criterii:

1. Cât de importantă este această sarcină?
2. Cât de important este în comparație cu celelalte sarcini din această listă?
3. Este vreo altă sarcină dependentă de această sarcină?

După ce v-ați clasificat sarcinile în funcție de prioritate, puteți începe să ordonați sarcinile în ordinea în care intenționați să le finalizați, ținând cont de orice dependențe ale sarcinilor care ar trebui să afecteze ordinea respectivă.



Figura 3- Sursa: <https://www.scrumstudy.com/article/various-methods-for-user-story-prioritization>

1.1.4 Cea mai importantă sarcină (MIT)

Abordarea celei mai importante sarcini (MIT) de prioritizare este destul de simplă. Începeți în fiecare dimineață selectând 1-3 MIT-uri pe care trebuie să le finalizați în ziua respectivă, în loc să încercați să prioritizați tot ce este pe lista dvs. de activități. Pentru a vă asigura că faceți ceva în fiecare zi pentru a vă ajuta să vă atingeți obiectivele, cel puțin unul dintre MIT-urile dvs. ar trebui să fie conectat la acestea. Și, deși probabil că vei realiza mai mult decât doar MIT-urile într-o zi, alegerea MIT-urilor la început și stabilirea unui termen limită garantează că îți vei rezerva timp în fiecare zi pentru a te concentra pe proiecte semnificative, cu prioritate ridicată.

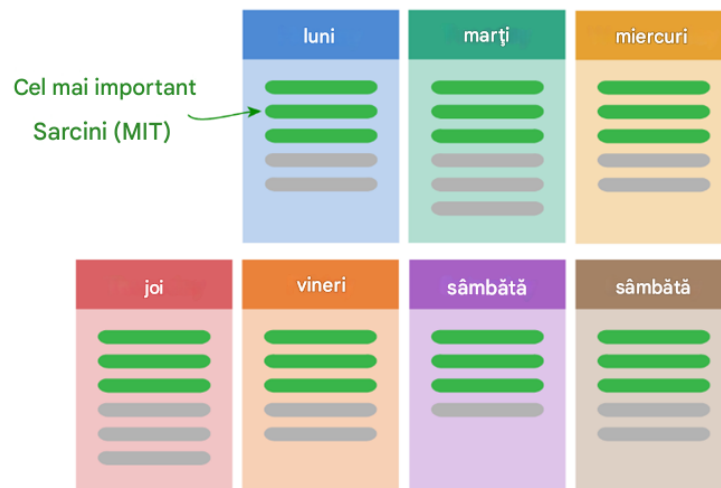


Figura 4- Sursa: <https://www.actitime.com/time-management/how-to-prioritize-top-priority-tasks>

1.1.5 metoda 1-3-9

Tehnica de prioritizare 1-3-9 vă oferă o modalitate de a prioritiza lucrurile mai puțin importante la care cu siguranță va trebui să lucrați, încurajându-vă simultan să vă concentrați asupra treburilor cruciale. Sunteți invitat să izolați 13 sarcini și să le caracterizați după cum urmează:

1. o sarcină foarte importantă (importantă și urgentă)
2. trei sarcini oarecum importante (importante, dar nu urgente)
3. nouă sarcini de importanță redusă (urgente, dar nu importante)

Lucrați și finalizați mai întâi sarcina 1, apoi parcurgeți listele cu 3 și 9 treburi în ordinea importanței. În cele din urmă, parcurgeți listele cu 9 sarcini în ordinea priorităților.

Asigurarea că lucrezi în mod constant la cele mai importante sarcini ale tale este rezultatul fiecărei metode din această listă și al altor metode de prioritizare care există pentru mediile de lucru. Prin urmare, nu este relevantă tehnica pe care o folosești până la urmă. Nu contează dacă folosești mai multe strategii. De asemenea, nu are nicio diferență dacă combinați elemente ale mai multor strategii pentru a vă crea propria abordare unică pentru afacerea dvs.

1.2 Elaborarea planurilor de acțiune pentru proiecte de colaborare

Pasul 1: Stabiliți un obiectiv SMART

Începeți prin a defini un obiectiv SMART pentru proiectul dvs. în sectorul alimentar și alimentar. Asigurați-vă că obiectivul dvs. este specific, măsurabil, realizabil, realist și limitat în timp (SMART). De exemplu, un obiectiv SMART ar putea fi lansarea unui nou meniu cu trei feluri de mâncare inovatoare până la sfârșitul trimestrului, crescând veniturile cu 15%.

Pasul 2: Identificați sarcinile

Împărțiți-vă obiectivul SMART în sarcini acționabile necesare pentru a-l atinge. De exemplu:

Scop: Lansați un nou meniu cu trei feluri de mâncare inovatoare până la sfârșitul trimestrului.

Sarcini:

- Cercetați și dezvoltați trei concepte unice de preparate.
- Efectuați teste de gust și perfecționați rețetele pe baza feedback-ului.
- Obțineți ingrediente de înaltă calitate de la furnizori locali.
- Creați un design de meniu atrăgător din punct de vedere vizual, cu descrieri.
- Planificați o campanie de marketing pentru a promova noul meniu.

Pasul 3: Alocați resurse

Determinați resursele necesare pentru fiecare sarcină. Atribuiți membri ai echipei responsabili pentru executarea fiecărei sarcini. Alocați buget pentru ingrediente, design de meniu, materiale de marketing și orice cerințe suplimentare. Luați în considerare dacă vreun partener sau furnizor extern trebuie să fie implicat.

Pasul 4: prioritizează sarcinile

Sortați sarcinile după prioritate și secvență pentru a ghida concentrarea echipei dvs. Identificați dependențele dintre sarcini, asigurându-vă că sarcinile sunt finalizate în ordinea corectă. De exemplu, testele de gust și rafinarea rețetei ar trebui să aibă loc înainte de finalizarea designului meniului.

Pasul 5: Stabiliți termene limită și repere

Atribuiți termene limită fiecărei sarcini și stabiliți etape pentru a urmări progresul. Creați o cronologie sau o diagramă Gantt pentru a vizualiza duratele sarcinilor și suprapunerile. De exemplu:

- Cercetați și dezvoltați concepte de fel de mâncare: Termen limită - Săptămâna 1
- Efectuați teste de gust și perfecționați rețetele: Termen limită - Săptămâna 3
- Sursă ingrediente și finalizează designul meniului: Termen limită - Săptămâna 5

- Lansați campania de marketing: Termen limită - Săptămâna 6
- Lansarea noului meniu: Milestone - Sfârșitul trimestrului

Pasul 6: Monitorizați și revizuiți

Monitorizați în mod regulat progresul echipei dvs. și revizuiți planul de acțiune după cum este necesar. Utilizați software-ul de gestionare a muncii pentru a urmări finalizarea sarcinilor, a actualiza termenele limită și pentru a aborda orice modificări. Rămâneți adaptabil la prioritățile în schimbare sau provocările neprevăzute pentru a vă asigura că proiectul rămâne pe drumul cel bun.

Exercițiu: Prioritizare strategică și planificare a acțiunilor în industria alimentară și catering	
Cerințe preliminare	/
Timp	1 oră
Instrumente	<ul style="list-style-type: none"> Tablă albă sau flipchart și markere Fișe cu metode de prioritizare (opțional) Carduri de sarcini cu scenarii de caz
Obiective	<ol style="list-style-type: none"> 1 Înțelegeți diferitele metode de prioritizare și aplicarea lor în provocările din industria alimentară din lumea reală. 2 Elaborati un plan de acțiune pentru a rezolva o problemă de afaceri folosind luarea deciziilor structurate. 3 Îmbunătățiți munca în echipă și gândirea strategică lucrând în grupuri.
Instrucțiuni	
Atunci când este posibil, acest exercițiu trebuie făcut în grupuri.	
<i>Pasul 1: Analiza studiului de caz (20 de minute)</i>	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Citiți studiul de caz al Agricola la sfârșitul Modulului 7. ✓ Analizați cazul și utilizați o metodă de prioritizare pentru a-și organiza sarcinile și pentru a crea un plan de acțiune. 	
<i>Pasul 2: Discuție de grup (15 minute)</i>	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Prezentați abordarea de prioritizare și planul de acțiune unui alt grup de studenți. ✓ Încurajați întrebările și feedbackul din partea acestui grup. <p>Exemple de întrebări cheie pentru discuție:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Cum te-ai hotărât ce era cel mai important? b. Metoda ta de prioritizare a funcționat bine pentru scenariul tău? c. Cu ce provocări te-ai confruntat în organizarea sarcinilor? 	

Pasul 3: Reflecție și plan de acțiune (10 minute)

- ✓ Revizuiți planul final de acțiune, ținând cont de feedbackul primit.
- ✓ Provocare bonus: Un alt grup trebuie să aleagă pentru dvs. un obstacol neașteptat (de exemplu, lipsa de personal, reducerea bugetului) și trebuie să vă ajustați planul în consecință:

Pasul 4: Prezentare (10 minute)

- Grupurile își prezintă clasei planurile lor strategice finale de acțiune.
- Clasa votează cel mai eficient plan bazat pe fezabilitate și impact.

Pasul 5: Concluzie (5 minute)

- Rezumați învățăturile cheie:
 - a. Cum metodele de prioritizare ajută companiile să rămână organizate și eficiente.
 - b. De ce flexibilitatea este cheia în planificarea acțiunii.
 - c. Cum gândirea strategică îmbunătățește procesul de luare a deciziilor în medii cu presiune ridicată.

Extensie opțională: Scrieți-vă reflecțiile: Cum ați aplica tehnicile de prioritizare în viața personală sau profesională?

1.3 Tipuri de obiective în sectorul alimentar și catering

În tărâmul dinamic al sectorului alimentar și al cateringului, calea către succes este pavată prin stabilirea unor obiective strategice bine definite în diverse domenii. De la prosperitatea financiară la performanța impecabilă a bucătăriei, de la servicii excepționale pentru clienți la eforturi de marketing de impact și de la promovarea unei forțe de muncă motivate până la menținerea unor standarde stricte de salubritate, fiecare aspect al afacerii deține potențial de îmbunătățire prin stabilirea obiectivelor concentrate.

a) Obiective financiare:

- Creșterea veniturilor: concentrați-vă pe derularea promoțiilor, introducerea de noi elemente de meniu și programarea eficientă a orelor de vârf.
- Scăderea costurilor cu forța de muncă: personalul în funcție de cererea clienților, investiți în aprecierea angajaților pentru a reduce cifra de afaceri și optimizați formarea pentru a păstra personalul existent.
- Schimbați meniul: Analizați performanța meniului, eliminați elementele cu performanțe slabe și găsiți modalități rentabile de a pregăti mâncăruri populare.

Sfaturi: Începeți cu pași mici de creștere a veniturilor, măsurați productivitatea angajaților și mențineți un meniu echilibrat cu articole profitabile.

b) Obiectivele bucătăriei:

- Creșterea vitezei de pregătire a alimentelor: implementați tehnologia pentru a urmări timpul de gătire, a optimiza fluxurile de lucru și a reduce timpii de așteptare pentru comenzi.
- Reducerea deșeurilor: instruiți personalul pentru a minimiza risipa de alimente, pentru a îmbunătăți controlul porțiilor și pentru a optimiza gestionarea stocurilor.
- Îmbunătățirea calității alimentelor: stabiliți obiective pentru prepararea consecventă a alimentelor, comenzile precise și utilizarea ingredientelor de înaltă calitate.

Sfaturi: Investește în tehnologia bucătăriei, accentuează formarea și monitorizează în mod regulat valorile calității alimentelor pentru a identifica zonele de îmbunătățire.

c) Obiective de servicii pentru clienți:

- Scăderea timpilor de așteptare la restaurante: implementați sisteme de urmărire a timpului, optimizați procesele din bucătărie și simplificați fluxurile de lucru ale serviciilor.
- Scăderea timpilor de livrare: optimizați rutele de livrare, utilizați ambalaje eficiente și monitorizați îndeaproape timpii de livrare.
- Îmbunătățirea recepției clienților: instruiți personalul în interacțiunea cu clienții, îmbunătățiți protocoalele de salut și îmbunătățiți ospitalitatea generală.

Sfaturi: revizuiți în mod regulat feedback-ul clienților, încurajați formarea personalului și creați o cultură axată pe client.

d) Obiective de implicare a clienților:

- Îmbunătățirea recenziilor Google: încurajați clienții mulțumiți să lase recenzii pozitive, să răspundă la recenzii (atât pozitive, cât și negative) și să ofere servicii excepționale pentru a îmbunătăți reputația.
- Îmbunătățirea SEO (Search Engine Optimization): Optimizați-vă site-ul web pentru motoarele de căutare, utilizați cuvinte cheie relevante și creați conținut de înaltă calitate.
- Creșterea interacțiunilor cu rețelele sociale: postați conținut captivant, răspundeți prompt la comentarii și mesaje și desfășurați campanii în rețelele sociale.

Sfaturi: Dezvoltați o prezență online consistentă, monitorizați analizele și adaptați strategiile bazate pe implicarea clienților.

e) Obiectivele angajaților:

- Reducerea ratei de rotație: Creșteți satisfacția angajaților prin compensare echitabilă, oportunități de formare și un mediu de lucru pozitiv.
- Creșterea productivității angajaților: stabiliți așteptări clare, oferiți feedback și oferiți oportunități de dezvoltare a abilităților.

Sfaturi: Efectuați sondaje regulate ale angajaților, promovați comunicarea deschisă și recunoașteți și recompensați performanța excepțională.

f) Obiectivele de salubritate a restaurantului:

- Manipularea și igienizarea în siguranță a alimentelor: creați liste de verificare zilnice, săptămânale și lunare pentru sarcinile de salubritate, instruiți angajații în procedurile adecvate și acordați prioritate standardelor codului de sănătate.

Sfaturi: Stabiliți un protocol de salubritate puternic, efectuați inspecții de rutină și asigurați-vă că toți membrii personalului sunt bine informați cu privire la măsurile de siguranță.

g) Obiective de marketing:

- Social Media: Utilizați diverse platforme de social media pentru a împărtăși știri, promoții și a interacționa cu clienții. Creează o pagină de Facebook, postează în mod regulat și interacționează cu adepții.
- Program de loialitate: implementați un program de loialitate pentru a încuraja afacerile repetate. Oferiți recompense pentru vizite sau cheltuieli frecvente, stimulând loialitatea clienților.
- Liste de e-mail: creați o listă de e-mail pentru a trimite conținut promoțional, oferte speciale și cupoane. Utilizați marketingul prin e-mail pentru a menține implicarea clienților.

Sfaturi: adaptați strategiile de marketing la publicul țintă, măsurați eficacitatea diferitelor tactici și adaptați-vă în funcție de răspunsul clienților.

Pentru a rămâne competitive, toate restaurantele trebuie să inoveze. Orice companie de catering trebuie să aibă obiective precise, realizabile pentru a reuși. Cu toate acestea, poate fi dificil să știi de unde să începi și cum să te asiguri că obiectivele tale sunt atinse.

2. Luare a deciziilor operaționale

2.1. Metodologia agilă în bucătărie

Metodele de a atinge excelența operațională în bucătărie sau în holul principal poartă multe nume și una dintre ele este **agilă**. Pentru a spune simplu, agil se referă la capacitatea atât de **a crea, cât și de a se adapta la schimbare, în ciuda provocărilor**, care pot apărea într-un mediu, rapid (Agile Alliance, nd). În timp ce Agile este implementat mai frecvent în dezvoltarea de software, poate fi bine **aplicat oricărui tip de industrie**. În **Manifestul Agile** (The Agile Manifesto Authors, 2019), unele dintre puncte sunt complet neutre din punct de vedere al industriei.

De exemplu, Principiul 12 nu necesită deloc ajustări:

„ La intervale regulate, echipa reflectă cum să devină mai eficientă, apoi își reglează și își ajustează comportamentul în consecință. ”

Pentru a afla mai multe despre Metodologia Agile, verificați resursa [aici](#) !

Exercițiul 2: Întrebare de evaluare	
Cerințe preliminare	/
Timp	1 oră
Instrumente	PC, Smartphone, conexiune la internet, pix și hârtie.
Obiective	1. Evaluarea înțelegerii capitolelor anterioare.
Instrucțiuni	
Verificați câteva dintre principiile Agile de mai jos. După cum veți observa, ele se referă la probleme legate de software :	
<ul style="list-style-type: none">• „Prioritatea noastră cea mai mare este să satisfacem clientul prin livrarea timpurie și continuă a software-ului valoros .”• „Bine ați venit cerințele în schimbare, chiar și întârzieri în dezvoltare . Procesele agile valorifică schimbarea pentru avantajul competitiv al clientului”• „Procesele agile promovează dezvoltarea sustenabilă. Sponsorii , dezvoltatorii și utilizatorii ar trebui să poată menține un ritm constant la nesfârșit.”	
Încercați să înlocuiți textul evidențiat cu detalii legate de industria restaurantelor și a cateringului.	

În timp ce unii ar putea considera că este **descurajator** să adapteze o metodologie utilizată în dezvoltarea de software, aceasta vă învață indirect că **tehnologia este mai accesibilă decât credem adesea** . Acest lucru este deosebit de important pentru adoptarea **tehnologiei de vârf în restaurante și unități de catering** , deoarece adoptarea este, de asemenea, o chestiune de comportament și



nu doar buget sau integrare .

Un alt lucru de remarcat este că **factorii de decizie strategici** au, de obicei, **mai mult timp** pentru a reacționa **la schimbări mai mari** , ceea ce privește nivelul managerial al proceselor. În schimb, agilitatea operațională este extrem de benefică, deoarece **timpul este presant când vine vorba de pregătirea meselor și de cererea legată de alimente** . Chiar și data de expirare a alimentelor este un exemplu excelent al modului în care **timpul este de o importanță capitală** .

2.2. Testare A/B

Un bun exemplu de practică, care este în conformitate cu Metodologia Agile este **testarea A/B** . Practica de inginerie a meniului se referă la **testarea simultană** a diferitelor opțiuni, pentru a vedea la care consumatorii reacționează cel mai bine . Aceasta este o practică foarte utilă, mai ales atunci când **încercați funcții noi** , cum ar fi un nou program de fidelizare a clienților.

Testarea A/B vă ajută să măsurați performanța meniului pentru a înțelege mai bine dacă trebuie să schimbați ceva, cum ar fi compoziția ingredientelor, să păstrați sau să eliminați un element din meniu, să ajustați prețul, să prezentați anumite elemente și poate chiar să creați diferite categorii.



Să presupunem că proprietarul unui restaurant numit „Green Grain” care pregătește boluri de orez vegan dorește să testeze dacă clienții preferă **boluri personalizabile** sau **combinații prestabilite** . Timp de o lună, își împart clienții serviciului de prânz în **două grupuri** , câte unul pentru fiecare metodă. Restaurantul solicită **feedback de satisfacție** de la fiecare grup și află care abordare pare să obțină cele mai pozitive comentarii. Acum, dacă restaurantul ar încerca **câte o metodă aplicată pentru fiecare client timp de o lună, ar dura două luni pentru a face testarea în schimb și probabil să-și încurce clienții.**

Testarea A/B ne învață că putem implementa diferite proceduri sau procese în același timp. Ce crezi că este un **avantaj** de implementare simultană a sarcinilor?

2.3. Importanța managementului sarcinilor

Pentru a construi pe baza referinței **la testarea A/B**, este mai ușor să adoptați o filozofie de **aranjare eficientă a sarcinilor sau de a obține două rezultate diferite în același timp**.

Un exemplu ușor de reținut este prepararea ceaiului. Când sunt simplificate, sarcinile arată astfel:

- a. Turnați apă în ibric (durată 10 secunde)
- b. Se fierbe apă (durata 2 minute)
- c. Pregătiți plicul de ceai (durata 40 de secunde)
- d. Turnați apa fiartă în cană (durată 4 secunde)

Unele sarcini depind de alte sarcini. De exemplu, nu puteți **fierbe apa** fără a **turna mai întâi apa în ibric**. Cu toate acestea, puteți **pregăti o pliculețe de ceai, în timp ce apa fierbe**. Chiar dacă procesul de fierbere a apei nu a fost automat, ai putea folosi totuși ajutorul unui coleg pentru a rula două sarcini simultan. Acest lucru evidențiază unul dintre avantajele automatizării, oportunități pe care tehnologia le poate oferi.

Exercițiul 3: Întrebare de evaluare	
Cerințe preliminare	/
Timp	1 oră
Instrumente	PC, Smartphone, conexiune la internet, pix și hârtie.
Obiective	1. Evaluarea înțelegerii capitolelor anterioare.
Instrucțiuni	
Pe baza informațiilor date mai sus, calculează care este cel mai mic timp necesar pentru a face o ceașcă de ceai delicioasă.	

Soluție: **b** depinde de **a**, iar **d** depinde de **b** și **c**. Cu toate acestea, **b** și **c** pot rula în același timp, ceea ce înseamnă că durata acelei etape este egală cu durata celei mai lungi sarcini (**2 minute**). Aceasta înseamnă că în total 2 minute și 14 secunde este timpul necesar pentru a face o ceașcă de ceai.

2.4. Nu totul este la fel de simplu

În mod firesc, situațiile diferă și pot fi extrem de greu de gestionat. Cu toate acestea, prin **împărțirea sarcinilor** în forma lor cea mai simplă, este posibil să găsiți comenzi rapide și **să combinați sarcini sau durate de activitate**.

Această logică poate ajuta și la conceperea unor idei sustenabile. De exemplu, este posibil să folosiți **pesmet** pentru un alt produs sau să folosiți **căldura care iese** din cuptoare pentru a fierbe apa pentru încălzire în timpul iernii.

2.5. Crearea diagramelor de flux ale fluxurilor de lucru

O diagramă de flux reprezintă fluxul sarcinilor și modul în care acestea pot fi organizate pentru a îmbunătăți eficiența. Dacă vă este dificil **să** revizuiți sarcinile sub formă de **text**, considerați diagramele flux ca fiind un **instrument** excelent de vizualizare. De asemenea, este foarte util pentru **împărțirea sarcinilor** și **organizarea lor în bucăți**. În plus, reprezentările vizuale sunt adesea mai utile de reținut, ceea ce este excelent pentru **a minimiza orice greșeli care au** ca rezultat comportamente involuntare nesustenabile, cum ar fi uitarea de a opri o sursă de consum de energie.

Să-l vedem în practică! Pentru a folosi exemplul de mai înainte, **prepararea ceaiului** arată astfel într-o **diagramă de flux bazată pe imagini**:



După cum se poate observa, plicul de ceai **nu este în aceeași ordine** cu fierberea apei, deoarece **nu depinde** de ea.

Exercițiul 4: Întrebare de evaluare	
Cerințe preliminare	/
Timp	1 oră
Instrumente	PC, Smartphone, conexiune la internet, pix și hârtie.
Obiective	<ul style="list-style-type: none">Evaluarea înțelegerii capitolelor anterioare.
Instrucțiuni	
Desenați o diagramă care să afișeze sarcinile necesare pentru a coace o plăcintă cu mere . Calculați cât timp este necesar pentru fiecare sarcină și vedeți dacă suma corectă corespunde așteptărilor dumneavoastră inițiale pentru întreaga durată . Invitați un coleg să facă același lucru și comparați modul în care ați organizat sarcinile.	

STUDIU DE CAZ : Reziliența economică și adaptarea în sectorul alimentar din România

Sectorul alimentar din România a cunoscut transformări semnificative în ultimii ani, confruntându-se atât cu provocări, cât și cu oportunități legate de reziliența și adaptarea economică. Acest studiu de caz explorează modul în care industria alimentară din România a răspuns la incertitudinile economice și s-a adaptat la dinamica pieței în schimbare.

Cu ce vulnerabilități și **provocări** ne-am confruntat în țara noastră? Pentru început, sectorul alimentar al României a fost vulnerabil la fluctuațiile pieței, în special la prețurile mărfurilor agricole precum grâul, porumbul și uleiul de floarea soarelui. Aceste variații de preț afectează profitabilitatea fermierilor și producătorilor de alimente locali. De asemenea, pandemia de COVID-19 a expus vulnerabilitățile din lanțul de aprovizionare cu alimente. Blocajele și restricțiile au perturbat logistica, ducând la penurii temporare și blocaje.



Figura 6 - Sursa: Campus TV

Au fost găsite câteva **strategii de rezistență**. Pentru a atenua riscurile asociate cu volatilitatea pieței, mulți producători de alimente din România și-au diversificat piețele de export. Prin extinderea dincolo de piețele tradiționale precum UE, aceștia și-au redus dependența de un singur cumpărător.

Mai multe companii au investit în tehnologie pentru a spori vizibilitatea și eficiența lanțului de aprovizionare. Aceasta include implementarea sistemelor de trasabilitate și adoptarea de instrumente digitale pentru gestionarea stocurilor.

Ca răspuns la întreruperile lanțului de aprovizionare în timpul pandemiei, unii comercianți cu amănuntul de alimente din România și-au inițiat sau și-au extins parteneriatele cu fermierii locali. Această schimbare sprijină producătorii locali și reduce dependența de lanțurile internaționale de aprovizionare.



Figura 7 - Produse locale (Sursa: Acres Insurance Brokers)

Sectorul alimentar din România a îmbrățișat din ce în ce mai mult practicile durabile. Fermele adoptă tehnici agricole ecologice, iar întreprinderile reduc deșeurile de ambalaje și promovează reciclarea.

Exemplu de caz: Grupul Agricola



Figure 8 - Source: agricola.ro

Grupul Agricola, una dintre cele mai mari companii de agrobusiness din România, oferă un caz convingător de reziliență și adaptare economică.

Confruntându-se cu provocări legate de volatilitatea pieței și întreruperile lanțului de aprovizionare, Agricola Group a implementat mai multe strategii:

- **Diversificarea exporturilor** : Grupul Agricola și-a extins piețele de export dincolo de UE în țări precum China și Orientul Mijlociu. Această diversificare ia ferit de impactul fluctuațiilor pieței regionale.
- **Transformare digitală** : Compania a investit în tehnologie agricolă de ultimă generație, inclusiv agricultura de precizie și analiza datelor. Acest lucru a sporit eficiența și a redus deșeurile.



Co-funded by
the European Union



SSPICE IT!

Sustainability Skills Program for International Catering
operators and Entrepreneurs through Integrated Training

- **Achiziții locale** : În timpul pandemiei de COVID-19, Grupul Agricol a priorizat aprovizionarea locală, colaborând strâns cu fermierii români. Acest lucru nu numai că a sprijinit producătorii locali, dar a asigurat și o aprovizionare constantă de produse proaspete.
- **Inițiative de sustenabilitate** : Grupul Agricol a inițiat programe de sustenabilitate pentru a-și reduce amprenta asupra mediului. Au adoptat practici de agricultură ecologică și au implementat principiile economiei circulare în operațiunile lor.

Sectorul alimentar din România a demonstrat rezistență și adaptare în fața incertitudinilor și perturbărilor economice. Strategii precum diversificarea piețelor de export, investițiile în tehnologie, prioritizarea aprovizionării locale și adoptarea durabilității au contribuit la creșterea rezistenței economice.

Cazul Grupului Agricol ilustrează modul în care o abordare cuprinzătoare a rezilienței și adaptării poate duce la rezultate pozitive, nu numai în ceea ce privește continuitatea afacerii, ci și în promovarea practicilor durabile și sprijinirea comunităților locale. Sectorul alimentar al României continuă să evolueze, determinat de nevoia de reziliență economică și de angajamentul față de sustenabilitate pe o piață globală în continuă schimbare.

EXTRA

Bibliografie

- Kissflow , (2022, 11 august). *Importanța colaborării la locul de muncă* . <https://kissflow.com/digital-workplace/collaboration/importance-of-collaboration-in-the-workplace/>
- Gherca I., (2023, 24 martie). *Colaborarea la locul de muncă: beneficii și modalități de a o îmbunătăți*. <https://www.touchpoint.com/blog/collaboration-in-the-workplace/>
- Echipa de redacție Indeed, (2023, 28 februarie). 10 motive pentru care colaborarea este importantă la locul de muncă. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/why-is-collaboration-important>
- Carey J., *Importanța formării într-un restaurant* . <https://smallbusiness.chron.com/importance-training-restaurant-75676.html>

SSPICE IT! proiectul este cofinanțat de Comisia Europeană în cadrul programului Erasmus+.

Conținutul acestei publicații reflectă doar punctul de vedere al Consorțiului SSPICE IT, iar Comisia nu este responsabilă pentru nicio utilizare care poate fi făcută a informațiilor pe care le conține.

- Goodman Fielder Food Service, (25 martie 2023). *Importanța mentoraturilor în ospitalitate* . <https://www.gffoodservice.com.au/idea/the-importance-of-mentorships-in-hospitality/>
- Fox D., (2021, 4 iunie). *Valoarea mentoratului în afacerea restaurantelor* . <https://www.qsrmagazine.com/outside-insights/value-mentorship-restaurant-business>
- Krook D., *Criza de mentorat din industria restaurantelor și cum să o remediați* . <https://www.touchbistro.com/blog/the-restaurant-industry-s-mentorship-crisis/>
- Brizo FoodMetrics , *Cum tehnologia schimbă industria serviciilor alimentare* . <https://brizodata.com/en/how-technology-is-changing-the-foodservice-industry/#:~:text=Restaurants%20are%20now%20able%20to,for%20a%20large%20kitchen%20staff>
- Van Soest T., *Transformarea digitală în industria alimentară: tendințe, exemple și beneficii* . <https://www.the-future-of-commerce.com/2021/04/23/digital-transformation-in-food-industry/#:~:text=There%20are%20several%20benefits%20of,efficient%20and%20sustainable%20supply%20chain>
- Voicu L., (23 iunie 2023). *8 Cele mai bune practici pentru o comunicare eficientă la restaurant* . <https://www.gloriafood.com/effective-restaurant-communication>
- Raeburn A., (2023, 8 ianuarie). *Creați un plan de acțiune care conduce la rezultate* . <https://asana.com/resources/action-plan>
- Herrity J., (2023, 31 iulie). *Cum se scrie un plan de acțiune (cu șablon și exemplu)* . <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/how-to-write-an-action-plan>
- Greene J., (2019, 30 iulie). *Cum să stabiliți priorități atunci când totul se simte important.* <https://zapier.com/blog/how-to-prioritize/>
- Hashem N., (2023, 19 ianuarie). *STABILIREA OBIECTIVELOR INTELIGENTE PENTRU AFACEREA DVS. DE RESTAURANT* . <https://bimpos.com/blog/how-to-set-smart-restaurant-goals-for-the-new-year>
- Flexcatering , (2023, 6 iunie). *Stabilirea și atingerea obiectivelor dvs. de catering: un ghid pas cu pas pentru succes* . <https://www.flexcateringhq.com/setting-and-achieving-your-catering-goals-a-step-by-step-guide-to-success/>
- The Restaurant Times oferit de POSIST Technologies. *Îndatoririle și responsabilitățile esențiale ale unui manager de servicii alimentare* . <https://www.posist.com/restaurant-times/usa/food-service-manager-duties-and-responsibilities.html>
- Rowland O., (21 iunie 2023). *Manager restaurant: fișa postului* . <https://targetjobs.co.uk/careers-advice/job-descriptions/restaurant-manager-job-description>

- Într-adevăr, (2023, 15 aprilie). *Descrierea postului de catering: Îndatoriri și calificări de top* . <https://www.indeed.com/hire/job-description/caterer>
- Nelson K., (24 ianuarie 2023). *15 Roluri și responsabilități ale personalului restaurantului: Construiește-ți echipa de vis* . <https://www.lightspeedhq.com.au/blog/restaurant-staff-roles-responsibilities/>
- Rossingol N., (26 iunie 2023). *Ce este comunicarea deschisă și de ce este importantă la locul de muncă* . <https://www.runn.io/blog/open-communication>
- RESTOBIZ, (27 iunie 2023). *Strategii de comunicare eficiente pentru restauratori* . <https://www.restobiz.ca/effective-communication-strategies-for-restaurant-owners/>
- Holtzapple A., (2018, 06 februarie). *ȘASE SFATURI PENTRU GESTIONAREA CONFLICTULUI CU ANGAJATII RESTAURANTLOR* . <https://www.vulcanequipment.com/blog/six-tips-managing-conflict-restaurant-employees>
- Quast L., (2011, 31 octombrie). *Cum să deveniți un mentor vă poate stimula cariera* . Forbes <https://www.forbes.com/sites/lisaquast/2011/10/31/how-becoming-a-mentor-can-boost-your-career/?sh=28b1d17c5f57>
- actiTIME , (2021, aprilie). *10 moduri de a prioritiza sarcinile când totul este prioritar (+ foi de lucru)* . <https://www.actitime.com/time-management/how-to-prioritize-top-priority-tasks>
- SCRUMstudy , (2022, 09 noiembrie). *Diverse metode pentru prioritizarea poveștii utilizatorului* . <https://www.scrumstudy.com/article/various-methods-for-user-story-prioritization>
- Güzelsevdi , C., (29 septembrie 2021). *Învățare și dezvoltare/Instruire în echipă pentru întreprinderi* . Projectcubicle . <https://www.projectcubicle.com/what-is-moscow-analysis-and-moscow-method/>
- Ackerman T. (2018) „Why Company Culture is Crucial in The Franchise System”, Forbes, disponibil la: <https://www.forbes.com/sites/forbescommunicationscouncil/2018/06/07/why-company-culture-is-crucial-in-the-franchise-system/>
- Agile Alliance (nd) „Ce este Agile?” disponibil la: <https://www.agilealliance.org/agile101/>
- Alt R. (2021) Transformarea digitală în industria restaurantelor: evoluții actuale și implicații. Jurnalul de turism inteligent. Vol. 1, nr 1. DOI:10.52255/smarttourism.2021.1.1.9
- Bronte G. (2017) „Talking trash: Tackling the industry's dirty little secret”, Restaurant, disponibil la: <https://www.restaurantonline.co.uk/>
- Buckley C. (21 iulie 2023), „Save the Planet, Put Down that Hamburger”, disponibil la: [Save the Planet, Put Down that Hamburger - The New York Times \(nytimes.com\)](https://www.nytimes.com/2023/07/21/us/save-the-planet-put-down-that-hamburger/)

- Dsouza, Prima & Ks, Krithi & Nayak, Priyanka & R., Bhuhava (2021) „E-BUSINESS PROCESSES IN FOOD SERVICES”, Jurnalul Internațional de Cercetare Avansată. 9. 821-829
- Diana Gavilan, Adela Balderas-Cejudo, Susana Fernández-Lores, Gema Martínez-Navarro, Innovation in online food delivery: Learnings from COVID-19, International Journal of Gastronomy and Food Science, Volume 24, 2021, 100330, ISSN 1878-450X, <https://doi.org/10.1016/j.ijgfs.2021.100330> .
- Ekanem I. (2017) „Scrierea unui plan de afaceri”, Routledge, pp. 52-53
- Energy Star (nd). ENERGY STAR pentru afaceri mici: restaurante. https://www.energystar.gov/buildings/resources_audience/small_biz/restaurants
- FoodMiles (nd) „Calcul de mile alimentare” disponibil la: <https://www.foodmiles.com/>
- Growth Engineering (6 iulie 2023). Definiția supremă a gamificării (cu 6 exemple din lumea reală). <https://www.growthengineering.co.uk/definition-of-gamification/>
- Hassoun Abdo, Marvin Hans JP, Bouzembrak Yamine , Barba Francisco J., Castagnini Juan Manuel, Pallarés Noelia, Rabail Roshina, Aadil Rana Muhammad, Bangar Sneh Punia, Bhat Rajeev, Cropotova Janna, Maqsood Sajid, Regenstein Joe M. (2023). Transformarea digitală în industria agroalimentară: aplicații recente și rolul pandemiei de COVID-19. Frontiere în sistemele alimentare sustenabile. Vol. 7. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fsufs.2023.1217813>
- Klein E. (2023) „6 greșeli de gătit pe care le faci și care sunt dăunătoare pentru mediu, conform unui bucătar”, Insider, disponibil la: <https://www.insider.com/kitchen-mistakes-bad-for-environment-earth-month-2023-4>
- Kundamal R. (2022) „The Unsustainability of Buffet Food Waste”, Global Research and Consulting Group Insights, disponibil la: <https://insights.grcglobalgroup.com/the-unsustainability-of-buffet-food-waste/>
- NITI Aayog (2017) „Strategy on Resource Efficiency”, Delegația UE în India
- Sengupta S. (25 martie 2022). Gastronomie sustenabilă: Bucătarii schimbă industria alimentară. Șaptesprezece Goluri Magazin . <https://www.17goalsmagazin.de/en/sustainable-gastronomy-healthy-eating-habits/>
- The Agile Manifesto Authors (2019) „Agile Manifesto”, disponibil la: <https://www.agilealliance.org/agile101/the-agile-manifesto/>
- Convenția-cadru a Națiunilor Unite privind schimbările climatice (2023) „MAX Burgers: Crearea primului meniu „climat pozitiv” din lume | Suedia, Norvegia, Danemarca, Polonia”, disponibil la: [MAX Burgers: Crearea primului meniu „climat pozitiv” din lume | Suedia, Norvegia, Danemarca, Polonia | UNFCCC](https://www.unfccc.org/press/2023/03/23-max-burgers-crearea-primului-meniu-climat-positiv-din-lume-suedia-norvegia-danemarca-polonia)
- Walker I. (12 ianuarie 2022). Saga jocului ultra-rar McDonald's DS se încheie după 11 ani lungi. <https://kotaku.com/noi-putem-toate-in-sfarsit-invata-cum-se-face-big-macs-on-ninten-1848347540>

- Yetim A. (17 noiembrie 2021). Cum poate modela mentorat IT-ul sustenabil. BCS. <https://www.bcs.org/articles-opinion-and-research/how-mentorship-can-shape-sustainable-it/>