

**Análisis y Mejora de la Administración del Almacén en el Restaurante Universitario de la  
Universidad Valle: Diagnóstico y Propuestas**

Angie Lizeth Castillo Betancourt

Administración de Empresas

Facultad de Ciencias de la Administración, Universidad del Valle

Sede Cali

Edgar Guillermo Rodríguez Guevara

Santiago de Cali

2024

## Tabla de contenido

|                                                              |    |
|--------------------------------------------------------------|----|
| 1. RESUMEN.....                                              | 8  |
| 1. ABSTRACT.....                                             | 9  |
| 2. INTRODUCCIÓN.....                                         | 10 |
| 3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....                          | 12 |
| 3.1. Programación de Pedidos Ajustada:.....                  | 13 |
| 3.2. Acumulación de Materia Prima en Días sin Servicio:..... | 14 |
| 4. JUSTIFICACIÓN.....                                        | 15 |
| 5. OBJETIVOS.....                                            | 18 |
| 5.1. Objetivo general .....                                  | 18 |
| 5.2. Objetivos específicos.....                              | 18 |
| 6. MARCO REFERENCIAL.....                                    | 19 |
| 6.1. MARCO TEÓRICO .....                                     | 19 |
| 6.1.1. Inventarios .....                                     | 19 |
| 6.1.2. La importancia de los inventarios.....                | 20 |
| 6.1.3. Logística .....                                       | 21 |
| 6.1.4. La logística y su importancia.....                    | 22 |
| 6.1.5. Calidad total.....                                    | 23 |
| 6.2. MARCO CONCEPTUAL.....                                   | 25 |
| 6.2.1. Almacén.....                                          | 25 |
| 6.2.2. Almacenamiento .....                                  | 26 |
| 6.2.3. Materia prima.....                                    | 27 |

|        |                                                                                            |    |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 6.3.   | MARCO CONTEXTUAL .....                                                                     | 28 |
| 6.3.1. | Reseña histórica .....                                                                     | 29 |
| 6.4.   | MARCO JURIDICO .....                                                                       | 30 |
| 7.     | METODOLOGÍA .....                                                                          | 34 |
| 7.1.   | Tipo de estudio .....                                                                      | 34 |
| 7.2.   | Diagnóstico de la situación actual del almacén.....                                        | 34 |
| 7.3.   | Identificación de las problemáticas del almacén y sus elementos claves.....                | 35 |
| 7.4.   | Fase de diagnóstico.....                                                                   | 35 |
| 7.5.   | Población y muestra .....                                                                  | 36 |
| 7.6.   | Diseño de la entrevista .....                                                              | 37 |
| 7.7.   | Entrevista a los colaboradores del área de almacén del Restaurante Universitario del Valle | 37 |
| 7.7.1. | Introducción - Presentación .....                                                          | 37 |
| 7.7.2. | Preguntas sociodemográficas/ Perfilamiento .....                                           | 38 |
| 8.     | DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL ÁREA DE ALMACÉN .....                               | 39 |
| 8.1.   | Informe técnico cualitativo .....                                                          | 40 |
| 8.2.   | Recolección de información.....                                                            | 42 |
| 8.3.   | Diagnóstico de la situación actual del almacén.....                                        | 43 |
| 8.4.   | Funciones, actividades y responsabilidades del almacén .....                               | 47 |
| 8.5.   | Conceptos Propios del Restaurante Universitario.....                                       | 48 |

|         |                                                                                 |    |
|---------|---------------------------------------------------------------------------------|----|
| 9.      | IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS Y ASPECTOS QUE INFLUYEN EN EL ÁREA DE ALMACÉN ..... | 50 |
| 9.1.    | Falta de espacio físico para el almacenamiento de materias primas .....         | 50 |
| 9.2.    | Antigüedad de los cuartos fríos .....                                           | 53 |
| 9.3.    | Insuficiencia de herramientas para el almacenamiento de la materia prima .....  | 55 |
| 9.4.    | Falta de personal en el área de almacén .....                                   | 56 |
| 9.5.    | Falta de uso y conocimiento del Software Restorán V1 .....                      | 58 |
| 9.6.    | Falta de un mecanismo para llevar el control de existencias .....               | 60 |
| 9.7.    | Falta de presupuesto por una vigencia de un año .....                           | 62 |
| 10.     | MATRIZ DOFA .....                                                               | 65 |
| 11.     | PROPUESTA DE MEJORA PARA EL ÁREA DE ALMACÉN .....                               | 71 |
| 12.     | CONCLUSIONES.....                                                               | 86 |
| 13.     | RECOMENDACIONES .....                                                           | 87 |
| 13.1.   | Propuesta de Soluciones.....                                                    | 87 |
| 13.1.1. | Beneficios de la Implementación de Soluciones .....                             | 87 |
| 13.1.2. | Importancia de la Planificación y Gestión.....                                  | 87 |
| 14.     | BIBLIOGRAFÍA .....                                                              | 89 |
| 15.     | ANEXOS .....                                                                    | 92 |

## Índice de Tablas

|                                                                                                                                         |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Tabla 1.</b> Usuarios atendidos en el servicio del restaurante universitario mes a mes en los años 2018-2023.....                    | 16 |
| <b>Tabla 2.</b> Entrevista semiestructurada.....                                                                                        | 37 |
| <b>Tabla 3.</b> Cantidad de materia prima comprada en los años 2018 y 2023.....                                                         | 43 |
| <b>Tabla 4.</b> Formato F-04-MP-07-03-01 Pedido de carnes.....                                                                          | 45 |
| <b>Tabla 5.</b> Formato nota de pedido para la fecha 2023-11-30.....                                                                    | 46 |
| <b>Tabla 6.</b> DOFA Restaurante Universitario.....                                                                                     | 65 |
| <b>Tabla 7.</b> Propuesta de Mejora para el Área de Almacén.....                                                                        | 71 |
| <b>Tabla 8.</b> Cronograma de actividades plan de mejora para el almacén del restaurante Universitario de la Universidad del Valle..... | 85 |

## Índice de Ilustraciones

|                                                                                                                        |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Ilustración 1.</b> Organigrama área de almacén .....                                                                | 36 |
| <b>Ilustración 2.</b> Diagrama de Flujo del Manual de Procedimientos del Restaurante Universitario .....               | 39 |
| <b>Ilustración 3.</b> Cadena de relaciones de la administración de almacén con los procedimientos del restaurante..... | 44 |
| <b>Ilustración 4.</b> Esquema del sistema de información orientado al almacenamiento.....                              | 47 |
| <b>Ilustración 5.</b> Esquema de funciones principales del almacén .....                                               | 48 |
| <b>Ilustración 6.</b> Falta de Almacenamiento.....                                                                     | 50 |
| <b>Ilustración 7.</b> Antigüedad de los cuartos fríos .....                                                            | 53 |
| <b>Ilustración 8.</b> Insuficiencia de herramientas para el almacenamiento de la materia prima .....                   | 55 |
| <b>Ilustración 9.</b> Falta de Personal Fijo en el área de Almacén .....                                               | 56 |
| <b>Ilustración 10.</b> Falta de uso y conocimiento del Software Restorán V1 por parte de los auxiliares .....          | 58 |
| <b>Ilustración 11.</b> Falta de presupuesto por una vigencia de un año .....                                           | 62 |

## Índice de Anexos

|                                                       |    |
|-------------------------------------------------------|----|
| <b>Anexo 1.</b> Guía de consentimiento informado..... | 92 |
| <b>Anexo 2.</b> Entrevistas semiestructuradas.....    | 93 |

## 1. RESUMEN

El restaurante universitario y sus sistemas de inventariado y almacenamiento son importantes en la medida en que logran suplir una necesidad de un cliente. De ese modo, en este documento se pretende contextualizar el funcionamiento del restaurante del sector universitario, específicamente en el área de almacén; con el objetivo de realizar un diagnóstico de la situación actual del Almacén, al igual que entender cómo funcionan sus procesos y conocer cuáles son sus problemáticas, para así hallar oportunidades de mejora. Todo ello, a través de un estudio descriptivo de la recopilación de información por medio de una entrevista semiestructurada a los trabajadores del área de Almacén del Restaurante Universitario de la Universidad del Valle, de Cali, sede Meléndez.

En conclusión, se lograron identificar diferentes problemáticas arraigadas a la falta de espacio físico para el almacenamiento de materias primas, así como falta de personal, uso y conocimiento del software Restorán VI y mecanismos para llevar control de existencias. Sumado a ello. Lo que finalmente termina por generar un impacto en la operatividad, al igual que generar riesgos de seguridad y salud, y desperdicios de recursos. Todo ello, permitió establecer un plan de acción y una propuesta de mejora para el área de almacén y su correcto funcionamiento.

**Palabras Claves:** Inventario, Almacenamiento, Restaurante, Materias Primas, Mejoramiento o Mejora.

## 1. ABSTRACT

The university restaurant and its inventory and storage systems are important to the extent that they are able to meet a customer's need. Thus, this document aims to contextualize the operation of the university sector restaurant, specifically in the warehouse area; with the objective of making a diagnosis of the current situation of the warehouse, as well as to understand how its processes work and to know what its problems are, to find opportunities for improvement. All this, through a descriptive study of the collection of information by means of a semi-structured interview to the workers of the Warehouse area of the University Restaurant of the Universidad del Valle, Cali, south branch.

In conclusion, it was possible to identify different problems rooted in the lack of physical space for the storage of raw materials, as well as lack of personnel, use and knowledge of the Restorán VI software and mechanisms for stock control. Added to this. All these factors finally end up having an impact on operations, as well as generating health and safety risks and waste of resources. All this allowed to establish an action plan and an improvement proposal for the warehouse area and its correct operation.

**Key words:** Inventory, Storage, Restaurant, Raw Materials, Improvement.

## 2. INTRODUCCIÓN

El restaurante universitario de la Universidad del Valle, adscrito a la Vicerrectoría de Bienestar Universitario; nace de la necesidad de brindarle un apoyo nutricional a los estudiantes con el objetivo general de “ofrecer a la comunidad universitaria la posibilidad de acceder a una alimentación suficiente en términos de aportes calóricos para su normal desempeño” (Vicerrectoría de Bienestar Universitario, 2024). Estos servicios son importantes en la medida en que logran suplir una necesidad de un cliente, o en el caso universitario, de aquellos estudiantes que no cuentan con los tiempos y las condiciones de transporte y almacenamientos de sus alimentos, posibilidades que ofrecen los restaurantes; no obstante, no es solo lo anterior, sino que también todo lo derivado del cumplimiento de los diferentes estándares de adecuación y manipulación de alimentos, así como condiciones particulares de los mismos.

Para el logro de este objetivo, al igual que el propósito de prestar un servicio a cabalidad, se requiere de una planeación, organización, dirección y control cuidadosamente estructurada. Direccionamiento y control que inicia desde el proceso de adquisición, transporte y almacenamiento de los productos, para así llegar a su consumo final. En particular, el tema del almacenamiento tanto externo (desde el proveedor) como interno (en el local – universidad) es un proceso que se vuelve importante, porque a la final permite que se cumpla con muchas condiciones y estándares enmarcados para la conservación de los alimentos y, asimismo, la debida administración y optimización de los recursos, al igual que todo lo existente en y para el servicio (inventario).

La administración del inventario es un tema central para evitar problemas financieros en las organizaciones, es un componente fundamental en la productividad de una empresa, ya que es el activo corriente de menor liquidez que manejan y que además contribuye a generar rentabilidad. Es el motor que mueve a la organización, pues es la base para la comercialización de la empresa que le permite obtener ganancias. (Durán, Y., 2012).

De ese modo, en este documento se pretende contextualizar el funcionamiento del restaurante del sector universitario, específicamente en el área de almacén; los cuales, en algunas ocasiones pareciera que no agregaran mayor valor al resultado final en la prestación del servicio de restaurante, quedando como fuera del foco principal del servicio. Es por ello, que se convierte en importante realizar un diagnóstico de la situación actual del Almacén, ya que estos son los encargados del inventario del restaurante y los recursos de este, al igual que entender cómo funcionan sus procesos y conocer cuáles son sus problemáticas, para así hallar oportunidades de mejora y lograr proponer un plan de mejoramiento para mitigar las mismas.

En consecuencia con lo anterior, se plantea implementar un plan de mejora con la meta de optimizar el desempeño de sus procesos en la gestión de recursos físicos y humanos de la organización, a través de la identificación de elementos en los diferentes procesos de almacenamiento, primeramente a través de un estudio descriptivo, en el cual, se diagnosticará la situación actual del área de almacén para identificar que elementos están impactando positiva y negativamente en esta área; seguidamente, se identifique los problemas y aspectos que influyen en el área de almacén, para así proponer elementos de mejora en los procesos y para finalizar se plantee una propuesta de mejora que permita aumentar el desempeño de la gestión de recursos físicos y humanos.

### 3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El restaurante universitario de la Universidad del Valle funciona como una organización sin ánimo de lucro, que tiene como misión promover el bienestar de la comunidad universitaria, mejorando su calidad de vida, brindando apoyo a la alimentación de los estudiantes pues, brindar apoyo de alimentación se constituye como un beneficio para los estudiantes, al igual que como lo menciona la Agencia Estudiantil de Prensa [AEP] (2015) “de una u otra manera el restaurante garantiza la inclusión y permanencia de los estudiantes que les cuesta mantenerse en la universidad.” (párr. 2), y ofreciendo la posibilidad de acceder a un almuerzo nutricionalmente adecuado. El almuerzo brindado por el Restaurante se suma a los demás beneficios de la Vicerrectoría de Bienestar y ofrece a los estudiantes un soporte necesario para el éxito de sus logros académicos. Por lo cual, el restaurante es un pilar importante para mejorar y complementar la ingesta de alimentos en condiciones adecuadas y que favorezca una dieta balanceada a la comunidad universitaria.

Actualmente el Restaurante Universitario se enmarca dentro del proyecto conocido como *“Fortalecimiento y tecnificación del Restaurante Universitario para el mejoramiento de la calidad del servicio”*, con el que se busca dar continuidad a su reorganización y tecnificación para garantizar su sostenibilidad. El restaurante se subdivide en diferentes áreas, como lo son: Producción, sistemas, recaudos, almacén y jefatura, que cuentan con funciones específicas para cada una de ellas. El área de Almacén, la cual se relaciona de manera transversal a otros procesos del restaurante y es donde se lleva a cabo la coordinación de inventarios de materias primas (abarrotes, carnes, frutas, verduras, entre otros), que se acumulan en un volumen alto, cumpliendo con requisitos de calidad e inocuidad para su conservación.

En la gestión del Almacén del restaurante universitario se han identificado inconvenientes relacionados con el almacenamiento de los insumos necesarios para la preparación de almuerzos, los cuales se atribuyen al alto volumen de producción, promediando unos 5,300

almuerzos diarios (Universidad del Valle, 2024). Para lograr este nivel de producción, es fundamental contar con un suministro constante de materias primas y suministros adecuados, sin embargo, en ocasiones no es factible mantener un inventario óptimo debido a diversos factores, especialmente relacionados con la limitada disponibilidad de espacio físico en el almacén. Esta limitación se ha agravado en los últimos años debido al crecimiento en el volumen de materia prima adquirida para ser almacenada y usada en la preparación de almuerzos, exacerbando así la escasez de espacio y la falta de herramientas adecuadas para un proceso de almacenaje eficiente.

En este orden de ideas, el presente trabajo se basa en la identificación de los elementos pertinentes para la mejora de la gestión del área del Almacén del restaurante universitario, que permita el mejoramiento del proceso de almacenamiento de materias primas e insumos. Para lo cual se hace necesario cuestionarse: *¿Cómo mejorar el proceso de almacenamiento de materias primas en el área de Almacén del restaurante universitario de la Universidad del Valle para garantizar la disponibilidad constante de suministros necesarios para la elaboración de almuerzos diarios, cumpliendo con la misión de promover el bienestar de la comunidad universitaria a través de una alimentación adecuada?*

El jefe de almacén en el restaurante enfrenta un desafío significativo debido a la falta de espacio para almacenar la materia prima. Las problemáticas operativas derivadas de esta situación pueden impactar en la eficiencia y calidad del servicio. Aquí se detallan algunas de las dificultades asociadas con esta situación específica:

### **3.1. Programación de Pedidos Ajustada:**

Es necesario programar los pedidos justo a tiempo para evitar tener demasiado inventario y aprovechar al máximo el espacio disponible, garantizando que los productos estén disponibles cuando sean necesarios sin sobrecargar el área de almacenamiento esencial para esta práctica.

### **3.2. Acumulación de Materia Prima en Días sin Servicio:**

En caso de falta de servicio por motivos como días de no servicio por asambleas sindicales o emergencias, los productos previamente planificados para su uso pueden acumularse en el área de almacenamiento; la acumulación puede causar congestión y dificultad para realizar tareas de supervisión y control. El acceso a los cuartos de almacenamiento puede verse dificultado por la acumulación de productos, lo que complica las labores de supervisión y control de la materia prima a cargo del personal. La falta de visibilidad sobre el estado de los productos almacenados puede causar problemas en cuanto a calidad y cumplimiento de normativas sanitarias.

La congestión en el área de almacenamiento puede afectar la eficiencia operativa al retrasar la preparación de pedidos y la reposición de suministros. Esto puede generar demoras en el servicio y afectar la satisfacción del cliente, así como aumentar la carga de trabajo para el personal de cocina y servicio. Dado que no hay suficiente espacio, el jefe de almacén tiene que encontrar formas distintas para manejar el inventario eficientemente, como mejorar la utilización del espacio y usar sistemas de rotación.

En resumen, el jefe de almacén en el restaurante enfrenta desafíos importantes debido a la falta de espacio para almacenar la materia prima, lo que requiere una gestión cuidadosa y estrategias alternativas para garantizar la eficiencia operativa y la calidad del servicio.

#### 4. JUSTIFICACIÓN

La administración del Almacén es de los procesos más importantes dentro del servicio del restaurante universitario de la Universidad del Valle, ya que es la encargada de mantener en excelentes condiciones las materias primas y suministros, así como, de contar con las cantidades necesarias que son requeridas por la planta de producción para la elaboración de los almuerzos.

El proceso de almacenamiento de materias primas y suministros, que incluyen abarrotes, carnes, frutas, verduras, pulpas de frutas, entre otros productos, tiene un alto impacto en las actividades cotidianas tanto del Almacén como el restaurante, haciendo necesario evaluar y analizar los procesos para llevar a cabo una adecuada planificación y ejecución de las tareas y recursos asociadas a esta área, que permita disminuir los problemas asociados a los retrasos o insatisfacción de los usuarios del restaurante, garantizando el cumplimiento de los plazos de entrega de insumos, en las condiciones adecuadas y de esta manera obtener los resultados esperados que impacte positivamente en el bienestar de los usuarios del restaurante.

La Sección de Restaurante de la Universidad del Valle, adscrita a la Vicerrectoría de Bienestar Universitario, mediante el Acuerdo del Consejo Superior 009 de febrero 10 de 2003; tiene como misión, promover el bienestar de la comunidad universitaria, mejorando su calidad de vida a través de un apoyo nutricional, ofreciendo la posibilidad de acceder a un almuerzo nutricionalmente adecuado. (Universidad del Valle, s. f.)

En la **Tabla 1** se puede observar los usuarios atendidos por el restaurante universitario mes a mes en los años 2018 y 2023.

**Tabla 1.** Usuarios atendidos en el servicio del restaurante universitario mes a mes en los años 2018-2023<sup>1</sup>

| USUARIOS ATENDIDOS EN EL SERVICIO DEL RESTAURANTE UNIVERSITARIO MES A MES EN LOS AÑOS 2018 Y 2023 |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-----------------|
| AÑO                                                                                               | ENE.   | FEB.   | MAR.   | ABR.   | MAY.   | JUN.   | JUL.   | AGST.  | SEPT.  | OCT.   | NOV    | DIC    | TOTAL ACUMULADO |
| 2018                                                                                              | 13.548 | 83.938 | 65.545 | 89.165 | 77.075 | 36.678 | 13.004 | 37.759 | 88.208 | 67.341 | 38.292 | 16.386 | 626.939         |
| 2023                                                                                              | 49.545 | 12.255 | 60.770 | 70.034 | 82.043 | 74.433 | 11.092 | 27.378 | 95.469 | 87.261 | 88.783 | 37.837 | 696.900         |
| AUMENTO USUARIOS DEL AÑO 2018 AL 2023                                                             |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        | 69.961          |

*Nota.* Usuarios atendidos en el servicio del restaurante mes a mes, desde 2018 a 2023.

Teniendo en cuenta la información, se evidencia que la cantidad de usuarios atendidos durante los periodos del 2018 al 2023, por el servicio del restaurante universitario ha aumentado en 69.961 servicios, lo que representa un incremento del 11%, de lo cual se puede observar que para atender una población más grande, se debe adquirir más materia prima, ya que el crecimiento de los inventarios es una condición presente en el sistema de producción de alimentos, y lleva a la necesidad de realizar un análisis sobre los elementos asociados al funcionamiento del almacén y sus factores relevantes, como el espacio físico y su gestión adecuada. Es importante señalar, que cuando el servicio de restaurante inició era para la atención de un máximo de 3.700 usuarios diarios, en el 2019 se atendían un promedio de 4.500 usuarios diarios y para el 2023 el promedio fue de 5.500 usuarios diarios (Universidad del Valle, 2024), es decir, es una demanda que ha crecido en el transcurso del tiempo y genera presión sobre los procesos y actividades del Almacén.

Según Shoeder (2011) las decisiones vinculadas a los inventarios en las operaciones detallan el tipo y el nivel requeridos, considerando fluctuaciones. Se recurre a sistemas de control de inventarios para gestionar los ingredientes procedentes de compras de materias primas, producción en curso e inventarios de productos finales. Los responsables de los inventarios deben determinan la cantidad necesaria, su ubicación óptima y una serie de decisiones

<sup>1</sup> Elaboración propia a partir de datos extraídos de informes internos del Restaurante

correlacionadas. Su labor implica dirigir el flujo de materiales tanto dentro de la organización como en toda la cadena de suministro.

En este orden de ideas, la administración del área del Almacén debe contar con un plan de gestión de inventarios equilibrado el cual proporcione información e instrucciones al personal, tales como la disponibilidad y ubicación de las materias primas para llevar a cabo el servicio de restaurante; en ese mismo sentido, deben existir esquemas de aseguramiento y control de calidad, supervisando la inocuidad de los productos, suministros y su correcto almacenamiento, donde la ejecución correcta de este proceso y la idoneidad en la que mantengan dichos inventarios son un requerimiento *sine qua non* para que la operatividad y la confiabilidad de la producción de almuerzos cuente con altos estándares de calidad en la prestación del servicio del restaurante de la Universidad del Valle.

## **5. OBJETIVOS**

### **5.1. Objetivo general**

Desarrollar un plan de mejora para el área de almacén buscando optimizar el desempeño de sus procesos en la gestión de recursos físicos y humanos del Restaurante Universitario del Valle.

### **5.2. Objetivos específicos**

- ❖ Diagnosticar a través de un estudio descriptivo la situación actual del área de almacén para identificar elementos que impacten positiva y negativamente.
- ❖ Identificar los problemas y aspectos que influyen en el área de almacén para proponer elementos de mejora en los procesos.
- ❖ Plantear una propuesta de mejora para el área de almacén que permita aumentar el desempeño de la gestión de recursos físicos y humanos.

## **6. MARCO REFERENCIAL**

### **6.1. MARCO TEÓRICO**

Para el estudio de esta problemática, se procede a tomar como referencia los escritos que se relacionan con la administración de inventarios, todo desde el análisis de las variables que direccionan esta investigación, tal cual, como los inventarios, sus procesos de logística y sus diferentes importancias según el proceso. Esto con el objetivo de conocer su importancia, sus principales funciones y su impacto, y así dar a conocer los conceptos necesarios que aporten a la comprensión de la problemática planteada y generación de una propuesta de mejora.

La administración del inventario es un tema central para evitar problemas financieros en las organizaciones, es un componente fundamental en la productividad de una empresa, ya que es el activo corriente de menor liquidez que manejan y que además contribuye a generar rentabilidad. Es el motor que mueve a la organización, pues es la base para la comercialización de la empresa que le permite obtener ganancias. (Durán, 2012, p. 56)

Por tanto, generar una buena administración permite mantener la estabilización de las empresas, pues esto posibilita que exista una satisfacción en el cliente y, de tal manera, un retorno de este, encaminado a que se mantiene la oferta y demanda de los productos comercializados. En ese caso, entre mejor inventario y organización de los recursos existan, mayor será la productividad y calidad de la empresa.

#### **6.1.1. Inventarios**

Como lo menciona Díaz (1999) en Durán (2012) “Los inventarios o stocks “son la cantidad de bienes que una empresa mantiene en existencia en un momento dado”, bien sea para la venta ordinaria del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización.” En esa medida, Durán (2012) apoya mencionando que

“el inventario es el conjunto de mercancías o artículos que tiene la empresa para comerciar, permitiendo la compra y venta o la fabricación para su posterior venta, en un periodo económico determinado” (p. 56). Con esta definición clara y concisa del concepto de inventario se destaca como este es esencial para la operación del restaurante ya que representa los insumos y suministros necesarios para producir los almuerzos y prestar el servicio a la comunidad universitaria. En ese orden de ideas, el inventario hace parte de la constitución de la organización y/o del servicio de restaurante, colocando de presente la materia prima, insumos o productos que posibilitan la funcionalidad del lugar, al igual que su eficiencia.

Mientras que, para La Universidad Militar Nueva Granada (s.f) comenta que el inventario “es una provisión de materiales que tiene como escenario principal facilitar la continuidad del proceso productivo y la satisfacción de la demanda de los clientes.” (p. 5) Regularizando así todo el proceso desde ingreso y salida del producto o servicio.

### ***6.1.2. La importancia de los inventarios***

De acuerdo con Ortega et al. (2017), el inventario tiene como foco principal proveer a la empresa de los insumos necesarios para producir su producto final, es decir que cumple un papel de gran importancia para el adecuado funcionamiento de la organización, dentro del proceso productivo y de esta forma para afrontar la demanda. Esto demuestra como la gestión del inventario puede influir directamente en la capacidad de cumplir con la demanda de los usuarios y mantener la calidad del servicio del Restaurante Universitario del Valle.

Según Ehrhardt y Brigham (2007) El inventario persigue dos objetivos fundamentales: 1) garantizar con el inventario disponible, la operatividad de la empresa y 2) conservar niveles óptimos que permita minimizar los costos totales (de pedido y de mantenimiento). Un inventario bajo hace aumentar los costos de pedido, mientras que los inventarios altos incrementan los costos de mantenimiento.

Un adecuado manejo del inventario contribuye a la gestión eficiente de la cadena de suministro, al asegurar que la organización cuente con los ingredientes y suministros necesarios para cumplir con la producción de los almuerzos y como resultado final ofrecer el servicio de restaurante con los estándares requeridos por la organización.

Asimismo, la gestión adecuada de los inventarios depende del gerente o administrador de este servicio (en el caso puntual de este trabajo, del jefe de almacén), pues este es quien se encarga de prever las necesidades y fallas del servicio, direccionar a los proveedores y participa de toda la logística de la administración de los inventarios.

En este sentido, en la administración del inventario es relevante la función del gerente financiero, pues permite determinar: la cantidad de inventario que se debe mantener (y no incurrir en faltantes y costos innecesarios de mantenimiento), la fecha en que se deberán colocar las órdenes o producirse el inventario, la cantidad de unidades que se solicitará en cada orden de pedido y el tipo de inventario que requiere mayor atención. Por supuesto, tomando en cuenta dos grandes factores: la minimización de inversión en inventarios para minimizar costos y optimizar las utilidades y afrontar la demanda para evitar pérdidas de clientes. (Durán, 2012, p. 61).

### **6.1.3. Logística**

Para administración de inventarios, también se hace conveniente mencionar la logística y su importancia, pues según Ferrer y otros (2004) la logística “es una función operativa importante que comprende todas las actividades necesarias para la obtención y administración de materias primas y componentes, así como el manejo de los productos terminados, su empaque y su distribución a los clientes” (p. 5).

El rol de la logística dentro de la organización se puede tomar como una integración de múltiples procesos dentro de la cadena de suministro. Desde el proceso de adquisición de materia prima, su almacenamiento, su despacho, transformación en la planta de producción

para finalmente brindar el servicio de restaurante; la logística se encarga de coordinar cada paso para garantizar una eficiente operatividad del Restaurante Universitario del Valle.

Reyes (2001), menciona que el concepto con el cual se introdujo a la logística se enfocaba al manejo de todas las actividades que facilitan el movimiento de productos, la coordinación de la oferta y la demanda, la optimización de la utilidad en el tiempo y la producción, para ofrecer el producto esperado, en el lugar preciso, con la cantidad requerida, en el tiempo justo a un costo adecuado.

De esta forma, todas aquellas actividades donde se involucre el movimiento de materias primas, materiales y otros insumos forman parte de los procesos logísticos, al igual de aquellas tareas que ofrecen un soporte adecuado para la transformación de dichos elementos en productos terminados: las compras, el almacenamiento, la administración de los inventarios, el mantenimiento de las instalaciones y maquinarias, la seguridad y los servicios de planta (suministros de agua, gas, electricidad, combustibles, aire comprimido, vapor, entre otros). (García, 2020, p. 2)

De ese modo, la logística se caracteriza por ser ese factor distintivo de utilización de manera organizada de no solo los recursos y suministros existentes, sino también de los conocimientos y acciones necesarias que logren direccionar la efectividad del servicio y del manejo y control de los alimentos inventariados y/o almacenados.

#### ***6.1.4. La logística y su importancia***

La logística con la que se gestionan las materias primas de una organización es una base primordial para el correcto funcionamiento de esta, debido a que, si se cuenta con la disponibilidad, buen estado de sus propiedades organolépticas y su tiempo de entrega hace posible la producción del producto y servicio idóneo para el consumidor o cliente final. Adolfo Carreño (2011) afirma que, “la disponibilidad de productos es la posibilidad de atender los

pedidos de los clientes desde los inventarios de la empresa, el tener el producto disponible para su expedición al cliente, eleva el nivel de servicio dado por la empresa” (p. 2).

Esto deja entrever que se debe mantener un nivel adecuado de inventario y, por ende, de la logística que se deriva de ella, “ya que, si se mantienen inventarios demasiados elevados, el costo de mantenimiento será elevado, implicando problemas financieros a la empresa” (Durán, 2012, p. 57), esto lo deja interpretar Durán (2012) en su escrito *“Administración del Inventario: Elemento clave para la optimización de las utilidades en las empresas”* pues ella menciona que estos pueden quedar en desuso o caducar. Sin embargo, hay que hacer un equilibrio, pues mantener un nivel bajo de inventario e insumos genera un aumento de pérdidas ocasionando mayores costos, al igual que poca satisfacción del cliente, pues no se tendrá con que brindarle una atención oportuna, ocasionando “pérdida de clientes, disminución de ventas y reducción de utilidades” (p. 57).

#### **6.1.5. Calidad total**

La inocuidad de los alimentos es un factor distintivo cuando se habla sobre el manejo de alimentos y consumo masivo. No es lo mismo utilizar insumos del mercado y cocinarlos en los hogares, a realizar esta misma función para ciento de personas, al igual que cientos de insumos y productos. Estos requieren un manejo adecuado y medidas que permitan proteger y generar un aporte a la salud de los consumidores. Por esta razón, se convierte en importante no solo establecer qué se necesita para satisfacer al cliente o lograr un producto final, sino también cómo se logra que los productos entregados sean de la calidad y especificidad necesarios que aporten a la salud del cliente, consumidor y/o universitario. En este proceso es donde se presta mayor atención al almacenamiento e higiene de los productos y/o alimentos. The Food Tech (2023) menciona en su página que “los alimentos pueden ser contaminados por bacterias, virus, hongos y otros microorganismos que pueden crecer y multiplicarse en las condiciones adecuadas, es por ello que esta práctica también puede ayudar a preservar su calidad, sabor y textura.”

Ishikawa (1997), por su parte, plantea que,

“es posible desarrollar calidad en todos los pasos de todos los procesos y lograr una producción 100 por ciento libre de defectos. Esto se hace mediante el control de procesos. No basta encontrar los defectos y fallas y corregirlos. Lo que hay que hacer es encontrar las causas de los defectos y fallas. El CTC y el control de proceso ayudan a los empleados a identificar y eliminar estas causas” (p. 10)

Dicho control se realiza a través del mejoramiento continuo, en el caso puntual sobre la gestión de inventarios, se logra controlar con la reducción de desperdicios de materia prima e insatisfacción del usuario, pues esto se encuentran estrechamente relacionadas con la calidad total. Con este mejoramiento, enfocados en la gestión de inventarios del almacén, es posible reducir los desperdicios y enfocarse en corregir no solo las fallas y los defectos sino encontrar la raíz del problema para ser intervenida.

Los procesos administrativos de los inventarios y sus almacenamientos, como se ha mencionado, llevan a cabo una serie de procesos lógicos que llevan a mantener una constante mejora en los mismos y la calidad de estos servicios. De ese modo, las mejoras son importantes cuando se habla de la prestación de un servicio a terceros y al aumento de demanda de estos. Harrington (1992) trae consigo una propuesta metodológica de *Justo a Tiempo* la cual intenta poner de presente el mejoramiento de procesos, a través de siete pasos significativos para cumplir con este objetivo.

Esto permite obtener una cadena de abastecimiento estructurada y efectiva. “Según O’Grady (1993), *Justo a Tiempo (JAT)* es una filosofía que define la forma como deberían gestionarse los sistemas de producción en búsqueda de una mejora continua en las operaciones de la empresa (...) a través de una inversión considerable de tiempo en aspectos como la formación del personal” (Pinzón, Pérez & Arango, 2010, p.11)

La calidad en el servicio de abastecimiento (inventario y almacenamiento) posibilita entonces otorgar una aseguración del servicio con la disponibilidad de productos y servicios, Y, como lo menciona Pinzón, Pérez & Arango (2010) “brindar seguridad frente a las posibles

variaciones en tiempos de entrega de los proveedores” (p. 12) para considerar también la seguridad en la cantidad, lugar y tiempo e higiene del producto.

Ahora bien, el mejoramiento de procesos a través de la metodología de Harrington de mejoramiento

es una metodología sistemática que ha desarrollado con el fin de ayudar a una organización a realizar avances significativos en la manera de dirigir procesos. También ayuda a simplificar y modernizar funciones, de tal manera que los clientes internos y externos puedan recibir productos de calidad. (Harrington en Pinzón & Et. Al., 2010, p. 13).

Lo que termina permitiendo, el mejoramiento continuo, aportar a grandes rasgos a la calidad del servicio y sus procesos para el desarrollo y crecimiento de la organización, en este caso, el restaurante.

## **6.2. MARCO CONCEPTUAL**

Para el desarrollo de este documento es necesario mencionar algunos conceptos claves que ayudarán a comprender de una manera adecuada lo expuesto en el este escrito. A continuación, se presentan diferentes conceptos específicos del área de gestión de almacenes y logística.

### **6.2.1. Almacén**

Como hemos visto anteriormente, el almacén es un elemento que interviene en la red logística y tiene gran importancia tanto para la empresa en particular, como para la red logística en general, ya que sirve de elemento regulador en el flujo de mercancías.

Un almacén bien gestionado da equilibrio a la gestión empresarial en general, pues es capaz de estabilizar la producción con la demanda, ya que intenta

sincronizar las distintas carencias entre la fabricación y la demanda y además supone un suministro permanente a los clientes. (Hill, s.f., p. 8)

De acuerdo con Mecalux (s.f), el almacén es una instalación que, junto con los equipos de almacenaje, de manipulación, medios humanos y de gestión, nos permite regular las diferencias entre los flujos de entrada de mercancía (la que se recibe de proveedores, centros de fabricación, etc.) y los de salida (aquella mercancía que se envía a la producción, la venta, etc.).

Se debe tener en cuenta que la función principal del almacén es actuar como una instalación que facilita la gestión de inventarios, también es importante resaltar que dentro del almacén se encuentran incluidos los equipos de almacenaje como lo son, estanterías, estibas, carretillas, canastillas, etc. En cuanto a recursos humanos nos encontramos con el personal que pertenece a esta área, como el jefe de almacén, auxiliares de almacén y técnico de apoyo y el sistema de gestión de inventarios con el cual se lleva el control de este.

En ese orden de ideas, “podemos definir el almacén como el recinto donde se realizan las funciones de recepción, manipulación, conservación, protección y posterior expedición de productos.” (Hill, s.f., p. 8) para así lograr la recepción de productos, el almacenaje y mantenimiento, preparación de pedidos (o almuerzos en el caso del Restaurante de la Universidad del Valle), expedición o acondicionamiento de los productos, para finalmente su organización y control de las existencias. Lo que hace necesario generar una gran inversión al igual que invertir en costes de almacenamiento, pues como se menciono su misma conservación puede ocasionar que los productos se conviertan en obsoletos, así como un alto costo de adquisición de terrenos e instalaciones.

### **6.2.2. Almacenamiento**

El almacenamiento, aunque aparentemente no otorgue valor a finalidad de la prestación del servicio, este proceso termina siendo una de los más importantes, pues de ello depende la disminución de costes del servicio, así como la disponibilidad de estos, como termina

mencionando Sepúlveda (2020) “Los sistemas de almacenamiento constituyen un valor agregado para los centros de distribución logística.”. Del mismo modo, este permite la conservación de los productos, de tal manera este sirve para guardar y conservación de los productos e insumos en las condiciones necesarias para pronta utilización.

Ahora bien, desde un concepto más estructural Marín (2018) define el almacenamiento como “la ubicación de los productos recibidos en el lugar que les corresponde, de acuerdo con su módulo de almacenaje”. Mientras que Hill (s.f.) menciona que, “Es la actividad principal que se realiza en el almacén y consiste en mantener con un tratamiento especializado los productos, sistemáticamente y con un control a largo plazo. Esta función no añade valor al producto.” (p. 9)

Esta definición de almacenamiento cuenta con un enfoque orientado a la organización, ya que resalta la importancia de la ubicación organizada de los productos dentro de un espacio físico para almacenamiento. Si se cuenta con una eficaz gestión de inventarios, esto contribuye a optimizar el flujo de mercancías y mejorar la eficiencia de los procesos que se desarrollan en el área de almacén, adicionalmente se hace referencia a la importancia de la maximización del espacio; las ubicaciones de almacenamiento se pueden asignar de acuerdo con un módulo predeterminado, lo que permite un uso más eficiente del espacio vertical y horizontal del almacén y como resultado se obtiene la posibilidad de almacenar más productos en el área de almacén.

### **6.2.3. *Materia prima***

Según Arias (2004) “La Materia prima, es aquel o aquellos artículos sometidos a un proceso de fabricación que al final se convertirá en un producto terminado”. Esto es lo posibilita la razón de ser de los restaurantes o la prestación del servicio en sí, pues a través de la materia prima se logra aportar a la salud de los estudiantes, tanto desde su contenido directo o indirecto; como lo menciona Velásquez (2005) en Carrasco (2024)

La materia prima se define como todos los elementos que se incluyen en la elaboración de un producto. La materia prima directa incluye todos los elementos que se transforman e incorporan directamente en un producto final, mientras que la materia prima indirecta incluye materiales sujetos a transformación que no pueden identificarse completamente en los productos terminados. La materia prima debe ser identificable y medible para determinar el costo y composición del producto final.

Con esta definición clara y concisa destaca a la materia prima como un requerimiento *sine quanon* en la cadena de producción, ya que, sin una materia prima en óptimas condiciones y con disponibilidad oportuna, se hace imposible producir el producto y/o servicio.

### **6.3. MARCO CONTEXTUAL**

La Universidad del Valle, es una universidad pública ubicada al sur de la ciudad de Santiago de Cali. En ella se encuentran diferentes organismos que permiten el desarrollo y mantenimiento la Universidad. La Vicerrectoría de Bienestar Universitario en su organización tiene como sección y maneja el restaurante. Esta, dentro de su misión tiene el propósito de mejorar la “calidad de vida a través de un apoyo nutricional, ofreciendo la posibilidad de acceder a un almuerzo nutricionalmente adecuado” (Universidad del Valle, s.f., párr. 1), beneficio que nació gracias al Acuerdo del Consejo Superior 009 del 10 de febrero de 2003, este beneficio otorga alimentación a más de 5000 estudiantes y académicos que lo necesitaran. Asimismo, según este mismo Acuerdo, en su sección 5, la Vicerrectoría tiene la función de no solo administrar, sino también supervisar la calidad y precios de las cafeterías que funcionan dentro de la Universidad. Funciones que deben estar derivadas del reconocimiento de las fortalezas y problemáticas de las mismas, para así lograr la creación de planes de mejora y optimización de procesos.

El Restaurante Universitario está ubicado en el Edificio D14 (antes 389) del campus Meléndez, donde tiene su planta de producción.

### **6.3.1. *Reseña histórica***

No obstante, hace algunos años atrás este beneficio no era plausible, no fue sino hasta 1971 que, según Álvarez et al. (1992), en los Juegos Panamericanos VI de 1.971, el comité organizador de estos juegos como aporte a la ciudad universitaria construyó y dotó el edificio 389 para funcionar como una cafetería con capacidad de servicio en cinco comedores, dos de estos en la primera planta y tres en la segunda planta; la alimentación fue suministrada a las delegaciones por la forma contratista Sabina Ltda.

Al culminar el periodo de los VI Juegos Panamericanos, la empresa contratista Sabina Ltda., continuó prestando el servicio de alimentación por medio de un contrato subsidiado con la Universidad, que contaba con lo siguientes precios:

- Desayuno: \$3,00
- Almuerzo: \$5,00
- Cena: \$5,00

El contrato con dicha empresa se dio por terminado en el año 1973 y a partir de ese momento la Universidad asumió directamente la administración de la cafetería y para el año 1974 los tres servicios de alimentación cambiaron sus precios de la siguiente manera:

- Desayuno: \$5,00
- Almuerzo: \$8,00
- Cena: \$8,00

El servicio se prestaba continuamente a precios asequibles y sin discriminación de usuarios. El servicio de cafetería era subsidiado en mano de obra y los alimentos se vendían al valor del costo de materia prima. Sin embargo, para el año 1979, los precios de alimentación habrían incrementado su valor en un porcentaje muy mínimo, de la siguiente forma:

- Desayuno: \$5,00
- Almuerzo: \$10,00
- Cena: 10,00

Y así se siguió prestando el servicio hasta el 16 de mayo de 1981, fecha en la que fueron clausuradas las residencias en la Universidad. Para el día 2 de julio de 1981, se reanudó el servicio de restaurante con el almuerzo únicamente, al mismo precio de \$10,00 al transcurrir el tiempo hasta marzo de 1983, la cafetería tuvo un cambio de al menos 19 diferentes administraciones/proveedores, lo que provocó un servicio con bastantes problemáticas. Por lo que para este mismo año (1983), se realizó una reestructuración de la administración con el fin de mejorar el servicio y por consiguiente mejorar las relaciones con sus usuarios. Las mejoras consistieron en mejorar la presentación del plato, mayor variedad de los menús, aumentar la calidad en la adquisición de materia prima y así mismo en su preparación, mejorar la atención a los usuarios, mitigando las largas filas que se debían hacer para acceder al servicio de alimentación.

De acuerdo a lo anterior se realizó un aumento en las tarifas teniendo en cuenta la situación socioeconómica de los estudiantes para que no les impactara de forma negativa en ellos.

De acuerdo con el manual de procedimientos, se establece que para el año 2019 se prestaban un máximo de 5.000 servicios de almuerzo diarios en el Restaurante Universitario.

#### **6.4. MARCO JURIDICO**

Este apartado se refiere a las bases jurídicas que sustentan el objeto de estudio, aquí se mencionan los nombres de las leyes según el normograma del Restaurante Universitario del Valle

- ❖ **Ley No. 09 del Congreso de Colombia del 24 de enero de 1979.** Por la cual se dictan medidas sanitarias.
- ❖ **Decreto No. 1165 del Presidencia de la República del 28 de junio de 1996.** Por medio del cual se reglamentan los artículos 437-2, 615, 616, 616-1, 616-2, 617, 618 y

618-2 del Estatuto Tributario. Aplican los artículos 437-2, 615, 616, 616-1, 616-2, 617, 618 y 618-2

- ❖ **Decreto No. 2278 del Ministerio de Salud del 2 de agosto de 1982.** Por el cual se reglamenta parcialmente el título V de la ley 09 de 1979 en cuanto al sacrificio de animales de abasto público o para consumo humano y el procesamiento, transporte y comercialización de su carne. Aplican los artículos 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13 y 14.
- ❖ **Decreto No. 2162 del Ministerio de Salud del 1 de agosto de 1983.** Por el cual se reglamenta parcialmente el título V de la ley 09 de 1979, en cuanto a producción, procesamiento, transporte y expendio de los productos cárnicos procesados. Aplica para los artículos 16 hasta 29.
- ❖ **Decreto No. 561 del Ministerio de Salud del 8 de marzo de 1984.** Por el cual se establece el reglamento técnico a través del cual se crea el Sistema Oficial de Inspección, Vigilancia y Control de la Carne, Productos Cárnicos Comestibles y Derivados Cárnicos, destinados para el consumo humano y los requisitos sanitarios y de inocuidad que se deben cumplir en su producción primaria, beneficio, desposte, desprese, procesamiento, almacenamiento, transporte, comercialización, expendio, importación o exportación.
- ❖ **Decreto No. 1944 del Ministerio de Salud de 28 de octubre de 1996.** Por el cual se reglamenta la fortificación de la harina de trigo y se establecen las condiciones de comercialización, rotulado, vigilancia y control.
- ❖ **Decreto No. 2131 del Ministerio de Salud de 29 agosto de 1997.** Por el cual se dictan disposiciones sobre productos cárnicos procesados.
- ❖ **Decreto No. 3075 del Ministerio de Salud de 23 de diciembre 1997.** Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 09 de 1979 y se dictan otras disposiciones. La salud es un bien de interés público. En consecuencia, las disposiciones contenidas en el presente Decreto son de orden público, regulan todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos.

- ❖ **Resolución No. 1287 del Ministerio de Salud de 2 de marzo de 1976.** Por la cual se dictan normas sobre grasas y aceites comestibles.
- ❖ **Resolución No. 14712 del Ministerio de Salud de 12 de octubre de 1984.** Por el cual se reglamenta lo relacionado con producción, procesamiento, transporte, almacenamiento y comercialización de vegetales como frutas y hortalizas elaboradas.
- ❖ **Resolución No. 15790 del Ministerio de Salud de 30 de octubre de 1984.** Se reglamenta las características organolépticas fisicoquímicas y microbiológicas de los derivados del tomate.
- ❖ **Resolución No. 17855 del Ministerio de Salud de 27 de noviembre de 1984.** Por el cual se presentan las recomendaciones diarias de consumo de calorías y nutrientes.
- ❖ **Resolución No. 10593 del Ministerio de Salud de 16 de julio de 1985.** Lista de colorantes en los alimentos para consumo humano.
- ❖ **Resolución No. 17882 del Ministerio de Salud de 4 de diciembre de 1985.** Por la cual se dictan normas para la aplicación del Título V de la Ley 09 de 1979, sobre alimentos en lo relacionado con Mayonesa, su elaboración, conservación y comercialización.
- ❖ **Resolución No. 19021 del Ministerio de Salud de 16 de diciembre de 1985.** Por la cual se dictan normas para la aplicación del Título V, de la Ley 09 de 1979, sobre Alimentos, en la concerniente a la Mostaza, su elaboración, conservación y comercialización.
- ❖ **Resolución No. 4393 del Ministerio de Salud de 10 de abril de 1991.** Por la cual se reglamenta parcialmente la Ley 09 de 1979, Título V, en lo referente a fabricación, empaque y comercialización de Pastas Alimenticias.
- ❖ **Resolución No. 5109 del Ministerio de Protección Social de 29 de diciembre 2005.** Por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado

o etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano.

- ❖ **Resolución No. 046 del Consejo Superior de 9 de julio de 2004.** Por la cual se expide el Estatuto de Contratación de la Universidad del Valle.
- ❖ **Resolución No. 067 del Consejo Superior de 29 de septiembre de 2006.** Por la cual se adiciona el Estatuto de Contratación de la Universidad.
- ❖ **Resolución No. 029 de Rectoría de 11 de enero de 2006.** Por la cual se deroga la Resolución N° 1811 del 7 de Julio del 2004. Por la cual se adopta en la Universidad del Valle el sistema para el trámite electrónico de los procesos administrativos relacionados con la Ejecución Presupuestal de Gastos en la Institución) y se dictan otras disposiciones.
- ❖ **Resolución No. 1259 de Rectoría de 26 de abril de 2006.** Por la cual se establecen los procedimientos internos para el control de los Bienes Muebles e Inmuebles de propiedad de la Universidad.

## **7. METODOLOGÍA**

La propuesta del plan de mejora para el área de almacén para optimizar el desempeño de sus procesos en la gestión de recursos físicos y humanos del Restaurante Universitario del Valle, por medio de la identificación de parámetros, implica el análisis y la incorporación de diferentes áreas como calidad, servicio al cliente, logística, comunicación asertiva en el equipo de colaboradores y como tal de los procesos que lo componen. Por consiguiente, se presenta la necesidad de desarrollar una metodología la cual aborde las diferentes actividades que permitan el cumplimiento de los objetivos planteados.

### **7.1. Tipo de estudio**

La indagación de este documento se basa en un estudio descriptivo, donde se utilizarán metodologías específicas para la recopilación de información, como lo son la observación directa y entrevistas, con el ánimo de identificar las probables problemáticas y construir una solución oportuna e idónea para el contexto del área de almacén del Restaurante Universitario del Valle.

### **7.2. Diagnóstico de la situación actual del almacén**

Para desarrollar el diagnóstico y las necesidades del área de almacén, se debe identificar cómo es su gestión de inventarios, cuáles son sus recursos físicos (espacio) y humanos (empleados capacitados para la gestión de almacén); así mismo se deben identificar cuáles son sus criterios de supervisión y control para el correcto funcionamiento de este. Al final se condensan estos resultados para la generación de un plan de mejora aplicable en el contexto de dicha área.

### **7.3. Identificación de las problemáticas del almacén y sus elementos claves.**

Para cumplir con la identificación de las problemáticas del almacén y sus elementos claves, es necesario revisar su manual de procedimientos y evaluar su funcionalidad, estableciendo factores de cambio o mejora, y los que hacen falta por definir o complementar, según sea el caso; adicionalmente, con las entrevistas aplicadas al personal del área de almacén se definen las necesidades principales del área. Una vez se consolide esta información, se aplicará la metodología de matriz DOFA, con el fin de identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la situación actual del almacén.

Inmediatamente sea planteada la propuesta de mejora para la administración del almacén, se constituyen las conclusiones y se destacan los elementos de mayor impacto. Así mismo, se procesan y analizan los resultados obtenidos. Seguidamente, se documentan y se crean las recomendaciones generales que dan lugar.

### **7.4. Fase de diagnóstico**

Para llevar a cabo la fase de diagnóstico, primero se deben exponer las distintas fases para evaluar la situación actual del área de almacén del Restaurante Universitario del Valle, con el objetivo de identificar una propuesta de mejora.

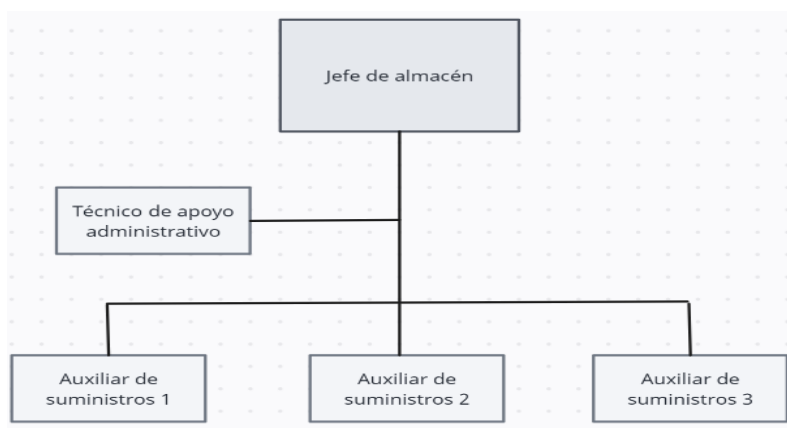
Dicho lo anterior, se hace uso de la observación directa, mediante una visita personal al área de almacén, para la revisión de toda la documentación con la que cuente el área, tales como formatos, manual de procedimientos, organigramas, etc. Es decir que, se recolectará toda la información pertinente, que ayude a la estructuración de una ruta o plan de mejora. Se recogerá toda la información posible sobre la infraestructura del almacén para la elaboración de alternativas de mejora. Sumado a ello, se diseñarán entrevistas aplicables a los colaboradores relacionados estrechamente con las funciones y responsabilidades de dicha área.

Adicionalmente, se utilizará la matriz DOFA, ya que es una herramienta que permite plasmar con claridad las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del contexto del área de almacén

### 7.5. Población y muestra

El área de Almacén del Restaurante Universitario del Valle, está conformada por el jefe de almacén, quien es el principal responsable de esta área y su máxima autoridad, tres operarios que son llamados auxiliar de suministros, que son quienes se encargan del recibo de la materia prima, almacenaje y la salida de esta a la planta de producción; y un técnico de apoyo administrativo que se encarga de operar el Sistema Restoran V1 en el módulo de inventarios, pues aquí se le realizan las entradas y salidas de la mercancía de forma digital y esta persona es también la encargada de hacer el conteo físico de todas las materias primas e informar al jefe de almacén sobre su gestión. En la siguiente ilustración se expone el organigrama del área de almacén del restaurante universitario.

**Ilustración 1.** Organigrama área de almacén



*Nota:* Elaboración propia.

## **7.6. Diseño de la entrevista**

En este apartado del documento se darán a conocer las preguntas aplicadas a las cinco personas que se encuentran estrechamente relacionadas con los procesos de administración de almacén.

## **7.7. Entrevista a los colaboradores del área de almacén del Restaurante Universitario del Valle**

### **7.7.1. Introducción - Presentación**

La idea de esta entrevista es conocer más a fondo los procesos en el área de almacén. La información que recopile ayudará a buscar soluciones a las oportunidades de mejora que se presenten. Sus datos personales no serán revelados, sólo se usará información de carácter demográfico para clasificar la información.

A continuación, se plantearán preguntas que podrás responder abiertamente y relatar experiencias o ejemplos para aportar mayores detalles.

**Tabla 2.** Entrevista semiestructurada

| Pregunta                                                                             | Qué buscamos                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. ¿Cuáles son los principales problemas que usted identifica en el área de almacén? | Que desde su rol de empleado que está inmerso en los procesos del almacén nos ayude a identificar los problemas del área.<br><br>Diagnosticar la situación actual del almacén. |
| 2. ¿Cuáles crees que son las causas o raíces de esos problemas?                      | Desde su rol nos brinde información sobre las posibles causas                                                                                                                  |
| 3. ¿Cómo daría solución a estos                                                      | Observar que soluciones puede aportar el                                                                                                                                       |

|                                   |              |
|-----------------------------------|--------------|
| problemas? ¿Qué propuestas haría? | entrevistado |
|-----------------------------------|--------------|

En esta segunda parte y final, haré preguntas de desarrollo más breve.

#### **7.7.2. Preguntas sociodemográficas/ Perfilamiento**

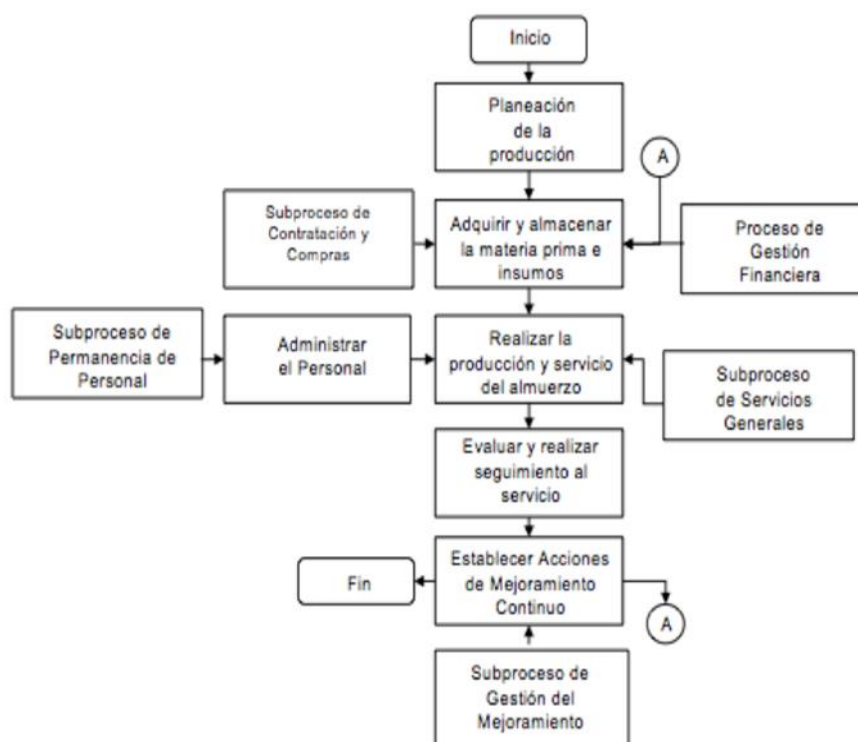
- ❖ Sexo
- ❖ Edad
- ❖ Nivel de formación/estudio
- ❖ Antigüedad en el almacén

## 8. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL ÁREA DE ALMACÉN

En el presente apartado se expone la situación actual del área de almacén de acuerdo con las entrevistas sostenidas con el personal de almacén como auxiliares y jefe de almacén, se identifica que el principal inconveniente es la falta de espacio idóneo como bodega y cuartos fríos, para el almacenamiento de materias primas.

A continuación, se puede visualizar el diagrama de flujo del restaurante universitario donde está inmerso el área de almacén “adquirir y almacenar la materia prima e insumos”.

**Ilustración 2.** Diagrama de Flujo del Manual de Procedimientos del Restaurante Universitario



*Nota:* Manual de Procedimientos del Restaurante Universitario

De acuerdo con la anterior ilustración, podemos afirmar que sin que el área de almacén opere con normalidad, los demás procesos se frenan, ya que, sin la oportuna gestión y manejo de materia prima, no se supliría las necesidades de los procesos siguientes.

### **8.1. Informe técnico cualitativo**

Se evidenció que, de las 4 personas entrevistadas en su mayoría tienen una antigüedad mayor a 30 años, todos son personal masculino y mayores de 40 años.

En cuanto a las problemáticas que ellos evidenciaron, los cuatro entrevistados coincidieron en los siguientes puntos críticos:

- La falta de espacio en los cuartos fríos y almacén de alimentos a temperatura ambiente, pues estos se quedan cortos para la cantidad de mercancía que almacenan esta área.
- La obsolescencia y/o antigüedad de los cuartos fríos, ya que se encuentran con desgastes por los años de uso y daños físicos que se evidencian en el piso (observar registro fotográfico 1).

Dos de los entrevistados insisten que uno de los problemas es la falta de personal en el almacén, ya que, solo son dos auxiliares de suministros y esto viene siendo así desde que se inició el servicio en 1.973 que se atendía para un máximo de 3.700 usuarios. Sin embargo, ahora que se ha incrementado la población y, por tanto, se ha aumentado la cantidad de mercancía que se compra para atender un promedio de 5.500 y 5.800 usuarios; siguen siendo los mismos dos auxiliares y el tercero es tiempo compartido con el área de producción.

Uno de los entrevistados identifica como problema la falta de herramientas para cumplir de mejor manera sus funciones, menciona que le hacen falta canastillas para almacenar la mercancía, adicionalmente expone que, hace falta carretas propias de almacén para transportar la mercancía, ya que con las que se cuenta actualmente se deben compartir con el área de producción y al ser así, pues esto genera retrasos en el recibo de las materias primas.

El auxiliar de tiempo partido del almacén, menciona que una oportunidad de mejora podría ser mejorar la rotulación física de la mercancía donde se lleve el control de la cantidad que hay y se resta el saldo que se saca con fecha, este control se lleva de forma empírica por los auxiliares, usando un trozo de cartón.

El jefe de almacén manifiesta como problemas, el flujo de materias primas de manera constante, como segundo problema lo enfoca al manejo oportuno y eficiente a las materias y finalmente señala como problema la falta del recurso presupuestal porque no se cuenta con estos recursos de manera oportuna durante toda la vigencia del año académico.

Con respecto a la segunda pregunta que se les aplicó a los entrevistados: ***“¿Cuáles crees que son las principales causas de estas problemáticas?”***

Para ello el primer encuestado refirió que había que tener en cuenta que la producción cuando se inició el servicio era para 3.700, por lo que para él una causa principal era el crecimiento de la población estudiantil que toma el servicio del restaurante universitario, ya que ha aumentado y se sigue trabajando con el mismo espacio y esto no ha sido tenido en cuenta.

El segundo entrevistado manifestó que la causa principal de estas problemáticas se encuentra en los procesos burocráticos, ya que, estos requieren de mucho tiempo por el conducto regular que está establecido en la Universidad, expuso un ejemplo que hace mucho año se pensaba mejorar la planta o cambiarla por una nueva y todos los estudios para realizar esta mejora, se perdió cuando llegó el nuevo rector.

También manifestó que otra de las causas puede ser la falta del compromiso del trabajador, ya que muchas veces se escudan en los permisos sindicales y tener muy marcados los derechos, pero no tanto los deberes, entonces esto genera un síntoma negativo en los trabajadores. Mientras que, el tercer entrevistado manifiesta como causa la falta del recurso económico para ampliar los cuartos fríos y el almacén de ingredientes y suministros a temperatura ambiente.

Para el cuarto entrevistado, la causa principal tiene que ver con la asignación del presupuesto, ya que este no es un monto anual, sino que como el recurso económico es escaso, lo tienen que partir en 3 periodos para poder elaborar los contratos con los proveedores que van a surtir el almacén. En referencia a la problemática del manejo de las materias primas, la causa tiene que ver con la situación de las relaciones internas de la

Universidad, como lo son las protestas de un día, dos o paros largos que se han presentado en los años 2020 y 2021, ya que esto altera los procesos normales del almacén como el guardar las materias primas que no se terminaron de proceso o que están sin procesar; e identifica que no se cuentan con los cuartos fríos con un funcionamiento óptimo del 100% porque son cuartos muy antiguos.

Para responder la tercera pregunta que se trata sobre las posibles soluciones que consideran los entrevistados se encontró lo siguiente.

El auxiliar de almacén expuso que la solución está en destinar un presupuesto para la compra de herramientas necesarias, el acondicionamiento de los cuartos fríos, ampliar el espacio físico del segundo piso para almacenar los biodegradables y suministros, y contratar a un auxiliar de almacén fijo.

El auxiliar de almacén a tiempo partido planteó como solución crear un comité que genere presión diplomáticamente ante la administración de la Universidad, justificando con argumentos justos las necesidades que presenta el restaurant con la mejora los cuartos fríos, estandarización del personal que se quede fijo en el almacén y que en equipo se realice un trabajo de mejoramiento en esta área. El último auxiliar entrevistado dice que la solución está en la constitución de un nuevo espacio. El jefe de almacén respondió que la solución para el problema del presupuesto debe estar encaminada en contar con un presupuesto por una vigencia completa del año académico.

Para resolver la problemática del adecuado manejo de la mercancía es necesario contar con unos cuartos fríos modernos que permitan guardar la comida por lo menos tres días sin ninguna situación de angustia y esto permitiría que las materias primas no sufran ningún daño.

## **8.2. Recolección de información**

Para el diagnóstico de la situación actual del almacén, se crea una tabla donde se plasma las cantidades de materias primas específicamente del grupo víveres, que

corresponde a todos los alimentos perecederos que se subdividen en: abarrotes, carnes, pulpas de fruta y verduras.

La construcción de dicha tabla se hace con la información extraída del Sistema Restoran V.1, el cual es el sistema usado para llevar el control del inventario.

**Tabla 3.** Cantidad de materia prima comprada en los años 2018 y 2023

| CANTIDAD DE MATERIA PRIMA COMPRADA EN LOS AÑOS 2018 Y 2023 |                           |             |               |               |
|------------------------------------------------------------|---------------------------|-------------|---------------|---------------|
| GRUPO: VIVERES                                             |                           |             |               |               |
| SUBGRUPO                                                   | PRESENTACIÓN              | UNIDAD DE   | AÑO 2018      | AÑO 2023      |
| ABARROTES                                                  |                           |             |               |               |
| ARROZ                                                      | BULTO X 25 KILOS          | KILO        | 48450         | 42000         |
| ACEITE PALMA                                               | BIDON X 20 LITROS         | KILO        | 11340         | 15500         |
| FRIJOL                                                     | PACA X 12 KILOS           | KILO        | 3966          | 4108          |
| AZUCAR                                                     | BULTO X 50 KILOS          | KILO        | 13550         | 11500         |
| <b>CARNES</b>                                              |                           |             |               |               |
| BOLA DE RES                                                | PAQUETE X 10 UND X 120 GR | KILO        | 18645,5       | 18930,3       |
| PERNIL DE CERDO                                            | PAQUETE X 10 UND X 120 GR | KILO        | 17038,7       | 19950,3       |
| CHORIZO DE CERDO                                           | PAQUETE X 50 UND          | KILO        | 4338          | 10356,8       |
| MUSLO DE POLLO                                             | PAQUETE X 10 UND X 190 GR | KILO        | 25920,09      | 26152,3       |
| FILETE POLLO                                               | PAQUETE X 10 UND          | KILO        | 4649          | 103358        |
| <b>PULPAS DE FRUTA</b>                                     |                           |             |               |               |
| NARANJA                                                    | PAQUETE X 5 KILOS         | KILO        | 8510          | 10310         |
| LULO                                                       | PAQUETE X 5 KILOS         | KILO        | 9855          | 6650          |
| MORA                                                       | PAQUETE X 5 KILOS         | KILO        | 9870          | 8090          |
| MARACUYA                                                   | PAQUETE X 5 KILOS         | KILO        | 4860          | 7640          |
| <b>VERDURAS</b>                                            |                           |             |               |               |
| CEBOLLA CABEZONA                                           | CANASTILLA X 20 KILOS     | KILO        | 17660         | 20688         |
| PAPA PARDA                                                 | CANASTILLA X 20 KILOS     | KILO        | 42517         | 49035         |
| TOMATE CHONTO                                              | CANASTILLA X 20 KILOS     | KILO        | 28555         | 39624         |
| PLATANO VERDE                                              | CANASTILLA X 20 KILOS     | KILO        | 9995          | 10670         |
| PLATANO MADURO                                             | CANASTILLA X 20 KILOS     | KILO        | 25163,5       | 29764,5       |
| <b>TOTAL GRUPO VIVERES COMPRADO</b>                        |                           | <b>TON.</b> | <b>304,88</b> | <b>434,33</b> |

*Nota.* Cantidad de materia prima comprada en los años 2018 y 2023

### 8.3. Diagnóstico de la situación actual del almacén

De acuerdo con el trabajo de observación y las entrevistas realizadas al personal del área de almacén, se puede inferir que el restaurante debe ser visto como una cadena de relaciones donde el almacén es un pilar importante para lograr los objetivos del servicio de restaurante.

**Ilustración 3.** Cadena de relaciones de la administración de almacén con los procedimientos del restaurante



*Nota.* Relación de la administración del almacén con las demás áreas del restaurante universitario.

Es indispensable optimizar el proceso de almacenamiento cuando se encuentra en operación la planta de producción y en funcionamiento el servicio del restaurante, es decir los comedores abiertos, pues aquí se trabaja en sincronismo y no debe quedar lugar a fallos en los procesos.

Las herramientas y actividades en el control de inventarios deben ser criterios para llevar a cabo el diagnóstico con datos provenientes de un monitoreo automático y manual, para establecer estrategias que ayuden a reducir los costos innecesarios de almacenaje y desperdicio de materia prima por pérdida de sus propiedades organolépticas y/o fecha de vencimiento.

La planificación adecuada permite establecer métodos de almacenamiento con estándares de ejecución, establecidos a partir de las recomendaciones del profesional del almacén, experiencia del personal técnico (auxiliar de suministros), asimismo, los colaboradores siguen las instrucciones del manual de procedimientos y utilizan las listas de necesidades que emite el área de producción y las listas de pedido que elabora producción y despacha almacén, para llevar un registro de toda la mercancía que sale de este para la



entrega de dicha materia prima y el contacto. Cabe resaltar que el jefe de almacén hace un pedido para cada proveedor, con el fin de evitar confusiones, porque también puede suceder que en un periodo de contratación, la carne de res la supla un proveedor y la de cerdo un proveedor diferente.

**Tabla 5.** Formato nota de pedido para la fecha 2023-11-30



**VICERRECTORIA DE BIENESTAR  
UNIVERSITARIO  
Sección de Restaurante**

**NOTA DE PEDIDO**

Fecha y hora de generación: 2024-02-09 11:08 am

FECHA: 2023-11-30

MENU: 038

COD: 207R

PREPARACION:

USUARIOS PROG: 5000

NP: 217

NOMBRE: CARNE SUDADA

PREPARACION:

| CODIGO | NOMBRE           | UN | CANTIDAD | DESPACHO | ADICION | DEVUELTO | UTILIZADO |
|--------|------------------|----|----------|----------|---------|----------|-----------|
| A005   | ACEITE DE PALMA  | LT | 25,00    |          |         |          |           |
| A050   | AZAFRAN          | KG | 0,50     |          |         |          |           |
| A166   | CALDO DE GALLINA | KG | 1,25     |          |         |          |           |
| A243   | PIMIENTA MOLIDA  | KG | 0,50     |          |         |          |           |
| A245   | PASTA DE TOMATE  | LT | 6,50     |          |         |          |           |
| A275   | SAL              | KG | 10,50    |          |         |          |           |
| A285   | SALSA NEGRA      | LT | 5,00     |          |         |          |           |
| A315   | VINAGRE          | LT | 15,00    |          |         |          |           |
| C005   | BOLA PORCIONADA  | KG | 600,00   |          |         |          |           |
| V015   | AJO              | KG | 1,50     |          |         |          |           |
| V045   | CEBOLLA CABEZONA | KG | 65,00    |          |         |          |           |
| V050   | CEBOLLA LARGA    | KG | 45,00    |          |         |          |           |
| V100   | LAUREL           | KG | 0,50     |          |         |          |           |
| V150   | OREGANO          | KG | 0,50     |          |         |          |           |
| V180   | PIMENTON         | KG | 25,00    |          |         |          |           |
| V235   | TOMATE CHONTO    | KG | 25,00    |          |         |          |           |
| V245   | TOMILLO          | KG | 0,50     |          |         |          |           |
|        |                  |    |          |          |         |          |           |
|        |                  |    |          |          |         |          |           |
|        |                  |    |          |          |         |          |           |
|        |                  |    |          |          |         |          |           |
|        |                  |    |          |          |         |          |           |

Elaborado por:

Despachado por:

Revisado por:

Visado por:

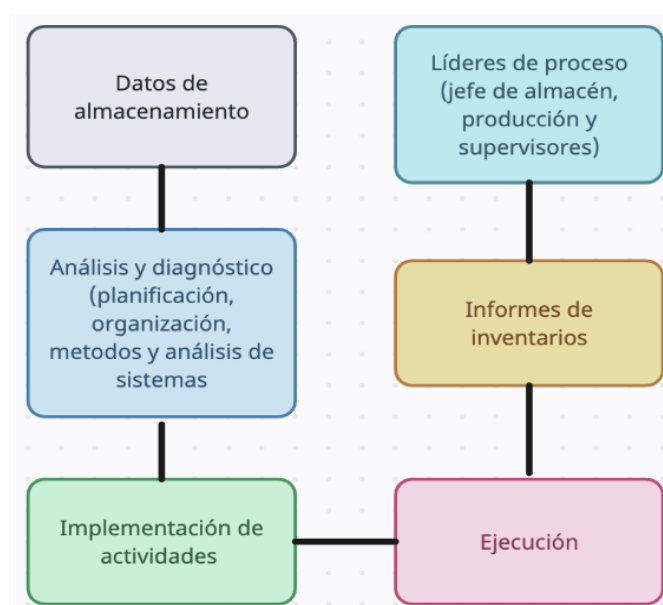
**Nota.** Recuperado de Sistema Web Restoran V1. Universidad del Valle

Este formato llamado nota de pedido, es con el cual se lleva el control de la materia prima que el área del almacén le despacha al área de producción. Este formato especifica el menú del día y la cantidad de cada ingrediente que se requiere para su elaboración, es con este formato que el auxiliar de almacén se guía para saber la cantidad de materia prima que debe entregar de cada ingrediente y a que subárea deben ser entregados (sopa, arroz, carne, principio, ensalada, jugo, biodegradables y aseo). Seguidamente de hacer la entrega se debe seguir a disposición de lo que soliciten, pues durante el día de producción pueden solicitar más mercancía es decir hacer una adición o también puede pasar que requieran devolver materia prima que les sobró y no van a usar, así que esta la devuelven al almacén, el auxiliar la recibe, la apunta en la casilla de devolución, guarda debidamente el ingrediente según sea el caso y lo rotula o marca para saber el valor que tiene, sea en kilos, litros o galones.

Al final del día cuando ya se hicieron todos los movimientos que requirieron, se hacen las respectivas operaciones de sumar si es adición o restar si es devolución, para liquidar el formato, es decir poner las cantidades utilizadas.

La organización se puede definir como un sistema, el cual consta de un conjunto de procesos y a su vez de tareas que se van efectuando de manera ordenada, estos interactúan entre sí para alcanzar los objetivos de la organización, a continuación, se muestran los diferentes procesos de un sistema de información orientado a la buena administración de almacén. (Ver ilustración 4).

**Ilustración 4.** Esquema del sistema de información orientado al almacenamiento



*Nota.* Elaboración propia.

#### **8.4. Funciones, actividades y responsabilidades del almacén**

La responsabilidad del almacén abarca más que solo “*guardar la mercancía que llega al restaurante*” el jefe del almacén es el gestor de recursos tanto materiales (ingredientes y suministros) como humanos (personal de auxiliar de almacén) los cuales deben ser optimizados con el fin de cumplir con los objetivos del servicio del restaurante, en términos de tiempo de respuesta con la mayor calidad posible a un coste aceptable por la organización. Por lo anterior, las responsabilidades del almacén deben contemplar los siguientes puntos:

- ❖ Asegurar la disponibilidad de mercancía, (tanto víveres como suministros de aseo y envases biodegradables) en óptimas condiciones para el consumo y su utilización mediante constantes visitas físicas, prácticas de inocuidad en el almacenamiento.
- ❖ Garantizar la capacidad operativa necesaria, teniendo en cuenta formación y experiencia requerida para atender las actividades de entrada y salida del almacén.
- ❖ Garantizar condiciones de seguridad e higiene en el área.
- ❖ Garantizar el buen almacenamiento y seguridad de los inventarios, mediante la implementación de controles para efectuar una adecuada custodia y conservación de estos.

**Ilustración 5.** Esquema de funciones principales del almacén



*Nota.* Elaboración propia

## 8.5. Conceptos Propios del Restaurante Universitario

- ❖ **Recepción de materia prima:** Es la actividad a cargo del auxiliar de suministros, que se encarga de recibir la materia prima, verificar que cumpla con los requerimientos de fichas técnicas, pesar o contar según sea el caso de cada producto, para su posterior aceptación y almacenamiento de la mercancía en sus respectivos espacios designados
- ❖ **Lista de necesidades:** Corresponde al formato que producción emite solicitando las cantidades exacta que requiere para un periodo determinado

- ❖ **Control de existencias:** Se refiere a la actividad que permite que el almacén gestione los inventarios del almacén, el conteo periódico de la mercancía para verificar que los víveres y suministros se encuentren en óptimo estado y corresponda a las cantidades presentadas en el Sistema Web Restaurant V.1
- ❖ **Notas de pedido:** Es el formato en el cual producción hace el requerimiento de las materias primas y donde almacén registra el despacho de ellas, sus adiciones y devoluciones en caso de que se presenten, posterior a eso, se realiza las respectivas operaciones y se registra la cantidad total utilizada
- ❖ **Baja de materias primas:** Es el proceso que realiza almacén y producción en conjunto para hacer la solicitud y ejecución de una baja de algún ingrediente por daño de este, ya sea por fecha de vencimiento o pérdida de sus propiedades organolépticas.
- ❖ **Adición de materias primas:** Se refiere cuando la producción requiere una materia prima diferente a las despachadas inicialmente o mayor cantidad de alguno de los ingredientes ya despachados.
- ❖ **Devoluciones de materias primas:** Estas se realizan cuando “sobra” una cantidad de un ingrediente, este debe retornar al almacén para ser guardado bajo las condiciones necesarias.

## 9. IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS Y ASPECTOS QUE INFLUYEN EN EL ÁREA DE ALMACÉN

A continuación, se describe cada uno de los elementos de gran impacto en el área de almacén identificados a partir de las entrevistas realizadas al personal del área, como también se puede representar en la **Imagen 1** de este apartado.

### 9.1. Falta de espacio físico para el almacenamiento de materias primas

**Ilustración 6.** Falta de Almacenamiento



*Nota.* Consecuencias de la falta de espacio para el almacenamiento de materia prima

En primer lugar se dio a conocer por medio de las entrevistas realizadas el problema principal del almacén, al no contar con el suficiente espacio para almacenar adecuadamente toda la mercancía que llega al restaurante, manifestaron que tiene dos cuartos fríos dañados, uno de estos lo han tomado para guardar la mercancía que requiere maduración como el plátano maduro y el banano, pero su uso normal no debería ser este, sino estar en funcionamiento para almacenar las verduras en frío para su conservación, el otro cuarto no lo usa almacén, pues al estar dañado producción hace uso de este para almacenar utensilios de cocina y elementos varios de su área.

Esta falta de espacio afecta los procesos del almacén, ya que los colaboradores deben optar por poner en práctica diferentes estrategias para que el servicio pueda brindarse sin

percances. Primeramente, los pedidos de verduras los dividen en dos pedidos por semana que consiste en el pedido que llega el martes para consumo de miércoles y jueves y el que llega el viernes para consumo de lunes y martes de la siguiente semana.

Adicionalmente, la mercancía que se almacena a temperatura ambiente también se ha incrementado y la capacidad para guardarla es insuficiente, este espacio parece estar diseñado de manera menos eficiente, utilizando espacio de manera subóptima. Esto limita la capacidad del almacén para manejar mayores volúmenes de productos o adaptarse a cambios en la demanda; es por ello que el jefe de almacén coordina los pedidos de acuerdo a la necesidad que le presenta producción para así no quedar sin espacio, también se ha recurrido a guardar mercancía como los biodegradables y los suministros en bodegas que están ubicadas en el primer piso y no son propias del área de almacén, sino que son bodegas donde se guarda papelería, utensilios de cocina que están para dar de baja o que simplemente no se usan. Esta es una herramienta que el área ha implementado para poder contar con los suministros necesarios y tenerlos disponibles para el despacho, pero no es lo ideal, pues al estar abajo en bodegas que se comparten con las otras áreas, no es lo más adecuado para la administración de inventarios.

La problemática de espacio insuficiente en el almacén de un restaurante presenta varios desafíos que afectan directamente la eficiencia operativa y la gestión de inventario. Algunos de los problemas más destacados incluyen:

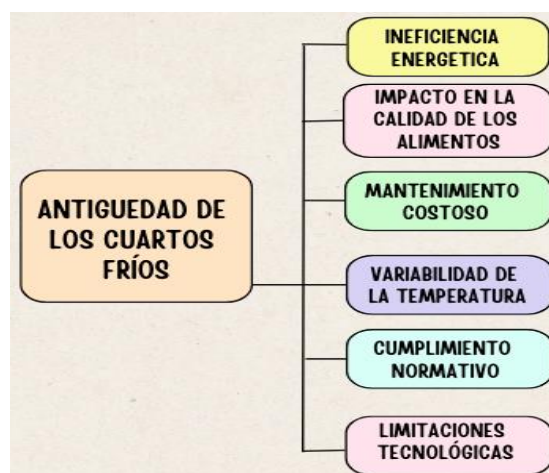
- ❖ *Congestión y Desorganización:* La falta de espacio conduce a una congestión en el almacén, dificultando la movilidad del personal y generando desorganización en el almacenamiento de productos. Esto puede dar lugar a dificultades para localizar rápidamente los artículos necesarios, afectando la eficiencia operativa.
- ❖ *Limitaciones en el Stock:* El espacio reducido limita la capacidad del restaurante para mantener un inventario amplio y diversificado. Esto puede resultar en la falta de productos clave, lo que afecta directamente la disponibilidad de opciones para los clientes y la capacidad de satisfacer la demanda en momentos de alta actividad.

- ❖ *Caducidad y Desperdicio:* La falta de espacio adecuado puede llevar a una gestión ineficiente de los productos perecederos. La incapacidad para organizar y rotar correctamente el inventario puede resultar en la expiración de productos, generando pérdidas económicas y aumentando el desperdicio de alimentos.
- ❖ *Dificultades en la Recepción de Mercancías:* La falta de espacio puede afectar la eficiencia en la recepción de nuevas mercancías. La ausencia de áreas designadas para el almacenamiento temporal y la clasificación de productos puede generar cuellos de botella en el proceso de recepción.
- ❖ *Desafíos en la Organización del Personal:* La congestión y el espacio insuficiente pueden dificultar la asignación efectiva de tareas al personal del almacén. Esto puede resultar en tiempos de respuesta más lentos, errores en la preparación de pedidos y una mayor presión sobre los empleados.
- ❖ *Dificultades en la Limpieza y Mantenimiento:* La falta de espacio también puede dificultar la limpieza y el mantenimiento adecuado del almacén. Esto no solo afecta las condiciones de higiene, sino que también puede contribuir a problemas de seguridad.
- ❖ *Ineficiencias en la Gestión de Inventarios:* La falta de espacio puede complicar la implementación de sistemas de gestión de inventarios eficientes. La falta de visibilidad y control sobre el stock puede dar lugar a problemas de desabastecimiento o exceso de inventario.

La resolución de esta problemática podría requerir la optimización del diseño del almacén, la implementación de sistemas de almacenamiento más eficientes, la reevaluación de procesos de gestión de inventario y posiblemente la consideración de expansiones físicas o cambios estructurales para maximizar el espacio disponible.

## 9.2. Antigüedad de los cuartos fríos

Ilustración 7. Antigüedad de los cuartos fríos



*Nota.* Consecuencias de la antigüedad de los cuartos fríos.

Los cuartos fríos no solo se quedan cortos para almacenar la cantidad de mercancía que se recepciona, sino que también presentan fallas por obsolescencia o antigüedad, pues estos cuartos fueron instalados en el año 1.973 y se les han hecho arreglos, cambios de algunos repuestos, pero aun así presentan ciertas restricciones, como que no deben dejar la puerta abierta mucho tiempo, ni llenarlo de mercancía por más de un día porque comienza a presentar fallas y se corre con el riesgo de que se dañen los insumos.

Para sumar a este problema se encuentra el desgaste físico de los pisos, que puede ocasionar un accidente de un trabajador o que las canastillas en que sale la mercancía se enreden en estos huecos en el piso y se volteen, dejando en el piso los productos o que se dañen estas herramientas como las canastillas o carretas para el transporte de los ingredientes. A continuación, se especifican los factores a tener en cuenta por la antigüedad de los cuartos fríos.

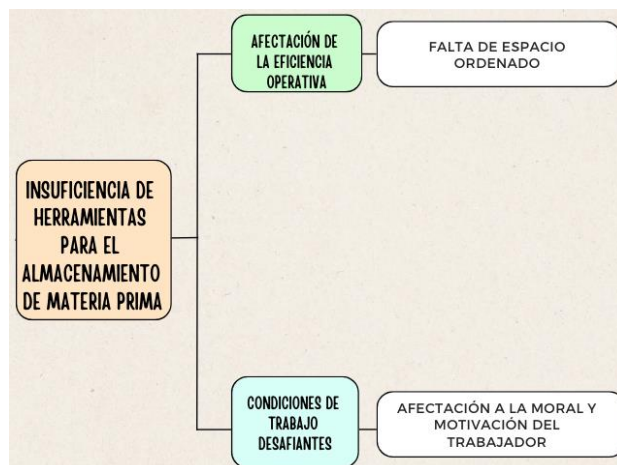
- ❖ *Ineficiencia Energética:* Los cuartos fríos antiguos tienden a tener sistemas de refrigeración obsoletos que consumen más energía de la necesaria. Esto no solo aumenta los costos operativos, sino que también contribuye a la huella de carbono del almacén.

- ❖ *Mantenimiento Costoso:* Dichos equipos antiguos suelen requerir un mantenimiento más frecuente y costoso. También se presenta una dificultad para encontrar repuestos o profesionales especializados y esta búsqueda puede generar tiempos de inactividad prolongados, afectando la continuidad operativa del almacén.
- ❖ *Variabilidad en la Temperatura:* Los cuartos fríos a veces experimentan fluctuaciones de temperatura, lo que compromete la integridad de los productos almacenados. Esto es crítico, especialmente para artículos sensibles a la temperatura, como lo son los alimentos perecederos (carnes, lácteos, pulpas de fruta, verduras)
- ❖ *Cumplimiento Normativo:* Con el tiempo, las regulaciones y normativas para el almacenamiento de ciertos productos han cambiado. Estos cuartos fríos obsoletos pueden no cumplir con las normativas actuales, lo cual en este momento está siendo afectado porque no pueden solicitar certificaciones en estas condiciones.
- ❖ *Limitaciones Tecnológicas:* Este sistema antiguo tiene carencia de las características tecnológicas modernas, como la automatización y la monitorización remota. Esto limita la capacidad del personal para gestionar eficientemente el almacenamiento y realizar un seguimiento en tiempo real de las condiciones.
- ❖ *Impacto en la Calidad de los alimentos:* La falta de control preciso de la temperatura y la humedad en los cuartos fríos viejos puede afectar la calidad de los productos almacenados, lo que puede llevar a pérdidas económicas y dañar la reputación de la Sección del Restaurante Universitario.

Abordar estas problemáticas requiere considerar la posibilidad de actualizar o reemplazar los cuartos fríos existentes con tecnologías más modernas y eficientes, asegurando así un funcionamiento óptimo y la conformidad con las normativas vigentes.

### 9.3. Insuficiencia de herramientas para el almacenamiento de la materia prima

**Ilustración 8.** Insuficiencia de herramientas para el almacenamiento de la materia prima



*Nota.* Consecuencias de la insuficiencia de herramientas para el almacenamiento de materia prima.

Es necesario destacar esta insuficiencia como una de las oportunidades de mejora del almacén, ya que dentro de estas herramientas encontramos las canastillas que son los contenedores donde se almacenan la materia prima del grupo de verduras, ya que es la forma óptima porque se puede arrimar en filas de hasta 15 canastillas. (Observar ilustración)

Dentro de estas herramientas también encontramos a las carretillas plataforma para carga pesada que son usadas principalmente para la recepción de materias primas y el traslado de estas a los cuartos fríos o sus respectivos espacios de almacenamiento. Actualmente el restaurante cuenta con 15 de estas carretas, las cuales son compartidas con el área de almacén, pero el área no tiene asignadas sus propias carretas, entonces a veces no es fácil encontrar una o dos carretas disponibles para hacer el recibo de la mercancía y su traslado a sus respectivos lugares. Este problema acarrea unas consecuencias negativas que se describirán a continuación

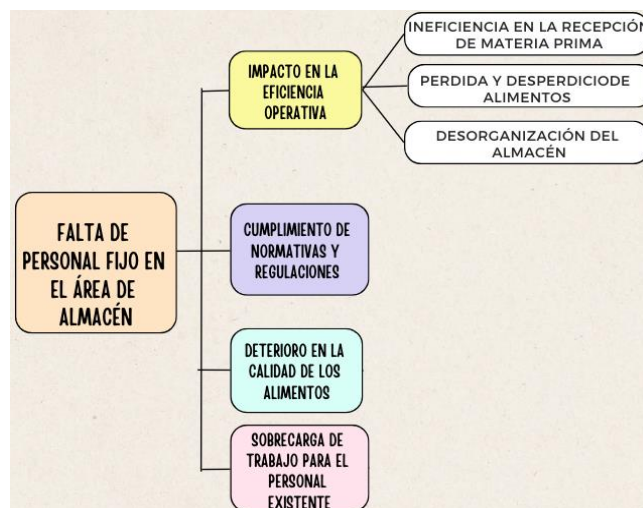
- ❖ *Eficiencia operativa:* Puede afectar negativamente la eficiencia operativa de los almacenistas, pues ellos tienen que dejar en pausa el proceso de la recepción de

materia prima, hasta que se desplacen por toda la planta de producción a conseguir las carretas necesarias o las canastillas.

- ❖ *Falta de espacio ordenado:* Al no contar con las herramientas necesarias para acomodar adecuadamente la materia prima en el momento oportuno, se genera un desorden en los cuartos fríos por ende la mercancía no queda organizada de forma óptima para los auxiliares de almacén.
- ❖ *Condiciones de trabajo desafiantes:* Se identifica que los trabajadores deben desafiar este tipo de problemáticas para cumplir con las funciones a su cargo, estas condiciones afectan directamente la disposición de estos, pues sienten una mayor carga laboral al tener que resolver dichas situaciones.

#### 9.4. Falta de personal en el área de almacén

**Ilustración 9.** Falta de Personal Fijo en el área de Almacén



*Nota.* Consecuencias de la falta de personal fijo en el área de almacén.

Es evidente que la falta de personal en el área de almacén del restaurante puede generar diversas consecuencias que afectan directamente la eficiencia operativa y la calidad del servicio. A continuación, se describen detalladamente algunas de las principales dificultades asociadas con esta situación:

❖ *Desorganización en el Almacenamiento:* La falta de personal puede llevar a un almacenamiento desorganizado de los productos, dificultando la ubicación de ingredientes y suministros esenciales. La desorganización aumenta el tiempo dedicado a buscar y recuperar productos, lo que afecta la rapidez en la preparación de los alimentos.

❖ *Pérdida de Productos y Desperdicio:* La falta de personal puede contribuir a errores en el registro y control de inventario, lo que puede resultar en pérdidas y desperdicio de alimentos.

La falta de supervisión puede facilitar la expiración de productos antes de ser utilizados, generando costos adicionales y afectando el presupuesto del restaurante.

❖ *Deterioro en la Calidad de los Alimentos:* La gestión inadecuada de los productos almacenados, como una refrigeración insuficiente debido a la falta de control, puede afectar la calidad de los alimentos perecederos.

La demora en la rotación de productos puede resultar en la utilización de ingredientes que han perdido su frescura y propiedades organolépticas afectando la satisfacción del usuario.

❖ *Ineficiencia en la Recepción de Mercancías:* La recepción de mercancías requiere un proceso eficiente para verificar la calidad y cantidad de los productos entregados. La falta de personal puede generar demoras y descuidos en esta etapa crítica. La insuficiente supervisión puede dar lugar a errores en la recepción de mercancías, como recibir productos incorrectos o incompletos, lo que afecta directamente la disponibilidad de ingredientes para la preparación de alimentos.

❖ *Sobrecarga de Trabajo para el Personal Existente:* La falta de personal puede aumentar la carga de trabajo para los empleados existentes en el área de almacenamiento, lo que puede resultar en fatiga, disminución de la moral y aumento del riesgo de errores. La falta de descansos adecuados y la presión constante pueden

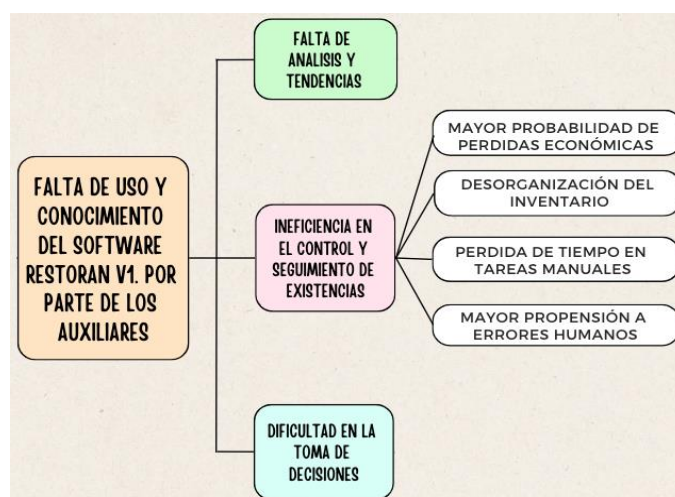
afectar negativamente la salud mental y física de los empleados, lo que a su vez puede afectar la calidad del servicio.

- ❖ *Impacto en la Eficiencia Operativa:* La falta de personal puede conducir a una disminución en la velocidad de los procesos operativos, desde la preparación de pedidos hasta la reposición de suministros. La demora en la entrega de alimentos puede afectar la satisfacción del cliente y la reputación del restaurante.
- ❖ *Cumplimiento de Normativas y Regulaciones:* La gestión ineficiente debido a la falta de personal puede resultar en violaciones de normativas de seguridad alimentaria y regulaciones sanitarias. La falta de tiempo para llevar a cabo prácticas adecuadas de limpieza y desinfección puede generar riesgos para la salud pública y problemas legales.

En resumen, la falta de personal en el área de almacenamiento de un restaurante puede tener consecuencias significativas en términos de eficiencia operativa, calidad de los alimentos, satisfacción del cliente y cumplimiento de regulaciones, lo que destaca la importancia de abordar y solucionar este problema de manera efectiva.

### 9.5. Falta de uso y conocimiento del Software Restorán V1

**Ilustración 10.** Falta de uso y conocimiento del Software Restorán V1 por parte de los auxiliares



*Nota.* La falta de uso y conocimiento del software Restorán V1 para el manejo de inventarios en el área de almacén restaurante.

La falta de uso y conocimiento del software Restoran V1 para el manejo de inventarios en el área de almacén restaurante puede tener varios impactos negativos en la eficiencia operativa y la rentabilidad de la organización. Aquí hay una descripción detallada de cómo esta falta puede afectar:

- ❖ *Desorganización en el Inventario:* Sin el uso de un software específico para el manejo de inventarios, el restaurante puede depender de métodos manuales como lo son unos trozos de cartones donde los auxiliares llevan el control de existencias de las materias primas.
- ❖ *Ineficiencia en el Seguimiento de Existencias:* La ausencia de uso del software por parte de los auxiliares para la gestión de inventarios dificulta el seguimiento en tiempo real de las existencias de ingredientes y productos. La falta de información precisa puede resultar en pedidos innecesarios o en la falta de productos esenciales, afectando la calidad y disponibilidad de las materias primas.
- ❖ *Pérdida de Tiempo en Tareas Manuales:* La gestión manual de inventarios consume mucho tiempo, especialmente en un entorno de restaurante donde el flujo de trabajo es rápido y de grandes volúmenes de mercancías. Los empleados pueden pasar horas realizando recuentos manuales y actualizando registros, en lugar de enfocarse en tareas más productivas.
- ❖ *Falta de Análisis y Tendencias:* La mayoría de los softwares de gestión de inventarios proporcionan herramientas analíticas para identificar tendencias de consumo, fluctuaciones de precios y patrones de compras. Sin acceso a estos análisis, el restaurante puede perder oportunidades para optimizar costos, ajustar menús según la demanda y mejorar la efectividad.
- ❖ *Mayor Propensión a Errores Humanos:* La gestión manual aumenta el riesgo de errores humanos en la entrada de datos, cálculos de inventario y seguimiento de

vencimientos. Estos errores pueden resultar en pérdidas económicas, desperdicio de alimentos y problemas de calidad.

- ❖ *Dificultades en la Toma de Decisiones:* La falta de información precisa y actualizada dificulta la toma de decisiones informadas sobre la gestión de inventarios. El jefe de almacén puede tomar decisiones basadas en datos obsoletos o incompletos, lo que puede afectar negativamente la eficiencia operativa.
- ❖ *Mayor Probabilidad de Pérdidas Económicas:* La falta de control en el inventario puede llevar a pérdidas económicas debido al desperdicio de alimentos, productos caducados y compras innecesarias. Estas pérdidas pueden afectar directamente la rentabilidad y estabilidad financiera del restaurante.

En resumen, la falta de uso y conocimiento de un software adecuado para el manejo de inventarios en un restaurante puede resultar en ineficiencias operativas, pérdidas económicas y una capacidad limitada para adaptarse a las dinámicas del mercado y las demandas de los clientes. La implementación de herramientas tecnológicas puede mejorar significativamente la gestión de inventarios y contribuir al éxito a largo plazo del negocio.

#### **9.6. Falta de un mecanismo para llevar el control de existencias**

La ausencia de un mecanismo para llevar el control de la existencia física de inventarios en un almacén de un restaurante puede generar diversas problemáticas que afectan directamente a la operación y eficiencia de la organización. A continuación, se describen detalladamente algunas de estas dificultades:

- ❖ *Desconocimiento de Stock Real:* Sin un mecanismo de control adecuado, es difícil conocer el stock real de productos en el almacén. La falta de visibilidad sobre las existencias puede dar lugar a problemas como la falta de productos esenciales o la acumulación de inventario que puede vencerse o perder sus propiedades organolépticas.

- ❖ *Ineficiencia en la Reposición de Inventarios:* La ausencia de un sistema de control impide realizar una gestión eficiente de las reposiciones de inventarios. El personal puede verse obligado a realizar pedidos de manera manual o sin suficiente base de datos, lo que puede resultar en compras innecesarias o en la falta de productos cruciales.
- ❖ *Riesgo de Pérdida por Caducidad o Deterioro:* La falta de seguimiento preciso puede llevar a la acumulación de productos vencidos en el almacén. La pérdida de inventario debido a caducidad o deterioro puede resultar en costos adicionales y afectar negativamente la rentabilidad del restaurante.
- ❖ *Dificultades en la Identificación de Faltantes o Robos:* La ausencia de un sistema de control dificulta la identificación de faltantes de inventario o posibles casos de robo. La pérdida de productos sin registro puede pasar desapercibida durante períodos prolongados, afectando directamente las finanzas del restaurante.
- ❖ *Complicaciones en la Planificación de Menús:* La falta de información sobre el inventario disponible puede complicar la planificación de menús. El área de producción puede encontrarse con limitaciones en la creación de platos debido a la falta de ingredientes, afectando la variedad y calidad de la oferta gastronómica.
- ❖ *Inexactitud en Costos de Producción:* La falta de control en el inventario dificulta el cálculo preciso de los costos de producción. La imprecisión en los costos puede afectar la fijación de precios, llevando a márgenes de ganancia inadecuados y afectando la viabilidad financiera del negocio.
- ❖ *Desorden y Pérdida de Tiempo:* La gestión manual del inventario sin un mecanismo eficiente puede resultar en desorden físico en el almacén.  
  
Los empleados pueden perder tiempo buscando productos o realizando recuentos manuales, afectando la eficiencia operativa general.

En conclusión, la ausencia de un mecanismo para llevar el control de la existencia física de inventarios en un almacén de un restaurante puede generar problemas significativos

que van desde la pérdida económica hasta la incapacidad de satisfacer las demandas del mercado. Implementar un sistema de gestión de inventarios es esencial para optimizar la operación del restaurante, garantizar la disponibilidad de productos y mejorar la rentabilidad a largo plazo.

### 9.7. Falta de presupuesto por una vigencia de un año

**Ilustración 11.** Falta de presupuesto por una vigencia de un año



*Nota.* Falta de presupuesto por una vigencia de un año.

La falta de un presupuesto anual para el almacén del restaurante, que resulta en la necesidad de realizar múltiples contratos a lo largo del año para abastecerse de materia prima, puede generar diversas problemáticas que afectan la eficiencia operativa y la estabilidad del establecimiento. Aquí se describen detalladamente algunas de estas dificultades:

- ❖ *Falta de Estabilidad en los Costos:* La ausencia de un presupuesto anual dificulta la fijación de costos estables para la adquisición de materia prima. La fluctuación en los precios de los insumos puede llevar a variaciones imprevistas en los gastos, afectando la optimización del recurso económico del restaurante.
- ❖ *Dificultad en la Planificación Financiera:* La necesidad de realizar contratos a lo largo del año complica la planificación financiera a largo plazo. La incertidumbre sobre los

costos futuros puede hacer que la administración sea menos precisa en la toma de decisiones estratégicas y en la asignación de recursos.

- ❖ *Complejidad en la Gestión de Proveedores:* La fragmentación de contratos puede resultar en una mayor cantidad de proveedores, cada uno con términos y condiciones distintos. La gestión de múltiples proveedores aumenta la complejidad administrativa y puede llevar a problemas logísticos y de coordinación.
- ❖ *Limitación en las negociaciones:* Al realizar contratos más frecuentes, el restaurante puede tener menos poder de negociación con los proveedores. La capacidad de obtener descuentos por volumen o condiciones contractuales favorables se ve afectada, lo que puede aumentar los costos de adquisición.
- ❖ *Impacto en la Calidad y Consistencia de los Productos:* La falta de un suministro constante de materia prima puede afectar la calidad y consistencia de los productos ofrecidos en el restaurante. Los cambios frecuentes en proveedores o productos pueden influir en la percepción del usuario y afectar su satisfacción.
- ❖ *Mayor Riesgo de Escasez o Exceso de Inventario:* La falta de previsibilidad en la adquisición de materia prima puede resultar en situaciones de escasez o exceso de inventario. La escasez puede afectar la operación diaria, mientras que el exceso de inventario puede llevar a pérdidas económicas por productos no utilizados.
- ❖ *Ineficiencia en la Gestión de Almacén:* La variabilidad en los contratos puede generar cambios en los patrones de entrega y almacenamiento. Esto puede afectar la eficiencia en la gestión del almacén, con posibles problemas de espacio, organización y logística interna.
- ❖ *Menor Flexibilidad para Aprovechar Oportunidades de Mercado:* La falta de un presupuesto anual puede limitar la capacidad del restaurante para aprovechar oportunidades de mercado, como descuentos temporales o cambios en la disponibilidad de insumos.

- ❖ *Complicaciones en el Cumplimiento de Normativas:* La gestión fragmentada de contratos puede dificultar el cumplimiento de normativas y estándares de calidad, especialmente si hay cambios frecuentes en proveedores.

En resumen, la falta de un presupuesto anual y la necesidad de realizar múltiples contratos a lo largo del año para abastecerse de materia prima pueden tener consecuencias significativas en términos de estabilidad, eficiencia operativa y calidad de productos en el restaurante. Un enfoque más estructurado y planificado en la gestión de presupuestos y contratos puede contribuir a una operación más eficiente y rentable a largo plazo.

## 10. MATRIZ DOFA

Se pone en consideración esta herramienta, con el propósito de evidenciar cuales son los factores que impactan negativa o positivamente el proceso de administración de inventarios en el almacén del restaurante universitario

**Tabla 6.** DOFA Restaurante Universitario

| <b>FACTORES</b>  | <b>FORTALEZAS.</b>                                                                                                                                                                                 | <b>DEBILIDADES.</b>                                                                                                                                                          |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>INTERNOS.</b> | <i>F1 Experiencia y Habilidades operativas, derivadas de la experiencia que permiten la oportuna gestión de pedidos de compra de insumos.</i>                                                      | <i>D1 La limitación del espacio físico impacta negativamente en la capacidad del almacén para almacenar de manera adecuada las materias primas y suministros necesarios.</i> |
|                  | <i>F2 En las actividades se ha establecido el uso sistemático de objetivos SMART (precisos y cuantificables), lo que ha demostrado mejorar la eficiencia operativa.</i>                            | <i>D2 La antigüedad y obsolescencia de los equipos de refrigeración, lo que aumenta los costos de mantenimiento y el riesgo de deterioro de productos.</i>                   |
|                  | <i>F3 El equipo de almacén demuestra una capacidad destacada para abordar de manera ágil y efectiva los desafíos que surgen en el día a día, lo que asegura la continuidad de las operaciones.</i> | <i>D3 Deficiencia de herramientas específicas como canastillas y carretas propias del almacén dificulta las operaciones diarias.</i>                                         |
|                  | <i>F4. El personal de almacén muestra un alto grado de identificación y</i>                                                                                                                        | <i>D4 La Resistencia al cambio y falta de familiaridad con nuevas</i>                                                                                                        |

|  |                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                             |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <i>compromiso con las labores propias de su área, lo que se traduce en un desempeño consistente y orientado hacia el logro de los objetivos del almacén.</i>                                                   | <i>tecnologías, lo que dificulta la implementación de sistemas de gestión de inventarios automatizados.</i>                                                                                                                                 |
|  | <i>F5 El equipo demuestra un alto compromiso al trabajar de manera colaborativa y coordinada, fortaleciendo la eficiencia del área.</i>                                                                        | <i>D5 La escasez de personal operativo en el área de almacén provoca retrasos en la recepción y manipulación de la mercancía, afectando así el flujo eficiente de los procesos en el almacén.</i>                                           |
|  | <i>F6 El personal del almacén tiene un alto nivel de responsabilidad y confiabilidad, garantizando una gestión eficiente y segura de los recursos almacenados.</i>                                             | <i>D6 La falta de familiaridad y comprensión del software Restoran V.1 por parte de los auxiliares operativos constituye un obstáculo que dificulta la maximización del potencial de esta herramienta en la gestión diaria del almacén.</i> |
|  | <i>F7 La habilidad del almacén para adaptarse y responder de manera proactiva a las necesidades cambiantes del servicio demuestra su compromiso y valor añadido dentro del área operativa del restaurante.</i> | <i>D7 La obsolescencia de las estanterías de almacenamiento, derivada de su prolongado uso a lo largo del tiempo, afecta negativamente la eficiencia y la capacidad de almacenamiento en el almacén.</i>                                    |

|                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                           | <i>F8 Existe una comunicación fluida y efectiva entre el personal del almacén y otras áreas lo que facilita la coordinación de actividades y el cumplimiento de objetivos de manera integrada.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>FACTORES EXTERNOS.</b> | <b>OPORTUNIDADES.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>AMENAZAS.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|                           | <i>O1 La simplificación y agilización de los procesos burocráticos en el área administrativa de la universidad podrían mejorar la ejecución presupuestal del restaurante universitario. Al reducir los retrasos y demoras asociadas, se facilita la realización oportuna de procesos críticos como la contratación y licitaciones con los proveedores de materias primas, asegurando así un flujo más eficiente de suministros y contribuyendo al funcionamiento sin contratiempos del restaurante.</i> | <i>A1 Las situaciones atípicas inherentes al contexto universitario, como paros, evacuaciones y asambleas, representan una amenaza que afecta la prestación habitual del servicio de restaurante. Estos eventos imprevistos pueden interrumpir las operaciones normales del almacén del restaurante universitario.</i> |
|                           | <i>O2 El continuo fortalecimiento de la relación con los proveedores de materias primas, puede generar beneficios tales como mejores condiciones comerciales, mayor</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <i>A2 El incumplimiento por parte de los proveedores en la entrega de un pedido relevante puede generar interrupciones en el suministro de materias primas</i>                                                                                                                                                         |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p><i>disponibilidad de productos y una colaboración más estrecha, lo que contribuiría a garantizar un suministro confiable y de calidad para las operaciones del almacén.</i></p>                                                                                                                                                                                                                                       | <p><i>clave, lo que afectaría negativamente la capacidad del almacén para atender los requerimientos del área de producción.</i></p>                                                                                                                                                                                                                           |
|  | <p><i>O3 El constante fortalecimiento de los valores del restaurante dentro del equipo de trabajo refuerza cultura organizacional y se fomenta un ambiente laboral más cohesionado y comprometido, lo que puede conducir a una mayor satisfacción laboral, un mejor desempeño.</i></p>                                                                                                                                   | <p><i>A3 El daño repentino de alguno de los cuartos fríos, podría resultar en la pérdida de productos perecederos almacenados, lo que impactaría negativamente la operación normal y la rentabilidad del almacén.</i></p>                                                                                                                                      |
|  | <p><i>O4 La mejora tecnológica mediante la implementación de un sistema de gestión de inventarios basado en tecnología de códigos de barras, permitiría mantener un inventario más preciso y riguroso, reduciendo al mínimo los errores humanos. Así, se agilizarían los procesos de gestión de inventarios, se optimizaría el control de existencias y se minimizarían las pérdidas por faltantes o excedentes,</i></p> | <p><i>A4 Las fluctuaciones imprevistas en la demanda de almuerzos representan un desafío para la gestión de inventarios del área de almacenamiento, estas variaciones pueden generar desequilibrios en el suministro de materias primas, impactando directamente en la operatividad del almacén y su capacidad para mantener niveles óptimos de stock.</i></p> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p><i>contribuyendo a una gestión más eficiente y rentable del almacén.</i></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|  | <p><i>O5 La modernización de la infraestructura de los cuartos fríos y el almacén representa una oportunidad clave para impulsar la eficiencia y la productividad. Al actualizar estas instalaciones, se pueden optimizar las condiciones de almacenamiento de alimentos, garantizando su frescura y prolongando su vida útil. Esto no solo mejora la calidad de los productos, sino que también agiliza los procesos de almacenamiento y distribución, lo que resulta en una operación más eficiente y rentable para el almacén.</i></p> | <p><i>A5 Cambios en las regulaciones alimentarias, estas modificaciones pueden requerir ajustes significativos en los procesos almacenamiento de alimentos, así como en los estándares de calidad y seguridad alimentaria. La falta de adaptación a estas nuevas regulaciones podría resultar en multas, cierres temporales o pérdida de reputación para el restaurante.</i></p> |
|  | <p><i>O6 Implementación de prácticas sostenibles en la gestión de residuos y compras responsables, lo que podría mejorar la disposición de dichos residuos, reduciendo la presencia de vectores y mejorando la reputación del restaurante.</i></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <p><i>A6 La dificultad en la ejecución del presupuesto necesario para el desarrollo normal de las actividades, puede limitar la capacidad del almacén para adquirir los recursos necesarios, lo que podría obstaculizar la implementación de mejoras y la</i></p>                                                                                                                |

|  |  |                                                                                                                                                       |
|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | <p><i>modernización de las instalaciones, lo que a su vez afectaría la operatividad y eficiencia del área y por ende de toda la organización.</i></p> |
|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

*Nota.* DOFA (Debilidades, Oportunidades de Mejora, Fortalezas y Amenazas) Restaurante Universitario de la Universidad del Valle de Cali, sede Sur.

## 11. PROPUESTA DE MEJORA PARA EL ÁREA DE ALMACÉN

**Tabla 7.** *Propuesta de Mejora para el Área de Almacén*

| Actividad                                                                                                                                                                        | Responsable                  | Duración  | Prioridad |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------|-----------|
| <b>REVALUACIÓN Y REDISEÑO DEL ESPACIO DE ALMACENAMIENTO</b>                                                                                                                      |                              |           |           |
| Reorganizar el espacio de almacenamiento para utilizarlo de manera más eficiente (Considerar la implementación de estanterías ajustables y sistemas de almacenamiento vertical). | Técnico de apoyo – auxiliar. | 4 semanas | Alta      |
| Categorización de almacenamiento: Separar claramente las áreas de almacenamiento según la temperatura, tipo de producto y frecuencia de uso.                                     | Técnico de apoyo – auxiliar. | 2 semanas | Alta      |
| Etiquetar cada estantería facilitando la localización de los productos.                                                                                                          | Técnico de apoyo – auxiliar. | 2 semanas | Media     |
| <b>REORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE RECEPCIÓN DE MERCANCÍA</b>                                                                                                                  |                              |           |           |

|                                                                                                                                                                    |                                                          |           |       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-----------|-------|
| Implementar un proceso de gestión de pedidos en línea para agilizar este y reducir errores.                                                                        | Técnico de apoyo.                                        | 4 semanas | Alta  |
| Capacitar al personal en el uso del nuevo sistema y proporcionar retroalimentación regular para mejorar la eficiencia.                                             | Técnico de apoyo y auxiliar de almacén.                  | 4 semanas | Alta  |
| Establecer áreas designadas para la recepción temporal y la clasificación de productos para evitar cuellos de botella.                                             | Técnico de apoyo y auxiliar de almacén.                  | 1 semanas | Media |
| Capacitar al personal en procedimientos eficientes de recepción y almacenamiento de mercancía.                                                                     | Jefe de almacén – capacitador externo al área-           | 3 semanas | Media |
| <b>USO EFICIENTE DE ESPACIOS ADICIONALES</b>                                                                                                                       |                                                          |           |       |
| Reevaluar el uso de las bodegas adicionales del primer piso, organizar este espacio de manera más eficiente y asignarlas exclusivamente para productos de almacén. | Jefe de almacén, técnico de apoyo y auxiliar de almacén. | 4 semanas | Alta  |
| Despejar y reubicar artículos no esenciales almacenados en estas bodegas para maximizar el espacio disponible para productos prioritarios de almacén.              | Técnico de apoyo y auxiliar de almacén.                  | 2 semanas | Alta  |
| <b>MEJORA EN LA LIMPIEZA Y ORGANIZACIÓN DEL PERSONAL</b>                                                                                                           |                                                          |           |       |

|                                                                                                                                                                                                         |                                                          |           |       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-----------|-------|
| Establecer un programa regular de limpieza y mantenimiento del almacén y los cuartos fríos para asegurar condiciones higiénicas y de seguridad.                                                         | Jefe de almacén, técnico de apoyo y auxiliar de almacén. | 4 semanas | Media |
| Asignar tareas específicas de limpieza y organización al personal operativo del almacén para mantener el orden y la accesibilidad a los productos.                                                      | Jefe de almacén, técnico de apoyo y auxiliar de almacén. | 2 semanas | Media |
| <b>MEJORA EN LA GESTIÓN DE PRODUCTOS PERECEDEROS</b>                                                                                                                                                    |                                                          |           |       |
| Implementar la rotación de inventarios (FIFO) para minimizar el desperdicio y asegurar que los productos perecederos se utilicen antes de su fecha de caducidad.                                        | Jefe de almacén, técnico de apoyo y auxiliar de almacén. | 3 semanas | Alta  |
| Utilizar etiquetas grandes y visibles e implementar un sistema de monitoreo para controlar las fechas de caducidad y asegurar una gestión eficiente de los productos.                                   | Técnico de apoyo y auxiliar de almacén.                  | 3 semanas | Media |
| <b>MEJORAS EN LOS CUARTOS FRIOS ANTIGUOS</b>                                                                                                                                                            |                                                          |           |       |
| Realizar una evaluación completa del estado actual de los cuartos fríos, identificar las necesidades específicas de almacenamiento y calcular los costos de actualización versus el reemplazo de estos. | Jefe de almacén – técnico de                             | 8 semanas | Alta  |

|                                                                                                                                                                     |                                                                      |           |       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-----------|-------|
|                                                                                                                                                                     | mantenimiento de<br>cuartos fríos.                                   |           |       |
| Analizar las posibles mejoras que puedan ser implementadas con los recursos disponibles.                                                                            | Jefe de almacén –<br>técnico de<br>mantenimiento de<br>cuartos fríos | 8 semanas | Alta  |
| Cambio de repuestos en mal estado o dañados.                                                                                                                        | Técnico de<br>mantenimiento cuartos<br>fríos                         | 4 semanas | Alta  |
| Evaluar el estado del piso y seleccionar materiales duraderos y que cumplan con las normas requeridas para la reparación o reemplazo de pisos de los cuartos fríos. | Jefe de almacén –<br>técnico de<br>mantenimiento de<br>cuartos fríos | 2 semanas | Media |
| Solicitar al área encargada la gestión de los recursos para los arreglos y mejoras necesarios de los cuartos fríos.                                                 | Jefe de almacén y jefe<br>de sección.                                | 8 semanas | Alta  |
| Seleccionar al proveedor idóneo para las reparaciones teniendo en cuenta un mismo termino de referencia.                                                            | Jefe de almacén y jefe<br>de sección.                                | 4 semanas | Media |

|                                                                                                                                                              |                                                              |           |       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-----------|-------|
| Establecer un programa de mantenimiento regular para los nuevos pisos y equipos, para asegurar su longevidad y funcionalidad.                                | Jefe de almacén – técnico de mantenimiento de cuartos fríos. | 4 semanas | Media |
| Establecer protocolos de mantenimiento preventivo para garantizar el funcionamiento óptimo de los equipos y prevenir fallas inesperadas.                     | Jefe de almacén – técnico de mantenimiento de cuartos fríos. | 2 semanas | Media |
| Verificar que se cumple la programación del mantenimiento regular de los equipos de refrigeración para detectar y prevenir fallas.                           | Jefe de almacén – técnico de mantenimiento de cuartos fríos. | Continuo  | Media |
| Realizar una auditoria energética, instalar sistemas de refrigeración eficientes y utilizar aislamiento térmico adecuado para reducir el consumo de energía. | Jefe de almacén – técnico de mantenimiento de cuartos fríos, | 4 semanas | Media |

|                                                                                                                                                                                                                                                   |                                       |                    |       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------|-------|
|                                                                                                                                                                                                                                                   | especialista en auditoria energética. |                    |       |
| Contratar un consultor para realizar una auditoría de cumplimiento de normativas y certificaciones de cuartos fríos para almacenamiento de materias primas con el fin de preparar al área de almacén para obtener las certificaciones necesarias. | Jefe de almacén y jefe de sección.    | 6 semanas          | Media |
| Presentar la documentación y cumplir con los requisitos necesarios para obtener las certificaciones que exige las normas de cuartos fríos para almacenamiento de alimentos.                                                                       | Jefe de almacén y jefe de sección.    | 8 semanas          | Media |
| Seguimiento mensual: Revisar los avances mensualmente para asegurar que el o los proveedores cumplan con los plazos y ajustar según sea necesario.                                                                                                | Jefe de almacén y jefe de sección.    | 1 vez cada mes     | Media |
| Evaluación trimestral: Evaluar el impacto de las mejores implementadas en términos de eficiencia operativa, ahorro energético y cumplimiento normativo.                                                                                           | Jefe de almacén y jefe de sección.    | 1 vez cada 3 meses | Media |
| <b>AUMENTO EN LA DISPONIBILIDAD DE HERRAMIENTAS PARA EL ALMACENAMIENTO DE MATERIA PRIMA</b>                                                                                                                                                       |                                       |                    |       |

|                                                                                                                                                                                               |                                                          |           |       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-----------|-------|
| Realizar un inventario detallado de las canastillas y carretillas actuales para identificar las necesidades adicionales.                                                                      | Auxiliar de suministros.                                 | 2 semanas | Alta  |
| Adquirir nuevas canastillas y carretillas específicas para el área de almacén, asegurando que haya suficientes para cubrir la demanda.                                                        | Jefe de almacén.                                         | 4 semanas | Media |
| Asignar las carretillas específicas para cada despacho (sopa, arroz, carne, principio, jugo).                                                                                                 | Auxiliar de suministros.                                 | 1 semana  | Media |
| Capacitar al personal sobre el uso eficiente de las canastillas y carretillas estableciendo las buenas prácticas de almacenamiento para mantener el orden y la accesibilidad de la mercancía. | Jefe de almacén y capacitor.                             | 4 semanas | Media |
| Diseñar un plan de almacenamiento que optimice el uso del espacio en los cuartos fríos y áreas de almacenamiento, utilizando canastillas de manera eficiente.                                 | Jefe de almacén, técnico de apoyo y auxiliar de almacén. | 3 semanas | Media |
| Realizar una evaluación de las condiciones laborales para identificar áreas de mejora en términos de ergonomía y seguridad.                                                                   | SGSST, jefe de almacén.                                  | 2 semanas | Baja  |
| Capacitar al personal en prácticas de seguridad y ergonomía para reducir el riesgo de accidentes y mejorar su bienestar.                                                                      | SGSST, jefe de almacén.                                  | 4 semanas | Baja  |

|                                                                                                                                                                       |                                          |           |       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-----------|-------|
| Introducir mejoras en el entorno de trabajo, como la reorganización de espacios, instalación de señalización adecuada y la mejora de la iluminación.                  | SGSST, jefe de almacén.                  | 4 semanas | Baja  |
| <b>MEJORA EN LA FALTA DE PERSONAL EN EL AREA DE ALMACÉN</b>                                                                                                           |                                          |           |       |
| Realizar una evaluación detallada para determinar el número exacto de empleados necesarios en el área de almacén para cubrir todas las funciones de manera eficiente. | Jefe de almacén.                         | 2 semanas | Alta  |
| Solicitar al área de contratación la apertura de un cargo o la contratación del personal de apoyo para el área de almacén.                                            | Jefe de sección y jefe de almacén.       | 4 semanas | Alta  |
| Capacitar al personal nuevo y existente en las mejores prácticas de almacenamiento, manejo de inventarios y seguridad alimentaria.                                    | Jefe de almacén y capacitador designado. | 4 semanas | Alta  |
| Revisar y ajustar los horarios de trabajo para asegurar descansos adecuados y reducir la sobrecarga de trabajo.                                                       | SGSST, jefe de almacén.                  | 1 semana  | Media |
| Implementar programas de bienestar y motivación para el personal, como actividades recreativas, incentivos y reconocimientos.                                         | SGSST, jefe de almacén.                  | 6 semanas | Baja  |

| <b>MEJORA EN EL USO Y EL CONOCIMIENTO DEL SOFTWARE</b><br><b>RESTORAN V.1</b>                                                                                                     |                                     |                    |       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|--------------------|-------|
| Organizar sesiones de formación para todo el personal de almacén sobre el uso del software Restoran V1. Incluye tutoriales, talleres prácticos y manuales de usuario.             | Jefe de almacén, técnico de apoyo.  | 4 semanas          | Media |
| Realizar sesiones de actualización mensual para asegurar que el personal esté al día con las funcionalidades del software y resolver cualquier duda o problema que surja.         | Jefe de almacén, técnico de apoyo.  | 1 vez cada mes     | Media |
| Comunicar claramente los beneficios del cambio y la importancia de adoptar nuevas tecnologías para mejorar la eficiencia y competitividad                                         | Jefe de almacén, técnico de apoyo.  | Continua           | Media |
| Configurar el software Restoran V1 según las necesidades específicas del restaurante, incluyendo la personalización de categorías de productos, alertas de inventario y reportes. | Jefe de almacén, Oitel.             | Según la necesidad | Baja  |
| Documentar y estandarizar los procesos de gestión de inventarios utilizando el software, incluyendo la recepción, almacenamiento y distribución de productos.                     | Jefe de almacén y técnico de apoyo. | 4 semanas          | Media |

|                                                                                                                                                                              |                                    |                      |       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|----------------------|-------|
| Realizar auditorías mensuales del inventario para asegurar que los registros en el software coincidan con el inventario físico y detectar posibles discrepancias.            | Auxiliar administrativo            | 1 semana<br>cada mes | Alta  |
| <b>MEJORA EN LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO POR UNA VIGENCIA COMPLETA 1 AÑO</b>                                                                                                |                                    |                      |       |
| Recopilar y analizar datos históricos de consumo de materia prima, costos y patrones de compra. Identificar tendencias y estacionalidades que influyen en el consumo.        | Jefe de sección y jefe de almacén. | 4 semanas            | Media |
| Realizar proyecciones de costos y consumo de materia prima para el año siguiente, considerando las tendencias identificadas y posibles fluctuaciones de precios.             | Jefe de sección y jefe de almacén. | 4 semanas            | Media |
| Crear un presupuesto anual detallado para el almacén, asignando fondos específicos para cada categoría de materia prima. Incluir un margen de contingencia para imprevistos. | Jefe de sección y jefe de almacén. | 6 semanas            | Media |
| Realizar una evaluación exhaustiva de los proveedores actuales y potenciales, considerando factores como calidad, costos, términos                                           | Jefe de sección y jefe de almacén. | 4 semanas            | Media |

|                                                                                                                                                                                                                                                         |                                    |                               |       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------|-------|
| de pago y capacidad de suministro. Seleccionar proveedores estratégicos que ofrezcan condiciones favorables.                                                                                                                                            |                                    |                               |       |
| Apoyar al área encargada en la negociación de contratos anuales con los proveedores seleccionados, buscando asegurar precios estables y descuentos por volumen. Establecer términos y condiciones claras para el suministro constante de materia prima. | Jefe de sección y jefe de almacén. | 6 semanas                     | Media |
| Fomentar relaciones a largo plazo con los proveedores mediante una comunicación abierta y regular. Colaborar en iniciativas de mejora continua y resolución de problemas.                                                                               | Jefe de sección y jefe de almacén. | Continua                      | Media |
| Hacer uso de la herramienta del software Restoran v.1 para aprovechar la planificación precisa y control de los inventarios                                                                                                                             | Jefe de sección y jefe de almacén. | Continua                      | Media |
| Realizar un seguimiento constante del sistema de gestión de inventarios, ajustando los parámetros según sea necesario para reflejar cambios en el consumo y el suministro.                                                                              | Jefe de sección y jefe de almacén. | cada semana según se requiera | Media |

|                                                                                                                                                                                                                     |                                                         |                                |       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|--------------------------------|-------|
| Revisar y ajustar el presupuesto trimestralmente, basado en la variación real de los costos y el consumo de materia prima. Hacer ajustes proactivos para evitar desviaciones significativas.                        | Jefe de sección y jefe de almacén.                      | Cada semana según se requiera. | Media |
| Desarrollar informes financieros mensuales detallados que reflejen los costos de adquisición, consumo de inventario y variaciones presupuestarias. Utilizar estos informes para la toma de decisiones estratégicas. | Jefe de sección y jefe de almacén.                      | 1 informe cada semana.         | Media |
| Definir y comunicar estándares de calidad específicos a los proveedores. Realizar auditorías periódicas para asegurar el cumplimiento de estos estándares.                                                          | Jefe de sección y jefe de almacén.                      | 2 semanas                      | Media |
| Implementar un sistema de monitoreo de la calidad del inventario, que incluya inspecciones regulares y pruebas de calidad para asegurar que los productos cumplan con las especificaciones.                         | Jefe de sección y jefe de almacén, auxiliar de almacén. | 4 semanas                      | Media |
| <b>MEJORA EN EL BIENESTAR DEL PERSONAL</b>                                                                                                                                                                          |                                                         |                                |       |
| Promover la comunicación abierta y el trabajo en equipo a través de reuniones regulares y actividades de integración.                                                                                               | Jefe de almacén.                                        | Continua                       | Baja  |

|                                                                                                                              |                                    |           |      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|-----------|------|
| Reconocer y recompensar el desempeño excepcional del equipo para fomentar el compromiso y la motivación.                     | Jefe de almacén                    | Continua  | Baja |
| Facilitar oportunidades de desarrollo profesional y crecimiento dentro de la organización para retener talento clave.        | Jefe de almacén                    | Continua  | Baja |
| <b>REFUERZO EN LAS HABILIDADES DEL PERSONAL</b>                                                                              |                                    |           |      |
| Identificar áreas de capacitación necesarias para mejorar las habilidades técnicas y la eficiencia del personal.             | Jefe de almacén, técnico de apoyo. | 2 semanas | Baja |
| Programar sesiones de capacitación regulares con expertos internos o externos en áreas específicas.                          | Jefe de almacén, técnico de apoyo. | 2 semanas | Baja |
| Evaluar el impacto de la capacitación mediante pruebas de desempeño y retroalimentación del personal.                        | Jefe de almacén, técnico de apoyo. | 4 semana  | Baja |
| Establecer programas de capacitación interna para desarrollar habilidades específicas y fomentar la promoción interna.       | Jefe de almacén, técnico de apoyo. | 4 semanas | Baja |
| Fomentar una cultura de mejora continua mediante la implementación de reuniones de retroalimentación y revisión de procesos. | Jefe de almacén, técnico de apoyo. | 2 semana  | Baja |

| MEJORA DE LAS RELACIONES CON LOS PROVEEDORES                                                                |                  |                        |      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------|------|
| Programar reuniones regulares con proveedores para discutir términos de contrato y oportunidades de mejora. | Jefe de almacén. | 1 reunión<br>Bimestral | Baja |

*Nota.* Propuesta de mejora para el almacén del Restaurante Universitario de la Universidad del Valle. Elaboración propia.

Tabla 8. Cronograma de actividades plan de mejora para el almacén del restaurante Universitario de la Universidad del Valle

| DURACIÓN EN MESES                                                                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 |
|--------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| REVALUACIÓN Y REDISEÑO DEL ESPACIO DE ALMACENAMIENTO                                 |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| REORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE RECEPCIÓN DE MERCANCÍA                             |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| USO EFICIENTE DE ESPACIOS ADICIONALES                                                |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| MEJORA EN LA LIMPIEZA Y ORGANIZACIÓN DEL PERSONAL                                    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| MEJORA EN LA GESTIÓN DE PRODUCTOS PERECEDEROS                                        |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| MEJORAS EN LOS CUARTOS FRIOS ANTIGUOS                                                |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| AUMENTO EN LA DISPONIBILIDAD DE HERRAMIENTAS PARA EL ALMACENAMIENTO DE MATERIA PRIMA |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| MEJORA EN EL USO Y EL CONOCIMIENTO DEL SOFTWARE RESTORAN V.1                         |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| MEJORA EN LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO POR UNA VIGENCIA COMPLETA 1 AÑO               |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| MEJORA EN EL BIENESTAR DEL PERSONAL                                                  |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| REFUERZO EN LAS HABILIDADES DEL PERSONAL                                             |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| MEJORA DE LAS RELACIONES CON LOS PROVEEDORES                                         |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |

Nota. Tabla de cronograma de actividades de la propuesta de mejora del almacén del restaurante de la Universidad del Valle.

## 12. CONCLUSIONES

El análisis de las problemáticas identificadas en el área de almacén del restaurante universitario del Valle reveló un problema crítico de espacio insuficiente para almacenar adecuadamente las materias primas y suministros necesarios para su funcionamiento diario. Este problema afecta tanto a la operatividad como a la eficiencia del restaurante, como se plasmará a continuación:

- ❖ **Impacto en la Operatividad:** La falta de espacio adecuado genera dificultades en la gestión y organización de los inventarios. Los colaboradores tienen que dedicar más tiempo a la búsqueda de productos, lo que ralentiza los procesos operativos y puede afectar la calidad del servicio ofrecido a los estudiantes y al personal universitario.
- ❖ **La calidad total y la mejora continua:** Son esenciales para la gestión de inventarios. Ishikawa (1997) y Harrington (1992) proponen que es necesario encontrar y eliminar las causas de los defectos y fallas en los procesos, lo que en el contexto del restaurante se traduce en reducir desperdicios y mejorar la satisfacción del usuario. Implementar prácticas de mejora continua, como la metodología Justo a Tiempo (JAT), ayuda a optimizar las operaciones y asegurar que los productos se entreguen con la calidad requerida.
- ❖ **Riesgos de Seguridad y Salud:** El almacenamiento inadecuado y congestionado aumenta los riesgos de accidentes laborales. Las materias primas y suministros mal apilados o en espacios no designados pueden provocar caídas, golpes y otros accidentes que comprometen la seguridad del personal.
- ❖ **Desperdicio de Recursos:** La falta de un espacio organizado y suficiente puede llevar al deterioro de productos, especialmente en el caso de materias primas perecederas. Esto resulta en un desperdicio significativo de recursos y un aumento en los costos operativos del restaurante.

- ❖ **Cumplimiento Normativo:** Las condiciones actuales del almacén podrían no cumplir con las normativas de seguridad y salud laboral establecidas. Esto expone al restaurante a posibles sanciones y afecta su reputación dentro de la comunidad universitaria.

## **13. RECOMENDACIONES**

### **13.1. Propuesta de Soluciones**

A partir del diagnóstico, se propusieron diversas soluciones para mitigar el problema de espacio insuficiente. Estas incluyen la reestructuración del almacén, la implementación de sistemas de gestión de inventarios más eficientes. Asimismo, se recomienda la implementación de cada una de las actividades enmarcadas dentro del plan de mejora, ya que las actividades delineadas en el plan están diseñadas para abordar de manera efectiva los desafíos identificados, buscando optimizar la gestión de inventarios y asegurar una operación más eficiente. Se sugiere profundizar en cada uno de los elementos propuestos en el plan de mejora para garantizar su correcta implementación y maximizar los beneficios esperados.

#### ***13.1.1. Beneficios de la Implementación de Soluciones***

La implementación de las soluciones propuestas mejoraría significativamente la eficiencia operativa del almacén, reduciría los riesgos de seguridad y salud, y optimizaría el uso de recursos, lo que contribuiría a una operación más sostenible y costo-efectiva del restaurante universitario.

#### ***13.1.2. Importancia de la Planificación y Gestión***

Este estudio destaca la importancia de una planificación y gestión adecuadas de los espacios de almacenamiento en cualquier establecimiento de servicios alimentarios. Un

enfoque proactivo y bien estructurado es esencial para asegurar un funcionamiento eficiente y seguro.

### **13.2. Reestructuración del Almacén**

Se recomienda rediseñar la disposición del almacén para maximizar el uso del espacio disponible. Esto puede incluir la instalación de estanterías modulares y sistemas de almacenamiento vertical para optimizar el espacio.

### **13.3. Gestión de Inventarios**

Implementar un sistema de gestión de inventarios que permita una rotación eficiente de productos y una organización clara. Esto incluye el uso de etiquetas para facilitar el seguimiento de los artículos almacenados.

### **13.4. Capacitación del Personal**

Capacitar al personal en técnicas de almacenamiento y manejo de inventarios para asegurar que se sigan las mejores prácticas y se minimicen los riesgos de accidentes.

### **13.5. Evaluación de Expansión del Espacio**

Considerar la posibilidad de ampliar el espacio físico del almacén si la reestructuración y la gestión de inventarios no son suficientes para resolver el problema de espacio.

### **13.6. Mantenimiento y Actualización de Equipos**

Asegurar que todos los equipos de almacenamiento y manipulación de mercancías se mantengan en buen estado y sean adecuados para las necesidades del almacén.

### **13.7. Monitoreo y Mejora Continua**

Establecer un proceso de monitoreo continuo y revisión periódica de las prácticas de almacenamiento para identificar áreas de mejora y asegurar que el almacén funcione de manera eficiente y segura en todo momento.

Estas recomendaciones dan cubrimiento a los objetivos planteados al inicio del trabajo, proporcionando una ruta clara y practica para resolver la problemática del espacio insuficiente en el almacén del restaurante universitario de la Universidad del Valle, logrando la mejora en los procesos internos, su eficiencia operativa y teniendo en cuenta la seguridad del personal.

## 14. BIBLIOGRAFÍA

- Adolfo Carreño. (2011). Capítulo 1: *Logística de la A la Z*. Fondo editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú. p. 2.
- Álvarez, H. J, C., Rojas, M. C, A., & Valencia, B. J. (1992). *Estudios de Métodos De Trabajo Organización de Planta e Higiene y Seguridad Industrial para el Área Productiva del Restaurante Universitario de la Universidad del Valle* [Trabajo de grado para optar por título de Ingeniería Industrial]. Universidad del Valle.
- Arias Duvergé Claribel. (8 abril de 2024). Definición de Contabilidad y Manejo de Inventarios. Recuperado de <https://gestiopolis.com/definicion-de-contabilidad-y-manejo-de-inventarios/>
- Carrasco. V. (2024). Concepto. Clasificación de Materia Prima. Scribd. [29 de junio de 2024]. <https://es.scribd.com/document/370020555/Concepto-Clasificacion-Materia-Prima>
- Durán, Y. (2012) Administración del Inventario: Elemento clave para la optimización de las utilidades en las empresas. Visión General, Universidad de los Andres [Mérida, Venezuela]. Núm. 1. (p. 55-78). <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545892008.pdf>
- Ehrhardt, M. y Brigham, E. (2007). Finanzas corporativas. Segunda edición. México: Editorial Thomson.
- FAEDIS (s.f.). Unidad 3: Gestión de inventarios. *Facultad de Estudios a Distancia Universidad Militar Nueva Granada*. p. 1 – 16. [http://virtual.umng.edu.co/distancia/ecosistema/ovas/administracion\\_empresas/logistica/unidad\\_3/DM.pdf](http://virtual.umng.edu.co/distancia/ecosistema/ovas/administracion_empresas/logistica/unidad_3/DM.pdf)
- Ferrell, O. C., Hirt, G. A., & Ferrell, L. (2010). *Introducción a los negocios en un mundo cambiante*. McGraw-Hill.
- G, S. R. (2011). Capítulo 1: La Función de Operaciones. *En Administración de operaciones Conceptos y casos contemporáneos* (quinta, pp. 10–10). Essay, Mac Graw Hill

- García. R. (2020). Gestión Logística en las Instituciones Universitarias Públicas de la Costa Oriental del Lago. *Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES*, vol. 4, núm. 14, pp. 108-122.
- Harrington, H. J. (1992). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. Bogotá, DC: Mc. Graw Hill, 309, p. 9 – 21.
- Hill. M. (s.f.). El almacén en la cadena logística. McGraw Hill. p. 1 – 21. Recuperado de: <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448199278.pdf>
- Ishikawa, K., Cárdenas, M., & Lu, D. J. (1997). *Qué es el control total de Calidad?: La Modalidad Japonesa*. Norma.
- Mecalux (s.f.). ¿Qué es un almacén? Mecalux News [15 de mayo de 2024]. Recuperado de: <https://www.mecalux.com.co/manual-almacenaje/almacen>
- Marín. L, E. (5 noviembre 2018). Gestión de almacenes para el fortalecimiento de la administración de inventarios. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/11/almacenes-inventarios.html//hdl.handle.net/20.500.11763/oel1811almacenes-inventarios>
- Ortega Marqués Ana, P. D. (2017). Nivel de Importancia del Control Interno de los Inventarios Dentro del Marco Conceptual de una Empresa. *Revistas Científicas Universidad Simón Bolívar*, 2.
- Reyes, E. (2001). Introducción a la logística internacional. Disponible en <http://comerciointernacional.com.mx/includes/comercio/240/Logistica%20internacional%20102002.pdf>.
- Sepúlveda, P. J. & Osorio, O. L, F. (2020). *Sistema de Almacenamiento para la Distribución y Zonificación del Centro Logístico sede la Diez: Inter rapidísimo S.A*. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria. <https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tdea/765/Sistema%20almacenamiento.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

The Food Tech (9 de marzo de 2023). *La importancia del almacenamiento de los alimentos para cuidar la inocuidad*. The Food Tech. Recuperado el 28 de junio de 2024 de <https://thefoodtech.com/seguridad-alimentaria/la-importancia-del-almacenamiento-de-los-alimentos-para-cuidar-la-inocuidad/>

*Universidad del Valle*. (s. f.). Vicerrectoría de Bienestar Universitario - Restaurante Universitario. <https://vicebienestar.univalle.edu.co/restaurante-universitario>.

## **15. ANEXOS**

### **Anexo 1. *Guía de consentimiento informado***

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en estas entrevistas, con una clara explicación de la naturaleza de esta, así como de su rol en ella como participantes.

Adicionalmente, la presente entrevista es conducida por una estudiante de la Universidad del Valle. El fin de esta entrevista es conocer más a fondo los procesos en el área de almacén. La información que recopile ayudará a buscar soluciones a las oportunidades de mejora que se presenten.

Sus datos personales no serán revelados, sólo se usará información de carácter demográfico para clasificar la información. Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente 15 minutos de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se consolidará en un formulario. La participación de este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Una vez transcritas las entrevistas, los archivos de las grabaciones generadas se destruirán.

Si tiene alguna duda sobre esta investigación, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en ella. Igualmente, puede retirarse de la investigación en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si algunas de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber a la estudiante o de no responderlas.

De antemano le agradecemos por su participación.

## **Anexo 2. Entrevistas semiestructuradas**

A continuación, se plantean las preguntas utilizadas en este trabajo, con su respectiva respuesta, la cual compone la experiencia abierta del entrevistado al igual que ejemplos para aportar mayores detalles:

### **❖ Entrevista 1**

#### **1. ¿Cuáles son los principales problemas que usted identifica en el área de almacén?**

**R//** Los principales problemas que se pueden apreciar en el almacén sería primero que todo la parte física, en cuanto a la parte física me refiero a todos los espacios, los cuartos, las cajas frías, necesitamos espacios más adecuados más sofisticados para poder almacenar mejor las mercancías, entonces en cuanto a eso me refiero a espacio, carretas, estibas canastillas que nos están haciendo falta, hace más de dos años que venimos con ese problema, tenemos mucho déficit de canastas, los proveedores tienen que estar prestando canastas para poder evacuar más rápido, si tuviéramos buenas canastillas, más rápido se puede atender al proveedor, vaciar la mercancía y guardarla. También necesitamos herramientas, como carretas fijas que sean propias del área de almacén, que esten marcadas y sean solo para el uso de almacén.

Otro problema es el recurso humano y yo se que a uno le hacen exámenes para verificar que las personas estén capacitadas para el puesto, pero que respondan porque una cosa es decir yo soy capaz de hacerlo pero cuando llega al hecho pues, del dicho al hecho hay mucho trecho, entonces me he dado cuenta que por muchos años que se trabaje aquí hay que trabajar con juicio, por eso creo que se necesita personal calificado que tenga su experiencia pero que la sepa aplicar, no hacer el trabajo por hacerlo, de manera olímpica, sino tener un poquito de conciencia y con compromiso con todo, en cuanto a la limpieza, organización, recibo de mercancía y rotulación de la misma, inventario que todos hagamos el trabajo en equipo, así se puede encontrar los productos más fáciles y eso facilita la entrega de mercancía y comparar lo físico con en el saldo del sistema. Los saldos arrumados de manera continua, más orden.

Lo otro es la cantidad de personal en el área, anteriormente eramos dos auxiliares de suministros y ahora nos han dado otra persona, pero no es fija. Otra cosa para tener en cuenta es que desde los años 93 como hasta el 2005 la producción solo era para 3.700 o 3.800 máximo y siempre hemos sido dos auxiliares y tras unos años para acá, la producción viene aumentando y los de almacén siempre hemos sido los mismos dos y yo sé que aquí en el restaurante en otras áreas les aumentaron el personal porque ellos en reuniones se quejaron y pusieron el tema, así como nosotros lo hicimos y en el área de producción de vegetal, de la carne, de lavado de loza, de arroz y en todas las áreas se aumentó el personal, solamente en el área de almacén no se ha aumentado el personal, incluso desde que yo entré acá en el año 1993 eran dos y así sigue siendo, la producción viene aumentando y cada día va crecer más y seguimos siendo los dos, solamente que ahora tenemos un auxiliar que se está entrenando para cuando uno de los dos falte, pero si se va uno de los dos, van a tener que seguir entrenando a otra persona para que ayude, porque la cantidad de mercancía que entra aquí es mucha y así como entra, así mismo sale, por ejemplo usted hoy entra al cuarto y lo ve lleno y a los dos días ya está vacío, eso es porque la producción está aumentando. Ahora que abrieron el comedor de idiomas, con el fin de evacuar las filas, pero yo estoy seguro de que eso nos genera más trabajo porque eso va a generar la compra de más mercancía. Lo otro es que los auxiliares no usamos el sistema restorán.

## **2. ¿Cuáles crees que son las causas o raíces de esos problemas?**

**R//** Las causas o raíces de esas problemáticas, ahí toca devolverse a la historia, tener en cuenta que al inicio era para 3.700 o 3.800 lo máximo, entonces una de las causas sería el crecimiento de la población estudiantil que ha venido aumentando cada año. Esa sería una de las causas porque la planta ha tenido que abastecer con las mismas herramientas, dependiendo de la población así mismo toca aumentar todo, más espacio, más herramientas, más personal calificado y eso hace que el incremento también tenga que ver con el acelerar y que las cosas se hagan mejor, pero obteniendo las herramientas, entonces que ha tenido que hacer el restaurante, ir comprando cosas, renovando cosas, especialmente acá en el almacén

y les tocó también renovar las cajas frías, aun así falta todavía dos cuartos que son del almacén, que pertenecen a esta área y a causa de eso también ha sido un problema para nosotros porque tenemos que irnos acomodando en los espacios que hay cosas que deberían estar allá en ese espacio se han tenido que colocar en otro cuarto y eso hacer que se acumulen más cosas, entonces tenemos dos cuartos que son el cuarto número 1 y el cuarto número 4, este último no tiene frío ahí podríamos almacenar otras cosas, ahí solo colocamos lo que es para maduración, que no tenemos acá un espacio para eso, entonces ese cuarto se ha dejado para eso. Pero eso sería uno de los problemas también que adecuando ese cuarto tendríamos más espacio para almacenar.

Las raíces vienen siendo casi lo mismo, que no se ha tenido en cuenta el crecimiento de la población estudiantil, siempre lo mismo con las mismas herramientas, querer abastecer una población de gran cantidad, por ejemplo, de 4.000 que están dando y con las mismas herramientas se hacían hace 15 o 20 años para 2.000 o sea que es el doble, no tener en cuenta esto es una de las raíces principales.

### **3. ¿Cómo daría solución a estos problemas? ¿Qué propuestas haría?**

**R//** Bueno, para eso podríamos decir que presupuesto porque necesitamos las canastillas, todo lo que falté, adecuar lo que dije de los cuartos fríos, que los condicionan para lo que necesitamos, más estibas y también contar con el otro auxiliar de apoyo de manera permanente porque actualmente lo tienen a veces días completos y otras veces turnos medios y aparte de eso es bueno que vayan preparando otro.

El espacio aquí no es suficiente, muchas veces nos toca dejar mercancía abajo y sería necesario contar con otro espacio más amplio pero arriba y que sea propio de almacén para guardar suministros y biodegradables.

Y en cuanto al sistema Restoran la solución sería que nosotros los auxiliares de suministros también lo manejamos para poder visualizar las cantidades de materia prima y contrastarlo con el inventario físico en cada momento que se pueda

### **Preguntas sociodemográficas/ Perfilamiento**

4. **Sexo:** Masculino
5. **Edad:** 58 años Ruber
6. **Nivel de formación/estudio:** Profesional en salud ocupacional
7. **Antigüedad en el almacén:** 31 años

## ❖ Entrevista 2.

### 1. ¿Cuáles son los principales problemas que usted identifica en el área de almacén?

**R//** Uno de los problemas del almacén es que no están oficializados los puestos del personal para poder ejercer un control más comprometido y con base a eso mejorar los proceso porque para eso se requiere de personal constante.

Otro de los temas que podrían mejorar, pues nosotros manejamos unos cartones para llevar el saldo de la materia prima y esto ayuda mucho, pero si debería ser mas estandarizado, en donde también se coloque la fecha y se vaya restando como un cuadrito en excel, algo bien elaborado y creo que es básicamente lo que se debería mejorar aquí en el almacén

### 2. ¿Cuáles crees que son las causas o raíces de esos problemas?

**R//** A mí me parece que lo público hay problemas por temas burocráticos, aquí no es como en la empresa privada que se hace la solicitud, de pronto lo mira contabilidad y se hace, en cambio acá hay mucho proceso, por ejemplo se debe seguir un conducto regular, primero se le debe decir al supervisor, éste le transmite al jefe del restaurante y el jefe a compras, entonces he notado y lo digo por situaciones que han pasado que a veces hay avances en el papel por ejemplo hace muchos años se pensaba dizque mejorar la planta o cambiar la planta, pero eso era con el rector que había antes entonces cuando llegó el nuevo rector todo ese estudio se perdió, entonces eso mismo pasa aquí. estamos avanzando en algo y por una fecha o porque se cerró el año, se cae todo y toca volver a empezar de cero, entonces eso son de las cosas que yo identifico que no se puede avanzar y no se puede lograr la mejora. De hecho aquí en el 2016, se hizo una inversión grande porque todo mundo paró y se fue para donde el vicerrector administrativo a pararse allá y decirle que no teníamos equipos

entonces fue como la única forma que destinan unos recursos para acá.

El compromiso también hace parte de las raíces del problema, porque existe mucho permiso sindical, digamos que tenemos muy marcado el tema de los derechos, pero no el de los deberes, entonces eso también impacta mucho porque todo tiende a escaparse mucho en el tema es que yo tengo derecho aquello o a esto, entonces esa situación también hace que el talento humano aquí se desmotiva cuando ve que unos sales y otros no, se sienten recargados y eso genera en el trabajador que trabaje a media máquina como se dice. El tema de la infraestructura es otra de las raíces, por ejemplo habría que hacerse el estudio si se pudiera hacer algo nuevo sería mucho mejor, de no poderse porque también hay que entender que el tema del presupuesto es limitado, por lo menos tratar de que parte de ese presupuesto sirva para mejorar los cuartos fríos porque vemos que se están desgranando en el piso, entonces eso es muy importante y ampliar el cuarto de verduras que a veces se queda corto para la cantidad de materia prima que se recibe.

#### **4. ¿Cómo daría solución a estos problemas? ¿Qué propuestas haría?**

**R//** Una de las soluciones que siempre se ha logrado aquí en las instituciones públicas, lastimosamente es la presión de los mismos trabajadores, cuando se trabaja en conjunto por un ideal justo y hay argumentos de base para uno solicitar algo que es justo, las cosas se dan, pero eso se logra con la unión y basado también en el respeto, porque no es salir como trabajadores a protestar desbaratando todo o insultando a alguien no, hay canales diplomáticos que se pueden manejar para solicitar uno algo, un requerimiento acerca de una falencia que exista, no hay necesidad de acudir a instancias fuertes, pero si podemos tener el derecho de ir a un sitio, sea administración o sea la parte del bienestar y manifestar esas inconformidades que existen en este caso en la planta, existe el argumento posible para que nos solucionen y armar comité para estar pendiente de estas situaciones, pero el comité que se comprometa hacer esa tarea que lo haga de manera seria y constante.

Un comité que presione y que vaya en representación de los trabajadores manifestando todas estas inconformidades y pues en este caso el del almacén, lo que ya habíamos dicho, mejorar

los cuartos, el espacio, estandarizar el personal que se va dejar para almacén que de una vez quede oficializados en el cargo o al menos haciendo las tareas que se desempeñan ahí para no estar de un lado a otro y así empezar a hacer crecer el almacén, ya que tres personas comprometidas, incluso si pudiera haber otra sería magnífico, incluso en el orden de ideas poco a poco se va escalando y logrando que se incorpore más personal en el momento se ha llegado a tres, pero lo ideal es que esas tres personas estuvieran todo el día para que hicieran un trabajo de mejoramiento en el almacén.

#### **Preguntas sociodemográficas/ Perfilamiento**

4. **Sexo:** Masculino

5. **Edad:** 43 años Andres,

6. **Nivel de formación/estudio:** Tecnólogo en sistemas

7. **Antigüedad en el almacén:** 14 años en el restaurante y en el almacén 6 meses Andres.

#### **❖ Entrevista 3.**

1. **¿Cuáles son los principales problemas que usted identifica en el área de almacén?**

**R//** Que el almacén es muy pequeño para almacenar toda la mercancía y en cuanto los cuartos fríos cambiar los pisos porque están dañados.

2. **¿Cuáles crees que son las causas o raíces de esos problemas?**

**R//** El espacio es muy pequeño, se necesita algo como más grande.

3. **¿Cómo daría solución a estos problemas? ¿Qué propuestas haría?**

**R//** La solución es que construyan un nuevo espacio.

#### **Preguntas sociodemográficas/ Perfilamiento**

4. **Sexo:** Masculino

5. **Edad:** 66 Camilo, 62 años jefe

6. **Nivel de formación/estudio:** Bachillerato

7. **Antigüedad en el almacén:** 31 años Camilo

#### ❖ Entrevista 4.

##### **1. ¿Cuáles son los principales problemas que usted identifica en el área de almacén?**

**R//** Los principales problemas que tiene hoy el área de almacén están enfocados en un principio a poder tener su flujo de materias primas en todo el tiempo de manera constante sin ningún tropiezo.

El segundo problema lo enfocaría tal vez al manejo oportuno y eficiente que se les pueda dar a las materias primas y eso tendría que ver básicamente con los diferentes tropiezos que a veces suceden en la universidad por la cuestión del manejo público de las relaciones.

La tercera relación lo enfocaría en la parte presupuestal, que no tenemos un presupuesto oportuno, para poder resolver las compras de manera oportuna durante toda la vigencia correspondiente al año académico.

##### **2. ¿Cuáles crees que son las causas o raíces de esos problemas?**

**R//** La tercera tiene que ver con la asignación del presupuesto, nosotros cada año, la universidad nos solicita el presupuesto de acuerdo con la posibilidad de necesidades que por supuesto van a determinar las compras posibles durante un periodo determinado y ese presupuesto que el restaurante da a conocer nunca se cumple a cabalidad en el sentido de que la universidad lo conocemos y tenemos claro los recursos son escasos y por lo tanto tiene que ser situado a las diferentes ramas para el mejor funcionamiento de la universidad, entonces el restaurante muestra una cifra precisa de lo que puede ser su costo y terminamos con un 70 u 80% porque se le hace el recorte para poderlo articular a las otras necesidades de la universidad.

La segunda instancia tampoco llega en rubros en cuanto al certificado de disponibilidad presupuestal para hacer las compras por el rubro que acaba de aprobar la universidad, también estamos sujetos a la disponibilidad que haya en las arcas de la universidad para poder hacer las compras que sucede con esto, entonces nosotros pudiéramos montar unas compras del mes de enero al mes de diciembre, pero como no contamos con la disponibilidad presupuestal para aforar las compras por todo el año, nos toca hacer compras de manera

parcial, por decir una primera compra enero marzo, una segunda compra abril agosto y una tercera compra octubre diciembre y esos son los procesos que nos atrasan y de pronto también nos ponen en dificultades porque los procesos mismos de contrataciones tienen unos bemoles que implican tiempos y en todos esos tiempos para nosotros contar con las materias primas y con los proveedores que nos puedan surtir se nos atrasa toda esta situación, creo que eso es la parte fundamental en cuanto a los presupuestos.

En cuanto a la segunda situación que manifestaba del manejo de las materias primas por relaciones internas de la universidad, tiene que ver básicamente con la problemática que ocurre cuando la universidad entra en paros, en conflictos, pueden ser de un día para otro o conflictos de muchos días, como los que tuvimos en los años 2020 y 2021 que fueron paros largos o simplemente la protesta de uno o dos días, entonces esto altera la situación del área de almacén para poder primero guardar las materias primas que necesitamos procesar para los días siguientes y segundo las materias primas que se han sacado a producción y que por alguna naturaleza o se procesaron a medias o simplemente no se procesaron, entonces toca guardar esas materias primas y aquí viene un gran cuello de botella y es que no tenemos unos cuartos fríos adecuados para poder soportar toda esa carga, nosotros hoy por hoy estamos procesando para más o menos unos 5.500 y 6.000 usuarios y eso es un impacto bien grande para los cuartos fríos porque almacenar esas materias primas que se estaban procesando, incluso a veces calientes y meterlas en los cuartos fríos que no están funcionando ya al 100% porque son cuartos que datan del año 1972, es decir que tienen más de medio siglo funcionando, que se les han hecho algunas reparaciones, pero que no se han reemplazado en su totalidad, pues estos cuartos no soportan todo ese peso para guardar las materias primas de manera eficiente, es decir que allí nosotros estamos sometidos a una situación de intranquilidad porque las materias primas pueden sufrir en su integridad y se nos pueden dañar.

### **3. ¿Cómo daría solución a estos problemas? ¿Qué propuestas haría?**

**R//** Con relación a los presupuestos, el situado fiscal para que el presupuesto de todo un

periodo se pueda gestar, pues la universidad debería honrar ese presupuesto porque al fin y al cabo es con eso que nosotros podemos honrar los almuerzos en todo el tiempo que la universidad este abierta, teniendo en cuenta que si el restaurante funciona adecuadamente, la universidad entra en plena normalidad, cuando no es así la universidad se ve afectada en sus procesos porque no puede desarrollar todo su potencial por falta de una u otra situación porque no todos los programas, no todas las oficinas, no todas las dependencias funcionan al 100%.

La segunda situación para poder organizar la gestión del almacén es contar con unos cuartos fríos modernos que nos permitan guardar siquiera la comida de tres días sin ninguna situación de zozobra y eso permitirá que las materias primas allí alojadas pues no van a tener esa dificultad de que se nos puedan dañar fácilmente.

#### **Preguntas sociodemográficas/ Perfilamiento**

4. **Sexo:** Masculino

5. **Edad:** 62 años

6. **Nivel de formación/estudio:** Ingeniero de Alimentos, especialización

7. **Antigüedad en el almacén:** 30 años