

**ANÁLISIS DE LA CADENA DE SUMINISTROS DEL RESTAURANTE LA
FONDA DEL SABOR UBICADA EN LA CIUDAD DE PAMPLONA, NORTE DE
SANTANDER**

Autor

ORLANDO WILCHES PORTILLA

Director

ROGER ARLEY VERA ARIAS

Ingeniero Industrial

**PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍAS MECÁNICA, MECATRÓNICA E
INDUSTRIAL, FACULTAD DE INGENIERÍAS Y ARQUITECTURA**



UNIVERSIDAD DE PAMPLONA

PAMPLONA, NOVIEMBRE 25 DE 2022

*Análisis de la cadena de suministros del restaurante La Fonda del Sabor ubicada en la
ciudad de Pamplona, Norte de Santander*

Tabla de contenido

Resumen.....	6
Abstract	7
1. Introducción	8
2. Resultados	9
2.1. Cadena de suministro.....	9
2.1.1. Enfoque de ciclo de procesos	10
2.1.2. Enfoque de proceso pull/Push.....	11
2.1.3. La logística en la cadena de suministro.....	12
2.1.4. Fases de la cadena de suministro.....	13
2.1.4.1. Aprovisionamiento	13
2.1.4.2. Fabricación	14
2.1.4.3. Distribución	15
2.1.5. Gestión de la cadena de suministros	15
2.1.6. Principios fundamentales de la cadena de suministro.....	16
2.2. Generalidades de la industria de restaurantes.....	17
2.2.1. Importancia de la gestión cadena de suministros en la industria de restaurantes.....	18
2.3. Caracterización del restaurante La Fonda del Sabor	19
2.3.1. Especificaciones del proceso de producción.....	19
2.3.2. Aprovisionamiento	23
2.3.3. Fabricación	24
2.3.4. Clientes	25
2.4. Diagnóstico del estado actual de la cadena de suministro del restaurante La Fonda del Sabor.....	27
2.4.1. Aprovisionamiento	28
2.4.1.1. Compras	29
2.4.1.2. Proveedores	29
2.4.1.3. Materiales	29
2.4.1.4. Costos	29
2.4.2. Fabricación	30

2.4.2.1. Producto	31
2.4.2.2. Recursos	31
2.4.2.3. Seguridad.....	31
2.4.2.4. Costos	31
2.4.3. Distribución.....	32
2.4.3.1. Pedidos	32
2.4.3.2. Clientes.....	33
2.4.3.3. Transporte.....	33
2.4.4. Análisis interno y externo del restaurante (FODA)	33
3. Conclusiones	36
4. Recomendaciones	37
5. Bibliografía	38
6. Anexos	41

Lista de tablas

Tabla 1	Materias primas y sus proveedores	23
Tabla 2	Insumos complementarios y sus proveedores.....	24
Tabla 3	Productos ofrecidos por el restaurante la fonda del sabor	24
Tabla 4	Clientes del restaurante fonda de la fonda del sabor.....	25
Tabla 5	Check list eslabones de la cadena de suministro	27
Tabla 6	Check list aprovisionamiento.....	28
Tabla 7	Check list fabricación	30
Tabla 8	Check list distribución	32

Lista de figuras

Figura 1	Cadena de suministro estándar	10
Figura 2	Ciclo de los procesos de la Cadena de Suministro	10
Figura 3	Esquema del proceso Pull y Push.....	11
Figura 4	Procesos logístico integral y sus actividades.....	13
Figura 5	Actividades de la cadena de suministros	16
Figura 6	Principios de la gestión de la cadena de suministro	17
Figura 7	Mapa de procesos aprovisionamiento del Restaurante La Fonda del Sabor	21
Figura 8	Mapa de procesos fabricación y distribución del Restaurante La Fonda del Sabor	22
Figura 9	SIPOC del proceso productivo del Restaurante la Fonda del Sabor	26
Figura 10	Análisis FODA del restaurante La Fonda del Sabor	34
Figura 11	Análisis CAME del restaurante La Fonda del Sabor	35
Figura 12	Comedor del restaurante La Fonda del Sabor	41
Figura 13	Cocina 1 del restaurante La Fonda del Sabor.....	42
Figura 14	Cocina 2 del restaurante La Fonda del Sabor.....	42
Figura 15	Estante de utensilios del restaurante La Fonda del Sabor	43
Figura 16	Estante de almacenamiento de materias primas	44
Figura 17	Estante de almacenamiento de materias primas (Frutas y verduras).....	45
Figura 18	Refrigerador de almacenamiento de carnes y mariscos	46

Resumen

En la presente monografía se presenta el análisis de la cadena de suministro del restaurante la fonda del sabor, en la cual se plantearon cuatro etapas: En las dos primeras se realizó una revisión documental acerca de la cadena de suministro y la importancia de esta en la industria de restaurantes, en las dos siguientes se realizó una caracterización y un diagnóstico del estado actual del restaurante. La metodología empleada fue cualitativa con enfoque descriptivo en la que se aplicó el instrumento de cuestionario check list , y de observación directa en donde se estuvo en contacto con el proceso que lleva a cabo el restaurante.

En la revisión documental de la cadena de suministro se trataron algunas definiciones según autores, se habla de los enfoques de procesos, la logística en la cadena de suministro, las fases y de la administración de la cadena de suministro, todo con el fin de conceptualizar el tema definido. En la segunda etapa se definieron en qué consisten las industrias de restaurantes, los tipos de restaurantes, y finalmente de la importancia que tiene la cadena de suministro en los restaurantes. En la tercera etapa hizo una caracterización del restaurante en donde habla un poco de su historia, de cómo está conformado y el proceso que realiza, también se identificaron los elementos que intervienen como proveedores, clientes, entradas, procesos y salidas, se utilizaron las herramientas de mapa de procesos y diagrama SIPOC. En la última etapa se realizó un diagnóstico actual de la cadena de suministro del restaurante aplicando las herramientas de check list, análisis DOFA y análisis CAME. Finalmente se concluyo acerca del estado actual de la cadena de suministros del restaurante en sus tres actividades aprovisionamiento, fabricación y distribución resaltando sus pros y contras.

Palabras clave: Cadena de suministro, industria de restaurantes, logística.

Análisis de la cadena de suministros del restaurante La Fonda del Sabor ubicada en la ciudad de Pamplona, Norte de Santander

Abstract

This monograph presents the analysis of the supply chain of the La Fonda del Sabor restaurant, in which four stages were proposed: In the first two, a documentary review was carried out about the supply chain and its importance in the restaurant industry, in the following two a characterization and a diagnosis of the current state of the restaurant was carried out. The methodology used was qualitative with a descriptive approach in which the check list questionnaire instrument was applied, and direct observation where contact was made with the process carried out by the restaurant.

In the documentary review of the supply chain, some definitions were discussed according to authors, there is talk of process approaches, logistics in the supply chain, the phases and the administration of the supply chain, all in order to conceptualize the defined theme. In the second stage, what the restaurant industries consist of, the types of restaurants, and finally the importance of the supply chain in restaurants were defined. In the third stage he made a characterization of the restaurant where he talks a little about its history, how it is made up and the process it carries out, the elements that intervene as suppliers, customers, inputs, processes and outputs were also identified, the tools were used process map and SIPOC diagram. In the last stage, a current diagnosis of the restaurant's supply chain was made by applying the check list, SWOT analysis and CAME analysis tools. Finally, it was concluded about the current state of the restaurant's supply chain in its three activities: supply, manufacturing and distribution, highlighting its pros and cons.

Keywords: Supply chain, restaurant industry, logistics.

1. Introducción

Desde siempre las empresas han buscado que todas sus operaciones se realicen de la forma más eficiente sin interrupciones y satisfaciendo las necesidades de los clientes. En este sentido surge la necesidad de una buena gestión de la cadena de suministro, la cual abarca todos los elementos que tienen como objetivo la relación entre proveedores, empresa y clientes. Esos eslabones son fundamentales para la detección de los diferentes problemas que se presentan en el desarrollo de las actividades de las empresas.

Para la industria de restaurantes contar con una buena gestión de la cadena de suministro es de vital importancia, una interrupción en algún eslabón puede hacer que no se le cumpla al cliente. Por lo anterior a través de la presente monografía, se pretende realizar un análisis de la cadena de suministro en el restaurante La Fonda del Sabor, con el fin de saber en qué condiciones esta cada eslabón.

Para cumplir con lo propuesto primero se comenzó con una investigación acerca de la cadena de suministro, su definición, fases, administración y principios. Seguidamente se describen las generalidades de la industria de restaurantes y la importancia de la cadena de suministro en los restaurantes.

Después de la revisión documental de todos los conceptos que aborda el tema escogido, se hace énfasis en el restaurante la Fonda del Sabor, donde se hace una caracterización de sus proveedores, clientes, procesos, entradas y salidas. Y finalmente se realiza un diagnóstico de la situación actual de la cadena de suministro a través de las herramientas de Check List y análisis FODA.

2. Resultados

2.1.Cadena de suministro

De acuerdo a Chopra y Meindl (2008) la cadena de suministro tiene como fin cumplir las peticiones y expectativas de los clientes, y para ello deben intervenir una serie actividades que pueden participar de forma directa o indirectamente, entre estas se encuentran los proveedores, transportistas, vendedores (mayoristas o detallistas), fabricantes, almacenistas e inclusive los clientes.

Por otra parte, (Krajewski et al., 2008) define cadena de suministro como un conjunto interconectado de materiales, flujos de información y servicios que se enlazan con los procesos de surtidos de pedidos, relaciones con los clientes y proveedores de una organización con los procesos de sus clientes y proveedores. Complementado Vilana, (2010) dice que es un conjunto de proveedores y clientes unidos, donde cada cliente es un proveedor del siguiente eslabón hasta que el producto o servicio alcance al cliente final

Una definición más general es que la cadena de suministro es “todas las actividades relacionadas con la transformación de un bien, desde la materia prima hasta el consumidor final” Pulido, 2014, p.) Siempre intentando satisfacer las necesidades de los consumidores finales.

A continuación, se muestra en la figura 1 cada uno de los elementos que intervienen en la cadena de suministro.

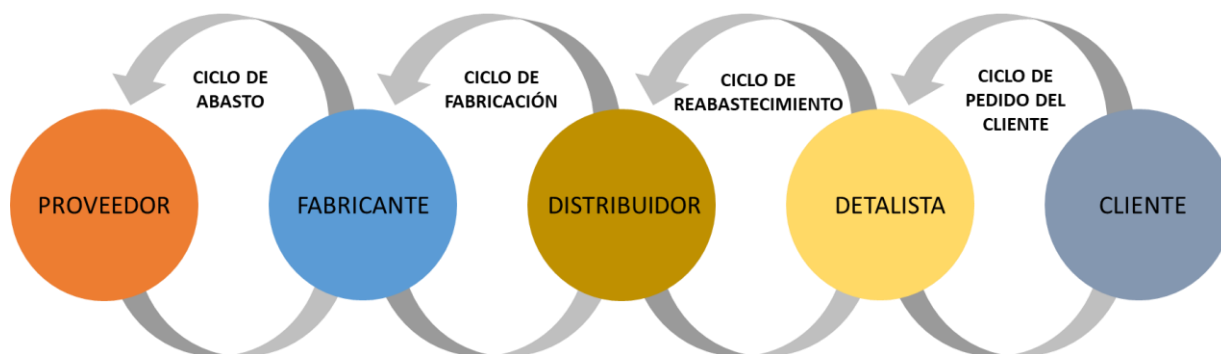
Figura 1
Cadena de suministro estándar



2.1.1. Enfoque de ciclo de procesos

Como indica Chopra & Meindl (2008) los procesos se dividen en cuatro ciclos; de pedido de cliente, reabastecimiento, fabricación y abasto. Estos ciclos aparecen entre dos etapas sucesivas que conforman la cadena de suministro como se muestra en la figura 2.

Figura 2
Ciclo de los procesos de la Cadena de Suministro

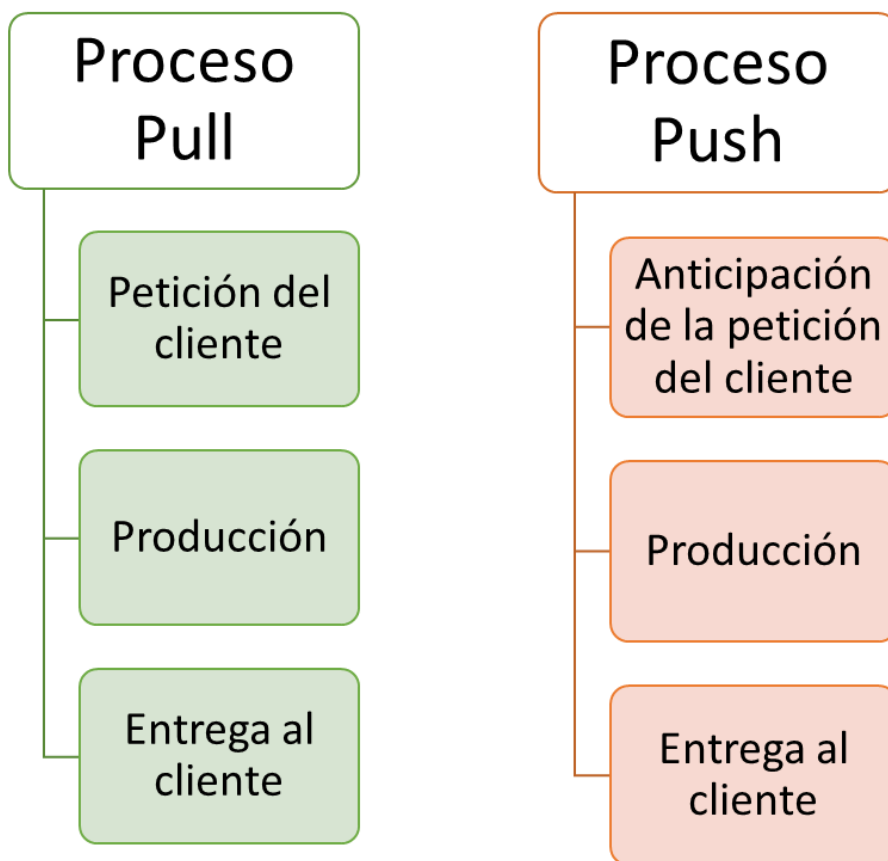


Nota. Adaptada de *Administración de la cadena de suministro estrategia, planeación y operación* (p. 11), por Chopra y Meindl, 2008, Pearson Educación.

2.1.2. Enfoque de proceso pull/Push

Dependiendo de la actividad de la empresa la cadena de suministro puede ajustarse a dos clasificaciones; pull (tirón) y push (empuje). Según Chopra y Meindl (2008) el proceso de pull comienza cuando el cliente hace el pedido, en cambio el proceso de push comienza sin que haya un pedido, este se rige por lo general por pronósticos de demanda. El proceso de pull también se conoce como proceso reactivo y el push como proceso especulativo. En la figura 2 se puede observar las etapas de los dos procesos.

Figura 3
Esquema del proceso Pull y Push



2.1.3. La logística en la cadena de suministro

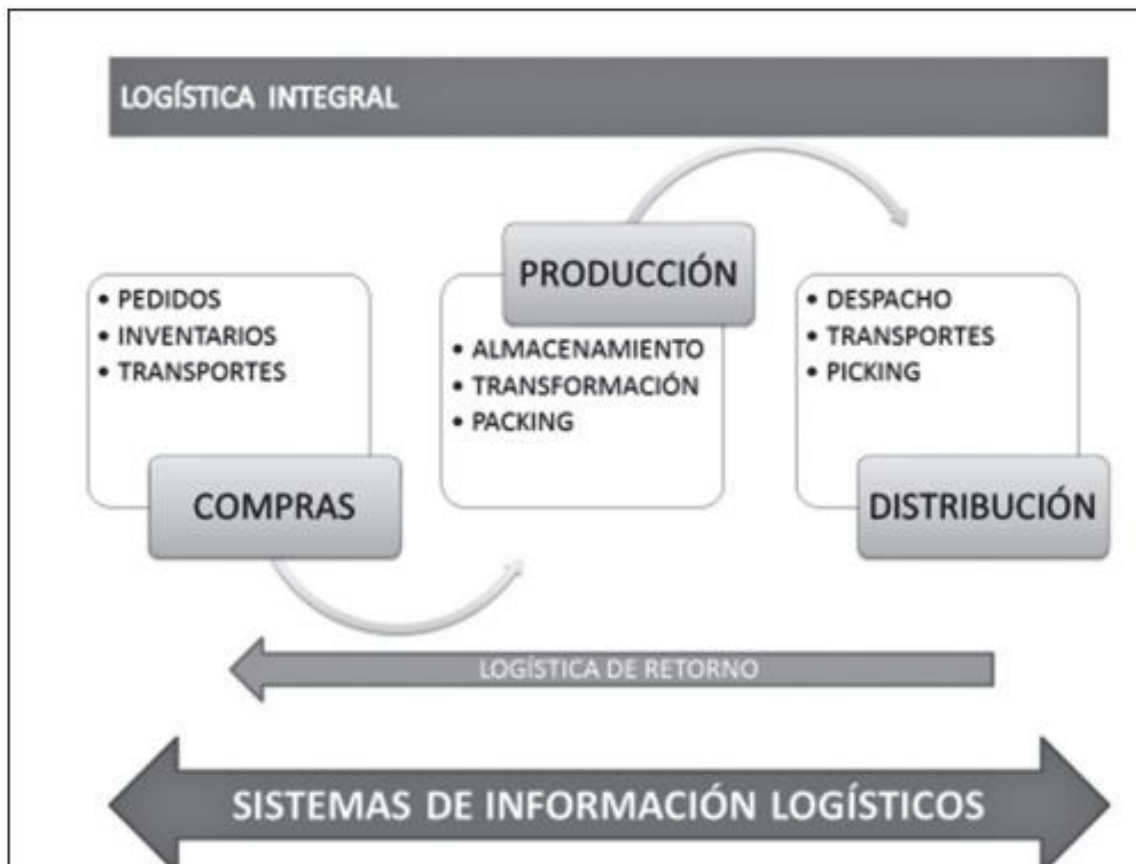
De acuerdo a Carro & González (2013) la logística consiste en planificar, operar controlar y detectar aquellas oportunidades donde se pueda mejorar el proceso en cuanto a insumos, servicios, dinero e información. Esta se encuentra involucrada en las actividades de aprovisionamiento, fabricación y distribución. El objetivo es satisfacer la demanda respecto a calidad, cantidad y oportunidad tratando de disminuir el costo para la organización. Por otra parte Díaz (2012) dice que la logística actualmente también se ocupa de cuestiones relacionadas con la administración de la empresa, como la relación a sus proveedores y clientes que corresponde a logística externa, y sus procesos de producción que sería la logística interna. Otra definición es la de Gómez (2014) quien dice que la logística es planificar y emprender las actividades necesarias para dar termino final a cualquier proyecto.

De acuerdo a lo anterior y según (Ospina & Sanabria, 2016) la logística se relaciona con la cadena de suministro ya que la primera se encarga de todas las actividades de planificación, implementación y control de flujos de materiales, además de la información y productos entre la producción y el consumidor final, y que permite la satisfacción de las necesidades de los clientes. Complementado lo anterior Gonzáles (2012) afirma que la logística es la parte del proceso de la cadena de suministro encargada de la gestión de todas las actividades entre el punto de inicio hasta el punto de consumo.

En la figura 4 se observa las actividades logísticas desde la planeación de pedidos a proveedores, pasando por la producción hasta la entrega de los productos o servicios al consumidor final, incluyendo la logística de retorno.

Figura 4

Procesos logístico integral y sus actividades



Nota. Reproducida de “Marco general de análisis de la formación logística en Colombia” (p. 243), por Ospina & Sanabria, 2016, *Revista Científica General José María Córdova*.

2.1.4. Fases de la cadena de suministro

De forma general los eslabones primarios que conforman la cadena de suministro son: aprovisionamiento (suministro), fabricación (producción) y distribución (Pires & Carretero, 2007; Anaya, 2015).

2.1.4.1. Aprovisionamiento

Este eslabón es el encargado abastecer de materiales, insumos y materia prima a las empresas, teniendo en cuenta la relación calidad/costo de estas (Pires & Carretero, 2007).

Complementando lo anterior Anaya (2015) dice que el aprovisionamiento también se enfoca en *Análisis de la cadena de suministros del restaurante La Fonda del Sabor ubicada en la ciudad de Pamplona, Norte de Santander*

cuándo, cómo y dónde de obtienen y suministran las materias primas para su posterior fabricación.

Entre las funciones del aprovisionamiento se encuentran la adquisición de materiales, el almacenaje de los materiales y la gestión de los inventarios.

La adquisición de materiales empieza con la solicitud de la necesidad de compra de un respectivo departamento, el siguiente paso es la selección y evaluación de proveedores que más se ajusten a los requerimientos y condiciones económicas de la empresa, teniendo seleccionado al proveedor se hace una respectiva negociación que beneficie a ambas partes y finalmente se hace seguimiento recepción del pedido (Escrivá et al., 2014).

El almacenaje es un espacio físico para resguardar, custodiar y controlar los materiales, hasta que el eslabón de fabricación los necesite, además una vez se halla pasado por la fabricación el producto final también se almacena (Rocio, 2017).

Los inventarios suelen ser el activo más representativo en el balance de una empresa, por lo que el costo del inventario es uno de los elementos más importantes en el estado de resultados (Garrido & Cejas, 2017). De acuerdo a Cespón (2012) la gestión de inventarios tiene como objetivo determinar a cantidad de material optimo, además del periodo en que los pedidos llegan para cubrir los requerimientos de la empresa

2.1.4.2.Fabricación

Corresponde a toda la parte de transformar las materias primas en producto terminado, pasando por una serie sistemática de procesos. Para (Ochoa Carreño & Montoya Restrepo, 2010) este eslabón también abarca la planeación y organización de la producción, recursos y acceso a insumos.

La planeación de la producción y organización se encarga de gestionar los recursos necesarios para la posterior producción de un producto o prestación de un servicio, en los plazos establecidos y cantidades correctas (Sipper & Bulfin, 1998).

2.1.4.3. Distribución

Según Anaya (2015) este eslabón se encarga de que el producto terminado pueda ser entregado al cliente por medio de sus distribuidores como almacenes, detallistas o mayoristas. Por otra parte, (Chopra & Meindl, 2008) señalan que la distribución son los pasos que prosiguen para trasladar y almacenar el producto desde la fase del proveedor hasta el consumidor en la cadena de suministro. Entre las funciones de distribución está el almacenaje de productos terminados, embalaje, transporte de producto terminado, entrega al cliente y devolución de productos.

2.1.5. Gestión de la cadena de suministros

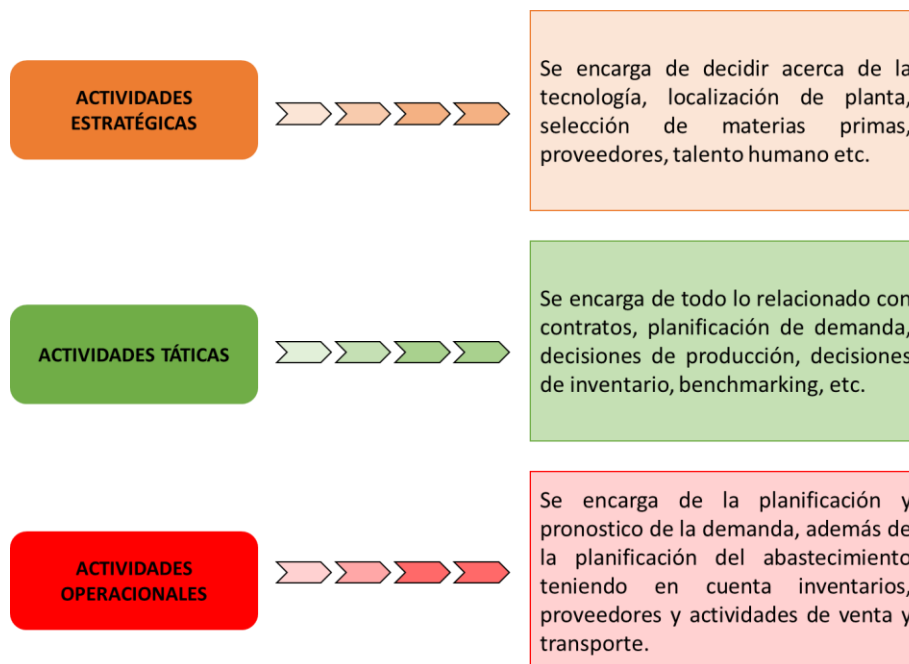
Según Jiménez & Hernández (2002) la gestión de la cadena de suministro tiene como objetivo combinar la integración efectiva de las organizaciones participantes desde el nivel estratégico hasta el táctico y operativo, asegurando que los productos de la empresa estén disponibles cuando y donde se necesiten al precio justo, creando valor agregado para los clientes.

La gestión de la cadena de suministros son todos los procesos que se encargan de planear, ejecutar y controlar las operaciones de la red de suministro con el fin de satisfacer las peticiones de los clientes de forma eficiente. Una buena administración de la cadena de suministro considera todos los factores y sucesos que causen una interrupción (Pulido, 2014).

Las actividades de la cadena de suministro desde el punto de vista de la planificación se agrupan en: Actividades estratégicas, actividades tácticas y actividades operacionales. A continuación, en la figura 5 se explican cada una de ellas.

Análisis de la cadena de suministros del restaurante La Fonda del Sabor ubicada en la ciudad de Pamplona, Norte de Santander

Figura 5
Actividades de la cadena de suministros

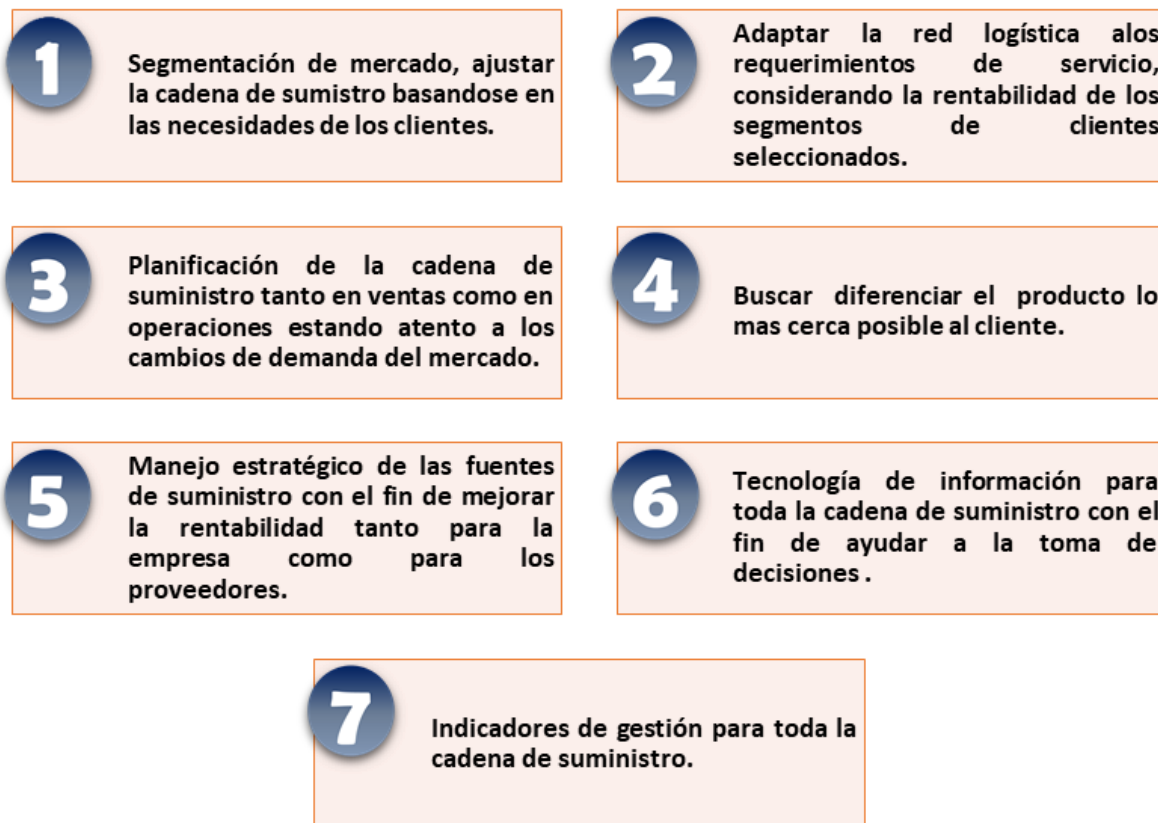


Nota. Elaboración propia con información tomada de: Anaya, 2015, *Logística integral: La gestión operativa de la empresa*, ESIC.

2.1.6. Principios fundamentales de la cadena de suministro

De acuerdo a iniciativas llevadas a cabo para la mejora de la cadena de suministro realizadas en cien empresas distribuidoras, detallistas e industriales Andersen Consulting propone siete principios para la gestión de la cadena de suministro (Anaya, 2015).

A continuación, en la figura 6 se explica de forma breve cada principio.

Figura 6*Principios de la gestión de la cadena de suministro*

Nota. Elaboración propia con información tomada de: Anaya, 2015, *Logística integral: La gestión operativa de la empresa*, ESIC.

2.2.Generalidades de la industria de restaurantes

Un restaurante es un sitio en donde se preparan y se sirven comidas y bebidas al público en general a cambio de un precio estipulado, además de la comida también hay un cobro al servicio prestado a los clientes (Morfín, 2007)

En Colombia de acuerdo a el centro de información turística, en 2019 el sector de hoteles y restaurantes aportó 33.703 millones de pesos al PIB, aunque disminuyó por cuestiones de pandemia en 21.284 en 2020 y a 22.893 millones en 2021 (Finanzas y Turismo, 2022). En el

Análisis de la cadena de suministros del restaurante La Fonda del Sabor ubicada en la ciudad de Pamplona, Norte de Santander

último informe realizado por el Dane se evidencio que entre los sectores que más apoyaron a la reactivación económica en el 2021 fue el comercio, hoteles y restaurantes con 4,66 % (Portafolio, 2022). En la ciudad de Pamplona según la base de datos de Google maps hay registrados 52 restaurantes (Google, 2022) .

Entre los tipos de restaurantes que existen se encuentran: los restaurantes de alta cocina, en este, tanto el servicio como la comida son de alto nivel, los ingredientes de alta gama y los mejores chefs. Restaurantes informales, el servicio no es tan formal como en los de alta cocina, ofrece un ambiente más relajado. Restaurantes informales contemporáneos, parecidos a los informales, aunque ofrecen una estética en sus comidas. Restaurantes de comidas rápidas, dan un servicio rápido y cómodo con bajos precios, por lo general funcionan como cadenas o franquicias. Restaurantes bufé, ofrecen la comida en un espacio público donde los clientes se sirven a sí mismos, se basan en la premisa de “todo lo que puedas comer” por un precio acordado (Revfine, s.f).

2.2.1. Importancia de la gestión cadena de suministros en la industria de restaurantes

Al igual que en las empresas industriales la cadena de suministro funciona de forma similar y tiene gran importancia en la industria restaurantera. Como expresa Hyun (2020) la cadena de suministro en los restaurantes consiste en establecer relaciones con dos elementos proveedores y distribuidores con el fin de cumplir los pedidos de los consumidores, una interrupción en estos podría originar escasez en la cocina y finalmente insatisfacción en el servicio para el consumidor final.

Por otra parte, (A. Lewis, 2022) plantea que al tener una cadena de suministro de alimentos bien administrada esta garantiza de forma directa la seguridad alimentaria para los

clientes, ya que hay una trazabilidad de los productos, esto quiere decir que los fabricantes como los proveedores pueden reconocer y rastrear las materias primas desde su origen.

2.3.Caracterización del restaurante La Fonda del Sabor

La Fonda del sabor es un restaurante pamplonés dedicado a la preparación de platos especiales, almuerzos y cenas, además cuenta con servicios de salón de eventos y fiestas. Fue fundado por su propietaria el 7 de septiembre de 2012. Se encuentra ubicado en el barrio centro de Pamplona, frente de la Alcaldía de Pamplona. El restaurante cuenta con 7 trabajadores, 4 en el área de cocina y 3 en el área de atención al cliente. Su empeño es cumplir con las necesidades de sus clientes, a través de sus platos y servicio al cliente.

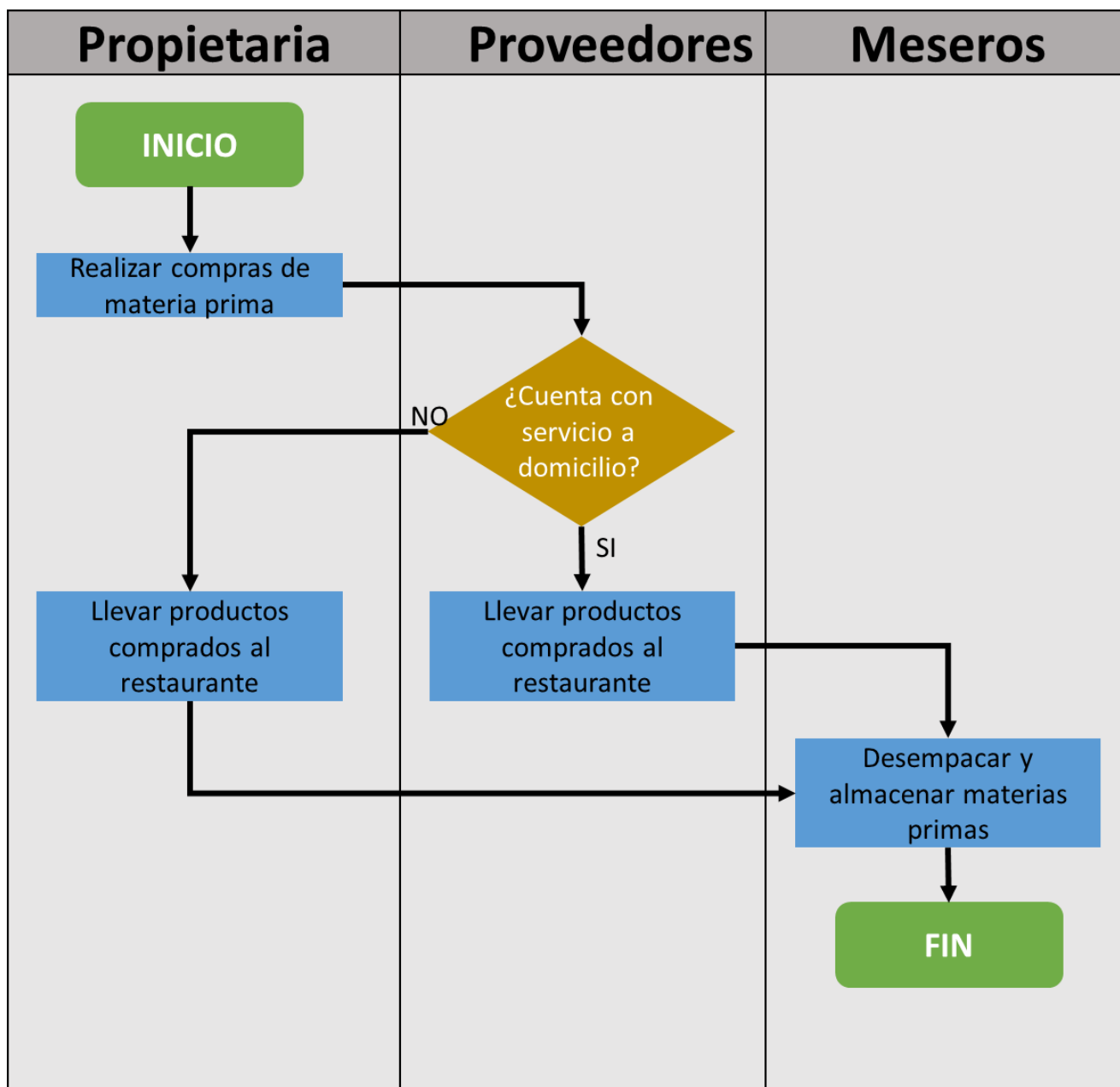
2.3.1. Especificaciones del proceso de producción

El proceso inicia desde el aprovisionamiento de materias primas, la propietaria hace las compras en cada uno de los establecimientos de sus proveedores, algunos establecimientos tienen servicio a domicilio y llevan las compras al restaurante, en otros la propietaria es quien lleva las compras al restaurante. Cuando llegan las compras al restaurante los meseros desempacan y almacenan la materia prima. Antes de iniciar la hora pico los cocineros empiezan a preparar los alimentos del menú del día. Al momento de llegar los clientes y elegir mesa, los meseros van hasta la mesa e indican el menú del día y ofrecen la carta, los pedidos de los clientes son anotados y llevados a la cocina por los meseros, un cocinero recibe el pedido y verifica si es menú del día o la carta, si es menú del día el cocinero empieza a emplatar, en caso contrario se empieza a preparar el plato elegido de la carta y posteriormente se emplata. Cuando se tiene el plato listo el mesero lo lleva hacia la mesa de los clientes. Una vez consumida la comida por el cliente el mesero va hacia la mesa y entrega la cuenta, el cliente entrega el dinero al mesero y este lo lleva a caja, el cajero guarda el dinero y en caso de que se tenga que dar vueltos se dan al

mesero y el mesero los lleva al cliente. Una vez se hayan marchado los clientes de la mesa el mesero recoge los platos y los lleva a la cocina, donde el ayudante de cocina lo lava y los ubica en el estante para que se utilicen de nuevo. A continuación, se presenta en las figuras 7 y 8 el mapeo de procesos de aprovisionamiento, fabricación y distribución respectivamente. Un mapeo de procesos de acuerdo a Lewis (2022) es una herramienta que se emplea para representar a través de símbolos el flujo de trabajo, pasos y responsables que intervienen en el proceso productivo de una empresa.

Figura 7

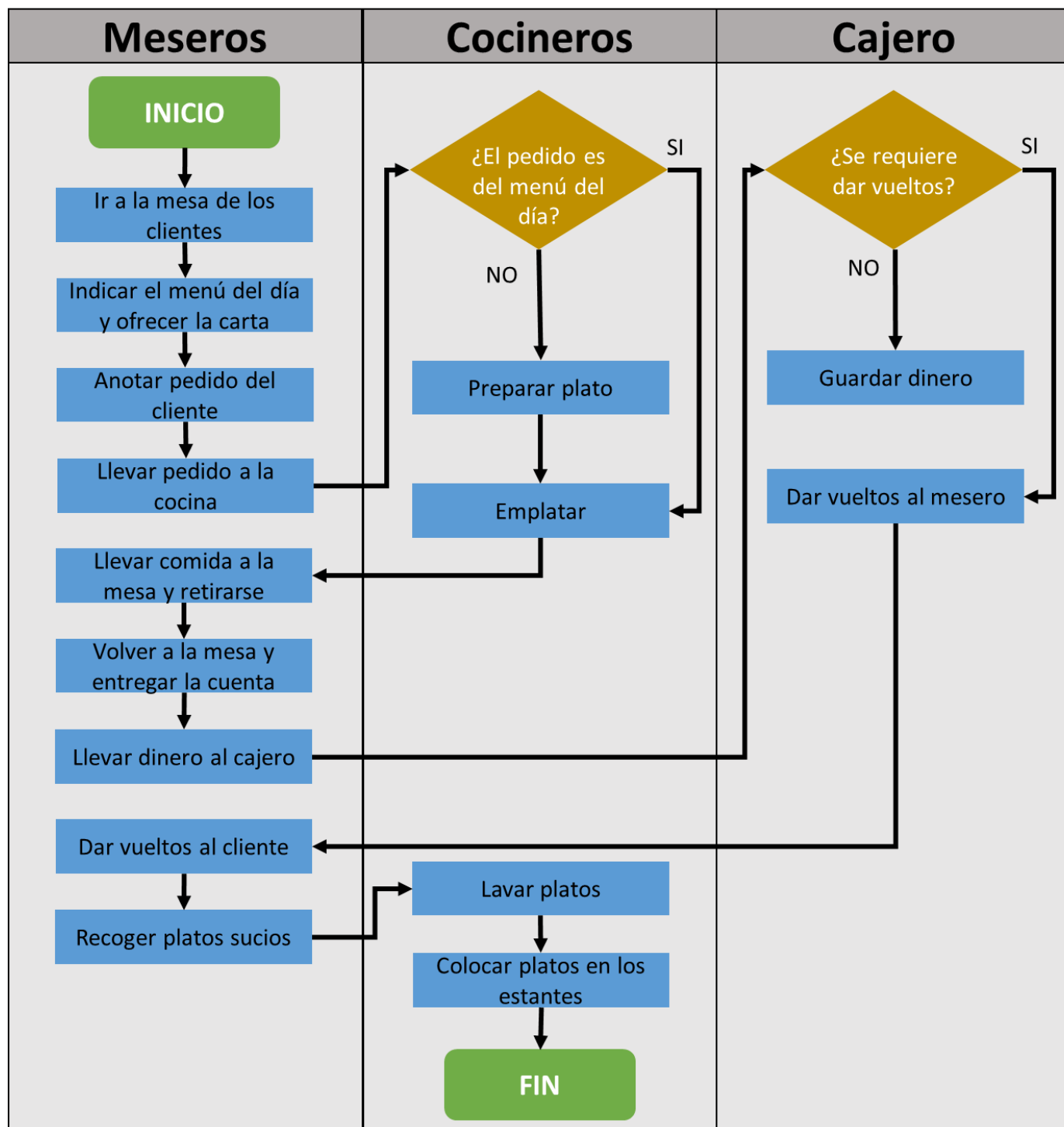
Mapa de procesos aprovisionamiento del Restaurante La Fonda del Sabor



Análisis de la cadena de suministros del restaurante La Fonda del Sabor ubicada en la ciudad de Pamplona, Norte de Santander

Figura 8

Mapa de procesos fabricación y distribución del Restaurante La Fonda del Sabor



Análisis de la cadena de suministros del restaurante La Fonda del Sabor ubicada en la ciudad de Pamplona, Norte de Santander

2.3.2. *Aprovisionamiento*

El aprovisionamiento del restaurante lo maneja la propietaria, la cual genera el requerimiento, realiza las compras y recibe todas las materias primas. Además de las materias primas el restaurante también necesita insumos complementarios sin los cuales la fabricación no podría empezar. En las siguientes tablas se evidencia las materias primas e insumos complementarios con sus respectivos proveedores.

Tabla 1
Materias primas y sus proveedores

Materias primas		
Categorías	Proveedor	
Cárnicos en general	Pimpollo y casa de mercado	11%
Mariscos	Pesquera del mar	11%
Frutas y pulpas	Centro de acopio	22%
Verduras y hortalizas	Centro de acopio	
Cereales	Supermercado Andaluza	22%
Legumbres	Supermercado Andaluza	
Aceites	Supermercado Triangulo Verde	22%
Condimentos y salsas	Supermercado Triangulo Verde	
Bebidas	Postobón y Bavaria	11%
	Total	100%

De acuerdo a la tabla 1 se observa que los proveedores que más se les compra son al centro de acopio, el supermercado Andaluza y el supermercado el triángulo verde, con un porcentaje de 22 % cada uno. Para la parte de cárnicos que comprende pollo, carne de res, cerdo y ovejo los proveedores son Pimpollo y la casa de mercado representando un 11 %. Para la parte de mariscos el proveedor es la pesquera del mar representando un 11 %. En cuanto a las bebidas los proveedores que la abastacen son Postobón y Bavaria representados en un 11 %.

En la tabla 2 se observa todos insumos complementarios con sus respectivos proveedores.

Tabla 2*Insumos complementarios y sus proveedores*

Insumos complementarios	
Categoría	Proveedor
Servicio de internet	TVN norte comunicaciones S.A.S
Servicio de luz	CENS
Servicio de agua	Empopamplona
Servicio de gas	Vida Gas
Electrodomésticos y maquinas	Best Buy
Utensilios, cubiertos, platos y vasos	Distribuidora Punto Rojo Séptima
Leña	Constructora Perez
Empaques de comida para llevar	Casa del plástico

2.3.3. Fabricación

Respecto a la fabricación el restaurante las realiza en el área de la cocina y el comedor, allí se cuenta con 7 trabajadores, 4 en la cocina y 2 en el comedor y 1 en caja. El proceso de fabricación varía dependiendo el plato que se desea preparar. En la tabla 3 se muestra todos los productos que se realizan.

Tabla 3*Productos ofrecidos por el restaurante la fonda del sabor*

Carnes	Pescados	Pollo
Parrillada	Cazuela de mariscos	Pechuga a la plancha
Picada la Fonda	Cazuela marinera	Pechuga al vino
Churrasco argentino	Róbalo marinero	Pechuga en champiñones
Churrasco mixto	Róbalo mariscal	Pechuga Hawaiana
Sobrebarriga criolla	Trucha marinera	Pechuga a la naranja
Sobrebarriga asada	Trucha mariscal	Pechuga a la marinera
Bistec a caballo	Trucha frita	Pechuga em salsa de queso
Ovejo asado	Trucha al ajillo	½ Pollo oriental
Ovejo a la criolla	Róbalo dorado	
Lomo de cerdo	Róbalo tártaro	
Lomo de cerdo en salsa de café	Bagre en salsa	

Tabla 3. (Continuación)

Costillas de cerdo a la BBQ	Bagre con camarones al ajillo	
½ Picada	Bagre frito	
	Bagre marinero	
	Bagre mariscal	
	Mojarra frita	
	Mojarra en sopa criolla	
	Camarones Apanados con salsa picante	

2.3.4. Clientes

El restaurante maneja varios tipos de clientes, a continuación, se presentan en la tabla 4 los clientes con los que cuenta el restaurante.

Tabla 4

Clientes del restaurante fonda de la fonda del sabor

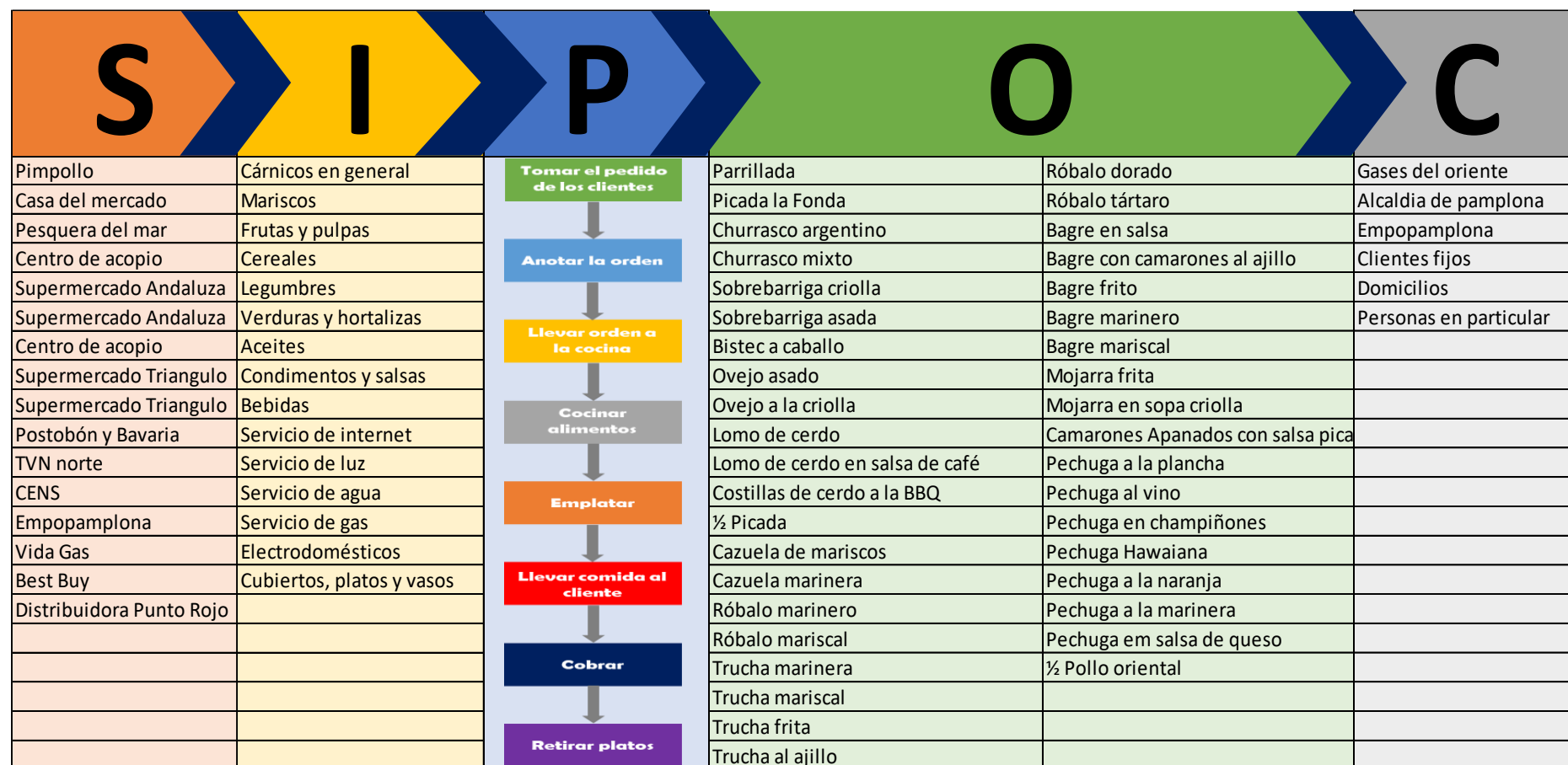
Clientes
Gases del oriente
Alcaldía de Pamplona
Empopamplona
Clientes fijos
Domicilios
Personas en particular

De acuerdo a los datos de proveedores, entradas, procesos, salidas y clientes, a continuación, se presenta en la figura 9 un diagrama SIPOC en el que se observa todos los elementos que intervienen en el proceso productivo del restaurante La Fonda del Sabor. Un diagrama SIPOC de acuerdo a (Cañedo et al., 2012) es una técnica en donde se identifica y visualiza los suministradores del proceso, entradas, proceso, salidas y clientes internos y externos, es utilizado para establecer los datos de entrada y salida para un seguido análisis.

Análisis de la cadena de suministros del restaurante La Fonda del Sabor ubicada en la ciudad de Pamplona, Norte de Santander

Figura 9

SIPOC del proceso productivo del Restaurante la Fonda del Sabor



Análisis de la cadena de suministros del restaurante La Fonda del Sabor ubicada en la

ciudad de Pamplona, Norte de Santander

2.4.Diagnóstico del estado actual de la cadena de suministro del restaurante La Fonda del Sabor

Para realizar el diagnóstico del estado actual de la cadena de suministro, se utilizó la herramienta de Check list, la cual es una herramienta metodológica conformada por ítems, criterios, propiedades y factores que sirven para controlar y evaluar la realización de una tarea o proceso minuciosamente, por lo general se realiza en forma de cuestionario para verificar el nivel de cumplimiento de los anteriores componentes (Cecilia S & Astrid C, s.f). El diagnostico se ha realizado en base a las check list utilizadas en los restaurantes del centro Naval del Perú, las cuales se adaptan a los procesos que se realizan en el restaurante La Fonda del Sabor. Las preguntas se realizaron a la propietaria del restaurante ya que es la persona que mejor sabe del proceso. En la tabla 5 se muestra los ítems de cada eslabón de la cadena de suministro del restaurante.

Tabla 5

Check list eslabones de la cadena de suministro

Check list eslabones de la cadena de suministro	
1. Aprovisionamiento	
1.1	Compras
1.2	Proveedores
1.3	Materiales
1.4	Costos
2. Fabricación	
2.1	Producto
2.2	Recursos
2.3	Seguridad
2.4	Costos
3. Distribución	
3.1	Pedidos
3.2	Clientes
3.3	Transporte

2.4.1. Aprovevisionamiento

Tabla 6

Check list aprovisionamiento

1. Aprovevisionamiento			
1.1	Compras	SI	NO
1.1.1	Las ordenes de materia prima son planeadas teniendo en cuenta las ordenes de producción		X
1.1.2	Al momento de hacer la compra de materias primas se cuenta con políticas o prioridades de calidad, entrega, precio y cantidad oportuna	X	
1.1.3	Se realiza inspección de materia prima en el pre y post proceso de compra	X	
1.2	Proveedores	SI	NO
1.2.1	Existe un sistema de gestión de proveedores que evalúe, mida, controle y seleccione proveedores		X
1.2.2	Se tiene una lista de proveedores certificados para los productos esenciales		X
1.3	Materiales	SI	NO
1.3.1	Se realiza medición y desempeño a la gestión de materias primas	X	
1.3.2	Se tiene conocimiento de la cantidad de inventario óptimo de materias primas		X
1.3.3	Se tiene conocimiento del punto de reorden para la materia prima		X
1.4	Costos	SI	NO
1.4.1	Se tiene conocimiento del costo de realizar un pedido		X
1.4.2	Se tiene conocimiento del costo de almacenamiento		X

Nota. Adaptada de *Encuesta del Macro procesos de Abastecimiento del modelo SCOR*, de Razuri Ramírez et al. (2016).

Análisis de la cadena de suministros del restaurante La Fonda del Sabor ubicada en la ciudad de Pamplona, Norte de Santander

2.4.1.1.Compras

Las compras de un porcentaje de materia prima se realizan todos los días en horas de la mañana, esto con el fin de trabajar con productos frescos, aunque se hace al tanteo sin tener en cuenta las ordenes producción. Cuando se realiza la compra se realiza comparación de precios y calidad de producto. Como se mencionó anteriormente se realiza una inspección de la calidad de materia prima antes de comprarla, pero también se realiza inspección después de comprarla y antes de preparar los alimentos.

2.4.1.2.Proveedores

El restaurante no cuenta con una administración de proveedores que los evalúe, además no se tiene una lista de proveedores seleccionados y certificados, solo se cuenta con información de contacto y ubicación.

2.4.1.3.Materiales

En cuanto a materias primas si se realiza una medición y desempeño a la gestión de materias primas en cuanto a calidad y precio. No se cuenta con conocimiento de la cantidad de inventario óptimo ni de punto de reorden para la materia prima ya que no se tiene en cuenta la demanda y las compras se realizan al tanteo.

2.4.1.4.Costos

No se tiene conocimiento del costo de realizar un pedido, como el costo de transporte o el costo de llamar y realizar el pedido. Además, no se tiene conocimiento del costo almacenamiento de materias primas, como el costo por metro cuadrado o el costo de energía eléctrica de los refrigeradores.

2.4.2. Fabricación

Tabla 7
Check list fabricación

2. Fabricación			
2.1.	Producto	SI	NO
2.1.1	Se realizan estrategias y análisis para la fijación de precios de los productos	X	
2.1.2	La fabricación se hace con planeación respecto a pronósticos de las ventas		X
2.1.3	Los tiempos de elaboración de cada plato varían considerablemente al tiempo establecido	X	
2.1.4	Los procesos están estandarizados con sus respectivos pasos, diagramas de flujos y tiempos		X
2.2.	Recursos	SI	NO
2.2.1	Se cuenta con suficiente materia prima a la hora de iniciar la producción	X	
2.2.2	Hay maquinaria y talento humano disponible al momento de iniciar la producción	X	
2.2.3	Los utensilios de trabajo están disponibles y ordenados de acuerdo a la frecuencia de utilización	X	
2.2.4	Se cuenta con un plan de mantenimiento preventivo de los equipos	X	
2.3.	Seguridad	SI	NO
2.3.1	Se cuenta con un plan de seguridad en caso de emergencias		X
2.3.2	Se realizan programas de capacitación en seguridad		X
2.4.	Costos	SI	NO
2.4.1	Se conoce el costo de producir (mano de obra, maquinaria, materia prima, etc.)	X	

Nota. Adaptada de *Resultados de la encuesta del macro Proceso de Producción*, de Razuri Ramírez et al. (2016).

Análisis de la cadena de suministros del restaurante La Fonda del Sabor ubicada en la ciudad de Pamplona, Norte de Santander

2.4.2.1.Producto

De acuerdo a la variación de costos de materia prima, el restaurante realiza estrategias y análisis para la fijación precios de los productos que ofrece. La elaboración de productos no se hace con respecto pronósticos de las ventas, sino que se realiza empíricamente de acuerdo a la experiencia. Los tiempos de elaboración de cada plato varía respecto al tiempo establecido, esto dependiendo a si el plato es a la carta o es el menú del día. Los procesos de preparación de platos no están estandarizados ni se cuenta con diagramas de flujo como guía.

2.4.2.2.Recursos

En cuento a recursos se cuenta con suficiente materia prima a la hora de iniciar la producción, no se realizan compras en el último minuto que atrase la preparación de los platos. Los cocineros y meseros siempre están puntualmente en la hora de iniciar la producción. Los utensilios usados en la fabricación están ordenados y disponibles dependiendo la frecuencia de utilización. Respecto al mantenimiento de equipos, se realiza mantenimiento a las cocinas cada 15 días por el personal de la empresa gases del oriente.

2.4.2.3.Seguridad

El restaurante no cuenta con planes ni con programas de capacitación en seguridad, de acuerdo al encargado en ocasiones se han presentado incendios en las mangueras de gas, además de accidentes como cortaduras, quemaduras y caídas etc.

2.4.2.4.Costos

El restaurante tiene el conocimiento del coto de producir, como el costo de mano de obra, maquinaria, materia prima, etc.

2.4.3. Distribución

Tabla 8

Check list distribución

3. Distribución			
3.1.	Pedidos	SI	NO
3.1.1	El tiempo de ciclo estándar del proceso del pedido de cada orden varia considerablemente al tiempo real	X	
3.1.2	Se cuentan con las herramientas necesarias para el proceso de pedido de los clientes	X	
3.2.	Clientes	SI	NO
3.2.1	Se realiza monitoreo, retroalimentación y seguimiento de las potenciales quejas de los clientes	X	
3.2.2	Se tiene personal capacitado en el área de servicio al cliente		X
3.2.3	Se cuenta con servicio post venta	X	
3.2.4	Se tiene una base de datos de los clientes en que se registra el consumo, la frecuencia y facturación dentro de un periodo de tiempo		X
3.3.	Transporte	SI	NO
3.3.1	Los vehículos de transporte son adecuados para la distribución de pedidos a domicilio	X	
3.3.2	El tiempo de ciclo estándar del proceso distribución de cada pedido varia considerablemente al tiempo real	X	

Nota. Adaptada de *Encuesta del Macro proceso de Distribución del modelo SCOR*, de Razuri

Ramírez et al. (2016).

2.4.3.1. Pedidos

Para el ítem de pedidos se tiene que el tiempo del proceso de pedido de cada orden varia, de acuerdo a la información suministrada por el encargado esta puede demorar hasta 10 minutos

dependiendo del número de personas en la mesa. Para realizar los pedidos si se cuenta con las herramientas necesarias, como lapiceros, papel y papel carbón.

2.4.3.2. Clientes

Al recibir quejas por parte de los clientes esta es atendida y solucionada de forma oportuna, además de servir como retroalimentación para el mejoramiento continuo. En el caso del servicio al cliente el restaurante no cuenta con personal capacitado en el área del servicio al cliente, los meseros solo se les dan instrucciones de tomar el pedido y llevar la comida a la mesa. Después de dar el servicio si hay un servicio post venta en el que se puede estrechar relaciones con los clientes. No se tiene una base de datos de los clientes, solo se tienen registrados a los que pagan por mensualidad.

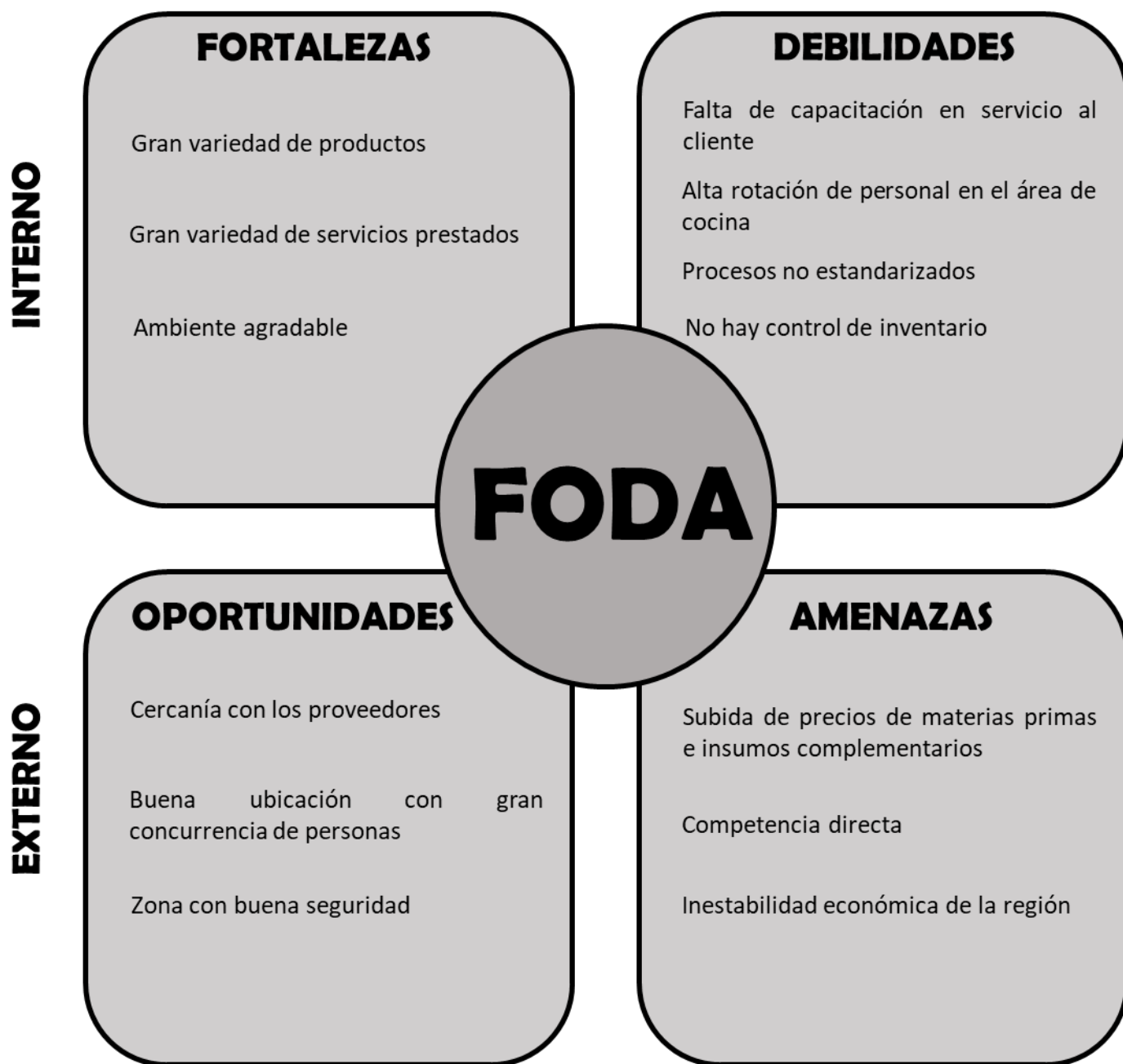
2.4.3.3. Transporte

El transporte de domicilios los realiza una empresa ajena al restaurante, de acuerdo a lo observado los vehículos de transporte son adecuados para la distribución de los pedidos. El tiempo de distribución de cada pedido varía dependiendo la ubicación a la que se deba entregar.

2.4.4. Análisis interno y externo del restaurante (FODA)

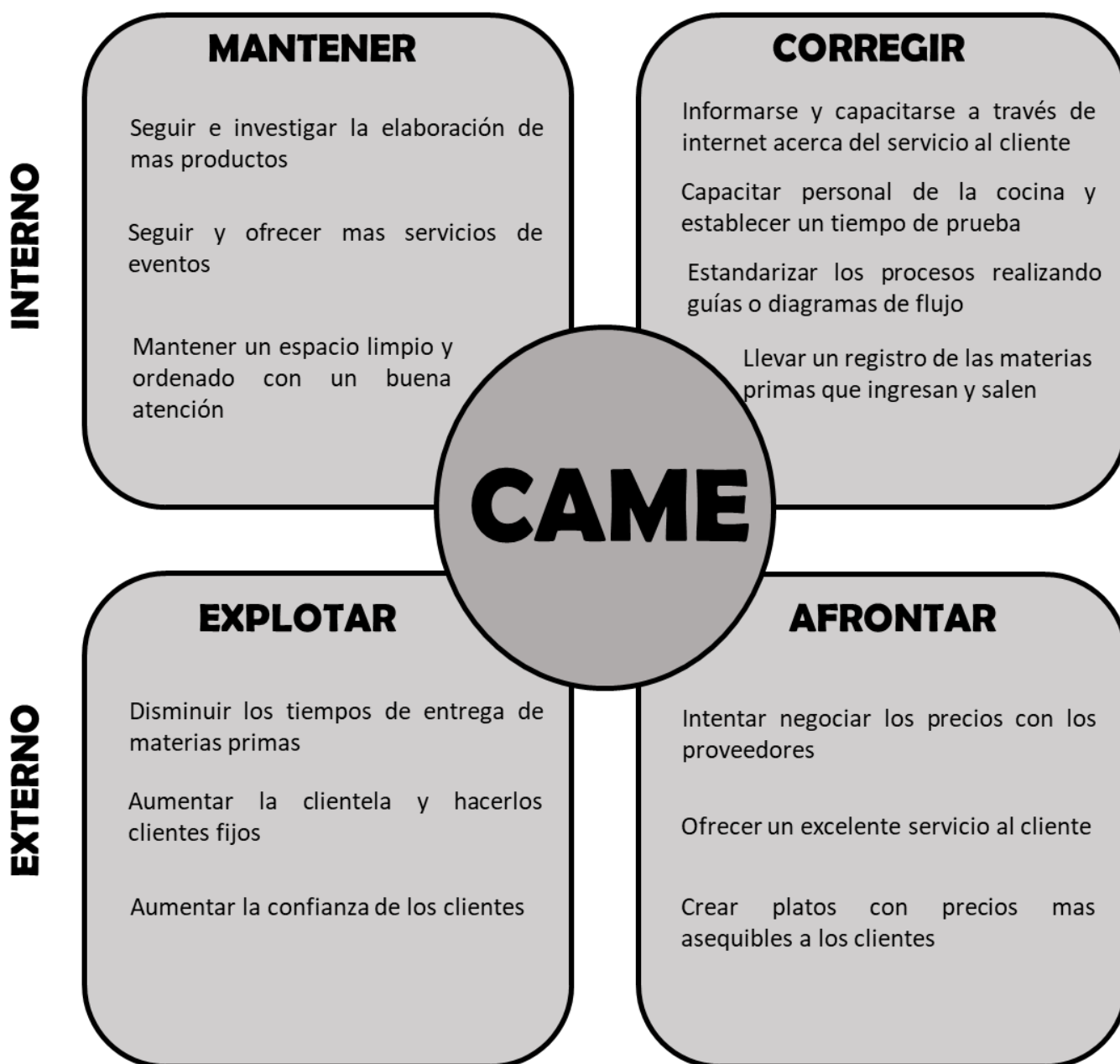
Para realizar el análisis interno y externo se utilizó la herramienta FODA la cual según Ponce Talancón (2006) consiste en hacer evaluación de factores débiles y fuertes los cuales diagnostican la situación interna de la empresa, tanto como una evaluación de factores externos que serían las oportunidades y amenazas. En la figura 10 se muestra el análisis DOFA realizado al restaurante.

Figura 10
Análisis FODA del restaurante La Fonda del Sabor



Teniendo en cuenta el anterior análisis se realiza un análisis CAME en el cual se gestionan estrategias de acuerdo al análisis FODA, en la figura 11 se relaciona el análisis CAME.

Figura 11
Análisis CAME del restaurante La Fonda del Sabor



Análisis de la cadena de suministros del restaurante La Fonda del Sabor ubicada en la ciudad de Pamplona, Norte de Santander

3. Conclusiones

La cadena de suministro juega un papel importante en las organizaciones, el desempeño de esta repercute en la satisfacción del cliente. Cada eslabón necesita de su respectiva planificación, análisis y control de todos los flujos de material, información y demás recursos que necesita la organización para poder operar de forma eficiente.

De acuerdo a las Check List aplicadas en cada eslabón de la cadena de suministro del restaurante La Fonda del Sabor se concluye lo siguiente:

En cuanto a el eslabón de suministro el restaurante maneja muy bien la parte de calidad, precio y tiempos de entrega de la materia prima realizando inspecciones cuando se compra, pero las compras se realizan sin planeación de acuerdo a la demanda de producción, esto puede hacer que se compre más o menos materia prima de la que se requiere. Otro aspecto a mejorar son la gestión de proveedores, ya que no se tiene una base de datos de proveedores donde se pueda analizarlos. Y los costos de realizar un pedido y de almacenar no se tienen en cuenta.

En el eslabón de producción el restaurante tiene una excelente gestión de recursos y de costos, todo lo contrario, para la parte de seguridad donde no se tiene nada planeado. Además, no se tiene tiempos estándares para los platos y no hay una planeación de producción de acuerdo demanda de las ventas.

Finalmente, para el eslabón de distribución el restaurante cuenta con un buen manejo de pedidos y de transporte. Algunos aspectos en que debería mejorar respecto a los clientes sería el servicio al cliente y contar con una base de datos de clientes la cual sería de gran ayuda para saber la demanda de producción.

4. Recomendaciones

- Se recomienda crear una base de datos con todos los proveedores que intervienen, donde se analicen y comparen precios, calidad y tiempos de entrega de las materias primas e insumos complementarios.
- Crear una base de datos donde se tengan todos los clientes con información de la frecuencia con la que visita el restaurante, los platos que ordena, lo comentarios que da etc.
- Documentar todos los días las ventas que se realizaron con el fin de hacer pronósticos de demanda para realizar la producción y conocer las ganancias que se obtuvieron.
- Implementar planes de seguridad ya que un restaurante tiene varios escenarios donde puedan ocurrir accidentes.

5. Bibliografía

- Anaya, J. (2015). *Logística integral: La gestión operativa de la empresa*. ESIC.
- Cañedo, C., Curbelo, M., Núñez, K., & Zamora, R. (2012). Los procedimientos de un sistema de gestión de información: Un estudio de caso de la Universidad de Cienfuegos. *Biblios*.
- Carro, R., & González, D. (2013). *Logística empresarial*. Nulan.
- Cecilia S, C. E., & Astrid C, R. A. (s/f). *Herramientas de control Lista de Chequeo*. Recuperado el 10 de noviembre de 2022, a partir de www.puntosdeencuentro.weebly.com
- Cespón Castro, R. (2012). *Administración de la cadena de suministros*. Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas.
- Chopra, S., & Meindl, P. (2008). *Administración de la cadena de suministro: Estrategia, Planeación y Operación* (Pearson Educación).
- Díaz, Y. (2012). La logística empresarial y la administración de inventario. *Observatorio de La Economía Latinoamericana*.
- Escrivá, J., Savall, V., & Martínez, A. (2014). *Gestión de compras*. McGraw-Hill Education.
- Finanzas y Turismo. (2022, mayo). *La gastronomía, un sector que dinamiza la economía* -. <https://www.finanzasyturismo.com/2022/05/22/la-gastronomia-un-sector-que-dinamiza-la-economia/>
- Garrido, I., & Cejas, M. (2017). La gestión de inventario como factor estratégico en la administración de empresas. *Revista Científica Electrónica de Ciencias Gerenciales*.
- Gómez, J. (2014). *Gestión logística y comercial*. Mc Graw Hill Education.
- Gonzáles, M. (2012). *Logística y distribución comercial: modelos de gestión de inventarios con patrón de demanda potencial*. Universidad de la Laguna.
- Google. (2022). *Restaurantes en Pamplona, Norte de Santander 2022*. <https://www7.io/nyj3Rk>
- Análisis de la cadena de suministros del restaurante La Fonda del Sabor ubicada en la ciudad de Pamplona, Norte de Santander*

- Hyun, J. (2020). *4 consejos y mejores prácticas para la gestión de la cadena de suministro de*.
<https://zipordering.com/es/what-is-supply-chain/restaurant-supply-chain.html>
- Jiménez, J., & Hernández, S. (2002). Marco conceptual de la cadena de suministro: Un nuevo enfoque logístico. *México: Sanfandila*.
- Krajewski, L., Ritzman, L., & Malhotra, M. (2008). *Administración de operaciones: Procesos y cadenas de valor* (Pearson Educación).
- Lewis, A. (2022). *What is the Food Supply Chain? | Importance & Management*.
<https://www.highspeedtraining.co.uk/hub/what-is-the-food-supply-chain/>
- Lewis, L. (2022). *Una introducción a los fundamentos de la cartografía de procesos*.
<https://www.Processmaker.Com/Es/Blog/Process-Mapping/#:~:Text=El%20mapa%20de%20procesos%20es,Diagramas%20de%20flujo%20de%20trabajo>
- Morfín, M. (2007). *Administración de comedor y bar* (México: Trillas).
- Ochoa Carreño, D. C., & Montoya Restrepo, A. (2010). Consorcios microbianos: una metáfora biológica aplicada a la asociatividad empresarial en cadenas productivas agropecuarias. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 18(2), 55–74.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-68052010000200004&lng=en&nrm=iso&tlng=es
- Ospina, M., & Sanabria, P. (2016). Marco general de análisis de la formación logística en Colombia. *Revista Científica General José María Córdova*.
- Pires, S., & Carretero, L. (2007). *Gestión de la Cadena de Suministro* (Torino).

- Ponce Talancón, H. (2006). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. *Contribuciones a La Economía*. <http://www.eumed.net/ce/>
- Portafolio. (2022). *¿En cuáles sectores de la economía son más productivos los colombianos?* | Empleo | Economía | Portafolio. <https://www.portafolio.co/economia/empleo/en-cuales-sectores-de-la-economia-son-mas-productivos-los-colombianos-563189>
- Pulido, J. (2014). *Gestión de la cadena de suministros. El último secreto* (Torino, p. 14).
- Razuri Ramírez, C. A., Montero Ortega, C. A., & Pinto Nicho, B. (2016). *Diagnóstico y Propuesta de Mejora de los Procesos de la Cadena de Suministro de los Restaurantes del Centro Naval del Perú*.
- Revfine. (s/f). *Industria de restaurantes: descripción general, tipos, ejemplos y más*. Recuperado el 2 de noviembre de 2022, a partir de <https://www.revfine.com/es/restaurante-industria/>
- Rocio, I. (2017). *Operación de compras, almacenes e inventarios*. Fondo editorial Areandino.
- Sipper, D., & Bulfin, R. (1998). *Planeación y Control de la Producción*. McGraw Hill, México.
- Vilana, J. (2010). La gestión de la Cadena de suministro. *Executive MBA*.

6. Anexos

Figura 12

Comedor del restaurante La Fonda del Sabor



Análisis de la cadena de suministros del restaurante La Fonda del Sabor ubicada en la ciudad de Pamplona, Norte de Santander

Figura 13

Cocina 1 del restaurante La Fonda del Sabor

**Figura 14**

Cocina 2 del restaurante La Fonda del Sabor



Análisis de la cadena de suministros del restaurante La Fonda del Sabor ubicada en la ciudad de Pamplona, Norte de Santander

Figura 15

Estante de utensilios del restaurante La Fonda del Sabor



Análisis de la cadena de suministros del restaurante La Fonda del Sabor ubicada en la ciudad de Pamplona, Norte de Santander

Figura 16

Estante de almacenamiento de materias primas



Análisis de la cadena de suministros del restaurante La Fonda del Sabor ubicada en la ciudad de Pamplona, Norte de Santander

Figura 17

Estante de almacenamiento de materias primas (Frutas y verduras)



Análisis de la cadena de suministros del restaurante La Fonda del Sabor ubicada en la ciudad de Pamplona, Norte de Santander

Figura 18
Refrigerador de almacenamiento de carnes y mariscos



Análisis de la cadena de suministros del restaurante La Fonda del Sabor ubicada en la ciudad de Pamplona, Norte de Santander