

Optimización del control de activos de operación en el área de servicio catering de un hotel en Guayaquil

PROBLEMA

En un hotel de la ciudad de guayaquil, específicamente dentro del área de servicio de catering que este maneja, se presentan discrepancias significativas con respecto a la cantidad de activos de operación que vienen a ser cubertería, vajillas, cristalería y más, debido a que no cuentan con un sistema eficiente y este provoca pérdidas de recursos económicos que afectan al negocio. Lo que conduce a una gestión ineficaz generando compras innecesarias de material, reposiciones mal planeadas y un aumento dentro de los costos operativos que afectan de manera significativa a la rentabilidad del hotel, además, existe ausencia de controles intermedios y uso de herramientas antiguas como excel que sin un seguimiento frecuente y con mayor detalle impiden la toma de decisiones informada y optimización de recursos, haciendo que se genere un impacto económico negativo en la operación.

OBJETIVO GENERAL

Mejorar la rentabilidad del servicio de catering a través de un manual de control de inventarios, utilizando herramientas básicas de six sigma para reducir pérdidas económicas y operativas.

PROPUESTA

Implementación de un sistema estandarizado y eficiente para el control de inventarios en el área de servicio de catering llamado banquetes que combine la implementación de nuevos recursos tecnológicos con procedimientos documentados que garanticen un control preciso de los activos de operación, por lo que se deben tomar acciones claves como;

- ❑ Implementación de un sistema exclusivo para el área que permita un seguimiento real y continuo mejorando la precisión del conteo, reposición y registro de materiales con lo que se eliminará la dependencia de hojas de cálculo como excel y reduce el riesgo de un manejo erróneo.
- ❑ Se entrega un manual de procedimientos para la correcta gestión de inventarios que incluye como se deben registrar y gestionar los activos en el área, ofreciendo luego una capacitación para su implementación.
- ❑ Organizar capacitaciones continuas para el personal de banquetes para garantizar de manera adecuada que el sistema se haya comprendido y se vean mejoras luego de la implementación, de esta manera también contribuir a la comunicación efectiva entre los miembros del equipo.
- ❑ Para estar completamente seguros de la efectividad del proceso se deben implementar auditorías continuas que permitan identificar rápidamente debilidades en el control de inventarios y si no se están cumpliendo las normas implementadas, esto debe ser de parte externa del personal de banquetes para que se evalúe realmente el procedimiento y se puedan tomar acciones de mejora a penas se detecte.

RESULTADOS

01

Etapa definir

Se identificaron problemas críticos en el control de inventarios del área de banquetes, como la falta de procedimientos claros para la gestión de roturas, capacitación insuficiente del personal eventual, y una deficiente comunicación interna. Este análisis permitió enfocar el alcance del proyecto en la optimización de procedimientos, mejora de la comunicación, capacitación continua, y desarrollo de políticas que incentiven la motivación del personal para mejorar la eficiencia y la rentabilidad del servicio de catering.

02

Etapa medir

Se utilizaron indicadores clave de desempeño (KPIs), donde se obtuvo la tasa de rotura y la tasa de pérdidas de activos operativos, identificando que los picos más altos ocurrieron en junio (3.85%) y septiembre (3.62%), afectando la rentabilidad del servicio de catering con pérdidas de hasta \$6.895.00.

03

Etapa analizar

Los análisis y entrevistas revelaron factores críticos como la falta de protocolos claros, escasa supervisión, y capacitación insuficiente, especialmente para el personal eventual, lo que agrava las pérdidas y afecta la rentabilidad. Estos hallazgos subrayan la necesidad de implementar procedimientos optimizados y una gestión eficiente de los recursos para mitigar el impacto negativo.

04

Etapa mejorar

Se propuso un nuevo sistema de control de inventarios específico para el área de banquetes, implementando un módulo SAP con un costo de \$1,713.60 anuales para automatizar registros, alertas y reportes. Además, la capacitación del personal, con una inversión de \$2,000, incluye formación en protocolos operativos, evaluación continua y uso del sistema SAP, asegurando sostenibilidad y eficiencia operativa.

05

Etapa controlar

Se garantiza la sostenibilidad de las mejoras mediante la supervisión continua de KPIs y ajustes necesarios. Además, el retorno estimado es del 465%, recuperando la inversión en menos de un año. Esta fase asegura una reducción de pérdidas operativas y una mayor rentabilidad del servicio de catering, alineada con los principios de Six Sigma para uniformidad y eficiencia en los procesos.

CONCLUSIONES

El análisis realizado en el servicio de catering del hotel de Guayaquil evidenció deficiencias significativas en el control de inventarios de activos operativos, afectando la rentabilidad del área de banquetes. Los principales hallazgos incluyen la falta de procedimientos estandarizados, deficiente comunicación interna y limitada capacitación del personal, especialmente para el manejo de roturas y pérdidas de material. Además, se identificó una asignación insuficiente de personal y tiempos reducidos para realizar inventarios, lo que genera discrepancias frecuentes.

La implementación de un manual de control de inventarios es esencial para optimizar el uso de recursos, establecer protocolos claros y fomentar una cultura de mejora continua. Esto mejorará la eficiencia operativa, reducirá costos por pérdidas, y aumentará la calidad del servicio, contribuyendo a una mayor satisfacción del cliente y una mejor rentabilidad para el hotel.