



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO

FCE
FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS

Licenciatura en Administración.

“Planificación, Ejecución y Evaluación del proceso de compras en el negocio de la gastronomía”.

Autor:

Cerchiai Franco.

Reg.27579

francerchiai@gmail.com

Profesores:

Mgter. Lic. Pettina, Sara Andrea.

Ing. Svrsek, Roberto Fernando.

Mendoza - 2025

INDICE

1. RESUMEN	2
2. CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN	3
2.1 <i>PROBLEMA</i>	4
2.2 <i>OBJETIVOS</i>	6
2.2.1 <i>General</i>	6
2.2.2 <i>Específicos</i>	6
2.3 <i>JUSTIFICACIÓN</i>	7
2.4 <i>METODOLOGÍA</i>	9
3. CAPÍTULO 2 “CONOCIENDO A LA ORGANIZACIÓN”	12
4. CAPÍTULO 3 “ANÁLISIS DEL PROCESO DE COMPRA DE LA ORGANIZACIÓN.”	31
5. CAPÍTULO 4: “PROCESO MEJORADO”	40
6. CAPÍTULO 5: “PRESENTACIÓN DE RESULTADOS”	56
7. ANEXOS	64
8. CAPÍTULO 6: “CONCLUSIONES”	73
9. BIBLIOGRAFÍA	76

1. RESUMEN.

El proceso de compras en el sector gastronómico representa un desafío estratégico y operativo, especialmente en el ámbito geográfico donde se encuentran las distintas unidades de negocios que van a ser objeto de investigación. En este contexto, gestionar eficientemente las compras es fundamental para reducir costos, asegurar la disponibilidad de insumos frescos y mantener la satisfacción del cliente. Sin embargo, esta organización en particular enfrenta múltiples problemas debido a la descentralización en sus compras, la falta de tecnología adecuada y una gestión limitada de sus proveedores. Estos factores generan sobrecostos, desperdicio de insumos y dificultades para mantener la calidad de sus productos, afectando tanto la rentabilidad como la competitividad del negocio.

La metodología empleada para analizar esta problemática incluyó un diagnóstico del proceso actual, entrevistas al personal involucrado y la revisión de documentos internos sobre el flujo de compras y el manejo de inventarios. También se analizaron los niveles de stock y la frecuencia de pedidos para identificar patrones en la adquisición de insumos y áreas críticas en la cadena de suministro. Además, se evaluaron las prácticas actuales en la selección y evaluación de proveedores, con el fin de identificar posibles mejoras y formular estrategias de optimización.

Los resultados indican que centralizar el proceso de compras podría ser una de las soluciones más efectivas, permitiendo consolidar las necesidades de insumos y mejorar la negociación con proveedores. Asimismo, la implementación de un sistema de gestión de inventarios basado en tecnología permitiría un seguimiento en tiempo real de los niveles de stock y una mejor planificación de los pedidos. Finalmente, se recomienda establecer métricas claras para evaluar el desempeño de los proveedores y el proceso de compras en general, facilitando así la toma de decisiones informadas y contribuyendo a mejorar la eficiencia operativa y reducir costos en el negocio.

Palabras claves: compras gastronómicas, inventario centralizado, gestión proveedores, optimización costos, tecnología de inventarios.

2. CAPÍTULO 1: Introducción.

El proceso de compras en un negocio de gastronomía juega un papel clave en la operación diaria. No se trata solo de comprar ingredientes y mantener las estanterías llenas, sino de lograr una eficiencia que permita mantener un buen equilibrio entre la calidad, los costos y la satisfacción del cliente. Cuando el menú es amplio y variado, implica la necesidad de gestionar un inventario de diferentes tipos de insumos: desde lácteos, carnes y vegetales, hasta bebidas alcohólicas y no alcohólicas, además de productos de panadería y pastelería.

La planificación de las compras en este contexto se vuelve fundamental para evitar inconvenientes como quedarse sin stock de ciertos productos en momentos críticos o, por el contrario, acumular demasiada mercancía que termine en desperdicio.

En este negocio, el proceso de compras no está centralizado, es decir, cada encargado de unidad identifica lo que necesita y lo comunica al supervisor. Esta forma de gestionar permite que cada área tenga más autonomía para adaptarse a sus necesidades, pero también trae consigo algunos problemas. Por ejemplo, al no haber una coordinación completa entre las distintas áreas, se pueden generar compras duplicadas o innecesarias, lo que afecta tanto los costos como la eficiencia del almacén.

Otro punto importante es la falta de una visión global sobre las necesidades, esto puede hacer más difícil negociar con los proveedores o conseguir mejores precios. Sin una planificación centralizada, las oportunidades de optimizar las compras y reducir costos, o incluso mejorar los plazos de entrega, son más difíciles de aprovechar. Por eso, es fundamental evaluar y ajustar constantemente este proceso de compras para que no solo se mantenga la calidad del servicio, sino también para que el negocio siga siendo competitivo en un mercado cada vez más exigente y cambiante.

Además, la manera en que se evalúan y seleccionan los proveedores también es fundamental. Si la organización implementara un sistema más robusto para gestionar a sus proveedores, incluyendo evaluaciones periódicas y relaciones más estratégicas, podría mejorar las condiciones de suministro y obtener mejores negociaciones. Esto, a su vez, podría contribuir a una mayor fiabilidad en las entregas y a una rentabilidad mejorada (Hernandez Rojas et.al, 2018).

La incorporación de tecnologías de información también podría ser beneficiosa. Herramientas como sistemas de gestión de inventarios y plataformas para manejar relaciones con proveedores podrían facilitar el seguimiento del proceso de compras, ofreciendo una visión más clara y control sobre el flujo de insumos. Esto permitiría tomar decisiones más rápidas e informadas, ayudando a mejorar la eficiencia operativa en general.

La planificación efectiva del proceso de compras no solo se trata de cubrir las necesidades inmediatas, sino también de prever lo que se va a necesitar en el futuro y cómo van a cambiar las tendencias del mercado. Para hacer esto bien, es vital que todas las áreas del negocio trabajen juntas, que se entienda a fondo cómo se comportan los consumidores y que se pueda adaptarse rápidamente a los cambios en el entorno competitivo.

En cuanto a la ejecución, es crucial tener procedimientos bien definidos, con roles y responsabilidades claras y una comunicación fluida entre todos los implicados. Además, la capacitación continua del personal y el uso de indicadores de desempeño ayudan a asegurar que el proceso de compras se maneje de manera consistente y esté alineado con los objetivos de la empresa.

2.1 Problema.

➤ Desarrollo de la Problemática del Proceso de Compras en el Negocio de la Gastronomía

Ahora, centrándose en el problema específico del proceso de compras. Uno de los problemas más destacados es la descentralización excesiva. Actualmente, cada unidad de negocio maneja sus propias solicitudes de insumos de forma independiente. Esta fragmentación crea varios problemas. Por ejemplo, es difícil consolidar las necesidades globales de la empresa, lo que puede resultar en la emisión de múltiples órdenes de compra para productos que podrían haberse agrupado. Esto no solo incrementa los costos al perder la oportunidad de negociar mejores precios con los proveedores debido a la falta de compras en volumen, sino que también puede llevar a una acumulación innecesaria de inventario.

Además, la falta de coordinación entre las diferentes unidades contribuye al aumento de los costos de almacenamiento y al riesgo de deterioro de productos perecederos. Cuando no hay una visión unificada del inventario y de las necesidades, se corre el riesgo de tener productos que se almacenan por más tiempo del necesario, lo que puede llevar a pérdidas económicas y

afectar la calidad de los productos ofrecidos a los clientes. Por lo tanto, es fundamental que se revise y ajuste su proceso de compras para mejorar la eficiencia y reducir los costos asociados.

La falta de una visión integrada del inventario es un problema importante acentuado por su enfoque descentralizado. Sin una base de datos central o un sistema que permita a todas las unidades de negocio tener acceso en tiempo real a la información sobre los niveles de stock, se enfrentan dificultades para optimizar sus compras. Esto puede llevar a problemas como el sobreabastecimiento o las roturas de stock, algo que en un negocio gastronómico puede ser especialmente perjudicial. La disponibilidad de insumos frescos y de calidad es crucial para mantener una oferta constante de productos y asegurar la satisfacción del cliente.

Otro problema significativo es la frecuencia y planificación ineficaz de las compras. Se realizan pedidos dos veces por semana sin un análisis detallado de los patrones de consumo o de las fluctuaciones en la demanda. Esta rigidez en el proceso de compras puede resultar en la adquisición de insumos en momentos inapropiados. Por ejemplo, podría comprarse productos antes de que sean necesarios, lo que incrementa los costos de almacenamiento, o bien, después de que se hayan agotado, lo que puede causar retrasos y afectar la experiencia del cliente.

Además, la falta de integración tecnológica es otro gran inconveniente en el proceso de compras. La ausencia de sistemas modernos de gestión de inventarios y relaciones con proveedores limita la capacidad de la cafetería para llevar un control preciso de los insumos, gestionar las órdenes de compra de manera eficiente y evaluar el desempeño de los proveedores. En un entorno competitivo donde la rapidez y precisión son clave, depender de procesos manuales o sistemas rudimentarios no solo aumenta la probabilidad de errores, sino que también ralentiza la capacidad de respuesta del negocio ante cambios en el mercado o problemas en la cadena de suministro.

La evaluación y selección de proveedores también enfrenta desafíos. Al depender en gran medida de proveedores existentes para la mayoría de sus insumos, podría no estar aprovechando al máximo la oportunidad de negociar mejores condiciones o explorar alternativas más competitivas. La falta de un sistema robusto para la evaluación periódica del desempeño de los proveedores significa que la cafetería podría estar manteniendo relaciones con proveedores que no cumplen con los estándares deseados en términos de calidad, puntualidad o precio. Esto no solo afecta la calidad de los productos finales ofrecidos a los clientes, sino que también repercute negativamente en la rentabilidad general del negocio.

El manejo de relaciones con proveedores es una parte crucial que merece más atención en este caso. En el ámbito gastronómico, no basta con realizar simples transacciones comerciales; es vital construir relaciones estratégicas con proveedores clave. Estas relaciones pueden traer ventajas como asegurar una calidad constante de los insumos, conseguir descuentos por volumen o lealtad, y garantizar entregas puntuales, incluso cuando hay alta demanda o problemas en la cadena de suministro. Para lograr esto, se necesita desarrollar una estrategia de gestión de proveedores que incluya comunicación regular, retroalimentación sobre el desempeño y revisiones contractuales periódicas.

Otro problema importante es la capacitación insuficiente del personal involucrado en las compras y en la gestión de inventarios. La adquisición de productos no se trata solo de comprar lo necesario, sino de comprender el mercado, los patrones de consumo y cómo negociar de manera efectiva. Si los encargados de compras no reciben una formación adecuada, es probable que no tomen las decisiones más informadas, lo que puede llevar a costos innecesarios y problemas en el abastecimiento.

Además, la falta de métricas claras para evaluar el proceso de compras es un problema a considerar. Sin indicadores definidos como el tiempo de ciclo de compra, el costo total de adquisición, el nivel de cumplimiento de pedidos y la satisfacción del cliente, es difícil para la empresa identificar áreas de mejora o evaluar el éxito de las iniciativas implementadas.

La ausencia de una evaluación continua significa que los problemas en el proceso pueden pasar desapercibidos hasta que se convierten en crisis, afectando la operación del negocio y la experiencia del cliente.

2.2 Objetivos.

2.2.1 General.

- Optimizar el proceso de compras de la organización en su conjunto para mejorar la eficiencia operativa, reducir costos y asegurar la disponibilidad constante de insumos de alta calidad.

2.2.2 Específicos.

- Centralizar el proceso de compras para consolidar las necesidades de todas las unidades de negocio y negociar mejores condiciones con los proveedores.

- Implementar un sistema de gestión de inventarios basado en tecnología para permitir un seguimiento en tiempo real de los niveles de stock y una planificación más precisa.
- Desarrollar y aplicar métricas claras para evaluar el desempeño del proceso de compras y la calidad de los proveedores, facilitando la toma de decisiones informadas.

2.3 Justificación.

El análisis del proceso de compras en el ámbito gastronómico, particularmente en esta organización, es esencial en la gestión empresarial actual. En un entorno competitivo y en constante cambio, la habilidad de una empresa para optimizar sus operaciones internas, como el proceso de compras, puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso. No se trata solo de una función administrativa; es una parte estratégica que afecta directamente la rentabilidad, la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

En el mundo de la gastronomía, donde la calidad y frescura de los ingredientes son clave para ofrecer productos que cumplan con las expectativas de los clientes, un proceso de compras eficiente es fundamental. La importancia de este análisis radica en asegurar que los insumos necesarios para el funcionamiento diario se adquieran en el momento adecuado, en la cantidad correcta y al mejor precio posible. Esto no solo influye en los costos operativos, sino también en la calidad del producto final y, en consecuencia, en la percepción de la marca por parte de los clientes (Naccha, 2019).

Un proceso de compras ineficiente puede llevar a problemas serios, como la falta de productos clave, que puede causar insatisfacción entre los clientes, o al exceso de inventario, que inmoviliza recursos financieros y puede resultar en pérdidas por caducidad. Además, una planificación inadecuada puede generar una dependencia excesiva de ciertos proveedores, lo cual aumenta el riesgo de interrupciones en la cadena de suministro (Armenta, 2020).

La razón de hacer este análisis también radica en la necesidad de adoptar una perspectiva estratégica en las compras. En un mercado con márgenes de beneficio estrechos, la habilidad para negociar mejores condiciones con los proveedores y gestionar los inventarios de manera eficiente puede ofrecer una ventaja competitiva significativa. Esto es especialmente relevante en la empresa, donde los márgenes operativos están estrechamente ligados al control de costos y a la eficiencia en la gestión de recursos.

El valor de este análisis se encuentra en identificar áreas de mejora dentro del proceso de compras, lo que puede llevar a una reducción de costos y a una mejora en la eficiencia operativa. Al centralizar el proceso de compras y utilizar tecnologías avanzadas para la gestión de inventarios, la cafetería puede lograr una mayor transparencia y control sobre sus operaciones. Esto permite tomar decisiones más informadas y estratégicas. Además, implementar métricas claras para evaluar el desempeño de los proveedores y del proceso de compras facilitará la identificación rápida de cualquier problema, ayudando a tomar medidas correctivas antes de que los problemas se conviertan en crisis.

Abordar el tema del proceso de compras es crucial, especialmente al considerar la creciente importancia de la sostenibilidad en las operaciones de negocios. No se trata solo de reducir costos o de mejorar la eficiencia operativa; también es fundamental tener en cuenta el impacto ambiental y social de las decisiones de compra. En este caso, un proceso de compras bien gestionado puede marcar una diferencia significativa en la sostenibilidad de su cadena de suministro. Al elegir proveedores que adoptan prácticas sostenibles y al reducir el desperdicio mediante una adecuada gestión del inventario, no solo puede mejorar su imagen como un negocio responsable, sino también contribuir positivamente al medio ambiente (Aninat et.al, 2022).

Además, la optimización del proceso de compras no solo se limita a aspectos operativos. También tiene el potencial de fortalecer las relaciones con los proveedores. Cuando se establecen relaciones sólidas y basadas en la confianza con sus proveedores, puede asegurar una cadena de suministro más estable y confiable. Esto es crucial en la industria gastronómica, donde cualquier interrupción en el suministro puede tener consecuencias graves para las operaciones diarias. Una relación de confianza con los proveedores también puede facilitar innovaciones conjuntas, como el desarrollo de nuevos productos o la mejora de los existentes, ayudando a diferenciar a la cafetería en un mercado competitivo.

Por último, es importante recordar que una buena gestión del proceso de compras puede tener un impacto directo en la satisfacción del cliente. Hay que asegurar que siempre haya disponibilidad de productos frescos y de alta calidad que permitan mantener una experiencia de cliente consistente y positiva.

En un mercado saturado, la capacidad de ofrecer productos de calidad de manera continua es esencial para retener a los clientes y atraer a nuevos consumidores. La satisfacción

del cliente, a su vez, se traduce en lealtad a la marca y en mayores oportunidades de crecimiento a largo plazo.

En resumen, un proceso de compras bien gestionado no solo optimiza las operaciones internas, sino que también fortalece la sostenibilidad, mejora las relaciones con los proveedores y contribuye a la satisfacción del cliente, elementos clave para el éxito continuo de cualquier empresa en el competitivo mundo de la gastronomía.

2.4 Metodología.

Metodología del Análisis del Proceso de Compras en el Negocio de la Gastronomía

En este análisis del proceso de compras del negocio, se ha elegido una metodología estructurada en tres bloques fundamentales para abordar el tema de manera integral y detallada. El objetivo es evaluar y mejorar el proceso de compras, centrándose en la centralización y en la optimización de la eficiencia. La intención es que no solo se mantenga la calidad de sus productos y servicios, sino que también se logre una gestión de recursos más eficaz y económica.

Tipo de Investigación.

Para llevar a cabo este análisis, se ha optado por una investigación descriptiva y evaluativa. Esta metodología se basa en la revisión de los procesos actuales y en la implementación de mejoras específicas.

El enfoque descriptivo es clave para observar y detallar cómo funcionan los procedimientos en su estado actual, desde la selección de proveedores hasta la recepción y almacenamiento de productos, incluyendo la negociación de precios y la gestión de inventarios (Sampieri, 2014). Este enfoque ayuda a entender cada paso del proceso y a identificar áreas donde podrían aplicarse mejoras.

➤ Bloque 1: “Conociendo a la organización”.

El primer bloque de la metodología se dedica a presentar la empresa y sus unidades de negocios. Aquí se describe su misión, visión y valores, así como su estructura organizativa y su posición en el mercado.

Además, se elabora un perfil detallado de su oferta de productos y servicios, destacando lo que la distingue de sus competidores. Este contexto es vital para comprender cómo el proceso

de compras se alinea con los objetivos estratégicos de la empresa y cómo su optimización puede contribuir a alcanzarlos.

En este primer bloque también se pone énfasis en la estructura operativa. Se examina la cadena de suministro actual, las relaciones con los proveedores y las políticas internas que rigen las compras. Este análisis ayuda a situar el proceso de compras dentro del panorama más amplio de las operaciones de la empresa, identificando cómo interactúa con otras áreas cruciales como la producción y la gestión de inventarios. Este enfoque integral y detallado es esencial para entender en profundidad el funcionamiento actual del sistema de compras y para identificar oportunidades de mejora que puedan contribuir a una gestión más eficiente y efectiva de sus recursos.

➤ *Bloque 2: Análisis del Sistema de Compras*

En el segundo bloque, se lleva a cabo un análisis exhaustivo del sistema de compras actual. Este análisis incluye una revisión de todos los procedimientos y prácticas que componen el circuito de compras, desde la planificación de las necesidades de aprovisionamiento hasta la evaluación del desempeño de los proveedores. El análisis se centra en identificar las siguientes áreas clave:

Primero, se examina la Selección de Proveedores. Aquí se revisan los criterios y procesos empleados para elegir a los proveedores, así como la calidad de la relación con ellos. Esto implica un análisis de los contratos vigentes, los términos de negociación, y el nivel de dependencia de la empresa respecto a algunos proveedores en particular. La idea es asegurarse de que se logren acuerdos sólidos y equitativos que le permitan mantener una buena calidad y estabilidad en su suministro.

En segundo lugar, se analiza la Planificación y Gestión de Inventarios. Este aspecto se centra en cómo se planifican las compras en función de la demanda esperada y cómo maneja los inventarios. Se trata de identificar cualquier ineficiencia en la planificación que pueda llevar a tener un exceso de stock o, por el contrario, a enfrentar faltantes de productos. Ambos escenarios pueden afectar negativamente el funcionamiento diario de la organización, por lo que es crucial encontrar un equilibrio adecuado.

El análisis también aborda el Proceso de Compra en sí mismo. Se revisa todo el flujo del proceso, desde la emisión de pedidos hasta la recepción y almacenamiento de los productos. Se presta especial atención a la eficiencia en este proceso, considerando factores como el tiempo

de respuesta de los proveedores, los plazos de entrega y los controles de calidad aplicados a los productos que llegan. Un proceso eficiente es fundamental para asegurar que los productos lleguen a tiempo y cumplan con los estándares de calidad necesarios.

Finalmente, se evalúan los costos asociados al proceso de compras. Aunque no se profundiza demasiado en el aspecto financiero, es importante tener en cuenta los costos operativos relacionados con el proceso de compras, como transporte, almacenamiento y manejo de inventarios. Este análisis permitirá detectar posibles áreas donde se pueden realizar ahorros mediante la optimización del circuito de compras.

➤ *Bloque 3: Propuesta de Mejora y Aplicación en el Circuito de Compras*

En el tercer bloque, se plantea una propuesta de mejora basada en los hallazgos del análisis previo. Estas propuestas están orientadas a centralizar y optimizar el proceso de compras para reducir costos, mejorar la eficiencia operativa y asegurar la disponibilidad constante de productos frescos y de alta calidad.

Las áreas principales de mejora que se están considerando abarcan varias dimensiones cruciales para optimizar el proceso de compras.

Primero y, ante todo, se propone centralizar el proceso de compras en una única plataforma o sistema. Esta centralización no solo permitirá un mayor control y transparencia en las adquisiciones, sino que también simplificará la gestión de pedidos y el seguimiento de inventarios. La idea es tener una visión más clara y unificada de todas las operaciones, lo que facilitará también la evaluación del desempeño de los proveedores, y permitirá tener un mejor panorama de sus necesidades y recursos.

En cuanto a la implementación de tecnologías de gestión, se sugiere adoptar herramientas avanzadas como el software ERP (Enterprise Resource Planning). Este tipo de tecnología puede automatizar varias tareas, ayudando a mejorar la precisión en la planificación de compras. La automatización puede reducir los errores humanos y agilizar procesos, lo que se traduce en una mayor eficiencia operativa y una gestión más eficaz de los inventarios.

Además, se recomienda la estandarización de los procesos de compra. Esto implica tener procedimientos claros y uniformes para cada etapa, desde la solicitud de productos hasta su recepción y almacenamiento. La estandarización no solo ayuda a reducir los errores, sino que también facilita la formación de nuevos empleados, ya que todos seguirán los mismos pasos

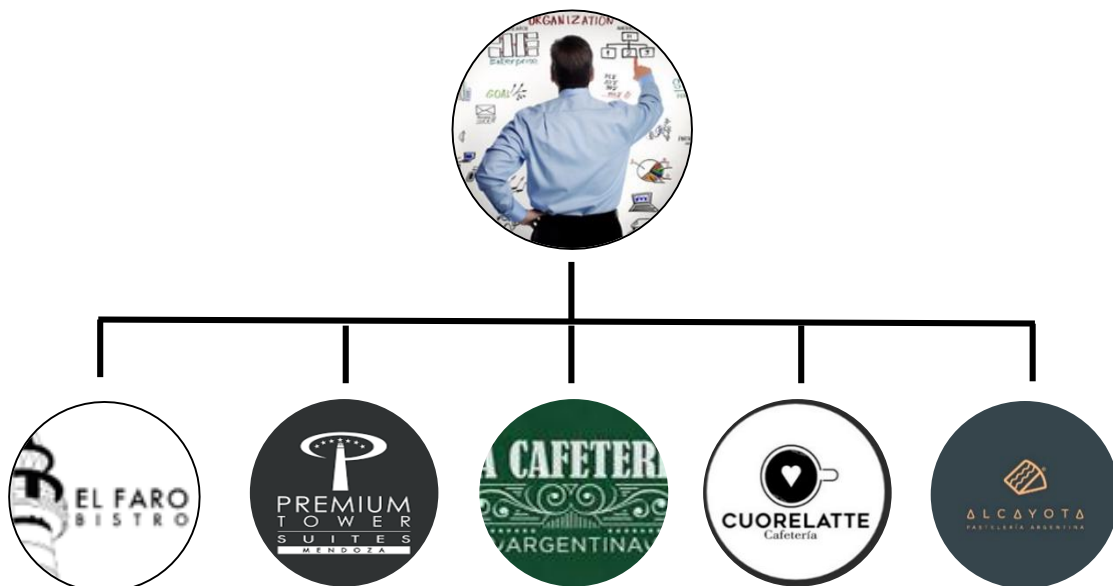
establecidos. Esto contribuye a una operación más coherente y menos propensa a inconsistencias.

Otra área clave es la mejora de la relación con los proveedores. Para esto, se proponen estrategias como la creación de acuerdos a largo plazo que ofrezcan estabilidad en la cadena de suministro y condiciones más favorables. Tener relaciones más sólidas y duraderas con los proveedores puede garantizar una mejor calidad de los productos y una mayor fiabilidad en las entregas.

3. CAPÍTULO 2 “Conociendo a la organización”.

La organización es una sociedad anónima que se estructura a través de distintas unidades de negocio. Éstas son relacionadas, es decir, comparten características ambientales, recursos, procesos, proveedores, productos, clientes, etc. Por su tamaño se describe como una Pyme, que se encuentra en pleno crecimiento organizacional, en cuanto al ciclo de vida.

A fines descriptivos, la organización se puede ilustrar de la siguiente manera:



Como se puede observar en la ilustración anterior, existe una cumbre estratégica encargada de la planificación, organización, dirección y control tanto de procesos como de los recursos necesarios para poder operar. Dentro de la misma existe la gerencia general y los

principales gerentes funcionales. Luego cada una de las unidades tiene un encargado responsable de la misma.

A nivel global, la organización tiene definidos la siguiente visión y misión:

Visión:

- “Ser líderes reconocidos a nivel nacional en la industria gastronómica y hotelera, destacando por nuestra excelencia en servicio, innovación culinaria y compromiso con la sostenibilidad ambiental.”

Misión:

- “Nos dedicamos a ofrecer experiencias excepcionales en gastronomía y hospitalidad, combinando la pasión por la cocina de alta calidad con un servicio personalizado y un ambiente acogedor. Nos esforzamos por superar las expectativas de nuestros clientes y promover el bienestar de nuestra comunidad a través de prácticas responsables y sostenibles.”

Descripción de las distintas unidades de negocio.

1. Alcayota.

Alcayota es un negocio que se ha establecido como una cafetería, pastelería y panadería en Tucumán 477, en el departamento de Godoy Cruz, Mendoza, Argentina. Alcayota ha logrado ganarse una buena reputación gracias a su ubicación estratégica y la calidad de sus productos.

El lugar combina la tradición de la panadería con un enfoque moderno en su oferta, creando una experiencia gastronómica atractiva tanto para los locales como para los turistas. Es parte de un grupo que tiene cinco unidades de negocio, cada una con su propio enfoque y propuesta de valor dentro del sector gastronómico.

Proceso de Compra

El proceso de compras en Alcayota está orientado hacia la adquisición de productos frescos y de alta calidad, esenciales para mantener la consistencia en el sabor y la presentación de sus productos. Este proceso incluye varias etapas que aseguran la optimización de costos y la sostenibilidad del negocio sin comprometer la calidad de la oferta gastronómica.

Identificación de Necesidades:

Dada la naturaleza de la operación de Alcayota, que abarca desde desayunos hasta platos principales, la empresa cuenta con un sistema de planificación de la demanda. Este sistema permite prever qué ingredientes serán necesarios en función de las ventas diarias y semanales, evitando así el sobrestock o la falta de insumos críticos.

Selección de Proveedores:

La empresa mantiene relaciones cercanas con proveedores locales y regionales para garantizar la frescura de los productos, como frutas, verduras, y productos lácteos. Los proveedores son seleccionados no solo por la calidad de sus productos, sino también por su capacidad para cumplir con los plazos de entrega y mantener precios competitivos.

En algunos casos, también trabaja con productores artesanales para algunos de sus productos de pastelería.

Negociación de Precios y Condiciones:

A fin de asegurar precios favorables, el equipo de compras de Alcayota realiza negociaciones periódicas con sus proveedores. Dado que algunos de los productos tienen una demanda más estable, como los ingredientes básicos para la panadería (harina, azúcar, etc.), estas negociaciones buscan asegurar contratos a largo plazo que proporcionen estabilidad en los costos.

Recepción y Control de Calidad:

Una vez recibidos los productos, se realiza un control de calidad exhaustivo para asegurar que cumplen con los estándares de Alcayota. Los productos que no cumplen con las especificaciones son devueltos inmediatamente, lo que refuerza el compromiso del negocio con la calidad.

Almacenamiento y Gestión de Inventarios:

Alcayota cuenta con un sistema eficiente de almacenamiento que incluye cámaras frigoríficas y áreas de almacenamiento seco para garantizar que los productos perecederos se mantengan en condiciones óptimas. Además, el sistema de inventarios está diseñado para minimizar el desperdicio y asegurar una rotación adecuada de los productos, permitiendo una gestión eficiente de los insumos.

Comercialización

Alcayota se destaca en el competitivo mercado gastronómico de Mendoza por su oferta diversa, que abarca productos de panadería, pastelería y cafetería, pensada para satisfacer a un público variado.

La estrategia comercial de la cafetería se centra en ofrecer productos de alta calidad y en proporcionar una experiencia agradable a todos los que visitan el local. Los ingredientes frescos y cuidadosamente seleccionados son el sello distintivo de Alcayota, permitiendo destacarse entre la multitud.

En lo que respecta a los productos principales, Alcayota tiene varias categorías que atraen a diferentes gustos y necesidades de los clientes.

En panadería y pastelería, ofrecen una amplia gama que va desde medialunas y tortitas hasta brownies, mini tortas y pan de chocolate. Estos productos están diseñados para satisfacer antojos que van desde el desayuno hasta la merienda, o incluso como postre después de una comida. Para aquellos que buscan algo más sustancioso, se ofrecen sándwiches y platos elaborados. Entre los más populares están el sándwich de salmón, el sándwich de pollo y el panini Alcayota.

Además, la cafetería ofrece opciones más sofisticadas como la lasagna casera con jamón y queso, y los sorrentinos de calabaza. Estos platos no solo están disponibles para disfrutar en el local, sino también para llevar, facilitando que los clientes puedan llevarse un pedacito de Alcayota a donde vayan.

El desayuno y la merienda también son una especialidad en Alcayota. La cafetería ofrece una variedad de tostadas con acompañamientos como palta y huevos revueltos, así como opciones más tradicionales como el tostado de jamón y queso. Las combinaciones con café y jugos naturales son especialmente populares, y son una de las razones por las que estos momentos del día son tan exitosos en Alcayota.

En cuanto a la cafetería, el café ocupa un lugar central en el menú de Alcayota. Ofrecen desde opciones clásicas como el café chico y el cortado, hasta bebidas más elaboradas como el mocaccino, el caramelo macchiato y el latte bombón. Estas opciones están pensadas para satisfacer tanto a los puristas del café como a aquellos que prefieren algo un poco más dulce o especiado.

En resumen, la oferta de Alcaiyota es una combinación bien pensada de productos frescos y cuidadosamente elaborados, diseñada para ofrecer una experiencia culinaria completa y placentera.

Proceso de Comercialización

El proceso de comercialización de Alcaiyota está cimentado en algunos principios clave que han sido fundamentales para su éxito en el competitivo mundo gastronómico.

Primero, la calidad del producto es el pilar más importante de la estrategia de Alcaiyota. La empresa se enorgullece de ofrecer productos elaborados con ingredientes frescos y de alta calidad, lo que garantiza una experiencia de sabor excepcional. Este enfoque ha permitido ganar una sólida reputación en la comunidad, destacándose entre la competencia.

Además, la atención al cliente es otra área en la que Alcaiyota pone un énfasis significativo. El negocio se esfuerza por brindar un servicio de alta calidad, con un equipo de empleados bien entrenado que asegura una atención amable y eficiente. Esta dedicación a la experiencia del cliente no solo fomenta la lealtad, sino que también impulsa el boca a boca, un aspecto crucial para el crecimiento en el sector gastronómico.

En cuanto al marketing y las redes sociales, se utilizan estrategias digitales para promocionar sus productos y ofertas especiales. La empresa es activa en plataformas como Instagram y Facebook, donde comparte imágenes tentadoras de productos recién horneados y crea promociones para ocasiones especiales. Esta presencia en redes sociales ayuda a atraer a un público más amplio y diverso, extendiendo el alcance de la cafetería más allá de su ubicación física.

El servicio de delivery y takeaway también es un componente esencial en la estrategia de comercialización de Alcaiyota. Aunque el local está diseñado para ofrecer una experiencia placentera en el sitio, la opción de llevar o entregar productos permite a la empresa expandir su alcance y atender a aquellos clientes que prefieren disfrutar de sus productos en casa.

Sin embargo, el sector presenta varios desafíos. La competencia es feroz, con numerosos negocios ofreciendo productos similares. Además, la fluctuación en los precios de los insumos representa un reto constante, exigiendo una gestión eficiente y negociaciones continuas con los proveedores para mantener los costos bajo control sin comprometer la calidad.

En términos de oportunidades, se podría considerar expandir su línea de productos para incluir opciones vegetarianas o veganas, que están ganando popularidad en el mercado. Asimismo, fortalecer su presencia digital con una tienda en línea más completa y opciones de suscripción podría ofrecerle una ventaja competitiva en el futuro, ampliando aún más su alcance y atrayendo a nuevos clientes.

En resumen, Alcayota es un negocio robusto que ha logrado un equilibrio efectivo entre la calidad de sus productos y la experiencia del cliente. Su proceso de compras bien estructurado y una estrategia de comercialización adaptada a su entorno local han sido claves para su éxito.

2. Premium Tower Suites Mendoza

Ahora, enfocándonos en otra destacada entidad en Mendoza, el Premium Tower Suites Mendoza se presenta como un hotel de 4 estrellas en el corazón de esta vibrante ciudad argentina. Ubicado estratégicamente cerca de la Plaza Independencia, el Museo del Pasado Cuyano y el Estadio Malvinas Argentinas, este hotel resulta ser una opción muy atractiva tanto para viajeros de negocios como para turistas. Su ubicación privilegiada y la oferta de servicios de alta calidad han hecho que Premium Tower Suites Mendoza se posicione como una de las opciones preferidas en la región.

En cuanto a la infraestructura y servicios, Premium Tower Suites Mendoza se destaca por la modernidad y el cuidado en el diseño de sus instalaciones, pensadas para proporcionar a los huéspedes una experiencia de alojamiento de primer nivel.

El hotel cuenta con:

- **Habitaciones de lujo:** Las 100 habitaciones están equipadas con tecnología moderna, como televisores LCD con una amplia gama de canales por cable. También se han incluido comodidades adicionales como microondas, hervidores eléctricos y refrigeradores, permitiendo a los huéspedes disfrutar de una mayor autonomía durante su estadía. Cada habitación está diseñada para ofrecer confort y elegancia, con vistas a la ciudad que enriquecen la experiencia del huésped.
- **Gimnasio y centro de fitness:** Para aquellos huéspedes que desean mantenerse activos, el hotel dispone de un gimnasio completamente equipado. Además, se ofrecen clases de fitness que permiten a los visitantes seguir con su rutina de ejercicios mientras disfrutan de su estadía.

- **Spa y bienestar:** El bienestar de los huéspedes es una prioridad en Premium Tower Suites Mendoza. El hotel cuenta con un centro de spa que ofrece tratamientos de belleza, masajes y una sauna. Estos servicios están pensados para proporcionar relajación y bienestar, añadiendo un valor extra a la experiencia de hospedaje y enfocándose en el autocuidado.

En definitiva, Premium Tower Suites Mendoza combina la elegancia con una oferta de servicios de calidad, creando un entorno acogedor y cómodo para todos sus visitantes. Su enfoque en la satisfacción del cliente y su capacidad para proporcionar una experiencia completa hacen que este hotel sea una opción destacada en la ciudad de Mendoza.

Como parte esencial de su oferta de servicios, incluye un delicioso desayuno buffet cada mañana. Los huéspedes pueden disfrutar de un variado menú en la cafetería del hotel, un espacio acogedor que invita a comenzar el día de manera agradable. Este desayuno no solo es un buen comienzo para los visitantes, sino que también es una pieza clave para destacar en la industria hotelera, donde la hospitalidad y la atención al cliente juegan un papel fundamental.

Proceso de Compra.

Hablando del proceso de compras en Premium Tower Suites Mendoza, es evidente que este aspecto es vital para el funcionamiento eficiente del hotel. La calidad de los productos y servicios es crucial para ofrecer una experiencia excepcional a los huéspedes. Por eso, la adquisición de insumos y la gestión de proveedores se manejan con gran cuidado para asegurar que el hotel mantenga sus altos estándares.

La planificación de la demanda es el primer paso en el proceso de compras. Aquí, el equipo del hotel analiza detalladamente las necesidades en función de la ocupación esperada y las temporadas altas y bajas en la región. Esto incluye no solo los productos necesarios para las operaciones diarias, como artículos de limpieza y mantenimiento, sino también insumos para los alimentos y bebidas, el spa y otros servicios que el hotel ofrece.

Cuando se trata de la selección de proveedores, Premium Tower Suites Mendoza es muy cuidadoso. Se busca trabajar con proveedores que puedan garantizar productos de alta calidad, entregas a tiempo y precios competitivos. A menudo, el hotel prefiere colaborar con proveedores locales para obtener ingredientes frescos, como frutas y productos lácteos, que son fundamentales para el desayuno buffet y otras ofertas gastronómicas.

La negociación de precios y contratos es otra parte crucial del proceso. El equipo de compras negocia periódicamente con los proveedores para mantener los costos bajo control sin sacrificar la calidad. Como algunos productos pueden tener precios variables según la época del año, el hotel intenta establecer contratos que ofrezcan estabilidad de precios y asegurar un suministro continuo de productos esenciales.

Finalmente, se realiza un control de calidad minucioso una vez que los productos llegan al hotel. El equipo de administración verifica que todos los insumos cumplan con las especificaciones necesarias. Esto es especialmente importante para los alimentos frescos y los productos de higiene, ya que cualquier desviación podría afectar negativamente la experiencia de los huéspedes.

En resumen, el proceso de compras en Premium Tower Suites Mendoza está cuidadosamente diseñado para garantizar que cada aspecto del servicio al cliente mantenga la excelencia que el hotel se esfuerza por ofrecer.

En Premium Tower Suites Mendoza, la gestión de inventarios juega un papel crucial en el mantenimiento del estándar de calidad que el hotel se esfuerza por ofrecer. El hotel dispone de un sistema de gestión de inventarios bastante eficiente, diseñado para garantizar que siempre haya suficiente stock de productos, al tiempo que se minimiza el desperdicio. Esto es especialmente importante en áreas como la cocina y la cafetería, donde la frescura de los productos es clave. El sistema permite una rotación adecuada de los productos, asegurando que todo esté siempre a la altura de las expectativas de los huéspedes, sin sobrecostos innecesarios.

Proceso de Comercialización

En cuanto al proceso de comercialización, Premium Tower Suites Mendoza se destaca en un entorno altamente competitivo dentro del sector turístico, y su estrategia se basa en tres pilares esenciales.

Primero está la experiencia del huésped. El hotel se enfoca en proporcionar una estancia que no solo sea cómoda, sino también memorable. Desde las elegantes habitaciones hasta los lujosos servicios del spa y el gimnasio, cada detalle está pensado para ofrecer un nivel de confort que invite a los huéspedes a regresar. La atención personalizada y la eficiencia del personal en resolver cualquier necesidad contribuyen enormemente a la fidelización y al boca a boca positivo, lo que ayuda a construir una sólida base de clientes recurrentes.

El segundo pilar es el uso de plataformas digitales. Premium Tower Suites Mendoza aprovecha sitios de reservas como Booking.com y Expedia para captar nuevos clientes. Además, la presencia en redes sociales como Instagram y Facebook es clave para la promoción del hotel. Mediante fotos atractivas y testimonios de huéspedes satisfechos, el hotel logra mostrar sus instalaciones y servicios a un público más amplio, aumentando su visibilidad y atrayendo a más visitantes.

Por último, la diversificación de servicios es otro aspecto distintivo del Premium Tower Suites Mendoza. A diferencia de muchos otros hoteles de la zona, Premium Tower Suites ofrece una variedad de servicios complementarios, como un spa, un gimnasio y una cafetería. Estos servicios adicionales no solo enriquecen la experiencia del huésped, sino que también atraen a locales que buscan un lugar para relajarse o disfrutar de un desayuno gourmet. Esta diversificación permite al hotel expandir su alcance más allá del simple alojamiento, convirtiéndose en un destino atractivo para una gama más amplia de clientes. En conjunto, estos elementos aseguran que el Premium Tower Suites Mendoza siga siendo una opción preferida tanto para turistas como para residentes locales.

Como ocurre con todos los negocios en el sector hotelero, Premium Tower Suites Mendoza enfrenta una serie de desafíos importantes. Uno de los principales obstáculos es la estacionalidad del turismo en Mendoza. Durante ciertos períodos del año, la tasa de ocupación puede disminuir considerablemente debido a la fluctuación en la cantidad de turistas que visitan la ciudad. Para manejar este desafío, el hotel necesita ajustar su operación de manera eficiente durante las temporadas bajas, tratando de reducir costos sin sacrificar la calidad del servicio. Esto puede implicar desde ajustes en el personal hasta la optimización de los recursos y servicios ofrecidos.

Otro desafío relevante es la alta competencia en el mercado de hoteles de lujo en Mendoza. La ciudad cuenta con una gran variedad de alojamientos y servicios de alta gama, lo que obliga a Premium Tower Suites Mendoza a buscar constantemente formas de diferenciarse. La innovación en los servicios ofrecidos, la implementación de estrategias efectivas de marketing digital y la personalización de la experiencia del cliente son elementos clave para mantenerse competitivo en un mercado tan saturado.

En términos de oportunidades, el Premium Tower Suites Mendoza tiene varias vías para expandir su presencia y mejorar su posicionamiento en el mercado. Una opción es la creación

de un programa de fidelización para los huéspedes, que podría ofrecer descuentos o beneficios adicionales para incentivar a los clientes a regresar. Además, el hotel podría considerar la expansión de su oferta de servicios para eventos corporativos y sociales. Dado su ubicación céntrica y sus instalaciones de lujo, podría convertirse en un lugar ideal para conferencias, bodas y reuniones de negocios, lo cual podría atraer a un nuevo segmento de clientes y aumentar la utilización de sus instalaciones.

En resumen, Premium Tower Suites Mendoza es un destacado actor en el sector hotelero de Mendoza. Su oferta de servicios es robusta y está diseñada para proporcionar una experiencia excepcional a los huéspedes. Aunque enfrenta desafíos significativos, como la estacionalidad y la competencia local, también cuenta con oportunidades para crecer y diversificar su oferta. La clave estará en su capacidad para adaptarse a los cambios del mercado y continuar innovando en la forma en que atiende a sus clientes.

3. El Faro Bistro.

El Faro Bistro es un restaurante internacional muy conocido situado en el corazón de Mendoza, Argentina. Ofrece una oferta culinaria diversa que incluye gastronomía, vinos y cócteles de nivel mundial. Ubicado en el piso 14 del Premium Tower Suites Mendoza, El Faro Bistro brinda a sus comensales una vista panorámica impresionante de la ciudad y las montañas circundantes. Este restaurante se ha ganado una sólida reputación como un destino gastronómico preferido, tanto para residentes locales como para turistas. Su ambiente relajado y sofisticado hace que cada visita sea una experiencia culinaria única, en un entorno que combina el lujo con la comodidad.

Infraestructura y Ambiente

Se destaca por su infraestructura moderna y elegante. El restaurante ofrece asientos al aire libre, lo que permite a los comensales disfrutar de la vista a la ciudad mientras degustan sus platos. La ubicación en un rascacielos en el centro de Mendoza brinda a los clientes una experiencia visual atractiva, con vistas tanto diurnas como nocturnas que complementan la experiencia gastronómica. El diseño interior del restaurante es contemporáneo, con un enfoque en la comodidad y la elegancia. Los espacios al aire libre están cuidadosamente diseñados para crear un ambiente acogedor, con mobiliario cómodo y detalles estéticos que contribuyen a la sensación de lujo que caracteriza al lugar.

Oferta Gastronómica.

El Faro Bistro se distingue por ofrecer una amplia variedad de productos, que incluyen entradas, platos principales, postres, menús infantiles, panadería, pastelería y una amplia selección de vinos y bebidas alcohólicas y sin alcohol. La cocina del restaurante es de corte internacional, con un fuerte enfoque en ingredientes frescos y de alta calidad, muchos de los cuales son locales, lo que refuerza el carácter mendocino del restaurante.

Entradas.

Entre las entradas, se ofrecen opciones tradicionales argentinas, como el dúo de empanadas (que incluye empanadas de carne y carrillera braseada con queso azul), junto a platos más sofisticados como langostinos crocantes con gohan de Trigo burgol o la bruschetta de molleja glaseada con chutney de pera y manzana verde. La combinación de sabores locales e internacionales permite al restaurante atraer a una clientela diversa, que valora tanto la cocina tradicional como las propuestas más innovadoras.

Platos Principales.

El menú principal del restaurante se caracteriza por una mezcla de platos clásicos y modernos. Destacan opciones como el ojo de bife con cremoso de papa y focaccia de oliva y tomate, el abadejo sobre colchón de shakshuka con pimientos asados y almendras tostadas, y el risotto de langostinos con garrapiñada de castañas de cajú. Además, el restaurante ofrece opciones vegetarianas, como el papillote vegano al estilo nacional y los malfatis de zanahoria y batata con crema, espinaca y tomate cherry, demostrando un compromiso con la diversidad de gustos y necesidades dietéticas.

Postres y Panadería

El Faro Bistro también se destaca por su oferta de postres y panadería artesanal. Entre las opciones más populares están la mini torta crumble de frutos rojos, el cheesecake de maracuyá y el mousse de dos chocolates. Asimismo, el restaurante ofrece productos de panadería y pastelería como las tostadas francesas con frutas frescas y jarabe de maple y el american breakfast, una propuesta ideal para quienes buscan un desayuno completo y nutritivo.

Bebidas y Cócteles

La carta de bebidas es extensa y variada, con una selección de vinos y espumantes cuidadosamente curada para complementar la oferta gastronómica. Entre los vinos disponibles se incluyen etiquetas de prestigiosas bodegas locales como malbec Doña Paula Estate, Cabernet

Sauvignon Azul y el Chardonnay Tomero. Además, El Faro Bistro cuenta con una completa carta de cócteles internacionales, que incluye clásicos como el Aperol Spritz, el Negroni, y versiones personalizadas de gin tonics con ingredientes locales.

Proceso de Compras.

El proceso de compras en El Faro Bistro es fundamental para garantizar la calidad y frescura de los ingredientes que se utilizan en la cocina. Dado que el restaurante se enfoca en ofrecer una experiencia culinaria de alto nivel, la selección de proveedores y la adquisición de insumos se realiza con gran cuidado.

- **Selección de proveedores locales y de calidad:** El Faro Bistro se abastece principalmente de proveedores locales, lo que garantiza la frescura de los productos y apoya la economía de la región. Las frutas, verduras y carnes se adquieren de productores de la zona, asegurando así que los ingredientes estén en su mejor momento. La relación cercana con estos proveedores también permite que el restaurante mantenga una cadena de suministro confiable y flexible, adaptándose a las necesidades del negocio.
- **Compras de bebidas:** Para su extensa carta de vinos y espumantes, El Faro Bistro colabora con bodegas locales reconocidas. La selección de vinos es una parte esencial de la propuesta del restaurante, por lo que se realiza una cuidadosa evaluación de las añadas y variedades antes de incorporarlas a la carta. Además, el restaurante tiene acuerdos con proveedores de bebidas alcohólicas para garantizar la disponibilidad constante de los cócteles más solicitados.
- **Control de calidad y almacenamiento:** Una vez recibidos los productos, el equipo de cocina y administración se encarga de verificar la calidad de cada ingrediente. El restaurante cuenta con instalaciones de almacenamiento adecuadas para mantener los productos perecederos en óptimas condiciones, lo que asegura que todo lo que se sirve esté fresco y en perfectas condiciones.

Proceso de Comercialización

La comercialización de El Faro Bistro está centrada en su propuesta gastronómica de alta calidad y su ubicación privilegiada dentro del Premium Tower Suites Mendoza. La

estrategia de comercialización se basa en tres aspectos clave: la experiencia del cliente, la promoción en plataformas digitales y la organización de eventos especiales.

La experiencia del cliente se busca a través del ambiente exclusivo y las vistas panorámicas del restaurante son un punto clave en la comercialización. El restaurante ofrece una experiencia completa que va más allá de la comida, combinando el placer visual con una gastronomía de primer nivel. La atención del personal también es un aspecto central en la fidelización de los clientes.

El segundo aspecto se busca utilizando activamente plataformas digitales para atraer nuevos clientes. La presencia en sitios de reseñas y redes sociales permite al restaurante destacar sus platos más icónicos, así como los eventos y promociones especiales que organiza. Las reseñas positivas en estas plataformas juegan un papel crucial en la decisión de los nuevos comensales.

Finalmente se organizan regularmente eventos gastronómicos y catas de vino, lo que le permite diferenciarse de la competencia y atraer a un público interesado en experiencias culinarias únicas. Estos eventos, además de fortalecer la imagen del restaurante, generan un flujo constante de clientes, incluso fuera de las horas habituales de operación.

El Faro Bistro enfrenta varios desafíos en su operación. Uno de los más relevantes es la competencia dentro del sector gastronómico en Mendoza, una ciudad con una vibrante oferta de restaurantes. Para mantenerse competitivo, debe seguir innovando en su menú y ofreciendo experiencias que lo diferencien de otros establecimientos.

Por otro lado, el restaurante tiene grandes oportunidades para crecer, especialmente en el mercado turístico. Al estar ubicado en un hotel de lujo en pleno centro de la ciudad, puede aprovechar el creciente número de turistas que visitan Mendoza para captar un mayor público.

Además, la implementación de estrategias como la organización de más eventos y la diversificación de su oferta de bebidas y platos puede atraer tanto a locales como a turistas en busca de nuevas experiencias gastronómicas.

4. La Cafetería Argentina.

La Cafetería Argentina es una popular cafetería ubicada en la calle Las Cañas 1853, dentro del centro comercial La Barraca Mall en Guaymallén, Mendoza. Con una oferta que combina tradición y modernidad, la cafetería se destaca por ofrecer una amplia gama de

productos que incluyen café, bebidas, pastelería y comidas ligeras. Este establecimiento ha logrado posicionarse como un punto de encuentro tanto para locales como para turistas, gracias a su ambiente acogedor y su variada carta.

La Cafetería Argentina basa su atractivo en la calidad de sus productos, la atención personalizada y la versatilidad de su oferta, que abarca desde opciones clásicas de la gastronomía argentina hasta propuestas innovadoras en bebidas y pastelería. Su ubicación también le proporciona un flujo constante de clientes, que buscan un lugar para relajarse luego de hacer compras o disfrutar de un buen café mientras socializan.

Oferta de Productos.

La Cafetería Argentina ofrece una extensa selección de productos que se dividen en diferentes categorías. Cada una de ellas está diseñada para satisfacer los gustos y necesidades de su diversa clientela, desde los amantes del café hasta aquellos que buscan opciones más saludables o indulgentes.

A. Cafetería

La categoría de Cafetería ofrece desde el tradicional café chico hasta el elaborado caramelo macchiato, una bebida compuesta de café con leche y jarabe de caramelo. Además, se incluyen opciones como el té a elección, chocolatada y el famoso Submarino, una bebida tradicional argentina donde una barra de chocolate se derrite en leche caliente.

B. Cafetería Especial

En el apartado de cafetería especial, la oferta se vuelve más sofisticada, incluyendo bebidas como el café bombón (doble espresso con leche condensada) y el café argentino, que incluye una combinación de café, dulce de leche, caña legui, crema y chocolate. También hay opciones internacionales como el café irlandés y el café vienés, ambos con una mezcla de licores y crema.

C. Licuados y Frappés

Para aquellos que prefieren bebidas frías, la cafetería ofrece una variedad de licuados, hechos con frutas frescas y opciones de leche o agua. El licuado de banana, de durazno, de frutos rojos, entre otros, son muy populares entre los clientes que buscan una opción refrescante.

Los frappés, como el frappé oreo y el frappé de café helado, son ideales para quienes prefieren una bebida helada con un toque dulce.

D. Bebidas con y sin alcohol

En cuanto a las bebidas sin alcohol, la oferta incluye opciones clásicas como gaseosas, agua mineral y limonada natural. Para los clientes que buscan una opción con alcohol, la cafetería ofrece cerveza Imperial en presentaciones de 473 cm³ y 1 litro, además de un variado menú de cócteles.

E. Pastelería y Clásicos Argentinos

El área de Pastelería ofrece una variedad de tortas y postres elaborados artesanalmente, como la torta choco naranja y la cheesecake de frutos rojos. También hay opciones para compartir como las medialunas y los churros rellenos de dulce de leche, clásicos de la tradición argentina que acompañan perfectamente cualquier bebida caliente.

F. Almuerzos y Minutas

En términos de comidas, La Cafetería Argentina ofrece un menú de almuerzos que incluye tartas, empanadas, pizzetas individuales y sándwiches, con ingredientes frescos y de alta calidad. Las minutas, como el carlitos de jamón y queso y el sándwich de cerdo con barbacoa, son opciones rápidas y satisfactorias, ideales para quienes buscan un almuerzo ligero o una merienda.

Proceso de Compras

El proceso de compras de la Cafetería Argentina se orienta a mantener la frescura y calidad de los ingredientes que utilizan en cada uno de sus productos. A continuación, se detallan algunos de los aspectos clave de este proceso:

- **Selección de Proveedores:** La Cafetería Argentina trabaja principalmente con proveedores locales para asegurarse de que los ingredientes sean frescos y estén en línea con las expectativas de calidad de sus clientes. La fruta para los licuados, los productos lácteos para las bebidas y pastelería, así como los panes y productos de panadería, son adquiridos a través de pequeños productores locales y distribuidores especializados.

- **Control de Calidad:** Una vez que los productos llegan a la cafetería, se realiza un riguroso proceso de control de calidad. Este proceso incluye la verificación de la frescura de las frutas, la calidad de los productos lácteos y la frescura de las masas y pasteles. El personal se asegura de que cada ingrediente cumpla con los estándares antes de ser utilizado en la preparación de los alimentos y bebidas.
- **Almacenamiento:** Los productos frescos se almacenan en cámaras frigoríficas especialmente diseñadas para mantenerlos en las condiciones óptimas. De esta manera, se minimiza el desperdicio y se asegura que los ingredientes estén en su mejor estado al momento de ser servidos.

Proceso de Comercialización

La comercialización de La Cafetería Argentina se basa en una combinación de estrategias que buscan atraer tanto a los clientes habituales como a nuevos consumidores. Estas estrategias incluyen desde la promoción en redes sociales hasta la implementación de ofertas y promociones especiales dentro del local.

La cafetería tiene una serie de promociones clásicas que atraen a un público diverso. Estas promociones incluyen combos de café con medialunas o tostadas, y ofertas más completas como el break americano, que incluye huevos revueltos, panceta y tostadas. Estas ofertas suelen ser un punto de atracción tanto para clientes que buscan un desayuno completo como para aquellos que quieren una merienda.

También se promociona activamente en plataformas de redes sociales como Instagram y Facebook. A través de estas plataformas, la cafetería comparte fotos de sus productos más atractivos, promueve sus ofertas del día y organiza concursos y sorteos para interactuar con sus seguidores.

Además de su oferta habitual, La Cafetería Argentina ofrece un servicio de catering para eventos especiales dentro del centro comercial. Este servicio incluye la preparación de bandejas de productos como medialunas, sándwiches y tortas, ideales para reuniones empresariales, celebraciones familiares o eventos sociales. De esa manera se busca expandir más allá de los clientes que la visitan regularmente.

Uno de los principales desafíos que se enfrenta es la alta competencia dentro del sector de cafeterías y restaurantes en centros comerciales. Para seguir destacando, la cafetería debe mantenerse innovadora tanto en su oferta de productos como en sus estrategias de marketing.

Sin embargo, la ubicación dentro de un centro comercial en crecimiento y la tendencia creciente hacia el consumo de café especializado ofrecen oportunidades significativas de expansión. Con el desarrollo de nuevas estrategias de comercialización y la adaptación a las preferencias cambiantes de los consumidores, La Cafetería Argentina está bien posicionada para seguir siendo un referente en la gastronomía local.

5. CuoreLatte.

CuoreLatte es una cafetería ubicada en un lugar estratégico dentro de la terminal de ómnibus de Mendoza, en el departamento de Guaymallén. Como parte del entorno de un terminal de transporte, CuoreLatte se ha especializado en ofrecer productos diseñados para satisfacer las necesidades de un público en tránsito, ofreciendo una combinación de alimentos rápidos, económicos y de calidad, sin descuidar la experiencia del cliente. La cafetería ofrece un menú variado que abarca desde infusiones y panificados clásicos hasta almuerzos completos, tanto para consumo en el local como para llevar.

A continuación, se describen las principales categorías de productos y el proceso de compra y comercialización de esta unidad de negocio.

Oferta de productos

CuoreLatte se destaca por una amplia gama de opciones que combinan la sencillez con la calidad, abarcando desde desayunos ligeros hasta menús más completos, con opciones tanto para consumidores que buscan una experiencia rápida como para aquellos que desean una comida más elaborada.

A. Promociones clásicas

Una de las características clave de CuoreLatte es la oferta de promociones clásicas que combinan infusiones (café, té o submarino) con distintos acompañamientos, como medialunas, tostados o porciones de budín. Estas promociones están diseñadas para atraer a los viajeros que buscan una opción rápida y económica para satisfacer su apetito antes de emprender su viaje o durante una pausa en su trayecto.

Las promociones más destacadas incluyen:

- **Promo 1:** Infusión + 2 medialunas o tortitas + jugo.
- **Promo 2:** Infusión + tostado de jamón y queso.
- **Promo 3:** Infusión + huevos revueltos + dips de queso untable y tostadas en pan de campo.

Estas opciones reflejan una atención a la demanda de desayunos o meriendas rápidas que se ajusten tanto al tiempo limitado de los clientes como a su presupuesto.

B. Vianda del día.

La sección de "Vianda del día" ofrece una selección de platos sencillos pero contundentes, perfectos para aquellos clientes que desean una comida más elaborada, pero sin perder tiempo. Entre las opciones que destacan en esta categoría se encuentran las tortillas, las hamburguesas, el arroz con pollo, y guisos. Esto refuerza la capacidad de CuoreLatte para satisfacer no solo a quienes buscan algo rápido, sino también a aquellos que desean una comida casera.

C. Kit viajero.

Una de las innovaciones que ofrece CuoreLatte es el "Kit viajero", que consiste en un sándwich variedad, alfajor y una gaseosa. Esta oferta está diseñada específicamente para los viajeros que desean llevarse algo de comer para su trayecto.

D. Cafetería y panadería.

Como cafetería, se ofrece desde el clásico café chico hasta opciones más elaboradas como el submarino o el cappuccino básico. La selección de panadería incluye medialunas, tortitas y churros rellenos de dulce de leche. Estas opciones son ideales para aquellos que buscan una experiencia más tradicional de cafetería, pero con la ventaja de estar en un entorno de paso rápido como lo es una terminal de ómnibus.

E. Pastelería y gastronomía

En la sección de pastelería, los clientes pueden disfrutar de una selección de tortas y postres, tales como lemon pie, chocotorta, cheesecake de maracuyá o frutos rojos y alfajores cookies. En cuanto a opciones de gastronomía más completas, CuoreLatte ofrece desde tartas de calabaza o jamón y queso hasta opciones de lasaña casera, pastel de papa y ñoquis. Este

segmento del menú está orientado a quienes disponen de más tiempo para una comida más tranquila y sustancial.

F. Bebidas y cervezas

Para acompañar sus alimentos, se ofrece una variada gama de bebidas que van desde licuados con frutas de temporada hasta jugos naturales y gaseosas. Además, para quienes prefieren una opción alcohólica, se cuenta con una selección de cervezas, como Andes Origen, Quilmes y Budweiser, tanto en formato de lata como en botella.

G. Menú ejecutivo

El menú ejecutivo es otra propuesta diseñada para el público trabajador y los viajeros que buscan una opción rápida y económica pero completa. Entre las ofertas más populares están:

- **Lasaña casera + gaseosa.**
- **Pastel de papa + gaseosa.**
- **Ñoquis + gaseosa.**

Estas opciones se orientan a quienes buscan un almuerzo rápido, a un precio accesible y sin sacrificar la calidad.

Proceso de compra.

El proceso de compra en CuoreLatte se ajusta a las necesidades de los clientes en una terminal de ómnibus, donde el tiempo y la comodidad son factores esenciales. A través de su servicio rápido, el cliente puede pedir en el mostrador o, en algunos casos, optar por una atención en mesa. Las promociones están claramente anunciadas y simplificadas, lo que facilita que los clientes tomen decisiones rápidas.

El pago se puede realizar en efectivo o mediante tarjetas de crédito y débito, lo cual es un reflejo del entorno actual de consumo. Además, la presencia de promociones hace que los productos sean aún más accesibles, atrayendo tanto a turistas como a trabajadores locales.

En cuanto a la vianda del día y el kit viajero, el proceso es igualmente sencillo. El cliente selecciona su opción, paga y recibe su pedido rápidamente. Este enfoque es clave para un negocio en un entorno donde el flujo de personas es constante y el tiempo limitado.

Comercialización

CuoreLatte ha logrado consolidarse dentro de la terminal de ómnibus gracias a su enfoque en ofrecer productos de alta demanda a precios accesibles. La ubicación en la terminal de Mendoza le otorga una ventaja competitiva, ya que recibe tanto a viajeros locales como internacionales, así como a trabajadores y visitantes de la zona.

Su estrategia de comercialización se basa en la promoción constante de combos y menús ejecutivos que garantizan un flujo constante de clientes. La inclusión de productos tanto rápidos como elaborados permite que se atienda a una clientela diversa, que puede variar desde un viajero apresurado hasta alguien que busca una comida más pausada antes de su próximo destino.

El éxito de CuoreLatte radica en su capacidad para ofrecer un servicio eficiente y una experiencia satisfactoria en un entorno que podría considerarse complicado, debido al ritmo acelerado y la constante rotación de personas.

4. CAPÍTULO 3 “Análisis del proceso de compra de la organización.”

El análisis del proceso de compras de la organización es un aspecto relevante para la gestión de los recursos dado que determina cómo se adquieren los bienes y servicios que son necesarios para el funcionamiento correcto.

En términos más simples, se pretende examinar cada etapa del proceso en el que se adquieren los distintos insumos para identificar oportunidades de mejora, eficiencia y un mayor control de costos. A continuación, se desarrollan conceptos que son relevantes para considerar en este análisis.

Definición del Proceso de Compras

El proceso de compras abarca toda aquella actividad que implique la adquisición de tanto bienes como servicios incluyendo la identificación de la necesidad dentro de la empresa hasta el pago de proveedores y la recepción de dicho bien o servicio.

Cada organización puede tener un enfoque ligeramente diferente para llevar adelante el proceso de compra dependiendo del tipo de industria, el tamaño y las políticas internas. Sin embargo, en términos generales, el proceso puede desglosarse en distintas fases que son relevantes para tener en cuenta el análisis de fondo.

Fases del Proceso de Compras

El proceso de compras dentro de la organización está dividido en distintas fases que son relevantes para optimizar el flujo de trabajo estas fases son:

1. Identificación de Necesidades.

Es la primera fase, donde la organización identifica las necesidades de adquirir tanto bienes como servicios esto puede involucrar a diferentes departamentos como producción, logística, mantenimiento, según las necesidades de operación.

El análisis efectivo de esta etapa garantiza que las compras que se realicen sean de manera proactiva, es decir, planificadas y no reactivas, es decir, ante una urgencia por falta de algún insumo.

Lo que se pretende es anticipar las necesidades futuras para evitar cualquier tipo de interrupción en las operaciones.

Un aspecto que es relevante en esta fase es la correcta planificación del stock, lo cual, mediante la implementación de sistema de gestión de inventarios, se pueda lograr prevenir que se requieran ciertos productos. El análisis de las tendencias, previsión de la demanda y el consumo, es relevante en este sentido.

2. Selección de Proveedores

Una vez identificada la necesidad, el siguiente paso es seleccionar qué proveedor es adecuado, resultando así un aspecto relevante del proceso de compra que debe ser seleccionado y gestionado de manera cuidadosa.

De esta manera se evalúan los proveedores en base diversos criterios como la calidad, el precio, el plazo de entrega y la confiabilidad. También debe tenerse en cuenta la capacidad para cumplir con los requisitos técnicos.

La selección de proveedores debe incluir la solicitud de cotizaciones o propuestas, donde la organización pueda negociar los términos más favorables.

El análisis detallado de esta fase incluye una revisión periódica de todos los contratos con proveedores, para asegurar que se mantengan dentro de precios competitivos y acorde a las necesidades cambiantes de la empresa.

3. Evaluación y Negociación de Propuestas

En esta fase la organización evalúa las propuestas que han sido recibidas por los distintos proveedores, considerando múltiples factores que van más allá del precio como puede ser también la reputación, la calidad de los productos o servicios, etc.

La negociación es otro elemento relevante dado que se necesita de un buen análisis, para identificar qué puntos se pueden mejorar y cuáles se deben mantener para lograr reducir los costos, tener mejores beneficios y condiciones de pago, situación que ayudará a la eficiencia de la organización.

4. Emisión de la Orden de Compra

Una vez que se seleccionó el proveedor, se emite la orden de compra. En esta fase administrativa, que puede ser rutinaria y relevante, donde se formaliza la compra, permite que el proveedor entienda los requisitos y los términos que se han solicitados.

Para evaluar el proceso en esta etapa debe evaluar la rapidez y fluidez del mismo, si existen sistemas de automatización que puedan optimizarlo.

Además, el análisis debe incluir cualquier tipo de revisión, en cuanto a la comunicación entre organización y el proveedor, que permita garantizar que no haya ningún error o malentendido que afecte la entrega o la calidad de los productos o servicios adquiridos.

5. Recepción e Inspección de los insumos.

Una vez que los productos llegan a la organización se debe realizar una inspección para asegurar que cumplen con las especificaciones acordadas.

En este punto, es necesario un análisis detallado para identificar cuantas veces se ha producido distintos tipos de incidentes con proveedores y cómo se pueden ir gestionando. La recepción de la mercadería debe estar acompañada por un sistema de control que permita el registro de las entradas y el control del inventario y que esté actualizado.

6. Pago a Proveedores

El último paso en el proceso de compra es el pago a distintos proveedores. Aquí se deben verificar, que las condiciones de pago que fueron pactadas dentro de la negociación, se cumplan.

El análisis de esta etapa, debe tener en cuenta la eficiencia en el pago de las cuentas, la gestión del flujo de caja y la evaluación de los pagos en tiempo, de modo que se optimice el ciclo de capital de trabajo.

Indicadores de Desempeño (KPIs) en el Proceso de Compras.

El siguiente paso del proceso de compras es el que pretende apoyarse en la evaluación de indicadores que resulten clave para medir el desempeño. Algunos que se pueden utilizar son los siguientes:

- **Tiempo de ciclo de compra:** mide el tiempo desde la emisión de la solicitud de pedido hasta la emisión de la orden de compras.
- **Nivel de cumplimiento de pedidos:** es el cociente entre el número de pedidos realizados sobre el número de pedidos totales.
- **Satisfacción del cliente:** a través de una encuesta realizada después de realizada la compra.
- **Tiempo promedio de entrega de proveedores:** mide el tiempo desde la recepción del pedido por parte del proveedor hasta su recepción en depósito de la empresa.
- **Porcentaje de proveedores evaluados anualmente:** indica el nivel de control y evaluación sobre la actividad de los proveedores.
- **Costo total de adquisición:** realiza una sumatoria de todos los costos involucrados en la compra, considerando aspectos como la adquisición, logística y el mantenimiento.
- **Calidad de los productos recibidos:** La calidad en términos de cantidades de devoluciones o productos defectuosos o reclamos.

Gestión de Compras Estratégicas.

El proceso de la gestión de compra no sólo se tiene que sentar en las operaciones diarias, sino que también debe poder lograr contemplar la implementación de actividades estratégicas de compra. Esto implica una planificación en el largo plazo y una mayor integración de aquellos objetivos generales que posee la empresa, es decir, el análisis estratégico busca generar valor por medio de la creación de relaciones que perdure a largo plazo con los proveedores para mejorar la cadena de suministro y adoptar prácticas sostenibles.

Riesgos en el Proceso de Compras.

El proceso de compra también implica varios tipos de riesgos que deben ser gestionados, buscando evitar problemas que afecten a la organización, estos riesgos son:

- **Dependencia excesiva de un solo proveedor:** la organización debe diversificar las distintas fuentes de suministro para no caer en interrupciones en el caso de que algún proveedor presente problemas.
- **Volatilidad en los precios de las materias primas:** ante las fluctuaciones de los costos la empresa debe cubrirse para que no haya un impacto en el presupuesto de la misma.
- **Problemas logísticos y de transporte:** ante las distintas demoras en la entrega de los productos puede verse afectada la producción o el suministro de servicios.

Automatización del Proceso de Compras

El aspecto que es cada vez más importante dentro del análisis es lograr implementar un sistema que automatice todo el circuito.

Los sistemas y plataformas de gestión permiten que las organizaciones puedan mejorar tanto eficiencia como la reducción de errores humanos logrando automatizar distintas actividades, como puede ser la emisión de órdenes de compra o el seguimiento del inventario en tiempo real mejorando así la comunicación con los proveedores.

En definitiva, el análisis del proceso de compra de la organización es relevante a la hora de optimizar la eficiencia, reducir costos y mejorar la calidad de los servicios. Involucrando así, en cada fase del proceso, una medición, un análisis de la gestión del riesgo e implementación de estrategias que permitan mejorar el funcionamiento, en forma fluida, rentable y alineado con los objetivos de la organización.

Proceso de Compra Actual en la Organización

El proceso de compra se divide en fases esenciales cada etapa tiene un rol importante para garantizar las operaciones diarias y el proceso puede variar según cada unidad de negocio generalmente siendo un patrón similar.

Puntos de Mejora en el Proceso de Compras

Aunque el proceso de compra es funcional existen puntos que se pueden mejorar buscando una mayor rentabilización de la organización estas áreas de mejora son:

Automatización del Proceso de Solicitud de Compras

Uno de los principales problemas dentro del proceso de compra, es que al ser manual la gestión de solicitudes genera demoras, es decir, la falta de automatización genera errores, retrasos y evita el seguimiento de la necesidad de la empresa. Es por esto que la implementación de un software de gestión como puede ser el sistema de gestión de proveedores Intiza, SAP, o desarrollar un sistema propio, a la medida de la empresa, permitirá no solo iniciar el proceso reduciendo los tiempos de espera, sino minimizando los errores humanos.

Mejora en la Evaluación de Proveedores

Las organizaciones que dependen en gran medida de las relaciones con los proveedores sin que evalúen en forma periódica los requisitos y el rendimiento de los mismos pueden tener una falta de competitividad en precio y calidad, en este punto la mejora a implementar es analizar un proceso riguroso sobre los proveedores en cuanto a calidad y precio.

El uso del sistema de evaluación formal basado en distintos elementos críticos sobre el rendimiento pasado, calidad de producto, puntualidad de entrega y la capacidad de cumplir en términos acordados permite a la organización una mejor selección de proveedores.

Además, la realización de auditorías en forma regular pretende buscar nuevos proveedores para aumentar la competitividad, ya sea en los precios o la calidad general de los productos.

Optimización de la Negociación con Proveedores

Otro punto de mejora en cuanto a las habilidades negociación del personal de compras es establecer relaciones a largo plazo con los proveedores y así obtener ventajas y condiciones favorables en cuanto el precio plazo y calidad.

De esta manera es necesario capacitar al personal en aspectos técnicos de negociación para llevar a acuerdos favorables con condiciones flexibles.

Mayor Control de Calidad en la Recepción

El control de calidad en la recepción de los productos es un punto clave y debe ser cumplido en base a una serie de criterios previamente acordados.

Para mejorar este procedimiento de inspección se tienen que establecer estándares de aceptación y rechazo de los insumos despachados, para luego contar con elementos ciertos para

establecer el procedimiento de devoluciones en caso de no cumplir con los requisitos establecidos.

Además, este proceso debe estar documentado para evitar cualquier problema en cuanto la recepción y proporcionar una base de datos que permite evaluar el rendimiento del proveedor a largo del plazo.

Integración y Colaboración entre Departamentos

Un desafío común en el proceso de compras es la coordinación entre los distintos departamentos involucrados. En este caso al tener distintas unidades de negocios, al centralizar la compra permite unir en un solo departamento aspectos como compra, recepción, finanzas y producción. La falta de integración puede generar demora en el proceso de adquisición y el pago a proveedores.

Al implementar un sistema integrado de gestión empresarial, mejorando la comunicación entre departamentos, permite asegurar que las áreas involucradas estén en conocimiento del estado de las órdenes y tener un seguimiento más eficiente del flujo de trabajo.

Al implementar estas mejoras, la empresa puede dar garantía del proceso de adquisición se transforme en ágil, rentable y alineado con su objetivo estratégico a largo plazo.

Análisis de Costos Actuales y Proyecciones de Mejora

1. Emisión de Órdenes de Compra

La situación actual es que cada unidad de negocio de la empresa emite sus propias órdenes de compra de forma independiente, esto genera multiplicidad de órdenes de compra que aumentan los costos administrativos y el tiempo de gestión.

Al centralizar el proceso permite consolidar las compras una sola orden de producto o grupos de producto disminuyendo en forma significativa los costos de gestión y el tiempo que el personal dedica en cada tarea.

Los costos actuales que se tienen son \$2000 mensuales en administración de órdenes y con la mejora de costos se baja a \$500 mensuales tras la centralización.

2. Negociación de Precios con Proveedores

Debido a la falta de compras en volumen se pierden distintas oportunidades y descuentos que son significativos por parte del proveedor. Esto ocurre por no consolidar las compras. Por implementar la centralización de la compra y negocio con los proveedores, se obtienen precios más competitivos. Al mejorar la negociación, los costos se pueden reducir un 10% con relación a los actuales.

3. Gestión del Inventario

Actualmente, ante la falta de gestión centralizada del inventario, se acumulan productos innecesarios de ciertas unidades, mientras que otros enfrentan una situación de faltante produciendo el quiebre de stock. Ante este desequilibrio, hay un aumento de costo de almacenamiento y un deterioro notable especialmente en los productos perecederos.

Al implementar un sistema de gestión que esté automatizado con controles de inventarios de forma centralizada, se permiten lograr niveles óptimos de stock para cada tipo de insumo reduciendo de forma significativa los costos asociados con el almacenamiento y el deterioro.

En este punto los costos actuales son de \$3000 mensuales por almacenamiento y deterioro mientras que ante las mejoras se reduce a \$1500 mensuales con control mejorado de inventario.

4. Pedidos Urgentes

La falta de planificación adecuada, genera pedidos urgentes, es decir, cuando se detectan faltantes de ciertos insumos, se sale a comprar con sobrecosto, por la rapidez de entrega y las tarifas adicionales en el transporte.

Al establecer una planificación adecuada automatizando las compras que son recurrentes, se reducen los pedidos urgentes, lo que lleva a una disminución de sobrecostos asociados. Actualmente se está pagando \$1500 mensuales de sobrecosto por urgencia y ante las mejoras se reducen a \$500 mensuales tras mejorar la planificación.

5. Tiempo de Gestión del Personal

En el proceso actual, el personal de compra demanda una gran cantidad de tiempo en gestionar de forma manual las distintas solicitudes de los insumos, dado que tiene que verificar inventarios y coordinar con proveedores.

Este tiempo puede reducirse en forma drástica al implementar el sistema automatizado de compras, es decir, un sistema de gestión que sea eficiente para automatizar parte del proceso, reduciendo el trabajo del personal, permitiendo que este enfoque de tareas sea estratégico.

Actualmente los costos están en \$3000 mensuales en el salario del personal administrativo y con la mejora de los costos bajaría \$1000 pesos tras automatizar las tareas.

6. Acumulación de Inventario.

La descentralización de la compra también lleva a una acumulación innecesaria de inventario en las diferentes unidades del negocio. Un sistema centralizado con estimación de demanda permite una planeación de inventario, reduciendo los excesos y optimizando el espacio de almacenamiento.

Actualmente se tiene \$2500 mensuales por inventario en exceso y por la mejora permite reducir este costo a \$1000 mensuales.

7. Costos de Transporte y Logística

Teniendo en cuenta la fragmentación de las órdenes de compras, los envíos se realizan en múltiples ocasiones, lo que genera un mayor costo de transporte. Al consolidar los pedidos, se puede reducir la frecuencia de pedidos y optimizar las rutas de entrega.

Actualmente los costos se encuentran en \$2000 mensuales en envíos fragmentados y tras la mejora de los costos bajaría \$1000 mensuales tras consolidar los pedidos.

8. Deterioro de Productos Perecederos

Ante un manejo deficiente de inventario, también afecta de forma directa a los productos perecederos, que pueden vencerse si no se usan en tiempo adecuado. La mejora en la rotación de los insumos y el control de inventario reduce estas pérdidas.

Actualmente los costos son de \$1200 mensuales por productos perecederos y la mejora de los costos reduciría a \$600 mensuales.

9. Ineficiencia en la Compra de Insumos Específicos.

La falta de evaluación continua de proveedores y la resistencia a la explotación de alternativas más económicas, generan sobrecostos en la compra de insumos específicos.

La implementación de un proceso formal de evaluación de proveedores permite reducir costos de adquisición. Actualmente se gasta en \$1800 mensuales por ineficiencia y con esta mejora se reduce a \$1200 (optimización de la selección de proveedores).

5. CAPÍTULO 4: “Proceso Mejorado”.

La gestión de compra es un aspecto relevante en el funcionamiento de cualquier organización y en el caso, en el negocio de la gastronomía es clave contar con una adecuada planificación y organización del proceso. Dicho factor marca la diferencia entre un negocio eficiente y rentable versus uno que presenta problemas financieros y operativos.

La descentralización excesiva en el proceso de compras ha generado problemas como la falta de la consolidación de pedidos, mayores costos, y una acumulación innecesaria de inventarios.

A continuación, se desarrollan las estrategias que se proponen implementar para mejorar la gestión de compra basada en la centralización de operaciones y una mayor coordinación interna.

✓ Centralizar las compras.

Una de las estrategias que resulta efectiva para mejorar la gestión de compra es centralizar el proceso. La descentralización se traduce en una gestión ineficiente, cada una de las unidades de negocios genera sus propias solicitudes de insumos de manera independiente. Esto genera problemas de duplicación de pedidos, compras fragmentadas y pérdida de oportunidades de negociación con proveedores.

Para resolver estos problemas, es importante que todas las órdenes de compras estén coordinadas en un único departamento centralizado.

Ventajas de centralizar las compras:

- ✓ Mejor negociación con proveedores:** Al consolidar los pedidos, se podrán realizar compras en mayor volumen, lo que le permitirá negociar mejores precios con los proveedores. Los descuentos por volumen son una práctica común en el mundo empresarial, los proveedores suelen ofrecer incentivos a los clientes que compran en grandes cantidades, lo que resulta en una reducción directa de los costos.

- ✓ **Reducción de errores:** La fragmentación en el proceso de compras puede dar lugar a errores como la duplicación de pedidos o la adquisición de insumos innecesarios. Centralizar las compras ayuda a evitar estos problemas, ya que un solo equipo o departamento tendrá la visión completa de las necesidades de todas las unidades de negocio, lo que reduce las posibilidades de errores y garantiza que solo se realicen las compras necesarias.
- ✓ **Optimización del inventario:** La falta de coordinación en el proceso de compras actual ha llevado a una acumulación innecesaria de inventario, especialmente en productos perecederos. Al centralizar las compras, se puede tener un mejor control sobre los niveles de inventario y las necesidades reales de cada unidad, evitando tanto el exceso como la escasez de productos. Un inventario optimizado reduce los costos de almacenamiento y minimiza las pérdidas por deterioro.
- ✓ **Mejor control y visibilidad:** Un sistema centralizado de compras también proporciona una mayor visibilidad y control sobre el proceso en su conjunto. Los gerentes tendrán acceso a datos completos sobre las compras realizadas, lo que permitirá un análisis más detallado de los costos, proveedores y tiempos de entrega. Este nivel de control facilita la toma de decisiones estratégicas, como cambiar de proveedor o ajustar el calendario de compras según las necesidades operativas.

Pasos para implementar la centralización de compras:

1. Creación de un equipo de compras centralizado:

La primera medida es formar un equipo o departamento de compras que se encargue de gestionar todas las solicitudes de insumos del negocio. Este equipo deberá coordinarse con todas las unidades de negocio para consolidar sus necesidades y realizar pedidos únicos a los proveedores.

2. Definir procesos claros y responsabilidades:

Es fundamental definir quiénes serán los responsables de autorizar y gestionar las compras dentro de la organización. Dependiendo del tamaño de la empresa, puede ser necesario limitar el número de personas autorizadas a realizar compras o establecer límites de importe

para las órdenes. Esto garantiza que solo el personal autorizado pueda hacer pedidos y que se cumplan las políticas establecidas para cada compra.

3. Uso de software de gestión de compras:

La tecnología juega un papel crucial en la centralización de las compras. Implementar un sistema de gestión de compras digital permite automatizar muchos de los procesos, consolidar las órdenes y tener un mejor control del inventario. Este tipo de software también facilita la comparación entre diferentes proveedores, asegurando que siempre se elijan las opciones más económicas sin sacrificar la calidad.

✓ Limitación del personal

Uno de los errores más frecuentes en una empresa descentralizada es que demasiadas personas tienen autoridad para realizar compras. Esto no sólo complica el proceso de seguimiento, sino que también aumenta el riesgo de que realicen compras innecesarias o fuera de presupuesto.

Al limitar el número de personas autorizadas que pueden hacer pedidos se puede mantener mayor control sobre los gastos y asegurar que todas las compras estén en línea con los objetivos estratégicos de la organización.

Beneficios de limitar el personal autorizado a realizar compras.

- ✓ Control de gastos:** al reducir el número de personas con acceso a la realización de compras, se minimiza la posibilidad de que realicen pedidos no autorizados o innecesarios. Esto también facilita el seguimiento de los gastos y asegura que todas las compras estén dentro del presupuesto asignado.
- ✓ Coherencia con la decisión de compra:** cuando un grupo limitado de personas es responsable de la compra es más fácil garantizar que las decisiones se tomen de manera coherente. Este equipo tendrá una visión clara de la necesidad de la empresa y podría asegurarse de que todas las compras sean esenciales y estratégicas.
- ✓ Simplificación del proceso:** tener menos personas involucradas en el proceso de compras simplifica la logística interna. No es necesario coordinar múltiples

departamentos individuales, lo que reduce la burocracia y agiliza los tiempos. Esta situación también facilita el seguimiento de las órdenes y la resolución de problemas.

Pasos para implementar la limitación del personal autorizado.

1. Identificar al personal Clave:

Seleccionar un grupo pequeño y que esté capacitado. Estas personas estarán a cargo de las compras y deben tener una comprensión clara de las necesidades de las distintas unidades de negocios, el presupuesto disponible y los procesos de compra.

2. Establecer política clara de compra:

La política de compra debe establecerse y comunicarse de manera clara a todo el personal. Esta incluye a quien está autorizado para realizar compra, los límites de gastos y el proceso para obtener autorización en caso de que necesiten excepciones.

3. Personal autorizado:

El equipo autorizado debe recibir capacitación adecuada para que pueda gestionar la compra de manera eficiente e incluye la formación en el uso de un software de gestión de compras y manejo de inventario, así como también la negociación con proveedores.

✓ Uso eficiente de la tecnología.

El uso de la tecnología es una herramienta importante para mejorar la eficiencia en las compras dado que un sistema de compra automatizado puede ser mucho más simple en la generación de órdenes de compra y así ofrecer una amplia gama de beneficios, desde la consolidación de los pedidos hasta el análisis de costos y gestión de inventarios.

Beneficios del uso de tecnología en la gestión de compras:

- ✓ Automatización de procesos:** Un software de gestión de compras puede automatizar tareas, como la generación de órdenes de compras basadas en niveles de inventario predefinidos, reduciendo la carga de trabajo manual y minimizando errores.
- ✓ Mejor visibilidad y análisis de datos:** Estos sistemas proporcionan informes detallados sobre el proceso de compras, lo que permite a la administración analizar los costos,

tiempos de entrega y desempeño de los proveedores. Esta información es invaluable para tomar decisiones informadas y estratégicas.

- ✓ **Mayor control del inventario:** Un sistema de gestión de compras permite tener un control preciso sobre los niveles de inventario, lo que garantiza que siempre haya suficientes insumos sin necesidad de sobre almacenar productos.

Pasos para implementar la tecnología en el proceso de compras:

1. Seleccionar el software adecuado:

La empresa debe seleccionar un sistema de gestión de compras que se adapte a sus necesidades específicas. Este software debe tener funciones de automatización, consolidación de pedidos y gestión de inventario en tiempo real.

2. Integrar el software con otros sistemas de la empresa:

Es fundamental que el sistema de compras esté integrado con otros sistemas utilizados en la organización, como el software de contabilidad y los sistemas de pagos. Esto asegura una visión unificada que facilita la gestión financiera y operativa.

- ✓ **Diversificación de proveedores.**

Una de las prácticas más importantes en la gestión de compras es la diversificación de proveedores dado que depender exclusivamente de un solo proveedor puede ser arriesgado, ya que cualquier problema relacionado con la disponibilidad, precio o calidad, puede afectar en gran manera las operaciones de la empresa. En este caso, la diversificación de proveedores asegura que siempre se cuente con una fuente alternativa de insumos en caso de que surjan ciertos imprevistos.

Beneficios de diversificar los proveedores:

- ✓ **Mitigación de riesgos:** Contar con varios proveedores minimiza el riesgo de interrupciones en el suministro. Si uno de los proveedores no puede entregar un producto debido a problemas de stock, fallos logísticos o aumentos imprevistos de precios, se puede recurrir rápidamente a otros proveedores ya identificados. Esto asegura que el negocio no sufra retrasos en la operación o pérdida de calidad en sus productos.

- ✓ **Mejora en la negociación de precios:** La diversificación de proveedores también fortalece el poder de negociación. Al tener varias alternativas, la empresa puede buscar siempre la mejor oferta en términos de precio y condiciones de entrega sin comprometer la calidad. Los proveedores suelen estar dispuestos a ofrecer descuentos o mejores condiciones a clientes que tienen otras opciones en el mercado, lo que puede traducirse en ahorros significativos.
- ✓ **Flexibilidad ante fluctuaciones del mercado:** El mercado de insumos puede experimentar fluctuaciones repentinas en precios o disponibilidad. Contar con una red de proveedores diversificada permite adaptarse rápidamente a estos cambios, eligiendo siempre las mejores opciones disponibles sin comprometer el servicio al cliente.
- ✓ **Calidad garantizada:** Al trabajar con múltiples proveedores, se puede comparar la calidad de los productos ofrecidos por cada uno de ellos y elegir el que mejor se ajuste a los estándares. Esta evaluación constante de la calidad ayuda a garantizar que los productos utilizados sean siempre de alta calidad, lo que contribuye a la satisfacción del cliente y la reputación en el negocio.

Implementación de la estrategia de diversificación de proveedores:

1. Evaluación de proveedores potenciales:

Es importante que se realice una evaluación exhaustiva de los proveedores potenciales basándose en criterios como calidad de los productos, precios, historial de entregas y condiciones de pago. La evaluación debe ser periódica, con revisiones anuales para asegurar que los acuerdos existentes siguen siendo ventajosos para la empresa.

2. Creación de una base de datos de proveedores:

Se debe desarrollar una base de datos que incluya a todos sus proveedores actuales y potenciales. Esta base de datos debe contener información clave como los productos que ofrecen, sus precios, tiempos de entrega y términos de pago. Esto facilitará la comparación rápida entre diferentes proveedores y permitirá tomar decisiones informadas en momentos críticos.

3. Revisión anual y negociación de acuerdos:

Una revisión anual de los proveedores es esencial para asegurarse de que los términos de los contratos siguen siendo competitivos. Durante esta revisión, se deben renegociar precios y condiciones, buscando siempre obtener mejores términos sin comprometer la calidad de los productos. Además, este proceso de revisión permite identificar proveedores que ya no cumplen con los requisitos del negocio y buscar alternativas más adecuadas.

4. Desarrollo de relaciones a largo plazo:

Aunque es importante tener una lista de proveedores alternativos, cambiar de proveedor con demasiada frecuencia puede generar riesgos, como la pérdida de confianza o problemas en la consistencia del producto. La empresa debe equilibrar la búsqueda de precios competitivos con el desarrollo de relaciones sólidas a largo plazo con proveedores de confianza. Estas relaciones pueden ofrecer beneficios como mejores condiciones de pago, prioridad en tiempos de escasez y apoyo adicional en caso de imprevistos.

✓ Creación de protocolos.

Una gestión de compra eficiente no sólo depende de la diversificación de proveedores, sino que también de la implementación de todos aquellos protocolos que permitan estandarizar el proceso de adquisición de insumos. Sin una política de compra que aclare el proceso, puede volverse desorganizado y llevar a errores no queridos, duplicación de pedidos o retrasos innecesarios.

La creación de protocolos establece un sistema claro y coherente, condición necesaria para optimizar el proceso de compra y garantizar la eficiencia operativa.

Beneficios de la creación de protocolos:

- ✓ Estandarización y consistencia:** Estableciendo protocolos claros para el proceso de compras, se garantiza que todas las solicitudes de insumos sigan un procedimiento uniforme. Esto reduce la posibilidad de errores y asegura que todas las compras cumplan con los mismos estándares de calidad y cantidad. Además, permite una mejor coordinación entre los diferentes departamentos del negocio.

- ✓ Ahorro de tiempo:** Sin un sistema claro de compras, cada pedido puede requerir la creación de un proceso individual, lo que implica una pérdida de tiempo. Al

implementar protocolos, se reduce la necesidad de improvisación y se acelera el proceso de compras, permitiendo que los empleados se centren en otras tareas claves para el negocio.

- ✓ **Reducción de errores:** La falta de estandarización en el proceso de compras puede generar errores como la duplicación de pedidos, la adquisición de productos innecesarios o la omisión de artículos importantes. Los protocolos establecen un sistema que minimiza estos errores, asegurando que todas las compras se realicen de manera correcta y eficiente.

- ✓ **Mejor control del presupuesto:** La creación de protocolos de compras también ayuda a mantener un mejor control sobre el presupuesto. Al estandarizar el proceso, es más fácil seguir los costos de cada adquisición y asegurarse de que todas las compras se ajusten al presupuesto asignado. Esto evita gastos innecesarios o compras impulsivas que pueden afectar las finanzas del negocio.

Implementación de la estrategia de creación de protocolos:

1. Desarrollo de un manual de compras:

Antes que nada, se debe desarrollar un manual de compras que establezca claramente todos los pasos que se deben seguir para realizar una compra. Este manual debe incluir procedimientos para solicitar productos, obtener aprobación, seleccionar proveedores y procesar facturas. Debe ser accesible para todo el personal involucrado en el proceso de compras.

2. Capacitación del personal:

Una vez implementados los protocolos, es fundamental capacitar al personal para que comprendan y sigan el sistema. Esto incluye a los empleados encargados de solicitar productos, así como a los gerentes responsables de aprobar las compras. La capacitación asegura que todos los involucrados comprendan la importancia de seguir los protocolos y cómo hacerlo de manera efectiva.

3. Revisión y actualización continua:

Los protocolos de compras deben ser revisados y actualizados periódicamente para asegurar que siguen siendo relevantes y efectivos. A medida que el negocio crece y evoluciona, los procedimientos pueden necesitar ajustes para adaptarse a nuevos proveedores, productos o requisitos operativos. También se deben realizar auditorías internas del proceso de compras para identificar áreas de mejora y hacer los ajustes necesarios.

4. *Flexibilidad dentro del protocolo:*

Si bien es importante estandarizar el proceso de compras, también es crucial que los protocolos sean lo suficientemente flexibles para adaptarse a situaciones imprevistas. Por ejemplo, en caso de emergencias o cambios repentinos en la demanda, el protocolo debe permitir una cierta flexibilidad para agilizar el proceso de adquisición sin perder eficiencia. Esta flexibilidad puede incluir excepciones para compras urgentes o ajustes en los tiempos de entrega.

✓ Capacitación del personal.

Uno de los factores que es importante destacar en el proceso de mejora y optimización de la compra es la implicación y mentalización de todo el personal. En el caso de la empresa es importante crear equipo de trabajo que esté alineado con objetivos de eficiencia y ahorro en la gestión de compras. Para ello, no se tiene que imponer el protocolo político de compra, si no es necesario crear una cultura de colaboración y conciencia en torno a la importancia de estos procesos.

Para generar conciencia del impacto económico en el personal de la empresa, se debe entender que el control del gasto en insumos y la implementación de protocolo de compra no son simplemente tareas de la administración, sino que deben afectar en forma directa a toda la organización. Si se reducen los costos operativos mediante una mejor gestión de compra, los ahorros resultantes pueden repartirse en otras áreas de negocios, como mejorar los servicios de atención a clientes, expansión o incluso beneficios para los empleados.

Para reducir los desperdicios en recursos, también el equipo de trabajo debe estar consciente de la importancia de controlar los suministros. Esto es particularmente relevante en un entorno como el de la empresa, donde los insumos perecederos como el café, los productos lácteos y los ingredientes frescos pueden representar una gran parte del presupuesto de compra.

Un equipo comprometido y mentalizado puede ayudar a evitar la ineficiencia de estos productos optimizando su uso y evitando desperdicios.

Los empleados que comprenden la importancia de los protocolos y los objetivos financieros de la empresa tienden a ser mucho más proactivos al momento de sugerir mejoras o señalar problemas en los procesos de compra.

Para implementar esta cultura dentro del equipo de trabajo se requiere una capacitación continua. La misma es relevante y es por eso que la empresa debe ofrecer capacitación en forma regular a su personal sobre la importancia de la gestión de compra y el control de insumos. Estas capacitaciones deben destacar los beneficios tanto para la empresa como para los empleados, y explicar cómo la correcta implementación de los protocolos de compra contribuye al éxito generalizado del negocio.

Para obtener una comunicación clara y abierta es importante lograr que el equipo de trabajo adopte los cambios y las medidas implementadas. La empresa debe asegurarse que todos los empleados comprenden los objetivos de los protocolos de compra y cómo pueden contribuir al éxito de la empresa. Esta comunicación debe realizarse a través de reuniones informativas internas o incluso paneles informativos dentro de las instalaciones.

Para motivar la plantilla debe haber incentivos en la eficiencia para que los colaboradores estén predispuestos a cumplir con los protocolos de compra. La empresa puede considerar ofrecer incentivos a los empleados que demuestren un compromiso activo en la eficiencia de ahorro, estos incentivos pueden ser monetarios o no monetarios, como reconocimiento público, premios o incluso oportunidades de crecimiento dentro de la empresa.

✓ **Identificar procesos ineficientes.**

Un aspecto que es crítico y que mejora la gestión de compra, es la identificación de procesos de ineficientes. A menudo las empresas continúan operando en procedimientos que quedan obsoletos o que se pueden considerar ineficientes o simplemente no han sido revisados ni analizados. Es por ello que es necesario realizar un análisis detallado de la cadena de compras identificando los puntos débiles o críticos que son sujetos de implementación de mejoras. Entonces, este análisis permite implementar los cambios para optimizar el flujo de trabajo y reducir los costos operativos.

Identificar los procesos ineficientes genera una serie de beneficios como es la optimización del flujo de trabajo. Si se descubre que los procesos de pedidos de productos frescos están tomando demasiado tiempo en ese proceso, debido a la falta de un sistema automatizado, la empresa puede implementar soluciones que aceleren dicho proceso.

Al reducir los costos, por detectar los procesos ineficientes, se logra optimizar todo el proceso en general. Al analizar cuidadosamente las claves de compras, se pueden eliminar los pasos innecesarios, renegociando de acuerdo con proveedores o mejorando la gestión de inventarios. Si se identifica que ciertos productos se están comprando en cantidad excesiva, lo que resulta de desperdicio, la empresa puede ajustar su política de compra, para evitar problemas financieros.

Un mayor control permite una mayor transparencia. Esto significa que la empresa puede tener una visión clara de cómo se está utilizando los recursos y donde se están generando los mayores costos. La transparencia en los procesos de compra es muy importante para evitar errores y garantizar que toda adquisición se realice de manera eficiente.

Una medición del impacto de los cambios permite identificar cuellos de botellas y procesos ineficientes. Esto es muy importante para evaluar si los cambios realizados en los procesos de compra están logrando los resultados deseados. La medición del impacto permite a la empresa entrar al camino de la aplicación de la estrategia de mejora continua.

Cómo identificar y corregir procesos ineficientes:

1. Análisis de la cadena de compras:

El primer paso para identificar procesos ineficientes es realizar un análisis completo de la cadena de compras. Esto implica revisar todos los pasos involucrados en la adquisición de insumos, desde la solicitud de productos hasta la recepción y pago de los mismos. La empresa debe identificar cualquier área donde se están produciendo demoras, errores o desperdicios.

2. Implementación de tecnología:

La tecnología puede ser una herramienta poderosa para mejorar la eficiencia en la gestión de compras. Se debe evaluar si la implementación de un sistema de gestión de compras automatizado o un software de gestión de inventarios podría mejorar la precisión y velocidad de los procesos. Este tipo de herramientas permite automatizar tareas repetitivas y reducir el margen de error humano.

3. Establecimiento de indicadores clave de rendimiento (KPI):

Para medir la eficiencia de los procesos de compras, es fundamental establecer indicadores claves de rendimiento (KPI). Estos pueden incluir métricas como el tiempo promedio de procesamiento de pedidos, el porcentaje de errores en las compras o el costo por adquisición.

Los KPI proporcionan una forma objetiva de evaluar el desempeño de la cadena de compras y detectar áreas que requieren mejoras.

4. Revisión periódica de los procesos:

La revisión de los procesos de compras no debe ser un evento único, sino una práctica continua. Se debe establecer un calendario de revisiones periódicas para evaluar el desempeño de sus procesos y realizar ajustes según sea necesario. Esto permitirá mantener la eficiencia operativa a largo plazo y adaptarse a los cambios en el mercado o en las necesidades de la empresa.

✓ Vigila los costos de mantenimiento del inventario.

El mantenimiento del inventario representa un componente de los costos operativos en cualquier empresa. Si bien obtener un inventario adecuado asegura que la producción y las operaciones comerciales no se interrumpen, un exceso de existencia o una mala gestión de inventario puede generar costos significativos. Estos costos incluyen el almacenamiento, el deterioro de la producción de perecederos y la obsolescencia de ciertos insumos. En el caso de la empresa la vigilancia cuidadosa de estos costos es vital para mantener el control financiero y evitar gastos innecesarios.

Importancia de la vigilancia de los costos de inventario:

1. Reducción de costos de almacenamiento:

El almacenamiento de productos, especialmente en una empresa que maneja insumos perecederos, puede convertirse en un gasto significativo si no se gestiona correctamente. Los costos de almacenaje incluyen no solo el espacio físico para guardar los productos, sino también otros factores como la energía (refrigeración), la mano de obra necesaria para gestionar el inventario y los posibles costos de seguros. Mantener un control riguroso sobre estos costos

garantiza que la empresa no esté sobrecargando su capacidad de almacenamiento y que los productos no se almacenen por más tiempo del necesario.

2. Prevención de desperdicios:

En empresas dedicadas al mundo de la gastronomía, que manejan productos perecederos, la gestión del inventario debe ser extremadamente precisa. Si los productos se almacenan en exceso y no se utilizan dentro de un período determinado, pueden volverse obsoletos o perecer, lo que genera pérdidas significativas. La vigilancia de los costos de inventario no solo implica controlar el almacenamiento, sino también garantizar que los productos se utilicen de manera eficiente y no se desperdicien.

3. Optimización del espacio de almacenamiento:

La gestión adecuada del inventario también implica un uso óptimo del espacio de almacenamiento disponible. Esto es particularmente relevante para pequeñas y medianas empresas, que pueden no tener grandes almacenes. El uso eficiente del espacio ayuda a evitar gastos adicionales en la expansión o alquiler de espacio adicional y también facilita una mejor organización del inventario.

Cómo vigilar los costos de mantenimiento del inventario:

1. Implementar un sistema de control de inventario:

Para evitar sobrecargar el almacén, se debe implementar un sistema de control de inventario que permita monitorear constantemente los niveles de existencias. Este sistema debería permitir prever la demanda de los productos en función de las ventas anteriores y ajustar los pedidos en consecuencia. Esto evitará que se ordenen productos en exceso, que podrían ocupar espacio innecesario y aumentar los costos de almacenamiento.

2. Establecer inventarios mínimos y máximos:

Una estrategia efectiva para controlar los costos de inventario es establecer niveles mínimos y máximos para cada producto en el almacén. Esto asegura que siempre haya suficiente stock disponible para cubrir la demanda, pero sin excederse en la cantidad de productos almacenados. En este caso en particular, la implementación de estas directrices podría ser clave para controlar mejor el flujo de productos perecederos.

3. Rotación eficiente del inventario:

La rotación de inventarios, especialmente en productos perecederos, es esencial. Una regla general para la gestión del inventario es utilizar el método "First In, First Out" (FIFO), en el cual los primeros productos que ingresan al almacén son los primeros en ser utilizados. Esto minimiza el riesgo de tener productos que caduquen antes de ser utilizados. Implementar FIFO podría ayudar a reducir los desperdicios y optimizar el uso de insumos perecederos.

4. Revisión periódica del inventario:

La revisión periódica del inventario también es fundamental para garantizar que los costos de mantenimiento se mantengan controlados. La empresa debería realizar auditorías regulares del inventario para identificar cualquier inconsistencia entre lo que se tiene almacenado y lo que se debería tener según los registros. Esto permitirá ajustar las compras y reducir el almacenamiento innecesario.

✓ *Implanta un software de gestión de compras*

La tecnología desempeña un papel cada vez más importante para optimizar procesos dentro de las empresas, y la gestión de compra no es la excepción. Existen diversos sistemas especializados en el control de todas las operaciones vinculadas a la adquisición de productos, y su implementación puede transformar en forma radical la eficiencia en la cadena de suministros. Para la empresa, la integración de un software de gestión de compras no sólo mejora la coordinación mediante las diferentes áreas de la empresa, sino que también reduce los errores y los costos asociados a la desorganización del proceso de adquisición.

Beneficios de implantar un software de gestión de compras:

- ✓ *Coordinación entre departamentos:*** Uno de los principales beneficios de un software de gestión de compras es que centraliza todas las operaciones relacionadas con la adquisición de productos. Esto garantiza que las necesidades de todas las áreas de la empresa estén coordinadas y que no haya duplicidades ni descoordinación. En este caso, donde diferentes áreas pueden necesitar diferentes productos (por ejemplo, ingredientes para el menú o suministros de oficina), la implementación de este software aseguraría que todas las áreas estén alineadas y se eviten errores en los pedidos.

- ✓ *Gestión automatizada de proveedores:*** Un software de gestión de compras permite administrar los proveedores de manera más eficiente, generando automáticamente órdenes de compras, notas de entregas o remitos y facturas. Esto reduce la carga

administrativa del equipo y minimiza el riesgo de errores manuales. Además, un sistema automatizado facilita la comparación de precios entre proveedores, permitiendo obtener los mejores acuerdos y reducir costos.

- ✓ **Seguimiento en tiempo real:** Otro beneficio clave de un software de gestión de compras es la capacidad de hacer un seguimiento en tiempo real de los pedidos. Esto permite a la empresa saber exactamente cuándo se recibirán los productos y ajustar las operaciones en consecuencia. Esta capacidad es crucial para garantizar que no haya retrasos en el suministro de insumos críticos para la operación diaria.

- ✓ **Reducción de errores y duplicidades:** Al centralizar todas las operaciones de compra, el software ayuda a evitar errores comunes, como la duplicidad de pedidos o la falta de coordinación entre los diferentes departamentos. Esto asegura que los recursos se utilicen de manera eficiente y que no se realicen compras innecesarias que puedan generar costos adicionales.

- ✓ **Integración con otros sistemas:** La integración de un software de gestión de compras con el sistema de gestión de almacén (SGA) amplía aún más los beneficios, permitiendo que se gestione de manera más eficiente tanto las compras como el inventario. La integración de estos sistemas facilita el control de inventarios, el seguimiento de pedidos y la actualización automática de los datos de existencias. Esto asegura que la empresa tenga siempre una visión clara de su inventario y pueda ajustar sus compras en consecuencia.

Cómo implantar un software de gestión de compras:

1. Evaluar las necesidades de la empresa:

Antes de seleccionar un software, la organización debe evaluar sus necesidades específicas en términos de gestión de compras. Esto incluye considerar el volumen de adquisiciones, el número de proveedores con los que trabaja y la complejidad de sus operaciones de compra. Esta evaluación permitirá seleccionar la herramienta más adecuada para la empresa.

2. Seleccionar un software adecuado:

Existen múltiples opciones en el mercado, desde sistemas básicos de gestión de compras hasta soluciones más completas que integran funciones de gestión de inventario y relaciones con proveedores. Se debe seleccionar un software que se ajuste a su tamaño y necesidades, y que sea escalable para adaptarse al crecimiento futuro.

3. Capacitar al personal:

La correcta implementación de un software de gestión de compras requiere que el personal esté debidamente capacitado. La empresa debe asegurarse de que todos los empleados involucrados en el proceso de adquisiciones estén familiarizados con el software y sepan cómo utilizarlo de manera efectiva.

4. Realizar pruebas piloto:

Antes de implantar el software de manera definitiva, se debería realizar una prueba piloto para asegurarse de que el sistema funcione correctamente y se ajuste a las necesidades operativas. Esta fase permite identificar posibles problemas y hacer ajustes antes de la implementación completa.

Proceso Mejorado- conclusión.

Como conclusión se puede decir que tanto el control de los costos de mantenimiento del inventario y la implementación de un software de gestión de compras son estrategias importantes para mejorar la gestión de compras. Se reducen costos, se optimizan los procesos, se mejora la rentabilidad y la competitividad, así obtener una ventaja en este mercado donde la rivalidad es un signo distintivo del mismo.

A su vez, la implementación del software especializado permite una mayor coordinación entre los departamentos, una gestión eficaz de los proveedores y una reducción significativa de errores. Al adoptar esta estrategia, también colabora con la obtención de una mejor posición para enfrentar los desafíos operativos y continuar su crecimiento sostenible en el mercado.

6. CAPÍTULO 5: “Presentación de resultados”.

La empresa, con sus diferentes unidades de negocio, está bien establecida y tiene una clientela fiel, se enfrenta a un reto importante en su proceso de compras. Cada uno de los negocios gestionan las compras de manera independiente, lo que ha resultado en problemas como la duplicación de pedidos, la falta de coordinación entre unidades y la acumulación innecesaria de inventarios.

Proceso de compras actual vs proceso de compras mejorado:

El circuito de compra actual está descentralizado donde cada unidad envía sus órdenes propias de compras basándose en su percepción de la necesidad del día. Este proceso provoca varios problemas:

- ✓ **Órdenes de compras duplicadas:** como las unidades no están conectadas ni coordinadas, es común que pidan productos similares, generando exceso de inventario o gastos innecesarios en envíos múltiples.
- ✓ **Falta de negociación con proveedores:** Al no agrupar las compras, se pierden oportunidades de negociar mejores precios o condiciones favorables con los proveedores.
- ✓ **Problemas de almacenamiento:** La falta de un inventario centralizado hace que algunas unidades terminen con productos en exceso que no los puedan usar antes de que se echen a perder.
- ✓ **Costos elevados de mantenimiento:** Los costos de almacenamiento se disparan debido a la falta de una visión general de las necesidades de toda la organización. Cada unidad, termina almacenando más de lo necesario.
- ✓ **Falta de control:** Sin una visión centralizada, es difícil tener un control real sobre los gastos, los niveles de inventario y los acuerdos con proveedores.

Propuesta de Mejora

El plan de mejora se basa en la centralización del proceso de compras y a la implementación de un software de gestión que permite coordinar todas las órdenes de manera eficiente.

A continuación, se describen las principales mejoras:

- ✓ **Centralización de compras:** Todas las órdenes de compra serán gestionadas por un departamento central. Esto permitirá agrupar las necesidades de todas las unidades, generar pedidos más grandes y aprovechar la oportunidad de negociar precios y condiciones más favorables con los proveedores.
- ✓ **Software de gestión de compras:** Un software especializado permitirá consolidar las solicitudes de las distintas unidades, realizar un seguimiento de las órdenes en tiempo real y optimizar el inventario. Este sistema ayudará a evitar duplicidades y permitirá tomar decisiones informadas basadas en datos.
- ✓ **Diversificación de proveedores:** Aunque se centraliza el proceso, se mantendrá una cartera diversificada de proveedores para evitar problemas si uno de ellos no puede cumplir con sus entregas o si sus precios suben. La diversificación también permitirá asegurar una mayor calidad y competitividad en los precios.
- ✓ **Negociación anual de contratos:** El proceso de compras incluirá revisiones periódicas de los acuerdos con los proveedores para asegurar que las condiciones continúen siendo beneficiosas. Además, permitirá ajustar las cantidades compradas a las tendencias del mercado y a las necesidades reales de cada temporada.
- ✓ **Optimización del inventario:** Al centralizar las órdenes y utilizar un software que integre los datos de todas las unidades, se podrá reducir el exceso de inventario y minimizar los costos de almacenamiento. Esto también ayudará a mejorar la rotación de productos, lo que es clave para los productos perecederos.
- ✓ **Establecimiento de protocolos de compra:** Todos los empleados deben seguir un protocolo de compra estandarizado, lo que reducirá los errores y garantizará un proceso ágil. Además, permitirá a la empresa tener mayor control sobre los gastos y evitar compras innecesarias.

Impacto de la Propuesta de Mejora:

Con la implementación de la nueva propuesta, espera obtener los siguientes beneficios:

- ✓ **Reducción de costos totales:** La centralización de las compras y el uso de un software de gestión reducirán significativamente los costos de adquisición, almacenamiento y transporte.
- ✓ **Mejora en la eficiencia operativa:** Al estandarizar el proceso de compras, se evitarán duplicaciones y errores que antes resultaban en gastos innecesarios. También se optimizará el tiempo que cada unidad dedica a las compras.
- ✓ **Mayor control y previsión:** La centralización del proceso y el uso de un software permitirán una mayor transparencia y control en todas las operaciones de compra, lo que facilitará la toma de decisiones estratégicas y el ajuste de inventarios según la demanda real.
- ✓ **Relaciones más sólidas con proveedores:** Al negociar contratos centralizados, se podrán establecer relaciones a largo plazo con proveedores que ofrezcan no solo precios competitivos, sino también calidad y tiempos de entrega confiables.

El circuito de compras necesita una transformación profunda para mejorar su eficiencia y reducir costos asociados. La propuesta de centralizar las compras, diversificar los proveedores, optimizar los inventarios y establecer protocolos claros permite al negocio, no solo mejorar su rentabilidad sino también asegurar la disponibilidad constante de productos de alta calidad para sus clientes.

Los resultados obtenidos, tras la implementación de la estrategia para optimizar el proceso de compras, son un reflejo del éxito y el cumplimiento de los objetivos planteados. Estas estrategias, abordan la centralización de la compra, de integración de la tecnología por el control de inventario y establecimiento de métricas de evaluación, han dado lugar a mejoras significativas en la eficiencia operativa, reducción de costos y garantía de disponibilidad de insumos de alta calidad.

<i>Aspectos del proceso de compras</i>	<i>Proceso actual</i>	<i>Propuesta de mejora</i>	<i>Impacto en costos y eficiencia</i>
Gestión de órdenes de compra	Descentralizada, cada unidad la hace por su cuenta.	Centralización total de órdenes de compras a través de un departamento.	Reducción del 15% en costos por compras agrupadas y negociación de precios más bajos.
Control de inventarios	Sin control centralizado, exceso de productos en algunas unidades.	Software de gestión que integra inventarios de todas las unidades.	Reducción del 20% en costos de almacenamiento y menor riesgo de desperdicio.
Proveedores	Cada unidad elige sus propios proveedores.	Diversificación de proveedores, pero gestionada centralmente.	Mayor flexibilidad y reducción del 10% en precios por acuerdos más sólidos.
Negociación de precios	No hay negociación centralizada, lo que resulta en precios más altos.	Negociación centralizada y contratos anuales con revisión de precios.	Reducción del 12% en costos de productos claves mediante negociaciones anuales.
Protocolos de compra	Inexistentes, lo que genera duplicación de pedidos.	Implementación de un protocolo estandarizado.	Reducción de errores y duplicidades, mejora en la precisión de pedidos
Costos de almacenamiento	Elevados, debido a la falta de planificación y exceso de inventarios.	Optimización de la gestión de inventarios a través del software y compra centralizada.	Reducción del 18% en gastos de almacenamiento por menor acumulación de productos.
Control de gastos	Escaso control, sin informes detallados sobre el gasto total de la empresa.	Software que permite seguimiento en tiempo real del gasto en todas las unidades.	Mejora en la previsión de gastos y reducción del 10% en gastos innecesarios.

Centralización del proceso de compra.

Uno de los principales objetivos se encontraba centralizar el proceso de compra para consolidar la necesidad de todas las unidades de negocio y negociar mejores condiciones con los proveedores. Antes de la centralización, cada unidad gestionaba sus compras de forma independiente, lo que resultaba una duplicación de pedidos, falta de coordinación y, lo que es peor, en la incapacidad de aprovechar el poder de compra en volumen.

- **Resultados:**

- ✓ **Negociación de mejores condiciones:** Al centralizar las compras, se ha logrado agrupar las órdenes de todas sus unidades, lo que ha permitido negociar precios más competitivos con sus proveedores. Al consolidar las necesidades en una única orden de compras, los proveedores están dispuestos a ofrecer descuentos por volumen, lo que ha resultado en una reducción del 15% en los costos de adquisición de insumos.
- ✓ **Reducción de errores y duplicación de pedidos:** Al tener un único punto de gestión para las compras, los errores en pedidos se han reducido drásticamente. Anteriormente, la descentralización provocaba que varias unidades pidieran el mismo producto sin saberlo, generando inventarios excesivos y mal gestionados. Hoy en día, esta duplicación es prácticamente inexistente, lo que ha optimizado tanto los costos como el uso del espacio de almacenamiento.
- ✓ **Mejor planificación y control:** Con el nuevo sistema, se ha podido planificar las compras de forma más estratégica, basándose en la demanda real y en los datos históricos de cada unidad. Esto ha reducido el riesgo de falta de insumos o sobrecompra.

En el proceso centralizado no solo ha cumplido el objetivo de reducir costos, sino que también ha mejorado la eficiencia operativa, ya que las compras se realizan de forma más coordinada y predecible.

Implementación de un Sistema de Gestión

El siguiente objetivo era implementar un sistema de gestión de inventarios basado en tecnología, que permite un seguimiento en tiempo real de los niveles de Stock y una planificación precisa. En este sentido, se adopta un software de gestión que integra todas las

áreas de la empresa, desde la compra de insumos hasta el control de inventario y le distribución en las distintas unidades.

- **Resultados:**

- ✓ **Seguimiento en tiempo real:** El software ha permitido visualizar en tiempo real los niveles de inventario en todas sus unidades. Esto significa que ya no dependen de reportes manuales o de una gestión fragmentada, lo que era una de las principales causas de ineficiencia en el pasado. Si algún insumo está por agotarse en una unidad, el sistema emite alertas automáticas que permiten abastecer a tiempo sin generar sobre stock ni incurrir en urgencias que incrementan los costos.
- ✓ **Mejor planificación de las compras:** Con los datos generados por el software, se pueden planificar las compras con base en las ventas reales y las necesidades de cada unidad. Esto ha permitido un ajuste preciso de los volúmenes de compra, reduciendo el exceso de inventario y, con ello, los costos de almacenamiento. Gracias a esta mejora, se estima que los costos de almacenamiento han disminuido en un 20%, debido a la mayor eficiencia en la rotación de productos.
- ✓ **Reducción del desperdicio:** El uso del sistema ha permitido también reducir el desperdicio de productos perecederos. Anteriormente, la falta de visibilidad sobre los niveles de stock en las diferentes unidades provocaba que algunos productos quedaran almacenados más tiempo del necesario, llevando a pérdidas económicas. Ahora, al tener una visión unificada del inventario, es más fácil planificar el uso eficiente de los insumos.

Este sistema ha optimizado la planificación y garantizado que los productos estén siempre disponibles, sin caer en sobre abastecimientos que podrían resultar en pérdidas. La tecnología ha permitido que la empresa sea más ágil y precisa en la toma de decisiones relacionadas con las compras.

Los resultados obtenidos tras la implementación de las estrategias para optimizar el proceso de compras en la organización son un claro reflejo del éxito en el cumplimiento de los objetivos planteados. Estas estrategias, abordan la centralización de compras y la integración de la tecnología para el control del inventario y establecimiento de métricas de evaluación, que

han dado lugar a mejoras significativas en la eficiencia operativa, reducción de costos y garantía de la disponibilidad de insumos de alta calidad.

Desarrollo y aplicación de métricas claras para evaluar el desempeño.

El objetivo específico que pretende desarrollar y aplicar métricas claras para evaluar el desempeño del proceso de compras y la calidad de proveedores, facilitando así la toma de decisiones permitió no sólo mejorar la eficiencia del proceso, sino también la calidad de los insumos adquiridos.

- **Resultados:**

- ✓ **Evaluación del desempeño de proveedores:** Se ha implementado un sistema de calificación de proveedores basado en factores claves como la puntualidad en las entregas, la calidad de los productos y la capacidad de ofrecer precios competitivos. Este sistema de evaluación ha permitido identificar a los mejores proveedores con quienes se han establecido relaciones a largo plazo. Los proveedores que no cumplen con los estándares han sido reemplazados por otros más confiables, lo que ha mejorado la calidad de los productos ofrecidos en las distintas unidades de negocio.
- ✓ **Indicadores de desempeño del proceso de compras:** La empresa ha adoptado métricas claves como el tiempo promedio de reposición de insumos, el porcentaje de errores en pedidos, el nivel de satisfacción en los distintos lugares y el porcentaje de desperdicio. Estos indicadores permiten a la dirección tener una visión clara de dónde se encuentran las áreas de mejora y cómo optimizar aún más el proceso.
- ✓ **Toma de decisiones informadas:** Gracias a estos indicadores, el proceso de compras ha pasado a ser mucho más estratégico. La dirección ahora puede basar sus decisiones en datos concretos y no en estimaciones. Por ejemplo, al analizar el tiempo promedio de reposición de insumos, se ha logrado reducir los tiempos de espera para productos clave en un 30%, lo que garantiza que las unidades siempre cuenten con los insumos necesarios.

Este enfoque basado en datos permite no sólo optimizar el proceso de compras en la empresa, sino también garantizar que los productos adquiridos sean de alta calidad, mejorando la satisfacción del cliente final.






Los resultados muestran que la empresa ha alcanzado con éxito los objetivos planteados para optimizar su proceso de compras. La centralización del proceso, la adopción de tecnología para gestionar los inventarios y la implementación de métricas claras han generado mejoras significativas en la eficiencia operativas, una reducción considerable de costos y una mejora disponibilidad de los insumos de alta calidad. El camino hacia la optimización ha permitido que la empresa no sólo sea eficiente, sino también competitiva en un mercado que exige una gestión ágil y precisa de los recursos.

7. ANEXOS.

A continuación, se agregan 3 anexos que formarán parte de la propuesta de mejora del proceso de compras.

En primer lugar, se deja como aporte una orden de compras de carácter centralizada para utilizar por todas las unidades de negocios.

Modelo de orden de compras centralizada.

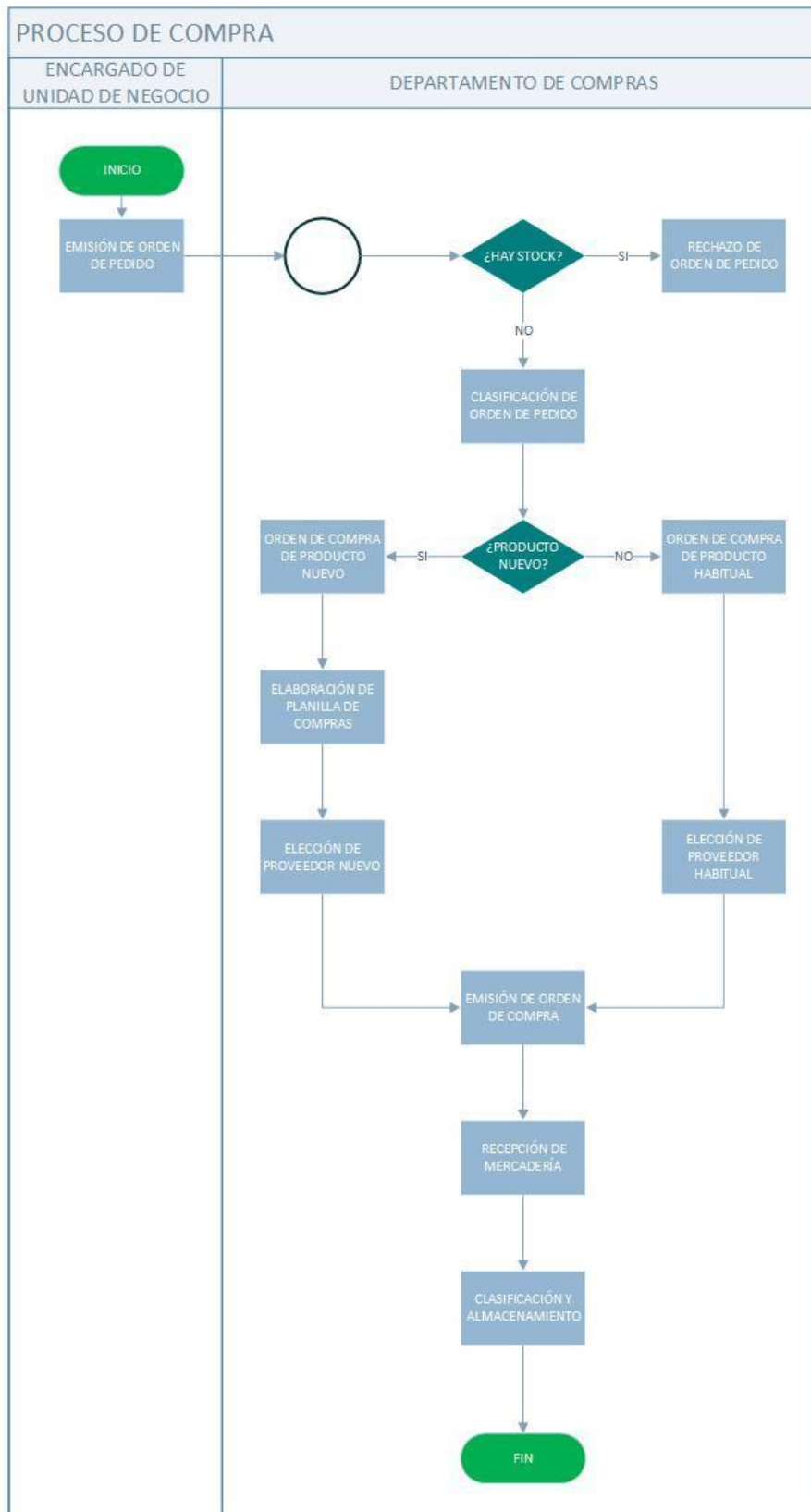
Orden de Compras										
										
Nombre de la unidad de negocio:			N° de orden correlativo			Fecha de emisión				
CUIT										
Dirección comercial:			Proveedor							
Telefono:			CUIT							
			Dirección comercial:							
			Telefono:							
N°	ARTÍCULO	DESCRIPCIÓN	FECHA DE ENTREGA	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	MONEDA	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL	DESCUENTOS	
						\$	-	\$	-	
						\$	-	\$	-	
						\$	-	\$	-	
						\$	-	\$	-	
						\$	-	\$	-	
						\$	-	\$	-	
						\$	-	\$	-	
						\$	-	\$	-	
						\$	-	\$	-	
CONDICIONES DE FACTURACION:							SUBTOTAL			\$
LUGAR DE ENTREGA:							DESCUENTOS REALIZADOS			\$
CONDICIONES DE PAGO:							TOTAL			\$
ACLARACIONES IMPORTANTES:					FIRMA:					

Características:

- ✓ **Única:** Se debe aplicar para todas las unidades de negocios.
- ✓ **Correlativa:** Se debe respetar el número de orden de forma correlativa.
- ✓ Se debe emitir por personal autorizado.
- ✓ Por duplicado. Original para proveedor. Duplicado para el departamento de compras.

En segundo lugar, se ilustra el diagrama de proceso de compras mejorado.

Descripción gráfica del proceso de compras mejorado.



En último lugar, se describe una propuesta de capacitación del personal involucrado en el proceso de compras mejorado.

Plan de capacitación de personal.

Antes que comenzar a desarrollar el plan se debe definir que es capacitación:

- **Capacitación:** adquirir o mejorar conocimientos en la formación del profesional que no se tienen o se desean incrementar a la hora de llevar a cabo las tareas pertinentes.

Objetivo:

- Incrementar el rendimiento mediante la adquisición de conocimientos, habilidades y actitudes.

Proceso de entrenamiento.

Etapas del proceso.

1. Detección de las necesidades – Diagnóstico.

Comprende la detección de síntomas que permitirán analizar las necesidades de capacitación, es decir, si es una carencia de conocimientos, sin las cuales no será posible desarrollar la habilidad, habilidades que pongan en práctica los conocimientos o actitudes que predispongan a la persona para realizar la tarea.

2. Diseño del programa.

En este paso, se diseña el programa de capacitación, que debe dar respuesta a:

- A.** Qué hacer. (Qué enseñar)
- B.** Cómo hacer. (Cómo enseñar - Métodos).
- C.** Cuándo y dónde hacerlo. (Tiempo y lugar)
- D.** Quién ha de hacerlo. (Entrenador y quienes deben participar del mismo).

3. Implementación del programa.

En este paso, se lleva a la práctica el programa de capacitación elaborado en la etapa anterior.

4. Evaluación de resultados.

En la última etapa se evalúan los resultados obtenidos con el programa de entrenamiento.

Sintetizando, la capacitación en cualquier organización debe asegurar:

- Responder a una necesidad de una organización con lo que se enseña.
- Que lo que se enseñe sea aprendido.
- Que lo aprendido sea aplicado a la tarea en cuestión.
- Que la aplicación a la tarea tenga continuidad en el tiempo.

Plan de capacitación de personal de compras.

1. Detección de las necesidades – Diagnóstico.

Para conocer la realidad de cómo se está trabajando actualmente y llevar a cabo el diagnóstico de la misma, se utiliza el método de estudios de casos, donde se proponen dos casos concretos de empresas.

En el primero se presenta un proceso de compras llevado a cabo de forma descentralizada, donde cada unidad de negocios tiene su departamento de compras y otro caso en donde se utiliza la centralización, a través de un único departamento de compras.

Luego se pregunta, qué caso es el utilizado por la empresa y por qué.

De esta manera se permite determinar el conocimiento que se posee del proceso de compra actual de la empresa.

2. Diseño del programa.

Para el diseño del programa de capacitación se establecen los siguientes contenidos que deben ser objeto del mismo.

- Principio de centralización.
- Enfoque holístico de la organización.
- Trabajo en equipo.
- Negociación agresiva y de corto plazo vs. Negociación asertiva y relaciones de largo plazo.
- Nivel óptimo de pedido y costos de mantenimiento.

Para lograr con el objetivo del programa se van a utilizar los siguientes métodos de enseñanza y aprendizaje:

- **Rol Play (representación de papeles).**

Permite al capacitado sentir la opinión y sentimientos de los otros. La dramatización afecta más los aspectos emocionales de un problema y permite mejorar la capacidad de comprender a los demás.

Dicho método es muy útil para la integración de las personas y los distintos procesos, en este caso el de compras.

- **Cursos especializados dictados por licenciados en Administración.**

Aportan los conocimientos necesarios en gestión como formas y diseños organizacionales, distintos tipos de organigramas, niveles jerárquicos, tramos de control, mecanismos de coordinación e implementación de sistemas de eficacia y eficiencia como puede ser la administración por objetivos.

- **Discusiones en grupos.**

Método que permite aumentar la calidad del trabajo en equipo, fomenta la reciprocidad y el compañerismo.

- **Simulación.**

Permite conocer la funcionalidad de los distintos sistemas de información y tecnológicos integrados que se van a utilizar. La vinculación entre ellos y así reducir los posibles errores que se puedan llegar a cometer a la hora su utilización.

- **Capacitación por Internet.**

A través de distintos sitios especializados y entrevistas a referentes del sector gastronómico se pueden obtener diversos conocimientos de casos reales y cómo funcionan en la actualidad con relación a sus procesos de compra.

Con relación al momento y lugar de la capacitación, está destinada a los empleados actuales que se desempeñan o participan en dicho proceso y no a los futuros participantes. Es por ello que la mayor parte de la capacitación se realizará en el lugar de trabajo o también denominado entrenamiento en taller u oficina. Además, fuera de la oficina también se

llevará adelante a través de los cursos especializados que pueden ser dictados en diferentes lugares como por ejemplo universidades, hoteles, conciertos, etc.

Finalmente se deja expresado claramente que dicho plan debe ser coordinado por el equipo creado denominado “Juntos nos transformamos” integrado por los encargados de cada una de las unidades de negocios.

3. Implementación del programa.

La práctica del programa de capacitación elaborado en la etapa anterior, se llevará adelante a través del siguiente cronograma mensual. Se dividirá en 3 etapas, la primera denominada diagnóstica, la segunda transformación y la tercera feedback o retroalimentación. A continuación, se presenta dicho cronograma.

<i>Cronograma de Capacitación</i>					
<i>Etapa</i>	<i>Contenido</i>	<i>Método</i>	<i>Duración</i>	<i>Responsable</i> - <i>Participantes</i>	<i>Lugar</i>
Diagnóstica.	Trabajo en equipo. Enfoque holístico de la organización.	Rol Play.	Una Semana.	Equipo "Juntos nos transformamos" y Departamentos de compras.	Oficina.
Transformación.	Principio de centralización. Tipos de negociación. Nivel óptimo de pedido y costos de mantenimiento.	Simulación. Capacitación por internet. Discusión en grupos. Cursos especializados.	Dos Semanas.	Equipo "Juntos nos transformamos" y Departamentos de compras.	Oficina. Universidad. Hoteles.
Feedback.	Puesta en común.	Discusión en grupos. Simulación.	Una Semana.	Equipo "Juntos nos transformamos" y Departamentos de compras.	Oficina.

4. Evaluación de resultados.

Para saber si se obtuvieron los resultados deseados se van utilizar 4 categorías básicas:

- **Reacción:** se basa en la conducta de los participantes. A mayor motivación, mayores serán los resultados esperados.
- **Aprendizaje:** se debe comparar la situación antes de la capacitación y luego de la misma para determinar el grado de mejora.
- **Comportamiento:** se refiere a la aplicación de lo aprendido.
- **Resultados:** algunos de los criterios basados en resultados que se utilizan son:
 - A. Aumento de productividad.
 - B. Menor cantidad de quejas de empleados o clientes.
 - C. Reducción en los costos.
 - D. Nivel de desperdicios.
 - E. Rentabilidad.

En base a las 4 categorías descriptas, se llevará a cabo la matriz de capacitación, de carácter descriptiva y cuantitativa. En ella se ponderarán las 3 primeras categorías de la siguiente manera:

Incidencia relativa en los resultados.

- **Reacción:** 30% sobre los resultados.
- **Aprendizaje:** 30% sobre los resultados.
- **Comportamiento:** 40% sobre los resultados.

Además, en la categoría resultados, se ponderarán los 5 criterios:

- A. Aumento de productividad:** 20% sobre los resultados.
- B. Menor cantidad de quejas de empleados o clientes:** 15% sobre los resultados.
- C. Reducción en los costos:** 20% sobre los resultados.
- D. Nivel de desperdicios:** 15% sobre los resultados.
- E. Rentabilidad:** 30% sobre los resultados.

Polinomio de resultados.

- **Resultados = 0,30 * (0,15+ 0,20+0,15) * R + 0,30 * (0,20+ 0,15+0,20 +0,15) * A + 0,40* (0,20+ 0,15+0,20+0,15 + 0,3) * C.**

Siendo:

- **R:** puntaje obtenido en la matriz de capacitación – categoría Reacción.
- **A:** puntaje obtenido en la matriz de capacitación – categoría Aprendizaje.
- **C:** puntaje obtenido en la matriz de capacitación – categoría Capacitación.

Matriz de capacitación.

A continuación, se presenta la matriz de capacitación, la cual permitirá obtener los puntajes de las 3 categorías que impactan en el resultado final del programa de capacitación llevado a cabo. Se utilizará una escala de 1 al 10 siendo 1 la calificación más baja y 10 la más alta.

<i>Matriz de capacitación</i>			
<i>Categorías.</i>	<i>Valor mínimo.</i>	<i>Valor máximo.</i>	<i>Puntaje obtenido</i>
Reacción:	1	10	
Aprendizaje:	1	10	
Comportamiento:	1	10	

Resultado de capacitación.

Finalmente, en base al polinomio de resultados y a la matriz de capacitación se llega al resultado de capacitación. Con él llegamos a las posibles conclusiones del programa de capacitación aplicado.

Conclusiones del programa de capacitación.

- Resultado de capacitación menor a 4 puntos, se debe llevar adelante nuevos programas y mejorar el rendimiento de los evaluados.

- Resultado de capacitación mayor a 4 puntos, se debe continuar de la misma manera y mantener el rendimiento de los evaluados.

8. CAPÍTULO 6: “Conclusiones”.

La implementación de estrategias para optimizar el proceso de compras en la empresa ha dado lugar a una serie de conclusiones importantes que permiten medir como cada objetivo planteado ha sido atendida de manera efectiva. Desde el objetivo general de mejorar la eficiencia operativa y reducir costos, hasta los específicos centrados en la centralización de las compras, la integración de tecnología y el establecimiento de métricas de evaluación. Los resultados indican que el cambio estructural profundo impacta positivamente en la operación diaria y en la calidad de los productos ofrecidos.

Cumplimiento del objetivo general.

El objetivo general propuesto pretende optimizar el proceso de compra y ha sido respondido con una serie de mejoras integradas que resultó en un aumento notable en la eficiencia operativa de la organización. La implementación de una estrategia de compras centralizada y coordinada permite que la empresa reduzca redundancias y evite la duplicación de pedidos, lo cual no sólo disminuye costos, sino que también facilita la coordinación de insumos críticos para la operación diaria. Así, se puede anticipar las necesidades de abastecimiento, responder a fluctuaciones de demanda y asegurar que los productos requeridos estén disponibles en el momento adecuado.

La empresa ha logrado reducir los costos de compras en un 15%, en parte debido a los descuentos por volumen obtenidos al consolidar las órdenes de compra. Además, la planificación centralizada permite una reducción en el tiempo de reabastecimiento, disminuyendo los tiempos de espera y mejorando el flujo de productos. En conjunto, estas mejoras en el proceso de compras no sólo fortalecen la capacidad de respuesta de la empresa frente a cambios en el mercado, sino que también aseguran la disponibilidad constante de insumos de alta calidad, uno de los aspectos clave para satisfacer las expectativas de los clientes.

Cumplimiento de los Objetivos Específicos.

1. Centralización del proceso de compras.

La centralización ha sido una de las estrategias más decisivas y efectivas para la organización. Anteriormente operaba bajo un sistema descentralizado donde cada unidad de negocio gestionaba sus compras de forma independiente, lo que llevaba a falta de coordinación y dificultades para negociar condiciones favorables con los proveedores. Al consolidar las necesidades de todas en una única unidad de compra, la empresa ha logrado aumentar su poder de negociación, lo que ha derivado en mejores precios y en un mayor control sobre la calidad de los insumos.

La centralización reduce el riesgo de duplicaciones en los pedidos y minimiza la acumulación innecesaria de inventario, factores que antes incrementaron los costos operativos. Esta consolidación también facilita la optimización de inventario, eliminan el acceso de stock y el despilfarro de recursos.

En consecuencia, no sólo ha logrado reducir los costos, sino que ha mejorado la eficiencia de sus operaciones diarias al contar con una mejor planificación de compras.

2. Implementación de un sistema de gestión de inventarios basado en tecnología.

Uno de los cambios más transformadores ha sido la adopción de un sistema tecnológico de gestión de inventarios que permite un seguimiento en tiempo real de los niveles de stock en cada unidad. Esta herramienta tecnológica ha sido fundamental para lograr una planificación precisa y evitar problemas de desabastecimiento o sobrestock. Con este sistema, la empresa puede monitorizar sus inventarios de forma continua, recibiendo alertas cuando un producto se acerca a niveles mínimos.

Software de inventario permite mantener el control riguroso sobre la rotación de productos, especialmente de aquellos perecederos, disminuyendo el desperdicio de insumos y generando ahorros adicionales. A su vez, el sistema ha mejorado la capacidad de respuesta ante demandas inesperadas, permitiendo realizar ajustes rápidos en las órdenes de compra y garantizando así la disponibilidad constante de los insumos. Este control detallado también facilita la planeación de compras en el largo plazo, permitiendo a la empresa reducir costos de almacenamiento en un 20% y mejorar la precisión de sus adquisiciones.

3. Desarrollo y aplicación de indicadores de evaluación.

El desarrollo de indicadores claros para evaluar el desempeño del proceso de compras y la calidad de los proveedores ha sido otro de los aspectos críticos para responder al objetivo

de optimización. La organización ha implementado indicadores de desempeño que incluyen métricas como la puntualidad de entrega, el costo de adquisición y la satisfacción de los clientes internos (las unidades) con los insumos entregados. Estas métricas permiten una evaluación constante y ofrecen datos objetivos que facilitan la toma de decisiones informadas en cuanto a la gestión de proveedores y la mejora continua del proceso de compras.

Este sistema de métricas permite identificar los proveedores que cumplan de manera consistente con los estándares y aquellos que requieren ajustes o deben ser reemplazados. A su vez, el uso de métricas ha dado a la empresa una base sólida para negociar con proveedores, generando una relación de colaboración mutua que fomenta una calidad constante de insumos. Al mismo tiempo, el análisis periódico de estas métricas permite a la empresa evaluar la efectividad de su estrategia de compras y realizar ajustes que mantengan la eficiencia y calidad del proceso.

Impacto global y conclusión.

El análisis de los resultados y el cumplimiento de los objetivos propuestos en el proceso de compras de la empresa indican que se ha logrado establecer un sistema de gestión de compras eficiente, ágil y adaptable. La centralización de las compras ha sido el punto de partida que ha permitido negociar en mejores condiciones, reducir duplicidades y optimizar los inventarios. A través de la implementación de tecnología, se puede gestionar los inventarios con mayor precisión, minimizando el desperdicio y asegurando que los insumos críticos estén disponibles en todo momento.

Las métricas de evaluación, por otro lado, han sido una mejora importante para mantener el proceso de compras en forma constante y eficiente. Este enfoque se basa en datos que permite a la organización medir la efectividad de sus estrategias y realizar los ajustes estratégicos correspondientes, tanto en las necesidades de sus clientes internos como en la demanda del mercado. Estas acciones aseguran que la empresa está preparada para enfrentar las fluctuaciones en la oferta y la demanda de insumos, mejorando su eficiencia operativa y reduciendo sus costos.

Los objetivos han sido respondidos con un enfoque integral que transforma el proceso de compras de la empresa en una ventaja competitiva. La empresa no sólo ha reducido costos, sino que también ha mejorado su capacidad de respuesta y calidad de los productos finales, cumpliendo con los objetivos planteados en su plan de optimización.

9. Bibliografía.

- Aninat et.al, M. (2022). *INTEGRACIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD EN LA ESTRATEGIA DE NEGOCIOS*. Obtenido de <https://cefis.uai.cl/assets/uploads/2022/06/estudio-sostenibilidad.pdf>
- Armenta, Y. S. (2020). *GASTRONOMÍA NUTRICIÓN E HISTORIA*. Obtenido de <https://iessoller.com/wp-content/uploads/sites/123/2020/09/proyete-yaneth.pdf>
- Caldera P, Y. M. (2024). *GESTIÓN DE COMPRAS*. Obtenido de EN LOS SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN: <https://catedraalimentacioninstitucional.wordpress.com/wp-content/uploads/2014/10/4-compras-en-los-servicios-de-alimentacic3b3n.pdf>
- Hernandez Rojas et.al, R. D. (2018). *Gestión de compras en restaurantes: Estudio del sector de restauración de Córdoba (España)*. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n34/a18v39n34p13.pdf>
- Municipalidad de Guaymallén. (2024). *Café mediante, se realizó un encuentro sobre autoconfianza*. Obtenido de <https://www.guaymallen.gob.ar/cafe-mediante-se-realizo-un-encuentro-sobre-autoconfianza/>
- Naccha, M. d. (2019). *EVOLUCIÓN DE LA INDUSTRIA GASTRONÓMICA EN ESTADOS UNIDOS EN EL PERIODO 2008 AL 2018*. Obtenido de una revisión de la literatura científica:
https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/29141/Trabajo%20de%20Investigaci%C3%B3n_Maria%20del%20Pilar%20Torres%20Granados%20de%20Naccha.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Patiño, J. F. (2023). *Propuesta de diseño del proceso de compras para Grupo La Comarca S. A. S*. Obtenido de <https://repository.eafit.edu.co/server/api/core/bitstreams/574462ee-4751-4fff-9f00-0fddb48450d8/content>
- Sampieri, D. R. (2014). *metodología de la investigación*. C.P. 01376, México D.F.: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

DECLARACIÓN JURADA RESOLUCIÓN 212/99 CD

El autor de este trabajo declara que fue elaborado sin utilizar ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias que nunca fue presentado para su evaluación en carreras universitarias y que no transgrede o afecta los derechos de terceros.

Mendoza, 09 de abril de 2025



CEROLMI FRANCO

.....
Firma y aclaración

37579

.....
Número de registro

36 859 553

.....
DNI