

**EVALUACIÓN DE LA SCM DEL RESTAURANTE ROAST MASTER UBICADO
EN EL MUNICIPIO DE CHARALA SANTANDER**

autor

ERIK HANDERZON VEGA GOMEZ

Director

AMERICA ELIZABETH RAMIREZ

Ingeniera industrial

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



UNIVERSIDAD DE PAMPLONA

PAMPLONA, OCTUBRE 18 DEL 2022

Agradecimientos

Primeramente, me agradezco a mí por la entrega y el sacrificio aportado durante esta etapa de mi vida, donde con mucho esfuerzo saque adelante mis metas académicas.

Seguidamente, a mis padres que confiaron en mí, además de brindarme ese apoyo incondicional todo el tiempo para poder salir adelante con mis objetivos y deseos profesionales.

A los docentes que aportaron en mi preparación gracias a sus conocimientos, profesionalismo, paciencia, asesoría y colaboración durante este largo proceso.

Tabla de Contenido

1.Introducción	10
2. Resultados	13
2.1 Revisión documental sobre la propuesta de valor en un restaurante.	13
Como diseñar una propuesta de valor:	18
El lienzo de la propuesta de valor:	18
2.2 Etapa 2. Investigación documental en la gestión de compras que respecta la SCM.	22
2.2.1 Cadena de suministro (SCM):	22
2.2.2 Gestión de compas:	25
2.2.2.1 Conceptos básicos:	26
2.2.2.2 Objetivos:	26
2.2.2.3 Importancia:	27
2.2.2.4 Funciones:	28
2.2.2.5 Negociación con el proveedor	29
2.2.2.6 Procesos de compras	30
2.2.2.7 Almacén y almacenaje	31
2.2.2.8 Dimensión en la gestión de compras:	32
2.2.2.8.1 Selección de proveedores	32
2.2.2.8.2 Almacén	34
2.2.2.8.3 Negociación.	36
2.3 Etapa 3. Evaluación de la SCM del restaurante Roast Master.	37
2.3.1 Análisis de resultados:	37
2.3.1.1 Diagnostico de la propuesta de valor del restaurante de comidas rápidas Roast Master en el mercado donde está ubicado.	37
2.3.1.1.1 Diagnóstico de información del restaurante utilizando la matriz DOFA:	38
Matriz DOFA:	38
Información requerida para la matriz DOFA:	38
Recolección de información:	39
Selección de la información:	39
Elaboración de la matriz DOFA para el restaurante:	39

	4
2.3.1.1.2 Análisis de información utilizando la matriz CAME:	45
Análisis CAME:	45
Selección de información:	46
Realización de la matriz CAME:	46
2.3.1.1.3 Análisis del mercado donde se encuentra el restaurante Roast Master:	48
Recolección de información:	48
Encuesta:	49
2.3.1.2 Cadena de suministro del restaurante Roast Master.	62
2.3.1.2.1 Desempeño actual de Roast Master	62
Organigrama del restaurante Roast Master	62
OFERTA, Catálogo de productos:	63
Procesos usados en el manejo de alimentos.	63
Proceso para mejorar:	65
2.3.1.3 Revisión del proceso de gestión de compras del restaurante:	66
2.3.2 Análisis de los proveedores del restaurante:	69
2.3.3 Plan de mejora para el restaurante Roast Master en el proceso de gestión de compras y su propuesta de valor.	76
2.3.3.1 Plan de mejora para la propuesta de valor.	76
2.3.3.1.1 Diagrama Ishikawa:	76
2.3.3.1.2 Recomendaciones:	77
2.3.3.2 Plan de fortalecimiento para la gestión de compras evaluando sus dimensiones:	78
2.3.3.2.1 Recomendación para la mejora de selección de proveedores:	79
2.3.3.2.2 Recomendación en la negociación con los proveedores.	83
2.3.3.2.3 Recomendación para la mejora en almacenamiento.	84
2.3.3.2.4 Recomendaciones generales:	85
3. Conclusiones	87
4. Bibliografía	89
Anexos	92

Lista de tablas

<i>Tabla 1, análisis DOFA.</i>	<i>40</i>
<i>Tabla 2, análisis CAME</i>	<i>46</i>
<i>Tabla 3, Catálogo de productos del Restaurante Roast Master</i>	<i>63</i>
<i>Tabla 4, Materia prima solicitada por el restaurante.</i>	<i>70</i>
<i>Tabla 5, matriz comparativa.</i>	<i>71</i>
<i>Tabla 6, Aspectos a conocer de los proveedores</i>	<i>81</i>
<i>Tabla 7, Fuentes principales para buscar información sobre proveedores.</i>	<i>82</i>

Lista de figuras

<i>Figura 1, lienzo propuesto de valor.</i>	20
<i>Figura 2, lienzo de la propuesta de valor de un restaurante.</i>	21
<i>Figura 3, Cadena de suministro.</i>	24
<i>Gráfico 1, Respuestas de pregunta 1 de la encuesta.</i>	50
<i>Gráfico 2, Respuestas de pregunta 2 de la encuesta.</i>	50
<i>Gráfico 3, Respuestas de pregunta 3 de la encuesta</i>	51
<i>Gráfico 4, Respuestas de pregunta 4 de la encuesta.</i>	51
<i>Gráfico 5, Respuestas de pregunta 5 de la encuesta.</i>	52
<i>Gráfico 6, Respuestas de pregunta 6 de la encuesta.</i>	53
<i>Gráfico 7, Respuestas de pregunta 7 de la encuesta.</i>	53
<i>Gráfico 8, Respuestas de pregunta 8 de la encuesta.</i>	54
<i>Gráfico 9, Respuestas de pregunta 9 de la encuesta.</i>	55
<i>Gráfico 10, Respuestas de pregunta 10 de la encuesta.</i>	55
<i>Gráfico 11, Respuestas de pregunta 11 de la encuesta.</i>	56
<i>Gráfico 12, Respuestas de pregunta 12 de la encuesta.</i>	57
<i>Gráfico 13, Respuestas de pregunta 13 de la encuesta.</i>	57
<i>Gráfico 14, Respuestas de pregunta 14 de la encuesta.</i>	58
<i>Gráfico 15, Respuestas de pregunta 15 de la encuesta.</i>	59
<i>Gráfico 16, Respuestas de pregunta 16 de la encuesta.</i>	59
<i>Gráfico 17, Respuestas de pregunta 17 de la encuesta.</i>	60
<i>Gráfico 18, Respuestas de pregunta 18 de la encuesta.</i>	61
<i>Figura 4, Organigrama del restaurante Roast Master.</i>	62
<i>Figura 5, Estructura del almacenamiento del restaurante Roast Master.</i>	65
<i>Figura 6, Proceso de comprar del restaurante Roast Master.</i>	67
<i>Figura 7, Diagrama Ishikawa.</i>	77
<i>Figura 8, “Mapa de factores claves del éxito de la gestión.”</i>	79

Figura 9, “Diagrama de flujo para la selección de un proveedor.”7
80

EVALUACION DE LA SCM DEL RESTAURANTE ROAST MASTER UBICADO EN EL MUNICIPIO DE CHARALA SANTANDER

Resumen

El siguiente documento muestra información sobre la evaluación de la SCM del restaurante Roast Master ubicado en el municipio de Charalá Santander, donde se enfocó la investigación en su propuesta de valor y su proceso de gestión de compra en el abastecimiento de materias primas, e insumos describiéndolos como aspectos muy relevantes dentro de la SCM.

En la primera etapa, se efectuó información sobre la importancia y cómo hacer una propuesta de valor, además de tener una ventaja competitiva en el mercado; a través de una revisión documental bajo fuentes teóricas.

En la segunda etapa, con una investigación documental recolectar la información necesaria para tener claridad de cómo es el proceso de compra, sus objetivos, beneficios y funciones frente a la SCM para lograr proponer seguidamente una mejora en el restaurante respecto a eso.

En la tercera etapa, se evalúa el restaurante teniendo en cuenta la información registrada en las etapas anteriores, se presentan ideas de mejora para que el restaurante se apoye y logre beneficiarse según se propone en la investigación.

Palabras clave: Gestión de compras, Propuesta de valor, Procesos, cadena de suministro.

Abstract

EVALUACIÓN DE LA SCM DEL RESTAURANTE ROAST MASTER UBICADO EN EL MUNICIPIO DE CHARALA SANTANDER

The following document shows information about the evaluation of the SCM of the Roast Master restaurant located in the municipality of Charalá Santander, where the investigation will focus on its value proposition and its purchase management process in the supply of raw materials, and supplies describing them. as very relevant aspects within the SCM.

In the first stage, information was provided on the importance and how to make a value proposition, in addition to having a competitive advantage in the market; through a documentary review under theoretical sources.

In the second stage, under a documentary investigation, to be clear about what the company process is like, its objectives, benefits and functions in front of the SCM to subsequently propose an improvement in the restaurant with respect to that.

In the third stage, the restaurant is evaluated taking into account the information recorded in the previous stages, ideas for improvement are presented so that the restaurant can support itself and benefit as proposed in the investigation.

1.Introducción

Los restaurantes de cadena en comidas rápidas han tomado gran auge en el paso del tiempo, cada vez es más la ventaja competitiva en el mercado; las propuestas de mercadeo y operativas en los restaurantes existentes actualmente cuentan con un margen de calidad muy alta, Es decir, se observa cómo estos se desenvuelven en diferentes maneras con propuestas de valor innovadoras que garantizan tendencia alcista de consumo por parte de las personas; esto debido a que están evolucionando constantemente, se evidencia cómo se diferencian unos de otros presentando nuevas ideas en los factores que involucra la cadena de suministro (SCM) que garantizan mejora exponencialmente que van generando valor en el tiempo. Es necesario recalcar que los nuevos restaurantes de cualquier tamaño entran a competir por lo que deben proponer ideas de valor para alcanzar gran demanda en el mercado al cual se dirigen, por otra parte, hay que señalar la importancia de estudiar los mercados para identificar las necesidades, deseos y preferencias por parte de los consumidores; logrando diseñar una oferta y estrategias de mercadeo para ser competitivos según la exigencia del mercado.

El restaurante de comidas rápidas Roast Master lleva alrededor de trece meses en el mercado de su localidad, es por eso que evaluar algunos aspectos en la cadena de suministro es importante para buscar mejorar aquellos factores que intervienen en su productividad y competitividad; como lo es el proceso de gestión de compras, pues es indispensable a la hora de hablar de SCM ya que es el primer paso ante cualquier proceso ejecutado en la misma, estudiar su comportamiento y oferta será necesario para comprender si en este momento necesita de un soporte logístico y excelencia en los procesos de la cadena de suministro, con el objetivo de satisfacer la demanda generada y

promover de manera permanente la variedad en sus productos, buscando así incrementar su preferencia por parte de los consumidores (*Razuri, montero & pinto, 2019*). si su intención es posicionarse como el más competitivo del mercado; su propuesta de valor deberá mejorar para superar las expectativas de los consumidores y generar valor mostrando diferencia y superioridad entre sus competidores, ya que según su aceptación por parte del público aumentarán o disminuirán las ventas de sus productos.

La presente monografía se llevará a cabo en tres etapas; en la primera etapa, se pretende recolectar información relevante sobre el tema de propuesta de valor en restaurantes bajo una revisión documental, para después poder analizar la acogida que ha tenido el restaurante Roast Master durante el tiempo que ha estado funcionando.

En la segunda etapa, con una investigación documental investigar y evidenciar la importancia del proceso de gestión de compras dentro de la SCM, con ayuda de fuentes teóricas examinar las actividades desarrolladas en este proceso y señalar porque se debe tener en cuenta por el restaurante.

En la tercera y última etapa, estudiar y evaluar la información recolectada respecto al restaurante, es decir, analizar los resultados a través de un diagnóstico de la propuesta de valor frente al mercado donde está ubicado, para observar el desenvolvimiento que ha tenido durante el tiempo de su funcionamiento y conocer si las propuestas del restaurante se están ejecutando de la mejor manera para lograr atención y aceptación por parte de los clientes, a través de la matriz DOFA, se pretende analizar ese estado actual del restaurante, seguidamente, con una matriz CAME, exponer estrategias que intervengan en la mejora del mismo; por otra parte, mediante una encuesta; encuestar una muestra de habitantes, para conocer sus preferencias con respecto a los productos ofrecidos y analizar los resultados para calificarlos, en busca de nuevas estrategias si es necesario. Además,

extraer información de los consumidores para reforzar el diagnóstico de la propuesta de valor, según la acogida que ha tenido el restaurante por público de Charalá.

Por otra parte, examinar el proceso de la gestión de compras desarrollado dentro de la SCM del restaurante ROAST MASTER, ya que es indispensable para ejecutar cualquier proceso de las etapas que intervienen en la SCM. Analizar el desempeño actual del restaurante en los procesos de compra. También, proponer un plan de mejora respecto a la propuesta de valor del restaurante y su proceso de gestión de compras, ya que son dos temas muy importantes cuando se trata de ejercer de forma más eficaz las etapas de la cadena de suministros del restaurante, todo con el fin de potenciar el rendimiento de los procesos para mejorar la calidad de productos y servicio al cliente.

2. Resultados

2.1 Revisión documental sobre la propuesta de valor en un restaurante.

La composición entre productos, diferentes servicios e intereses que una institución ofrece al público que compone un mercado, logran una oferta diferente, además, los estudios de mercadeo muestran que el posicionamiento estratégico es tomar opciones frente al mercado y la competencia; se define que se quiere hacer y cómo hacerlo para que el mercado lo perciba, todos los negocios cuentan con estrategias que los hacen diferentes y logran posicionamiento, donde se determinan objetivos para clientes deseados que por su parte, cuentan con necesidades y preferencias que se buscan satisfacer. (*Mejía, 2020*).

El autor (*Porter, 1985*) menciona que encontrar ventajas competitivas en las áreas de una empresa, pertenece a la cadena de valor, para el caso de un restaurante, que en cada área productiva se encuentren ventajas, disminuyendo costos y generando valor, desde la entrada de insumos hasta la satisfacción del cliente; obteniendo ventaja competitiva con los demás establecimientos. El proceso de compras es clave para que un establecimiento de comidas tenga éxito en el mercado, es por eso que la elección de proveedores y adquirir materias primas o insumos de calidad, marcan diferencia y más aceptación por parte de los consumidores.

Según (*Kotler & Keller, 2006*), La ventaja competitiva de una empresa es tener la capacidad de conseguir resultados que, de una manera u otra, sus competidores no puedan alcanzar. En este caso, para que un restaurante consiga competir con una ventaja competitiva determinada, necesita arreglos organizacionales que le van a permitir obtenerla. Consecuentemente, determinar donde residen las fuentes de la ventaja competitiva es una cuestión importante y no sólo desde el enfoque teórico, sino principalmente desde la perspectiva práctica, ya que es el elemento central del análisis estratégico. Los restaurantes que tienen una ventaja competitiva están en mejores condiciones para competir, obteniendo mejores resultados

que aquellos que siguen una estrategia similar pero no cuentan con ventaja competitiva. (*Mario De La, Muñoz C, Cristián, 2003*).

La transformación se ejecuta a través de la coordinación de los flujos material, informativo y financiero, buscando ofrecer un excelente servicio en el menor costo posible, lo largo de la SCM se deben tomar medidas para prevenir o remediar inconvenientes según su importancia, esta preparación es la planificación, la cual constituye un soporte en la toma de decisiones para la identificación de dilemas futuras y la selección de las mejores soluciones.

Para diseñar una propuesta de valor efectiva se enfoca la atención en lo importante; el cliente. Se necesita aprender de él, estudiar sus problemas, necesidades y deseos; para construir desde ese punto de partida con la validación que va a sostener la información necesaria sobre el cliente para hacer efectivo el proceso de diseño de la propuesta de valor. (*Cruz, 2020*). por otra parte, para iniciar en la construcción de una propuesta de valor se puede lograr a través de preguntas, por ejemplo, ¿Que motivaciones de compra tiene el cliente y que hace que permanezca en una marca o un proveedor de bienes o servicios fijos? ¿Qué están esperando los clientes como propuesta de valor y como la están percibiendo en este momento? la propuesta de valor es una mezcla entre los intereses de la empresa; como un restaurante de comidas rápidas, y sus clientes dado que hay una relación entre ellos, algo mutuo y reciproco, el cliente busca una satisfacción y el restaurante una retribución. (*Mejía, 2020*).

Existen algunas dimensiones en la propuesta de valor que contribuyen a generar más aceptación por parte de los consumidores, a la hora de presentar una idea en un mercado sobre un producto o servicio, es importante tener en cuenta factores como, innovación, diseño y personalización, precio, marca entre otros.

La Innovación es la transformación de conocimiento en nuevos productos y servicios. No es un evento aislado, sino la respuesta continua a circunstancias cambiantes. *Nelson (1997)*. Por

otra parte, se define la como la introducción de un nuevo o significativamente mejorado producto ya sea un bien o servicio, de un proceso, métodos de comercialización y organizativos en las prácticas internas de una empresa. (*Irade, 2021*) y no es excepción en un restaurante, Innovar se ha convertido en algo necesario para ser competitivo y elevar su potencial para ir evolucionando en mercados que cada vez se muestra más complicados y versátiles. Para marcar diferencia a través de la innovación, se debe centrarse en un grupo de clientes a los que se puede contribuir verdadero valor, basándose en el conocimiento de su cultura proponiendo nuevas o mejores productos.

La innovación también resulta ser la unión de varias combinaciones de recursos y capacidades no convencionales, donde son incluidos los conocimientos y métodos de la empresa, todo lo involucrado en su proceso para generar valor; en la capacidad de innovación no existe un modelo interpretativo decisivo, todo inicia desde que nace una idea, donde se desarrolla y alcanza su comercialización para ser fundamentado bajo diversas perspectivas.

La capacidad de innovación en los restaurantes se presenta desde su parte operativa y de servicio, donde la atención al cliente y la producción se llevan a cabo de manera sincrónica y en tiempo real (Ottenbacher y Harrington, 2008). Se manifiesta una concreta cultura de innovación y contribuciones en la creación de variedad de productos y prestación de servicios muy buenos, los restaurantes reconocidos en prestigiosas listas gastronómicas son un ejemplo de ello, ser capaz de innovar en procesos y productos culinarios depende de las actividades internas de la empresa, de cómo participen los grupos de trabajo, el conocimiento que tengan los empleados, además, de proveedores y clientes (Ottenbacher y Harrington, 2008; Lee, Hallak y Sardeshmukh, 2016).

Los restaurantes se identifican por innovar en procesos, gracias a que aplican tecnologías para el servicio de alimentos, donde se llevan a cabo métodos de preparación más rápidos, optimización de servicios, mano de obra, desechos, entre otros. Además, seguridad y

saneamiento, servicios más flexibles y con mayor calidad (*Hjalager, 2010*), por tanto, la innovación en productos se enfoca hacia la satisfacción del cliente, mediante aplicaciones de técnicas culinarias y novedades en los servicios de alimentos (*Delgado et al., 2016*).

Por otra parte, en estos tiempos es muy común el servicio a domicilio por parte de las empresas, ya que es un instrumento fundamental en el posicionamiento, este canal permite llegar al cliente de una manera diferente a la que normalmente se acostumbra como lo es dirigirse al punto de compra, además, se establecen vínculos diferentes con el cliente. (*Vásquez, Hernández 2015*). La mayoría de los negocios de comida, se suman a la tendencia de hacer llegar el producto al cliente además de servir en instalaciones, pues es una oportunidad más para aumentar sus ventas, sin embargo, a la hora de incorporarlo a su oferta es necesario apreciar una cantidad de variables que hacen que no sea un proceso tan fácil de implementar, pues se debe buscar hacerlo de una manera eficiente y eficaz. (*Vásquez, Hernández 2015*).

Además, es importante examinar factores como, relaciones con empresas dedicadas hacer domicilios, el tiempo de tardía en llegar el producto, el estado del producto, es decir; temperatura, aspecto y sabor, También el tipo de empaque; su innovación en diseño y personalización es importante optar por mostrar algo visiblemente agradable, acogedor y mantener la calidad del producto. Por otra parte, insertar publicidad de la empresa en estos empaques; logo, nombre entre otras que brinden más valor al nombre o marca, Es muy importante darles atención a las emociones del cliente al momento de vender un producto, por lo que la presentación es relevante al momento de superar sus expectativas y le den más valor por su calidad y presentación.

La mayoría de las personas ocupan tiempo en sus responsabilidades y pasatiempos, por lo que cada vez hay menos tiempo para preparar alimentos y de compartir con sus círculos sociales una comida; por tanto, comer fuera de casa ha supuesto la creación de restaurantes de todo tipo, es decir, se observan desde regulares hasta muy buenos, algunos muy sencillos y poco conocidos

como otros que son reconocidos en el espacio internacional por la calidad de sus preparaciones (Pollan & Gibney, *Cooked*, 2016). Sin embargo, Comer fuera de casa en el paso del tiempo es un desafío, ya que el consumidor tiende a ser más exigente y crítico; se deja influenciar gracias a la información que tiene a su alcance, se analizan más las posibilidades de que se puede poner en riesgo su salud y la de sus conocidos, se resalta el compromiso que tienen los establecimientos dedicados al expendio de alimentos de proporcionar productos de calidad, frescos, que no hayan sido sometidos a procesos industriales lo cual puede afectar la salud de los consumidores y en efecto a toda la cadena productiva; recuerda las interconexiones de cada decisión que el ser humano toma a la hora de alimentarse, lo que esto implica y el impacto que deja al final de la cadena (*Pollan, 2017*).

Es importante realizar estudios de aquellos recursos claves dentro de una organización, pues responde a preguntas que cualquier empresario se hace para poder ejecutar una idea de negocio, en este caso, se trata de poner en marcha una propuesta de valor para el restaurante de comidas Rápidas Roast Master, que trata del mejoramiento de las actividades de la SCM en sus productos al igual que la línea de servicio, por lo que para ello se debe considerar cuales son los recursos específicos que se necesitan para crear valor mediante la propuesta a realizar. El responsable de obtener los recursos para poner en marcha de la propuesta de valor debe realizar varias actividades, como la revisión de los precios, selección de los proveedores, realizar los pedidos de lo que se pretende obtener, después deberá realizar una inspección de lo que se adquirió para determinar si existen inconvenientes con esos recursos, en caso de ser necesario pedir su reposición e implementación mejoras para el local.

Como diseñar una propuesta de valor:

Si queremos iniciar o crear una empresa, mantenerla o hacer que cada vez crezca más, hay que afrontar durante todos los días a preguntas complejas. Lo que se creía que valía hasta el día anterior, ya no vale y se tiene que cambiar, anticiparse, cambiar muchas cosas desde cero, reconstruir y volver hacer preguntas clave. Eso solo se logra con una proactividad y sacrificio y de trabajo que a veces, raya lo sano. Sin embargo, además necesitas un método: ¿cómo puedo hacerlo?, ¿hacia dónde canalizamos nuestra energía?, ¿qué factores o aspectos podemos realizar primero y cuáles realizaremos después? *(Osterwalder, Pigneur, 2010).*

Existe un método absoluto que logra encajar las necesidades de los clientes con lo que proponen las empresas en el mercado. A través de un modelo, Este modelo es “El lienzo de la propuesta de valor” está diseñado para optimizar el tiempo, no perderlo con ideas que no funcionan, se diseña, se prueba y se ofrece a los clientes lo que ellos realmente están esperando. *(Osterwalder, Pigneur, 2010).*

El lienzo de la propuesta de valor:

Este lienzo de la propuesta de valor es un método que a través de una representación visual se compone de tres partes: la primera es el perfil del cliente, en esta parte, se describen aquellas características de una determinada muestra de personas; la segunda, es el mapa de valor, acá se detalla cómo se va a pretender crear valor para esa determinada muestra de clientes. El tercer elemento es el encaje, y se consigue cuando ambas partes coinciden. *(Osterwalder, Pigneur, 2010).*

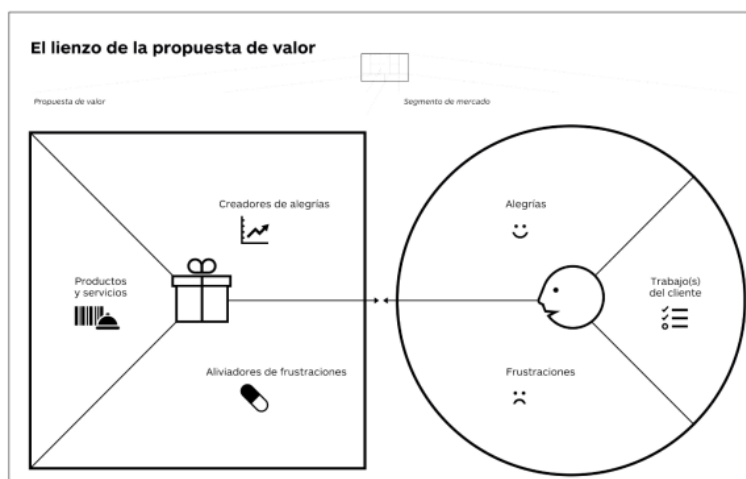
El perfil del cliente se agrupa más estructurado y detallado con posibles tareas, además de frustraciones y alegrías, para ese segmento de clientes: las Tareas, Es aquello que los clientes tratan de resolver tanto en su vida personal como su vida laboral. Frustraciones, son esos riesgos

u obstáculos que enfrentan los clientes, cuando cumplen aquellas tareas. Alegrías, Aquellos resultados que desean lograr los clientes o beneficios concretos.

Por su parte, el mapa logra describir las características de una propuesta de valor específica de un modelo de negocio. Se compone de productos y servicios junto con aliviadores de frustraciones y creadores de alegrías: Productos y servicios, es una lista por la cual se construye una propuesta de valor. Aliviadores de frustraciones, muestra porque los productos y servicios calman aquellas frustraciones del cliente. Creadores de alegrías, describe cómo los productos y servicios crean alegrías al cliente.

Por otra parte, El encaje del modelo se logra cuando el mapa de valor coincide con el perfil del cliente, cuando los productos y servicios forman aliviadores de frustraciones y creadores de alegrías que coinciden con alguna de las tareas, frustraciones y alegrías importantes para el mismo. Las propuestas de valor consiguen envolver a varias personas en la búsqueda, evaluación y compra, además del uso a productos o servicios. Puede analizar también cómo se va a vender ya sea un producto o un servicio. (*Osterwalder, Pigneur, 2010*). A continuación, se muestra cómo se representa un lienzo de la propuesta de valor:

Figura 1, lienzo propuesto de valor.



Fuente: (Osterwalder, Pigneur, 2010. Diseñando la propuesta de valor. Pag, 2.

https://sinca.gob.mx/pdf/comunidad/Resumen_propuesta_de_valor.pdf

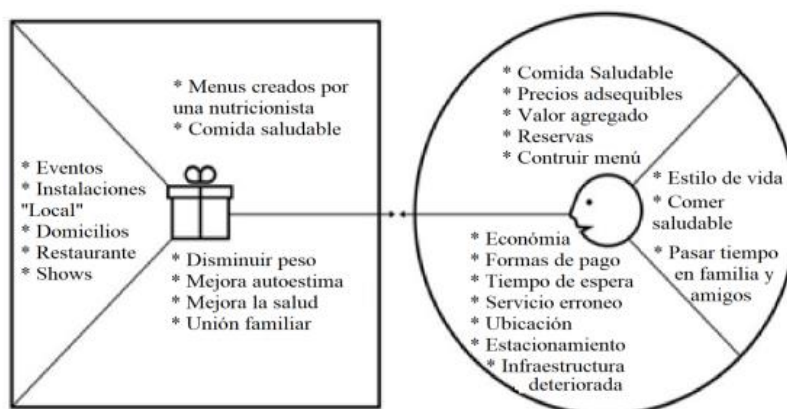
Ejemplo teórico de lienzo de propuesta de valor en un restaurante.

A continuación, se puede observar cómo funciona el modelo con un ejemplo sencillo de un restaurante.

Imaginemos que un propietario de un restaurante desea diseñar e implementar propuestas nuevas de valor para los clientes que actualmente tiene, por lo que elige complementar el tipo de segmentación con algunos perfiles que recalquen las tareas, las frustraciones y alegrías de los clientes. De esta manera crea el perfil del cliente que se muestra en la figura y a su vez elabora su mapa de valor, lo que le permite el encaje del modelo quedando de la siguiente manera:

(Osterwalder, Pigneur, 2010).

Figura 2, lienzo de la propuesta de valor de un restaurante.



Fuente: Adaptado de Programa de formación para educadores de emprendimiento. Fundación WADHWANI (2018)

Conforme a la creación del lienzo de la propuesta de valor, se puede observar en la parte derecha lo que siente el cliente, gracias a tareas o trabajos; el estilo de vida de los clientes del restaurante tranquilizaría un problema de salud más adelante por el hecho de ofrecer comida saludable, esto hace que estén tranquilos por su estilo de vida y pueda disfrutar tiempo con la familia o con amigos. (Galindo, 2020).

Dentro de las frustraciones más destacadas se encuentra la economía, donde los precios son una causa muy relevante al momento de visitar restaurantes, lo siguiente es un mal servicio, que no se el esperado y nada adecuado, también influyen lo métodos de pago, que se pueda usar cualquiera al momento de cancelar la cuenta. El tiempo de espera no debe ser muy extenso, es sin duda una de las causas más frecuentes y comunes al momento de presentar frustración un cliente. Tener un buen estacionamiento es necesario para que el cliente no tenga complicaciones por donde dejar su vehículo, por otra parte, en la utilidad se puede evaluar que los precios estén dentro del rango de la competencia según el servicio y producto brindado. (Galindo, 2020).

En la parte izquierda del cuadro, se empieza por identificar aliviadores de frustraciones, donde se encuentra reducir peso para mejorar la salud y tener un aumento en la autoestima, además de que haya más unión familiar y fortalecimiento de amistad. También, se deberían crear platos de acuerdo con los gustos y necesidades que presentan los clientes, además de tener en cuenta el factor importante como lo saludable. los productos de calidad, servicio a domicilio, algunos shows, buena adecuación de instalaciones, eventos de todo tipo. *(Galindo, 2020)*.

2.2 Etapa 2. Investigación documental en la gestión de compras que respecta la SCM.

En la etapa anterior se muestra cómo está la propuesta de valor del restaurante Roast Master, que resumido, son esos aspectos de valor adicionales a una línea de proceso realizados en la cadena de suministro obteniendo un producto final y venderlo; es decir, se basa en un número de ideas y acciones que están encaminadas o buscan darle valor al producto final. dentro de la propuesta de valor hay una conexión directa con las emociones del cliente, por otra parte, “la cadena de suministro Es la coordinación e integración de todas las actividades asociadas al movimiento de bienes, desde la materia prima hasta el usuario final, para crear una ventaja competitiva sustentable.” *(Cooke, 1997)*.

2.2.1 Cadena de suministro (SCM):

La cadena de suministro es aquella con la que cuenta todas las empresas que participan en elaborar un producto o servicio, observa cómo están circulando los materiales, planifica, organiza y controla los procesos. Tiene como objetivo optimizar tiempos en los procesos, para disminuir costos y controlar el almacenamiento de las materias primas, para finalmente obtener un beneficio tanto para el cliente como para la empresa. *(Franco, 2015)*.

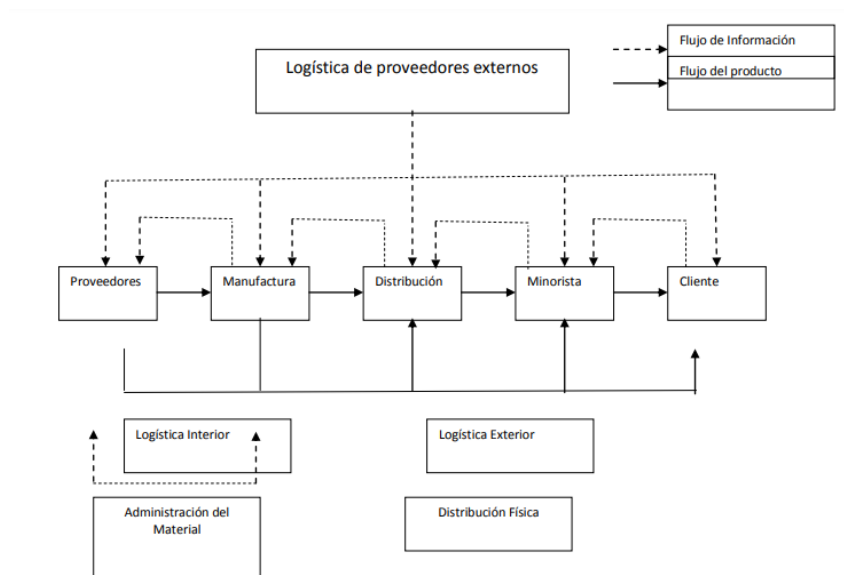
Según (*Porter, Anne M.1997*) “Es un proceso que busca alcanzar una visión clara del suministro basado en el trabajo conjunto de clientes, consumidores y vendedores para anular los costos que no agregan valor, mejorando la calidad, el cumplimiento de los pedidos, mayor velocidad y para introducir nuevos productos y tecnologías.”

Por otra parte, se observa como un conjunto de prácticas que se dirigen a gestionar y coordinar actividades que va desde los proveedores de materias primas hasta los clientes finales (*Slack N., Chambers S. y Johnston R., 2010*). es importante ya que logra disminuir el nivel de inventario, el servicio al cliente lo mejora, en cuanto a los costos de producción los reduce. Además, brinda una ventaja competitiva, también disminuye el tiempo de entrega de los pedidos, por lo que no solo se enfoca en funciones internas, sino también en las externas de la organización. (*Cooper, Lambert y Pagh, 1997*) En la cadena de suministro también es de importancia su función que “incorpora la participación de los proveedores, fomenta la calidad dentro de su entorno; además integra y sincroniza a todos los miembros de la cadena para mejorar el desempeño operacional y eficientizar la cadena para obtener una ventaja competitiva.” (*Lin, Chow, Madu, Keui y Pei Yu, 2005*).

“La gestión de la cadena de suministros sincroniza todas las actividades de la operación, los autores *Min y Zhou, (2002)* describen estas actividades y se representan como:

- adquisición de materia prima y/o partes,
- transformación de esa materia prima y/o partes a producto terminado,
- agregar valor al producto,
- distribuir o promover el producto con distribuidores o clientes,
- facilitar el intercambio de información entre varias entidades de negocio.”

Figura 3, cadena de suministro.



Fuente: Proceso de cadena de suministro (Min y Zhou, 2002).

2.2.1.1 Términos y conceptos:

Logística interior: “incluye manejo de material en almacén, control de inventarios, entre otros.” (Vásquez, Palomo, 2016).

Logística Exterior: “incluye todas las actividades de almacenaje y distribución del producto terminado hasta los compradores (almacenaje, entrega del producto, orden de proceso).” (Vásquez, Palomo, 2016).

Proveedores: “Puede ser una persona o empresa que abastece con algo a otra empresa o a una comunidad. El término procede del verbo proveer, que hace referencia a suministrar lo necesario para un fin.” (lombo, Galvis, Asmaza, 2019).

Operaciones: “son las actividades que transforman la materia prima en productos finales. Como son la maquinaria, los equipos de prueba, empaque, equipo de mantenimiento, entre otros).” (*Vásquez, Palomo, 2016*).

Distribuidores: “El minorista, o distribuidor minorista es aquel agente económico que se ubica en la penúltima fase de la cadena de valor. Es decir, aquel que transfiere bienes, o presta servicios, a los consumidores finales.” (*Morales, 2020*).

Clientes: “Es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios” (*Thompson, 2009*).

2.2.2 Gestión de compas:

Área de la empresa encargada de adquirir todos los bienes requeridos para las actividades operacionales de la organización, en la proporción requerida, en el tiempo y lugar acordados, con la calidad esperada y al valor más idóneo, para asegurar la frecuencia de las operaciones de la empresa. (*Carreño 2016*)

Dentro de los procesos de compra, se pueden tener impactos tanto positivos como negativos en la empresa, todo depende de las decisiones tomadas, las acciones pueden influir considerablemente a la hora de desplazar y almacenar los bienes dentro del canal de abastecimiento. Una vez se decide realizar una compra, considerar algunas preguntas, la forma en que se va a mover, la ubicación, el momento y la cantidad a moverse; Estas resultan ser inquietudes que se presentan dentro de la cadena de suministro. Planificar y el cumplimiento de estas actividades se convierte en reducción de costos para una empresa. (*Franco, 2015*).

2.2.2.1 Conceptos básicos:

Bienes: son los activos de una empresa, aquellas inversiones en inmuebles, maquinaria, tecnología, vehículos etc. Usadas en la empresa para mejorar su infraestructura y producir productos o servicios (*Franco, 2015*).

Productos: “Es cualquier cosa que se ofrece en un mercado para la atención, adquisición, uso o consumo capaces de satisfacer una necesidad o un deseo”. (*Kotler 1989*)

Compras: “Acción de adquirir un bien o servicio a cambio de un valor determinado de dinero; es una actividad que comienza en la selección del proveedor hasta el cumplimiento y la entrega.” (*Franco, 2015*).

2.2.2.2 Objetivos:

Carreño (2016), señaló que:

Efectuar las adquisiciones más adecuadas para las organizaciones, estimando los elementos que intervienen en las compras, así como el precio y asegurando el flujo ininterrumpido de los materiales evitando la paralización de las actividades de la empresa; localizar a los proveedores más adecuados para la empresa; determinar las compras con descuentos por cantidad ofrecidos por los proveedores, fletes, competencia del proveedor para atender pedidos inmediatos en pequeños lotes, aforo de almacenaje, entre otros factores; buscar materiales estándar que tengan diversos usos en la organización, lo que resulta provechoso pues permite minimizar la variedad de stock, optimizar el uso de los espacios en el almacén, además de facilitar otros atributos. (p.197)

Si se quiere lograr compras convenientes para el desarrollo de actividades en una empresa, el precio debe considerarse, “todos los elementos que intervienen en la compra, desde los proveedores idóneos, hasta la capacidad de almacenamiento, en ese proceso incluyen las

ventajas financieras, descuento por volúmenes de compra, fletes, entregas, etcétera, pues proporcionara ventajas competitivas a la empresa.” (Romero, Salazar, 2018). además, “es una tarea más limitada, cuyo objetivo es comprar determinados bienes y servicios que la organización requiere, asegurando el suministro de los volúmenes solicitados en términos de plazo, calidad y precio” (Anaya 2015, p. 79)

La gestión de compras tiene como propósito alcanzar gracias a negociaciones, “los recursos necesarios a los costos más bajos y con los patrones de calidad que se necesitan para conseguir una mayor rentabilidad y un eficiente servicio.” (Romero, Salazar, 2018). por lo que se puede decir que es el objetivo principal, como nos confirma

Heredia (2013) que afirma:

El objetivo principal de la gestión de compras es la disminución de costos y la ganancia de beneficios y eficacia en el servicio (p.4).

De lo anterior, se debe tener en cuenta que “el objetivo de la función de compras es: (a) que artículos comprar; (b) cuanto hay que comprar; (c) determinar el momento para efectuar el pedido; (d) evaluar las condiciones de calidad y presentación; (e) donde ubicar el producto” (Anaya 2015).

2.2.2.3 Importancia:

Con la existencia de proveedores confiables, se puede continuar en todos los procesos de la empresa. Gracias a eso hay confiabilidad, disminuyendo riesgos, disminuye el stock de seguridad, descienden los costos de almacenamiento. Procesos más eficientes gracias al buen flujo de materiales, por lo que permite que la empresa pueda cumplir con la demanda. Por otra parte, planear correctamente por posibles cambios en los precios de materiales o sucesos que

ocurran, garantizan el eficiente flujo de materiales. Además, la capacidad de negociación definirá el costo de producción. (Romero, Salazar, 2018)

Para lograr una buena política de gestión de compras, es debido incorporándose con las otras áreas de la empresa.

Producción. “Prever los productos requeridos para las actividades de producción, teniendo en cuenta la periodicidad con que se necesitan para definir los tiempos óptimos de entrega, sin dejar de lado la calidad y tipo de artículo.” (Franco, 2015).

Logística. Es importante conocer la capacidad de almacenaje para cada artículo, destacando los que tienen mucho stock, es con el fin de definir nuevas formas de almacenaje; conocer la capacidad de equipo y material para transporte y mantenimiento. Permite definir nuevo equipo y material para activar nuevos almacenes. (Franco, 2015).

Ventas o comercialización. “Se puede conocer fechas y datos de planificación de los artículos terminados.” (Franco, 2015).

Contabilidad. “Facilitar el proceso de inventarios, su conciliación y registro, para determinar los activos de la empresa.” (Franco, 2015).

2.2.2.4 Funciones:

Calcular las necesidades: Antes hacer una compra, es de importancia saber cuánta materia prima se consume, cuando un producto se agota, como remplazarlo, tener disponibilidad de un stock con los productos que más se usan durante la producción y con los que se sustituyen, donde ese stock debe contar con buena capacidad de almacenamiento; se debe tener en cuenta los que se mencionó anteriormente en caso de nuevos proyectos. (Franco, 2015).

Planear la adquisición: En este punto “se debe tener en cuenta las cantidades, fechas y presupuesto de las materias primas o insumos, pero adicionalmente se debe tener en cuenta, el lugar de donde se traen, el medio y la cantidad por viaje.” (*Franco, 2015*).

Buscar los productos: “La gestión de compras debe velar por conseguir proveedores, que abastezcan productos de buena calidad, a precios favorables y que cumplan con las políticas de la empresa.” (*Franco, 2015*).

Comprar o adquirir: “Al momento de relacionarse con los proveedores, debe buscar precios justos, asegurando la calidad y definiendo términos de pago; adicionalmente debe tener proveedores alternativos ante cualquier suceso en un mercado tan variable como el actual.” (*Franco, 2015*).

Desde la parte operacional:

Mora (2019) Define:

Como funciones principales de las compras: (a) los requerimientos de los productos; (b) la selección de proveedores; (c) propuestas comerciales; (d) capacidad de negociaciones; (e) desempeño de los proveedores; (f) ampliación de nuevas fuentes; (g) realización de análisis y predicciones de tendencia de mercado y pronóstico de ventas.

“Es necesario conocer la cantidad y la calidad de los productos que se necesitan para el proceso operacional de la organización, con ello se podrán medir las ofertas propuestas por el proveedor, con lo cual se podrán tomar una óptima decisión.” (*Romero, Salazar, 2018*).

2.2.2.5 Negociación con el proveedor

“La elección de los proveedores es un factor fundamental para el éxito de todo negocio en un futuro. Negociando con ellos para obtener los mejores precios, formas de pagos,

exclusividades, etcétera, lo cual permitirá una mejora continua para la organización” (*Arenal 2016, p. 12*).

Si una organización quiere tener éxito la elección de los proveedores es indispensable para que así sea, ya que las buenas negociaciones son importantes al momento de obtener mejores precios, además de exclusividad, formas de pago, condiciones de pago, entre otros. En el paso del tiempo esto será esencial para tener una ventaja competitiva.

Puchol (2017) indicó que:

La negociación es aquella actividad que se da entre dos partes, que cuentan con intereses propios, que buscan alcanzar un acuerdo que satisfaga al máximo los intereses de uno y otro, al mismo tiempo se busca facilitar acciones para nuevas negociaciones en el futuro. (p. 5)

Según el autor, la negociación consta de dos partes que desean un beneficio mutuo, cada parte tiene sus propios intereses, buscan llegar a acuerdos que logren llenar sus expectativas y ojalá negociaciones a lo largo del tiempo entre ambos.

2.2.2.6 Procesos de compras

Carreño (2016) indicó:

Debido a la inversión de capital, a la magnitud de elementos comprados y a la idiosincrasia legal de los convenios pactados con los proveedores, se requiere instaurar un procedimiento de adquisiciones con el propósito de salvaguardar una compra honesta, reducir los costos de compras, garantizar el movimiento de materiales y recortar los costos de la gestión de las adquisiciones. Las características que se deben estimar para el desarrollo del procedimiento de compra coherente son las siguientes: (a) la admisión de la petición de productos; (b) selección de proveedores que suministren el material; (c) emisión de órdenes de

compra al proveedor; (d) monitoreo y recepción de la compra; (e) liquidación de facturas y (f) mantenimiento de registros. (p. 200)

Según lo que indico el autor, hay aspectos como inversiones, cantidades de compra y legalidad en convenios con proveedores con el fin de tener una negociación transparente con disminución de costos, se debe tener en cuenta para el desarrollo del proceder a compras razonables lo siguiente, solicitar los productos, seleccionar proveedores, hacer las órdenes de compra, junto con el seguimiento y rastreo de la misma, liquidar las compras y mantener el registro del proceso.

Para que sucedan los objetivos, la gestión de compras debe: pensar bien los productos que se necesitan, estudiar de donde vendrán, coincidir en la busca de calidad, los plazos de entrega hay que definirlos y concretar los precios, escoger proveedores, confeccionar el fichero de los mismos; controlar las especificaciones de calidad, seguir y controlar las condiciones y acuerdos con el proveedor y la comercialización de los excedentes de los productos en los almacenes. (*Heredia 2013, p. 7*).

2.2.2.7 Almacén y almacenaje

Podemos conocer según el autor que “Almacén es el área física donde se realiza el proceso de recepción, custodia, conservación y despacho de productos, en este lugar se pueden almacenar de forma adecuada los productos que necesitan en el proceso de las actividades de la organización.” (*Romero, Salazar, 2018*).

Flamarique (2017) precisó que:

“los almacenes pueden ser ambientes especialmente diseñados y contruidos para dicho fin, pero muchas veces el almacenaje, su planificación y los flujos que generan se deben de adaptar a edificios, espacios o recintos contruidos para otras actividades” (p. 9).

Es importante mencionar que “el almacenaje forma parte de la logística de la organización y está relacionado con la gestión de stock, que no solo engloba el almacenamiento de los productos comprados sino también de las mercancías producidas por la organización.” (Romero, Salazar, 2018).

2.2.2.8 Dimensión en la gestión de compras:

2.2.2.8.1 Selección de proveedores

(Romero, Salazar, 2018). nos explica:

la selección de proveedores es un procedimiento en la que se preselecciona a los proveedores que muestren solidez y confianza, tanto en la calidad de los productos que ofrecen y como imagen de la empresa frente a terceros, para lo cual el autor sugiere que el encargado de la gestión de compras debe hacer la visita correspondiente al local de los proveedores y verificar en el lugar la realidad de dicha empresa. (pag.29)

Es necesario recalcar que “El propósito de la selección de proveedores es el de asegurar la operación con el proveedor más idóneo, en condiciones favorables, dentro de los criterios de calidad, como fiador del éxito de las organizaciones y de sus productos en el mercado.” (Heredia 2013). donde según el autor, es indispensable esta selección de proveedores para que las empresas tengan éxito, de lo contrario pueden aparecer problemas en sus objetivos.

En el procedimiento de selección de proveedores, se preseleccionan los proveedores más sólidos y con mayor confianza, la calidad de sus productos ofrecidos y lo que piensan las demás, según el autor, se sugiere que quien este a cargo de la gestión de compras, debe visitar a los proveedores y verificar la realidad de dicha empresa. (Romero, Salazar, 2018).

Indicadores

Calidad:

La calidad “son las características requeridas al producto o servicio pactado, el proveedor debe estar dentro del patrón de mejora constante para permitir las participaciones de control de calidad” (*Heredia 2013, p. 156*).

Según el autor, cuando hablamos de calidad en los proveedores se refiere a “las exigencias que debe tener un producto o servicio, con lo cual el proveedor debe contar para una mejora continua en sus procesos de control de calidad, y servicios acordados sobre entrega de productos en los tiempos establecidos.” (*Romero, Salazar, 2018*).

Just in time:

Según (*Romero, Salazar, 2018*). Nos comenta:

“Es un método que permite almacenar los productos necesarios que se necesitan para afrontar la demanda del día a día; para lo cual el proveedor debe suministrar en un corto espacio de tiempo los productos requeridos, para no detener las actividades principales de la empresa.” (p.30).

también se menciona que “es un modelo de manejo de inventarios que requiere la correcta coordinación entre el área de compras, proveedores y el área de almacén para que la mercadería se encuentre en el lugar indicado en el tiempo requerido.” (*Romero, Salazar, 2018*).

Fluidez financiera:

Hablamos de fluidez financiera cuando, el distribuidor debería disponer de un respaldo económico que le garantice fluidez financiera, para lograr hacer frente los incrementos adicionales directos o indirectos a lo largo del proceso y que son solicitados por sus consumidores para lograr consumir obligaciones extras en un corto plazo. (*Romero, Salazar, 2018*).

Manejo de inventarios

Heredia (2013) indicó que:

EVALUACIÓN DE LA SCM DEL RESTAURANTE ROAST MASTER UBICADO EN EL MUNICIPIO DE CHARALA
SANTANDER

El proveedor debe identificar un modelo de empleo de stock de acuerdo con sus exigencias, teniendo en cuenta que un sobre stock de piso incrementará el costo de las provisiones finales, llevándolo como resultado, a ser poco competitivo en el mercado. (p. 158)

Para el autor los proveedores tienen que disponer de una estrategia de trabajo de inventarios conveniente a sus necesidades, controlando el sobre stock de mercancía debido a que ello aumentaría el precio final, el tener un mejor desempeño de inventarios les dejará a los proveedores ser más competitivos. (Romero, Salazar, 2018).

2.2.2.8.2 Almacén

Gómez (2015) indicó que:

El almacén es el ambiente donde se recepciona, manipula, conserva, protege y se despacha todos los productos que necesita la organización. (p. 120).

El depósito es ese sitio donde se tienen todos los productos, donde se conducen a cabo el flujo del depósito que van a partir de la recepción, conservación, custodia y siguiente despacho de los productos, en este sitio se almacenan varios productos que se requieren para proporcionar en las porciones elementales, en óptimas condiciones y al instante que la compañía las ocupe. (Romero, Salazar, 2018).

Escudero (2014) definió que:

El almacén es el lugar donde se custodian o colocan productos o materiales y en la cual, en algunas oportunidades, se comercializan artículos por mayor (p. 18).

Según el autor, el depósito es un lugar físico tales como un inmueble, local o sitio que sirve para guardar materiales o mercancías que la organización requiere para el manejo constante de sus ocupaciones cotidianas y además son usados para las ventas al por más grande de productos. además, el depósito es importante en las empresas manufactureras y de ayuda de

servicios, por esto es fundamental disponer de un óptimo desempeño de inventarios, en el depósito se regulan los puntos físicos de la mercancía y se hacen una secuencia de procesos que van a partir de la recepción de mercancía hasta su despacho. (Romero, Salazar, 2018).

Indicadores

Recepción e inspección

Es aquella actividad que se fundamenta en recepcionar en el depósito los artículos y revisar que lo recibido concuerda con el pedido elaborado. (Gómez 2015)

Se conoce como una de las ocupaciones elementales para tener un conveniente control en la recepción y en la inspección de los productos, estas tienen que conservar las condiciones pactadas por el área de compras, como lo requiere la calidad y la cantidad del producto. (Romero, Salazar, 2018).

Registro de ingreso

Escudero (2014) señaló que:

El registro de las mercancías o los artículos que hemos recibido se hace en un archivo de carácter interno nombrado hoja de recepción; se prepara para evidenciar que se recibieron los artículos requeridos y para verificar el cumplimiento de tiempo de entrega, calidad de servicio, quiebres o cualquier otra anomalía que logre exponer la mercancía. (s.p).

Almacenaje y mantenimiento

“El almacenaje es el conglomerado de acciones que tienen como fin mantener prestos los materiales y los productos” (Gómez 2015, p. 128).

Según menciona el autor, El almacenaje se basa en conservar y mantener en óptimas condiciones todos los materiales y productos que se usarán en las ocupaciones de la organización, intentar y mantener correctamente dichos productos en varios casos se incurre en una secuencia de crecimiento de costes para la compañía.

Por otra parte, *Gómez (2015)* indicó que:

El mantenimiento se refiere al grupo de medios técnicos, instrumentos y mecanismos que permiten el manejo y traslado de los productos en el almacén. (p. 129).

Por lo que, según el autor, Esta actividad permite un adecuado mantenimiento de los productos dentro del almacén, así como en el manejo de los productos y su transporte, para ello el personal del almacén cuenta con el equipo necesario y adecuado para realizar estas operaciones.

Lay out

Se refiere al diseño y disposición del almacén y la disponibilidad física de todas las áreas dentro del almacén y sus elementos adicionales. (*Gómez 2015*).

El lay out consiste en el diseño y organización que se debe considerar en los almacenes, así como la disponibilidad física de los productos dentro del almacén. Este diseño permite una adecuada rotación, reducción de pérdidas y dimensionamiento adecuado de los rodamientos. (*Romero, Salazar, 2018*).

2.2.2.8.3 Negociación.

La negociación es el resultado de un pacto recíproco en medio de las partes relacionadas los cuales permanecen dispuestos a ceder algo a cambio de algo que los beneficie, intentando encontrar continuamente una más grande ventaja para la compañía, la cual la logre hacer más competitiva ante los competidores directos o indirectos. (*Romero, Salazar, 2018*).

Por otra parte, Negociar es el nexo de transacción existente entre dos o más individuos que buscan un beneficio mutuo, estas se inician una vez que comienzan las diferencias y acaba una vez que las dos partes logran llegar a un acuerdo, esto se da tanto en personas particulares como en sociedades y empresas. (*Romero, Salazar, 2018*).

Indicadores

Rappels:

“Aquellos descuentos que se aplican a las compras por volumen de los productos, y estos se dan para motivar las compras en un periodo de tiempo determinado, este puede ser acumulativo o no acumulativo y se determina en las negociaciones.” (Romero, Salazar, 2018).

Plazo de pago:

Escudero (2014) manifestó que:

Es el tiempo que transcurre desde que se realiza la compra hasta que se cancela la deuda contraída con el proveedor (p. 82).

El plazo de pago es el lapso que avanza en donde el cliente tiene que hacer el pago que corresponde por la compra elaborada, generalmente el cliente negocia la fecha de pago por diferentes motivos, tales como una vez que los proveedores ofertan descuentos por un definido tiempo o además para abonar cuando se hace la comercialización final o sea con el pago de sus consumidores. (Romero, Salazar, 2018).

2.3 Etapa 3. Evaluación de la SCM del restaurante Roast Master.**2.3.1 Análisis de resultados:*****2.3.1.1 Diagnostico de la propuesta de valor del restaurante de comidas rápidas Roast Master en el mercado donde está ubicado.***

Para el diagnóstico de la propuesta de valor del restaurante de comidas rápidas Roast Master, se tendrá en cuenta la breve revisión documental anterior, donde se evidencia la importancia y aspectos relevantes para generar valor en un negocio, en este caso un restaurante de comidas rápidas. Esta información será un apoyo para evidenciar si las actividades del restaurante y sus propuestas son eficaces al momento de ganar y retener clientes, se aplicarán

herramientas para conseguir información y evaluarla, en el desenvolvimiento del restaurante y aceptación por parte del mercado al cual se dirige.

Luego de haber obtenido la información pertinente a través de la revisión documental, se van a evaluar datos sobre el restaurante Roast Master, a través de la matriz DOFA para observar su estado actual, seguidamente, con una matriz CAME buscar estrategias o sugerencias que se pueden implementar para que el restaurante mejore su funcionamiento. Por otra parte, se pretende realizar una encuesta a una muestra de personas de la localidad, para analizar los que piensan los encuestados sobre el restaurante en el tiempo que lleva funcionando, y por ende, su aceptación por parte de estos.

2.3.1.1.1 Diagnóstico de información del restaurante utilizando la matriz DOFA:

Matriz DOFA:

La matriz DOFA es una herramienta que proviene de las siglas Fortalezas, Oportunidades, debilidades y amenazas, esta sirve para tener una idea de del entorno en que se encuentra una empresa, en este caso el restaurante ROAST MASTER, Se divide en elementos internos, (se pueden controlar) que son las fortalezas y debilidades, y elementos externos (No se pueden controlar) y son las amenazas y oportunidades de un mercado.

Esta herramienta se va a utilizar para conocer el estado actual del restaurante de comidas rápidas y se estructuro en tres pasos de la siguiente manera:

Información requerida para la matriz DOFA:

La propuesta de valor está muy relacionada con el estado actual del restaurante por su comportamiento y aceptación por parte del mercado, su ventaja competitiva revela como está

funcionando en comparación a sus competidores, gracias a eso, se va a examinar información pertinente del restaurante que se pretende recolectar mediante fuentes internas.

Recolección de información:

Para la recolección de datos, con ayuda de un intermediario; fue necesario un par de visitas al establecimiento en funcionamiento para poder registrar mediante fotografías aspectos de valor que se pueden percibir gracias a la reacción y comportamiento por parte de los clientes como se evidencia en el Anexo 4, además, el lienzo de la propuesta de valor “Figura 1 y Figura 2” expuestas en la Etapa 1, se usó como herramienta guía para experimentar y registrar emociones en los clientes, presentadas en la matriz. Por otra parte, parte del talento humano que trabaja en el restaurante, a través de su observación y experiencia en las áreas de trabajo, mediante charlas facilitaron información relevante respecto a las variables que componen la matriz. Finalmente, en la encuesta realizada en el análisis del mercado evidenciada más adelante (pag. 49), se tuvo en cuenta las respuestas de algunas preguntas. También, la experiencia de la aceptación del restaurante por el público en el paso del tiempo gracias a críticas, opiniones y comentarios.

Selección de la información:

Con la herramienta de Word, mediante un documento se registró y examinó la información recolectada para tener una visión general sobre las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, que se presentan en el restaurante de comidas rápidas, donde se escogió la más relevante para insertarla en la matriz.

Elaboración de la matriz DOFA para el restaurante:

Tabla 1, análisis DOFA.

Análisis DOFA restaurante de comidas Rápidas Roast Master	
Factor interno	Factor Externo
Fortalezas • Variedad de productos ofertados. • Tiempos de espera moderados en aproximadamente el 70% de los productos. • Tiempos de espera buenos con ordenes moderadas por parte de los clientes. • Instalaciones cómodas, amplias y llamativas. • Innovación en productos. • Calidad de materia prima. • Calidad de servicio • Calidad publicitaria.	Oportunidades • Temporadas de vacaciones. • Visita de turistas. • Reservaciones para cualquier celebración. • Eventos municipales.
Debilidades • Precios un poco altos en comparación a gran porcentaje de la competencia.	Amenazas • Nuevas propuestas y estrategias por parte de la competencia aumentando su ventaja competitiva. • Nueva competencia.

• Tiempo de espera altos cuando hay muchas ordenes por parte de los clientes. • Presencia de casual de errores. • Ubicación.	• Inflación. • Pérdida de clientes.
--	--

Fuente: Elaboración propia (2022).

Sustentación de la información que compone cada elemento en la matriz:

Fortalezas:

1. Variedad de productos ofertados: El restaurante cuenta con una gran variedad de productos, con diferentes tipos y presentaciones que brindan una amplia opción al consumidor, esto ayuda a que el cliente no se canse de consumir lo mismo y deje de visitar el establecimiento, además, se antoje de los demás productos ya que son varios para escoger; esto genera deseos de volver.

2. Tiempos de espera moderados en aproximadamente un 70% de los productos: El restaurante es eficiente en sus procesos de preparación en la mayoría de sus productos, lo cual hace que el cliente no presente disgustos por la espera y quede a gusto con el servicio. Sin embargo, existen algunos que sus preparaciones cuentan con tiempos mayores por su complejidad, cosa que en ocasiones no es del gusto del cliente.

3. Tiempos de espera buenos con ordenes moderadas por parte de los clientes: Cuando el restaurante no presenta gran cantidad de pedidos u ordenes, muestra gran rapidez en la producción y entrega de los productos, cosa que satisface a sus clientes.

4. Instalaciones amplias, cómodas y llamativas: El restaurante brinda comodidad gracias a que el lugar es amplio evitando acoso por multitud de personas,

además, se adecuo el lugar de una manera llamativa con un toque elegante que sobresale ante la competencia.

5. Innovación en productos: El restaurante brinda calidad, variedad, y presentación en los productos que los hacen diferente a los demás, el 90% de los productos son únicos o con un valor agregado que los hacen más llamativos por parte del consumidor.

6. Calidad de materia prima: El restaurante se asegura de brindar alimentos aptos para el consumo de las personas sin ningún problema, es decir, está muy atento a que sus productos sean sanos, lejos de intoxicación o pesades, esto es porque se abastece de materia prima con estándares de calidad alta, mantiene presente la relación calidad - precio.

7. Calidad de servicio: El restaurante se preocupa por la atención al cliente, garantiza que su experiencia tienda a ser siempre la mejor, cuenta con opciones de entretenimiento como juegos de cartas entre otros, su carta digital y a la mano con buena presentación, el personal que atiende se caracteriza por ser atentos y amables, con una presentación intacta por la calidad de uniformes y limpieza de estos, por otra parte, poca demora en las solicitudes del cliente.

8. Calidad publicitaria: El restaurante garantiza siempre que su publicidad llegue al cliente, gracias a que opta por estrategias publicitarias de calidad, buen uso de redes sociales, contenido de calidad que logran que el producto inicialmente impacte y generen gran interés para consumirlos.

Debilidades:

1. Precios altos en comparación a gran porcentaje de la competencia: El restaurante brinda productos de calidad, comodidad y adecuación llamativa del lugar, talento humano calificado, entre otros factores que generan más costos de lo normal.
2. Tiempo de espera altos cuando hay muchas ordenes por parte de los clientes: El restaurante no cuenta con un sistema operativo y logístico que logre moderar tiempos de espera cuando se presentan muchas órdenes a la vez, gracias a eso una muestra de clientes no se van tan satisfechos con la calidad de servicio del restaurante por demoras en sus órdenes.
3. Presencia de casual de errores: En algunas ocasiones, no muy frecuentes, el talento humano del restaurante comete errores en la producción y envío de los productos, algo que molesta a los clientes.
4. Ubicación: A pesar de que el restaurante está ubicado en un sector cotizado y de ambiente tranquilo, queda lejos de la zona céntrica lo que hace que el cliente necesite de un medio de transporte para llegar, se puede llegar caminando fácilmente, pero requiere de tiempo y esfuerzo físico.

Oportunidades:

1. Temporadas de vacaciones: En las temporadas el aumento en la demanda es de más un de 100%, Charalá es un municipio está en constante crecimiento, lo cual cada es cada vez más atractivo por parte de las personas, en estos tiempos la cantidad de personas que se encuentran en el pueblo es bastante grande, lo que hace que todos los negocios aumenten sus ventas, sin embargo, si se está por encima de los demás este incremento se notara considerablemente.

2. Turistas: Cada vez son más las personas que quieren visitar al municipio, por ser un lugar muy acogedor, tranquilo entre otros factores que lo hacen ser especial y llamativo, los turistas son un público que depende de lugares de comidas para satisfacer su necesidad de alimentarse, esto garantiza que el restaurante tenga más oportunidad de ventas. Con un excelente servicio y calidad en productos generará más valor, por ende, más visitas al lugar.

3. Reservaciones para cualquier tipo de eventos: La celebración de eventos es algo muy casual últimamente, debido a que las personas celebran fechas especiales comiendo y pasando un rato agradable, les resulta atractivo comer en lugares cómodos y llamativos para que su celebración sea más especial, esto se ve seguido en el restaurante.

4. Eventos municipales: los eventos municipales atraen turistas, además de hacer salir de sus casas a las personas, esto es beneficioso para el restaurante. Por otra parte, se presentan grandes pedidos para abastecer de comida en algunos de esos eventos a las personas que participan en ellos, con productos del restaurante.

Amenazas:

1. Nuevas propuestas y estrategias por parte de la competencia aumentando su ventaja competitiva: todos los negocios de comida tienen el mismo objetivo, ganar clientes y generar más ventas, es por eso que se debe observar los movimientos y estrategias de los mismos, existe la posibilidad de que la competencia quiera mejorar y traer nuevas propuestas al mercado que les convenga, lo que puede generar disminución en ventas en los demás restaurantes.

2. Nueva competencia: el mercado alimenticio y sobre todo el de comidas rápidas, cada vez tiene más auge y atracción de nuevos emprendedores, Charalá es un

municipio no tan grande, lo que significa que entre más negocios más posibilidad de que disminuyan las ventas.

3. Inflación: la inflación es una problemática que puede causar muchos problemas, el aumento constante de precios afecta la economía, el costo de materia prima e insumos afecta los costos por ende la utilidad del producto, lo que puede traer como consecuencia problemas financieros en un futuro.

4. Pérdida de clientes: La pérdida de clientes siempre será una posibilidad, ya sea por nueva competencia, nuevas propuestas por parte de los demás restaurantes, escasez de dinero por parte de los consumidores, errores cometidos que molestan y afecten la fidelidad del cliente, en fin, son varias las razones por las cuales perder clientes es una amenaza la cual está presente todo el tiempo.

2.3.1.1.2 Análisis de información utilizando la matriz CAME:

Después de haber elaborado la matriz DOFA, se analizó la información suministrada a través de la matriz CAME, donde se proporcionaron estrategias para mejorar el rendimiento del restaurante. El análisis CAME se desarrollará en una serie de pasos que se mostraran a continuación:

Análisis CAME:

El análisis CAME es una herramienta para diagnosticar estratégicamente como apoyo en las empresas, a partir de haber realizado la matriz DOFA, establece acciones para Corregir debilidades, Afrontar las amenazas, Mantener las fortalezas y Explotar al máximo las oportunidades.

Selección de información:

Se examino la información suministrada por la matriz DOFA, la intención es obtener ideas para corregir, afrontar, mantener y explotar los aspectos que intervienen que están identificados en la matriz.

Realización de la matriz CAME:

Tabla 2, análisis CAME

Análisis CAME Restaurante Roast Master	
Estrategias ofensivas: Aprovechar fortalezas para explotar oportunidades.	Estrategias defensivas: Explotar oportunidades para mejorar debilidades.
• Promocionar productos e instalaciones para llamar la atención turistas y público en general. • Promocionar el establecimiento y calidad de productos a través de publicidad de calidad para llegar a varios grupos de comensales. • Mejorar e innovar sus instalaciones para aumentar las celebraciones de eventos importantes en los clientes.	• En tiempos de temporada aumentar publicidad, implementar nuevos canales publicitarios para dar a conocer los productos y el nombre del restaurante aumentando el alcance de personas. • Promocionar eventos municipales para abastecer grandes grupos de personas. • Mostrar calidad, variedad y sazón a personas de diferentes culturas para resaltar el valor gastronómico por parte del restaurante. • Aprovechar el alcance a varios clientes para implementar estrategias de mejora

• Implementar estrategias innovadoras de marketing para retener y ganar nuevos clientes.	en la producción de productos, mejorando sus tiempos de mora y servicio al cliente.
Estrategias de reorientación: Afrontar amenazas para aumentar fortalezas.	Estrategias Supervivencia: Corregir debilidades para afrontar amenazas.
• Estudiar nuevas estrategias y presentar propuestas innovadoras tanto para mejorar y promocionar los productos, lugar y marca. • Hacer seguimiento a los demás restaurantes y evaluar sus acciones frente al público. Estudiar sus estrategias para implementar actividades o acciones que sean diferentes y mejores. • Innovar en procesos y productos culinarios, a través de tecnologías para mejorar el servicio, para llegar hacerlo de manera sincrónica.	• Mejorar estrategias de marketing para brindar a los clientes recursos como promociones bien aplicadas, propagandas o publicidad para dar a conocer mejor la oferta; reteniendo clientes para que no dejen de consumir con frecuencia y poco a poco se vayan olvidando del restaurante. • Promocionar e implementar un mejor uso a domicilio, con menor costo y mejor velocidad en comparación con la competencia. • Mejorar el sistema logístico y operativo en la producción y entrega de productos, para optimizar tiempos, espacios y errores. Superando la calidad y los

• Mantener y resaltar la relación calidad – precio.	tiempos de tardía que presenta la competencia.
---	--

Fuente: Elaboración propia (2022).

2.3.1.1.3 Análisis del mercado donde se encuentra el restaurante Roast Master:

Se encuestará una muestra de habitantes para recolectar información sobre la acogida que ha tenido Roast Master en el tiempo que lleva funcionando y conocer con más detalle lo que piensan los consumidores del mismo.

Recolección de información:

La investigación de mercados en general llega a ser una de las tareas más relevantes dentro de la ocupación del marketing de un restaurante hoy en día. Permite analizar a los consumidores para comprender su comportamiento, conocer sus preferencias y necesidades, buscando avanzar adecuadamente en la toma de decisiones. “Aquellos métodos para la recolección de datos, se ejecutan casi siempre a través de indagaciones mediante la elección de instrumentos de recolección de datos, donde permiten evaluar las expectativas y gustos de los consumidores sobre el ideal de un servicio o producto preferido. (Vargas, 2017).

Según los propietarios de Roast Master, desde un inicio el objetivo era que las personas se sintieran cómodamente y degustaran un menú diferente, es por eso que la propuesta fue innovadora en la localidad y se ejecutó de tal manera, logrando así que sus consumidores se sintieran muy a gusto con el servicio brindando y calidad de productos. Se realizó publicidad por diferentes medios, principalmente se utilizaron redes sociales como Instagram y Facebook, pero también volantes publicitarios, anuncios en emisoras y voz a voz. El propósito era mantener en comunicación a los consumidores con imágenes y anuncios importantes. además, diariamente el

menú y algunas promociones eran expuestas al público, algo que no se veía en la mayoría de los negocios de la localidad.

Durante su ejecución, se presentaron varios inconvenientes porque no se hizo una investigación de mercados adecuada o profesional antes de iniciar a prestar sus servicios, se inició de manera empírica como la mayoría de los negocios de la localidad. Su desarrollo fue más emocional por parte de los propietarios que racional, por lo que se basó en ideas que surgieron sin tener en cuenta información y herramientas teóricas, administrativas y comerciales. Sin embargo, el restaurante de comidas rápidas ha presentado buena aceptación gracias a su propuesta de valor inicial, pero no se ha explotado del todo su potencial. Por lo anterior, se pedirá información a una muestra de clientes para conocer sus opiniones respecto al funcionamiento del restaurante a lo largo del tiempo para profundizar el diagnóstico de su propuesta de valor.

Encuesta:

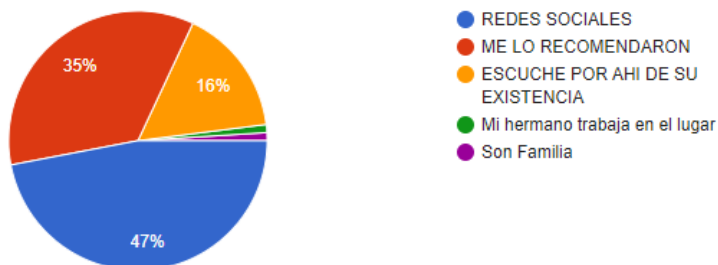
Se encuestó una muestra de 100 personas y se eligió el número de manera aleatoria, la encuesta se llevó a cabo de manera digital, con la herramienta de Google Forms donde el enlace fue compartido a cada uno de los encuestados. Cada uno dio su punto de vista sobre lo que piensa respecto al restaurante de Roast master, brindando información relevante para el diagnóstico realizado. Las respuestas de estos y su respectivo análisis se evidenciarán a continuación:

Enlace de la encuesta realizada: <https://forms.gle/5s7n3xKVAXfwGK8AA>

Gráfico 1.

¿De que manera conoció usted ROAST MASTER?

100 respuestas



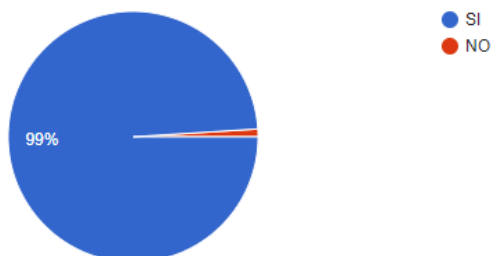
Fuente: Elaboración propia (2022).

De acuerdo con las respuestas de los encuestados, la mayoría de ellos con el 47% de las respuestas conoció el restaurante a través de redes sociales, Seguidamente un 35% lo conoció gracias a que otras personas se lo recomendaron, un 16% lo conoció por el hecho de que escucho comentarios de su existencia y el restante de los encuestados con un 2% lo conoció por ser familia de los propietarios.

Gráfico 2.

¿Ha probado usted los productos ofrecidos por ROAST MASTER?

100 respuestas



Fuente: Elaboración propia (2022).

Según se observa en el gráfico, el 99% de los encuestados ha probado los productos del restaurante y solo 1% no lo ha hecho, esto es beneficioso ya que casi todos tienen información respecto al restaurante y sus productos.

Gráfico 3.



Fuente: Elaboración propia (2022).

Del grafico se observa que la mayoría de las personas han visitado el restaurante, con un total del 76% de los encuestados, esto debido a que el 42% solo ha ido al lugar donde está ubicado y un 34% fue y también compra a través de domicilios, los demás solo han adquirido los productos a través de domicilios siendo un 24% de todos ellos.

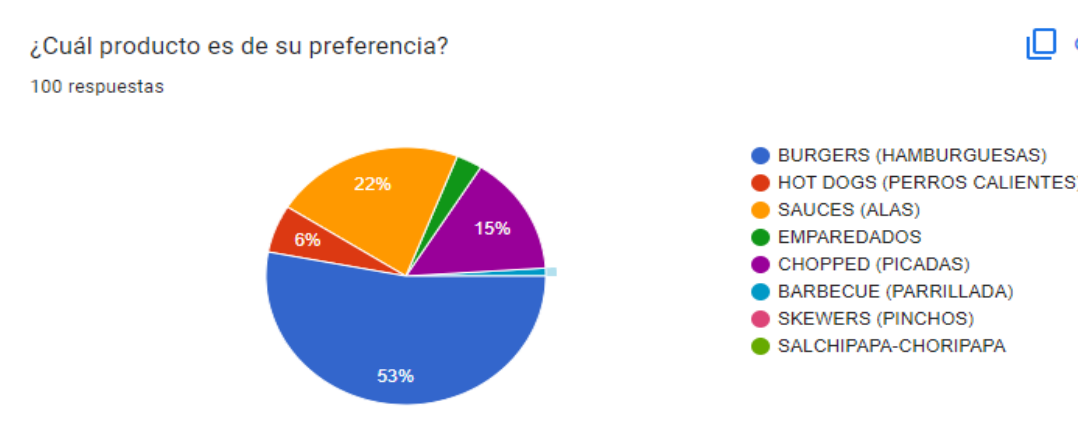
Gráfico 4.



Fuente: Elaboración propia (2022).

Se puede evidenciar que el restaurante brinda a sus clientes productos de muy buena calidad, ya que la mayoría de los encuestados siendo un 61% de la totalidad respondieron que los productos son muy buenos, además, otro 36% de ellos opinaron que eran buenos y solo un 3% opinaron que los productos son regulares o malos.

Gráfico 5.



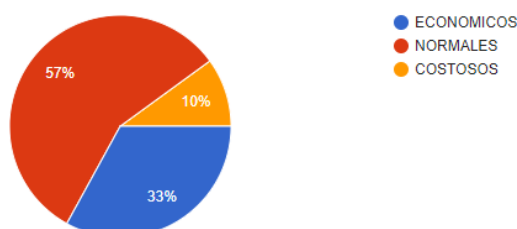
Fuente: Elaboración propia (2022).

Sin duda alguna el producto del restaurante con mayor demanda son las Burger o hamburguesas, ya que la mayoría de los encuestados lo prefieren con un porcentaje muy alto, el 53% de ellos siendo más de la mitad de los encuestados así lo respondieron, por otra parte, sus sauces o alas son un producto con buena aceptación ya que un 22% lo prefieren y están en el segundo lugar, las chopped o picadas son el tercer producto preferido con un 15% de respuestas a favor, los hot dog o perros calientes solo tienen un 6% de preferencia; un porcentaje muy bajo respecto a los demás, y los demás no son productos preferidos ya que un 4% está entre emparedados, parrilladas y los otros no fueron elegidos.

Gráfico 6.

Teniendo en cuenta la calidad, sazón y comodidad de instalaciones brindada al consumidor, ¿Cómo le parecen los precios de los productos ofrecidos por ROAST MASTER?

100 respuestas



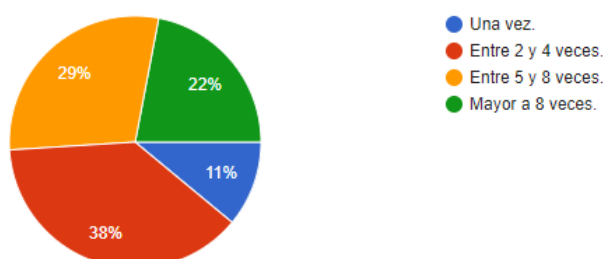
Fuente: Elaboración propia (2022).

Los consumidores tienen muy presente la calidad de un producto y servicio, pues prefieren y le dan importancia a la comodidad brindada por las instalaciones y la sazón de los productos, ya que para el 90% de los encuestados los precios son normales o económicos, la mayoría 57% opina que su precio es normal, otro 33% opina que son económicos y solo el 10% restante opina que son costosos.

Gráfico, 7.

¿Con que frecuencia a consumido los productos de ROAS MASTER?

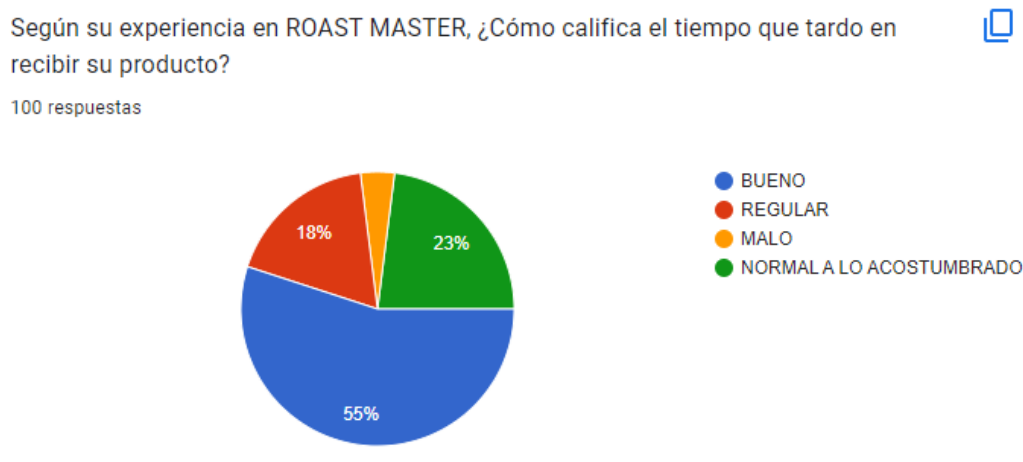
100 respuestas



Fuente: Elaboración propia (2022).

Según las respuestas que muestra el grafico, la mayoría de los clientes vuelven a comprar los productos, el 38% de los encuestados han consumido al menos dos veces, el 29% han consumido al menos cinco veces, el 22% han consumido al menos ocho veces lo cual es una cantidad relevante, pues se puede analizar que los productos gustan mucho, por otra parte, un 11% de ellos solo han consumido una vez.

Gráfico,8.



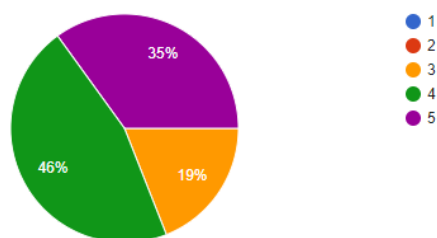
Fuente: Elaboración propia (2022).

Según se observa en el gráfico, el restaurante es eficiente al momento hacer y entregar los productos, pues la mayoría de los encuestados siendo un 55% opinaron que el tiempo de mora es bueno, otro 23% opinaron que es normal a lo que están acostumbrados a esperar, sin embargo, hay que tener en cuenta que un 18% no están conformes con el tiempo ya que opinaron que es regular, y un 4% cree que el restaurante es demorado porque opinaron que es malo.

Gráfico, 9.

De 1 a 5, por favor califique la eficiencia ofrecida por ROAST MASTER en la atención y fabricación de sus productos.

100 respuestas



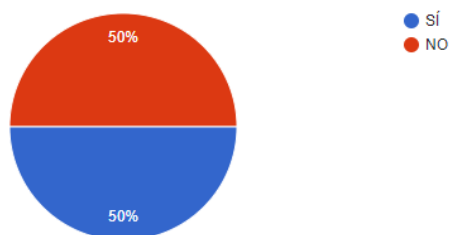
Fuente: Elaboración propia (2022).

En este gráfico, también se puede observar que los clientes están conformes con la eficiencia ofrecida por el restaurante, ya que los encuestados calificaron su eficiencia de 3 en adelante, y la mayoría con el 81% calificaron entre 4 y 5 siendo los mejores puntajes, el 46% califico 4, el 35% califico 5 y el 19% restante califico en 3, lo que quiere decir que frente a los demás negocios Roast master está bien según las respuestas evidenciadas.

Gráfico, 10.

¿Cree usted que se debería mejorar la atención en sus instalaciones y medios de comunicación?

100 respuestas



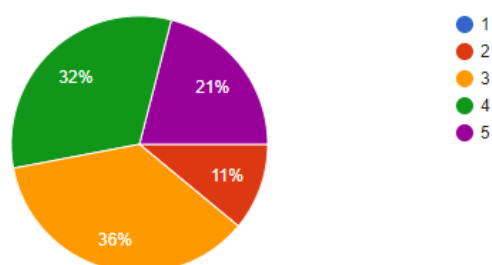
Fuente: Elaboración propia (2022).

Los propietarios y encargadas del negocio deben evaluar nuevas estrategias al momento de atender a sus clientes, pues la mitad de los encuestados (50%) opina que se deben mejorar los medios de comunicación y atención, esto es importante analizar porque es un porcentaje muy alto.

Gráfico, 11.

De 1 a 5, ¿Cómo califica el sitio donde esta ubicado ROAST MASTER?

100 respuestas



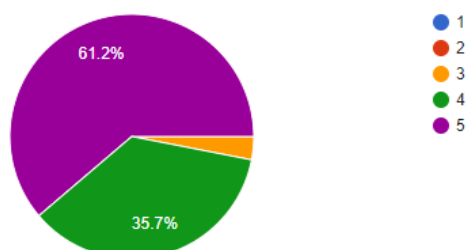
Fuente: Elaboración propia (2022).

Según la opinión de los encuestados, la ubicación del restaurante es un factor relevante al momento de analizar su aceptación por parte del mercado, pues para muchas personas su ubicación es buena pero también es no tan buena, la mayoría con un 36% califico 3, donde en esta pregunta no es una calificación buena, se puede pensar que no están conformes o no le prestan atención, lo que no sucede con un 32% de los encuestados que opinaron 4, es un puntaje bueno además del otro 21% que si esta de acuerdo y acepta muy bien su ubicación porque calificaron 5, un 11% si cree que el lugar no está bien ubicado.

Gráfico, 12.

Para su gusto, ¿Cómo le parece que están adecuadas sus instalaciones? por favor califique de 1 a 5.

98 respuestas



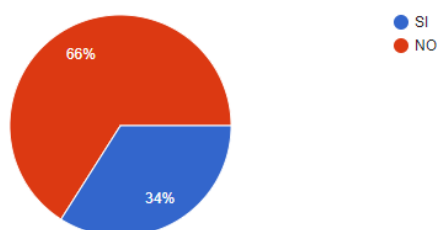
Fuente: Elaboración propia (2022).

Se puede observar que la mayoría de los encuestados están muy a gusto con las instalaciones del restaurante, pues el 97% aproximadamente de los encuestados dieron buenas calificaciones, el 61.2% dio la máxima calificación, otro 35,7% califico 4 que también es bueno y solo un 3% aproximadamente califico 3 que no es una puntuación tan mala.

Gráfico, 13.

En el tiempo que lleva ROAS MASTER, ¿Ha hecho algún tipo de reservación para celebrar un evento?

100 respuestas



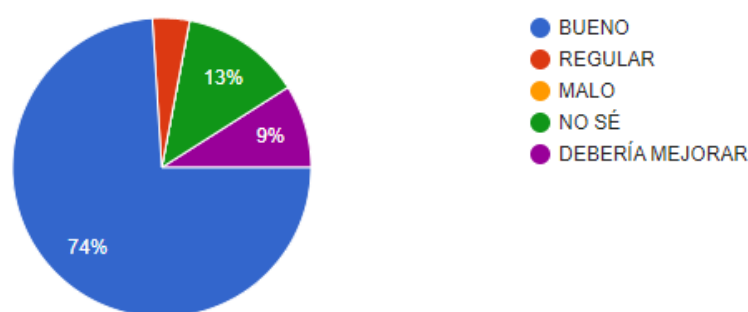
Fuente: Elaboración propia (2022).

Las instalaciones del restaurante son un lugar muy escogido por parte de los clientes según se observa, aunque el 66% no ha utilizado el lugar para celebrar algún tipo de evento, el 34% si lo ha hecho y pues para el tipo de servicio es una cifra muy significativa.

Gráfico, 14.

¿Cómo le parece el lugar para celebrar algún tipo de evento?

100 respuestas



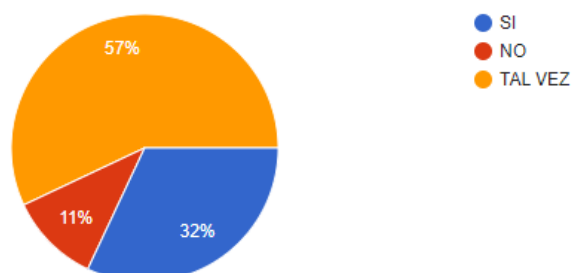
Fuente: Elaboración propia (2022).

Las instalaciones de Roast master son un buen lugar para realizar eventos especiales para los clientes, pues la mayoría que son el 74% de los encuestados creen que es lugar es apto para tener en cuenta al momento de celebrar o programar un encuentro importante, un 13% no sabe, por lo que se puede entender que no han ido y solo un 9% cree que debería mejorar, por otra parte, el 4% cree que es regular lo cual no es tan malo.

Gráfico, 15.

Teniendo en cuenta la calidad del evento, ¿Estarías dispuesto a pagar un adicional para mejorar el lugar y presentación del mismo?

100 respuestas



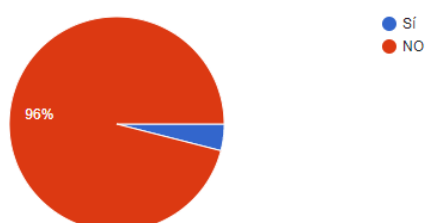
Fuente: Elaboración propia (2022).

Se puede observar nuevamente que el restaurante es un lugar que es tenido en cuenta al momento de hacer reservaciones para eventos, el 57% de los encuestados no se niegan a la posibilidad de pagar por un buen servicio en cuanto a una reservación de mejor calidad, el 32% si está de acuerdo según lo ofrecido y definitivamente el 11% si no está de acuerdo en mejorar pagando un poco más o quizá no está interesado en reservar.

Gráfico, 16.

¿Ha tenido una mala experiencia visitando ROAST MASTER?

100 respuestas



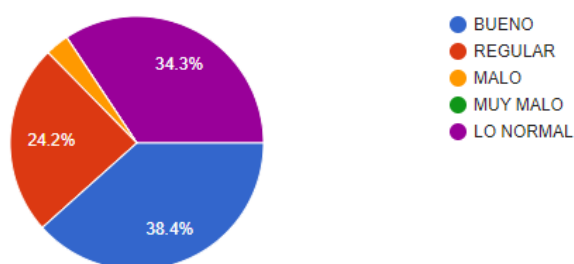
Fuente: Elaboración propia (2022).

Según el grafico el restaurante brinda un buen servicio al cliente, el 96% no ha tenido malas experiencias lo que se asume como que las cosas han salido bien, sin embargo, un 4% de los encuestados si las ha tenido y es algo que hay que tener en cuenta para buscar la manera de que no se vuelva repetir porque son sucesos muy importantes al momento de retener clientes.

Gráfico, 17.

¿Cómo califica la eficiencia en la entrega de productos en servicio a domicilio?

99 respuestas



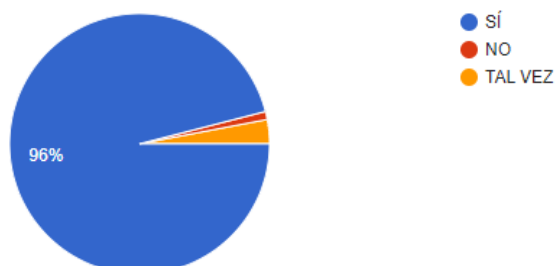
Fuente: Elaboración propia (2022).

Con respecto a los domicilios, se evidencia que la mayoría de los encuestados, siendo un 38.4%, está de acuerdo en que el restaurante es eficiente cuando los pedidos son a domicilio, es decir sus tiempos de espera son buenos y el producto llega como se espera, otro gran porcentaje (34.3%) opina que es normal, sin embargo, un gran porcentaje opina que es regular (24.2%) y un 3% opina que es malo, es algo a tener en cuenta ya que necesita mejorar en ese aspecto.

Gráfico, 18.

¿Te gusta ROAST MASTER?

100 respuestas



Fuente: Elaboración propia (2022).

Como se puede observar, el 96% de los encuestados están a gusto con el servicio ofrecido por Roast master, es un porcentaje muy alto y se puede pensar que el restaurante va bien y ha tenido una buena acogida en el mercado, hay un 3% que se necesita terminar de convencer y un 1% que quizá con nuevas propuestas cambie de opinión.

Conclusión general:

Su pudo observar en las 18 preguntas realizadas en la encuesta, que el restaurante ha tenido buena aceptación en el tiempo que lleva funcionando según los encuestados, ya que se evidenció buena calificación en la mayoría de las preguntas; con un porcentaje mayor las respuestas fueron positivas, esto quiere decir que los clientes están a gusto con los tiempos de espera, la calidad de servicio, comodidad de instalaciones, calidad de productos y demás aspectos mencionados anteriormente en los análisis de las respuestas. Sin embargo, cabe resaltar que existieron críticas y respuestas que, aunque fueron pocas con un porcentaje menor, se deben tener en cuenta para evaluar e implementar estrategias que brinden mejora continua y todos los comensales estén a gusto con sus expectativas. Por otra parte, el 96% de los encuestados

respondieron en una de las preguntas que sí les gusta Roast Master, donde no queda duda de la gran acogida que está teniendo este establecimiento comercial de productos de comida rápida.

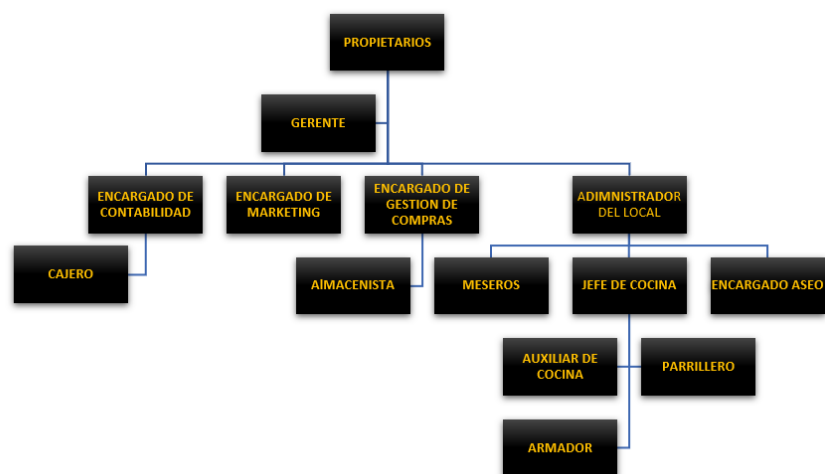
2.3.1.2 Cadena de suministro del restaurante Roast Master.

Para poder describir el funcionamiento de la cadena de suministro (SCM) del restaurante Roast Master, se deben tener en cuenta el proceso a la hora de generar una compra de materias primas y demás, ya que desde ahí parte el funcionamiento de la misma, para ello se necesita información y observación de como sucede este proceso, revisar desde el inicio su ejecución hasta finalizar en un producto final. Sin embargo, como primer paso es importante revisar el desempeño actual del restaurante.

2.3.1.2.1 Desempeño actual de Roast Master

Organigrama del restaurante Roast Master

Figura 4, Organigrama del restaurante Roast Master.



Fuente: Elaboración propia (2022).

OFERTA, Catálogo de productos:

El restaurante Roast Master se ha caracterizado por ofrecer gran variedad de carta y productos de calidad, sus productos han tenido gran aceptación y demanda con un crecimiento sostenido, sus ventas en el tiempo han presentado un incremento exponencial. Su oferta en su mayoría es al carbón, un punto a favor y único con el que diferencia de los demás negocios del mercado, a continuación, se mostraran los productos en la tabla 3.

Tabla 3, Catálogo de productos del Restaurante Roast Master

MENU ROAST MASTER							
BURGERS	ALAS	HOT DOG	EMPAREADOS	SKEWERS	BARBECUE	MEATS	CHOOPPED
Roast Master	BBQ Sauce	Simple	Cuban Master	Chicken	Roast personal	Churrasco	Roast Simple
Roast Relish	Spicy Wings	Roast Master	ChikRoast	Beef	Roast simple	Pechuga de pollo	Roast personal
Roast Hawaiana	Honey Mustard	American Master	Vegetarian	Mixed	Roast Mediam	Pechuga asada gra	Roast Friends
Roast Chick-Mush		Grill Meats	BeefGrill	bacon	Roast Big special	Lomo de cerdo a la	Big Master
American master		Combo Roast Master					OTROS
Roast Mixed							Salchipapa sencilla
Ranch Master	ENTRADAS	BEBIDAS					Chori papa sencilla
Skewer Meats	Chorizos caram	CERVEZAS	JUGOS		GASEOSAS	OTROS	Salchi papa Especial
Roast Beef	Chorizo asado	POKER	AGUA	LECHE	Postobon personal	Bretaña	Chori papa especial
Bonfire bacon cheedar	Genova charala	Aguila lighth	Limonada	Fresa	Coca cola personal	botella agua	
Grill Meats	Porcion de yuca	Aguila	Mora	Guanabana	Flexi coca cola mini	Mr TE	
Challenge cowboy	Porcion de papa	club colombia	Fresa		Flexi postobon 400m	ginger	
Combo Roast master	Arepa santander	Heineken	Guanabana		Flexi coca cola	hit caja	
Combo junioir	nuggets de pollo	Budweiser	Lulo		Flexi coca cola zero	Jugo hiit 400ml	
		Coronita	Maracuya		Postobon 1 1/4	speed	
		Corona	Granizados		Postobon 11/2		
		Stella Artois			coca cola mega		
		Micheladas			Coca cola 1 1/2		
		Maracuya					
		Cereza					
		Mango					

Fuente: Elaboración propia (2022).

Procesos usados en el manejo de alimentos.

El Restaurante Roast master actualmente está ubicado en la calle 31 #12-20 del barrio Oscar Martínez Salazar, este sitio cuenta con gran capacidad de almacenamiento, cuenta con diferentes áreas acordes a cada producto, zona de refrigeración y congelación, una bodega de alimentos, insumos, empaques y bebidas, esta bodega es la que cuenta con el área más grande y allí se almacenan la mayoría de los productos y los que van llegando. También cuenta con una

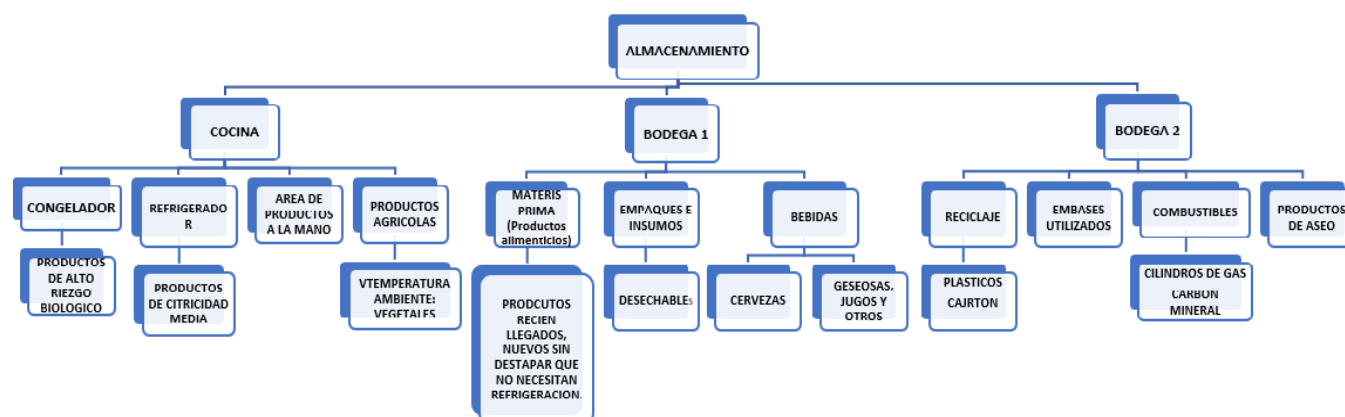
bodega donde se encuentran todos los productos de aseo, todo lo que se recicla como plásticos, envases de vidrio o plástico desocupados, cajas de cartón y demás artículos necesarios para la fabricación de los productos. todas las materias primas están separadas y organizadas de acuerdo con su uso y áreas de almacenamiento. El control de inventarios se realiza a través de computación donde se llevan un registro de entradas y salidas junto con el stock. El establecimiento está encaminado a sistematizar todos los procesos de fabricación, preparación, transporte, procesamiento y empaque; por otra parte, exige que todos los proveedores del restaurante cumplan con sus pedidos y fechas, además de garantizar materia prima certificada. En este orden de ideas el restaurante actualmente reúne las siguientes actividades a nivel interno:

Control de Ingreso de Materias Primas: Cada vez que se abastece por parte los proveedores el restaurante, se inspecciona toda materia prima o alimentos al momento de la llegada, se verifica el estado de cada cosa ya sea un insumo, bien o alimento, se inspecciona si viene bien empacado y a una buena temperatura y/o condición de caducidad. toda la información se registra y organiza en planillas para después actualizar inventarios.

Separación de productos: Todas las materias primas se almacenan en sus respectivas áreas de almacenamiento, de acuerdo con la figura 5. Esto se realiza de tal manera que se evite el daño de algunos alimentos o se presente contaminación cruzada, cabe resaltar que hay neveras de congelación y refrigeración que son exclusivas según el tipo de producto.

El mapa de procesos usado en el manejo de alimentos por parte del restaurante Roast Master se puede observar en el anexo 6, donde se pretendió mostrar desde cuando inicia con el proceso de compras, hasta finalizar con un proceso de almacenamiento.

Figura 5, Estructura del almacenamiento del restaurante Roast Master.



Fuente: Elaboración propia (2022)

Proceso para mejorar:

El establecimiento cuenta varios proveedores en estos momentos, en los cuales encontramos, los que abastecen productos cárnicos, bebidas con y sin alcohol, lácteos, salsas, aderezos, embutidos entre otros, algunos proveedores están certificados con la ISO y cuentan con el registro Invima, y además de Buenas prácticas de manufactura, sin embargo, en este momento solo se evalúan los proveedores por el restaurante según la llegada, costos y calidad de los productos.

El restaurante ROAST MASTER inicialmente no busca hacer un cambio de proveedores, pero si busca nuevas políticas en la empresa donde la finalidad es que se acomoden a las mismas, donde deben estar de acuerdo con una evaluación y tomar las respectivas acciones correctivas si es necesario.

A continuación, a través de una entrevista realizada al encargado de la gestión de compras del restaurante como se observa en el anexo 7, se evidencian algunas falencias de los proveedores observadas por el restaurante:

- Algunos proveedores no cuentan con fechas de entrega bien definidas, cuando la mercancía llega en tiempos que no están establecidos por el restaurante, se deja de hacer otras actividades relevantes para el establecimiento, por la necesidad de hacer la recepción y adecuar bien las materias primas.
- Varios de los proveedores no hacen llegar los pedidos al restaurante, debido a eso, se presentan costos adicionales en envíos.
- Algunos de los proveedores no cuentan inventarios bien estructurados y sus stocks se agotan, esto hace que se queden sin reservas y en ocasiones le quedan mal al restaurante con la mercancía, como consecuencia se queden sin materia prima e insumos para producir sus productos.
- la mayoría de los proveedores son intermediarios, pues el municipio donde está ubicado el restaurante es retirado de las empresas productoras de la mayoría de la materia prima entre otros productos que el restaurante necesita, esto hace que los costos sean mayores.
- No se hace uso de elementos sanitarios por algunos proveedores.

2.3.1.3 Revisión del proceso de gestión de compras del restaurante:

Para revisar la gestión de compras realizada por el restaurante Roast master se pretende representar mediante un esquema el proceso, teniendo más claridad al observar los pasos a seguir y las personas que están involucradas en la realización del mismo.

figura 6, Proceso de comprar del restaurante Roast Master.



Fuente: Elaboración propia (2022).

Una vez analizado el gráfico anterior, observamos que los actores del restaurante Roast Master involucrados en el proceso de compras de materias primas, insumos o útiles de aseo para hacer posible la producción de la manera más óptima son, área de gestión de compras, el chef o jefe de cocina, el administrador del local, los proveedores, el almacenista. Cada uno de los que intervienen directamente en el proceso, deben manejar un protocolo para su ejecución.

Dentro del protocolo el jefe de cocina es quien genera la requisición de la materia prima que se necesita para preparar los productos de la carta, en este caso como es un restaurante de comidas rápidas los productos tienen alta rotación, por lo que se debe ejecutar el proceso de compras por lo general en un periodo de una semana, ya que se necesita conservar la mayoría de productos de materia prima frescos evitando daños o caducidad y no presentar pérdidas o muy mala calidad en los productos comercializados, sin embargo, el restaurante cuenta con amplios

almacenes en bodegas y buena refrigeración para conservar más tiempo la materia prima en buenas condiciones, gracias a eso se necesita tener control de inventarios. Por otra parte, el encargado del aseo y los meseros también generan algunas requisiciones para mantener las áreas de trabajo limpias y en las mejores condiciones.

El administrador del local tendrá que estar atento a las requisiciones hechas por el jefe de cocina, por el encargado del aseo junto con los meseros, y deberá comunicarlo con el encargado de la gestión de compras, este deberá analizar y estudiar las compras para estar atento a oportunidades y los mejores proveedores para negociar en busca de un mejor beneficio, después emitir la orden de compra, evaluar la cotización de los proveedores para después acordar la orden de compra al proveedor.

El proveedor debe siempre preparado para la solicitud realizada por el jefe de gestión de compras del restaurante, aspirando que la cotización pueda complacer todas las necesidades exigidas por parte del restaurante. Donde debe despachar las mercancías con las condiciones exigidas en las materias primas. Después, el administrador deberá estar atento para registrar el ingreso de materias primas e informar al almacenista para que se encargue de la recepción e inspección de esta. para que no haya ningún tipo de inconsistencia y proceder a almacenar los alimentos en sus respectivas áreas, según la especificación de calidad este deberá despachar las materias primas necesitadas por chef o jefe de cocina, para que así pueda disponer de estas para hacer sus preparaciones de los diferentes productos. Además, poner a disposición útiles de aseo y demás artículos necesarios para el mantenimiento del local. Como resultado en este análisis del proceso de compras en lo que respecta la cadena de suministros se concluyó, que este modelo a seguir en el proceso de compras del restaurante se está ejecutando bien. Además, se podría tomar como modelo como guía en un proceso de compras.

2.3.2 Análisis de los proveedores del restaurante:

Para este análisis se diseñó un formato en Excel ilustrado en el anexo 8, donde se puede evidenciar de mejor manera lo que ofrece cada uno de los proveedores, ya que son indispensables en el éxito que pueda tener un negocio, sobre todo en un restaurante pues sus productos dependen directamente de la calidad de materia prima y demás benéficos que estos ofrecen. teniendo en cuenta que los proveedores son parte fundamental en el proceso de gestión de compras, el formato será eficaz al momento de comparar a cada uno de los proveedores actuales con otros también presentes o algunos nuevos, con el fin de escoger aquellos mejores proveedores que deberían seguir contribuyendo en la distribución de los alimentos del restaurante o cambiarlos por otros que mejor le convenga según sea el caso.

Se realizó una toma de datos de la totalidad de proveedores del restaurante Roast Master, se recopiló información sobre estos y la materia prima que abastecen, donde se tienen datos personales, precios que manejan y cantidades a distribuir, se pretende tener claridad de su desenvolvimiento y para eso se necesita una hoja en Excel en donde se diseñó una matriz de comparación, para cada uno de los distribuidores o en su defecto para cada uno de los proveedores en donde se puede observar cual tiene mejor uso y manejo de las materias primas, para realizar las compras. Este análisis se hace con el fin de lograr evidenciar que proveedores deberían seguir trabajando con el restaurante Roast Master y cuales proveedores se deberían descartar.

Una vez realizada la matriz comparativa de los potenciales proveedores, se opta por evidenciar las materias primas que se necesitan para la producción del catálogo de productos ofrecido por el restaurante, las cuales están clasificadas en la tabla 4 a continuación.

Tabla 4, Materia prima solicitada por el restaurante.

MATERIA PRIMA	PRODUCTOS
Carnes	Molida res, magra de res, magra de cerdo.
Pollo	Pechuga, alas.
Lácteos	Queso cheddar, mozzarella, costeño.
Pan	Hamburguesa, perros, emparedados.
Prelistos	Papa precocida, yuca precocida, Nuggets.
Cárnicos	Jamón, salchichas, chorizos, tocinetas, etc.
Verduras y frutas	Verduras y frutas.
Salsas	Mayonesa, tomate, BBQ, mostaza, inglesa.
Varios.	Sal, azúcar, aceites, Champiñones, papitas, semillas, aderezos, etc.

Fuente: elaboración propia (2022).

Una vez identificada la materia prima utilizada y solicitada por el restaurante, procedemos a definir el mejor proveedor según lo que ofrecen, evaluando los siguientes aspectos dentro de la matriz. Fechas de entrega definidas, Bajo costo, Transporte, Disponibilidad, Formalidad.

A continuación, se presenta la matriz comparativa donde se analizan los actuales y potenciales proveedores del restaurante clasificados según la materia prima que distribuyen.

Tabla 5, matriz comparativa.

MATERIA PRIMA		CARNES					
PROVEEDORES		TRANSPORTE	DISPONIBILIDAD	FORMALIDAD	FECHAS DE ENTREGA DEFINIDAS	BAJO COSTO	CALIDAD
	CARNICERIA VICTOR		X	X	X	X	X
	PLAZA DE MERCADO		X		X		X
	LOS AZAFRANES				X		X
	CARNES CELON		X		X	X	
MATERIA PRIMA		POLLO					
PROVEEDORES		TRANSPORTE	DISPONIBILIDAD	FORMALIDAD	FECHAS DE ENTREGA DEFINIDAS	BAJO COSTO	CALIDAD
	DELIK-POLLO		X	X	X		X
	DISTRAVES	X	X	X	X	X	X
	EL TRIUNFO	X			X		
	LA DELICIA DEL CAMPO		X			X	
MATERIA PRIMA		LACTEOS					
PROVEEDORES		TRANSPORTE	DISPONIBILIDAD	FORMALIDAD	FECHAS DE ENTREGA DEFINIDAS	BAJO COSTO	CALIDAD
	EL SANTANDEREANO		X	X	X	X	X
	LOMA CAMPESTRE		X	X		X	
	QUESITO ANYTA		X	X			X
	ASOMERCOP			X	X		X
MATERIA PRIMA		PAN					
PROVEEDORES		TRANSPORTE	DISPONIBILIDAD	FORMALIDAD	FECHAS DE ENTREGA DEFINIDAS	BAJO COSTO	CALIDAD
	PAN BURGER	X	X	X	X		X
	MAURIPAN		X	X	X	X	
	REPAN	X	X	X	X	X	
	GRANDANESA		X	X	X	X	
MATERIA PRIMA		PRELISTOS					
PROVEEDORES		TRANSPORTE	DISPONIBILIDAD	FORMALIDAD	FECHAS DE ENTREGA DEFINIDAS	BAJO COSTO	CALIDAD
	EL SANTANDEREANO		X	X	X	X	
	DISTRAVES	X	X	X	X	X	
	CROSBY	X	X	X	X	X	X
MATERIA PRIMA		CARNICOS					
PROVEEDORES		TRANSPORTE	DISPONIBILIDAD	FORMALIDAD	FECHAS DE ENTREGA DEFINIDAS	BAJO COSTO	CALIDAD
	EL SANTANDEREANO		X	X	X	X	X
	DISTRAVES	X	X	X		X	
	CROSBY	X	X	X		X	X

MATERIA PRIMA		VERDURAS Y FRUTAS					
PROVEEDORES		TRANSPORTE	DISPONIBILIDAD	FORMALIDAD	FECHAS DE ENTREGA DEFINIDAS	BAJO COSTO	CALIDAD
	PLAZA DE MERCADO	X	X	X	X	X	X
	FRUVER NOSSA			X	X	X	
	FRUVER LA 22		X	X	X	X	X
	FRUVER TERE			X	X	X	X
MATERIA PRIMA		SALSAS					
PROVEEDORES		TRANSPORTE	DISPONIBILIDAD	FORMALIDAD	FECHAS DE ENTREGA DEFINIDAS	BAJO COSTO	CALIDAD
	EL SANTANDEREANO		X	X	X	X	X
	ASOMERCOP			X	X	X	
	SURTICHARA			X	X	X	X
	MOLIMESA			X	X	X	
MATERIA PRIMA		VARIOS					
PROVEEDORES		TRANSPORTE	DISPONIBILIDAD	FORMALIDAD	FECHAS DE ENTREGA DEFINIDAS	BAJO COSTO	CALIDAD
	EL SANTANDEREANO		X	X	X	X	X
	ASOMERCOP			X	X	X	
	SURTICHARA			X	X	X	
	MOLIMESA			X	X	X	

Fuente: Elaboración propia (2022).

Análisis individual:

Carnes: El primer análisis en los proveedores que se hizo fue para la sección de carnes, se evaluaron seis aspectos entre cuatro negocios o carnicerías. carnicería Victor, fue el seleccionado ya que cuenta con un número mayor de aspectos respecto a los demás negocios; cinco de seis, cabe resaltar que esta carnicería es el proveedor actual del Restaurante, se comparó con otros negocios de la localidad y se observó que efectivamente cumple como el mejor proveedor de carnes, como segunda opción, está la casa de mercado donde hay disponibilidad de productos, calidad de materia prima y bajos costos en algunos puestos, sin embargo, carnes celos también cuenta con tres criterios de cinco, pero en este caso se le dio más relevancia a la calidad que a bajo costo, pues la diferencia entre los precios es poca.

Pollo: El segundo análisis de los proveedores realizado fue para el pollo, de los seis aspectos que se evaluaron Distraves los tiene todos, posicionándolo como el mejor y más completo. Es importante tener en cuenta que es una empresa productora de pollo y productos derivados del mismo, cuenta con sistemas operativos y logísticos muy avanzados, su tecnología y

manufactura es amplia muy diferente a los demás, esta empresa también es el proveedor actual del restaurante, se evaluó respecto a los otros negocios de la localidad, aun así, se conserva como el más optimo en estos momentos.

Lácteos: El tercer análisis de los proveedores realizado fue para los Lácteos, donde la salsamentaria “el santandereano” fue el elegido ya que cuenta con cinco de seis ítems, esto quiere decir que tiene más disponibilidad de tiempo y productos, variedad amplia, además de ser el único que vende queso cheddar importado, factor muy relevante al momento de elegir el proveedor óptimo para los lácteos utilizados en Roast master.

Pan: El cuarto análisis se realizó para el pan, donde la empresa ‘Pan Burger’ cumple con cinco de los seis ítems evaluados, aunque en el segundo lugar tenemos la empresa ‘Repan’ que también cumple con cinco de seis ítems y es la segunda opción, la calidad del producto de Pan Burger sobrepasa los demás, siendo un aspecto muy importante y es el único en tenerlo. Se evidencia que es un proveedor que cuenta con fechas de entrega bien definidas, cuanta con el transporte ya que hace llegar el producto al restaurante, siempre tiene disponibilidad de tiempo y materia prima, además de contar con buena formalidad, por lo que podemos afirmar que es el más indicado para que sea abastecedor en el restaurante.

Prelistos: El quinto análisis fue para el grupo de productos en la sección de prelistos, como se observa en la matriz, la empresa ‘Crosby’ cumple con todos los ítems evaluados, como es una empresa productora y de gran escala brinda cuenta con todas las características para ser un proveedor de valor, sus productos so calidad, tiene disponibilidad y transporte, además de horarios bien definidos, costos no tan altos por la calidad tan alta que manejan. Esto es muy importante ya que es restaurante dentro de su propuesta brinda productos de calidad alta por lo Crosby cumple con sus exigencias, como segunda opción tenemos a ‘Distraves’ que cumple con

cinco de seis ítems, a diferencia de Crosby la calidad en los productos es más baja por eso lo deja en el segundo lugar.

Cárnicos: el sexto análisis fue para el grupo de materia prima de cárnicos, la empresa Crosby nuevamente es la más indicada para abastecer al negocio, ya que como se mencionó anteriormente es una empresa de gran escala, que cuenta con procesos de manufactura y tecnología en sus áreas productivas y logística, lo que hace que este en mejores condiciones como se evidencia en la matriz ya que cuenta con todos los ítems evaluados en este grupo de productos también. Como segunda opción está la salsamentaria el santandereano, que también cuenta con cinco de los seis ítems entre ellos calidad y disponibilidad, sin embargo, no cuenta con transporte lo que hace que Crosby esté en mejores condiciones para abastecer el restaurante.

Verduras y frutas: El séptimo análisis fue para este grupo de alimentos, podemos observar que el mejor lugar para abastecer el restaurante es la plaza de mercado, ya que es el lugar que cuenta con todos los ítems en comparación con los otros tres negocios, cuenta con fechas bien definidas a la hora de adquirir los alimentos, transporte a todo momento, buenos precios y buena calidad ya que es el centro de acopio de la localidad, disponibilidad por lo mismo y formalidad también, como segunda opción se tiene a 'Fruver la 22' que cuenta con cuatro de los seis ítems, que también son relevantes y por eso se tendrá presente.

Salsas: El octavo análisis se le realiza al grupo de salsas, donde se puede observar que la salsamentaria 'el santandereano' es quien mejor cumple con los ítems o requerimientos evaluados, cuenta con cinco de los seis, cuenta con disponibilidad, horarios bien definidos, calidad en sus productos, formalidad y costos bajos en comparación a los demás, en el restaurante la calidad es un factor muy importante, una de las exigencias más relevantes; es por eso que los proveedores deben asegurarse de brindar calidad en sus productos de materia prima, por otra parte, como segunda opción está el supermercado surtichara, quien cumple con cuatro de los seis

ítems, también cuenta con calidad en sus productos, fechas bien definidas, formalidad y bajos costos, sin embargo, tiene poca disponibilidad por lo que hace que el santandereano sea la mejor opción.

Varios: el noveno y último análisis es para el grupo de productos que necesita el restaurante denominado varios, nuevamente se puede observar que la salsamentaria ‘el santandereano’ cuenta con cinco de los seis requerimientos evaluados demostrando que es el mejor calificado, según la tabla cuenta con disponibilidad, calidad en sus productos, horarios bien establecidos, bajos costos y formalidad siempre, la segunda mejor opción puede ser cualquiera de los demás negocios, pues todos cuentan con tres ítems de seis.

Análisis General:

Una vez realizado el análisis general de los proveedores, se llegó a la conclusión que los mejores almacenes para brindar la materia prima para el restaurante Roast Master seguirán siendo: ‘carnicería Victor’ para las carnes, ‘Distravez’ para los derivados del pollo, ‘Pan Burger’ para todas las clases de pan, ‘El santandereano’ para los diferentes quesos, ‘Crosby’ para prelistos y también para cárnicos, ‘plaza de mercado’ para verduras y vegetales, ‘el Santandereano’ para salsas y varios, ya que cumplen con la mayoría de requisitos evaluados en esta etapa. Esta selección, sigue permitiendo que el restaurante Roast master se mantenga en costos y manejando los mismos tiempos de entrega, por otra parte, según sus procesos seguir mejorando la calidad de los productos. Sin embargo, El restaurante deberá evaluar los potenciales proveedores y estudiar nuevos, siempre teniendo en cuenta que es lo que mejor le conviene según lo que ofrece su propuesta de valor y las exigencias del mercado.

2.3.3 Plan de mejora para el restaurante Roast Master en el proceso de gestión de compras y su propuesta de valor.

2.3.3.1 Plan de mejora para la propuesta de valor.

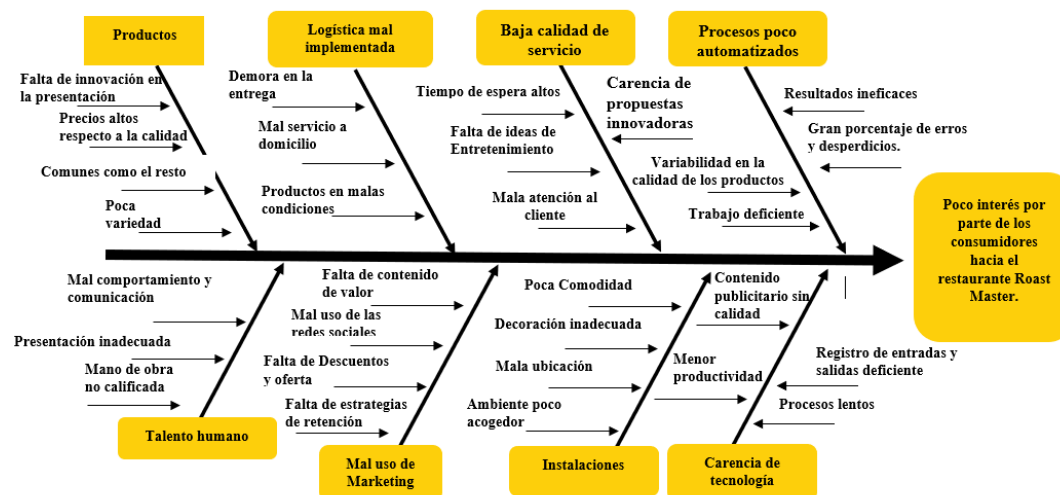
Según analizado e investigado en la etapa 1, el restaurante Roast master cuenta con un propuesta de valor diferente y aceptada en el mercado donde está ubicado, sin embargo, debería mejorar algunos aspectos para que pase a un mejor nivel, nunca está de más esperar que se abra una nueva sede en otros mercados, donde estos puedan ser más exigentes y agresivos al momento de competir, una problemática seria la pérdida de clientes o poca retención de los mismos, es por eso que mediante un diagrama de causa y efecto (Ishikawa) se van a evaluar esas posibles causas que impiden que el restaurante este mejorando su ventaja competitiva constantemente.

2.3.3.1.1 Diagrama Ishikawa:

“El diagrama de Ishikawa es un método de análisis de problemas y control de la calidad aplicado al ámbito empresarial. Evalúa potenciales incidencias con base en sus posibles causas.”
(Sanches, 2021).

Su funcionamiento trata de un análisis simplificado de un problema determinado y un listado de las posibles causas que provocan su aparición.

Figura 7, Diagrama Ishikawa.



Fuente, elaboración propia (2022).

2.3.3.1.2 Recomendaciones:

- El restaurante debe hacer lo posible por contar con procesos automatizados, los encargados deben invertir para llegar a procesos de manufactura.
- Es importante que el restaurante siempre este innovando y presentando estrategias para la mejora de servicio al cliente, estudiar diferentes métodos en el funcionamiento para atraer y retener clientes.
- Hoy en día es importante contar con tecnología de todo tipo en un restaurante, pues esta facilita y mejora los procesos, los resultados que se obtienen en cuanto a la productividad son altos, además, existen herramientas tecnológicas que mejoran el registro de entradas, salidas y almacenamiento.
- El área encargada del marketing deberá estudiar y presentar nuevas estrategias para aumentar las ventas, diseñar estrategias publicitarias mediante plataformas digitales para llegar a más consumidores, crear contenido de calidad en las

redes sociales para promocionar productos de calidad y novedosos, Altamente llamativos por el consumidor.

- Se debe estar evaluando la propuesta de valor seguidamente, ya que se deben buscar estrategias para aumentar el valor por parte de los clientes, de esto depende su ventaja competitiva.

2.3.3.2 Plan de fortalecimiento para la gestión de compras evaluando sus dimensiones:

Teniendo en cuenta las falencias en los proveedores que se evidenciaron anteriormente, se plantean un par de recomendaciones para que el restaurante mejore en el proceso de gestión de compras. Es importante tener en cuenta las dimensiones de la gestión de compras mencionadas en la investigación documental en la etapa 2, que son: 1 selección de proveedores, 2. Almacén y 3. Negociación. saber elegir proveedores, almacenar la materia prima o insumos y negociar con ellos es muy importante, ya que de estas acciones involucran la mayoría de las actividades que involucra la SCM, se deben conseguir alianzas estratégicas con los proveedores, además, tener en cuenta indicadores de gestión que mejoren el rendimiento del restaurante, “el buen uso de los indicadores de gestión y su articulación con los programas de productividad y mejoramiento continuo en los procesos de logística de la empresa generara ventajas competitivas y un posicionamiento de la empresa.” (Franco, 2015). a continuación, se representan factores de éxito claves de la gestión.

Figura 8, “Mapa de factores claves del éxito de la gestión.”



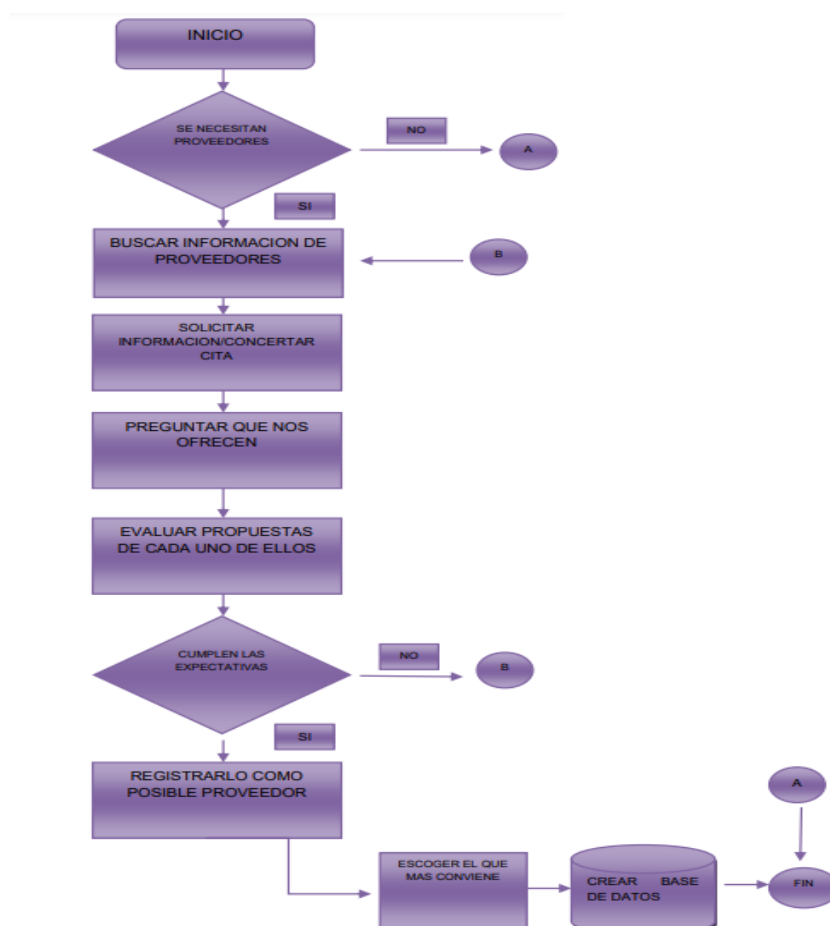
Fuente: Tomada de Luis Aníbal Mora García Indicadores de la gestión logística KPI.

Pág. 28.

2.3.3.2.1 Recomendación para la mejora de selección de proveedores:

La necesidad de buenos proveedores y tener buenas relación con ellos es relevante en toda empresa, pues de ahí parten todas las etapas de la SCM; el inicio de todos los procesos en la fabricación de los productos ofertados por el restaurante dependen directamente del abasteciendo de materia prima por parte de los proveedores, es por eso que se recomienda prestar gran atención a la selección de estos, ya que se observó que los proveedores del restaurante presentan falencias que causan que el restaurante baje su rendimiento, por lo cual es recomendable que los encargados del restaurante tengan claridad de como se hace correctamente una selección de proveedores, gracias a eso, a continuación, se mostrará mediante un diagrama de flujo donde manifiesta el paso a paso de los pasos y decisiones a tomar mediante este proceso, El grafico es tiene lógica en su contenido, muestra información de valor resumida y fácil de entender.

Figura 9, “Diagrama de flujo para la selección de un proveedor.”



fuelle:<https://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADPS0000636/C3.pdf>

Por otra parte, Según lo estudiado en el restaurante Roast master y las falencias que mostraron sus proveedores actuales, es recomendable respecto a la gestión de compras que cada vez que se piense en elegir nuevos proveedores; se preste mucha atención en los aspectos que se desean conocer de ellos, pues cada uno posee características que los hace diferentes. En un restaurante “no es conveniente abastecerse de un único vendedor, pues se reduce la oportunidad de aprovechar buenas ofertas de otros.” (Wilson D, 2000) a continuación, en la tabla 6 se muestran esos aspectos a evaluar en cada proveedor.

Tabla 6, Aspectos a conocer de los proveedores.

Aspectos que se desean conocer de los proveedores		
Condiciones referidas a la calidad	Condiciones Económicas	Otras condiciones
Calidad de los productos	Precio unitario	Periodo de validez de la oferta
Materiales Utilizados	Descuento comercial	Causas de terminación del contrato
Características técnicas	Rappels (Descuentos por volumen de compra)	Circunstancias que pueden dar lugar a revisiones en los precios
Periodo de Garantía	Forma de Pago	Plazo de entrega
Formación de los usuarios, si fuese necesario	Plazo de Pago	Embalajes especiales
Servicio postventa	Precios de envases y embalajes	Cualquier otra información
Servicio de atención al cliente	Pago del transporte	
Otras informaciones que se necesite conocer	Pago del Seguro	
	Recargos por aplazamiento de pago	

Fuente: <https://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADPS0000636/C3.pdf>

Una vez evaluado los aspectos a conocer y según la información anterior plasmada en la tabla, se necesitan fuentes para conseguir esa información, Por eso es recomendable considerar fuentes de información respecto a estos futuros abastecedores en el restaurante, a continuación, en la tabla 7 se presentan fuentes normales de información que se deberían tener en cuenta al momento de hacer una investigación sobre los potenciales proveedores.

Tabla 7, Fuentes principales para buscar información sobre proveedores.

FUENTE	DESCRIPCION
Catálogos	“Los catalogos de las fuentes, comúnmente conocidas abastecimientos que cubren la mayor parte de los materiales importantes en cuales está interesada la compañía.

	considerados indispensables en cualquier oficina de compras bien administradas, el valor de estos depende principalmente de la forma en que se presenten, la facilidad con la cual se pueda disponer del material que contiene y el del uso que se haga con esa información.”
Revistas de Comercio	“Las revistas de comercio Son una fuente de información sobre proveedores potenciales, la lista de tales publicaciones es desde luego muy extensa y los artículos individuales en él varían considerablemente en su contenido, estas revistas se utilizan de dos formas: el primer uso en un estudio del texto, en el cual no sólo agrega información general al comprador, sino que sugiere nuevos productos y materiales sustitutos, el segundo uso de dichas publicaciones se refiere a la publicidad. un estudio constante de los anuncios en tales publicaciones es valioso, habito ejercido por todos los buenos compradores.”
Publicidad industrial	“Corno una fuente general de información para la oficina de compras Se discute sobre el verdadero valor de la publicidad industrial. Los publicitas en general, inclusive los más profesionales del tema, han definido que la publicidad industrial tiene su valor, ya que los compradores la leen y son inconsistentemente influidos por ella.”
Visitas a los proveedores	“Algunos ejecutivos de compras consideran que las visitas a los proveedores son especialmente útiles, cuando no se presentan dificultades que deben discutirse, mediante esas visitas amistosas el agente de compras puede conversar con los ejecutivos de más alto

	nivel, sin limitarse a un agente que puede ser responsable directo de una queja específica.”
Muestras	“Además de la información usual respecto al proveedor potencial y a una visita a la planta, se pueden analizar muestras de producto del vendedor.”
Direcciones en Internet	“En la actualidad el navegar adecuadamente en la red de redes, poder consultar direcciones específicas de empresas, es una herramienta muy poderosa para el Departamento Compras en lo que se refiere a consulta de proveedores y descripción de productos.”

Fuente: Academia de Operaciones de la Facultad de Contaduría y Admon. UNAM; (2003).

2.3.3.2.2 Recomendación en la negociación con los proveedores.

Después de seleccionar los proveedores correctamente como se mostró anteriormente, es muy importante la parte de las negociaciones. Gracias a eso se recomienda al restaurante y su área encargada de gestionar las compras mejorar las mismas con sus proveedores ya que están presentando falencias al momento de abastecer la materia prima.

De lo anterior, es necesario tener claridad sobre las negociaciones y saber hacerlo, ya que es una herramienta fundamental en la función de compras, sin embargo, no es una actividad que se realiza en cada compra. Asumiendo que pasa seguido en el restaurante, debido a la presencia de falencias por parte de los proveedores, las políticas de negociación no están claras entre vendedor y comprador, por lo que se debe contemplar los aspectos a negociar y llegar acuerdos, La idea es que, con negociación, se gane la mejor oferta posible en cuanto a calidad, plazos de cobro, tiempos de entrega, precio, etc.

Aspectos que se deben incluir dentro de las negociaciones por parte del restaurante:

- Transporte de los productos incluidos: El restaurante debe buscar la manera de que todos sus proveedores actuales hagan llegar el producto al área del almacenamiento del restaurante, esto reducirá costos y evitara que se presenten sucesos no esperados, por lo que es necesario dialogar y plantear acuerdos económicos para que el transporte este incluido en toda compra realizada por el restaurante.

- Fechas de entrega establecidas: Dentro de las negociaciones el restaurante debe concretar fechas fijas para recibir los productos, estas fechas deben respetarse para tener más control sobre las adquisiciones de materia prima e insumos.

- Presencia de Rappels: Según la cantidad de productos y tamaño de la compra, el restaurante está en su derecho de solicitar algunos rappels de ven en cuando ya que es merecedor por la fidelidad y constancia en las compras.

- Plazos y formas de pago flexibles: Es importante que el restaurante solicite plazos y métodos de pago cómodos a sus proveedores, pues cuando no se cuente con la liquidez suficiente será de gran ayuda, por otra parte, con comodidad de pagos y tiempo de espera el restaurante puede disponer de su liquidez para invertir en otras áreas que mejoren el rendimiento productivo, Logístico, publicitario, etc.

2.3.3.2.3 Recomendación para la mejora en almacenamiento.

Una vez el proveedor llegue con la mercancía, el restaurante debe contar con sus áreas de almacenamiento de materia prima optimas y en disponibilidad para hacer el ingreso.

A continuación, unas recomendaciones para mejorar los procesos en el almacén.

- El restaurante debe asignar un operario capacitado para tomar el rol de almacenista, donde su función será almacenar todas las materias primas en sus respectivos lugares, una vez llegue la materia prima o todo tipo de compras, el almacenista tendrá que hacer una

recepción e inspección de todo lo que llega, tener el registro de entradas y salidas del almacén y demás espacios donde se tengan insumos o materia prima, para estas inspecciones y registro se recomiendan unas planillas donde se puedan llenar según sea el caso, para después actualizar inventarios y tener control de la materia prima disponible.

- El restaurante deberá hacer uso de una gestión de inventarios, invertir en tecnología que garantice que este proceso sea más óptimo y eficaz, donde se mantengan actualizados los stocks, hacer buen uso de las compras con respecto a los productos.
- El restaurante debe hacer uso de lay out, es necesario diseñar áreas de almacenamiento bien estructuradas, para así optimizar espacios y aprovechar el área de estos para crear métodos que mejoren la organización y distribución de los productos.
- Es importante que los encargados del restaurante estén destinando un porcentaje de las ganancias para hacer mantenimiento de sus espacios de almacenamiento, sobre todo los de refrigeración que indispensables en todo momento, es importante que los enfriadores y congeladores siempre estén en las mejores condiciones, así que ese recaudo de fondos es necesario en todo momento.

2.3.3.2.4 Recomendaciones generales:

Una vez que se muestra a una estrategia de fortalecimiento, se buscan cambios no solo de forma empresarial operativa sino un cambio a grado de procesos pensando en la mejora para el aumento de productividad del restaurante. En este proceso de fortalecimiento, se debería evidenciar cuales aspectos se deberían tener en cuenta y que se ganaría en esta optimización. Para el proceso de compras se necesita tener efectividad en lo siguiente:

- Comunicar los departamentos, esto será preciso y necesario para que la información utilizada sea conveniente ante la operación que se desarrolle para no cometer errores a la hora de requerir un producto.

- Personal capacitado, Para tener buena comunicación y conocimiento de los cambios que se deberán ejecutar dentro del restaurante, tanto operativas como administrativa donde hay modelos de capacitación de cada uno de los actores. También tener en cuenta planes estratégicos en cada proceso a ejecutar, todo el personal deberá conocer su posición y función.

- Protocolo, En la cadena de suministros, siempre se deben respetar el paso a paso de las actividades, para así generar sinergia produciendo una jerarquía en las operaciones y establecer códigos dentro de los procesos que no se deben modificar, solo se permitirán cambios en caso de ausencias de quien autoriza, en este caso la gerencia será responsable de la toma de las decisiones.

En la gestión de compras:

- Las compras deberán bien analizadas para no generar excesos en estas.
- Las estrategias en las compras se deben al costo/beneficio.
- Se deberá hacer seguimiento constante a los proveedores, evaluarlos con el fin de identificar si están cumpliendo con los estándares que se exigen.
- Seguir los movimientos de los precios según el mercado, buscando aprovechar los movimientos económicos que sean beneficiosos para el restaurante.

3. Conclusiones

Según la investigación, se concluye que los restaurantes de comida rápida cada vez tienen más auge por las propuestas de valor que traen al mercado, como se pudo evidenciar en el restaurante Roast master, que a diferencia de los demás; está teniendo un gran desenvolvimiento en la comercialización de sus productos y servicio al cliente por ser diferente en cuanto a lo que propone a los consumidores, pues eso lo confirma el diagnóstico realizado en una de las etapas de la presente monografía donde se evidencia el estado actual del restaurante y su posición en el mercado, cabe resaltar que aunque está teniendo un buen posicionamiento, debe seguir mejorando varios aspectos para algún día llegar a ser un gran restaurante de cadena.

Seguidamente, la gestión de compras es un área muy importante en cualquier restaurante, pues prácticamente ahí inicia la SCM, es por eso que se debe prestar mucha atención, dedicación y profesionalismo cuando se realice este proceso, pues la selección de proveedores, las relaciones que se consigan con ellos y las negociaciones pueden garantizar el éxito o el fracaso de muchos restaurantes, por otra parte, el almacenamiento es un tema al que también se debe analizar muy bien cómo se evidencio en la etapa 2, este proceso también involucra las demás áreas de la SCM, aprender a escoger proveedores, negociar con ellos y almacenar correctamente lo que abastecen es un arte al que pocos le prestan atención, pero sin duda son actividades muy importantes dentro de una empresa, en este caso un restaurante.

A lo largo de esta monografía, en su desarrollo se utilizaron herramientas que facilitaron hacer la evaluación a la cadena de suministro del restaurante Roast master, sin embargo, falto evaluar más a profundidad otras áreas o etapas como la producción; revisar

los procesos de fabricación de productos, pues se enfocó la investigación al área de gestión de compras y su propuesta de valor, es decir; la investigación se enfocó en los proveedores y los clientes. Según la evaluación realizada, se concluye que el restaurante está en buenas relaciones con sus clientes y proveedores, tiene una buena demanda y se está posicionando bien, aun así deberá mejorar los aspectos mencionados en este trabajo para llegar a ser un restaurante con mejor productividad y competitividad algún día.

4. Bibliografía

- ANAYA, J. (2015). ORGANIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN INDUSTRIAL. (1RA ED.). MADRID, EDIT. ESIC, PAG, 207 PP.
- ANAYA, J. (2015). LOGÍSTICA INTEGRAL: LA GESTIÓN OPERATIVA DE LA EMPRESA. (5TA ED.). MADRID, EDIT. ESIC, 276 PP.
- ARENAL, C. (2016). GESTIÓN DE COMPRAS EN EL PEQUEÑO COMERCIO. (1RA ED.). SAN MILLÁN, EDIT. TUTOR FORMACIÓN, 148 PP.
- CARREÑO, A. (2016). LOGÍSTICA DE LA A A LA Z. (1RA ED.). PERÚ, FONDO EDITORIAL, 422 PP.
- COOKE, 1997. CADENAS SE SUMINISTRO. PAG, 9.
- COOPER, M. C., LAMBERT, D. M., & PAGH, J. (1997). SUPPLY CHAIN MANAGEMENT, MORE THAN A NEW NAME FOR LOGISTICS. INTRODUCCION.. MUY BUENO.PDF. THE INTERNATIONAL JOURNAL OF LOGISTICS MANAGEMENT, 8(1), 1–14
- CRUZ, 2020. ¿CÓMO DISEÑAR UNA PROPUESTA DE VALOR EFICIENTE? PAG 2.
- DELGADO ET AL., 2016. CAPACIDAD DE INNOVACIÓN EN RESTAURANTES: VALIDACIÓN DE UN INSTRUMENTO DE MEDICIÓN. MÉXICO. PAG, 3.
- FLAMARIQUE, S. (2017). GESTIÓN DE OPERACIONES DE ALMACENAJE. (1RA ED.). SABADELL, EDIT. MARGE BOOKS, 129 PP.
- FRANCO, 2015). MANUAL DE EVALUACIÓN, SELECCIÓN Y REVALUACIÓN DE PROVEEDORES DEL RESTAURANTE MI GRAN PARILLA BOYACENSE. BOGOTÁ. PAG, 24-27-28.
- FRANCISCO COLL MORALES, 2020. MINORISTA.
- GALINDO, 2020. PLAN DE NEGOCIOS RESTAURANTE DE COMIDA TRADICIONAL SALUDABLE “SANITOS”. GIRARDOT, PAG, 17.
- GÓMEZ, J. (2015). GESTIÓN LOGÍSTICA Y COMERCIAL (1RA ED.). MADRID, EDIT. MCGRAW HILL INTERAMERICANA DE ESPAÑA, 215 PP.
- HEREDIA, N. (2013). GERENCIA DE COMPRAS. (2DA ED.). BOGOTÁ, PAG, 368.
- EVALUACIÓN DE LA SCM DEL RESTAURANTE ROAST MASTER UBICADO EN EL MUNICIPIO DE CHARALA SANTANDER*

- HJALAGER, 2010. CAPACIDAD DE INNOVACIÓN EN RESTAURANTES: VALIDACIÓN DE UN INSTRUMENTO DE MEDICIÓN. MÉXICO. PAG, 3
- IRADE, 2021. ¿QUÉ ES REALMENTE INNOVAR? PAG. 2.
- JAVIER SÁNCHEZ GALÁN, 2021. DIAGRAMA DE ISHIKAWA
- LIN, C., CHOW, W. S., MADU, C. N., KUEI, C.-H., & PEI YU, P. (2005). A STRUCTURAL EQUATION MODEL OF SUPPLY CHAIN QUALITY MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE.
- LOMBO, GALVIS, ASMAZA, 2019. CADENA DE VALOR PARA RESTAURANTES TIPO GOURMET: ANALISIS DE LA CADENA DE VALOR DEL PROCESO DE COMPRAS A PARTIR DE LA EXPERIENCIA DEL RESTAURANTE LOMBO GRILL HOUSE EN GIRARDOT. MAGDALENA, PAG 7.
- MEJÍA, 2020. LA PROPUESTA DE VALOR LA PROPUESTA DE VALOR. MEDELLÍN, COLOMBIA. PAG 2.
- MEJÍA, 2020. LA PROPUESTA DE VALOR LA PROPUESTA DE VALOR. MEDELLÍN, COLOMBIA. PAG 3.
- MARIO DE LA, MUÑOZ C, CRISTIÁN, 2003. VENTAJA COMPETITIVA: ¿ACTIVIDADES O RECURSOS? TALACA, CHILE 2000. PAG
- MIN Y ZHOU, 2002. DIFERENCIA ENTRE LA CADENA DE VALOR Y LA CADENA DE SUMINISTROS, PARA GENERAR UNA VENTAJA COMPETITIVA. MÉXICO, PÁG. 13.
- NELSON, 1997. REFLEXIONES SOBRE EL CONCEPTO DE INNOVACIÓN. 2018
- OTTENBACHER Y HARRINGTON, 2008. CAPACIDAD DE INNOVACIÓN EN RESTAURANTES: VALIDACIÓN DE UN INSTRUMENTO DE MEDICIÓN. MÉXICO. PAG, 2.
- OSTERWALDER, PIGNEUR, 2010. DISEÑANDO LA PROPUESTA DE VALOR. PAG, 1.
- OSTERWALDER, PIGNEUR, 2010. DISEÑANDO LA PROPUESTA DE VALOR. PAG, 1.
- OSTERWALDER, PIGNEUR, 2010. DISEÑANDO LA PROPUESTA DE VALOR. PAG, 2.
- POLLAN, 2017. HACIA UNA METODOLOGÍA PARA EL DIAGNÓSTICO DE LOS PROCESOS DE UN RESTAURANTE. BOGOTÁ, 2017. PAG, 5.
- POLLAN & GIBNEY, COOKED, 2016. HACIA UNA METODOLOGÍA PARA EL DIAGNÓSTICO DE LOS PROCESOS DE UN RESTAURANTE. BOGOTÁ, 2017. PAG, 5.
- EVALUACIÓN DE LA SCM DEL RESTAURANTE ROAST MASTER UBICADO EN EL MUNICIPIO DE CHARALA SANTANDER*

- PORTER, ANNE M.1997. CADENAS DE SUMINISTROS. PAG, 9.
- PUCHOL, L Y PUCHOL, I. (2014). EL LIBRO DE LA NEGOCIACIÓN. (4TA ED.). MADRID, EDIT. DÍAS DE SANTOS, 270 PP.
- RAZURI, MONTERO & PINTO, 2019. DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE MEJORA DE LOS PROCESOS DE LA CADENA DE SUMINISTRO DE LOS RESTAURANTES DEL CENTRO NAVAL DEL PERÚ. LIMA, PERÚ. PAG 10
- ROMERO, SALAZAR, 2018. GESTIÓN DE COMPRAS EN LA EMPRESA DISTRIBUIDORA MOLI S.A.C., SAN JUAN DE LURIGANCHO. 24 PP
- SLACK N., CHAMBERS S. Y JOHNSTON R., 2010. DIFERENCIA ENTRE LA CADENA DE VALOR Y LA CADENA DE SUMINISTROS, PARA GENERAR UNA VENTAJA COMPETITIVA. MÉXICO, PÁG. 11.
- VÁSQUEZ, HERNÁNDEZ 2015. PASOS PARA IMPLEMENTAR UN SERVICIO A DOMICILIO SERVICIO A DOMICILIO PARA LAS PEQUEÑAS EMPRESAS EN EL SECTOR DE COMIDAS RÁPIDAS. MEDELLÍN, 2015. PAG, 6-7.
- VARGAS, 2017. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS. BOGOTÁ D.C., PAG, 7
- VÁSQUEZ, PALOMO, 2016. DIFERENCIA ENTRE LA CADENA DE VALOR Y LA CADENA DE SUMINISTROS, PARA GENERAR UNA VENTAJA COMPETITIVA. MÉXICO, PAG 7

Anexos

Anexo 1: Logotipo del restaurante ROAST MASTER.
Fuente: Roast Master.



Anexo 2: Visita al restaurante Roast Master
Fuente: Autor.



Anexo 5, Recepción de materia prima.
Fuente: Autor.



Anexo 6: Mapa de procesos del proceso de manejo de alimentos en el restaurante Roast Master.

Fuente: Autor.



Anexo 7: Entrevista a encargado de gestión de compras del restaurante Roast Master.

Fuente: Autor.

ENTREVISTADO	Juan Camilo Carvajal Silva.	TIPO CONTACTO	Presencial.
CARGO	Socio encargado gestión de compras.		
EMPRESA	“RESTAURANTE ROAST MASTER”.		

Pregunta 1. ¿Actualmente con cuantos proveedores cuenta el restaurante?

El restaurante cuenta con diez Proveedores fijos y otros variables; es decir, son diez los principales que nos abastecen de insumos, materias primas, combustibles, etc. Los otros, son los que abastecen las mismas cosas cuando los proveedores fijos presentan algún inconveniente que les impide llegar a tiempo o disponer la misma cantidad, entre otras cosas que se presentan y no se cuenta con lo que se necesita; estos varían.

Pregunta 2. ¿Cada cuanto se realizan compras en el restaurante?

Normalmente se realizan compras todas las semanas, hay proveedores que surten 1 vez por semana, otros de 2 a 3 veces y otro todos los días como lo es el mercado que lo trabajamos lo más fresco posible.

Pregunta 3. ¿Cómo es el proceso de almacenamiento de las compras?

Dentro del restaurante tenemos disponibles cuatro áreas de almacenamiento principales como lo son dos bodegas, congelador, refrigerador. Los productos se distribuyen según su caducidad, deterioro, contaminación, riesgo biológico entre otras cosas a medida que van llegando.

Pregunta 4. ¿Los proveedores con los que cuentan actualmente son locales?

Nuestros proveedores principales no son locales, buscamos contactarnos directamente con el productor para eliminar intermediarios por lo que sus plantas son de Bogotá, otros de Bucaramanga, sin embargo, si contamos con distribuidores mayoristas de San Gil, los demás si son de la localidad de Charalá. Estos si son intermediarios.

Pregunta 5. ¿Qué inconformidades ha presentado con los proveedores actuales?

Son varias, las principales son: Disponibilidad de materia prima, hay semanas en las que los proveedores no logran traer lo acordado, pues se quedan sin mercancía y no llegan con todo, además hay ocasiones donde se les agotan en su totalidad algunos sus productos, lo cual nos perjudica porque tenemos que buscar en otros lados con costos más altos y con otra calidad. Otra inconformidad es que las fechas de entrega no las tienen bien definidas, estas varían, por ende, se presentan problemas al momento de recibir las compras. Otra inconformidad es que los proveedores mayoristas cuentan con sus instalaciones en San Gil, donde en varias ocasiones deben enviarnos los productos por empresas transportadoras y generan costos adicionales.

Pregunta 6. ¿Han pensado en cambiar de proveedores?

Por supuesto, en varias ocasiones se ha pensado en cambiar algunos de ellos, lamentablemente por la ubicación del pueblo, su comercialización y economía ha sido difícil encontrar mejores. Sin embargo, seguimos en la búsqueda de mejores oportunidades de compra.

Pregunta 7. ¿Cómo califica a sus proveedores actuales?

En estos momentos creemos que es lo mejor con lo que podemos trabajar, pues ante todo estamos conformes con la calidad que manejan, su disponibilidad también es buena en comparación de otros, entre otras cosas. Sin embargo, estamos tratando mejores negociaciones con ellos y menos inconvenientes.

Pregunta 8. Según la experiencia que han tenido en el mercado, ¿Qué tal ha sido la aceptación en cuanto a la calidad de los productos que ofrecen por el público?

En estos momentos me atrevo a decir que somos de los mejores en el mercado, nos preocupamos por ofrecer productos muy buenos, compramos materia prima de calidad así sea más costosa, tenemos presente la relación entre la calidad y el precio, optamos por ofrecer productos innovadores, con buena sazón y sobre todo sanos para no afectar la salud del consumidor, es decir, que no sean productos que produzcan pesades ni mucho menos tóxicos. Hasta el momento no hemos presentado ninguna queja al respecto y nuestros productos son recomendados.

Anexo 8: Formato para la comparación de proveedores.
Fuente: Autor.

	MATERIA PRIMA	XXXX					
	ASPECTOS OFRECIDOS	TRANSPORTE	DISPONIBILIDAD	FORMALIDAD	FECHAS DE ENTREGA DEFINIDAS	BAJO COSTO	CALIDAD
PROVEEDORES	XXXX						
	XXXX						
	XXXX						
	XXXX						