



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y JURÍDICAS

Trabajo de fin de carrera titulado:

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA
EN EL MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA
RESTAURANTES TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA
CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-2015”

Realizado por:

VERÓNICA PORTILLA ROSERO

Director:

MSC. PATRICIO VILLAVICENCIO

Como requisito para la obtención del título de:

INGENIERO COMERCIAL EN LOGÍSTICA Y OPERACIONES

Quito, Mayo del 2015

DECLARACIÓN JURAMENTADA DE LA AUTORA

Yo, Verónica del Rocío Portilla Rosero, con cédula de identidad # 1716484637 declaro bajo juramento que el presente trabajo desarrollado es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado a calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

Verónica del Rocío Portilla R.

C.C. 1716484637

DECLARATORIA

Trabajo de fin de carrera titulado

**“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN
EL MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO
2014-2015”**

Realizado por:

Verónica del Rocío Portilla R.

Como requisito para la obtención del título de:

INGENIERA COMERCIAL EN LOGÍSTICA Y OPERACIONES

Ha Sido dirigido por el profesor

Msc. Patricio Villavicencio

Quien considera que constituye un trabajo original de su autor

Msc. Patricio Villavicencio

DIRECTOR

LOS PROFESORES INFORMANTES

Mg. Alexis Lascano

Mg. Danny Trujillo

Después de revisar el trabajo presentado,
Lo han calificado como apto para su defensa oral ante el tribunal
examinador

Quito, mayo 2015

Mg. Alexis Lascano

Mg. Danny Trujillo

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a todas las personas que venciendo cualquier obstáculo nos decidimos, sin importar la edad, a empezar una carrera y culminarla en provecho propio y de la sociedad.

AGRADECIMIENTO

A todos los profesores de la Universidad Internacional SEK, quienes impartieron sus conocimientos en mi formación.

Así como mi agradecimiento especial a mi esposo por su apoyo y comprensión incondicional en mi trayectoria universitaria y a mi madre por motivarme a luchar por mis metas.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN	12
ABSTRACT	13
CAPÍTULO I.....	14
INTRODUCCIÓN	14
1.1. El Problema de Investigación	14
1.1.1 Planteamiento	14
1.1.1.1 Diagnóstico del problema.....	16
1.1.1.2 Pronóstico.....	16
1.1.1.3 Control del Pronóstico.....	17
1.1.2. Formulación del Problema	17
1.1.3. Sistematización del Problema.....	17
1.1.4. Justificaciones.....	18
1.2. Marco Teórico	19
1.2.1 Estado actual.....	19
1.2.3. Marco Conceptual	25
1.2.4. Hipótesis	26
1.2.5. Identificación y Caracterización de las Variable	26
CAPITULO II.....	28
MÉTODO.....	28
2.1. Tipo de estudio	28
2.2. Modalidad de investigación.....	28
2.3. Método	29
2.4. Población y Muestra.	29
2.5. Selección de instrumentos de Investigación.....	29
2.6. Validez y Confiabilidad de los Instrumentos.....	29
2.7. Operacionalización de variables.....	30
2.8. Procesamiento de Datos.....	31
CAPÍTULO III.....	32
RESULTADOS.	32
3.1 Análisis PEST.-.....	32
3.1.1. Factor político.-	32
3.1.2. Factor económico	35
3.1.3. Factores sociales.-	41
3.1.4. Factor tecnológico.-	42
3.2. MICROENTORNO	50
3.2.1. NUEVOS PARTICIPANTES (BARRERAS DE ENTRADA)	51
3.2.2. AMENAZA DE LOS SUSTITUTOS Y COMPLEMENTOS	52
3.2.3. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES.-	52
3.2.4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.....	53
3.3. MICRO ENTORNO.-.....	55
3.4. ANÁLISIS FODA	57
3.5. ORGANIZACIÓN FUNCIONAL.....	59
3.5.1. Ubicación de la logística al interior de la Organización.....	59
3.5.2. Situación actual del área logística.	64

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

3.5.3. Perfiles logísticos.....	67
3.6. LOS MACROPROCESOS DE LA FUNCIÓN LOGÍSTICA	68
3.6.1. El transporte en la logística.	68
3.6.2. La Gestión de compras y abastecimiento	72
3.6.3. Selección, evaluación y certificación de proveedores	73
3.7. SISTEMA DE REABASTECIMIENTO DE MERCADERÍAS.....	110
3.7.1. Modelo del lote óptimo económico	110
3.7.2. Sistemas de revisión periódica.	111
3.7.3. Modelo de reaprovisionamiento continuo.	112
3.8. GESTIÓN DE INVENTARIOS.....	113
3.8.1. Sistema de inventarios ABC.....	113
3.9. Indicadores de la gestión logística KPI	117
3.10. SUPPLY CHAIN MANGEMENT	123
3.10.1. Proceso de implementación.....	123
3.11. PROCEDIMIENTO DE MANEJO Y ALMACENAMIENTO DE MATERIAS PRIMAS, INSUMOS Y PRODUCTOS TERMINADOS.....	123
3.12. LA CADENA DE VALOR DE LOS RESTAURANTES TEMÁTICOS.....	128
3.13. CADENA DE VALOR.	129
3.14. RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS A EXPERTOS.....	130
CAPÍTULO VI.....	142
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	142
4.1 CONCLUSIONES	142
4.2 RECOMENDACIONES.....	143
Bibliografía:	145

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Identificación de las variables.....	26
Tabla 2: Indicador certificación de proveedores	30
Tabla 3: Indicador Entregas perfectamente recibidas	30
Tabla 4: Indicador Valor económico del inventario	31
Tabla 5: Indicador costo unidad almacenada	31
Tabla 6: Factores a considerarse.....	45
Tabla 7: Factores PEST.....	46
Tabla 8: Factores políticos	47
Tabla 9: Factores económicos	48
Tabla 10: Factores sociales	48
Tabla 11: Factores tecnológicos	49
Tabla 12: Barreras de entrada.....	51
Tabla 13: Determinantes de la Amenaza de sustitutos	52
Tabla 14: Determinantes del poder de negociación del comprador	53
Tabla 15: Determinantes del poder de negociación del proveedor	54
Tabla 16: Determinantes de la intensidad de la rivalidad	55
Tabla 17: Matriz FODA.....	57
Tabla 18: MATRIZ FO, FA, DO, DA	58
Tabla 19: Perfil del gerente de logística.....	61
Tabla 20: Perfil del jefe de producción.....	62
Tabla 21: Perfil del Jefe de Compras.....	63
Tabla 22: Perfil del Jefe de Transporte	64
Tabla 23: Especificaciones de Azúcar blanca	75
Tabla 24: Especificaciones de Leche pasteurizada entera	76
Tabla 25: Especificaciones de Harina de trigo	77
Tabla 26: Ficha de proveedores.....	81
Tabla 27: Comparación características de proveedores.....	82
Tabla 28: Matriz de selección de proveedores	83
Tabla 29: Matriz de evaluación y certificación de proveedores.....	84
Tabla 30: Procedimiento de evaluación de proveedores.....	85
Tabla 31: Certificación de proveedores	86
Tabla 32: Conclusiones.....	86
Tabla 33: Ficha de proveedores.....	88
Tabla 34: Ficha de proveedores DIGGIS.....	89
Tabla 35: Ficha de proveedores FEDERER.....	90
Tabla 36: Ficha de proveedores JURIS.....	91
Tabla 37: Ficha de proveedores PRONACA	92
Tabla 38: Ficha de proveedores DON DIEGO.....	93
Tabla 39: Selección de proveedores	94
Tabla 40: Proveedor DIGGIS	95
Tabla 41: Proveedor FEDERER.....	96
Tabla 42: Proveedor JURIS.....	97
Tabla 43: Proveedor PRONACA.....	98
Tabla 44: Proveedor DON DIEGO.....	99
Tabla 45: Resultados Selección de proveedores.....	100
Tabla 46: Evaluación y certificación de Proveedores embutidos y cárnicos	101

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Tabla 47: Evaluación y certificación de Proveedores frutas y hortalizas	104
Tabla 48: Evaluación y certificación de Proveedores Alimentos procesados y Congelados	107
Tabla 49: Inversiones	110
Tabla 50: Costos	139
Tabla 51: Costos totales	140
Tabla 52: Beneficio mensual	140

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Restaurante Temático Barbie	20
Gráfico 2: Precio de barril del crudo ecuatoriano.....	35
Gráfico 3: Balanza Comercial	377
Gráfico 4: Precio histórico del barril de petróleo	388
Gráfico 5: Inversión privada vs inversión publica.....	39
Gráfico 6: Estratificación del nivel socio económico	41
Gráfico 7: Las cinco fuerzas de Porter.....	50
Gráfico 8: Organigrama	60
Gráfico 9: La Logística en la Organización	66
Gráfico 10: Sistema de trazabilidad.....	137
Gráfico 11: Etiqueta trazabilidad.....	137

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

RESUMEN

El presente estudio se realizó con la finalidad de conocer el funcionamiento de la Cadena de Abastecimiento para restaurantes temáticos de primera categoría y presentar una propuesta en donde los proveedores puedan analizar y dar un valor agregado a sus productos.

La estructura de este trabajo se lo proyecta de la siguiente manera:

El Capítulo Uno abarca la problemática del tema, los objetivos y el marco teórico que muestra un vistazo de los conceptos principales que se manejarán a lo largo del estudio como son: restaurantes temáticos, la logística empresarial, y la cadena de abastecimiento. El enfoque del estudio se refleja en el Capítulo Dos, que detalla los principales indicadores logísticos con los que se propone trabajar para el sector de restaurantes temáticos.

El levantamiento del proceso se realiza en el Capítulo Tres, donde analizamos el entorno económico político, social y tecnológico así como también mostramos por medio de un análisis de la matriz FODA las estrategias recomendadas para los restaurantes temáticos de primera categoría. Se realiza ejemplificaciones de las certificaciones y evaluaciones de proveedores que permiten tener una herramienta de juicio y decisión para el departamento de compras de un restaurante temático.

Con el objetivo de promover una mejora en el análisis de Cadena de Abastecimiento se considera un sistema de trazabilidad que promueva e incentive la administración de la calidad y los procesos de manejo y manipulación de productos como una estrategia competitiva para el sector de restaurantes, así como proveedores. Esto es presentado en el Capítulo Cuatro junto con las conclusiones y recomendaciones que se han podido determinar en este estudio.

PALABRAS CLAVES: Restaurante temático / Trazabilidad / Evaluaciones

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

ABSTRACT

The current study was performed in order to understand the functioning of the Supply Chain for thematic first-class restaurants and for presenting a proposal in which providers can analyze and add value to their products.

The structure of this work is presented as follows:

Chapter One covers the problem of the subject, objectives and the theoretical framework that shows an overview of the main concepts that were handled during the study such as: thematic restaurants, business logistics and, the supply chain.

The focus of the study is presented in Chapter Two, detailing the main logistics indicators which intended to be used in the thematic restaurants sector.

The lifting of the process is presented in Chapter Three, with an analysis of the political, social, economic and technological environment, as well is shown by a SWOT matrix analysis including some strategies recommended for thematic first-class restaurants. Exemplifications for certifications and vendor evaluations are performed in order to have tools for taking decisions by the procurement department of a thematic restaurant.

With the objective of improving the analysis of supply chain, it is considered a system of traceability to promote and encourage the quality management and the process of product handling as a competitive strategy for the sector of restaurants and suppliers. This is presented in Chapter Four with conclusions and recommendations that have been determined in this study.

KEYWORDS: Thematic restaurant /Traceability / Evaluation

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. El Problema de Investigación

1.1.1 Planteamiento del Problema

De acuerdo al Plan Nacional del Buen Vivir el presente análisis pretende implantar a los lineamientos que se encuentran en el objetivo 11 que señala “Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible.” Al momento de establecer un adecuado análisis de cadena de abastecimiento para restaurantes temáticos fomentamos la creación de pymes que brinde este tipo de servicio.

Política 11.1

Impulsar una economía endógena para el Buen Vivir, sostenible y territorialmente equilibrada, que propenda a la garantía de derechos y a la transformación, diversificación y especialización productiva a partir del fomento a las diversas formas de producción.

Lineamiento 11.1.g

Desarrollar una logística eficiente que permita mejorar la productividad, calidad, diversificación productiva y distribuir de mejor manera los ingresos en la cadena de valor.

Política 6.3

Fomentar la asociatividad como base para mejorar las condiciones de trabajo, así como para crear nuevos empleos.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Lineamiento 6.3.b

Visibilizar y difundir las ventajas, aportes y potencialidades del trabajo y la producción asociativas y de los valores de la economía solidaria.

El análisis planteado determina que se necesita un estudio técnico de cadenas de abastecimientos el cual basándose en las políticas y lineamientos del Plan del Buen Vivir, fomentara de esta manera a la creación de PYMES que brinden servicio de asesoramiento de calidad, con un modelo que maximice utilidades y minimice costos para restaurantes.

Partiendo de la definición de John T. Mentzer,

“La administración de la cadena de suministros se define como la coordinación sistemática y estratégica de las funciones tradicionales del negocio y de las tácticas a través de estas funciones empresariales dentro de una compañía en particular, y a través de las empresas que participan en la cadena de suministros con el fin de mejorar el desempeño a largo plazo de las empresas individuales y de la cadena de suministros como un todo”

Se puede considerar que las actividades logísticas son el componente de la cadena de suministro; este componente incluye la cuantificación, la adquisición, la administración de los inventarios, el transporte y la gestión del flete. La administración de la cadena de suministro indica las actividades logísticas más la coordinación y la colaboración del personal, de los niveles adentro del sistema y las funciones. La cadena de suministro incluye los fabricantes a nivel mundial y las dinámicas de la oferta y la demanda.

Por tanto, al hablar de la cadena de abastecimiento en un restaurante podemos abarcar muchas líneas de interacción especialmente con los proveedores que dispongan de los ingredientes alimenticios necesarios para el funcionamiento y que sobre todo que los proveedores adopten de estándares a lo largo de la cadena de distribución y en la cadena de abastecimiento, los productos no se expongan a contaminación cruzada y que procure con una entrega a tiempo.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Una vez recibidos los productos deberían ser inventariados, clasificados y almacenados. Si se tuviera con un manejo de productos delicados y rápidamente perecibles en un restaurante se necesitaría de eficiencia y debidos controles a lo largo de la cadena de abastecimiento y por tanto sería prioritario.

Dado que en el en el Ecuador, no se dispone de información detallada sobre manejos de cadena de abastecimiento para restaurantes, el presente análisis se busca reflejar información que permita a restaurantes en general a implementar controles de seguridad a los alimentos para una correcta manipulación proporcionando a sus clientes confianza.

1.1.1.1 Diagnóstico del problema

En una cadena de abastecimiento existe una conexión entre productores, proveedores de materiales, proveedores de ingredientes, intermediarios y son los responsables del adecuado manejo de un producto. Por tanto es de interés de una empresa conocer y construir una buena relación con su proveedores y fomentar una buena relación entre si.

En el manejo de alimentos se debe contar con una adecuada planificación tanto para la producción como su manipulación en el despacho y con ello evitar problemas de contaminación cruzada, con el objetivo de conseguir calidad con el plus de un servicio que complemente la seguridad alimentaria.

1.1.1.2 Pronóstico

Si no hay una adecuada gestión de aprovisionamiento en un restaurante en relación a su reposición, adquisición y administración de insumos no se podrá lograr un buen desempeño ni alcanzar el objetivo de calidad.

Es importante que el área de compras se alinee con la estrategia de la empresa analizando las áreas críticas y se pueda contar con proveedores claves que ayuden a mejorar estas áreas.

Tal como lo indica Aníbal Mora

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

“Son cuatro elementos que enmarcan la visión estratégica del análisis y selección de proveedores como son:

Identificación, asesoría de la base de proveedores: Determinación de indicadores de gestión.”

Desarrollo integral y proactivo: compartir información con proveedores
Alineación de los objetivos en la cadena de suministro: Acceso a la organización del proveedor.

Alta velocidad de respuesta: Interacción multifuncional con los proveedores.

1.1.1.3 Control del Pronóstico

Para lograr un control adecuado de la cadena abastecimiento de un restaurante es necesario contar con proveedores que se alineen a las necesidades de un restaurante.

Es necesario realizar periódicamente evaluaciones a proveedores para monitorear inocuidad, estabilidad económica, capacidad de respuesta.

Incentivar a proveedores a formar parte de un proceso de trazabilidad y así lograr mantener información oportuna para todos quienes integran la cadena de abastecimiento.

1.1.2. Formulación del Problema.

¿Es necesario realizar un análisis de la cadena de abastecimiento y su influencia en el manejo operativo de proveedores para restaurantes temáticos de primera categoría ubicados en la ciudad de Quito, 2014 - 2015?

1.1.3. Sistematización del Problema.

¿Se deben levantar procesos operativos que permitan la optimización de la cadena de abastecimiento para restaurantes temáticos?

¿Se debe analizar los macro procesos en las cadenas de abastecimiento de restaurantes temáticos??

¿Se deben determinar las políticas de inventarios para optimizar los recursos económicos de los restaurantes temáticos, ubicados en la ciudad de Quito?

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Objetivo General.

Investigar la cadena de abastecimiento y su influencia en el manejo operativo de proveedores para restaurantes temáticos.

Objetivos Específicos.

Levantar procesos operativos que permitan la optimización de la cadena de abastecimiento para disminuir costos.

Analizar los macro procesos en las cadenas de abastecimiento de restaurantes temáticos para proponer indicadores de gestión.

Determinar las políticas de inventarios que permitan optimizar los recursos económicos de restaurantes manteniendo un nivel de disponibilidad de producto adecuado.

1.1.4. Justificaciones.

El análisis propuesto pretende evaluar los riesgos y toma de decisiones en la cadena de abastecimiento de los restaurantes temáticos en la ciudad de Quito, identificando el compromiso de proveedores y de las empresas estudiadas.

Al identificar procesos ineficientes lograremos mejoras como:

- Optimizar los tiempos de entrega de las materias primas y materiales solicitadas por los restaurantes temáticos por parte de los proveedores.
- Reducir el tamaño de los pedidos de materias primas y materiales, y por ende optimizar los recursos económicos.
- Garantizar la calidad de las materias primas y materiales al trabajar con proveedores con certificación ISO 9000 - 2000
- Reducir los costos de inspección de materias primas y materiales.
- Reducir los costos de transporte de las materias primas y materiales.
- Mayor influencia y control sobre los proveedores

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Práctica:

A nivel mundial las exigencia por parte de consumidores a la calidad de producto y servicio impulsa a la industria alimenticia a la mejora constante de controles de seguridad alimentaria y calidad en sus productos, la investigación servirá para que la industria de restaurantes comprenda la importancia de la cadena de abastecimiento y permita crear una ventaja competitiva por medio de una adecuada logística en el manejo de proveedores.

Relevancia Social:

Las personas que asisten a los restaurantes temáticos tendrán seguridad del manejo de una empresa o restaurante que posee de una información adecuada y que mantiene estándares de control y organización y que por ello logrará la calidad tanto en la comida como en el servicio.

1.2. Marco Teórico.

1.2.1 Estado actual

Restaurantes.

La palabra restaurante fue utilizada por primera vez a mediados de los años 1700, esta describía lugares públicos que ofrecían a las personas la opción de comer sopa y pan, sin tener que prepararlos por su propia cuenta (Powers y Barrows, 2006); sin embargo a través del tiempo, el concepto de restaurante ha venido evolucionando, por lo que hoy según la Enciclopedia de Turismo: Hotelería y Restaurantes (2007, pág. 617), un restaurante es considerado como aquél “establecimiento público donde, a cambio de un precio, se sirven comidas y bebidas para ser consumidas en el mismo local”.

Coincidiendo con esto, Morfín (2006) asegura que además de realizar un cobro por los alimentos y bebidas consumidos, también se debe cobrar por el servicio prestado, ya que la finalidad de este tipo de lugares no solo consiste en ofrecer productos, sino también atención y servicio a los clientes que visitan el establecimiento.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Por lo que se puede decir, que los restaurantes son establecimientos que tiene como principal objetivo la preparación de alimentos, para ponerlos a la disposición de las personas que deseen comprarlos, mientras existe de por medio una relación de servicio, por mínima que sea, hacia las personas que lo frecuenten.

Restaurantes temáticos

Los Restaurantes temáticos son restaurantes en los que el concepto del restaurante tiene prioridad sobre todo lo demás. Influyen la arquitectura, la decoración, la presentación, la música, y en general el "ambiente" del restaurante. La comida generalmente tiene un asiento trasero a la presentación del tema, y estos restaurantes atraen clientes principalmente en la premisa del tema en sí mismo. Los restaurantes temáticos tienen un concepto reconocible al instante, fácilmente articulable que se puede resumir en unas pocas palabras a lo sumo, una exageración casi caricaturesca de una idea. Algunos restaurantes temáticos usan imágenes controversiales, contextos o ideas.

Estos locales ofrecen además de gastronomía, vivir una experiencia diferente. La fórmula del restaurante temático ha experimentado un importante éxito en los últimos años.

Gráfico 1: Restaurante Temático Barbie



“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”



Fuente: Publimetro

Un concepto que traspasa el ámbito de la gastronomía para convertirse en una experiencia distinta.

Se debe tener en cuenta que gran parte del presupuesto se lo invierte en la ambientación. Hay que asimilar que se trata de un valor añadido al establecimiento, la base del concepto de negocio y el verdadero reclamo para la clientela. La oferta gastronómica especializada y la decoración definirán tu imagen de marca. Otra partida importante será la de compra o alquiler del local. Por término medio este tipo de establecimientos requieren una media de 200 metros cuadrados, ya que no sólo se dedicarán a servir comida, sino que ofrecen vivir una experiencia y para ello se necesita espacio. Además hay que contar con un número importante de personal que más allá de servir los platos, explicarán las especialidades gastronómicas, divertirán a los clientes...¡ellos serán las mejores relaciones públicas!

La logística empresarial

Actualmente el manejo de la cadena de suministros es uno de los temas más importantes en cualquier empresa. Se trata de aplicar un enfoque sistémico al manejo total de flujos de información materiales y servicios de los proveedores de materias primas a través de fábricas y depósitos, hasta el cliente final. Se focaliza sobre aquellas actividades básicas que una empresa debe realizar cada día para satisfacer la demanda; en los detalles del funcionamiento real de la proyección, la planeación total, el manejo de inventarios y en los sistemas de programación de la producción. “La logística integral es la coordinación y gestión conjunta de los diversos ámbitos que se pueden distinguir en este entorno: la

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

logística de aprovisionamiento, producción, almacenaje y distribución. Su objetivo es una gestión óptima de los recursos, realizada de una forma eficaz y eficiente. En el ámbito empresarial, la logística integral permite una visión amplia de todo el proceso” (Carro Paz Roberto, 2012, pág. 1)

La cadena de abastecimiento

Una cadena de abastecimiento refleja las actividades relacionadas en el proceso de transformación de un producto, desde el momento que inicia como materia prima hasta que llega al consumidor final, un producto puede pasar por una serie de procesos dentro de la cadena de abastecimiento y en ocasiones no podemos darnos cuenta de estos cambios. Una empresa que fabrica productos refleja una parte en la cadena de abastecimiento.

“La Administración de la cadena de abastecimiento abarca la planeación y la gestión de todas las actividades implicadas en el suministro y adquisición, la conversión y todas las actividades de gestión de la logística. Un aspecto importante es que también incluye la coordinación y la colaboración con socios de la cadena, los cuales pueden ser proveedores, intermediarios, proveedores de servicios (3PL) y clientes. En esencia la Administración de la cadena de abastecimiento integra la gestión de la oferta y la demanda dentro y entre empresas”. (Ballou, 2004, pág. 56)

Se puede decir que cadena de abastecimiento es el proceso en el cual se integran las funciones del proveedor, fabricante, cliente, distribuidor y el detallista para llevar a cabo un proceso productivo mediante la información, y el movimiento de recursos y/o bienes. En una cadena de suministro, el flujo de información es vital para poder entregar los insumos en el momento adecuado, tanto para no parar líneas de producción, como para tampoco crear un excedente de inventario y de esta forma, entregar a tiempo el producto terminado al cliente final.

En una cadena de abastecimiento va estar presente la logística ya que una cadena de abastecimiento tiene como objetivo: Abastecer los materiales necesarios en cantidad necesaria, calidad y tiempo requeridos al costo más bajo posible, lo cual será traducido al mejor servicio al cliente.

Los factores juegan un papel fundamental en la cadena de abastecimiento podemos decir que cantidad, calidad, tiempo y costo son factores dinámicos, dependen de la demanda,

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

la misma que varía, cada vez hay mayores exigencias de calidad, en tiempos, de tal manera que los costos varían. Por tanto hay complejidad en los procesos por lo que la tecnología es necesaria para facilitar la toma de decisiones.

Los elementos claves que integran una cadena de abastecimiento:

- proveedores
- transporte
- la empresa
- los clientes
- la comunicación

El valor agregado que se le da a un producto debe ser otorgado a lo largo de la cadena de abastecimiento, por ejemplo, una compañía que compre un producto y no le agrega valor, los revende a un precio más alto, con mucha certeza sus clientes ubicarán al proveedor original realizando la compra directa a un precio más bajo.

La gerencia de la Cadena de Abastecimiento: refleja un proceso novedoso, tuvo gran acogida en la década pasada dado que reduce los costos de una manera significativa permitiendo a las compañías, ganar competitividad e ingresos. En la actualidad la competencia se da en las cadenas de abastecimiento. La gerencia de la cadena de abastecimientos integra de manera eficiente a proveedores, fabricantes, distribuidores, y minoristas, logrando reducir costos y mejorar niveles de servicio. La cadena de abastecimiento integra las siguientes áreas: gerencia del inventario, compras, alianzas estratégicas, red de logística, almacenaje, informática, y telecomunicaciones como partes claves en la toma de decisiones. Las compañías necesitan que sus procesos sean eficientes en todas sus áreas para lograr rentabilidad. Las causas para el desarrollo de una gestión de la cadena de abastecimiento:

- El rápido desarrollo de los flujos de información.
- La aparición del comercio electrónico.
- La exigencia de los clientes.
- Lograr alianzas que permitan agilizar y mejorar procesos.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-2015”

Para(López Carlos, 2014) la cadena de abastecimiento de una empresa es un proceso gerencial relativamente novedoso que tuvo gran impulso en la década pasada y genera reducciones de costos significativos permitiendo a las empresas mayor nivel de competitividad y mayores ganancias.

En el nuevo milenio la competencia se presenta entre las cadenas de abastecimiento y no entre las compañías individuales. La gerencia de la cadena de abastecimiento gira alrededor de la integración eficiente de proveedores, fabricantes, distribuidores, y minoristas, de esta forma se consigue reducir substancialmente los costos y al mismo tiempo se mejoran los niveles de servicio al cliente.

Se han identificado cinco factores como los detonantes para colocar a la gestión de la cadena de abastecimiento en el centro de atención de las empresas:

- Revolución de la información, apoyado en nuevas tecnologías.
- La aparición del comercio electrónico, tanto entre empresas como entre empresas y consumidores finales.
- La empoderación de los clientes debido a las nuevas tecnologías y a la gran cantidad de empresas que producen para él. El cliente se ha vuelto más exigente en términos de calidad de los productos, tiempos de entrega, comodidad, servicio, etc.
- La gran movilidad de los capitales impulsada por la internacionalización de la economía y la desregulación a los flujos de capitales.
- La posibilidad de establecer nuevas relaciones entre empresas competidoras traducida en la consecución de alianzas que permitan hacer más eficientes los procesos, tanto en gestión de compras o entregas como otros procesos claves y generadores de altos costos

1.2.2 Adopción de una perspectiva teórica.

En el mercado de los restaurantes temáticos la competencia se vuelve cada día más fuerte, por lo tanto para poder sobrevivir en este segmento es importante ser muy eficientes en todos los procesos que van desde la materia prima hasta el producto final.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

“La aplicación de la logística va más allá de determinar por ejemplo como se deben mover las mercancías: si por medio de un montacargas o por medio de un estibador; y cuando se debe mover: si debe haber un momento de existencias; o cuando un pedido debe entrar en producción.” (Mora Luis Anibal, 2008, pág. 11)

En la actualidad son cuatro aspectos que hacen que cambie la manera ver la cadena de suministros:

- Tiempos de entrega entre proveedor y cliente
- Relaciones comerciales entre proveedor y cliente
- Mayor interacción en el comercio electrónico
- Integración de sistemas productivos de local a global.

Los factores antes detallados reflejan la importancia que las empresas dan a la logística de la cadena de abastecimiento, como por ejemplo a nivel mundial la empresas han pasado de considerarla un área más de la organización, una “gerencia de la cadena de abastecimiento”.

1.2.3. Marco Conceptual

Restaurante Temático

Son establecimientos para comer que tienen conceptos o “temas”. Los temas inspiran a todas las facetas del restaurante, desde el menú y la arquitectura hasta la música y el uniforme de los empleados. (Prontes, s.f.)

Cadena de Abastecimiento

La cadena de abastecimiento es el esfuerzo relacionado en producir y distribuir un producto final, desde el proveedor de los proveedores hasta el cliente de los clientes. (Ciberutem, 2008)

Proveedor

Organización o persona que proporciona un producto o servicio.

Un buen proveedor debe ser capaz de suministrar los materiales, equipos, repuestos, servicios y otros insumos que respondan a las necesidades de la

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

empresa solicitante y en el momento que deben ser recibidos por esta. (Aleida Pérez Rojas, 2009)

Trazabilidad

La posibilidad de encontrar y seguir el rastro, a través de todas las etapas de producción, transformación y distribución, de un alimento, un pienso, un animal destinado a la producción de alimentos o una sustancia destinados a ser incorporados en alimentos o piensos o con probabilidad de serlo. (Elika, 2011)

1.2.4. Hipótesis

Los proveedores de materias primas y materiales para los restaurantes temáticos de primera categoría, en la ciudad de Quito, tienen una influencia directa en la cadena de abastecimiento de los mismos.

1.2.5. Identificación y Caracterización de las Variable

Tabla 1: Identificación de las variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
VARIABLE DEPENDIENTE Manejo Operativo proveedores	1.- Identificación de proveedores	Número de proveedores de materias primas y materiales	Muy buena Buena Regular
	2.- Selección de proveedores	Precio Tiempo de entrega Calidad Servicio	Muy buena Buena Regular
	3.- Calificación de proveedores	Puntaje de resultados obtenidos	Muy buena Buena Regular
	4.- Certificación de proveedores	Puntaje de resultados obtenidos	Muy buena Buena Regular

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
 MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
 TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
 2015”

VARIABLE INDEPENDIENTE Cadena de abastecimiento	1.- Disminución costos de inventarios	Unidades monetarias	Muy buena Buena Regular
	2.- Retrasos en las entregas de servicios	Tiempo	Muy buena Buena Regular
	3.- Disminución productos no conformes	Unidades de productos	Muy buena Buena Regular

Fuente: Investigación Directa
 Elaborado por: Verónica Portilla

CAPITULO II. MÉTODO

2.1. Tipo de estudio

La realización del presente estudio se utilizará el estudio descriptivo que de acuerdo a su definición: “Estudios descriptivos: Sirven para analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes. Permiten detallar el fenómeno estudiado básicamente a través de la medición de uno o más de sus atributos”(Behar Rivero Daniel Salomón, 2008).

2.2. Modalidad de investigación

El presente análisis abarca dos tipos de investigación

De campo

En este caso se extrae los datos de la realidad mediante técnicas de recolección de datos como entrevistas y observación científica con la finalidad de alcanzar los objetivos planteados.

Documental

Instrumento de apoyo en libros, revista que facilita la búsqueda de información empleando las fases:

Investigadora: Indaga elementos del Conocimiento, compara aspectos del conocimiento con otros ya conocidos, establecimiento de relaciones entre ambos.

Sistematización: Seria y analítica reflexión, crítica de los elementos del conocimiento para comprobar su validez.

Expositiva: Precisión y orden del conocimiento adquirido, creación del [discurso científico] y enriquecimiento con los productos de fuentes documentales y la experiencia.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

2.3. Método

En este análisis emplearemos el método de estudio es inductivo – deductivo ya que partiremos de información general de empresas de servicios de restaurantes para luego analizar casos individuales de cada restaurante temático ubicado en la ciudad de Quito Complementándose con el análisis particulares.

2.4. Población y Muestra.

La población a estudiar es finita.

Declaro que la investigación no requiere para su desarrollo hacer el cálculo de una muestra, se va investigar a todos los restaurantes temáticos de primera categoría de la ciudad de Quito.

2.5. Selección de instrumentos de Investigación

Los instrumentos que se utilizaran como apoyo en el análisis son:

Fuentes primarias:

Datos obtenidos del propio investigados como información de primera mano, la observación la encuesta y entrevistas que se utilizaran en la investigación de campo

Fuentes Secundarias:

Se refiere a información ya procesada ubicada en:

Libros

Revistas

Artículos

2.6. Validez y Confiabilidad de los Instrumentos

Se realizará una evaluación continua de los instrumentos para verificar si se sigue utilizando esa metodología con la finalidad de que aseguren la veracidad de la información obtenida y compilada. En este caso realizará entrevistas y se elaborara un banco de preguntas previas para evaluar y analizar posibles respuestas con la finalidad de obtener información más precisa.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

2.7. Operacionalización de variables

Certificación de Proveedores

Definición conceptual: Su objetivo es conocer y controlar la calidad de los proveedores

Tabla 2: Indicador certificación de proveedores

VARIABLE	NOMBRE DEL INDICADOR	INDICADOR
Número y porcentaje de proveedores certificados	Certificación de Proveedores	$Valor = \frac{Proveedores\ certificados}{Total\ proveedores}$

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Verónica Portilla

Entregas Perfectamente recibidas

Definición conceptual: Es el control de la calidad de los productos recibidos, junto con la puntualidad de las entregas de los proveedores de mercadería.

Tabla 3: Indicador Entregas perfectamente recibidas

VARIABLE	NOMBRE DEL INDICADOR	INDICADOR
Control de calidad de los productos y la puntualidad de las entregas de los proveedores.	Entregas Perfectamente recibidas	$Valor = \frac{Pedidos\ rechazados}{Total\ ordenes\ de\ compra\ recibidos} * 100$

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Valor Económico del Inventario

Definición conceptual: Es el control del valor de la mercancía almacenada con respecto a las mercancías por ventas.

Tabla 4: Indicador Valor económico del inventario

VARIABLE	NOMBRE DEL INDICADOR	INDICADOR
Medición y control del valor de inventario promedio respecto a las ventas.	Valor Económico del Inventario	$\text{Valor} \frac{\text{Costo venta del mes}}{\text{Valor inventario físico}}$

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Verónica Portilla

Costo de Unidad Almacenada

Definición conceptual: Es el control sobre los procesos generados al interior del almacén, con la finalidad de determinar los costos de operación sobre la operación logística.

Tabla 5: Indicador costo unidad almacenada

VARIABLE	NOMBRE DEL INDICADOR	INDICADOR
control del valor unitario del costo por almacenamiento.	Costo de Unidad Almacenada	$\text{Valor} \frac{\text{Costo del Almacenamiento}}{\text{Numero de Unidades Almacenadas}}$

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Verónica Portilla

2.8. Procesamiento de Datos.

Los resultados obtenidos serán procesados utilizando herramientas diversas como:

Microsoft Word para la redacción del estudio

Microsoft Excel para los diversos cálculos y creación de gráficos

Microsoft Power Point para elaborar la presentación de la información

CAPÍTULO III. RESULTADOS.

3.1 Análisis PEST.-

El análisis PEST es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado, y en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio.

Es una herramienta de medición de negocios.

PEST está compuesto por las iniciales de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, utilizados para evaluar el mercado en el que se encuentra un negocio o unidad.

3.1.1. Factor político.-

“Los cálculos y proyecciones empresariales cambiaron en los últimos 30 días. Lo que se preveía como un segundo semestre continuo, incluso con cierto optimismo, cambió a un estado de cautela.” (Revista LIDERES, 2015)

La razón es el agitado escenario político y jurídico que ha vivido el país en estos días. Es así como están en camino la aprobación de un Código Monetario y Financiero, y un nuevo Código Laboral, que podría cambiar el ambiente empresarial durante los próximos meses. A ello hay que sumar la posible firma de un tratado comercial con la Unión Europea (UE) y los efectos que podrá tener la recientemente aprobada Ley de Aguas. Mientras que en materia macroeconómica, los nuevos créditos obtenidos en organismos internacionales, con China y con la emisión de USD 2 000 millones hace pensar a los empresarios que la demanda en los mercados se mantendrá, debido a la inyección de dinero vía inversión pública.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

"No sabemos cómo podría afectar la Ley de Aguas a las nuevas inversiones. Eso podría impactar en nuestra industria, que demanda mucho de agua. Mientras que lo del tratado con la UE esperemos que se firme, pero eso no se sentirá en el corto plazo. Vemos un semestre muy complicado para la industria textil, especialmente por los problemas en el mercado interno", señala.

Los empresarios también ven con detalle la restricción de importaciones. Desde que se puso en marcha la Resolución 116 hubo quejas de importadores por no poder traer los productos y de consumidores, quienes se quejaban de la falta de los mismos.

Según Roberto Aspiazu, director Ejecutivo del Comité Empresarial Ecuatoriano (CEE), uno de los impactos más fuertes ha sido la reducción de importaciones desde Perú y Colombia en los cuatro primeros meses del año.

"Nuestras exportaciones han decrecido en USD 200 millones. Y siguen existiendo problemas, dando dolores de cabeza. Hay dificultades para validar los certificados de conformidad de los productos importados con las normas de calidad del país, que permiten la entrega del documento de reconocimiento por parte del ex Instituto Ecuatoriano de Normalización", asegura.

Algunos de los inconvenientes se centran en que un documento se aprueba en una ciudad y en otra no. De ahí que no se puede hacer la nacionalización.

El Gobierno ha defendido de forma permanente esta medida, señalando que responde a exigir calidad de los productos importados, que deben cumplir con las regulaciones dentro de los reglamentos técnicos y normas ecuatorianas.

De hecho, el pasado jueves el Ministro Coordinador de la Producción, Richard Espinosa, indicó que las medidas llegaron para quedarse y que se seguirán implementando nuevas regulaciones. "Entrarían en vigencia entre los meses de agosto y septiembre (...) están productos como confites, chocolates, entre otros. Ya se ha enviado la normativa técnica y esperamos que se ponga en vigencia en esos meses".

Las expectativas empresariales habían sido positivas hasta antes de este mes. Pero eso ha cambiado. Así, el Índice de Confianza Empresarial -desarrollado mensualmente por Deloitte- se ubicó en 79,9 puntos de 250 posibles, disminuyendo dos puntos en relación con el mes anterior. Comparado con junio del año pasado, la disminución es mucho mayor. Lo que da una idea de lo que el empresario prevé hasta fin de año.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-2015”

La inversión pública superó a la privada

Durante el 2013, la inversión pública, por primera vez, superó a la privada desde el 2003. Así lo indica un informe de la Federación Ecuatoriana de Exportadores (Fedexpor).

El documento establece que el 55% de la inversión en Ecuador, el año pasado, fue del Estado y el 45% del área privada. De hecho, la primera ha tenido un crecimiento paulatino durante los últimos cinco años, lo que refuerza el planteamiento de que el Gobierno ha sido el motor de la economía en estos años.

Jaime Carrera, director del Observatorio de la Política Fiscal, sostiene que hasta antes de que llegue este Gobierno, en el 2007, la inversión privada representaba un 70%, mientras que la pública el 30%. Pero esto tuvo en giro y el Estado ha necesitado ingentes recursos para sostener su modelo, que genera consumo y da una sensación de estabilidad.

"No se puede cambiar la Matriz Productiva sin la intervención directa del sector privado. No se le puede decir al empresario dónde invertir y no existe un entorno adecuado para la inversión", manifiesta Carrera.

Pero desde el Gobierno se asegura que existen normas, como el Código de la Producción, que regulan y generan incentivos para la inversión privada en el Ecuador, inflación controlada, tasa de desempleo baja y crecimiento por encima del promedio de América Latina.

Pero Víctor Hugo Albán, presidente del Colegio de Economistas de Pichincha, asegura que no se puede generar estabilidad para el inversor, cuando hay cambios permanentes de las reglas del juego con reformas tributarias, regulaciones en materia laboral, etc.

Para el analista, la economía necesita liquidez para mantenerse. Lo propio opina Carrera, quien dice que, al parecer, el modelo "se está agotando" debido a coyunturas como el uso de las reservas de oro, la colocación de bonos en el mercado, la restricción de importaciones, etc.

Para Joseph Soto, socio de Deloitte, el panorama en el caso de las inversiones no es tan adverso, según su último denominado estudio Barómetro Empresarial. Existen más inversionistas para empresas nuevas o las ya existentes de países como México, EE.UU., Alemania, España, Chile, Colombia, Perú, buscan nichos en el Ecuador para invertir.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-2015”

Las cifras

El PIB. El peso de la inversión privada con relación al PIB disminuyó en Ecuador, frente al promedio de la región que es del 22%. En Ecuador se ubicó en el 13,7%.

La inversión total (pública y privada). Representó el 26% del PIB, desde el 2011

3.1.2. Factor económico.-

Este artículo fue publicado (El Universo, 2015)

El petróleo cae y complica la economía de Ecuador este 2015

La llave abierta de dólares que ha fluido a borbotones durante estos ocho años de gobierno de Rafael Correa, debido a los máximos históricos en el precio internacional del petróleo, ha comenzado a bajar su caudal y motiva previsiones de ajustes en la economía del país este 2015. Esto, en un modelo que tiene como protagonista al Estado y que surgió a la par de un segundo boom petrolero en Ecuador. Una fórmula que empujó la economía a través de inversión y elevado gasto público, que generó al mismo tiempo mayor consumo y el incremento en la recaudación de impuestos.

Gráfico 2: Precio de barril del crudo ecuatoriano



Fuente: Banco Central del Ecuador

La baja del precio del petróleo, dada según analistas, por el aumento en reservas y en producción de petróleo de esquisto por EEUU –con la disminución en su demanda- y por una sobreoferta de los principales socios de la OPEP (Organización de Países

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Exportadores de Petróleo), que se niegan a disminuir su producción, empezó a sentirse en agosto pasado. Pero de manera más estrepitosa las últimas semanas del año. Hasta el miércoles 31 de diciembre el crudo WTI (West Texas Intermediate), que sirve de referencia para el que vende el país, se ubicó en \$ 53,27, cuando a inicios de año superaba los \$ 91. El ecuatoriano (Oriente y Napo) llegó el 22 de diciembre (último corte) a \$ 48, según el Sistema Nacional de Información; en el primer semestre estaba arriba de \$ 92.

Estrategia de OPEP

El analista económico Walter Spurrier indica que los principales socios de la OPEP (Arabia, Emiratos Árabes, Kuwait, Catar, Libia), a la que el país volvió en el 2007, buscan frenar el desarrollo de los campos estadounidenses de esquisto (petróleo a partir de rocas marinas) haciendo colapsar el precio. Y de esta forma incidir para que las compañías quiebren o abandonen los proyectos por considerarlos no factibles económicamente. Si el petróleo tradicional esta barato, ¿para qué invertir en el de esquisto que es más caro?

En eso coincide el analista petrolero Augusto Tandazo. Dice que en el petróleo no existe libre oferta y demanda porque se manipulan los precios con injerencia de los grandes productores y consumidores. Una muestra es que en el 2014 la OPEP tuvo una sobreoferta de producción de 1,8 millones de barriles diarios, lo que incidió en la caída.

Ese escenario mundial, que vuelve variable el valor del crudo, tiene una incidencia directa en la economía ecuatoriana, altamente dependiente del petróleo: representa entre el 53% y 57% de sus exportaciones, los ingresos que genera equivalen al 11,5% del Producto Interno Bruto (PIB) y, según la proforma 2015 aprobada por la Asamblea, financiará el 15% del Presupuesto General del Estado.

Pero si se considera que el dinero de las exportaciones petroleras paga la importación de derivados (\$ 5.785 millones este año), el peso del petróleo en el financiamiento es del 32%, según un análisis del Observatorio de la Política Fiscal (OPF).

La OPEP y dos consultoras internacionales coinciden en que los bajos precios seguirán en el primer semestre del 2015. Por ejemplo, la firma Barclays Research estimó que el WTI promediará los \$ 66 y la financiera CreditSuisse, que rondará los \$ 70. Luego comenzará a recuperarse.

La OPEP consideró el pasado 23 de diciembre que esa recuperación se dará en el segundo semestre, debido a un crecimiento más lento de la producción de crudo no convencional, y que el precio podría rebotar a \$ 80.

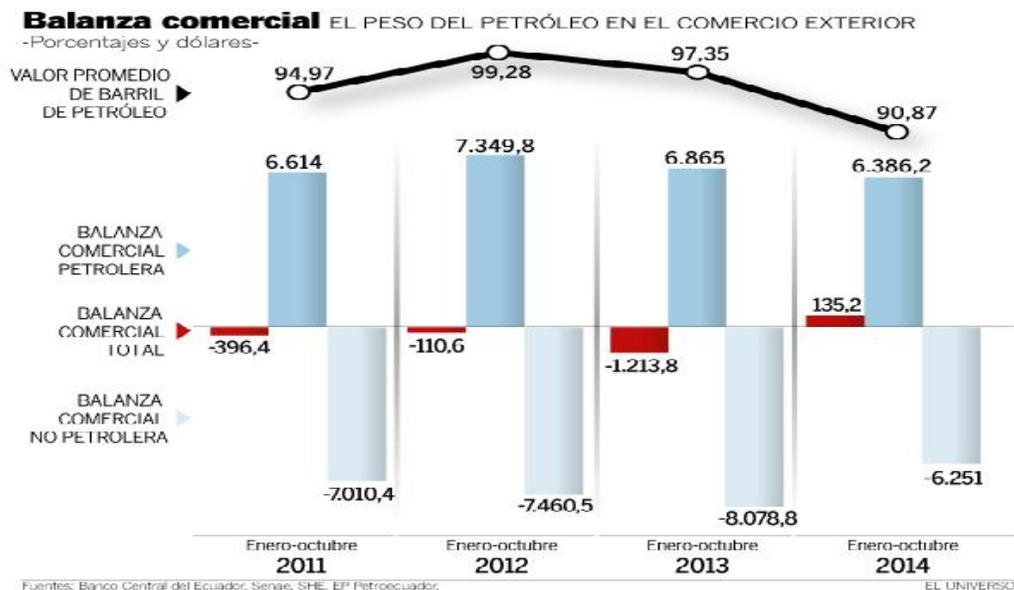
“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Impacto en presupuesto

El Gobierno ecuatoriano fijó en \$ 79,7 el precio del barril en la proforma presupuestaria 2015. Si cae por debajo de ese valor, coinciden los analistas, Ecuador tendrá un doble impacto: en el sector fiscal (ingresos del presupuesto) y en el comercio exterior. En este último, explica Jaime Carrera, secretario ejecutivo del OPF, puede implicar un deterioro de la balanza comercial, que tras cinco años (desde el 2009) de ser negativa encontró equilibrio en el 2014, por las restricciones a las importaciones y el crecimiento de las exportaciones no petroleras.

Es un riesgo latente dado el peso del petróleo en el intercambio comercial. Entre enero y octubre del 2014, según el Banco Central, las exportaciones petroleras generaron \$ 11.716 millones y un saldo favorable de \$ 6.386 millones frente a las importaciones de este tipo, una diferencia que permitió equilibrar la balanza total.

Gráfico 3: Balanza Comercial



Con una llave de ingresos con menor caudal para el 2015, el Gobierno estima ingresos en el presupuesto de \$ 27.500 millones, \$ 3.100 millones provenientes del petróleo. Sin embargo, si el WTI se ubica en \$ 70 como estiman las consultoras internacionales, el

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-2015”

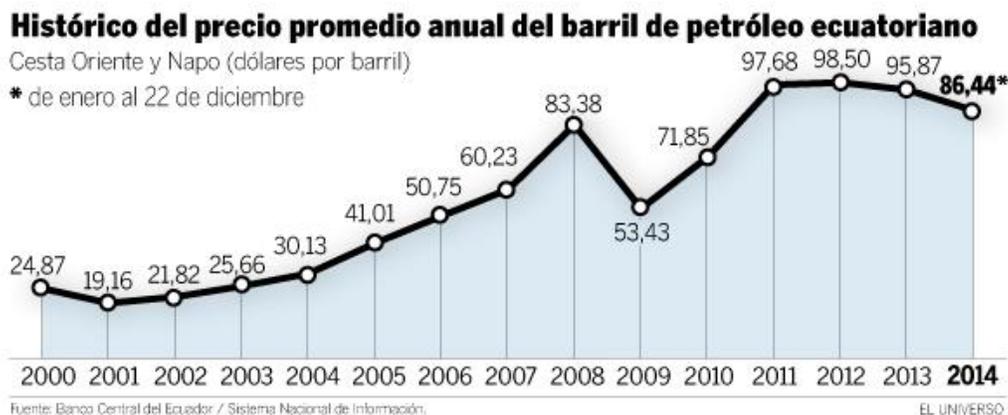
crudo local caería a \$ 60 por el castigo de casi \$ 10 que tiene en el mercado, lo que implicaría un impacto de \$ 1.400 millones en los ingresos, sostiene Fausto Ortiz, ex ministro de Finanzas de este Gobierno.

Esto, tomando de referencia los números del presidente Correa, que en noviembre pasado dijo que el país dejaría de recibir \$ 70 millones por cada dólar menos de lo calculado en el precio del barril. Analistas locales estiman que la disminución puede llegar a \$ 90 millones.

“(Con) estos \$ 1.400 millones menos, el Gobierno o consigue financiamiento y sigue gastando o simplemente deja de gastar”, dice Ortiz.

Pero el presupuesto registra, además, un déficit (ingresos menos gastos) de \$ 5.369 millones, una situación que comenzó a aumentar desde el 2011 (en el 2012 eran \$ 1.256 millones) con un precio del petróleo estable. Al déficit del 2015 se suman la amortización de deuda y la preventa petrolera a China: una necesidad de financiamiento de unos \$ 8.900 millones a \$ 10.000 millones, advierten analistas.

Gráfico 4: Precio histórico del barril de petróleo



El Gobierno ha dicho que el déficit está “debidamente financiado” (con deuda), pero si cae el ingreso y no se quiere recortar inversión, explica Ortiz, se deberá ir a buscar recursos para un déficit mayor. En este caso, Spurrier suma otro factor: los bonos emitidos por Ecuador han caído el 25% en el mercado.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-2015”

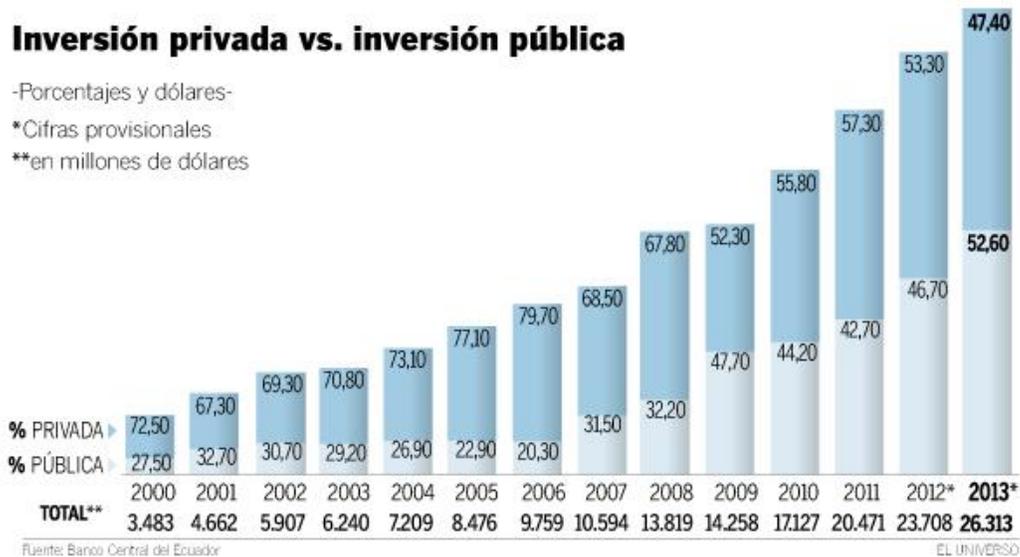
En estos años, con la llave abierta de los dólares del petróleo el régimen ha construido carreteras, infraestructura hospitalaria y escuelas. Por eso, para Correa el camino será reducir el programa de inversión.

Spurrer explica que esa medida también impacta en la economía, porque el modelo ecuatoriano gira en torno al gasto público (pasó del 33% del PIB en el 2009 al 43% en el 2014, según el OPF), con poco incentivo privado. Si se invierte menos, no se empuja la economía y se reducen el consumo y los tributos.

Alta inversión pública

En el 2006, el 80% de la inversión era privada. Hoy es del 47% frente al 53% de la pública. “Quizás la caída de \$ 20 signifique una caída de la inversión pública del 20% en el sector que ahora es más importante para la economía”, dice Ortiz.

Gráfico 5: Inversión privada vs inversión pública



“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

A este factor hay que agregar la apreciación del dólar, que les resta competitividad a las exportaciones. Carrera ve un efecto en las no petroleras por la devaluación en otros países. El Gobierno busca cubrirse al imponer aranceles a los productos de Colombia y Perú en el mismo porcentaje de su devaluación.

El analista petrolero Luis Calero explica que la apreciación del dólar tiene una relación inversamente proporcional a los precios del petróleo y que eso ha influido en el mercado. “Los inversionistas migran a otro tipo de derivados financieros cuando se aprecia el dólar y abandonan los commodities (materias primas), entre ellos, el petróleo...”.

La producción petrolera del país compensará poco la caída del precio, creen los especialistas. Tandazo ve otro problema: los contratos petroleros de prestación de servicios y de recuperación mejorada con compañías privadas o extranjeras, en los que – refiere– se pagan tarifas fijas promedio de \$ 36.

Él cree que es necesario renegociar con las petroleras. Esta semana Correa visitará China, el mayor prestamista externo del país, que a cambio exige producción petrolera en garantía.

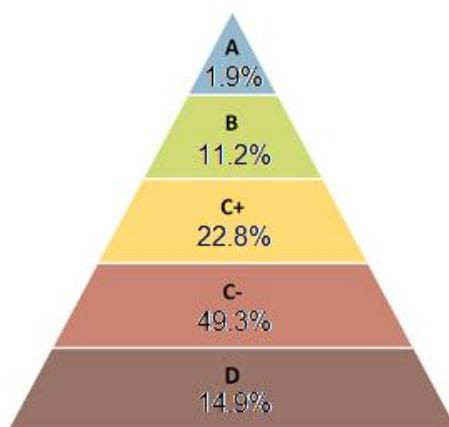
Esta caída en el precio es comparada con la crisis mundial del 2008 y 2009, salvo una diferencia: entonces, cuando la llave empezó a gotear, Ecuador contaba con fondos petroleros (unos \$ 6.000 millones). El Gobierno decidió utilizarlos, según dijo, para inversión. (I)

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-2015”

3.1.3. Factores sociales.-

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) presentó la Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico, la misma que servirá para homologar las herramientas de estratificación, así como para una adecuada segmentación del mercado de consumo. Este estudio se realizó a 9.744 viviendas del área urbana de Quito, Guayaquil, Cuenca, Machala y Ambato.

Gráfico 6: Estratificación del nivel socio económico



Fuente: Banco Central del Ecuador

La encuesta reflejó que los hogares de Ecuador se dividen en cinco estratos, el 1,9% de los hogares se encuentra en estrato A, el 11,2% en nivel B, el 22,8% en nivel C+, el 49,3% en estrato C- y el 14,9% en nivel D.

Para esta clasificación se utilizó un sistema de puntuación a las variables. Las características de la vivienda tienen un puntaje de 236 puntos, educación 171 puntos, características económicas 170 puntos, bienes 163 puntos, TIC's 161 puntos y hábitos de consumo 99 puntos.

Es fundamental conocer que esta estratificación no tiene nada que ver ni guarda relación con indicadores de pobreza o desigualdad. Son dos mecanismos, dos objetivos y dos metodologías distintas para clasificar a los hogares.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

- Observación creciente de enfermedades endócrinas en la ciudad de Quito, dentro de 10 años, la tasa de crecimiento en este aspecto será del 15% anual, , la obesidad y diabetes en el mundo y el Ecuador
- Las tendencias en cuánto a malos hábitos alimenticios se nota más en las personas que tienen mejores condiciones socioeconómicas, la razón es porque tienen problemas de atención y autoestima
- Aumento de hábitos de vida sedentaria en alimentación, no se tiene el tiempo suficiente para nutrirse correctamente, con la tendencia a lo fácil y rápido ya no hay tiempo ni para hacer ejercicios, eso conduce a que aumente las enfermedades por malnutrición
- El número de pacientes registrados con diabetes en el INEC entre los 25-65 y más es de 14 088 habitantes

3.1.4. Factor tecnológico.-

“Ecuador muestra un estancamiento en el acceso y desarrollo de la tecnología.”
(Explored, 2013)

Así lo indica el Índice de Competitividad Global (ICG) del Foro Económico Mundial. En el Reporte de Competitividad Global (RCG) 2013-2014, el país subió 15 lugares. Pasó del puesto 86 al 71, dentro de 148 países con un índice de 4,18 puntos. Sin embargo, Sara Wong, de la Escuela de Postgrado en Administración de Empresas (Espae), entidad encargada de la administración de las encuestas, dice los “pilares en los que el país tiene el puntaje más bajo son Innovación tecnológica (3,4 que lo ubican en la posición 58 del ranking mundial), Disponibilidad en Aceptación y Uso de Nuevas Tecnologías (3,5, posición 82) e Instituciones (3,6, posición 92).

La poca penetración del Internet, el bajo uso de las herramientas tecnológicas y la falta de inversión en el desarrollo tecnológico son los principales problemas que afronta el país.

De estos factores deriva el limitado desarrollo productivo que ha tenido el sector privado. Las empresas han reducido las inversiones en tecnología y maquinaria para ampliar sus negocios. No ha existido elaboración de productos con valor agregado y se depende de las ventas externas de materias primas.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-2015”

La falta de acuerdos comerciales no permite que haya diversificación de la canasta exportable ni de los destinos a los que llegan los productos. Otro factor que registró una baja calificación se relaciona con la institucionalidad del Estado.

La falta de independencia de los diferentes estamentos al momento de ejercer sus funciones son las causas. Ahí también se detalla que Ecuador no ha avanzado en esta área por la debilidad que muestran los entes.

El Reporte de Competitividad Global (RCG) califica 12 pilares: institucionalidad, infraestructura, estabilidad macroeconómica, salud, educación primaria, educación superior y entrenamiento. También se califica la eficiencia del país en el mercado de bienes y en el campo laboral.

El Reporte pone a Chile como el líder en el ranking regional. Su fortaleza en la política macroeconómica y el desarrollo del mercado financiero e institucional son sus mejores cartas de presentación. Panamá, Colombia, Perú y Costa Rica también alcanzaron los mejores lugares debido al crecimiento económico que han mostrado”. (JMM)

El 60% de personas usa Internet una vez al día

La limitada utilización de la Red se refleja en el tiempo que las personas la utilizan. El 60% de quienes tienen a Internet acceden por lo menos una vez al día y el 35,6% lo hace una vez a la semana.

Las herramientas tecnológicas son utilizadas, en su mayoría, como fuente de información, con el 36%, mientras que el 28,2% acude a ellas como canal de comunicación a través de las redes sociales.

Las personas que habitan en el área rural son las que menos tiempo destinan al uso de la Internet. El 51,3% la utilizó al menos una vez a la semana, seguido por las personas que usan una vez al día con el 40,4%.

El acceso a la Internet es limitado: el 35% la utiliza

En el Ecuador, solo el 35,1% ha utilizado Internet en el último año. Según el Instituto de Estadística y Censos (INEC), “en el área urbana la tasa es del 43,9% y en el área rural, la cifra desciende a 17,8%. Los números reflejan que el aumento es del 4% y del 3%, en relación a 2011.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

De acuerdo a las estadísticas el grupo poblacional que tienen acceso internet están entre 16 y 24 años.

También se señala que el 57,1% de la población del quintil 5 (más ingresos) usa herramientas tecnológicas y apenas el 19,5% del quintil 1 (menos ingresos) tiene acceso a la tecnología. La población pobre no tiene acceso a Internet en las viviendas. Ellos la utilizan en los planteles educativos y en los centros de acceso público, donde no tiene costo por hora como sucede en los cybercafés.”

No hay inversión en el sector productivo

La falta de reglas claras e incentivos a los inversores y las constantes reformas laborales y tributarias han ocasionado que los empresarios detengan sus inversiones para mejorar la calidad de sus productos a través de la transferencia tecnológica.

Hasta el momento se espera la firma de tratados de libre comercio como son:: Estados Unidos y la Unión Europea.

800 mil personas cuentan con un teléfono inteligente

Se estima que 6,8 millones de personas tienen un celular. Se calcula que 800 mil cuentan con un Smartphone y 600 mil lo utilizan para acceder a las redes sociales. La poca penetración de estos artículos en la población se mide al observar el perfil de quienes los utilizan: personas que viven el área urbana, con estudios universitarios y solteros que trabajan en el sector privado.

La Superintendencia de Telecomunicaciones registra 16 millones de líneas de celulares activas. Según sus datos, más del 90% corresponden al sistema prepago y el 10% restante al pospago.

Los factores a considerarse en el presente estudio son los siguientes:

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Tabla 6: Factores a considerarse

POLÍTICOS	ECONÓMICOS	SOCIALES	TECNOLÓGICOS
Normativa y protección medioambiental	Crecimiento económico	Distribución de la renta	Gasto en investigación de la Administración
Políticas fiscales sobre comercio Internacional y sus restricciones	Políticas monetarias	Movilidad laboral y social	Prioridad otorgada por la Industria a los avances
Legislación : cumplimiento de contratos y protección de los consumidores	Gasto público	Cambios en el estilo de vida	Nuevas invenciones y desarrollo
Legislación en Materia de empleo	Políticas en materia de Desempleo	Tendencias al trabajo, la carrera profesional	Tasa de transferencia Tecnológica
Estilo de la Administración	Declaración de tributos	Educación	Etapas de velocidad y obsolescencia de la tecnológica
Estabilidad política	Tipos de conversión de la moneda	Sensibilización respecto a la salud, bienestar y seguridad	Uso y costos de la Energía
	Etapa del ciclo empresarial		(Cambios en) Internet

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Tabla 7: Factores PEST

Perfil Pest	Factores	Muy negativo	Negativo	Indiferente	Positivo	Muy positivo
P O L I T I C O	Nuevas leyes y regulaciones para las empresas	X				
	Aplicación de salvaguardias para los productos de los países vecinos		X			
	Mejorar la calidad de los productos nacionales				X	
E C O N O M I C O	Baja del poder adquisitivo	X				
	Baja de la demanda por pecios	X				
S O C I O C U L T U R A L	Preservación del entorno					X
T E C N O L O G I C O	Decoración con tecnología de punta para la cocina					X
	Mejorar la comunicación interna				X	

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
 MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
 TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
 2015”

Tabla 8: Factores políticos

FACTORES POLÍTICOS	
Preguntas orientadoras	
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué leyes o regulaciones que se aprueben y tengan una incidencia en el sector productivo? • ¿Qué cambios presupuestales pueden esperarse como reacción al déficit fiscal del gobierno? • ¿Qué nuevos beneficios podría otorgar el gobierno para incrementar el desempeño de la economía? • ¿Cómo nos beneficiaríamos con todos estos posibles cambios? • ¿Qué estrategia emplearíamos para beneficiarnos de los cambios esperados? • ¿Como podemos evitar los cambios que tienen un impacto negativo? 	
Lista de Factores	Impacto
Nuevas leyes y regulaciones para las empresas <ul style="list-style-type: none"> • LEY ORGÁNICA DE INCENTIVOS A PRODUCCIÓN Y PREVENCIÓN FRAUDE FISCAL. Registro Oficial Suplemento 405 de 29-dic.-2014. Estado: Vigente • REGLAMENTO A LEY DE INCENTIVOS PRODUCCIÓN, PREVENCIÓN FRAUDE FISCAL.- Decreto Ejecutivo 539. • CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES. Publicado: Registro Oficial Suplemento # 351. Fecha: 29-12-2010. Status: Vigente 	Muy negativo
Mayor atención al sector productivo empresarial	Positivo

Fuente: Investigación Directa
 Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Tabla 9: Factores económicos

FACTORES ECONÓMICOS	
Preguntas orientadoras	
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles son las principales tendencias económicas impactan en nuestro sector productivo? • ¿Cómo afecta el incremento de pobreza, la inflación o el desempleo en nuestro sector? • ¿Cuál sería la afectación directa de estas variables? • ¿Cómo afectan esas tendencias a la toma de decisiones en las personas a sus gustos de alimentación? • ¿Como podríamos beneficiarnos de estos cambios y tendencias? • ¿Qué estrategias tomaríamos para evitar los cambios que tienen un impacto negativo? 	
Lista de Factores	Impacto
Desempleo	Muy Negativo
Disminución de la demanda de comida temática por precio	Muy Negativo
Baja del poder adquisitivo	Muy Negativo

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Portilla

Tabla 10: Factores sociales

FACTORES SOCIALES	
Preguntas orientadoras	
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo está afectando la "política verde" a nuestro sector? • ¿La tendencia de utilizar cocinas de inducción como beneficia a nuestro sector? • ¿Cómo afectan las demandas del sector laboral al sector de la producción? • ¿Qué medidas podríamos introducir para beneficiarse de esos cambios y tendencias? • ¿Qué estrategias podemos tomar para que cambios negativos no nos afecten? 	
Lista de Factores	Impacto
Preservación del entorno	Positivo
Mejorar el clima laboral de las empresas	Muy positivo

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
 MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
 TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
 2015”

Tabla 11: Factores tecnológicos

FACTORES TECNOLÓGICOS	
Preguntas orientadoras	
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué impacto tienen, en el sector productivo, la ubicuidad de Internet por su presencia en celulares y dispositivos móviles? • ¿Qué tecnologías se están imponiendo en el sector de los servicios de alimentación? • ¿Cuál es el nivel de aceptación en sector sobre esas tecnologías? • ¿Qué tipo de inversiones implementar para aprovechar las nuevas tecnologías y realizar ahorros significativos y sostenibles? • ¿Qué tecnología podría permitirnos realizar una innovación y sacar ventaja a nuestros competidores? 	
Lista de Factores	Impacto
Mejorar la comunicación con proveedores y clientes	
Decoración con tecnología de punta	
Las inversiones a realizar son elevadas	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Portilla

El factor económico debido a la crisis a la que se halla sometido el país, tiene como consecuencia un menor poder adquisitivo por parte de las personas.

La nueva ley sobre la mensualización de los décimos inyecta más circulante en el mercado.

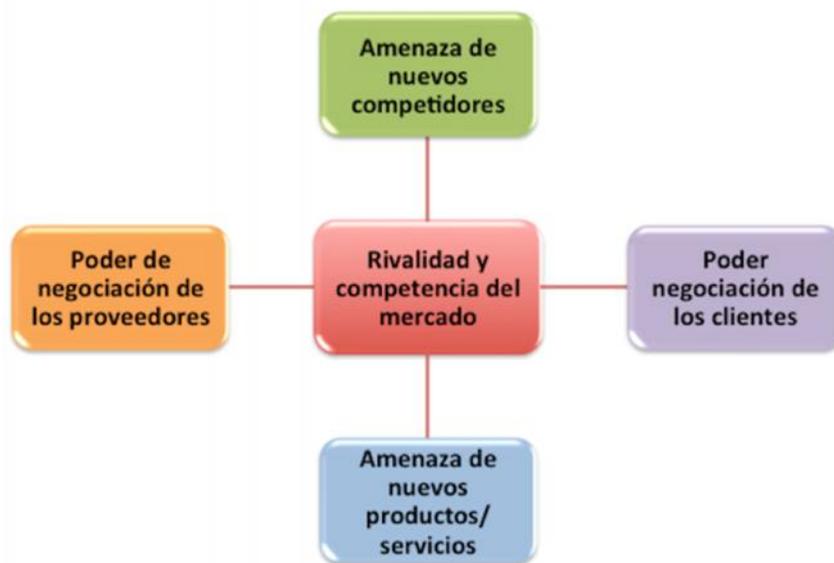
“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-2015”

3.2. MICROENTORNO

Para el análisis del micro entorno se utilizará la herramienta denominada como las cinco fuerzas de Porter

Gráfico 7: Las cinco fuerzas de Porter

5 Fuerzas de Porter



Fuente: Marketing News & Business Management

Las cinco fuerzas de Porter se tratan de una herramienta de marketing estratégico especialmente útil para analizar el mercado del proyecto empresarial y definir una estrategia adecuada para poder abordarlo.

Para esto, han de seguirse los siguientes pasos:

- Identificar a cada uno de los actores de las cinco fuerzas de Porter
- Analizar el grado de rivalidad entre las empresas que operan
- Establecer qué tan alta es la amenaza de los productos y servicios sustitutos
- Identificar a los proveedores de la industria
- Identificar a los potenciales clientes en la industria
- Analizar qué tan fácil es entrar a competir en la industria
- Analizar si son altas o bajas las barreras de entrada.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Cada aspecto se ha calificado para obtener los promedios de cada una de las fuerzas de Porter. La calificación se la realizará de acuerdo con la siguiente escala:

- 5.- Muy fuerte
- 4.- Fuerte
- 3.- Mediano
- 2.- Débil
- 1.- Muy débil

3.2.1. NUEVOS PARTICIPANTES (BARRERAS DE ENTRADA)

Si una empresa aplica los principios de Porter en lo referente a productos innovadores o ventaja competitiva, y brinda servicio de calidad, podrá retardar un poco el tiempo en el que servicio sea imitado.

En lo referente a la logística aplicada a los restaurantes temáticos se partirá de la premisa de que una empresa cuya logística es manejada de la forma correcta obtiene una ventaja competitiva frente a los demás, pues reduce sus costos y por ende mejora sus ganancias. El manejo adecuado del departamento de logística le permitirá al sector de los restaurantes temáticos a ser competitivos y manejar de una manera adecuada sus stocks.

En esta industria la amenaza de entrada es fuerte

Tabla 12: Barreras de entrada

BARRERAS DE ENTRADA	CALIFICACIÓN
Economías de Escala	3
Diferencia registrada de productos	4
Identificación de marca	4
Costos de desplazamiento	3
Requerimientos de capital	4
Acceso a la distribución	4
Acceso a los insumos necesarios en condiciones favorables	3
PROMEDIO	3.57

Fuente: Porter et al., 2009: p. 39-41

Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

3.2.2. AMENAZA DE LOS SUSTITUTOS Y COMPLEMENTOS

La contratación de servicios de logística tercerizados no tiene acogida en la actual organización de la empresa

La amenaza de productos sustitutos es mediana

Tabla 13: Determinantes de la Amenaza de sustitutos

DETERMINANTES DE LA AMENAZA DE SUSTITUTOS	CALIFICACIÓN
Precio relativo y desempeño de los sustitutos	2
Costo de desplazamiento	4
Propensión del comprador a sustituir	3
PROMEDIO	3.00

Fuente: Porter et al., 2009: p. 39-41

Elaborado por: Verónica Portilla

3.2.3. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES.-

Los compradores son la razón de la existencia de la empresa, por lo que es importante mantener un comprador satisfecho. Para esto es importante que el departamento de logística de los restaurantes temáticos cumpla a cabalidad con las funciones encargadas por la organización.

El poder de negociación de los compradores es fuerte, puesto que el cliente es quien toma la decisión final sobre adquirir o no un mencionado servicio, además de la elección sobre el proveedor del mismo.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Tabla 14: Determinantes del poder de negociación del comprador

DETERMINANTES DEL PODER DE NEGOCIACIÓN DEL COMPRADOR	CALIFICACIÓN
Poder de negociación del comprador	5
Concentración de compradores en relación a concentración de vendedores	3
Volumen de compra	4
Costos de desplazamiento del comprador	3
Información del comprador	5
Capacidad de integrarse hacia atrás	3
Productos sustitutos	2
Sensibilidad al precio	4
Diferenciador de producto	5
Identidad de marca	4
Impacto sobre la calidad	5
Incentivos de quienes toman las decisiones	2
PROMEDIO	3.75

Fuente: Porter et al., 2009: p. 39-41

Elaborado por: Verónica Portilla

3.2.4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Los proveedores deben formara parte de los objetivos de la empresa, pues si no se trabaja en equipo la calidad del producto se verá afectada.

El poder de negociación con los proveedores es mediano, puesto que se puede recurrir a otros proveedores de la materia prima y materiales, pero siempre es importante coordinar la logística con este sector. Además como sin parte de la empresa se pueden alinear más fácilmente con la planificación estratégica que realice la institución.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Tabla 15: Determinantes del poder de negociación del proveedor

DETERMINANTES DEL PODER DE NEGOCIACIÓN DEL PROVEEDOR	CALIFICACIÓN
Diferenciación de insumos	2
Costos de cambio de proveedores	2
Disponibilidad de insumos sustitutos	2
Concentración de proveedores	3
Importancia del volumen para el proveedor	4
Costo relativo a las compras totales	4
Impacto de insumos en el costo de diferenciación del producto.	5
Amenazas de integración hacia adelante, en relación con amenaza de integración hacia atrás en las empresas en el sector industrial	2
PROMEDIO	3.00

Fuente: Porter et al., 2009: p. 39-41

Elaborado por: Verónica Portilla

INTENSIDAD DE LA RIVALIDAD.-

Al momento la intensidad de la rivalidad es fuerte, pero por este motivo es importante fortalecer la logística de la empresa.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Tabla 16: Determinantes de la intensidad de la rivalidad

GRADO Y DETERMINANTES DE LA RIVALIDAD	CALIFICACIÓN
Crecimiento de la Industria	4
Costos fijos	3
Diferencia del producto	5
Identidad de marca	4
Costos de desplazamiento	3
Concentración y equilibrio de los competidores	3
Complejidad de la información	4
Barreras de salida	3
PROMEDIO	3.62

Fuente: Porter et al., 2009: p. 39-41

Elaborado por: Verónica Portilla

3.3. MICRO ENTORNO.-

El micro entorno o entono específico rodea al sector al que pertenece la empresa y afecta de manera concreta a cada una de las empresas. Para analizar el micro entorno nos centraremos en las cinco fuerzas competitivas de Porter:

- Barreras de entrada.- Las barreras de entrada para compañías de logística en el sector de los restaurantes temáticos son fuertes, puesto que las inversiones necesarias son altas, además es difícil competir con las estructuras propias de cada empresa.
- En lo referente a servicios sustitutos se puede asegurar que el costo de la logística realizada por la propia empresa siempre van a ser menores que si se contratara de afuera. Además el costo no es tan importante como la calidad del servicio. .
- Poder de negociación con los compradores.- Este ítem es uno de los más importantes dentro del análisis micro de la empresa, ya que de este punto depende: el tiempo de entrega, la calidad, la cantidad y todos los parámetros que hacen del departamento de logística una pieza clave en el funcionamiento total. La satisfacción el cliente depende en gran parte de este punto.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

- El poder de negociación con los proveedores es de suma importancia, pues de este punto depende que los materiales y las materias primas para el proceso de los restaurantes temáticos sean de calidad en todos los sentidos. El departamento de logística como empresa tendrá más facilidad de cumplir con este requisito indispensable.
- La intensidad de la rivalidad hace que las empresas que deseen ser líderes en este campo deban buscar una ventaja competitiva frente a sus compañeros de patio y la logística bien utilizada, brinda esta oportunidad. Como se puede observar un departamento de logística bien estructurado se convierte en una ventaja competitiva.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

3.4. ANÁLISIS FODA

Tabla 17: Matriz FODA

ENTORNO EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<p>O1.- Fuerte responsabilidad social de los restaurantes temáticos.</p> <p>O2.- Las nuevas disposiciones arancelarias, obligan a las empresas a ser más competitivas.</p> <p>O3.- Tendencia de las personas a conocer lugares de alimentación distintos a los tradicionales.</p>	<p>A1.- Variación de los precios de las materias primas y materiales.</p> <p>A2.- Inestabilidad en lo referente a las Políticas de los impuestos a pagar</p> <p>A3.-Inestabilidad jurídica</p> <p>A4.- Trámites engorrosos para permisos de funcionamiento</p>
ENTORNO INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>F1.- Conocimiento del negocio por parte del proponente</p> <p>F2.- • Negocio nuevo, construido bajo modernos conceptos de comodidad y funcionalidad para los clientes</p> <p>F3.- • Utilización de tecnología de punta para este tipo de servicios</p> <p>F4.- Alta fidelización de nuestros clientes.</p>	<p>D1.- Cartera de productos limitada</p> <p>D2. • Escasa diferenciación de ciertos productos</p>

Fuente: Porter et al., 2009: p. 39-41

Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Tabla 18: MATRIZ FO, FA, DO, DA

	FORTALEZAS - F	DEBILIDADES - D
	F1.- Conocimiento del negocio por parte del proponente F2.- • Negocio nuevo, construido bajo modernos conceptos de comodidad y funcionalidad para los clientes F3.- • Utilización de tecnología de punta para este tipo de servicios F4.- Altafidelización de nuestros clientes	D1.- Cartera de productos limitada D2. • Escasa diferenciación de ciertos productos
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS – FO	ESTRATEGIAS – DO
O1.- Fuerte responsabilidad social de los restaurantes temáticos. O2.- Las nuevas disposiciones arancelarias, obligan a las empresas a ser más competitivas. O3.- Tendencia de las personas a conocer lugares de alimentación distintos a los tradicionales.	1.- Mediante F1, F2, F3, aprovechar O1, O3. 2.- Utilizando F1 aprovechar O2	1.- Mediante O2 minimizar el impacto de D1 2.- Mediante O1 combatir D2
AMENAZAS - A	ESTRATEGIAS – FA	ESTRATEGIAS – DA
A1.- Variación de los precios de las materias primas y materiales. A2.- Inestabilidad en lo referente a las Políticas de los impuestos a pagar A3.-Inestabilidad jurídica A4.- Trámites engorrosos para permisos de funcionamiento	1.- Las fortalezas F1, F2, F3, F4 serán utilizadas para disminuir el impacto de A1, A2, A3, A4	1.- Mediante la estructura de un departamento de Logística la empresa podrá disminuir el impacto de D1, D2, A1, A2, A3, A4

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Verónica Portilla

ESTRATEGIAS.-

1.- El conocimiento del sector de los restaurantes temáticos, hace posible que se pueda aprovechar las oportunidades que se presentan en este segmento de mercado. La estrategia a utilizar es la optimización del departamento de logística con el objeto de crear una ventaja competitiva.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

2.- Al ser un negocio innovador y con buenas perspectivas de crecimiento en la selección de proveedores de materias primas y materiales deben estar de acuerdo a las necesidades de las empresas del ramo.

3.- Una buena gestión del departamento de logística permitirá amortiguar las amenazas.

3.5. ORGANIZACIÓN FUNCIONAL

3.5.1. Ubicación de la logística al interior de la Organización

La Logística contribuye directamente al logro de altos niveles de servicio al cliente y bajos costos. Estos resultados se pueden alcanzar desarrollando un modelo de referencia que da una idea clara de cómo se debe proceder y qué se debe considerar para lograr estos resultados.

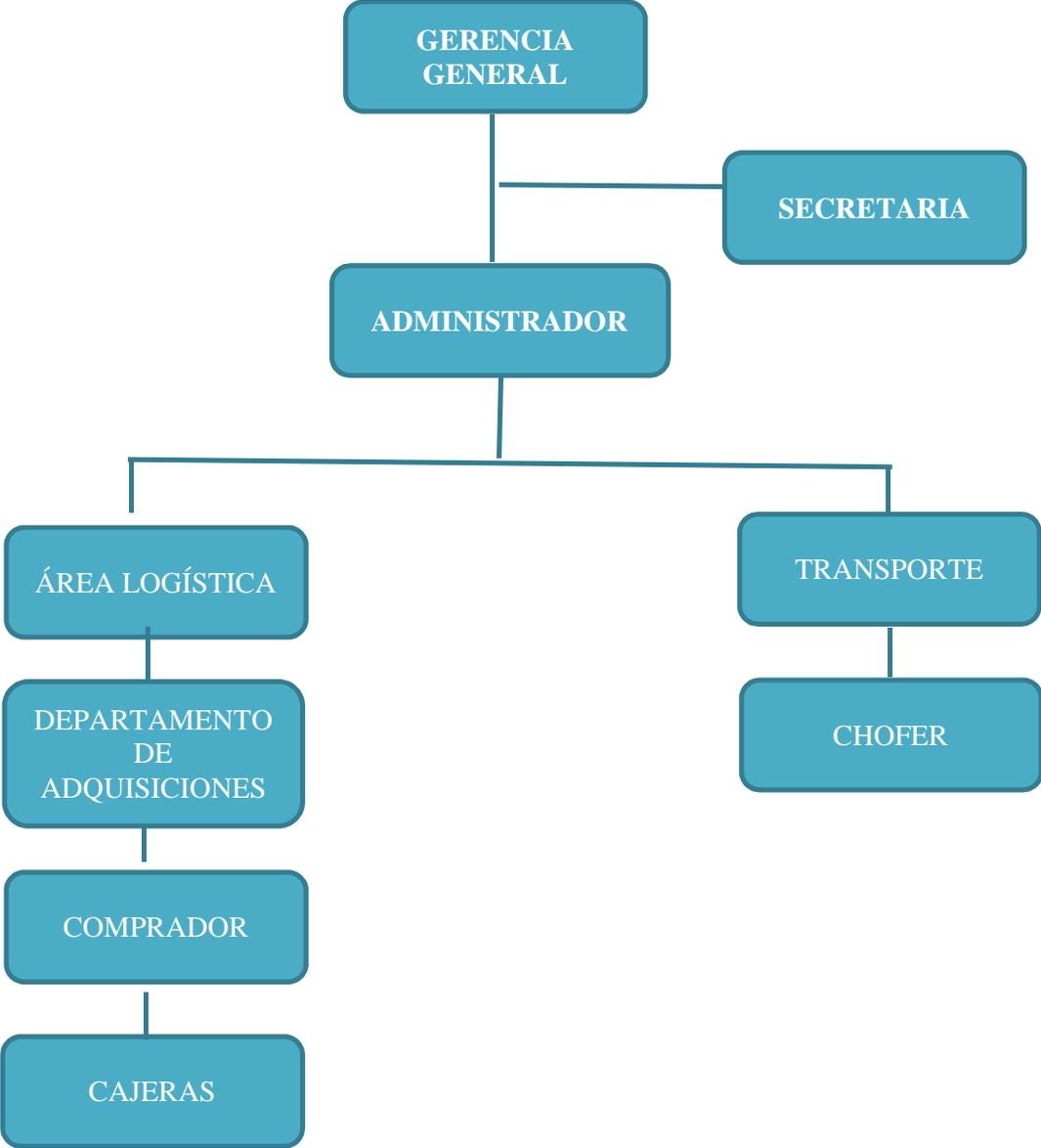
Ante todo la gerencia de logística debe realizar la coordinación de las diferentes actividades que están en el marco de sus funciones y además ser el enlace necesario con todos los departamentos de la empresa, para garantizar soluciones integrales en función de ejecutar un flujo racional y que asegure un alto nivel de servicio al cliente con bajos costos. La tendencia es buscar cada vez más autonomía de los eslabones ejecutivos de la empresa conjuntamente con el aumento de la integración de la gestión de toda la cadena logística, lo cual permite una elevada capacidad de reacción ante los clientes, una alta capacidad de innovación y un incremento del valor de los productos. La empresa debe adaptar para tal fin una filosofía de gestión y una organización plana o de redes de unidades que posibilite una consecuente aplicación de esta concepción organizacional de la logística.

Se elaboran, controlan y ejecutan planes logísticos a través de los cuales se realiza la planificación de los inventarios, las compras, las recepciones de productos, las transportaciones, los servicios a recibir de terceros, la distribución y el servicio a los clientes. De esta forma la actividad logística ha dejado de ser una función que realiza su gestión ante el reclamo emergente de los clientes, la producción y las otras funciones de la empresa. Además, ello le permite tener una gestión proactiva y jugar un papel determinante en el mejoramiento de la competitividad de la empresa.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-2015”

ORGANIGRAMA SUGERIDO PARA UN RESTAURANTE TEMÁTICO

Gráfico 8: Organigrama



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Tabla 19: Perfil del gerente de logística

Cargo	Gerente de Logística
Supervisa a	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de Producción • Jefe de Compras • Jefe de transporte
Descripción del cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Está a cargo de la Administración, el control y la operación de la Logística de la empresa. • Precisa de habilidad para el manejo de equipo de trabajo de la empresa. • Requiere de capacidad para trabajar con otras personas, para las, tanto individualmente como en grupo. • Precisa de capacidad mental para analizar y diagnosticar las situaciones complejas. • Acostumbrado a trabajar en equipo y bajo presión. • Ser objetivo • Actitud de líder • Tener don de mando • Iniciativa Propia • Capacidad de Toma de Decisiones. • Dominio de la evaluación de proyectos; identificación y control de costos logísticos e indicadores de Gestión
Funciones básicas	<p>Las funciones Específicas de este cargo son:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinación, Organización y control del Área Logística de la empresa 2. Coordinar los equipos de trabajo 3. Orientar la dirección de la Empresa en las diferentes áreas que tienen relación directa con el área de Logística. 4. Definir y Planear las metas y Objetivos a largo, mediano y corto plazo.
Perfil	<p>Experiencia necesaria: 5 años.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formación universitaria de grado superior en Ingeniería en Logística, Ingeniería Industrial, Negocios Internacionales o carreras afines. • Experiencia previa en puesto inferior o similar en empresa de tamaño parecida o inferior. • Conocimientos de inglés. • Conocimientos sobre sistemas de calidad, de productividad y de medio ambiente. • Conocimientos sobre organización, gestión y conducción de equipos de personas. • Conocimientos sobre dirección de personal y administración de empresas • Sexo: Indistinto • Edad: De 30 a 40 años

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Tabla 20: Perfil del jefe de producción

Cargo	Gerente de Jefe de Producción
Supervisa a	<ul style="list-style-type: none"> • Área de cocina • Área de servicios • Área de limpieza
Descripción del cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Medición del trabajo. • Métodos del trabajo. • Análisis y control de fabricación de alimentos • Planeación y distribución de instalaciones. • Administración de salarios. • Higiene y seguridad industrial • Control de la producción y de los inventarios • Control de Calidad • Iniciativa Propia • Capacidad de Toma de Decisiones.
Funciones básicas	<p>Las funciones Específicas de este cargo son:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinación, Organización y control del Área de producción del restaurante temático 2. Coordinar los equipos de trabajo (Cocina, Meseros, limpieza) 3. Coordinar y organizar la aplicación de los BHM. 4. Definir y Planear las metas y Objetivos a largo, mediano y corto plazo.
Perfil	<p>Experiencia necesaria: 3 años.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formación universitaria de grado superior en Administración de alimentos, Ingeniería de alimentos, o carreras afines. • Experiencia previa en puesto inferior o similar en restaurantes de tamaño parecida o inferior. • Conocimientos de inglés. • Conocimientos sobre sistemas de calidad, de productividad y de medio ambiente. • Conocimientos sobre organización, gestión y conducción de equipos de personas. • Sexo: Indistinto • Edad: De 25 a 40 años

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Tabla 21: Perfil del Jefe de Compras

Cargo	Jefe de Compras
Supervisa a	<ul style="list-style-type: none"> • Comprador • Adquisiciones
Descripción del cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Medición del trabajo. • Métodos del trabajo. • Análisis y control de fabricación de alimentos • Planeación y distribución de instalaciones. • Administración de salarios. • Higiene y seguridad industrial • Control de la producción y de los inventarios • Control de Calidad • Iniciativa Propia • Capacidad de Toma de Decisiones.
Funciones básicas	<p>Las funciones Específicas de este cargo son:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Manejar una cartera de proveedores de las materias primas y materiales 2. Análisis y selección de Materia primas y materiales de acuerdo s lo solicitado por el chef. 3. Privilegiar la calidad sobre los precios de las materias primas y materiales. 4. Definir y Planear las metas y Objetivos a largo, mediano y corto plazo. 5.- Planear y desarrollar estrategias de abastecimiento para el restaurante. 6.- Informarse, documentarse y asesorarse sobre las características ideales de los productos a comprar. 7.- Estar atento a todas las ofertas de productos nuevos que puedan llegar a beneficiar a la parte de producción. 8.- Buscar permanentemente proveedores confiables que le permitan llevar a cabo su trabajo.
Perfil	<p>Experiencia necesaria: 3 años.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formación universitaria de grado superior en Administración de empresas, Ingeniería de alimentos, o carreras afines. • Experiencia previa en puesto inferior o similar en restaurantes de tamaño parecida o inferior. • Conocimientos de inglés. • Conocimientos sobre sistemas de calidad, de productividad y de medio ambiente. • Conocimientos sobre organización, gestión y conducción de equipos de personas. • Sexo: Indistinto • Edad: De 25 a 40 años

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Tabla 22: Perfil del Jefe de Transporte

Cargo	Jefe de Transporte
Supervisa a	<ul style="list-style-type: none"> • Chofer
Descripción del cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar los horarios de transporte de materias primas y materiales. • Realizar planes de mantenimiento del vehículo.
Funciones básicas	<p>Las funciones Específicas de este cargo son:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar con los proveedores de materias primas y materiales la entrega de los productos. 2. Coordinar con los departamentos de la empresa la entrega de las materias primas y materiales. 3. Inspeccionar las materias primas el momento de ser embarcadas..
Perfil	<p>Experiencia necesaria: 1 año.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Chofer profesional • Experiencia previa en puesto inferior o similar en restaurantes de tamaño parecida o inferior. • Iniciativa • Buenas relaciones interpersonales • Sexo: Indistinto • Edad: De 25 a 40 años

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Portilla

3.5.2. Situación actual del área logística.

En la actualidad la función de la logística juega un papel importante dentro de la organización moderna, pues el buen manejo de la misma, permite lograr la eficiencia, disminuir costos y mejorar la rentabilidad, por lo que se tiene que encontrar en todo el proceso de producción.

La competencia en el sector de los restaurantes temáticos es cada día más significativa, por lo que lograr el posicionamiento de la marca es una tarea que se debe basar en la calidad, que no es otra cosa que la satisfacción del cliente. Pero, el logro de este objetivo tiene varios parámetros que deben ser cumplidos por parte de la empresa, como: la calidad de la atención, la decoración del local, la presentación de los platillos, entre otros. La optimización de los procesos tiene como finalidad optimizar costos y tiempos pero con el fin de mejorar la calidad del servicio de los restaurantes temáticos.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

La logística de hoy ha creado un sistema de indicadores de gestión que le permite a la empresa analizar sus operaciones cuantitativamente y tomar decisiones oportunas en base a costos de operación, rendimiento, utilización de sus recursos y productividad.

En la actualidad se ha dado mucho énfasis en lo que es el manejo de materiales, materias primas y la distribución física que es la parte importante de los restaurantes temáticos, debido a que se reconoció la necesidad de coordinar los movimientos de productos e información tanto dentro de sus propios límites como fuera de ellos, gracias al énfasis que se le dio se obtuvo una estructura de organización más efectiva y con mayor actividad de respuesta.

El estatus actual de la logística dentro de las empresas la ha colocado en un nivel que hace visible su importante función y ha hecho que los altos niveles ejecutivos reconozcan su importancia estratégica. En efecto el hecho es que está siendo utilizada cada vez con mayor frecuencia como un medio para desarrollar ventajas competitivas, ya sea como una ayuda para bajar los costos unitarios o como un medio adicional para obtener diferencias en los mercados.

Una técnica muy usada es la cadena de abastecimiento, no es más que todas las actividades relacionadas con la transformación de un bien, desde la materia prima hasta el consumidor final, En una cadena de abastecimiento va estar presente la logística ya que una cadena de abastecimiento tiene como objetivo: Abastecer los materiales necesarios en cantidad necesaria, calidad y tiempo requeridos al costo más bajo posible, lo cual será traducido al mejor servicio al cliente.

Dentro de los factores que conforman el objetivo de la cadena de abastecimientos se puede decir que tanto la cantidad, calidad, tiempo y costo son factores dispuestos, y que viene a depender de la demanda, y esta no es constante, las exigencias de calidad cada vez son mayores, los tiempos de entrega son variables, e igualmente varían los costos. Esta dinámica dificulta la gestión por lo que es necesario el uso de la tecnología de información y así facilitar la toma de decisiones

En las grandes cadenas de restaurantes motivos del presente estudio, apenas se empiezan a estructurar la función de la logística de acuerdo a las necesidades actuales, integrando las necesidades de distribución y nombrando una persona encargada del departamento cuya función específica es coordinar el aseguramiento de la cadena de distribución hasta el consumidor final.

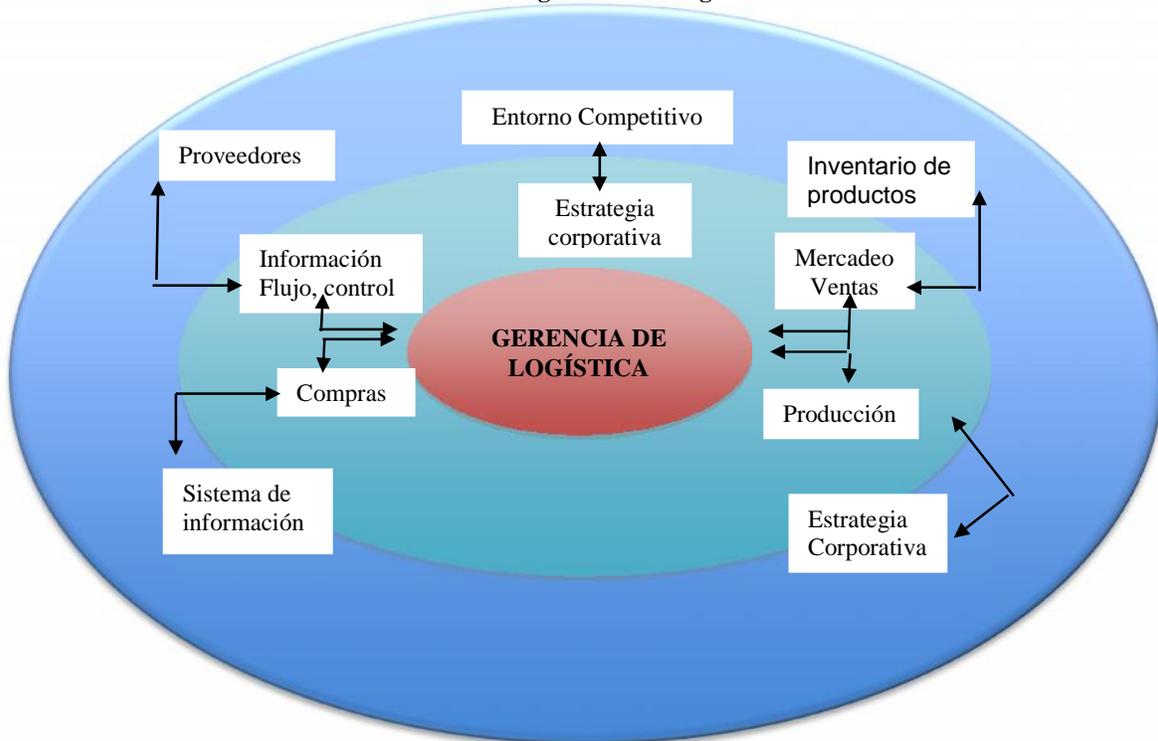
“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-2015”

“Una organización de excelencia logística se caracteriza por los siguientes aspectos:”

- La logística se encuentra en la primera línea dentro de la empresa
- Alineación óptima de la organización logística, vía indicadores de desempeño
- Planeación central y operación local.
- Remuneración basada en desempeño.
- Estructura alineada de la organización logística, con todos los procesos bajo una directriz común.
- Equipos de trabajo con educación profesional y certificación en logística.
- Alianzas estratégicas en logística para apalancar debilidades de la compañía.
- Logística amigable en operaciones.
- Equipos de proyectos y planeación en logística.
- Análisis permanente para promover el mejoramiento continuo.

La logística en la organización de un restaurante temático es la siguiente:

Gráfico 9: La Logística en la Organización



Fuente: Fuente: Mora García Luis Aníbal, Gestión de Logística Integral, pág. 33
Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

3.5.3. Perfiles logísticos.

El sector de la logística es uno de los que más proyección y mayores cambios está viviendo en estos últimos cinco años. A la globalización económica emprendida a principios del 2000, se ha sumado la revolución tecnológica, con el crecimiento exponencial del comercio online y las innovaciones tecnológicas en el mismo sector de la logística. Debido a lo cual, el gerente de logística para el presente siglo debe reunir características que le permitan estar en capacidad de diseñar, administrar y optimizar sistemas logísticos en empresas industriales y de servicios como en los restaurantes temáticos. Los conocimientos en las diferentes tecnologías y aspectos estratégicos en los sistemas de aprovisionamiento, producción y distribución les permitirán un importante aporte a las empresas en la disminución de sus costos de gestión y manejo óptimos de sus recursos, ofreciendo un adecuado nivel de servicio a los clientes, que garantice a las organizaciones una permanente participación de mercado.

“A continuación se describen ciertas características que son importantes tomar como referencias.” (Mora Luis Anibal, 2010, pág. 36)

- Manejo de herramientas de Ingeniería Industrial y administrativa.
- Dominio, como mínimo, de dos idiomas y a futuro, concretamente, del mandarín
- Experticia en sistemas de información y tecnologías de punta aplicadas a la gestión logística.
- Gerencia de personal para la solución de conflictos y trabajo en equipo
- Mentalidad abierta y pensamiento global, receptivo a los cambios dramáticos del entorno y con capacidad de adaptación a ellos.
- Dominio de la evaluación de proyectos; identificación y control de costos logísticos e indicadores de gestión.
- Experiencia real, por lo menos, en operaciones claves como almacenamiento, transporte y almacenamiento.
- Planeación a mediano y largo plazo, con el fin de dimensionar el área y monitorear su crecimiento en escenarios locales y globales.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-2015”

La persona encargada de la logística de los restaurantes temáticos, será la encargada de suministrar las materias primas, los servicios y los requerimientos de los mismos de una manera óptima, de tal forma que los productos y servicios entregados los clientes serán de óptima calidad. En las empresas modernas, el profesional se convierte en un agente integrador de todas las áreas funcionales de la empresa, además, de interactuar de manera directa con los proveedores hasta los clientes, pasando por competidores, socios comerciales, usuarios internos, entidades gubernamentales y particulares.

Toda organización hace logística, todo cambio en el entorno tiene repercusiones en la logística de las organizaciones, los cambios tecnológicos, también; la interrelación natural de los elementos empresariales, internos y externos, de los mercados mundiales, de las economías de los países hace que la logística cobre cada vez más importancia y para eso debe estar preparado de la mejor manera el gerente del departamento de logística.

3.6. LOS MACROPROCESOS DE LA FUNCIÓN LOGÍSTICA

3.6.1. El transporte en la logística.

Hablar de transporte en logística es hablar del movimiento de carga en todas sus formas conocidas: aérea, marítima y terrestre, mediante las cuales se trasladan insumos, materias primas y productos terminados de un punto a otro según una planificación de la demanda. Si se analizan estas tres formas de traslado de productos se puede determinar que el transporte aéreo se realiza mediante aviones cargueros o comerciales, el transporte marítimo se ejecuta mediante barcos cargueros, tanto para carga suelta (break bulk) o contenedores, y el transporte terrestre mediante trenes cargueros y camiones de todo tipo y tamaño. Todas las formas anteriores constituyen los movimientos de la cadena de abastecimiento logística.

La utilización de los distintos tipos de transporte dependerá, sin lugar a dudas, de tres variables fundamentales: la distancia entre el origen y el destino, la oferta de transporte y el destino final del transporte.

En el primero caso, la distancia entre el origen y el destino, es clave porque define el tipo de nivel de servicio deseado y la elección de la forma de transporte. Esto debido a que no es lo mismo que la distancia sea de 100 kilómetros en carretera (donde la decisión sería sin duda un camión) o tener que despachar productos desde Chile a Estados Unidos,

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

donde podría optarse por las modalidades marítima o aérea; la realidad más probable es que sea bimodal, es decir, que sume un segundo tipo de transporte terrestre, ya sea ferroviario o carretero, para llegar al destino final.

En segundo lugar toma sentido la oferta de transporte. Esto, pues dependiendo del país las redes de transporte cambian. Por ejemplo, en Chile el más utilizado es el carretero, es decir, por camión, y en forma muy minoritaria se trasladan productos por tren. Pero si analizamos el caso de Europa, el transporte ferroviario es muy relevante en el movimiento entre países, como vía troncal fundamental del traslado de todo tipo de productos. Mucho de lo anterior habla de las políticas de los países y sus necesidades geográficas y económicas.

Como tercer punto se incluye el destino final del producto, donde el país o ciudad demandante es fundamental para definir el transporte a utilizar. Por ejemplo, si la infraestructura portuaria de un país está más desarrollada y todos los destinos navieros convergen ahí, sin duda el transporte marítimo tendrá una relevancia importante frente al resto; así como si se realizan despachos entre países de Europa, el transporte ferroviario y carretero se transformarán en primarios, pues la mayoría de esos orígenes y destinos tienen como principal troncal este tipo de transporte.

Sin embargo, para llegar al cliente final, el transporte más flexible es el camión. Puede llegar a todos los puntos del mapa terrestre, a diferencia de barcos, trenes o aviones.

A su vez, este último tiempo se han realizado algunos experimentos de distribución utilizando drones, pero estos todavía están infinitamente lejos de la flexibilidad que tienen los camiones en llegar al cliente final, básicamente por el peso y volumen de carga.

Cualquiera de estos tipos de transporte cobrará una mayor o menor relevancia dependiendo del nivel de servicio que se le quiere dar a los clientes.

¿Mal necesario o socio estratégico?

En muchos países se toma a los transportistas como “un mal necesario” y no como “socio estratégico”. Lo cierto es que parece ser un error, pues cuando el mundo digital impone tiempos de despacho casi inmediatos, el transporte se vuelve cada vez más importante y en todas sus formas, sobre todo, en el despacho de productos terminados a clientes finales.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Pero no sólo ese transporte debe ser eficiente, porque al acelerar el despacho en esta etapa final obliga a toda la cadena a ser más eficaz, tanto en el despacho de materias primas para la elaboración de los productos como el abastecimiento de insumos. La mejor solución en cuanto a costos y beneficios es que las empresas generen alianzas y hagan de los transportistas “socios estratégicos”. Lo cual es relevante, porque va de la mano de asumir que el transporte es estratégico.

Hoy en día el único elemento diferenciador real en los mercados actuales es el servicio, y el transporte es una pieza vital en ese logro. Sin esto, la pérdida del cliente es un hecho seguro.

Aquí surge algo nuevo, las personas finales que tienen el contacto con los clientes no son los empleados de finanzas, ni los gerentes en general o algún jefe de ventas al momento de la entrega, sino que son los chóferes y ayudantes en el despacho. Al estar alineados con las empresas y prestar un buen servicio en terreno pueden inducir o cohibir una nueva compra a futuro. Esto, porque son la imagen final del servicio de entrega, dejan de ser chóferes o ayudantes para convertirse en parte de la empresa proveedora. De ahí su gran importancia.

La “Promesa al cliente”

Muchos pueden creer que lo verdaderamente relevante o clave, entonces, es que el transporte sea veloz, pero no. Lo que importa es que esté en línea con la “Promesa al cliente”, que este reciba lo que se le ha prometido.

Luego de tener claro esto es necesario evaluar los costos de transporte, lo cual es relativo. Porque cuando se busca la menor tarifa de transporte siempre habrá alguien más barato que el resto, sin embargo, no sirve de nada si ese transporte llega tarde o simplemente no cumple cuando el cliente lo necesita.

Esto se puede visualizar de forma muy simple, por ejemplo, si tenemos un origen y destino en donde el “transportista A” cobra 100 dólares llegando en 72 horas y un “transportista B” que cobra 200 dólares llegando en 24 horas al mismo destino, en donde el cliente nos exige llegar en 18 horas, la pregunta que surge en forma inmediata es ¿Cuál es la mejor tarifa de transporte? La respuesta queda abierta, sin embargo, cuando se define

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

que el único elemento diferenciador es el servicio, la tarifa o costo de transporte pasa a un segundo plano cuando es el cliente el que está en juego.

No hay tarifa de transporte más conveniente, si el cliente es capaz de valorarla a través de su necesidad.

Cinco consejos a considerar en el Transporte Carretero (Camiones)

Dado que la modalidad de transporte más usada en el mundo para abastecer a clientes es el camión, se deben considerar los siguientes cinco aspectos al momento de elegir un transporte de este tipo:

1. Round Trip versus OneWay: Contratar en lo posible transportes que tengan retornos propios con otras empresas, así el viaje será redondo (Round Trip). De lo contrario, es decir, transporte sin retorno (oneway) lo más probable es que parte del retorno sea traspasado a la tarifa, encareciendo los costos de transporte.
2. Contratos: Siempre generar contratos que garanticen la operación, sobre todo que contemplen seguros de carga, accidentes y daños a terceros, en fin, quedar respaldado frente a cualquier eventualidad, ya que la carga es de cada empresa y se puede ver involucrada en situaciones no deseadas.
3. Nivel de Servicio: Medir periódicamente el nivel de servicio prestado por el transporte, generando encuestas de satisfacción que involucren a los clientes, a los centros de distribución y a las áreas comerciales; así se tendrá un monitoreo que a la larga beneficiará con un aumento del nivel de servicio final a los clientes.
4. Polinomio de Reajustabilidad: Con el fin de evitar subjetividades y no pagar “ineficiencias” en la tarifa de transporte, se debe en conjunto con la empresa mandante y de común acuerdo, generar un polinomio que involucre al menos 3 aspectos de los costos de transporte que influyan en la tarifa final, por ejemplo, el petróleo, los neumáticos y el dólar.
5. Imagen y seguridad: El transporte es siempre la cara visible final con los clientes, estos deben cumplir estándares de buena imagen, limpieza de los equipos y sobre todo seguridad, en aspectos tales como horas de conducción, control de velocidad vía GPS y equipos de carga y descarga cuando lo amerite, en lo posible generar todas las condiciones de seguridad en los peonetas de ser necesario.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

3.6.2. La Gestión de compras y abastecimiento

La gestión de compras y abastecimiento en el sector de los restaurantes debe iniciar su gestión con la elección adecuada del surtido de productos a comprar, que es lo que condiciona el nivel de diferenciación y rentabilidad del negocio. También se debe tomar en cuenta que en este paso empieza un plan de control de costes de compras como estrategia competitiva en el negocio de los restaurantes temáticos.

En una definición formal, “compras es el sector de la empresa que tiene como objetivo mantener el proceso productivo de la misma, adquiriendo las materias primas y productos de la mejor calidad y con las mejores condiciones de precio.” (Martínez Fontano David, 2012).

El principal papel de la logística que debe cumplir por intermedio de la gestión de compras y almacenamiento es la de surtir de alimentos y bebidas al negocio, para lo cual, se debe comprar los precios más bajos sin afectar la calidad de los mismos. Hay que hacer hincapié en que no se debe sacrificar la calidad por el precio. Para lo cual, se debe localizar y elegir los proveedores que suministren las materias primas y materiales de manera continua, de tal manera de estar seguros que la calidad se mantiene constante a través del tiempo.

El stock a mantenerse debe ser el menor posible, pero tomando en cuenta las necesidades del restaurante, puesto que no puede quedarse sin los insumos necesarios para atender a los clientes. El mantenimiento de un stock mínimo, también ayuda a maximizar el espacio. Todo lo expuesto anteriormente es de gran importancia contar con un departamento de compras debidamente preparado, es decir que el personal, conozca las técnicas modernas de compra y se haga responsable de llevarlos a cabo. Solamente un programa de compras organizado de la mejor manera posible puede ayudar a lograr los mejores resultados económicos posibles.

El departamento de compras y adquisiciones también debe ser el motor para que la empresa desarrolle la investigación y desarrollo para encontrar mejores opciones que satisfagan las necesidades de los clientes a menores costos.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

3.6.3. Selección, evaluación y certificación de proveedores

La selección, evaluación y certificación de proveedores es el proceso más importante con que debe cumplir el departamento de gestión de compras, debido a que de este paso depende el generar rentabilidad para la empresa.

“El proceso debe cumplir con los siguientes requisitos:” (Mora Luis Anibal, 2010, pág. 44)

Identificación, asesoría y racionalización de la base de proveedores.

- Definición de necesidades de la compañía
- Elaboración del perfil de proveedores.
- Selección de proveedores potenciales
- Definición de estrategias de evaluación.
- Selección de KPY'S

Desarrollo integral y dinámico

- Compartir información con proveedores
- Incentivar relaciones transparentes
- Ciclos de mejora continua
- Incremento mutuo de los niveles de conocimiento de los negocios.
- Involucramiento temprano del proveedor.

Alineación de los objetivos en la cadena de suministros

- Visión y misión del proveedor
- Acceso a la organización del proveedor
- Habilidad para crecer.

Velocidad de respuesta

- Interacción con el proveedor

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

- Investigación y desarrollo alineado con los objetivos estratégicos del cliente.
- Mejoramiento constante.

El primer paso para la adquisición de materias primas y materiales es la elaboración del manual de especificaciones de cada una de la materias primas necesarias y los parámetros que se van a controlar, puesto que determinan la calidad de cada una de ellas.

Todos los proveedores deberán constar en el manual sugerido, además hay un punto que se incorpora y que se le ha denominado rendimiento teórico, este valor corresponde a que cantidad de cada materia prima en teoría se necesita para cada receta, esta cantidad comparada frente el consumo real nos dará la diferencia sea positiva o negativa del uso de la materia prima.

En base a esta información el comprador podrá de acuerdo con el proveedor determinar exactamente los parámetros de cada una de las necesidades de la empresa para su adquisición.

A continuación se exponen algunos ejemplos:

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Tabla 23: Especificaciones de Azúcar blanca

MANUAL DE ESPECIFICACIONES DE MATERIAS PRIMAS	
Elaborado por:	Página 1 de 1
Fecha de elaboración:	
Revisado por:	
<p>Nombre de la materia prima: Azúcar blanca</p> <p>Proveedor: San Carlos</p> <p>Especificaciones:</p> <p>Polarización a 20°C: 99.4°S mínimo</p> <p>Humedad: 0.075 máximo</p> <p>Azúcares reductores: 0.10 máximo</p> <p>Cenizas de conductividad: 0.10 máximo</p> <p>Dióxido de Azufre: 50 mg/kg máximo</p> <p>Peso neto: En kilogramos, impresos en el envase</p> <p>Fecha de elaboración: En forma indeleble en el envase (mes, día y año)</p> <p>Lote de producción: En forma indeleble en el envase</p> <p>Microbiológicos:</p> <p>Recuento de mesófilos aerobios: UFC/g 2,0 * 10² NTE INEN 1529-5</p> <p>Coniformes totales: NMP/g <3 NTE INEN 1529-6</p> <p>Recuento de mohos y levaduras: UFC/g 1,0 * 10² NTE INEN 1529-10</p> <p>Rendimiento teórico:</p> <p>20 gramos para una taza de café de 80 mml.</p>	

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
 MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
 TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
 2015”

Tabla 24: Especificaciones de Leche pasteurizada entera

MANUAL DE ESPECIFICACIONES DE MATERIAS PRIMAS	
Elaborado por:	Página 1 de 1
Fecha de elaboración:	
Revisado por:	
<p>Nombre de la materia prima: Leche pasteurizada entera</p> <p>Proveedor: Toni</p> <p>Especificaciones:</p> <p>Materia Grasa (%): 3</p> <p>Sólidos totales mínimos %: 11.0</p> <p>Sólidos no grasos mínimos (%): 8.35</p> <p>Acidez como ácido láctico:</p> <p>Máximo (%): 0.17</p> <p>Mínimo (%): 0.13</p> <p>Cenizas máximo (%): 0.8</p> <p>Proteínas (N * 6,38) mínimo (%): 3.0</p> <p>Densidad 15 °C: 3.0</p> <p>Rendimiento teórico:</p> <p>De acuerdo a uso</p>	

Fuente: Investigación Directa
 Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
 MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
 TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
 2015”

Tabla 25: Especificaciones de Harina de trigo

MANUAL DE ESPECIFICACIONES DE MATERIAS PRIMAS	
Elaborado por: Fecha de elaboración: Revisado por:	Página 1 de 1
<p>Nombre de la materia prima: Harina de trigo</p> <p>Proveedor: Industria Harinera S.A.</p> <p>Especificaciones:</p> <p>Color.- Blanco o ligeramente amarillo, característico</p> <p>Olor.- Debe ser característico del producto, sin ningún olor extraño.</p> <p>Sabor.- Farináceo, característico del producto, sin sabor extraño o desagradable.</p> <p>Humedad % Máx.: 14.0</p> <p>Proteínas % (N x 5.7) Mín.: 9.5</p> <p>Cenizas %: 0.55 Máx.</p> <p>Gluten húmedo % Mín: 31.3</p> <p>*Fibra Cruda %; 0.2 - 0.4</p> <p>Granulometría: La harina de trigo para panificación: no debe reportar retención en tamiz NOM-</p> <p>34 M (de 0.177 mm de abertura de malla; equivalente a 80 U.S.B.S.) y puede aceptarse un máximo de 10 % de retención en un tamiz NOM-50-M (de 0.125 mm de abertura de malla: equivalente a 120 U.S.B.S.).</p> <p>Rendimiento teórico:</p> <p>De acuerdo a uso</p>	

Fuente: Investigación Directa
 Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Para poder iniciar sus actividades, las empresas necesitan adquirir productos y servicios (materias primas, componentes, seguros, servicios de comunicación, etcétera). Las personas o empresas que suministran productos o servicios a otras empresas se denominan proveedores.

Todas las empresas deben realizar un proceso de búsqueda y selección de los proveedores de bienes y servicios más adecuados a sus necesidades. Normalmente, se realiza en el departamento de compras. El propósito es establecer una lista de las empresas que fabrican los productos que nos interesan para solicitarles información y, luego, elegir la más adecuada a nuestros intereses.

“Antes de decidir si se va tomar en cuenta a un proveedor, se debe estudiar si los productos o materia prima que ofrece van a tener impacto positivo en nuestra productividad, calidad y competitividad.” (McGraw Hill, 2014)

Una vez que se han buscado proveedores, se procede a la selección de los más adecuados basándose en los criterios de selección que se hayan elegido hasta reducir la cantidad a unos pocos proveedores. No es muy recomendable tener a un solo proveedor y hacerle todo el pedido que necesitamos; es preferible distribuir nuestras compras entre varios proveedores, para que la empresa no quede sin abastecimiento si un proveedor falla.

A su vez, se ha de tener en cuenta que el proceso de búsqueda y selección tiene un coste económico para la empresa (aunque únicamente se considere el tiempo dedicado por las personas encargadas de la selección), por lo que sólo se realizará para la adquisición de los productos que se compren con más asiduidad o en los que el ahorro final que se obtenga sea superior a la inversión realizada en la búsqueda y selección de los proveedores

Antes de comenzar la búsqueda de proveedores se ha de tener muy claro cuáles son los productos que se necesita adquirir, de qué calidad y en qué cantidad para que la selección se realice comparando productos de iguales o muy similares características. Una vez realizado este análisis, comienza el proceso de selección en el que se pueden plantear diferentes situaciones de partida, por ejemplo:

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-2015”

- La empresa inicia su actividad y debe buscar toda clase de proveedores.
- La empresa tiene ya unos proveedores que habitualmente le suministran, pero no se encuentra satisfecha con ellos.
- Se quiere ampliar la cartera de proveedores para realizar comparaciones de productos y de condiciones comerciales con el objetivo de mejorar la gestión comercial.

El proceso de búsqueda y selección tiene tres fases: búsqueda de información, solicitud de información y evaluación y selección de proveedores

Para la búsqueda de la información se puede acudir a:

- Internet
- Prensa, radio y televisión
- Publicaciones especializadas
- Ferias y exposiciones
- Asociaciones empresariales y profesionales
- Bases de datos públicas y privadas
- Anuarios económicos
- Otras fuentes

Para solicitar la información se lo puede hacer:

Sobre:

- Condiciones económicas
- Condiciones técnicas
- Servicio postventa

Mediante:

- Carta
- Representante
- Visitas personales

Evaluación y selección del proveedor:

Realización de:

- Una ficha por proveedor
- Cuadro comparativo de las condiciones

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Criterios de selección:

- Económicos
- De calidad

Los restaurantes temáticos deben conocer sobre sus proveedores los siguientes puntos:

- Condiciones referidas a la calidad
- Prácticas de Buenos hábitos de manufactura
- Calidad de los productos
- Materiales utilizados
- Características técnicas
- Periodo de garantía
- Formación de los usuarios, si fuese necesario
- Servicio postventa
- Servicio de atención al cliente
- Otras informaciones

Condiciones económicas

- Precio unitario
- Descuento comercial
- Rappels (descuentos por volumen de compra)
- Forma de pago
- Plazo de pago
- Precios de envases y embalajes
- Pago del transporte
- Pago del seguro
- Recargos por aplazamiento de pago

Otras condiciones

- Periodo de validez de la oferta
- Causas de rescisión del contrato
- Circunstancias que pueden dar lugar a revisiones en los precios
- Plazo de entrega

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

- Embalajes especiales
- Devolución de los excedentes
- Cualquier otra información

Una vez que se han buscado proveedores, se procede a la selección de los más adecuados; esto implica el estudio exhaustivo de los posibles proveedores y su eliminación sucesiva basándose en los criterios de selección que se hayan elegido, hasta reducir la cantidad a unos pocos proveedores.

Con la información que se recabe en el proceso de selección se realiza el siguiente trabajo:

- Una ficha de cada proveedor para formar un fichero de proveedores en el que se reflejarán las características de los artículos que cada proveedor puede suministrar y las condiciones comerciales que ofrece

Tabla 26: Ficha de proveedores

FICHA DE PROVEEDORES			
Nombre:		NIF:	
Domicilio:			
Localidad:		CP:	
Teléfono:			
Mail:			
Productos o servicios que suministra			
.....			
.....			
Condiciones comerciales			
Precio	Descuento	Forma de pago	Plazo de entrega
	Comercial:		
	Rappels:		
Transporte	Descuento	Forma de pago	Plazo de entrega

Fuente: Mora Luis Aníbal.- 2010. Pág. 44)
Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Un cuadro comparativo en el que se reflejen las condiciones ofrecidas por todos los proveedores en cuanto a calidad/precio, forma de pago, descuentos, plazo de entrega, etc., que sirva para realizar un estudio comparativo con toda la información recabada

Tabla 27: Comparación características de proveedores

Artículo			
Características	Proveedor A	Proveedor B	Proveedor C
Precio unitario			
Descuento comercial			
Transporte			
Seguros			
Rappels			
Precio total			
Periodo de garantía			
Plazo de entrega			
Servicio técnico			
Forma de pago			
Observaciones			

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
 MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
 TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
 2015”

Tabla 28: Matriz de selección de proveedores

1.- Identificación del Proveedor		
Nombre:		NIF.....
Domicilio:		
Localidad:		CP:
Teléfono:		
Mail:		
Productos o servicios que suministra		
.....		
.....		
2.- Criterios de evaluación		
N°	Parámetros	Porcentaje
1	Precio	40%
2	Infraestructura	20%
3	Calidad	10%
4	Nivel de cumplimiento	10%
5	Solvencia	10%
6	Comunicación y Tecnología	10%
Total		100%
3.- Sistemas de calificación		
N°	Parámetros	Porcentaje
1	Muy Buena	5
2	Buena	4
3	Aceptable	3
4	Regular	2
5	Mala	1

Fuente: Mora Luis Aníbal.- 2010. Pág. 44)
 Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Tabla 29: Matriz de evaluación y certificación de proveedores

1.- IDENTIFICACIÓN DEL PROVEEDOR		
Nombre:		Fecha.....
Domicilio:		
Localidad:		Ciudad:
Teléfono:		
Mail:		
Productos o servicios que suministra/Responsable de calidad		
.....		
.....		
2.- CRITERIOS DE EVALUACIÓN		
Nº	Parámetros	Porcentaje
1	Calidad	40%
2	Fabricación	20%
3	Medio Ambiente	10%
4	Comercial	20%
5	Servicio Logístico	10%
Total		100%
3.- SISTEMAS DE CALIFICACIÓN		
Nº	Parámetros	Porcentaje
1	No existe	5
2	Existe normal	4
3	Existe informal y existe procedimiento formal sin implementar	3
4	Existe procedimiento formal e implementado	2
5	Tiene certificación ISO	1

Fuente: Mora Luis Aníbal.- 2010. Pág. 44)
Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Tabla 30: Procedimiento de evaluación de proveedores

4.- PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN								
4.1.- SISTEMAS DE CALIDAD								
Nº	Parámetros de medición	1	2	3	4	5	6	Total puntos
1	Tiene sistemas de calidad en sus procesos							0
2	Tiene un manual de aseguramiento de la calidad							0
3	Tiene metodología de acciones en la empresa							0
4	Tiene un área de calidad en la empresa							0
5	Tiene procesos de capacitación y entrenamiento del personal operativo							0
Subtotal								0
4.2.- FABRICACIÓN								
Nº	Parámetros de medición	1	2	3	4	5	6	Total puntos
1	Tiene programas de prevención							0
2	Tiene documentación de los procesos de producción							0
3	Metodología para la programación de producción							0
4	Tiene un ambiente físico de trabajo adecuado							0
5	Sistemas de indicadores de gestión y control							0
Subtotal								0
5.- SISTEMA DE CALIFICACIÓN FINAL								
Nº	Parámetros de medición	1	2	3	4	5	6	Total puntos
1	Calidad							0
2	Fabricación							0
3	Medio Ambiente							0
4	Comercial							0
5	Servicio Logístico							0
Subtotal								0

Fuente: Mora Luis Aníbal.- 2010. Pág. 44)

Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Tabla 31: Certificación de proveedores

6.- CERTIFICACIÓN DE PROVEEDORES			
Nº	Tipo de proveedor	Puntaje obtenido	Valoración
1	Proveedor tipo A	100	Excelente
2	Proveedor tipo B	75 a 100	Aprobado
3	Proveedor tipo C	50 a 75	No confiable
4	Proveedor tipo D	25 a 50	A descartar
5	Proveedor tipo E	0 a 25	Rechazado

Fuente: Mora Luis Aníbal.- 2010. Pág. 44)

Elaborado por: Verónica Portilla

Tabla 32: Conclusiones

7.- CONCLUSIONES
1.- Aspectos positivos
2.- Aspectos a mejorar
3.- Próxima fecha de seguimiento
4.- Verificación de recomendaciones y mejoras

Fuente: Mora Luis Aníbal.- 2010. Pág. 44)

Elaborado por: Verónica Portilla

6.- CERTIFICACIÓN DE PROVEEDORES		
Nº	Nombre	Cargo
1.-		
2.-		
3.-		

Firma Responsable

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

SELECCIÓN DE PROVEEDORES.-

El área de logística de una empresa debe estar preparada para cumplir con los requerimientos y necesidades de los departamentos que requieran de sus servicios. “El análisis y selección de los proveedores es uno de los procesos claves en la organización, ya que genera y mantiene la competitividad de la misma” (Mora Luis Anibal, 2010, pág. 44).

Los restaurantes temáticos deberán implementar el proceso de selección, evaluación y certificación de proveedores, lo que les permitirá lograr una ventaja competitiva frente a la competencia. Para esto se deberán seguir los siguientes pasos:

Identificación, asesoría y racionalización de la base de proveedores

- Definición de necesidades de la compañía.
- Elaboración del perfil de proveedores requeridos
- Identificación de proveedores potenciales
- Escogencia de proveedores competitivos
- Definición de principios de seguimiento y evaluación.
- Determinación de indicadores de gestión.

Desarrollo integral y proactivo

- Compartir información con proveedores
- Promover relaciones abiertas
- Ciclos sistemáticos de mejoramiento.
- Incremento mutuo de los niveles de conocimiento de los negocios.
- Involucramiento temprano del proveedor (EarlySupplierInvolvement ESI)

Alineación de los objetivos en la cadena de suministro

- Visión y misión del proveedor
- Acceso a la organización del proveedor
- Habilidad para crecer

Alta velocidad de respuesta

- Interacción funcional con el proveedor
- I & D alineados con los objetivos estratégicos del cliente.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
 MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
 TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
 2015”

- Mejoramiento continuo/discontinuo
- Mejoramiento sistemático.

Tabla 33: Ficha de proveedores

RESTAURANTE TEMÁTICO XXXXX			
FICHA DE PROVEEDORES			
Nombre:		NIF:	
Domicilio:			
Localidad:		CP:	
Teléfono:			
Mail:			
Productos o servicios que suministra			
.....			
.....			
Condiciones comerciales			
Precio	Descuento	Forma de pago	Plazo de entrega
	Comercial:		
	Rappels:		
Transporte	Descuento	Forma de pago	Plazo de entrega

Fuente: Mora Luis Aníbal.- 2010. Pág. 44)
 Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
 MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
 TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
 2015”

Tabla 34: Ficha de proveedores DIGGIS

RESTAURANTE TEMÁTICO XXXXX			
FICHA DE PROVEEDORES			
Nombre: DIGGIS		NIF.....	
Domicilio: Jorge Juan N31-15 Y Mariana de Jesús			
Localidad: Quito		CP:	
Teléfono: 022527667			
Mail: ventas@diggis.com			
Productos o servicios que suministra			
Embutidos, cárnicos.....			
Condiciones comerciales			
Precio	Descuento	Forma de pago	Plazo de entrega
Bueno	Regular	Contado	Dos días
	Comercial: B		
	Rappels: B		
Transporte	Descuento	Forma de pago	Plazo de entrega
Proveedor	Si	Contado	Dos días

Fuente: Mora Luis Aníbal.- 2010. Pág. 44)
 Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
 MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
 TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
 2015”

Tabla 35: Ficha de proveedores FEDERER

RESTAURANTE TEMÁTICO XXXXX			
FICHA DE PROVEEDORES			
Nombre: FEDERER		NIF.....	
Domicilio: Guápulo E-1813 Y la Tolita			
Localidad: Quito		CP:	
Teléfono: (593 – 2) 2223115/116			
Mail: ventas@embutidosfederer.com			
Productos o servicios que suministra			
Embutidos, cárnicos.....			
Condiciones comerciales			
Precio	Descuento	Forma de pago	Plazo de entrega
Muy bueno	No	Contado, crédito	Dos días
	Comercial: MB Rappels: B		
Transporte	Descuento	Forma de pago	Plazo de entrega
Proveedor	Si	Contado	Dos días

Fuente: Mora Luis Aníbal.- 2010. Pág. 44)

Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
 MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
 TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
 2015”

Tabla 36: Ficha de proveedores JURIS

RESTAURANTE TEMÁTICO XXXXX			
FICHA DE PROVEEDORES			
Nombre: JURIS		NIF.....	
Domicilio:			
Localidad: Guayaquil		CP:	
Teléfono: (593-4) 2003810			
(593 -4) 2004182			
Mail: http://1179.ec.all.biz			
Productos o servicios que suministra			
Embutidos, cárnicos.....			
Condiciones comerciales			
Precio	Descuento	Forma de pago	Plazo de entrega
Muy bueno	Si	Contado, crédito	Dos días
	Comercial: MB		
	Rappels:MB		
Transporte	Descuento	Forma de pago	Plazo de entrega
Proveedor	Si	Contado, crédito	Dos días

Fuente: Mora Luis Aníbal.- 2010. Pág. 44)
 Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Tabla 37: Ficha de proveedores PRONACA

RESTAURANTE TEMÁTICO XXXXX			
FICHA DE PROVEEDORES			
Nombre: PRONACA		NIF.....	
Domicilio: Los Naranjos N 44-15 y Av. De los Granados			
Localidad: Quito		CP:	
Teléfono: 39764000 ext 1540			
Mail: sconsumidor@pronaca.com			
Productos o servicios que suministra			
Embutidos, cárnicos.....			
Condiciones comerciales			
Precio Muy bueno	Descuento Si	Forma de pago Contado, crédito	Plazo de entrega Dos días, negociable
	Comercial: Muy bueno Rappels: Muy bueno		
Transporte Proveedor	Descuento Si	Forma de pago Contado, crédito	Plazo de entrega Dos días, negociable

Fuente: Mora Luis Aníbal.- 2010. Pág. 44)
Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Tabla 38: Ficha de proveedores DON DIEGO

RESTAURANTE TEMÁTICO XXXXX			
FICHA DE PROVEEDORES			
Nombre: DON DIEGO		NIF.....	
Domicilio: De las Higueras Pasaje E6 N65-1323			
Localidad: Quito		CP:	
Teléfono: 2471969			
2471971			
Mail: odominguez@dondiego.com.ec			
Productos o servicios que suministra			
Embutidos, cárnicos.....			
Condiciones comerciales			
Precio Muy bueno	Descuento Si	Forma de pago Contado, crédito	Plazo de entrega Dos días, negociable
	Comercial: Muy bueno Rappels: Muy bueno		
Transporte Proveedor	Descuento Si	Forma de pago Contado, crédito	Plazo de entrega Dos días, negociable

Fuente: Mora Luis Aníbal.- 2010. Pág. 44)
Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Tabla 39: Selección de proveedores

RESTAURANTE TEMÁTICO XXXXXXXXX		
SELECCIÓN DE PROVEEDORES		
1.- IDENTIFICACIÓN DEL PROVEEDOR:		
Razón social:	Fecha:	
Dirección:	Ciudad:	
Teléfono:	Mail:	
Gerente:		
Línea de productos que suministra:		
PRODUCTO 1:		
PRODUCTO 2:		
PRODUCTO 3:		
2.- CRITERIOS DE EVALUACIÓN		
N°	Parámetros	Ponderad. %
1	Precio	20%
2	Infraestructura y ubicación	10%
3	Calidad	40%
4	Nivel de cumplimiento	10%
5	Solvencia	10%
6	Comunicaciones y tecnología	10%
	TOTAL	100%
3.- SISTEMAS DE CALIFICACIÓN		
N°	Parámetros	Ponderad. %
1	Muy buena	5
2	Buena	4
3	Aceptable	3
4	Regular	2
5	Mala	1

Fuente: Mora Luis Aníbal.- 2010. Pág. 44)

Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Tabla 40: Proveedor DIGGIS

RESTAURANTE TEMÁTICO XXXXXXXXXXXX				
SELECCIÓN DE PROVEEDORES				
1.- IDENTIFICACIÓN DEL PROVEEDOR:				
Razón social: DIGGIS		Fecha: Enero 2015		
Dirección: Jorge Juan N31-15 Y Mariana de Jesús		Cuidad: Quito		
Teléfono: 022527667		Mail: ventas@diggis.com		
Gerente: Ing. Com. Pedro Votruba				
Línea de productos que suministra:				
PRODUCTO 1: Embutidos, cárnicos				
PRODUCTO 2:				
PRODUCTO 3:				
2.- CRITERIOS DE EVALUACIÓN				
N°	Parámetros	Pond.	Calif.	TOTAL
1	Precio	20%	4	0.80
2	Infraestructura y ubicación	10%	3	0.30
3	Calidad	40%	4	1.20
4	Nivel de cumplimiento	10%	3	0.30
5	Solvencia	10%	3	0.30
6	Comunicaciones y tecnología	10%	3	0.30
TOTAL		100		3.20
3.- SISTEMAS DE CALIFICACIÓN				
N°	Parámetros	CALIF.		
1	Muy buena	5		
2	Buena	4		
3	Aceptable	3		
4	Regular	2		
5	Mala	1		

Fuente: Mora Luis Aníbal.- 2010. Pág. 44)

Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Tabla 41: Proveedor FEDERER

RESTAURANTE TEMÁTICO XXXXXXXXXXXX				
SELECCIÓN DE PROVEEDORES				
1.- IDENTIFICACIÓN DEL PROVEEDOR:				
Razón social: FEDERER		Fecha: Enero 2015		
Dirección: Guápulo E-1813 Y la Tolita		Cuidad: Quito		
Teléfono: (593 – 2) 2223115/116		Mail: ventas@embutidosfederer.com		
Gerente: Ing. Pedro Bosmediano				
Línea de productos que suministra:				
PRODUCTO 1: Embutidos, cárnicos				
PRODUCTO 2:				
PRODUCTO 3:				
2.- CRITERIOS DE EVALUACIÓN				
N°	Parámetros	Pond.	Calif.	TOTAL
1	Precio	20%	4	0.80
2	Infraestructura y ubicación	10%	4	0.40
3	Calidad	40%	5	2.00
4	Nivel de cumplimiento	10%	4	0.40
5	Solvencia	10%	5	0.50
6	Comunicaciones y tecnología	10%	4	0.40
	TOTAL	100		4.50
3.- SISTEMAS DE CALIFICACIÓN				
N°	Parámetros	CALIF.		
1	Muy buena	5		
2	Buena	4		
3	Aceptable	3		
4	Regular	2		
5	Mala	1		

Fuente: Mora Luis Aníbal.- 2010. Pág. 44)
Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Tabla 42: Proveedor JURIS

RESTAURANTE TEMÁTICO XXXXXXXXXXXX				
SELECCIÓN DE PROVEEDORES				
1.- IDENTIFICACIÓN DEL PROVEEDOR:				
Razón social: JURIS		Fecha: Enero 2015		
Dirección:		Cuidad: Guayaquil		
Teléfono: (593-4) 2003810 (593 -4) 2004182		Mail: http://1179.ec.all.biz		
Gerente: Carlo Bonavente				
Línea de productos que suministra:				
PRODUCTO 1: Embutidos, cárnicos				
PRODUCTO 2:				
PRODUCTO 3:				
2.- CRITERIOS DE EVALUACIÓN				
Nº	Parámetros	Pond.	Calif.	TOTAL
1	Precio	20%	4	0.80
2	Infraestructura y ubicación	10%	4	0.40
3	Calidad	40%	5	2.00
4	Nivel de cumplimiento	10%	5	0.50
5	Solvencia	10%	4	0.40
6	Comunicaciones y tecnología	10%	4	0.40
	TOTAL	100		4.50
3.- SISTEMAS DE CALIFICACIÓN				
Nº	Parámetros	CALIF.		
1	Muy buena	5		
2	Buena	4		
3	Aceptable	3		
4	Regular	2		
5	Mala	1		

Fuente: Mora Luis Aníbal.- 2010. Pág. 44)
Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Tabla 43: Proveedor PRONACA

RESTAURANTE TEMÁTICO XXXXXXXXXXXX				
SELECCIÓN DE PROVEEDORES				
1.- IDENTIFICACIÓN DEL PROVEEDOR:				
Razón social: PRONACA		Fecha: Enero 2015		
Dirección: Los Naranjos N 44-15 y Av. De los Granados		Ciudad: Quito		
Teléfono: 39764000 ext 1540		Mail: sconsumidor@pronaca.com		
Gerente: Ing. José Bakker				
Línea de productos que suministra:				
PRODUCTO 1: Embutidos, cárnicos				
PRODUCTO 2:				
PRODUCTO 3:				
PRODUCTO 4:				
PRODUCTO 5:				
2.- CRITERIOS DE EVALUACIÓN				
Nº	Parámetros	Pond.	Calif.	TOTAL
1	Precio	20%	5	1.00
2	Infraestructura y ubicación	10%	5	0.50
3	Calidad	40%	5	2.00
4	Nivel de cumplimiento	10%	4	0.40
5	Solvencia	10%	5	0.50
6	Comunicaciones y tecnología	10%	5	0.50
	TOTAL	100		4.90
3.- SISTEMAS DE CALIFICACIÓN				
Nº	Parámetros	CALIF.		
1	Muy buena	5		
2	Buena	4		
3	Aceptable	3		
4	Regular	2		
5	Mala	1		

Fuente: Mora Luis Aníbal.- 2010. Pág. 44)

Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Tabla 44: Proveedor DON DIEGO

RESTAURANTE TEMÁTICO XXXXXXXXXXXX				
SELECCIÓN DE PROVEEDORES				
1.- IDENTIFICACIÓN DEL PROVEEDOR:				
Razón social: DON DIEGO		Fecha: Enero 2015		
Dirección: De las Higueras Pasaje E6 N65-1323		Ciudad: Quito		
Teléfono: 2471969 2471971		Mail: odominguez@dondiego.com.ec		
Gerente: Ing. Com. Pedro de la Vega				
Línea de productos que suministra:				
PRODUCTO 1: Embutidos, cárnicos				
PRODUCTO 2:				
PRODUCTO 3:				
PRODUCTO 4:				
PRODUCTO 5:				
2.- CRITERIOS DE EVALUACIÓN				
Nº	Parámetros	Pond.	Calif.	TOTAL
1	Precio	20%	5	1.00
2	Infraestructura y ubicación	10%	5	0.50
3	Calidad	40%	5	2.00
4	Nivel de cumplimiento	10%	5	0.50
5	Solvencia	10%	4	0.40
6	Comunicaciones y tecnología	10%	5	0.50
TOTAL		100		4.90
3.- SISTEMAS DE CALIFICACIÓN				
Nº	Parámetros	CALIF.		
1	Muy buena	5		
2	Buena	4		
3	Aceptable	3		
4	Regular	2		
5	Mala	1		

Fuente: Mora Luis Anibal.- 2010. Pág. 44)

Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Tabla 45: Resultados Selección de proveedores

N°	Proveedor	Calificación	Observaciones
1	DIGGIS	3.20	
2	FEDERER	4.50	
3	JURIS	4.50	
4	PRONACA	4.90	
5	DON DIEGO	4.90	
6			
7			

Fuente: Mora Luis Aníbal.- 2010. Pág. 44)

Elaborado por: Verónica Portilla

Conclusiones:

Luego de haber realizado el análisis correspondiente de los proveedores de embutidos y productos cárnicos se ha llegado a la conclusión de que los dos con calificaciones más altas son: PRONACA Y DON DIEGO, tenido como alternativas valederas: FEDERER Y JURIS.

En cuanto a los plazos de entrega los dos primeros has ofrecido bajar los tiempos de entrega, pero solamente en casos excepcionales.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-2015”

Tabla 46: Evaluación y certificación de Proveedores embutidos y cárnicos

Matriz de evaluación y certificación de Proveedores		
1.- IDENTIFICACIÓN DEL PROVEEDOR		
Razón Social:	PRONACA	Fecha: 14-feb
Dirección:	Los Naranjos N 44-15 y Av. De los Granados	Cuidad: QUITO
Teléfono:	39764000 ext 1540	Visita: si
Gerente:	Ing José Bakker	Fax:
Línea de productos que suministra: INDUSTRIA DE CARNICOS		
2.- CRITERIOS DE EVALUACIÓN		Porcentaje (peso) que se asigna por importancia a cada variable
No.	Páramentos	Pond %
1	Sistemas de Fabricacion	20%
2	Producción	25%
3	Inocuidad	20%
4	Económicos	25%
5	Servicio	10%
TOTAL		100%
3.- SISTEMAS DE CALIFICACIÓN		Nota de Calificación que se asigna por importancia a cada variable
No.	Páramentos	Pond %
1	No existe	1
2	Existe informal	2
3	Existe informal y existe procedimiento formal sin implementar	3
4	Existe procedimiento formal e implementado	4
5	Tiene certificación ISO	5

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-2015”

4.- PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN		Colocar una x en la variable de medición según los parámetros de cálculo					
4.1.- SISTEMA DE FABRICACION							
No.	Parámetros	1	2	3	4	5	Total Ptos
1	Tiene un programa de prevención					X	5
2	Tiene documentación de los procesos de producción					X	5
3	Metodología para la programación de producción					X	5
4	Tiene un ambiente físico trabajo adecuado					X	5
5	Sistemas de indicadores de gestión y control					X	5
Subtotal							25
4.2.- PRODUCCION							
No.	Parámetros	1	2	3	4	5	Total Ptos
1	Se verifica la calidad de los suministros y materiales comprados para la producción				X		4
2	Se tiene ordenes de producción e instrucciones de fabricación por producto.					X	5
3	Es trazable la información generada para análisis a través de sus registros.					X	5
4	La empresa planifica y controla las actividades de diseño y desarrollo de producto					X	5
5	La empresa realiza validaciones del diseño (pilotos) para asegurar que el producto final satisfice los requisitos relacionado al uso previsto.				X		4
Subtotal							23
4.3.- INOCUIDAD							
No.	Parámetros	1	2	3	4	5	Total Ptos
1	Cumple con BPM					X	5
2	Aplica Visita o Plan de acción para BPM					X	5
5	Tiene metodología de acciones en la empresa				X		4
4	Cuenta con un Sistema de Aseguramiento de la calidad: ISO					X	5
3	Certificacion Ambiental					X	5
Subtotal							24
4.4.- ECONOMICOS:							
No.	Parámetros	1	2	3	4	5	Total Ptos
1	Credito 30 días o más				X		4
2	Cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios pertinentes				X		4
3	Experiencia Pertinente					X	5
4	Solidez financiera					X	5
5	Precios				X		4
Subtotal							22

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-2015”

4.5.- SERVICIO							
No.	Parámetros	1	2	3	4	5	Total Ptos
1	Metodología para resolver reclamos				X		4
2	Cumplimiento con los plazos de entrega acordados					X	4
3	Velocidad de respuesta				X		3
4	Utiliza un software para la planificación de actividades tipo ERP.				X		3
5	Facilidad de comunicación				X		4
Subtotal							18
5.- SISTEMA DE CALIFICACIÓN FINAL					Ponderar las calificaciones anteriores, con el fin de asignar la nota integral del		calificación maxima
							25
No.	Parámetros de Medición	Puntaje	Ponderación	Calificación			
1	Sistemas de Fabricacion	25	40%	40%			
2	Producción	23	20%	18%			
3	Inocuidad	24	10%	10%			
4	Económicos	22	20%	18%			
5	Servicio	18	10%	7%			
Total Calificación Proveedor		112	100%	93%			
6.- CERTIFICACIÓN DE PROVEEDORES							
No.	Tipo de Proveedor	Puntaje Obtenido	Valoración				
1	Proveedor tipo A	100	Excelente				
2	Proveedor tipo B	75 a 100	Aprobado				
3	Proveedor tipo C	50 a 75	No Confiable				
4	Proveedor tipo D	25 a 50	A descertificar				
5	Proveedor tipo E	0 a 25	Rechazado				
7.- CONCLUSIONES							
1.	Aspectos positivos	El Proveedor cumple con estándares de inocuidad necesarios en el proceso de producción					
2.	Aspectos a mejorar	Falta implementar acciones para mejorar las políticas de devoluciones y atención de reclamos					
3.	Próxima fecha de seguimiento	10/10/15					
4.	Verificación de recomendaciones y mejoras	14/2/15					

Fuente: Mora Luis Aníbal.- 2010. Pág. 44)

Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-2015”

Tabla 47: Evaluación y certificación de Proveedores frutas y hortalizas

Matriz de evaluación y certificación de Proveedores		
1.- IDENTIFICACIÓN DEL PROVEEDOR		
Razón Social:	METRO GOURMET	Fecha: 14-feb
Dirección:	Calle principal Geovanny Calles Churoloma y Derby N8-40 CALDERON	Ciudad: QUITO
Teléfono:	282 0689	Visita: si
Gerente:	MONTENEGRO CABRERA MILLER ROMAN	Fax:
Linea de productos que suministra: HORTALIZAS FRUTAS		
2.- CRITERIOS DE EVALUACIÓN		Porcentaje (peso) que se asigna por importancia a cada variable
No.	Páramentos	Pond %
1	Sistemas de Fabricacion	20%
2	Producción	25%
3	Inocuidad	20%
4	Económicos	25%
5	Servicio	10%
TOTAL		100%
3.- SISTEMAS DE FABRICACION		Nota de Calificación que se asigna por importancia a cada variable
No.	Páramentos	Pond %
1	No existe	1
2	Existe informal	2
3	Existe informal y existe procedimiento formal sin implementar	3
4	Existe procedimiento formal e implementado	4
5	Tiene certificación ISO	5

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-2015”

4.- PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN		Colocar una x en la variable de medición según los parámetros de cálculo					
4.1.- SISTEMA DE FABRICACION							
No.	Paramentos	1	2	3	4	5	Total Ptos
1	Tiene un programa de prevención				X		4
2	Tiene documentación de los procesos de producción				X		4
3	Metodología para la programación de producción					X	5
4	Tiene un ambiente físico trabajo adecuado					X	5
5	Sistemas de indicadores de gestión y control			X			3
Subtotal							21
4.2.- PRODUCCION							
No.	Paramentos	1	2	3	4	5	Total Ptos
1	Se verifica la calidad de los suministros y materiales comprados para la producción				X		4
2	Se tiene ordenes de producción e instrucciones de fabricación por producto.					X	5
3	Es trazable la información generada para análisis a través de sus registros.				X		4
4	La empresa planifica y controla las actividades de diseño y desarrollo de producto				X		4
5	La empresa realiza validaciones del diseño (pilotos) para asegurar que el producto final satisface los requisitos relacionado al uso previsto.				X		4
Subtotal							21
4.3.- INOCUIDAD							
No.	Paramentos	1	2	3	4	5	Total Ptos
1	Cumple con BPM			X			3
2	Aplica Visita o Plan de acción para BPM				X		4
5	Tiene metodología de acciones en la empresa				X		4
4	Cuenta con un Sistema de Aseguramiento de la calidad: ISO			X			3
3	Certificación Ambiental					X	5
Subtotal							19
4.4.- ECONOMICOS:							
No.	Paramentos	1	2	3	4	5	Total Ptos
1	Credito 30 días o más					X	5
2	Cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios pertinentes					X	5
3	Experiencia Pertinente			X			3
4	Solidez financiera				X		4
5	Precios					X	5
Subtotal							22

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-2015”

4.5.- SERVICIO		1	2	3	4	5	Total Ptos
No.	Paramentros						
1	Metodología para resolver reclamos				X		4
2	Cumplimiento con los plazos de entrega acordados					X	5
3	Velocidad de respuesta					X	5
4	Utiliza un software para la planificación de actividades tipo ERP.			X			3
5	Facilidad de comunicación					X	5
Subtotal							22
5.- SISTEMA DE CALIFICACIÓN FINAL			Ponderar las calificaciones anteriores, con el fin de asignar la nota integral del proveedor			calificacion maxima 25	
No.	Paramentros de Medición	Puntaje	Ponderación	Calificación			
1	Sistemas de Fabricacion	21	40%	34%			
2	Producción	21	20%	17%			
3	Inocuidad	19	10%	8%			
4	Económicos	22	20%	18%			
5	Servicio	22	10%	9%			
Total Calificación Proveedor		105	100%	84%			
6.- CERTIFICACIÓN DE PROVEEDORES							
No.	Tipo de Proveedor	Puntaje Obtenido	Valoración				
1	Proveedor tipo A	100	Excelente				
2	Proveedor tipo B	75 a 100	Aprobado				
3	Proveedor tipo C	50 a 75	No Confiable				
4	Proveedor tipo D	25 a 50	A descertificar				
5	Proveedor tipo E	0 a 25	Rechazado				
7.- CONCLUSIONES							
1.	Aspectos positivos	Posee buena calidad en sus productos					
2.	Aspectos a mejorar	Control de procesos					
3.	Próxima fecha de seguimiento	10/10/15					
4.	Verificación de recomendaciones y mejoras	14/2/15					

Fuente: Mora Luis Aníbal.- 2010. Pág. 44)

Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-2015”

Tabla 48: Evaluación y certificación de Proveedores Alimentos procesados y Congelados

Matriz de evaluación y certificación de Proveedores		
1.- IDENTIFICACIÓN DEL PROVEEDOR		
Razón Social:	KYPROSSFOODS	Fecha: 14-feb
Dirección:	Antonio Castillo y Juan de Selis	Ciudad: QUITO
Teléfono:	2800446	Visita: si
Gerente:	ROJAS BERRU VICENTE MAURICIO	Fax:
Linea de productos que suministra: Alimentos procesados y congelados		
2.- CRITERIOS DE EVALUACIÓN		Porcentaje (peso) que se asigna por importancia a cada variable
No.	Páramentos	Pond %
1	Sistemas de Fabricacion	20%
2	Producción	25%
3	Inocuidad	20%
4	Económicos	25%
5	Servicio	10%
TOTAL		100%
3.- SISTEMAS DE FABRICACION		Nota de Calificación que se asigna por importancia a cada variable
No.	Páramentos	Pond %
1	No existe	1
2	Existe informal	2
3	Existe informal y existe procedimiento formal sin implementar	3
4	Existe procedimiento formal e implementado	4
5	Tiene certificación ISO	5

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-2015”

4.- PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN		Colocar una x en la variable de medición según los parámetros de cálculo					
4.1.- SISTEMA DE FABRICACION							
No.	Parámetros	1	2	3	4	5	Total Ptos
1	Tiene un programa de prevención					X	5
2	Tiene documentación de los procesos de producción					X	5
3	Metodología para la programación de producción					X	5
4	Tiene un ambiente físico trabajo adecuado					X	5
5	Sistemas de indicadores de gestión y control			X			3
Subtotal							23
4.2.- PRODUCCION							
No.	Parámetros	1	2	3	4	5	Total Ptos
1	Se verifica la calidad de los suministros y materiales comprados para la producción				X		4
2	Se tiene ordenes de producción e instrucciones de fabricación por producto.					X	5
3	Es trazable la información generada para análisis a través de sus registros.					X	5
4	La empresa planifica y controla las actividades de diseño y desarrollo de producto				X		4
5	La empresa realiza validaciones del diseño (pilotos) para asegurar que el producto final satisface los requisitos relacionado al uso previsto.				X		4
Subtotal							22
4.3.- INOCUIDAD							
No.	Parámetros	1	2	3	4	5	Total Ptos
1	Cumple con BPM					X	5
2	Aplica Visita o Plan de acción para BPM					X	5
5	Tiene metodología de acciones en la empresa				X		4
4	Cuenta con un Sistema de Aseguramiento de la calidad: ISO				X		4
3	Certificación Ambiental					X	5
Subtotal							23
4.4.- ECONOMICOS:							
No.	Parámetros	1	2	3	4	5	Total Ptos
1	Credito 30 días o más				X		4
2	Cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios pertinentes					X	5
3	Experiencia Pertinente			X			3
4	Solidez financiera				X		4
5	Precios					X	5
Subtotal							21

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-2015”

4.5.- SERVICIO		1	2	3	4	5	Total Ptos
No.	Paramentros						
1	Metodología para resolver reclamos				X		4
2	Cumplimiento con los plazos de entrega acordados					X	5
3	Velocidad de respuesta			X			3
4	Utiliza un software para la planificación de actividades tipo ERP.			X			3
5	Facilidad de comunicación					X	5
Subtotal							20
5.- SISTEMA DE CALIFICACIÓN FINAL		Ponderar las calificaciones anteriores, con el fin de asignar la nota integral del proveedor			calificacion maxima		
No.	Paramentros de Medición	Puntaje	Ponderación	Calificación	25		
1	Sistemas de Fabricacion	23	40%	37%			
2	Producción	22	20%	18%			
3	Inocuidad	23	10%	9%			
4	Económicos	21	20%	17%			
5	Servicio	20	10%	8%			
Total Calificación Proveedor		109	100%	88%			
6.- CERTIFICACIÓN DE PROVEEDORES							
No.	Tipo de Proveedor	Puntaje Obtenido	Valoración				
1	Proveedor tipo A	100	Excelente				
2	Proveedor tipo B	75 a 100	Aprobado				
3	Proveedor tipo C	50 a 75	No Confiable				
4	Proveedor tipo D	25 a 50	A descertificar				
5	Proveedor tipo E	0 a 25	Rechazado				
7.- CONCLUSIONES							
1.	Aspectos positivos	Posee buena calidad en sus productos					
2.	Aspectos a mejorar	Respuesta a requerimientos					
3.	Próxima fecha de seguimiento	10/10/15					
4.	Verificación de recomendaciones y mejoras	14/2/15					

Fuente: Mora Luis Aníbal.- 2010. Pág. 44)

Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Conclusiones:

- Una buena selección de proveedores se convierte en una ventaja competitiva
- Debido a que los proveedores tienen certificación ISO está garantizada la calidad de los productos que comercializan
- Se evitan los retrasos en las entregas de los pedidos
- Se pueden lograr mejores precios de las materias primas.

Tabla 49: Inversiones

ITEM	Número Unidades	Precio Unitario	TOTAL Dólares
Capacitación personal	1	800	800
Material	1	150	150
Logística capacitación	1	200	200
Equipo Informático	1	1200	1200
TOTAL			2350

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Verónica Padilla

3.7. SISTEMA DE REABASTECIMIENTO DE MERCADERÍAS.

3.7.1. Modelo del lote óptimo económico

Esta técnica se presenta de fácil de usa, sin embargo, hace referencia a una cantidad de suposiciones.

Las más importantes son:

1. La demanda es conocida y constante
2. El tiempo de entrega, es: el tiempo entre la colocación de la orden y la recepción del pedido.
3. El inventario de una orden llega en un lote el mismo momento.
4. Los descuentos por cantidad no son posibles.
5. Los costos variables son el costo de preparación (costo de preparación) y el costo del manejo o almacenamiento del inventario a través del tiempo (costo de manejo).

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-2015”

- Las fallas de inventario (faltantes) se pueden evitar en forma completa, si las órdenes se colocan en el momento adecuado. El modelo EOQ, es un modelo que se refiere a que éste proporciona respuestas satisfactorias aun con variaciones substanciales a otros parámetros. “Un modelo robusto es ventajoso. El costo total del EOQ cambia un poco en las cercanías del mínimo. Esto significa que los costos de preparación, los costos de manejo, la demanda y aun el EOQ representan pequeñas diferencias en el costo total.” (Gasga Mata Monserrat y Martínez Mora Elizabeth, 2012)

$$EOQ = \sqrt{2FS/CP}$$

EOQ = Cantidad económica de la orden o cantidad optima que deberá ser pedida.

F = Costos fijo de colocar y recibir una orden

S = Ventas anuales en unidades

C = Costos anuales de mantenimiento, expresado como un porcentaje del valor promedio del inventario.

P = Precio de compra de los bienes; es el precio al que compra la empresa.

Este modelo puede ser aplicado en la logística de los restaurantes temáticos, pero se debe tomar en cuenta que hay que añadir un parámetro adicional, y es el que se manejan materias primas y materiales con una fecha de caducidad, que en este sector juegan un papel determinante en la calidad de los mismos.

Esto queda a criterio de la persona encargada de los análisis respectivos en este sentido.

3.7.2. Sistemas de revisión periódica.

En un sistema de revisión periódica la posición de existencias se revisa a intervalos programados.

Cuando se realiza la verificación de la posición de existencias esta se "rebautiza" como un nivel de inventario objetivo. se hace esto para cubrir la demanda hasta la siguiente revisión periódica. A este sistema también se llama sistema P de control de inventarios.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Este sistema trabaja de forma diferente al sistema de revisión continua ya que

- a) no tiene un punto de reorden, sino un inventario objetivo
- b) no tiene una cantidad económica de pedido, sino que la cantidad varía de acuerdo a la demanda

Este sistema de inventarios puede ser aplicado a ciertos productos cuyo monto de compra no es muy significativo en las adquisiciones de los restaurantes temáticos.

3.7.3. Modelo de reaprovisionamiento continuo.

El Proceso de Aprovisionamiento Continuo es un modelo de negocio que cambia las reglas de juego que hasta el momento se han llevado a la práctica durante años. “Como proveedores estamos acostumbrados a recibir las órdenes de compra de sus clientes, éste modelo busca cambiar el rol y hacer de los clientes los socios de negocio, comprometiéndose siempre y en todo momento a realizar el abastecimiento continuo de los productos en cada punto de venta.” (Salazar López Bryan, 2014)

Cuándo se implementa un Proceso de Aprovisionamiento Continuo existen cuatro factores fundamentales a considerar, estos son:

- Niveles de inventario óptimos
- Tiempos de entrega de mercancía
- Propuestas de pedidos acorde a especialidades
- Implementar y mantener una filosofía E.C.R

En ocasiones se puede observar puntos de venta de diferentes artículos para los consumidores que no satisfacen una demanda real entre lo solicitado y lo realmente necesario, o existe demasiada mercancía en un anaquel, y/o no hay productos en el lugar o tiempo indicado. Lograr alinear los flujos de productos con las necesidades de tiempo y lugar de los consumidores finales es la principal razón de implementar CRP.

Los encargados de trazar las políticas de logística para los restaurantes temáticos deberán analizar y escoger el método adecuado para su empresa.

3.8. GESTIÓN DE INVENTARIOS

3.8.1. Sistema de inventarios ABC

Los sistemas de inventarios se crearon para controlar las entradas y salidas de ítems en los almacenes. Hay que tener mucho cuidado con ellos porque conforman el capital de una empresa. La depreciación, por ejemplo por caducidad de ciertos productos como los alimenticios, pero también el robo de productos por parte de los empleados son situaciones normales.

“Por eso hay que saber qué tenemos y cuánto vale. También para poder maximizar los precios de venta, tanto si comercializamos como si manufacturamos” (Gonzalez Ignacio, 2013)

El control de inventario es vital para los restaurantes. Tener una bodega organizada, bien estructurado e inventariado, ayuda en la eficiencia de la economía de cualquier empresa. El método más viable para un restaurante es el sistema llamado ABC. Este sistema del control de inventarios se basa en el supuesto de que tenemos productos “A”, que componen al menos 70 % del valor total en dinero de la materia prima, productos “B” que componen aproximadamente 20 % del valor de nuestro inventario y “C” que representa el 10 % restante, aproximadamente.

Es recomendable siempre hacer un inventario físico, junto con la lista de precios de los productos que componen el inventario.

Resultará de utilidad que todos los productos de nuestra bodega estén porcionados; es decir, si por ejemplo utilizamos arroz, no sería recomendable surtirlo a cocina proporcionándole el costo completo, sino previamente debería ser porcionado y embolsado en paquetes.

Digamos que cada carga de la olla puede recibir y hacer dos kilos de arroz, de modo que cada unidad sería igual a cada bolsa de dos kilos, en lugar de cuantificarla por saco o simplemente por kilo.

Entonces se haría la clasificación ABC, donde los productos A son los que mayor utilidad le generan a la empresa y, por lo tanto, deben ser los que tenemos que cuidar y controlar más, y así sucesivamente.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Es Necesario un registro de todos los productos que identificamos como tipo A y tipo B, que son los que merecen mayor seguimiento, y son de gran cuidado y atención en cuanto a la calidad.

Los productos C pueden controlarse empíricamente o si se desea mediante una hoja de cálculo. Sin embargo, no es obligatorio un control estricto sobre ellos, pues aportan poco valor a la empresa y a sus utilidades, y sí pueden aumentar los gastos operativos ya que incrementan el tiempo que el personal encargado de realizar dicha labor le dedica.

Después de clasificar los productos en ABC, se debe proceder a clasificarlos por origen, es decir, ¿los compramos en el mercado?, ¿el proveedor nos los trae?, ¿nos los mandan por paquetería?

Una vez que hemos clasificado nuestro inventario por tipo y por origen, podremos llevar a cabo una lista de control de las entradas y salidas del almacén, e igualmente registrar — también en hoja de cálculo— los consumos diarios de nuestras unidades de productos, como “Entradas” y “Salidas”, en el día en que sucedan.

Dicha lista de control nos servirá, en primera instancia, para verificar los consumos diarios y semanales, así como para elaborar una lista de compras que puede incluir el monto de dinero que vamos a gastar.

Mediante el control de inventarios podemos eliminar tiempos muertos del personal, ya que cualquier cajera capacitada puede llevar a cabo el registro, con el apoyo de la persona encargada de recibir el material.

Para la recepción de producto se puede utilizar al personal operativo, El objetivo es que el empresario cuente con información valiosa para un buen control de sus costos y su flujo de efectivo.

EXCESO DE INVENTARIO

En empresas meramente comerciales, el tener exceso de inventarios lleva a mayor descontrol de los mismos y una disminución paulatina de la liquidez, pues para mantener un alto nivel de mercancía la empresa debe contratar créditos con proveedores y la recuperación del efectivo va sirviendo para pagar dichos créditos y gastos fijos de la empresa con dificultad, provocando que se viva “al día”.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Cuando la administración de un restaurante se concentra en tener cantidades de inventario para asegurar su venta, suele incurrir en exceso de materiales, y tiene como consecuencia un aumento de la merma y la disminución de la calidad en alimentos perecederos, y a su vez una menor calidad de los productos que se ofrecen.

INSUFICIENCIA DE INVENTARIO

Sin un stock suficiente para vender, podemos perder la venta así como un cliente. El no contar con cierto producto provoca que el consumidor asista a otro lugar, ya que la competencia es cada vez más agresiva.

BAJA CALIDAD DE LA MATERIA PRIMA DADA SU CADUCIDAD

En los restaurantes, el cliente no puede darse cuenta del tiempo de refrigeración o tiempo de anaquel del producto que está consumiendo.

El cliente siempre se dará cuenta cuando un producto no es fresco.

Es mejor no comprar material perecedero por volumen, sino hacer que el proveedor nos entregue sus productos en pequeñas remesas, o comprarlo y escogerlo nosotros mismos. Esto permitirá contar siempre con materia prima de óptima calidad y la preferencia del cliente. La calidad de los alimentos, así como del servicio ofrecido, justificará nuestros precios.

Se debe evaluar la compra en volumen de ciertos productos no perecederos mayor a 5 días ya que da la posibilidad de obtener mejores precios.

Los más frescos, como cárnicos y las verduras de poca duración en refrigerador, se deberían comprar diariamente, dependiendo de la necesidad del restaurante al ofrecer productos de la máxima calidad.

ROBO

Es usual que los empleados o los clientes quienes lleven a cabo robos, otro factor que provoca el aumento de los costos por falta de control del inventario.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

MERMAS

La merma de en productos es un factor que aumenta considerablemente los costos de ventas. Existen autores que consideran que una merma aceptable sería desde 2 % hasta 3 % del valor del inventario.

“La realidad es que la única merma aceptable es de 0 %: aunque se trate de una utopía conseguirlo, nuestro objetivo siempre debe estar orientado hacia el estándar más alto y no ser indulgentes con la obtención de nuestras utilidades.” (Escalona Serrano Mario Ángel, 2013)

DESORDEN

El desorden en bodega provoca graves pérdidas a la empresa. Podemos desconocer que tenemos existencias o faltantes en almacén, o simplemente encontrar productos que caduquen.

POLÍTICAS DE CONTROL. SEGURIDAD EN BODEGA

Un simple candado puede ser la diferencia entre utilidades o pérdidas. Debe destinarse un área específica para guardar las mercancías y materia prima que vamos a vender.

El acceso a bodega debe ser restringido a una o dos personas como máximo y solo debe entrar más personal cuando sea necesario llevar a cabo inventarios físicos.

Productos cárnicos, y cualquier material de alto costo deben tener una observación muy cercana si no se van a utilizar en el día, así como también si se encuentran en congelación.

Existen negocios en los que se han implementado el uso de cámaras, vigilantes, costosos sistemas de cómputo. El mejor control, sin lugar a duda, es aquel que le llamaremos “democrático”: el costo del material faltante se reparte entre las personas que tengan acceso al área de bodega y/o preparaciones, resultando ser prácticamente todo el personal.

Pero esto no puede llevarse a cabo si no tenemos conocimiento de si en realidad nos falta o no material, es decir, sin registros de control.

3.9. Indicadores de la gestión logística KPI

Lo que no se puede medir no se puede controlar, lo que no se puede controlar no se puede administrar". La métrica es muy importante para el funcionamiento de una organización, dado que esta impacta directamente en la actitud y comportamiento de sus miembros, situándolos en un punto de evaluación respecto a los objetivos planteados y alcanzados. "Hoy por hoy, se hacen necesarios métodos de evaluación que permitan la captura de información tanto cuantitativa como cualitativa," (Salazar López Bryan, 2014) dado que los sistemas métricos exclusivamente financieros no permiten determinar con certeza la magnitud y por ende no permiten potenciar las competencias y habilidades que se exigen a las organizaciones actuales, habilidades y competencias tales como logística, mejoramiento continuo e innovación y desarrollo.

Cuando se pretende iniciar un proceso de evaluación de la gestión logística de una organización, es imperativo extraer un conjunto de indicadores conocidos como KPI (Key Performance Indicators), estos varían de acuerdo al proceso o a la actividad en consideración, y proporcionan una cuantificación del desempeño de la gestión logística y de la cadena de abastecimiento.

Los Indicadores de Desempeño Logístico son medidas de rendimiento cuantificables aplicados a la gestión logística que permiten evaluar el desempeño y el resultado en cada proceso de recepción, almacenamiento, inventarios, despachos, distribución, entregas, facturación y flujos de información entre las partes de la cadena logística. Es indispensable que toda empresa desarrolle habilidades alrededor del manejo de los indicadores de gestión logística, con el fin de poder utilizar la información resultante de manera oportuna (tomar decisiones).

CARACTERÍSTICAS DE LOS INDICADORES DE DESEMPEÑO LOGÍSTICO - KPIs

- Los KPIs logísticos deben de relacionarse con la misión, visión, estrategia corporativa y factores de competitividad de la organización.
- Los KPIs logísticos deben de enfocarse en el método para conseguir resultados, no tanto en los resultados mismos.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-2015”

- Los KPIs logísticos deben de ser significativos y enfocados en la acción: de tal manera que los trabajadores puedan mejorar el resultado de los indicadores mediante su trabajo.
- Los KPIs logísticos deben ser coherentes y comparables, en la medida de lo posible deben ser estándar para permitir evaluaciones comparativas (benchmarking) entre diversas organizaciones.

MÉTODO DE CÁLCULO DE LOS INDICADORES DE DESEMPEÑO LOGÍSTICO.-

PLANIFICACIÓN DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO

Rotación de Inventario de Producto Terminado

$$\frac{\text{Coste de los productos vendidos (material, mano de obra y overhead)}}{\text{Stock medio de producto terminado}}$$

Roturas de Stock de Materias Primas no Planificadas

Tiempo de paradas de producción no planificadas debido a roturas de stock de materias primas

Errores de previsión de demanda

$$\frac{[\text{Previsión de la demanda} - \text{Demanda Real}]}{\text{Demanda Real}}$$

ABASTECIMIENTO

Rotación de Inventario de Materias Primas

$$\frac{\text{Coste de los productos vendidos (material, mano de obra y overhead)}}{\text{Stock medio de materia prima}}$$

Costo medio de orden de compra

$$\frac{\text{Coste total de aprovisionamiento}}{\text{Número de órdenes de compra}}$$

Plazo de aprovisionamiento (Lead Time)

Fecha de recepción del pedido – Fecha de emisión del pedido

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Coste porcentual de materias primas sobre el total de ventas

$$\frac{\text{Gasto en materias primas}}{\text{Ventas}} * 100$$

Plazo medio de pago

$$\frac{\sum \text{Número de días pasados desde la emisión de factura hasta el pago}}{\text{Número total de facturas}}$$

Cumplimiento de plazos (%)

$$\frac{\text{Número de pedidos recibidos en el plazo previsto}}{\text{Número total de pedidos recibidos}} * 100$$

Porcentaje de errores en facturación

$$\frac{\text{Número de facturas con errores}}{\text{Número total de facturas}} * 100$$

TRANSPORTE

Costo de transporte medio unitario

$$\frac{\text{Coste total de transporte}}{\text{Número de unidades producidas}}$$

Porcentaje del Costo de transporte sobre las ventas

$$\frac{\text{Coste total de transporte}}{\text{Ventas}} * 100$$

Mix de Carga

$$\frac{\text{Volumen por modo de transporte}}{\text{Volumen total expedido}} * 100$$

Costo por Kilómetro

$$\frac{\text{Costo total de transporte}}{\text{Kilómetros totales recorridos}}$$

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Costo de transporte por kilogramo movido y por modalidad

$$\frac{\text{Costo total de transporte por modo}}{\text{Kilogramos totales movidos por modo}}$$

Utilización de transporte (%)*

$$\frac{\text{Costo total de transporte por modo}}{\text{Kilogramos totales movidos por modo}}$$

Porcentaje de coste de transferencias internas sobre el total

$$\frac{(\text{Costo de transferencias entre plantas} - \text{Costo de transferencias entre centros de distribución})}{\text{Costo total de transporte}} * 100$$

Entregas a tiempo (%)

$$\frac{\text{Cantidad de entregas a tiempo}}{\text{Cantidad de entregas totales}} * 100$$

Envíos no planificados (urgentes %)

$$\frac{\text{Cantidad de envíos urgentes}}{\text{Cantidad de envíos totales}} * 100$$

Envíos por pedidos

$$\frac{\text{Número total de envíos}}{\text{Número total de pedidos}}$$

DISTRIBUCIÓN

Productividad en volumen movido

$$\frac{\text{Volumen movido}}{\text{Número de horas trabajadas}}$$

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Productividad de entradas al almacén sobre el costo de la mano de obra

$$\frac{\text{Número de unidades recibidas por almacén}}{\text{Costo de mano de obra del almacén}}$$

Productividad de salidas del almacén sobre el costo de la mano de obra

$$\frac{\text{Número de unidades salidas del almacén}}{\text{Costo de mano de obra del almacén}}$$

Productividad referente a unidades logísticas procesadas en "picking"

$$\frac{\text{Número de unidades logísticas recogidas en picking}}{\text{Número de horas trabajadas}}$$

Porcentaje de utilización del espacio en el Centro de Distribución

$$\frac{\text{Espacio utilizado}}{\text{Espacio disponible en el CEDI}} * 100$$

Unidades procesadas por metro cuadrado

$$\frac{\text{Unidades procesadas}}{\text{Espacio disponible en metros}^2}$$

Relación porcentual entre los costos de operación del CEDI y las ventas

$$\frac{\text{Costos de operación del CEDI}}{\text{Ingresos por ventas}} * 100$$

Plazo de envío en Centro de Distribución

Media de la diferencia de tiempo entre la fecha de recepción
de pedido en el Centro y la fecha de envío del pedido

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

GESTIÓN DE PEDIDOS

Entregas perfectas

Entregas perfectas

Total de entregas

Entregas a tiempo

Entregas a tiempo

Total de entregas

Documentación sin problemas

Facturas generadas sin errores

Total de facturas

Costo medio de gestión de pedidos

Costo total del dpto. de gestión de pedidos

Número total de pedidos

CADENA DE ABASTECIMIENTO

Tiempo del ciclo de pedido

Media del valor de tiempo pasado desde que un cliente emite un
pedido hasta que lo recibe

El éxito de un proceso de mejora continua depende en gran medida de la solidez de su proceso de retroalimentación, es decir, la capacidad de ajustar lo necesario en marcha. Para ello es necesario contrastar los resultados proyectados con el actual progreso.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

3.10. SUPPLY CHAIN MANGEMENT

3.10.1. Proceso de implementación

El concepto de Supply chain management “incluye todas las actividades comprendidas en planeamiento, abastecimiento, manufactura, logística de entrada, logística interna, logística de salida y logística inversa. Incluye también sistemas de integración con los proveedores de mis proveedores y con los clientes de mis clientes para poder evaluar el flujo de los productos en procesos integrados, midiendo su velocidad, visibilidad y su grado de sincronización. Es indudable que el soporte de tecnología de la información es una plataforma indispensable para el desarrollo de esta gestión” (D'Angelo Francisco, 2014)

La industria de la alimentación es uno de los sectores en donde la transparencia en la información es vital para una adecuada gestión. En alimentación hay que saber responder acertadamente a las subidas y bajadas de productos alimenticios, y para ello muchas empresas comparten información de ventas, estadísticas de inventarios, programas de producción, planes de promoción, y predicción de la demanda.

3.11. PROCEDIMIENTO DE MANEJO Y ALMACENAMIENTO DE MATERIAS PRIMAS, INSUMOS Y PRODUCTOS TERMINADOS.

La logística de la empresa debe responsabilizarse no solamente por la adquisición y transporte de las materias primas y materiales necesarios para el normal desenvolvimiento de los restaurantes temáticos, sino que también por la calidad de los mismos durante el proceso de almacenamiento. Esto garantiza que los productos finales sean preparados con productos garantizados de acuerdo los requerimientos establecidos.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

NOMBRE DE LA EMPRESA	Manual de Procedimientos para el manejo y almacenamiento de materias primas, insumos y productos terminados	VERSIÓN 01 Fecha: 03/2015
<p>4.1.- Objetivos</p> <p>Implantar los estrategias de manejo y almacenamiento de las materias primas, insumos y/o productos terminados para la obtención de alimentos seguros.</p> <p>4.2.- Alcances</p> <p>Insumos y productos terminados, Materias primas,.</p> <p>4.3.- Sectores afectados</p> <p>Almacenamiento: Recepción y Despacho</p> <p>4.4.- Responsabilidad</p> <p>Supervisor y operarios de almacenamiento.</p> <p>4.5.- Desarrollo</p> <p>4.5.1.- Generalidades</p> <p>La empresa prepara informes de materias primas, insumos y de productos terminados. Como también tendrá un registro de los proveedores</p> <p>Todas las materias primas e insumos están aprobados para uso en industrias de alimentos, las respectivas aprobaciones se mantienen archivadas en la planta para ser mostradas a las autoridades sanitarias cuando lo requieran.</p> <p>Al empezar las actividades cada empleado a cargo se asegura que las infraestructuras, utensilios y equipos están en buenas condiciones, limpios y desinfectados (si corresponde) y libres de cualquier plaga de acuerdo a procedimientos de mantenimiento, procedimiento de limpieza y desinfección. Si existiese alguna anomalía se lo notifica al supervisor quien toma las medidas correctivas necesarias.</p> <p>Los operarios son responsables de mantener el área limpia durante el almacenamiento.</p> <p>Todos los desechos y desperdicios generados son tratados de acuerdo al procedimiento planteados</p> <p>Se debe cumplir con la frecuencia de limpieza y desinfección asignada en el procedimiento respectivo</p>		

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

NOMBRE DE LA EMPRESA	Manual de Procedimientos para el manejo y almacenamiento de materias primas, insumos y productos terminados	VERSIÓN 01 Fecha: 03/2015
<p>4.5.2.- Recepción y control de Materia Primas e Insumos</p> <p>Antes de comenzar con la tarea se verifica tener a mano: las especificaciones correspondientes (de ser necesario) y órdenes de compra, registros de recepción, termómetros calibrados, balanzas u otros elementos de medición, lapiceras, etc.</p> <p>Al momento de la recepción de la materia prima o insumo contra la factura o el remito se verifica que:</p> <p>Lo que ingresa se corresponda con lo que se pidió;</p> <p>Envases o embalajes no estén rotos y sus rótulos legibles.</p> <p>Se verifica que se cumpla el procedimiento de transporte</p> <p>De no existir ninguna irregularidad, se registra su ingreso en recepción</p> <p>En caso de que el proveedor no cumpla con alguno de los requisitos (calidad u otro) no se recibe la mercadería y asienta en el registro de recepción de materias primas y se informa al supervisor correspondiente.</p> <p>Una vez aceptada la mercadería se lleva a su depósito correspondiente y se ubica de acuerdo a sus características y lugar asignado.</p> <p>4.5.3.- Almacenamiento Materia Prima, Insumos y Producto Terminado.</p> <p>Verificar que los pasillos de los depósitos estén libres antes del comienzo de las tareas.</p> <p>Evitar el introducir contaminaciones como: polvo, agua o grasa que están adheridas en productos que entran a los depósitos.</p> <p>Las cajas de cartón deben limpiarse para eliminar polvo antes de ingresarlas.</p> <p>Las puertas permanecer cerradas para evitar el ingreso de cualquier plaga.</p> <p>No está permitido dejar productos en los pasillos, ni apoyarlos sobre el piso directamente, se deja 45 cm de perímetro entre los productos y las paredes y 20 cm entre pallet y otro, para facilitar la limpieza y evitar la presencia de roedores u otras plagas.</p>		

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

NOMBRE DE LA EMPRESA	Manual de Procedimientos para el manejo y almacenamiento de materias primas, insumos y productos terminados	VERSIÓN 01 Fecha: 03/2015
<p>Cada producto se almacenara de acuerdo al lugar asignado en la bodega y el orden de almacenamiento será de acuerdo las cantidades existentes y a su fecha de vencimiento.</p> <p>Se identifican de manera clara y legible, por nombre y fecha de vencimiento.</p> <p>Cuando el producto recién llegado se suma a una existencia anterior se reubica garantizando la accesibilidad a los productos más próximos a vencerse para cumplir con el principio: primero – en vencerse, primero – en salir.</p> <p>Las materias primas se almacenan de manera que no ocasionen contaminación cruzada con los productos elaborados.</p> <p>Los productos de limpieza, desinfección, mantenimiento y control de plagas se almacenan de manera que no ocasionen contaminación cruzada con las materias primas, insumos y/ o productos terminados</p> <p>Se registran todas las entradas y salidas de productos en los registros del depósito correspondiente</p> <p>Los productos deben estar bien organizados e identificados de tal forma que su conteo puede ser realizado de forma rápida y efectiva, ya sea en estiba directa o estanterías (siempre las mismas cantidades y de la misma forma)</p> <p>Productos Refrigerados o Congelados:</p> <p>Se evita el introducir contaminaciones a través de polvo, agua o grasa que están adheridas a empaques de los insumos que entran a los depósitos.</p> <p>Las cajas de cartón se limpiaran para eliminar la suciedad.</p> <p>Las puertas deben estar cerradas para evitar la entrada de cualquier plaga.</p> <p>En el caso de productos refrigerados o congelados se verifica cada 12 horas o por turno la correcta temperatura de las cámaras de acuerdo al cuadro siguiente:</p>		

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

NOMBRE DE LA EMPRESA	Manual de Procedimientos para el manejo y almacenamiento de materias primas, insumos y productos terminados	VERSIÓN 01 Fecha: 03/2015
----------------------	---	------------------------------

Producto	Temperatura
Frutas y Verduras refrigeradas	5-10°C (excepto que el rótulo indique otra temperatura)
Carnes y productos cárnicos refrigerados	0-5°C (excepto que el rótulo indique otra temperatura)
Pescados refrigerados	0-3°C (excepto que el rótulo indique otra temperatura)
Productos lácteos refrigerados	0-8°C (excepto que el rótulo indique otra temperatura)
Comidas refrigeradas	0-5°C (excepto que el rótulo indique otra temperatura)
Congelados	Menor de -18°C (excepto que el rótulo aprobado del producto congelado especifique otra temperatura)

En caso de existir una sola cámara para productos refrigerados, el rango de temperatura es entre 0-4°C

Se registran las temperaturas (y humedad relativa si corresponde) de cada cámara en la planilla de control correspondiente para cada una de ellas (REGISTRO DE CONTROL TEMPERATURAS DE CÁMARAS). Si se encuentra alguna anomalía se lo notifica al supervisor quien toma las medidas correctivas necesarias.

La altura de almacenamiento de los productos es hasta 1 m del techo y a 50 cm de distancia respecto a los forzadores de aire y como mínimo a 14 cm del piso.

En el caso de abrirse algún envase se tapa para evitar cualquier contaminación posterior con film u otro material que no afecte la seguridad del alimento.

4.5.4.- Despacho

Al momento de la carga se verifica contra la orden de compra o remito que:

Lo que se está por cargar es lo que se pidió.

Que los embalajes estén en óptimo estado y con el rotulado correspondiente.

Se verifica que se cumpla el procedimiento de transporte

Si no existe ninguna anomalía, se efectúa la carga y se registra su egreso en el registro de despacho, donde también queda asentado el destino, el transporte que lo traslada y el número de RUC o patente del mismo. (REGISTRO DE DESPACHO).

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Verónica Portilla

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

NOMBRE DE LA EMPRESA	Manual de Procedimientos para el manejo y almacenamiento de materias primas, insumos y productos terminados	VERSIÓN 01 Fecha: 03/2015
<p>4.6.- Documentos y Registros</p> <ul style="list-style-type: none"> • Listado de Proveedores • Listado de Productos • Registro de Recepción • Registro de Almacenamiento • Registro de Almacenamiento Frio • Registro de Control Temperaturas de Cámaras • Registro de Despacho 		

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Verónica Portilla

3.12. LA CADENA DE VALOR DE LOS RESTAURANTES TEMÁTICOS.

Crear o añadir valor en términos puramente económicos consiste en aumentar la utilidad o capacidad de satisfacción de un producto o servicio a través de una serie de operaciones o actividades empresariales. Consecuentemente añadir valor al producto o servicio inicial, también denominado “input”, provoca que la empresa pueda vender el producto o servicio resultante, denominado “output”, a un precio superior. Si el coste del input más el coste de las actividades de creación o suma de valor da como resultado una cifra inferior al precio de venta que el mercado admite, la empresa estará realizando una actividad rentable.

Crear o añadir valor en términos puramente económicos consiste en aumentar la utilidad o capacidad de satisfacción de un producto o servicio a través de una serie de operaciones o actividades empresariales. Consecuentemente añadir valor al producto o servicio inicial, también denominado “input”, provoca que la empresa pueda vender el producto o servicio resultante, denominado “output”, a un precio superior. Si el coste del input más el coste de las actividades de creación o suma de valor da como resultado una cifra inferior al precio de venta que el mercado admite, la empresa estará realizando una actividad rentable.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-2015”

3.13. CADENA DE VALOR.



3.14. RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS A EXPERTOS.

Primera pregunta.- ¿Cuál es su opinión sobre la estructura de los restaurantes temáticos?

Señor: Marcelo Bohorquez

Gerente del Restaurante TGI Friday's

Los restaurantes temáticos han incorporado al servicio de comida, un nuevo concepto de ambiente y atención que estamos seguros es apreciado por los clientes, tomando en cuenta que el entorno es un factor importante para disfrutar no solo de los platillos sino de la estadía en estos lugares. Los gustos de los clientes son muy cambiantes y no solo en lo referente a la comida sino en el ambiente en el cual se desarrolla

Señor Rafael Buendía

Gerente del Restaurante La Cueva de Rafa

Nuestros restaurantes están basados en un enfoque nuevo para nuestro medio, tomando en cuenta que los clientes siempre están buscando ambientes en los cuales se pueden sentir a gusto tanto en la comida como en la decoración. Además es importante tomar en cuenta el factor de la sensación de experiencias nuevas que la gente busca en todo momento, si usted lo puede ayudarlas, está garantizado en parte su éxito en el mercado.

Señor Raúl Chiriboga

Gerente del Restaurante SportsPlanet

La estructura de un restaurante temático tiene como objeto lograr un posicionamiento en el segmento de mercado, para lo cual, se ha trazado como objetivo hacer de la calidad un valor diferenciado que le permita en poco tiempo liderar el sector.

Segunda pregunta.- ¿Qué es para usted la logística?

Señor: Marcelo Bohorquez

Gerente del Restaurante TGI Friday's

La logística es la función que depende del departamento de adquisiciones y está encargada de proveer de los insumos necesarios para la elaboración de nuestros productos finales. Es muy importante su papel dentro de la organización debido a que de ella depende que los requerimientos del departamento de producción se encuentren en lugar deseado y el momento preciso.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Señor Rafael Buendía

Gerente del Restaurante La Cueva de Rafa

En nuestra organización la logística es la función encargada de transportar las materias primas y materiales hasta nuestras instalaciones, cuando los proveedores no pueden hacerlo. También organiza el mantenimiento y conservación en buen estado de todos los componentes del restaurante. .

Señor Raúl Chiriboga

Gerente del Restaurante SportsPlanet

La logística tiene su origen en la parte militar y es la encargada de aprovisionar a las tropas de alimentos, agua, armas entre otros. De la misma manera en nuestra organización es la encargada de suministrar de los elementos necesarios para la preparación de nuestras comidas. Estas materias primas deben cumplir con requisitos muy exigentes de calidad, puesto que de ello depende la calidad de nuestros productos finales. Al lograr esto tendremos clientes satisfechos.

Tercera pregunta.- ¿Qué persona realiza las adquisiciones en el restaurante?

Señor: Marcelo Bohorquez

Gerente del Restaurante TGI Friday's

En nuestra organización tenemos un jefe de adquisiciones el mismo que en coordinación con el personal de logística tiene la obligación de proveernos de los pedidos necesarios tanto en cantidad como en tiempo. Algunos ítems los tengo que gestionar personalmente o no se hacen sin mi autorización.

Señor Rafael Buendía

Gerente del Restaurante La Cueva de Rafa

Las compras las realiza directamente el encargado de compras, en ciertos ítems los realizo yo de manera personal. Se debe coordinar con logística en caso de ser necesario. Las adquisiciones se las realiza en función de la calidad de los productos requeridos y no del precio. Se da preferencia a la calidad, pus garantiza un producto final de calidad.

Los productos para la preparación de nuestras comidas son adquiridos a marcas reconocidas en el mercado por su calidad, lo que garantiza nuestra calidad final.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Señor Raúl Chiriboga

Gerente del Restaurante SportsPlanet

El encargado de logística debe coordinar con el jefe de producción para que se puedan realizar las compras correspondientes, en algunos casos las debo realizar personalmente. Las adquisiciones se realizan de acuerdo a un procedimiento que involucra las personas encargadas de llevar a cabo los procedimientos respectivos.

Cuarta pregunta.- ¿Conoce los costos de comprar sus materias primas?

Señor: Marcelo Bohorquez

Gerente del Restaurante TGI Friday's

Si en la mayoría de los productos se tiene proveedores fijos y especialmente de aquellos que nos garanticen la calidad de lo que se adquiere. Como PRONACA por ejemplo

Señor Rafael Buendía

Gerente del Restaurante La Cueva de Rafa

Si tenemos proveedores que nos garantizan la calidad y la cantidad de los productos requeridos.

Señor Raúl Chiriboga

Gerente del Restaurante SportsPlanet

Si nuestros proveedores han sido seleccionados de acuerdo a las necesidades de nuestra organización especialmente por la parte de calidad.

Quinta pregunta.- ¿Tiene proveedores fijos para el aprovisionamiento de las materias primas y materiales?

Señor: Marcelo Bohorquez

Gerente del Restaurante TGI Friday's

Si en la mayoría de los productos se tiene proveedores fijos y especialmente de aquellos que nos garanticen la calidad de lo que se adquiere. Como PRONACA por ejemplo

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Señor Rafael Buendía

Gerente del Restaurante La Cueva de Rafa

Si tenemos proveedores que nos garantizan la calidad y la cantidad de los productos requeridos.

Señor Raúl Chiriboga

Gerente del Restaurante SportsPlanet

Si nuestros proveedores han sido seleccionados de acuerdo a las necesidades de nuestra organización especialmente por la parte de calidad.

Sexta pregunta.- ¿Aplica los principios de Buenos hábitos de manufactura?

Señor: Marcelo Bohorquez

Gerente Restaurante TGI Friday's

La práctica de los Buenos Hábitos de manufactura es la esencia de nuestra organización, puesto que garantizan la satisfacción de nuestros clientes. En todos los pasos de nuestros procesos es una obligación de nuestro personal cumplir con las normas establecidas en nuestro manual de Buenas Prácticas de Manufactura. Al personal de las diferentes áreas se le capacita constantemente sobre este tema y ellos están conscientes de su responsabilidad con el cliente y con la empresa.

Nuestra cadena de restaurantes tiene una obligación de cumplir con este requisito, pues no se debe dejar este aspecto al azar.

Señor Rafael Buendía

Gerente del Restaurante La Cueva de Rafa

La calidad es el lema de nuestros servicios y esta solamente se logra mediante la aplicación de parámetros que están descritos en este manual. La capacitación en este sentido es continua y constante hacia nuestros empleados, pues solamente el cumplimiento de estas normas nos llevará a ofrecer un servicio de calidad y con una ventaja competitiva dentro de nuestro segmento de mercado.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Señor Raúl Chiriboga

Gerente del Restaurante SportsPlanet

Los Buenos hábitos de manufactura son la base sobre la cual se desenvuelve todo el proceso del servicio, sin su cumplimiento no estamos hablando de un restaurante de la clase del nuestro.

Séptima pregunta.- ¿Conoce usted que son los KPIs?

Señor: Marcelo Bohorquez

Gerente del Restaurante TGI Friday's

No estoy seguro pero creo que son indicadores de gestión

Señor Rafael Buendía

Gerente del Restaurante La Cueva de Rafa

No sé, le pido disculpas

Señor Raúl Chiriboga

Gerente del Restaurante SportsPlanet

Son indicadores de Gestión logística, espero no estar equivocado.

Conclusiones.-

Las personas entrevistadas no tienen un conocimiento real de los indicadores logísticos apenas una tuvo una idea del significado de los KPIs

Todos están de acuerdo acerca de la importancia de la aplicación de los Buenos Hábitos de manufactura en el sector de los restaurantes temáticos.

Los proveedores de materias primas y materiales son empresa o personas que lo hacen por costumbre, sin que haya existido un escogimiento técnico.

Los inventarios los realizan las personas encargadas de bodega con ayuda de algunos de los trabajadores.

La organización no le da a la logística la importancia necesaria.

No se tiene un manual de especificaciones de las materias primas y materiales.

No existe un flujo de los procesos para la adquisición.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

PROPUESTA DE SISTEMA DE TRAZABILIDAD

Según el Comité de Seguridad Alimentaria de AECOC “Se entiende trazabilidad como el conjunto de aquellos procedimientos preestablecidos y autosuficientes que permiten conocer el histórico, la ubicación y la trayectoria de un producto o lote de productos a lo largo de la cadena de suministros en un momento dado, a través de unas herramientas determinadas.”

Dado que no es el tema de este trabajo, no se tratará a fondo ni a detalle la Trazabilidad, sin embargo enumeraremos algunas ideas

Uno de los principales inconvenientes en la comercialización de alimentos es el aumento de la complejidad de la cadena agroalimentaria, por tanto, son necesarios controles de calidad.

Se requiere de mecanismos eficientes de comunicación y gestión a lo largo de la cadena de abastecimiento, donde todos los involucrados comparten la responsabilidad de asegurar la inocuidad de los alimentos, por ello es importante prevenir y controlar cualquier riesgo e incidente alimentario en cualquier punto de la cadena de abastecimiento.

Para los restaurantes es primordial garantizar que los alimentos que se sirven son seguros y que su origen y producción obedezcan a altas normas de calidad.

En el análisis de proveedores que hemos reflejado contamos con empresas que ya manejan estándares de calidad en su producción con BPMs e ISOs que nos da cierta garantía de sus productos.

Una de las estrategias sugeridas para los restaurantes temáticos de primera categoría es exigir que sus proveedores se alineen a un sistema de trazabilidad.

Lo importante en un proceso de trazabilidad es que la información sea fluida a lo largo de la cadena de abastecimiento.

Un sistema de trazabilidad ayudara a garantizar la calidad de procesos un producto hasta llegar al consumidor final, a lo largo de la cadena de abastecimiento.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Los procesos principales para los integrantes en el sistema de trazabilidad son:

Fabricante:

1. Definirá el tamaño de lote
2. Identificará las características del producto
3. Colocará las etiquetas en los productos y pallet
4. A través del etiquetado podremos conocer cómo fue su proceso de fabricación o cultivo.

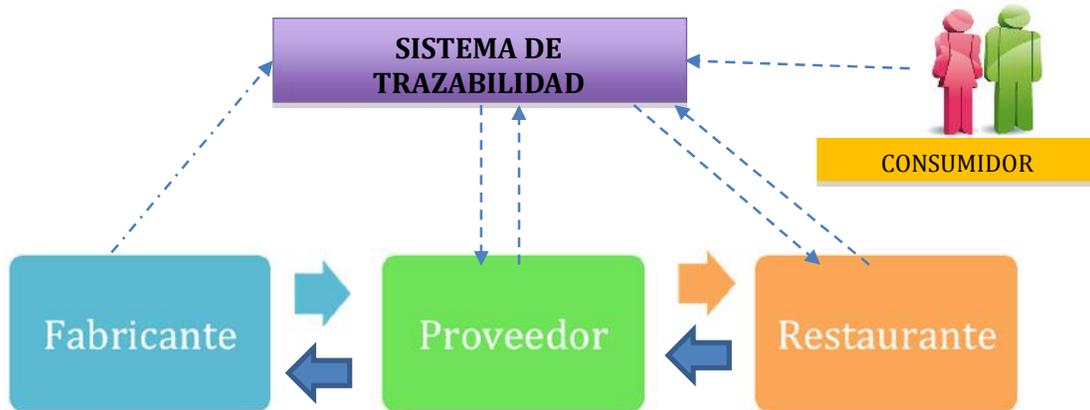
Proveedor

1. Recepcionará los productos debidamente etiquetados de parte del fabricante
2. Identificación nuevo etiquetado para los productos que sufran la transformación
3. Aquí se realizara un etiquetado final con información como el número de lote con otro código que permita identificar el origen del producto
4. Para posterior entrega de entrega de producto e información a transportista.

Con el sistema de trazabilidad los proveedores tendrán varios beneficios como la toma de decisiones oportunas sobre el destino de un determinado lote, fácil ubicación de un producto afectado por un reprocesamiento sin necesidad de caer en gastos económicos elevados.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-2015”

Gráfico 10: Sistema de trazabilidad



Elaborado por: Veronica Portilla

Para un restaurante con el control de proveedores es vital conocerla calidad de lo que se recibe, con ello se permite una mejor gestión de evaluación

El departamento de compras está constantemente informado sobre el status de un requerimiento, así como las condiciones de recepción

La intención con la implementación de un sistema de trazabilidad es hacer un proceso integral de calidad.

El área de compras de un restaurante manejará los siguientes procesos:

- Recepción de mercadería cada producto ya sea que estén empacados en una caja o pallet deberán contener una etiqueta como la siguiente:

Gráfico 11: Etiqueta Trazabilidad

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-2015”

EMPRESAS REUNIDAS C/ General Peres 32 41013 Sevilla 2008 - NÚMERO 734 2144972 Fax: 01452782		gestion5 ^{sc} S.L.	
LUGAR DE ENTREGA	EL CORTE INGLÉS, S.A. R. SEVILLA CR SEVILLA-MÁLAGA, 1 SEVILLA	Nº DE BULTOS 1 / 2	
DESTINO MERCANCIA	EL CORTE INGLÉS, S.A. R. SEVILLA CR SEVILLA-MÁLAGA, 1 41009 SEVILLA	0001	
DATOS ASOCIADOS A LA ENTREGA	DIPVO-P. VENTA: 014 - 00 PEDIDO: 44450542 ATRASAO: 14		
S.S.C.C.			

Fuente: Gestion5.com

Con la terminal registrara datos del proveedor como datos de contacto

- Registrará el lote y datos del producto.
- También registrara número de cajas.
- Temperatura si corresponde.
- Condiciones de manejo de producto.
- Fechas de vencimiento.
- Es importante registrar datos del producto litros, numero bultos, kilogramos.
- Datos del transporte: como placas, nombre del transportista, Temperatura de transporte para monitorear el círculo de trazabilidad.
- El almacenamiento de productos se hará bajo el criterio de fecha de expiración.

La capacitación al equipo de trabajo involucrado es de gran importancia para el adecuada valoración inicial de algunos productos partiendo de la evaluación de venta o de los platos más solicitados de acuerdo a la ingeniería del menú previamente realizado de acuerdo a la aceptación y costo.

Se deber tener especial cuidado en los productos que presenten mayor riesgo en su proceso de elaboración hasta llegar al consumidor final.

Para difundir los beneficios y características del sistema de trazabilidad de los productos colocaremos publicidad en flyers a manera de individuales que se encontraran en las mesas del restaurant temático.

Los flyers tendrán códigos QR, que al ser escaneados mediante cualquier aplicativo que el cliente tenga en su dispositivo móvil, le permita acceder a la página web del restaurant

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

y verificar la identificación de los principales productos con los que se elaboran los alimentos ofertados en el menú, así como los proveedores con los que ya se trabaje el sistema de trazabilidad..

La página web del restaurante tendrá un diseño amigable y atractivo que mostrara los proveedores que integran el sistema de trazabilidad y podrán acceder a su vez a las páginas web para observar los sistemas de trazabilidad que tienen los productos que tiene en la mesa.

De esta manera los clientes se sentirán seguros de la calidad de productos que se sirven en el restaurante temático.

Podemos iniciar el sistema de trazabilidad con los proveedores más grandes y con productos más delicados y demandados en un restaurante como son Cárnicos, Verduras, productos lácteos.

**El sistema de trazabilidad es una innovadora herramienta de información y de aseguramiento de la calidad. Es recomendable que los restaurantes investiguen y analicen la factibilidad de implementar esta herramienta partiendo de la cadena de abastecimiento.

ANÁLISIS DE COSTO BENEFICIO EN IMPLEMENTACIÓN SISTEMA DE TRAZABILIDAD

Tabla 50: Costos

COSTOS IMPLEMENTACIÓN EN RESTAURANTE TEMÁTICO				
Detalle	Equipo	Cant.	Unitario	Total
Terminales	Pda Hand Held Symbol Motorola Mc65	2	\$ 900,00	\$ 1.800,00
Software ERP	SOLINPRO 2.7.0 (Software de Gestión)	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Publicidad				
Implementación de página Web	Solinsur Soluciones Informáticas	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Flyers publicitando beneficios hojas/millar	Diseño información trazabilidad Cod. QR	1000	\$ 0,20	\$ 200,00
Honorarios Capacitacion				
Capacitación personal	Solinsur Soluciones Informáticas		\$ 400,00	\$ 1.000,00
TOTAL COSTOS				7.800

BENEFICIOS

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Reducción tiempos de Recepción				
Optimización de percheo				
Acciones oportunas en lotes contaminados o dañados				
Certificación de calidad a lo largo de la cadena de abastecimiento				
Incremento de clientes				
Beneficios que garantizan calidad y preferencia del consumidor en su frecuencia de visitas a un restaurante temático				

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Verónica Portilla

RELACIÓN COSTO –BENEFICIO

Tabla 51: Costos totales

COSTO				
NOMBRE	TABLA N°	VALOR	UNIDADES	TOTAL
		Dólares		Dólares
Implementación sistema trazabilidad	54	7800	1	7800
Calificación proveedores	53	2350	1	2350
TOTAL			2	10150

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Verónica Portilla

Tabla 52: Beneficio mensual

BENEFICIO				
NOMBRE	UNIDADES	VALOR mensual	VALOR ahorro	TOTAL
	Horas Mes	Dólares	mensual	Dólares
Bodeguero inspección M.P.	40	380	95	95
Materias primas rechazadas	300	1,5	450	450
Ahorro por costo Control Inv.	5000	5	25000	25000
Ahorro Logística transporte	60	2,5	150	150
Ahorro en equipos de frio	100	4,5	450	450
Varios	40	5	200	200
TOTAL				26345

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Verónica Portilla

$$\text{Relación costo/beneficio mensual} = \frac{\text{Beneficio}}{\text{Costo}}$$

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

$$\text{Relación costo/beneficio mensual} = \frac{26345}{10150}$$

$$\text{Relación costo/beneficio mensual} = 2.60$$

Esto significa que por cada dólar que la empresa invierta en la implementación de las herramientas sugeridas en el presente trabajo, obtendrá como beneficio 1.60 dólares al mes

Si se multiplica por 12 para determinar el valor costo/beneficio anual, este es igual a 31.2. Esto para la empresa es un beneficio bastante significativo.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

En la premisa de los restaurantes temáticos, es vital impulsar la relevancia de la calidad de la comida como tal al nivel de la importancia del “ambiente” y el servicio. Para ello la cadena de abastecimiento juega un rol decisivo en las operaciones y en la captación–retención de proveedores y clientes.

Es importante para este tipo de establecimientos contar con una alineación logística para lograr una posición sustentable en el mercado y que esto pueda proyectarse como una estrategia que guarde coherencia entre todas las áreas de un restaurante compras, producción, transporte, logística, ventas y de esta manera responder a las exigencias del consumidor final.

Los análisis de indicadores logísticos son parámetros claves para determinar los objetivos de calidad y así evidenciar la mejora en los procesos. Junto con los demás KPIs es posible promocionar la eficiencia de procesos y la mejora continua.

La inversión de recursos necesarios para la implementación de la cadena de abastecimiento es prioritaria en el presupuesto de un restaurante temático puesto que como se ha demostrado en este trabajo, le permitirá no solamente tecnificar sus operaciones, sino, reducir sustancialmente los costos especialmente de inventario y logísticos a la vez que permitirá –con una campaña eficaz de marketing- aumentar las ventas y la participación en el mercado.

Los beneficios de la implementación de la cadena de abastecimiento serán palpables acorto y mediano plazo. Junto con la mejora continua en procesos y la vanguardia en los servicios, este beneficio se mantendrá también en el largo plazo.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

El establecimiento de la cadena de abastecimiento en los restaurantes temáticos, permite también la implementación de otras campañas novedosas como la de trazabilidad, cuya implementación aún es escasa en los restaurantes de primera categoría.

4.2 RECOMENDACIONES

Para obtener un buen manejo de abastecimiento de productos es necesario contar con proveedores fiables que se alineen con los estándares propuestos. Con ello se puede fomentar las alianzas comerciales necesarias para dinamizar el crecimiento del sector.

Coordinar esfuerzos en capacitación al personal involucrado dentro de un restaurante temático sobre estándares de calidad y procesos para que todo el equipo este alineado. Esta capacitación debe ser continua y revisada periódicamente.

Es necesario que se establezcan sistemas de evaluación para todas las áreas del restaurante temático desde el punto de vista del cliente así como evaluaciones para los procesos operativos como logística e inventario.

Deben evidenciarse en los manuales y señalizaciones dentro de un restaurante los posibles riesgos a los que ciertos productos son vulnerables al momento de su transportación, manipulación y almacenamiento de tal manera que puedan tomarse las medidas pertinentes.

La cadena de abastecimiento debe ser comunicada efectivamente a los cliente a fin de que conozcan los esfuerzos del restaurante por brindarle lo mejor en “ambiente”, comida y servicio.

Se debe facilitar y promover canales de comunicación entre proveedores y restaurantes del sector para compartir información de sus productos así como el intercambio de perspectivas y contingencias.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

Al ser un sector relativamente nuevo en el mercado, los restaurantes temáticos deben aprovechar la oportunidad de ser los pioneros en implementar sistemas de cadenas de abastecimientos lo cual les permitirá asegurarse un puesto muy importante en el sector alimentario de la ciudad.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-2015”

Bibliografía:

- Aleida Pérez Rojas, M. T. (2009 18-02). *Gestión de proveedores: Punto crítico de la gestión empresarial*. Retrieved 2013 29-07 from Gestipolis: <http://www.gestipolis.com/marketing/gestion-de-proveedores-y-logistica.htm>
- Ballou, R. H. (2004). *Logística Administración de la cadena de suministro* (Vol. 5). (E. Q. Duarte, Ed., & e. B. English language edition, Trad.) Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.
- Behar Rivero Daniel Salomón. (2008). Proceso. En Behar Rivero Daniel Salomón, *Metodología de la Investigación* (pág. 39). México: Editorial Shalom.
- Carranza, O. (2004). *Logística Mejores Practicas en America*. Mexico: Thomson.
- Carro Paz Roberto. (2012). Logística empresarial. En Carro Paz Roberto, *Logística empresarial* (pág. 1). Mar del Plata : Universidad Nacional del Mar del Plata.
- Creative Commons. (2013). *DEFINICION-DE.ES*. Obtenido de <http://www.definicion-de.es/banca-publica/>
- Cuatrecasas, A. C. (9 de Septiembre de 2005). *Metodología para el diseño etratgico de la cadena de suministro*. Obtenido de http://adigor.es/congresos/web/uploads/cio/cio2005/estr_innovacion//99.pdf
- D'Angelo Francisco. (2014). *Netdeal*. Obtenido de El verdadero significado de Supply Chain Management: <http://www.netdeal.com.mx/pdf/El%20verdadero%20significado%20de%20Supply%20Chain%20Management.pdf>
- definicion.org. (2013). *definicion.org*. Recuperado el 17 de marzo de 2013, de <http://www.definicion.org/tasa-de-interes>
- doctrinas y conceptos financieros 2004. (5 de febrero de 2004). *doctrinas y conceptos financieros*. Obtenido de <http://www.superfinanciera.gov.co/Normativa/doctrinas2004/viviendaintercredv iv126.htm>
- e-economics. (2012). *e-economics Contabilidad en Linea*. Recuperado el 17 de marzo de 2013, de <http://www.e-economic.es/programa/glosario/definicion-credito>
- El Universo. (04 de 01 de 2015). *Noticias*. Obtenido de El petróleo cae y complica la economía de Ecuador este 2015: <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/01/04/nota/4396261/petroleo-cae-complica-economia-este-2015>
- Escalona Serrano Mario Ángel. (03 de 11 de 2013). *Excelencias gourmet*. Obtenido de Almacenes e inventarios, el corazón de un restaurante: <http://www.excelenciasgourmet.com/noticia/almacenes-e-inventarios-el-corazon-de-un-restaurante>
- Explored. (09 de 09 de 2013). *Explored*. Obtenido de El acceso a la tecnología es el Talón de Aquiles del Ecuador: <http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/el-acceso-a-la-tecnologia-es-el-talon-de-aquiles-de-ecuador-590353.html>
- García, L. A. (2009). *Indicadores de la Gestión Logística*. Bogotá: Ecoediciones.
- Gasga Mata Monserrat y Martinez Mora Elizabeth. (19 de 05 de 2012). *Blogspot.com*. Obtenido de Investigación de operaciones: <http://elymon.blogspot.com/2008/05/modelo-de-tamao-del-lote-econmico-bsico.html>
- Gattorna, J. (2009). *Cadenas de Abastecimiento Diámicas*. Bogotá, Colombia: Ecoediciones.

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-2015”

- Gonzalez Ignacio. (26 de 02 de 2013). *Gestiopolis*. Obtenido de Los sistemas de inventarios ABC: <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria-2/sistemas-inventarios-abc.htm>
- Leiva, O. (s.f.). *La casa de la Humita y el tamal Lojano*. Obtenido de <http://www.lacasadelahumita.ec/restaurantehome.html>
- López Carlos. (2014). *Gestiopolis*. Obtenido de La administración de la cadena de abastecimiento : <http://www.gestiopolis.com/administracion-cadena-abastecimiento/>
- Losgitica, A. L. (2008). *Logitica, Asociacion Latinoamericana de*. Recuperado el 07 de 11 de 2013, de Asociacion Latinoamericana de Losgitica: <http://www.alv-logistica.org/mostrar.asp?doc=681>
- Martínez Fontano David. (27 de 07 de 2012). *GestiónRestaurantes.com*. Obtenido de Compras: http://www.gestionrestaurantes.com/llegir_article.php?article=917
- McGraw Hill. (2014). *Busqueda y selección de proveedores* . Obtenido de Busqueda y selección de proveedores: www.mcgraw-hill.es/bcv/guide/capitulo/8448147731.pdf
- Mora Luis Anibal. (2008). Indicadores de la Gestion Logistica. En L. A. Mora, *Indicadores de la Gestion Logistica* (2da Edision ed., Vol. 2da, pág. 11). Bogota, Colombia: Eco Ediciones.
- Mora Luis Anibal. (2010). Perfiles logísticos . En Mora Luis Anibal, *Gestión Logística Integral* (pág. 36). Bogotá: ECOE Ediciones. .
- Mora Luis Anibal. (2010). Selección, evaluación y certificación de proveedores. En Mora Luis Anibal, *Gestión Logística Integral* (pág. 44). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Revista LIDERES. (03 de 2015). Obtenido de Todas las expectativas privadas cambiaron el último mes: <http://www.revistalideres.ec/lideres/expectativas-privadas-cambiaron-mes.html>
- Rosero, D. F. (2012). Logistica Como Herramienta de Competitividad Empresarial. *CONGRESO DE ADMINISTRACION, 1*.
- Salazar López Bryan. (2014). *ingenieriaindustrial on line*. Obtenido de PROCESO DE APROVISIONAMIENTO CONTINUO: <http://www.ingenieriaindustrialonline.com/que-es-ingeniería-industrial/>
- Sanabria Amaya Jahir Fernando. (2013). *Revista de Logística* . Obtenido de La logística de la cadena de abastecimiento, un desafío gerencial del siglo XXI : <http://www.revistadelogistica.com/La-logistica-de-la-cadena-de-abastecimiento-un-desafio-gerencial-del-siglo-XXI.asp>
- SENPLADES. (2009-2013). *Plan Nacional para el Buen Vivir*. (Equipo Técnico) Recuperado el 5 de Enero de 2013, de Plan Nacional para el Buen Vivir: <http://plan.senplades.gob.ec/>
- Tomo, E. A. (2006). *Creación de franquicias desde el pensamiento del diseño*.
- Tompkins, J. (s.f.). *SUPPLY CHAIN WEB*. Obtenido de EstrategiasPara desarrollar una cadena de suministro de clase mundial: http://www.supplychainw.com/index.php?option=com_content&view=article&id=452:10-estrategias-para-desarrollar-una-cadena-de-suministro-de-clase-mundial&catid=52:estrategias-logisticas-&Itemid=27
- Velasco, J. G. (1999 5-05). *Bussines School*. Retrieved 2013 29-07 from <http://openmultimedia.ie.edu/OpenProducts/cdv/cdv/Cadena%20de%20valor.pdf>

“ANÁLISIS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN EL
MANEJO OPERATIVO DE PROVEEDORES PARA RESTAURANTES
TEMÁTICOS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2014-
2015”

web profit. ltda. (octubre de 2002). *GESTIOPOLIS*. Recuperado el 17 de marzo de
2013, de
<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/45/cappagindfin.htm>
Zehle, G. F. (2008). *Como diseñar un plan de negocios*. Buenos Aires.