

**Propuesta de Supply Chain Management y logística para la empresa Época
Restaurante Bar**

Julián Felipe Mosquera Montaña

Juan David Cruz Girón

Sandra Nataly Meneses De La Cruz

Karen Ararat Sandoval

Mónica Patricia Rodríguez

Presentado al tutor:

Ing. Esp. Carlos Fernando Valencia Jaramillo

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Diplomado de Profundización en Supply Chain Management y Logística

Opción de Grado

2022

Tabla de contenido

Introducción	9
Objetivos del trabajo	10
Objetivo General.....	10
Objetivos Específicos.....	10
Configuración de la red de suministro para la empresa Época Restaurante Bar	11
Conceptualización y contextualización.....	12
Análisis de la configuración de la red de suministro de la empresa Época Restaurante Bar	12
Miembros de la red a la cual pertenece la empresa Época Restaurante Bar	13
Proveedores.....	13
Materia Prima e Insumos	13
Servicios Públicos.....	13
Insumos de Empaques.....	13
Clientes	13
Red Estructural de una empresa a la cual pertenece de la empresa Época Restaurante Bar	14
Dimensiones estructurales de la red de valor de la empresa Época Restaurante Bar.....	15
Tipos de Vínculos de procesos en la empresa Época Restaurante Bar	16
Procesos según enfoque del Global Supply Chain Fórum	19
Conceptualización y contextualización.....	19
Identificación y aplicación de los 8 procesos estratégicos en la empresa Época Restaurante Bar	19
Procesos según enfoque de APICS-SCOR.....	28
Conceptualización y contextualización.....	28
Identificación e implementación de los 6 procesos según APICS - SCOR en la empresa Época Restaurante Bar	29
Identificación de los flujos en la Cadena de Suministro de la empresa Época Restaurante Bar ...	36

Conceptualización y contextualización.....	36
Análisis de los flujos en la Cadena de Suministro de la empresa Época Restaurante Bar	37
Colombia y el LPI del Banco Mundial.....	41
Conceptualización y contextualización.....	41
Comparativo de Colombia ante el mundo.....	41
Colombia: CONPES 3982 – Política Nacional Logística	45
Elementos fundamentales CONPES 3982 - Política Nacional Logística.....	46
El Efecto Látigo (The Bullwhip Effect).....	47
Conceptualización y contextualización.....	47
Análisis de causas en la empresa Época Restaurante Bar	47
Gestión de Inventarios.....	50
Conceptualización y contextualización.....	50
Análisis de la situación actual de la gestión de inventarios en la empresa Época Restaurante Bar	50
Instrumento para recolección de la información.	51
Diagnóstico de la situación actual a partir de la información obtenida.....	51
Estrategia propuesta para la gestión de inventarios en la empresa Época Restaurante Bar a partir del diagnóstico realizado.....	51
Análisis de las ventajas y desventajas de centralizar o descentralizar los inventarios de la empresa Época Restaurante Bar	54
Modelo de gestión de inventarios recomendado para la empresa Época Restaurante Bar.....	55
Pronósticos de la demanda de la empresa Época Restaurante Bar.....	55
El Layout para el almacén o centro de distribución de una empresa	56
Conceptualización y contextualización.....	56
Situación actual del almacén o centro de distribución de la empresa Época Restaurante Bar	56
Propuesta de mejora en el almacén o centro de distribución de la empresa Época Restaurante Bar	60

Procesos logísticos de distribución	65
Conceptualización y contextualización.....	65
Análisis de los procesos logísticos de distribución de la empresa Época Restaurante Bar.....	65
El DRP	66
El TMS.....	66
Identificación de la estrategia de distribución en la empresa Época Restaurante Bar.....	68
Modos y medios de transporte utilizados por la empresa Época Restaurante Bar en sus procesos de aprovisionamiento de materias primas y distribución de su producto terminado.....	69
Conveniencia de la utilización de servicios de embarque directo en la empresa Época Restaurante Bar.....	70
Viabilidad de la implementación de la estrategia de Cross Docking en la empresa Época Restaurante Bar.....	70
Determinación de la estrategia adecuada para los negocios de la empresa Época Restaurante Bar	71
Beneficios en la empresa con los cambios en la industria de la distribución.....	72
El aprovisionamiento en la empresa.....	73
El proceso de aprovisionamiento en la empresa Época Restaurante Bar	74
Análisis de la situación actual del proceso de aprovisionamiento	74
Instrumento para recolección de la información	75
Diagnóstico de la situación actual a partir de la información obtenida.....	76
Estrategia propuesta para el aprovisionamiento en la empresa Época Restaurante Bar a partir del diagnóstico realizado.....	76
Selección y evaluación de proveedores.....	77
Descripción del proceso de selección y evaluación de proveedores en la empresa Época Restaurante Bar.....	78

Instrumento propuesto para la evaluación y selección de proveedores en la empresa Época Restaurante Bar.....	78
Mega Tendencias en Supply Chain Management y Logística	80
Conceptualización y contextualización.....	80
Aspectos fundamentales de las megas tendencias en Supply Chain Management y Logística.....	81
Factores críticos de éxito que dificultan la implementación de esas mega tendencias, en las empresas colombianas y en la empresa Época Restaurante Bar	82
Conclusiones	85
Bibliografía	90
Apéndice	94

Índice de tablas

Tabla 1. Proveedores de Servicios Publicas de la empresa Época Restaurante Bar.	13
Tabla 2. Proveedores de Empaques de la empresa Época Restaurante Bar.	13
Tabla 3. Manufactura/Servicio.	32
Tabla 4. Devolución.	34
Tabla 5. Comparación de Colombia vs demás países en el año 2012.	42
Tabla 6. Comparación de Colombia vs demás países en el año 2014.	42
Tabla 7. Comparación de Colombia vs demás países en el año 2016.	42
Tabla 8. Comparación de Colombia vs demás países en el año 2018.	43
Tabla 9. Áreas del primer piso del Layout de Época Restaurante Bar.	57
Tabla 10. Distribución del sótano de Época Restaurante Bar.	64
Tabla 11. Proveedores de Materia Prima de la Empresa Época Restaurante Bar.	94
Tabla 12. Instrumento Informativo de Época Restaurante Bar.	97

Índice de figuras

Figura 1. Red Estructural Supply Chain Época Restaurante Bar.....	14
Figura 2. Vínculos Época Restaurante Bar.....	18
Figura 3. Administración Relaciones con el Cliente Época Restaurante Bar.....	20
Figura 4. Administración Servicio al Cliente Época Restaurante Bar.....	21
Figura 5. Proceso estratégico de la administración de Servicio al Cliente de Época Restaurante Bar.....	21
Figura 6. Administración de la demanda de Época Restaurante Bar.....	23
Figura 7. Proceso de Soporte en Época Restaurante Bar.....	35
Figura 8. Flujo de información de Época Restaurante Bar.....	37
Figura 9. Flujo de Productos de Época Restaurante Bar.....	38
Figura 10. Flujo de dinero de Época Restaurante Bar.....	39
Figura 11. Proceso de dinero en Época Restaurante Bar.....	40
Figura 12. CONPES 3982 – Política Nacional Logística.....	46
Figura 13. Plano del Layout actual del primer piso de Época Restaurante Bar.....	57
Figura 14. Plano actual Layout segundo piso de Época Restaurante Bar.....	58
Figura 15. Plano del Layout actual del tercer piso de Época Restaurante Bar.....	59
Figura 16. Plano del Layout actual del sótano de Época Restaurante Bar.....	60
Figura 17. Plano del Layout propuesto para el primer piso de Época Restaurante Bar.....	60
Figura 18. Plano del Layout propuesto segundo piso de Época Restaurante Bar.....	62
Figura 19. Plano del Layout propuesto para el tercer piso de Época Restaurante Bar.....	63
Figura 20. Plano del Layout propuesto para el sótano de Época Restaurante Bar.....	63
Figura 21. Mapa conceptual del Plan de Requerimientos de Distribución.....	66

Figura 22. Mapa Conceptual del Transportation Management System (TMS).....	67
Figura 23. Camión frigorífico (Transporte de alimentos y bebidas frías de Época Restaurante Bar)	69
Figura 24. Instrumento elaborado para consultas de Época Restaurante Bar.....	75
Figura 25. Instrumento de Evaluación y Selección de Proveedores.....	79
Figura 26. Mapa conceptual de las Mega tendencias en SCM y Logística	81
Figura 27. Mapa conceptual de líneas de productos de Época Restaurante Bar.....	96

Introducción

El grupo 54 del curso Diplomado en Supply Chain Management y Logística 16-02 del 2022 centra su atención en la empresa Época Restaurante Bar, una empresa clásica de la ciudad de Cali que representa la época dorada de la música en los años 60's y 90's, con un ambiente especialmente diseñado para recordar gratas experiencias del ayer, acompañado de música, Karaoke, videos y una gran variedad de platos gastronómicos. SCM es un área que involucra a la empresa, sus proveedores, clientes, usuarios y hasta consumidores finales; parte a raíz de crear una Red de valor, donde no se realizan negociaciones uno a uno, sino que tiene la capacidad de involucrar múltiples negociaciones y relaciones entre empresas u organizaciones. Con el ánimo de brindar soluciones a partir de estrategias coherentes y consolidadas, las empresas deben enfocarse en el diseño de su red estructural, para ello se debe realizar un diagnóstico que brinde claridad en cada uno de los procesos, pudiendo identificar y analizar la situación actual de la organización con base al Supply Chain, definiendo una estrategia que debe ser empleada en los tiempos definidos y de manera organizada, pueda contribuir al desarrollo óptimo de la operación.

Las empresas deben empezar a buscar la manera de potencializar la sinergia operacional, para ello deben estar dispuestas a entablar redes asociativas que permitan disminuir los costos operacionales, comerciales y administrativos, creando una operación eficiente con un costo justo y obteniendo ventajas significativas con respecto a la competencia. Las redes asociativas de las cuales se hablan en el Supply Chain son aquellas integraciones con los clientes, integración interna, con proveedores, integración de tecnología y planeación, diferentes relaciones y la medición de dichos niveles de integración.

Objetivos del trabajo

Objetivo General

Identificar las estructuras, procesos logísticos y Cadena de Suministro en la empresa: Época Restaurante Bar, mediante el uso de modelos propios de la disciplina, configurando la red de Cadena de Suministro para dicho fin.

Objetivos Específicos

Comprender los ocho procesos claves que corresponden al foco del SCM para describir cómo la empresa Época Restaurante Bar podría aplicarlos.

Describir cómo la empresa Época Restaurante Bar podría aplicar cada uno de los procesos del APICS-SCOR.

Proponer cambios en el modelo del Layout de Época Restaurante Bar, de acuerdo a los fundamentos teóricos que permitan optimizar el desarrollo de las actividades.

Dar a conocer por medio de la investigación los modos y medios de transporte utilizados por Época Restaurante Bar para el aprovisionamiento de materias primas.

Configuración de la red de suministro para la empresa Época Restaurante Bar

Esta configuración se basa en la calidad de cada uno de estos procedimientos a la hora de entregar un pedido, el tiempo y disponibilidad de producto. En la configuración de red de suministro, la empresa manejaba el tema de proveedores de manera desordenada e inadecuada, se logró clasificar todos los participantes de la cadena de suministro de Época, se realizó un determinado estudio para poder clasificarlos de manera que se pueda optar por los aquellos participantes, que genere mayor valor a la red y los que pueden ser una buena opción para suplir al proveedor principal, gracias a esto se cuenta con tres niveles clasificatorios de proveedores y clientes, manteniendo un mejoramiento a través de cada proceso de suministro y manejando cada preferencia. Esto debe ser un Estudio muy minucioso y se debe contar con la participación idónea de todos los implicados ya que, por ejemplo, si un proveedor de carne entrega a época producto seco o con gordo, el cliente lo va a rechazar y será una pérdida para toda la cadena.

Presentación de la empresa

Época es un restaurante clásico ubicado en la zona rosa de la ciudad de Cali, en el barrio Granada. Tiene tres niveles amplios que constan de primer y segundo piso con ambiente romántico y shows en vivo, y tercer piso con ambiente karaoke y crossover. Sus diseños y su música representan la época dorada con lo más conmemorativo de los años 60 a 90. El restaurante Época, más de momentos y experiencias vende recuerdos y ese retroceso del tiempo que en conjunto con sus ofertar gastronómica y mixológica, hacen de este lugar uno de los lugares más visitados. Los productos a la venta cuentan con nombres de artistas famosos de estos tiempos como, el coctel Leo Dan, coctel El puma, asado pimpinela, patacones Rocío Dúrcal.

Conceptualización y contextualización

Época Restaurante Bar gracias al análisis y correctiva que se desarrolló en el transcurso de este proyecto de Supply Chain Management, logro mejorar muchos aspectos que se venían manejando de manera descuidada y no apropiada para la variedad de productos que se utilizan para manufactura de alimentos, si bien contaba con tres zonas de almacenaje para cada tipo de insumos, estos no tenían un orden y control, ya que se tenía la mercancía en cajas apiladas, sin forma de saber que producto contenía, y sin un espacio adecuado para transitar. Desde el mes de mayo, se presentó la propuesta de implementar más estanterías para reorganizar los insumos, y fue aceptada el mes de junio, el cual se adecuó y se acondicionó de manera más aprovechable, se instalaron dos estanterías más, se reubicó de acuerdo a las necesidades de cada área (cocina, bar, aseo), y se hizo la respectiva rotulación. Hoy se puede recurrir a un producto de manera fácil, organizada y con un espacio libre para transitar.

Análisis de la configuración de la red de suministro de la empresa Época Restaurante Bar

Gracias al minucioso análisis realizado a la red de valor, se optó por clasificar a clientes y proveedores, según la participación en la cadena, este proceso permite controlar la orden de pedido, y si existe escasez de algún insumo, no correr el riesgo de incumplirle al cliente final, ya que se obtiene una red ligada a la empresa de proveedores principales y secundarios que den solución. Época cuenta con una red de valor importante en cuestión de licores, ya que se principal proveedor es Grupo Empresarial Giraldo, una empresa gran contribuyente con varias redes de suministro, entre ellas (licores junior y licores la amistad), que, gracias a esa red, época no sufre de desabastecimiento en cuestión de tequilas, whisky y aguardiente.

Miembros de la red a la cual pertenece la empresa **Época Restaurante Bar**

Proveedores

Materia Prima e Insumos

Tanto los proveedores como las materias primas e insumos que utiliza Época Restaurante Bar, se pueden ver en la tabla 1. (Ver Apéndice A.)

Servicios Públicos

Tabla 1. Proveedores de Servicios Publicas de la empresa Época Restaurante Bar.

Proveedor	Servicio Publico
EMCALI	Alcantarillado, acueducto y energía eléctrica.
DIRECTV	Televisión, internet y telefonía.
Gases de Occidente	Gas natural.

Fuente: (Época Restaurante Bar, 2022)

Insumos de Empaques

Tabla 2. Proveedores de Empaques de la empresa Época Restaurante Bar.

Proveedor	Insumo de Empaques
Boniplast S.A.S	Papel parafinado, copas soufflé, vasos, bolsas, y portacomidas espumados.
Almacenes La 13 S. A	Cubiertos y platos.

Fuente: (Época Restaurante Bar, 2022)

Clientes

Clientes de Primer Nivel. Rappi y público en general

Cliente de Segundo Nivel. Empleados, propietarios y accionistas.

Clientes de Tercer Nivel. Personas de 60 años en adelante, grupos familiares, grupos de compañeros de trabajo, personas amantes al karaoke y parejas.

Red Estructural de una empresa a la cual pertenece de la empresa **Época Restaurante Bar**

Época Restaurante Bar tiene diferentes niveles que podemos observar en la *Figura 1*. En el primer nivel, contamos con los proveedores que tenemos una participación directa y que se mantiene una actividad estable (Postobón, cárnicos Karám, comercializadora de frutas y verduras, entre otros) y en clientes están las personas en general (personas de estrato 4 en adelante, personas de 25 años en adelante.). Los de nivel dos son proveedores que proporcionan utensilios y empaques necesarios para presentar el producto al cliente final, y para el nivel 2 de clientes tenemos al cliente interno (empleados, propietarios, accionistas). Y en el tercer nivel tenemos proveedores de servicios públicos, bancos y servicios de paga (internet, gas domiciliario, fumigación y eliminación de plagas, etc.), y en el nivel 3 de clientes, se tiene a los clientes que, a la diversificación de estos grupos, (grupos familiares y amigos, grupos de trabajo, eventos empresariales, amantes al karaoke y parejas).

Figura 1. Red Estructural Supply Chain Época Restaurante Bar.



Fuente: (Época Restaurante Bar, 2022)

Dimensiones estructurales de la red de valor de la empresa Época Restaurante Bar

Estructura Horizontal: La información suministrada muestra los tres niveles que componen los proveedores y clientes de la empresa Época Restaurante Bar, en donde se clasifican de acuerdo a las materias primas que suministran y al tipo de público que visita el lugar; un ejemplo de ello sería: Época Restaurante Bar en el nivel 3 de proveedores se encuentran los encargados de los servicios, en el nivel 2 los distribuidores de empaques, mientras que en el nivel 1 los proveedores que entregan la materia prima constituida por alimentos y bebidas. En cambio, para los clientes en el nivel 1 encontramos los domiciliarios que son Rappi y el público general, en el nivel 2 los accionistas, trabajadores y propietarios que pueden consumir en el lugar y por último en el nivel 3 los clientes específicos que frecuentan en el lugar como las parejas, personas de 60 años en adelante, grupos de amigos, compañeros de oficina, grupos familiares y amantes de karaoke.

Estructura Vertical. Referente al número de proveedores y clientes que tiene Época Restaurante Bar, se puede decir que son muchos y variados, ejemplo de ello sería observar que: Para los proveedores en el nivel 1 se encuentran 27 empresas encargadas de suministrar las materias primas, en el 2 se encuentran 2 empresas encargadas de distribuir los empaques y en el nivel 3 se encuentran 5 empresas las cuales nos prestan servicios. En cambio, para los clientes, en el nivel 1, 2 y 3 encontramos 2, 3 y 5 tipos de clientes respectivamente.

Posición Horizontal de la Compañía. La empresa Época Restaurante Bar está cerca de la fuente de aprovisionamiento inicial, ya que la materia prima la obtiene por medio de proveedores, además, está cerca del consumidor final, ya que se necesita hacer la transformación

y distribución de algunas materias primas y entregar productos de compra nacional que no se realiza ninguna manipulación como lo es la cerveza o las bebidas gaseosas.

Tipos de Vínculos de procesos en la empresa Época Restaurante Bar

Cada empresa u organización se caracteriza por tener diferentes vínculos de procesos a través del Supply Chain, ya que se puede presentar variabilidad entre un nivel de un vínculo a otro e inclusive con el paso del tiempo, por ende, se han identificado cuatro tipos de vínculos de procesos de negocio entre miembros del Supply Chain, los cuales son: Vínculos de proceso de negocio administrados, monitoreados, no administrados y no participantes. A continuación, se explicará cada uno de ellos a manera de ejemplo con respecto a la empresa Época Restaurante Bar. (Pinzón Hoyos, 2005)

Vínculos de proceso de negocio administrado. Son aquellas interacciones en donde la empresa objetivo (en este caso Época Restaurante Bar), tiene una relación directa con los clientes y/o proveedores del primer nivel y son relaciones o procesos críticos dentro de la compañía, ejemplo de ello sería la compra y abastecimiento de materias primas para el desarrollo eficiente de su operación, constantemente debe estar informado si proveedores como Postobón, Cervalle, El gran langostino, Dislicores, Procesadora Avícola Pikú y Natupulpas podrán despachar las órdenes de pedido en las cantidad y tiempos estipulados, que la calidad con que se realicen dichas entregas siempre sea óptima, que los precios sean los requeridos para el balance de costo-beneficio; pudiendo de este modo poder afianzar el vínculo con clientes de nivel 1 como lo son: Las personas que pertenecen a los estratos y empresas domiciliarias como Rappi. (Pinzón Hoyos, 2005)

Vínculos de proceso de negocio monitoreado. Son aquellas interacciones en donde la empresa objetivo (en este caso Época Restaurante Bar), tiene una relación importante pero no tan crítica con los clientes y/o proveedores, ejemplo de ello sería el estar enterado que sus proveedores secundarios tales como: Distrimarcas, almacenes la 13, Fishop, DicerMex, Estanco la Amistad, tengan inventario disponible cuando la empresa lo requiera; la comunicación con dichos proveedores deberá mantenerse activa, para que en caso de algún infortunio con sus proveedores principales, éstos puedan tomar acciones sin impactar de manera negativa la operación de la organización. De igual modo la empresa deberá realizar seguimiento de aquellos clientes que no son tan regulares pero que suelen frecuentar sus instalaciones y hacer uso de sus servicios tales como personas entre 20 y 30 años de estratos 2 y 3. (Pinzón Hoyos, 2005)

Vínculos de proceso de negocio no administrado. Son aquellas interacciones en donde la empresa objetivo (en este caso Época Restaurante Bar), no está enterada ni monitoreando el desarrollo de las operaciones de las empresas proveedoras de sus proveedores primarios, ejemplo de ello sería que no está al tanto de la cosecha de los agricultores, pues confía en que su distribuidor de frutas y verduras principal se encargará de dichas labores y cumplirá a cabalidad con lo que el restaurante necesita, no requiere emplear recursos en la interacción con ellos, porque es un proceso que se ha delegado al momento de contratar a su proveedor principal. (Pinzón Hoyos, 2005).

Vínculos de proceso de negocio no participante. Son aquellas interacciones en donde la empresa objetivo (en este caso Época Restaurante Bar), no tiene relación directa con otras organizaciones pero éstas pueden influir de manera negativa en el Supply Chain y desarrollo de actividades de la empresa objetivo, ejemplo de ello sería que uno de los proveedores de licor

debido a una compra sorpresiva y abundante por parte de la competencia de *Época Restaurante Bar*, se vea en la penosa situación de decirle al restaurante que no le puede abastecer de manera normal; la relación con la competencia no es directa, pero dicha compra que generó a uno de los proveedores que sí es directo afectó de manera negativa la operación de *Época Restaurante Bar*. (Pinzón Hoyos, 2005).

Por medio de la *Figura 2* podemos observar detalladamente la relación de los diferentes tipos vínculos entre los niveles 1, 2 y 3 de los clientes y proveedores.

Figura 2. Vínculos *Época Restaurante Bar*.



Fuente: (*Época Restaurante Bar*, 2022)

Procesos según enfoque del Global Supply Chain Fórum

El Global Supply Chain Fórum (GSCF) propone 8 procesos que permiten a una empresa relacionarlos entre sí, para lograr una coordinación de las actividades que logrando una eficacia y eficiencia en los resultados, siendo participantes los colaboradores, clientes y proveedores de la empresa, realizando controles exhaustivos que logren proponer proyectos de mejoras para disminuir costos y aumentar la productividad.

Conceptualización y contextualización

Época Restaurante Bar ha sido una empresa comprometida con el control y mejoramiento de sus procesos, reduciendo cada vez más sus tiempos de producción con técnicas, métodos y controles en todas sus áreas, partiendo de las opiniones de sus clientes y comportamiento del mercado, adaptándose a él, a pesar de los cambios de demanda en las fechas donde más se debe ofertar productos, contando con planes de contingencia que permite aplicar estrategias en todas las áreas de la empresa, dando continuidad a todos los procesos de producción.

Identificación y aplicación de los 8 procesos estratégicos en la empresa Época Restaurante Bar

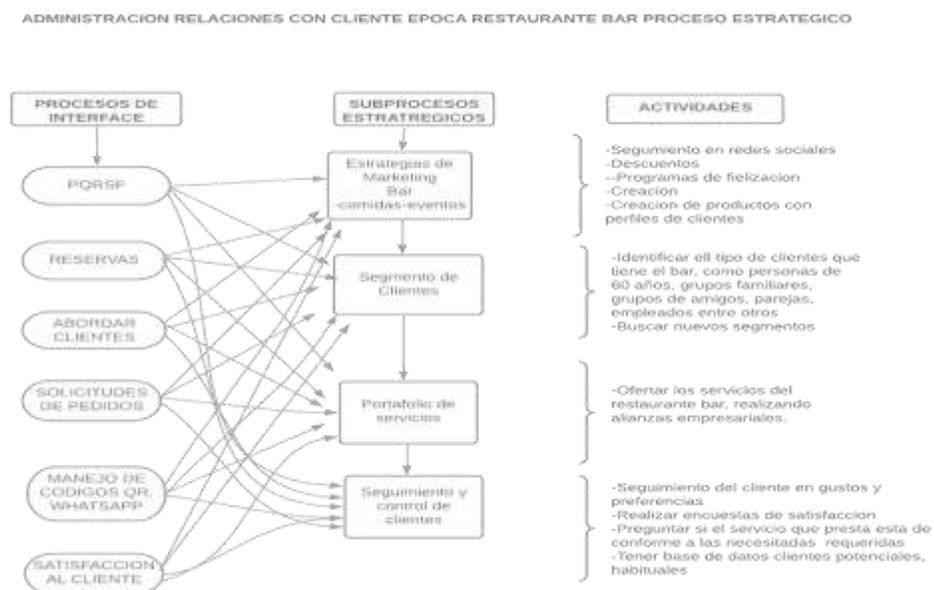
Customer relationship management - Administración de las relaciones con el cliente.

Teniendo en cuenta el proceso de Administración de cliente se debe tener en cuenta que en Época Restaurante bar los clientes están segmentados por personas de 30 a 60 años de edad, grupos familiares, grupos empresariales, parejas, empleados, público en general que llega por recomendaciones de clientes satisfechos, se puede decir que se tiene una buena relación ya que al tener el segmento de mercado a quien se debe ofertar los servicios, es más fácil buscar estrategias para mantener el mismo flujo de clientes que frecuentan el restaurante bar como por

ejemplo los clientes que llegan a karaoke, eventos o comer, a través del manejo de base de datos, redes sociales y pagina web se da seguimiento y control de los mismos. Esto hace que la relación con el cliente internos y externo se potencialice.

Las herramientas virtuales se han convertido en el medio de trabajo más satisfactorio para época, ya que son flujos que permiten que la información llegue de manera fácil y sencilla a los clientes antiguos y potenciales. La herramienta más común es WhatsApp ya que permite tener contacto con el cliente para informar sobre el modo de reserva, menú, promociones, entre otros, seguida por Facebook que tiene mejor acogida del marketing e Instagram. Todos estos procesos podemos observar su relación por medio de la *Figura 3*.

Figura 3. Administración Relaciones con el Cliente Época Restaurante Bar.



Fuente: (Época Restaurante Bar, 2022)

Customer service management - Administración del servicio al cliente. En relación de la administración del cliente en la empresa Época Restaurante Bar, se debe tener en cuenta que toda la información debe ser clara y cordial por parte del personal de atención, ellos aparte de ofrecer

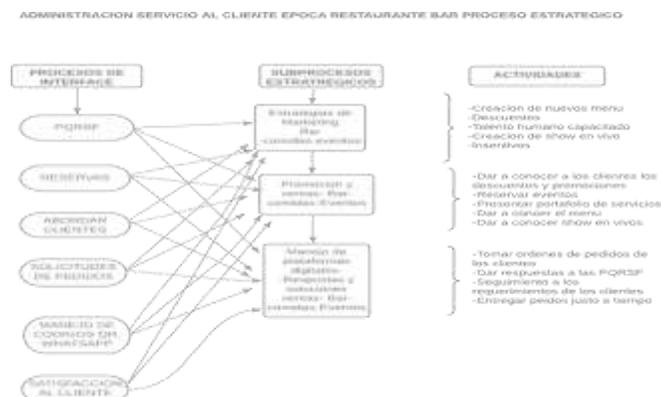
un servicio con calidad, deben ser más que vendedores de un producto, ellos deben ser asesores quienes sepan perfectamente que plato o bebida es ideal para cada cliente. Época es un restaurante con un alto valor en capacitación al personal y trabaja en implementar la apropiación y el desarrollo de ideas y mejoras como aportes para un bien común. El restaurante y sus empleados deben relucir la esencia de ser del restaurante y en ella está la fraternidad y calidez del hogar en un ambiente retro (ver Figura 4 y Figura 5).

Figura 4. Administración Servicio al Cliente Época Restaurante Bar.



Fuente: (Época Restaurante Bar, 2022)

Figura 5. Proceso estratégico de la administración de Servicio al Cliente de Época Restaurante Bar.

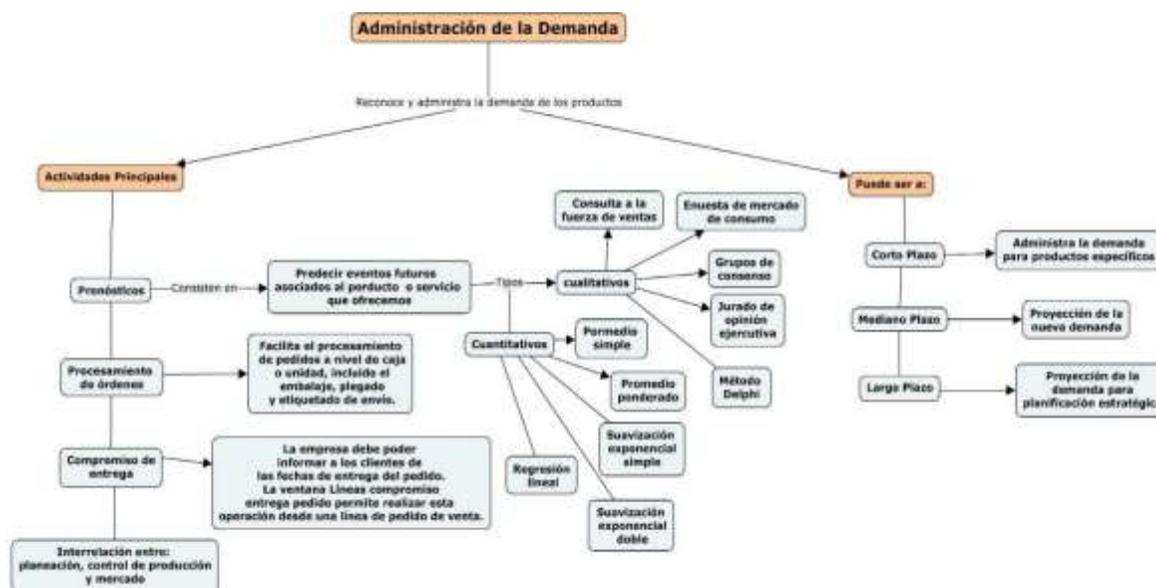


Fuente: (Época Restaurante Bar, 2022)

Demand management - Administración de la demanda. El proceso de gestión de la demanda debe equilibrar las necesidades del cliente con las capacidades de suministro de la empresa, la previsión de la demanda debe sincronizarse con la producción, las compras y la distribución y dentro de la gestión de la misma se deben coordinar todas las actividades comerciales relacionadas con los requisitos de capacidad de producción. Los deseos de los consumidores se evalúan a través de encuestas al cliente, al finalizar su experiencia en época las personas de atención, se presentan con una Tablet en la cual cuenta con un aplicativo, con la que se pretende medir el nivel de satisfacción del cliente además de su aceptación como parte de su entretenimiento, conociendo cual es la necesidad. La exigencia de productos de calidad por parte de los clientes, además de las entregas oportunas de productos y protocolos de entrega para así conservar la materia prima. Seguido por la cadena de frío de los alimentos con un ideal almacenaje y también la manipulación por parte de los colaboradores capacitados por esta labor.

Por medio de las técnicas de previsión la empresa utilizará datos históricos de ventas, análisis de marketing e información de promoción para controlar la demanda futura de productos específicos, siempre con base en el flujo de información. Se requiere preparar de manera efectiva a la organización para manejar los recursos humanos, la tecnología, el transporte y el almacenamiento. En la *Figura 6* podemos ver como la Administración de la demanda es aplicada por Época Restaurante Bar, hallando sucesos cuantitativos y cualitativos en periodos de tiempo determinados a corto, mediano y largo plazo.

Figura 6. Administración de la demanda de Época Restaurante Bar.



Fuente: Elaboración propia a partir de la literatura consultada.

Order fulfillment - Órdenes perfectas. Época restaurante Bar debe modificar en el sistema de comanda cada cambio de receta que haya en cada plato, ya que el cliente desea degustar un plato que el restaurante asegura que va a disfrutar. Época no puede permitirse tener errores en recepción de un pedido o promocionar un plato o bebida la cual no van a poder cumplir con la demanda.

Las personas de atención, deben realizar de manera clara y respetuosa, comenzar cordialmente con la bienvenida y tomar el pedido en orden según la netiqueta que maneja el restaurante, (primero mujeres, segundo hombres y tercero niños). Al momento de tomar el pedido se debe tener en cuenta todas las especificaciones dadas por el cliente y confirmar el pedido para asegurar de que lo que se tiene que comandar es lo que realmente solicita el cliente.

Manufacturing flow management - Administración de flujo de manufactura. Época

Restaurante Bar maneja el modelo de producción por proyecto o bajo pedido, ya que, los productos elaborados como platos fuertes, bebidas, entradas y postres son entregados de acuerdo a especificaciones que se ofrecen por medio de la carta o menú, por lo tanto, se maneja una comunicación rápida entre los clientes, meseros, cocineros y el barman. A pesar de que no se cuenta con una tecnología como tal para el flujo de manufactura, se realizan actividades mecánicas repetitivas que están planificadas por los colaboradores. Sin embargo, se tiene un enfoque de mejora continua que se basa en opiniones de los clientes y revisiones detalladas de las actividades para disminuir los tiempos de producción. Adicionalmente, se realiza un control del inventario que permita medir el nivel de las existencias diarias, teniendo en cuenta la demanda proyectada.

Procurement – Compras. Se realiza la interacción directa del área de compras de Época Restaurante Bar con los vendedores externos de los proveedores que son los encargados de gestionar los productos que se necesitan para realizar la transformación.

Se tiene proveedor de primer nivel y hasta dos proveedores de segundo nivel que dan la seguridad del cumplimiento al cliente con cualquier producto que decida degustar, ya que el área de compras prevé que los insumos para la transformación siempre estén en el sitio y disponibles a los diferentes clientes. El área de compras siempre está en constante investigación de nuevos y mejores proveedores y en constante evaluación de aquellos proveedores que son parte esencial de la operación del restaurante y siempre está en observación de que se está trabajando perfectamente con materia prima idónea.

Época Restaurante Bar realiza aprovisionamiento una vez por semana para toda la materia prima necesaria, a excepción de la distribuidora de frutas y verduras que se realizan tres pedidos por semana.

Product development and comercialization - Desarrollo y comercialización de productos.

Época Restaurante Bar tiene varias líneas de productos, las cuales podemos observaren la *Figura 27* (Ver Apéndice B).

De acuerdo a lo anterior se pueden observar las cuatro (4) líneas de productos con las que cuenta Época Restaurante Bar siendo éstas: Entradas, platos fuertes, bebidas y postres. La empresa podría mediante la asignación de un grupo de personas enfocadas y apasionadas por innovación y desarrollo a nivel de cocina, empezar a realizar este proceso clave para el desarrollo del SCM, pues la capacidad de desarrollar y comercializar nuevos productos en lapsos de tiempos cortos y de manera eficiente dentro del mercado son la clave para el éxito continuo de una organización. Para el desarrollo de este proceso estratégico se deben tener en cuenta una serie de etapas, las cuales son: Revisión, Época Restaurante Bar deberá saber con cuáles recursos y en qué cantidad cuenta para el desarrollo de este proceso, así como también deberá conocer las estrategias en cuanto a manufactura y mercadeo para evaluar los impactos que se puedan tener mediante el desarrollo de los productos nuevos. Después se puede continuar con la siguiente etapa, Generación de idea y descripción del proceso, momento en que se empiezan a recolectar ideas y mediante la implementación de diferentes estrategias, que incluyen tanto proveedores y clientes se comienza la socialización de las mismas, se evalúa el impacto y el nivel de aceptación de los nuevos productos. (Pinzón Hoyos, 2005)

La etapa siguiente es: Establecer, durante ésta se conocen de manera definitiva los miembros que pertenecerían al desarrollo y comercialización de los nuevos productos de la

organización, teniendo en cuenta sus cualidades, aptitudes y puntos por mejorar del talento humano requerido para ello. Por último, está la etapa de: Determinar retos y restricciones del producto, durante dicha etapa se identifican los puntos críticos que se podrían presentar al momento de desarrollar y comercializar los nuevos productos y se generarán actividades en pro de solucionar los posibles inconvenientes previamente identificados.

Returns – Retornos. Época Restaurante Bar, por pertenecer al sector comercial de alimentos debe estar al tanto de las actualizaciones y normatividad vigente emitidas por entidades tales como: ICA, INVIMA y ETS, pues entidades de este tipo son las encargadas de velar por que todos los procesos y servicios ofrecidos por establecimientos de comidas estén dentro de los parámetros legales y la calidad requerida, una vez entendidas y adaptadas cada una de las leyes y normativas se procede a buscar la manera de mantener un número muy bajo de retornos, en este caso, quejas y reclamos por parte de los clientes. (Pinzón Hoyos, 2005)

Para ello el restaurante debe velar para que todos sus proveedores entreguen las materias primas de acuerdo a lo esperado y acordado al inicio de la negociación, y en caso tal de presentarse algún percance tener opciones para contrarrestarlo, empezar a emitir controles desde el momento en que se llega la materia prima permite ahorrarse múltiples retornos que muchas veces pueden ser irreversibles y pueden llegar a terminar la relación con el cliente; Época Restaurante Bar, no se confía de un solo proveedor y tiene otros que aún sin ser los principales apoyan la operación de manera eficiente y con la calidad necesaria cuando hay incumplimientos por parte de los proveedores considerados la primera opción. (Época Restaurante Bar, 2022) La modalidad de notificar al proveedor sobre la mala operación y/o gestión de sus actividades permite identificar falencias e incluso conlleva a analizar si la relación con dicho proveedor debe continuar o se debe desistir de la misma, la administración del retorno no se debe mirar como

algo de poca relevancia, pues la suma de muchos de éstos hace que una empresa pierda posicionamiento en el mercado, su competitividad y utilidad cada vez sean más bajas, ya que invertir en un retorno es costoso y es algo considerado como reproceso, pues la razón ser de las organizaciones es: Ofrecer sus productos y servicios con el mínimo margen de error. (Época Restaurante Bar, 2022)

Cuando se lleva dicho lema a la realidad, se observa que los errores se presentan y consecuencia de ello vienen los retornos, por ende, la organización debe tener una serie de estrategias definidas para cuando esto suceda y poder darle un excelente manejo, tanto que de algo que para el cliente parecía ser un fracaso, se convierta en un motivo de comprender el aprecio y valor que representa su participación en la red de dicha empresa. (Pinzón Hoyos, 2005)

Procesos según enfoque de APICS-SCOR

El modelo SCOR es una herramienta que ayuda a analizar y configurar la cadena de suministro teniendo en cuenta las necesidades y requerimientos de la empresa. Esta proporciona conceptos de negocio, indicadores de gestión e identificación de mejores prácticas en cada una de sus áreas. Estos procesos ayudan a detectar falencias y malos manejos de tiempos y procedimiento, y nos otorga la solución para poder tener una mejor productividad en la transformación del producto satisfaciendo la necesidad del cliente. Está compuesta por 6 procesos que son: Planificar, Aprovechamiento, Manufactura, Distribución, Retorno y Soporte.

Conceptualización y contextualización

Época Restaurante Bar actualmente tiene un nivel de demanda alto en la prestación de sus servicios y distribución de sus productos, por lo tanto, se cuenta con una revisión de los procesos que se realizan en la organización, garantizando el correcto funcionamiento de los mismos, basados en las metodologías establecidas por el administrador de la empresa, el cual, cuenta con los canales de comunicación necesarios entre los dueños de la empresa y los colaboradores de la misma. Se cuenta con el modelo SCOR como una herramienta de ordenamiento y clasificación de las actividades en la cadena de suministros para conocer la importancia de cada una y cumplimiento que se le está dando a la fecha de una manera eficiente de acuerdo a los requerimientos del mercado.

Identificación e implementación de los 6 procesos según APICS - SCOR en la empresa

Época Restaurante Bar

Plan – sP (Planificar). Época Restaurante Bar es una empresa que ofrece sus productos todos los días de la semana entre las horas de la mañana hasta la noche, por lo tanto, se realiza una proyección de la demanda que puede haber durante cada semana, destacando las fechas especiales, cuando más aumenta la demanda, ya que, se ofrecen bebidas, comidas, bebidas y postres, debido a esto, se mantiene un nivel de inventario alto que permita una continuidad en los procesos de producción, sin causar retrasos.

Se tiene que establecer objetivos financieros, estratégicos y competitivos que permiten la identificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, logrando obtener como resultado mejoras en el desarrollo de las actividades de la organización. La comunicación es un aspecto importante en una empresa, puesto que, los cocineros, meseros y administradores, deben estar al tanto de las novedades del mercado y requerimientos de los clientes, realizando un control exhaustivo en las labores realizadas en las distintas áreas por los colaboradores, cumpliendo con los estándares de calidad.

La implementación de técnicas en las distintas áreas es esencial, puesto que, el uso de modelos de inventarios, distribución, aprovisionamiento y producción que satisfagan las necesidades del cliente con eficiencia, vuelven la Supply Chain Management eficaz, que permiten alcanzar los propósitos y metas corporativos

Source – sS (Aprovisionamiento)

sS1.1. Calendario de entregas de productos. Época Restaurante Bar realiza aprovisionamiento una vez por semana de toda la materia prima, a excepción de la distribución de frutas y verduras, que se realizan tres pedidos por semana, porque se necesitan los insumos

frescos, sin embargo, diariamente adquiere materia prima necesaria para llevar a cabo algunas de sus actividades, por lo tanto, implementos de aseo y materia prima en pequeñas cantidades, se adquieren todos los días o día de por medio en supermercados cercanos que se encuentran en la zona.

sS1.2. Recibir producto. Época Restaurante Bar acuerda la programación de la entrega de las materias primas por parte de los proveedores en las fechas y horas acordadas, por lo general, son en horas de la mañana o en la tarde, teniendo en cuenta el control de inventario hecho, en algunos casos se puede adelantar las entregas de suministros por parte del proveedor, si hay un nivel de existencias muy bajo, además, se cuentan con diferentes proveedores para algún mismo tipo de suministro, en vista de que, los precios pueden cambiar considerablemente o puede haber una escasez.

sS1.3. Verificar producto. La prioridad de Época Restaurante Bar es ofrecer productos de buena calidad, por lo tanto, se realiza una revisión de los suministros que cumplan con los requerimientos, observando la fecha de vencimiento, empaque y conservación del mismo, además, teniendo en cuenta la normativa de calidad aplicada por el proveedor de suministros que permitan certificar los modelos y técnicas aplicadas por el mismo, además de las técnicas de manipulación y transporte que no afecten el suministro al momento de recibir el producto.

sS1.5. Autorizar pago del proveedor. Existen acuerdos de pagos a contado con la mayoría de proveedores que realizan aprovisionamiento de manera constante, pero con proveedores que proporcionan suministros de mayor cantidad se realizan pagos a contados, ya sea directamente con ellos o por medio de bancos, que permitan un flujo de caja positivo, cumpliendo con los pagos acertadamente en las fechas estipuladas, también los proveedores

ofrecen beneficios por fidelidad que permiten obtener mejores descuentos a mayor cantidad de suministros adquiridos por la empresa.

Make – sM (Manufactura)

sM1. Fabricación contra stock: Época es un restaurante que realiza el proceso de producción a sus insumos, este se enfoca en limpiar, sazonar, separar el producto con el que se va a preparar los platos y bebidas de sus residuos y almacenar de manera adecuada y fácil. Este proceso se programa en horas de la mañana por uno de los miembros del área de cocina y/o bar. Este proceso se lo elabora una vez a la semana.

Un ejemplo de este podría ser la producción de alas crudas a alas sazonadas y apanadas lista para preparar, la preparación del guiso y de la masa de empanada para la elaboración de empanadas o la obtención del zumo de limón para los cocteles que ofrece el restaurante.

sM2. Fabricación bajo pedido: En Época se preparan los diferentes platos y bebidas según la demanda de los clientes en tiempo real, según el menú que el restaurante ofrece, esto hace que el Época se caracterice por sus productos frescos y bien preparados.

sM3. Ingeniería contra pedido: En época se pretende consentir a los empleados, es por eso que se tiene una ingeniería de pedido muy amplia, la cual el cliente puede elegir que ingredientes puede llevar su plato o bebida o adicionarle algún insumo de preferencia, como ejemplo tenemos a los cocteles que vienen preparados por cierto tipo de ingredientes y licores. Los clientes pueden escoger que tipo de alcohol desean en su coctel y que ingrediente pueden adicionar o quitar, en el caso del coctel frutal, este se prepara con tequila José cuervo, pero se tiene la opción de escoger entre la carta de ron, whisky, vodka, o tequila para la preparación.

Tabla 3. Manufactura/Servicio.

sM – MAKE (manufactura/servicio)		
sM1 Fabricación contra stock	sM2 Fabricación bajo pedido	sM3 Ingeniería contra pedido
SM1.1: Programar actividades de producción	SM2.1: cantar comanda a las diferentes sub áreas	SM3.1: Finalizar ingeniería de producción
SM1.2: Alistamiento de productos a manipular y necesitar	SM2.2: Preparación de los platos y/o bebidas/ producto en proceso	SM3.2: Preparación según petición del cliente/ producto en proceso
SM1.3: Elaboración del producto procesado.	SM2.3: Preparar y probar	SM3.3: Adición o retiro de insumos en el plato o bebida
SM1.4: Empaquetar para almacenar	SM2.4: espera en temperatura baja mientras se elaboran los demás complementos	SM3.4: Preparar y probar
SM1.5: Producto procesado listo para preparar	SM2.5: Emplatado	SM3.5: Emplatado
SM1.6: Producto para entregar	SM2.6: obtener plato o bebida terminada para entregar	SM3.6: Obtención de Producto terminado
SM1.7: Depósito de desperdicios	SM2.7: Depósito de desperdicios	SM3.7: Entregar el producto al personal de servicio.

Fuente: (Council APICS Supply Chain, 2015)

Deliver – sD (Distribución)

sD2. Entregar el producto hecho a la medida. Para Época es de gran importancia satisfacer a los clientes es por ello que tiene claro lo que los clientes buscan ahora es personalización de productos hechos a la medida. Para la entrega de estos productos la empresa maneja un proceso de distribución directa en la que restaurante comercializa sus productos directamente con el cliente. Esta comercialización directa se hace a través del establecimiento en el que, además, existe la posibilidad de consumir el producto que se vende. En primera instancia el cliente hace la petición de pedido a la persona de servicio, el cual toma el pedido en las diferentes comandas manuales y en algunos casos se maneja una Tablet, la persona de servicio se acerca a la comandera (computador) en la que se registra el pedido con las especificaciones del cliente, cuando el pedido es registrado pasa directo a la impresora donde está el jefe de cocina quien toma la orden y la lee a su equipo de producción. Luego del producto está listo es tomado por la persona repartidora que es un intermediario entre el personal de cocina y las personas de

servicio, en última instancia los que se encargan de hacer llegar el producto al consumidor son los meseros.

sD2.2. Recibir, configurar, entrar y validar pedido. Este proceso consiste en establecer una comunicación asertiva con el cliente por medio de los meseros en la cual se le da al cliente la carta con el menú disponible con sus respectivos precios. El mesero toma el pedido en su respectiva comandera y ya se pasa la orden al área de producción.

sD2.3. Inventario de reserva. Realizar el inventario es algo básico para llevar las cuentas del restaurante ya le proporciona a la empresa controlar las mercancías y la facturación. Llevar este control en todos nuestros productos, tanto en sus compras como en sus ventas le permite a la obtener una mejor rentabilidad y disminuir los gastos. Es habitual no tener productos de más en el restaurante por lo general se trata de tener el inventario de lo que se necesita, permitiendo así llevar un control de inventarios correcto.

sD2.15. Factura. El cliente realiza el pago directamente en caja y en efectivo en la cual ya se encuentra la factura generada electrónicamente y con anterioridad desde el momento que hace el pedido.

Return – sR (Devolución)

sR1. Devolución de materias primas defectuosas. El cliente deberá recibir un producto de alta calidad en todo momento, por ende, no se puede tolerar que las materias primas, las cuales son el inicio de la fabricación de los platos se vean entorpecidas por defectos que impidan el correcto funcionamiento de las operaciones dentro de Época Restaurante Bar.

sR2. Devolución de platos defectuosos. En caso de presentarse alguna eventualidad con la materia prima o agregados, o quizás durante el proceso de entrega por participantes de la cadena, se debe prever una acción preventiva, la cual sería la devolución de un plato defectuoso

con una investigación de todo lo que aconteció y la causa raíz para atacarla lo antes posible impidiendo que se genere la falla una vez más dentro de Época Restaurante Bar.

sR3. Cambio de producto. Cuando los recursos se agotan y la única solución para recompensar a un cliente es el cambio de producto, se debe tener en cuenta que este subproceso es uno de los cuales en donde no se debería llegar, pero en caso de ocurrir, se debe hacer lo posiblemente necesario para enmendar de cierto modo la percepción que el cliente tuvo o en ese momento tiene hacia el restaurante, pues es éste la razón de ser de la organización.

Tabla 4. Devolución.

sR – Return (Devolución)		
sR1 Devolución de materias primas defectuosas	sR2 Devolución de platos defectuosos	sR3 Cambio de producto
sR1.1 Crear orden de devolución.	sR2.1 Crear orden de devolución.	sR3.1 Crear nueva orden de producto.
sR1.2 Programar recogida de Materia prima.	sR2.2 Programar recogida de plato.	sR3.2 Alistamiento de la nueva orden.
sR1.3 Abrir investigación de caso.	sR2.3 Abrir investigación de caso.	sR3.3 Preparación del nuevo producto.
sR1.4 Revisar tendencia de devoluciones con dicho proveedor.	sR2.4 Revisar tendencia con la persona a la que se le atribuye el defecto del plato.	sR3.4 Despacho de nuevo producto.
sR1.5 Evaluar gravedad de la devolución.	sR2.5 Evaluar gravedad de la devolución.	sR3.5 Entrega de nuevo producto.
sR1.6 Dar respuesta al proveedor con base a su continuidad dentro de la operación.	sR2.6 Descartar plato defectuoso.	sR3.6 Atención a la calificación y evaluación del cliente después de la eventualidad.
	sR2.7 Compromisos para evitar que la situación se vuelva a presentar.	

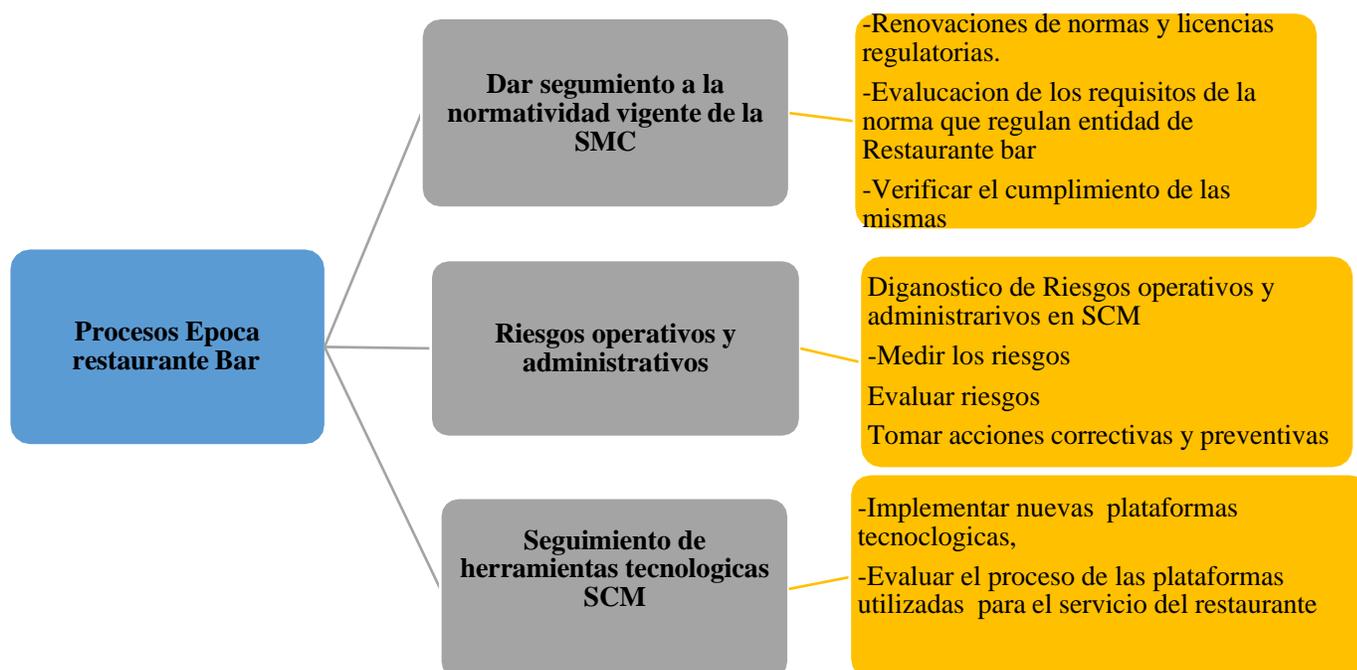
Fuente: (Council APICS Supply Chain, 2015)

Enable – sE (Soporte). Se gestionan los procesos relacionados con la cadena de suministro como, por ejemplo, las normativas empresariales, las bases de datos, la gestión de riesgos, los requisitos legales y las disposiciones contractuales. (Digital Guide Ionos, s.f.).

Para Época Restaurante Bar, se podría aplicar y regular mediante políticas normativa el flujo de cadena de suministro, mejorando los niveles que incluye la SCM con el fin de medir la

eficiencia y eficacia de cada nivel de la estructura de la SCM mediante herramientas tecnológicas, implementando indicadores de gestión que evalúan a los proveedores, el servicio oportuno, talento humano, la satisfacción del cliente, marketing, productos ofertados, mitigación de riesgos operativos y administrativos.

Figura 7. Proceso de Soporte en Época Restaurante Bar



Fuente: (Época Restaurante Bar, 2022)

Identificación de los flujos en la Cadena de Suministro de la empresa Época

Restaurante Bar

El flujo de información, productos y dinero, resumen la capacidad que tiene la organización para llevar a cabo sus actividades económicas, recopilando los documentos en los que se encuentran las bases para la adquisición de la materia prima, almacenamiento, manufactura, distribución y comercialización, conociendo previamente las diferentes líneas de productos ofrecidas a la demanda de acuerdo a sus requerimientos e incluso contexto del día, por último, la competencia del mercado con precios acordes al nivel socioeconómico de la zona en la cual se distribuyen los productos, logrando cumplir con las expectativas.

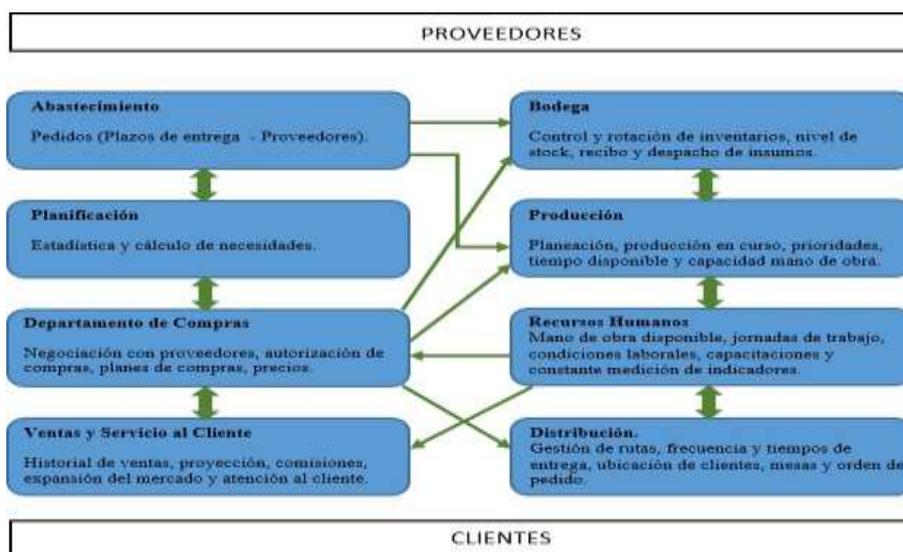
Conceptualización y contextualización

Los procesos constituidos en toda organización requieren de implementación, adaptación y constante optimización, pues en este mundo globalizado, quedarse estancado es sinónimo de fracaso, por ende la lucha incansable por obtener procesos internos y externos que estén a la altura de lo que el mercado en su momento exige, por ende la logística de procesos es una de las herramientas que la organización Época Restaurante Bar deberá usar para mejorar la eficiencia de sus operaciones en cada una de las fases que éstas involucren, garantizando de este modo una producción y servicio óptimo. El uso de dicha herramienta permitirá diseñar y planificar mediante diagramas de flujo cada una de las etapas que comprenden desde el origen (proveedores) hasta el final (cliente), obteniendo control de su proceso en general.

Análisis de los flujos en la Cadena de Suministro de la empresa *Época Restaurante Bar*

Flujo de Información. Para poder cumplir con todos los parámetros establecidos dentro del Supply Chain (planificación, ejecución y control), se debe conocer a manera cierta cada una de las actividades relacionadas con el flujo de materiales y de información, pues de ello dependerá que se conozca toda la trazabilidad desde el inicio (compra de materias primas) hasta el fin (entrega del producto final al cliente). En este orden de ideas el flujo de información será aquel diagrama visual que nos permita entender cada una de las interacciones que se presentan en *Época Restaurante Bar* para ofrecer sus productos a sus diferentes clientes, los cuales deben estar actualizados y en constante revisión, ya que la Cadena de Suministro es un proceso que se compone de muchos subprocesos y la interrupción o falla de uno, puede afectar de manera significativa el resto de operaciones o actividades.

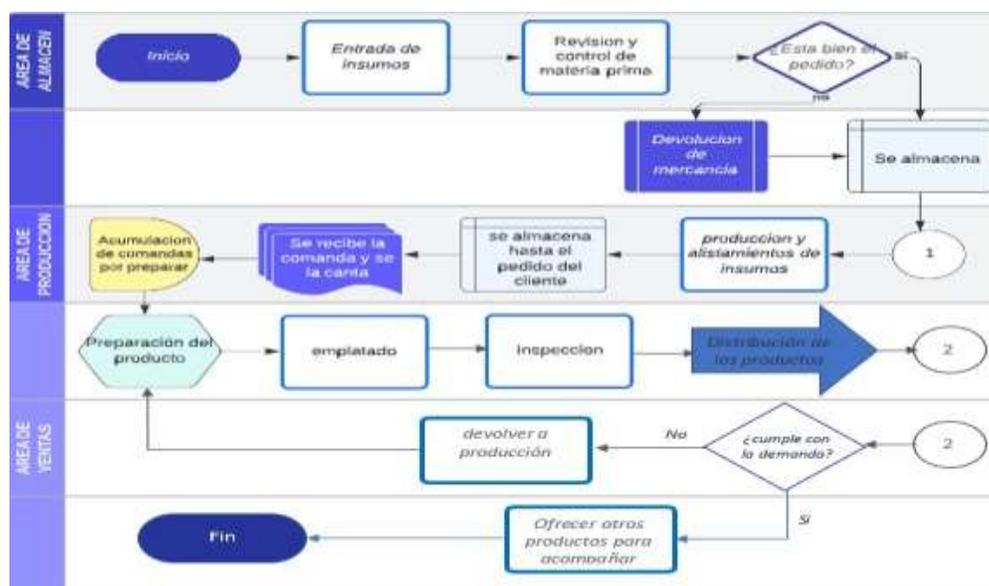
Figura 8. Flujo de información de *Época Restaurante Bar*.



Fuente: Elaboración propia a partir de la literatura consultada (*Época Restaurante Bar*, 2022)

Flujo de Productos. En el proceso de transformación de insumos a producto final, se aborda la planificación, elaboración y control de actividades que el equipo de cocina y de barra deben desarrollar. Iniciando con el área de almacenaje, que se realiza en el momento en que se recibe al proveedor y se verifica que el insumo este en óptimas condiciones y la cantidad correcta, (de lo contrario se realiza la devolución y el proveedor genera una nota crédito de dicho producto). Se almacena en las diferentes bodegas y se prosigue con el proceso de producción e ingeniería del producto (empanadas, aborrajados, zumo de limón, etc....). Se prepara todo para la hora de preparación del producto que se maneja según el requerimiento del cliente, se realiza la debida inspección y se despacha. El producto llega al consumidor con la satisfacción de un buen producto a degustar, (si el producto no está como el cliente lo solicito, se realiza la devolución al área de cocina).

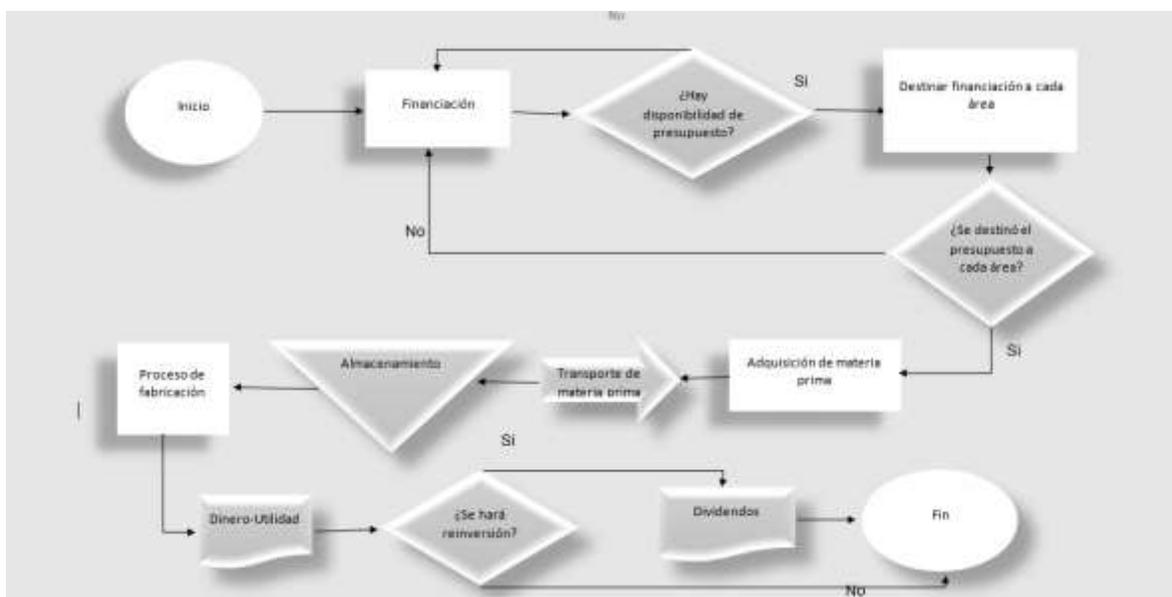
Figura 9. Flujo de Productos de Época Restaurante Bar.



Fuente: Elaboración propia a partir de la literatura consultada (Época Restaurante Bar, 2022)

Flujo de Dinero. Los ingresos de la empresa son el resultado de toda la gestión de la cadena de suministro que va desde la gestión de la materia prima hasta la entrega del producto al consumidor final, la gestión del flujo de dinero entre los clientes y los proveedores conlleva una existencia de pagos, haciendo posible el intercambio de productos y servicios. Ya que cada parte de la cadena de suministro debe ser retribuido por la actividad y a su vez permita que el flujo de dinero sea en justo a tiempo lo que hace que la cadena de suministro sea eficiente. En la cadena de suministro el dinero fluye desde el cliente al productor, luego los proveedores y proveedores de proveedores reciben su retribución por la materia prima suministrada. Cuando sea el caso de devoluciones el flujo de dinero se invierte de tal manera que es retornado al cliente y las materias primas a los proveedores.

Figura 10. Flujo de dinero de Época Restaurante Bar.



Fuente: Elaboración propia a partir de la literatura consultada (Época Restaurante Bar, 2022)

Figura 11. Proceso de dinero en Époça Restaurante Bar.



Fuente: Elaboración propia a partir de la literatura consultada (Époça Restaurante Bar, 2022)

Colombia y el LPI del Banco Mundial

Las empresas deben empezar a buscar la manera de potencializar la sinergia operacional, para ello deben estar dispuestas a entablar redes asociativas que permitan disminuir los costos operacionales, comerciales y administrativos, creando una operación eficiente con un costo justo y obteniendo ventajas significativas con respecto a la competencia. Las redes asociativas de las cuales se hablan en el Supply Chain son aquellas integraciones con los clientes, integración interna, con proveedores, integración de tecnología y planeación, diferentes relaciones y la medición de dichos niveles de integración. A nivel de país, Colombia ha sido un claro ejemplo de ir de menos a más en cuestiones de índice de desempeño logístico (LPI) creado como herramienta evaluativa por parte del Banco Mundial y dicha evolución se analizará en el desarrollo de este espacio. (Vera Ruiz, 2020)

Conceptualización y contextualización

Época Restaurante Bar deberá ser una de aquellas empresas que con el paso de los años empiece a aportar de manera significativa con el país en términos de logística y cadena de suministro, pues actualmente se encuentra en la búsqueda de aquella Red de suministro que le permita beneficiarse con respecto a los demás restaurantes que ofrecen servicio de comida y bar en la ciudad de Cali, sirviendo de impulso para otras organizaciones que empiezan a sentir la necesidad de ser competitivas en el mercado actual y que no quieren quedarse por fuera de la competencia a nivel empresarial.

Comparativo de Colombia ante el mundo

A continuación, se presentarán las tablas comparativas de Colombia vs otros países para el período comprendido entre los años 2012 y 2018.

Tabla 5. Comparación de Colombia vs demás países en el año 2012.

AÑO 2012								
País	Clasificación LPI	LPI	Aduana	Infraestructura	Envíos internacionales	Competencia logística	Seguimiento y rastreo	Puntualidad
Brasil	45	3.13	2.51	3.07	3.12	3.12	3.42	3.55
Colombia	64	2.87	2.65	2.72	2.76	2.95	2.66	3.45
España	20	3.70	3.40	3.74	3.68	3.69	3.67	4.02
Estados Unidos	9	3.93	3.67	4.14	3.56	3.96	4.11	4.21
Japón	8	3.93	3.72	4.11	3.61	3.97	4.03	4.21
Panamá	61	2.93	2.56	2.94	2.76	2.84	3.01	3.47
Sudáfrica	23	3.67	3.35	3.79	3.50	3.56	3.83	4.03

Fuente: (Grupo del Banco Mundial, 2018)

Tabla 6. Comparación de Colombia vs demás países en el año 2014.

Año 2014								
País	Clasificación LPI	LPI	Aduana	Infraestructura	Envíos internacionales	Competencia logística	Seguimiento y rastreo	Puntualidad
Brasil	65	2.94	2.48	2.93	2.80	3.05	3.03	3.39
Colombia	97	2.64	2.59	2.44	2.72	2.64	2.55	2.87
España	18	3.72	3.63	3.77	3.51	3.83	3.54	4.07
Estados Unidos	9	3.92	3.73	4.18	3.45	3.97	4.14	4.14
Japón	10	3.91	3.78	4.16	3.52	3.93	3.95	4.24
Panamá	45	3.19	3.15	3.00	3.18	2.87	3.34	3.63
Sudáfrica	34	3.43	3.11	3.20	3.45	3.62	3.30	3.88

Fuente: (Grupo del Banco Mundial, 2018)

Tabla 7. Comparación de Colombia vs demás países en el año 2016.

Año 2016								
País	Clasificación LPI	LPI	Aduana	Infraestructura	Envíos internacionales	Competencia logística	Seguimiento y rastreo	Puntualidad
Brasil	55	3.09	2.76	3.11	2.90	3.12	3.28	3.39
Colombia	94	2.61	2.21	2.43	2.55	2.67	2.55	3.23
España	23	3.73	3.48	3.72	3.63	3.73	3.82	4.00
Estados Unidos	10	3.99	3.75	4.15	3.65	4.01	4.20	4.25
Japón	12	3.97	3.85	4.10	3.69	3.99	4.03	4.21
Panamá	40	3.34	3.13	3.28	3.65	3.18	2.95	3.74
Sudáfrica	20	3.78	3.68	3.78	3.62	3.75	3.92	4.02

Fuente: (Grupo del Banco Mundial, 2018)

Tabla 8. Comparación de Colombia vs demás países en el año 2018

País	Año 2018							
	Clasificación LPI	LPI	Aduana	Infraestructura	Envíos internacionales	Competencia logística	Seguimiento y rastreo	Puntualidad
Brasil	56	2.99	2.41	2.93	2.88	3.09	3.11	3.51
Colombia	58	2.94	2.61	2.67	3.19	2.87	3.08	3.17
España	17	3.83	3.62	3.84	3.83	3.80	3.83	4.06
Estados Unidos	14	3.89	3.78	4.05	3.51	3.87	4.09	4.08
Japón	5	4.03	3.99	4.25	3.59	4.09	4.05	4.25
Panamá	38	3.28	2.87	3.13	3.31	3.33	3.40	3.60
Sudáfrica	33	3.38	3.17	3.19	3.51	3.19	3.41	3.74

Fuente: (Grupo del Banco Mundial, 2018)

Para el año 2012 se puede observar que Colombia se encuentra en la clasificación Logistics Performance Index (LPI) por debajo de Brasil, España, Estados Unidos, Japón, Panamá y Sudáfrica, teniendo todos los indicadores por debajo de 3.00 a excepción de la puntualidad que es de 3.45 puntos. Ésta baja clasificación se debe a que en Colombia durante este año no había proyectos logísticos por parte del gobierno que generaran un impacto positivo en la economía del país, teniendo métodos y sistemas pocos sofisticados a comparación de los usados por los otros países en cuestión. Para el año 2014, Colombia siguió por debajo de aquellos países comparados en el 2012, incluso 33 puestos más abajo en la clasificación Logistics Performance Index (LPI), destacando que todos los indicadores bajaron; con respecto a Estados Unidos (el país mejor posicionado), Colombia está por debajo de 88 puestos en la clasificación mundial y con respecto a Brasil (el país peor posicionado a después de Colombia) le lleva una diferencia de 28 puestos. En los 4 años analizados, es la peor posición alcanzada por Colombia, descuidando aspectos de competencia logística e infraestructura, bases para lograr una buena cadena de suministro. Dos años más tarde, Colombia logró subir 3 puestos en la clasificación Logistics Performance Index (LPI), pero siguió estando por debajo de Brasil, España, Estados Unidos, Japón, Panamá y Sudáfrica; dicha mejora en la posición del país se debe a los trabajos de remodelación realizados en varios aeropuertos y puertos del país, así como también el aumento en la capacidad de

logística de algunas empresas basando su política en el mejoramiento de los tiempos de entrega de los productos. Para el año 2018 Colombia siguió trabajando fuertemente en temas de logística y cadena de suministro y producto de ello se puede observar en la mejora notable de la clasificación LPI, subiendo 36 puestos, quedando muy cerca de Brasil que es una potencia a nivel de Latinoamérica. Los Indicadores subieron considerablemente: LPI (+0.33), aduana (+0.40), Infraestructura (+0.24), envíos internacionales (+0.64), competencia logística (+0,20 puntos), seguimiento y rastreo (+0,53 puntos). Todo ello debido al relevante esfuerzo en la estandarización de aspectos logísticos en los que se encuentran diferentes empresas, plataformas, modos de transporte y demás, que demuestran la innovación aplicada en el país, tomando como ejemplo potencias (Estados Unidos y Japón) que ocupan los primeros puestos, debido a la gran demanda que tienen para la prestación de servicios eficientes y eficaces que aumentan la productividad en las áreas de los procesos en la cadena de suministros.

Colombia: CONPES 3982 – Política Nacional Logística

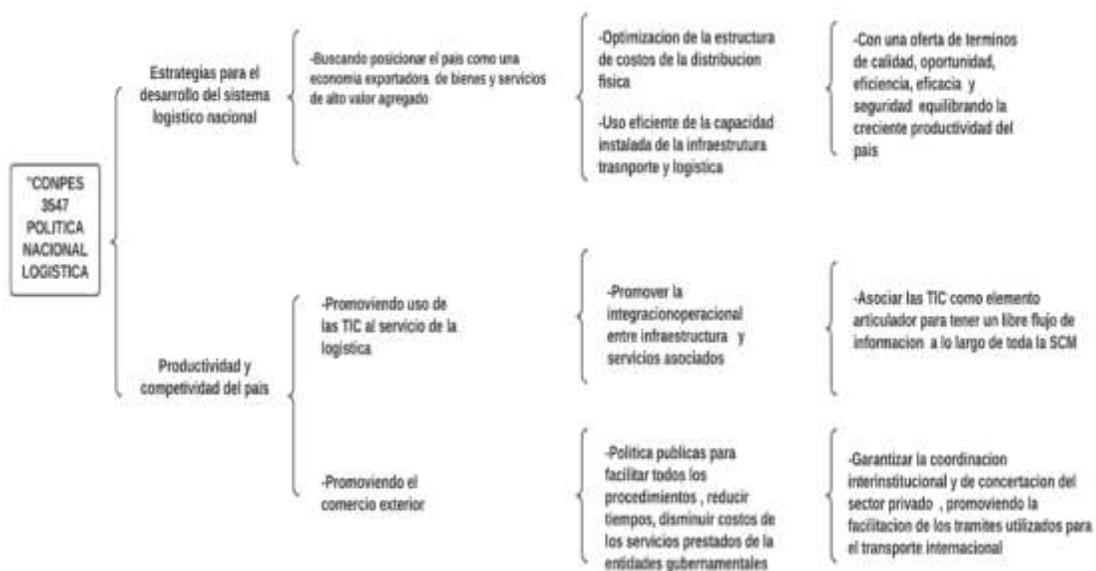
El Documento CONPES 3547 Política Nacional Logística, define “como política nacional la promoción de un sistema de plataformas logísticas que articule y aglomere la oferta de infraestructura y servicios, con el objetivo de generar proyectos de impacto para el comercio exterior y para la distribución de mercancías”. Dicho documento les permite a las empresas generar estrategias para el desarrollo del sistema logístico nacional y a nivel de país promueve la productividad y competitividad mediante el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) al servicio de la logística y el comercio exterior. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo; Dian; Ministerio de Transporte, 2008).

Conceptualización y contextualización

Época Restaurante Bar podrá hacer uso de ésta, así como también de todas aquellas herramientas que le permitan mejorar su logística y en un tiempo no muy lejano, pensar en su expansión a nivel nacional e internacional. Para ello la importancia de conocer acerca del CONPES 3547 Política Nacional Logística, evaluar la posibilidad de comenzar un proceso de desarrollo, estandarización e implementación de las herramientas ofrecidas pudiendo avanzar y trazarse metas mayores con respecto a sus actividades de negocio actual.

Elementos fundamentales CONPES 3982 - Política Nacional Logística

Figura 12. CONPES 3982 – Política Nacional Logística.



Fuente: (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo; Dian; Ministerio de Transporte, 2008)

El Efecto Látigo (The Bullwhip Effect)

El efecto látigo es un fenómeno presente en la cadena de suministro, que hace referencia a la manera en que las pequeñas fluctuaciones en la demanda a nivel minorista pueden ocasionar fluctuaciones de gran magnitud en la demanda a nivel mayorista, fabricante, proveedor y/o distribuidor. Dicho efecto recibe este nombre debido a la explicación física en donde una persona que sostenga un látigo puede ocasionar un movimiento relativamente pequeño en su muñeca permitiendo que los patrones de onda del látigo se amplifiquen más y más en una reacción en cadena. Dicho en términos de cadena de suministro los clientes, proveedores, fabricantes y vendedores controlan de manera directa y comprenden de manera parcial una pequeña parte de la cadena de suministro pero cada uno de ellos influye en toda la cadena, pues un pequeño cambio que se presente en cualquier eslabón de la red de suministro tendrá un efecto significativo en el resto de la cadena de suministro. (Daniel, 2019)

Conceptualización y contextualización

Época Restaurante Bar comprenderá la importancia del efecto látigo pues aunque actualmente se encuentra aplicando en gran parte dicha herramienta deberá conseguir aplicarla en su totalidad y obtener unas mejores prácticas para el desarrollo de sus actividades actuales, tales como realizar pedidos con cantidades necesarias para el espacio disponible de abastecimiento, ampliar y reorganizar los espacios de almacenamiento, inspecciones de fechas de caducidad y estado de la mercancía en su recepción, inventarios de manera asertiva, entre otras.

Análisis de causas en la empresa Época Restaurante Bar

El documento "The Bullwhip Effect Exploring Causes and Counter Strategies", propone 4 causas que serían aplicadas en la empresa Época Restaurante Bar de la siguiente manera:

Demand-forecast updating (Actualización de pronóstico de demanda). Época Restaurante Bar para la previsión de su demanda y poder así obtener valores confiables y reales en cuanto a inventarios compete, deberá empezar a analizar toda la información que posee, para ello debe clasificar cada una de las órdenes de pedidos que durante los diferentes años de servicio ha adquirido, algunas clasificaciones podrían ser por meses, fechas especiales, días entresemana, horas del día y demás, pudiendo así acertar cada vez más al momento de realizar un pedido a sus proveedores, permitiendo que la rotación del inventario sea efectiva y no se presenten productos inactivos. Por otra parte, el restaurante deberá conocer los tiempos en que debe realizar los pedidos, contando con el tiempo de demora de los mismos, minimizando en todo momento que se presenten imprevistos y se vea afectada la operación y atención a sus clientes. Otro aspecto a tener en cuenta por parte de Época, será la estrategia a desarrollar durante los períodos en que se requiera abrir nuevos mercados, presentar a sus clientes nuevos productos y la evolución del sector, pues la competitividad cada vez es mayor.

Order batching (Procesamiento por lotes de pedidos). Para realizar la agrupación de pedidos Época Restaurante Bar deberá empezar a tratar de buscar aquellas oportunidades con respecto a sus proveedores que le den la facilidad para realizar varios pedidos dentro de un mismo costo de transporte, de este modo podrá reducir costos en fletes de transporte individual que en ocasiones se ven reflejados por pequeñas cantidades de productos que pudiesen dar alguna espera y ser recibidos junto con los pedidos de otros proveedores. Para llegar a la realización de dichas actividades el restaurante deberá empezar a conocer al detalle cada uno de los tiempos de entrega de sus proveedores y hacer respetarlos en su totalidad.

Price fluctuation (Fluctuación de precios). Para Época Restaurante Bar, no existe una fluctuación de precios, debido a que se cuenta con un pronóstico de la demanda, inclusive para fechas especiales que es cuando más aumenta el volumen de clientes, a pesar de que los proveedores constantemente realizan promociones y/o descuentos para adquirir más producto de lo planeado, se obtiene la materia prima necesaria para el periodo de tiempo determinado, sin embargo algunos proveedores ofrecen obsequios (copas), pero son para la propia empresa y no para los clientes, además, la empresa no cuenta con descuentos o promociones, debido a que los precios son estándares de acuerdo al mercado, por lo tanto se tiene un control exhaustivo de los procesos de producción de productos que no afectan a los clientes.

Shortage gaming (Juego de escasez). Los clientes se pueden encontrar con una cancelación de los pedidos por parte de la empresa, cuando la demanda de uno o varios productos excede la oferta, puesto que se cuenta con una proyección de la demanda con un inventario mínimo para cada día, sin embargo, la empresa Época Restaurante Bar cuenta con acuerdos con más de un proveedor de un solo producto, pudiendo actuar inmediatamente en caso de exceso de la demanda y escases de productos, incluso los mismos colaboradores de la empresa se pueden acercar a almacenes de cadena que permiten una obtención más ágil de los productos, se realiza un aprovisionamiento en tiempos cortos de materias primas como pulpas de frutas, para jugos frescos, puesto que su volumen de demanda es mayor frente a los demás productos.

Gestión de Inventarios

En el siguiente apartado se encuentra la información correspondiente al proceso de gestión de inventarios de la empresa, se evidencia un instrumento con el cual se logró identificar la manera de cómo la empresa maneja la gestión del inventario. Con la información recolectada se diseñó una estrategia para la gestión del inventario que sea de gran beneficio para la empresa.

Conceptualización y contextualización

Cuando hablamos de gestión de inventario o gestión de stocks nos referimos al proceso de administración respecto al ingreso y salida de materiales o insumos, productos terminados o semiterminados, y herramientas que tiene una compañía. El inventario se puede identificar en tres grupos: inventario de materia prima que son los materiales o insumos esenciales que para por un proceso de manufactura, inventario de producto en proceso son aquellos activos que están en un proceso de modificación para convertirse en un producto terminado y por último inventario de producto terminado son los productos que ya han culminado su proceso de fabricación y están listos para ser entregados al almacén y posterior a esto su distribución. En este sentido a continuación se menciona todo el tema relacionado con la gestión del inventario de Época.

Análisis de la situación actual de la gestión de inventarios en la empresa Época Restaurante Bar

Por su naturaleza, la empresa invierte gran parte de su presupuesto operativo en la compra de alimentos, bebidas y demás insumos que son indispensables para la producción de sus productos y menú. Llevar un control del inventario del restaurante bar le permite a Época hacer un seguimiento de lo que tiene en stock, como y donde se está almacenado y en

qué tiempo entran y salen los materiales. La gestión del inventario del restaurante bar varía dependiendo del menú.

Instrumento para recolección de la información

Este es un instrumento para realizar las consultas pertinentes, de tal forma que puedan develar la forma en que la empresa gestiona sus inventarios. Además, se hace una revisión y análisis de la información y se proponer una estrategia de gestión de los inventarios para la empresa época. Dicho instrumento se puede ver en la tabla 12. (Ver Apéndice C)

Diagnóstico de la situación actual a partir de la información obtenida

Luego de aplicar el instrumento se pudo identificar que en parte el restaurante cuenta con el espacio adecuado para almacenar los insumos de cocina y bar; no se realiza inspección de fecha de caducidad y estado en la recepción de mercancía, en caso de existir un faltante en el pedido o producto para devolución, los proveedores no gestionan el proceso el mismo día; el restaurante no cuenta con la indumentaria para efectuar un manejo de inventario; no se tienen los productos organizados y rotulados de manera adecuada; el restaurante no maneja un Just and time a la hora de entregar los productos a los clientes. Por otro lado, dentro de las buenas practicas generalmente el pedido se realiza periódicamente manteniendo una salida constante de los productos; el restaurante cuenta con un stock de emergencia para contrarrestar un pedido no entregado.

Estrategia propuesta para la gestión de inventarios en la empresa Época Restaurante Bar a partir del diagnóstico realizado

El espacio para almacenaje es transcendental para un buen manejo y control de los productos, así que el restaurante debe considerar ampliación de los diferentes almacenes ya que

posee un espacio muy pequeño y muy incómodo para el control de los insumos. Es por este motivo que se recomienda realizar el pedido de las cantidades necesarias para evitar el sobre pedido y tener problemas con la organización y acceso de los productos.

El restaurante debe obtener capacitación sobre el control, manejo y abastecimiento adecuado para evitar riesgos laborales y malas prácticas, se debe capacitar en el almacenamiento correcto de cada tipo de productos y suministrar indumentaria y herramientas que faciliten el proceso de almacenado. De igual manera crear procedimientos para el registro de los movimientos internos y externos que se realiza con la mercancía (salida de producto vencido).

Se recomienda realizar una rotulación a cada uno de los productos e insumos que maneja el restaurante con la finalidad de obtener una buena organización y distribución que le permita al restaurante tener información de la mercancía almacenada, identificar los detalles del producto y un control asertivo, este procedimiento ayudara a un inventario rápido y sencillo, ya que las cajas como tal son apiladas y se corre el riesgo de que ocurran daños en productos, con el que conjuntamente se pretende implementar protocolos que indiquen como se debe manipular y transportar y tomar prevención de riesgos. También se resalta el adquirir más estanterías que ayuden a mejorar las condiciones de almacenado que el restaurante necesita, ya que los licores están siendo apilados en las cajas de pedido y obstaculizando el paso de acceso.

Respecto a la realización de inventarios el restaurante los realiza una vez al mes, lo ideal es realizarlos de una manera constante, los cuales apoyados con el sistema contable SG1 poder corroborar existencias y cantidades de mercancía que se debe pedir a los proveedores, parametrizando para que este arroje baja existencia en stock y generar un pedido correcto con lo

que físicamente se necesita sin sobre cargarse en pedido o pedir muy poco ocasionando retrasos en los pedidos de los clientes.

Con el inventario físico no solamente se obtiene información para corroborar existencias, sino también la precisión y la adecuada parametrización del sistema contable, robos o pérdidas de mercancía, es la manera adecuada de cuidar uno de los activos más importantes de la empresa.

El restaurante debe efectuar el método más eficiente referente a su actividad comercial, ya que el restaurante trabaja con productos perecederos que no duran almacenados mucho tiempo, es por esto que es correcto manejar el método de inventario PEPS (primero en entrar, primero en salir), ya que se debe considerar que los primeros insumos en utilizar en el restaurante serán los primeros que ingresaron al almacén, por lo que el inventario queda valuado a los precios de las últimas adquisiciones. (Rentaespacio, 2018).

Se debe implementar una estrategia para que la información que se trasmite entre los diferentes miembros de la cadena de suministro sea asertiva, ya que, al momento de realizar una devolución de mercancía, esto trasciende a un retraso que ocasiona el mal registro de la mercancía que, como el efecto látigo, esto afecta al restaurante y a los clientes con la petición de cada producto.

Es importante tener un control en el ingreso del personal en los distintos almacenes, ya que esto ocasiona dudas en los faltantes y en el control que se les da a los productos. El almacenamiento e inventario debe estar a cargo de los principales implicados y responsables de los almacenes, ya que se necesita obtener datos certeros y la manipulación de muchas personas provocarían inconsistencias.

Análisis de las ventajas y desventajas de centralizar o descentralizar los inventarios de la empresa Época Restaurante Bar

La centralización de inventario es una solución ideal para la mayoría de las empresas, ya que cuenta con las siguientes ventajas:

- Reducción de costos
- Mejoras en la gestión de inventario: Centralizar el inventario facilita la gestión.
- Trabajar con un único almacén facilita a Época el seguimiento del inventario en varias ubicaciones, el mantenimiento de los niveles de inventario, la gestión de grandes pedidos y la planificación de la distribución.
- Mejora competitividad
- Permite controlar el inventario evitando excederse
- Garantiza el abastecimiento de todos los puntos donde hay la demanda

La eficiencia de la empresa depende en gran parte de la capacidad que tiene para obtener lo que necesita, además mantener los gastos mínimos. En un departamento de compras centralizado en un sistema de compras, todas las partes de la empresa pueden realizar compras a través de una organización de compras común. En los departamentos de compras centralizados se desarrollan los pedidos de todos los bienes y servicios que necesita un departamento.

Por el contrario, tener un inventario descentralizado también genera unas ventajas tales como:

- Reducir los retrasos en la creación de pedidos en caso de que se necesiten resolver preguntas o dudas para cada departamento.

- Mejorar la calidad de sus decisiones, limitando el trabajo innecesario de sus superiores en la toma de decisiones. Se puede reducir la cantidad de papelería y papeleo en las oficinas centrales.
- Al tener más autonomía en la toma de decisiones en cada departamento, se pueden reducir los costos de coordinación. Relaciones más cercanas con proveedores y afiliados.

Modelo de gestión de inventarios recomendado para la empresa Época Restaurante

Bar

De acuerdo a la descripción realizada de inventarios, la recomendable es el inventario permanente donde se actualiza constantemente, registrando entrada y salida de artículos y refleja en tiempo real el Stock disponible, cabe resaltar que dentro de este inventario se utiliza el método de PEPS consiste en primeras entradas son las primeras salidas, por el tipo de materias primas que se manejan.

Pronósticos de la demanda de la empresa Época Restaurante Bar

Esta se fundamenta principalmente a los buenos resultados de la investigación de ventas. Si tiene un historial de ventas para determinar las ventas futuras, es la clave para pronosticar la demanda con mayor precisión al determinar el crecimiento de las ventas durante diferentes períodos de tiempo, aun sabiendo que existen otros elementos que intervienen tales como: el aumento de la población y la volatilidad del mercado, entre otros, dado que el objetivo es mejorar la predicción de la demanda a partir de la extracción de conocimiento de los datos internos/externos disponibles.

El Layout para el almacén o centro de distribución de una empresa

En este apartado se encuentra todo lo relacionado con la distribución layout de la empresa, se hace una breve descripción de la situación actual en cuanto al tema de distribución donde, la empresa cuenta con 4 plantas con su respectiva layout. Por otro lado, se hace una propuesta para mejorar la distribución de la empresa y optimizar el espacio disponible. Se encontrará 4 planos de la situación actual y 4 planos de la propuesta.

Conceptualización y contextualización

Layout se refiere a la forma en que se encuentran distribuidos los elementos y las formas dentro de un diseño. Y para el caso de una empresa se refiere al proceso de distribución del espacio tanto internamente como internamente de la instalación.

Actual mente la empresa cuenta con 4 plantas cuyas descripciones se evidencian en siguiente punto.

Situación actual del almacén o centro de distribución de la empresa Época

Restaurante Bar

Primer piso

Actualmente época Restaurante Bar en el primer piso tiene una distribución del layout como se muestra en la figura 13.

Figura 13. Plano del Layout actual del primer piso de Époça Restaurante Bar.



Fuente: (Époça Restaurante Bar, 2022)

Époça Restaurante Bar cuentan con las siguientes áreas en cada una de sus zonas del primer piso:

Tabla 9. Áreas del primer piso del Layout de Époça Restaurante Bar.

Zona	Áreas
Baño	8.45 m ²
Dj	6.24 m ²
Barra	15.65 m ²
Despacho de bebidas	9.79 m ²
Caja	9,60 m ²
Loza sucia	8.63 m ²

Fuente: (Époça Restaurante Bar, 2022)

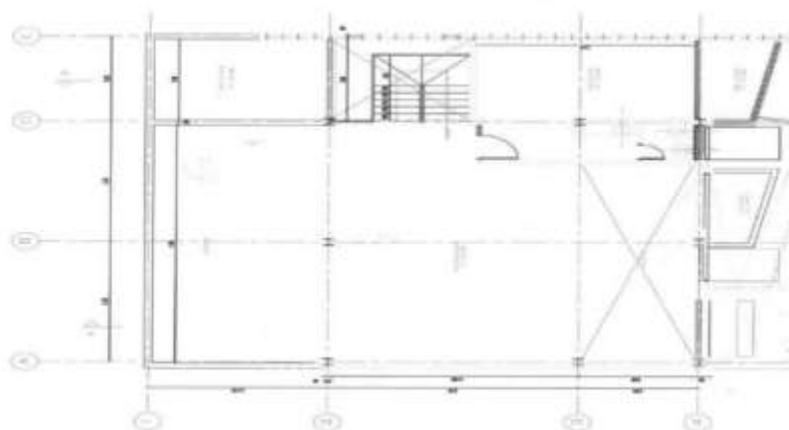
En el primer piso de Époça Restaurante Bar se realiza el almacenamiento de las bebidas (licores, gaseosas, aguas, jugos, bebidas energizantes, etc.) en neveras si requieren una conservación a bajas temperaturas y en canastillas si pueden estar a temperatura ambiente cubiertas por cajas de cartón o plástico. El almacenamiento de esta materia prima se hace desde la zona de la barra hasta la pared de las escaleras. Teniendo en cuenta lo anterior, Époça Restaurante Bar realiza un almacenamiento caótico de las bebidas, aunque realiza un

aprovechamiento de los espacios de pisos y paredes del local, se ha observado que el almacenamiento de los suministros es desorganizado, causando confusión y retrasos en la identificación de los insumos a la hora de empezar los procesos de producción. Además, no se cuenta con equipos, ni herramientas de manipulación de los insumos, por lo tanto, todos los desplazamientos de aprovisionamiento y almacenaje son manuales.

Segundo piso

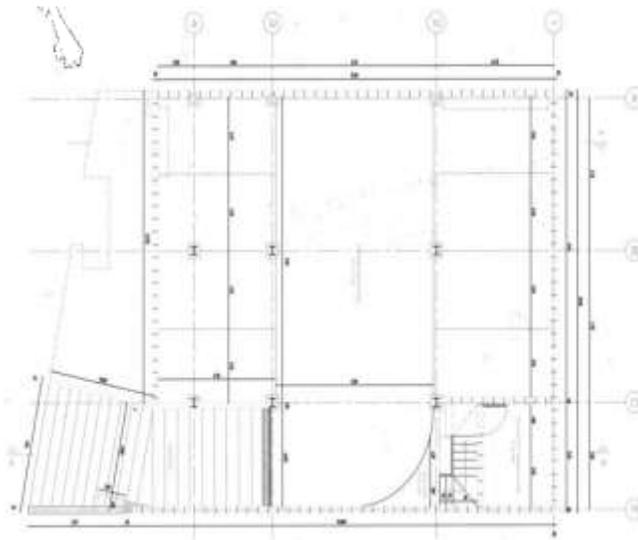
La empresa actualmente en el segundo piso cuenta un espacio que no está siendo aprovechado como se puede observar en la figura 14 el área de la tarima cuenta con un espacio que puede ser utilizado para alojar mesas de clientes VIP, por otro lado, cuenta con un espacio donde están ubicadas las mesas, igual en el área del balcón.

Figura 14. Plano actual Layout segundo piso de Época Restaurante Bar



Fuente: (Época Restaurante Bar, 2022)

Figura 16. Plano del Layout actual del sótano de Época Restaurante Bar



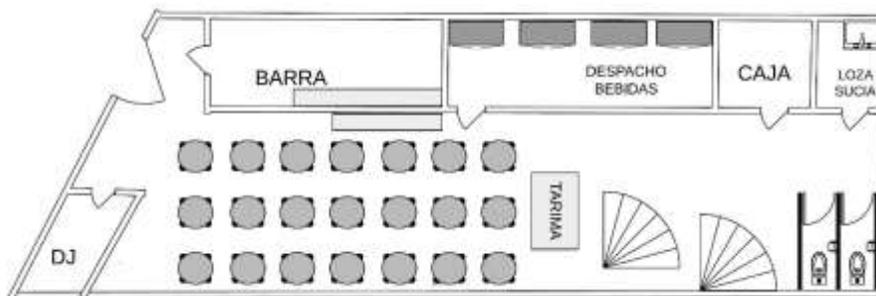
Fuente: (Época Restaurante Bar, 2022)

Propuesta de mejora en el almacén o centro de distribución de la empresa Época Restaurante Bar

Primer piso

Los cambios en el Layout del primer piso se ven reflejados en la distribución mostrada en la figura 17.

Figura 17. Plano del Layout propuesto para el primer piso de Época Restaurante Bar.



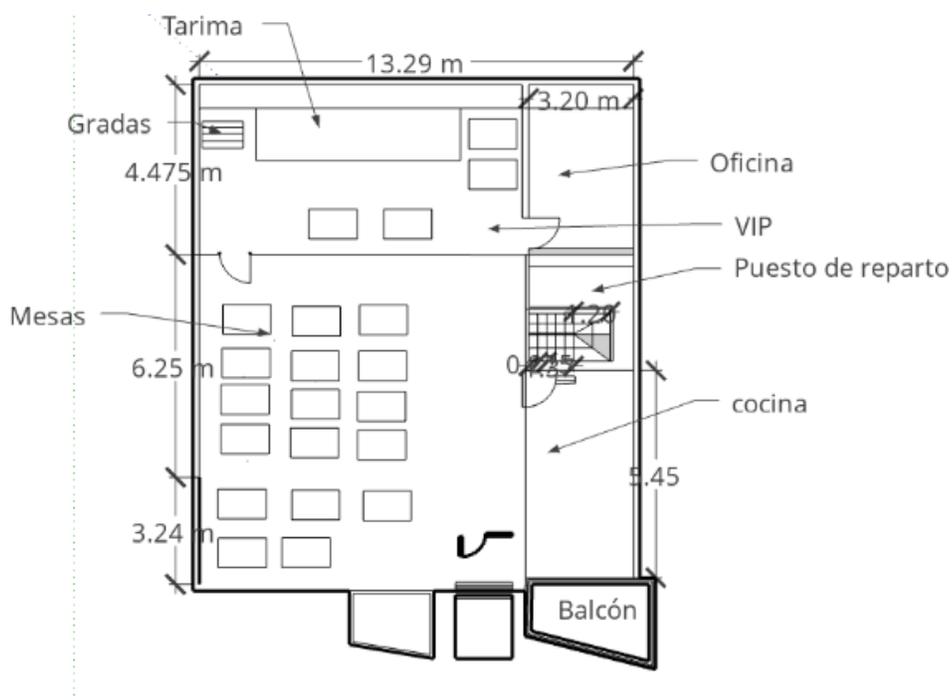
Fuente: (Época Restaurante Bar, 2022)

Para el primer piso en Época Restaurante Bar se realiza un cambio en la distribución de las zonas de barra, despacho de bebidas, caja y loza sucia, el cual consiste en aumentar el tamaño de dichas áreas, por ende, su capacidad de almacenamiento, aprovechando el espacio del fondo del local (antes tarima); los procesos logísticos de aprovisionamiento y almacenamiento serán más rápidos ya que la zona de despacho de bebidas quedará al frente de las mesas. En las zonas de barra y despacho de bebidas la capacidad de almacenamiento se ve favorecida mediante el uso de estanterías, gabinetes y neveras que permiten aumentar el flujo de inventario, identificando rápidamente los suministros y realizando una clasificación de los productos de acuerdo a sus características, beneficiando al cliente en la reducción del tiempo de espera durante su orden o pedido.

Segundo piso

Se realiza un cambio de la distribución de tal manera que se tenga el mejor aprovechamiento del espacio disponible, actualmente se maneja un sistema de las mesas juntas, se propone añadir 4 mesas en el área VIP, pero a continuación en la figura 18 se relaciona la nueva distribución propuesta para el segundo piso, teniendo en cuenta que en la segunda planta se encuentra la cocina donde se realiza todo el proceso y además están almacenadas las materias primas en este espacio; por lo cual no se realiza ningún cambio ya que cuenta con espacio bien distribuido.

Figura 18. Plano del Layout propuesto segundo piso de Époça Restaurante Bar



Fuente: (Époça Restaurante Bar, 2022)

Tercer piso

Para este piso se tiene un pequeño depósito de materias primas, de acuerdo a la información suministrada el depósito tiene compartido el vestier, para este caso se propone quitar el vestier y extender el espacio para un mejor manejo y movimiento del depósito, el vestier se puede trasladar a la zona de la terraza, el salón de eventos quedaría igual haciendo una excepción de una puerta de acceso, escaleras de acceso al tercer piso entre otros.

Figura 19. Plano del Layout propuesto para el tercer piso de Época Restaurante Bar

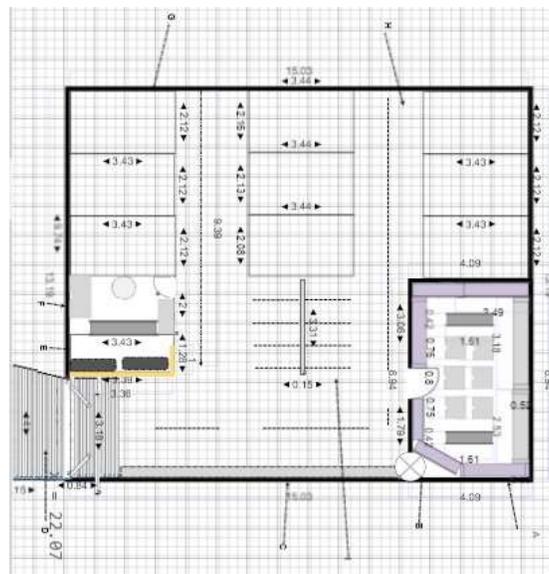


Fuente: (Época Restaurante Bar, 2022)

Sótano (parqueadero y almacén) de Época Restaurante Ba

En el área del sótano se realiza un cambio en la distribución de manera que se aproveche sus espacios adecuadamente y se dé prioridad a las necesidades del restaurante. Los cambios se ven reflejados en la distribución mostrada en la figura 20.

Figura 20. Plano del Layout propuesto para el sótano de Época Restaurante Bar.



Fuente: (Época Restaurante Bar, 2022)

La razón por la cual se realizaron estos cambios, surge por la incomodidad de almacenar los diferentes insumos con los cuales la empresa realiza la manufactura de sus productos, se propone realizar una ampliación en el almacén, (el que antes se disponía para cuarto de máquinas), tomando un espacio de parqueo y organizando la zona de parqueo la cual permita tener el mismo número de zona de parqueo, y aprovechando los espacios muertos que se tienen. Se implementa una zona especialmente para motocicletas, la cual no se tenía y se tomaba el área de los automóviles para parquear motocicletas.

Tabla 10. Distribución del sótano de Época Restaurante Bar

Letra	Zona
A	Almacén
B	Escalera
C	Zona peatonal
D	Rampa
E	Cuarto de maquinas
F	Área de limpieza
G	Zona de parqueo carros
H	Vía de acceso
I	Zona de parqueo motos

Fuente: (Época Restaurante Bar, 2022)

Se cuenta con un almacén amplio, con el espacio para implementar más de 6 estanterías y estibas que den estabilidad a las canastas de cerveza las cuales son apiladas. Cuenta con espacios de parqueos para automóviles y motocicletas, se propone un cuarto de maquinaria que se ubique junto con el sistema de ventilación, y cuenta con una zona de lavado y almacenaje de productos de aseo. Respecto a las vías de acceso se mantiene las escaleras que conducen al primero piso, pero si se implementa un espacio para la zona peatonal que ve desde la rampa hasta las gradas, dando seguridad al cliente al transitar en el parqueadero. Y la vía de acceso principal, una rampa con puerta cortina que queda ubicada en el mismo lugar.

Procesos logísticos de distribución

En este apartado se encuentra la información correspondiente a todo el proceso logístico y de la cadena de suministro de Época por medio del uso de modelos propios de la disciplina. Además, se identifican los modos y medios de transporte que usa la empresa para todo el proceso de aprovisionamiento.

Conceptualización y contextualización

Un proceso de distribución se entiende como el conjunto de actividades que se relacionan con la gestión de mercancías, desde que salen de la fábrica, directamente de la línea de producción, hasta que se realiza la entrega al cliente.

Actualmente Época realiza su proceso de distribución dentro de sus instalaciones, ya que se trata de un restaurante la entrega se hace de manera inmediata y al cliente directamente, pero cuenta con la alianza de empresas como Rappi que presta su servicio de transporte.

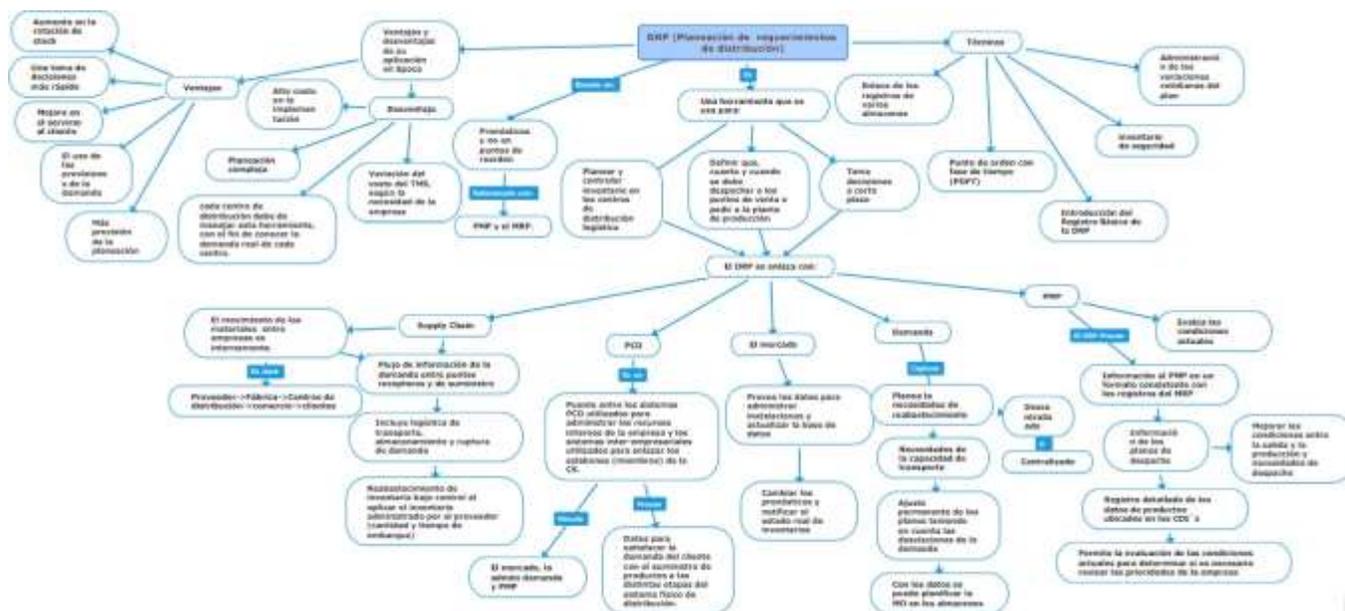
Análisis de los procesos logísticos de distribución de la empresa Época Restaurante Bar

Época Restaurante Bar ofrece bebidas y otros suministros que son importados, por lo tanto, se necesitan modos de transporte aéreos y marítimos para ser llevados de un país a otro, además, dentro del mismo país, se necesitan modos de transporte terrestres para ser llevados desde el centro de distribución del proveedor hasta el local de la empresa, ya sea dentro de la misma ciudad u otra aledaña. La empresa por lo general, distribuye su producto terminado dentro del mismo local, sin embargo, se cuenta con alianzas con empresas domiciliarias como Rappi, que ofrece modo de transporte terrestre por toda la ciudad de Cali. Además, adopta el transporte tradicional y el producto final se transporta por medio de una bandeja que, manipulada con

destreza por el talento humano, realiza la respectiva distribución a las diferentes mesas del restaurante. Para este medio se necesita comodidad para el transportador, en sus implementos de trabajo y conocer las diferentes rutas de pedido.

El DRP

Figura 21. Mapa conceptual del Plan de Requerimientos de Distribución

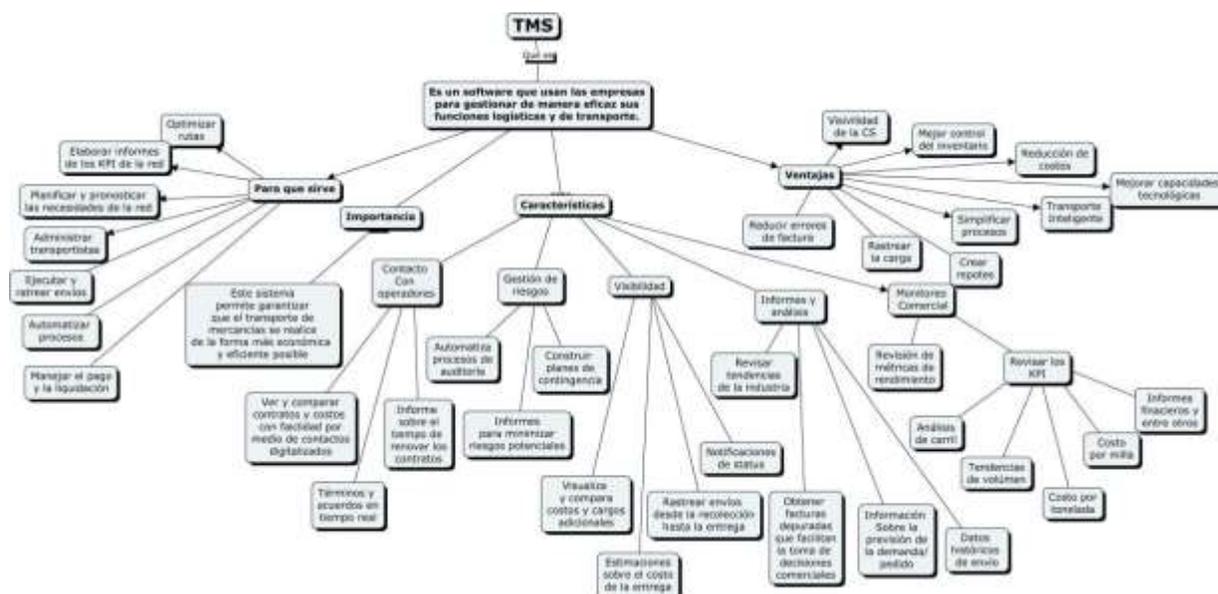


Fuente: (Carlos Romero, 2012)

El TMS

La gestión del transporte es uno de los aspectos más importante para una empresa, por ello es indispensable tener herramientas que permitan volver este procesos eficaz y eficiente como lo podemos observar en la Figura 22.

Figura 22. Mapa Conceptual del Transportation Management System (TMS)



Fuente: (Farmazona, 2019)

Características de TMS

Un sistema que permita administrar el transporte dentro de una empresa u organización es una herramienta de vital importancia que las compañías deberían mantener y ejecutar dentro de sus procesos, pues teniendo una correcta administración de su carga, considerando todas las variables y demás, se logra facilitar los procesos, se debe tener en cuenta que dicho software debe contar con varias características entre las cuales se destacan: La transparencia y claridad de las relaciones con los operadores (contratos, costos, términos y acuerdos), control del riesgo (informes sobre los riesgos potenciales, planes de contingencia, procesos de auditoría), visibilidad (facilidad para rastrear los envíos, notificaciones de los estados del envío, comparación de costos y cargos adicionales), medición (tendencias del mercado, facturas depuradas, datos históricos, información sobre oferta y demanda) y por último y no menos

importante, el monitoreo comercial (revisión de aquellas métricas de rendimiento y evaluación de indicadores para los diferentes análisis). (Farmazona, 2019)

La operación del TMS no debe ir sola, debe ir integrado a un conjunto de sistemas dentro de la cadena de suministro y las ventajas de su incorporación son: Mejoras de la producción, aumento de la eficiencia, controles de los procesos y resolución de necesidades particulares de la compañía. (Farmazona, 2019)

Identificación de la estrategia de distribución en la empresa Época Restaurante Bar

Época Restaurante Bar lleva a cabo una estrategia de distribución directa, puesto que el mayor porcentaje de la demanda llega directamente a una zona determinada donde se realizan los procesos de producción, por medio de órdenes dadas por los clientes a los colaboradores en el local sin intermediarios externos, se tienen en cuenta los pedidos de acuerdo a las necesidades del cliente en un periodo de tiempo determinado, según la línea de producto escogida. Además, para los pedidos a domicilio, a pesar que se utilizan aplicaciones, directamente el cliente realiza su pedido desde casa en la sección del restaurante que se encuentra en la plataforma. La estrategia directa, permite a Época Restaurante Bar tener el control del proceso de distribución, pudiendo implementar mejoras que puedan disminuir el tiempo del proceso de ejecución y precios que puedan ser más asequibles para la demanda, puesto que no se utilizan intermediarios que ofrezcan las líneas de productos que maneja la empresa.

Modos y medios de transporte utilizados por la empresa Época Restaurante Bar en sus procesos de aprovisionamiento de materias primas y distribución de su producto terminado

Época Restaurante Bar es un restaurante con un inventario fluido el cual permite dar un adecuado aprovechamiento a los almacenes sin que allá stock, este flujo permite tener contacto cercano con los proveedores que conducen los insumos en camiones hasta nuestro establecimiento. Los camiones utilizados son:

- Camión frigorífico: Con este medio nos proveen los diferentes tipos de carnes (pollo, cerdo, res, mariscos), el hielo que se maneja para las bebidas del bar y el helado.
- Camión refrigerado: Nos proveen los perecederos como las frutas y verduras.
- Camión isoterma: Este camión es utilizado para transportar insumos que se usan para la preparación de platillos o bebidas las cuales requieren cuidado y control con temperatura y exposiciones del exterior (mantequilla, leche, maíz, salsas).

Figura 23. Camión frigorífico (Transporte de alimentos y bebidas frías de Época Restaurante Bar)



Fuente: Imagen tomada de (Truck, 2015)

Conveniencia de la utilización de servicios de embarque directo en la empresa Época

Restaurante Bar

Si nos referimos desde el ingreso de la materia prima al restaurante, este debe contar con el espacio adecuado para el almacenamiento de los productos no fabricados por la empresa y únicamente tendrán salida según la demanda del cliente. El embarque directo es optado por el restaurante únicamente cuando uno de nuestros proveedores desea promocionar alguno de sus productos, los cuales realizan un patrocinio a época, los cuales utilizan el establecimiento y el nombre del restaurante para ofrecer productos a degustar a los clientes. Un ejemplo de estos sería el proveedor Global Wine and Sprints, que realiza un patrocinio a Época en fechas especiales como el día de la madre o del padre, ofreciendo algún vino en especial a cada mesa como obsequio, llegando a los clientes de Época directamente, y promoviendo la preferencia de esta marca y del producto. Y respecto al restaurante logra una gran relación de negocios y un amplio canal en la cadena de abastecimiento.

Viabilidad de la implementación de la estrategia de Cross Docking en la empresa Época

Restaurante Bar

Teniendo en cuenta que el Cross Docking es un proceso o técnica que se utiliza mucho en la SCM donde ayuda a optimizar tiempos de almacenaje, donde la mercancía que llega es directamente embarcada a la mercancía que sale para su distribución, si vamos al proceso que tiene Época Restaurante Bar que funciona con materia prima que si debe ser almacenada para su conservación como Fruver si demás insumos no sería una estrategia tan viable en cuestión de recibir del proveedor la misma, en caso de entrega de domicilios podríamos decir que si aplica parcialmente ya que el producto sale directamente sin ser almacenado al transporte donde se va a

entregar o distribuir. Sin embargo, el Cross Docking lo utilizan mucho en empresas donde distribuyen alimentos, farmacéuticos, productos terminados entre otros.

Determinación de la estrategia adecuada para los negocios de la empresa Época

Restaurante Bar

De acuerdo a la naturaleza de la empresa y sus actividades, se puede decir que Época Restaurante Bar debería contar con Warehousing como estrategia de distribución, siendo ésta la más apropiada ya que se basa en la utilización de uno o más centros de almacenamiento temporal antes de llegar al cliente final (consumidor); sus materias primas, bebidas y demás productos que se encuentran listos para ser despachados de acuerdo a los diferentes pedidos de los clientes se encuentran en sus respectivos almacenamientos, así como también aquellos pedidos que van saliendo de la cocina se mantienen en un almacenamiento temporal hasta que una vez montada la orden de pedido se despacha en el menor tiempo posible; dicha estrategia es muy útil y se basa en la logística de almacén, intentando mejorar la eficiencia de los movimientos de mercancías y de información dentro de los diferentes almacenes y centros de distribución incluyendo actividades tales como; Recepción, almacenamiento, alistamiento de pedidos, clasificación, acumulación y expedición. Un gran porcentaje de eficiencia en la gestión de la Cadena de Suministro se determina de acuerdo a la gestión de operaciones de los diferentes centros de distribución empleados, si Época Restaurante Bar tiene control sobre su estrategia de distribución logrará alcanzar mayor competitividad en su Cadena de Suministro. (Pinzón Hoyos, 2005)

Beneficios en la empresa con los cambios en la industria de la distribución

La empresa Época Restaurante Bar se puede beneficiar de muchas formas de manera positiva, principalmente se lograría mayor competitividad en el Supply Chain, se lograría obtener una secuencia lógica dentro de los almacenes y centros de distribución lo que se traduce en una disminución de errores y mayor eficiencia y eficacia de las operaciones, se lograría equilibrar las cargas de trabajo, obtener una buena planificación de los recursos, asignación de pedidos de acuerdo al número de meseros disponibles, reducción de tiempos muertos por parte del personal de atención al cliente, optimización y secuenciación en la preparación de los pedidos, entre otras ventajas que la mejora continua empleada en la Cadena de Suministro puede facilitar al restaurante. (Pinzón Hoyos, 2005)

El aprovisionamiento en la empresa

El aprovisionamiento de la empresa Época Restaurante Bar se realiza mediante las necesidades de la materia prima que requiere de manera periódica y en algunos días de semana como los martes, miércoles, se debe tener en cuenta que la mayoría de productos que se maneja para su funcionamiento son perecedero que tienen un ciclo de vida corto y que de acuerdo al tipo se debe almacenar a temperaturas que permitan extender su tiempo útil.

En este proceso también encontramos un Check List que permite verificar abordar si el aprovisionamiento se está realizando con calidad y que, si se está cumpliendo con los requisitos, a base de este proceso nos permite presentar una propuesta de aprovisionamiento como estrategia con el fin de ser más eficientes en los tiempos, lugar, reducir costos, para dicha actividad.

Dentro del aprovisionamiento encontramos el proceso de evaluación de proveedores donde se debe tener en cuenta algunos criterios que proporcionan una mejor selección, mediante un instrumento de origen cuantitativo que permite evaluar de manera más asertiva.

Conceptualización y contextualización

Época Restaurante Bar realiza sus pedidos generalmente los martes, siendo estos mismos días mismos días en donde se realizan las entregas según las necesidades que se tengan para cada semana, hay otros pedidos que se realizan los días miércoles y tardan dos días en realizar sus entregas; para los alimentos como Fruver se trata de realizar los pedidos diariamente, se debe tener en cuenta que el aprovisionamiento consiste en adquirir los productos, insumos o materiales necesarios para poder realizar el proceso de producción a la que está dedicada la empresa como lo es Época Restaurante Bar que es una empresa que oferta servicios de comidas preparadas, salón de eventos, bar, discoteca y karaoke.

El proceso de aprovisionamiento en la empresa Época Restaurante Bar

Época Restaurante Bar realiza los pedidos a sus proveedores generalmente los días martes, siendo estos mismos días en donde se realizan las entregas según las necesidades que se tengan para cada semana, hay otros pedidos que se realizan los días miércoles y tardan dos días en realizar sus entregas; otras materias primas como lo son frutas y verduras se realizan pedidos prácticamente diarios, pero todo depende de las necesidades de los jefes de las áreas (cocina y barra); dichas solicitudes se realizan mediante un formato que lo llena el jefe del área, siendo esa la manera en que los proveedores reciben las órdenes de compra por parte del restaurante y dependiendo de la disponibilidad de los mismos, se comprometen a realizar las respectivas entregas. (Época Restaurante Bar, 2022)

Se observa que la forma actual de aprovisionamiento es muy estándar, sencilla y quizás ambigua, pues los proveedores no son escogidos de manera objetiva o bajo criterios que ayuden a la rentabilidad y mejora continua de las actividades de la organización; por ésta razón se considera pertinente aplicar una herramienta que permita la evaluación y selección de proveedores, buscando que cada día se cuenten con proveedores confiables, de calidad y le permitan a Época Restaurante Bar mejorar sus ventas y utilidades; promover la competencia sana en escenarios de este tipo permitirá que los proveedores se esfuercen en innovar en sus procesos y productos, pues de ello dependerá estar en constante lineamiento con los intereses de Época Restaurante Bar y que sus productos sigan siendo la mejor opción dentro del mercado actual. (Época Restaurante Bar, 2022)

Análisis de la situación actual del proceso de aprovisionamiento

La situación actual del proceso de aprovisionamiento de Época Restaurante bar se puede decir que es aceptable teniendo en cuenta que hay tiempos de solicitudes de pedidos de materia

prima de acuerdo a las necesidades del servicio, donde se puede realizar de una manera más eficiente para evitar reprocesos, o que por riesgos de desabastecimiento de algunos productos no pueda seguir ofertando sus servicios al 100%.

Instrumento para recolección de la información

Figura 24. Instrumento elaborado para consultas de Época Restaurante Bar

Lista de chequeo gestión y aprovisionamiento de Época					
Valoración- Aprovisionamiento		Si	No	Ocasionalmente	No Aplica
1	Se evalúan los proveedores		x		
2	Los proveedores son estables	x			
3	Hay contratos de respaldo con proveedores		x		
4	Hay un plan de necesidades para la gestión de compras de MP y materiales	x			
5	La MP y materiales tienen una política de inventario		x		
6	Principal dificultad para el suministro pertinente de los materiales y MP	Disponibilidad proveedores			
7	Alternativa más usada para concretar pedidos	Llamada telefónica			
8	Hay dificultades en el transporte para el aprovisionamiento de materiales y MP			x	
9	Los proveedores son suficientes para el abastecimiento de MP y materiales	x			
10	La comunicación con los proveedores es constante y fluida	x			
11	Hay previsión de necesidad de MP en producción		x		
12	Tiene los suficientes equipos para la manipulación de MP		x		
13	Hay una variación constante en los precios de MP y materiales	x			
14	Se registra incumplimiento por parte de los proveedores según lo acordado			x	
15	Se registran pérdidas o hurtos de MP en su transporte		x		
16	Las compras son en su totalidad centralizadas	x			
17	Se realiza proceso de selección de los proveedores	x			
18	Se hace seguimiento y control de pedidos	x			
19	Se hace control en la recepción de los pedidos	x			
20	Se cuenta con un instrumento para el registro de las actividades en el aprovisionamiento		x		
21	El aprovisionamiento optimiza los costos en la empresa	x			
22	Se tiene a la mano la información de todos los proveedores	x			
23	Las compras satisfacen las necesidades de calidad y cantidad	x			
24	El aprovisionamiento aporta al proceso operacional de la empresa	x			
25	La manera de compras más utilizada	Inmediata			

Fuente: Elaboración propia

Con la necesidad de obtener información real de la empresa Época Restaurante Bar sobre la gestión de aprovisionamiento, se aplica el instrumento de observación lista de chequeo en la figura 24.

Diagnóstico de la situación actual a partir de la información obtenida

Teniendo en cuenta el instrumento relacionado con la información de la lista de chequeo del proceso de aprovisionamiento de la empresa Época Restaurante Bar tiene 13 puntos favorables en contra 7 puntos que no cumplen, 2 ocasionalmente, esto nos describe que es necesario reforzar el proceso actual de aprovisionamiento, realizar planes de acción en cada punto negativo con el fin de poder ser más eficientes, y que la calidad del servicio que oferta Época Restaurante bar sea excelente.

Estrategia propuesta para el aprovisionamiento en la empresa Época Restaurante Bar a partir del diagnóstico realizado

Teniendo en cuenta el proceso de aprovisionamiento que tiene la empresa Época Restaurante Bar, se realizan en días martes y miércoles de diferentes insumos o materias primas, y la materia prima como lo es Fruver lo realizan de manera periódica, suponiendo que es por la clase de alimentos que son perecederos y por ende deben realizalos de esa manera.

La propuesta de aprovisionamiento es con el fin de poder mejorar el proceso logística de SCM haciendo más eficiente y eficaz reduciendo costos de transportes, de almacenamiento y reducción los riesgos de desabastecimiento de insumos y materias primas que pueden llevar a causar bajas de ventas y perdidas de clientes.

La propuesta consiste en que Época Restaurante bar pueda realizar un cronograma de solicitudes de pedidos de materias primas e insumos con el fin de conocer las fechas de entregas

de los mismos, así mismo realizar las compras del Fruver para aprovisionar la cocina para una semana y no periódicamente, se debe tener en cuenta los procesos de almacenamiento, cadena de frío para que los alimentos se conserven en su punto y así reducir los costes de transportes, cargue y descargue de la mercancía.

También realizar un plan de aprovisionamiento de materias primas por riesgo de desabastecimiento, comprar en más cantidad, verificar las fechas de vencimiento y adecuar un espacio para su almacenamiento con el fin de poder suplir las necesidades que se presenten.

El proceso de evaluación y selección de proveedores, se puede implementar cronogramas de evaluación de proveedores donde se realiza una auditoria en los centros de distribución con el fin de verificar, calidad de los productos y demás características diseñados en el instrumento de verificación, al igual que la selección de proveedores donde se puede calificar de manera cuantitativa cual es la mejor opción.

Selección y evaluación de proveedores

El proceso de aprovisionamiento es una de las bases de la cadena de suministro, para ello, se deben tener en cuenta los proveedores que nos van a proporcionar los suministros necesario para llevar a cabo los procesos de producción y/o manufactura. Debido a esto, se debe tener los siguientes criterios de evaluación y selección:

- Tiempos de entrega.
- Calidad de suministros.
- Garantía de suministros.
- Precio.
- Canales de comunicación.

- Asesoría.
- Capacidad de Aprovechamiento.
- Experiencia.
- Facilidades de pago.
- Alianzas estratégicas.

Época Restaurante Bar cuenta con diferentes proveedores, incluso para un mismo producto, por si se presentan problemas de desabastecimiento con diferentes métodos de pago y cantidades suministro en periodos de tiempo establecidos por los requerimientos de la demanda.

La figura 25, muestra un instrumento de evaluación y selección con los criterios mencionados, asignando un puntaje total a cada uno de los proveedores para clasificarlos en función de las necesidades de la empresa, para conocer los de mayor viabilidad.

Descripción del proceso de selección y evaluación de proveedores en la empresa Época Restaurante Bar

De acuerdo al análisis realizado en la empresa Época Restaurante bar, el proceso de selección y evaluación de proveedores no son escogidos de manera objetiva o bajo criterios que ayuden a la rentabilidad y mejora continua de la organización. Es por tal que se propone un instrumento de evaluación y selección de proveedores que permite bajo criterios muy válidos y principales prevenir riesgos de terceros.

Instrumento propuesto para la evaluación y selección de proveedores en la empresa Época Restaurante Bar

Para realizar una selección y evaluación de los proveedores se propone un instrumento, el cual mide varios criterios, los cuales son observados de acuerdo al comportamiento que ha tenido

el proveedor como los tiempos de entrega, calidad, garantía, canales de comunicación, asesoría, capacidad de aprovisionamiento, experiencia, facilidades de pago y alianzas estratégicas. Se realiza una suma del puntaje obtenido para realizar una categorización compuesta por A (Excelente), B (Bueno), C (Regular) y D (Malo). El propósito de este instrumento es que la empresa Época Restaurante Bar pueda eficientemente detectar los proveedores más productivos del mercado, que cumplan con los criterios necesarios, acorde a los requerimientos de producción.

Figura 25. Instrumento de Evaluación y Selección de Proveedores.

		Época Restaurante Bar		Código:		
		Instrumento de Evaluación y Selección de Proveedores		Versión:		
Fecha:		Auditado:		Página 1 de 1		
Coordinador de compras:		Cargo del auditor:				
Criterios a Evaluar	Tiempos de entrega	3	2	2	0	3
	Calidad	3	3	3	0	3
	Garantía	1	2	2	2	2
	Precios	3	1	1	1	3
	Canales de comunicación	1	3	3	1	3
	Asesoría	0	0	2	1	2
	Capacidad de aprovisionamiento	3	3	3	1	3
	Experiencia	0	1	3	0	3
	Facilidades de pago	0	3	2	1	2
	Alianzas estratégicas	0	1	2	0	3
Calificación Total		14	19	23	7	27
Puntaje	Excelente (3)	Categorías	A	Proveedor Importante	22,6 - 30	
	Bueno (2)		B	Proveedor No Crítico	15,1 - 22,5	
	Regular (1)		C	Proveedor Riesgoso	7,6 - 15	
	Malo (0)		D	Proveedor Crítico	0 - 7,5	
Observaciones						
_____ Coordinador de Compras			_____ Gerente			

Fuente: Elaboración propia

Link para observar la herramienta en One Drive: <https://acortar.link/eArjV8>

Mega Tendencias en Supply Chain Management y Logística

Las Mega Tendencias han ido evolucionando a medida de los cambios en los sistemas actuales económicos que existen, en innovar, integrando tecnologías actuales para poder mantenerse en el mercado, en este caso como lo es SCM que para llegar al cliente final debe pasar por muchos procesos y satisfacer las necesidades del consumidor, hoy en día los clientes son mucho más exigentes, en lo que piensa, lo que quiere realmente satisfacer. En este proceso encontramos un mapa conceptual referente a los conceptos específicos de las Mega tendencias relacionando factores críticos, cambios tecnológicos, algunas de las Mega tendencias que están orientadas a relación del cliente, integración proveedores, compra, estrategia, transporte, procesos, cualificación entre otros, encontramos los factores críticos que dificultan la implementación de las mega tendencias en Colombia.

Conceptualización y contextualización

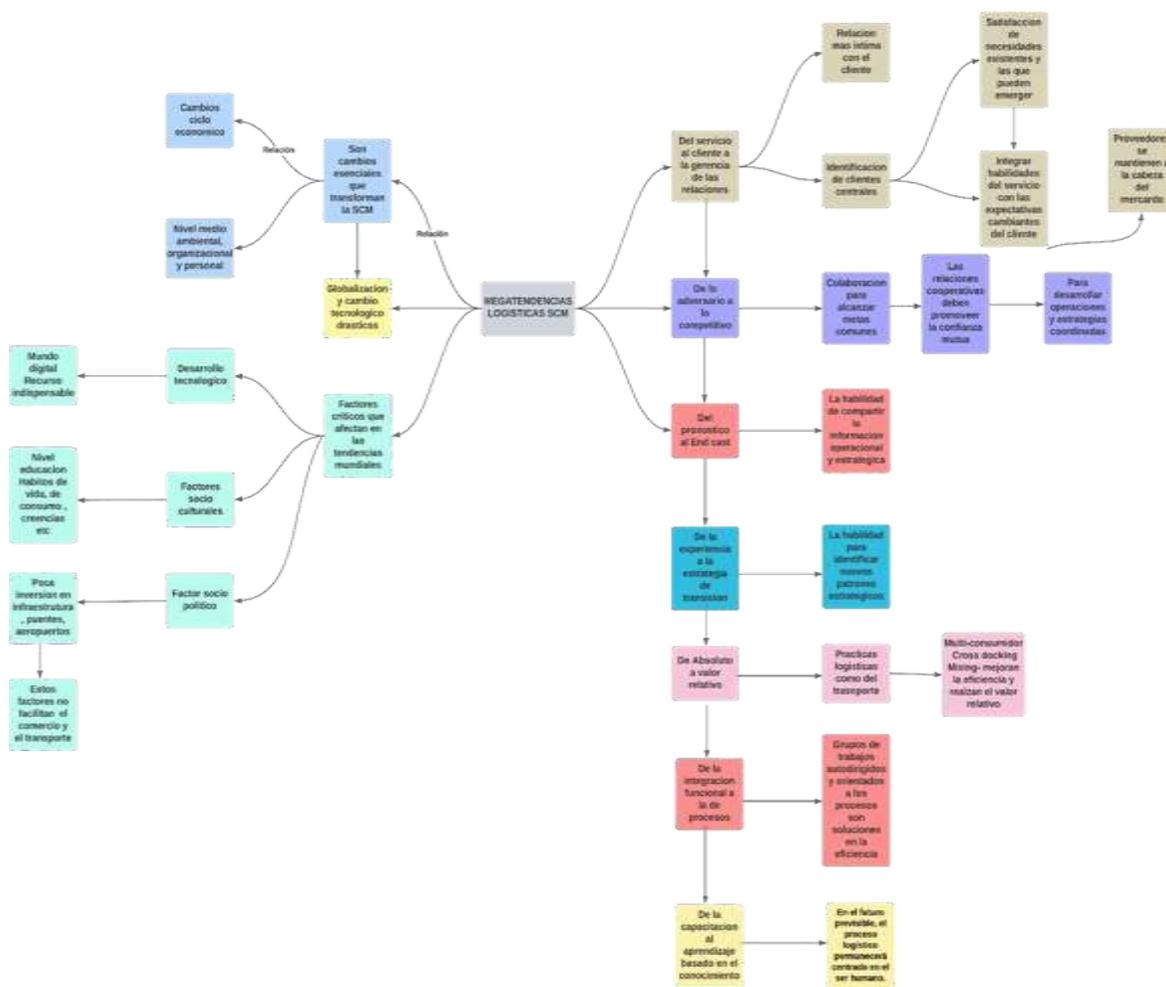
Teniendo en cuenta que en Colombia un país que viene desarrollándose paso a paso es tan complejo implementar tecnologías, innovación y emprender, muchas empresas colombianas buscan mejorar sus procesos logísticos a través de inversión propia para poder estar actualmente en el mercado, si muy bien hay muchos sectores económicos que se acogen a los acuerdos que tiene el gobierno en poder innovar y exportar sus productos al extranjero.

Para Época Restaurante bar que es un negocio local de la Ciudad de Cali donde ofertan productos y servicios de comida, bar, karaoke, eventos entre otros; en el contexto se puede decir que, si aprovechan algunas de las tecnologías para realizar el marketing, ofertar sus servicios a las redes sociales, con el fin que este sea competitivo en el mercado actual.

Las megas tendencias nos hablan de los cambios sustanciales en la práctica logística entre los eslabones de la SCM con el fin de establecer soluciones eficientes, efectivas y relativas de un producto o un servicio para los consumidores Finales. (J. Donald, 2000)

Aspectos fundamentales de las megas tendencias en Supply Chain Management y Logística

Figura 26. Mapa conceptual de las Mega tendencias en SCM y Logística



Fuente: (María Trujillo & Alexander Guzmán, 2007)

Factores críticos de éxito que dificultan la implementación de esas mega tendencias, en las empresas colombianas y en la empresa Época Restaurante Bar

Colombia es un país que se encuentra en Sudamérica, rodeado de dos mares (Pacífico y Atlántico), por lo tanto, tiene mucho potencial para llevar a cabo mega proyectos marítimos en pro de la comunidad. Sin embargo, no existen leyes que puedan permitir a las empresas públicas y privadas realizar mega construcciones, tampoco es una prioridad de inversión por parte del gobierno en este aspecto, además las grandes ciudades capitales tienen todos sus terrenos ocupados, obligando a las empresas construir en terrenos de ciudades aleñadas dificultándoles más la labor de alcance. Las empresas tienen grandes dificultades para llevar a cabo oportunidades de gran impacto que permitan realizar sus actividades económicas y logísticas a gran escala. Actualmente por la contaminación, se les requiere a las empresas que puedan ser ecológicas y para relacionarlas con la mega tendencias es complicado, puesto que es a gran escala y se necesita invertir demasiado en investigación y recursos renovables. Es un reto para las empresas colombianas competir en el mercado internacional con empresas de países desarrollados de Europa o Norte América, pero no imposible, debido a la gran escases de recursos por su valor, se requiere ser contantes en cuestión de procesos y proyectos investigativos que permiten encontrar alternativas económicas, eficaces y eficientes que disminuyan los costos de manufactura, buscando el apoyo de entidades públicas y privadas interesadas en impulsar la economía para aumentar el flujo económico de la región.

Colombia es un país lleno de personas con visiones futuristas y encaminadas a luchar duro para lograr sus ideas de negocio y emprendedoras. Hoy tenemos acceso a una gran cantidad de herramientas tecnológicas muy esenciales para poder facilitar el desempeño y generar

eficiencia y eficacia en los procesos, también estamos bien ubicados geográficamente, lo que produce que Colombia sea potencial para las más grandes mega tendencias empresariales. Nuestro país por estar ubicado en la cordillera andina y contar con zonas costeras pacífica y caribe es capaz de producir gran cantidad de frutas, verduras, variedad en flores, ganado de alta calidad, variedad en mariscos, etc.; pero no se cuenta con el apoyo necesario para poder implementarlos, se necesita un gran aporte tanto de gestión como de apuesta para las áreas en las que Colombia pueda desarrollar éxito empresarial y potenciar a ser líderes comerciales y grandes exportadores, pero por desgracias es un país gobernado por el narcotráfico y por un gobierno que no da herramientas esenciales para la formación de jóvenes innovadores y por muchas de estos problemas sociopolíticos, terminan sin lograr sus propósitos o simplemente terminan en medio de la guerra que tiene Colombia desde mucho tiempo y es la causal de que el país esté atascado en el pasado, no se puede comparar una empresa europea y sus procesos con una colombiana, claramente se nota la diferencia y eso parte de general profesionales con visión de crear empresa, educados y motivados por una evolución provechosa para todos los involucrados.

Son muchas las mega tendencias que le permitiría a las empresas colombianas a ser altamente competitivas en el comercio internacional, de tal manera que se puedan exportar los productos de calidad y poder satisfacer la demanda internacional. Sabemos que al implementar estas megas tendencias como resultado se puede obtener mejoras en los temas relacionados con eficacia y eficiencia. En los últimos años nos hemos enfrentado a grandes retos asociados a la pandemia por el Covid-19 a nivel global, y como esta emergencia no estamos exceptos a las venideras, por esta razón se hace necesario estar actualizados en los cambios más importantes en el mundo, con todo el tema de aislamiento se vio muy afectada el área de la gestión logística y Supply Chain Management, por el cierre y aislamiento a nivel internacional, lo que para muchas

empresas significó un desabastecimiento y por ende pérdidas. Actualmente la industria de la logística se ha sometido a cambios que van muy relacionados con la tecnología a esos cambios se les denomina mega tendencias y entre se pueden mencionar: el internet de las cosas (IOT), análisis de datos y blockchain, el transporte autónomo. Pero uno de los desafíos a los que la cadena de suministro tiene que enfrentarse como el alto nivel de emisiones vehiculares. Sabiendo que el transporte es un principal elemento para la gestión logística y Supply Chain Management es necesario buscar estrategias más saludables con el medio ambiente, que puedan reducir el impacto de contaminación que han generado los combustibles fósiles.

Conclusiones

Las redes estructurales nos evidencian los participantes del Supply Chain en los que se busca obtener servicios y materias primas en diferentes niveles para realizar la transformación de los productos que permitan una efectiva comercialización y venta de productos por niveles a los clientes, que busca un control de las existencias que cumplan con los requerimientos necesarios junto con los vínculos de procesos. Además, se tienen en cuenta los ocho procesos identificados por el Global Supply Chain Fórum que deben estar relacionados entre sí, para lograr una coordinación de las actividades permitiendo lograr una eficacia y eficiencia en los resultados, siendo participantes los colaboradores, clientes y proveedores de la empresa, realizando controles exhaustivos que permitan proponer proyecto de mejora, logran una disminución en los costos y aumento de la productividad. El manejo de inventarios permite a Época Restaurante Bar evitar sobrecostos en procesos de almacenamiento de productos, realizando un aprovisionamiento de la materia prima necesaria para cubrir con los procesos de producción los periodos de tiempos estipulados de acuerdo a la proyección de la demanda con precios fijos que permiten una estandarización en el flujo de dinero, sin que afectar a los clientes por aumento de los precios. Además, se debe tener en cuenta la distribución del espacio por medio del layout, para permitir optimizar tiempos de producción dentro de la empresa.

Los medios y modos de transporte permiten minimizar costos y reducir tiempos en los procesos de aprovisionamiento y distribución de productos terminados. Los factores principales deben ser tenidos en cuenta para realizar la selección de un proveedor confiable que permita proveer materia prima de excelente calidad y precios cómodos. Época Restaurante Bar tiene estrategia de distribución directa, puesto que, lleva a cabo todos sus procesos en un lugar, se le

facilita realizar la distribución de sus productos, pero debido a la alta demanda, debe optar por tener en cuenta otras estrategias de distribución para optimizar sus procesos que permitan reducir los tiempos de espera de los clientes. Estos cambios benefician a Época Restaurante Bar sobre todo en la cadena de suministros, realizando una planificación previamente consultada por expertos que permitan detectar riesgos y planes de contingencia eficaces y efectivos que no retrasen los demás procesos. Un buen proveedor ofrece soluciones incluso cuando tiene escases de mercancía. Se debe optar por un proveedor que maneje alianzas estratégicas que permitan el cumplimiento de un pedido y de igual manera incrementar la cadena de abastecimiento generando más valor agregado, este manejo genera un flujo continuo de mercancía. Sin inconvenientes de existencia los proveedores ya no obligarían al restaurante aprovisionar los almacenes con un stock de mercancía que generaban costes en el almacenamiento y dificultades de manejo logístico. Al encontrar los proveedores aptos que cumplen con los requerimientos, se trabaja de manera en que la mercancía tenga movimiento directo, como perecederos, los cuales no se pueden almacenar por mucho tiempo y evitar desechar productos por no provechosos. Las estrategias de distribución dentro de una compañía son de vital importancia para el correcto desarrollo del Supply Chain, pues al reducir los tiempos muertos y mejorar la eficiencia de las operaciones permitirá que éstas adquieran una secuencia lógica y que las actividades de la empresa puedan fluir, logrando alcanzar los objetivos propuestos a nivel organizacional e impactar económicamente en las soluciones planteadas para Época Restaurante Bar. Se debe tener en cuenta que canal es de mayor aprovechamiento para el restaurante. Época tiene varias posibilidades en algunos servicios de distribución, puesto que este proceso puede atraer nuevas relaciones de negocios y manejo de los productos como ha venido obteniendo con proveedores

de patrocinio, o traer consecuencias en optar por un embarque de distribución no favorable y que traiga consecuencias para época restaurante video bar.

Las mega tendencias dan una ventaja notable a las demás empresas frente a la competencia en el mercado, pero para ello se requiere realizar muchas investigaciones y recursos que en muchas ocasiones no están al alcance de la mayoría de empresas colombianas, por ello, es importante generar interés por parte del gobierno que permitan sacar leyes, resoluciones o decretos que promuevan el desarrollo investigativo en la región para realizar proyectos innovadores que den oportunidades a muchas personas, con la capacitación necesaria que requieran fomentando las bases de las escuelas, institutos y universidades que permiten desarrollar las capacidades de los estudiantes a enfrentar nuevos retos que son requeridos a nivel mundial para mantener la competitividad económica, logística y empresarial. Es importante que el gobierno apueste en todas las áreas en las cuales Colombia tiene esencia para mega tendencias empresariales, las cuales no solamente generarían empleo y las condiciones del país, sino que también llevaría al país a una modernidad que va de la mano de la evolución del mundo, sin quedarse atrás y terminando más en la pobreza por no tener como competir en el mercado mundial. Además teniendo en cuenta las mega tendencias, son muchas las que interfieren en el cambio global e incluso se han visto en la necesidad de cambiar muchas estrategias o tendencias por motivo de pandemia que hoy en día son necesarias aplicarlas para el éxito y la permanencia de las empresas actualmente; las estrategias que se venían manejando desde el área del marketing como estudiar el cliente en sus gustos, sus necesidades, la satisfacción por parte del cliente al momento de utilizar sus productos y/o servicios, entrar en una relación más cercada con el cliente; hacen parte en estrategias que permiten que los proveedores se puedan mantener en el medio. La resiliencia acompañada de la prevención de riesgos, son puntos clave para que una

Red de suministro la cual está expuesta a diversos riesgos, interrupciones y vulnerabilidades pueda mitigar dichos eventos adversos de manera más rápida que la competencia, ganando de este modo mayor participación en el mercado y obtener los mejores resultados entre sus diversos clientes.

La SCM sin duda alguna es un proceso que conlleva muchos eslabones que intervienen entre sí para llevar a cabo una actividad de producción de un producto o un servicio para satisfacer necesidades del cliente actual, cada uno de los eslabones tiene actividades propias y subprocesos que hacen que ese eslabón sea un punto clave para el desarrollo económico de una empresa. La relación de cliente y proveedor hace que pueda evaluar muchos aspectos que requiere un producto para mejorar su calidad y utilidad, el desarrollo del marketing para elaborar estrategias de abordar a un cliente, y este sea más constante en la compra; para Época Restaurante Bar sería de mucha ayuda implementar procesos logísticos que permitan una mejor eficiencia y eficacia a misión y visión de la organización, mejorar la oferta de servicios, mejorar el sistema de almacenamiento de las materias primas, aprovisionamiento, escoger los mejores proveedores, reduciendo costos significativos para la empresa, generando más oportunidades laborales, mejorando las prestaciones sociales de los trabajadores, todo este proceso va encaminado a que se debe tener los procesos bien establecidos desde la parte estratégica, producción y satisfacción del cliente final.

Luego de realizadas las actividades se logró dar cumplimiento a los objetivos identificando las estructuras y procesos Logísticos y Cadena de Suministro para la empresa Época Video Bar por medio el uso de modelos propios de la ingeniería industrial y proponiendo así mejoras a los procesos logísticos de la empresa, estas mejoras van enfocadas en la red

estructural, aplicación de los enfoques GSCF y APICS SCOR, un modelo de gestión de inventarios que sea de gran beneficio para la empresa y que así mismo le permitirá un excelente manejo de la gestión del inventario, por otro lado los cambios propuestos en la distribución layout de la empresa permitirán una mejor optimización del espacio y organización, en cuanto a los modos y medio de transporte y distribución en la empresa la mayor parte de la distribución se realiza directamente en las instalaciones ya que por ser un restaurante bar la entrega se hace directamente al cliente, pero también cuenta con alianzas con empresas distribuidoras como Rappi que son un medio de que presta sus servicios de distribución. En cuanto al proceso de aprovisionamiento la empresa no contaba con un instrumento que le permitiera hacer la evaluación y selección de sus proveedores y al ser muy importante se construyó un instrumento en el cual la empresa pueda realizar la evaluación y selección de sus proveedores. Hacer una debida evaluación de proveedores tiene una ventaja muy importante para Época, ya que le permitirá develar si las prácticas empresariales de los proveedores se encuentran sincronizadas con la de la empresa lo que a su vez ayudará a lograr estándares y beneficios para ambas partes, teniendo claro que son los proveedores quien suministran a la empresas de los insumos necesarios para garantizar la producción es de vital importancia mantener una relación muy estrecha con los proveedores y cuando se trata de selección se escogerá uno que vaya de acuerdo con los objetivos de la empresa. En cuanto a los beneficios de aplicar en Época las estrategias DRP y TMS la primera le permitirá a la empresa facilitar la toma de decisiones a corto plazo; identificar que, cuando y cuanto debo despachar o pedir para mantener un nivel de inventario optimo, la segunda reducir los costos logísticos y mantener un nivel de inventario.

Bibliografía

- Beetrack. (2018). *Logística de procesos*. Beetrack. Obtenido de <https://www.beetrack.com/es/blog/logistica-de-procesos-que-es-y-etapas>
- Carlos Romero. (2012). *Gestión Táctica de las Operaciones*. Cameroshpco. Obtenido de <http://caromeroshpco.blogspot.com/2012/03/capitulo-7-planeacion-de-requerimientos.html>
- Castellanos, R. A. (2009). *Manual de gestión logística del transporte y distribución de mercancías*. Biblioteca virtual UNAD. Bogotá, CO: Universidad del Norte. Obtenido de <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/lc/unad/titulos/69792>
- Council, A. S. (2015). *SCOR Quick Reference Guide*, 11.0. Apics. Obtenido de http://www.apics.org/docs/default-source/scc-non-research/apicsscc_scor_quick_reference_guide.pdf
- Diario del exportador. (2017). *Modos y medios de transporte para la importación y exportación*. Diario del exportador. Obtenido de <https://www.diariodelexportador.com/2017/08/modos-y-medios-de-transporte-para-la.html>
- EAE Business School. (2018). *Retos en Supply Chain*. Retos en Supply Chain. Obtenido de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/generar-una-ventaja-competitiva-a-traves-de-estrategias-de-aprovisionamiento/#:~:text=Las%20estrategias%20de%20aprovisionamiento%20son,en%20la%20que%20se%20gestionen.>

Época Restaurante Bar. (2022). *Clientes y Proveedores*. Cali: Documentos Época.

Época Restaurante Bar. (2022). *Croquis de mesas actualizado*. Cali: Documentos Época.

Época Restaurante Bar. (2022). *Información Interna*. Cali: Documentos Época.

Época Restaurante Bar. (2022). *Planos de las Plantas*. Cali: Documentos Época.

Farmazona. (2019). *Características de un sistema de gestión de transporte exitoso (TMS)*.

Farmazona. Obtenido de <https://farmazona.com.pa/2019/08/23/caracteristicas-de-un-sistema-de-gestion-de-transporte-exitoso-tms/>

Gonzalez Silva, J. C. (2021). *Fundamentos de Logística y Cadena de suministro*. Fundamentos

de Logística y Cadena de suministro. OVA. Obtenido de

<https://campus129.unad.edu.co/ecbti105/mod/hvp/view.php?id=7810>

Grupo del Banco Mundial. (2018). *The Logistics Performance Index and Its Indicators*.

[herramienta de benchmarking en línea]. World Bank Group. Obtenido de

<https://lpi.worldbank.org/international/global/2018>

McManus, J. (2006). *Leadership: Project and Human Capital Management*. En J. McManus,

Leadership: Project and Human Capital Management.

Melero, J. (2018). *Tipos de Transporte*. Transgesa. Obtenido de Tipos de Transporte:

[https://www.transgesa.com/blog/tipos-de-](https://www.transgesa.com/blog/tipos-de-transporte/#:~:text=Cuando%20hablamos%20de%20tipos%20de,%2C%20ferrocarril%2C%20a%C3%A9reo%20y%20mar%C3%ADtimo.)

[transporte/#:~:text=Cuando%20hablamos%20de%20tipos%20de,%2C%20ferrocarril%2](https://www.transgesa.com/blog/tipos-de-transporte/#:~:text=Cuando%20hablamos%20de%20tipos%20de,%2C%20ferrocarril%2C%20a%C3%A9reo%20y%20mar%C3%ADtimo.)

[C%20a%C3%A9reo%20y%20mar%C3%ADtimo.](https://www.transgesa.com/blog/tipos-de-transporte/#:~:text=Cuando%20hablamos%20de%20tipos%20de,%2C%20ferrocarril%2C%20a%C3%A9reo%20y%20mar%C3%ADtimo.)

Mecalux. (2020). *¿Qué es el Layout o distribución de la planta?*. El nuevo empresario. Obtenido de <https://elnuevoempresario.com/que-es-el-layout-o-distribucion-de-la-planta/#gs.14pdu8>

Mecalux. (2020). *¿Qué es la 'supply chain' o cadena de suministro?*. Mecalux. Obtenido de <https://www.mecalux.com.co/blog/supply-chain-que-es>

Ministerio de Comercio Exterior. (2022). *Comercio*. Políticas comerciales para facilitar las exportaciones y las importaciones. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/mincomercioexterior>

Mondragón, V. (2017). *Modos y medios de transporte para la importación y exportación*. Diario del exportador. Obtenido de <https://www.diariodelexportador.com/2017/08/modos-y-medios-de-transporte-para-la.html#comments>

Pinzón Hoyos, B. (2005). *Logística*. Repositorio UNAD. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10596/5682>

Pinzón Hoyos, B. (2005). *Management, Supply Chain*. Bogotá: CIATI.

Price Water House Cooper. *Manual de Almacenes*. Aragón Empresa. Obtenido de https://www.aragonempresa.com/descargar.php?a=50&t=paginas_web&i=390&f=a52f7cc0713a48383d25677c1387dce3

Price Water House Cooper. (2005). *Manual de consulta*. Aragón Empresa. Obtenido de Gestión de

https://www.aragonempresa.com/descargar.php?a=50&t=paginas_web&i=390&f=a52f7cc0713a48383d25677c1387dce3

Price Water House Cooper. (2005). *Manual práctico de Logística*. Aragón Empresa. Obtenido de

https://www.aragonempresa.com/descargar.php?a=50&t=paginas_web&i=390&f=478c757ef7e3f646fcbbd1c277e5a330

Truck. (2015). *Camión frigorífico 2015 Mitsubishi Fuso 7C15*. Truck1. Obtenido de

<https://www.truck1.com.co/camiones/camiones-frigorificos/mitsubishi/diesel/de-austria/upper-austria>

Vera Ruiz, J. F. (2020). *Diseño de la red estructural*. Puertos y Logística. Obtenido de

<http://puertosylogistica.com/disenio-la-red-estructural-logistica-ultima-milla/>

Apéndice

Apéndice A.

Tabla 11. Proveedores de Materia Prima de la Empresa Época Restaurante Bar

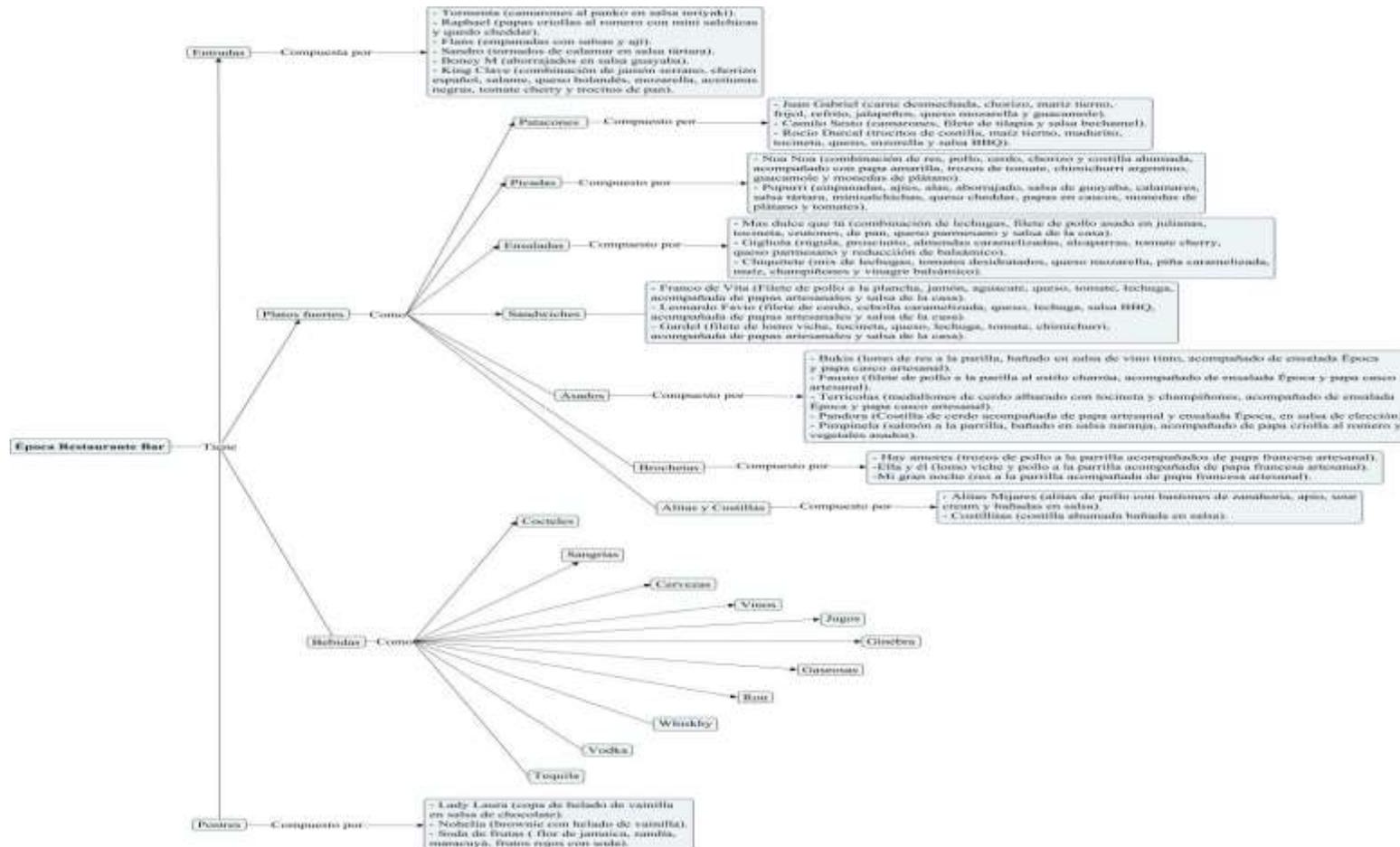
Proveedor	Materia prima o insumo
El Gran Langostino	Camarón, calamar pota en bloque, salmón y filete de tilapia.
Atlantic	Leche de coco.
Carnicos Karám	Costilla ahumada, tocineta, espaldilla, lomo cañón, lomo viche.
Fruver (Juan Verduras)	Frutas, verduras y especias.
Distribuidora Ricolanta	Queso Jack, holandés y queso crema.
Salsamentaría la más económica	Queso bloque mozzarella.
Cervalle	Chorizo y carne de cerdo en general.
Procesadora de Pollo Piku	Alas y pechugas
Makro	Leche, crema de leche, maíz, harina de trigo, salsa tártara, mayonesa, jalapeños, leche en polvo, sal, azúcar, arroz, café, mostaza, salsa bbq, croutones, mini salchichas, queso en bloque, jugo de naranja, Jugo Soka, cervezas, cerezas, aceitunas, cóctel de fruta, helado, gotas amargas y Míster Tea.
Occidental de congelados	Papas a la francesa.
Postobón	Ginger, soda, aguas, Cerveza Sol y Heineken.
Coca Cola	Coca Cola, Coca Cola Zero y Quatro.
Distrimarcas Pernot	Olmecca, Beefeater, Jamerson, Habana Club, Chivas 12 años, Something Special y Vodka Absolut.
Global Wine	Vinos, Jack Daniel´s, Jimador Reposado, Herradura, Lambrusco, Amareto Dizaroni y Martin Rosso.
Dislicores	Vinos Don Simón, Melort, Cervezas Bavaria, Tónica 1976, Ginger Try y Stella Artois.
Altipal	Gordons, Old Parr, Zacapa.
Dicermex	Tequila Milagro, Tequila Cazadores, Vodka Grey Goose y Ginebra Bombay.
Estanco La Amistad	Ron Márquez, Aguardiente, Tequila 1800 y Bacardi.
Opcional La Amistad	Cervezas: Águila, Club Colombia, Redds, Budweisser, Stella y Corona.

Alicante	Licor coctelería (Crema whisky, Amareto, Forty, Bacardi y José Cuervo blanco)
Natupulpas	Pulpa de mandarina.
Pricemark	Jugo de arándanos.
Juan Carlos Gonzáles (pulpa)	Pulpas de fruta (excepto mandarina).
Estanco Aristy	Cerveza importada premium (Paulaner, Erginger, Dunkel, Estrella Galicia y Baltika).
Lemon tree Zumos de coco	Concentrado de coco.
Ron Viejo de Caldas	Ron Viejo de Caldas carta de oro y gran reserva.
Colanta	Queso holandés, Monterrey y crema granel.
Fishop Alimentos Gourmet SAS	Anchoas, filete tilapia, camarón y filete de salmón.

Fuente: (Época Restaurante Bar, 2022)

Apéndice B.

Figura 27. Mapa conceptual de líneas de productos de Época Restaurante Bar



Fuente: (Época Restaurante Bar, 2022)

Apéndice C.

Tabla 12. Instrumento Informativo de Época Restaurante Bar

	El instrumento informativo de las mejores prácticas para llevar un inventario	Calificación		
		Aplica la mejor practica	Aplica en parte la mejor practica	No aplica la mejor practica
1	El restaurante cuenta con el espacio adecuado para almacenar los insumos de cocina y bar.		X	
2	Se realiza el pedido con cantidades necesarias para el espacio disponible.		X	
3	El pedido se realiza periódicamente manteniendo una salida constante de los productos.	X		
4	El restaurante cuenta con un stock de emergencia para contrarrestar un pedido no entregado.	X		
5	Se realiza inspección de fecha de caducidad y estado en la recepción de mercancía.			X
6	Si existe un faltante en el pedido o producto para devolución, los proveedores gestionan el proceso el mismo día.			X
7	El restaurante realiza control idóneo en el inventario de mercancía.	X		
8	El inventario se realiza de manera constante y asertiva.		X	
9	Se cuenta con áreas para transitar las compras de insumos de manera fácil y segura.	X		
10	El restaurante realiza el registro de entrada y salida de la mercancía			
11	Se implementan políticas de manejo de inventario en el restaurante.		X	
12	El restaurante cuenta con la indumentaria para efectuar un manejo de inventario.			X
13	El restaurante cuenta con herramientas y maquinaria adecuada para efectuar un manejo de inventario.			X
14	Se tiene los productos organizados y rotulados de manera adecuada.			X
15	Elaboración del informe físico de los inventarios con los que se cuenta.	X		
16	El restaurante posee un sistema contable ideal para el manejo y control de insumos.	X		

17	Se efectúa la parametrización del módulo de inventarios para poder conocer y administrar las existencias de mercancía disponible en todo momento, junto con las entradas, salidas y sus respectivos centros de costos.		X
18	Configuración y actualización de los diferentes parámetros, para que el programa contable SG1, genere informes sobre el control y manejo del inventario.	X	
19	Cuando un insumo o producto está deteriorado, vencido o dañado, se realiza el debido manejo de salida en el inventario.	X	
20	El restaurante tiene manejo de frío adecuado para los productos cárnicos, lácteos, mariscos	X	
21	El restaurante cuenta con estantería.		X
22	El restaurante está dispuesto a considerar inversiones en suministro de materiales en proceso de desarrollo de mejor almacenamiento de los productos.	X	
23	El restaurante ha implementado medidas de desempeño que abarcan todas las relaciones del SCM.		X
24	La administración del restaurante sabe comparar el desempeño logístico general, con el de los competidores principales.	X	
25	Las operaciones logísticas se ejecutan de manera estandarizada a lo largo y ancho de la red de negocios a la cual pertenece.		X
26	El restaurante maneja un Just and Time a la hora de entregar los productos a los clientes.		X
27	El restaurante cuenta con una buena cadena de información con los proveedores y clientes, los cuales forjan confiabilidad y datos necesarios que ayudan en la satisfacción de toda la cadena.		X
28	La empresa maneja un método para optimizar la mercancía recibida.		X
29	La mercancía está asegurada contra cualquier accidente, riesgo o robo.		X
30	En el restaurante se tiene control en el ingreso a los almacenes, solo ingresa el personal autorizado de inventario y el surtidor de productos.		X

Fuente: Elaboración propia