

SELECCIÓN DE PROVEEDORES, FACTOR DE ÉXITO EN LA GESTIÓN DE COMPRAS DEL PRODUCTO RESTAURACIÓN

SELECTION OF SUPPLIERS, SUCCESS FACTOR IN THE MANAGEMENT OF PURCHASES OF THE RESTORATION PRODUCT

Autores:

Vladimir Alvarez Ojeda

Docente ULEAM, extensión Bahía de Caráquez
escuchef@hotmail.com

José Víctor Hugo Nevarez Barberán

Docente ULEAM, extensión Bahía de Caráquez
victnev@hotmail.com

Allan Ramiro Sisalema Naranjo

Docente ULEAM, extensión Bahía de Caráquez
allansisalema@hotmail.com

Yanelis Ramos Alfonso

yanelis.ramos@utm.edu.ec
Docente Universidad Técnica de Manabí.

Fecha de aceptación 27/10/2020 - Fecha de publicación 14/12/2020

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo, la selección de proveedores para alcanzar una correcta gestión de los procesos de compra en organizaciones gastronómicas, siendo un elemento indispensable mantener proveedores sostenibles y seguros. Los proveedores que coexistan dentro de la gestión empresarial de instalaciones gastronómicas, determinan en gran medida el éxito de ésta. El contar con buenos proveedores no sólo significa contar con recursos de calidad y poder ofrecer productos de calidad, sino también la posibilidad de tener bajos costos, o la seguridad de contar siempre con los mismos productos cada vez que se requieran. Por lo que cada oportunidad que tengamos que elegir a nuestros proveedores, debemos tomarnos nuestro tiempo y evaluar bien las diferentes alternativas que existan ya que es sumamente necesario adquirir bienes y servicios para generar efectos eficientes en su productividad, siendo evidente seleccionar proveedores que mejor se ajusten al cumplimiento los estándares de calidad de materias primas, que se utilizan en el proceso de elaboración, y así poder satisfacer necesidades de la organización y del consumidor final, (el cliente). En el estudio se analiza los principales elementos claves que intervienen en la selección de proveedores, las mismas fueron determinadas por método de expertos, detallando aspectos teóricos vinculados a la gestión de compras, se utilizaron métodos teóricos deductivo e inductivo que conllevan análisis y síntesis, de la revisión de los documentos como libros, revistas, y otros tipos de

materiales de información científica relacionados a la temática, dándole lógica y coherencia a la presente investigación.

Palabras claves: Selección de proveedores, sostenibles, restauración, recursos, estándares

Summary

The objective of this research is the selection of suppliers to achieve a correct management of the purchasing process in gastronomic organizations, being an essential element to maintain sustainable and safe suppliers. Suppliers that coexist within the business management of gastronomic facilities will largely determine its success. Having good suppliers not only means having quality resources and being able to offer quality products, but also the possibility of having low costs, or the security of always having the same products every time they are required. So every opportunity that we have to choose our suppliers, we must take our time and carefully evaluate the different alternatives that exist since it is extremely necessary to acquire goods and services to generate efficient effects on their productivity, being evident to select suppliers that best fit to the fulfillment of the quality standards of raw materials, which are used in the production process, and thus be able to satisfy the needs of the organization and the end consumer, (the client). The study analyzes the main key elements that intervene in the selection of suppliers, they were determined by expert method, detailing theoretical aspects related to purchasing management, deductive and inductive theoretical methods were used that involve analysis and synthesis, of the review of documents such as books, magazines, and other types of scientific information materials related to the subject, giving logic and coherence to the present investigation.

Keywords: supplier selection, sustainability, restoration, resources, standards

Introducción

La selección de proveedores se puede concebir por diferentes criterios, ya sea por falta de abastecedores al momento de iniciar operaciones, o simplemente se requiere mejorar los servicios ofrecidos por otros proveedores, buscando una mejor calidad de servicio que satisfaga las necesidades, ampliando la cartera de opciones para ser más productivos; de acuerdo a (Sarache, Castrillón, & Ortiz, 2009) en la búsqueda de mejores desempeños competitivos, una tendencia mundial es la gestión de las cadenas de abastecimiento. Para este propósito, la selección de proveedores constituye una decisión estratégica de alto impacto en el desempeño de la organización.

Actualmente existen muchas técnicas de evaluación que auxilian en el proceso de selección de proveedores, sin embargo no existe consenso sobre cuál de ellas es mejor que otra o bajo qué circunstancias usarlas (García, Romero, y Canales, 2010); el éxito en

la selección de proveedores de bienes y servicios, se encuentra fomentado por los tipos de impactos que tendrán sus abastecimientos ofertados, y esto se notará por las características que se reflejen, dándole calidad y competitividad a una organización.

El restaurador o gestor, afirma tener suficientes proveedores y cree que gestiona sus compras a precio razonable, en cuanto a la gestión de compras, se detectan numerosas oportunidades de mejora. Se pudo constatar que la gestión de las compras se realiza de manera empírica, ya que ellos mismo van la adquisición de productos, dado que más de un 50 % de los restaurantes realizan sus compras personalmente, siendo un coste de oportunidad para ir a ver nuevos proveedores o mejora de calidad y precio (Hernández y Navajas, 2018).

Toda empresa necesita adquirir recursos para la realización de sus operaciones. La gestión de compras es el conjunto de actividades a realizar en la empresa para satisfacer esa necesidad de la forma más eficiente. Proceso por el cual se adquieren bienes, insumos, activos, para las operaciones de una empresa (Polanco, 2012).

El departamento de compras tiene que asegurar la recepción de los materiales adecuados y en la cantidad requerida, con el objeto de transformarse y poder hacer las entregas a tiempo del producto terminado a los clientes; al mismo tiempo, debe de cuidar de mantener sólo el inventario pertinente para cubrir las necesidades y mantener un coeficiente de seguridad razonable y no caer en costos de almacenamiento que están constituidos por el interés sobre la inversión, la obsolescencia y los costos de espacio (Portal, 2011).

El objetivo de este artículo, puntualiza la importancia que tiene la selección de proveedores, como factor de éxito para la gestión de compras en la gastronomía, fruto del análisis realizados en múltiples contextos e investigaciones de diferentes autores, que aportan mejoras en la gestión de compras a realizar para la restauración en general. Como complementa (Pacheco A.; Pupo J.; Para, E. , 2019) La gestión de proveedores es un elemento vital en la administración moderna de las organizaciones, sobre todo si se considera que a partir de la calidad de las entradas se puede garantizar la calidad de las salidas. Es por ello que se hace necesario que los gerentes encargados del

aprovisionamiento tengan herramientas que les permitan tomar decisiones ágilmente, y en la medida de lo posible, que sean objetivas y fáciles de usar.

Materiales y métodos

Una efectiva selección de proveedores permite fortalecer los procesos de producción, distribución, almacenamiento y comercialización; si se tienen proveedores confiables y sujetos a las políticas de la empresa, se pueden mejorar tiempos y disminuir costos. Se han apuntado criterios de selección de proveedores por diferentes autores, como la experiencia, cantidades mínimas posibles a entregar, relación calidad-precio y la rapidez en la entrega (Alzate, 2015)

La investigación se fundamentó en bases teóricas de información relevante encontrado en documentos científicos, se emplea el método de razonamiento lógico, deductivo e inductivo para generar conclusiones más viables acerca de la temática estudiada, donde se dan a conocer indicadores que reflejan la importancia en la selección de proveedores, empleando el método de expertos, se determinan los poseen mayor incidencia, y así dar cumplimiento al objetivo de la investigación. La selección de proveedores es un problema multi-criterio, el cual incluye factores cuantitativos y cualitativos. Para seleccionar al mejor proveedor es necesario hacer una compensación entre estos factores tangibles e intangibles entre los que puede haber conflicto. Algunos autores coinciden que una de las formas más efectivas en la selección de proveedores es la utilización de la metodología denominada Proceso de Análisis Jerárquico (AHP) para la toma de decisiones por el método multi-criterio. El mismo consiste en identificar los factores o criterios de evaluación, establecer la importancia relativa de los mismos con el uso de una escala valorativa que pondera el peso de cada uno, acumular la puntuación obtenida para el total de los criterios y finalmente seleccionar el o los proveedores con mayor puntuación(es); con el uso de una función aditiva (Gómez, J.C., Cabrera J. P. , 2008).

Fue necesario inicialmente definir los factores generales que abordan el objetivo de esta investigación, para seleccionar proveedores eficientes, que perfeccionan el proceso de gestión de compras en la restauración. Se consideraran métodos y procesos que deben hacer referencia para analizar el mejor perfil de proveedores, la logística del

abastecimiento en la restauración, decisiones de compras y por último aspectos sobre la selección y evaluación de proveedores, estos deben ser seleccionados con el objetivo de garantizar un suministro estable y de calidad, que satisfaga los requerimientos y necesidades específicas de la instalación y el mercado.

Previamente precisar los productos a comprar debe tenerse en cuenta el criterio del chef de cocina, el jefe de almacén, el administrador y el comprador, los que integraran el Comité de Compra (CC). De esta manera se garantiza que se compre lo necesario con las especificaciones estándar y cantidades requeridas según la carta y el inventario.

Para definir los criterios a tomar en cuenta en la selección de proveedores se tomó como referencia el estudio de (Dickson, 1969), clásico de la materia (Grossi, L., Calvo, J. , 2011).

Se conformó un listado de 11 criterios, el que fue enviado a los expertos en una primera ronda para que plantearan los que a su juicio debían ser tenidos en cuenta. Se consideraron para el estudio los que fueran enunciados por más del 70% de los expertos.

La identificación de los proveedores la realiza el propietario y/o administrador teniendo en cuenta como premisa que el mismo esté inscripto de manera oficial en el Registro Único de Proveedores (RUP), auxiliándose para ello de la tecnología de la información y las comunicaciones.

Una vez identificados los proveedores se sigue el procedimiento siguiente:

- Definición de criterios de selección
- Definición de la prioridad relativa de los criterios
- Selección de proveedores

La selección de proveedores se realiza mediante la fórmula que se expone a continuación:

$$Sp = \sum_{i=1}^n Pi * Wi$$

Dónde:

Sp: Selección de proveedor

Pi: Puntos asignados a cada criterio

Wi: Factor de ponderación

Una vez seleccionados los criterios, en un segundo momento se solicitó a de las respuestas mediante el coeficiente de Kendall, el cual arrojó valores de 0,758 para los

datos relativos a la selección. Posteriormente se determinaron los pesos normalizados de cada criterio y por consiguiente se establecieron los factores de ponderación de cada uno de estos, según el procedimiento basado en la matriz de comparación por pares de criterios, la cual en su elaboración mantiene el principio de la comparación recíproca es decir” si el criterio C_1 es “3”, moderadamente más importante que C_3 , entonces tendrá el valor inverso respecto a C_1 , es decir, $1/3$ (Osorio, J. C. y Orejuela, J. P. , 2008).

Para la confección de la matriz se tuvieron en cuenta los resultados de la prueba de Wilcoxon, realizada con la respuesta de los expertos al ordenar los criterios

Se empleó la escala de Saaty que se expone a continuación:

Nivel de importancia	Puntos
Igual importancia	1
Moderadamente más importante	3
Mucho más importante	5

Los factores de ponderación obtenidos se muestran en la **Tabla 1.**

Tabla 1.

Factores de ponderación para los criterios de selección

Etapa	Criterios	Factores de ponderación
Selección	Precio	0,41
	Calidad	0,41
	Experiencia	0,12
	Comercializador mayorista	0,06

Fuente: Resultados de la investigación

Se consideraron para el estudio los que fueran enunciados por más del 70% de los expertos, se evidencia que, de los 11 criterios, 6 cumplen con el porcentaje establecido, estos son:

Para la selección de proveedores:

1. Precio
2. Calidad

3. Experiencia.
4. Comercializador mayorista

Precio.

Los precios deben estar acorde a los que se reportan en el mercado de proveedores (Portal de Compras Públicas) y en correspondencia con la calidad de la mercancía. Este criterio evalúa la oferta económica del proveedor y es un elemento importante para determinar la relación costo-beneficio. Es la base del indicador de los presupuestos de las operaciones para las compras.

Calidad.

Este criterio califica la tenencia de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) y/o de productos que cumplan en su totalidad con las normas de especificaciones, avalados por un certificado de concordancia, lo que garantiza la conformidad de los productos con sus requisitos. De este criterio depende la seguridad en la prestación del servicio.

Experiencia.

Este criterio califica el tiempo de permanencia del proveedor en el mercado. Si el proveedor conoce su mercado y las necesidades de sus clientes, se adapta rápidamente a los cambios y busca alternativas de mejora.

Comercializador mayorista.

Son los proveedores que ofrecen un mayor surtido de productos, pueden vender mayores volúmenes de mercancías y por consiguiente ajustarse los precios con ligeras ventajas para el comprador.

Resultado que guarda correspondencia con lo reportado por (Laura, 2011) quien obtuvo también un 100% de respuestas a favor del criterio “calidad” y expone que este, junto a “entrega a tiempo” en la actualidad son los más valorados.

Resultados

A partir del análisis de la temática en cuestión, se evidenció que como antecedente primario el proveedor postulado, debe exhibir el Registro Único de Proveedores (RUP), adquirir una alta calificación en los criterios concertados y expuestos a juicios por los expertos, que los ordenaran de manera descendente (1 mayor prioridad, 4 menos

prioridad), comprobando la homogeneidad por coeficiente de Kendall, el cual arroja valores de 0,758

A partir de los criterios seleccionados se establecen tres alternativas, las que serán evaluadas en base a una escala de 3 puntos, como se refleja en la (**Tabla 2**). El criterio de comercializador mayorista excluye a las comercializadoras especializadas en un género específico, en cuyo caso se le otorgará la máxima puntuación.

Tabla 2.

Puntuación para las alternativas y criterios de selección de proveedores

Criterios de selección	Alternativas	Puntos
Calidad	No posee registro único de proveedores (RUP)	1
	Registro en proceso	2
	Posee RUP	3
Precio	Muy superior al mercado	1
	Ligeramente superior	2
	Similar o menor al mercado	3
Experiencia (años)	De 1 a 5	1
	De 6 a 10	2
	Más de 10	3
Comercializador mayorista	Hasta 5 productos	1
	6 a 10	2
	Más de 10	3

Fuente: Resultados de la investigación

En la (**Tabla 3**), se expresa los rangos que permiten tomar la decisión de aceptar, condicionar o rechazar al proveedor.

Tabla 3.

Consideraciones para la selección de proveedores

Puntaje	Descripción	Rango	Decisión
1	No cumple con el criterio	1,0 – 1,49	Proveedor rechazado
2	Cumplimiento parcial	1,50– 2,49	Selección condicionada
3	Cumple con el criterio	2,50 -3,00	Proveedor seleccionado

Fuente: Resultados de la investigación

Para realizar una eficiente gestión de pedidos es necesario establecer el ordenamiento de los inventarios y conformar un procedimiento para la elaboración y aprobación de pedidos (Acevedo, 2001)

Dicho procedimiento establece las acciones del proceso de planificación y gestión de pedidos, (**Tabla 3**) con los pasos y regulaciones necesarias en la consecución del mismo, para asegurar que los productos comprados están conformes con los requisitos especificados y las necesidades de los clientes (Cespón, C. y Auxiliadora, M. , 2003) Este procedimiento es aplicable a los productos que serán adquiridos.

Tabla 3. *Formato para el Registro de pedido*

Fecha: _____	Responsable: _____		Área: _____
Productos	Cantidad	Unidad	Observaciones

Fuente: Resultados de la investigación

Se tiene que llevar un control de los inventarios, lo que tiene una incidencia directa en el proceso de compra, específicamente en la decisión de las mercancías que se necesitan; donde (Lewis, 2012) indica que, la gestión de compras es una de las tareas más importantes dentro de la cadena de suministros ya que una empresa puede mejorar considerablemente sus márgenes de beneficio siguiendo una política de aprovisionamiento adecuada, por tanto, el éxito de una empresa depende de forma directa de una buena gestión en las compras.

Discusión

Un buen proveedor no sólo es importante porque garantiza la calidad de los productos, también responde, a la fluidez eficiente de los recursos en función de la demanda, un control eficaz de los inventarios, la calidad de los productos según estándares, estabilidad y otras relaciones que se originen con el tiempo. Como se trata en el trabajo, la disposición de pautas abaladas por expertos y científicamente validas por herramientas utilizadas, se logró constatar los criterios para seleccionar proveedores, que contribuyan a la estabilidad operacional, minimizar costos y garantizar la rentabilidad en gestión de la restauración. El establecer medidores en la elección de un proveedor, es una buena forma de asegurarse en llevar un control de las acciones y un buen análisis para ver si se cumplen los objetivos, estos indicadores ayudan a la mejora de la organización en diferentes aspectos:

Realizar una buena toma de decisiones

Conocer la eficiencia de los proveedores antes de relaciones comerciales
Conocer puntos débiles de la organización sobre los que actuar y mejorarlos
Identificar puntos fuertes, potenciarlos y hacerlos una ventaja competitiva
Conocer en tiempo real como fluye las relaciones proveedor - organización y beneficios al consumidor final (cliente)

Conclusiones

El análisis de la bibliografía especializada en relación a la selección de proveedores en la restauración y su gestión, permitió identificar los elementos teóricos conceptuales que definen la temática, evidenció además la importancia que se le concede los procesos de compras a la selección de proveedores, siendo este la medula vital en la calidad de los productos, así como en los procesos que continúan.

Se apreció la necesidad de establecer criterios y normativas para seleccionar proveedores eficientes que maximicen la calidad de sus productos y disminuyan simultáneamente los costos, coexista la confianza mutua y la cooperación dentro del marco de responsabilidad hacia los consumidores finales (clientes).

Se establecieron procedimientos para seleccionar proveedores, fundamentado en juicios de expertos que establecen por orden de importancia, aplicando la metodología denominada Proceso de Análisis Jerárquico (AHP) (Osorio, J. C. y Orejuela, J. P. , 2008) para la toma de decisiones por el método multi-criterio, donde afloran los factores que determinaran los criterios más representativos en la selección de proveedores, los que relacionamos a continuación: Precio, Calidad, Experiencia, Comercializador mayorista

Recomendaciones

Se recomienda, socializar la metodología y criterios de selección, establecer estrategias de formación y capacitación en cuanto a la selección de proveedores a colaboradores involucrados, directivos y propietarios.

Extender la implementación del proceso de selección de proveedores a otros restaurantes, a fin de generalizar su aplicación

Continuar la segunda fase de este trabajo, el cual consiste en evaluar el desempeño de los proveedores, estableciendo de indicadores que midan la eficiencia y eficacia de los proveedores seleccionados.

bibliografía

- Acevedo, J. (2001). *Gestión de la cadena de suministro*. . La Habana, Cuba: Centro de Estudio Tecnología de Avanzada (CETA). .
- Alzate, S. (2015). *Selección y certificación de proveedores: un camino hacia el mejoramiento de la gestión de la cadena de suministro*. Medellín, Colombia.: Institucion Universitaria Esumer.
- Cespón, C. y Auxiliadora, M. . (2003). *Administración de la cadena de suministro. Manual para estudiantes de la carrera de Ingeniería Industrial*. Tegucigalpa, Honduras.: Universidad Tecnológica Centroamericana de Honduras. UNITEC.
- Díaz, D. (2016). *Diseño de un Sistema de Gestión de Compra para el Restaurante "Mesón de la Plaza"*. Obtenido de <https://dspace.uclv.edu.cu/bitstream/handle/123456789/8069/TD%20K%C3%A1terin%20Denia%20D%C3%ADaz%20delgado%20%2825-05-2016%29.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Dickson, W. G. (1969). An analysis of vendor selection systems and decisions. *Journal of Pruchasing*. 2:5 - 20.
- García, J., Romero, J., & Canales, I. (2010). SELECCIÓN DE PROVEEDORES USANDO EL MÉTODO MOORA . *Culcyt//Modelado* , Pag. 94-105.
- Gómez, J.C., Cabrera J. P. . (2008). El proceso de análisis jerárquico y la toma de decisiones multicriterio. . *Scientia Et technica, vol. XIV, (39), Universidad Tecnológica de Pereira.*, 247-252.
- Grossi, L., Calvo, J. . (2011). Análisis de decisiones en la selección de proveedores de tecnología de la información: una revisión sistemática. . *Revista Ibérica de Sistema y Tecnología de Información (RISTE). No. 8, 67-79.*
- Hernandez, R., & Navajas, V. (2018). Gestión de compras en restaurantes: Estudio del sector de restauración de Córdoba (España). *Revista Espacios*, Pag. 13.
- Laura, V. G. (2011). *Disponibile en: www.e-archivo.uc3m.es/bistrem/handle/10016/12130/PFC_LauraVirsedagallego_Resumen.pdf?sequence=1Logisticamui*. Obtenido de Revisión de los métodos, modelos y herramientas existentes, para la selección de proveedores. .

- Lewis, V. (22 de Octubre de 2012). *La importancia de la gestión de compras en la empresa*.
Obtenido de <https://www.itop.es/blog/item/la-importancia-de-la-gestion-de-compras-en-la-empresa.html>
- Osorio, J. C. y Orejuela, J. P. . (2008). El proceso de análisis jerárquico (AHP) y la toma de decisiones multicriterio. Ejemplo de aplicación. . *Scientia et technica 2 (39) Universidad Tecnológica de Pereira. Ciencia y Técnica. .*
- Pacheco A.; Pupo J.; Para, E. . (2019). Criterios para la selección de proveedores en el sector camaronero. *Revista Espacios (14). , 40 .*
- Polanco, I. (27 de Abril de 2012). *Gestión de Compras: Logística y Reaprovisionamiento Eficiente*. Obtenido de <http://www.biamericas.com/presentaciones/2012/gestionDeCompras/gestion-de-compras.pdf>
- Portal, E. (2011). *LIBRO: COMPRAS Y ALMACENES GASTRONÓMICO*. Lima: HOGRUS.
- Sarache, A., Castrillón, D., & Ortiz, L. (2009). SELECCIÓN DE PROVEEDORES: UNA APROXIMACIÓN AL ESTADO DEL ARTE. *Cuadernos de Administración, vol. 22, núm. 38, Pag. 145-167.*