

PLAN DE DIAGNÓSTICO Y MEJORA LOGÍSTICO PARA LA EMPRESA PACHAMAMA



MARÍA JOSÉ ÁVILA MEJÍA



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
VILLAVICENCIO
2022

PLAN DE DIAGNÓSTICO Y MEJORA LOGÍSTICO PARA LA EMPRESA PACHAMAMA

MARÍA JOSÉ ÁVILA MEJÍA

Trabajo de grado presentado como requisito para obtener el título profesional de Negocios
Internacional

Asesor

ALFONSO CANÓNIGO GALVIS

Profesional en Comercio Exterior

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD NEGOCIOS INTERNACIONALES
VILLAVICENCIO

2022

Autoridades Académicas

P. José Gabriel MESA ANGULO, O. P.

Rector General

P. Eduardo GONZALEZ GIL, O. P.

Vicerrector Académico General

P. José Antonio BALAGUERA CEPEDA, O. P.

Rector Sede Villavicencio

P. Rodrigo GARCIA JARA, O. P.

Vicerrector Académico Sede Villavicencio

MG. JULIETH ANDREA SIERRA TOBÓN

Secretaria de División Sede Villavicencio

ERNESTO JOSÉ CAMARGO HERNÁNDEZ

Decano de la Facultad Negocios Internacionales

Contenido

Lista de Figuras.....	6
Lista de Tablas	8
Resumen.....	9
Abstract.....	10
Plan De Diagnóstico	11
Descripción de la Compañía Pachamama.....	11
Misión	11
Visión.....	11
Mercado, Clientes, Canales y Productos.....	12
Crecimiento Interno y Adquisiciones	15
Factores Claves de Éxito.....	18
Posición estratégica.....	18
Capacitación en servicio al cliente.....	18
Indumentaria laboral en los empleados.....	18
Análisis interno (cadena de valor)	18
Fuerte análisis externo (ventaja sobre la competencia)	19
Factor diferenciador (calidad en la comida, atención al cliente, tiempo)	19
Servicio a domicilio (rápida entrega).....	19
Pronóstico de Ventas.....	19
Costos del Sistema Logístico Actual y Proyectado	29
Costos Logísticos Platos Principales	30
Costos Logísticos Acompañamientos	31
Costo Logístico Bebidas	32
Costo Logístico Cocteles	32

Costo Logístico Licores	33
Impacto de los Factores Internos y Externos	34
Factores internos	34
Factores externos	34
Evaluaciones externas Estrategia / ejecución del competidor («Líderes» o «seguidores»).....	35
Análisis formal para desarrollar un plan estratégico logístico.....	39
Objetivo.....	39
Pasos del análisis formal.....	39
Definir alternativas lógicas para satisfacer escenarios estratégicos.....	40
Instalaciones (localización).....	40
Transporte (alternativas).....	40
Inversión en inventario (objetivos).....	40
Modelos operacionales de transporte y bodegaje	41
Modelo de Servicio	42
Modelos de tecnologías.....	44
SRM: Sistema para gestión de proveedores.....	44
Sistema de administración de inventarios.....	45
ERP Enterprise Resource Planning.....	45
Cadena de valor.....	46
Análisis sensitivos, escenarios usando modelos	47
Referencias.....	53

Lista de Figuras

Figura 1: Modelo canvas para Pachamama gastrobar	12
Figura 2: Productos ofrecidos por Pachamama, modelo de menú.....	13
Figura 3: Bebidas ofrecidas por Pachamama, modelo de menú	14
Figura 4: Modelo ilustrativo de la App Pachamama	15
Figura 5: Ejemplificación visual de las estufas de alta tecnología	16
Figura 6: Ejemplificación de una celebración privada en Pachamama.	17
Figura 7: Pronóstico de volumen de ventas mensuales de Pachamama, por porciones	21
Figura 8: Plano de planta de Pachamama.....	22
Figura 9: Cantidades requeridas a comprar por producto, semanalmente.....	27
Figura 10: Cronograma actividades logísticas Pachamama Gastro bar	28
Figura 11: Requerimientos logísticos necesarios para satisfacer el nivel de servicio de Pachamama	29
Figura 12: Costos logísticos proyectados para los platos principales de Pachamama, \$COP.....	30
Figura 13: Costos logísticos proyectados para los acompañamientos de Pachamama, \$COP	31
Figura 14: Costos logísticos proyectados para las bebidas de Pachamama, \$COP.....	32
Figura 15: Costos logísticos proyectados para los cocteles de Pachamama, \$COP.....	33
Figura 16: Costos logísticos proyectados para los licores de Pachamama, \$COP	33
Figura 17: Matriz de Perfil Competitivo para Pachamama gastro bar.	35
Figura 18: Pronóstico de ventas por volumen sin estrategia de seguidor.....	36
Figura 19: Pronóstico de ventas ampliando la oferta del menú.....	36
Figura 20: Costo de MM.PP. previo a estrategia de seguimiento	37
Figura 21: Costo de MM.PP. posterior a ampliación de oferta del menú.....	37
Figura 22: Ingresos por ventas de productos principales previa estrategia de seguimiento	38
Figura 23: Ingresos por ventas de productos principales posterior ampliación de oferta del menú	38
Figura 24: Pronóstico de volumen de ventas mensuales de Pachamama, por porciones	39
Figura 25: Ciclo de vida del servicio en Pachamama Gastro bar	43
Figura 26: Cadena de valor de producto.....	46
Figura 27: Cadena de valor de servicio	47

Figura 28: Estrategia “planteada Nivel de servicio”	49
Figura 29: Estrategia planteada “Costo de transporte de materias primas”	50
Figura 30: Estrategia planteada “Abastecimiento óptimo de la materia prima”	51
Figura 31: Estrategia planteada "Calidad del producto final"	52

Lista de Tablas

Tabla 1: Aforo máximo de Pachamama	23
Tabla 2: Empleados requeridos por Pachamama	25

Resumen

En este documento se encuentra una revisión diagnóstica y su respectivo plan de mejora a nivel logístico para la empresa Pachamama Gastro Bar, en el que se aplica la conceptualización adquirida en la trayectoria universitaria para un negociador internacional, de igual forma se hacen planteamientos prácticos para que una compañía de este orden logre un mayor posicionamiento en el mercado en el que pretende incursionar.

Palabras Clave: logística, diagnóstico, marketing, plan de mejora, empresa Gastro-bar.

Abstract

In this document there is a diagnostic review and its respective improvement plan at the logistics level for the company Pachamama gastro bar, in which the conceptualization acquired in the university career for an international negotiator is applied, in the same way practical approaches are made so that a company of this order achieves a greater position in the market in which it intends to enter.

Key Word- Logistics, Improvement Plan, diagnosis, marketing, Company gastronomy bar,

Plan De Diagnóstico

Descripción de la Compañía Pachamama

Para conocer la compañía, se debe conocer primero su nombre y su significado, que trae consigo el poder de la naturaleza; PACHAMAMA significa madre naturaleza, sinónimo de tranquilidad, paz y armonía.

PACHAMAMA será un gastro-bar (apertura planeada: finales de mayo) situado en la ciudad de Villavicencio, dirigido a todo tipo de clientes, pero enfocándose en el entorno familiar. Su objetivo principal es ofrecer una experiencia enriquecedora, no solo para el paladar, sino para todos los sentidos del cuerpo humano, satisfaciendo así el tacto, olfato, vista y audición, a través de estímulos cerebrales y emocionales.

La empresa ofrecerá una variedad de platos inigualables cuyos sabores son indescriptibles e incomparables, logrando, en cierta manera, una combinación de la gastronomía nacional con la internacional estimulando el sentir de los comensales.

PACHAMAMA tiene el poder de crear una experiencia enriquecedora para el alma, no solo para quienes consumen en ella sino también para quienes trabajan en ella, pues es una empresa que trabaja con amor, respeto e igualdad.

Misión

Brindar una excelente experiencia inigualable, a través de propiciar un espacio para que los comensales compartan, recarguen su energía y estimulen sus sentidos, mediante oferta gastronómica de calidad, que, junto a la cercanía con el medio ambiente, enriquecerá la mente y estado anímico del cliente.

Visión

Para 2026, ser una empresa reconocida a nivel regional por su nivel de cumplimiento al proveer una experiencia inigualable en todos sus consumidores, determinando estrategias para ampliación a nivel nacional.

Mercado, Clientes, Canales y Productos

Para determinar el mercado, los clientes y canales de Pachamama, se opta por realizar un modelo Canvas, observado en la figura 1, pues incluirá, adicionalmente, otros aspectos relevantes a tener en cuenta, y la relación entre estos.

Figura 1:

Modelo canvas para Pachamama gastrobar

<p>Socios clave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proveedores de carne de cerdo • Proveedores de bebidas alcohólicas • Proveedores de frutas y verduras • Proveedores de insumos adicionales • Empresas de turismo • Entidades de turismo • Consultorías de publicidad 	<p>Actividades clave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adobación materia prima • Procesos de alta calidad y control • Excelente atención in situ al cliente • Mantenimiento óptimo al espacio • Asistencia pre y post-venta. • Inversión en Promoción • Marketing digital • Capacitación a colaboradores • Establecer base de datos (Proveedores/ Clientes) 	<p>Propuestas de valor</p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia enriquecedora para los 5 sentidos -Diversidad de ambientes tematizados (Visual) -Música acorde al momento del día (Auditivo) -Muebles 100% natural (Táctil) -Aromatización artificial en los ambientes (Olfativo) -Platos y bebidas de calidad premium (Gusto) • Estimulación emocional • Productos de óptima calidad • Procesos de producción íntegros • Ambientación con mezcla de culturas • Espacio campestre, cómodo, tranquilo, óptimo climáticamente e innovador 	<p>Relación con clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Relación directa • Asistencia personal o individualizada • Asistencia Colectiva en determinados casos • Relación Transaccional • Relación a distancia tercerizada en plataformas • Recordación de marca • Campañas publicitarias en redes sociales y motores de búsqueda • Excelentes Community Manager • Sistema automatizados de servicio al cliente 	<p>Segmentos de clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Población entre 15 a 70 años • Familias estrato 3 en adelante • Celebraciones familiares o eventos especiales • Clientes guiados por calidad • Clientes guiados por ocio • Clientes guiados por experiencia • Ecoturistas • Turistas nacionales • Turistas extranjeros
<p>Estructura de costos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compra de materia prima • Costos fijos y variables • Costos operativos • Salarios y gastos de nómina • Costos de marketing 	<p>Recursos clave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Materia prima • Maquinaria y equipo • Mobiliario • Decoración • Recurso Humano • Bodega 		<p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Venta directa • Página Web • Redes Sociales • Establecimientos premium • Chats automatizados 	

Nota: Identificación de aspectos claves de Pachamama gastro – bar.

Por otro lado, los productos con los que Pachamama incursionará en sus primeros meses de servicio están representados en la figura 2 y figura 3.

Asimismo, ofrece servicios como:

- Reservación de mesas con derecho a decoración del lugar para ocasiones especiales.
- Reservación locación completa para eventos empresariales o sociales.

Implementación del servicio a domicilio a largo plazo

Figura 2:

Productos ofrecidos por Pachamama, modelo de menú

MENÚ
Pachamama

CARNES	
RIBS: COSTILLAS IMPORTADAS	\$ 25.000
LOMO DE CERDO	\$ 24.000
BRISTECK	\$ 24.000
CHORIZO SANTA ROSANO	\$ 12.000
ENTRADAS	
EMPANADAS DE LA CASA 4 unidades	\$ 11.000
AREPAS FRITAS 5 unidades	\$ 5.000
HAMBURGUESA	
PULL PORK HAMBURGER (Hamburguesa de pan artesana) con carne de cerdo, jamón, tocineta, queso fundido, acompañada de papa a la francesa)	\$ 20.000


pachamama
INTERNATIONAL GROUP

Nota: Carta de productos preparados. Tomado de la página web: <https://restaurantepachamama.com/>

Figura 3:

Bebidas ofrecidas por Pachamama, modelo de menú



MENÚ <i>Pachamama</i>	
BEBIDAS	
AGUA	\$ 3.000
JUGOS NATURALES	\$ 6.000
CERVEZA CORONA	\$ 9.000
CERVEZA BUDWEISER	\$ 7.000
CERVEZA STELLA	\$ 9.000
SMIRNOF ICE	\$ 13.000
COLA Y POLA	\$ 5.000
COCTELES	
COCKTAIL HOPONOPONO	\$ 21.000
COCKTAIL IGUAZÚ	\$ 19.000
LICORES	
WHISKY BUCHANAS DELUXE	\$ 210.000
WHISKY BUCHANAS MASTER	\$ 265.000
WHISKY OLD PARR 12 AÑOS	\$ 230.000
TEQUILA DON JULIO AÑEJO	\$ 330.000
TEQUILA DON JULIO REPOSADO	\$ 305.000
TEQUIÑA DON JULIO 70	\$ 379.000
AGUARDIENTE LLANERO	\$65.000

pachamama
INTERNATIONAL GROUP

Nota: Carta de productos preparados. Tomado de la página web: <https://restaurantepachamama.com/>

Crecimiento Interno y Adquisiciones

Se han proyectado algunas estrategias y adquisiciones claves para generar un crecimiento interno acelerado, controlado y sostenible en la empresa que a su vez promuevan el crecimiento global de la empresa.

1. La adquisición de tecnología de primera mediante un aplicativo propio que permita brindar una experiencia única a los usuarios.

Mediante esta App los usuarios podrán:

- Realizar reservaciones.
- Elegir el spot en el que quieren estar durante su visita.
- Elegir el mesero que quieran que los acompañe durante su visita.
- Observar el menú.
- Realizar su pedido.
- Calificar el servicio / dejar comentarios y/o sugerencias.

Figura 4:

Modelo ilustrativo de la App Pachamama



Nota: Capara de pantalla para la representación de la App móvil.

2. La adquisición de equipos de cocina como estufas, asadores y hornos de última tecnología.

Figura 5:

Ejemplificación visual de las estufas de alta tecnología



Nota: Modelo de estufa de alta tecnología. Tomado de la página web: [www.google.com /imágenes/estufas inteligentes](http://www.google.com/imágenes/estufas inteligentes)

La implementación de estos equipos ayudará a que se reduzca exponencialmente el tiempo invertido para la preparación de los diferentes platos ofertados y que, a su vez, durante el mismo periodo de tiempo, puedan ser atendidas más personas.

3. El alquiler: La implementación de alquiler de espacios a entidades privadas, públicas o personas naturales externas, para la celebración y/o realización de eventos ofertando diferentes paquetes que incluyan desde el simple alquiler de un spot hasta el cubrimiento total de los eventos.

Figura 6:

Ejemplificación de una celebración privada en Pachamama.



Nota: Descripción gráfica de una celebración. Tomado de la página web: www.google.com/imágenes/celebraciones

Esto será una estrategia en pro del desarrollo de la capacidad productiva de la empresa aprovechando los espacios dentro de su infraestructura, los cuales son únicos en la ciudad.

4. Happy hour: Es una estrategia en la que se ofrecerán bebidas a un precio reducido y a su vez se ofertara un menú de happy hour en el cual podrán ofrecerse los mismos platos que habitualmente se encuentran en el menú con la característica de que se dará en raciones más pequeñas para reducir el precio de estos.

Todo esto teniendo en cuenta que es tendencia el consumo de comida entre horas y las porciones pequeñas de comida en cierto tipo de reuniones laborales y/o citas que casualmente mantienen las personas.

5. Entretenimiento artístico: La implementación de un espacio musical, de danza o alguna de las diferentes expresiones artísticas en un horario específico (no muy extenso) es una estrategia muy popular pero poco utilizada en la ciudad, por lo cual sería muy positivo contar con variedad de elementos artísticos que permitan amenizar la visita de los usuarios al establecimiento

Factores Claves de Éxito

Posición estratégica

Hace referencia al lugar geográfico en el cual está ubicado el establecimiento, que sea una ventaja estratégica y que sea usada para el ingreso de posibles clientes, que tenga vista a las calles, que transitan diariamente un número de personas superior al estudiado.

Capacitación en servicio al cliente

Los meseros son una parte esencial en el éxito del establecimiento; son la principal cara de Pachamama que con su entrega y actitud crean una experiencia memorable para los clientes. Sin embargo, los meseros necesitan una formación sólida y un apoyo continuo, deben aprender a seguir los lineamientos disponibles en el lugar para tener éxito.

Necesitarán una capacitación de cómo funciona el lugar, cual es el estilo de manejar el negocio y el nivel de servicio que esperas para cada cliente. Además de estudiar el menú, las políticas y las tareas asignadas.

Indumentaria laboral en los empleados

Puede que no suene importante, pero los empleados son la cara directa del lugar hacia los clientes, por ende, la buena presentación, el orden en su vestimenta, demuestra la calidad de lo que realmente les espera, puesto que no se trata únicamente de brindar comida, sino una experiencia, por ende, debe ir acompañada de unos empleados actitudinal y visualmente elegantes.

Análisis interno (cadena de valor)

En el análisis interno se pretende conocer, de manera genérica, el conjunto de actividades que hay que realizar para poder satisfacer las necesidades de los clientes con los productos y servicios comprometidos con el fin de satisfacer esa necesidad o dar la experiencia en Pachamama.

Fuerte análisis externo (ventaja sobre la competencia)

No se debe olvidar analizar y estudiar constantemente la competencia directa para identificar qué aspectos resaltan sobre esta, y planificar una estrategia diferente, que sea más atractiva y superior que la que el resto ofrece, así pues:

- Brinda una excelente calidad de servicio y atención postventa
- Crea valores culturales únicos (dar una increíble experiencia)
- Manejo y análisis de costos (permite tener una ventaja sobre la competencia)
- Debe ser sostenible en el tiempo (que la empresa sea sostenible por el manejo de sus finanzas y la fidelización de su clientela)

Factor diferenciador (calidad en la comida, atención al cliente, tiempo)

Se enfatiza en esto, pues Villavicencio está copado de locales que tratan de suplir una necesidad, pero en el camino a su destino, todos quedan en lo mismo, malas entregas, pésima comida y demás, el objetivo de este factor diferenciador es superar las expectativas del cliente, hasta el punto en que piense que es el mejor lugar, y claro está, que se debe volver a él, todo esto gracias a su buen servicio, comida, y entregas.

Servicio a domicilio (rápida entrega)

Este factor es clave en el futuro, pues se debe plantear muy bien el tipo de empresa que se vaya a utilizar para hacer los envíos o pedidos, que sean rápidos, pero que protejan la integridad del producto, así mismo el costo del envío no sea excesivo, junto con eso el tiempo no sea superior a media hora, lo cual, para toda empresa, termina disgustando al cliente.

Pronóstico de Ventas

Debido a que Pachamama aún no se encuentra en funcionamiento, el pronóstico de ventas se realiza de acuerdo con el aforo del establecimiento, es decir, 100 personas, que tendrán una rotación de dos horas y media, aproximadamente, y 4 días de servicio al público semanalmente.

Así, se adopta una ocupación al 85% como óptima, y se estiman las ventas de los productos (volumen), por porciones, con los que se iniciará la prestación del servicio, representadas en la figura 7

Figura 7:

Pronóstico de volumen de ventas mensuales de Pachamama, por porciones

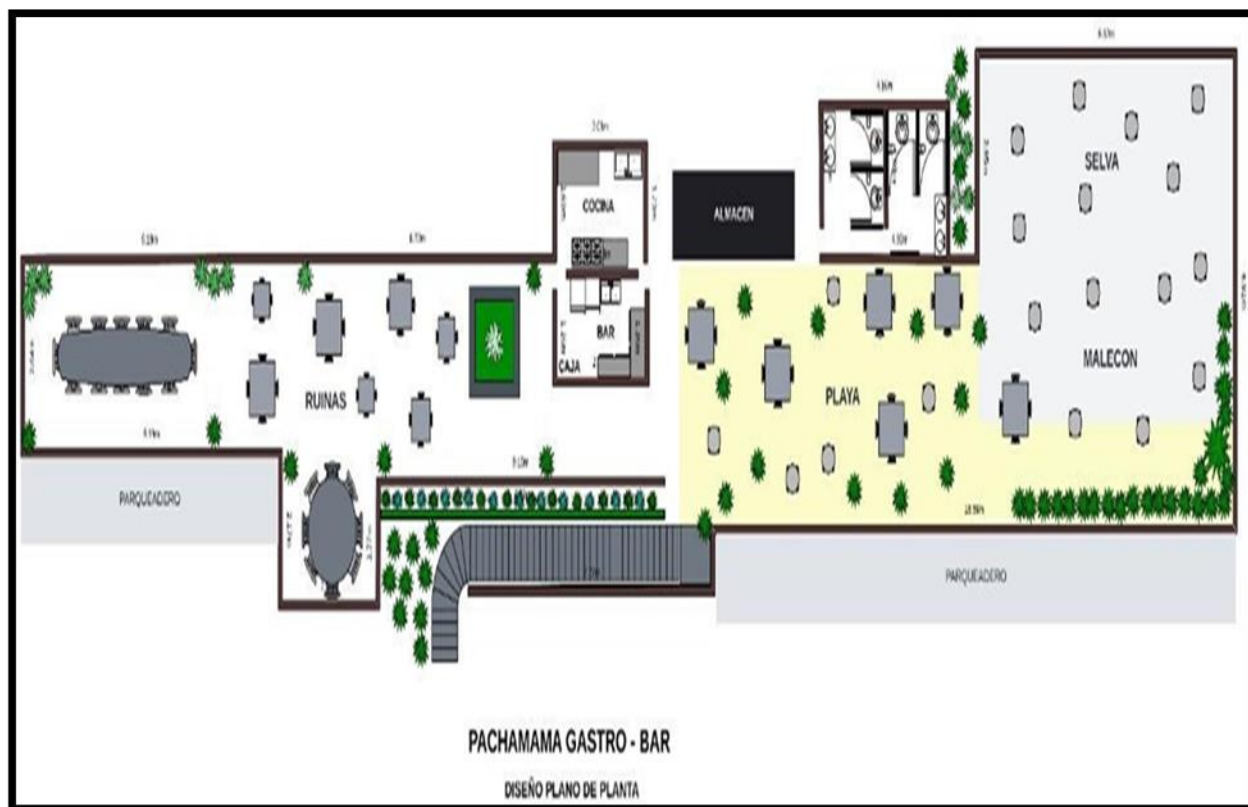
Porcentaje		Diario				Semanal	Mensual
		Jueves	Viernes	Sábado	Domingo		
	Platos	136	272	286	299	993	3971
50%	Ribs	68	136	143	150	496	1986
20%	Bristek	27	54	57	60	199	794
15%	Lomo	20	41	43	45	149	596
15%	Hamburger	20	41	43	45	149	596
	Acompañamientos	68	136	157	165	526	2103
30%	Empanadas	20	41	43	45	149	596
30%	Arepas	20	41	57	60	178	713
40%	Chorizo Santarrosano	27	54	57	60	199	794
	Bebidas	136	405	400	395	1336	5342
16%	Gaseosas	22	44	46	48	159	635
10%	Agua	14	27	29	30	99	397
25%	Jugos naturales	34	68	71	75	248	993
11%	Cerveza Corona	15	66	63	60	203	814
10%	Cerveza Budweiser	14	60	57	54	185	740
9%	Cerveza Stella Artois	12	54	51	49	166	666
9%	Smirnoff Ice	12	27	26	24	89	357
10%	Cola y Pola	14	60	57	54	185	740
	Cocteles	54	150	143	136	483	1931
50%	Iguazu	27	75	71	68	241	966
50%	Hoponopono	27	75	71	68	241	966
	Licores	8	32	39	8	87	347
5%	Buchanans Deluxe	1	5	7	1	15	60
5%	Buchanans Master	1	5	7	1	15	60
3%	Whisky Old Parr	1	3	4	1	9	36
3%	Don Julio Añejo	1	3	4	1	9	36
2%	Don Julio Reposado	1	2	3	1	6	24
1%	Don Julio 70	0	1	1	0	3	12
10%	Aguardiente Llanero	3	11	14	3	30	120

Nota: Proyección de ventas productos preparados y bebidas ofertas en Pachamama gastro-bar.

Así, porcentaje hace referencia a la estimación de comensales que elegirían ese plato; el jueves presenta una reducción del 50% sobre la ocupación óptima, mientras que el sábado y el domingo poseen un aumento del 5% y 10%, respectivamente, para los platos y acompañamientos; las bebidas alcohólicas presentan un incremento del 10% y 5% el viernes y el sábado, respectivamente; los acompañamientos se calculan con base en que el 50% de los clientes ordenan acompañamiento; para determinar el volumen de cervezas se estableció que cada cliente que pide este producto lo hace dos veces.

Figura 8:

Plano de planta de Pachamama



Nota: Distribución en plano de Pachamama gastro – bar. Tomado de: Archivo Interno

Teniendo en cuenta la Figura 8, Pachamama Gastrobar cuenta con 4 ambientes sociales, el malecón, selva, playa y ruinas, que representan un entorno natural, en los cuales el consumidor podrá disfrutar del lugar y de las diferentes preparaciones, brindando una agradable experiencia

con ambiente social y familiar. El establecimiento permite un aforo con el 100% de ocupación de 137 personas, tal como se evidencia en la tabla 1.

Tabla 1:

Aforo máximo de Pachamama

Ruinas	Selva
<ul style="list-style-type: none"> • Party grande 8 - 10. Personas • Party pequeño: 4-5 personas • 3 mesas de 4 personas / 4 mesas de 3 personas • Barra 9 personas <p style="text-align: center;"><i>= 35 a 40 personas</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Big Party 20 personas = 20 • Big Party 2.0 = 10 personas <p style="text-align: center;"><i>= 30 personas</i></p>
Playa	Malecón
<p>9 mesas de 4 personas <i>= 36 personas</i></p>	<p>6 mesas de 4 personas <i>= 24 personas</i></p>
Selvalecon	
<p>2 mesas de 6 persona = <i>12 personas</i></p>	
TOTAL, AFORO	
<p>137 - 141 PERSONAS</p>	

Nota: Distribución de ambientes temáticos y ocupación máxima de espacios para el servicio.

Teniendo en cuenta el diseño del plano, aparte de los ambientes sociales, encontramos otras instalaciones como:

- Una cocina y bar principal con todos los implementos necesarios para la preparación y refrigeración de los alimentos y bebidas. Ambas instalaciones ubicadas en el centro del establecimiento para mejor distribución de alimentos y bebidas. Por otro lado, Pachamama contara con la implementación de un Mise en Place, con el fin de satisfacer al comensal con una rápida y eficaz preparación y distribución de los alimentos y bebidas en las horas de funcionamiento y de mayor flujo de clientes en el restaurante.
- Caja, ubicada en un punto estratégico, cerca de todos los ambientes, para el pago de lo consumido dentro del restaurante.
- Almacén para el correcto almacenamiento y conservación de todas las materias primas e insumos.
- Parqueadero en la zona externa del restaurante con capacidad de 15 vehículos aproximadamente, no cuenta con un parqueadero interno.
- Baños sociales para hombres y mujeres

Por consiguiente, Para el funcionamiento óptimo del restaurante, Pachamama Gastrobar debe contar con 20 empleados para las funciones evidenciadas en la tabla 2.

Tabla 2:*Empleados requeridos por Pachamama*

Cargo	Cantidad de empleados
Meseros Fijos	6
Meseros auxiliares	2
Chef (jefe de Cocina)	1
Auxiliares de cocina	3
Bar tender	2
Cajero	1
Seguridad	1
Servicio general	1
CEO	2
Administrador	1
Contador	1
Total, de empleados	20

Nota: Personal y tipo de función a cumplir en Pachamama Gastro – bar Requerimientos de Niveles de Servicio.

Desde el punto de vista logístico, se entiende como nivel de servicio a “la medida [empleada para conocer] la satisfacción de la demanda a través del inventario y cumplir con las cantidades solicitadas por los clientes en las fechas requeridas” (Mora, 2011, pág. 17), es decir, que porcentaje de los pedidos es capaz de cumplir Pachamama, y evitar las ventas perdidas.

Así, por ejemplo, tomando en cuenta la información expresada en la figura 7, si el viernes se demandan 136 briskets, pero se pudieran ofertar 130, el nivel de servicio sería 95%, que, aunque es aceptable, los 6 clientes que debieron optar por otro producto, o incluso peor, no adquirir ninguno, generan opiniones desfavorables para el establecimiento.

Por el contrario, estimar incorrectamente la demanda provocará un exceso de inventarios, que aumenta el costo de almacenamiento, captura capital líquido y arriesga las características diferenciadoras del producto, dada la susceptibilidad de este al tiempo.

En este orden de ideas, como se ha mencionado anteriormente, Pachamama no se encuentra en funcionamiento, por lo tanto, se estimará un nivel de servicio óptimo de 100% (a diferencia de empresas industriales o comerciales, el cliente no hace su pedido con anticipación), dónde se preferirá tener un exceso de inventarios menor a 10% a perder ventas.

Así las cosas, es pertinente estimar las cantidades de materia prima, y demás productos, que se deberán comprar para obtener un nivel de servicio al 100%. Esta información se encuentra condensada en la tabla 3.

Por otro lado, las cantidades no son lo único importante, pues, dada la característica diferenciadora de Pachamama, sus platos principales son producidos con días de anticipación, por lo tanto, es vital seguir el cronograma evidenciado en la figura 9.

Se evidencia, entonces, que los acompañamientos y las bebidas no presentan muchos requerimientos para cumplir con el nivel de servicio, pues son productos distribuidos a nivel municipal, a través de empresas consolidadas que son capaces de cubrir el relativamente, bajo número de unidades por orden. Por el contrario, los platos principales requieren un alto nivel de control, pues, como observa en la figura 9, los platos ofertados el jueves, y los días posteriores se encuentran en preparación desde el jueves anterior, por lo que la compra de estos se hace desde el lunes anterior, es decir, las ventas se deben planificar con 10 días calendario de anticipación.

*Figura 9:**Cantidades requeridas a comprar por producto, semanalmente*

Producto	Cantidad
Ribs	209,00 Kg
Bristeck	84 Kg
Lomo	63 Kg
Pork Hamburger	45,00 Kg
Empanada	596,00 Und.
Chorizo	398,00 Und.
Arepa	891,00 Und.
Gaseosas	159 Und
Agua	99 Und
Jugos naturales	248 Und
Cerveza Corona	203 Und
Cerveza Budweiser	185 Und
Cerveza Stella Artois	166 Und
Smirnoff Ice	89 Und
Cola y Pola	185 Und
Godons (Coc. Iguazú)	15,00 L
Jose Cuervo Plata (Coc. Hoponopono)	11,00 L
Buchanans Deluxe	15 Und
Buchanans Master	15 Und
Whisky Old Parr	9 Und
Don Julio Añejo	9 Und
Don Julio Reposado	6 Und
Don Julio 70	3 Und
Aguardiente Llanero	21 Und

Nota: Proyección numérica de productos e insumos para el servicio en Pachamama Gastro – Bar.

Figura 10:

Cronograma actividades logísticas Pachamama Gastro bar

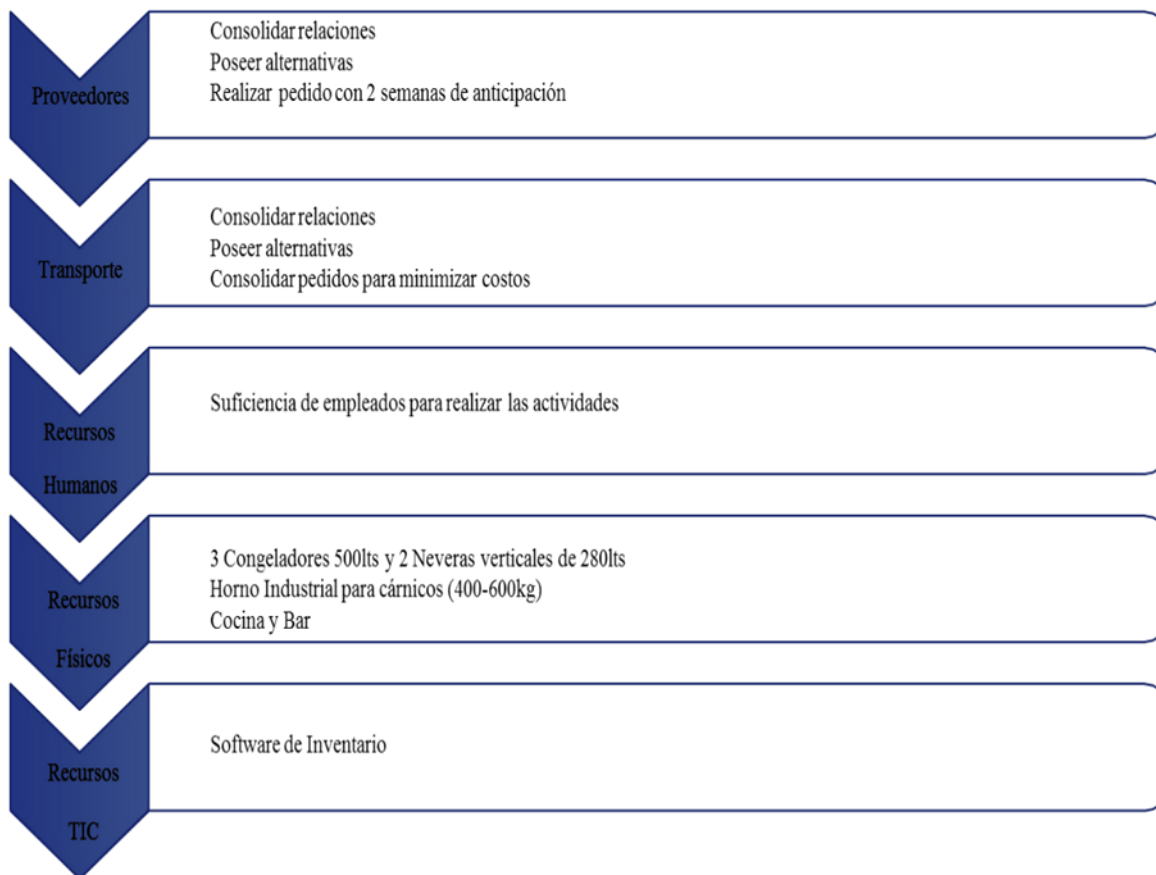
Mayo 2022						
Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
1	2 Realizar pedido Carnes Bebidas Licores	3	4	5 Recibir pedido Adobar carne Organizar bebidas Organizar licores	6 Carnes en adobo	7 Carnes en adobo
8 Hornear carne	9 Refrigerar carne	10 Refrigerar carne	11 Refrigerar carne	12 Cocinar y emplatar carne	13 Cocinar y emplatar carne	14 Cocinar y emplatar carne
15 Cocinar y emplatar carne	16	17	18	19	20	21

Nota: Actividades de logística para la prestación del servicio en Pachamama Gastro – bar.

Así las cosas, los requerimientos logísticos de Pachamama para cumplir con el nivel de servicio óptimo se encuentran representados en la figura 10.

Figura 11:

Requerimientos logísticos necesarios para satisfacer el nivel de servicio de Pachamama



Nota: Requerimientos logísticos agrupados por segmentos para la prestación del servicio en Pachamama.

Costos del Sistema Logístico Actual y proyectado

Como se ha anotado anteriormente, Pachamama no se encuentra en funcionamiento actualmente, así que sólo se tratarán los costos logísticos proyectados, entendiéndolos como el valor de todas aquellas actividades que deben ser llevadas a cabo para entregar el producto al cliente. Estos varían en función de la naturaleza del producto.

Costos Logísticos Platos Principales

En primer lugar, se encuentran los costos logísticos de los platos principales, que, como se evidencia en la figura 11, incluyen materia prima, transporte, almacenamiento, producción y distribución.

Materia prima hace referencia al costo de 300gr crudos de determinado corte; para el transporte, se determinó que, dado el bajo volumen de carga semanal, alrededor de 400kg de materia prima, es más rentable tercerizar el servicio antes que tener una flota propia. Así, el costo por cada caja de 13,61kg era \$COP 10.000, por lo tanto, el apartado de transporte hace referencia a el costo de transportar 420gr.

Figura 12:

Costos logísticos proyectados para los platos principales de Pachamama, \$COP

	Ribs	Bristeck	Lomo	Pork Hamburger
Materia Prima	\$ 6.329,4	\$ 5.791,8	\$ 5.670,0	\$ 3.993,0
Transporte	\$ 308,6	\$ 308,6	\$ 308,6	\$ 200,0
Producción	\$ 3.000,0	\$ 3.000,0	\$ 3.000,0	\$ 3.000,0
Almacenamiento	\$ 38,2	\$ 38,2	\$ 38,2	\$ 38,2
Distribución	\$ 2.795,7	\$ 2.795,7	\$ 2.795,7	\$ 2.795,7
Costo Porción	\$ 12.471,9	\$ 11.934,3	\$ 11.812,5	\$ 10.026,9

Nota: Discriminación de costos proyectados por unidad de cada preparación principal del servicio.

Producción hace alusión al costo, por porción, de los insumos necesarios para preparar el corte, es decir, los adobos, salsas y demás elementos que caracterizan el sabor de estos productos. Por su parte, almacenamiento indica el costo de la refrigeración, estimada en 3 congeladores de 500lts y 1 vitrina vertical de 280lts, necesaria para almacenar los productos antes y después de la producción, dividido entre el total de porciones a almacenar, estimando el costo de refrigeración por porción.

Finalmente, distribución señala el costo del talento humano necesario para entregar, de forma óptima, el producto al cliente, es decir, se toma en cuenta los costos de nómina relacionados con la distribución de los productos, incluyendo meseros, meseros auxiliares, cocineros, auxiliares de cocina, bar tenders, cajeros, y CM; excluyendo servicio de seguridad, aseadores, administrador y contador.

Costos Logísticos Acompañamientos

Los acompañamientos, por su parte, presentan el mismo esquema de costos, a excepción de que, para las empanadas y las arepas, el proveedor incluye el transporte en su precio de venta. La porción de empanadas consiste en 4 unidades, de chorizo 2 unidades y de arepa 5 unidades.

Figura 13:

Costos logísticos proyectados para los acompañamientos de Pachamama, \$COP

	Empanada	Chorizo	Arepa
Materia Prima	\$ 1.600,0	\$ 5.600,0	\$ 500,0
Transporte	-	\$ 400,0	-
Producción	\$ 1.000,0	\$ 500,0	\$ 500,0
Almacenamiento	\$ 38,2	\$ 38,2	\$ 38,2
Distribución	\$ 2.795,7	\$ 2.795,7	\$ 2.795,7
	\$ -	\$ -	\$ -
Costo Porción	\$ 5.433,9	\$ 9.333,9	\$ 3.833,9

Nota: Discriminación de costos proyectados por unidad de cada acompañamiento del servicio.

Costo Logístico Bebidas

Por su parte, el esquema de costos de las bebidas es uno de los más sencillos, pues el único costo relevante es el de la materia prima, dónde el proveedor incluye el transporte, mientras que, solo se incluyó costo de distribución a aquellas bebidas que pueden presentar un precio de venta más alto, de acuerdo con los precios de la competencia. Únicamente el jugo natural presenta costo de producción, dado que es la única opción que necesita un proceso para ser ofertado. La información se encuentra resumida en la figura 13.

Figura 14:

Costos logísticos proyectados para las bebidas de Pachamama, \$COP

	Gaseosa 350ml	Agua 600ml	Jugo Natural 350ml	Corona 355ml	Budweiser 269ml	Stella Artois 330ml	Smirnoff Ice 275ml	Colay Pola
Materia Prima	\$ 1.500	\$ 1.000	\$ 1.605	\$ 3.500	\$ 2.000	\$ 3.500	\$ 6.000	\$ 2.500
Transporte
Producción	.	.	\$ 1.000
Almacenamiento	\$ 32	\$ 32	\$ 32	\$ 32	\$ 32	\$ 32	\$ 32	\$ 32
Distribución	.	.	.	\$ 2.796	\$ 2.796	\$ 2.796	\$ 2.796	\$.
	\$.	\$.	\$.	\$.	\$.	\$.	\$.	\$.
Costo Porción	\$ 1.532	\$ 1.032	\$ 2.637	\$ 6.327	\$ 4.827	\$ 6.327	\$ 8.827	\$ 2.532

Nota: Discriminación de costos proyectados por bebidas para la prestación del servicio.

Costo Logístico Cocteles

Los cocteles, por otra parte, si presentan un esquema más completo, entendiendo la materia prima como el costo de la cantidad de determinado licor, necesaria para realizar el coctel y producción, como el costo de los insumos secundarios, tales como jugos, aditivos,

acompañamientos. El transporte no se incluye puesto que el proveedor ofrece el precio con transporte incluido. La información se observa en la figura 14.

Figura 15:

Costos logísticos proyectados para los cocteles de Pachamama, \$COP

	Coctel Iguazu		Coctel Hoponopono	
Materia Prima	\$	4.500	\$	4.194
Transporte	-		-	
Producción	\$	3.000	\$	2.500
Almacenamiento	\$	32	\$	32
Distribución	\$	2.796	\$	2.796
	\$	-	\$	-
Costo Porción	\$	10.327	\$	9.521

Nota: Discriminación de costos proyectados por unidad de cada bebida para el servicio.

Costo Logístico Licores

El esquema de costos logísticos de los licores es bastante similar al presentado por las bebidas alcohólicas, con costos de materia prima, almacenamiento y distribución. La información puede ser observada en la figura 15.

Figura 16:

Costos logísticos proyectados para los licores de Pachamama, \$COP

	Buchanans Deluxe 750ml	Buchanans Master 750ml	Whisky Old Parr 750ml	Don Julio Añejo 750ml	Don Julio Reposado 750ml	Don Julio 70 700ml	Aguardiente Llanero 750ml
Materia Prima	\$ 100.000	\$ 130.000	\$ 110.000	\$ 220.000	\$ 200.000	\$ 250.000	\$ 40.000
Transporte	-	-	-	-	-	-	-
Producción	-	-	-	-	-	-	-
Almacenamiento	\$ 32	\$ 32	\$ 32	\$ 32	\$ 32	\$ 32	\$ 32
Distribución	\$ 2.796	\$ 2.796	\$ 2.796	\$ 2.796	\$ 2.796	\$ 2.796	\$ 2.796
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costo Porción	\$ 102.827	\$ 132.827	\$ 112.827	\$ 222.827	\$ 202.827	\$ 252.827	\$ 42.827

Nota: Discriminación de costos proyectados por unidad de cada licor para el servicio.

Impacto de los Factores Internos y Externos

Factores internos

Fortalezas

- Proveedor de confianza identificado.
- Practicidad en el número de productos sujetos a ser inventariados
- Correcta distribución físico-espacial en el establecimiento
- Almacén con alta capacidad en el interior del establecimiento
- Elaboración de Mise an place para agilizar los procesos de producción.

Debilidades

- Bajo o nulo número de proveedores alternativos
- Poca experiencia en logística de cocina
- Producto estrella requiere alta planeación (Inventario y producción)
- Ausencia de transportista confiable identificado

Factores externos

Oportunidades

- Aumento de turismo debido a la implementación de rutas aéreas directas a la ciudad
- Implementación preoperatoria de un modelo de inventarios efectivo
- Posibilidad de capacitar al personal en atención al cliente de acuerdo a la política empresarial.
- Diversidad de opciones de software de gerencia y/o inventarios
- Disponibilidad de MM. PP de alta calidad

Amenazas

- Aumento del valor del petróleo
- Aumento del costo de los fletes
- Escasez de materia prima asociado al Covid-19 y guerra en países productores de fertilizantes

- Terreno y clima adversos que dificultan e incluso imposibilitan el transporte de MMPP.
- Poca vida útil de las MM.PP.

Evaluaciones externas Estrategia / ejecución del competidor («Líderes» o «seguidores»).

De acuerdo con la Matriz de Perfil Competitivo, realizada por el énfasis de mercadeo y evidenciada en la figura 16, se identifican las características diferenciadoras de los competidores principales. Así, se observa que se debe mejorar la variedad en el menú.

Figura 17:

Matriz de Perfil Competitivo para Pachamama gastro bar.

FACTORES IMPORTANTES PARA EL ÉXITO	EMPRESAS							
	PACHAMAMA		LA BENDICION		AVEMARIA			
	PUNTAJE	VALOR	CALIFICACION	VALOR PONDERADO	CLASIFICACION	VALOR PONDERADO	CLASIFICACION	VALOR PONDERADO
Servicio al cliente	40	0,17	4	0,67	2	0,33	3	0,5
Calidad del producto	40	0,17	4	0,67	4	0,67	4	0,67
Precio	30	0,13	3	0,38	3	0,38	2	0,25
Variedad en el menu	30	0,13	2	0,25	3	0,38	3	0,38
Experiencia	30	0,13	1	0,13	3	0,38	4	0,5
Infraestructura	30	0,13	4	0,5	3	0,38	4	0,5
Innovacion	40	0,17	4	0,67	1	0,17	4	0,67
	240	1		3,25		2,67		3,46

Nota: Se referencian los aspectos del perfil competitivo para Pachamama gastro bar.

Para este factor, entonces, se genera una estrategia de seguimiento, pues, a diferencia de sus competidores, Pachamama solamente ofrece carne porcina, por lo tanto, se deberá ampliar la oferta a carne bovina, avícola e incluso piscícola. Suponiendo que la ocupación del establecimiento permanece constante, es decir, 85%, el comportamiento de los clientes, y por consiguiente de la demanda, cambiaría, tal como se puede comparar al observar la figura 17 y la figura 18.

Figura 18:

Pronóstico de ventas por volumen sin estrategia de seguidor

Porcentaje		Diario				Semanal	Mensual
		Jueves	Viernes	Sábado	Domingo		
	Platos	136	272	286	299	993	3971
50%	Ribs	68	136	143	150	496	1986
20%	Bristek	27	54	57	60	199	794
15%	Lomo	20	41	43	45	149	596
15%	Hamburger	20	41	43	45	149	596

Nota: Detalle de pronóstico de venta de cada plato principal sin aplicación estrategia.

Figura 19:

Pronóstico de ventas ampliando la oferta del menú

Porcentaje		Diario				Semanal	Mensual
		Jueves	Viernes	Sábado	Domingo		
	Platos	136	272	286	299	993	3971
40%	Ribs	54	109	114	120	397	1588
10%	Churrasco	14	27	29	30	99	397
5%	Pechuga	7	14	14	15	50	199
5%	Amarillo	7	14	14	15	50	199
20%	Bristek	27	54	57	60	199	794
10%	Lomo	14	27	29	30	99	397
10%	Hamburger	14	27	29	30	99	397

Nota: Proyección de venta con una variedad de productos más amplia (carnes y pescados).

Debido a que los productos estrella asumirían una disminución en la demanda, los costos se verían modificados, presentando una leve reducción, evidenciada al comparar la figura 13 y la figura 14, explicada en el menor precio de la materia prima avícola y piscícola, y su poca o nula pérdida de peso durante el proceso de preparación y cocción,

Figura 20:*Costo de MM.PP. previo a estrategia de seguimiento*

Producto	Cantidad	Costo			
		Semanal		Mensual	
Ribs	167,00 Kg	\$	2.513.531,33	\$	10.054.125,31
Churrasco	25,00 Kg	\$	868.700,00	\$	3.474.800,00
Pechuga	13,00 Kg	\$	161.330,00	\$	645.320,00
Amarillo	13,00 Kg	\$	310.250,00	\$	1.241.000,00
Bristeck	42 Kg	\$	575.009,90	\$	2.300.039,62
Lomo	21 Kg	\$	281.458,80	\$	1.125.835,20
Pork Hambui	15,00 Kg	\$	198.212,52	\$	792.850,08
		\$	4.908.492,55	\$	19.633.970,21

Nota: Proyección de costos de materias primas sin aplicación de estrategia de seguimiento.

Figura 21:*Costo de MM.PP. posterior a ampliación de oferta del menú*

Producto	Cantidad	Costo			
		Semanal		Mensual	
Ribs	209,00 Kg	\$	3.141.914,16	\$	12.567.656,64
Bristeck	84 Kg	\$	1.150.019,81	\$	4.600.079,23
Lomo	63 Kg	\$	844.376,40	\$	3.377.505,60
Pork Hamburger	45,00 Kg	\$	594.637,56	\$	2.378.550,24
		\$	5.730.947,93	\$	22.923.791,71

Nota: Proyección de costos de materias primas aplicando la diversificación de las mismas.

Implementar esta estrategia, finalmente, generaría un impacto positivo financieramente, tal como se evidencia comparando la figura 15 con la figura 16, pues estos productos presentan un margen de ganancia más amplio, lo que se traduce en un leve aumento de los ingresos mensuales.

Figura 22:

Ingresos por ventas de productos principales previa estrategia de seguimiento

	Diario				Semanal	Mensual
	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo		
Platos	\$ 3.250.400	\$ 6.500.800	\$ 6.825.840	\$ 7.150.880	\$ 23.727.920	\$ 94.911.680
Ribs	\$ 1.700.000	\$ 3.400.000	\$ 3.570.000	\$ 3.740.000	\$ 12.410.000	\$ 49.640.000
Bristek	\$ 652.800	\$ 1.305.600	\$ 1.370.880	\$ 1.436.160	\$ 4.765.440	\$ 19.061.760
Lomo	\$ 489.600	\$ 979.200	\$ 1.028.160	\$ 1.077.120	\$ 3.574.080	\$ 14.296.320
Hamburger	\$ 408.000	\$ 816.000	\$ 856.800	\$ 897.600	\$ 2.978.400	\$ 11.913.600

Nota: Proyección de ingresos por venta de los platos principales del menú de Pachamama.

Figura 23:

Ingresos por ventas de productos principales posterior ampliación de oferta del menú

	Diario				Semanal	Mensual
	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo		
Platos	\$ 3.352.400	\$ 6.704.800	\$ 7.040.040	\$ 7.375.280	\$ 24.472.520	\$ 97.890.080
Ribs	\$ 1.360.000	\$ 2.720.000	\$ 2.856.000	\$ 2.992.000	\$ 9.928.000	\$ 39.712.000
Churrasco	\$ 408.000	\$ 816.000	\$ 856.800	\$ 897.600	\$ 2.978.400	\$ 11.913.600
Pechuga	\$ 122.400	\$ 244.800	\$ 257.040	\$ 269.280	\$ 893.520	\$ 3.574.080
Amarillo	\$ 210.800	\$ 421.600	\$ 442.680	\$ 463.760	\$ 1.538.840	\$ 6.155.360
Bristek	\$ 652.800	\$ 1.305.600	\$ 1.370.880	\$ 1.436.160	\$ 4.765.440	\$ 19.061.760
Lomo	\$ 326.400	\$ 652.800	\$ 685.440	\$ 718.080	\$ 2.382.720	\$ 9.530.880
Hamburger	\$ 272.000	\$ 544.000	\$ 571.200	\$ 598.400	\$ 1.985.600	\$ 7.942.400

Nota: Proyección de ingresos por venta de platos principales de la oferta y servicio de Pachamama.

Análisis formal para desarrollar un plan estratégico logístico

Objetivo

Evaluar el desempeño costo / servicio del sistema logístico bajo escenarios estratégicos de negocios.

Pasos del análisis formal

- Definir claramente alternativas de escenarios estratégicos
- Pronósticos de ventas por mercado y línea de producto.
- Manteniendo una ocupación del 85%, las ventas por línea de producto se encuentran expresadas en la figura 23

Figura 24:

Pronóstico de volumen de ventas mensuales de Pachamama, por porciones

Porcentaje		Diario				Semanal	Mensual
		Jueves	Viernes	Sábado	Domingo		
	Platos	136	272	286	299	993	3971
50%	Ribs	68	136	143	150	496	1986
20%	Bristek	27	54	57	60	199	794
15%	Lomo	20	41	43	45	149	596
15%	Hamburger	20	41	43	45	149	596
	Acompañamientos	68	136	157	165	526	2103
30%	Empanadas	20	41	43	45	149	596
30%	Arepas	20	41	57	60	178	713
40%	Chorizo Santarrosano	27	54	57	60	199	794
	Bebidas	136	405	400	395	1336	5342
16%	Gaseosas	22	44	46	48	159	635
10%	Agua	14	27	29	30	99	397
25%	Jugos naturales	34	68	71	75	248	993
11%	Cerveza Corona	15	66	63	60	203	814
10%	Cerveza Budweiser	14	60	57	54	185	740
9%	Cerveza Stella Artois	12	54	51	49	166	666
9%	Smirnoff Ice	12	27	26	24	89	357
10%	Cola y Pola	14	60	57	54	185	740
	Cocteles	54	150	143	136	483	1931
50%	Iguazu	27	75	71	68	241	966
50%	Hoponopono	27	75	71	68	241	966
	Licores	8	32	39	8	87	347
5%	Buchanans Deluxe	1	5	7	1	15	60
5%	Buchanans Master	1	5	7	1	15	60
3%	Whisky Old Parr	1	3	4	1	9	36
3%	Don Julio Añejo	1	3	4	1	9	36
2%	Don Julio Reposado	1	2	3	1	6	24
1%	Don Julio 70	0	1	1	0	3	12
10%	Aguardiente Llanero	3	11	14	3	30	120

Nota: Proyección del volumen de ventas en un periodo de tiempo mensual.

Definir alternativas lógicas para satisfacer escenarios estratégicos

Instalaciones (localización)

Hace referencia al lugar geográfico en el cual está ubicado el establecimiento, que sea una ventaja estratégica y que sea usada para el ingreso de posibles clientes, que tenga vista a las calles, que transiten diariamente un número de personas superior o más elevado al estudiado, con el único fin de lograr dar a conocer el espacio geográfico.

Transporte (alternativas)

El transporte es una parte fundamental para poder llegar al lugar pensado, en este caso Pachamama dispondrá de taxis y moteros pagos, con el fin de agilizar las entregas a futuro, de manera rápida y que la comida llegué en excelente estado.

Inversión en inventario (objetivos)

El inventario es vital de la mayoría de las empresas. Si se tiene inventario insuficiente, las empresas corren el riesgo de quedarse sin productos, perder ganancias e incluso perder clientes. Un inventario bien administrado puede minimizar o incluso eliminar estas pérdidas potenciales. Por ello es tan importante desarrollar buenas prácticas para administrar el stock de productos.

Por supuesto, el objetivo de todas las empresas es eventualmente vender todo su inventario, moverlo de los estantes del almacén a las manos de los clientes. Sin embargo, a menudo ocurre que no todos los productos se venden, y tener exceso de un producto puede significar perder dinero. Para poder sacar provecho del inventario es importante tener un buen balance, es decir, no comprar demasiado, pero tampoco cantidades muy pequeñas.

Muchas empresas clasifican el inventario en tres tipos:

- Inventario muerto
- Inventario lento
- Inventario sano

Por ende, se ha definido que solo quedamos en invertir en la capacitación del personal, para el mejor manejo de los inventarios y para el no error humano que es la principal causa del no registro de la mercancía en inventarios.

- Ayuda a los sistemas de información (recursos).
- Alternativas de redes logísticas: nacional, global.

En caso de las redes logísticas, se debe buscar un transportista que sea mucho más eficiente por menos costo.

La segunda opción a largo plazo se obtiene de la compra de un vehículo refrigerado, que vaya al lugar de la entrega del producto, y así mismo vuelva en un plazo ajustable para el buen control del inventario, y que no se pierda tiempo.

Modelos operacionales de transporte y bodegaje

Pachamama gastro bar no contará con un modelo operacional de transporte teniendo en cuenta que el servicio y productos se ofrecen dentro del establecimiento, por otro lado, no contará con el servicio a domicilio, y con el fin de atraer al cliente al restaurante se implementará el proceso de un CRM para captar los clientes potenciales y hacerlos frecuentes. Por otro lado, el único proceso operacional de transporte que se llevará a cabo es el transporte de las materias primas e insumos de lo cual es el encargado el proveedor y se controlará la calidad, eficiencia y tiempos de entrega con un SRM o ARP (explicados más adelante en modelos de tecnologías).

En cuanto a los modelos operaciones de bodegaje es importante implementar un sistema de control de inventarios y un sistema operacional como el FEFO “First Expired, First Out” es muy similar al sistema FIFO primeros en entrar, primero en salir son sistemas de bagaje que facilitan el control del almacenamiento y garantizar la calidad del producto, la diferencia con el FEFO radica en que los productos que tengan vida corta son los primeros en salir a producción con el fin de garantizar la calidad y la conservación de la materia prima. En el caso de Pachamama gastro bar donde hablamos de productos alimenticios se aplicaría un sistema FIFO/ FEFO dado que teniendo en cuenta la vida útil y conservación de las materias primas los primeros entran son los primeros en salir dado que la conservación es corta y se espera evitar productos dañados.

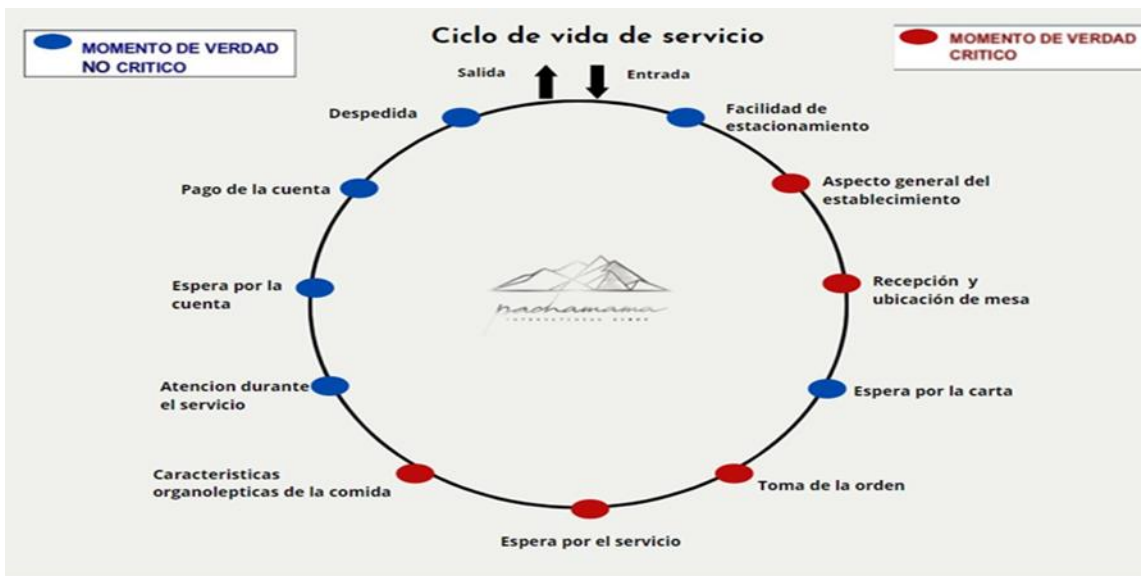
Modelo de Servicio

Como alternativa de modelos de servicio para Pachamama gastro bar se planteó un proyecto de CRM como un sistema que permita la eficiencia en el servicio ofrecido al consumidor. Básicamente este modelo CRM consiste en el uso de tecnologías y sistemas que permitan la recolección de datos, así como la oportuna identificación del mercado objetivo que permita comprender las necesidades y problemas a los que la empresa pueda responder. Lo anterior permitirá generar métricas y datos importantes que ayudarán a optimizar el completo proceso comercial, proteger los datos de la empresa, analizar y predecir el comportamiento de los clientes para finalmente diseñar estrategias que perfeccionen el servicio al cliente y logren diferencias a PACHAMAMA de la competencia

El CRM le permitirá a Pachamama gastrobar controlar el servicio al cliente, en cuanto a la logística medir los tiempos de preparación, producción, atención y así garantizar un proceso logístico eficiente del cual el cliente se sienta satisfecho por la atención y servicio ofrecido por el restaurante. Por otro lado, los objetivos planteados con la implementación del CRM son atraer clientes potenciales y hacerlos clientes frecuentes, alcanzar la satisfacción del cliente midiendo y controlando los procesos logísticos de la compañía, aumentar la repetición de la compra y lograr diferenciar a Pachamama de la competencia por el servicio ofrecido. Sin embargo, la implementación del CRM requiere de la implementación del Software que involucra a la empresa un costo para su desarrollo, capacitación para su uso, así como la planeación de vincular todos los procesos logísticos al sistema.

Figura 25:

Ciclo de vida del servicio en Pachamama Gastro bar



Nota: Proceso vital de la prestación del servicio en Pachamama gastro bar y sus respectivos momentos de verdad clasificados en críticos (rojos) o no críticos (azul).

En consecuencia, de lo anterior, es fundamental para la compañía tener un control del ciclo de vida del servicio, desde que el consumidor ingresa al establecimiento hasta que sale de éste. Dentro de este ciclo de vida el primer momento importante es la llegada y la facilidad de estacionamiento, para este punto, Pachamama no cuenta con un parqueadero amplio por tal razón el proceso de parqueo puede verse afectado en horas congestionadas de clientes, lo cual hace un punto a considerar y mejorar como empresa para la tranquilidad del consumidor.

Como siguiente punto está el aspecto general del establecimiento, es importante un lugar limpio, ordenado, cómodo y acogedor para el consumidor, para la recepción y ubicación de la mesa tomaría un tiempo aproximado de 5 a 7 minutos teniendo en cuenta que le explicaría al cliente los ambientes y el lugar de mayor preferencia en caso de que lo desee, si hay una reservación la ubicación a la mesa tomaría un tiempo de 1 a 2 minutos para verificar la reserva y ubicación.

En cuanto a la espera por la carta al momento de ser asignada la mesa se le explicara al consumidor que podrán ver la carta digitalmente por medio de un código QR en caso de desear la carta en físico el mesero asignado llevará consigo. Luego de entrega de la carta, la toma del pedido

podrá ser en el mismo momento, en dado caso que el consumidor desee tomar con calma este proceso el mesero dará un tiempo de 10 minutos para esto, el pedido es tomado de forma digital que remite al comando central el despacho de pedidos.

El tiempo de espera del pedido solicitado por el consumidor teniendo en cuenta la preparación de cada producto abarcaría un tiempo de 20 a 30 minutos aproximadamente. Con el fin de garantizar y conservar las características organolépticas de la comida las preparaciones deben ser realizarse en el momento que el consumidor ordena su pedido para mayor satisfacción por lo cual el tiempo de espera no es algo muy rápido, igual la empresa espera optimizar y agilizar procesos con la realización del mise and place.

La atención durante el servicio se espera ser la mejor dado que los empleados serán capacitados y orientados para una correcta prestación del servicio y garantizar al consumidor una experiencia agradable. Finalmente, para el proceso de facturar la cuenta, el mesero analizará si el consumidor ha terminado, se acercará y dispondrá de preguntar si se desea algo más o se entrega la cuenta. El pago de la cuenta podrá ser con el mesero o directamente en la caja. Finalmente se agradecerá por visitar el establecimiento y el consumidor procederá a retirarse del lugar.

Modelos de tecnologías

Se plantea a la empresa Pachamama la implementación de sistemas o tecnologías de la información aplicadas a la logística, con el fin de garantizar el cumplimiento óptimo de los objetivos de la empresa, agilizar y ser eficientes en todos los procesos logísticos que abarcan la cadena de suministro de la empresa y finalmente garantizar la satisfacción del cliente tanto con el servicio como los productos ofrecidos. Dentro de estos sistemas de información encontramos los siguientes planteados como estrategia de mejora a implementar en la empresa.

SRM: Sistema para gestión de proveedores.

“El principal objetivo de los SRM es mejorar la gestión de compras y el abastecimiento de la organización. Esto se logra mediante un plan de acción que abarque todos los aspectos de relación para con los proveedores” (Cognodata, 2022). Dentro de los objetivos del sistema de gestión de proveedores como aporte a Pachamama se encuentra:

- Clasificar a los proveedores, esto se consigue mediante un análisis comparativo de la relación precio-calidad que ofrecen los proveedores del mercado local.
- Entender la oferta de los proveedores, para esto es necesario realizar un análisis minucioso e identificar las características de lo que ofrece cada proveedor.
- Garantizar la calidad de los productos adquiridos, método y tiempos de pagos y entregas, es fundamental mantener un monitoreo continuo de los controles de calidad.

Software de SRM más popular: SAP SRM es reconocido por IDC MarketScape como el líder mundial en servicios ERP. Otro software es Oracle ERP cloud.

Sistema de administración de inventarios

Para Pachamama este sistema le permitirá llevar el control y seguimiento de existencias físicas de materia prima, por lo cual debe estar relacionado con los procesos de compra de materia prima, cronograma de orden de pedidos de materias primas, controlar la vida útil del insumo o materia prima. Pachamama ya cuenta con un sistema de inventarios Gesadmin por lo cual no se recomienda implementar uno nuevo.

Finalmente, el más recomendado para una compañía Pachamama es un sistema todo integrado como el:

ERP Enterprise Resource Planning

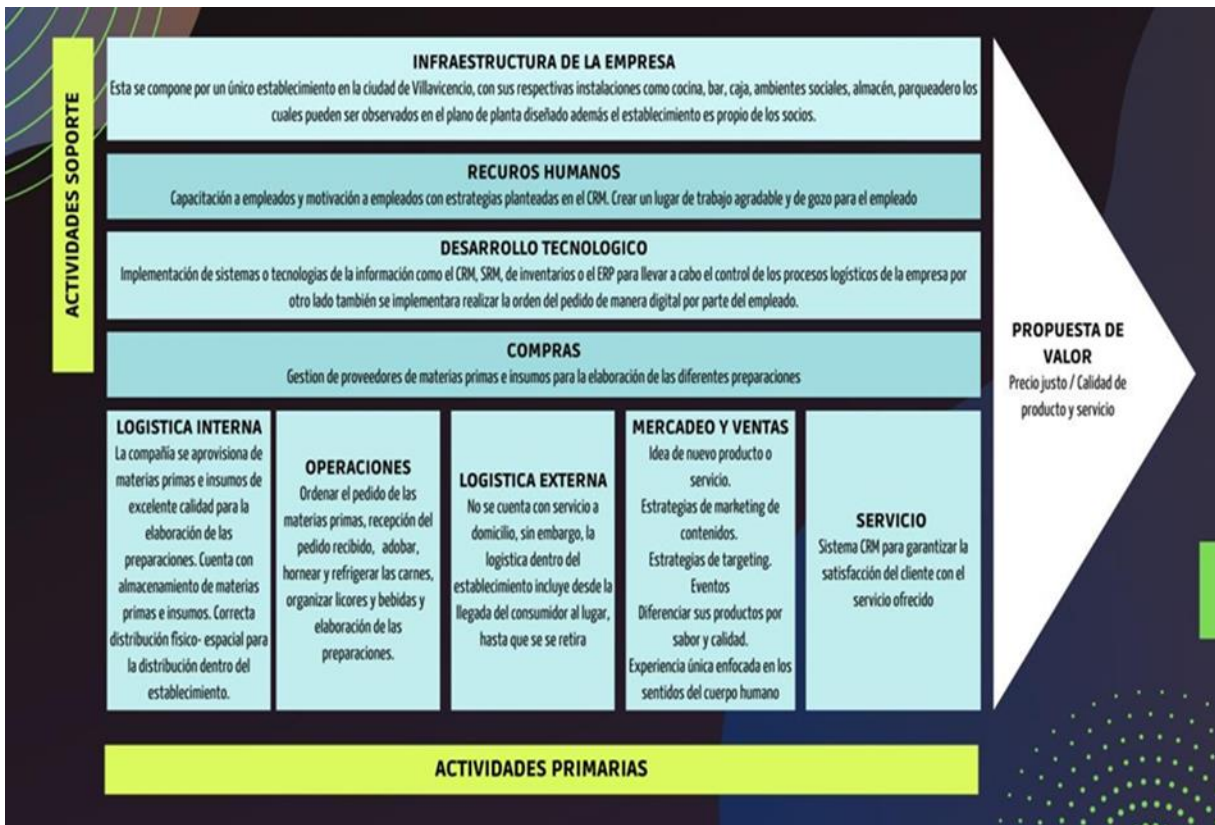
“ERP se traduce como un sistema de gestión empresarial. Una herramienta tecnológica que tiene como objetivo integrar y automatizar los principales procesos y datos de la empresa en una sola plataforma, facilitando la gestión de datos y la organización de la compañía” (TECHEDGE, 2022). El objetivo es centralizar toda esta información en un lugar desde donde todos los sectores puedan acceder y administrar sus datos. Este sistema incluye procesos tales como gestión de Stocks, control y gestión comercial y de ventas, gestión financiera, integración con emisión de impuestos, gestión de ventas, informes y entre muchos otros más procesos incluidos el CRM. El sistema ERP más conocido y aplicado por grandes compañías a nivel nacional e internacional es “SAP: El sistema alemán SAP, tiene la innovación como lema principal. Tiene un sistema de

información muy seguro, con actualizaciones constantes, cuyo objetivo es acelerar la resolución de problemas respecto a los procesos de la compañía” (TECHEDGE, 2022).

Cadena de valor

Figura 26:

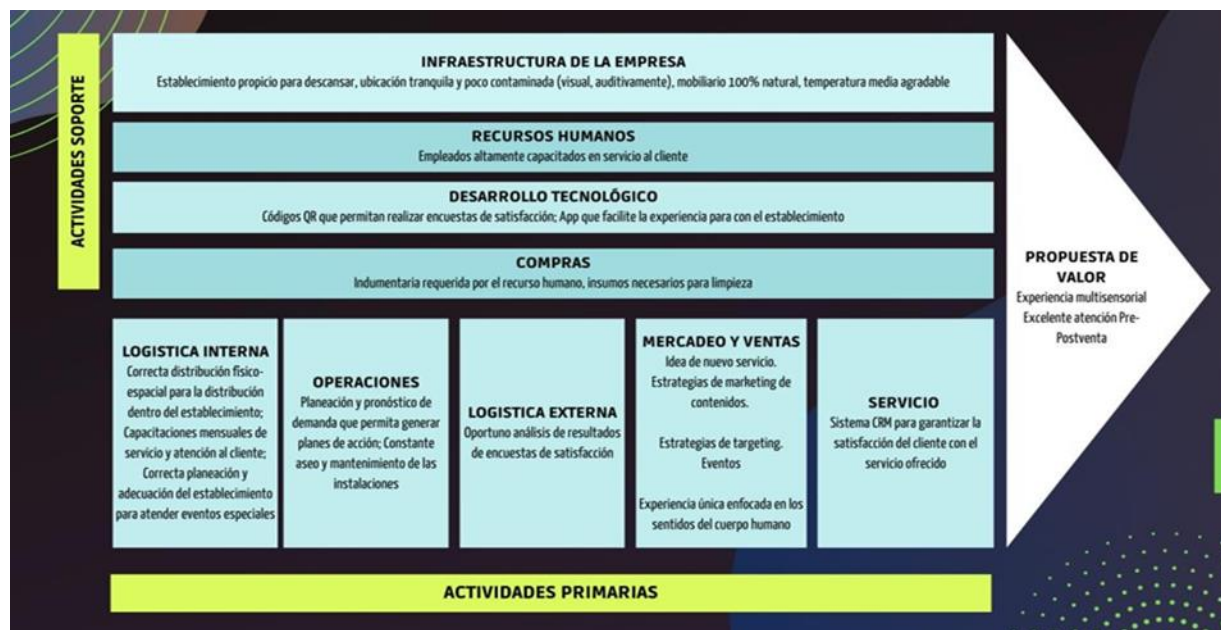
Cadena de valor de producto



Nota: Actividades de soporte de la cadena de valor del producto de Pachamama Gastro bar.

Figura 27:

Cadena de valor de servicio



Nota: Actividades de soporte de la cadena de valor del servicio de Pachamama Gastro bar.

Análisis sensitivos, escenarios usando modelos

- Impacto de variar los pronósticos en la demanda.

¿Qué tal si disminuye la demanda?

En este caso se tendría que reducir parcialmente el personal manejando contratación a 3 meses para minimizar la nómina.

Se generará inversión en marketing para acelerar la visibilización del restaurante.

Se buscaría negociar mejores condiciones con los transportistas ya que sería menos pedido y con menor frecuencia.

- Impacto de variar los impactos de costos.

¿Qué tal si aumenta el costo de las materias primas?

Se buscaría negociar acuerdos con los proveedores para adquirir las materias con descuentos generando compras un poco mayores, lo cual beneficie a ambas partes.

¿Qué tal si aumenta el costo de transporte?

Se buscará renegociar las condiciones que se tienen con los transportistas en busca de llegar a un acuerdo de exclusividad parcial o temporal que permita minimizar costos y obtener mejores condiciones en el servicio.

- Impacto de variar las necesidades de servicio.

¿Qué tal si las condiciones climáticas implican un cierre temporal del restaurante una vez realizada su apertura?

Esto conlleva a la inevitable necesidad de implementar servicio de cocina oculta y la implementación del servicio a domicilio con características específicas diferenciales que de cierta manera permitan a los clientes seguir desarrollando esa parte experiencial al visitar el restaurante.

Impacto de variar los objetivos de inversión.

Figura 28:

Estrategia “planteada Nivel de servicio”

ÁREA FUNCIONAL	Logística			
ASPECTO A MEJORAR	Nivel de servicio			
METAS	Obtener un nivel de servicio del 100%			
OBJETIVOS	Evitar defectos y excesos en el inventario			
ESTRATEGIAS	Implementación software de inventario que permita controlar las unidades de materia prima			
ACCIONES	Analizar constantemente el inventario			
INDICADORES				
Nombre	Tendencia	Numerador	Denominador	Fórmula
Nivel de servicio	Exacta	# de Ordenes correctamente satisfechas	# total de ordenes recibidas	$\frac{\# \text{ de Ordenes correctamente satisfechas}}{\# \text{ total de ordenes recibidas}} * 100$
RESPONSABLE	Administrador			
RECURSOS	Observación en la comanda			
CRONOGRAMA	Fecha Inicial	A definir	Fecha Final	Seguimiento diario Seguimiento semanal
HACER/VERIFICAR	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación de servicio al cliente - Instrucción requerida a los meseros de registrar en la comanda las órdenes no cumplidas - Analizar la demanda de los productos - Identificar tendencias y patrones en la venta de los productos - Ajustar la compra de MM.PP a la demanda estimada 			

Nota: Planteamiento estratégico para verificar el nivel del servicio que se prestara en Pachamama Gastro bar.

A partir de la tercera debilidad y la quinta amenaza identificadas, se crea la estrategia expresada en la figura 26, pues la alta planeación requerida, necesaria para evitar pérdidas de inventario dada su poca vida útil, puede llevarse a cabo aprovechando la oportunidad que sugiere el amplio número de opciones de software de inventario. Así, con la meta de mantener un nivel de servicio del 100%, es decir, que no haya exceso de inventario ni que haga falta para satisfacer la demanda, se propone una implementación de software de inventario que permita controlar, con alta precisión, las unidades de materia prima, analizando constantemente el comportamiento del inventario y la demanda. Para llevar a cabo esta estrategia será necesario instruir al colaborador acerca de su responsabilidad de hacer observaciones sobre productos que no se hayan vendido por falta de materias primas, identificar las tendencias en la venta de productos y ajustar las compras de inventarios a estas demandas.

Figura 29:

Estrategia planteada “Costo de transporte de materias primas”

ÁREA FUNCIONAL	Logística			
ASPECTO A MEJORAR	Costo de transporte de las materias primas de productos estrella			
METAS	El costo del transporte se mantiene estable en el esquema de costos del producto			
OBJETIVOS	Minimizar los costos de transporte de materias primas			
ESTRATEGIAS	Consolidar relaciones con transportistas para obtener mejores precios de flete			
ACCIONES	Establecer clausulas de exclusividad con una empresa transportista			
INDICADORES				
Nombre	Tendencia	Numerador	Denominador	Fórmula
Costo del transporte	Estable	Costo del transporte por porción	Costo total de la porción	$\frac{\text{Costo del transporte por porción}}{\text{Costo total de porción}}$
RESPONSABLE	Administrador			
RECURSOS	- Matriz de costos - Facturación servicio de transporte			
CRONOGRAMA	Fecha Inicial	A definir	Fecha Final	Seguimiento mensual
HACER/VERIFICAR	- Actualizar mensualmente el esquema de costos- Identificar el(los) producto(s) que presente elevados cost			

Nota: Planteamiento estratégico para mantener estable los costos de transporte de materia prima para Pachamama Gastro bar.

Por otro lado, se identificó una relación entre la debilidad y amenaza ubicadas en cuarto y segundo lugar, respectivamente. Así, con la meta de mantener el costo de transporte menor al 10% en el esquema de costos totales, es decir, de minimizar los costos de transporte de materias primas, se propone consolidar relaciones con transportistas, a través, por ejemplo, del establecimiento de cláusulas de exclusividad con una empresa logística. Para obtener esto, entonces, se debe controlar mensualmente el esquema de costos, para identificar aquellos productos que presenten un elevado coste relativo de transporte, sobre los que se puede renegociar las condiciones de las cláusulas con los transportistas.

Figura 30:

Estrategia planteada “Abastecimiento óptimo de la materia prima”

ÁREA FUNCIONAL	Logística			
ASPECTO A MEJORAR	Abastecimiento óptimo de la materia prima Estrella (Cortes de carne: Ribs, Bristeck y Lomo de cerdo) Proveedor en la ciudad de Bogotá, carne importada certificada de excelente calidad			
METAS	Abastecimiento óptimo de la materia prima estrella con proveedores de la región.			
OBJETIVOS	Prevenir contratiempos por cierres de vía en el abastecimiento de la materia prima y por cambios en la política gubernamental del comercio exterior que afecten un funcionamiento óptimo y eficaz del restaurante, teniendo en			
ESTRATEGIAS	Establecer relaciones con proveedores de la región que ofrezcan excelente calidad de materia prima (Cortes de car			
ACCIONES	Establecer contacto y verificar la calidad ofrecida de los proveedores de la zona			
INDICADORES				
Nombre	Tendencia	Numerador	Denominador	Fórmula
Pedidos cumplidos	Decreciente	# Total de pedidos que llegaron a tiempo	# Total de pedidos	$\frac{\# \text{ Total de pedidos que llegaron a tiempo}}{\# \text{ Total de pedidos}} \times 100$
RESPONSABLE	Administrador			
RECURSOS	- Se recomienda al cliente implementar un Sistema de Información para inventarios, para recolectar los registros en una base de datos (Excel)			
CRONOGRAMA	Fecha Inicial	A definir	Fecha Final	Seguimiento semanal
HACER/VERIFICAR	-Registrar información de los pedidos solicitados y recibidos - Buscar y verificar la calidad de las MM.PP ofrecidas por proveedores de la región			

Nota: Planteamiento estratégico para lograr el nivel de abastecimiento de materia prima y mantener el stock con cualidades óptimas de frescura y evitar las mermas para Pachamama Gastro bar.

Considerando lo planteado en la figura27, Pachamama gastrobar mantiene relación con un proveedor de la ciudad de Bogotá para su producto estrella, los cortes de carne de excelente calidad importados (brisket, lomo de cerdo y costillas), se considera un aspecto a mejorar importante con el objetivo de prevenir contratiempos por cierres de vía en el abastecimiento de la materia prima que afecten un funcionamiento óptimo y eficaz del restaurante. Por lo tanto, se establece como estrategia establecer relaciones con proveedores de la región que ofrecen excelente calidad de materia prima (cortes de carne), algunas de las acciones a realizar es establecer contacto y verificar la calidad ofrecida de los proveedores de la zona. Los indicadores que se plantearon para medir este aspecto a mejorar son el 3 total de pedidos que llegaron a tiempo y el # total de pedidos, sin embargo, se recomienda al cliente implementar un Sistema de Información para inventarios, para

recolectar los registros en una base de datos, para todo este proceso es importante que la empresa registre la información de los pedidos solicitados y recibidos, además, buscar y verificar la calidad de las MM. PP ofrecidas por proveedores de la región.

Figura 31:

Estrategia planteada "Calidad del producto final"

ÁREA FUNCIONAL	Logística			
ASPECTO A MEJORAR	Calidad del producto final.			
METAS	Producir alimentos de excelente calidad, cumpliendo con las exigencias del cliente y superar sus expectativas.			
OBJETIVOS	Posicionamiento en el mercado sostenible en el paso del tiempo.			
ESTRATEGIAS	Mantener o mejorar los estandares de calidad de los procesos productivos del del menu ofrecido.			
ACCIONES	Investigar y explorar constantemente posibles proveedores y recetas de la empresa.			
INDICADORES				
Nombre	Tendencia	Numerador	Denominador	Fórmula
Calidad de los productos	Creciente	Nivel de satisfacción de los clientes	Desempeño de los proveedores	$\frac{\text{Nivel de satisfacción de los clientes}}{\text{Desempeño de los proveedores}}$
RESPONSABLE	Gefe de cocina - Administrador			
RECURSOS	- Implementación de encuesta de satisfacción del cliente y Temporadas de testeo.			
CRONOGRAMA	Fecha Inicial	A definir.	Fecha Final	
HACER/VERIFICAR	Encuestas de calidad del producto - Estandarizar procesos y paso a paso a seguir para las preparaciones			

Nota: Planteamiento estratégico para lograr estándares de calidad en los productos preparados ofertados en Pachamama Gastro bar.

Esta estrategia planteada anteriormente busca mantener los estándares de calidad con el tiempo de funcionamiento del restaurante, con el fin de no perder la esencia de la marca por el sabor y calidad del producto ofrecido a los consumidores, mediante la implementación de paso a pasos y una planeación adecuada y estructurada del proceso de producción.

Referencias

Cognodata. (2022). Gestión de proveedores: todo lo que necesitas saber sobre el SRM.

de <https://www.cognodata.com/gestion-proveedores-srm/>

Techedge. (25 de junio de 2022). Sistema ERP: Cómo funciona y sus ventanas.

<https://www.techedgegroup.com/es/blog/comunicacion-criptografia-cuantica-0-0>