

Optimización de procesos en compras para mejorar estrategias en restaurantes

Optimization of purchasing processes to improve strategies in restaurants

MARÍA YARIXA MACÍAS PICO

<https://orcid.org/0000-0001-7557-9641>

mymacias@espam.edu.ec

Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, Ecuador

LILIA MONCERRATE VILLACIS ZAMBRANO

<https://orcid.org/0000-0002-2888-6363>

lilia.villacis@uleam.edu.ec

Universidad Eloy Alfaro de Manabí-Extensión Bahía, Ecuador

Como citar este artículo: Macías Pico, M. Y. & Villacis Zambrano, L. M. (2023). Optimización de procesos en compras para mejorar estrategias en restaurantes. *Anuario Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 14, 310-317. <https://anuarioeco.uo.edu.ec>

RESUMEN

El objetivo de la investigación se basó en implementar estrategias para un desarrollo eficaz en el proceso de compras en restaurantes, se utilizó los métodos cualitativos y cuantitativos además se manejó la técnica de la encuesta, la investigación se desarrolló desde la descripción de datos con el software especializado SPSS 25 en el que se pudo verificar la fiabilidad a través alfa de Cronbach dando un resultado de 0,97, los efectos más preponderantes fueron la optimización de los procesos de compra en restaurantes implica una combinación de estrategias que van desde la selección y gestión de proveedores hasta la implementación de tecnologías y la mejora constante a través del análisis de datos, estas estrategias de manera efectiva, los restaurantes pueden lograr una gestión de compras más eficiente, mejorar la calidad de sus productos y maximizar su rentabilidad.

Palabras clave: Procesos en compras, optimización de recursos, rentabilidad, estrategias.

ABSTRACT

The objective of the research was based on implementing strategies for an effective development in the purchasing process in restaurants, qualitative and quantitative methods were used, and the survey technique was also used. The research was developed from the description of data with the software specialized SPSS 25 in which the reliability could be verified through Cronbach's alpha giving a result of 0.97, the most preponderant effects were

the optimization of purchasing processes in restaurants involves a combination of strategies ranging from selection and management from suppliers to the implementation of technologies and constant improvement through data analysis, these strategies effectively allow restaurants to achieve more efficient purchasing management, improve the quality of their products and maximize their profitability.

Key words: Purchasing processes, resource optimization, profitability, strategies.

Recibido: 6/7/2023 Aceptado: 15/9/2023

INTRODUCCIÓN

La gestión de compras en los restaurantes es una pieza fundamental para el éxito y la rentabilidad de estos establecimientos. La calidad de los ingredientes y suministros utilizados en la preparación de alimentos es esencial para ofrecer una experiencia gastronómica excepcional a los clientes. Sin embargo, es común encontrar desafíos y problemas en el proceso de compras que pueden afectar la calidad, los costos y la eficiencia operativa de un restaurante. Por tanto, es crucial abordar estos problemas de manera estratégica y proactiva para optimizar y mejorar la gestión de compras en la industria restaurantera.

Los restaurantes, ya sean pequeños establecimientos locales o cadenas internacionales de renombre, se enfrentan a una serie de desafíos en su proceso de compras. Estos desafíos pueden manifestarse de varias formas, desde fluctuaciones en los precios de los alimentos y la disponibilidad irregular de productos hasta la falta de control sobre la calidad de los ingredientes y la gestión ineficiente de inventario. Estos problemas pueden erosionar los márgenes de ganancia, afectar negativamente la satisfacción del cliente y, en última instancia, poner en peligro la viabilidad del negocio.

La gestión de compras en restaurantes es un arte y una ciencia. Implica la búsqueda constante de equilibrio entre la calidad de los productos, la eficiencia de costos y la satisfacción del cliente. Además, en el mundo en constante cambio de la gastronomía, marcado por factores.

Desde la creciente conciencia de la sostenibilidad, la globalización de las cadenas de suministro y las interrupciones inesperadas como la pandemia de COVID-19, la gestión de compras se ha vuelto aún más compleja y crítica no solo por las ventas sino por factores económicos que no ayudan a la eficiencia del proceso .

En este contexto, es imperativo abordar la problemática subyacente y desarrollar estrategias efectivas para optimizar y mejorar el proceso de compras en los restaurantes. Estas estrategias no solo buscan resolver los problemas inherentes, sino también potenciar los beneficios que se pueden obtener de una gestión de compras eficiente.

La gestión de compras eficiente es crucial porque impacta directamente en la rentabilidad y competitividad de los restaurantes, la optimización de este proceso no solo permite reducir costos, sino que también asegura la satisfacción de los clientes al proporcionar productos frescos y de calidad de manera constante, además como resultado los restaurantes que reconocen y priorizan las compras eficientemente están mejor posicionados para prosperar en un mercado competitivo y dinámico. La gestión de compras efectiva es una inversión en el presente y el futuro negocio gastronómico.

La relevancia de esta investigación radica en su capacidad para ayudar a los restaurantes a mantenerse competitivos y rentables en un entorno de negocios cada vez más desafiante, al implementar estrategias efectivas de gestión de compras, los restaurantes pueden mejorar su eficiencia operativa, aumentar la satisfacción del cliente y garantizar su supervivencia en un mercado altamente competitivo y en constante cambio al igual que la sociedad.

¿Por qué muchos restaurantes en sus procesos de compras enfrentan la falta de eficiencia y control en la adquisición de suministros e ingredientes?

El objetivo principal de esta investigación es presentar estrategias objetivas para la optimización y mejora de proceso de compra en restaurantes. Esta estrategia tiene como finalidad abordar el problema identificado y ofrecer soluciones prácticas.

Salazar (2021, p. 71) plantea que “las estrategias para la optimización debe promover la actualización constante de sus bases teóricas relacionadas con: gestión administrativa, y optimización de procesos, con la finalidad de implementar las mejores prácticas para así lograr mantenerse competitivos a nivel nacional e internacional”.

Todo fundamento humano debe contener estrategias para la optimización de recursos, adquirir conocimientos, innovar, fidelizar clientes, tener más flujos de ventas, poder competir con las demás empresas de artículos homogéneos y además saber diferenciar la calidad y el servicio que ofrece esta empresa por ello son importantes todas y cada una de las estrategias mencionas en la optimización de los recursos de manera eficiente que vaya repercutir en una satisfacción de clientes y mejora económica para dicha organización.

Herrero (2000, p. 132) menciona que, cuando se proponen estrategias específicas, todas ellas integrarían un conjunto de medidas a aplicar en nuestras organizaciones para optimizarlas de manera o forma positiva, y conducirían a la creación de un sistema de evaluación coherente para tener conocimiento si dadas las estrategias para la optimización se obtienen los resultados positivos esperados.

La proposición de estrategias específicas resulta esencial, ya que se da la implementación de varias acciones en nuestras organizaciones con el fin de mejorarlas, estas medidas tendrían un impacto positivo y contribuirían a establecer un sistema de evaluación consistente, este sistema permitiría determinar si las estrategias de optimización están generando los resultados esperados. En otras palabras, se busca mejorar las organizaciones a través de acciones específicas y verificar su efectividad a través de una evaluación coherente.

Sánchez (2000, p. 2) propone que “para el mejoramiento en los procesos de compras se deben crear estrategias para las fluctuaciones en el mercado para así lograr conseguir una competitividad referente a la satisfacción de los clientes”.

Esto se puede lograr la reducción de los costos a través de la optimización de estos. Gracias a esta estrategia se pretende que los negocios puedan incrementar su rentabilidad, y también nos asegura que para mejorar se debe tener sistemas relevantes y confiable para que la empresa pueda tomar mejores decisiones operativas y estratégicas. Lo ideal para conseguir un mejoramiento también es basarse en la innovación, la rapidez y los servicios de gran calidad destinados a los clientes. También lo ideal sería convertir los costos de los productos en una herramienta estratégica para así lograr un beneficio a la empresa.

Paulina (2018, p. 4) los síntomas de la problemática en referencia se pueden observar en la insatisfacción del propietario y de los clientes, ya que debido a una falta de planificación y el hecho de que la demanda no está consolidada, así como el proceso de compra el cual se lo realiza diariamente, genera inestabilidad en la productividad y aumenta los costos de producción, reduciendo así la competitividad del Restaurante, además de minimizar la fidelidad de sus clientes lo cual también incide en la insatisfacción laboral.

Reyna (2022, p. 6) la industria de restaurantes es un entorno dinámico y competitivo, donde la eficiencia operativa juega un papel crucial para el éxito del negocio. Para lograr una gestión efectiva y un desempeño sobresaliente, es fundamental implementar técnicas de optimización de procesos, y ofrecer una experiencia excepcional a los clientes.

La importancia de identificar ineficiencias en los procesos. Antes de implementar cambios, es fundamental llevar a cabo una evaluación exhaustiva de las operaciones del restaurante para detectar áreas que requieran mejoras. Esto podría implicar analizar los tiempos de preparación de alimentos, la rotación del inventario, la distribución del espacio en la cocina, y la calidad del servicio al cliente. Establecer estándares y procedimientos claros en un restaurante es esencial para la consistencia en la calidad del servicio y mejorar la eficiencia operativa. Mediante la identificación de áreas clave, la descripción detallada de los procesos, la capacitación del personal, el monitoreo continuo y la mejora constante, lograrás establecer una base sólida para el éxito operativo en tu restaurante. Recuerda que la clave para el éxito es la consistencia y la dedicación para mantener y mejorar continuamente los estándares establecidos.

METODOLOGÍA

En el trabajo investigativo se utilizaron los métodos cuantitativos y cualitativos, el tipo de investigación fue descriptiva, la técnica manejada dentro del proceso desarrollado estuvo dada por la encuesta, la población donde se recogió la información se dio en el sector de Bahía de Caráquez y Leónidas Plazas, de la misma población se extrajo una muestra de 60 dueños de restaurantes. Los datos obtenidos se pasaron por el SPS25 el mismo que ayudo a verificar la fiabilidad del instrumento dando un resultado el alfa de Cronbach de 0,97, por consiguiente fue confiable.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en la encuesta, en cuanto la estrategia para la optimización y mejora desde los procesos de compra en los restaurantes se presenta de manera gráfica a continuación:

Tabla 1 Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,970	5

El alfa de Cronbach es un método que reconoce la fiabilidad utilizada en estadísticas para así lograr evaluar y determinar la consistencia interna de un ligado de elementos o partes en un nivel, dado esto el alfa de Cronbach es de 97 y se basa en un ligado de 5 elementos los cuales son importantes, este resultado es extremadamente alto por lo cual sugiere una estabilidad interna extraordinariamente fuerte en relación con las contestaciones expuestas por los elementos o las preguntas dadas en conjunto, por lo cual se puede confiar fielmente en las repuestas de estos elementos proporcionados de forma coherente y precisa.

Tabla 2 ¿Las ventas que se realizan en los restaurantes de Bahía de Caráquez y Leónidas Plazas satisfacen a sus clientes?

Válido	F	%	%V	%A
Nada satisfecho	2	3,3	3,3	3,3
Poco satisfecho	5	8,3	8,3	11,7
Satisfecho	18	30,0	30,0	41,7
Muy Satisfecho	35	58,3	58,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

El 58% de los encuestados dijeron estar muy satisfechos en las ventas que se realizan en los restaurantes, el 30% satisfecho, el 8% poco satisfecho y el 3% nada satisfecho. Los resultados indican que los clientes en Bahía de Caráquez y Leónidas Plazas están satisfechos con las ventas realizadas en los restaurantes. Esto determina que los clientes encuentran un servicio óptimo en la calidad de la comida y la atención hacia los clientes, para que su experiencia en el restaurante cumpla sus expectativas.

Tabla 3 ¿Cree usted que la calidad de los productos que ofrecen los restaurantes es de óptimas condiciones?

Válido	F	%	%V	%A
Nada satisfecho	1	1,7	1,7	1,7
Poco satisfecho	5	8,3	8,3	10,0
Satisfecho	22	36,7	36,7	46,7
Muy Satisfecho	32	53,3	53,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

El 54% de los encuestados dijeron estar muy satisfecho en la calidad de productos que ofrecen los restaurantes, el 37% satisfecho, el 7% poco satisfecho y el 2% nada. Los encuestados mostraron que se sienten con una alta satisfacción en los productos ofrecidos en los restaurantes. Y se encuentran en óptimas condiciones para la venta.

Tabla 4 ¿Qué tan ágil son los proveedores al momento de hacer la entrega de los productos solicitados por los restaurantes?

Válido	F	%	%V	%A
Nada satisfecho	1	1,7	1,7	1,7
Poco satisfecho	10	16,7	16,7	18,3
Satisfecho	16	26,7	26,7	45,0
Muy Satisfecho	33	55,0	55,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

El 55% de los encuestados dijeron que los proveedores son muy ágiles al momento de hacer la entrega de los productos, el 27% ágil, el 17% poco ágil y el 2% nada ágil. Los encuestados expresaron que los proveedores son ágiles a la hora de hacer las entregas de los productos que se le solicitan en el tiempo acordado.

Tabla 5 ¿Está usted de acuerdo con los productos que vende el restaurante?

Válido	F	%	%V	%A
Nada satisfecho	1	1,7	1,7	1,7
Poco satisfecho	4	6,7	6,7	8,3
Satisfecho	18	30,0	30,0	38,3
Muy Satisfecho	37	61,7	61,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

El 62% de los encuestados mencionaron estar muy acuerdo con los productos que se venden en los restaurantes, el 30% acuerdo, 7% poco acuerdo y el 2% nada acuerdo. Los encuestados se sienten muy satisfechos con la variedad y calidad de productos que se les ofrecen en los restaurantes.

Tabla 6 ¿Considera usted que la atención al cliente es parte fundamental en el proceso de compras para llevar a cabo un buen resultado en ventas?

Válido	F	%	%V	%A
Nada satisfecho	1	1,7	1,7	1,7
Poco satisfecho	2	3,3	3,3	5,0
Satisfecho	10	16,7	16,7	21,7
Muy Satisfecho	47	78,3	78,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

El 78% de los encuestados mencionaron estar muy acuerdo con la atención que se les brindan a los clientes es parte fundamental en el proceso de compra en los restaurantes, el 17% acuerdo, el 3% poco acuerdo y el 2% nada acuerdo. Los encuestados mencionaron que están de acuerdo que la atención así los clientes es fundamental en los procesos de compra, porque así se puede llevar buenos resultados a la hora de vender.

Tabla 7 Está de acuerdo que las estrategias de venta y de compra ayudan dar un buen servicio a la comunidad

Válido	F	%	%V	%A
No	2	3,3	3,3	3,3

Si	58	96,7	96,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Con el 97% de encuestados mencionaron que están de acuerdo con las estrategias de ventas y compra ayudan a dar un buen servicio a la comunidad y con el 3% nos dijeron que no están de acuerdo. Los encuestados nos indicaron que están de acuerdo con las estrategias que se toman a la hora de vender, por lo que ayuda mucho a la hora de comprar y a dar un buen servicio.

Después de haber investigado varios trabajos referente a la problemática investigada, se pudo constatar que se han evidenciado algunas investigaciones que son coincidentes como la de Zapata (2019, p. 227) cuando enfatiza que la gestión de los procesos es clave para los negocios a menudo no obtiene la atención que se merece, ya sea por falta de tiempo o por la sensación de que no hay mucho margen para la mejora. A través de la optimización se busca que estos sean dinámicos y generen valor al servicio final, y contribuyan a reducir costos y tiempos.

La gestión de los procesos clave de negocio es fundamental para el éxito de cualquier empresa, ya que son la columna vertebral que impulsa sus operaciones y servicios. Sin embargo, a menudo, estos procesos no reciben la atención necesaria debido a la percepción de que no hay mucho espacio para mejorar o por la limitación de tiempo. La optimización de estos procesos es esencial para hacerlos más dinámicos y eficientes, generando un mayor valor para el servicio final que se brinda. Esto implica revisar y ajustar cada paso del proceso, eliminando redundancias, simplificando tareas y aplicando tecnologías adecuadas. Al hacerlo, se pueden lograr mejoras significativas en términos de reducción de costos y tiempos de ejecución. Además, La optimización no es solo un objetivo, sino un enfoque continuo. Las empresas deben estar constantemente evaluando sus procesos, identificando áreas de mejora y aplicando cambios para mantenerlos alineados con las necesidades del mercado y las expectativas de los clientes.

Iraheta (2016) indica que “la gestión de proceso es el instrumento más importante que deben utilizar los restaurantes para buscar las soluciones a los problemas de funcionamiento a lo cual se enfrentan los restaurantes”. También se considera establecer premisas metodológicas para poder conseguir a llegar en una conclusión sobre los parámetros que están afectando a los restaurantes, la gestión es aquella que hace realizara los restaurantes a que tenga una estructura jerárquica para conseguir la eficacia eficiencia en los mercados. También para que el trabajo se oriente hacia la satisfacción de necesidades y expectativas que se requiere para complacer a sus consumidores. Una de las estrategias para implementar la gestión de calidad en los restaurantes es definir indicadores para los procesos críticos de los restaurantes, cabe recalcar que también para conseguir gestión de calidad los restaurantes deben enfocarse en planificar y controlar los procesos de trabajo para constituir una estrategia enfocada en incrementar la rentabilidad la productividad en los mercados.

Para Ruiz (2014) la gestión de la calidad evoluciona a través de los años y unido a ello la gestión por procesos adquiere importancia para los empresarios y las organizaciones. Así surgen iniciativas destinadas a mejorar los procesos y los resultados de la fabricación de productos en serie.

En el texto citado, se puede analizar que la gestión de procesos se ha erigido como una respuesta fundamental a esta limitación. En lugar de enfocarse únicamente en las estructuras jerárquicas, la gestión de procesos se sumerge en el corazón de cómo las actividades cotidianas se llevan a cabo dentro de una organización. Se centra en entender las interconexiones profundas entre diversas funciones y departamentos, articulando cómo fluye la información y cómo se comunican internamente los distintos componentes de la organización. Este enfoque procesal va más allá de la simple asignación de roles y responsabilidades; implica analizar detenidamente cómo los procesos se interrelacionan y cómo las personas colaboran en tiempo real. La gestión de procesos no solo optimiza la eficiencia operativa, sino que también refuerza la adaptabilidad de una organización en un mundo empresarial en constante cambio. Al entender la cadena de

valor en su totalidad, las empresas pueden identificar cuellos de botella, redundancias y áreas de mejora, lo que conduce a una toma de decisiones más informada y estratégica.

Reyna (30 de julio 2023) menciona que la industria de restaurantes es un entorno dinámico y competitivo, donde la eficiencia operativa juega un papel crucial para el éxito del negocio. Para lograr una gestión efectiva y un desempeño sobresaliente, es fundamental implementar técnicas de optimización de procesos. La importancia de identificar ineficiencias en los procesos. Antes de implementar cambios, es fundamental llevar a cabo una evaluación exhaustiva de las operaciones del restaurante para detectar áreas que requieran mejoras. Esto podría implicar analizar los tiempos de preparación de alimentos, la rotación del inventario, la distribución del espacio en la cocina, y la calidad del servicio al cliente. La optimización y mejora del proceso de compra en un restaurante es fundamental para garantizar la satisfacción del cliente, y a la optimización y mejora del proceso de compra en un restaurante es fundamental para garantizar la satisfacción del cliente, la eficiencia operativa y la rentabilidad del negocio.

CONCLUSIONES

La elección minuciosa de proveedores y productos es un pilar fundamental para la optimización del proceso de compra en restaurantes. Al trabajar con proveedores confiables que ofrecen productos de calidad a precios competitivos, se puede garantizar un flujo constante de insumos necesarios para la operación diaria. Esto no solo mejora la calidad de los platos servidos, sino que también contribuye a la eficiencia operativa al reducir el tiempo y esfuerzo dedicado a la búsqueda de productos.

La incorporación de tecnología moderna en el proceso de compra permite un análisis detallado de datos. Mediante la evaluación de tendencias de consumo, ciclos estacionales y desempeño histórico de los productos, los restaurantes pueden realizar pronósticos más precisos sobre las necesidades de abastecimiento. Esto conduce a una compra más estratégica y oportuna, evitando excedentes innecesarios o escasez de insumos. La tecnología también facilita la comunicación con proveedores y la gestión eficiente de órdenes, optimizando así los tiempos de entrega y reduciendo los costos asociados a la compra. En última instancia, la tecnología y el análisis de datos se combinan para mejorar la rentabilidad y la satisfacción tanto de los clientes como de los inversionistas del restaurante.

Por lo que la optimización de los procesos de compra en restaurantes implica una combinación de estrategias que van desde la selección y gestión de proveedores hasta la implementación de tecnologías y la mejora constante a través del análisis de datos. Al aplicar estas estrategias de manera efectiva, los restaurantes pueden lograr una gestión de compras más eficiente, mejorar la calidad de sus productos y maximizar su rentabilidad

RECOMENDACIONES

Para tener mayor eficiencia y éxito en las estrategias se requiere implementa de excelente manera la gestión de procesos es los diferentes procesos administrativos de los restaurantes y sobre todo aplicar la gestión del conocimiento, que nos permitan perpetuar las buenas prácticas. Esta recomendación está enfocada en cumplir con los objetivos como la satisfacción de las necesidades o expectativa de los consumidores, la implementación de los procesos de gestión es importantes y decisivas en el desarrollo de la administración de los restaurantes ya que están ayudan a alcanzar el éxito.

Dentro de un negocio u organizaciones como lo son los restaurantes se deben aplicar mejores estrategias de optimización para conseguir una rentabilidad estable en el mercado, y también estas estrategias puedan traer mejores ideas, como es la innovación o poder optimizar

los mismos recursos. La finalidad es conseguir mayor eficacia con nuevas estrategias poder hacer que los restaurantes sean más competitivos en el mercado. Otra de las recomendaciones es aplicar la optimización de fluctuaciones para que los restaurantes puedan reducir sus costos y poder tener más competitividad.

Como recomendación, en base a la investigación sobre las estrategias para optimizar el proceso de compras y mejorar la calidad de atención al cliente, se debe tomar en cuenta las evaluaciones que garanticen que los restaurantes estén asociados con proveedores confiables y que los productos cumplan con estándares de calidad y seguridad alimentaria. Por lo tanto, la importancia de evaluar los procesos de compras en los restaurantes determinará la capacitación del personal en técnicas de análisis cuantitativo y cualitativo para que fortalezcan la capacidad del restaurante para optimizar las compras.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Herrero, P. P. (2000). Evaluación del impacto de la formación. https://scholar.google.es/scholar?start=60&q=estrategias+para+la+optimizacion+&hl=es&as_sdt=2007

Iraheta., V. M. (2016). Elementos para una discusión sobre gestión por procesos en la administración. [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/F422A90597B600360525810D005A95FD/\\$FILE/iraheta.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/F422A90597B600360525810D005A95FD/$FILE/iraheta.pdf)

Llanes-Font, M., Isaac-Godínez, C. L., Moreno-Pino, M., & García-Vidal, G. (2014). De la gestión por procesos a la gestión integrada por procesos. *Ingeniería industrial*, 35(3), 255-264.

Paulina, L. V. (2018). Optimización del proceso de compra. <http://repositorio.uteq.edu.ec/handle/43000/2911>.

Reyna, A. (2022). Optimización de procesos en restaurantes: estrategias para el éxito operativo. *Linkenin*.

Reyna, A. (30 de julio 2023). optimización de procesos en restaurantes: estrategias para el éxito operativo. *Linkedin*. <https://doi.org/https://es.linkedin.com/pulse/optimizaci%C3%B3n-de-procesos-en-restaurantes-estrategias-para-andy-reyna>

Ruiz-Fuentes, D., Almaguer-Torres, R. M., Torres-Torres, I. C., & Hernández-Peña, A. M. (2014). La gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos. *Ciencias Holguín*, 20(1), 1-11.

Salazar, J. N. (2021). Estrategias para la Optimización de la Gestión Administrativa en una Empresa. <https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/rnv/article/view/623/416>

Sánchez. (noviembre de 2000). <http://www.observatorio-iberoamericano.org/paises/spain/Art%C3%ADculos%20diversos%20sobre%20Contabilidad%20de%20Gesti%C3%B3n/I%20Encuentro%20Iberoamericano%20Cont.%20Gesti%C3%B3n/Target%20Costing/SanchezyMoron.pdf>.ntro%20Iberoamericano%20Cont.%20Gesti%C3%B3n/Target%20Costing/SanchezyMoron. Pdf

Zapata Llonto, I. G. (2019). Optimización de procesos de negocios aplicando Business Process Management para mejorar la Gestión Administrativa. <https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/3524/BC-TES-TMP-2321.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.