

# Optimización de los ciclos de compras y de producción: caso Hergran

Miguel Vidal Ruiz<sup>1</sup>, Enriqueta Mancilla-Rendón<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universidad La Salle México, Facultad de Negocios. Ciudad de México, México.

<sup>2</sup>Universidad La Salle México, Vicerrectoría de Investigación. Ciudad de México, México.

miguelvidal@lasallistas.org.mx, maenriqueta.mancilla@lasalle.mx

**Resumen.** En nuestro país, el emprendimiento se ha convertido en una gran alternativa para combatir el desempleo a nivel nacional. Los emprendimientos que fracasan en México se relacionan por los asesoramientos inapropiados y los desconocimientos sobre la administración de los negocios, trayendo como consecuencia desequilibrios materiales y financieros. Se tiene como objetivo analizar los procesos productivos de la empresa Hergran, mediante el estudio de los ciclos de compras y de producción, para hacer una propuesta de solución en beneficio de la administración de la empresa. Se obtuvo como resultado que la empresa presentaba dificultades relacionadas con las compras de materia prima y en la transformación de los materiales para fabricar la granola como producto final disponible para la venta. Se concluye que los ciclos de compras y de producción de la empresa Hergran presentaron una mayor agilidad y solidez en los procesos, mostrando un mayor mecanismo en las funcionalidades de cada ciclo, por lo que se plantea que el diagrama de flujo operativo se convierta en una herramienta que haga flexibles los procesos productivos de la empresa Hergran y, potencialmente, de otras empresas.

**Palabras Clave:** Ciclo de compras, Ciclo de producción, Emprendimiento.

## 1 Descripción de la problemática prioritaria abordada

En México, el emprendimiento es una de las grandes pautas para el comercio en nuestro país, ya que se ha convertido en una clara alternativa para generar ganancias e impulsar el autoempleo a nivel nacional. Estadísticamente, en el Análisis del Emprendimiento en México a través de Datos Panel, planteado por el 25 Congreso Internacional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Autónoma de México, se estima que, a nivel nacional, el 72% de los empleos se generan a partir de los emprendimientos, considerando que también el 52% del Producto Interno Bruto (PIB) es gracias a dichos negocios, siendo así que siete de cada diez empleos sean generados por este sector empresarial (2021, p. 2).

De acuerdo con la Radiografía del Emprendimiento en México 2023, realizada por la Asociación de Emprendedores de México (ASEM), el 27.6% de los emprendimientos que fracasan en nuestro país se relacionan por los asesoramientos inapropiados y los desconocimientos sobre la administración de los negocios, todo esto a diversos factores como la falta de conocimiento del mundo empresarial, la falta de capital de trabajo e incluso problemas relacionados con la administración interna en las organizaciones (2023, p. 32).

El desconocimiento de las organizaciones en la gestión de los procesos que involucran los ciclos de compras y de producción, perjudican potencialmente el logro de las metas, por ausencia en la definición de políticas internas de control en la administración.

El proyecto presenta el caso de la empresa Hergran, que se dedica a la fabricación de granola, donde se identifican áreas de oportunidad para evaluar los inventarios y los costos de producción para determinar el valor de los costos del producto disponible para la venta.

Con relación a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), implementados por la Organización de las Naciones Unidas, se busca que, en el objetivo 8, se mantenga un crecimiento económico, fortaleciendo la capacidad del contexto financiero a nivel nacional para fomentar y ampliar la productividad laboral, y así generar un alza en la economía.

## 2 Objetivo

Analizar los procesos productivos de la empresa Hergran, para hacer una propuesta de alternativas de solución, por medio de un diagrama de flujo operativo que permita estructurar y agilizar los procesos de control y gestión de los inventarios, relacionados con el área de compras y de producción.

## 3 Propuesta teórico-metodológica

Para solucionar esta problemática se propone el diseño estructural de un diagrama de flujo operativo que agilice los procesos asociados con el ciclo de compras y de producción de la empresa Hergran, aplicando el instrumento para una mejor funcionalidad en la administración, y así generar una herramienta alternativa que permita facilitar dichos procesos para las demás empresas.

El diagrama de flujo operativo contempla dos etapas (Figura 1): la primera, llamada ciclo de compras, considera varios aspectos, desde la cotización hasta las órdenes de compra y de pago; y la segunda etapa, llamada ciclo de producción, permite apreciar los distintos elementos que conforman los almacenes, a partir de las notas de entrada y salida de los mismos.

El esquema comienza con la primera etapa conocida como ciclo de compras, contemplando la cotización como punto inicial sobre este proceso, donde se obtienen y comparan precios por medio de un catálogo de proveedores, para adquirir materiales o productos necesarios para la producción de un bien. Después de elegir al posible proveedor, se le hace una solicitud de cotización, para analizar de manera detallada la propuesta y así satisfacer las necesidades de suministro de la organización.

En ese sentido, se emite una orden de compra basada en la cotización previamente realizada, considerando los mejores precios del proveedor seleccionado para obtener el Comprobante Fiscal Digital por Internet (CFDI) de aquella compra y continuar con la orden de pago. A su vez, las facturas recibidas se verifican y se coordinan con el área de tesorería para generar el pago, y así culminar con la primera parte del diagrama.

Posteriormente, se comienza con la segunda etapa conocida como ciclo de producción, destacando la existencia de una división en esta etapa por medio de tres distintos almacenes, contemplando que estos cuentan con notas de entrada y de salida que indican pautas correspondientes en sus actividades.

El primero trata sobre el almacén de materia prima, donde los bienes recibidos se conservan y resguardan para el siguiente paso que es la línea de producción para fabricar y transformar los

materiales y convertirlos en un nuevo producto. Hay que recalcar que este almacén debe de clasificar de manera adecuada los materiales, para evitar rezagos y posibles pérdidas.

El segundo almacén aborda la producción en proceso, contemplando que se emite una orden de producción que señala indicaciones relacionadas con la transformación de los materiales. Los productos en procesos llevan ese ciclo de fabricación para convertirse en productos terminados y así pasar al último almacén.

El tercer almacén trata sobre la producción terminada, donde los productos completamente transformados se concentran en dicho almacén para su distribución y, posteriormente, su comercialización.

No se debe dejar a un lado, los procesos que llevan los materiales y lograr una evolución como productos finales a través de los tres almacenes antes mencionados, se implementa el ciclo de ventas con el fin de lograr uno de los objetivos claves de una organización, que es generar ganancias.

#### **4 Discusión de resultados**

Durante la aplicación del diagrama de flujo operativo (Figura 1), se observa que los ciclos de compras y de producción de la empresa Hergran presentaron una mayor agilidad y solidez en los procesos, mostrando un mayor mecanismo en las funcionalidades de cada ciclo.

Cabe destacar que, a sus inicios, la empresa Hergran presentaba dificultades relacionadas con las compras de materia prima y, por consiguiente, en la transformación de los materiales para convertirse en productos terminados, por lo que la aplicación del flujograma como herramienta de gestión de los procesos ha permitido que la empresa lleve un mejor control en los inventarios, permitiendo que esta no presente problemáticas asociadas con la relación entre el proveedor y la empresa, vinculados con los pagos de las órdenes de compra y la distribución de la materia prima para las distintas fases de producción.

De acuerdo con el ODS número 8, trabajo decente y crecimiento económico, se ha generado para la empresa Hergran una eficiencia en la administración de los procesos de compras y producción, permitiendo que la empresa genere mayor sustento en sus actividades administrativas, y así generar empleos de calidad que impacten de manera positiva en la economía de la región.

#### **5 Conclusiones y perspectivas futuras**

Se busca facilitar, con el diagrama de flujo operativo, los procesos relacionados con el ciclo de inventarios, compras y de producción de las empresas, para simplificarles dichos pasos con puntos estratégicos y así favorecerles su organización dentro de sus actividades, agilizando sus ciclos administrativos para lograr ventas de manera eficaz.

De igual forma, se plantea que el diagrama de flujo operativo se convierta en una herramienta de aplicación que haga flexibles los procesos productivos de cualquier industria empresarial, sobre todo el de alimentos y transformación de productos.

Cabe destacar que, en los últimos años en nuestro país, los emprendimientos que alcanzan el éxito y se convierten como empresas no reciben el conocimiento que se merecen, por lo que frecuentemente se les etiqueta como simples emprendimientos, lo que lleva una creencia equivocada de que es imposible lograr un éxito empresarial significativo.

Hay que recordar que los emprendimientos en México enfrentan diversos obstáculos para transitar a un negocio sólido, relacionados con el crecimiento, la falta de asesoramientos administrativos y financieros, y la gran competitividad en el mercado.

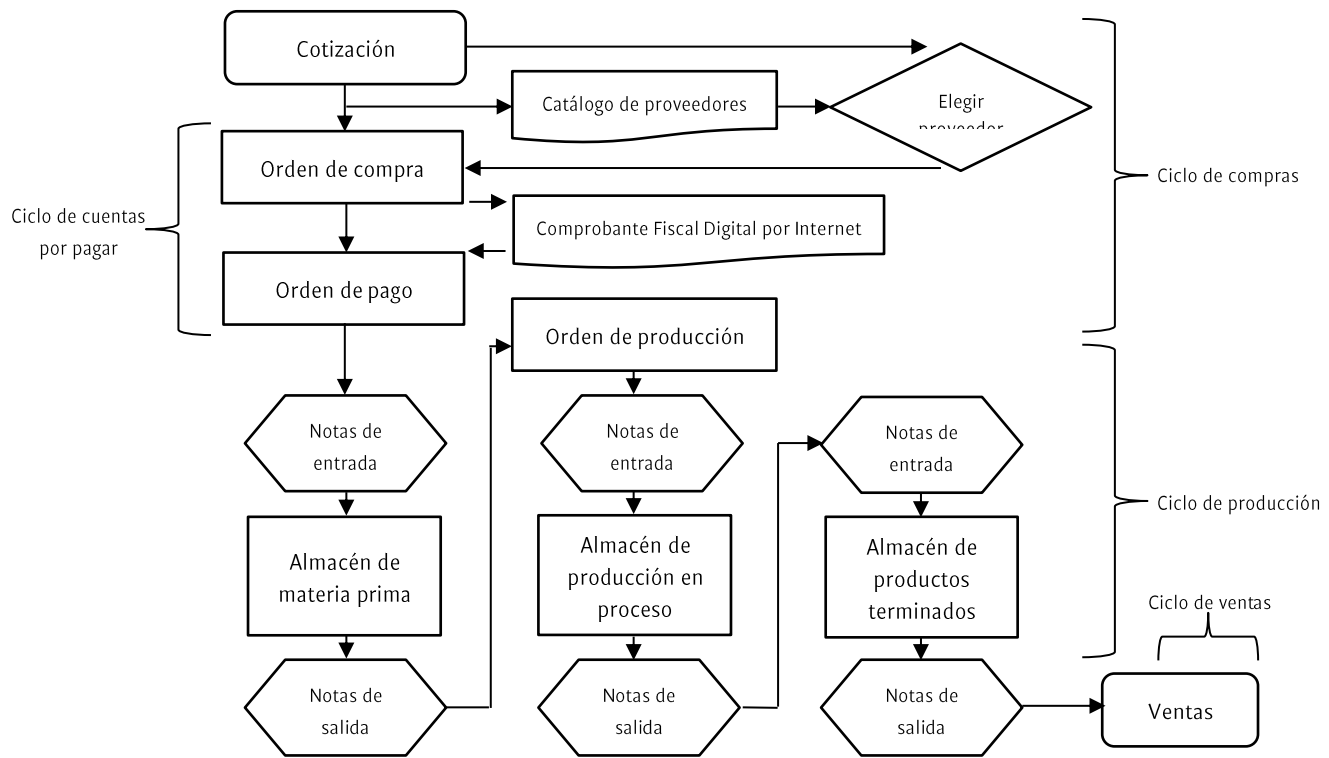
Como en el caso de Hergran, reconociendo que es una empresa con más de diez años de trayectoria y generadora de empleos, surge como un emprendimiento familiar que fue evolucionando día a día, venciendo obstáculos empresariales con esfuerzo y dedicación, de la mano de estrategias administrativas como el presente diagrama de flujo operativo, logrando un mayor crecimiento a partir de la organización y simplificación de actividades de los distintos ciclos de compras y producción. Este modelo de flujo de operación será replicado para otros ciclos de operación de la compañía Hergran, hasta integrar un sistema global de procesos.

## 6 Agradecimientos

Agradecemos a la Universidad La Salle México por darnos la oportunidad de ejercer este tipo de actividades. Además, agradecemos a la Vicerrectoría de Investigación de la Universidad La Salle México por permitirnos participar en el grupo de investigación, desarrollo e innovación para las organizaciones, y a la Vicerrectoría de Bienestar y Formación por permitirnos trabajar en este proyecto de impacto social. Del mismo modo, agradecemos a Angélica Hernández Sosa, directora general de Hergran, por permitirnos colaborar con la empresa por medio de fines prácticos y educativos a beneficio de ambas partes. Y, por supuesto, reconocemos a todas las personas que nos apoyaron e hicieron posible que esta investigación se realizara con éxito, destacando a nuestras familias y amigos, por todo el apoyo brindado a lo largo de la realización del proyecto.

## 7 Referencias

1. ASEM (2023). *Radiografía del Emprendimiento en México 2023*. Informe Ejecutivo. Asociación de Emprendedores de México. <https://drive.google.com/file/d/1GyLEDhqBPhshy5t3zk8b1RXTFrUxt8gR/view>
2. Barrera, Navarrete & Segura (2021). *Análisis del Emprendimiento en México a través de Datos Panel*. 25 Congreso Internacional de Ciencias Administrativas. Universidad Nacional Autónoma de México. <https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2021/7.02.pdf>
3. Defliese, Jaenicke, Sullivan & Gnospelius (1997). Capítulo 13: Auditoría del ciclo de compras. *Auditoría Montgomery* (pp. 619-624). Editorial Philip L. Defliese.
4. Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Editorial Mc Graw Hill Education: México. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
5. Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas (2014). *Herramientas para el Control de Gestión en las Mipymes. El control de la Gestión en las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas* (pp. 144-147). Editorial IMEF.
6. ONU (2024). *Objetivo 8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos*. Organización de las Naciones Unidas. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/economic-growth/>



**Figura 1.** Diagrama de flujo operativo: ciclos de compras y de producción. Fuente: Elaboración propia.