



*Gestión operativa de compras y su influencia en la calidad del servicio en los establecimientos de alimentos y bebidas*

*Operational purchasing management and its influence on service quality in food and beverage establishments*

*Gestão operacional de compras e sua influência na qualidade do serviço em estabelecimentos de alimentação e bebidas*

Inés Mariana Marín-Parra <sup>I</sup>

[imarin@esPOCH.edu.ec](mailto:imarin@esPOCH.edu.ec)

<https://orcid.org/0000-0001-7371-1100>

Silvia Gabriela Tapia-Segura <sup>II</sup>

[stapia@esPOCH.edu.ec](mailto:stapia@esPOCH.edu.ec)

<https://orcid.org/0000-0001-5911-3446>

Marian Belén Bastidas-Arauz <sup>III</sup>

[m\\_bastidas@esPOCH.edu.ec](mailto:m_bastidas@esPOCH.edu.ec)

<https://orcid.org/0000-0002-1746-7307>

**Correspondencia:** [imarin@esPOCH.edu.ec](mailto:imarin@esPOCH.edu.ec)

Ciencias Técnicas y Aplicadas

Artículo de Investigación

\* **Recibido:** de marzo de 2024 \* **Aceptado:** 27 de abril de 2024 \* **Publicado:** 31 de mayo de 2024

- I. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Salud Pública, Carrera de Gastronomía, Ecuador.
- II. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Salud Pública, Carrera de Gastronomía, Ecuador.
- III. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Salud Pública, Carrera de Gastronomía, Ecuador.

## Resumen

**Introducción:** el Departamento de Compras en los establecimientos de alimentos y bebidas asume responsabilidades que van desde actividades operativas, como realizar adquisiciones siguiendo estándares establecidos, hasta garantizar que los procesos de producción y servicio se desarrollen con eficiencia y calidad. **Objetivo:** determinar las incidencias de la Gestión de Compras de materia prima en el proceso productivo y la calidad del servicio en los establecimientos de Alimentos y Bebidas. **Métodos:** se ha empleado investigación de tipo no experimental, para observar los fenómenos tal y como se dieron en el contexto actual, para después analizarlos; exploratoria sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, puesto que el problema no está claramente definido y se lleva a cabo el análisis sin proporcionar resultados concluyentes, sino interpretativos a partir de la revisión bibliográfica de fuentes confiables sobre temáticas de adquisiciones, recepción, almacenaje, distribución y producción en los establecimientos de alimentos y bebidas. Además, las autoras recurrieron a una postura informativa donde se ha recreado el contexto teórico de la investigación, a partir de fuentes confiables y de la selección y el análisis del material en cuestión. En conclusión, se revisaron varios artículos de revistas, libros y opiniones de los empresarios restauranteros de la ciudad de Riobamba. **Resultados:** operativamente hablando, las compras en los establecimientos de alimentos y bebidas tienen un papel crucial en la percepción de la calidad del servicio y la experiencia del comensal. Asegurar una gestión de compras efectiva de materia prima y suministros puede impactar de manera positiva o negativa en la calidad del producto o servicio. La gestión operativa de compras exitosa contribuye determinadamente en la experiencia gastronómica satisfactoria al garantizar productos frescos, variados, bien preparados y servidos con eficiencia, lo que influye directamente en la percepción positiva del establecimiento en el mercado gastronómico.

**Palabras clave:** Gestión operativa de compras; almacenamiento; distribución; emplatado; calidad en el servicio.

## Abstract

**Introduction:** The Purchasing Department in food and beverage establishments assumes responsibilities that range from operational activities, such as making purchases following established standards, to ensuring that production and service processes are developed with efficiency and quality. **Objective:** determine the incidences of Raw Material Purchase Management

in the production process and the quality of service in Food and Beverage establishments. Methods: non-experimental research has been used to observe the phenomena as they occurred in the current context, and then analyze them; exploratory on an unknown or poorly studied topic or object, since the problem is not clearly defined and the analysis is carried out without providing conclusive results, but rather interpretive ones based on the bibliographic review of reliable sources on topics of acquisitions, reception, storage, distribution and production in food and beverage establishments. Furthermore, the authors resorted to an informative stance where the theoretical context of the research has been recreated, based on reliable sources and the selection and analysis of the material in question. In conclusion, several magazine articles, books and opinions of restaurant entrepreneurs in the city of Riobamba were reviewed. Results: Operationally speaking, purchases in food and beverage establishments play a crucial role in the perception of service quality and the diner's experience. Ensuring effective purchasing management of raw materials and supplies can positively or negatively impact the quality of the product or service. Successful operational purchasing management contributes decisively to a satisfactory gastronomic experience by guaranteeing fresh, varied, well-prepared and efficiently served products, which directly influences the positive perception of the establishment in the gastronomic market.

**Keywords:** Operational purchasing management; storage; distribution; plated; quality in the service.

## Resumo

Introdução: O Departamento de Compras em estabelecimentos de alimentação e bebidas assume responsabilidades que vão desde atividades operacionais, como realizar compras seguindo padrões estabelecidos, até garantir que os processos de produção e serviços sejam desenvolvidos com eficiência e qualidade. Objetivo: determinar as incidências da Gestão de Compras de Matérias-Primas no processo produtivo e na qualidade do serviço em estabelecimentos de Alimentos e Bebidas. Métodos: utilizou-se pesquisa não experimental para observar os fenômenos tal como ocorreram no contexto atual e depois analisá-los; exploratório sobre tema ou objeto desconhecido ou pouco estudado, pois o problema não está claramente definido e a análise é realizada sem fornecer resultados conclusivos, mas sim interpretativos baseados na revisão bibliográfica de fontes confiáveis sobre temas de aquisição, recepção, armazenamento, distribuição e produção em estabelecimentos de alimentos e bebidas. Além disso, os autores recorreram a uma postura

informativa onde foi recriado o contexto teórico da pesquisa, com base em fontes confiáveis e na seleção e análise do material em questão. Concluindo, foram revisados diversos artigos de revistas, livros e opiniões de empresários de restaurantes da cidade de Riobamba. Resultados: Operacionalmente, as compras em estabelecimentos de alimentação e bebidas desempenham um papel crucial na percepção da qualidade do serviço e na experiência do comensal. Garantir uma gestão eficaz de compras de matérias-primas e insumos pode impactar positiva ou negativamente a qualidade do produto ou serviço. Uma gestão operacional de compras bem-sucedida contribui decisivamente para uma experiência gastronômica satisfatória ao garantir produtos frescos, variados, bem preparados e servidos com eficiência, o que influencia diretamente na percepção positiva do estabelecimento no mercado gastronômico.

**Palavras-chave:** Gestão operacional de compras; armazenar; distribuição; banhado; qualidade no serviço.

## Introducción

Se cree que el crecimiento de una empresa radica únicamente en la calidad de los productos ofertados y por ende en la aceptación de esta en el mercado, no obstante, hoy en día las empresas sin importar en giro de sus actividades le están dando atención a las compras, no solo como procesos administrativos sino como una herramienta estratégica vital para alcanzar el éxito.

La responsabilidad del Departamento de Compras en los establecimientos de alimentos y bebidas, recae desde actividades operativas como realizar adquisiciones bajo los estándares establecidos con la intención de que los procesos de producción y servicio sean desarrollados con eficiencia y calidad.

El proceso de compras empieza por la selección de proveedores basada en criterios de precio, calidad, periodicidad, plazo de créditos, nivel de cumplimiento, etc.; comunicación estrecha con el departamento de producción de alimentos y bebidas y bares; entre otras. La correcta gestión del este departamento de compras dependerá de las políticas, organización de los recursos y de los estándares requeridos para el suministro de insumos para el establecimiento; se deberán revisar criterios como precio, calidad, cantidad, condiciones de entrega, condiciones de pago, y en ciertos casos aspectos de proximidad y *storytelling* del producto.

La gestión en los servicios de alimentos implica garantizar que los alimentos y bebidas se preparen y sirvan de manera segura, eficiente y rentable, al tiempo que se satisfacen las necesidades y

expectativas de los clientes. Esto incluye la supervisión del personal, la planificación de menús, el control de la calidad de los alimentos, la gestión de los recursos humanos, la gestión de la higiene y seguridad alimentaria, entre otras responsabilidades. (Singh, 2021)

La gestión de proveedores y compras se refiere al proceso de identificar, seleccionar y gestionar eficientemente a los proveedores que suministran los productos y servicios necesarios para el funcionamiento de una organización. Esta función abarca una serie de actividades clave relacionadas con la adquisición de bienes y servicios, la negociación de contratos, el control de calidad y la gestión de relaciones con los proveedores. (Benton, 2019)

Se cree que el crecimiento de una empresa radica únicamente en la calidad de los productos ofertados y por ende en la aceptación de esta en el mercado, no obstante, hoy en día las empresas sin importar el giro de sus actividades, le están dando atención a las compras, no solo como procesos administrativos sino como una herramienta estratégica vital para alcanzar el éxito.

La responsabilidad del Departamento de Compras en los establecimientos de alimentos y bebidas, recae en actividades operativas, como realizar adquisiciones bajo los estándares establecidos, con la intención de que los procesos de producción y servicio sean desarrollados con eficiencia y calidad.

El proceso de compras empieza por la selección de proveedores basada en criterios de precio, calidad, periodicidad, plazo de créditos, nivel de cumplimiento, etc.; comunicación estrecha con el departamento de producción de alimentos y bebidas y bares; entre otras.

La correcta gestión de este departamento de compras dependerá de las políticas, organización de los recursos y de los estándares requeridos para el suministro de insumos para el establecimiento; se deberán revisar criterios como precio, calidad, cantidad, condiciones de entrega, condiciones de pago, y en ciertos casos aspectos de proximidad y *storytelling* del producto.

## **Objetivo**

Determinar las incidencias de la Gestión de Compras de materia prima en el proceso productivo y la calidad del servicio en los establecimientos de Alimentos y Bebidas.

## **Metodología**

Investigación de tipo no experimental, donde se observan los fenómenos tal y como se dan en el contexto actual, para después analizarlos. (Cortés & Iglesias, 2004)

Se realizó una investigación exploratoria: se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado. (Ortiz, 2003), puesto que el problema no está claramente definido y se lleva a cabo el análisis sin proporcionar resultados concluyentes, sino interpretativos. Además, se empleó investigación bibliográfica con el propósito presentar una síntesis de las lecturas realizadas durante la fase de investigación documental, seguida de unas conclusiones o una discusión. (Peña, 2010).

Las autoras han recurrido a la postura informativa, donde se ha recreado el contexto teórico de la investigación, a partir de fuentes confiables de selección y el análisis del material en cuestión. En conclusión, se revisaron varios artículos de revistas, libros y opiniones de los empresarios restauranteros de la ciudad de Riobamba.

## **Resultados**

En el área de compras según expresa Sangri (2014) se desarrollan una serie de actividades organizadas y tiene como áreas coordinadas a varios departamentos como: bodega, producción, mantenimiento, y servicios generales. La gerencia o jefatura de compras, comúnmente está subordinada a la Dirección Financiera, misma que presta servicio a todos los departamentos de la empresa, debiendo respetar los ordenamientos del manual de políticas y procedimiento, y su tamaño va de acuerdo a:

- Tipo de empresa
- Giro del negocio
- Importancia
- Tamaño
- Necesidades

## **Selección de proveedores**

Los proveedores son personas o empresas que nos suministran las materias primas necesarias o que podríamos necesitar en el futuro. Para seleccionar proveedores, es crucial tener claridad sobre los productos o géneros requeridos, así como los estándares de calidad que esperamos, el precio que estamos dispuestos a pagar, la disponibilidad de productos, los métodos de suministro (ya sea en

nuestras instalaciones o mediante recogida), los plazos de aprovisionamiento y las condiciones de pago. Una vez que tengamos respuestas a estas interrogantes, procederemos con la selección de proveedores. Esta etapa es de suma importancia, ya que los proveedores son nuestros aliados en el negocio y debemos abordarla con meticulosidad y profesionalismo. Es común solicitar al menos tres presupuestos para comparar. Es recomendable contar con más de un proveedor, ya que cualquier contratiempo, como retrasos en la entrega o falta de productos, podría resultar en problemas de abastecimiento en nuestro establecimiento hostelero. Por ejemplo, si tenemos programada una cena con un segundo plato de dorada y no recibimos el pescado, nos enfrentaremos a una situación que requiere una solución urgente. En ese sentido, contar con varios proveedores podría ofrecer una solución alternativa (Carrón Sánchez, 2022).

*Tabla 1. Matriz para selección de proveedores*

<b>CRITERIOS</b>	<b>Peso del grupo</b>	<b>Peso del criterio absoluto</b>	<b>Peso del criterio relativo</b>
1. Criterios de precios y condiciones	0,20		
1.1 Nivel de precios		25	5,0
1.2 Desarrollo de precios (fidelidad de precios)		20	4,0
1.3 Créditos de proveedores		20	4,0
1.4 Aceptación de costos de flete y transporte		15	3,0
1.5 Posibilidad de negocios recíprocos		20	4,0
Suma		100	
2. Criterios de calidad de materiales	0,25		
2.1 Calidad técnica		40	10,0
2.2 Normas		20	5,0
2.3 Garantías de calidad		40	10,0
Suma		100	
3. Criterios de tiempo	0,20		
3.1 Plazos de entrega		20	4,0
3.2 Cumplimiento de los tiempos de entrega (fidelidad de plazos)		30	6,0
3.3 Disposición de entregas		20	4,0

3.4 Notificación de la demora/suspensión de entregas		30	6,0
Suma		100	
4. Criterios de servicios			
4.1 Asesoría		25	2,5
4.2 Disposición de cooperación		30	3,0
4.3 Elaboración de reclamos	0,10	20	2,0
4.4 Ofertas de capacitación de los proveedores		10	1,0
4.5 Gama de productos		15	1,5
Suma		100	

*Fuente: Carrón, 2022*

### Compra de materia prima

La centralización de la función de compras en un único nivel gerencial no contradice la modalidad de recurrir a cada nivel operativo (jefe de restaurante, mantenimiento, limpieza, etc.) para que efectúen la requisición de los elementos necesarios del sector. En otras ocasiones, la falta de separación entre la función requirente y la de concretar la compra se debe a la naturaleza perecedera o no de los productos. Algunos productos perecederos, como carnes, verduras y pescados, son adquiridos directamente por quien los requiere. Dado que las compras de comestibles perecederos requieren mayor o más frecuente atención, el ciclo de emisión de órdenes se limita a consultar precios, registrarlos en la planilla, realizar la orden al precio más conveniente y posteriormente controlar la entrada de la mercadería y la factura (Feijoo & Degrossi, 2018).

### Compra en las instalaciones del suministrador

Según menciona (Carrón Sánchez, 2022), por lo general, son las empresas más pequeñas las que realizan este tipo de compras, ya sea en almacenes como en los denominados Cash and Carry (donde el cliente selecciona los productos, los carga y realiza el pago) o en mercados de abastos o proveedores locales. Este sistema de aprovisionamiento presenta varias ventajas:

- Compramos lo que necesitamos y en las cantidades precisas.
- Evaluamos los tamaños y precios.
- Nos es más sencillo cambiar de productos y marcas.
- Disponemos de distintos tamaños.



- Como podemos comprar casi a diario no necesitamos almacenar mucha cantidad. Lo que supone un ahorro de espacio y de dinero

### **Suministro en las propias instalaciones del establecimiento**

En empresas de mayor tamaño, resulta más operativo que los proveedores suministren los productos a nuestro establecimiento, especialmente cuando se trata de grandes cantidades. ¿Qué ventajas podemos encontrar?

- Tiempo y comodidad. No necesitamos desplazarnos ni cargar nosotros ni ningún empleado con el consiguiente gasto de tiempo. Además, deberíamos disponer de los medios de transporte, ya sean furgonetas, camiones, siempre acondicionados o refrigerados.
- Podemos realizar los pedidos de lo que necesitemos exclusivamente, nos suele ocurrir que cuando visitamos un almacén o gran superficie compramos cosas innecesarias, no planificadas.
- Podemos comparar gracias a las nuevas tecnologías, de manera rápida, precios y disponibilidades.
- Podemos acceder a una mayor variedad de productos. Administrativamente nos resulta más sencillo ya que no es necesario disponer de dinero en metálico (Carrón Sánchez, 2022).

### **Registro de requisiciones**

Todas las requisiciones que llegan al área de compras deben registrarse para evitar duplicidad al elaborar la orden de compra o pedido, y una vez entregadas, deben ser tachadas o retiradas del registro. No es igual tener un archivo donde se almacenan las requisiciones, considerando que muchas llegan por llamadas telefónicas y no cuentan con un documento que las respalde (Sangri Coral, 2014).

**Ilustración 1: Registro de requisiciones**

NOMBRE DE LA EMPRESA							
REGISTRO DE REQUISICIONES							
Número de requisición	Departamento	Solicitante	Fecha de solicitud	Fecha de requerimiento	Producto	Cantidad	Firma de autorización

Fuente: (Sangri, 2014)

**Ilustración 2: Cotización de materia prima**

NOMBRE DE LA EMPRESA						
MES DEL EJERCICIO						
COTIZACIÓN						
Nombre del proveedor	Fecha de elaboración	Fecha de requerimiento	Producto(s)	Cantidad	Precio del producto	Observaciones y/o firma de autorización

Fuente: (Sangri, 2014)

### Recepción de materia prima

La recepción de la materia prima en una empresa de restauración reviste una importancia particular, dado que los productos recibidos son delicados y perecederos. Para llevar a cabo esta actividad de manera adecuada, se proponen algunas recomendaciones: a) contar con un área específica para la recepción de la materia prima, b) establecer un sistema de control de entrega de mercancías con el fin de evitar la entrada de productos que no cumplan con los estándares de calidad establecidos, lo

que podría resultar en desperdicios, deterioro en la calidad de los alimentos, pérdidas financieras y riesgos sanitarios (Campos Soto, 2017).

*Ilustración 3: Hoja de recepción*

Hoja de recepción									
Fecha	Producto	Cantidad	Proveedor	Documentación (albarán, factura, lote)	Estado del producto	Tª	Condiciones de transporte	Fecha consumo/ caducidad	Observac.
FIRMA DEL RESPONSABLE									

*Fuente: (Sangri, 2014)*

### **Almacenamiento de materia prima**

El proceso de recepción comienza cuando se genera la orden de producción para adquirir la materia prima, y se basa en cuantificar el pedido realizado por la administración. Además, se verifica la calidad de los insumos y se procede con el descargue de la materia prima para almacenarla posteriormente en su respectiva bodega. (Beltrán Carrera, 2020).

### **Métodos de almacenamiento**

- **FIFO:** Son siglas de las palabras inglesas First In First Out que en castellano significan Primera entrada primera salida. Por lo tanto, las salidas de producto se darán al precio de la primera entrada que tenga existencias y así sucesivamente (Carrón Sánchez, 2022).
- **LIFO (Last-In, First-Out)** Son las siglas de las palabras inglesas Last In First Out que en castellano significan Última entrada primera salida. Por lo tanto, las salidas se darán siempre al precio de la última entrada. Esto significa que el almacén da beneficios, ya que sacamos mercadería a precio superior al de compra. Los defensores de este sistema

sostienen que de este modo el precio de salida es el más próximo al de reposición (Carrón Sánchez, 2022).

- *NIFO* (Next-In, First-Out) Son las siglas de las palabras inglesas Next In First Out que en castellano significan Próxima entrada primera salida. Esto requiere estar constantemente pendiente de los precios. En este caso, se trata de dar salida a precios de reposición (Carrón Sánchez, 2022).
- *PMP* (Precio Medio Ponderado) Es el sistema más usado y el que incorporan todos los sistemas informáticos. El mecanismo es muy sencillo. Las salidas se valoran al precio medio ponderado que se obtiene de las existencias (Carrón Sánchez, 2022).

**Ilustración 4:** Formato Kardex

ARTÍCULO:			OBSERVACIÓN:						EXISTENCIA:		
CLASE:									Máximo:	Mínimo:	
FECHA	FACTURA	DESCRIPCION	ENTRADAS			SALIDAS			SALDOS		
			CANT	PU	PT	CANT	PU	PT	CANT	PU	PT

*Fuente:* (Carrón, 2022)

### Clasificación de materia primas por su origen

Las materias primas son sustancias que, para ser utilizadas como alimentos, necesitan algún tipo de tratamiento o transformación de naturaleza física, química o biológica. Por ejemplo, la materia prima esencial en la elaboración del pan es la harina, la cual, junto con materias primas complementarias como el agua, la levadura y la sal, y tras una serie de procesos de transformación como la fermentación y el horneado, resulta en un producto final: el pan. En este sentido, las materias primas básicas utilizadas en este sector pueden clasificarse según su origen en: Materias

primas de origen vegetal, que provienen de las explotaciones agrícolas, y materias primas de origen animal, que se obtienen de explotaciones ganaderas o pesqueras (García Hurtado, 2013).

**Tabla 2.** Clasificación de materia prima

<b>Productos perecederos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Su descomposición es rápida y sencilla.</li> <li>– Principalmente son perecederos los derivados animales y vegetales.</li> </ul>
<b>Productos semi - perecederos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Su descomposición es más lenta que la de los productos perecederos.</li> <li>– Tubérculos, frutos secos, alimentos enlatados, etc.</li> </ul>
<b>Productos no perecederos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Son productos que no se deterioran a no ser que se dé una contaminación externa o por un mal uso del producto.</li> <li>– Sal, harina, pastas, etc.</li> </ul>

*Fuente: Carrón, 2022*

En relación con la conservación de las materias primas, es crucial considerar la perecibilidad de los productos, así como sus propiedades organolépticas. Con base en estos aspectos, se implementarán las siguientes medidas de conservación para los alimentos:

**Tabla 3.** Temperaturas de almacenamiento de materia prima

<b>Lácteos y derivados</b>	0 a 4° C	<b>Alimentos Preelaborados o precocidos</b>	3 a 5° C
<b>Carnes</b>	0 a 2° C	<b>Congelados</b>	-18 a -28° C
<b>Pescados</b>	0 a 2° C	<b>Ultracongelados</b>	-28 a -80° C

*Fuente: Carrón, 2022*

Es relevante mencionar que el almacén o bodega de un establecimiento, ya sea de alimentos y bebidas u otra actividad comercial, es el sitio destinado a resguardar las existencias y protegerlas contra robos, contaminación y deterioro. Asimismo, facilita el acceso a los artículos almacenados

para las personas autorizadas y mantiene informado al departamento de compras sobre las existencias reales, garantizando así la satisfacción de la demanda de las áreas de producción y servicios.

Los almacenes deben ubicarse estratégicamente en lugares físicos cercanos a los distintos departamentos de la empresa. Es importante resaltar que este espacio físico debe cumplir con parámetros como dimensiones adecuadas, iluminación, ventilación y otras condiciones necesarias para la custodia de las existencias.

### **Distribución a nivel interno**

La eficiencia en la distribución interna de productos es crucial para el dinamismo y la productividad de los establecimientos de Alimentos y Bebidas. Un sistema de distribución eficaz asegura que todos los insumos necesarios estén disponibles en el momento y lugar adecuados, evitando así interrupciones en las áreas de producción y servicio que puedan impactar negativamente en la experiencia del cliente. La coordinación entre el almacén y las áreas de producción debe ser meticulosa, con una comunicación fluida y protocolos claros que permitan una respuesta rápida a las demandas cambiantes del servicio.

La implementación de estrategias de logística lean, que enfatizan la eliminación de desperdicios y la mejora continua, puede ser particularmente efectiva en este contexto, ya que promueve un enfoque más ágil y adaptable en la distribución interna (Guerrero, 2019). Además, la capacitación del personal en prácticas de manejo eficiente de inventarios y la asignación de responsabilidades claras en la cadena de distribución son esenciales para minimizar errores y garantizar un flujo operativo constante (Munzón et al., 2020).

El uso de tecnologías avanzadas para el seguimiento y control de inventarios es otro aspecto fundamental en la optimización de la distribución interna. Sistemas como el RFID (Identificación por Radiofrecuencia) y los códigos de barras permiten un seguimiento preciso de los productos a lo largo de toda la cadena de suministro, desde el almacén hasta las áreas de producción y servicio. Esto no solo facilita la gestión de inventarios y la planificación de recursos, sino que también mejora la capacidad de respuesta ante imprevistos, como cambios súbitos en la demanda o en el menú (Molinari et al., 2018).

La integración de estos sistemas con software de gestión de inventarios y planificación de recursos empresariales (ERP) puede proporcionar una visión holística del flujo de productos y facilitar la

toma de decisiones basada en datos en tiempo real (Arteaga et al., 2021). La investigación en este ámbito sugiere que la adopción de estas tecnologías puede resultar en mejoras significativas en la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente en establecimientos de Alimentos y Bebidas.

Sin embargo, la implementación efectiva de sistemas de distribución interna no se limita únicamente a la adopción de tecnología; también implica la adaptación de los procesos operativos a las características específicas del establecimiento y a las expectativas de los clientes. La flexibilidad y la personalización de los sistemas de distribución permiten a los establecimientos de Alimentos y Bebidas responder de manera más efectiva a las variaciones estacionales, las tendencias del mercado y las preferencias de los consumidores. La colaboración entre los equipos de cocina, servicio y logística es crucial para adaptar los procesos de distribución a las necesidades cambiantes del servicio, asegurando así una experiencia óptima para el cliente.

Una vez asegurado el abastecimiento, recepción y almacenamiento de materias primas, se inicia la etapa de producción. Aquí, la estandarización de procesos y la implementación de buenas prácticas de manufactura son fundamentales para garantizar la calidad y seguridad de los alimentos. La elaboración de recetas, fichas técnicas y la asignación eficiente de tareas aseguran una producción consistente y eficaz.

## **Producción**

En el ámbito de los establecimientos de Alimentos y Bebidas, la fase de producción representa el momento crítico donde las materias primas se convierten en las delicias culinarias que caracterizan a cada local. La calidad de este proceso depende no solo de la destreza y experiencia del personal de cocina, sino también de la excelencia de los ingredientes utilizados (García & Degrossi, 2019). La estandarización de recetas y procedimientos es fundamental para asegurar la consistencia y la calidad del servicio, contribuyendo significativamente a la satisfacción del cliente.

Sin embargo, esta estandarización debe mantener un equilibrio, permitiendo la incorporación de elementos creativos y novedosos que reflejen las tendencias culinarias actuales y enriquezcan la oferta gastronómica. La capacitación continua del equipo culinario en nuevas técnicas y tendencias del sector es esencial para fomentar la innovación y mantener la competitividad (Reyes et al., 2020).

La sostenibilidad se ha convertido en un pilar fundamental en la producción de alimentos y bebidas, respondiendo no solo a una responsabilidad ambiental sino también a una creciente demanda de

los consumidores por prácticas responsables. La adopción de estrategias como el uso de ingredientes locales y de temporada, la minimización del desperdicio y la eficiencia energética en la cocina, no solo disminuye el impacto ambiental, sino que también mejora la imagen del establecimiento ante una clientela cada vez más consciente (Chacón & Rugel, 2018). Estas iniciativas de sostenibilidad, al ser implementadas en el contexto de la producción culinaria, pueden diferenciar significativamente a un establecimiento en el mercado, atrayendo a clientes que valoran tanto la calidad de la comida como la ética ambiental del negocio.

En este sentido, la ciudad de Riobamba, con su rica tradición gastronómica y su compromiso con la sostenibilidad, ofrece un escenario ideal para la implementación de estas prácticas. La incorporación de ingredientes autóctonos y la valorización de las técnicas culinarias tradicionales, adaptadas a los estándares de calidad y sostenibilidad contemporáneos, pueden enriquecer la oferta gastronómica de los establecimientos de Alimentos y Bebidas. Al respecto (Binz & De Conto, 2019) Esta integración de lo local en el marco de prácticas globales de calidad y sostenibilidad no solo fomenta la preservación del patrimonio culinario de la región, sino que también potencia su atractivo turístico y cultural.

Es importante comprender que la calidad no solo se relaciona con el sabor, la presentación y la sazón de un plato. Si bien el precio puede utilizarse como indicador de calidad en relación con su costo, no es un factor único para medir la calidad. El resultado de la preparación, que incluye el sabor, la presentación, el valor nutricional y el precio, se convierte en un parámetro de calidad cuando se combina con conceptos de estandarización, producción sostenible, Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) e inocuidad alimentaria (Sauter, 2013 p. 92).

*Tabla 4. Elementos*

<b>Elementos de estandarización:</b>	<b>de elementos para la producción gastronómica sostenible:</b>	<b>Elementos de las buenas prácticas de manufactura:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Receta</li> <li>– Ficha Técnica</li> <li>– Disponibilidad de equipos y utensilios por área</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Lista de control de insumos diaria por área productiva “Mise en Place”</li> <li>– Tabla de producción</li> <li>– Lista diaria de pedido de insumos por área productiva</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– La planta de producción (cocina, pastelería, etc.)</li> <li>– Terrenos y ambientes aledaños</li> <li>– Mobiliario y utensilios</li> <li>– Equipos e instalaciones</li> </ul>



<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asignación de tareas por área</li> <li>- Estándares de compra por tipo de insumo</li> <li>- Capacitación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lista central o recapitulativa de pedidos de insumos (manejo del Chef Ejecutivo)</li> <li>- Garantía de abastecimiento de insumos bajo nuestros estándares de compra</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personal (Higiene + Uniformes)</li> <li>- Servicios higiénicos, Comedor de personal</li> <li>- Áreas y procesos de almacenamiento y distribución,</li> <li>- Calidad de agua</li> </ul>
--	--	--

*Fuente: (Sauter, 2013, p. 102)*

### **Tabla de producción semanal**

Una vez establecido el organigrama, se procede a diseñar hojas de control de producción de platos, lo que permite mantener un registro actualizado de las ventas de cada plato y determinar cuáles son los más demandados. La "Cocina de Preparación" se encarga de limpiar, proporcionar y distribuir previamente al servicio los principales insumos que requieren preparación, basándose en una proyección promedio del consumo para todo el restaurante. Esta proyección se calcula considerando el consumo promedio por tipo de día, con una reserva adicional que puede variar entre un 10 y un 15% (Sauter, 2013, p. 104).

### **Montaje / Emplatado**

El montaje o emplatado en los establecimientos de Alimentos y Bebidas representa más que el simple acto de disponer la comida en el plato; es una expresión artística que comunica la esencia del platillo y la identidad del establecimiento. Esta fase del proceso culinario es donde la calidad, la higiene y la estética convergen para crear una presentación que deleite tanto al paladar como a la vista (Guerrero, 2019). En este sentido, la creatividad juega un papel primordial, permitiendo que cada plato narre su propia historia a través de colores, texturas y disposición, diferenciando significativamente a un establecimiento en el mercado. Sin embargo, esta creatividad no debe comprometer la eficiencia en la cocina ni los tiempos de servicio, siendo esencial una formación meticulosa del personal en técnicas de emplatado que optimicen tanto la estética como la funcionalidad del servicio (Lapeña & Gomes, 2019).

Además, la implementación de guías de presentación estandarizadas asegura la coherencia en la calidad y en la identidad visual de los platos servidos, lo cual es clave para construir y mantener la reputación de un establecimiento. Estas guías pueden incluir detalles sobre la selección de vajilla, la disposición de los elementos en el plato y las combinaciones de colores, contribuyendo a una experiencia culinaria memorable (Pulido et al., 2023). Es en este punto donde las tradiciones locales y las costumbres pueden integrarse sutilmente en el emplatado, ofreciendo una conexión más profunda con el patrimonio cultural de la ciudad de Riobamba. Por ejemplo, la utilización de ingredientes autóctonos y técnicas de presentación que reflejen la riqueza gastronómica de Riobamba pueden agregar un valor distintivo a la experiencia culinaria, resaltando la singularidad del establecimiento en el contexto de la ciudad.

Por lo tanto, considerar el emplatado como una extensión de la cultura culinaria de Riobamba no solo enriquece la oferta gastronómica del establecimiento, sino que también promueve una experiencia gastronómica que es fiel a sus raíces culturales. Este enfoque no solo satisface la demanda de los comensales por experiencias auténticas y memorables, sino que también contribuye a la conservación y promoción de la herencia culinaria local. Al integrar elementos distintivos de Riobamba en el emplatado, los establecimientos pueden fortalecer su conexión con la comunidad y destacarse en un mercado cada vez más globalizado.

En la presentación del producto, es esencial considerar la frescura, el relieve, la abundancia y el color, definidos por sus siglas como el sistema F.R.A.C. (Vega et al., 2019, p. 84).

Es decir, la definición del sistema F.R.A.C. está contenida en sus 4 letras:

- Frescura

Todos los productos presentados aparecen frescos, sanos, se reconocen fácilmente, se nota que se ha seguido una buena política de compra y de rotación de productos (Vega et al., 2019, p. 85).

- Relieves

Los ojos deben jugar con la diversidad de volúmenes, de planos, de elementos decorativos que, sin lugar a dudas, darán más fuerza a los distintos productos alimenticios presentados (Vega et al., 2019, p. 85).

- Abundancia

No significa que se necesiten grandes cantidades de productos, los elementos decorativos, dan por sí solos una impresión de abundancia (Vega et al., 2019, p. 87).

- Color o teoría de los colores

Al conocer los parámetros psicofísicos del color, todas las experiencias cromáticas se caracterizan al menos por tres diferentes aspectos perceptivos:

Tonalidad: es lo que define a un amarillo como diferente a un naranja o un verde o un rojo de un negro, entre otros (Vega et al., 2019, p. 87).

Claridad: es la sensación de que un color parezca más luminoso o más oscuro que otro, rige el “valor” del color (Vega et al., 2019, p. 88).

Saturación: es la medida del contenido autentico del color en una sensación dada (Vega et al., 2019, p. 88).



*Ilustración 1. Elementos del Emplatado*

*Fuente: (Vega, 2019)*

Tras una minuciosa exploración de la gestión de materia prima y producción, es evidente que estas etapas son pilares fundamentales que sustentan el éxito operativo de cualquier establecimiento. No obstante, su importancia va más allá de la mera eficiencia interna; están intrínsecamente ligadas a la calidad del servicio al cliente. La gestión eficaz de la materia prima y la producción contribuye de manera significativa a la optimización de los costos operativos y a la maximización de la rentabilidad del establecimiento. La optimización de inventarios y la mejora de la eficiencia en los procesos de producción no solo aumentan la productividad y la eficacia interna, sino que también

permiten al establecimiento ofrecer precios competitivos y atractivos para los clientes, sin comprometer la calidad.

### **El servicio al cliente**

El servicio al cliente en los establecimientos de Alimentos y Bebidas va más allá del simple acto de servir comida y bebida; constituye una oportunidad crucial para establecer una conexión significativa con el consumidor y dejar una impresión duradera que trascienda la visita actual. Un servicio que se caracterice por su atención al detalle, profesionalismo y eficiencia no solo puede compensar posibles fallos en otras áreas del establecimiento, sino que también desempeña un papel decisivo en la construcción de la lealtad y la satisfacción del cliente (Lapeña & Gomes, 2019).

La personalización del servicio, donde se anticipan y atienden las necesidades individuales de los comensales, puede transformar una experiencia culinaria ordinaria en una extraordinaria, incentivando a los clientes a volver y a compartir sus experiencias positivas con otros (García & Degrossi, 2019). La capacitación continua del personal en habilidades de servicio al cliente, técnicas de comunicación y resolución de problemas es fundamental para mantener un alto estándar de servicio.

La implementación de sistemas tecnológicos avanzados para la gestión de órdenes y la comunicación fluida entre el personal de servicio y la cocina es otro componente esencial para optimizar la experiencia del cliente. Estos sistemas no solo permiten un manejo más eficiente y preciso de las órdenes, sino que también facilitan la adaptación a las necesidades dietéticas especiales y las preferencias de los comensales, asegurando que cada cliente se sienta valorado y atendido (del Toro, 2019). Además, la adopción de tecnología puede mejorar la agilidad del servicio, reduciendo los tiempos de espera y aumentando la satisfacción general del cliente.

El servicio al cliente en el contexto de Riobamba debe reflejar y celebrar la rica herencia cultural y culinaria de la región. Incorporar elementos de la hospitalidad tradicional en las prácticas de servicio, como la calidez y la genuina bienvenida que caracterizan a la ciudad, puede enriquecer enormemente la experiencia culinaria. Este enfoque no solo honra la identidad cultural de la localidad, sino que también ofrece a los visitantes una experiencia auténtica y memorable, diferenciando al establecimiento en un mercado competitivo.

## Proceso de cobro

El proceso de cobro y ventas en los establecimientos de Alimentos y Bebidas no es solo el último paso en la interacción con el cliente, sino un momento crítico que puede definir la impresión final del cliente sobre la experiencia vivida. Una gestión eficiente y transparente en esta etapa es esencial para reforzar una percepción positiva del establecimiento y fomentar la repetición de la visita. La implementación de sistemas de punto de venta (POS) modernos y eficientes facilita un proceso de cobro ágil y seguro, permitiendo una experiencia de pago sin contratiempos que cumple con las expectativas de conveniencia y seguridad de los clientes modernos (Motto & Fernández, 2021).

Estos sistemas no solo deben ser capaces de gestionar transacciones rápidas, sino también ofrecer diversas opciones de pago, desde métodos tradicionales hasta soluciones digitales como pagos móviles y monederos electrónicos, adaptándose a la creciente demanda de flexibilidad en las transacciones financieras (Paredes, Tapia, & Silva, 2021).

Además, la aplicación de estrategias de venta cruzada y mejora de ventas durante el proceso de cobro puede representar una oportunidad significativa para aumentar el ticket promedio, mejorando así la rentabilidad del establecimiento sin comprometer la experiencia del cliente. Estas técnicas deben ser aplicadas de manera sutil y basadas en el conocimiento de las preferencias y comportamientos del cliente, con el objetivo de ofrecer valor añadido y enriquecer su experiencia culinaria (Binz & De Conto, 2019). La capacitación del personal en técnicas de comunicación efectivas y enfoques de ventas centrados en el cliente es fundamental para implementar estas estrategias de manera exitosa (Reyes et al., 2020).

El enfoque en la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa en el proceso de cobro y ventas debe estar alineado con la identidad y los valores del establecimiento, incluso en un contexto tan rico y diverso como el de Riobamba. Considerar las particularidades culturales y las expectativas locales en el diseño de sistemas de cobro y en la implementación de estrategias de ventas puede mejorar la conexión con la comunidad y reforzar la autenticidad de la experiencia ofrecida. Este enfoque localizado, no solo enriquece la relación con los clientes, sino que también contribuye a la sostenibilidad económica del establecimiento al fomentar una base de clientes leales y comprometidos.

## Conclusiones

La gestión operativa de compras en los establecimientos de alimentos y bebidas desempeña un papel decisivo en la percepción de la calidad del servicio y la experiencia del comensal. Al asegurar una gestión eficiente y efectiva de las compras de materias primas, ingredientes y suministros, se pueden lograr impactos positivos en la calidad de productos; una buena gestión operativa de compras contribuye a una experiencia gastronómica satisfactoria para el comensal al garantizar productos frescos, variados, bien preparados y servidos con eficiencia, lo que influye directamente en su percepción positiva del establecimiento y del territorio donde se encuentra implantado.

La gestión de todo el proceso de compras, con la calificación de proveedores, recepción, almacenaje, mise en place, producción, montaje, servicio y cobro, cumple con todos los parámetros, para determinar la eficiencia y calidad, al momento de entregar un a los clientes un servicio de alimentación y bebidas en cualquier establecimiento de estas características.

En conclusión, la gestión operativa de compras en un establecimiento de alimentos y bebidas es un factor determinante para la calidad del servicio ofrecido y la experiencia del comensal. Al priorizar una gestión eficiente, centrada en la calidad, variedad, costos controlados y consistencia en los productos adquiridos, se puede mejorar significativamente la satisfacción del cliente y fortalecer la reputación del establecimiento en el mercado gastronómico.

## Referencias

1. Arteaga, M., Esteban, E., & Ojeda, M. (2021). Modelo para incorporar las TIC en las MIPYMES del sector hotelero. *Scientia et Technica*, 26(2), 201-2028. doi:<https://doi.org/10.22517/23447214.24848>
2. Beltrán Carrera, K. (2020). Propuesta de mejora continua en los procesos de fabricación de equipos gastronómicos industriales en la empresa Bimetal, aplicando herramientas Lean. <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/12118>
3. Binz, P., & De Conto, S. (2019). Gestión de la gastronomía sustentable: prácticas del sector de alimentos y bebidas en hospedajes. *Estudios y perspectivas en turismo*, 28(2), 507-525. Obtenido de [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1851-17322019000200014&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1851-17322019000200014&script=sci_arttext)
4. Campos Soto, Y. M. (2017b). *Logística de Entrada y la Competitividad de las Mypes Gastronómicas de San Juan De Lurigancho*, 2016.

5. Cardenas , A., Chango, M., Benavides, M., Mise , D., & Cadena , O. (2019). Gestión empresarial y procesos de incubación de empresas de catering. ESPE. Obtenido de <https://n9.cl/tja11>
6. Carrón Sánchez, A. (2022). Aprovechamiento de materias primas en cocina. UF0054. Editorial Tutor Formación. <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/224510>
7. Chacón, J., & Rugel, S. (2018). Responsabilidad social corporativa y su impacto positivo en la empresa y la sociedad. Espacios, 39(41). Obtenido de <http://www.2.revistaespacios.com/a18v39n41/a18v39n41p20.pdf>
8. Cortés, M., & Iglesias, M. (2004). Generalidades sobre Metodología de la Investigación. México: Universidad Autónoma del Carmen.
9. del Toro, A. (2019). La concepción de cliente y su repercusión en la calidad del servicio en el restaurante. Res Non Verba Revista Científica, 9(2), 1-16. Obtenido de <https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/rnv/article/download/214/173>
10. Falc, V., & Cienfuegos, C. (2019). Gestión de Alimentos y Bebidas. Quito: Editorial Jurídica del Ecuador.
11. Feijoo, J. L., & Degrossi, M. C. (2018). Alimentos y bebidas: su gerenciamiento en hoteles y restaurantes. Ugerman Editor. <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/78925>
12. García Hurtado, M. (2013). Preparacion de materias primas (MF 0543\_1). IC Editorial. <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/44946>
13. García, L., & Degrossi, M. (2019). Alimentos y Bebidas 2º Edición: Su gerenciamiento en hoteles y restaurantes. Ugerman Editor.
14. Guerrero, R. (2019). Procesos básicos de preparación de alimentos y bebidas 2. Ediciones Paraninfo, SA.
15. Lapeña, M., & Gomes, F. (2019). Manual de los cinco sentidos: guía para crear eventos sensoriales. Redmarka: revista académica de marketing aplicado, 23(1), 1-19. doi:<https://doi.org/10.17979/redma.2019.23.1.5453>
16. Lara, A. (2018). Guía de técnicas de emplatado vanguardista. Upel, 1-32.
17. Molinari, G., Alfonso , A., & Scaramellini, N. (2018). Las áreas funcionales en las organizaciones. Series: Libros de Cátedra. Eduilp Editores. Obtenido de <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/69362>

18. Motto, M., & Fernández, M. (2021). Gestión de departamentos de servicio de alimentos y bebidas. Ediciones Paraninfo, SA..
19. Munzón, A., Cuadrado, G., & Ormaza, J. (2020). Determinación de costos en la industria de alimentos y bebidas para la toma de decisiones. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(4), 503-530. doi:<http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i4.969>
20. Navarro, Á. (2018). Gestión de departamentos de servicio de alimentos y bebidas. H0TR0409. IC Editorial.
21. Ortega, S. (2021). Implementación de buenas prácticas de manufactura en el proceso de recepción de materias primas en el catering simple Food Services de la ciudad de Quito. Universidad de las Américas. Obtenido de <https://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/13805/1/UDLA-EC-TMACSA-2021-18.pdf>
22. Ortiz, F. (2003). *Diccionario de Metodología de Investigación Científica*. S/N: Limusa Noriega Editores.
23. Paredes, R., Tapia, S., & Silva, M. (2021). Análisis administrativo, legal y operativo, para la creación de emprendimientos de alimentos y bebidas. *P. olo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 6(9), 21-44. doi:10.23857/pc.v6i9.2998
24. Peña, L. (2010). *La revision bibliográfica*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
25. Pulido, A., Cruz, W., Moreno, P., & Balseca, N. (2023). Evaluación de la calidad percibida en un restaurante turístico. *Universidad y Sociedad*, 15(5), 62-75. Obtenido de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/download/4052/3967/>
26. Reyes, A., Pisco, I., & Mielles, E. (2020). Gestión de precios de alimentos y bebidas en hoteles de Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 6(4), 269-287. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i4.1466>
27. Rivero, E. (2021). Análisis de la existencia o no de un diseño estratégico en el proceso productivo, como factor de competitividad para el sector gastronómico. Universidad Gastón Gachary. Obtenido de <https://repositorio.ugd.edu.ar/handle/123456789/182>
28. Sangri Coral, A. (2014). *Administracion de compras: adquisiciones y abastecimiento*. Grupo Editorial Patria. <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/39375>
29. Sauter, A. (2013). *Dirección de Alimentos y Bebidas*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10757/292967>



30. Vega, V., Velázquez, A., Garlobo, E., & Muñoz, D. (2019). Gestión De Alimentos Y Bebidas.
31. Zurera, B. (2018). Aprovechamiento y almacenaje de alimentos y bebidas en el bar. HOTR0208. IC Editorial.

© 2024 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).