



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

EXTENSIÓN BAHÍA DE CARÁQUEZ

CAMPUS DR. HÉCTOR USCOCOVICH BALDA

FACULTAD DE HOTELERÍA Y TURISMO

TRABAJO DE TITULACIÓN

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS HOTELERAS

TEMA:

**DISEÑO DE POLÍTICAS DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES PARA EL FLUJO
DE INVENTARIOS DE PRODUCTOS PERECIBLES EN RESTAURANTES DE
BAHÍA DE CARÁQUEZ**

AUTOR:

ERICK FABIÁN DELGADO CHICA

TUTOR:

ING. JAIRO INTRIAGO TORRES

BAHÍA DE CARÁQUEZ – MANABÍ – ECUADOR

2018

CERTIFICACIÓN

En legal uso de mis funciones y atribuciones, en calidad de Director de Tesis.

CERTIFICO:

Que la presente investigación cumple con los requisitos y protocolos establecidos por la Universidad Laica Eloy Alfaro De Manabí y las normas de investigación que ordenan y sugieren la estructura de la misma, por lo que puede ser presentada para su revisión y defensa.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y los fines consiguientes.

Bahía de Caráquez, 08 de Febrero del 2018

ING. JAIRO INTRIAGO TORRES
DOCENTE ULEAM – EXT. BAHÍA
Director de tesis

AUTORÍA DE TESIS

Yo, ERICK FABIÁN DELGADO CHICA, manifiesto que la investigación y los resultados obtenidos en el presente proyecto de investigación, previo a la obtención del Título de Ingeniería en Administración de Empresas Hoteleras son absolutamente originales, auténticos y personales a acepción de las citas.

Bahía de Caráquez, 08 de Febrero del 2018

ERICK FABIÁN DELGADO CHICA

CI: 1314754084

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Previo el cumplimiento de los requisitos de ley, el Tribunal de Grado otorga la calificación de:

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CALIFICACIÓN

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CALIFICACIÓN

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CALIFICACIÓN

S. E. Ana Isabel Zambrano Loor
SECRETARIA DE LA UNIDAD ACADÉMICA

DEDICATORIA

A Dios

Por haberme permitido lograr mis objetivos y haberme dado salud.

A mi madre

Por haberme apoyado en todo y siempre estar dándome consejos que me ha guiado a ser una persona de bien.

A mi familia

Dedico este trabajo de investigación a mi familia, en especial a mi abuela por la paciencia y cariño durante el transcurso de la carrera universitaria, sin ustedes no lo hubiera logrado.

Erick Delgado Chica

AGRADECIMIENTOS

Le agradezco principalmente a Dios, porque sin su afecto no hubiese logrado culminar mi estudio superior.

Igualmente le agradezco a la Universidad Laica Eloy Alfaro Extensión Bahía de Caráquez, por haberme permitido ser parte de ella y también agradecer a todos los docentes que han sido parte de este proceso académico.

Por último, a todos mis compañeros que fueron parte de todos los niveles de Universidad ya que gracias a ellos y su compañerismo me han ayudado a cumplir mi objetivo.

Erick Delgado Chica

RESUMEN

Los alimentos y bebidas representan un rubro de gran importancia dentro de los restaurantes u otros establecimientos, tanto en su volumen como la cantidad de empleo que genera, así como el importante papel que juega en la inocuidad y manipulación alimentaria, es por esta razón que se realizó este trabajo de diseño de políticas de selección de proveedores para el flujo de inventarios en restaurantes de Bahía de Caráquez, para que ellos dispongan de una herramienta que permita seleccionar a los mejores proveedores para el ciclo de producción de los alimentos y su posterior comercialización.

En la fase de recolección de datos se utilizó como herramienta encuestas dirigida a 20 clientes internos y además se realizó otra encuesta a 15 proveedores de los restaurantes de Bahía de Caráquez. Mediante la encuesta realizada a los clientes internos se logra identificar las deficiencias que existen en los restaurantes con respecto al manejo y la adquisición de los productos para su producción, así también se logró determinar la falta de control de los inventarios dentro de las instalaciones. Y en la encuesta aplicada a los proveedores se logró identificar que suministradores en su mayoría cumplen con todos los requerimientos de los restaurantes; para verificar esos datos se realizó una entrevista a un administrador en la cual se ratificaba los resultados obtenidos.

Además, se elaboró políticas de selección de proveedores, por los resultados obtenidos en las diferentes herramientas de recolección de datos, para así brindarles una buena asesoría en la compra de productos perecederos para los restaurantes, con el fin de mejorar la calidad del producto a expender a los consumidores.

SUMMARY

Food and beverages represent a very important item in restaurants or other establishments, both in its volume and the amount of employment it generates, as well as the important role it plays in food safety and handling, for this reason it is He carried out this work of designing supplier selection policies for the inventory flow in restaurants of Bahía de Caráquez, so that they have a tool that allows selecting the best suppliers for the production cycle of the food and its subsequent commercialization.

In the data collection phase, surveys were used as a tool for 20 internal clients and another survey was carried out with 15 suppliers of the Bahía de Caráquez restaurants. By means of the survey made to the internal clients, it is possible to identify the deficiencies that exist in the restaurants with respect to the management and acquisition of the products for their production, as well as the lack of control of the inventories inside the facilities. And in the survey applied to suppliers it was possible to identify which suppliers mostly meet all the requirements of the restaurants; To verify these data, an interview was conducted with an administrator in which the results obtained were ratified.

In addition, supplier selection policies were developed, based on the results obtained in the different data collection tools, in order to provide them with good advice in the purchase of perishable products for restaurants, in order to improve the quality of the product to be sold to customers.

TABLA DE CONTENIDO

CERTIFICACIÓN	I
AUTORÍA DE TESIS	II
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	III
DEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTOS.....	V
RESUMEN	VI
SUMMARY	VII
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	6
1. MARCO TEÓRICO.....	6
1.1. PROVEEDORES.....	6
1.1.1. TIPOLOGÍA DE LOS PROVEEDORES.....	6
1.1.2 RELACIÓN CON LOS PROVEEDORES.....	9
1.1.3. SELECCIÓN DE PROVEEDORES.....	10
1.1.3.1. MATRIZ DE SELECCIÓN DE LOS PROVEEDORES.....	10
1.1.4. FASES DE LA NEGOCIACIÓN.....	11
1.1.5. ESTILOS DE NEGOCIACIÓN CON PROVEEDORES.....	13
1.1.6. CADENA DE SUMINISTROS.....	14
1.1.6.1. ETAPAS DE LA CADENA DE SUMINISTROS.....	15
1.1.6.2. GESTIÓN CADENA DE SUMINISTROS.....	16
1.1.7. MODELOS DE APROVISIONAMIENTO.....	18
1.1.8. SEGUIMIENTO DE CALIDAD DE LAS COMPRAS REALIZADAS.....	19
1.2. INVENTARIOS.....	20
1.2.1. CLASES DE INVENTARIOS.....	21
1.2.2. MÉTODOS DE VALORACIÓN DE INVENTARIOS.....	21
1.2.3. CONTROL DE INVENTARIOS.....	23
1.2.4. NIVEL ÓPTIMO DE INVENTARIOS.....	23

1.2.5. PROCESO DE ENTRADAS POR COMPRAS.	24
1.2.6 PROCEDIMIENTOS DE COMPRAS.	25
1.2.7. MODELO DE ORDEN DE COMPRAS.	25
1.2.8. CONDICIONES PARA LA COMPRA.	26
1.3. INVENTARIO DE PRODUCTOS PERECEDEROS.	27
1.3.1. ALIMENTOS PERECEDEROS.....	27
1.3.2. ALIMENTOS SEMIPERECEDEROS.....	28
1.3.3. ALIMENTOS POCO O NO PERECEDEROS.	28
1.3.4. VIDA ÚTIL DE LOS ALIMENTOS.....	28
1.3.4.1. CONSERVACIÓN DE LOS ALIMENTOS PARA ALARGAR SU VIDA ÚTIL	29
1.3.4.2. CONSERVACIÓN DE ALIMENTOS EN LA NEVERA	29
1.3.4.3. CONSERVACIÓN DE ALIMENTOS EN EL CONGELADOR.....	30
CAPÍTULO II	31
2. DIAGNOSTICO.....	31
2.1. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	31
2.1.1. MUESTRA	31
2.2. MÉTODOS APLICADOS	32
2.3 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA REALIZADA A CLIENTES INTERNOS EN LOS RESTAURANTES DE BAHÍA DE CARÁQUEZ.	33
2.4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS PROVEEDORES DE LOS RESTAURANTES DE BAHÍA DE CARÁQUEZ.	37
2.5. ENTREVISTA PARA EL GERENTE DE UN RESTAURANTE DE BAHÍA DE CARÁQUEZ.	42
2.6. ANÁLISIS CRUZADO DE LA INFORMACIÓN.	45
CAPÍTULO III	46
3.1. PROPUESTA	46
3.2. JUSTIFICACIÓN	46
3.3. OBJETIVO DE LA PROPUESTA	47
3.3.1. OBJETIVO GENERAL	47
3.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	47
3.4. IMPORTANCIA	48

3.5. POLÍTICAS DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES	48
3.5.1. ESQUEMA ORGANIZATIVO DE LOS PRODUCTOS	48
3.6. POLÍTICAS POR CATÁLOGO	52
3.7. INVOLUCRADOS	56
3.8. IMPACTO EN EL SECTOR DE ALIMENTOS DE BAHÍA DE CARÁQUEZ	56
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	57
CONCLUSIONES	57
RECOMENDACIONES	58
BIBLIOGRAFÍA.....	59
ANEXOS.....	63
ANEXO A.	63
ANEXO B.	66
ANEXO C.	69
ANEXO D.	71
ANEXO E.	73
ANEXO F.	74

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro # 1. Matriz de selección de proveedores	11
Cuadro # 2 Esquema organizativo de productos.....	51

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico # 1. Modelo de orden de compras.	26
---	----

INTRODUCCIÓN

En la última década ha aumentado considerablemente el interés de los administradores y propietarios de restaurantes de diversos países, por la forma en la que se compran los alimentos para el consumo humano, los cuales deben cumplir con los requerimientos de los compradores, entre algunos de los factores que toman en consideración son la calidad, tiempo de entrega, cumplimiento, precio y normas de higiene para no exponer la salud de los consumidores.

Como sucede en las industrias de producción de alimento para consumo humano, los alimentos y bebidas, también se encuentran sujetas a la aplicación de nuevas regulaciones y cambios en las legislaciones nacionales e internacionales relacionadas con la producción de calidad e inocuidad de los alimentos. El objetivo de estas leyes es que, durante toda la cadena de suministro, se asuma la responsabilidad de garantizar productos inocuos para el consumidor.

En el diccionario de la (Real Academia Española, 2010) define al proveedor como “persona o empresa que provee o abastece de todo lo necesario para un fin a grandes grupos, asociaciones, comunidades, etc.”. Por lo tanto, entendemos que el proveedor es aquella persona que se encarga de dar las facilidades de aprovisionamiento a las empresas; sean estos productos de calidad según las especificaciones de las entidades que requieran el producto.

Según (Guajardo, 2002), los inventarios: “son los bienes de una empresa destinado a la venta o la producción de productos para su posterior venta, como materia prima, producción en proceso, artículos terminados y otros materiales que se utilizan en el empaque, envase de mercancías o las refacciones para mantenimiento que se consuman en el ciclo normal de las operaciones”; es decir, los inventarios resultan de la conformación de los diferentes bienes que emplea la empresa para la producción o

la venta en la misma; además de estos se encuentran los suministros y materiales que se emplea para elaborar un producto.

La producción de alimentos y bebidas son asuntos de prioridad nacional y parte importante del quehacer económico y social del país. El sector de la restauración es fuente importante de rubro económico de la sociedad, aporta insumos para la industria por la venta de producto de calidad en el sector turístico del país. Además, es una actividad compleja por la diversidad de procesos que en ella se incluyen, por lo que requiere de infraestructura, tecnología y la administración adecuadas.

La presente investigación se la realizó en los restaurantes de Bahía de Caráquez, la misma que proporcionó la información necesaria para obtener los resultados y las posibles soluciones que se tiene con este problema. Para los restaurantes de Bahía de Caráquez resulta pertinente solucionar el problema de inventarios, si se tiene en cuenta que a pesar del impacto que tiene los productos alimenticios, no cuenta con una base concisa sobre la selección de los proveedores donde puedan acceder a la información requerida acerca de su funcionamiento, desarrollo, etc.

Por lo cual, es necesario sensibilizar a la comunidad del uso inadecuado que hasta el momento se ha tenido la selección de proveedores en los restaurantes y los beneficios que brindaría esta investigación para una mejor comunicación.

La finalidad del presente proyecto es dotar a las Instituciones de una herramienta que le permita mejorar la comunicación entre el cliente y proveedor, utilizando adecuadamente los recursos técnicos disponibles.

Con la implementación de este proyecto se busca beneficiar directamente a las empresas dedicadas a la restauración, ya que a través de él se crearán mejores conocimientos de los procesos, proyectos y acontecimientos que ocurren en su institución.

El **problema científico** se presenta como un elemento fundamental de la investigación donde afirma: Inadecuada selección de proveedores para los productos perecibles en restaurantes de Bahía de Caráquez.

El **Objeto** planteado del tema principal dice: El proceso de gestión de la selección de proveedores. La relación entre el problema, el objeto y los objetivos permite determinar en el **campo** de investigación lo siguiente: el manejo del inventario de productos perecibles en restaurantes de Bahía de Caráquez.

El **objetivo** para el presente trabajo afirma: Elaborar políticas de selección de proveedores en los restaurantes de Bahía de Caráquez.

La variable independiente. - La selección de proveedores según (Mora García, 2012) es: “Uno de los procesos claves en la organización, ya que genera y mantiene la competitividad de la misma”; para una empresa, la selección de los proveedores es un factor determinante para tener rentabilidad en sus negocios y cumplir con todos sus objetivos; a su vez el tomar la mejor decisión ayuda a disminuir los costos y aumentar las ganancias.

El poder de negociación de los proveedores a menudo controla qué tanto pueden incrementar sus precios por encima de sus costos o reducir la calidad de los bienes y servicios que ofrecen, sin perder clientes. La industria de los videojuegos utiliza muchas clases de proveedores, entre ellos desarrolladores de software, fabricantes de consolas, famosos y agencias de publicidad. (Don, Jackson, & Slocum, 2009)

Los costos de los productos que ofertan las empresas tienen una estrecha relación con los precios que impongan los proveedores con fin de mantener la calidad en los mismos.

Según (Cuevas, 2014) en su libro de “Control de costos y gastos en los restaurantes” enuncia las características importantes de la selección de proveedores para controlar los costos y evitar fugas, estas son: honestidad, responsabilidad, variedad de sus productos, requisitos de calidad, capacidad de producción, especificaciones de

empaque, y constantes”; estas características son muy indispensables al momento de escoger al proveedor correcto; ayudando a mejora la calidad y cantidad de la producción que desee realizar la empresa.

La **variable dependiente**. - El inventario hace referencia al registro de la cantidad de materiales que se almacenan en la organización. Los inventarios se refieren a la cantidad de producto almacenado, necesario para satisfacer las necesidades de la producción en proceso y del producto terminado en relación con los clientes. (Münch, 2007). Los inventarios contienen aquellos elementos que serán utilizado para su transformación y su respectiva venta. El control de los inventarios ayuda considerablemente al ciclo de producción de la empresa.

Las **tareas científicas** fueron enunciadas como: 1.-Realizar una revisión bibliográfica que fundamente teóricamente la investigación. 2.-Evaluar la selección de proveedores en los restaurantes como objeto de estudio, determinando las especificaciones para la selección del proveedor. 3.-Elaborar políticas para la selección de proveedores que permitan mejorar los problemas detectados.

La modalidad de investigación fue de carácter bibliográfico. El método empleado en nuestro estudio fue inductivo-deductivo, con un tratamiento de los datos y un enfoque cuantitativo.

Inductivo, es un procedimiento mediante el cual a partir de hechos singulares se pasa a proposiciones generales.

Deductivo, es un procedimiento que a partir de la generalización se realizan las demostraciones o inferencias particulares.

Las **técnicas e instrumentos** utilizados fue la lectura científica que permitió realizar la conceptualización del marco teórico. La técnica de recolección de datos utilizada fue la encuesta que permitirá recopilar la información en la muestra de estudio. Se realizó dos encuestas una para los clientes internos y los proveedores. Los instrumentos de

recolección de datos permitirán construir un cuestionario para las encuestas, para cuantificar las variables de estudio, utilizando un conjunto sistematizado de preguntas que se dirigen a un grupo predeterminado de personas que poseen la información que interesa a la presente investigación.

Una vez recolectados los datos proporcionados por los instrumentos, se procederá al análisis estadístico respectivo. Los datos serán tabulados y presentados en tablas de distribución de frecuencias.

CAPÍTULO I

1. Marco Teórico

1.1. Proveedores

“Los proveedores son las personas o entidades encargadas de suministrar las materias primas, servicios o productos terminados necesarios para que la empresa pueda desarrollar su actividad normalmente. Son los encargados de mantener viva y activa la organización y, por lo tanto, su importancia radica en el papel que desempeña en la existencia y en el futuro de la empresa”. (Montoya Palacios, 2014)

Para el autor anterior, se entiende como proveedores a la persona física o jurídica que forma parte de la cadena de suministros que abastece con productos y servicios que la empresa necesita según la actividad a que se dedica. A su vez, los proveedores satisfacen las necesidades de las empresas y estas transforman dichos recursos que fueron obtenidos para su posterior comercialización.

Actualmente los proveedores prestan la asesoría a los clientes y ayudan con la información necesario sobre los diferentes cambios que existen en el mercado como por ejemplo, el presentar las innovaciones, capacitaciones y otros diferentes aspectos que ayuden a mejorar la competitividad de la empresa a la que se le ofertan los productos. (Montoya Palacios, 2014) (Sangri, 2014)

De acuerdo a lo mencionado por los autores sobre la epistemología de proveedor, lo enmarcan como una persona capaz de satisfacer los requerimientos de insumos del comprador, en este caso son los restaurantes.

1.1.1. Tipología de los Proveedores.

De acuerdo a (Pinto Valero, 2016): “los proveedores se clasifican mediante diferentes aspectos y cada uno tiene una categoría dentro de la empresa”; es decir, cada

proveedor tiene un elemento que lo diferencia de los otros según la actividad a la cual este destinado el mismo.

La clasificación comienza según sus productos sea estén un bien o un servicio y que reúne los siguientes factores dentro de la misma su distribución en el mercado está de acuerdo a los siguientes factores: (Pinto Valero, 2016)

- ✚ Precios
- ✚ Subproductos
- ✚ Disponibilidad/capacidad del proveedor
- ✚ Localización
- ✚ Capacidad geográfica
- ✚ Si son proveedores actuales o potenciales

Las variables que se consideran al momento de seleccionar un proveedor para el restaurante son aquellas que permitan cumplir con los objetivos propuestos por la organización dando un valor agregado a los productos para su posterior comercialización.

Algunas de las fórmulas utilizadas para clasificar a los proveedores con el fin de establecer el poder de negociación están basadas en diferentes aspectos como se menciona a continuación: (Pinto Valero, 2016)

A. Por nivel de calidad: Esta clasificación permite verificar la calidad de los productos que suministra los proveedores y esta información es proporcionada por el departamento de compras de la empresa; permite una valoración eficaz de cada suministrador. (Valdivia, 2015) La calidad de los productos adquiridos por los restaurantes le ofrecen un marco de estabilidad al momento de ofertar los productos.

B. Por volumen de compra o facturación: Para (Pinto Valero, 2016) es aquel que permite: “un dato objetivo con el que cuenta la empresa y que facilita

información sobre cuáles son los proveedores con los que se mantiene una mayor relación comercial”; es decir, se pretende mantener informado sobre el volumen de facturación con cada proveedor y tener mayor conocimiento sobre cada uno.

- C. Por frecuencia de compra:** La frecuencia de adquisición es un factor determinante para determinar este tipo de proveedor y permite ayudar a establecer sistemas de comunicación para una mayor rapidez dentro de los mismos. (Pinto Valero, 2016) Para este autor, la frecuencia de compras está relacionada con la fidelización y este conlleva a un ambiente agradable para el desarrollo normal de la negociación.
- D. Por tipo de producto:** Esta clasificación es de acuerdo a los productos que suministre y cuenta con impacto del producto en los resultados que obtenga la organización. (Pinto Valero, 2016) De acuerdo a ello, el autor resalta que es indispensable tener un proveedor para cada producto porque permite obtener más experiencia en el proceso de compras.
- E. Por zona geográfica:** Para (Pinto Valero, 2016) es: “cuando las empresas cubren un amplio espectro geográfico pueden tener proveedores de los mismos productos próximos a la zona en la que se encuentran localizados, lo que lleva a clasificarlos en función de su localización”; este tipo de clasificación es muy frecuente dentro de las empresas de restauración permitiendo disminuir el costo de los productos adquirido por la cercanía donde lo conseguimos.
- F. Por nivel de conocimiento:** Teniendo en cuenta esta clasificación podemos encontrar los siguientes: normales, confiables, específicos y de convenio. (Pinto Valero, 2016) Según este autor, el aportar conocimiento por parte de los proveedores le permite a la empresa obtener más experiencia al momento realizar la compra.

1.1.2 Relación con los proveedores.

“La relación con los proveedores se establecerá en función de la clasificación que se haya realizado de los mismos. Habrá proveedores con los que se mantenga una relación más estrecha y continuada y otros con los que se establezcan relaciones puntuales, dependiendo del tipo de producto y de la importancia que el mismo tenga para la empresa”. (Pinto Valero, 2016)

Para el autor, el mantener una relación con los proveedores se pretende tener para la empresa los siguientes beneficios: innovación, tiempo de entrega, calidad, logística, entre otros provechos. A su vez, el proveedor representa un personaje importante dentro de la gestión de compras de la empresa y es aquel que influye de manera directa en los objetivos que presentan las empresas.

De acuerdo (Pinto Valero, 2016): “el desarrollo tecnológico ha permitido, también, que algunas empresas, fundamentalmente aquellas que alcanzan un determinado tamaño, suelen crear un espacio web especialmente dedicado a proveedores”; por lo tanto, la tecnología es un factor determinante en la gestión de compras, permite realizar análisis de rendimiento de los proveedores para tomar las mejores decisiones en la empresa. El análisis se lo realiza en base a los criterios establecidos por la institución que ayudan a mejorar la calidad, ahorrar tiempo y disminuir riesgos en el momento de elegir al mejor proveedor que se adapte a las especificaciones de la empresa.

Para (Pinto Valero, 2016): “las bases de datos serán de utilidad no solo para el departamento de Compras, sino también para el resto de áreas de la empresa”; por medio de una base datos, el autor pretende ayudar a recolectar información veraz al restaurante sobre los diferentes tipos de proveedores y poder elegir cual es el que le conviene y así disminuir costos de producción para aumentar la rentabilidad de la misma. El contar con esta base de datos no solo le ayudaría a este departamento, sino que propondría mejoras en el ciclo de la producción del establecimiento.

1.1.3. Selección de Proveedores.

Para (Ayala, 2013) nos dice que: “la gestión de proveedores es la encargada de crear un clima adecuado entre la empresa y los proveedores. Para las empresas el poder tener una relación de confianza con los suministradores les reporta grandes ventajas y les facilita mucho el proceso de compras”; por ello, la selección de proveedores se la debe realizar de la forma más responsable posible; porque representa los posibles abastecedores de productos para el establecimiento. El proveedor constituye el mejor aliado para la empresa, es aquel que le proporcionará productos de calidad y al mejor precio, por ello, resulta esencial la selección del mismo por medio de herramientas efectivas.

El seleccionar un proveedor para (González, 2013): “es una decisión clave en los centros de administración de adquisiciones”; es decir, dentro de una empresa cada departamento tiene una función en la misma, y que su respectivo control permite mantener firme las estrategias de la empresa.

1.1.3.1. Matriz de selección de los proveedores.

Dentro de la selección de proveedores se debe realizar un análisis que es uno de los procesos claves en la organización y permite mantener el nivel de calidad elevado del mismo, por lo tanto, su clasificación es la siguiente: (Mora García, 2012)

- ✚ Identificación, asesoría y racionalización de la base de proveedores
- ✚ Desarrollo integral y proactivo
- ✚ Alineación de los objetivos en la cadena de suministro
- ✚ Alta velocidad de respuesta

Los criterios de selección de proveedores se pueden reunir en una matriz que integre las distintas variables de decisión, así como la importancia dada a cada una por la compañía; a fin de obtener una calificación ponderada de cada proveedor analizado.

Dicha matriz se puede visualizar por medio de una herramienta sencilla de control, la cual se presenta a continuación: (Mora García, 2012)

1.- Identificación Proveedor		
Razón social	Fecha	
Dirección	Ciudad	
Teléfono	Vista #	
Gerente	Fax	
Línea de productos que suministra		
2.- Criterios de evaluación		Porcentaje(peso) que se asigna por importancia cada variable
No.	Parámetros	Pond %
1	Precio	40%
2	Infraestructura y ubicación	20%
3	Calidad	10%
4	Nivel de cumplimiento	10%
5	Solvencia de comunicaciones	10%
6	Tecnología	10%

3.- Sistemas de Calificación		Nota de calificación que se asigna por importancia a cada variable
No.	Parámetros	Pond %
1	Muy buena	5
2	Buena	4
3	Aceptable	3
4	Regular	2
5	Mala	1

Cuadro # 1. Matriz de selección de proveedores
Fuente: Gestión logística integral

1.1.4. Fases de la Negociación

La negociación se encuentra compuesta por diferentes lineamientos que ayudaran a llegar al éxito la misma, mientras que una negociación con los proveedores se encuentra dividida en algunas fases que cumple procesos y que sigue una serie de

paso predeterminados para lograr cumplir los objetivos de la empresa, dentro de las fases de la negociación se pretende evitar riesgos y abusos por partes de los proveedores hacia la visión que tiene la empresa. (Pinto Valero, 2016) (Hernández , 2013)

Para los autores antes mencionados, las fases de la negociación se encuentran dada durante tres procesos y en cada uno de ellos se actividades dentro del mismos para llegar al acuerdo durante la negociación. En la fase de planificación se encuentra la preparación y presentación; en el desarrollo encontramos el planteamiento, exposición y las objeciones; por último, el cierre y compromiso.

Para (Pinto Valero, 2016) las fases que caracteriza una negociación exitosa se encuentra los siguientes elementos:

- ✚ **Planificación.** – En esta etapa se encuentra la preparación del individuo frente a la negociación. Este período es muy esencial dentro de la negociación porque sin una buena cimentación es poco sólida la negociación por lo tanto dentro de esta fase previa se definen los objetivos y el objeto que se tiene trazado la persona u empresa. (Puchol & Puchol, 2013)
- ✚ **Desarrollo.** – Dentro de la fase de desarrollo intervienen elementos importantes como la discusión, señales, propuestas, argumentos, entre otros. Durante esta fase las diferentes partes proponen sus condiciones y sus puntos de vista; es un momento crítico que todo negociador exitoso debe superar. La persona que sabe negociar expone primero sus argumentos y estará en una mejor posición dentro de la negociación porque está expresando las directrices que tendrá la misma. (Equipo Vértice, 2012)
- ✚ **Cierre y compromiso.** – Esta es la fase final de una negociación; por lo tanto, aquí observamos si tenemos acuerdo o no. Finalmente, se debe recoger por escrito todas las condiciones que tiene el acuerdo al que se ha llegado. En la parte final de la negociación se debe resumir los puntos clave del mismo para que no tengan mal entendidos entre las partes. (Pinto Valero, 2016) (Equipo Vértice, 2012)

1.1.5. Estilos de Negociación con Proveedores.

El estilo de negociación es la forma en la que las personas o empresa llegan a un acuerdo que antes ha sido un conflicto, como por ejemplo el mercado al que a la persona quiera dirigirse y que establecerían las pautas dentro de la negociación. Al asignarse un estilo de negociación se marcarán las prioridades competitivas de la empresa con el fin de obtener los mejores réditos dentro la negociación. (Pinto Valero, 2016) (Narisma, 2003)

De acuerdo a ello, los autores manifiestan que los estilos de negociación con los proveedores tienen un sin número de estilos, pero dependiendo de las intenciones de las partes que se encuentran involucrada se puede elegir el curso de acción que tiene que tener la misma. Por ejemplo, el administrador del departamento de compras de un restaurante va siempre a comprar los productos de mejor calidad a menor precio, por lo tanto, el proveedor en la mayoría de los casos va a ceder en las peticiones del administrador con el fin de mantener la relación entre la empresa y proveedor; por ello está considerado en el estilo de negociación tipo tradicional. Dentro de los criterios que se establecen en los estilos de negociación se debe tener en cuenta la prioridad competitiva de la empresa (producto, precios, calidad, organización, comunicación, etc.) (Tracy, 2013)

De acuerdo a (Pinto Valero, 2016) los diferentes estilos de negociación con los proveedores tenemos los siguientes:

- ✚ **Estilo tradicional:** Este tipo de estilo el proveedor es el adversario, y el cliente tratará de llevarse los mayores beneficios posibles dentro de la negociación. Por lo tanto, mediante este estilo se pretende establecer una relación a corto plazo. En el estilo tradicional el restaurante pretende negociar con muchos proveedores, por lo que resulta muy beneficioso para las estrategias que tenga la empresa. (Palacios, 2008) Además de lo aportado por el autor, este tipo de negociación en los restaurantes son ocasionales.

- ✚ **Estilo agresivo:** Este estilo según (Pinto Valero, 2016) manifiesta: “el proveedor juega un papel importante para la empresa compradora y precisamente por ello el comprador debe ejercer un cierto control sobre las actividades”; de acuerdo a lo dicho anteriormente el estilo agresivo pretende que ninguna de las dos partes ceda a los argumentos de las otras partes promoviendo una negociación crítica.
- ✚ **Estilo colaborativo:** De acuerdo a (Ponti, 2008) dice: “el negociador colaborativo es consciente de que, para conseguir un buen resultado y mantener una excelente relación es fundamental que ambas partes ganen en una negociación”; es decir, desde este tipo de negociación se pretende que las dos partes se conviertan en aliados y que el proveedor aporte con sus ideas dentro del negocio.
- ✚ **Estilo integrador:** De acuerdo a (Pinto Valero, 2016) manifiesta: “no se trata solo de colaborar con el proveedor si no de conseguir que este se integre en la cadena de suministro aportando más valor a la relación”; de acuerdo a ello puedo decir que este tipo de estilo busca que la empresa pierda con relación a la adquisición de los productos sino que también obtendrá beneficio como incluyendo más al proveedor a los objetivos que tiene la empresa.

El restaurante respecto a sus objetivos planteados definirá cual es el estilo de negociación que le favorece a la organización y uno el estilo más usado por muchas empresas es el estilo colaborativo, con la participación del proveedor más activamente se pretende crear un ambiente de armonía y contar siempre con los productos que requiere la empresa en los momentos deseados así aportando un mayor valor al restaurante.

1.1.6. Cadena de Suministros.

“Una cadena de suministro se compone de todas las partes involucradas, directa o indirectamente, para satisfacer la petición de un cliente. La cadena de suministro incluye no sólo al fabricante y los proveedores, sino también a los transportistas,

almacenistas, vendedores al detalle (menudeo), e incluso a los clientes mismos”. (Chopra & Meindl, 2013)

Entonces podemos decir de acuerdo a lo antes mencionado por el autor que, la cadena de suministros es el conjunto de elementos directos o indirectos que se encuentran encadenadas entre sí y que les da valor agregado a los productos que la empresa ofrece en el mercado. Por ello, su objetivo principal es satisfacer las necesidades de los clientes y fidelizar a los mismos; por medio de esta cadena interviene la publicidad para los productos ya que su puesta en marcha resulta de mucha importancia dentro de la empresa porque depende de esta la rentabilidad de la misma.

En cada empresa, la cadena de suministro está conformada por diferentes departamentos que en ella comparten información sobre lo que está requiriendo la empresa. La cadena de suministro ofrece un marco de comunicación por redes de información de la empresa y que conlleva a la implementación de un sistema logístico; para así satisfacer los requerimientos de las partes que integran el ciclo de producción dentro del mismo. (Chopra & Meindl, 2013) (Cuatrecasas, 2012)

1.1.6.1. Etapas de la Cadena de Suministros.

Según (Chopra & Meindl, 2013) una cadena de suministro puede incluir varias etapas, como las siguientes:

- ✚ Clientes
- ✚ Detallistas
- ✚ Mayoristas y distribuidores
- ✚ Fabricantes
- ✚ Proveedores de componentes y materias primas

Cada etapa en una cadena de suministro está conectada por el flujo de productos, información y fondos. Estos flujos suelen ocurrir en ambas direcciones y pueden ser

gestionados por una de las etapas o un intermediario. Dentro de la cadena de suministro cada elemento y sus funciones son importantes para conseguir los objetivos planteados. Las etapas pueden variar según la estructura de la empresa y por lo tanto no es necesario que cada una de las etapas que aparecen en el gráfico esté presente en una cadena de suministro. (Slone, Dittmann, & Mentzer, 2011)

1.1.6.2. Gestión Cadena de Suministros.

“La gestión de la cadena de suministro es un fenómeno relativamente reciente, incluso hay muchas organizaciones que están empezando ahora a comprender los beneficios y los problemas que lleva la integración de la cadena de suministro. La gestión de la cadena de suministro supone un importante cambio cultural en gran parte de los componentes de la misma, inversión y formación en el desarrollo e instalación del software adecuado y sistemas de comunicación, y un cambio en las estrategias competitivas. La cadena de suministro necesita flexibilidad en sus miembros y una rápida respuesta a los cambios que se van produciendo”. (Pinto Valero, 2016)

En referencia a lo mencionado por el autor, los establecimientos que se dedican a la restauración, son empresas de igual o mayor importancia como muchas otras entidades por el simple motivo de tratarse de algo de mucha importancia como es la alimentación, la misma que exige calidad e inocuidad en los productos. Por lo tanto, estas empresas se requieren la mayor importancia en los cuidados de sus productos y servicios que se le ofrecen a los clientes, para poder evitar los posibles riesgos que se puedan tener dentro de la cadena de suministros de la empresa.

Resulta necesario que los clientes tengan una excelente experiencia en el establecimiento que permita resaltar un servicio de calidad como la atención que se lleva el cliente desde su llegada hasta su salida de local, siempre ponderando en el primer lugar al consumidor.

“La coordinación sistemática y estratégicas de las funciones del negocio tradicional y las tácticas utilizadas a través de esas funciones de negocio, al interior de una empresa y entre las diferentes empresas de una cadena de suministros, con el fin de mejorar el desempeño a largo plazo tanto de las empresas individualmente como de toda la cadena de suministros”. (Chávez & Torres , 2012)

Con relación a lo aportado por el autor, cabe señalar que la gestión de la cadena de suministros contiene un conjunto de tácticas y estrategias destinadas a mejorar el funcionamiento de la cadena de suministros, por ello, todas las empresas que intervienen deben estar alineados a cumplir un fin. Por ejemplo, dentro de la cadena de suministros de un restaurante se encuentran los proveedores, clientes y otros; que deben enfocarse a nivel táctico, estratégico, operativo y de ejecución.

En toda empresa, la sensibilización con el medio ambiente es necesaria y recomendada, porque así la empresa podrá lograr un mejor posicionamiento dentro del mercado marcando la pauta para las demás empresas; por lo tanto, se pretende mejorar la imagen que tiene la empresa y diferenciándola de las demás es por ello que se realiza en la gestión de la cadena de suministro con la adquisición de productos amigables con el medio ambiente. (Pinto Valero, 2016)

La cadena de suministros no es más que la unión de múltiples empresas que deciden trabajar como uno solo y obtener todos los beneficios posibles. Es por ello, si cada integrante sabe y hace bien su función; en tal caso si existiese algún punto débil lo que se recomienda es identificarlo y tratar de superarlo. (Sánchez, 2008)

Resulta pertinente mantener al personal al tanto, sobre las nuevas tendencias de productos en el mercado y capacitar sobre temas de negociación con los proveedores. Una buena gestión de la cadena de suministro ayudará al restaurante a disminuir los costos y aumentar las ventas, tanto así, promoverá un uso eficiente de los productos destinados al ciclo de producción del restaurante y permitiendo mejorar la calidad de los productos que oferta la empresa. (Chávez & Torres , 2012)

1.1.7. Modelos de Aprovisionamiento.

Para (Pinto Valero, 2016) se tiene cuatro modelos de aprovisionamiento que se mencionarán a continuación:

- A. Aprovisionamiento just in time (JIT).**- Según (Arndt, 2005) “la metodología Just in time es una filosofía industrial que puede resumirse en fábricas con productos estrictamente necesarios, en el momento preciso y las cantidades debidas”; es por ello que este modelo se utiliza en muchos restaurantes por el motivo que solo adquieren las cantidades necesaria para un corto tiempo y lo utilizan cuando le hacen falta algo en la empresa.
- B. Aprovisionamiento VMI (vendedor managed inventory o inventario gestionado por el vendedor).**- Este tipo de aprovisionamiento permite al proveedor encargarse de gestionarlo por medio el cual tiene acceso al almacén de la empresa, y se encarga del reaprovisionamiento oportuno de los productos en el inventario estableciendo los niveles máximos y mínimos del mismo. (Sastre, 2009)
- C. Aprovisionamiento con aplazamiento de fases productivas.** – Por medio de este modelo de aprovisionamiento, el proveedor espera hasta lo último para elegir cuanto desea adquirir la empresa para el ciclo de producción. En este tipo, se pretende disminuir en lo más mínimo los riesgos de un inventario con excedencia y requiere que el proveedor este lo más cerca a la ubicación de la empresa. (Casanova, 2011)
- D. Aprovisionamiento por orden de compra planificada.** – De acuerdo a (Casanova, 2011): “este es el tipo de suministro más clásico, que genera peticiones de entrega según la planificación de la producción basada en la previsión de ventas y los niveles de stock disponibles de los diferentes elementos”; es decir, la empresa tiene una planificación específica para cierta producción y en base a esta se hacen las requisiciones a los respectivos proveedores por medio de la proyección se pretende mejorar y mantener un nivel de stock dentro de la empresa.

De acuerdo a lo mencionado por los autores con relación a los modelos de aprovisionamiento, se debe ponderar la mejor opción de acorde a los objetivos que se plantee el restaurante, siendo así, otro factor importante para elegir el modelo de aprovisionamiento adecuado es basarse en la estructura de la empresa y en la gestión que realiza el departamento de compras en el mismo. Un modelo de aprovisionamiento permite a la empresa cumplir con sus metas planteadas con el fin de mejorar el abastecimiento eficaz de sus inventarios.

1.1.8. Seguimiento de Calidad de las Compras Realizadas.

“En la fase del seguimiento del proceso de compras nos encontramos con una serie de tareas que, en función del tipo de la empresa, podrán ser realizadas por parte del comprador o por otras personas dentro de la organización”. (Iglesias, 2013)

El autor pondera el departamento de compras porque hace referencia al control interno que debe poseer la empresa para tener una calidad justa a un precio adecuado, de acuerdo a los precios del mercado, es por ello que esa acción de salvaguardar la calidad de esos esos productos es del departamento de calidad ya que se ello depende el éxito que tenga la empresa. Dentro de los contratos que existen con los proveedores, debe existir una garantía del producto que se encuentra prescrito en el mismo esta sea una compensación o penalización para el establecimiento.

Mediante el seguimiento de las compras realizadas se pretende controlar los pedidos y el ente regulador es el departamento de compras el cual recoge toda la información necesaria de todos los procesos, donde el producto adquirido pase por la evaluación necesaria dentro de la empresa para tener productos de calidad ofertados a los diferentes consumidores. (Revista Ideas propias, 2006)

1.2. Inventarios

“El inventario, representa la existencia, tanto de bienes muebles como inmuebles, que pertenecen a la empresa, susceptibles de acciones comerciales, generando ingresos económicos directa o indirectamente relacionados con el ejercicio”. (Heredia Viveros, 2013)

En conclusión, a lo mencionado por el autor, el manejo eficiente del inventario es la mejor acción que conlleva una mejora en las empresas, que en un determinado tiempo tendrá sus réditos en la consecución de los objetivos de la empresa. Por lo tanto, se mejoran las ventas y los estados de resultados permitiendo reducir el riesgo por productos obsoletos y la aumentar espacios en los inventarios.

De acuerdo a (Rodríguez, 2012) manifiesta que el inventario: “es el único elemento físico-valuado con el que se puede iniciar el proceso de producción y/o ventas en todo ente económico que tenga por objeto social la compra de materias primas para transformación o productos terminados para su comercialización”, es decir el inventario nos ayuda a identificar los productos con los que cuenta la empresa para el ciclo de producción que tiene el mismo, fomentado la armonía dentro de la institución permitiendo una mejora constante.

Según (De la Mata, 2012) manifiesta que: “el proceso contable implica que se realice un registro de forma sistemática, detallado y valorado de todos los elementos patrimoniales que posee la empresa en un momento dado en el tiempo. Este proceso se lleva a cabo mediante el libro de inventarios”; por lo tanto, el manejo eficiente y eficaz del inventario permite alcanzar los objetivos de la empresa acelerando los procesos productivos en la institución.

1.2.1. Clases de Inventarios.

De acuerdo a (Lobato, De la Mata, & Rodríguez, 2013) dice que: “la clasificación de los inventarios se puede hacer en función de diferentes criterios dependiendo de los objetivos que se persigan”; y así resulta importante saber qué clase de inventarios tenemos en el negocio, porque el manejo que se le dé a los inventarios se reflejara en la eficiencia de la empresa en el mercado ya que los inventarios son aquellos que van a proveer de los insumos necesarios para el normal funcionamiento de las actividades.

Según (Lobato, De la Mata, & Rodríguez, 2013) clasifica a los inventarios en los diferentes aspectos de la siguiente manera:

- ✚ Contabilidad legal: en este tipo encontramos los contables y los no contables.
- ✚ Tipos de mercancía: Materias primas, materias auxiliares, productos en curso, accesorios, repuestos y productos terminados.
- ✚ Periodicidad: Dentro de esta subclase encontramos los Permanentes, periódico y puntual.
- ✚ Forma de ejecución: Se encuentra dividido por sectores como almacén, inventario y por referencias.

Para ello, el autor según la clase de inventario, se define el modelo de negocio de negocio de la empresa para alcanzar sus objetivos, en los restaurantes resulta recomendable utilizar la clase de tipos de mercancía para una producción eficaz y el aprovechamiento al máximo de los productos que dispone.

1.2.2. Métodos de Valoración de Inventarios.

Para (Rubio Ferrer & Villarroel Valderomo, s.f.): “los métodos de valoración de inventarios son aquellos que se utilizan para determinar el costo de los productos vendidos o utilizados en la producción y el costo que representa el inventario”, esto

nos ayuda a mantener una estimación de la producción de la empresa dentro del ciclo de producción.

Los métodos de valoración de inventarios son los siguientes: (Rubio Ferrer & Villarroel Valderomo, s.f.)

- ✚ **Método FIFO (First in, First Out).** – Este método se basa en el registro de las entradas por medio del valor en el que ingresan y estas son las primera en salir respetando el orden cronológico, así fomentando el uso de las existencias más antiguas. (Horngren, Harrison, & Smith, 2010)
- ✚ **Método LIFO (Last in First Out).** – El método lifo se basa en asignarle los costos de las ultimas entradas al inventario y aquellos que ingresan en los últimos tienen que salir del inventario primero antes que las otras. (Guerrero & Galindo, 2014)
- ✚ **Método Precio Medio Ponderado.** – Según (Jiménez & Espinoza , 2007) manifiesta: “ el método promedio ponderado significa que tanto el valor del inventario final como el costo del artículo vendido se valoriza a un promedio ponderado resultando de sumar el valor del inventario inicial más el valor de las compras y dividido entre la cantidad de las unidades del producto de la suma del inventario inicial más las compras”, por lo tanto, este medio busca asignarle un precio medio tanto las iniciales como las ultimas existencia en el inventario.
- ✚ **Método de la Última compra.** - Este método se basa en el precio del producto unitario en el inventario estará designado por el valor del coste de las últimas adquisiciones, por medio del cual estará permitiendo a la empresa tener actualizado al precio del mercado. (Rubio Ferrer & Villarroel Valderomo, s.f.)
- ✚ **Método al valor del mercado.** - Este método es parecido al de la última compra, caracterizándose porque las salidas tienen un precio de mercado y siempre se estará ajustándose al mismo; siendo así los precios están de acuerdo a la realidad económica del país. (Rubio Ferrer & Villarroel Valderomo, s.f.)

1.2.3. Control de Inventarios.

Para (Fiejoó, García, & Degrossi, 2013), el control de inventario: “es un proceso de supervisión y control sobre los artículos que tenemos almacenados para satisfacer el servicio de Alimentos y Bebidas. Por lo tanto, el desarrollo del mismo se lleva a cabo en el Almacén General del hotel o restaurante”.

En conclusión, a lo mencionado por el autor, el estricto control que debe tener los inventarios y su función en el ciclo de producción del restaurante que va a incorporar un elemento importante como la orden de requisición para establecer una armonía dentro de la cadena producción en el local. El encargado del almacén debe considerar un estricto control sobre las requisiciones que mantengan relación con el stock inicial y el final que se realizará diariamente.

El control de inventario permite optimizar los pedidos siendo así, que existen herramientas para el control dentro de la cual se encuentra la Requisición de mercadería. Este método de control permite justificar la salida de mercaderías del almacén y mantiene un estricto control dentro del mismo, siendo así, se utiliza un documento destinada a esta operación pudiendo confrontar con las necesidades en la empresa. (Fiejoó, García, & Degrossi, 2013) (Cháves, 2012)

1.2.4. Nivel óptimo de Inventarios.

Para una empresa resulta necesario determinar los niveles de existencias y que tiene una perspectiva práctica y rentable, siendo el nivel óptimo de inventarios, aquel que presta las condiciones necesarias para comenzar un ciclo de producción eficiente y poder satisfacer las exigencias de los clientes y consumidores que posee la empresa. (Heredia Viveros, 2013) (Muñoz, 2009)

Para (Heredia Viveros, 2013) resalta en el manejo de inventarios, las organizaciones deberán tener en análisis de los factores como:

- ✚ Ritmo de los consumos
- ✚ Capacidad de compras
- ✚ Carácter perecedero de los artículos
- ✚ Tiempo de respuesta del proveedor
- ✚ Instalaciones de almacenamiento
- ✚ Suficiencia de capital para financiar el inventario
- ✚ Costo asociado a mantener el inventario
- ✚ Protección
- ✚ Riesgos incluidos en los inventarios

De lo dicho anteriormente se llega a la conclusión de que los niveles óptimos son aquellos que satisfacen las necesidades de las empresas con una mínima inversión de capital lo que aumenta la rentabilidad de la misma, es así, permitiendo a través de un buen manejo de inventarios cumplir con los objetivos planteados.

1.2.5. Proceso de Entradas por Compras.

Para (Escudero, 2012): “el aprovisionamiento de un almacén proviene tanto de fuentes externas (proveedores) como internas (centro de producción) y la función de aprovisionamiento supone un período de tiempo, ya que el conjunto de actividades se sucede cronológicamente”; entonces, la empresa depende de otros factores para cumplir su ciclo de abastecimiento, que debe incluir programas permanentes en los diferentes departamentos.

La siguiente fórmula hace referencia al proceso de entradas por compra:

“Porción y calidad razonable = rentabilidad esperada”

Por la duración o grado de resistencia al medio ambiente, se divide en tres grandes grupos: Perecederos, No perecederos y Materiales repuestos y accesorios

1.2.6 Procedimientos de Compras.

Para (Rodríguez, 2012), el procedimientos de compras lo define como: “el proceso de entrada por compras y tener en la base de datos el PUC (Plan Único de Cuentas) detallado de cada uno de los artículos, se levanta el procedimiento de compras hasta obtener el inventario disponible”, por lo tanto, se refiere al Plan único de cuentas sobre un listado de carácter contable donde se ordenan las cuentas contables de una empresa para mantener un estricto control y ordenamiento sobre las mismas.

De acuerdo a (Rodríguez, 2012) propone la siguiente secuencia del proceso de compras se establece de la siguiente manera:

- ✚ **Inventario inicial.** – Es aquel que se encuentra compuesto por la existencia final de un periodo anterior de la empresa, facilitando la operación del inventario en el período. (Rodríguez, 2012)
- ✚ **Necesidad de adquisiciones.** – La necesidad de las adquisiciones depende de las existencias que tenga la empresa y así puedan realizan un nuevo movimiento comercial. (McCann & Gilkey, 1990)
- ✚ **Requisiciones o pedidos de ambientes.** – Para (Rodríguez, 2012): “son los pedidos que elaboran las secciones o ambientes que requieren de las materias primas, productos terminados y suministros enviados al almacén general o bodega”; es decir que se encuentra conformado por un documento donde la empresa envía su ficha de pedido al departamento encargado de las compras.

1.2.7. Modelo de Orden de Compras.

Es un documento indispensable para tener una base de datos sobre las compras que realiza el restaurante y su seguimiento sobre las distintas actividades de transformación dentro de la empresa. Su función principal es dar soporte o constancia sobre los pedidos que se realizan a los distintos proveedores, se lo realiza por vía telefónica, Internet, fax o personal. (Rodríguez, 2012) (Robbins & Decenzo, 2009)

RESTAURANTE SOCIAL

Orden de compra No. _____

Proveedor _____ Tels.: _____ Día ___ Mes ___ Año ___

Dirección _____ Medio Transporte: _____

Contado: _____ Plazo: _____

Cantidad	Unidad	Descripción

Firma autorizada: _____

Gráfico # 1. Modelo de orden de compras.
Fuente: Costos aplicados en hotelería, alimentos y bebidas

1.2.8. Condiciones para la Compra.

Para alcanzar este objetivo es preciso que se satisfagan las siguientes condiciones de compra: (Fiejoó, García, & Degrossi, 2013)

- ✚ La calidad del producto. - El producto comprado debe ser de la calidad y en la cantidad para el fin al que se destina.
- ✚ El plazo de entrega. - El plazo deberá ser el apropiado a las necesidades de la empresa.
- ✚ El precio. - Será justo en relación con la calidad del producto, las condiciones de pago y el plazo de entrega estipulados.

Por medio de la gestión de compras se tiene que tomar en consideración algunos factores relevantes en la adquisición como el sistema de almacenaje, la rotación de las compras, el eficiente uso de los inventarios y la selección de proveedores.

1.3. Inventario de productos perecederos.

Según el (Municipio de Jaén, 2015) se refiere a “la perecebilidad como el tiempo que tarda un alimento en comenzar a degradarse perdiendo sus propiedades nutrimentales. Se le conoce también como caducidad”, por lo tanto, la perecebilidad es un factor determinante dentro el ciclo de compras, mediante estrategias de compras se reduce la caducidad de los productos que no utilizamos. Una gestión eficaz del inventario debe considerar este factor dentro de la adquisición de los productos.

Estos productos sufren una degradación normal en sus características físicas, químicas y biológicas, por el paso del tiempo y las condiciones del medio ambiente requieren control de temperatura. (Centro español de logística, 2016)

1.3.1. Alimentos perecederos.

Los alimentos perecederos son aquellos que tienen un ciclo de deterioro rápido y por tanto, debemos considerar los elementos que aceleran este proceso cuyo proceso de descomposición es determinado por lo agente entre los cuales encontramos la temperatura, la humedad o la presión. Entre algunos de los alimentos perecederos podemos encontrar los derivados de los animales y los vegetales; por lo cual existen métodos para disminuir su descomposición. (Juran, Gryna, & Bingham, 1983) (Municipio de Jaén, 2015)

Los alimentos perecederos necesitan ser refrigerados a 5° C o menos, o congelados a -18° C o menos para retardar o detener el crecimiento de bacterias, que ocurre rápidamente en alimentos como carne, aves, mariscos y productos lácteos cuando no se almacenan adecuadamente. Las sobras cocidas también se consideran alimentos perecederos. Las mercancías enlatadas o selladas al vacío que incluyen carne o productos lácteos, una vez abiertas, se debe considerarlas perecederas y guardarlas en el refrigerador o en el congelador. (Municipio de Jaén, 2015)

1.3.2. Alimentos semiperecederos

Los alimentos semiperecederos son todos aquellos que tienen un deterioro tardío por lo que los productos tienen un ciclo de perecibilidad un poco más prolongado que los perecederos, en los cuales podemos encontrar los productos menos jugosos y muchos vegetales que se encuentran en los restaurantes para la elaboración de sus productos. Entre algunos de los productos que encontramos aquí son las zanahorias, papas, ciertas frutas de maduración tardía. (Secretaría de Salud Municipal, 2015) (Armada & Ros, 2017)

1.3.3. Alimentos poco o no perecederos.

Este tipo de alimento es aquel que mantiene sus características por meses o años ya que son menos susceptibles a los cambios de temperaturas y que son en su mayoría granos secos, cereales, leguminosos, entre otras. Este tipo de alimento es aquel que ha llegado a una plena madurez y por eso su resistencia a la perecibilidad durante el tiempo. Este tipo de insumo es aquel que más se tiene en el almacén e inventarios de un restaurante por su baja perecibilidad, facilitando el manejo y su debido control dentro de la empresa de restauración (Secretaría de Salud Municipal, 2015) (Benavente & Benavente, 2012)

1.3.4. Vida útil de los alimentos

La vida útil de un alimento es el periodo de tiempo en el que, con unas circunstancias definidas, el producto mantiene unos parámetros de calidad específicos; es decir que en los restaurantes se debe tener en cuenta la perecibilidad de los alimentos que se encuentran en el almacén para disminuir los posibles daños a la salud de los clientes. El control dentro de los restaurantes es llevado a cabo para disminuir los riesgos inherentes en la gestión de los inventarios.

“La mayor o menor vida útil del producto depende de la naturaleza del alimento en sí, pero también de otros factores como los procesos higienizantes y de conservación a los que se someta, el envasado y las condiciones de almacenamiento, como la temperatura y la humedad. La vida útil se establece tras someter el alimento a condiciones controladas de almacenamiento en alimentos frescos de vida corta, como los pescados y mariscos, o, en el caso de productos muy estables, mediante procesos de deterioro acelerado”. (Eroski consumer, 2017)

En conclusión, a lo manifestado por el autor, el alimento para alcanzar su nivel máximo de perecibilidad es determinado por las condiciones ambientales que se encuentra el mismo, como, por ejemplo: el clima, debemos determinar que existen alimentos con un mayor grado de perecibilidad que otros y esto es dependiendo de la naturaleza del producto como del manejo que esté recibiendo.

1.3.4.1. Conservación de los alimentos para alargar su vida útil

La perecibilidad de los alimentos se encuentra en un marco muy limitado y debe llevar un estricto control de conservación. Durante los años se han ido experimentando métodos para alargar su vida útil en la cual existen diferentes métodos que serán mencionados a continuación: (López, 2007) (Elika, 2013)

- ✚ Conservación mediante calor: pasteurización, esterilización, uperización o UHT, escaldado en agua hirviendo.
- ✚ Conservación mediante frío: refrigeración, congelación, ultra congelación, liofilización.

1.3.4.2. Conservación de alimentos en la nevera

- ✚ Pescado fresco (limpio) y carne picada: 2 días
- ✚ Carne y pescado cocidos: 2-3 días

- ✚ Leche ya abierta, postres caseros, verdura cocida: 3-4 días
- ✚ Carne cruda bien conservada: 3 días
- ✚ Verdura cruda y conservas abiertas (cambiar a otro recipiente): 4-5 días
- ✚ Huevos: 2 - 3 semanas
- ✚ Productos lácteos y otros con fecha de caducidad: la que se indica en el envase.
(Elika, 2013)

1.3.4.3. Conservación de alimentos en el congelador

Los productos congelados y su duración según (Barreiro & Sandoval, 2016) y (Elika, 2013) dentro del mismo tienen la siguiente duración:

- ✚ Carnes de vacuno y Hortalizas: hasta 12 meses
- ✚ Pollos, caza: hasta 10 meses
- ✚ Cerdo: hasta 6 meses
- ✚ Carne picada: hasta 2 meses
- ✚ Tartas, pasteles horneados: hasta 6 meses
- ✚ Pescados magros: hasta 6 meses
- ✚ Mariscos, Pan y bollos: hasta 3 meses
- ✚ Pescados grasos: hasta 3 meses o más (depende del pescado)

CAPÍTULO II

2. Diagnostico

2.1. Población y muestra

La población para la presente investigación la constituye todos los restaurantes de Bahía de Caráquez. La población es de 20 restaurantes que se encuentran en normal funcionamiento según el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Sucre en el registro de alojamiento, bebidas y alimentos del año 2017.

2.1.1. Muestra

La muestra para la investigación la componen 20 clientes internos y 15 proveedores; por lo tanto, se elaboraron 2 cuestionarios de encuestas que se aplicaron a los individuos antes mencionados donde nos permitió conocer las deficiencias tanto de los proveedores y los clientes internos.

La muestra estuvo conformada por 20 clientes internos de los restaurantes, donde se aplicó un muestreo probabilístico por conglomerado.

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 (N - 1) + Z^2 p \cdot q}$$

En donde:

$$Z^2 = 1.96 \text{ (Nivel de confianza = 95\%)}$$

$$Q = 0.5$$

$$P = 0,5$$

$$E = 0.05 \text{ (5\% de error muestral)}$$

$$N = 20$$

Aplicando la formula $n = 19$

2.2. Métodos aplicados

El presente trabajo de investigación se realizó con los siguientes métodos de investigación:

Investigación Histórica lógica que permitió conocer los antecedentes de la selección de proveedores en las empresas de restauración que gestionen sus inventarios de productos perecibles que se ofertan a los consumidores. Además, se utilizó las herramientas de encuesta y entrevista para la muestra antes mencionada.

El tipo de investigación a realizar es correlacional ya que relaciona las variables causas-efectos como es la selección de proveedores para el flujo de inventarios de productos perecibles en restaurantes de Bahía de Caráquez.

2.3 Análisis e interpretación de la encuesta realizada a clientes internos en los restaurantes de Bahía de Caráquez.

1.- ¿Están claramente definidas las funciones y responsabilidades en su empresa?

Revisando la pregunta número 1, la mayoría de los encuestados han afirmado que en sus empresas cada empleado tiene su función específica dentro de la misma, a diferencia un porcentaje poco representativos de los encuestados consideran que casi siempre y algunas veces tienen asignado las obligaciones de los empleados por día.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, podemos decir que en muchos restaurantes de Bahía de Caráquez los empleados realizan actividades no acordes a las funciones que les competen en la misma. Siendo así, el personal presenta falencias al momento de realizar las compras para el restaurante.

2.- ¿El restaurante cumple adecuadamente con los términos establecidos en los contratos de suministro?

Analizando la pregunta número 2, la totalidad los encuestados afirmaron que siempre cumplen los contratos de suministros con los proveedores, mientras que un porcentaje menor afirmaron que casi siempre cumplen con los contratos; esto se debe en muchos casos por la falta de confianza con los proveedores.

La relación estrecha entre el cliente y el proveedor permite mejorar las condiciones de los contratos que se estipulen entre ambas partes, por otra parte, esta relación permite una fidelización con los restaurantes fomentando un ambiente agradable.

3.- ¿El restaurante ofrece un marco de relación flexible para que el proveedor puede aportar su experiencia?

Observando la pregunta número 3, en su mayoría los encuestados han afirmado que sus restaurantes permiten que los proveedores aporten sus conocimientos sobre los productos, mientras que un porcentaje menor de los encuestados consideraron que casi siempre y algunas veces permiten la ayuda de los proveedores permitiendo un marco flexible para que el proveedor aporte sus conocimientos.

De acuerdo a esto, se llega a la conclusión que la mayoría del personal dedicado a esta actividad permite que su proveedor de confianza proporcione la información necesaria de sus productos para el restaurante; mediante este procedimiento se pretende mejorar las condiciones del restaurante.

4.- ¿En la empresa se evalúan a sus proveedores?

Analizando la pregunta número 4, la mayoría de los encuestados han considerado que se deben realizar los respectivos controles de calidad dentro de la empresa, mientras una minoría han afirmado que casi siempre realizan los controles a los productos percibibles para asegurar la calidad.

Para mantener un nivel de calidad dentro del restaurante se debe realizar los controles de las provisiones previniendo la percibilidad en los mismos. El personal del restaurante evalúa a sus proveedores de forma empírica y no cuentan con una ficha de evaluación necesaria para este proceso.

5.- ¿Se realizan controles para asegurar la calidad de los productos perecibles en el establecimiento?

Considerando la pregunta número 5, casi en su totalidad de los encuestados han afirmado que en su empresa se realiza controles de calidad mientras que una minoría de los encuestados han manifestado que casi siempre realiza los respectivos controles.

Los controles de calidad de los productos perecibles se lo realizan con frecuencia según los encuestados por tal razón pretenden asegurar la calidad de los mismos contribuyendo a la prevención de riesgos en el restaurante fomentando un incremento de la oferta de productos de calidad.

6.- ¿Se comprueba constantemente la valoración de los inventarios de productos perecibles?

Investigando la pregunta número 6, la mayoría de los encuestados consideran que siempre se constata los productos que se encuentran en el almacén y sus precios, mientras que un porcentaje menor de los mismos afirmaron que casi siempre y algunas veces revisan la cantidad de productos que se encuentran a disposición para su proceso.

De acuerdo a esto, los encuestados realizan este procedimiento de forma empírica, es decir, compran sus productos cuando son requeridos al instante por lo tanto se dirigen al supermercado u otros para realizar las compras. No utilizan este proceso porque no cuentan con un almacén para los productos perecederos.

7.- ¿Se controla periódicamente el estado de los productos almacenados?

Observando la pregunta número 7, en su totalidad de los encuestados han afirmado que siempre se controla el estado de sus productos a diferencia de un porcentaje menor consideraron que casi siempre revisa las condiciones de los productos almacenados.

La revisión de los productos almacenados las realiza periódicamente, en tanto que esto le favorece al restaurante disminuyendo los costos de fabricación de sus platos ofertados por el motivo de compran solo necesario para un período dependiendo del grado de perecibilidad del producto.

8.- ¿Se realiza un mantenimiento periódico de los equipos de almacenamiento?

Considerando la pregunta número 8, la mayoría de los encuestados afirmaron que siempre se realizan mantenimientos a los equipos de almacenamiento mientras que la minoría restante consideraron que casi siempre realizan sus respectivos mantenimientos en dichos equipos.

El mantenimiento de los equipos de almacenamiento es indispensable dentro de las empresas de restauración, por lo tanto, de acuerdo a los encuestados la mayoría del personal reconocen que mantener las condiciones óptimas de estos equipos permiten mejorar el proceso productivo en el restaurante.

9.-Indique el nivel de satisfacción general en relación con los proveedores del restaurante.

Revisando la pregunta número 9, la mayoría de los encuestados considera de muy buena su relación con los proveedores mientras que un porcentaje menor consideraron de buena la aportación que realiza los proveedores a los restaurantes.

La satisfacción en general de acuerdo a los proveedores la consideran de excelente, en tal caso ellos se sienten seguros de los productos que ellos les ofertan permitiendo generar un ambiente de confianza entre ambos dentro de los cuales se destaca la rapidez y la responsabilidad en la entrega de los productos que requiere el restaurante para su normal funcionamiento.

10.- ¿La empresa tiene establecidas las políticas y los objetivos de calidad con los proveedores?

Observando la pregunta número 10, en su mayoría los encuestados han afirmado que las empresas tienen políticas de calidad a diferencia de una minoría consideraron que casi siempre utiliza los lineamientos de calidad que tiene la empresa.

Es importante señalar que la falta de políticas y su implementación afectan en medida desproporcionada en la calidad de los productos adquiridos, ellos realizan sus compras a proveedores de confianza, pero no toman en cuenta los requisitos que debe cumplir el producto como las características organolépticas que debe poseer para ser considerado parte del almacén.

2.4 Análisis e interpretación de la encuesta realizada a los proveedores de los restaurantes de Bahía de Caráquez.

1.- ¿Su empresa presenta las facilidades requeridas para la entrega de los productos perecibles?

Revisando la pregunta número 1, casi la totalidad de los encuestados han afirmado que sus empresas siempre cuentan con facilidades para la entrega de sus productos, mientras que el porcentaje mínimo restante de todos los encuestados se refirieron que casi siempre prestan las facilidades necesarias de entrega de sus productos a los restaurantes.

De acuerdo a lo consultado anteriormente, los proveedores en su mayoría prestan las condiciones necesarias para suministrar sus productos a los restaurantes dándole todas las facilidades como garantías, descuentos, ofertas y demás.

2.-Su empresa brinda 100% calidad; en productos perecibles como lo considera usted.

Analizando la pregunta número 2, la totalidad de los encuestados afirmaron que siempre brindan los mejores productos del mercado cumpliéndole con los estándares que requieren cada restaurante.

La calidad de los productos que ofertan los proveedores se reflejará en la satisfacción de los clientes que tienen los restaurantes, para ello los proveedores deben de ser consciente en la suministración de estos, es importante señalar que el personal de la gestión de compras se encarga de evaluar las compras realizadas.

3.- ¿Su empresa envía muestras gratuitas de los productos perecibles para que los restaurantes prueben su calidad?

Observando la pregunta número 3, un porcentaje representativo de los encuestados han afirmado que sus empresas siempre envían muestras a los restaurantes, mientras que una minoría de los encuestados consideraron que con frecuencia y algunas veces envían productos gratuitos para muestra.

Como se observa los resultados, puedo acotar que para atraer a potenciales clientes proveedores se ven la obligación de enviar muestras para asegurar las ventas de sus productos, es por ello que los restaurantes se sienten satisfechos con los proveedores con los que cuentan, pero ellos si encuentran mejores proveedores desean cambiar.

4.- ¿Para asegurar la calidad de los productos perecibles se realizan los respectivos controles?

Analizando la pregunta número 4, la mayoría de los encuestados ha considerado que se siempre se realizan controles en sus empresas, mientras un porcentaje menor han afirmado que con frecuencia realizan los controles a los productos perecibles para asegurar la calidad.

Los controles de los productos que ofertan los proveedores deben ser obligatorio y deben cumplir con los requerimientos de la misma para asegurar su consumo, esto es, la regularización de los productos permite obtener suministros de calidad en los restaurantes.

5.- ¿Su empresa cuenta con procedimientos de atención de reclamos o sugerencias de clientes?

Considerando la pregunta número 5, la minoría de los encuestados han afirmado que siempre su empresa se realizan procedimientos a diferencia de casi es su totalidad de los encuestados han manifestado con frecuencia permiten receptor los reclamos o sugerencias sobre los productos suministrados.

Mediante las sugerencias y los reclamos, los restaurantes proporcionan su punto de vista para mejorar la calidad en los mismos. Esto se produce cuando se suministran productos con defectos por lo tanto los restaurantes se ven en la obligación presentar su queja respectiva por el bien entre ambos.

6.- ¿Los tiempos de entrega de los productos perecibles son los esperados por los clientes?

Investigando la pregunta número 6, casi la totalidad de los encuestados consideraron que siempre se entrega los productos que requieren los restaurantes y un porcentaje

inferior considera que con frecuencia sus productos presentan las condiciones esperadas por los clientes.

En consideración a lo mencionado, los proveedores mantienen un nivel satisfactorio sobre la entrega de sus productos respetando siempre los tiempos de entrega y las especificaciones que tiene que tener el producto permitiendo lograr una estrecha relación entre el restaurante y el proveedor.

7.- ¿Su empresa cuenta con personal que efectúe el Control de Calidad a los productos perecibles que ofrece a los restaurantes?

Observando la pregunta número 7, la mayoría de los encuestados han afirmado que siempre se controla la calidad de sus productos mientras que un porcentaje inferior consideraron que con frecuencia se revisa las condiciones de los productos ofertados a los restaurantes para evitar reclamos.

Para el control de la calidad de los productos que suministran los proveedores se deben contar el personal capacitado para cumplir dicha labor porque de ello depende la reputación que los proveedores tengan en el mercado, ajustándose a las condiciones que presta este para sus clientes.

8.- ¿Se efectúan controles a los productos antes de despacharse?

Considerando la pregunta número 8, la mayoría de los encuestados afirmaron que siempre se revisan los productos antes de su envío mientras que la minoría restante consideraron que casi siempre realizan sus respectivos mantenimientos en dichos equipos.

Los proveedores en la mayoría de los casos revisan los productos antes de su envío asegurándose de mantener la calidad de sus productos y cumpliendo con los requisitos

establecidos en los contratos de suministros con los proveedores proporcionando un marco de seguridad en la empresa.

9.- ¿La empresa cuenta con procedimientos para solucionar los problemas de rechazo de productos o servicios suministrados?

Revisando la pregunta número 9, la mayoría de los encuestados consideraron que siempre tienen una forma de proceder ante los reclamos mientras que la minoría de los encuestados consideraron que con frecuencia tienen su personal encargado del rechazo de sus productos.

Los procedimientos son necesarios para solucionar los problemas por lo que este siempre tiene que estar predispuesto para buscar la mejor forma de resolverlo ya sea con el cambio de los productos suministrados o la reposición del dinero del cliente afectado.

10.- ¿Usted mejoraría la calidad de sus productos para mantener satisfechos a sus clientes?

Observando la pregunta número 10, casi la totalidad de los encuestados han afirmado que siempre mejorarían sus productos para atraer a más clientes mientras que un porcentaje mínimo consideraron que con frecuencia se encuentran renovando sus productos permitiendo mejorar su calidad.

Los proveedores siempre están en constante perfeccionamiento y están a la vanguardia de los productos en los mercados para ofrecer su experiencia a sus posibles clientes de cuáles son los productos que mejores réditos le traen a las empresas suministrada.

11.- ¿La velocidad de despacho de sus productos es la adecuada?

Revisando la pregunta número 11, casi la totalidad de los encuestados han afirmado que siempre sus empresas proceden de forma veloz en su despacho a diferencia de un porcentaje mínimo afirmaron que con frecuencia cumple con los tiempos establecidos para la entrega de sus productos.

La velocidad en los despachos de los productos depende del funcionamiento y de los procesos que tenga la empresa permitiéndole ser eficientes y eficaces al momento de realizar una venta es así que el contar con un personal capacitado es el principal punto para cumplir este objetivo.

2.5. Entrevista para el gerente de un restaurante de Bahía de Caráquez.

Objetivo: Analizar la calidad de los productos de los proveedores y su impacto en el flujo de inventarios de productos perecibles en los restaurantes de Bahía de Caráquez.

A.- ¿Dónde y cómo se compran los productos perecibles que necesita el restaurante para su normal funcionamiento y cuanto valor le aportan a la empresa?

Cuando se realizó la entrevista al gerente, este afirmó que normalmente se compra los productos perecibles en los centros comerciales dependiendo del tipo de producto que se desea adquirir siendo sus principales proveedores las tiendas, mercado y centros comerciales. Entre los principales proveedores tienen a Coca cola, Pepsi, Pilsener, Pronaca, Distribuidor de agua que son quienes les proveen una dos veces a la semana de sus productos.

B.- ¿Entiende los riesgos inherentes a las compras que efectúan y conoce la forma de gestionarlos de manera efectiva?

El gerente supo manifestar que no existen las garantías de los productos adquiridos en la gestión de compras es por ello que siempre recurren a los centros comerciales porque cree que ofrece los mejores productos, pero a un precio muy elevado para el ciclo de producción del restaurante facilitando el incremento de las ofertas del restaurante.

C.- ¿Tiene definidas estrategias de compra que se encuentran alineadas con las estrategias de la empresa?

El gerente afirma que no cuenta con estrategias para las compras y siempre las realizan de manera empírica es decir no cuentan con políticas para cumplir con los objetivos del restaurante; los productos los adquieren cuando no existan dentro de sus existencias siendo este un factor de riesgo en la producción de los alimentos.

D.- ¿Considera usted que las políticas de selección de proveedores contribuyen a alcanzar los objetivos de la empresa?

El administrador supo mencionar que la relación entre los productos que ofertan los proveedores y las políticas que tengan los restaurantes con relación a ello permiten obtener los mejores beneficios para el restaurante; porque se planifica de manera anticipada con los proveedores los productos que se adapten mejor a las condiciones del restaurante.

E.- ¿Cree usted que dentro de la empresa tiene personas debidamente calificadas para desarrollar y gestionar las estrategias de compra?

El gerente manifiesta que el personal de confianza debe realizar las compras para aprovisionar al restaurante y se las realiza con el debido cuidado permite cumplir con

los objetivos del restaurante. El personal para realizar esta labor debe pasar por una capacitación para realizar una compra eficaz y que no conlleve un riesgo en el aprovisionamiento del mismo.

F.- ¿Considera usted que el control de inventario de productos perecibles permite disminuir los costos de producción de la organización?

El control del inventario en el restaurante es poco realizado en el restaurante por la razón de no contar con un almacén para el almacenaje de los productos perecederos se basan en las existencias que tengan a disposición para la producción de cada día, siendo las compras de manera frecuente en los centros comerciales y otros establecimientos para obtener los productos.

G.- ¿Considera que seguimiento de la gestión de compras ayudaría a mejorar la calidad de sus productos en el restaurante y que orienten a la organización a la mejora continua?

El gerente afirmó que en su restaurante siempre están constante verificación de los productos adquiridos es por ello, que desea contar con un sistema eficaz para seleccionar a los mejores proveedores y que se alineen a los objetivos de la empresa siempre y cuando se cumpla con las expectativas de los productos adquiridos por medio de la calidad y precio.

2.6. Análisis cruzado de la información.

El resultado recogido en el trabajo de campo arroja cifras contundentes en lo que se refiere a los controles de los insumos porque no cuentan con los métodos de valoración de inventarios, es decir, no llevan un control específico sobre los precios de los productos adquiridos fomentando variaciones en los precios en el ciclo de producción del restaurante.

Los restaurantes en su mayoría no cuentan con un modelo de aprovisionamiento específico porque ellos mismos se dirigen a comprarles a proveedores informales siendo así un problema por la forma de aprovisionar al restaurante. Por ello, no tienen proveedores específicos para cada producto de manera que alteran el costo de sus productos; la forma de aprovisionar los restaurantes es deficiente porque no se lleva control sobre los insumos adquiridos de modo que no tienen una variedad de proveedores para cada tipo de productos. De acuerdo a la investigación, los restaurantes no evalúan a sus proveedores porque no cuentan con un método específico rigiéndose en algunos casos por la fidelización que se tiene para el mismo.

La información recopilada mediante las encuestas y entrevistas permitieron a afrontar de forma positiva las deficiencias de los restaurantes, entre los cuales tanto los proveedores como los empleados están dispuestos a mejorar la relación y la calidad de los productos, por ello, el control de calidad de los productos suministrados es de mucha importancia en los restaurantes de acuerdo a los resultados obtenidos por medio de los métodos de investigación. La calidad y el tiempo de entrega de los productos son los factores que son más valorados por los restaurantes al momento de comprar los productos para la producción y posteriormente ser ofertados a los comensales de cada restaurante.

En anexos se pueden encontrar los cuadros de análisis de las encuestas realizadas en los restaurantes.

CAPÍTULO III

3.1. Propuesta

Políticas de selección de proveedores en los restaurantes de Bahía de Caráquez.

3.2. Justificación

La presente propuesta contempla el conjunto de normas y procesos que pautan las actividades sobre las compras de productos perecibles necesarios para mantener el proceso productivo en cada uno de los restaurantes ubicados en la ciudad de Bahía de Caráquez.

Las políticas son de carácter facultativo para todas las compras de productos perecederos en los restaurantes, en este se muestra todos los lineamientos necesarios para la gestión de compras en la empresa recabando la información necesaria para su respectiva evaluación de los productos.

Los restaurantes de Bahía de Caráquez no cuentan con políticas de selección de proveedores que sirva de guía para la empresa, es por este motivo que nace la necesidad de establecer este lineamiento en los restaurantes para que las empresas cumplan con los objetivos planteados durante la gestión de compras. Por lo tanto, el modelo de negocio de un restaurante permite conocer la importancia de la gestión de compras y el manejo de inventarios.

Muchas de las empresas de restauración de Bahía de Caráquez no establecen requisitos para la selección de proveedores, también poseen limitaciones en los registros de inventarios y es así como en algunas ocasiones tienen excedentes e insuficiencias en los mismos. Por lo tanto, no cuentan con un control establecido para los ingresos de productos de calidad, cotizaciones, y demás, los mismos que al tener una identificación exacta del problema dentro de la empresa y ser gestionados de

manera eficaz proyectará dentro de la empresa beneficios como la venta de productos en condiciones óptimas, mayor control de los costos, y ayudando a crear un estándar de calidad dentro de la misma.

3.3. Objetivo de la propuesta

3.3.1. Objetivo General

- ✚ Elaborar políticas de selección de proveedores que permita la evaluación y análisis de la gestión de compras de productos en los restaurantes de Bahía de Caráquez.

3.3.2. Objetivos específicos

- ✚ Realizar un esquema organizativo de los productos que se utilizan en el ciclo de producción del restaurante.
- ✚ Elaborar políticas por catálogo que permita mejorar la calidad de los productos y disminuir los costos de los suministros de productos.
- ✚ Diseñar estrategias para cada grupo de productos en la gestión de compras en los restaurantes de Bahía de Caráquez.

3.4. Importancia

Las políticas de selección de proveedores permiten evaluar la calidad de los productos adquiridos por parte del restaurante, es decir en la actualidad no existe una herramienta de control de los proveedores siendo este un pilar fundamental dentro de la cadena de suministros.

El proveedor es el mejor aliado para en negocio es por ello, cuando la gestión de compras falla, el restaurante se enfrenta a grandes pérdidas económicas que por medio de este modelo se pretende realizar un seguimiento y evaluación a los productos suministrados por los proveedores y el contar con herramientas que permita la gestión de proveedores como eje principal asegura que la cadena de compras fluya tan efectivamente como sea posible.

La presente herramienta es facultativa, siempre y cuando exista la decisión de los gerentes o administradores de los restaurantes en ejecutarla, ya que a través de esta herramienta se puede mejorar el servicio que se le está brindando a los comensales de los restaurantes. Para la utilización de esta herramienta se considera socializar con las empresas de restauración que existen en la ciudad de Bahía de Caráquez, mostrándole los beneficios de la aplicación de la misma.

3.5. Políticas de Selección de Proveedores

3.5.1. Esquema organizativo de los productos

Uno de los primeros pasos fundamentales que se tiene que dar en las políticas de selección de proveedores en los restaurantes de Bahía de Caráquez es elaborar un esquema que agrupe los productos y definir los insumos que necesita la empresa según la importancia que tenga en la producción, se procede a su clasificación porque existe productos de alto impacto en el ciclo de producción del restaurante.

Catálogo	Problema	Características	Política	Proceso
Frutas y verduras	Productos estropeados.	Color, textura, limpieza y envasado.	El proveedor se compromete a cambiar los productos que no cumplan con las especificaciones del restaurante. Las especificaciones son: Calidad, tiempo de entrega y características del producto.	*Informar al proveedor de los productos defectuosos. *Aceptación del informe por parte del proveedor. *Canje de productos.
Mariscos	Productos en estado de descomposición.	El olor de los mariscos debe ser a mar, fresco. Para el camarón, su carne debe ser transparente, brillante con muy poco o casi nada de olor. El peso de los camarones debe ser de 16gr en adelante.	El proveedor se compromete a no efectuar variaciones de calidad una vez aceptado el pedido.	*Listado de proveedores locales y nacionales. *Solicitar información al posible proveedor. * Envío de la orden de compra con las especificaciones. *Adquisición inmediata de los mariscos.
Carnes	Retraso en el tiempo de entrega.	La carne deberá ser fresca, cortada en 110 gramos cada uno. El almacenamiento, es muy delicado y es peligroso si se consume en mal estado. El almacenamiento debe ser inferior a los 4 grados centígrados.	Los proveedores que incumplan con la fecha de entrega serán penalizados económicamente.	*Informar al encargado de compra sobre los tiempos de entregas. *Ingresos de los suministros. *Revisar las especificaciones de las compras.

				<p>*Revisar los tiempos de entrega.</p> <p>Supervisar la información del tiempo de entrega.</p>
Lácteos	Dificultades en el envío de muestras.	Seleccionar las marcas con bajo contenido graso, es decir, la leche y yogures desnatados y quesos poco grasos. Los lácteos como el queso deben ser fresco y estar empacado al vacío. Su almacenaje debe de ser a 4° centígrados.	El proveedor enviará muestras gratuitas de los productos antes de realizar la compra el restaurante.	<p>*Informe de proveedores potenciales.</p> <p>*Contactos con los posibles proveedores.</p> <p>*Revisión de la calidad de las muestras.</p>
Bebidas	Falta de insumos establecidos en la orden de compra.	Los productos deben cumplir con las siguientes especificaciones: nombre del producto, lote de producción, fecha de vencimiento o caducidad o de consumo preferente, instrucciones para la conservación y consumo del producto, lista de Ingredientes y Registro Sanitario.	Los insumos se pagarán en su totalidad al ser constatado por el personal de compras por medio de la orden de compra y la factura.	<p>*Seguimiento a la orden de compra.</p> <p>*Llegada de los insumos.</p> <p>*Verificar las facturas.</p> <p>*Validar las compras.</p>
Abarrotes	Aumento repentino de precios.	Los abarrotes deben ser de empresas locales y nacionales que cumpla con las normas de calidad del restaurante y no presentar defectos.	Cualquier aumento de precio en los insumos correrá por cuenta del proveedor, cuando no se especifique en la orden de compras.	<p>*Elaborar lista de insumos.</p> <p>*Identificar posibles proveedores.</p> <p>*Elaborar la orden de compra.</p> <p>*Validar los precios de compra.</p>

Enlatados	Incumplimiento de cantidad de los productos.	Los mejores enlatados son aquellos que tengan un bajo contenido en sal y azúcar, revisando detenidamente sus etiquetas.	El proveedor repondrá los insumos faltantes en el proceso de compra dentro el transcurso de dos días, caso contrario se le asignará una penalización económica y Re-categorización.	<ul style="list-style-type: none"> *Requisión de los insumos. *Búsqueda de proveedores. *Orden de compra. *Constatación de los insumos. *Re-categorización de proveedores
-----------	--	---	---	--

Cuadro # 2 Esquema organizativo de productos.
Elaborado por: Erick Delgado

3.6. Políticas por catálogo

Nombre del Restaurante: “ABC”

Jefe de compras: X

Año: X

Productos de selección

Grupo de productos

FRUTAS Y VERDURAS

Productos:

Verde, yuca, zanahoria, brócoli, coliflor, cebolla perla, frejol, haba, naranjilla, limón, manzana, pera, uva, entre otros.

Política.-

El proveedor se compromete a cambiar los productos que no cumplan con las especificaciones del restaurante. Las especificaciones son: Calidad, tiempo de entrega y características del producto.

Estrategia.-

Las frutas y verduras representan unos de los insumos más utilizados dentro de los restaurantes. Por ello, los proveedores deben cumplir con los requisitos que exige el restaurante para comprar dichos insumos. En general, se requiere productos frescos y los tamaños requeridos, sin olvidar que los precios se adapten a las condiciones del restaurante.



Grupo de productos

MARISCOS

Productos:

Camarón, calamar, cangrejo, pulpo, langosta, entre otros.

Política.-

El proveedor se compromete a no efectuar variaciones de calidad una vez aceptado el pedido.

Estrategia.-

Al momento de comprar los mariscos, estos deben de mantener intactas sus características organolépticas (color, olor, textura). La compra de los mariscos se la realiza con los proveedores de confianza, es decir, aquellos que tengan un nivel de reputación elevado porque son los más capaces de ofrecernos los mejores productos y en la mejor calidad posible.



Grupo de productos

CARNES

Productos:

Pollo, chuleta, carne, entre otros.

Política.-

Los proveedores que incumplan con la fecha de entrega serán penalizados económicamente.

Estrategia.-

De acuerdo con las necesidades del restaurante, los clientes internos informan sobre las necesidades de los insumos al jefe de compras. Las especificaciones de la compra de carnes se la realizan en base a la oferta gastronómica del restaurante. Los productos cárnicos que ingresan al restaurante pasan por una revisión rigurosa donde el factor principal es el proceso de congelación.



Grupo de productos

LÁCTEOS

Productos:

Huevos, queso, leche evaporada, leche condensada, entre otros.

Política.-

El proveedor enviará muestras gratuitas de los productos antes de realizar la compra el restaurante.

Estrategia.-

En la compra de los lácteos, los requisitos son especificados por el restaurante y la principal es la refrigeración que tiene el producto antes de su compra. El nivel de su almacenaje debe ser de 4 grados centígrados. El almacenamiento adecuado se lo realiza por tener un nivel alto de perecibilidad.



Grupo de productos

BEBIDAS

Productos:

Agua sin gas, ginitig, coca cola, sprite, pilsener, club verde, entre otros.

Política.-

Los insumos se pagarán en su totalidad al ser constatado por el personal de compras por medio de la orden de compra y la factura.

Estrategia.-

Al ser un producto semi-perecedero se mantiene las condiciones de compras pero con menos rigurosidad que los productos con mayor perecibilidad. Elegir proveedores locales disminuyen los costos y el tiempo de entrega. Se debe revisar la fecha de caducidad de estos productos antes de la compra para evitar riesgos en la producción del restaurante.



Grupo de productos

ABARROTOS

Productos:

Arroz, azúcar, café, mostaza, salsa de tomate, vinagre, pimienta, margarina, harina, lenteja, canela, achiote, entre otros.

Política.-

Cualquier aumento de precio en los insumos correrá por cuenta del proveedor, cuando no se especifique en la orden de compras.

Estrategia.-

Al momento de comprar este tipo de producto poco perecedero se toma en consideración las exigencias del restaurante; las cuales pueden ser características, calidad y precio de los productos a adquirir. El precio de estos productos influye mucho en los costos de la oferta gastronómica del restaurante, es por ello, que se debe elegir al proveedor permite cumplir con los objetivos del restaurante.



Grupo de productos

ENLATADOS

Productos:

Aceituna, champiñon, palmito, choclo, atún, entre otros.

Política.-

El proveedor repondrá los insumos faltantes en el proceso de compra dentro el transcurso de dos días, caso contrario se le asignará una penalización económica y Recategorización.

Estrategia.-

Este tipo de productos son poco perecederos por lo tanto, su compra se realiza tanto con proveedores locales y nacionales ayudando a dinamizar la economía del país. Antes de la compra se debe revisar los niveles de existencias para no sobrepasar los niveles máximos de estos insumos.



3.7. Involucrados

Involucrados	Propuesta
<ul style="list-style-type: none">✚ Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.✚ Los clientes internos de los restaurantes.✚ Los proveedores que suministran productos a los restaurantes de Bahía de Caráquez.	Elaboración de políticas de selección de proveedores para los restaurantes de Bahía de Caráquez.

3.8. Impacto en el sector de alimentos de Bahía de Caráquez

La implementación de estas políticas en su mayor objetivo es educar a los trabajadores de los restaurantes sobre los principios y técnicas del proceso del aprovisionamiento de los insumos. El asignar trabajos y responsabilidades a los administradores y empleados para mantener las condiciones de selección de los suministradores, por lo tanto, deben conocer el procedimiento que se realiza para evitar riesgos en la compra de los insumos.

Este proceso mejora todos los aspectos del restaurante que existen en la ciudad de Bahía de Caráquez, el integrar acciones que permitan tener un cierto control sobre los costos de producción, así como de los gastos y al mismo tiempo ayudar a mantener una eficiencia desde el punto de vista operativo. En los restaurantes propone un impacto en la rentabilidad del mismo y en la optimización de los procesos de producción al interior de la misma que mediante este lineamiento permite contar con un grupo de proveedores con los cuales el negocio pueda crecer fortaleciendo la relación comercial.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

- ✚ La elaboración del esquema organizativo permite clasificar los insumos del restaurante ofreciendo facilidad para detectar las deficiencias dentro del ciclo de producción y de abastecimiento en todos restaurantes que se encuentran en Bahía de Caráquez.
- ✚ Las políticas por catálogo ofrecen un análisis sistemático sobre la planeación de la producción y compras siendo estos la mayor causante de pedidos no conformes, ayudando a sus empleados a tener un criterio bien definido sobre la gestión de compras.
- ✚ La aplicación de las estrategias de los catálogos ayudaría a mejorar la estructura de la gestión de compras para evitar fraudes y posibles riesgos dentro del mismo. Para la aplicación de las políticas será de uso exclusivo de la administración para así, poder contrarrestar los problemas identificados dentro de la investigación.
- ✚ Con la evaluación y seguimiento oportuno que se realiza a los proveedores de los restaurantes busca crear relaciones duraderas de largo plazo con los suministradores, creando un ambiente de confianza y crecimiento mutuo.

Recomendaciones

- ✚ Evaluar periódicamente los cambios en la estructura organizativa para que se motive a los dueños de los restaurantes acogerse directamente en la inserción de los procesos que comprende las políticas de selección de proveedores.
- ✚ Los restaurantes tienen la capacidad de aplicar las políticas por catálogo, para ello deben conocer que en su interior tienen procesos lógicos que incluyen análisis para así poder tomar decisiones más acertadas en el área de compras.
- ✚ El sector de la restauración requiere la participación por medio de estrategias siempre y cuando se implemente las políticas que permita controlar paso a paso la gestión de las compras.
- ✚ Se debe dar el ejemplo y por ello se requiere el compromiso del administrador y empleados para la implementación de estas políticas de selección para pulir el proceso de compras.

BIBLIOGRAFÍA

- Anderson, Sweeney, & Williams. (1998). *Métodos cuantitativos para los negocios*. Mc Hill.
- Armada, L., & Ros, C. (2017). *Manipulador de alimentos: La importancia de la higiene de la elaboración y servicio de comidas* (Segunda ed.). España: Ideas propias.
- Arndt, P. (2005). *Just in Time: El sistema de producción Justo a Tiempo*. Murcia: Grinn.
- Ayala, J. (2013). *Selección de preveedores*. Editex.
- Barreiro, J., & Sandoval, A. (2016). *Operaciones de conservación de alimentos por bajas temperatura*. Caracas: Equinoccio.
- Benavente, E., & Benavente, P. (2012). *Manipulador de alimentos en el sector de la hostelería*. España: Ideas propias.
- Casanova, A. (2011). *Estrategias avanzadas de compras y aprovisionamientos: Lean Buying y Outsourcing*. Barcelona: Profit.
- Centro español de logística. (2016). Obtenido de <http://www.cel-logistica.org/logistica-de-productos-perecederos.html>
- Cháves, E. (2012). *Administración de materiales*. Euned.
- Chávez, J., & Torres, R. (2012). *Supply Chain Management (Gestión de la cadena de suministro)* (Segunda ed.). Santiago de Chile: Ril.
- Chopra, S., & Meindl, P. (2013). *Administración de la cadena de suministro*. México, México: Pearson.
- Cuatrecasas, L. (2012). *Gestión de la cadena de suministros*. Díaz de Santos.
- Cuevas, F. (2014). *Control de costos y gastos en los restaurantes*. México: Limusa.
- De la Mata, M. (2012). *Proceso integral de la actividad comercial*. Mac Millan.
- Elika. (13 de Septiembre de 2013). *Elika Eus*. Obtenido de http://www.elika.eus/consumidor/es/etiquetado_vida_util.asp
- Equipo Vértice. (2012). *Negociación Comercial*. España: Vértice.
- Eroski consumer. (2017). *Fundación EROSKI*. Obtenido de <http://www.consumer.es/seguridad-alimentaria/ciencia-y-tecnologia/2010/08/26/195339.php>
- Escudero, M. (2012). *Gestión logística y comercial*. Parainfo.

- Fiejoó, J. L., García, M. L., & Degrossi, M. C. (2013). *Alimentos y Bebidas. Su Gerenciamiento en hoteles y restaurantes* (Primera ed.). Buenos Aires, Argentina: Lectorum Ugerman Ediciones.
- González, R. (2013). *Control del aprovisionamiento de materias primas*. Madrid: Parainfo.
- Guajardo, G. (2002). *Contabilidad financiera*. México: Mc Graw Hill.
- Guerrero, J., & Galindo, J. (2014). *Contabilidad para administradores*. México: Grupo editorial Patria.
- Heredia Viveros, N. L. (2013). *Gerencia de compras* (Segunda ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Hernández, A. (2013). *Negociación para Dummies*. Barcelona: Grupo Planeta.
- Hornngren, C., Harrison, W., & Smith, L. (2010). *Contabilidad* (Quinta ed.). México: Pearson.
- Ideas propias. (2006). *Organización de la actividad de ventas*. Vigo: Ideas propias editorial.
- Iglesias, A. (2013). *Distribución y logística*. España : Esic Editorial.
- Jiménez, F., & Espinoza, C. (2007). *Costos industriales*. Costa Rica: Editorial Tecnológica de Costa Rica.
- Juran, J., Gryna, F., & Bingham, R. (1983). *Manual de control de la calidad* (Segunda ed.). Bogotá: Reverté.
- Lobato, F., De la Mata, M., & Rodríguez, S. (2013). *Operaciones administrativas de la compra-venta*. MacMillan.
- López, F. (2007). *Preelaboración y conservación de alimentos*. Libros en red.
- McCann, J., & Gilkey, R. (1990). *Fusiones y adquisiciones de empresas*. Madrid: Díaz de Santos.
- Montoya Palacios, A. (2014). *Administración de compras* (Tercera ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Mora García, L. A. (2012). *Gestión logística integral* (Primera ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Münch, L. (2007). *Administración: Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. México: Pearson.

- Municipio de Jaén. (2015). Obtenido de http://www.aytojaen.es/portal/p_20_contenedor1.jsp?seccion=s_fdes_d1_v1.jsp&contenido=31467&tipo=6&nivel=1400&layout=p_20_contenedor1.jsp&codResi=1&language=es&codMenu=206&codMenuPN=4&codMenuSN=100&codMenuTN=197
- Muñoz, D. (2009). *Administración de operaciones: Enfoque de administración de procesos de negocios*. Cengage.
- Narisma, L. (2003). *Preparando la negociación*. Argentina: Nobuko.
- Palacios, J. (2008). *Técnicas Avanzadas de Negociación.: Estrategias, tácticas y trucos para negociar con éxito*. España: Netbiblo.
- Pinto Valero, S. (2016). *Los procesos de compra y la negociación con los proveedores*. Madrid, España: Fundación Confemetal.
- Ponti, F. (2008). *Los caminos de la negociación: Personas, estrategias y técnicas*. Buenos Aires: Granica.
- Portal Rueda, E. M. (28 de Octubre de 2011). *Gestión de compras, almacén y stock para restaurantes*. Obtenido de Gestipolis: Portal Rueda Eduardo Martín. (2011, octubre 28). Gestión de compras, [ahttps://www.gestipolis.com/gestion-de-compras-almacen-y-stock-para-restaurantes/](https://www.gestipolis.com/gestion-de-compras-almacen-y-stock-para-restaurantes/)
- Puchol, L., & Puchol, I. (2013). *El libro de la negociación* (Cuarta ed.). Díaz de Santos. Real Academia Española. (12 de Abril de 2010). RAE. Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=UTXSRYk>
- Robbins, S., & Decenzo, D. (2009). *Fundamentos de administración*. México: Pearson.
- Rodríguez, R. (2012). *Costos aplicados en hotelería, alimentos y bebidas* (Cuarta ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Rubio Ferrer, J., & Villarroel Valderomo, S. (s.f.). *Gestión de pedidos y stock*. Madrid, España: Intef.
- Sánchez, G. (2008). *Cuantificación y generación de valor en la cadena de suministro extendida*. Del Blanco.
- Sangri, A. (2014). *Administración de compras* (Primera ed.). México: Patria S.A.
- Sastre, M. (2009). *Diccionario de Direccion de Empresas y Marketing*. España: Editorial del Economista.

- Secretaria de Salud Municipal. (2015). (Uniamazonía, Editor) Obtenido de www.colombiaaprende.edu.co/html/micrositios/1752/articles-323145_recurso_3.pdf
- Slone, R., Dittmann, P., & Mentzer, J. (2011). *Transformando la cadena de suministros*. Profit.
- Tracy, B. (2013). *Negotiation*. New York: Thomas Nelson Inc.
- Valdivia, J. (2015). *Comercialización de productos en pequeños negocios o microempresas*. Ic Editorial.

ANEXOS.

Anexo A.

Encuesta aplicada a los clientes internos.

Pregunta # 1

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	11	55%
Casi siempre	7	35%
Algunas veces	2	10%
Casi Nunca	0	0%
Total	20	100%

Pregunta # 2

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	16	80%
Casi siempre	4	20%
Algunas veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Total	20	100%

Pregunta # 3

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	10	50%
Casi siempre	8	40%
Algunas veces	2	10%
Casi Nunca	0	0%
Total	20	100%

Pregunta # 4

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	12	60%
Casi siempre	8	40%
Algunas veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Total	20	100%

Pregunta # 5

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	18	90%
Casi siempre	2	10%
Algunas veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Total	20	100%

Pregunta # 6

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	12	60%
Casi siempre	5	25%
Algunas veces	3	15%
Casi Nunca	0	0%
Total	20	100%

Pregunta # 7

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	16	80%
Casi siempre	4	20%
Algunas veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Total	20	100%

Pregunta # 8

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	13	65%
Casi siempre	7	35%
Algunas veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Total	20	100%

Pregunta # 9

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	11	55%
Bueno	9	45%
Regular	0	0%
Deficiente	0	0%
Total	20	100%

Pregunta # 10

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	11	55%
Casi siempre	9	45%
Algunas veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Total	20	100%

Anexo B.

Encuesta aplicada a los proveedores.

Pregunta #1

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	12	80%
Con frecuencia	3	20%
A veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	15	100%

Pregunta #2

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	15	100%
Con frecuencia	0	0%
A veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	15	100%

Pregunta #3

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	8	53%
Con frecuencia	6	40%
A veces	1	7%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	15	100%

Pregunta #4

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	10	67%
Con frecuencia	5	33%
A veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	15	100%

Pregunta #5

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	6	40%
Con frecuencia	9	60%
A veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	15	100%

Pregunta #6

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	13	87%
Con frecuencia	2	13%
A veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	15	100%

Pregunta #7

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	9	60%
Con frecuencia	6	40%
A veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	15	100%

Pregunta #8

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	10	67%
Con frecuencia	5	33%
A veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	15	100%

Pregunta #9

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	9	60%
Con frecuencia	6	40%
A veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	15	100%

Pregunta #10

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	12	80%
Con frecuencia	3	20%
A veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	15	100%

Pregunta #11

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	14	93%
Con frecuencia	1	7%
A veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	10	100%

Anexo C.

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
EXTENSIÓN BAHÍA DE CARÁQUEZ
Ingeniería en Administración Hotelera

Encuesta aplicada a los **clientes internos** de los restaurantes de Bahía de Caráquez.

Objetivo: Analizar la calidad de los productos de los proveedores y su impacto en el flujo de inventarios de productos perecibles en los restaurantes de Bahía de Caráquez.

1. ¿Están claramente definidas las funciones y responsabilidades en su empresa?
Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Casi nunca ()
2. ¿El restaurante cumple adecuadamente con los términos establecidos en los contratos de suministro?
Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Casi nunca ()
3. ¿El restaurante ofrece un marco de relación flexible para que el proveedor puede aportar su experiencia?
Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Casi nunca ()
4. ¿En la empresa se evalúan a sus proveedores?
Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Casi nunca ()
5. ¿Se realizan controles para asegurar la calidad de los productos perecibles en el establecimiento?
Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Casi nunca ()
6. ¿Se comprueba constantemente la valoración de los inventarios de productos perecibles?
Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Casi nunca ()
7. ¿Se controla periódicamente el estado de los productos almacenados?
Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Casi nunca ()
8. ¿Se realiza un mantenimiento periódico de los equipos de producción?
Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Casi nunca ()

9. Indique el nivel de satisfacción general en relación con los proveedores del restaurante.

Muy bueno () Bueno () Regular () Deficiente ()

10. ¿La empresa tiene establecidas las políticas y los objetivos de calidad con los proveedores?

Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Casi nunca ()

Anexo D.

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
EXTENSIÓN BAHÍA DE CARÁQUEZ
Ingeniería en Administración Hotelera

Encuesta aplicada a los **proveedores** de los restaurantes de Bahía de Caráquez.

Objetivo: Analizar la calidad de los productos de los proveedores y su impacto en el flujo de inventarios de productos perecibles en los restaurantes de Bahía de Caráquez.

1. ¿Su empresa presenta las facilidades requeridas para la entrega de los productos perecibles?
Siempre () Con frecuencia () A veces () Casi nunca () Nunca ()
2. Su empresa brinda 100% calidad; en productos perecibles como lo considera usted.
Siempre () Con frecuencia () A veces () Casi nunca () Nunca ()
3. ¿Su empresa envía muestras gratuitas de los productos perecibles para que los restaurantes prueben su calidad?
Siempre () Con frecuencia () A veces () Casi nunca () Nunca ()
4. ¿Para asegurar la calidad de los productos perecibles se realizan los respectivos controles?
Siempre () Con frecuencia () A veces () Casi nunca () Nunca ()
5. ¿Su empresa cuenta con procedimientos de atención de reclamos o sugerencias de clientes?
Siempre () Con frecuencia () A veces () Casi nunca () Nunca ()
6. ¿Los tiempos de entrega de los productos perecibles son los esperados por los clientes?
Siempre () Con frecuencia () A veces () Casi nunca () Nunca ()

7. ¿Su empresa cuenta con personal que efectúe el Control de Calidad a los productos perecibles que ofrece a los restaurantes?
Siempre () Con frecuencia () A veces () Casi nunca () Nunca ()
8. ¿Se efectúan controles a los productos antes de despacharse?
Siempre () Con frecuencia () A veces () Casi nunca () Nunca ()
9. ¿La empresa cuenta con procedimientos para solucionar los problemas de rechazo de productos o servicios suministrados?
Siempre () Con frecuencia () A veces () Casi nunca () Nunca ()
10. ¿Usted mejoraría la calidad de sus productos para mantener satisfechos a sus clientes?
Siempre () Con frecuencia () A veces () Casi nunca () Nunca ()
11. ¿La velocidad de despacho de sus productos es la adecuada?
Siempre () Con frecuencia () A veces () Casi nunca () Nunca ()

Anexo E.

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
EXTENSIÓN BAHÍA DE CARÁQUEZ
Ingeniería en Administración Hotelera

Entrevista aplicada a los **gerentes** de los restaurantes de Bahía de Caráquez.

Objetivo: Analizar la calidad de los productos de los proveedores y su impacto en el flujo de inventarios de productos perecibles en los restaurantes de Bahía de Caráquez.

- a) ¿Dónde y cómo se compran los productos perecibles que necesita el restaurante para su normal funcionamiento y cuanto valor le aportan a la empresa?
- b) ¿Entiende los riesgos inherentes a las compras que efectúan y conoce la forma de gestionarlos de manera efectiva?
- c) ¿Tiene definidas estrategias de compra que se encuentran alineadas con las estrategias de la empresa?
- d) ¿Considera usted que las políticas de selección de proveedores contribuyen a alcanzar los objetivos de la empresa?
- e) ¿Cree usted que dentro de la empresa tiene personas debidamente calificadas para desarrollar y gestionar las estrategias de compra?
- f) ¿Considera usted que el control de inventario de productos perecibles permite disminuir los costos de producción de la organización?
- g) ¿Considera que seguimiento de la gestión de compras ayudaría a mejorar la calidad de sus productos en el restaurante y que orienten a la organización a la mejora continua?

Anexo F.



Fig.:1. Encuestas realizadas



Fig.:2. Encuestas realizadas