



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**Propuesta de mejora en el sistema de control de inventarios en el
área de licores periodo 2024 restaurante de comida típica Mami- T.**

AUTOR:

Reinoso Ramírez, Paola Cristina

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TUTOR:

Paredes Alcívar, Fernando Andrés

Guayaquil, Ecuador

17 de enero del 2025



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Reinoso Ramírez, Paola Cristina**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas**.

TUTOR

TUTOR (A)

Paredes Alcívar, Fernando Andrés

f. _____

Paredes Alcívar, Fernando Andrés

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____

Ec. Pico Versoza, Lucía, Mgs.

Guayaquil, a los 17 del mes de febrero del año 2025



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Reinoso Ramírez, Paola Cristina**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Propuesta de mejora en el sistema de control de inventarios en el área de licores periodo 2024 restaurante de comida típica Mami-T**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 17 del mes de febrero del año 2025

EL AUTOR (A)

f. _____

Reinoso Ramírez, Paola Cristina



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORIZACIÓN

Yo, **Reinoso Ramírez, Paola Cristina**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Propuesta de mejora en el sistema de control de inventarios en el área de licores periodo 2024 restaurante de comida típica Mami- T**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 17 del mes de febrero del año 2025

EL (LA) AUTOR(A):

f. _____

Reinoso Ramírez, Paola Cristina



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

REPORTE COMPILATIO

 CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

Paola.Reinoso

< 1%
Textos sospechosos

< 1% Similitudes
0% similitudes entre comillas
0% entre las fuentes mencionadas

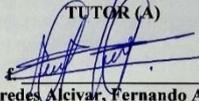
< 1% Idiomas no reconocidos (ignorado)

34% Textos potencialmente generados por IA (ignorado)

Nombre del documento: Paola.Reinoso.docx
ID del documento: 4f4393ec5b651f858d0d16e8314564b9b210c5b7
Tamaño del documento original: 1017,71 kB
Autores: []

Depositante: David Coello Cazar
Fecha de depósito: 3/2/2025
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 3/2/2025

Número de palabras: 20.675
Número de caracteres: 136.808

TUTOR (A)

Paredes Alcívar, Fernando Andrés

f. _____

Paredes Alcívar, Fernando Andrés

ESTUDIANTE



f. _____

Reinoso Ramírez, Paola Cristina

AGRADECIMIENTO

Primeramente quiero agradecer a Dios y la Virgen de Guadalupe por siempre ser mi guía constante a lo largo de toda mi carrera de estudios y trabajo.

A mi madre, Jakeline Ramirez, no tengo palabras para describir todo el esfuerzo constante que ha realizado por mí todos estos años de estudio siempre ha sido un pilar fundamental y una gran amiga. La paciencia y el amor que me brinda es inigualable nunca dejas de apoyarme en todos mis proyectos gracias por siempre estar para mí.

A mi padre, Marcelo Reinoso, gracias por tus consejos, por tu paciencia constante y siempre enseñarme las cosas buenas y malas de la vida, tus conversaciones de una hora explicándome la realidad de la vida y como debo esforzarme cada día y nunca dejarme vencer, gracias papa siempre te llevare en mi corazón.

Finalmente, quiero agradecer a mis amigos que han estado conmigo desde inicios del pre universitario han sido pocos pero leales los cuales nunca hemos dejado de apoyarnos, tanto en lo laboral como en estudios, este es un pequeño paso en mi vida como profesional pero aquí no termina el camino es largo con obstáculos pero siempre sobresaliendo y aprendiendo cosas positivas de cada persona y puesto de trabajo en el que me encuentro. Esta tesis es el resultado de mi trabajo constante de noches y madrugadas, el cual servirá para el área donde me encuentro trabajando para que se vea reflejado esta mejora de propuesta e implementarla en futuros locales.

DEDICATORIA

En primer lugar, dedico este logro a mis padres y mi abuelita que siempre sueño con verme graduada, desde el cielo se que estas viendo mi esfuerzo diario e incondicional. Mis padres son personas correctas en todos los sentidos me han enseñado a lo largo del camino como debo prepararme para la vida y se los agradezco.

Asimismo, me dedico este trabajo de titulación con un logro personal a mi misma, durante estos 4 años tuve altos y bajos pero siempre vi el lado positivo de las cosas y luche por mis sueños, culminando mis estudios universitarios.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Ec. Pico Versoza, Lucía, Mgs.
DIRECTORA DE CARRERA

f. _____

Ec. Coello Cazar, David, Mgs,
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

Ec. Govea Andrade, Karina, PhD
OPONENTE

TABLA DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	2
Planteamiento del Problema.....	2
Antecedentes del Problema.....	3
Objetivos	5
Objetivo General	5
Objetivo Específicos	5
Justificación.....	6
Hipótesis.....	7
Limitaciones y Delimitación del Estudio.....	7
Limitaciones	7
Delimitación.....	8
CAPITULO 1	9
Marco Teórico.....	9
Contexto y relevancia del control de inventarios en la industria gastronómica... 9	
Modelos de gestión de inventarios	10
Herramientas y técnicas para el control de inventarios.....	13
Capacitación y formación del personal en la gestión de inventarios	15
Costos y pérdidas de la gestión deficiente de inventarios.....	18
Marco Conceptual	19
Marco Legal	22
Marco Referencial.....	23
CAPITULO 2	25
Historia de la empresa.....	25
Análisis FODA de la empresa.....	25
Análisis PESTEL	26

Situación Actual	28
Diseño de investigación	28
Tipo de investigación/ Enfoque	29
Alcance.....	29
Población.....	30
Muestra.....	30
Técnica de recogida de datos	30
Validez de la Muestra.....	31
Análisis de datos	32
CAPÍTULO 3	33
Resultados de la Encuesta	33
Análisis de Resultados de la Encuesta	44
Resultados de la Entrevista	45
Análisis de los Resultados de la Entrevista.....	48
Análisis de Diferencias de Inventario	49
Estimación de Ventas Perdidas por Falta de Stock.....	49
Costos por Compras de Emergencia	50
Discusión de los Resultados.....	51
Propuesta de Estrategias para Mejorar el Control de Inventarios en el Restaurante	55
Objetivos	55
Justificación.....	55
Estrategia 1: Implementación de una Bitácora de Control Diario de Licores....	55
Estrategia 2: Mejora de la Comunicación Interna Entre Bar, Cocina y Bodega	57
Estrategia 3: Capacitación del Personal en Manejo de Inventarios	58
Estrategia 4: Implementación de un Sistema de Seguimiento y Análisis de Ventas y Consumos	60
CAPÍTULO IV	62

Viabilidad de la propuesta.....	62
Proyección financiera.....	65
Cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Valor Actual Neto (VAN) ...	66
Conclusiones	68
Recomendaciones.....	70
REFERENCIAS	72

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	11
Tabla 2 Pregunta 1	33
Tabla 3 Pregunta 2	34
Tabla 4 Pregunta 3	35
Tabla 5 Pregunta 4	36
Tabla 6 Pregunta 5	36
Tabla 7 Pregunta 6	37
Tabla 8 Pregunta 7	38
Tabla 9 Pregunta 8	39
Tabla 10 Pregunta 9	40
Tabla 11 Pregunta 10	41
Tabla 12 Pregunta 11	42
Tabla 13 Pregunta 12	43
Tabla 14 Entrevista	45
Tabla 15 Diferencias de Inventario	49
Tabla 16 Estimación de Ventas Perdidas por Falta de Stock.....	50
Tabla 17 Costos por Compras de Emergencia	50
Tabla 18 Tabla Comparativa y Resumen	53
Tabla 19 Implementación de una Bitácora de Control Diario de Licores.....	56
Tabla 20 Mejora de la Comunicación Interna Entre Bar, Cocina y Bodega.....	57
Tabla 21 Capacitación del Personal en Manejo de Inventarios	59
Tabla 22 Implementación de un Sistema de Seguimiento y Análisis de Ventas y Consumos.....	60
Tabla 23 Comparativa de Inventarios: Datos Históricos vs. Propuesta de Mejora...	63
Tabla 24 Impacto Económico de la Mejora en Inventarios	64

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	8
Figura2	26
Figura3	27
Figura 4 Pregunta 1	33
Figura 5 Pregunta 2	34
Figura 6 Pregunta 3	35
Figura 7 Pregunta 4	36
Figura 8 Pregunta 5	37
Figura 9 Pregunta 6	38
Figura 10 Pregunta 7	39
Figura 11 Pregunta 8	40
Figura 12 Pregunta 9	41
Figura 13 Pregunta 10	42
Figura 14 Pregunta 11	43
Figura 15 Pregunta 12	44

RESUMEN (ABSTRACT)

El presente trabajo tiene como objetivo general desarrollar un plan de mejora administrativo mediante el uso de un control diario de inventarios en el restaurante Mami-T, con el fin de incrementar su rentabilidad en el área de licores. Para ello, se emplearon diversas metodologías, como encuestas y entrevistas a los empleados clave del restaurante, así como un análisis detallado de los inventarios de licores durante tres meses. Los resultados obtenidos evidencian deficiencias en el control de inventarios, la comunicación interna y la capacitación del personal, lo que genera pérdidas y desajustes en el stock. A partir de estos hallazgos, se propone la implementación de un sistema de bitácora diaria de control de licores, la mejora en la comunicación entre las áreas operativas y la capacitación continua en gestión de inventarios. Las conclusiones destacan que la adopción de estas estrategias permitirá optimizar el manejo de inventarios, reducir pérdidas y mejorar la eficiencia operativa, lo cual contribuirá directamente a un incremento en la rentabilidad del restaurante. Las mejoras económicas proyectadas se reflejan en ahorros de aproximadamente 1,780 USD anuales, lo que justifica la ejecución de la propuesta y su potencial impacto positivo en las finanzas del establecimiento.

***Palabras Claves:** de inventarios, rentabilidad, mejora administrativa, bitácora diaria, eficiencia operativa.*

ABSTRACT

The general objective of this work is to develop an administrative improvement plan through the use of daily inventory control in the Mami-T restaurant, in order to increase its profitability in the liquor area. To achieve this, various methodologies were used, such as surveys and interviews with the restaurant's key employees, as well as a detailed analysis of liquor inventories for three months. The results obtained show deficiencies in inventory control, internal communication and staff training, which generates losses and imbalances in stock. Based on these findings, the implementation of a daily liquor control log system, improvement in communication between operational areas and continuous training in inventory management is proposed. The conclusions highlight that the adoption of these strategies will allow optimizing inventory management, reducing losses and improving operational efficiency, which will directly contribute to an increase in the restaurant's profitability. The projected economic improvements are reflected in savings of approximately USD 1,780 annually, which justifies the execution of the proposal and its potential positive impact on the establishment's finances.

Keywords: inventory, profitability, administrative improvement, daily log, operational efficiency.

INTRODUCCIÓN

En este proyecto desarrollare una propuesta de mejora en el control de inventarios del área de licores. Se realizará un diagnóstico de la situación, donde se identificarán los problemas de desbalances en la preparación de cócteles y la desorganización del stock. Estos problemas derivan en pérdidas económicas y obstaculizan la planificación y reposición de insumos.

La ausencia de procedimientos estandarizados para la dosificación de bebidas genera desperdicios y dificulta el cálculo del consumo. La falta de controles ha reducido el monitoreo del inventario en el restaurante, acumulando productos innecesarios y aumentando el desabastecimiento. Esto reduce la eficiencia operativa y, en consecuencia, la calidad del servicio ofrecido al cliente (Moreira-Chóez, 2019).

En este proyecto se implementa un modelo de control de gestión del stock y la capacitación del personal encargado del área de bebidas. Además de corregir las deficiencias detectadas, este modelo optimizará los procesos internos, se establecerán controles, y se aplicarán indicadores de gestión para que se tomen decisiones basadas en datos. De esta forma, se garantizará una operación eficiente y alineada con los objetivos estratégicos del restaurante.

El éxito del modelo propuesto beneficiará al área de licores y tendrá un impacto positivo en otras áreas operativas del restaurante, ya que la estandarización de procesos mejorará la cohesión organizacional (Quispe, et al. 2021). La implementación de estrategias de gestión reducirá las pérdidas del restaurante, asegurará también una oferta de productos y brindará una experiencia más satisfactoria al cliente, fortaleciendo así su posicionamiento en el mercado (Rivadinayra, et al. 2022).

Este proyecto es una oportunidad para Mami-T de innovar en su gestión operativa, mediante la aplicación de herramientas de control más precisas y prácticas de monitoreo. La optimización del inventario de licores generará una mayor rentabilidad y facilitará el crecimiento sostenible del restaurante, permitiéndole mantener su reputación como un referente en la oferta de comida típica en Guayaquil.

Planteamiento del Problema

La problemática en el restaurante Mami-T es la falta de control eficiente del inventario de licores, lo que se indica en la preparación inconsistente de bebidas y la pérdida de insumos. Los barman no registran el uso de las botellas, por lo que se

registran mal las cantidades y no se actualiza el stock. Esto disminuye la calidad del servicio y genera pérdidas económicas para la empresa.

La empresa no tiene un proceso ni automatiza el registro de la cantidad de licores empleados en la preparación de cada cóctel. Los cócteles se sirven en 2 onzas y 11.5 onzas, por lo que hay diversificación en la presentación de las bebidas y esto reduce la precisión en el control de inventarios. Esta situación confirma la necesidad de implementar un modelo más eficiente de gestión que permita tanto la organización del stock como la estandarización en la preparación de bebidas.

La falta de un proceso estandarizado en la preparación y control de bebidas también afecta la trazabilidad de los insumos (Mejía y Ayala, 2023). A final de mes, la ausencia de un registro imposibilita identificar si las pérdidas se deben a un mal manejo del stock, errores en las medidas o problemas de desperdicio.

La propuesta de mejora beneficiará tanto al área de licores del restaurante Mami-T como también se replicará en otros puntos de la cadena. La estandarización de procesos uniformará la calidad del servicio en los establecimientos y optimizará los recursos en toda la operación.

Antecedentes del Problema

Desde su apertura en 2010, Mami-T ha ganado reconocimiento como una de las cadenas de restaurantes más destacadas de la ciudad de Guayaquil por ofrecer comida típica de alta calidad (Mami - T, 2024). Al expandirse, se redujo la gestión administrativa en el inventario de licores. La no estandarización en los procedimientos ha aumentado los costos operativos, reduciendo la gestión del stock de bebidas alcohólicas.

La administración del inventario de licores genera pérdidas (Cornejo y Portocarrero, 2021). La causa de las pérdidas son los errores humanos, desperdicios no controlados y la falta de sistemas de registro y control. Balza y Cardona (2020) confirman que los inventarios mal gestionados generan mermas, sobrecostos y lentitud en la rotación de los productos, afectando la rentabilidad del negocio.

Los problemas en el restaurante Mami-T son porque el barman, encargado de preparar los cócteles, no sigue los procedimientos para el uso de las cantidades de cada bebida. Esto ha ocasionado inconsistencias en el consumo, ya que no se lleva un control de las onzas utilizadas, por lo que no se evalúan los productos consumidos.

Las bitácoras mejoran la gestión de inventarios, controlan el consumo y mejoran la planificación de la reposición de productos (Rodríguez, et al. 2022). Mami-T no ha adoptado estas prácticas para su área de licores, lo que lo incapacita para identificar los problemas y corregirlos. La capacitación hace que cada bebida preparada cumpla con los estándares y se mantenga la consistencia en la operación.

El control operativo entre las sucursales del restaurante también se ha visto afectado por la ausencia de un sistema centralizado de gestión de inventarios. Esto ha generado diferencias en los procedimientos, dificultando la toma de decisiones basada en datos y ocasionando inconsistencias en la administración entre sucursales.

Es necesario que Mami-T implemente un modelo de mejora del control de inventarios, tanto para resolver los problemas operativos, como para estandarizar procesos en toda la cadena. La estructuración evitará pérdidas y mejorará su eficiencia operativa, estableciendo un estándar replicable en todas las sucursales.

Además, la falta de control ha impedido el seguimiento del desempeño del área de bebidas, afectando la eficiencia del restaurante. Al implementar los indicadores de rotación de inventario y la reducción de mermas, se medirá el impacto de las mejoras propuestas (Bonilla y Amarillo, 2020).

La implementación del sistema de control gestionará las bebidas y anticipará las necesidades de reposición, desapareciendo el sobre stock y el desabastecimiento (Pérez, 2019). Esto asegurará que los clientes siempre encuentren los productos que desean, incrementando su satisfacción y fidelización hacia el restaurante.

Las bebidas alcohólicas generan ingresos para los restaurantes, por lo que su gestión mantiene la sostenibilidad del negocio (Espejo, 2022). La implementación del modelo de control propuesto maximizará el rendimiento económico de Mami-T en esta área y mejorará la competitividad en el mercado local

El proyecto establecerá un ciclo de mejora mediante el análisis de los indicadores de inventario y la retroalimentación del personal. Esto identificará las oportunidades y adaptará las operaciones del restaurante a los cambios del mercado y a las demandas de los clientes. Las prácticas de gestión de inventarios mejoran las finanzas del restaurante (Barreto, et al. 2021).

El proyecto será replicable en las áreas operativas del restaurante, estandarizando los procesos para que se mejore la eficiencia en todas las sucursales. La estandarización expandirá el negocio y así se garantizará que las sucursales operen bajo los mismos principios de calidad y control.

La implementación del sistema de control de inventarios en el área de licores solucionará los problemas actuales e implementará las estrategias que generen el crecimiento sostenible y escalable del restaurante Mami-T. Dada la competencia restaurantera en la ciudad de Guayaquil, donde cada marca deben diferenciarse no solo por la calidad de su comida, sino también por la eficiencia de sus operaciones, este proyecto también será una ventaja competitiva para el restaurante.

Formulación del Problema

¿Cómo mejorar el control de inventarios en el área de licores del restaurante Mami-T para reducir pérdidas y optimizar los procesos operativos? Esta pregunta guía la presente investigación, la cual identificará las causas del desbalance entre el inventario teórico y real.

¿Qué tipo de herramientas y procedimientos son necesarios para garantizar que el consumo diario de bebidas se registre de manera precisa y coherente? La implementación de bitácoras y los sistemas de registro es una solución, pero se debe evaluar su viabilidad y eficacia para el restaurante.

¿De qué manera se puede estandarizar este modelo de control para replicarlo en las distintas sucursales de la cadena Mami-T? La propuesta resolverá los problemas e identificará las prácticas para controlar eficientemente el inventario a largo plazo, garantizando la sostenibilidad operativa del negocio.

Objetivos

Objetivo General

Desarrollar el plan de mejora administrativo mediante el uso de un control diario de inventarios en el restaurante Mami-T que permita incrementar su rentabilidad en el área de licores.

Objetivo Específicos

1. Analizar el marco conceptual, teórico y legal relacionado con la gestión de inventarios en el sector gastronómico.

Investigar un marco teórico y referencial que sirva de base para la comprensión de las prácticas en control de inventarios. Se analizan conceptos, modelos de gestión de inventarios y el marco legal con las normativas que regulan el sector gastronómico.

2. Diagnosticar la situación actual del control de inventarios en el área de licores del Restaurante Mami-T.

Se analizarán los procesos de gestión de inventarios en el área de licores. Se evaluarán los métodos empíricos utilizados, la identificación de falencias en el manejo del stock y las prácticas de abastecimiento. Con este diagnóstico se establecerá la base para las propuestas de mejora.

3. Diseñar y proponer un plan de mejora operativa basado en el uso de bitácoras diarias y reportes de abastecimiento.

Proponer herramientas para optimizar la gestión de inventarios en el área de licores. Se desarrollará un plan con el uso de bitácoras diarias del barman para registrar ingresos y egresos, así como reportes periódicos que identifiquen con claridad los momentos de abastecimiento y desabastecimiento.

4. Evaluar la viabilidad financiera del plan de mejora propuesto para el control de inventarios.

Se analizará la factibilidad económica de implementar las propuestas de mejora. Se estudiarán los costos y beneficios para determinar el impacto financiero del plan en la rentabilidad del restaurante, con la inversión inicial y los ahorros derivados de la optimización de procesos.

Justificación

El presente estudio es relevante porque aborda, como describen Rodríguez, et al. (2022), la base de la gestión de un restaurante, que es el control de inventarios. Esta investigación eligió una variable independiente, el control de inventarios, la cual se mide mediante indicadores de rotación de inventario y la reducción de costos. El control mejorará la rentabilidad del restaurante Mami-T y evitará las pérdidas innecesarias, alineándose con las prácticas del sector gastronómico.

El proyecto también impactará en el talento humano del restaurante, ya que se introducirán capacitaciones para el personal del manejo de bebidas. El objetivo es inducir cambios positivos en la cultura organizacional, incentivando al personal a asumir retos que garanticen el control del inventario. Estas capacitaciones fomentarán la conciencia del impacto que tiene el control de inventarios en la rentabilidad general del negocio.

El control del inventario genera, como comentan Aguado, et al. (2020), eficiencia operativa y aumenta la satisfacción del cliente. La disponibilidad de licores

nacionales e importados, junto con la preparación de cocteles de autor personalizados, diferenciará al restaurante en el mercado y mejorará la experiencia del consumidor.

El estudio se llevará a cabo entre 2024 y 2025, por lo que analizará la situación y se analizará el progreso durante el tiempo de implementación de las mejoras. Con esto se evaluarán los resultados del modelo propuesto y entonces se asegurará que los cambios se mantengan a largo plazo.

Los beneficiarios de este proyecto serán la empresa y su personal. La implementación de un sistema de control eficiente maximizará el uso de los productos, incrementará las ganancias y minimizará las pérdidas. La información necesaria para el desarrollo de esta propuesta será proporcionada por la administradora, la supervisora del restaurante y el encargado del área de bebidas, quienes facilitarán datos sobre los procesos actuales y el desempeño del inventario.

Hipótesis

La implementación de un modelo de mejora en el control de inventarios en el área de licores del restaurante Mami-T optimizará la gestión del stock, reducirá las pérdidas y mejorará la rentabilidad del negocio.

Limitaciones y Delimitación del Estudio

Limitaciones

- Disponibilidad para la investigación: El análisis se realizará de 2024 a 2025, por lo que los resultados obtenidos estarán limitados a estos años. Los cambios en las dinámicas del mercado y en la oferta de productos alteran las conclusiones.
- Recopilación de datos dependiente del personal: La exactitud de la información recolectada dependerá del compromiso y precisión del personal que registra el consumo en las bitácoras. Los errores humanos afectan, según Borjas (2020), la fiabilidad de los datos.
- Resistencia al cambio del personal: La implementación de prácticas administrativas y operativas genera resistencia del personal involucrado.
- Disponibilidad de recursos financieros: La implementación completa del sistema de control requiere de recursos adicionales para capacitaciones,

bitácoras y herramientas tecnológicas, lo que incrementa el presupuesto del restaurante.

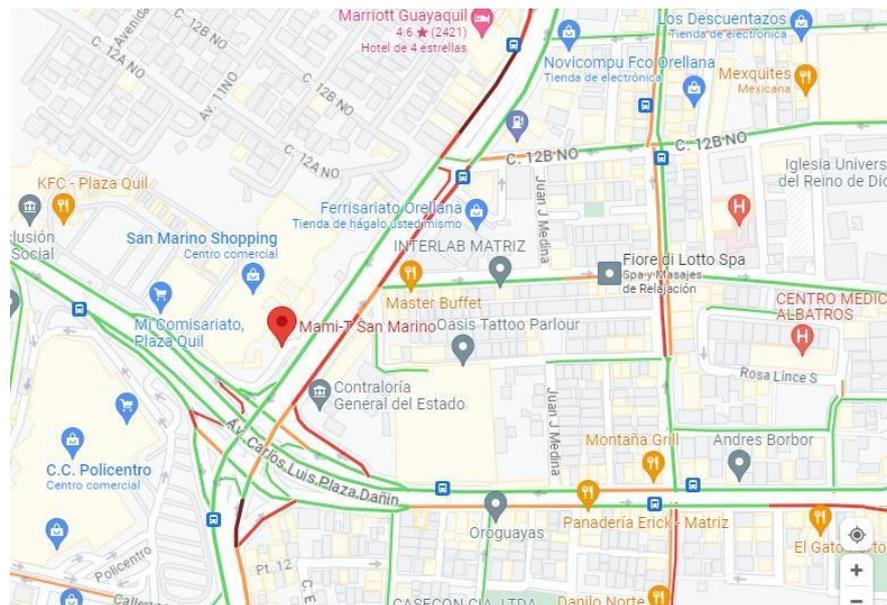
- Factores externos no controlables: Los cambios en las normativas gubernamentales o fluctuaciones en el mercado de licores influyen en los resultados del proyecto, afectando la gestión del inventario.

Delimitación

- Campo: Administrativo, gestión y control de inventarios.
- Área: Venta de comida típica – Restaurante, subárea de licores.
- Aspecto: Propuesta de mejora en el área administrativa y operativa del restaurante, con incidencia en la eficiencia del control de inventarios y su impacto en el servicio al cliente.
- Tema: "Propuesta de mejora en el sistema de control de inventarios en el área de licores período 2024 restaurante de comida típica Mami-T."
- Delimitación geográfica: El estudio se realizará en Guayaquil, dentro de la provincia del Guayas, restaurante Mami-T en esta ciudad.

Figura 1

Ubicación de Mami - T



CAPITULO 1

Marco Teórico

Contexto y relevancia del control de inventarios en la industria gastronómica

La industria gastronómica, la cual se caracteriza por su alta rotación de productos y su dependencia de insumos perecibles, requiere una gestión de inventarios eficaz para asegurar una operación rentable y un servicio al cliente de calidad (Peñuela, et al. 2024). El control de inventarios regula el flujo de insumos que garantizan la disponibilidad de los ingredientes necesarios en todo momento, evitando tanto el exceso de productos como la falta de ellos

Los restaurantes que no implementan controles adecuados terminan enfrentando problemas de sobrecostos y pérdidas debido a mermas innecesarias o falta de previsión en la compra de insumos (Espejo, 2022). Este aspecto se aplica al área de licores, donde cada medida utilizada debe estar alineada con la receta para evitar desperdicios y mantener la consistencia en la oferta de bebidas. Con una gestión de inventarios adecuada, los restaurantes minimizan el desperdicio y también planifican de forma más precisa la reposición de productos, asegurando la disponibilidad constante de los insumos más demandados (Suárez, et al. 2023).

Desde la rentabilidad, la gestión de inventarios es un factor que influye directamente en los costos operativos de un restaurante. Al regular el uso de insumos y evitar la acumulación innecesaria de productos, se reduce el capital inmovilizado y se mejora el flujo de efectivo (Moreira-Chóez, 2019). En la medida en que el control de inventarios evita tanto las compras innecesarias como las pérdidas por productos que se dañan o vencen, se incrementa la rentabilidad. Las bebidas tienen un costo elevado y, al no controlarse de manera adecuada, afectan las finanzas del establecimiento (Balza y Cardona, 2020). Así, un sistema de control optimizado contribuye de manera directa a la sostenibilidad financiera del negocio.

El impacto de la gestión de inventarios no se limita únicamente a la rentabilidad, sino que también influye directamente en la experiencia del cliente. La disponibilidad constante de productos garantiza que los clientes disfruten de los platillos o bebidas que desean sin que el restaurante tenga que realizar sustituciones o modificaciones en el menú (Zambrano, et al. 2021). La falta de insumos crea una

impresión negativa en el cliente, disminuyendo su satisfacción y fidelización. Un control de inventarios eficaz, por lo tanto, asegura que el restaurante mantenga la calidad y consistencia en su oferta, lo cual genera una experiencia positiva y consolidar la reputación del establecimiento en el mercado gastronómico (Pérez-Carballo, 2019).

Modelos de gestión de inventarios

Los modelos de gestión de inventarios son herramientas estratégicas que monitorean y optimizan las existencias de las empresas. Existen modelos que se adaptan a las necesidades y características de cada negocio, con lo cual se decide cuánto y cuándo ordenar los insumos o productos. El modelo de cantidad económica de pedido (EOQ), calcula el tamaño óptimo de un pedido para minimizar los costos de inventario, equilibrando el costo de almacenamiento con el costo de hacer pedidos. Este modelo se aplica empresarialmente para evitar el exceso de stock y reducir los costos asociados al inventario, aunque requiere de datos precisos sobre la demanda y los costos para su correcta implementación (Contreras, et al. 2019).

El modelo de gestión identifica los cambios en la demanda, impidiendo la escasez de productos. Se necesita invertir en sistemas de monitoreo y control y la gestión para ajustar los puntos de reorden según la variabilidad en el consumo (Fontalvo, et al. 2019).

El modelo Justo a Tiempo (JIT) mantiene los niveles de inventario bajos y realiza pedidos cuando es necesario. Este modelo reduce los costos de almacenamiento e impide el capital inmovilizado. En la industria gastronómica, el JIT se aplica cuando los productos son perecibles (Mejía y Ayala, 2023). Se debe coordinar con los proveedores para así evitar los desabastecimientos y asegurar que los productos lleguen cuando son requeridos.

El modelo ABC clasifica los productos de acuerdo con su importancia y su valor en el inventario. La categoría A son los productos más costosos y críticos, la B los de importancia media, y la C los de menor valor e impacto. Este modelo controla los productos de alta rotación y valor, concentrando los esfuerzos de control en los productos. En el área de licores de un restaurante, esta clasificación administra de manera diferenciada, asegurando que los licores de alto valor sean monitoreados rigurosamente, mientras que los productos de menor relevancia tengan una gestión menos exhaustiva, optimizando así el tiempo y recursos dedicados al inventario (Escribano, 2021).

A continuación, se presenta una tabla resumen con las características de los modelos anteriormente descritos.

Tabla 1

Modelos de gestión de inventarios

Modelo de Gestión de Inventarios	Descripción	Ventajas	Desventajas
Cantidad Económica de Pedido (EOQ)	Calcula el tamaño de un pedido para minimizar los costos de inventario, equilibrando el costo de almacenamiento con el costo de hacer pedidos.	Reduce el exceso de stock y los costos de inventario.	Datos de demanda y costos para su implementación.
Revisión (Punto de Reorden)	Monitoreo de los niveles de inventario, emitiendo automáticamente un nuevo pedido al alcanzar un nivel mínimo preestablecido.	Responde a los cambios en la demanda, evitando escasez de productos.	Inversión inicial en sistemas de monitoreo y ajuste de puntos de reorden.
Justo a Tiempo (JIT)	Mantiene niveles de inventario bajos y realiza pedidos solo cuando es necesario, reduciendo los costos de almacenamiento.	Evita el capital inmovilizado y se aplica para productos perecibles.	Coordinación con proveedores para evitar desabastecimientos.
Modelo ABC	Clasifica los productos en categorías (A, B, C) según su importancia	Facilita la administración diferenciada, enfocando	Requiere de más esfuerzo para clasificar y controlar adecuadamente.

y valor en el inventario.	recursos en los productos necesarios.
------------------------------	---

Nota: Elaboración propia. Información de (Alonso-Aguilar, 2021), (Espejo, 2022) y (Zambrano y Zambrano, 2022)

Teorías y enfoques de gestión de inventarios en el sector gastronómico

El objetivo de la gestión de inventarios en el sector gastronómico es maximizar la eficiencia operativa y minimizar los costos asociados. La teoría de administración científica de Frederick Taylor, que recomienda la optimización de procesos a través de la estandarización de tareas (Rivas, 2024). Esta teoría define los procedimientos para la manipulación de inventarios, estandarizando los aspectos de la cantidad de insumos a utilizar en cada platillo y el proceso de almacenamiento, lo cual es crucial en áreas específicas como la de licores (Peñuela, et al. 2024).

La teoría de restricciones, desarrollada por Eliyahu Goldratt, identifica los puntos críticos o "cuellos de botella" en el sistema de inventarios. Esta teoría identifica los productos y/o procesos que limitan la eficiencia general, desarrollando las estrategias que optimicen estos puntos (Silva, et al. 2021). El área de licores requiere ajuste en la frecuencia de pedidos para los productos de alta demanda y la implementación de controles específicos en la preparación de bebidas, evitando así interrupciones en el servicio y mejorando el flujo de inventario (Peñuela, et al. 2024).

La teoría de sistemas aplicada a la gestión de inventarios enfatiza la necesidad de considerar cada elemento del inventario como parte de un sistema interdependiente. En la industria gastronómica, el inventario es un sistema en el que el flujo de entrada y salida de productos impacta todas las áreas operativas, la preparación de alimentos y la atención al cliente (Díaz y Salazar, 2021).

La gestión de calidad total (TQM) hace cumplir los estándares de calidad en todas las etapas de la operación. Para el control de inventarios en un restaurante, con el TQM se implementan prácticas que minimicen el desperdicio y garanticen un suministro de productos de alta calidad (Huacchillo, et al. 2020). En el área de licores, se deben revisar los inventarios, asegurando que las bebidas estén en condiciones óptimas y listas para su consumo, y la capacitación del personal en técnicas de manejo y control.

Modelos de control de inventarios aplicados en áreas de licores

El sistema de código de barras automatiza la captura de datos y monitorea el flujo de productos. Mediante este sistema, cada botella cuenta con un código que se escanea en cada movimiento, desde el ingreso de productos al inventario hasta su consumo en el bar. Este modelo reduce el margen de error humano y mejora la eficiencia en la gestión de inventarios (Quispe, et al. 2021).

Para gestionar el inventario de licores en restaurantes, los establecimientos implementan el modelo FIFO (first in, first out), que asegura que los productos más antiguos se utilicen primero, minimizando así el riesgo de caducidad y deterioro (Rivadinayra, et al. 2022). Este modelo se aplica para licores que requieren de rotación para mantener la frescura (Peñuela, et al. 2024).

Los restaurantes implementan modelos basados en la demanda histórica y el análisis de tendencias para predecir el consumo de licores y planificar las compras. Este modelo ajusta los pedidos en función de la demanda esperada y de temporadas altas y promociones, manteniendo el inventario en niveles óptimos sin incurrir en excesos. La integración de este modelo en un sistema de inventarios automatizado mejora la precisión en el control y planifica con base en las fluctuaciones de la demanda y los objetivos financieros del restaurante.

Herramientas y técnicas para el control de inventarios

Las herramientas y técnicas de control de inventarios gestionan los recursos de un restaurante, reducen las pérdidas y optimizan la operatividad. El software de gestión de inventarios automatiza la entrada y salida de productos y con registros actualizados de los restaurantes (Aguado y Navarro, 2022).

Estos sistemas calculan automáticamente el inventario mínimo y máximo, las alertas de reorden, y los reportes de consumo (Pérez-Carballo, 2019). La implementación de un software especializado ofrece precisión y a la vez mayor visibilidad sobre el flujo de productos, lo cual es ciertamente esencial para los licores donde los márgenes de error son críticos (Orellana, 2022).

Además del software, las herramientas físicas de códigos de barras y dispositivos de escaneo se utilizan dentro del control de inventarios, cuando se da alta rotación y se manejan productos de alto valor (Ponce, 2021). Cada producto recibe un código, por lo que se reducen los errores humanos (Rivadinayra, et al. 2022). Esta

técnica facilita el proceso de conteo y actualización de inventarios, registrando cada movimiento de forma automática.

En la implementación del sistema de inventario periódico, se realiza un conteo físico de los productos. Este sistema hace ajustes en función del consumo y detecta las pérdidas y las diferencias. (Rodríguez, et al. 2022).

Finalmente, la técnica de rotación de inventarios que es el sistema FIFO (First In, First Out) es una estrategia eficaz que asegura que los productos más antiguos se utilicen antes que los nuevos (Balza y Cardona, 2020). En el área de licores los productos tienen fechas de vencimiento y requieren condiciones específicas de almacenamiento. La rotación efectiva de productos evita la pérdida por caducidad y mejora la frescura y calidad de los productos servidos, lo cual impacta positivamente en la experiencia del cliente.

Bitácoras y su rol en el monitoreo de inventarios

Las bitácoras monitorean los inventarios, controlan el flujo de productos. Se registran las cantidades utilizadas en las preparaciones, y las bitácoras documentan las transacciones y supervisan el consumo (Ochoa, 2019). Esto identifica los patrones de consumo y las desviaciones, detectando el desperdicio, la mala manipulación y las pérdidas no justificadas.

Con el uso de bitácoras diarias, se registra de forma manual, lo que visibiliza el estado de inventario en cada momento del día. Este monitoreo facilita la planificación de pedidos y reduce el riesgo de desabastecimiento, ya que el responsable se anticipa a las necesidades según el consumo registrado. Asimismo, en áreas de licores, donde los márgenes de ganancia pueden verse afectados por errores en las dosificaciones o el uso indebido de productos, las bitácoras representan una herramienta preventiva que incrementa el control sobre los recursos (Rivas, 2024).

El registro de cada producto mejora la trazabilidad y transparencia en la administración, ya que cada movimiento está documentado. Esto mejora a su vez las auditorías y el seguimiento de cualquier irregularidad, lo que documenta para la resolución de problemas y mejoras en la precisión en los reportes de inventarios (Contreras, et al. 2019).

Indicadores de gestión de rotación de inventario y días de inventario

La rotación de inventario mide la frecuencia con la que se renueva el inventario. Este indicador identifica la velocidad de salida de los productos y evalúa el desempeño. La rotación de inventario indica un uso eficiente de los productos; la

lenta rotación confirma el exceso de stock y productos de lenta salida, reduciendo la rentabilidad y el espacio de almacenamiento (Pérez-Carballo, 2019). Para los gerentes de restaurantes, la rotación de inventario ajusta las compras y mejora el flujo de caja, confirmando que los productos se mantengan frescos y disponibles en la cantidad adecuada (Peñuela, 2024).

El indicador de días de inventario mide el tiempo un producto permanece en el inventario antes de ser utilizado y vendido. Se calcula dividiendo el inventario medio entre el costo de ventas diario, y anticipa las necesidades de reabastecimiento y evita la acumulación de productos. En el área de licores, un bajo número de días de inventario es deseable, ya que indica una alta demanda y un flujo constante de productos. No obstante, un número muy bajo también indica riesgos de desabastecimiento, lo que podría afectar el servicio (Maradiaga, et al. 2020).

Ambos indicadores, cuando se utilizan conjuntamente, visualizan el desempeño del inventario y su relación con la demanda. Para los restaurantes, el análisis de la rotación y los días de inventario ajusta el tamaño de los pedidos, optimiza la planificación del stock, y asegura que se mantenga un equilibrio entre la disponibilidad y el costo de almacenamiento (Borjas, 2020).

Software y tecnologías para la optimización de inventarios

La inteligencia artificial analiza los patrones de consumo, predice la demanda con base en información cuantificable y optimizan los niveles de inventario en función de estos pronósticos (Espejo, 2022). En el área de licores, el uso de IA ajusta los niveles de stock. Durante la temporada alta, el software indica un incremento de inventario, mientras que, en épocas de menor demanda, alerta para la reducción de la compra de productos.

Las tecnologías de escaneo y códigos de barras controlan el inventario. Cada producto tiene un código que se registra al momento de la entrada y salida, lo que reduce el margen de error humano (Cornejo y Portocarrero, 2021). Los escáneres y etiquetas de códigos de barras en el software de gestión controlan el inventario en cada movimiento. Los dispositivos de punto de venta (POS) se integran con los sistemas de gestión para indicar las ventas y los consumos de productos.

Capacitación y formación del personal en la gestión de inventarios

Con la capacitación y formación del personal en la gestión de inventarios se implementan los sistemas de control (Orellana, 2022). En el sector gastronómico, el

personal necesita contar con conocimientos sobre los procedimientos de almacenamiento, registro y seguimiento de productos. La formación y educación en estas áreas reduce el margen de error y evita pérdidas económicas debido a una administración inadecuada (Rivadinayra, et al. 2021).

El personal debe conocer el uso de herramientas de control de inventarios, el registro de entradas y salidas, el manejo de bitácoras, y el uso de indicadores de rendimiento. Estas herramientas requieren que el personal sepa realizar registros, tanto al inicio como al final de cada turno (Barreto, et al. 2021). La capacitación en estas prácticas debe ser adaptarse a las necesidades del restaurante, los cambios en el menú y la incorporación de nuevos productos en el inventario.

La rotación evita que los productos se queden en stock más tiempo del necesario. La implementación de los controles “primeras entradas, primeras salidas” (FIFO) también debe ser explicada y practicada por el personal, asegurando que todos los empleados comprendan cómo y por qué rotar los productos de manera efectiva.

Los programas de capacitación se darán con sesiones prácticas y ejemplos para que el personal aplique los conceptos en la práctica profesional (Maradiaga, et al. 2020). Esto hace relevante el aprendizaje y así se asocie a situaciones en el restaurante. La capacitación continua en la gestión de inventarios también fomenta una cultura de responsabilidad y compromiso en el equipo, lo cual reduce los errores operativos.

Rol del talento humano en la administración de inventarios

El éxito de los sistemas de control depende en gran medida de la precisión y compromiso de quienes realizan las tareas diarias de gestión. En el área de licores, la responsabilidad del personal abarca desde el control y registro de las entradas y salidas de productos hasta la dosificación y preparación precisa de cada bebida (Quispe, et al. 2021). El talento humano, por lo tanto, debe ser consciente de cómo sus acciones impactan en la rentabilidad y en el servicio al cliente, ya que un inventario mal gestionado genera pérdidas y en una experiencia inconsistente para el cliente.

El personal que trabaja directamente en el área de licores necesita contar con un perfil orientado a la atención al detalle, así como con habilidades en el manejo de inventarios y la dosificación precisa. Para lograrlo, se debe fomentar una cultura organizacional que valore la exactitud y la organización, donde cada miembro del equipo comprenda la importancia de sus tareas y la relación directa entre su desempeño y los resultados del negocio. Al involucrar al talento humano en la administración de

inventarios, se les empodera para tomar decisiones informadas y se les motiva a cumplir con los estándares de calidad (Peñuela, et al. 2024).

Además, el personal debe tener la capacidad de reportar de manera efectiva cualquier anomalía o problema que detecte en el inventario, promoviendo la comunicación interna y facilitando la resolución rápida de problemas (Maradiaga, et al. 2020). La creación de canales de comunicación entre los distintos niveles del restaurante asegura que cualquier incidencia se informe y se aborde de forma eficiente, y para esto, el talento humano debe sentirse parte de un equipo comprometido.

Finalmente, el desarrollo de políticas claras y de un manual de procedimientos contribuye a que el personal siga un protocolo estándar, reduciendo la variabilidad en los procesos y mejorando la consistencia del control de inventarios (Borjas, 2020). Este enfoque refuerza el compromiso del talento humano y aumenta la efectividad en el manejo del inventario, facilitando la aplicación de buenas prácticas que se replican en cada turno y reducen la posibilidad de errores.

Capacitación en dosificación y preparación de bebidas

La dosificación y preparación de bebidas es una prevención, ya que una medición incorrecta de los ingredientes genera tanto pérdidas económicas como insatisfacción en el cliente. La capacitación en dosificación garantiza que los empleados conozcan la cantidad de cada licor, jugo y aditivo que debe utilizarse en las recetas, lo cual evita el desperdicio de productos y mantiene la consistencia en el sabor y presentación de los cócteles (Zambrano, et al. 2021).

El uso de herramientas de dosificación, (jiggers y medidores) controlan las cantidades de los ingredientes. El uso de dispensadores automáticos son una alternativa para mejorar la exactitud en la dosificación (Pérez-Carballo, 2019). Durante el entrenamiento, es importante que el personal se familiarice con el uso de estas herramientas y entienda cómo su utilización impacta en el control de inventarios, optimizando el uso de recursos y asegurando una experiencia consistente para los clientes.

Adicionalmente, la capacitación en dosificación debe abarcar técnicas de medición en función de los diferentes tipos de bebidas y tamaños de servicio, ya que las cantidades pueden variar según las preferencias del cliente y el tipo de cóctel (Huacchillo, et al. 2020).

Costos y pérdidas de la gestión deficiente de inventarios

La falta de seguimiento genera que los licores que se pierdan, no solo afecta al inventario físico, sino también a los ingresos del restaurante (Bonilla y Amarillo, 2020). Estos costos no son solo el resultado de la pérdida del producto en sí, sino que también se son ingresos perdidos.

La gestión ineficaz de inventarios genera una sobrecompra y a la subcompra de licores. La sobrecompra aumenta los costos de almacenamiento y la obsolescencia y deterioro de los productos (Espejo, 2022). La subcompra provoca la falta de productos para la preparación de cócteles, lo que afecta la experiencia del cliente y genera pérdida de ventas (Moreira-Chóez, 2019).

Cuando los licores no están disponibles debido a una falta de control, los clientes optan por no regresar al establecimiento, afectando las ventas (Orellana, 2022). En el sector de la gastronomía, la falta de disponibilidad de productos crea una percepción negativa que se traduce en reseñas desfavorables y una disminución en la lealtad del cliente. Esto afecta a la imagen de marca del restaurante y tiene repercusiones en su capacidad para atraer y retener clientes (Barreto, et al. 2021).

Los costos de operación también se incrementan como consecuencia de una gestión deficiente de inventarios. Cuando el personal debe realizar recuentos constantes de inventario o corregir errores derivados de una falta de seguimiento, se generan costos laborales adicionales (Escribano, 2021).

Consecuencias económicas de un control ineficaz de inventarios

El desperdicio de productos genera pérdidas monetarias. Cada botella de licor que se pierde y se vuelve obsoleta es una inversión que se ha desperdiciado (Borjas, 2020). La incapacidad para gestionar el inventario genera una fluctuación en los costos de adquisición. Cuando un restaurante no tiene control, se realizan compras de emergencia para reabastecer productos, lo que aumenta los costos de abastecimiento (Fontalvo, et al. 2019).

Si los licores no están disponibles debido a la mala gestión, el personal cambia el menú y se adaptan a las solicitudes de los clientes, lo que genera confusión y demoras en el servicio (Espejo, 2022). Esto afecta la experiencia del cliente y genera mayor carga de trabajo para el personal, que corrige estos problemas en lugar de atender a los clientes (Pérez-Carballo, 2019). El registro inexacto de los inventarios afecta la declaración de impuestos y la contabilidad del negocio, lo que genera

sanciones y multas (Escribano, 2021). La gestión deficiente provoca auditorías, que aumentan los gastos.

Reducción de costos mediante la mejora de procesos en el área de licores

Implementar un control de inventarios optimiza el uso de los recursos disponibles y también reduce la necesidad de compras innecesarias (Ochoa, 2019). La implementación de la estandarización monitorea el inventario, disminuyendo los costos de adquisición de licores. Al conocer la cantidad de producto en stock, el restaurante planifica las compras, impidiendo los gastos imprevistos y maximizando así la eficiencia del capital de trabajo (Mejía y Ayala, 2023).

La capacitación del personal en técnicas de dosificación y preparación de bebidas reduce los costos. Cuando el personal está bien entrenado para medir los ingredientes, se minimiza el desperdicio y se optimiza el uso de cada botella (Díaz y Salazar, 2021). Esto preserva el inventario existente, ya que cada bebida se prepara de acuerdo con los estándares establecidos. Además, un personal capacitado es más eficiente y menos propenso a cometer errores.

Al contar con recetas y métodos de preparación se reduce la variabilidad en la calidad de las bebidas, lo que disminuye las devoluciones y quejas por parte de los clientes (Bonilla y Amarillo, 2020). Un cliente satisfecho regresa y recomienda el restaurante, lo que incrementa las ventas y mantiene una base fidelizada.

Marco Conceptual

A continuación, se presentan las definiciones de los términos que son la base para el análisis y la propuesta de mejora en la gestión de inventarios.

Inventario

Conjunto de bienes o productos que una empresa posee para su uso y venta. Son las materias primas, productos en proceso y productos terminados. La gestión de inventarios asegura que la oferta esté alineada con la demanda sin incurrir en costos innecesarios (Balza y Cardona, 2020).

Requerimiento

Es la necesidad de productos e insumos que una empresa debe satisfacer para cumplir con sus operaciones o producción. El requerimiento es la cantidad de artículos necesarios para evitar desabastecimientos y mantener el flujo operativo (Espejo, 2022).

Materia Prima

Los materiales que se utilizan en la elaboración de productos. Son los alimentos frescos, ingredientes e insumos para la preparación de platos y bebidas (Peñuela, et al. 2024).

Bodega

Espacio de almacenamiento donde se organizan y guardan los productos, insumos y materias primas antes de su uso y venta. La bodega es donde se controlan y organizan los bienes (Mejía y Ayala, 2023).

Licor

Bebidas alcohólicas que se venden y se utilizan en la preparación de cócteles y otras bebidas. La administración de licores requiere de control para optimizar su uso y evitar pérdidas (Zambrano, et al. 2021).

Reabastecimiento

Proceso de reponer los productos e insumos que se han agotado y reducido en el inventario, asegurando que siempre haya suficiente stock para satisfacer la demanda. El reabastecimiento evita las interrupciones en el servicio y producción (Aguado y Navarro, 2022).

Control de Inventarios

Es la supervisión y gestión de las existencias de productos en un negocio. Es la recepción, almacenamiento, uso y venta de bienes, y el seguimiento de las cantidades y la rotación de productos (Bonilla y Amarillo, 2020).

Gestión de Inventarios

La gestión de inventarios abarca todas las actividades relacionadas con la planificación, control y supervisión de las existencias de un negocio. Esto es la implementación de políticas y procedimientos que regulan cómo se deben manejar los productos en términos de almacenamiento, rotación y reposición (Huacchillo, et al. 2020).

Rotación de Inventario

Mide la frecuencia con la que un restaurante vende y repone su inventario. Se calcula dividiendo el costo de los bienes vendidos (COGS) entre el inventario medio (Mejía y Ayala, 2023). La alta rotación de inventario indica que los productos se están vendiendo rápidamente, lo que mejora la liquidez del negocio y reduce la obsolescencia.

Indicadores de Gestión

Son métricas que evalúan la eficiencia y efectividad de un proceso dentro de una organización (Espejo, 2022). Los indicadores son la rotación de inventario, el ciclo de inventario y la tasa de desperdicio.

Bitácoras

Las bitácoras son herramientas de registro que controlan las transacciones y movimientos de inventario (Escribano, 2021). Estas bitácoras son utilizadas para registrar el uso de productos, las compras realizadas, las ventas y movimientos que afecten el inventario.

Capacitación del Personal

La capacitación del personal es el proceso de instruir a los empleados en las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñar sus funciones efectivamente (Barreto, et al. 2021). La capacitación garantiza que el personal esté familiarizado con los procedimientos y estándares establecidos para la manipulación de productos. Un personal bien capacitado minimiza errores, mejora la calidad del servicio y optimiza el uso de recursos.

Software de Gestión de Inventarios

El software de gestión de inventarios es una herramienta diseñada para ayudar a las empresas a controlar y supervisar sus existencias (Rivadinayra, et al. 2022). Estas plataformas monitorean los productos, automatizan los procesos de pedido y generan informes sobre la situación del inventario.

Costos de la Gestión de Inventarios

Los costos de la gestión de inventarios son los gastos de compra, almacenamiento y manejo de las existencias (Suárez, et al. 2023). Son el costo de adquisición de productos, gastos de almacenamiento, costos de deterioro y caducidad, costos laborales por el manejo del inventario. La gestión ineficaz de inventarios genera costos ocultos, pérdidas por obsolescencia y errores en la preparación de bebidas, que afectan la rentabilidad del negocio.

Estandarización de Procedimientos

La estandarización de procedimientos es el establecimiento de normas y protocolos para la ejecución de tareas dentro de una organización (Ponce, 2021). La estandarización la consistencia en la calidad de los productos y en el servicio al cliente.

Rentabilidad

La rentabilidad es la generación ganancias en relación con sus ingresos y costos. La gestión de los inventarios determina la rentabilidad, ya que una gestión ineficaz provoca pérdidas. Asegurar la rotación de productos, reducir desperdicios y optimizar los costos de operación mejoran la rentabilidad (Silva, et al. 2021).

Marco Legal

A continuación, se describen las leyes que afectan a los restaurantes, relativo a su administración, control de inventarios y manejo de licores.

Ley de Compañías

La Ley de Compañías (Ley No. 14) establece las disposiciones generales sobre la constitución, organización y funcionamiento de las empresas en el país. Regula la forma jurídica de la empresa, sus obligaciones fiscales y contables, y los derechos y deberes de los accionistas. El artículo 1 de esta ley establece que "toda compañía se registrará por esta ley y por sus estatutos" y define las formas de organización que adoptan las empresas.

El artículo 30 establece la obligación de llevar control contable, lo que obliga a las empresas a registrar sus transacciones y el control de inventarios.

Código de Comercio

El Código de Comercio (Decreto Ley No. 2) regula las obligaciones comerciales, los contratos y las operaciones de compra y venta. El artículo 42 del código instituye que "los comerciantes están obligados a llevar una contabilidad que refleje fielmente su situación económica".

El artículo 34 confirma que "los comerciantes están obligados a conservar sus libros contables durante un plazo de diez años", lo que indica que los restaurantes deben mantener una documentación de su gestión de inventarios, auditando y con revisiones fiscales.

Ley de Regulación y Control del Poder de Mercado

La Ley de Regulación y Control del Poder de Mercado (Ley No. 42) previene y sanciona las prácticas comerciales anticompetitivas. El artículo 1 establece que "se prohíben las prácticas que restrinjan, distorsionen y eliminen la competencia en el mercado". Las cadenas de restaurantes deben asegurarse de que sus políticas de precios y promociones no sean engañosas y no afecten la libre competencia en el sector.

Ley de Prevención y Control de Enfermedades Transmisibles

La Ley de Prevención y Control de Enfermedades Transmisibles (Ley No. 67) garantiza la salubridad en los establecimientos de alimentos y bebidas. El artículo 12 de esta ley afirma que "los establecimientos de alimentos deberán garantizar el control de la calidad de los productos que ofrecen al público".

Código Orgánico Integral Penal (COIP)

El Código Orgánico Integral Penal (Ley No. 22) regula delitos de comercialización y distribución de bebidas alcohólicas. El artículo 231 del COIP sanciona las actividades ilícitas en la venta de licores, la falta de permisos y el incumplimiento de regulaciones sanitarias.

Ley de Defensa del Consumidor

La Ley de Defensa del Consumidor (Ley No. 2002-67) establece los derechos y garantías para los consumidores en Ecuador. El artículo 2 de esta ley garantiza el derecho a recibir productos de calidad y a ser informado sobre las características de los productos ofrecidos.

Ley de Propiedad Intelectual

Con la Ley de Propiedad Intelectual (Ley No. 10) las recetas y métodos de preparación únicos, protegen sus derechos. En el artículo 5 se establece que "toda obra original, , goza de protección en virtud de esta ley".

Marco Referencial

El levantamiento de información se llevará a cabo a través de un proceso de observación directa de las prácticas de inventario y entrevistas con el personal del área mencionada. Las entrevistas se diseñarán de manera que recojan tanto los datos sobre el control y manejo de inventarios, como también las percepciones sobre la eficiencia y efectividad de los procedimientos actuales.

El análisis recopilará también datos cuantitativos derivados de registros de inventarios y de consumo en el área de licores, los cuales se compararán objetivamente con los estándares esperados en la industria. Esta metodología mixta (cualitativa y cuantitativa) completará el análisis con los elementos recopilados y analizados.

El referente de este análisis es el estudio de Zambrano, Arteaga, Loor y Arteaga (2021), titulado "*Sistemas para la gerencia de ventas aplicados a la gestión en*

restaurantes”, publicado en la *Revista Ibérica de Sistemas e tecnologías de Información*. Esta investigación examina los sistemas de gestión de ventas en restaurantes, enfocándose en cómo estas herramientas contribuyen a una administración eficiente de los recursos.

Los autores destacan la importancia de implementar sistemas de control integrados para mejorar la toma de decisiones, factor decisivo para el presente estudio, dado que el control adecuado de inventarios en el área de licores resulta en la optimización de costos y en una mejora en la satisfacción del cliente.

Con base en los hallazgos de Zambrano et al. (2021), esta investigación estudia la administración y control aplicados a la gestión de inventarios de licores. Los resultados obtenidos en el presente estudio propondrán mejoras que cumplan con las necesidades y realidades del restaurante, con la finalidad de estandarizar y optimizar los procesos de inventario, reducir pérdidas y fortalecer la rentabilidad del negocio.

CAPITULO 2

Historia de la empresa

Mami-T tiene es un apodo que los nietos menores de Esther le dieron cuando no podían pronunciar su nombre completo. Lo que comenzó como un sobrenombre se transformó en el emblema de un restaurante que rinde homenaje a su legado culinario. Inspirado en las recetas caseras de Esther, el restaurante combina los sabores tradicionales de la cocina típica ecuatoriana con toques personales que indican la dedicación de una abuela que conquistó los corazones de su familia a través de la comida (Mami - T, 2024).

El equipo de Mami-T preserva esa esencia familiar en cada plato que se sirve. Cada preparación está impregnada del cariño y la autenticidad que caracterizaban las recetas de Esther, siendo el restaurante un espacio donde los comensales disfrutan de una experiencia gastronómica y donde también conectan con las raíces y el legado de la tradición ecuatoriana. Mami-T no es solo un restaurante; es un tributo viviente a la historia y los valores que una abuela dejó como herencia.

Análisis FODA de la empresa

El análisis FODA evidencia las capacidades y retos actuales del restaurante Mami-T. En sus fortalezas, se destaca su posicionamiento como un referente en comida típica de alta calidad, con lo que mantiene una clientela fiel y aprovecha su experiencia de más de una década. Además, su oferta gastronómica, con selección de bebidas alcohólicas, le otorga una ventaja competitiva en el mercado. Sin embargo, estas fortalezas pueden ser aún más eficaces si se optimizan los procesos internos, especialmente en áreas críticas como la gestión de inventarios.

Figura2

Análisis FODA



Nota: Elaborado por la autora.

Las oportunidades para el restaurante son la adopción de tecnología y al aprovechamiento del interés en la gastronomía local como un elemento cultural. La implementación de la tecnología mejora la gestión de inventarios y genera mayor eficiencia operativa. Además, al establecer alianzas con proveedores locales se reducen los riesgos sobre fluctuaciones de costos y así, se asegura un suministro estable en productos como los licores.

Las debilidades internas y amenazas externas afectan el desempeño del restaurante. La falta de estandarización y capacitación en la gestión de inventarios genera pérdidas económicas y una mayor carga operativa.

Análisis PESTEL

El análisis PESTEL muestra los factores externos que afectan el entorno operativo de Mami-T. Políticamente, las regulaciones de la venta de licores y las políticas fiscales afectan directamente los costos y el cumplimiento normativo.

Además, las normativas sanitarias posteriores a la pandemia demandan higiene y seguridad, lo que incrementa los costos operativos.

Figura3

Análisis Pestel



Nota: Elaborado por la autora.

La inflación y las fluctuaciones en los precios de los insumos impactan la rentabilidad, mientras que la relativa estabilidad económica en Guayaquil genera una oportunidad para mantener una base de clientes. Sin embargo, la dependencia de proveedores externos es un problema si no se diversifica la cadena de suministro. Socialmente, el interés creciente por la comida típica ecuatoriana y las tendencias hacia la sostenibilidad son una ventaja competitiva si se adapta a estas demandas mediante la oferta de productos locales y prácticas sostenibles.

La implementación de software para la gestión de inventarios y sistemas de punto de venta avanzados ofrece una oportunidad de modernización que mejorará la eficiencia operativa y reducirá pérdidas en el área de licores. La presión por minimizar el desperdicio, cumplir con las normativas ambientales, las leyes laborales y las restricciones sobre la comercialización de licores, obligan al restaurante a mantener un cumplimiento para evitar sanciones y preservar su reputación.

Situación Actual

Mami-T es un restaurante popular en Guayaquil que ofrece comida típica de alta calidad, combinada con un servicio que indica los valores de tradición familiar y autenticidad. Su propuesta culinaria es la recreación de recetas, las cuales captan el sabor y la esencia de la cocina ecuatoriana. El restaurante expandió su base de clientes debido a su enfoque en la experiencia gastronómica, donde la calidad de los ingredientes y la presentación de los platillos son la base de su reconocimiento.

Sin embargo, como parte de su crecimiento, Mami-T no cuenta con la gestión de su operación interna en el control y abastecimiento del área de licores. Si bien su equipo garantiza la calidad en cada aspecto del servicio, la falta de gestión de inventarios ha reducido la eficiencia operativa y la rentabilidad del negocio.

Problemas de desabastecimiento

En el área de licores no hay previsión en el abastecimiento de productos, lo que ha provocado escasez y sobre stock. La ausencia de monitoreo para las necesidades del inventario provoca inconsistencias en los niveles de stock, insatisfaciendo la demanda en el inventario y las necesidades de la cocina.

Las variaciones en el consumo y la reposición de los proveedores no están alineadas con un modelo de gestión preestablecido, lo que incrementa las pérdidas económicas y reduce la capacidad del restaurante para mantener la calidad esperada de los clientes en las bebidas servidas.

La falta de indicadores, la rotación de inventario y los días de inventario disponible, limita la capacidad del equipo para tomar decisiones y planificar los pedidos. Esto se da por una capacitación insuficiente del personal en la gestión de inventarios, lo que incrementa los errores en la dosificación y preparación de bebidas. Estas dificultades confirman la necesidad de implementar un sistema de control eficiente que optimice el flujo de inventarios y garantice una experiencia consistente para los clientes.

Diseño de investigación

El diseño de esta investigación fue descriptivo y propositivo, ya que identificó y analizó las falencias actuales en los procesos de control de inventarios en el área de licores del restaurante Mami-T (Borjas, 2020). Se diseñó un plan de mejora con el uso de bitácoras y reportes, para optimizar la gestión de inventarios y minimizar los problemas de abastecimiento (Fiallos, 2021).

Lo hallazgos demuestran las condiciones del negocio. Se realizaron entrevistas para informar respecto a la percepción del personal y a los procesos y las áreas de mejora del restaurante para complementar el diagnóstico realizado previamente. (Fainete, 2023).

Se realizó un plan que estableció los controles en la gestión de inventarios, la aplicación de herramientas simples y funcionales, bitácoras y reportes.

Tipo de investigación/ Enfoque

El enfoque de la investigación es mixto, lo que, usando los métodos cualitativos y cuantitativos se analiza desde dos perspectivas el problema. Por un lado, el enfoque cualitativo recopila información a través de entrevistas y observaciones para entender las prácticas actuales y las percepciones del personal (Borjas, 2020). Este enfoque identifica las principales falencias en los procesos empíricos y obtener insumos directos de los empleados sobre las áreas que requieren mejora.

Por otro lado, el enfoque cuantitativo analizó los datos obtenidos de las bitácoras y los registros actuales del inventario. Este análisis cuantificó los problemas como la frecuencia de desabastecimiento, los niveles de rotación del inventario y el impacto de estas deficiencias en la operatividad del restaurante. La combinación de ambos enfoques asegura una comprensión más completa del problema y facilita el diseño de soluciones prácticas (Borjas, 2020).

La integración de estos enfoques abordó los objetivos de la investigación, asegurando que las recomendaciones finales se basaran tanto en evidencia objetiva como en las necesidades y perspectivas del personal involucrado.

Alcance

El alcance de esta investigación fue descriptivo y propositivo, ya que se diagnosticó la situación actual del control de inventarios en el área de licores y se propuso también un plan de mejora. En primer lugar, el alcance descriptivo identificó las prácticas empíricas actuales, los puntos críticos en los procesos y las consecuencias derivadas de un control inadecuado de inventarios. Con esto se analizó tanto la frecuencia de desabastecimientos como los costos asociados al exceso de stock.

En segundo lugar, el alcance propositivo estableció las medidas para mejorar la gestión de inventarios. Estas medidas fueron la implementación de bitácoras diarias para el monitoreo del stock y la creación de reportes periódicos con las cuales se prevén

las necesidades de abastecimiento. Además, se estandarizaron las prácticas del personal mediante herramientas que facilitaron su adopción y redujeron la incidencia de errores.

Por último, el alcance de la investigación es aplicable de manera inmediata al restaurante Mami-T, pero sus resultados y recomendaciones pueden adaptarse a otros negocios similares en el sector gastronómico. De esta manera, se asegura la relevancia y la transferencia del conocimiento generado.

Población

La población son todos los colaboradores del restaurante Mami-T, los del área de licores y la gestión de inventarios. Son los bartenders, encargados de almacén, supervisores de turno y al administrador general del establecimiento. Dado que el área de licores afecta los ingresos del restaurante, se recopiló la información de las personas que participan en el manejo de inventarios, preparación de bebidas y abastecimiento.

Muestra

La muestra fue seleccionada de manera no probabilística, utilizando un criterio intencional que se consideró únicamente a los colaboradores que tienen un rol directo en los procesos relacionados con el control de inventarios en el área de licores (Borjas, 2020). Se trabajó con una muestra de cinco personas compuesta de dos bartenders responsables de la preparación de bebidas, el encargado de almacén que gestiona los insumos de licores, un supervisor de turno que verifica la operatividad diaria y el administrador que toma decisiones estratégicas sobre compras y stock.

Se obtuvieron los registros de inventarios y reportes financieros del restaurante. Estos datos contextualizaron la comparación entre la percepción del personal y las evidencias numéricas. Con esto se identificaron las discrepancias y las áreas de mejora en la gestión de inventarios.

Técnica de recogida de datos

Para cumplir con los objetivos de la investigación, se emplearon las siguientes técnicas de recolección de datos:

1. **Entrevistas:** Se realizaron entrevistas al personal del área de licores para diagnosticar las prácticas actuales y recoger percepciones sobre las principales dificultades en la gestión de inventarios.

2. **Encuestas:** se encuestaron a los empleados del restaurante con preguntas de control y gestión de inventarios.
3. **Observación directa:** Se observaron los procesos operativos del área para identificar las falencias y las oportunidades.
4. **Análisis de registros:** Se revisaron los registros de inventarios y las bitácoras para evaluar el desabastecimiento y el manejo de los niveles de stock.
5. **Implementación de bitácoras:** Se implementará una bitácora para registrar el ingreso y egreso de licores, evaluando su utilidad.
6. **Evaluación de reportes:** Se diseñarán y analizarán reportes para monitorear el abastecimiento y desabastecimiento de productos, con el fin de optimizar la planificación de pedidos.
 - **Lista de Procesos**
 - Entrevistas al barman y al personal de apoyo.
 - Observación directa de los procesos operativos en el área de licores.
 - Revisión y análisis de registros históricos del inventario.
 - Creación e implementación de bitácoras diarias para una semana.
 - Diseño y evaluación de reportes de control de inventarios.
 - Análisis de datos obtenidos y formulación de conclusiones.

Validez de la Muestra

Para validar el instrumento de investigación a utilizar, la encuesta, se utilizará el Alfa de Cronbach, la cual es una medida de confiabilidad utilizada comúnmente para evaluar la consistencia de un conjunto de aditamentos en un cuestionario. Esta prueba mide qué tan relacionadas están las respuestas de los ítems entre sí (Fiallos, 2021). Se calcula con la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum v_i}{vt} \right]$$

Donde:

α : Alfa de Cronbach

k: Número de ítems

V_i : Varianza de cada ítem

V_t : Varianza total

Un coeficiente alfa cercano a 1 quiere decir que existe una alta consistencia interna, es decir que el instrumento se mide de manera coherente. Si existe un alfa de

menor coeficiente, significa que, en el caso de las encuestas, las preguntas no están tan relacionadas entre sí mismas, lo cual sugiera que el cuestionario no se está midiendo correctamente.

Análisis de datos

El enfoque fue mixto, con herramientas cualitativas y cuantitativas. Las técnicas cualitativas fueron la codificación y categorización de respuestas obtenidas en entrevistas estructuradas realizadas al personal del área de licores. Este proceso identificó los patrones en las prácticas, percepciones sobre los problemas en la gestión de inventarios y sugerencias del personal para mejorar los procesos.

Se aplicaron técnicas cuantitativas para analizar los registros obtenidos de la implementación de bitácoras diarias y reportes de inventarios. Los datos se procesaron utilizando medidas descriptivas para evaluar la rotación de inventarios, los niveles de abastecimiento y el desabastecimiento.

Se compararon los datos de inventarios y los registros obtenidos durante la implementación de las bitácoras. Con esto se evaluó la efectividad de las herramientas para mejorar el control de inventarios, identificando los cambios positivos en la frecuencia de desabastecimientos y en la organización del stock. También se midió la coherencia entre los registros y las percepciones del personal.

El procesamiento de los datos recopilados se realizó con hojas de cálculo en Excel. Los resultados fueron organizados en gráficos y tablas para mejorar su interpretación y presentación. Estos recursos visuales resaltaron las tendencias, las fluctuaciones en los niveles de inventario y los productos con mayor rotación e incidencia de desabastecimiento.

CAPÍTULO 3

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos a través de la encuesta aplicada al personal del restaurante Mami-T, las entrevistas realizadas con los responsables del área de inventario y el análisis detallado de los inventarios de licores durante los últimos tres meses. Estos instrumentos de recolección de datos identificaron las debilidades en el control de inventarios, la comunicación interna y la capacitación del personal. Los resultados obtenidos analizan las áreas que requieren mejora, proporcionando la base para desarrollar un plan de acción enfocado en optimizar la gestión de los licores, reducir pérdidas y mejorar la rentabilidad del restaurante.

Resultados de la Encuesta

1. ¿Consideras que el actual sistema de control de inventarios en el restaurante es efectivo?

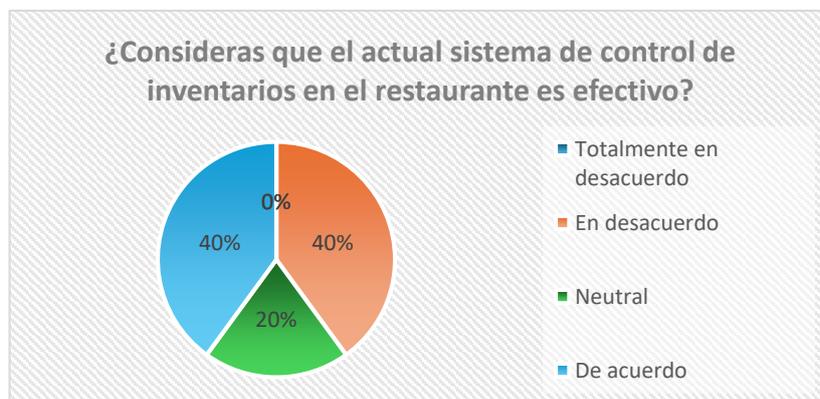
Tabla 2

Pregunta 1

Escala	Número de Respuestas	Porcentaje (%)
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	2	40%
Neutral	1	20%
De acuerdo	2	40%
Totalmente de acuerdo	0	0%

Figura 4

Pregunta 1



Los resultados muestran una división de opiniones en cuanto a la efectividad del sistema actual de control de inventarios. Mientras que el 40% de los empleados está en desacuerdo con la efectividad del sistema, otro 40% está de acuerdo. Esto indica que existe una percepción mixta sobre el sistema actual, con una necesidad clara de revisión y mejora para optimizar su funcionamiento y adaptarlo a las necesidades del restaurante.

2. ¿El proceso de registro de ingreso y egreso de licores se realiza de manera adecuada?

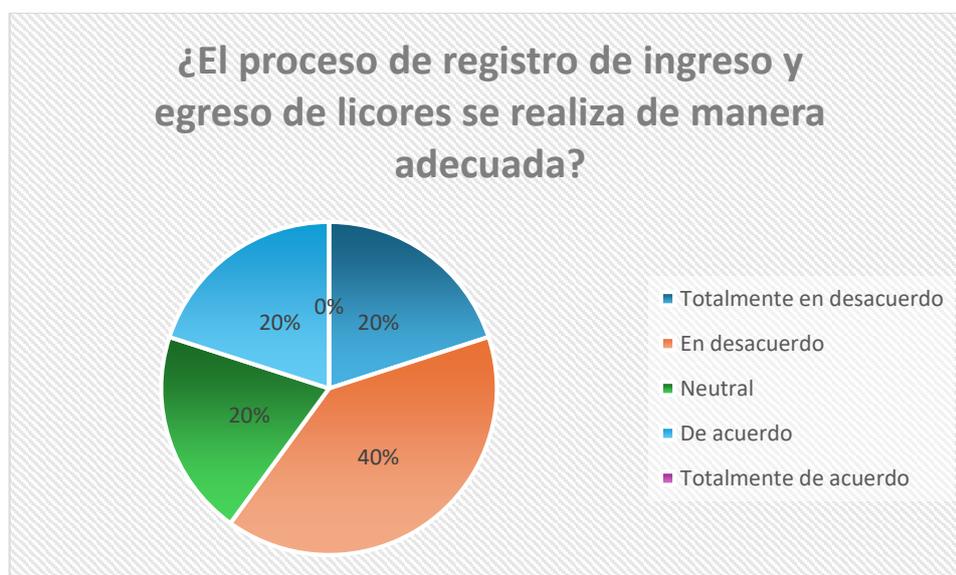
Tabla 3

Pregunta 2

Escala	Número de Respuestas	Porcentaje (%)
Totalmente en desacuerdo	1	20%
En desacuerdo	2	40%
Neutral	1	20%
De acuerdo	1	20%
Totalmente de acuerdo	0	0%

Figura 5

Pregunta 2



El 40% de los empleados afirma que el proceso de registro de ingreso y egreso de licores no es adecuado, mientras que un 20% está neutral y otro 20% está de acuerdo. Este resultado indica la preocupación sobre la falta de claridad o eficiencia

en el proceso actual, lo que podría llevar a errores en el control de inventarios y a pérdidas de licores, afectando la rentabilidad del negocio.

3. ¿Crees que el actual control de inventarios afecta la calidad del servicio ofrecido a los clientes?

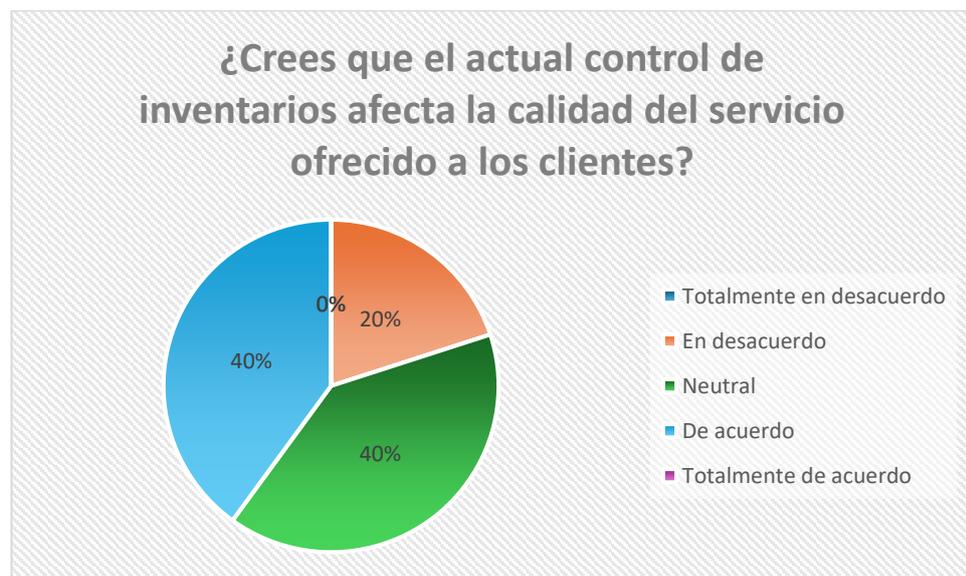
Tabla 4

Pregunta 3

Escala	Número de Respuestas	Porcentaje (%)
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	1	20%
Neutral	2	40%
De acuerdo	2	40%
Totalmente de acuerdo	0	0%

Figura 6

Pregunta 3



Aunque la mayoría de los empleados (40%) opina que el control de inventarios no afecta la calidad del servicio, un 20% en desacuerdo y un 40% neutral indican que los problemas en el inventario pueden tener un impacto potencial en el servicio al cliente. La percepción de que los problemas de inventarios influyen en la calidad del servicio resalta la importancia de contar con un control eficiente para garantizar una experiencia óptima para los clientes.

4. ¿Te parece útil la implementación de una bitácora diaria para registrar el ingreso de licores en el inventario?

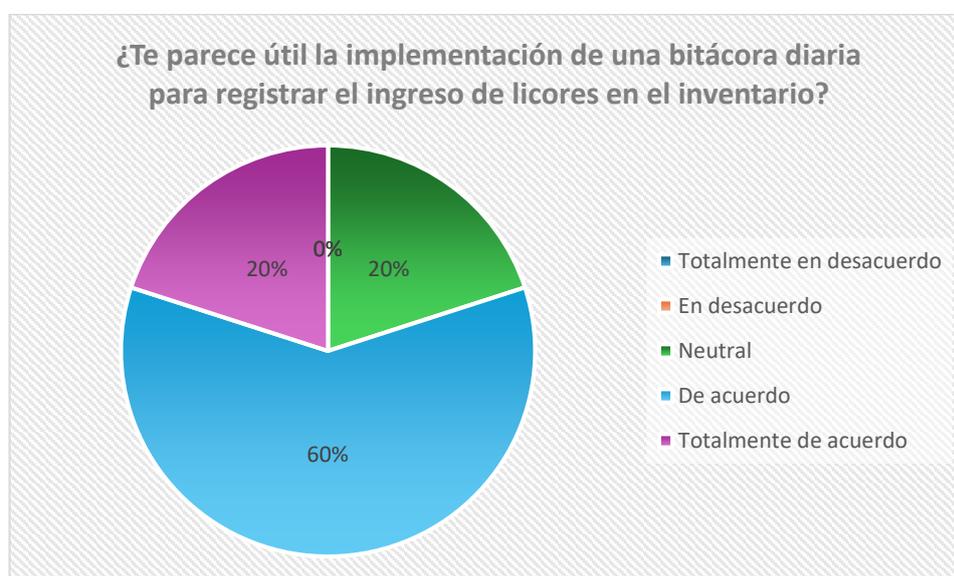
Tabla 5

Pregunta 4

Escala	Número de Respuestas	Porcentaje (%)
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Neutral	1	20%
De acuerdo	3	60%
Totalmente de acuerdo	1	20%

Figura 7

Pregunta 4



Los empleados están mayormente a favor de la implementación de una bitácora diaria, con un 60% que está de acuerdo y un 20% totalmente de acuerdo. Esto indica que consideran que una bitácora diaria mejora el control de inventarios, facilitando la organización y transparencia en el manejo de licores, y permitiendo un seguimiento más preciso de las existencias.

5. ¿Consideras que los reportes de abastecimiento podrían ayudar a mejorar la gestión de inventarios?

Tabla 6

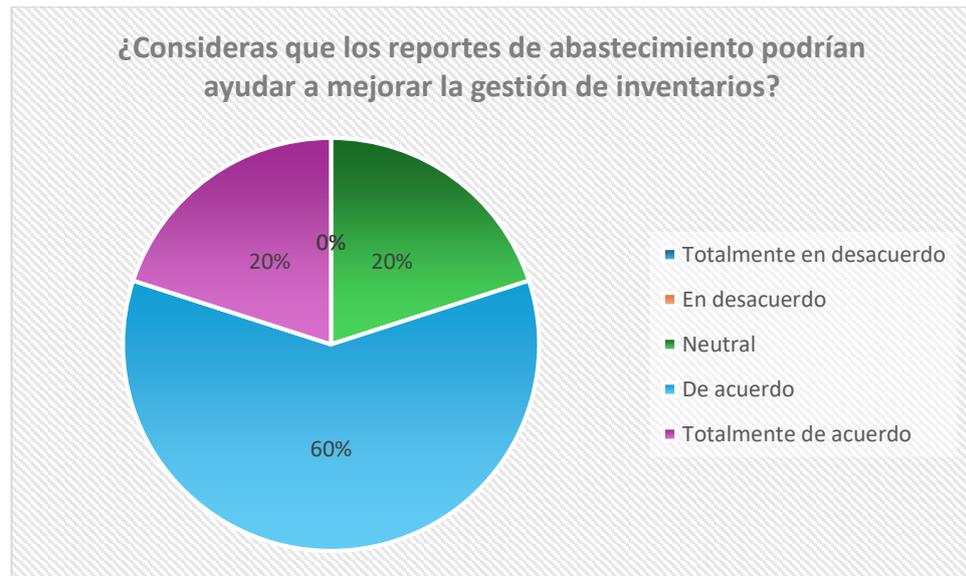
Pregunta 5

Escala	Número de Respuestas	Porcentaje (%)
Totalmente en desacuerdo	0	0%

En desacuerdo	0	0%
Neutral	1	20%
De acuerdo	3	60%
Totalmente de acuerdo	1	20%

Figura 8

Pregunta 5



La mayoría de los empleados (60%) considera que los reportes de abastecimiento serían una mejora importante en la gestión de inventarios. Este consenso indica que los empleados ven los reportes como una herramienta útil para identificar problemas de abastecimiento y mejorar la toma de decisiones, contribuyendo a un control más eficiente y a evitar desabastecimientos.

6. ¿Crees que hay problemas en el proceso de abastecimiento y desabastecimiento de licores?

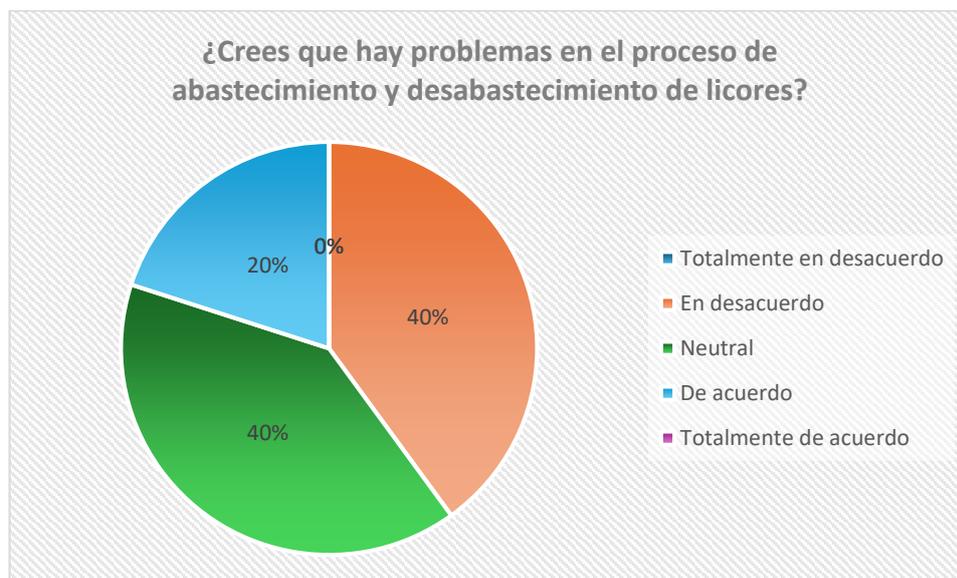
Tabla 7

Pregunta 6

Escala	Número de Respuestas	Porcentaje (%)
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	2	40%
Neutral	2	40%
De acuerdo	1	20%
Totalmente de acuerdo	0	0%

Figura 9

Pregunta 6



El 40% de los empleados indica que hay problemas en el proceso de abastecimiento, mientras que el 40% se mantiene neutral. Esta división resalta que existe una preocupación evidente sobre la falta de consistencia en el proceso de abastecimiento, lo que podría estar provocando desabastecimientos o exceso de stock que afecta la operación del restaurante.

7. ¿El uso de una bitácora diaria puede ayudar a identificar rápidamente las fallas en el control de inventarios?

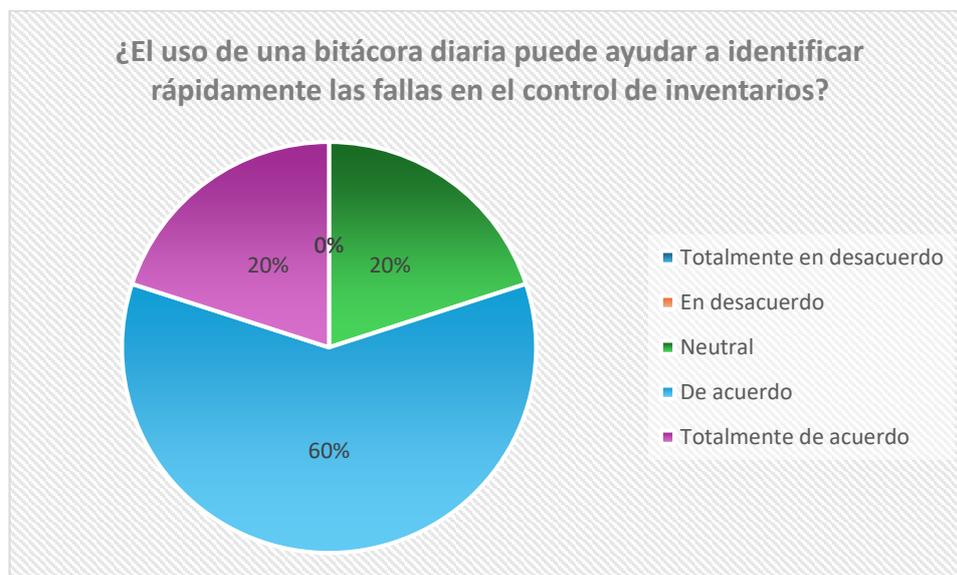
Tabla 8

Pregunta 7

Escala	Número de Respuestas	Porcentaje (%)
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Neutral	1	20%
De acuerdo	3	60%
Totalmente de acuerdo	1	20%

Figura 10

Pregunta 7



El 60% de los empleados cree que una bitácora diaria ayudaría a identificar rápidamente las fallas en el control de inventarios. Esto muestra un apoyo fuerte hacia la implementación de una herramienta sistemática que permita a los empleados registrar detalles clave del inventario y detectar problemas a tiempo, lo que podría prevenir mayores pérdidas o faltantes de licores.

8. ¿La actual gestión de inventarios te permite identificar los productos con mayor y menor rotación de manera clara?

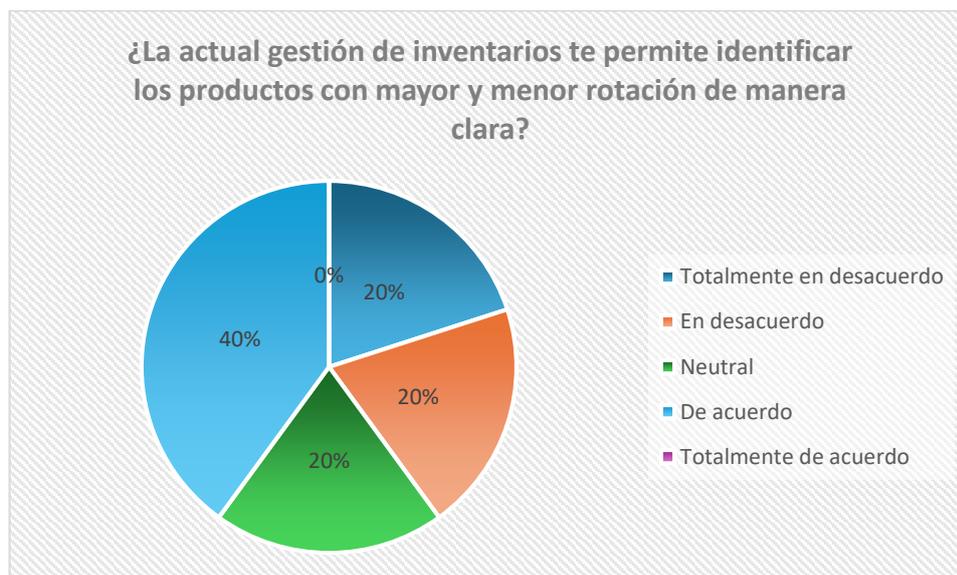
Tabla 9

Pregunta 8

Escala	Número de Respuestas	Porcentaje (%)
Totalmente en desacuerdo	1	20%
En desacuerdo	1	20%
Neutral	1	20%
De acuerdo	2	40%
Totalmente de acuerdo	0	0%

Figura 11

Pregunta 8



Aunque el 40% de los empleados considera que la gestión de inventarios identifica los productos con mayor y menor rotación, el 40% de los encuestados no está satisfecho, lo que indica que el sistema actual no es claro ni preciso.

9. ¿Te gustaría recibir capacitación sobre cómo usar las herramientas de control de inventarios?

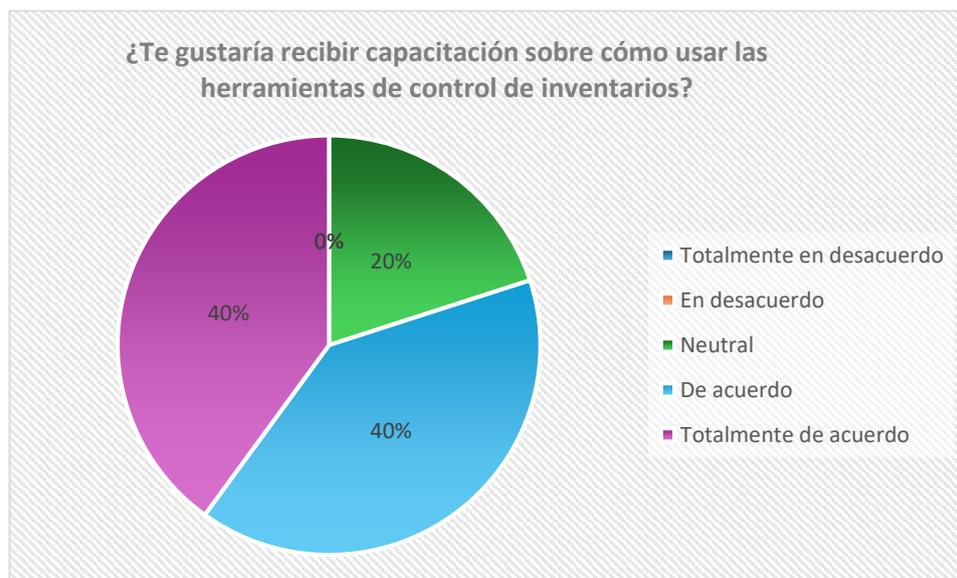
Tabla 10

Pregunta 9

Escala	Número de Respuestas	Porcentaje (%)
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Neutral	1	20%
De acuerdo	2	40%
Totalmente de acuerdo	2	40%

Figura 12

Pregunta 9



Un alto porcentaje de empleados (80%) está interesado en recibir capacitación sobre el uso de herramientas de control de inventarios. Esto indica una disposición al aprendizaje y una voluntad de mejorar las prácticas actuales, lo que podría contribuir significativamente a la implementación efectiva de nuevos métodos o tecnologías de control de inventarios.

10. ¿Consideras que una mejora en el control de inventarios podría aumentar la rentabilidad del restaurante?

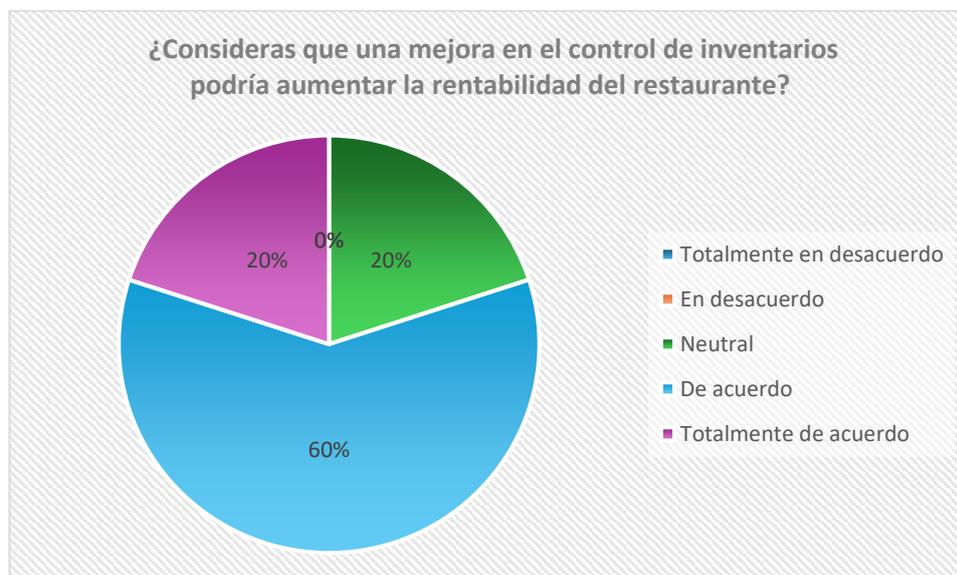
Tabla 11

Pregunta 10

Escala	Número de Respuestas	Porcentaje (%)
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Neutral	1	20%
De acuerdo	3	60%
Totalmente de acuerdo	1	20%

Figura 13

Pregunta 10



El 60% de los empleados considera que mejorar el control de inventarios mejorará la rentabilidad del restaurante. Esto refuerza la idea de que un control de inventarios mejora la operatividad del restaurante y genera mayores ingresos al evitar pérdidas por desabastecimiento y exceso de stock.

11. ¿El actual sistema de control de inventarios afecta negativamente la experiencia del cliente en cuanto a disponibilidad de licores?

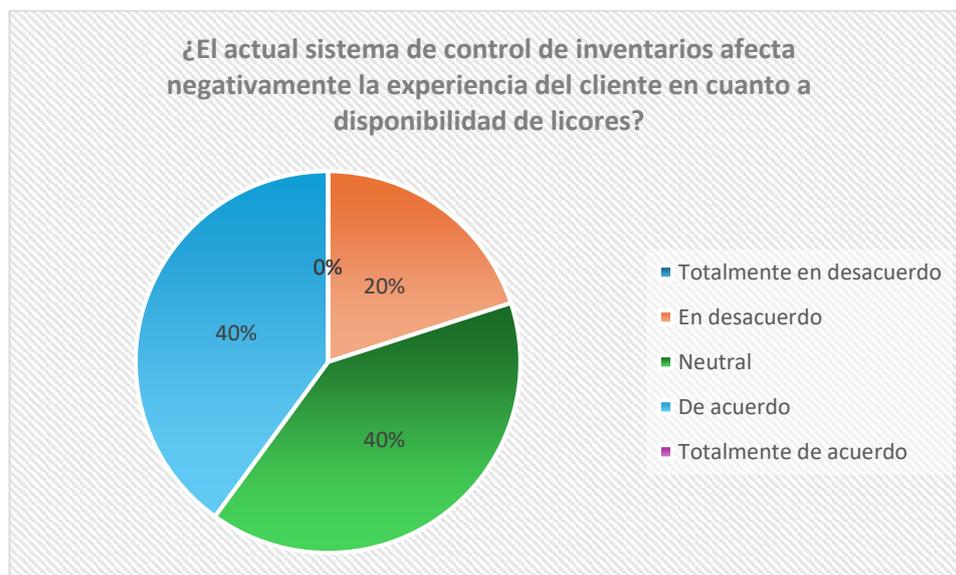
Tabla 12

Pregunta 11

Escala	Número de Respuestas	Porcentaje (%)
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	1	20%
Neutral	2	40%
De acuerdo	2	40%
Totalmente de acuerdo	0	0%

Figura 14

Pregunta 11



El 40% de los empleados considera que el sistema actual de control de inventarios afecta la experiencia del cliente debido a la disponibilidad de licores. Este dato subraya la importancia de mantener un control adecuado, ya que los desabastecimientos pueden provocar una experiencia negativa para el cliente, lo que podría repercutir en su fidelidad y en la reputación del restaurante.

12. ¿El control de inventarios actual te permite tener un stock adecuado sin excesos ni faltantes?

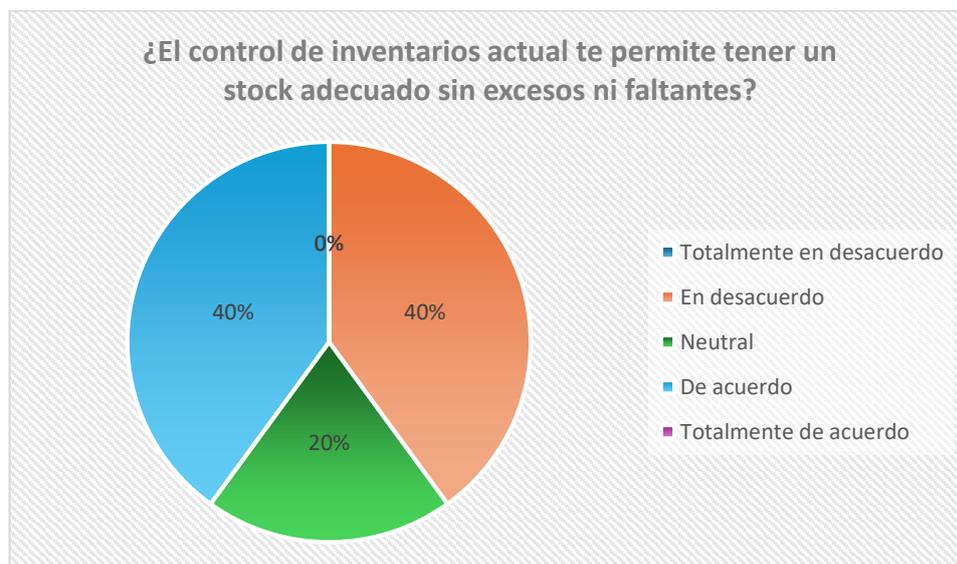
Tabla 13

Pregunta 12

Escala	Número de Respuestas	Porcentaje (%)
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	2	40%
Neutral	1	20%
De acuerdo	2	40%
Totalmente de acuerdo	0	0%

Figura 15

Pregunta 12



El 40% de los empleados opina que el control de inventarios actual no garantiza un stock adecuado, lo que indica que existen problemas de exceso y falta de productos. Esto confirma la necesidad de revisar y mejorar los procesos de control para mantener un inventario equilibrado que responda a la demanda.

Análisis de Resultados de la Encuesta

El 40% de los empleados considera que el sistema actual no es efectivo, mientras que el 40% está neutral al respecto, lo que indica que no todos perciben el mismo nivel de eficiencia. Esta división indica que el sistema en uso no satisface las necesidades operativas del restaurante, lo que genera inconsistencias en los registros y afecta tanto la gestión del inventario como la calidad del servicio.

Se identificó la falta de claridad en el proceso de abastecimiento y desabastecimiento de licores. El 40% de los empleados indica que los desabastecimientos y excesos de stock afectan la operación del restaurante. Este hallazgo es consistente con la respuesta positiva a la necesidad de establecer reportes para el control de abastecimiento, lo que demuestra que los empleados saben que estos informes mejoran la visibilidad y la toma de decisiones en la gestión del inventario.

El 60% de los empleados cree que esta herramienta sería útil para mejorar el control de inventarios. Esto muestra una disposición para adoptar las prácticas que mejoren el seguimiento del ingreso y egreso de los licores, lo que reducirá los errores humanos y mejorará la transparencia. Se identificó el deseo de capacitación, ya que el

80% de los empleados expresó interés en recibir formación para utilizar herramientas de control de inventarios.

El 60% de los empleados considera que una mejora en el control de inventarios aumentará la rentabilidad del negocio. Esto confirma la importancia de optimizar el control de existencias para garantizar una operación más eficiente y para mejorar los márgenes de beneficio, evitando las pérdidas debido a desabastecimientos y exceso de inventario.

Resultados de la Entrevista

Para poder realizar el diagnóstico sobre la gestión de inventarios en el restaurante, se ha decidido entrevistar a tres empleados del equipo. Esta entrevista reconoce sus perspectivas sobre el control actual de inventarios, el uso de bitácoras diarias, el abastecimiento de licores y la capacitación que reciben. Con las respuestas obtenidas se desarrollará un plan de mejora que optimice los procesos en la empresa y controle efectivamente el inventario.

Tabla 14

Entrevista

Pregunta	Empleado 1: Juan	Empleado 2: Carla	Empleado 3: Luis
1. ¿Cómo consideras el actual sistema de control de inventarios en el restaurante?	"Es poco preciso, a veces se nos pasa el conteo de ciertos licores."	"No hay un control estricto, a veces no sabemos exactamente qué hay en bodega."	"Faltan registros más detallados, no siempre hay claridad."
2. ¿Crees que el uso de una bitácora diaria para registrar el ingreso de licores sería útil?	"Sí, nos ayudaría a llevar un mejor control."	"Definitivamente, sería más fácil identificar las variaciones."	"Sí, sería una buena manera de evitar errores."
3. ¿Cuán importante es para ti saber el estado de	"Es muy importante, ya que depende de	"Es crucial, especialmente para no quedarnos	"Es bastante importante para mantener la

los inventarios diariamente?	eso nuestra operación diaria."	sin productos importantes."	disponibilidad de los licores."
4. ¿Tienes alguna dificultad para acceder a la información sobre el inventario?	"Sí, a veces no sabemos cuántos licores tenemos disponibles."	"A veces la información no está al día y eso causa problemas."	"Sí, la falta de actualización puede ser un inconveniente."
5. ¿Crees que el control de inventarios mejorará la rentabilidad del restaurante?	"Sí, al reducir pérdidas y asegurar que no falten productos clave."	"Sin duda, optimizando el inventario se pueden reducir costos."	"Claro, si gestionamos mejor, podemos evitar desperdicios y mejorar las ganancias."
6. ¿Cuáles consideras que son los principales problemas de abastecimiento que enfrenta el restaurante?	"A veces nos quedamos sin ciertos licores por un mal cálculo de stock."	"Los pedidos no siempre llegan a tiempo, especialmente en fines de semana."	"No siempre se sabe cuándo hacer el pedido, y eso causa desabastecimiento."
7. ¿Tienes acceso a información sobre cuándo realizar el pedido de nuevos licores?	"No siempre, a veces es solo cuando el inventario está bajo."	"A veces no sabemos cuándo hacer el pedido hasta que es urgente."	"No, el proceso es algo confuso y a veces depende de quién esté en turno."
8. ¿Consideras que los reportes de abastecimiento serían útiles?	"Sí, sería más fácil tomar decisiones si tuviéramos reportes claros."	"Definitivamente, nos ayudaría a evitar quedarnos sin productos."	"Sí, eso facilitaría mucho la planificación de las compras."
9. ¿Cómo te parece la comunicación	"A veces es difícil, no	"No siempre hay una buena	"Podría mejorar, ya que no siempre nos

entre el área de bodega y los bartenders sobre el estado del inventario?	siempre estamos al tanto del estado real."	comunicación, a veces hay malentendidos."	actualizan sobre lo que tenemos o necesitamos."
10. ¿Te gustaría recibir capacitación en el manejo de inventarios y uso de herramientas como la bitácora?	"Sí, sería muy útil para mejorar la precisión del registro."	"Claro, creo que sería esencial para optimizar los procesos."	"Sí, estaría dispuesto a aprender para mejorar en mi trabajo."
11. ¿Cómo afecta el desabastecimiento de licores al servicio al cliente?	"Nos genera quejas y a veces tenemos que ofrecer alternativas que no gustan."	"Los clientes se molestan si no podemos servir lo que piden."	"Es un problema, especialmente en horarios pico, cuando necesitamos tener todo disponible."
12. ¿Consideras que los procesos de abastecimiento son eficientes?	"No, hay falta de planificación y comunicación."	"No mucho, a veces los pedidos no se hacen a tiempo."	"Creo que podría ser mejor si hubiera más organización y control."
13. ¿Qué tan efectivo consideras que es el control del inventario en el área de licores?	"El control en licores es deficiente, se nos escapan muchas cosas."	"Es más complicado, ya que no siempre tenemos una lista clara."	"No está tan claro, por lo que a veces se hace difícil hacer un seguimiento adecuado."
14. ¿Qué propondrías para mejorar el control de inventarios en el restaurante?	"Implementar un sistema más organizado, con bitácoras diarias y reportes semanales."	"Crear un sistema de alertas para los pedidos de reposición."	"Mejorar la comunicación entre todos los departamentos involucrados."

15. ¿Qué opinas de la idea de un plan de mejora basado en bitácoras y reportes de abastecimiento?	"Es una excelente idea, nos ayudaría a mantener todo bajo control."	"Lo apoyo completamente, sería mucho más organizado y eficiente."	"Lo considero muy positivo, ya que facilitaría mi trabajo."
---	---	---	---

Nota: Elaborado por la autora.

Análisis de los Resultados de la Entrevista

Los tres empleados confirman que el sistema es ineficiente y carece de precisión, lo que afecta la operatividad del negocio y la satisfacción de los clientes. Las respuestas indican que no se cuenta con la información actualizada sobre el inventario, lo cual genera desabastecimientos de licores, y afecta la respuesta cuando existe una alta demanda.

Los empleados reconocen la importancia de tener control sobre el inventario mediante el uso de una bitácora diaria. Todos los entrevistados coinciden en que con esta herramienta llevarán un registro detallado y así se reducirán los errores, lo cual mejorará la gestión de los recursos y provocará un servicio más eficiente para los clientes. De esta manera, la implementación de esta bitácora es la solución para optimizar los procesos de control de inventarios.

Se identificó que la falta de comunicación entre los bartenders y el área de bodega provoca malentendidos y dificulta la planificación de los pedidos de reposición. Esta desconexión aumenta los problemas de abastecimiento que enfrenta el restaurante, y los empleados indican que mejorarla, evitará los desabastecimientos y mejorará la eficiencia operativa.

Todos los entrevistados desean recibir formación sobre la gestión de inventarios y el uso de la bitácora. Esta capacitación mejorará las habilidades de los empleados en el manejo del inventario y garantizará una mayor precisión en los registros, lo que, a su vez, mejorará la operación del restaurante y reducirá los errores que se producen en la gestión de licores y los productos perecederos.

Los resultados de las entrevistas confirman que la implementación de un sistema de control organizado y la capacitación para el personal mejorará la situación del restaurante. Se afirma la importancia de contar con reportes y herramientas que faciliten el seguimiento del inventario, además de una mejor comunicación interna,

para optimizar los procesos y garantizar un abastecimiento eficiente que beneficie tanto a los empleados como a los clientes del restaurante.

Análisis de Diferencias de Inventario

Las discrepancias entre el inventario esperado y el inventario real fueron relevantes durante los tres meses analizados. Esto se atribuye a errores en la contabilización, mermas no controladas, y posibles pérdidas no registradas. A continuación, se detalla el impacto en unidades y dólares:

Tabla 15

Diferencias de Inventario

Categoría	Inventario Esperado (unid.)	Inventario Real (unid.)	Diferencia (unid.)	Valor Diferencia (\$)
Whisky Premium	500	450	-50	\$2,500
Ginebra Premium	300	270	-30	\$1,200
Ron Exclusivo	400	380	-20	\$800
Vodka	600	590	-10	\$400
Total	1,800	1,690	-110	\$4,900

Nota: Elaborado por la autora.

Las pérdidas por diferencias de inventario ascendieron a \$4,900. Las mayores discrepancias se registraron en las categorías de whiskies y ginebras premium, productos que representan un margen de beneficio significativo.

Esto demuestra la necesidad urgente de mejorar el control de inventarios mediante herramientas tecnológicas o auditorías periódicas que permitan identificar y mitigar las causas de estas discrepancias.

Estimación de Ventas Perdidas por Falta de Stock

La ausencia de productos clave en el inventario impactó directamente en las ventas, ya que los clientes optaron por buscar alternativas en otros establecimientos al no encontrar los productos que deseaban. Se estima que la pérdida promedio mensual en ventas fue de \$3,050, distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 16*Estimación de Ventas Perdidas por Falta de Stock*

Producto	Clientes Potenciales	Clientes Perdidos	Venta Perdida
	(Mes)	(Mes)	(\$)
Whisky Premium	200	25	\$1,250
Ginebra Premium	150	20	\$800
Ron Exclusivo	180	15	\$600
Vodka	250	10	\$400
Total	780	70	\$3,050

Los productos premium, como whiskies y ginebras, generan el mayor impacto en la pérdida de ventas debido a su alta demanda. Esto resalta la importancia de garantizar un stock adecuado para evitar pérdidas de clientes y fortalecer la fidelización.

Costos por Compras de Emergencia

La falta de planificación en el inventario obligó a realizar compras de emergencia para reabastecer productos agotados. Estas compras, realizadas de manera improvisada, involucraron precios más altos y costos logísticos adicionales. En promedio, el sobreprecio fue del 20%, lo que incrementó los costos mensuales en \$980.

Tabla 17*Costos por Compras de Emergencia*

Producto	Cantidad Comprada	Costo Normal (\$)	Costo Emergencia (\$)	Diferencia (\$)
	(unid.)			
Whisky Premium	30	\$1,500	\$1,800	\$300
Ginebra Premium	20	\$800	\$960	\$160
Ron Exclusivo	25	\$1,000	\$1,200	\$200
Vodka	40	\$1,600	\$1,920	\$320

Total	115	\$4,900	\$5,880	\$980
-------	-----	---------	---------	-------

Nota: Elaborado por la autora.

El impacto económico de estas compras se refleja en la reducción de márgenes de ganancia y en un estrés adicional para la gestión financiera del negocio. Esto subraya la necesidad de prever la demanda para evitar recurrir a este tipo de soluciones costosas.

Discusión de los Resultados

Se confirma que el sistema del restaurante es ineficiente, lo que aumenta los costos operativos, el desabastecimiento y la falta de claridad sobre el estado del inventario. Las entrevistas y encuestas confirman que la falta de herramientas y procedimientos impide la gestión de los recursos, lo que afecta no solo la rentabilidad, sino también la calidad del servicio ofrecido a los clientes.

Con las entrevistas se afirma que la falta de la bitácora para el control de los inventarios desajusta el stock y la demanda de productos. Los empleados reconocen la necesidad de contar con un sistema organizado que registre los ingresos y salidas de licores durante la jornada. La implementación de esta herramienta mejorará el control de inventarios, y mejorará la trazabilidad de los productos.

Con las encuestas se confirmó que se entiende la importancia del control de inventarios, y se afirma que la comunicación entre la bodega, barman y cocina es insuficiente, lo que genera errores de coordinación. La falta de un proceso para el reporte de abastecimientos y desabastecimientos empeora esta situación, ya que las decisiones sobre la compra de productos no se toman de manera informada. Entonces se confirma la necesidad de establecer procedimientos estandarizados, el reporte regular de inventarios y el establecimiento de los puntos de reorden, para mejorar la eficiencia operativa y reducir las pérdidas.

Los trabajadores confirmaron la necesidad de contar con formación sobre cómo controlar los licores y otros productos, lo cual evita los errores comunes y genera una gestión más eficiente. La falta de capacitación adecuada sobre el uso de bitácoras, además de los sistemas de reporte y control, impide la administración de los recursos, generando ineficiencias operativas.

Durante el periodo analizado, se identificaron discrepancias importantes entre el inventario esperado y el inventario real, con una pérdida total de 110 unidades de productos clave. Esto equivale a un impacto financiero de \$4,900, lo que refleja una

falta de control efectivo en la gestión del inventario. Los productos más afectados fueron el whisky premium y la ginebra premium, que representan una categoría de alta rentabilidad debido a su precio elevado y demanda constante.

Estas discrepancias pueden atribuirse a varios factores, como errores en el registro, mermas no controladas y posibles extravíos no registrados. La ausencia de un sistema robusto para monitorear el inventario ha generado no solo pérdidas económicas directas, sino también una reducción en la capacidad de satisfacer la demanda de los clientes.

La insuficiencia de inventario tuvo consecuencias directas en las ventas, evidenciando la pérdida de clientes debido a la falta de disponibilidad de productos. Se estima que, mensualmente, se dejaron de concretar ventas por un valor promedio de \$3,050. Este problema es especialmente crítico en las categorías de productos premium, como whiskies y ginebras, donde los clientes tienen expectativas más altas y tienden a buscar alternativas en otros establecimientos cuando no encuentran lo que necesitan.

La falta de stock afecta no solo los ingresos inmediatos, sino también la percepción de los clientes sobre la confiabilidad del negocio. Esto puede derivar en una disminución de la fidelidad del cliente y un daño a la reputación de la marca, aspectos que son difíciles de recuperar una vez comprometidos.

Un efecto colateral de la falta de inventario fue la necesidad de realizar compras de emergencia para reponer productos agotados. Estas compras, realizadas de manera improvisada, implicaron un sobreprecio promedio del 20%, lo que incrementó los costos en \$980 mensuales. Este aumento en el costo de adquisición reduce significativamente los márgenes de ganancia, especialmente en un entorno donde la rentabilidad ya está comprometida por las ventas perdidas.

Además del impacto financiero, estas compras generan un estrés logístico para el equipo encargado de las adquisiciones, ya que implican negociaciones rápidas y posibles costos adicionales de transporte. Este tipo de soluciones, aunque necesarias en situaciones críticas, no son sostenibles a largo plazo.

Tabla 18*Tabla Comparativa y Resumen*

Aspecto	Encuesta	Entrevista	Análisis de Inventario
Percepción del control de inventarios	El control es insuficiente, con un 60% de respuestas indicando que hay errores de stock.	Coinciden en que el control es ineficaz y afecta la operatividad.	Las discrepancias de inventario en unidades y dólares confirman la percepción de errores y resaltan la necesidad de un sistema de control más robusto para prevenir pérdidas económicas y operativas.
Necesidad de una bitácora diaria	El 80% requiere una bitácora para impedir los desajustes.	Todos los entrevistados apoyan la implementación de la bitácora para mejorar el control.	La implementación de una bitácora permitiría registrar movimientos y reducir las discrepancias de inventario, además de evitar compras de emergencia y pérdidas de ventas.
Comunicación interna entre áreas	El 70% confirma que la comunicación entre el barman y bodega es deficiente.	Falta de comunicación entre bodega, cocina y bar.	La falta de comunicación interna contribuye a la falta de stock y errores en el control de inventario, afectando directamente la capacidad de atender la demanda y la satisfacción del cliente.

Capacitación en manejo de inventarios	El 75% afirma la necesidad de formación en manejo de inventarios.	Los entrevistados piden capacitación sobre control de licores y uso de bitácoras.	La capacitación es clave para reducir errores humanos y mejorar la eficiencia en el uso de herramientas de control, lo que repercutirá en menores pérdidas y mayor precisión en la gestión de licores.
Impacto de los problemas de inventarios	El 60% de los empleados reconoce que los problemas de inventario afectan la rentabilidad.	La falta de control impacta la satisfacción del cliente y en la eficiencia operativa.	Las pérdidas económicas y las ventas no realizadas reflejan claramente el impacto negativo en la rentabilidad, mientras que las compras de emergencia agravan los costos y reducen los márgenes de ganancia.

Nota: Elaborado por la autora.

Propuesta de Estrategias para Mejorar el Control de Inventarios en el Restaurante

Objetivos

1. Optimizar el control de inventarios de licores: Mejorar la precisión en el registro y control de los productos para evitar pérdidas, desajustes y compras de emergencia.
2. Mejorar la comunicación interna entre el bar, cocina y bodega: Asegurar una comunicación eficaz entre los diferentes departamentos involucrados en la gestión de inventarios para reducir errores y demoras.
3. Capacitar al personal en el manejo adecuado de inventarios: Brindar al equipo las herramientas necesarias para gestionar los licores de manera eficiente y reducir los problemas relacionados con el control de inventarios.
4. Implementar un sistema de seguimiento y análisis de ventas y consumos: Evaluar el rendimiento de las ventas y el consumo de licores para ajustar los niveles de stock y predecir las necesidades futuras de reposición.

Justificación

La gestión eficiente de inventarios es fundamental para la rentabilidad de un restaurante, ya que los desajustes en el stock pueden generar pérdidas económicas, afectar la satisfacción del cliente e incluso llevar a la compra de productos a precios más altos debido a la falta de existencias. Las encuestas y entrevistas realizadas han demostrado que existen problemas en el control de inventarios, la comunicación interna y la capacitación del personal. Para abordar estas dificultades, se propone una estrategia integral que incluya la implementación de una bitácora diaria de control de licores, la mejora de la comunicación entre las áreas involucradas, la capacitación del personal y la implementación de un sistema de seguimiento para mejorar la toma de decisiones sobre las compras y ventas.

Estrategia 1: Implementación de una Bitácora de Control Diario de Licores

La bitácora de control diario es una herramienta clave para llevar un seguimiento preciso de las operaciones de inventario en el restaurante. Esta herramienta permitirá registrar todos los ingresos, consumos y salidas de licores, facilitando la identificación de desajustes y necesidades de reabastecimiento. El uso

de esta bitácora, tanto en formato físico como digital, proporcionará una forma sencilla pero efectiva de mantener el control de los productos.

Tabla 19

Implementación de una Bitácora de Control Diario de Licores

En la bitácora se registrarán los ingresos, consumos, y salidas de los productos, identificando las necesidades de reabastecimiento y minimizando las pérdidas. La bitácora está diseñada para ser sencilla de utilizar y se implementa en formato físico y digital, de acuerdo con las necesidades del restaurante.

La estructura tiene campos con los que se registrarán las operaciones en el área de los licores, promoviendo la gestión eficaz del inventario.

Fecha: ___ / ___ / ___

Nombre del Producto	Ingreso de Stock (Unidades)	Consumo Diario (Unidades)	Saldo Final (Unidades)	Responsable
Ron	6	3	3	Edwin Antón
Vodka	3	2 shot	2bt- 690 ml	Edwin Antón
Whisky	2	0	2	Edwin Antón
Tequila	3	2	1	Edwin Antón
Ginebra	2	6 onzas	1bt – 177ml	Edwin Antón
Licor de Café	1	3 onzas	661ml	Edwin Antón
Amaretto	2	1bt – 6 onzas	177ml	Edwin Antón
Licor de Naranja	3	2 onzas	2bt- 690ml	Edwin Antón
Vermut	1	0	750ml	Edwin Antón
Triple Sec	1	1	0	Edwin Antón
Licor de Hierbas	1	0	750ml	Edwin Antón
Anís	1	0	1	Edwin Antón
Crema Irlandesa	1	2 onzas	690ml	Edwin Antón
Pisco	1	1	0	Edwin Antón
Vino	9	9	0	Edwin Antón
Sangría	20 litros	120 copas	0	Edwin Antón

Nota: Elaborado por la autora.

KPI's:

- **KPI 1: % de registros de inventarios sin diferencias:** Proporción de días sin desajustes en los inventarios en relación con el total de días registrados.

- **KPI 2: Tiempo promedio para identificar desajustes:** Tiempo promedio desde la identificación de un desajuste hasta su resolución.
- **KPI 3: % de cumplimiento de las observaciones de la bitácora:** Porcentaje de acciones correctivas tomadas después de las observaciones.

La implementación de la bitácora de control diario permitirá tener un registro exacto y actualizado de todos los movimientos de inventario en el área de licores. Este sistema proporcionará una fuente confiable de datos para identificar rápidamente desajustes en el stock, evitando compras de emergencia a precios más altos. Además, ayudará a identificar patrones de consumo que facilitarán la planificación de compras más eficientes, optimizando los costos operativos.

Al tener un registro claro y sistemático, se mejorará la comunicación entre los diferentes departamentos, reduciendo la posibilidad de errores y malentendidos. Además, el hecho de que sea accesible tanto en formato físico como digital facilitará su implementación y seguimiento de manera flexible. Este sistema de control contribuirá a mejorar la operatividad general del restaurante y a aumentar su rentabilidad.

Estrategia 2: Mejora de la Comunicación Interna Entre Bar, Cocina y Bodega

Una de las principales dificultades identificadas en las encuestas y entrevistas es la deficiente comunicación entre las distintas áreas involucradas en la gestión de inventarios, especialmente entre el bar, la bodega y la cocina. Mejorar esta comunicación es esencial para asegurar que todos los departamentos estén alineados en cuanto a las necesidades de stock y el manejo de los productos.

Tabla 20

Mejora de la Comunicación Interna Entre Bar, Cocina y Bodega

Área	Problema Identificado	Solución Propuesta	Responsable	Frecuencia de Revisión
Bar	Falta de comunicación con bodega sobre el consumo de licores	de Reunión diaria para alinear las necesidades de licores	Jefe de Bar	Diario
Cocina	Desconocimiento del inventario disponible	Implementación de sistema de consulta	Jefe de Cocina	Diario

		de inventarios en tiempo real		
Bodega	No recibir alertas de bajas de stock	Implementación de alertas automáticas cuando el stock baje de un umbral crítico	Jefe de Bodega	Diario

Nota: Elaborado por la autora.

KPI's:

- **KPI 1: Tiempo de respuesta entre áreas:** Tiempo promedio que tarda en resolverse cualquier solicitud de stock entre las áreas.
- **KPI 2: % de incidencias de comunicación resueltas en el mismo día:** Porcentaje de problemas de comunicación que se resuelven dentro del mismo día de su identificación.
- **KPI 3: % de cumplimiento de reuniones diarias de coordinación:** Porcentaje de reuniones realizadas con respecto a las planificadas.

Explicación: Mejorar la comunicación entre el bar, la cocina y la bodega es fundamental para evitar desajustes en el inventario y garantizar que todos los equipos trabajen con la información más actualizada. La implementación de reuniones diarias y sistemas de consulta en tiempo real permitirá a cada área ajustar sus operaciones de acuerdo con las existencias disponibles y las necesidades inmediatas.

El uso de alertas automáticas, por ejemplo, para notificar cuando el stock de un producto llega a niveles críticos, contribuirá a una respuesta más rápida y a la toma de decisiones informadas. Esta estrategia no solo reducirá los errores en el manejo de inventarios, sino que también mejorará la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente.

Estrategia 3: Capacitación del Personal en Manejo de Inventarios

Una de las áreas con mayor necesidad de mejora, según las encuestas y entrevistas, es la capacitación del personal en el manejo adecuado de inventarios. Invertir en la formación del equipo garantizará que todos los miembros comprendan la importancia de un control riguroso de inventarios y las mejores prácticas para evitar pérdidas y errores.

Tabla 21*Capacitación del Personal en Manejo de Inventarios*

Tema	Descripción	Duración	Fecha	de	Responsable
Implementación					
Introducción al Control de Inventarios	Principios de control de inventarios y su impacto en la rentabilidad	2 horas	01/02/2025		Coordinador de Capacitación
Uso de la Bitácora	Capacitación en el registro y seguimiento de la bitácora de control de licores	1 hora	01/02/2025		Coordinador de Capacitación
Identificación de Desajustes	Técnicas para identificar y corregir desajustes en inventarios	2 horas	01/02/2025		Coordinador de Capacitación

*Nota: Elaborado por la autora.***KPI's:**

- **KPI 1: % de personal capacitado:** Porcentaje del personal que ha completado la capacitación.
- **KPI 2: % de errores de inventario después de la capacitación:** Reducción de errores de inventario después de la implementación de la capacitación.
- **KPI 3: Tiempo promedio de resolución de desajustes:** Tiempo promedio que tarda el personal capacitado en resolver un desajuste en el inventario.

: Capacitar al personal no solo les proporcionará las habilidades necesarias para manejar los inventarios de manera más eficiente, sino que también fomentará un sentido de responsabilidad y compromiso con el proceso. Un equipo bien capacitado

será más capaz de identificar y corregir errores rápidamente, lo que reducirá las pérdidas y mejorará el control de los productos.

Además, al entender la importancia de una bitácora y de registrar correctamente cada movimiento de inventario, los empleados estarán mejor equipados para seguir las mejores prácticas y asegurar que no se produzcan desajustes. Esto también contribuirá a una mayor transparencia y confianza entre los departamentos.

Estrategia 4: Implementación de un Sistema de Seguimiento y Análisis de Ventas y Consumos

La implementación de un sistema de seguimiento y análisis de ventas y consumos permitirá al restaurante realizar un seguimiento preciso de las tendencias de consumo de licores. Con esta información, se podrán ajustar los niveles de inventario y hacer predicciones más precisas sobre las necesidades de reposición, evitando tanto el exceso como la falta de stock.

Tabla 22

Implementación de un Sistema de Seguimiento y Análisis de Ventas y Consumos

Producto	Promedio de Consumo Diario	Promedio de Ventas Mensuales	Stock Actual	Sugerencia de Reabastecimiento	de
Ron	5 unidades	150 unidades	30 unidades	Reabastecer unidades	100
Vodka	4 unidades	120 unidades	20 unidades	Reabastecer unidades	100
Whisky	6 unidades	180 unidades	50 unidades	Reabastecer unidades	130

Nota: Elaborado por la autora.

KPI's:

- **KPI 1: % de precisión en las predicciones de consumo:** Porcentaje de acierto en las predicciones de consumo basado en los análisis previos.
- **KPI 2: % de reducción de desajustes en el inventario:** Disminución de desajustes en el inventario debido a una mejor planificación de compras.
- **KPI 3: Tiempo de reposición de stock:** Tiempo promedio desde la identificación de la necesidad de reposición hasta la recepción del nuevo stock.

Con el seguimiento continuo de las ventas y consumos de licores, se podrán hacer ajustes más precisos en los niveles de inventario, lo que evitará tanto la escasez de productos como el exceso de stock. Este sistema permitirá a los responsables de inventarios tener una mejor comprensión de las tendencias de consumo, facilitando la toma de decisiones informadas y oportunas para la reposición de productos.

Además, la implementación de este sistema reducirá los problemas derivados de compras de emergencia a precios más altos, ya que se podrá planificar con antelación las adquisiciones según las proyecciones de ventas. La mejora en la eficiencia operativa y en la rentabilidad es un claro beneficio de esta estrategia.

CAPÍTULO IV

Viabilidad de la propuesta

En la tabla 23, se presenta la situación de inventario y consumo de cada producto en tres meses consecutivos, comparando las unidades de inventario inicial, consumo y final de cada mes. Se muestra la mejora esperada en cada producto tras la implementación de las estrategias propuestas. La mejora en las unidades se ha estimado tomando en cuenta los siguientes factores:

Optimización del Control de Inventarios: Se espera que el control más riguroso, implementado a través de la bitácora, permita un monitoreo más preciso y una gestión eficiente, lo que reducirá las pérdidas y desajustes en el inventario.

Mejora en la Comunicación Interna: Una mejor comunicación entre el personal del bar, la bodega y la cocina permitirá ajustar rápidamente los pedidos y las existencias, evitando compras de emergencia y mejorando la rotación del inventario.

Capacitación del Personal: La formación adecuada sobre la gestión de inventarios y el uso de la bitácora permitirá a los empleados identificar problemas de stock antes de que afecten el funcionamiento del restaurante.

Planificación de Compras y Mejora en la Predicción de Demanda: El análisis de ventas y el consumo histórico permitirá realizar compras más planificadas, evitando las compras urgentes que suelen ser más costosas.

Las mejoras esperadas en unidades reflejan una optimización significativa en la gestión del inventario, lo que no solo ayuda a reducir las pérdidas y los costos asociados con compras emergentes, sino que también mejora la disponibilidad de productos clave para satisfacer la demanda de los clientes.

Tabla 23*Comparativa de Inventarios: Datos Históricos vs. Propuesta de Mejora*

Producto	Mes 1 - Inventario Inicial (Unidades)	Mes 1 - Consumo (Unidades)	Mes 1 - Inventario Final (Unidades)	Mes 2 - Inventario Inicial (Unidades)	Mes 2 - Consumo (Unidades)	Mes 2 - Inventario Final (Unidades)	Mes 3 - Inventario Inicial (Unidades)	Mes 3 - Consumo (Unidades)	Mes 3 - Inventario Final (Unidades)	Propuesta de Mejora (Unidades)	Mejora Esperada (Unidades)
Ron	150	120	30	180	140	40	200	130	70	220	+20
Vodka	100	80	20	120	100	20	140	110	30	160	+20
Whisky	200	150	50	220	170	50	230	180	50	250	+20
Tequila	120	100	20	130	110	20	140	120	20	150	+10
Ginebra	80	60	20	100	90	10	120	100	20	130	+10
Licor de Café	60	40	20	70	50	20	80	60	20	90	+10
Amaretto	70	50	20	80	60	20	90	70	20	100	+10
Licor de Naranja	90	60	30	100	80	20	110	90	20	120	+10
Vermut	40	30	10	50	40	10	60	50	10	70	+10
Triple Sec	60	50	10	70	60	10	80	70	10	90	+10
Licor de Hierbas	50	40	10	60	50	10	70	60	10	80	+10
Anís	30	20	10	40	30	10	50	40	10	60	+10
Crema Irlandesa	80	60	20	90	70	20	100	80	20	110	+10
Pisco	60	50	10	70	60	10	80	70	10	90	+10

Nota: Elaborado por la autora.

Tabla 24*Impacto Económico de la Mejora en Inventarios*

Producto	Costo Promedio por Unidad (USD)	Inventario Inicial (Mes 1)	Inventario Final (Mes 3)	Mejora Esperada en Unidades	Ahorro Estimado por Producto (USD)
Ron	10	150	220	20	200
Vodka	12	100	160	20	240
Whisky	15	200	250	20	300
Tequila	14	120	150	10	140
Ginebra	13	80	130	10	130
Licor de Café	8	60	90	10	80
Amaretto	11	70	100	10	110
Licor de Naranja	9	90	120	10	90
Vermut	7	40	70	10	70
Triple Sec	8	60	90	10	80
Licor de Hierbas	9	50	80	10	90
Anís	6	30	60	10	60
Crema Irlandesa	12	80	110	10	120
Pisco	14	60	90	10	140
Total	-	-	-	-	1,780 USD
Ahorro Anual					

Nota: Elaborado por la autora.

El impacto económico de la mejora en los inventarios se refleja en un ahorro estimado de **1,780 USD** por los productos analizados. Este ahorro se deriva de la mejora en la gestión de inventarios, que reduce las pérdidas por desajustes, evita la

necesidad de compras de emergencia y mejora la disponibilidad de productos clave, lo que contribuye a aumentar las ventas y minimizar los costos adicionales.

La implementación de las estrategias propuestas tiene un impacto significativo en la eficiencia operativa y los costos del restaurante. Además, la mejora en la gestión de inventarios, la capacitación del personal y la optimización de la comunicación interna permitirán al restaurante maximizar sus recursos y mejorar su rentabilidad.

Proyección financiera

En este apartado, se presentará una proyección de los estados financieros del restaurante Mami-T, centrada en los costos relacionados con el inventario y los efectos de la mejora propuesta. A través de la implementación de un control diario de inventarios, se espera reducir significativamente las pérdidas asociadas con desajustes, compras de emergencia y una gestión ineficiente de los productos, lo que se traduce en un ahorro estimado de 1780 USD anuales a partir de 2024. Esta proyección mostrará los costos de los inventarios en los años previos (2022-2023), y reflejará los efectos positivos de las mejoras desde 2024 hasta 2026, evaluando el impacto financiero de la propuesta.

Tabla 25

Proyección de Estados Financieros (2022-2026)

Partida	2022	2023	2024	2025	2026
	(USD)	(USD)	(USD)	(USD)	(USD)
Ingresos por Ventas	120,000	125,000	130,000	135,000	140,000
Costos de Inventario	12,000	12,500	12,500	12,500	12,500
Utilidad Bruta	108,000	112,500	117,500	122,500	127,500
Gastos Operativos	40,000	42,000	43,000	44,000	45,000
Utilidad Operativa	68,000	70,500	74,500	78,500	82,500
Ahorro por Mejora	0	0	1,780	1,780	1,780
Utilidad Neta	68,000	70,500	76,280	80,280	84,280

En los años 2022 y 2023, los costos de inventario son mayores, estimados en 12,000 y 12,500 USD respectivamente. Estos valores reflejan las pérdidas por desajustes de inventario, compras de emergencia y una gestión ineficiente de los productos. Sin embargo, a partir de 2024, con la implementación de la mejora propuesta, los costos de inventario se ajustan a la baja, reflejando un ahorro de 1,780 USD anuales debido a la mejor gestión del inventario, lo que reduce las pérdidas. Como resultado, los costos ajustados para 2024, 2025 y 2026 se mantienen en 10,720 USD, mientras que el incremento en rentabilidad es de 1,780 USD por cada uno de esos años, debido a la optimización de los recursos y la reducción de compras de emergencia.

Cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Valor Actual Neto (VAN)

Para calcular la TIR y el VAN de la mejora propuesta, consideraremos los flujos de efectivo netos, que incluyen el ahorro estimado de 1,780 USD anuales durante los años 2024 a 2026. Si la inversión inicial para la implementación de la mejora es de 100,000 USD (estimación para el desarrollo e instalación de la bitácora y otras medidas operativas).

VAN (Valor Actual Neto):

El VAN se calcula utilizando la fórmula:

$$\text{VAN} = \sum (\text{Flujo de caja} / (1+r)^t) - \text{Inversión Inicial}$$

Donde:

- Flujo de Caja es el ahorro anual de 1,780 USD.
- r es la tasa de descuento (12% anual para este análisis).
- t es el número de años.

$$\text{VAN} = 151,833.19$$

Cálculo de la TIR:

La TIR es la tasa que hace que el VAN sea igual a cero. Utilizando una calculadora financiera o un software, encontramos que la TIR es de 6%

El Valor Actual Neto (VAN) calculado en 151,833.19 USD indica que, bajo los supuestos de ahorro anual de 1,780 USD y una tasa de descuento del 10%, la implementación de la mejora en el control de inventarios generaría un retorno positivo considerable a lo largo de los años. Este valor positivo sugiere que la propuesta es financieramente viable, ya que los flujos de efectivo futuros generados por el ahorro en inventarios exceden la inversión inicial. Un VAN positivo refleja que el proyecto

está creando valor para la empresa, lo cual es un indicador favorable para la implementación de la estrategia de mejora, ya que se espera que aumente la rentabilidad a largo plazo.

Sin embargo, la Tasa Interna de Retorno (TIR) de 6%, que es menor que la tasa de descuento del 10%, plantea una interpretación menos optimista. La TIR indica que el rendimiento de la inversión es inferior a la tasa mínima aceptable de rentabilidad (10%), lo que sugiere que, aunque el VAN sea positivo, los retornos no son lo suficientemente altos para justificar la inversión si se comparan con otras alternativas de inversión.

Conclusiones

Con los resultados, se confirma la importancia de implementar el control de inventarios en el restaurante Mami-T para optimizar su operatividad y mejorar los resultados financieros. Se confirmó que la falta de una bitácora y reportes ha generado desabastecimientos, errores en la administración de productos y mala coordinación entre las áreas operativas. Estas situaciones afectan la rentabilidad del negocio y la calidad del servicio ofrecido a los clientes.

Con la aplicación de las encuestas y entrevistas se confirmó que los empleados conocen las limitaciones del sistema y quieren adoptar medidas que mejoren los procesos. Sin embargo, también se identificó la falta de capacitación en el manejo de inventarios y herramientas de control, lo que genera los errores en la gestión de los productos. La capacitación del personal avala que las soluciones propuestas sean aplicadas efectivamente.

La implementación de una bitácora para registrar los movimientos de inventarios y en los licores es una solución fácil adopción. Con esta herramienta se monitoreará el ingreso y salida de productos, con lo que se identifican los patrones de consumo y las inconsistencias. El establecimiento de reportes sobre el estado de los inventarios mejorará las decisiones, minimizando tanto los excesos como los desabastecimientos.

La falta de comunicación entre la bodega, cocina y bar reduce la coordinación de las actividades y genera demoras en el servicio. Al establecer canales de comunicación y reuniones para revisar el estado de los inventarios, se mejorará la interacción entre los departamentos y así se optimizará el flujo de trabajo.

La percepción de los empleados sobre el impacto negativo de los problemas de inventarios en la rentabilidad del restaurante demuestra que los errores en el control de productos generan pérdidas económicas y también afectan la experiencia del cliente, lo cual afecta la fidelización y la reputación del negocio.

Con el establecimiento de los indicadores clave de desempeño (KPIs), se monitoreará el éxito de las medidas implementadas. Estos indicadores evaluarán objetivamente el impacto de las soluciones en la operatividad del restaurante y realizará los ajustes según sea necesario.

El diagnóstico de los procesos demostró que las prácticas operativas en el restaurante carecen de estandarización. La informalidad impide la identificación de las

falencias y la implementación de las soluciones. La estandarización de procesos mejorará la eficiencia y reducirá los errores en la gestión.

La participación del personal en el diseño y ejecución de las soluciones fue positiva, ya que los empleados demostraron interés y disposición para colaborar en la implementación de mejoras, lo que es una oportunidad para crear un ambiente de trabajo más colaborativo. La mejora en el control de inventarios reduce los costos por pérdidas de desabastecimiento y exceso de productos. El control de los inventarios más el mejoramiento de la experiencia del cliente, incrementará la rentabilidad del restaurante. Un personal capacitado será más eficiente y también estará más motivado para cumplir con los objetivos organizacionales.

La investigación confirma la importancia de adoptar un enfoque más estructurado y profesional en la gestión de inventarios. Este cambio no solo resolverá los problemas actuales, sino que también preparará al restaurante para enfrentar los problemas que se deriven por la demanda de los consumidores las exigencias en el mercado dada la innovación restaurantera, la estacionalidad de este sector, el alza en los precios de los insumos y la necesidad de mantener costos de inventarios bajos para generar mayores beneficios netos y ganancias.

La implementación de las soluciones propuestas debe generar un plan de seguimiento y evaluación. Esto garantizará que los cambios introducidos se mantengan y que el restaurante se adapte a las nuevas necesidades del mercado, de los consumidores y de sus clientes. Al cumplir y satisfacer las necesidades de los clientes, se posicionará la marca del restaurante y se creará la fidelización de los clientes que ya conocen de las ventajas del restaurante, generando recomendaciones y nuevos clientes.

Recomendaciones

Implementar una bitácora para el control de inventarios:

Se recomienda diseñar e implementar una bitácora en el área de bar, para registrar el ingreso y salida de licores y los productos perecederos. Esta herramienta debe ser sencilla de usar y estar disponible en formato físico y digital, asegurando que todos los empleados accedan. Se debe revisar para identificar los patrones de consumo y las inconsistencias, de esta manera se reducirán los costos y se mejorará la gestión respecto al inventario.

Establecer reportes sobre inventarios:

Generar reportes estacionales para analizar el estado de los inventarios. Estos reportes deben marcar los productos más consumidos, los menos necesitados por el personal de la cocina y clientes, los niveles de desabastecimiento para adquirir nuevos insumos, y determinar las fechas de reabastecimiento.

Capacitar al personal en la gestión de inventarios:

Implementar un programa de capacitación para los empleados sobre la gestión de inventarios. Este programa debe informar sobre el manejo de la bitácora, técnicas de control de inventarios, y la importancia de los registros en la operatividad del restaurante, así como el alza de los costos dada la nula gestión.

Estandarizar los procesos operativos:

Es necesario desarrollar y documentar los procedimientos para el manejo de inventarios y la comunicación entre la bodega, cocina y bar. Definir los roles y responsabilidades y establecer un flujo de trabajo eficiente que minimice errores y optimice el tiempo. De esta manera se agilizará la comunicación entre las áreas y así se tendrá información actualizada de las necesidades de la empresa.

Mejorar la comunicación interna:

Se recomienda realizar reuniones para los equipos de trabajo para revisar el estado de los inventarios y coordinar las necesidades. Estas reuniones deben planearse para resolver los problemas operativos.

Monitorear el desempeño mediante indicadores clave (KPIs):

Se deben establecer indicadores de desempeño para el control de inventarios, el porcentaje de productos desabastecidos, el tiempo promedio de reposición, y los costos por pérdidas por errores cometidos en los inventarios. Estos indicadores deben ser monitoreados para evaluar el impacto de las mejoras implementadas.

Tecnología:

Se recomienda implementar un software de gestión de inventarios que automatice los registros y genere reportes eficientes. Esta herramienta debe ser compatible con las necesidades y presupuesto del restaurante.

Fomentar una cultura de mejora:

Se debe incentivar a los empleados a proponer ideas y soluciones para mejorar los procesos operativos. Esto mediante reuniones de retroalimentación y un sistema de reconocimiento para las mejores propuestas. Así se evaluará el conocimiento de los empleados, se mejorará el capital humano y se optimizará el uso de la tecnología implementada, controlando las inversiones.

Establecer un plan de reabastecimiento:

Diseñar un calendario de reabastecimiento basado en los patrones de consumo identificados. Este plan debe ser flexible y adaptarse a los cambios en la demanda de los clientes y del sector, durante temporadas de mayor afluencia de clientes, promociones, eventos, etc.

REFERENCIAS

- Aguado, F., & Navarro, J. (2022). *Todo Administración Local, gestión presupuestaria y control interno*. El Consultor de los Ayuntamientos. ISBN: 9788470528927, 8470528920.
- Alonso-Aguilar, D. (2021). Gestión Financiera y Competitividad. Estudio de las MiPymes de la ciudad Machala . *Revista Cumbres*. Vol. 7 Núm. 1 <http://investigacion.utmachala.edu.ec/revistas/index.php/Cumbres/article/view/529>.
- Armijos-Solórzano, J. (2020). Herramientas de gestión financiera para las MIPYMES y organizaciones de la economía popular y solidaria. *Dominio de las Ciencias*, ISSN-e 2477-8818, Vol. 6, N°. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7351792>.
- Balza, F., & Cardona, D. (2020). La relación entre logística, cadena de suministro y competitividad: una revisión de literatura. *Revista ESPACIOS*. ISSN, 798, 1015. https://www.researchgate.net/profile/Vladimir-Balza-Franco/publication/341977224_La_relacion_entre_logistica_cadena_de_suministro_y_competitividad_una_revision_de_literatura_The_relationship_among_logistics_supply_chain_.
- Barreto, I., Reyes, G., Fiorino, V., & Antunez, J. (2021). Crisis empresarial, factores que influyen y alteran la gestión de las empresas. *Revista de ciencias sociales*, 27(4), 93-112. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8229880>.
- Bonilla, V., & Amarillo, A. (2020). El valor agregado de la planificación estratégica en la cadena de suministro. *Journal of business and entrepreneurial studies: JBES*, 4(3), 1-20. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7887979>.
- Borjas, J. (2020). Validez y confiabilidad en la recolección y análisis de datos bajo un enfoque cualitativo. *Trascender, contabilidad y gestión*, 5(15), 79-97. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2448-63882020000300079&script=sci_arttext.
- Cabalé, E., & Rodríguez, G. (2020). Sistemas de gestión. Importancia de su integración y vínculo con el desarrollo. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 8(1). http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2308-01322020000100018&script=sci_arttext.

- Carvajal, L. (2021). Gestión de la cadena de suministro en la comercialización de productos agrícolas en Ecuador. *SUMMA*, 3(2), 1-23. <https://aunarcali.edu.co/revistas/index.php/RDCES/article/view/224>.
- Contreras, A., Escalante, M., Cortés, I., & Baños, F. (2019). Modelo de lote económico de pedido EOQ en el inventario de partes de servicio automotriz. *Ingenio y Conciencia Boletín Científico de la Escuela Superior Ciudad Sahagún*, 6(12), 90-94. <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/sahagun/article/view/4159>.
- Cornejo, N., & Portocarrero, J. (2021). Método ABC de gestión de inventarios para determinar los stocks de mercaderías en la empresa Alta Gama Licores SAC, Chiclayo, 2021. *Tesis doctoral*. Universidad Señor de Sipán. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/10865>.
- Cueva, G., & Chaluisa, S. (2021). La Gestión Empresarial en la post pandemia: caso Latinoamérica. *Tesla Revista Científica*, 1(2), 28-44. <https://tesla.puertomaderoeditorial.com.ar/index.php/tesla/article/view/3>.
- Díaz, G., & Salazar, D. (2021). La calidad como herramienta estratégica para la gestión empresarial. *Podium*, (39), 19-36. http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S2588-09692021000100019&script=sci_arttext.
- Escribano, G. (2021). *Gestión Financiera*. Asturias: Paranifo. https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=DWfiueP3ImsC&oi=fnd&pg=PP1&dq=gestion+financiera&ots=H6JsD0DhN8&sig=3kUsL1OhHilhqmdsl5jPwGLyLtE&redir_esc=y#v=onepage&q=gestion%20financiera&f=false.
- Espejo, M. (2022). *Gestión de inventarios: métodos cuantitativos*. Alpha Editorial. https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=4tavEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA12&dq=gesti%C3%B3n+de+inventarios&ots=c-o-cASUch&sig=6pv1XWWxbxxOFZRMW5G22E8zu6w&redir_esc=y#v=onepage&q=gesti%C3%B3n%20de%20inventarios&f=false.
- Fontalvo, T., de la Hoz, E., & Mendoza, A. (2019). Los Procesos Logísticos y La Administración de la Cadena de Suministro. *Saber, ciencia y libertad*, 14(2), 102-112. <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/saber/article/view/5880>.

- Huacchillo, A., Ramos, E., & Pulache, J. (2020). La gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(2), 356-362.
- Mami - T. (2024). *Mami - T.* Obtenido de <https://www.mami-t.com/nuestros-locales/>
- Maradiaga, C., Lao, Y., Curra, D., & Lorenzo, R. (2020). Metodología para pronosticar demanda y clasificar inventarios en empresas comercializadoras de productos mayoristas. *Retos de la Dirección*, 14(2), 354-373. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2306-91552020000200354&script=sci_arttext&lng=pt.
- Mejía, I., & Ayala, S. (2023). Revisión de literatura sobre gestión de cadenas de suministro sostenibles e innovaciones disruptivas en Pymes. *Revista Universidad y Empresa*, 25(44). http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0124-46392023000100010&script=sci_arttext.
- Moreira-Chóez, J. (2019). Procesos de Gestión Administrativa, un recorrido desde su origen. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento De La investigación Y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*. ISSN : 2588-090X . *Polo De Capacitación, Investigación Y Publicación (POCAIP)*, 6(3), 608-620. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v6i3.414>.
- Ochoa, M. (2019). La auditoría integral como herramienta de validación de la gestión institucional. . *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 21(2), 422-448. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6923471>.
- Orellana, D. (2022). Factores de gestión empresarial que impulsan la competitividad de las Mipymes, sector muebles de madera en el sur del Ecuador . *Universidad Autónoma de Nuevo León*. <http://eprints.uanl.mx/23005/1/1080315804.pdf>.
- Peñuela, S., Santos, A., & Barajas, E. (2024). Plan estratégico financiero de análisis del menú, precios y control de inventarios que fomente la innovación competitividad en la gestión integral para el éxito sostenible en el restaurante chino Pez Koi del sector de Servicios en de Santander. *RI - UTS*. <http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/16192>.
- Pérez-Carballo, J. (2019). *La gestión financiera de la empresa*. ESIC. <https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=WJ16CgAAQBAJ&oi=f>

nd&pg=PA15&dq=gestion+financiera&ots=v8LlrJYrC8&sig=Ik2LCCgBN5
rOkxDXUjziCJvDQ6I&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false.

- Ponce, C. (2021). Gestión administrativa contable y su incidencia en las empresas públicas de Ecuador . *Investigación, Tecnología e Innovación*. DOI: <https://doi.org/10.53591/iti.v13i13.1205> , 1-11.
- Quispe, C., Gonzáles, D., & Hilario, Z. (2021). El sistema de costeo ABC, herramienta de gestión empresarial: Una revisión teórica y sistemática. *Tesis doctoral*. Perú: Universidad Peruana Unión. <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/5089>.
- Rivadinayra, O., Cueva, J., & Cárdenas, G. (2022). Revisión de la Literatura sobre Gestión de Inventario en la Industria Textil. *Qantu Yachay*, 2(1), 26-40. <https://revistas.une.edu.pe/index.php/QantuYachay/article/view/19>.
- Rivas, L. (2024). Intertextualidad del discurso en el desarrollo de la teoría sobre administración científica. . *Revista científica FCES*, (6). <https://revistasacad.uasd.edu.do/index.php/rcfes/article/view/9>.
- Rodríguez, X., Choez, J., & González, M. (2022). La gestión administrativa, factor clave para la productividad y competitividad de las microempresas. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 280-294. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383391>.
- Silva, D., Chávez, L., & Vicuña, J. (2021). Teoría de las restricciones y su impacto en las mejoras de la productividad. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 6(11), 398-411. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8219338>.
- Suárez, T., Riofrío, M., & Benítez, F. (2023). Gestión de la Cadena de Suministro para Potenciar la Internacionalización de las Pymes de la Provincia El Oro. *Economía y Negocios*, 14(1), 149-164. http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S2602-80502023000100149&script=sci_arttext.
- Zambrano, E., & Zambrano, J. (2022). Gestión de inventarios en empresas públicas fusionadas. *Dominio de las Ciencias*, 8(2), 387-401. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/2651>.
- Zambrano, L., Arteaga, K., Loor, M., & Arteaga, K. (2021). Sistemas para la gerencia de ventas aplicados a la gestión en restaurantes. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, (E39), 101-111.

*[https://www.proquest.com/openview/32f793ec5f4a1489140bc280ae46741f/1?
pq-origsite=gscholar&cbl=1006393.](https://www.proquest.com/openview/32f793ec5f4a1489140bc280ae46741f/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1006393)*



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Reinoso Ramírez, Paola Cristina**, con C.C: # **0943857805** autor/a del trabajo de titulación: Propuesta de mejora en el sistema de control de inventarios en el área de licores periodo 2024 restaurante de comida típica Mami- T. previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **17 de febrero de 2025**

f. _____

Nombre: **Reinoso Ramírez, Paola Cristina**

C.C: **0943857805**



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Propuesta de mejora en el sistema de control de inventarios en el área de licores periodo 2024 restaurante de comida típica Mami- T.		
AUTOR(ES)	Reinoso Ramírez, Paola Cristina		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Paredes Alcívar, Fernando Andrés		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Economía y Empresa		
CARRERA:	Administración de Empresas		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciada en Administración de Empresas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	17 de febrero de 2025	No. DE PÁGINAS:	75
ÁREAS TEMÁTICAS:	Auditoría de gestión, Control presupuestario, Inventario, Administración financiera.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Inventarios, rentabilidad, mejora administrativa, bitácora diaria, eficiencia operativa.		
RESUMEN/ABSTRACT			
<p>El presente trabajo tiene como objetivo general desarrollar un plan de mejora administrativo mediante el uso de un control diario de inventarios en el restaurante Mami-T, con el fin de incrementar su rentabilidad en el área de licores. Para ello, se emplearon diversas metodologías, como encuestas y entrevistas a los empleados clave del restaurante, así como un análisis detallado de los inventarios de licores durante tres meses. Los resultados obtenidos evidencian deficiencias en el control de inventarios, la comunicación interna y la capacitación del personal, lo que genera pérdidas y desajustes en el stock. A partir de estos hallazgos, se propone la implementación de un sistema de bitácora diaria de control de licores, la mejora en la comunicación entre las áreas operativas y la capacitación continua en gestión de inventarios. Las conclusiones destacan que la adopción de estas estrategias permitirá optimizar el manejo de inventarios, reducir pérdidas y mejorar la eficiencia operativa, lo cual contribuirá directamente a un incremento en la rentabilidad del restaurante. Las mejoras económicas proyectadas se reflejan en ahorros de aproximadamente 1,780 USD anuales, lo que justifica la ejecución de la propuesta y su potencial impacto positivo en las finanzas del establecimiento.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-0991932936	E-mail: Ramirezcristina860@gmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: David Coello Cazar		
	Teléfono: +593-4-3804600		
	E-mail: david.coello@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			