

## Comportamiento de la gestión de las mercancías en los restaurantes del litoral ecuatoriano

*Behavior of merchandise management in ecuadorian littoral restaurants*

### **Autor**

Vladimir Álvarez Ojeda. <https://orcid.org/0002-0859-0311> Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Ecuador.  
E-mail: [escuchef@hotmail.com](mailto:escuchef@hotmail.com)

### **Coautores**

Julia María Espinosa Manfugás. <https://orcid.org/0000-0002-7453-0800>  
Facultad de Turismo Universidad de la Habana. Cuba.  
E-mail: [julia\\_espinosa@ftur.uh.cu](mailto:julia_espinosa@ftur.uh.cu)

Osmel Torres Chávez. <https://orcid.org/0000-0001-5638-6967> Consultoría y Asesoría Turística (CONASTUR). Ecuador.  
E-mail: [osmeltorreschavez@gmail.com](mailto:osmeltorreschavez@gmail.com)

Fecha de recibido: 2020-03-18

Fecha de aceptado para publicación: 2020-05-13

Fecha de publicación: 2020-06-30



### **Resumen**

La gastronomía constituye una actividad de vital importancia en las provincias de la región costa del Ecuador, por ser altamente demandada por los turistas que visitan las playas del litoral. Sin embargo, aún presentan brechas que han de convertirse en oportunidades de mejora, lo que motivó la realización del presente estudio, que tiene como objetivo: determinar el comportamiento de la gestión de las mercancías en los restaurantes del litoral ecuatoriano. La investigación se concibió en 2 etapas: Identificación de los factores que inciden en la



gestión de las mercancías mediante el método Delphi empleado con expertos previamente seleccionados, y el análisis de esta en una muestra de restaurantes a través de una lista de chequeo, utilizando la observación como método empírico de investigación. Los resultados fueron validados estadísticamente utilizando el programa SPSS versión 22, evidenciándose que la gestión de mercancías en todos los restaurantes presenta una situación desfavorable.

**Palabras clave:** Calidad, gastronomía; gestión de mercancías; litoral ecuatoriano.

### **Abstract**

The gastronomy is a vitally important activity in the provinces of the coastal region, as it is highly demanded by the tourists that visit the beaches of the littoral. However, there are loopholes that need to be converted in opportunities of improvement, which motivated the realization of the present study, which has as its objective: to determine the behavior of the management of the merchandises in the restaurants of the Ecuatorian coast. The research is conciliated in 2 steps: Identification of the factors that influence the management of the merchandises by means of the Delphi method implemented with previously selected experts, and the analysis of this in a sample of restaurants, through a checklist using the observation as empirical method of investigation. The results were validated statistical by the SPSS program version 22 and showed that the management of merchandises in all restaurants presents an unfavorable situation.

**Keywords:** Quality, gastronomy, merchandise management, ecuadorian coast, restaurants

### **Introducción**

En la actualidad el turismo uno de los sectores priorizados a nivel nacional por ser un importante instrumento de desarrollo, según establece la política del Estado. Esta voluntad política se refleja en el Decreto No. 1424 del Plan Nacional para el Buen Vivir (PNBV, 2013), el cual considera al turismo como una de las fuerzas motrices dentro de los cinco ejes fundamentales de desarrollo económico y social del país.

Resalta la gastronomía dentro del sector turístico por ser un elemento esencial, ya que independientemente del motivo o la duración del viaje, la alimentación es parte integrante y fundamental del ser humano (Everett y Slocum, 2012, p. 791; Monserrat, 2012, p. 11).

En el Ecuador en diciembre del 2018 existían 13,421 establecimientos turísticos, distribuidos en los tres mundos: Sierra o Cordilleras, Oriente o Amazonia y Costa o Litoral y la región



insular Galápagos, siendo la actividad de alimentos y bebidas la predominante con un 63% para un total de 8,455 instalaciones, la mayoría ubicadas en las provincias que forman parte del litoral

ecuatoriano, bañadas por las aguas del Océano Pacífico con una afluencia elevada de turistas nacionales (Mintur, 2018). Situación que evidencia la necesidad de una correcta planificación y realización de los procesos que repercuten de manera directa en el producto restauración, los que deben gestionarse de manera adecuada para lograr la rentabilidad de las instalaciones y la satisfacción de los clientes que lo visitan. En este sentido García (2012) afirma que uno de los mayores problemas al que hacen frente los propietarios de restaurantes lo constituye la gestión efectiva de las mercancías, por su incidencia de manera directa en la prosperidad del establecimiento.

Diversos autores tomando como referencia la norma ISO 9000 (2015), en la cual se define gestión, como el conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización, exponen que la gestión de las mercancías implica el enfoque de manera sistémica de los procesos de compras, recepción, almacenamiento y elaboración culinaria, logrando la transformación de estas en ofertas de calidad que satisfagan las expectativas de los clientes (Cisneros, 2009, p.27; Fernández y Escalona, 2014, p. 12).

Espinosa (2010) plantea que la gestión de mercancías tanto para el emprendimiento de un negocio de restauración, como para uno ya establecido, evoca una serie de elementos que influyen de manera directa en el funcionamiento y rentabilidad de la organización. Y agrega que una gestión eficiente se logra cuando los procesos cumplen los requisitos de calidad establecidos en las normas, existen procedimientos que estandarizan la realización de las operaciones que se realizan en cada uno de ellos, se establecen relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores y se cuenta con una información fiable sobre los costos de alimentos y bebidas

Lo expuesto con antelación, unido al papel que se le concede a la actividad turística en general y de restauración en particular en el Plan estratégico de desarrollo de turismo sostenible para Ecuador (PLANDETUR, 2020) del Ecuador, así como la necesidad de mejorar y elevar la eficiencia económica de las instalaciones que brindan servicio de alimentos y bebidas, a través de una adecuada gestión de los procesos y actividades complementarias que se realizan en los mismos, conllevó a la realización de la presente investigación, de la cual no hay antecedentes y tiene como objetivo: Valorar el comportamiento de la gestión de las



mercancías en los restaurantes del litoral ecuatoriano, a fin de conocer de manera objetiva la problemática existente y en función de ello establecer estrategias de mejora que garanticen la calidad de las elaboraciones, la satisfacción de los clientes que visitan los restaurantes y por consiguiente la rentabilidad de los mismos.

### ***Metodología***

La investigación se clasifica como exploratoria, descriptiva y de naturaleza cuantitativa, siendo el objeto de estudio, los restaurantes del litoral ecuatoriano. Se siguió una trayectoria metodológica que contó de 2 etapas.

#### ***Etapas 1. Identificación de los factores que inciden en la gestión de las mercancías en la actividad de restauración***

Para dar cumplimiento al objetivo de la investigación fue necesario inicialmente definir los factores con mayor incidencia en la gestión de las mercancías. Para ello se tomó en cuenta el criterio de expertos previamente seleccionados según el test de experticia, determinando el coeficiente de competencia (K), mediante el cálculo del coeficiente de conocimiento o información (Kc), y el coeficiente de argumentación o fundamentación (Ka) (Cisneros, 2010, p. 34). Se partió de 20 candidatos interesados en colaborar y con más de 10 años de experiencia en gestión de restaurantes.

Se empleó el método Delphi con dos rondas González (2009), en la primera se le solicitó a los expertos vía correo electrónico que enviaran una relación de los factores que a su juicio debían ser considerados en el estudio, los que fueron analizados para eliminar los que resultaban redundantes y unificar los que eran definidos con términos diferentes, conformándose un listado que fue sometido nuevamente a los expertos en la segunda ronda, para que dieran su aprobación y los ordenaran según su incidencia en la gestión de las mercancías. La concordancia de las respuestas se determinó por el método Kendall (Lind y col., 2008).

La prioridad de los factores se obtuvo utilizando la prueba bidimensional de Friedman, considerando las hipótesis siguientes:

Hipótesis nula.  $H_0$ : No hay diferencia significativa en la prioridad de los factores



Hipótesis alternativa.  $H_1$ : Hay diferencia significativa en la prioridad de los factores.

Se cumplió la hipótesis alternativa ( $H_1$ ) y se realizó la prueba de Wilcoxon para conocer entre cuáles de los factores existía diferencia significativa. En ambos casos se consideró un nivel de confianza del 95% (Espinosa, 2015, p.73). El procesamiento de los resultados se realizó a través del programa estadístico SPSS versión 22.

Tomando en consideración los resultados obtenidos se elaboró la lista de chequeo a aplicar para conocer la situación de la gestión de las mercancías en los restaurantes del litoral ecuatoriano, en la cual cada indicador se evaluó en las categorías de: (1) Cumple; (2) No cumple. La misma fue validada en base al juicio de los expertos seleccionados, a través del método ANOCHI, (Fernández, 2015, p.103). Se tuvieron en cuenta cinco criterios (solidez teórica coherencia lógica, facilidad para aplicar, sencillez en el procesamiento e importancia de los resultados) y, una escala de Likert de 5 puntos: (1) Totalmente en desacuerdo; (2) En desacuerdo; (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo; (4) De acuerdo; y (5) Totalmente de acuerdo.

### ***Etapa 2. Situación de la gestión de las mercancías en los restaurantes del litoral ecuatoriano.***

Para conocer el comportamiento de la gestión de las mercancías se empleó como método empírico la observación de los procesos que repercuten de manera directa en el producto restauración a través de la lista de chequeo elaborada y la realización de una entrevista no estructurada (Hernández et al., 2010, p.287) a los propietarios, administradores y cocineros de una muestra de restaurantes ubicados en el litoral ecuatoriano.

Las instalaciones se determinaron mediante el programa Sample size calculator, con un nivel de confianza del 90% y un error muestral de estimación del 10 %, reconociendo como población las instalaciones que clasifican entre primera y segunda categoría.

En la tabla 1 se observa el valor obtenido para cada una de las provincias y el porcentaje que representa del total, el cual en todos los casos es igual o superior al 70%. El muestreo se realizó de manera intencional para garantizar la presencia en la muestra de las categorías a estudiar.



**Tabla 1.** Relación de restaurantes analizados en las provincias del litoral ecuatoriano.

Provincias	Total de restaurantes	Tamaño de muestra	(%)
Guayas (Villamil Playas)	12	10	83
Manabí (Sucre, Puerto López, Manta)	27	19	70
Santa Elena (Montañita)	8	7	87
El Oro	3	3	100
Esmeralda (Atacames)	4	4	100
<b>TOTAL</b>	<b>54</b>	<b>43</b>	<b>80</b>

La información fue recopilada por los autores y un grupo de estudiantes de la carrera de Licenciatura en Hotelería y Turismo de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, que participan en un proyecto de investigación relacionado con la gestión de los servicios de alimentos y bebidas, los que fueron capacitados para desarrollar la actividad. Se efectuó una visita a cada uno de los establecimientos, para concertar con el propietario de cada restaurante el periodo de análisis sin proporcionar la fecha exacta, se tomó en consideración la temporada de mayor flujo turístico (temporada alta), ya que de acuerdo con la experiencia de los autores las evaluaciones que se anticipan no reflejan la realidad en la que se desarrolla la actividad. Concluida la recolección de los datos se tabularon y procesaron a través del programa estadístico SPSS versión 22.

### ***Resultados y discusión***

#### ***Etapas 1. Determinación de los factores que inciden en la gestión de las mercancías en la actividad de restauración.***

Al aplicar el test de experticia a los 20 candidatos preseleccionados como expertos, solo se recibieron respuestas de 14 y de esos 12 resultaron seleccionados por tener un coeficiente de competencia medio o alto, de estos el 42% son chef de cocina, el 33% especialistas en restauración, 17% profesores de alimentos y bebidas y el 8% propietario de restaurantes.

Los expertos seleccionados enunciaron en la primera ronda del método Delphi, un total de 23 factores los que al ser analizados se redujeron a 15, conformándose el listado final el cual fue aceptado por la totalidad de los expertos y ordenados según su influencia en la gestión de las mercancías, evidenciándose concordancia en las respuestas al obtener un valor para el coeficiente de Kendall (W) de 0,947.



Al realizar la prueba de Friedman se cumplió la hipótesis alternativa, esto es que existe diferencia significativa ( $p < 0,05$ ) en la prioridad que los expertos les conceden a los factores. Los resultados de la prueba Wilcoxon se presentan en la tabla 2.

**Tabla 2.** Análisis de los factores según prueba de Wilcoxon

Factores	Sumatoria	Rango promedio	Significación
Selección de proveedores	19	1,58	a
Cumplimiento fichas técnicas	27	2,25	b
Utilización de las mermas	36	3,00	c
Estado óptimo de los utensilios	41	3,42	c
Estado técnico del equipamiento	68	5,67	d
Rendimiento	68	5,67	d
Nivel de profesionalidad del operario	83	6,92	e
Calidad de las mercancías	98	8,17	f
Estandarización de los procesos	107	8,92	g
Recepción de las mercancías	111	9,25	g
Condiciones de almacenamiento	139	11,58	h
Seguridad ocupacional	140	11,67	h
Condiciones higiénicas sanitarias	159	13,25	i
Facilidades de pagos	165	13,75	i
Transportación	171	14,25	i

Letras diferentes indican diferencia significativa para  $p < 0,05$ .

Se identifican como los factores prioritarios, la selección de los proveedores, cumplimiento de las fichas técnicas, utilización de las mermas y estado óptimo de los equipos, no existiendo diferencias significativas entre estos dos últimos. Resultaron menos valorados los factores, condiciones higiénicas sanitarias, facilidad de pago y transportación, entre los cuales no hubo diferencias significativas ( $p < 0,05$ ).

Estos resultados permitieron elaborar la lista de chequeo la que quedó conformada por 24 indicadores, distribuidos en los procesos de compra (4), recepción (5), almacenamiento (4) y elaboración culinaria (11).

Las puntuaciones otorgadas por los expertos al validar la lista de chequeo arrojaron valores medios entre 4,5 y 5,0, “De acuerdo” y “Totalmente de acuerdo” respectivamente; y un promedio general de 4,9. Las respuestas resultaron homogéneas y confiables al obtener mediante el método ANOCHI un índice de concordancia mayor de 0,70 para todos los



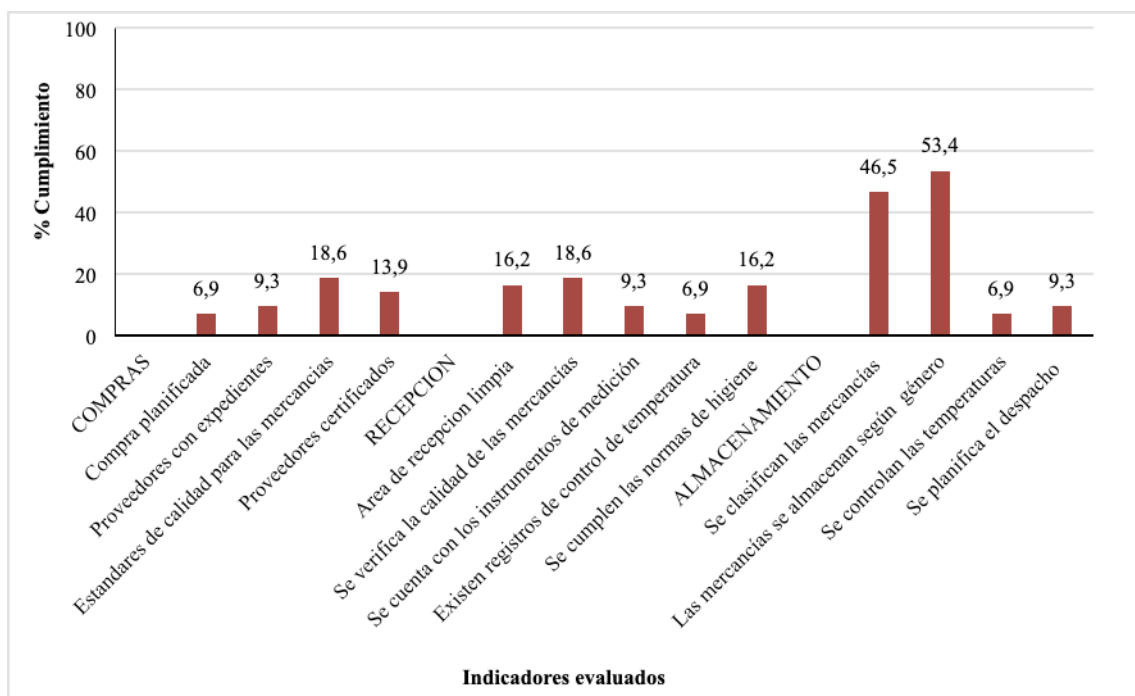
elementos evaluados y un índice global de 0,91 lo que se corresponde con la categoría de “Elevada o muy buena” (Tabla 3)

**Tabla 3.** Concordancia de los expertos: Método ANOCHI

Elementos a evaluar	Solidez teórica	Coherencia lógica	Facilidad para aplicar	Sencillez en el procesamiento	Factibilidad de los resultados	Media
Diferencia de rango (DR)	15	36	12	0	0	12,6
Diferencia de rango máximo (DRM)	144					
Índice de discrepancia	0,10	0,25	0,08	0	0	0,09
Índice de concordancia	0,90	0,75	0,92	1,00	1,00	0,91

***Etapa 2. Situación de la gestión de las mercancías en los restaurantes del litoral ecuatoriano***

Al aplicar la lista de chequeo a los procesos de compra, recepción y almacenamiento se encontraron los resultados que se exponen en la figura 1, observándose porcentaje bajos de cumplimientos para los 13 indicadores analizados; solo 2 alcanzan valores superiores al 20 %, lo que denota una gestión ineficiente de dichos procesos en los restaurantes seleccionados.



**Figura 1.** Porcentaje de cumplimiento (proceso de compra, recepción y almacenamiento)





La planificación es uno de los pilares de la gestión, como se muestra este indicador es uno de los que presenta menor cumplimiento en el proceso de compra, por cuanto la solicitud de las mercancías se realiza de forma empírica, diaria o semanalmente, en dependencia del nivel de ventas y el inventario existente.

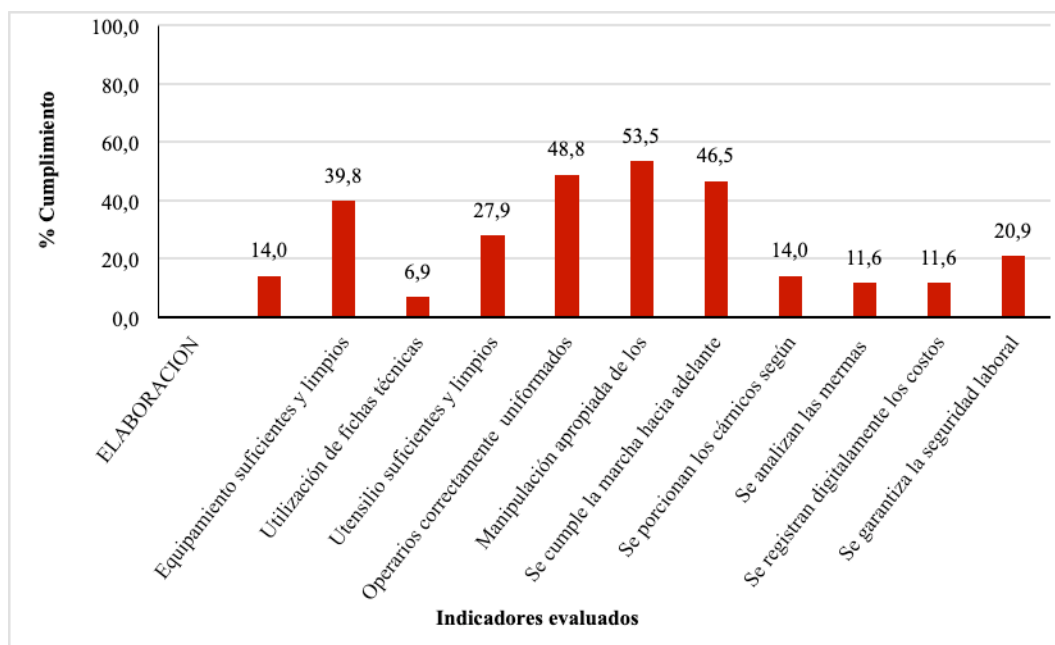
Los proveedores no están certificados, y su selección se centra únicamente en criterios de calidad y precios, no incluyen aspectos tales como experiencia, nivel tecnológico y capacidad administrativa para hacer frente a pedidos fuera de pronóstico, los que también tienen una connotación importante según refiere diversos autores (Zeydan y col., 2011, p.2748; García y col., 2013, p.253). Además, no se lleva un registro de su proceder a través de un expediente que permita contrastar su accionar en un periodo de tiempo, es decir no se evalúa su desempeño, lo que según refiere Balaguera (2020) debe realizarse a través de un enfoque multicriterio, que permita de manera fiable comprobar el cumplimiento de los contratos establecidos. Esta acción no solo posibilita que se afiancen las relaciones existentes entre ambas partes (Martín, 2011), sino que garantiza la eficiencia y eficacia de los procesos, por constituir uno de los principios de la gestión de la calidad (ISO 9000, 2015).

En sentido general la recepción se efectúa de manera inapropiada. Solo en el 16,2% de los restaurantes la actividad se realiza en áreas con condiciones higiénicas favorables, la calidad de las mercancías recibidas se verifica en apenas ocho restaurantes de los 43 analizados para un 18,6%, y no en todos de la manera correcta, pues únicamente 3 instalaciones cuentan con los instrumentos necesarios para ello y llevan un control de los resultados que obtienen. Resulta preocupante que solo en el 16,2% de los restaurantes durante la manipulación se cumplen a cabalidad las normas de higiene, lo que pudiera originar contaminación de las mercancías e incrementar de manera considerable los costos de no calidad, afectando la rentabilidad de las instalaciones (Fernández y Escalona, 2014, p. 21). Sobre este aspecto en particular, debe llamarse la atención por cuanto la no observancia de los requisitos higiénicos sanitarios puede provocar afectación en la salud de los comensales y originar enfermedades transmitidas por alimentos (ETAs), afectando considerablemente la imagen de la instalación y su situación económica, ya que estas constituyen uno de los problemas de salud pública de mayor importancia a nivel mundial, ocasionando alta morbilidad y mortalidad (Forero y col., 2017, p.325).



La clasificación e identificación de las mercancías de acuerdo con su fecha de entrada en el proceso de almacenamiento y su conservación fueron los indicadores mejores evaluados con un 46,5% y 53,4% respectivamente, no obstante, estos resultados no son alentadores, pues no es una práctica generalizada realizar una rotación adecuada de las mercancías, ni utilizar tarjetas de control de inventario. Se constató que se viola el principio de marcha hacia adelante ocasionándose entrecruzamiento de alimentos, incidiendo de manera negativa en el cumplimiento de los requisitos de higiene, lo cual unido a la falta de control de temperatura en las cámaras de refrigeración y de congelación, eleva los costos asociados a la no calidad y pone en riesgo la salud de los clientes.

En la figura 2 se presentan los porcentajes promedio de cumplimiento para el proceso de elaboración culinaria, proceso mediante el cual se transforman las mercancías en diferentes preparaciones que son ofertadas a los clientes a través del servicio gastronómico y que exhibe un comportamiento similar al obtenido para el resto de los procesos. Los indicadores evaluados no sobrepasan el 55% de cumplimiento.



**Figura 2.** Porcentaje de cumplimiento (proceso de elaboración culinaria)

El aspecto más devaluado fue la utilización de fichas técnicas con un 6,9 %, lo que incide de forma significativa en la correcta gestión de las mercancías, porque permiten estandarizar las preparaciones culinarias y hacer un uso racional de los alimentos que componen cada una de estas, permitiendo además llevar un control estricto de los costos de elaboración. Se constató



que sólo en el 11,6 % de los restaurantes se contabilizan las mermas; se utilizan en preparaciones básicas y se lleva un registro parcial de los costos relacionado a inventarios y pedidos y las condiciones físicas ambientales de las cocinas en la mayoría de los restaurantes son inapropiadas, principalmente por la no existencia o mal funcionamiento de los extractores. El equipamiento presenta problema de manera general, en algunos restaurantes es insuficiente y en otros su funcionamiento no es adecuado. Al igual que los utensilios no se higienizan correctamente. Estos indicadores tienen una repercusión indiscutible en la seguridad alimentaria, en el rendimiento de las elaboraciones y por ende en la economía de las instalaciones. En 20 de los 43 restaurantes no se cumple el principio de marcha hacia adelante por un inadecuado diseño constructivo de las cocinas.

El valor más alto se obtuvo para el aspecto relacionado con la higiene del personal (53,5%), no obstante, se identificaron violaciones en el cumplimiento de las buenas prácticas de elaboración,

lo que atenta contra la seguridad alimentaria, pudiendo ocasionar enfermedades transmitidas por los alimentos (ETAs) (Espinosa, 2010, p.225).

Se pone de manifiesto la necesidad de coordinar acciones de capacitación en materia de higiene para los trabajadores de los restaurantes y sensibilizar a los propietarios para que cedan prioridad a esta acción, teniendo en cuenta que la apropiación de conocimiento sobre el tema es la única vía que garantiza que los manipuladores adquieran conciencia y reconozcan la importancia de las buenas prácticas de manufactura (Esigarribia y col., 2019).

Las condiciones laborales solo son idóneas en el 20,6% de los restaurantes analizados. Destaca la carencia de carretillas para la traspotación de las mercancías, las que son trasladadas de manera manual y no de forma correcta por el personal, originando un mayor esfuerzo físico de estos, riesgos de accidentes laborales y de enfermedades profesionales, situación que puede ocasionar afectaciones considerables en los procesos involucrados, por cuanto el cliente interno es quien ofrece el servicio y según expone Romaní (2019) , la relación esfuerzo de trabajo – salario recibido, incide de manera significativa en el desempeño de sus funciones.

Se suma a lo anterior la falta de depósitos tapados para verter la basura y el hecho de que en la mayoría de las instalaciones los residuos orgánicos, como los subproductos y desperdicios emanados del procesamiento de las carnes se adicionan en esta y al no ser extraída de las



instalaciones de manera inmediata constituye una fuente de contaminación, perjudicando a los trabajadores por el mal olor que se origina y ser un foco de infección. No es posible operar una instalación de alimentos y bebidas con esta situación, de ahí que los restaurantes implicados están obligados a tomar medidas y dar una inmediata solución.

La entrevista realizada a los propietarios, administradores y cocineros de los restaurantes permitieron identificar como principales causas de los problemas detectados los siguientes:

Falta de conocimiento de los propietarios en materia de gestión de restaurantes y de las normativas establecidas. Estos solo hacen una valoración de los gastos y no un análisis que le permita observar las fluctuaciones en los ingresos brutos. Tampoco confeccionan un registro estadístico para conocer el comportamiento histórico y económico de las operaciones que se realizan en la instalación.

Inexistencia de un procedimiento estandarizado que establezca los requisitos mínimos a tener en cuenta en cada uno de los procesos que conforman el producto restauración y de los documentos y registros necesarios para garantizar una gestión eficiente de las mercancías. Cabe señalar que, en el caso de los registros, la totalidad de los restaurantes cuentan con el de control de vectores por ser una exigencia de las Direcciones Territoriales del Ministerio de salud pública de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD).

Poca sensibilización del personal con relación a la necesidad de una correcta selección y evaluación de proveedores, existencia de fichas técnicas, reutilización de las mermas y cumplimiento de los principios básicos de higiene, como aspectos básicos que garantizan la rentabilidad, prestigio e imagen de las instalaciones. Esta deficiencia se torna compleja, por cuanto para erradicarla se requiere un cambio en la mentalidad del personal y esto solo se logra a través del convencimiento y de resultados concretos que evidencien los beneficios que se obtienen.

### ***Conclusiones***

El presente trabajo finaliza con las siguientes conclusiones:

1. Se analizaron los procesos que confluyen en el encadenamiento productivo de la gestión de las mercancías en los restaurantes del litoral ecuatoriano, su comportamiento e incidencia en la rentabilidad gastronómica, evidenciándose anomalías que atentan contra la rentabilidad de las instalaciones.



2. La gestión de las mercancías en los restaurantes del litoral ecuatoriano presenta una situación desfavorable, debido a incumplimientos de los requisitos de calidad establecidos para los procesos de compras, recepción, almacenamiento y elaboración culinaria.
3. La selección de proveedores, cumplimiento de las fichas técnicas y utilización de las mermas, fueron los indicadores con mayores incidencias negativas, motivado básicamente por una administración empírica, el desconocimiento de los trabajadores sobre la actividad que realizan y la falta de procedimientos que estandaricen los procesos.
4. Se precisa establecer acciones de mejora y diseñar un sistema que permita gestionar de manera armónica y efectiva la gestión de las mercancías en los restaurantes del litoral

### ***Conflicto de intereses***

Los autores y coautores declaran no tener conflictos de intereses

### ***Referencias bibliográficas***

- Alvarado P., García Alcaraz J.L. y Coronel N. (2012). Atributos Considerados al Seleccionar Proveedores. Congreso Internacional de Investigación. Academia Journal Cd. Juárez. Vol. 4., No. 1
- Balaguera, V. (2020). Modelo de asignación de proveedores a partir de la teoría de decisión multicriterio. Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano. Colombia.
- Delgado, K. (2016). Diseño de un Sistema de Gestión de Compra para el Restaurante. Universidad Central “Marta Abreu” de las Villas, Facultad de Ciencias Económica departamento de Turismo carrera de Licenciatura en Turismo



- Cisneros, L (2010). Propuesta metodológica para la gestión de las mercancías en el Proceso de elaboración del servicio buffet en hoteles 4 y 5 Estrellas de ciudad Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Económicas. Universidad de La Habana. La Habana. Cuba., 1-109
- Cisneros, L. (2009). Factores que inciden en el costo de mercancías del servicio buffet en un hotel. Revista Contaduría y Administración. Universidad Nacional Autónoma de México, Distrito Federal, México, 25-34
- Esigarribia, G.; Aguilar, G.; Rios, P.; Oria, A. ; Marinez, P. y Rios-González, C. M. (2019). Conocimientos, actitudes y prácticas sobre buenas prácticas de manufactura de manipuladores de alimentos en Caaguazú, Paraguay. Revisata salud Paraguay 9(2) 2019 22-28
- Espinosa, J.M. (2010). Gestión de la restauración. Editorial Félix Varela. La Habana. Cuba, 1-262
- Espinosa, J.M. (2015). Análisis sensorial. Editorial Félix Varela. La Habana. Cuba, 1-155.
- Everett, S., y Slocum, S. (2012). Food and tourism: an effective partnership? A UK-based review. Journal of Sustainable Tourism. 21 (6): 789-809
- Fernández, L (2015). Programa para la mejora del servicio de restauración de comida típica en el sector turístico del Cantón Pastaza, Ecuador” Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Económicas. Facultad de Economía. Universidad de La Habana. La Habana. Cuba, 1-132
- Fernández, R. y Escalona, M. (2014). El control de costos en la restauración. Editorial Félix Varela. La Habana. Cuba., 1-132.
- Forero, Y.; Galindo, Y. y Ramírez, G. (2017). Patógenos asociados a enfermedades transmitidas por alimentos en restaurantes escolares de Colombia. Revista Chilena de Nutrición. 44 (4): 325-332.



- García, M. (2012). El posicionamiento en la restauración. Herramientas para medirla. Revista electrónica Gestión de Restaurantes.com. Extraído el 12 de julio de 2019 desde [www.gestionrestaurantes.com](http://www.gestionrestaurantes.com).
- García, J. L.; Alvarado, A. y Maldonado, A.A. (2013). Selección de proveedores basada en análisis dimensional. Revista contaduría y administración 58 (3): .249-278
- González, A. (2009). El método Delphi y el procesamiento estadístico de los datos obtenidos de la consulta a los expertos. Extraído el 17 de agosto de 2019 desde [www.davinci22.tach.ula.ve/documents/vermig/](http://www.davinci22.tach.ula.ve/documents/vermig/)
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, M. P. (2010). Metodología de la investigación (5ta ed.). Editorial Mc Graw Hill Interamericana. D. F. México. 243-439
- ISO 9000 (2015). Sistema de Gestión de calidad. Fundamentos y vocabulario. Ginebra, Suiza, 130
- Martín, E. (2011). Gestión de compras, almacén y stock para restaurantes. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/gestion-de-compras-almacen-y-stock-para-restaurantes/>
- McGraw-Hill/Interamericana Editores, S. A. de C.V. D.F., México.
- Mintur. (2018). Catastro turístico referencial actualizado. Quito
- Monserat, G. (2012). Técnicas de Servicio de Alimentos y Bebidas en barra y mesa. Mise en place y servicio al cliente en establecimientos de restauración. Primera edición. Editorial Ideas Propias. Palma de Mallorca. España, 1-32.
- Lind, D.; Marchal, W. y Wathen, S. (2014). Estadística aplicada a los negocios y la economía
- PLANDETUR (2020). Plan estratégico de desarrollo de turismo sostenible para Ecuador. Ministerio de Turismo. Ecuador.



- PNBV. Plan Nacional del Buen Vivir "Sumak Kausay". (2013). Objetivo 5. Decreto No. 1424. Gobierno de la Revolución Ciudadana de la República del Ecuador. Ecuador.
- Romaní, B. (2019). Memoria del XII Conferencia Internacional de Ciencias Empresariales y IX Taller Internacional de Hotelería y Turismo (HOTELTUR). Villa Clara. Cuba
- Zeydan, M., C. Çolpan y C. Çobanoğlu (2011). A combined methodology for supplier selection and performance evaluation. *Expert Systems with Applications* 38 (3): 2741-2751.