



V Simposio Internacional para la Innovación y el Desarrollo Empresarial.

Consumidores y mercados emergentes.

**GESTIÓN DE OPERACIONES COMO HERRAMIENTA DE
DIRECCIÓN Y CONTROL EN ESTABLECIMIENTOS GASTRONÓMICOS.**

Tatiana Gómez Vidales, tatiana.gomezv@colmayor.edu.co
Profesora Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia

Grupo de Investigación Empresarial y Turístico - GIET
Facultad de Administración
Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia

Medellín, 2022





GESTIÓN DE OPERACIONES COMO HERRAMIENTA DE DIRECCIÓN Y CONTROL EN ESTABLECIMIENTOS GASTRONÓMICOS.

Resumen

En los cursos de Gestión de Operaciones Gastronómicas que se imparten en programas tales como Tecnología en Gestión de Servicios Gastronómicos, y Profesional en Gastronomía y Culinaria, adscritos a la Facultad de Administración de la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia, tiene desarrollo un Proyecto de Aula que pretende brindar asistencia técnica a un determinado número de establecimientos gastronómicos. Los temas abordados tienen relación con la gestión operativa de los establecimientos, dígame inventarios, aprovisionamiento, almacenamiento, producción, distribución, mantenimientos, además de calidad e inocuidad de alimentos, esto es BPM, normatividad, entre otros, con el objetivo de fortalecer los procesos productivos y su dinámica diaria mediante un ejercicio articulado entre la academia y el sector productivo (restaurantes, cafeterías, plantas de producción industrial).

El proyecto en mención se materializa mediante trabajo de campo donde docente y estudiantes dejan al servicio del sector productivo sus conocimientos para optimizar los procesos de manera tal que se refleje en la prestación del servicio y finalmente en la satisfacción de los comensales

Respecto a la metodología utilizada, el trabajo tiene efecto en tres etapas comprendidas por diagnóstico, desarrollo y socialización de resultados. Es de mencionar la utilización de técnicas como observación participante en cada establecimiento e interacción con el personal administrativo y operativo en función de aplicación de un instrumento de diagnóstico (lista de chequeo), el cual permite evidenciar el estado actual del establecimiento para proceder a diseñar un plan de abordaje según sus necesidades.

Finalizado el trabajo práctico se genera un informe con el análisis de la información encontrada, las recomendaciones generadas y se crea un espacio con las empresas objeto de estudio para hacer retroalimentación de los resultados que arroja el ejercicio.

Introducción

El presente ejercicio académico se realiza con el objetivo de prestar asistencia a los establecimientos gastronómicos en temas relativos a gestión de operaciones calidad y normatividad. Con miras a lograr lo propuesto se requiere por parte de los estudiantes aplicar los conocimientos adquiridos en función de realizar un diagnóstico cierto que evidencie el





estado del establecimiento en temas relacionados con la calidad e inocuidad, administración y gestión de operaciones como herramienta para el logro de sus actividades diarias. Cumplido lo anterior se pasa a elaborar la documentación necesaria para describir de manera práctica las actividades tendientes a mejorar los procesos en el establecimiento gastronómico. (manuales, guías, listas de chequeo, infografías, formatos, instructivos y procedimientos). Es de precisar que en el marco de lo propuesto se pretende la generación de un informe partiendo de los hallazgos descritos y el acopio de información que posibilite analizar la manera de abordar factores como inventarios, compras, producción, calidad, perfiles de cargo, aplicación de la normatividad de obligatorio cumplimiento, estandarización de recetas, entre otros.

Hoy las dinámicas socioeconómicas han propiciado una deriva de la cultura culinaria del consumo doméstico hacia una del consumo en establecimientos público. En tal orden de cosas, estudios al respecto plantean que el 65% de la población come fuera de casa con alguna regularidad. Es necesario entonces trabajar mancomunadamente con los diversos actores que conforman el sector gastronómico, dígase escuelas de gastronomía y sector productivo, conducente a la articulación de un equipo de trabajo con la finalidad de diseñar herramientas que contribuyan a la oferta de alimentos saludables. (Ministerio de Salud, 2016-2017).

Ciertamente se evidencia la importancia de trabajar desde la academia en estrategias tendientes al abordaje del mercado laboral, analizando cuáles son las oportunidades de mejora que tienen los establecimientos, el compromiso de sus colaboradores y los recursos disponibles con el fin de que la operatividad del establecimiento fluya de manera ordenada y así optimizar la producción.

En tal contexto, es pertinente anotar que el ejercicio aquí propuesto se encuadra en la perspectiva de contribuir, a la sistematización y control de la gestión operativa mediante la apropiación de un conjunto de herramientas teórico-prácticas que fortalezcan el sector de servicio objeto de intervención. En ese orden de ideas, es de esperar la aplicación de los fundamentos de la gestión operativa por parte de los establecimientos gastronómicos.

Palabras clave:

PC1: Mercados emergentes, PC2: establecimiento gastronómico PC3: operatividad gastronómica.

Marco Teórico

En consonancia con la temática propuesta, no redundaría una aproximación conceptual a categorías básicas objeto de estudio. En tal sentido, un establecimiento gastronómico es





definido por la Norma Técnica Sectorial NTS-USNA-008 de 2018, como aquel que tiene por objeto la transformación, venta y prestación de servicio de alimentos y bebidas preparadas. (Ministerio de Comercio Industria y Turismo, 2018)

Ahora bien, la siguiente categoría de pertinencia es la relativa a gestión por procesos, entendida como forma de enfocar el trabajo con el objetivo de establecer el mejoramiento continuo de las actividades de una organización mediante la identificación, selección, descripción y documentación de los procesos (Micaela, 2020).

Habida cuenta que una adecuada gestión requiere la integración de diferentes procesos para evitar quedar por fuera del mercado, el trabajo de aula en desarrollo analiza si los lugares objeto de estudio aplican metodologías como la gestión por procesos para el logro de sus objetivos. Rojas (2016) menciona que el implementar la gestión en referencia mejora el logro de los objetivos empresariales y, además, fortalece la confianza dentro de la organización y la satisfacción del cliente. (Rojas, 2016)

En el marco de las categorías en mención, es pertinente abordar lo atinente a cadena de valor. Según Porter (1985), es una herramienta que permite analizar las actividades de una compañía en aras a determinar qué valor aportan al conjunto de la actividad empresarial.

Es de resaltar que en un restaurante sus actividades se organizan con miras a crear valor partiendo de sus entradas, las cuales generalmente son las materias primas, la fuerza de trabajo y demás medios productivos. Ciertamente se deben aplicar a estos “inputs” unas actividades básicas como como abastecimiento, manejo de inventarios, almacenamiento, producción con estándares de calidad y el servicio. Es claro que los restaurantes -para una mayor organización- deben identificar tanto actividades primarias o principales (logística interna, cocina, sala de servicios, comercial, post venta entre otras) como actividades de apoyo o auxiliares (infraestructura, talento humano, tecnología y compras).

No redundaría precisar que el sector de la restauración, de tiempo atrás, genera ingresos de importancia para un gran número de familias que tienen esta actividad para su manutención. No obstante, es de señalar que el sector en referencia muestra protuberantes falencias motivadas en que no cuentan con preparación acorde a las necesidades del cliente, generando insatisfacción por el servicio prestado. Se evidencian entonces carencias en la gestión administrativa.





Estudiar estas actividades de gestión administrativa, en el sector de alimentos y bebidas, permite entender la realidad de cómo se desenvuelven los gerentes (...) empresarios o propietarios durante su administración y, más aún, permite conocer el nivel de gestión que existe en un sector geográfico, en especial en aquellas zonas donde se desarrolla una dinámica gastronómica y turística muy fuerte y representativa (Salazar, et al. 2018).

En desarrollo de estudios relativos a la gestión empresarial realizados en establecimientos gastronómicos, se percibe que la misma es de tipo empírico, ello genera ineficiencia en diversos procesos, lo cual inicia desde la preparación del plato hasta el servicio que se ofrece a los clientes afectando negativamente la satisfacción de los comensales, tal como lo evidencia López-García (2012) en su propuesta de mejora del proceso de prestación de servicio gastronómico.

Metodología

El proyecto de aula que tiene por objeto analizar la realidad del establecimiento gastronómico, se desarrolló mediante Investigación exploratoria, con la aplicación del método etnográfico apoyado en observación participante y entrevista dirigida, bajo técnicas de muestreo no probabilístico.

Aplicación de instrumentos utilizados para recopilar información.

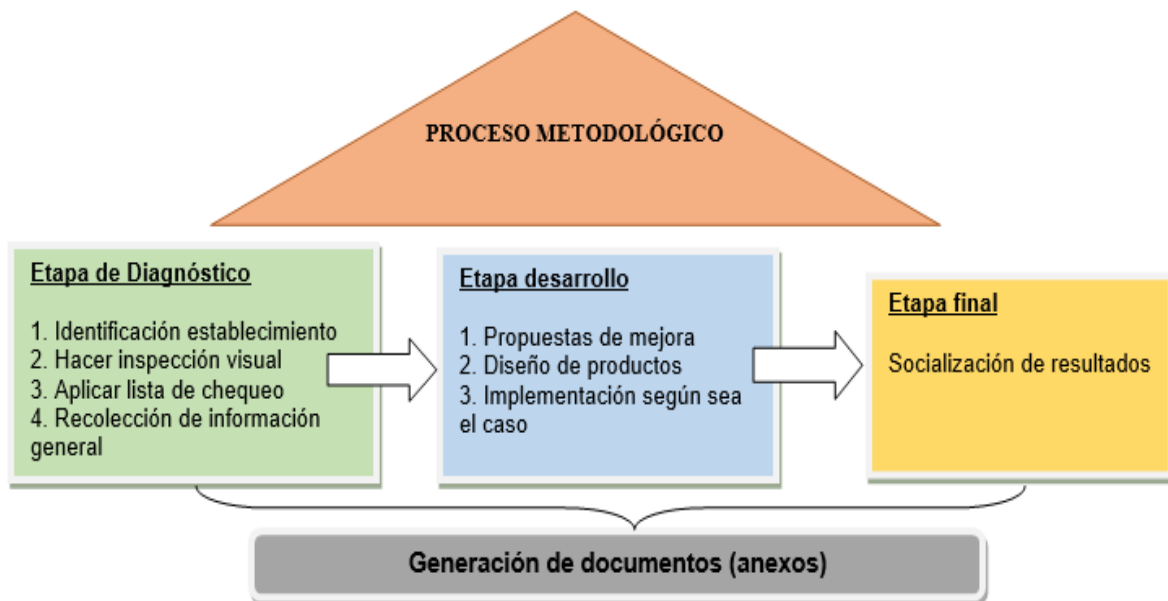
a) Observación directa.

Observación de los procesos operativos y actividades que se realizan en cada área. Se deja registro fotográfico y se toma nota en diario de campo.

b) Observación participante.

Interacción con el personal administrativo y operativo de quienes se obtienen datos de los procesos que se realizan en la dinámica diaria del establecimiento. Se deja registro en el acta de cada visita.





Esquema 1. Metodología de abordaje, elaboración propia

Resultados

Según orientación de la docente a cargo, y como parte de las actividades del Proyecto de Aula se analiza la aplicación de la gestión de operaciones en 8 establecimientos teniendo en cuenta los principales subprocesos logísticos como son inventarios, aprovisionamiento, almacenamiento y producción. Desde el diagnóstico se evidencia lo siguiente:

Procesos evaluados	% Empresas cumplen totalmente	que %Empresas que cumplen parcialmente	%Empresas que no cumplen
1. Inventarios	0%	38%	63%
2. Aprovisionamiento y proveedores	0%	50%	50%
3. Almacenamiento	50%	0%	50%
4. Producción y Operaciones	0%	50%	50%

Tabla de datos 1. Resultados diagnóstico semestre 1 del 2022.

Según lo evidenciado en la tabla 1 es importante fortalecer la gestión logística relacionada con aprovisionamiento, almacenamiento, producción y distribución.





Ahora bien, en cuanto a lo normativo se indaga en 3 plantas de producción sobre el cumplimiento de los requisitos exigidos en la resolución 2674 del 2013 y se encontró lo siguiente:

ASPECTOS A EVALUAR	% de cumplimiento empresas evaluadas		
	Si	No	Parcial
Conocimiento y aplicación de la Resolución 2674 de 2013	33%	33%	33%
Manual de calidad para el mejoramiento de sus procesos (BPM).	0%	100%	0%
Claridad de los procesos y esquematización (mapa de procesos y caracterización de procesos)	33%	33%	33%
Política de calidad y los objetivos de calidad	0%	100%	0%
Plan de saneamiento básico legal, mantenimiento, calibración, y muestreo según la resolución 2674 del 2013	0%	67%	33%
Plan de capacitaciones anual en temas de BPM	0%	67%	33%
Formatos para control y monitoreo de los programas pre-requisito.	33%	33%	33%

Tabla de datos 2. Resultado diagnóstico de normatividad, semestre 1 2022.

Se requiere aprehensión y aplicación de la normatividad de obligatorio cumplimiento para que los procesos fluyan y a su vez cumplir con las exigencias de los entes reguladores.

Conclusiones

Es importante identificar los aspectos que favorecen o dificultan el desarrollo de adecuado del establecimiento. Con fundamento en lo anterior se evidencia que no vincular a la





empresa personal administrativo y operativo con formación en el área limita la correcta ejecución de los procesos.

Se considera pertinente trabajar mediante un enfoque por procesos que permita identificar las actividades que se deben realizar diariamente, sus riesgos y la manera adecuada de controlarlos.

Falta adecuada división del trabajo y establecer manuales de funciones en las diferentes áreas de trabajo.

Se recomienda continuar la articulación de academia- sector productivo desde los proyectos de aula.

Referencias Bibliográficas

Alejandro, I., & mena Bobadilla, A. (2019). *El efecto del uso de estándares en procesos de servicio y de logística en restaurantes.*

López-García, Z., & Michelena-Fernández, E. (2012). Mejora del proceso de prestación del servicio en una instalación de servicios gastronómicos . *Ingeniería Industrial. Vol. XXXIII. No. 2/mayo-agosto*, 34-44.

Micaela, G. (2020). *Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad para Empresas de Servicio Gastronómico.* Universidad Empresarial Siglo Veintiuno. Obtenido de file:///E:/ARTÍCULOS%20PONENCIA%202022-2/GRILLO%20MICAELA%20diseño%20de%20un%20sistema%20de%20gestion%20de%20calidad.pdf

Ministerio de Comercio Industria y Turismo. (29 de 08 de 2018). *Normas Técnicas Sectorial Colombiana 008.* Obtenido de Categorización de restaurantes por tenedores: <https://www.mincit.gov.co/getattachment/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/calidad-turistica/normas-tecnicas-sectoriales/nts-establecimientos-gastronomicos/norma-tecnica-sectorial-colombiana-nts-usna-008-ii/norma-tecnica-sectorial-colombiana-nts-%>





Porter, M. E. (1985). *TECNOLOGÍA Y VENTAJA COMPETITIVA*. Obtenido de Journal of Business Strategy , vol. 5 núm. 3, págs. 60-78. : <https://doi.org/10.1108/eb039075> - <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/eb039075/full/html>

Rojas, M. A. (2016). *Conocimiento y aplicación de la gestión por procesos en los restaurantes de dos y tres tenedores del distrito de Trujillo (Tesis de licenciatura) julio – setiembre 2016*. Repositorio de la Universidad Privada del Norte.

Salazar, & et.al. (2018). Gestión administrativa en establecimientos de alimentos y bebidas ubicados en el sector de La Ronda del centro histórico de la ciudad de Quito (Ecuador). *Revista interamericana*.

