

# Análisis de las ineficiencias en el control de inventarios y su impacto en la rentabilidad de un restaurante en Atotonilquillo, Jalisco

*Analysis of inventory control inefficiencies and their impact on the profitability of a restaurant in Atotonilquillo, Jalisco*

Sandra Leticia Chávez Bautista<sup>a</sup>, Teresa Amalia Rosales Estrada<sup>b</sup> y Jesús Alejandro Guerrero Dávalos<sup>e</sup>

## Resumen / Abstract

El objetivo de esta investigación fue analizar las ineficiencias en el control de inventarios y su impacto en la rentabilidad de tres microempresas restauranteras ubicadas en Atotonilquillo, Jalisco. Se empleó un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental de tipo transversal, utilizando como instrumento un cuestionario estructurado aplicado directamente a los propietarios. Los resultados revelaron que el 50 por ciento de los restaurantes gestionaban su inventario mediante métodos manuales como lápiz y papel, lo que generaba errores de registro, compras innecesarias, desperdicio de alimentos y falta de trazabilidad. Asimismo, se identificó que el 75 por ciento realizaba recuentos físicos semanales, pero sin un registro digital confiable, y que las principales causas de ineficiencia eran la deficiente comunicación entre departamentos y la falta de capacitación del personal. El 100 por ciento de los propietarios coincidió en que un mejor sistema de control de inventarios y una mayor coordinación interna podrían mejorar significativamente la rentabilidad del negocio. Se concluye que la adopción de sistemas digitales eficientes,

---

<sup>a</sup> Profesora-Investigadora, Universidad de Guadalajara, Centro Universitario de la Ciénega (Cuciénega), sandra.cbautista@academicos.udg.mx, ORCID: 0000-0001-8611-9288, México

<sup>b</sup> Universidad de Guadalajara, Centro Universitario de la Ciénega, eresa.rosales@academicos.udg.mx, ORCID: 0000 0002 5041 0791, México

<sup>e</sup> Pasante investigador, Centro Universitario de la Ciénega, Universidad de Guadalajara, jesus.guerrero4383@alumnos.udg.mx, México

acompañados de personal capacitado y un mayor orden administrativo, es esencial para optimizar la operación de los restaurantes y garantizar su sostenibilidad económica.

**Palabras clave:** control de inventarios, rentabilidad, ineficiencias operativas, restaurantes, microempresas.

*The objective of this research was to analyze inventory control inefficiencies and their impact on the profitability of three micro-restaurant businesses located in Atotonilquillo, Jalisco. A quantitative approach was employed using a non-experimental, cross-sectional design, with a structured questionnaire administered directly to the owners. The results revealed that 50% of the restaurants managed their inventory using manual methods such as pen and paper, which led to recording errors, unnecessary purchases, food waste, and a lack of traceability. Furthermore, 75% conducted weekly physical counts without a reliable digital record, and the main causes of inefficiency were poor communication between departments and insufficient staff training. All owners agreed that a more robust inventory control system and better internal coordination could significantly improve business profitability. It is concluded that the adoption of efficient digital systems, supported by trained personnel and stronger administrative organization, is essential for optimizing restaurant operations and ensuring their economic sustainability.*

**Keywords:** Inventory control, Profitability, Operational inefficiencies, Restaurants, Microenterprises.

## INTRODUCCIÓN

En el sector restaurantero, la eficiencia operativa y la rentabilidad están estrechamente vinculadas al adecuado manejo de los inventarios. Esta función, que abarca el control de entradas y salidas de insumos, el registro de existencias y la planeación de compras, representa uno de los pilares fundamentales para garantizar la sostenibilidad del negocio. No obstante, en muchos establecimientos de pequeña escala, como los restaurantes familiares ubicados en comunidades rurales o semiurbanas, el control de inventarios se realiza de manera empírica, sin herramientas tecnológicas ni procedimientos estandarizados. Esta situación puede generar pérdidas económicas importantes debido al desperdicio de productos, compras innecesarias, faltantes no detectados y problemas de trazabilidad.

Diversos estudios han abordado la relación entre la gestión de inventarios y la rentabilidad empresarial. Por ejemplo, Cruz y López (2018) analizaron el impacto del control de inventarios en pequeñas empresas del sector alimenticio en Michoacán, concluyendo que una gestión deficiente reduce los márgenes de utilidad hasta en un 15 %. Por su parte, Martínez y Rivas (2020) identificaron que en restaurantes familiares de Guanajuato el uso de formatos manuales sin control periódico genera errores en la reposición de productos y desabasto en los servicios. A nivel internacional, autores como Stevenson (2020) han subrayado la importancia de implementar sistemas de control adaptados al tamaño y capacidades de las microempresas para maximizar la eficiencia operativa. Estos antecedentes revelan la necesidad de analizar de manera contextualizada cómo se gestionan los inventarios en restaurantes de localidades específicas y qué consecuencias tienen dichas prácticas sobre la rentabilidad.

En este sentido, la presente investigación se centró en tres restaurantes familiares ubicados en Atotonilquillo, Jalisco: Pollos Asados Marcos, El Llano y Patty. Todos ellos comparten características similares en cuanto al tipo de producto ofrecido, su estructura operativa y su forma de administración, lo que permitió realizar un análisis comparativo. A través de este estudio se buscó responder a las siguientes interrogantes: ¿qué métodos de control de inventarios utilizan actualmente estos restaurantes?, ¿qué deficiencias se presentan en su gestión?, y ¿cómo impactan estas ineficiencias en la rentabilidad del negocio? Como suposición de partida, se planteó que una administración inadecuada del inventario afecta

negativamente la rentabilidad de los restaurantes, tanto por pérdidas materiales como por costos operativos adicionales.

El objetivo principal de la investigación fue analizar las ineficiencias en el control de inventarios y su impacto en la rentabilidad de los restaurantes seleccionados, con el fin de identificar áreas de mejora y proponer estrategias viables de optimización. Para ello, se empleó un enfoque cualitativo-descriptivo, apoyado en la aplicación de cuestionarios estructurados dirigidos a los propietarios o responsables de cada establecimiento. Los resultados obtenidos permitieron evidenciar prácticas comunes, errores frecuentes y posibles soluciones adaptadas a las capacidades operativas de los negocios estudiados. Esta investigación contribuye al conocimiento aplicado sobre gestión de inventarios en microempresas del sector alimentos y ofrece herramientas útiles para su fortalecimiento administrativo y financiero en contextos rurales o semiurbanos.

## **METODOLOGÍA**

En cuanto a la metodología, se desarrolló bajo un enfoque cualitativo de tipo descriptivo, ya que se centró en observar, analizar e interpretar las prácticas actuales de control de inventarios en tres restaurantes familiares de Atotonilquillo, Jalisco, con el fin de identificar sus deficiencias y su impacto en la rentabilidad. Este enfoque permitió conocer las experiencias y perspectivas de los propietarios o encargados, así como obtener información contextual y operativa detallada que no sería posible captar únicamente mediante análisis cuantitativos.

El diseño de la investigación consistió en un estudio de campo, mediante la aplicación de cuestionarios estructurados y entrevistas semidirigidas a los responsables de los restaurantes Pollos Asados Marcos, El Llano y Patty. Estos instrumentos fueron diseñados específicamente para recabar información sobre los procedimientos de gestión de inventarios, la frecuencia de reposición, los métodos de registro, la detección de pérdidas o mermas, los criterios de compra y el uso de herramientas tecnológicas o manuales. Asimismo, se incluyeron preguntas orientadas a conocer la percepción de los propietarios sobre la relación entre la administración de los insumos y la rentabilidad de sus negocios.

El cuestionario constó de 20 ítems distribuidos en tres secciones: 1) características generales del negocio, 2) prácticas actuales de control de inventarios y 3) efectos observados en la rentabilidad. La entrevista semidirigida permitió ampliar la información obtenida en el cuestionario, facilitando la exploración de situaciones específicas, anécdotas, decisiones administrativas y formas empíricas de resolver problemas relacionados con el inventario.

La recolección de los datos se realizó de forma presencial en los establecimientos, con previo consentimiento de los participantes, durante el mes de abril de 2025. Las visitas se llevaron a cabo en horarios de menor actividad para no interferir en la operación de los restaurantes. Posteriormente, la información fue sistematizada y analizada de forma comparativa para identificar patrones comunes, diferencias relevantes y áreas críticas en la gestión de inventarios. El análisis se complementó con la revisión de registros manuales proporcionados por los propietarios y observaciones directas realizadas en cada local.

Este procedimiento permitió establecer una base sólida para el análisis de resultados, con evidencia empírica obtenida directamente de las prácticas cotidianas de los negocios. La metodología empleada se adecuó a las condiciones reales de los restaurantes estudiados, lo que garantizó la pertinencia y aplicabilidad de los hallazgos.

## RESULTADOS

Análisis de Resultados se tuvo como objetivo identificar las ineficiencias en el control de inventarios y su impacto en la rentabilidad de pequeños restaurantes. Para ello, se aplicó un cuestionario estructurado a cuatro establecimientos, cuyos resultados se agrupan en cuatro ejes temáticos: información general, ineficiencias, impacto en la rentabilidad y propuestas de mejora.

Dentro de los resultados obtenidos de la Información general sobre la gestión de inventarios se muestra que el desempeño del personal encargado del inventario es percibido como moderado en el 50% de los casos, mientras que el otro 50% considera que sus empleados requieren mayor experiencia. En cuanto al número de personas involucradas en el control del inventario, en todos los casos se asigna un grupo reducido (de 2 a 5 empleados), generalmente personal de confianza. Respecto al sistema utilizado,

el 50% aún recurre a métodos manuales (papel y lápiz), mientras que el otro 50% emplea software especializado, aunque en algunos casos este presenta fallos en el registro. (ver Figura 1).

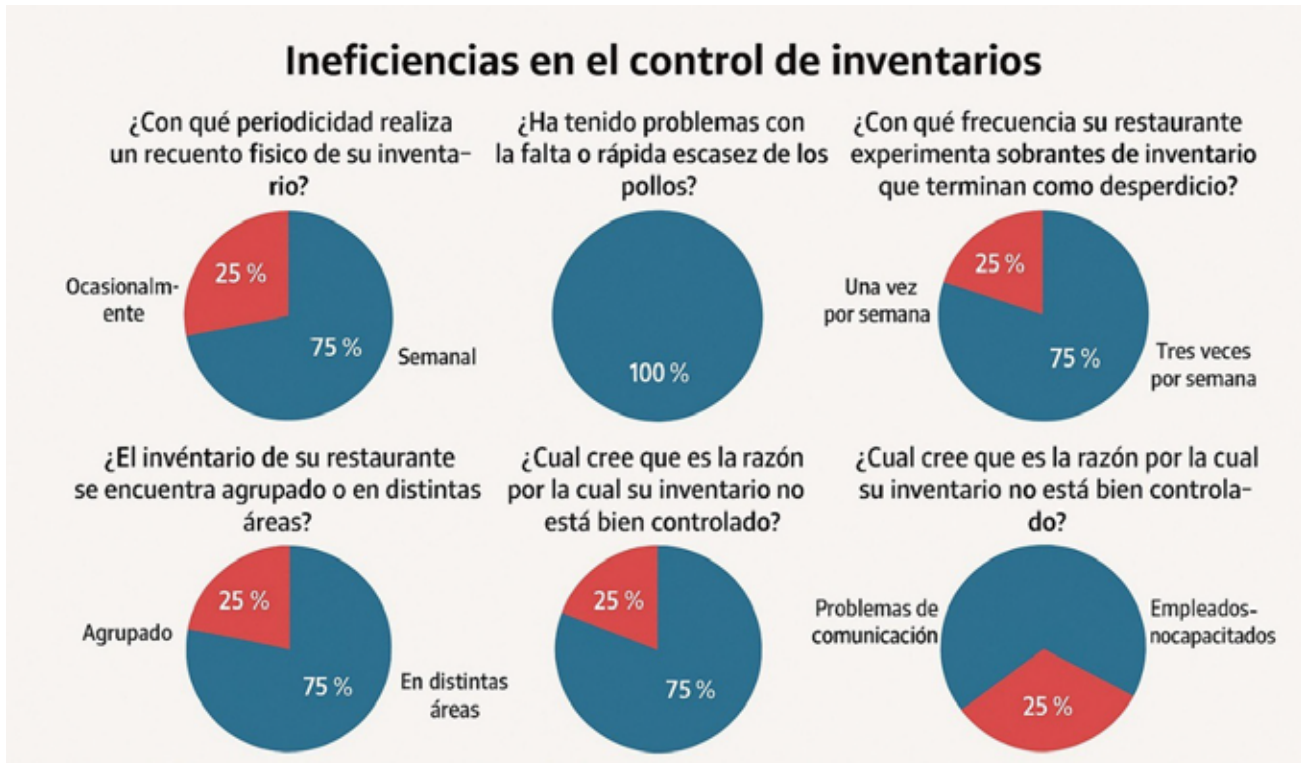
Figura 1. Evaluación del desempeño de los empleados, número de empleados involucrados en la gestión de inventarios y sistema de control de inventarios utilizado.



Fuente: Elaboración propia con base en datos obtenidos mediante encuesta a restaurantes locales.

En cuanto a las Ineficiencias en el control de inventarios, una de las ineficiencias detectadas es la falta de consistencia en la realización del recuento físico del inventario. El 75% lo realiza semanalmente, mientras que el 25% lo hace de manera ocasional. Aunque ninguno reportó escasez de su producto principal, tres establecimientos indicaron tener sobrantes de alimentos una vez por semana, y uno de ellos hasta tres veces por semana, lo que genera desperdicio. Además, el 75% de los restaurantes almacena sus insumos en un solo lugar, mientras que el 25% lo hace en distintas áreas, lo que puede dificultar el seguimiento. En cuanto a las causas de una gestión deficiente, el 75% señaló la falta de comunicación entre áreas y el 25% la escasa capacitación del personal. (Ver Figura 2).

Figura 2. Frecuencia de recuento físico de inventario, ocurrencia de escasez y sobrantes, localización del inventario y causas de ineficiencias en su control.



Fuente: Elaboración propia con base en datos obtenidos mediante encuesta a restaurantes locales.

Respecto al impacto en la rentabilidad. El 100% de los encuestados coincidió en que la falta de un sistema de control adecuado ha afectado sus costos operativos. La magnitud de esta afectación varía: para el 50% ha sido poca, mientras que el resto señala un impacto moderado o significativo. Asimismo, el 50% ha realizado compras innecesarias rara vez, el 25% a veces y otro 25% nunca. A pesar de estas prácticas, todos consideran que el desperdicio por mal manejo del inventario afecta poco su rentabilidad. Respecto al aumento de costos por productos que caducan o se echan a perder, el 50% indicó que ocurre pocas veces, mientras que el resto se divide entre quienes sí lo han observado y quienes no.

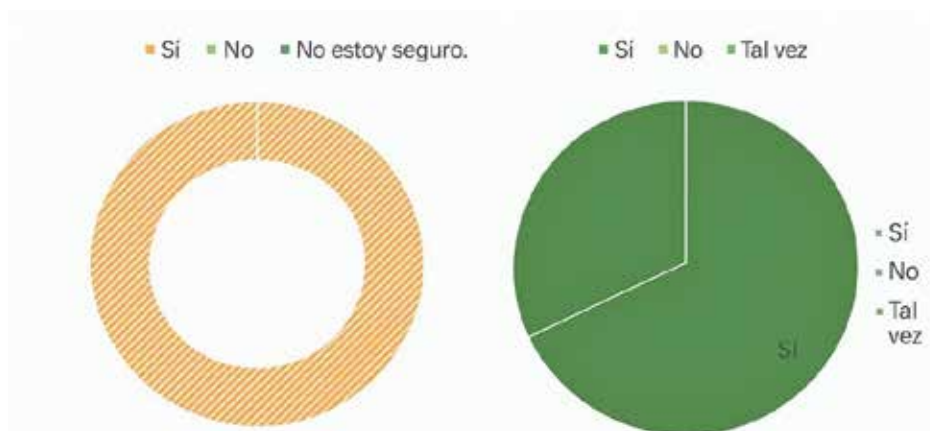
Figura 3. Impactos en la rentabilidad



Fuente: Elaboración propia con base en datos obtenidos mediante encuesta a restaurantes locales

El 100% de los encuestados considera que una mejora en su sistema de control de inventarios podría incrementar la rentabilidad. Incluso quienes ya cuentan con software señalaron deficiencias en su funcionamiento, mientras que aquellos que usan métodos manuales reconocen la necesidad de modernizarse. Además, todos coincidieron en que una mejor comunicación entre áreas como compras, cocina y gerencia permitiría reducir ineficiencias. También se mencionó la importancia de involucrar al personal cercano, incluyendo familiares, en el control del inventario para evitar pérdidas no registradas. (ver figura 4)

Figura 4. Opinión de los Responsables sobre la Mejora del Sistema de Inventario y la Comunicación Interna



Fuente: Elaboración propia con base en datos obtenidos mediante encuesta a restaurantes locales

## DISCUSIÓN

La implementación de un sistema de costos por procesos en las panaderías de Poncitlán permitiría controlar mejor los recursos e insumos, disminuir las mermas y mejorar la toma de decisiones. Según Evans y Lindsay (2020), una correcta administración y control de la calidad en los procesos productivos reduce la variabilidad y permite optimizar los recursos utilizados.

Asimismo, estudios como el de Jhan Bravo Soto et al. (2023) demuestran que una buena gestión de inventarios contribuye directamente a la reducción de mermas en establecimientos de alimentos, lo cual es aplicable a las panaderías que enfrentan pérdidas por productos no vendidos o materias primas percederas.

En el mismo sentido, Sánchez (2022) señala que la merma representa una pérdida económica que puede evitarse si se tienen controles adecuados y una planificación de insumos con base en la demanda real.

Por otra parte, De Bonis (2022) enfatiza que el control de stock en restaurantes no solo mejora la eficiencia operativa, sino que impacta directamente en la rentabilidad del negocio. Esto también aplica a las panaderías, donde muchas veces se produce sin considerar costos reales ni niveles óptimos de inventario.

Finalmente, Cedeño (2023) destaca la importancia de gestionar correctamente los procesos en los establecimientos de alimentos y bebidas, pues esto permite asegurar la continuidad operativa, reducir desperdicios y mejorar la rentabilidad general.

## RECOMENDACIONES

Se recomienda que los restaurantes que aún manejan su inventario de forma manual consideren migrar a un software accesible y funcional que facilite el registro digital de entradas y salidas, minimizando errores y agilizando la gestión. Es fundamental que el personal encargado reciba capacitación continua no solo en el manejo de estas herramientas tecnológicas, sino también en buenas prácticas de almacenamiento y control, garantizando la correcta aplicación del método PEPS para evitar pérdidas por caducidad, especialmente en productos refrigerados.

Además, toda salida de inventario, ya sea por consumo interno, préstamos entre sucursales o cualquier uso no planificado, debe registrarse formalmente para asegurar la precisión en los controles y reportes. Mejorar las condiciones físicas del almacén, manteniéndolo limpio, organizado y seguro, contribuirá a preservar la calidad de los insumos y a proyectar una imagen profesional y confiable ante los clientes.

Es también importante cultivar una relación respetuosa y cooperativa con los proveedores, lo cual asegura entregas puntuales y productos en óptimas condiciones. Para los restaurantes que ya utilizan sistemas digitales, se recomienda evaluar periódicamente la funcionalidad del software y actualizarlo si es necesario, además de capacitar adecuadamente a todos los involucrados en su uso, incluidos familiares que acceden al inventario, para evitar omisiones en los registros.

Finalmente, implementar indicadores de control como rotación de inventarios, tasas de merma y frecuencia de errores permitirá monitorear y mejorar continuamente la gestión del almacén, fortaleciendo así la rentabilidad y satisfacción del cliente en estos negocios familiares.

## CONCLUSIÓN

Los resultados de esta investigación confirman la hipótesis planteada al inicio del estudio: los restaurantes familiares ubicados en Atotonilquillo, Jalisco, enfrentan importantes deficiencias en el manejo de su control de inventarios, lo cual impacta negativamente en su rentabilidad, operatividad y satisfacción del cliente.

Mediante las encuestas aplicadas y la observación directa en los establecimientos “Pollos Asados Marcos”, “El Llano” y “Patty”, se identificó que tanto quienes utilizan métodos manuales (lápiz y papel), como aquellos que han incorporado herramientas digitales, presentan fallas significativas en el registro de entradas y salidas, gestión del método PEPS, ubicación del inventario, consumo interno no registrado y administración del almacén. Esto se traduce en errores de cálculo, pérdidas de productos por caducidad o mal acomodo, desabasto momentáneo y fallas en la trazabilidad de los insumos.

A pesar de estos problemas, todos los propietarios reconocen la necesidad de mejorar su sistema de control de inventarios y están dispuestos a considerar soluciones tecnológicas

y administrativas que les permitan optimizar sus procesos, disminuir mermas, cumplir con normas de calidad y brindar mayor seguridad a sus consumidores. La implementación de buenas prácticas, sumadas al uso de herramientas digitales adecuadas y la capacitación del personal, se perfilan como elementos clave para fortalecer la competitividad de estas microempresas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bravo Soto, J. G., & Mehan Pisfil, R. J. (2023). Influencia de la gestión de inventarios en la reducción de mermas en los restaurantes de comida saludable Chiclayo 2023 [Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio USS. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/12287/Bravo%20Soto%2c%20Jhanella%20Gissel%20-%20Mehan%20Pisfil%20Rodrigo%20Jeanpool.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cedeño, B. (2023). Manual de gestión de procesos de alimentos y bebidas para restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta [Tesis de licenciatura, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí]. Repositorio ULEAM. <https://repositorio.uleam.edu.ec/bitstream/123456789/4891/1/ULEAM-HH-0006.PDF>
- Coyle, J. J., Gibson, B. J., Novack, R. A., & Langley, J. C. (2018). Administración de la cadena de suministro: Una perspectiva logística. Cengage Learning. <https://www-ebooks7-24-com.wdg.biblio.udg.mx:8443/?il=4643>
- De Bonis, G. (2022, febrero 16). Stock y aprovisionamiento en restaurantes. Germán De Bonis - Coach Gastronómico. [https://germandebonis.com/stock-y-aprovisionamiento-en-restaurantes/#google\\_vignette](https://germandebonis.com/stock-y-aprovisionamiento-en-restaurantes/#google_vignette)
- Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2020). Administración y control de la calidad. Cengage Learning. <https://www-ebooks7-24-com.wdg.biblio.udg.mx:8443/?il=10765>
- Guerrero Salas, H. (2022). Inventarios (3a ed.). Ecoe Ediciones. <https://www-ebooks7-24-com.wdg.biblio.udg.mx:8443/?il=2289>
- Melgar, B., Ruiz, M., & Monzón, R. (2018). La gestión de la cadena de suministro de una organización social que brinda servicios de alimentación: El caso de los comedores populares [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio

PUCP. [https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/20382/MELGAR\\_BRAVO\\_RUIZ\\_MONZON.pdf](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/20382/MELGAR_BRAVO_RUIZ_MONZON.pdf)

Sánchez, A. D. (2022, noviembre 24). Merma - Definición, qué es y concepto. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/merma.html>

Torres Estrella, C. (s. f.). Control de los inventarios y su incidencia en los estados financieros. Observatorio de la Economía Latinoamericana. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9003963.pdf>

---

**SANDRA LETICIA CHÁVEZ BAUTISTA.** Sandra Leticia Chávez Bautista, Profesora-Investigadora, Universidad de Guadalajara, Centro Universitario de la Ciénega (Cuciénega), sandra.cbautista@academicos.udg.mx, ORCID: 0000-0001-8611-9288, México.

**TERESA AMALIA ROSALES ESTRADA.** Teresa Amalia Rosales Estrada, Universidad de Guadalajara, Centro Universitario de la Ciénega, eresa.rosales@academicos.udg.mx, ORCID: 0000 0002 5041 0791, México.

**JESÚS ALEJANDRO GUERRERO DÁVALOS.** Jesús Alejandro Guerrero Dávalos, Pasante investigador, Centro Universitario de la Ciénega, Universidad de Guadalajara, jesus.guerrero4383@alumnos.udg.mx, México.