

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR - MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA – CPA**

**“APLICACIÓN DE UN SISTEMA DE COSTEO PARA UN RESTAURANTE
DEPENDIENTE DE OC SUPERMERCADO”**

JUAN ESTEBAN ARMIJOS MURILLO

DIRECTOR: MAGISTER VERÓNICA APOLO BUSTAMANTE

**LÍNEA DE TRABAJO: PRINCIPIOS, NORMATIVA, PRÁCTICA Y PROCESOS
FINANCIEROS, CONTABLES DE AUDITORÍA, TRIBUTARIOS, Y SU VALOR
AGREGADO PARA LAS ORGANIZACIONES**

QUITO DM; JULIO 2021

DIRECTOR:

Ing. Verónica Apolo, CPA. Mgtr.

INFORMANTES:

Mgtr. Efraín Becerra.

Mgtr. Alexandra Ramírez.

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación dedico a mi madre, hermano y padrastros quienes han sido los pilares fundamentales en mi vida, aquellos seres humanos que siempre están a mi lado en todo momento.

Juan Esteban Armijos Murillo.

AGRADECIMIENTO

Agradezco en primera instancia a Dios por darme la oportunidad de estudiar en una noble y prestigiosa institución, por los conocimientos y bendiciones brindados en cada día que han trascendido para la obtención de este título de tercer grado.

A mi madre por ser el pilar fundamental en mi vida porque desde cuando se enteró que estaba embarazada siempre buscó y buscará lo mejor para mi persona.

A mi hermanito José Francisco por ser quien me enseñó que la hermandad y la familia es lo mejor que tiene cada persona.

A mi padrastro Guillermo por sus consejos que siempre me ha ayudado hacer mejor persona.

A mi padrino y “padre” Jansy Murillo, quien desde pequeño me llevaba a su trabajo, lugar donde el amor por esta profesión comenzó en mí.

A mi querida directora Verito Apolo, quien es un ser divino que aparte de brindarme sus conocimientos en las aulas me ha enseñado a luchar contra todo obstáculo que la vida me presento en la búsqueda de este título universitario. ¡Muchas gracias por todo!

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador especialmente a la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables por prestarme cada semestre a los mejores docentes quienes me compartieron su aprendizaje, experiencias y valores, los cuales siempre me han ayudado a crecer de forma personal y profesional.

Juan Esteban Armijos Murillo.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
1 CAPÍTULO I.....	2
1.1 Costeo por servicios en el sector de alimentos y bebidas.	2
1.2 Características del costeo de servicios.	9
1.3 Sector de alimentos y bebidas en el Ecuador.	12
1.4 Elementos a considerar dentro de la prestación de servicios en un restaurante...	18
2 CAPÍTULO II	23
2.1 Análisis de la situación actual del negocio.	23
2.2 Descripción de los procesos del restaurante dependiente de OC Supermercado..	25
2.3 Determinación de la forma actual de costeo del restaurante.....	27
2.4 Establecimiento de los gastos relacionados con el restaurante dependiente de OC Supermercado.	29
3 Capítulo III.....	30
3.1 Proceso del Restaurante y propuesta de cambios.	30
3.2 Establecimiento de elementos del costo para cada proceso.....	33
3.3 Aplicación de un modelo de costeo para los productos de mayor venta.	36
4 Recomendaciones y Conclusiones	53
4.1 Recomendaciones	53
4.2 Conclusiones.....	¡Error! Marcador no definido.
5 Referencias.....	55

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Análisis FODA y sus estrategias.	24
Tabla 2. Detalle de MPD.	33
Tabla 3. Materia Prima Directa por Unidad	36
Tabla 4. Costo Total Mensual MPD	36
Tabla 5. Mano de Obra Directa Mensual.....	37
Tabla 6. Tabla de Tiempos Mensual MOD	37
Tabla 7. Costo Total Mensual MOD	38
Tabla 8. Materia Prima Indirecta por Unidad.....	38
Tabla 9. Costo Total Mensual - MPI	39
Tabla 10. Mano de Obra Indirecta Mensual	39
Tabla 11. Tabla de Tiempos Mensual - MOI	40
Tabla 12. Costo Total Mensual - MOI.....	40
Tabla 13. Servicios Básicos Mensual	41
Tabla 14. Costo Total Mensual de Servicios Básicos.....	41
Tabla 15. Depreciación de Equipos Anual	42
Tabla 16. Costo Total Mensual Depreciación de Equipos	42
Tabla 17. Amortización del Menaje	43
Tabla 18. Costo Total Mensual Amortización del Menaje.....	43
Tabla 19. Amortización de Utensilios	44
Tabla 20. Costo Total Mensual Amortización de Utensilios.....	44
Tabla 21. Arriendo Mensual	45
Tabla 22. Costo Total Mensual Arriendo	45
Tabla 23. Impuestos Mensuales.....	46
Tabla 24. Costo Total Mensual Impuestos	46
Tabla 25. Mantenimiento Mensual	47
Tabla 26. Costo Total Mensual Mantenimiento	47
Tabla 27. Limpieza Mensual	48
Tabla 28. Costo Total Mensual Limpieza.....	48
Tabla 29. Costo Total Mensual de Permisos de Funcionamiento	49
Tabla 30. Costo Mensual del Plato de "Picaña"	50

Tabla 31. Costo Unitario del Plato de "Picaña"	51
Tabla 32. Cuadro Comparativo de Costos	51
Tabla 33. Margen Bruto.....	52

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama de procesos del Restaurante dependiente de OC Restaurante	30
Figura 2. Diagrama Recomendado	32

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Nota de Pedido.....	58
Anexo 2. Hoja de Recepción.....	58
Anexo 3. Hoja de Tiempo	59
Anexo 4. Formato de Receta	59

RESUMEN EJECUTIVO

El sistema de costeo es un procedimiento secuencial donde minuciosamente se detalla cada componente que interviene en la fabricación de un producto. Es un sistema que controla y determina los costos, para facilitarnos la toma de decisiones.

El restaurante dependiente de OC Supermercado, es una entidad que comparte el rico sabor de sus carnes a muchas personas, está ubicado al sur de la ciudad de Quito, en el redondel de la Av. Atahualpa, en este comedor se aplicará un sistema de costeo para el progreso de sus operaciones.

El sistema de costeo dentro del restaurante se utilizará para mejorar la fijación de precios y también a su vez para reducir los costos redundantes que cuesta fabricar la gran variedad de platos, esto ayudará al local porque en estos momentos los precios que tiene cada plato realmente no está generando rentabilidad, el comedor solo está subsistiendo, es decir; los precios que tienen en este momento los platos, en algunos casos se llega al punto de equilibrio y en otros máximo se gana por pocos centavos.

Al finalizar el presente trabajo se propondrá a la administración del restaurante que la aplicación del sistema de costeo si le será beneficioso de acuerdo a los resultados obtenidos con toda la información que nos fue brindada de su parte.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo aplicar un sistema de costeo a un restaurante dependiente de OC Supermercado, entidad perteneciente al sector de alimentos y bebidas.

El sector de alimentos y bebidas a nivel latinoamericano como en nuestro propio país – Ecuador, es el sector que más ingresos y plazas de trabajo genera dentro de las diferentes economías, según los datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), demostrándonos de esta manera que es el sector más importante para cada país, y por lo cual debe ser el sector que debe aplicar varios sistemas y diversos controles en sus diferentes procesos para que a través de ellos pueda obtener más eficacia y eficiencia en todas sus operaciones.

El siguiente trabajo se propone para ayudar al restaurante dependiente de OC Supermercados, en el establecimiento de los precios a su gran variedad de platos. En la actualidad esta entidad lo hace de acuerdo a la experiencia del personal que labora para la misma empresa, y no bajo un estudio crítico, analítico o profesional donde se pueda visualizar si realmente los precios actuales están siendo rentables para el restaurante.

La aplicación de un sistema de costeo dentro del ámbito económico es muy indispensable para el negocio de acuerdo a que nos ayudará a visualizar en que parte está teniendo problemas y en el que a través de las anomalías que presenta se podrá mejorar las operaciones para ir reduciendo los costos innecesarios que corre a diario el comedor.

Para exponer la situación del restaurante se ha solicitado y recolectado la información manera muy reglamentaria, donde a través de las autoridades correspondientes me han sido facilitada sin ningún problema.

1 CAPÍTULO I

1.1 Costeo por servicios en el sector de alimentos y bebidas.

Coste del producto es aquel que tiene relación directa con el producto o servicio, los costos de un restaurante pueden ser directos o indirectos, identificando como costos directos el costo de los comestibles, el salario del jefe de cocina; y como costos indirectos, por ejemplo: la depreciación del edificio. Los costos indirectos se pueden distribuir a la producción, servicios o puntos de venta del restaurante de acuerdo con una base o índice que refleja la manera en que se supone que se utilizan o aplican esos elementos indirectos. (Coronel Véliz, págs. 31-32)

El reconocimiento de los costos derivados de la prestación de servicios de actividades ordinarias requiere cierta técnica y procedimiento, para lo cual se debe tomar en cuenta todos los desembolsos como: personal, insumos y otros recursos utilizados para brindar dicho servicio, que se caracteriza por ser intangible y de consumo inmediato. (Choy Zevallos, 2012, pág. 11)

El gasto del periodo es aquel que, no teniendo relación directa con la venta, está ligado al espacio de tiempo que se analiza en la cuenta de resultados, así se hace referencia a los gastos de administración en que se incurren por un mes o año, o a los de mantenimiento. (Choy Zevallos, 2012, pág. 11)

Por otra parte, con el criterio del tamaño de empresa, se puede encontrar la presencia de negocios de restaurante tradicional de único establecimiento que se caracteriza como microempresa con baja tecnificación y gestión interna a prueba y error; en otros términos “poca implantación de los avances técnicos tanto en materias primas como en equipos; en su oferta priman las elaboraciones tradicionales a base de productos frescos y el servicio directo, personal y familiar” (García Ortizet al., 2011, p. 13).

Pertenecen al sector terciario o de servicios y a su vez en el ámbito de la restauración comercial; es decir, son empresas “que se dedican a prestar servicios de comidas y bebidas en una situación de libre mercado, oferta variada, abierta al público en general e independiente de cualquier actividad” (p. 6). (Salazar Alcaraz, Alvarado-Peña, Vega Osuna, & Salaiza Lizárraga, 2020, pág. 556)

OC Restaurante junto con la incorporación de un sistema de costeo desea también añadir un sistema sostenible donde a través de varios controles internos, adquieran los mejores ingredientes y donde a su vez se compre lo necesario para evitar tener desperdicios que afecten al medio ambiente y propender al ahorro de costos.

De acuerdo con vidasostenible.org, la cocina sostenible es entendida como una técnica de acopio, uso y transformación de los alimentos basada en el conocimiento de su origen y de sus consecuencias para la salud personal, social, ambiental y económica de nuestro planeta.

Por lo que el concepto de sostenible lleva a cada persona a indagar en los orígenes de los alimentos que utiliza, y en las cadenas de transformación que han sufrido hasta llegar a ser comercializados, eligiendo los mejores para la salud y el planeta; de ésta manera utiliza la información disponible y la tecnología para llevar a cabo la transformación de los alimentos acopiados en comida sana y apetecible, con la mayor eficiencia energética e hídrica posible y con una producción de residuos reducida al mínimo. (Ricaurte Párraga , Armanza Ochoa, & Solórzano Cedeño, 2017, pág. 3)

Por otra parte, es necesario implementar estrategias de marketing mix, el Concepto de mezcla de mercadotecnia o marketing mix conocido como las 4P (Precio, Producto, Plaza y Promoción) ha estado evolucionando del modelo propuesto por McCarthy (1960) al modelo de las 4C (consumidor, costo, conveniencia y comunicación) propuesto por Lauterborn (1990) donde este último está más orientado a las necesidades que presenta el cliente a diferencia de las 4P que se enfoca más en las habilidades del vendedor; dándole importancia a la forma de generar ingresos a través de las ventas.

La calidad del producto, del servicio y del entorno físico, el servicio de restaurante y la importancia del análisis del modelo de las 4C permiten identificar las necesidades de los clientes. (Salazar Alcaraz, Alvarado-Peña, Vega Osuna, & Salaiza Lizárraga, 2020, págs. 554-555)

En las empresas de servicios los elementos del costo se definen de la siguiente manera:

Material directo: Son los insumos objeto de conversión en productos elaborados o suministros utilizados en la prestación de servicios. Este elemento se incorpora al costo cuando se ha emitido una “Guía de Salida” por el Almacén, por el cual se ha retirado el material para su consumo o uso en el área de producción o de prestación de servicios, valorizándose de acuerdo al costo unitario de adquisición obtenido del “Kardex valorizado de Almacén” (o su equivalente computarizado), formulando, además, el asiento de diario por la salida del Almacén.

Mano de Obra Directa: Está constituido por el costo de los trabajadores que laboran directamente en la prestación del servicio del área a que corresponden o en la elaboración de los bienes previstos.

Dado que las características operativas de las empresas de prestación de servicios, tienen mayor similitud con las empresas industriales, es necesario diferenciar las sumas registradas en la planilla de remuneraciones, de las que constituye el uso efectivo o real del trabajo, dado que no siempre las sumas pagadas son equivalentes al empleo total de la fuerza laboral en producción.

Costos Indirectos de fabricación: Son aquellos costos no aplicados directamente al costo del servicio (o fabricación de bienes), pero necesario para dar la prestación y mantener la operatividad de la empresa. Los costos indirectos de servicios comprenden tres categorías:

- a. Material indirecto. Son aquellos que no se convierten en parte del servicio o del producto elaborado o que siéndolo su importancia es secundaria, como: Combustible, suministros de mantenimiento, reparación y limpieza, etc.

b. Mano de obra indirecta. Constituido por el personal que no trabaja físicamente en la prestación del servicio o en la elaboración del producto, sino en la dirección, supervisión e inspección general del proceso del servicio, mantenimiento, etc.

c. Costos indirectos generales: Incluye recursos y servicios en general, conexos a la prestación del servicio o elaboración del producto, como: energía eléctrica, agua, alquiler, seguros contra incendios y siniestros en general, seguro de accidentes, depreciación de maquinaria, equipos e inmuebles, gastos de conservación y mantenimiento del edificio y equipos, impuestos y arbitrios municipales, etc. (Gavelán Izaguirre, 2014, págs. 124-127)

Un sistema de contabilidad de costos de servicios está relacionado con la actividad que realiza la empresa y como tal, existe la necesidad de establecer un modelo, en el que no solo se incorpore los elementos que constituyen el costo, sino que, además, se determine cómo incorporar los costos reales y los predeterminados y un sistema de costos por procesos o un sistema de costos por órdenes de fabricación o costeo por actividades.

El sistema de costos de servicios está más asociado con un sistema de costos por órdenes de fabricación y a costos predeterminados y esto, se debe a que generalmente cada servicio prestado al cliente es distinto de otro.

Todo sistema de costos tiene objetivos a alcanzar, resumiéndolos, tenemos:

a. Determinar el costo acumulado y unitario por cada servicio, lote o proceso ejecutado.

b. Controlar el costo de producción ejecutado comparándolo con el presupuesto a efectos de identificar las desviaciones, evaluando de esta forma la eficiencia operativa de la empresa.

c. Facilitar la toma de decisiones para el planeamiento de servicios requeridos (o bienes a producir), así como, para definir políticas de venta y fijación de precios en función a cada clase de servicios o productos.

En las organizaciones deben haber tres cualidades básicas para implementar un sistema de costos: Organización, control y disciplina (Gavelán Izaguirre, 2014, pág. 123)

Cuando las empresas no operan de acuerdo al tratamiento regular antes señalado, debido a que carecen de un sistema de costos o su aplicación es incompleta e irregular y en el ánimo de implementar un sistema de costos menos riguroso, pero razonable, podría costearse los materiales bajo las siguientes alternativas:

Caso N° 1. No existe kardex valorizado de materiales, pero sí kardex físico. En este caso, siempre que exista la “Guía de Salida”, se procede a valorizar por cada tipo de material directamente de la factura de compra, habiendo hasta tres modalidades:

1.1. Valorizar las salidas en base al costo promedio ponderado de adquisición de las dos últimas compras. Las existencias finales se valorizan con el último costo de adquisición.

Caso N° 2. No existe kardex valorizado de materiales, ni kardex físico, pero sí la “Guía de salida”. En este caso, proceder a valorizar el documento de salida de materiales directamente de la factura de compra, generando, además, el asiento contable de diario por la salida del Almacén. Pudiéndose aplicar alguna de las tres alternativas:

2.1. Valorizar las salidas en base al costo promedio ponderado de adquisición de las dos últimas compras. Las existencias finales se valorizan con el último costo de adquisición.

Caso N° 3. No existe kardex valorizado de materiales, ni kardex físico, ni la “Guía de salida”. Este caso es una situación extrema, se carece de un documento que nos permita registrar el costo de los materiales empleados en la fabricación de un producto o prestación de servicios, luego estamos imposibilitados de incorporar el costo, salvo la posibilidad que la empresa tenga por práctica regular formular “Presupuestos” previos de atención a cada cliente, y que estos estén formulados analíticamente y con rigurosidad, y que ejerzan control efectivo (extracontable) de su aplicación.

En este caso, se registrará contablemente como costo de los materiales el valor presupuestal señalado, suma sujeta a reajuste, cuando se formule el inventario físico valorizado de fin de año. (Gavelán Izaguirre, 2014, págs. 124-126)

1.2 Características del costeo de servicios.

Un sistema de contabilidad de costos de servicios está relacionado con la actividad que realiza la empresa y como tal, existe la necesidad de establecer un modelo, en el que no solo se incorpore los elementos que constituyen el costo, sino que, además, se determine cómo incorporar los costos reales y los predeterminados y un sistema de costos por procesos o un sistema de costos por órdenes de fabricación o costeo por actividades.

El sistema de costos de servicios está más asociado con un sistema de costos por órdenes de fabricación y a costos predeterminados y esto, se debe a que generalmente cada servicio prestado al cliente es distinto de otro.

Todo sistema de costos tiene objetivos a alcanzar, resumiéndolos, tenemos:

- a. Determinar el costo acumulado y unitario por cada servicio, lote o proceso ejecutado.
- b. Controlar el costo de producción ejecutado comparándolo con el presupuesto a efectos de identificar las desviaciones, evaluando de esta forma la eficiencia operativa de la empresa.
- c. Facilitar la toma de decisiones para el planeamiento de servicios requeridos (o bienes a producir), así como, para definir políticas de venta y fijación de precios en función a cada clase de servicios o productos.

Algunas alternativas dentro del costeo por servicios pueden ser los siguientes tipos de costeo:

Sistemas de costos de calidad

Son los que cuantifican financieramente los costos de calidad de la organización agrupados en costos de cumplimiento y de no cumplimiento, para facilitar a la gerencia la selección de niveles de calidad que minimicen los costos de la misma (Shank y Govindarajan, 1998).

Sistema de costeo por objetivo

Es una técnica que parte de un precio meta y de un nivel de utilidad planeada, que determinan los costos en que debe incurrir la empresa por ofrecer dicho producto, costo meta ($\text{Costo meta} = \text{Precio meta} - \text{Utilidad deseada}$). De esta manera se intenta ofrecer un producto de calidad -satisfacción de las necesidades del cliente- y además ofrecer un precio que le asegure la demanda.

Sistema de costeo Kaizen

Presenta una técnica que plantea actividades para el mejoramiento de las actividades y la reducción de costos, incluyendo cambios en la forma en la cual la empresa manufactura sus productos, esto lo hace mediante la proyección de costos a partir de las mejoras propuestas, las cuales deben ser alcanzadas tal como un control presupuestal (Gayle, 1999).

Sistema de costeo backflus

Es un sistema de contabilidad de costos condensado en el que no se registran los costos de producción incurridos a medida que la misma se traslada de una fase a otra, sino que los costos incurridos en los productos se registran cuando los mismos estén finalizados y/o vendidos (Gayle, 1999). (Morillo Moreno, 2002, págs. 4-5)

El sistema de costeo por objetivos es el más conveniente para ser aplicado en el restaurante dependiente de OC Supermercado, porque de los tres factores que influyen en este sistema como son; Costo meta, precio meta, utilidad deseada, se podría decir que el restaurante está aplicando de forma empírica dos de ellos, esto se lo define porque el precio de venta que manejan en sus productos, son precios tomados del mercado y la utilidad es planificada por la administración.

1.3 Sector de alimentos y bebidas en el Ecuador.

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) en su Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos en Hogares Urbanos y Rurales 2011–2012 (Enighur) determina que de los gastos de consumo promedio de \$584, se destina el 24,4% a la adquisición de alimentos y bebidas no alcohólicas; se puede inferir entonces que el sector de alimentos y bebidas sea considerado como uno de los sectores más importantes dentro de la Economía Ecuatoriana. (Ricaurte Párraga , Armanza Ochoa, & Solórzano Cedeño, 2017, pág. 1)

Según INEC (2012), el 36,9% de los establecimientos que existen en el país se dedican al área de alimentos y bebidas, de los cuales un 5,4% está ligado a la elaboración de productos alimenticios, el 68,4% se dedica al comercio al por mayor y menor y el 26,22%. Por otro lado, a nivel provincial la mayor actividad económica en el área de establecimientos de alimentos y bebidas se encuentra en las provincias de: Guayas con 24,7%, Pichincha con 19,5% y Manabí con 7,5%.

Las personas destinan sus gastos especialmente en productos alimenticios y de bebidas así lo determina el INEC (2012), los gastos destinados a éste rubro representan el mayor porcentaje (24,4%). (Ricaurte Párraga , Armanza Ochoa, & Solórzano Cedeño, 2017, pág. 7)

Según el Catastro Nacional del Ministerio de Turismo (2014), los establecimientos de alimentos y bebidas en la ciudad de Quito se inclinan, sobre todo, por ofertar comida rápida y productos gastronómicos ecuatorianos, con una fuerte tendencia a abarcar la zona comercial con ofertas de almuerzos. (Salazar Duque, 2016, pág. 178)

En el Ecuador el sector HORECA (hoteles, restaurantes, cafeterías y catering) se ha expandido en los últimos años, esto se ve reflejado en el crecimiento promedio anual del Producto Interno Bruto del sector que refleja el 7,05%, se trata por lo tanto de una industria de gran importancia para la economía del país, que genera empleos y desarrollo. Si bien la economía ecuatoriana mantiene su tendencia de crecimiento, cada año se torna más complejo mantenerla, por lo que el Gobierno ha llevado a adoptar ciertas medidas como la restricción de importaciones, generación de producción local y altos niveles de inversión para mantener el proceso o revertirlo.

Dentro de la economía, uno de los sectores que mayor dinamismo ha presentado es el de servicio de alojamiento y de comida. Este crecimiento es el resultado del desarrollo de nuevos emprendimientos dirigidos al segmento de restaurantes, lo que ha impulsado la inversión local y los altos niveles de consumo generados por mayores ingresos. A nivel nacional, el incremento del consumo de los hogares ha sido un factor determinante, el dinamismo del sector alojamiento y servicios de comida ha llevado a que se incremente su participación en la economía, es así como se ha registrado una tendencia de crecimiento favorable para el año 2015 del 6.6%, superando el 4,03% de la economía en su conjunto.

El sector de alojamiento y servicios de comida está relacionado con el sector turístico, que creció en los últimos años, de tal forma que durante el periodo 2003 – 2015, presentó una tendencia de incremento del PIB de 96.73% con un crecimiento promedio anual del 7,05%. El índice de restaurantes y hoteles está conformado por el grupo de servicios de suministros, una mejor comprensión del sector se da como resultado de un análisis de perfil y manejo que tienen las empresas del mismo. Para esto se trabaja con información del Servicio de Rentas Internas, con el fin de caracterizar de manera detallada las características del sector.

Para el año 2015 se registraron 440 establecimientos que brindan servicios de restaurantes, de los cuales el 4,55 son grandes empresas, el 22,05% medianas empresas y 73,41% pequeñas empresas, de éstas el 59,09% se dedican a la venta de comidas y bebidas en bares – restaurantes, restaurantes, picanterías, cevicherías, para su consumo inmediato; el 16,14% otros servicios de venta de comidas y bebidas preparadas, la venta de comidas y bebidas en puestos de refrigerio (fuentes de soda, heladerías), todo este tipo de empresas con actividad relacionada reportaron al Servicio de Rentas Internas ingresos de 1´621.156.54 dólares y 74.157,49 de utilidad (valores promedio). El monto de ingresos más alto registro la actividad de ventas de bebidas, cerveza y tragos al paso y las actividades de suministro de comidas preparadas para líneas aéreas y otras empresas de transporte. (Coronel Véliz, págs. 29-31)

“La elaboración de productos correspondientes a alimentos y bebidas constituye el 7,7% del Valor Agregado Bruto dentro del Producto Interno Bruto (PIB). Además, representa el 54.5% del sector manufacturero, de acuerdo a las previsiones macroeconómicas del año 2010.” (INEC, Instituto de Estadística y Censos, 2012, pág. 1)

En 2014, Quito obtuvo el premio World Travel, lo que le permitió ubicarse en las más altas posiciones como una de las ciudades maravilla del mundo. Este fenómeno dinamizó significativamente algunas actividades de la capital, en especial el sector de alimentos y bebidas (Ministerio de Turismo, 2002), que ocupa el primer lugar entre las actividades vinculadas con el turismo y representa el 68% de los ingresos generados. (Salazar Duque, 2016, pág. 178)

“Según datos del INEC (2014) el sector hoteles y restaurantes en el país lograron aportar ingresos de \$ 894.058.395 a nivel nacional.” (Lisbeth, 2019, pág. 25)

En otras ciudades del país como es la ciudad de Cotacachi según una investigación realizada por Villegas (2010), se ha logrado determinar que los propietarios de los restaurantes llevan un inadecuado registro contable y no toman sus decisiones en base a informes técnicos los cuales ayuden a contribuir con su desarrollo. (Lisbeth, 2019, pág. 25)

“Al analizar el personal ocupado se observa que los establecimientos económicos de alimentos y bebidas ocupan a 448.540 personas, lo que representa al 21,8% del total nacional.” (INEC, Instituto de Estadística y Censos, 2012, pág. 2)

El empleo en las actividades de alojamiento y servicios de alimentos y bebidas a diciembre de 2019 es de 477.382.

La participación del empleo en las Actividades de Alojamiento y Servicios de Alimentos y Bebidas en diciembre 2019 es de 6.13%. El incremento de empleados entre diciembre 2018 y diciembre 2019 fue de 3.06%. (INEC, Ministerio de Turismo, 2013, pág. 10)

En el caso de los establecimientos que cuentan con RUC, se observa que, dentro de los establecimientos de manufactura de alimentos y bebidas, el 72,6% está registrado. Además, el 50,5% de los que se dedican al comercio y el 62,2% de los que ofrecen servicios, se encuentran registrados en el Servicio de Rentas Internas. (INEC, Instituto de Estadística y Censos, 2012, pág. 2)

A pesar del importante crecimiento del sector de alimentos y bebidas (Cooper, Floody y McNeill, 2002; Clemente Ricolfe y Gómez Layana, 2006; Gomes, De Azevedo Barbosa y Gomes de Souza, 2013), y de la existencia de leyes, normativas, reglamentos y regulaciones nacionales y locales, no existe un control sobre la sectorización comercial en la ciudad, el tipo de producto y la tendencia gastronómica que se oferta, el precio de venta según el tipo de establecimiento, el nivel de promoción y el medio que se emplea para la comercialización. Todo ello ha contribuido a un crecimiento desordenado. (Salazar Duque, 2016, pág. 178)

Al analizar el consumo regional en alimentos y bebidas, se tiene que el peso de esta división en la canasta del IPC es más alto en países como: Argentina (37,9%), Brasil (29,8%), Colombia (28,2%), Bolivia (27,4%) y Venezuela (25,6%) en relación a la de Ecuador (25.1%). (INEC, Instituto de Estadística y Censos, 2012, pág. 3)

Con todos los datos estadísticos que se han encontrado de acuerdo al sector de alimentos y bebidas dentro de nuestro país, OC Supermercado ayuda a la economía del país de gran forma, por otra parte, también apoya a muchas familias dando trabajo para que de esa manera puedan subsistir todos los integrantes de esos hogares.

El restaurante que está en relación a la empresa OC Supermercado, se encuentra en el sur de la ciudad de Quito, específicamente cerca del redondel de la Atahualpa, está ubicada en una zona geográfica muy beneficiada para todo el público por su fácil accesibilidad y donde los productos que ofrecen no son tan comunes en el sector.

1.4 Elementos a considerar dentro de la prestación de servicios en un restaurante.

De acuerdo con Rodríguez-López et al., (2020) al haber analizado varios autores la experiencia que se vive en un restaurante está determinada por la calidad del producto, del servicio y del entorno físico. Cada uno de estos factores juega un rol determinante en la experiencia gastronómica que se vive en el restaurante al momento de que el cliente realice su consumo.

Asimismo, Rodríguez-López et al., (2020) considera seis atributos a la calidad de los alimentos: (1) la frescura, (2) el tamaño del plato, (3) la variedad del menú, (4) la presentación, (5) el sabor y (6) la temperatura. en calidad de servicio se toman en cuenta cinco dimensiones: Elementos que son tangibles (Disponibilidad de utensilios, mesas, sillas, etc.), fiabilidad del restaurante, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

Según Rodríguez-López et al., (2020) el ambiente físico de un restaurante tiene 3 dimensiones: (1) ambiente: ruido, aromas, iluminación, música, (2) espacio: muebles y (3) símbolos: decoración. (Salazar Alcaraz, Alvarado-Peña, Vega Osuna, & Salaiza Lizárraga, 2020, pág. 556)

“Otra de las estrategias más importantes que la empresa tiene que considerar al momento de ofertar un producto y servicio es la promoción.” (Salazar Duque, 2016, pág. 188)

Uno de los principales fundamentos teóricos que deben considerar los establecimientos que forman parte del sector de alimentos y bebidas es que deben siempre fijar sus precios a partir de tres elementos claves: los costos generados por la receta estándar, lo que está dispuesta a pagar la demanda y el precio que ofrece la competencia sobre el producto que se oferta. (Salazar Duque, 2016, pág. 187)

El plantear una reforma en la calidad de servicios generará grandes ventajas competitivas ya que esto conlleva una influencia en el servicio que se presta al cliente... Con la finalidad de mejorar la calidad de los servicios, se brindarán capacitaciones a los empleados sobre la atención al cliente, seguridad de los 5 suministros alimentarios... (Esvandón Silva, 2017, pág. 4;5)

Constantemente surgen establecimientos que brindan servicios con diferentes estilos y características, de ahí que los restaurantes se ven en la obligación de mejorar su oferta cada día con un enfoque al mercado y a las tendencias actuales de la demanda (Steel, 2013). De ahí que el éxito de un restaurante dependa en gran medida de las consideraciones acertadas que se tomen al decidir los platos a incluir en la carta menú, con incidencia en la satisfacción del cliente y las ganancias de la entidad. (García Pulido, Medina León, Frías Jiménez , & González Arias, 2015, pág. 145)

La mayoría de las personas no se dan cuenta de lo importante que es saber brindar un buen servicio; el servicio se basa en el respeto y el deseo de ayudar a los demás involucrando a los clientes internos, que en este caso serían los colaboradores, administradores, gerentes y por otro lado los clientes externos; los consumidores, que son quienes visitan el restaurante. (Esvandón Silva, 2017, pág. 15)

La ingeniería de menú constituye en este punto una herramienta enfocada a la gestión de la oferta menú del restaurante, en correspondencia con el comportamiento del consumidor e implicando acciones en la forma de presentación de los platos en la carta menú, la composición de las materias primas para su elaboración y el precio de venta. Su utilidad es extensible además al resto de las ofertas del establecimiento como puede ser el bar o establecimientos menos complejos como cafeterías, bares y puntos de venta. (García Pulido, Medina León, Frías Jiménez , & González Arias, 2015, pág. 145)

La definición más aceptada actualmente propone que la reingeniería es el replanteamiento fundamental y el rediseño radical de los procesos del negocio para lograr mejoras dramáticas dentro de medidas críticas y contemporáneas de desempeño, tales como costo, servicio, calidad, y rapidez. (García Pulido, Medina León, Frías Jiménez , & González Arias, 2015, pág. 145)

El merchandising convierte la carta menú en un instrumento de venta, basándose en el aprovechamiento del punto focal, en otras palabras, colocando los platos que se desea vender en las zonas o secciones adonde suele dirigirse más la vista.

Estas técnicas se basan en la forma de presentación de los precios, la ubicación de los platos en la lista de ofertas, recursos de diseño en la presentación del listado de platos, uso de imágenes, empleo de descripción es atractivas, entre otros recursos que buscan en esencia llamar la atención para provocar el consumo de los platos que mayor beneficio reportan al restaurante. (García Pulido, Medina León, Frías Jiménez , & González Arias, 2015, pág. 146)

Existen varias normas de sustentabilidad al interior del país, y específicamente en el sector de Alimentos y Bebidas se puede citar a la Norma Técnica 3010:2015 “Restaurantes. Sistema de gestión de la calidad y el ambiente requisitos”; documento elaborado por el Servicio Ecuatoriano de Normalización; el cual aborda la necesidad de que las prácticas ambientales deben estar ligados a los siguientes parámetros:

- Control de consumo de energía: Enfocadas a establecer mecanismos para el ahorro de energía, la verificación permanente de los equipos e instalaciones a través de un mantenimiento preventivo, la utilización de sensores y temporizadores que apaguen automáticamente las luces innecesarias

- Control de consumo de agua: Revisión periódica de las instalaciones para localizar fugas, instalación de equipos que permitan ahorrar el consumo de agua, evasión de prácticas paisajísticas que realizan un consumo excesivo del agua, procesamiento por separado de los desagües de aceite y grasas, la minimización del cloro, detergentes y sustancias contaminantes.

- Gestión de residuos: Clasificación de los tipos y cantidades de basura que se producen, para así establecer métodos para su eliminación, elaboración de un programa de gestión de residuos sólidos basado en la estrategia de las tres R: Reducir - Reutilizar y Reciclar, la recuperación de artículos como el papel, el vidrio, el aluminio y el plástico, la transformación de los restos de comida, las hojas y los restos de plantas en abono orgánico, la colocación de cestos en lugares estratégicos.

- Utilización de productos químicos y políticas de compras: Establecimiento de límites de la cantidad de residuos que se generan por el uso de los productos químicos que se utilizan en el establecimiento, la reducción de los agentes contaminantes empleando productos naturales como la sal, el vinagre y el bicarbonato para limpiar (hornos, desagües, ventanas y suelos, entre otros), el uso de productos de limpieza, pinturas, disolventes y productos compatibles con el ambiente. (Ricaurte Párraga , Armanza Ochoa, & Solórzano Cedeño, 2017, pág. 4)

Compartida toda la información, se seleccionó para el restaurante en relación con OC Supermercado tres factores los cuales ayudarán a que al establecimiento tenga una mejor presentación al frente su clientela, estos factores son: calidad en el producto, calidad en el servicio y en el entorno físico.

La calidad en el producto; el restaurante debe cumplir con las expectativas del cliente siendo así que los productos que se sirvan tenga una porción adecuada, los alimentos sean frescos, el sabor sea único y que dentro de la carta exista variedad de productos.

En la calidad del servicio cada empleado debe brindar una atención acorde al sitio, donde no falte por ningún motivo la educación. Con respecto a la petición del cliente de ayuda en algún tema, el personal deberá dar solución lo más rápido posible complaciendo siempre el deseo del cliente.

Y por último dentro de la calidad del entorno físico el restaurante debe poseer la suficiente cantidad de mesas y sillas, debe poner música que vaya de acuerdo al ambiente, tener un aroma que llame la atención al público desde cuando ponga el primer pie en las instalaciones y sobre todo un espacio donde exista comodidad para el cliente, un lugar donde su decoración hable por si sola.

2 CAPÍTULO II

2.1 Análisis de la situación actual del negocio.

OC Supermercado es una empresa que vende carne al por mayor, donde sus dueños obtienen la carne de res desde cuando el ganado está en pie (vivo), y proceden a su faenamiento, Esta actividad ha llegado a desarrollarse ampliamente ofreciendo su producto en varios supermercados a nivel nacional.

Debido a la existencia de un gran volumen de producción de carne, los dueños deciden crear un restaurante que ofrezca al público en general las diferentes carnes que ellos mismos producen.

En la actualidad el restaurante ofrece solo productos dependientes de carnes de res, pero la desventaja que presenta es que no posee un sistema de costeo adecuado para poder determinar el costo unitario de cada producto que tiene su menú.

Para tener un mejor estudio de la situación actual de la empresa se realizará un análisis FODA completo.

Tabla 1. Análisis FODA y sus estrategias.

<p>Restaurante dependiente de OC Supermercado</p>	<p>Fortalezas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Posee MP de manera directa. 2. Tiene alta cantidad materia prima en stock. 3. Decoración adecuada al sitio. 4. Amplia variedad de productos. 	<p>Debilidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Redes sociales mal aprovechadas. 2. Personal sin capacitaciones. 3. Controles inexistentes en las compras. 4. Administración mal organizada.
<p>Oportunidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bajos costo en los productos. 2. Calidad en los productos. 3. Amplio espacio en sus instalaciones internas. 4. Único restaurante de carnes. 	<p>Estrategias FO</p> <p>F1-O1: Maximizar las ganancias.</p> <p>F2-O2: Buscar certificados que respalden la calidad del producto.</p> <p>F3-O3: Realizar eventos privados.</p> <p>F4-O4: Innovar en nuevos sabores.</p>	<p>Estrategias DO</p> <p>D1-O1: Comunicar a los clientes de los costos que tiene cada producto.</p> <p>D1-O2: Publicar que nuestros productos poseen una buena calidad.</p> <p>D2-O4: Motivar al personal mencionando que son los únicos y mejores de la zona.</p>
<p>Amenazas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Crisis económicas. 2. Cambios en las políticas gubernamentales. 3. Aparición de competidores nuevos. 4. Falta de parqueaderos. 	<p>Estrategias FA</p> <p>F1-A1: Realizar descuentos que convengan a precios asequibles para el cliente.</p> <p>F2-A3: Ampliar el horario de atención brindado la toda la variedad de productos.</p>	<p>Estrategias DA</p> <p>D2-A3: Capacitar cada cierto tiempo al personal para ser preferencia de la gente.</p> <p>D4-A4: Alquilar un terreno para el parqueadero privado de autos.</p> <p>D1-A1: Definir redes sociales para realizar publicidad.</p> <p>D4-A1: Contratar administradores preparados para evitar crisis económicas.</p>

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

Una vez finiquitado el análisis FODA, se pondrá énfasis en la estrategia DA para ir disminuyendo las amenazas internas que el restaurante esta presentado y donde los factores externos al comedor se vayan convirtiendo en fortalezas.

2.2 Descripción de los procesos del restaurante dependiente de OC Supermercado.

Como se explicó en el subtema 2.1, el faenamiento del restaurante dependiente de OC Supermercado inicia sus funciones comprando las materias primas para la elaboración de sus productos. Para el análisis de los procesos el trabajo se enfocará en el plato que tiene más demanda, el cual es la “picaña”.

Las compras de MP se realiza semanalmente en un mercado cerca de las instalaciones, las adquisiciones se realizan de acuerdo al listado que realiza el chef, el restaurante no tiene un proveedor fijo.

La responsable de este proceso es la dueña, ella es la persona encargada de acudir físicamente al mercado y de realizar las compras de materiales que demanda el restaurante durante la semana, el chef una vez terminado las compras es el responsable de observar si estos mantienen una calidad acorde al local, luego los lava para pasar al respectivo almacenaje.

La cantidad de materiales que compran se basa en la experiencia que tiene el chef, todos los productos comprados se registran en la cuenta “inventarios”, la empresa usa un sistema de inventario permanente, el método que utilizan para el costeo de inventarios es el método First in, First out (FIFO).

El proceso de selección, limpieza y corte de la carne, se origina una vez que se realizó todo el faenamiento, el chef es la persona que mira y escoge que carnes necesitará para la elaboración de los platos, concluida la selección del chef, la administración da paso a la entrega diaria de la pieza entera de bife, esta pieza tiene un peso de 10 a 15 kilos.

Inmediatamente recibida la pieza de bife se procede al proceso de limpieza, donde la carne pierde un 10% de su contenido inicial, después se continua con el proceso de corte donde la carne debe tener cortes de 300 y 450 gramos, esto varía de acuerdo a la demanda que va presentando en el restaurante durante la semana.

En el proceso de la elaboración del plato, el chef es la persona que asa la carne en una parrilla grande y muy bien diseñada para este giro del negocio, mientras tanto su ayudante de cocina va realizando el pelado de papas y lavado de legumbres. Después el chef es la persona que fríe o cocina las papas usando una cocina industrial, por último, se decora el plato con la ensalada preparada por el mismo.

Una vez terminado el plato por el chef, llega el proceso de entrega donde el plato es ubicado en un sitio especializado, en este lugar se indica a detalle quién es el cliente, que pidió y en qué número de mesa se encuentra sentado.

El mesero es la persona que debe cumplir el proceso de atención y entrega del plato, este proceso inicia cuando se comparte la carta a los clientes, para posteriormente realizar la toma de la orden con su respectiva comanda. Luego el mesero hace llegar el pedido al cliente, quien también se encarga de preguntar al comensal si desea algún complemento extra a la orden, el proceso concluye con la limpieza de la mesa.

Aparte de lo anteriormente mencionado, el mesero tiene la responsabilidad de entregar al cajero una copia de la comanda, donde se indica todos los productos consumidos por el cliente y la otra copia se la entrega al chef para que prepare los platos deseados por el cliente.

Para el proceso de cobranza, el manejo de la caja está a cargo de una persona que atiende de forma exclusiva esta actividad.

La única forma de pago que dispone por el momento el restaurante es en efectivo, el responsable de hacer la caja diariamente es el mismo cobrador, quien posteriormente entrega el dinero a la dueña junto con todos documentos respectivos, la dueña revisa el cuadro para observar si existe un faltante o sobrante.

El dinero recaudado diariamente, al siguiente día a primera hora es depositado por la dueña que de forma inmediata entrega los depósitos al administrador para luego ser enviados al contador, él es la persona que realiza el control del dinero y quien mira que el dinero depositado coincida con el cuadro del cajero.

2.3 Determinación de la forma actual de costeo del restaurante.

Para determinar la forma actual de los costos en los productos se iniciará comentando que este restaurante tiene una carta con una gran variedad de menús al público, dentro de esta carta se clasifica a los alimentos en nueve segmentos; en los que están las entradas, el corte de borrego, corte de res, parrilladas, corte de cerdo, cortes americanos, carnes de pollo, hamburguesas y comida rápida, de los cuales para el estudio se utilizará “La Picaña” perteneciente al segmento de “Cortes de Res”.

En la elaboración del plato “La Picaña” se considera algunos materiales como son: la carne, las papas, la ensalada y la salsa que acompaña al plato.

El restaurante dependiente de OC Supermercado se maneja con un sistema de inventarios FIFO, sin la utilización de kardex.

Dentro del restaurante están contratados varios trabajadores como son: el chef, ayudante de cocina, mesero y cobrador.

El chef es quien tiene una función muy importante dentro del restaurante pues conoce todo su funcionamiento, el chef es el trabajador que inicia sus labores desde la selección de las carnes para el restaurante hasta la compra del resto de materiales, él es quién sabe qué cantidad de productos necesita en la cocina para la elaboración de los diferentes platos y quien base su experiencia ayuda en la determinación del precio de venta.

El ayudante de cocina, es el encargado de realizar el proceso de Mice en Place de acuerdo con la petición del chef, debe tener todos los ingredientes preparados para que el chef realice las salsas y ensaladas correspondientes a cada plato.

El mesero, es el funcionario que da la bienvenida al público cuando ingresan a la instalación, es la persona que entrega la carta a los clientes y anota las peticiones de los comensales, el mesero también es quién traslada los platos de la cocina a la mesa donde se encuentra el cliente, terminando por la respectiva limpieza del lugar.

Existe un cajero, la función de este trabajador es cobrar a los clientes por los platos consumidos y cuadrar la caja al final del día.

El restaurante dispone de grilles, congeladores, refrigeradores, vajillas, cocinas, utensilios de cocina, mesas, sillas y menaje; el restaurante por los instrumentos mencionados realiza depreciaciones y amortizaciones, el método de depreciación que utilizan es el de línea recta.

El mantenimiento de las maquinarias se realiza de acuerdo a como se va presentando la demanda en los diferentes meses, el restaurante dispone de una limpieza y desinfección de todas las instalaciones semanalmente, el pago es mensual.

Respecto al arriendo, el restaurante funciona en un local que le pertenece al dueño, se pagan adicionalmente los servicios básicos cada fin de mes.

La empresa no presenta ningún método de costeo, simplemente establece el precio de venta en base de la experiencia del chef.

2.4 Establecimiento de los gastos relacionados con el restaurante dependiente de OC Supermercado.

Se tomarán en cuenta los siguientes gastos administrativos: sueldos del administrador, y de los contadores. Respecto al uso de los servicios básicos la parte administrativa tiene un cargo del 10% debido a que se encuentra dentro de la misma zona que el restaurante, la limpieza y mantenimiento de sus instalaciones tiene un 5% de uso.

Dentro de los gastos administrados también se encuentran los suministros de oficina que se adquieren mensualmente para poder cumplir con el respectivo funcionamiento de esta área.

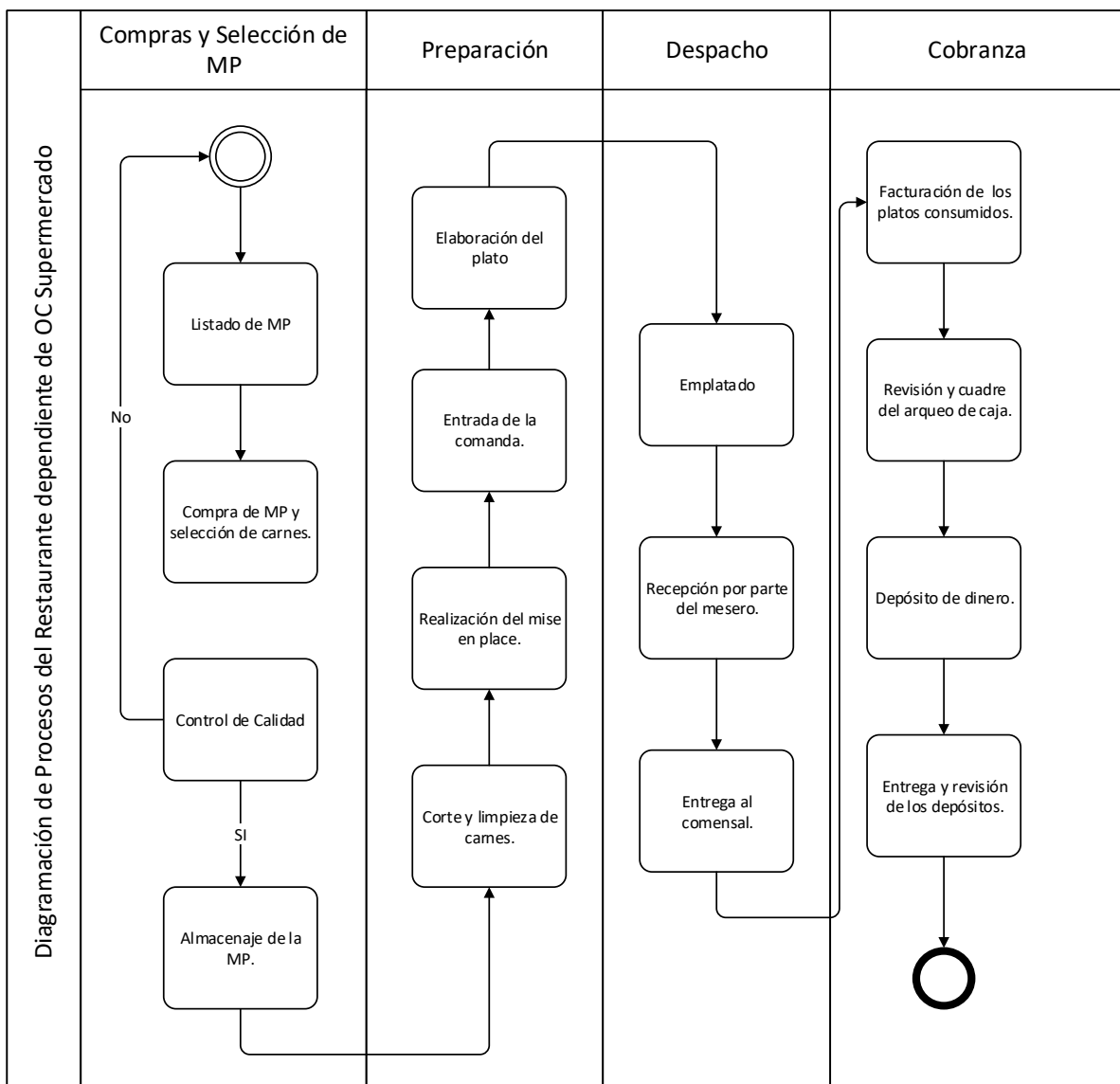
Los gastos financieros se generan por las transferencias que se realizan en las diferentes operaciones del restaurante.

3 Capítulo III

3.1 Proceso del Restaurante y propuesta de cambios.

Actualmente el restaurante tiene los siguientes procesos que se presentan a continuación en la figura 1.

Figura 1. Diagrama de procesos del Restaurante dependiente de OC Restaurante



Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia

Al analizar todo el proceso existen pasos que se mantendrán porque cuentan con los controles adecuados, pero también existe ciertos pasos que serán cambiados, los cuales se explicarán a continuación.

En el proceso de compras, se propone que el restaurante realice tres cotizaciones, para de esta manera encontrar al mejor proveedor; dentro de las cotizaciones prevalecerá que los materiales cumplan con la calidad adecuada para mantener productos sanos, posteriormente se analizará la rápida facilidad de abastecimiento y por último se observará si nos brindan algún descuento por las compras repetitivas que se realizará cada semana.

Se plantea la elaboración de una “Nota de Pedido”. (Anexo 1), la misma que servirá para ir teniendo un control de los materiales y de las carnes que ingresan al restaurante semanalmente y donde a su vez se va obteniendo documentos respaldo que facilitarán a establecer el costo de cada plato.

Posteriormente se plantea crear un proceso de recepción de materiales, donde se denominará a un responsable quien será la persona encargada de observar y anotar en una “Hoja de Recepción” (Anexo 2) todo el pedido que se realizó. La persona denominada deberá observar las condiciones de entrega de los materiales; es decir, si estos cumplen con la calidad y la cantidad solicitada. Si existiera algún daño en los materiales el responsable no debe aceptarlos.

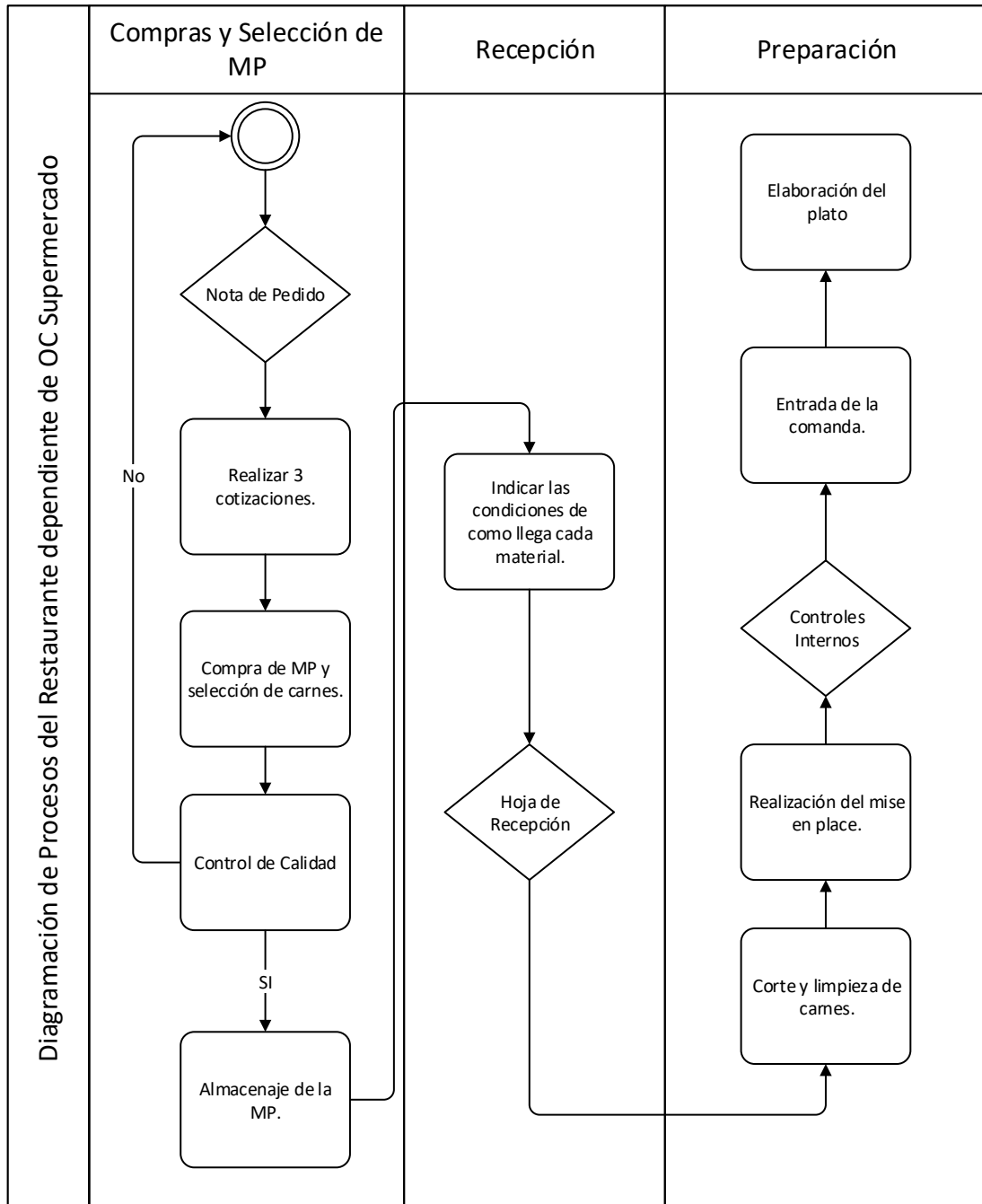
En el proceso de preparación se debería implementar controles internos para poder establecer el tiempo de trabajo exacto que tiene cada plato y a la vez visualizar si no existe un mal uso de las carnes para de esa manera evitar desperdicios.

Los controles que se desea implementar es capacitar al chef y su ayudante para que los cortes que se realizan en las carnes tengan la medición precisa en cada plato.

Otro control sería de crear recetas de cada plato donde detalle la cantidad exacta de materia prima, esto ayudaría porque al finalizar el día se realizará el respectivo cruce de lo que la receta solicita con lo que el personal usó. (Anexo 4)

Y por último implementar una hoja de tiempo donde se evidencie cuanto tiempo se demora el chef y el ayudante en la elaboración del plato. (Anexo 3)

Figura 2. Diagrama Recomendado



Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia

3.2 Establecimiento de elementos del costo para cada proceso.

Para establecer los elementos que intervienen en cada proceso, el plato que más demanda tiene en el restaurante es “La Picaña”, se determinará el costo para la elaboración de este plato, el mismo que se elabora diariamente.

Materia Prima Directa

Los materiales que se requiere para la elaboración del plato picaña son; papas, tomate, lechuga y picaña.

Tabla 2. Detalle de MPD.

MPD	CANTIDAD (GRMS)
Picaña	300
Papa	250
Tomate	50
Lechuga	20

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

Mano de Obra Directa

Las personas que intervienen en la elaboración del plato son; un chef, un ayudante de cocina y un mesero. Todos los empleados están contratados bajo relación de dependencia, por lo tanto, reciben beneficios sociales, están afiliados al IESS, sus sueldos son fijos basado en ocho horas diarias, ningún empleado gana algún adicional por horas extras.

Costos Indirectos de Fabricación (CIF)

Dentro de los CIF se utiliza los servicios básicos como la luz, agua, teléfono e internet se cancela un total aproximando mensual de 2500 USD, de los cuales el restaurante ocupa el 30%.

Existe una leve contratación de personal de apoyo que se origina cuando el restaurante tiene demasiada demanda (fines de semana) o a su vez tiene algún evento importante, a este personal se le paga de forma diaria porque no forma parte de la nómina.

El cajero se le considerará como MOI debido a que no participa en la elaboración del plato de una manera directa, el sueldo de este empleado es de 400 USD mensuales. Las salsas (salsa de tomate, mayonesa, BBQ) se reconocerán como MPI porque no son cantidades fijas, todo varía de acuerdo al gusto de los comensales.

Las depreciaciones de equipos como: refrigeradores, congeladores, cocina, extractor de olores, grillete se hacen utilizando el método de línea recta, con una vida útil de diez años.

La amortización del menaje de cocina se la realiza con un tiempo de dieciocho meses, en el cual se provee que duren esos materiales hasta una nueva compra, dentro del menaje se encuentran los cubiertos, las vajillas, las jarras, ollas (marca Umco y Montero), microondas, licuadoras y un mini refrigerador.

La amortización de los utensilios de cocina se ejecuta considerando seis meses, dentro de los utensilios podemos encontrar los cernideros, cuchillos, tablas de corte, saleros, pinzas, cucharones y peladores.

El local donde el restaurante dependiente de OC Supermercado realiza sus funciones es propio de los dueños, en este sector arrendar un local costaría aproximadamente 2500 USD mensuales, dentro de las instalaciones la parte de producción y cocina ocupa un 25%.

OC supermercado paga impuestos por un valor de 3000 USD anuales, en cuanto a la ocupación de espacio físico, el restaurante ocupa un 30%. Respecto a los permisos de funcionamiento el restaurante cancela 140 USD anuales.

El mantenimiento de los refrigeradores, congeladores, cocina, grill se realiza cada seis meses y su costo es de 250 USD; la limpieza de todas las instalaciones se realiza cada ocho días, su costo mensual es de 120 USD de los cuales al restaurante corresponde el 30%.

La división de los porcentajes que corresponde al restaurante se realiza bajo el criterio de una persona que tiene el conocimiento de todas las partes relacionadas que conforman OC Supermercado, donde se menciona que el 30% corresponde al restaurante y el 70% sobrante se divide entre el Supermercado 50% y la parte administrativa 20%.

3.3 Aplicación de un modelo de costeo para los productos de mayor venta.

Para la aplicación de un modelo de costeo se trabajará con la producción del plato de “Picaña”, durante el periodo de un mes.

Materia Prima Directa

La MPD que se utiliza para la elaboración del plato es; papa, tomate, lechuga y la carne “Picaña”.

Tabla 3. Materia Prima Directa por Unidad

MPD	CANTIDAD (GRMS)	USD
Picaña	300	\$ 2,50
Papa	250	\$ 0,60
Tomate	50	\$ 0,15
Lechuga	20	\$ 0,10
TOTAL		\$ 3,35

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

El plato “Picaña” por unidad cuesta \$3,35, con las estadísticas que el restaurante nos facilitó, se concluye que se produce 1848 platos mensuales de todo su menú y de los cuales 382 platos son de “Picaña”, siendo el plato que más demanda presenta.

Tabla 4. Costo Total Mensual MPD

COSTO UNITARIO	UNIDADES	COSTO TOTAL MENSUAL
\$ 3,35	382	\$ 1.279,70

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

El Costo Total Mensual de la Materia Prima Directa respecto al plato de “Picaña” es de \$1.279,70.

Mano de Obra Directa

La Mano de Obra Directa forma parte de la nómina del restaurante, donde todos sus empleados ya se encuentran trabajando más de un año dentro del local, todos reciben adicionalmente los beneficios sociales.

Tabla 5. Mano de Obra Directa Mensual

MOP	SUELDO	TOTAL INGRESOS	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	VACACIONES	FONDOS RESERVA	APORTE PATRONAL	TOTAL BENEFICIOS+INGRESO TOTAL
Chef	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 58,33	\$ 33,33	\$ 29,17	\$ 58,31	\$ 85,05	\$ 964,19
Ayudante de Cocina	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 16,67	\$ 33,32	\$ 48,60	\$ 565,25
Mesero	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 16,67	\$ 33,32	\$ 48,60	\$ 565,25
TOTAL								\$ 2.094,70

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

A continuación, se indica una tabla de tiempo donde se demuestre que tiempo dedica cada empleado a la elaboración de la “Picaña”.

La preparación de la “Picaña” tiene un tiempo de 15 minutos por cada plato.

Tabla 6. Tabla de Tiempos Mensual MOD

MOD	TIEMPO DE LA PICAÑA	UNIDAD	TIEMPO EMPLEADO	PLATOS MENSUALES	TIEMPO EMPLEADO MENSUAL
Chef	15	MINUTOS	10	382	63,67
Ayudante de Cocina	15	MINUTOS	5	382	31,83
Mesero	15	MINUTOS	2	382	12,73

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

Tabla 7. Costo Total Mensual MOD

MOD	HORAS MENSUALES	HORAS UTILIZADAS	TOTAL BENEFICIOS	COSTO TOTAL MENSUAL
Chef	240	63,67	\$ 964,19	\$ 255,78
Ayudante de Cocina	240	31,83	\$ 565,25	\$ 74,97
Mesero	240	12,73	\$ 565,25	\$ 29,99
TOTAL				\$ 360,74

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

El Costo Total Mensual de la Mano de Obra Directa con referencia al plato de “Picaña” es de \$360,74.

Costos Indirectos de Fabricación (CIF)

Materia Prima Indirecta (MPI)

Dentro de la Materia Prima Indirecta se encuentran las salsas, donde se utilizará; salsa de tomate, mayonesa y salsa BBQ.

Tabla 8. Materia Prima Indirecta por Unidad

CIF	PRECIO	GRAMOS TOTALES	GRAMOS UTILIZADOS	COSTO RESTAURANTE
<u>MPI</u>				
<u>Salsas</u>				
Salsa de Tomate	\$ 3,50	1200	50	\$ 0,15
Mayonesa	\$ 4,50	900	50	\$ 0,25
Salsa BBQ	\$ 6,00	800	50	\$ 0,38
TOTAL				\$ 0,77

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

El costo por unidad de la MPI es de \$0,77.

Tabla 9. Costo Total Mensual - MPI

COSTO UNITARIO	UNIDADES	COSTO TOTAL MENSUAL
\$ 0,77	382	\$ 294,46

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

El Costo Total Mensual de la Materia Prima Indirecta respecto al plato de “Picaña” es de \$294,14.

Mano de Obra Indirecta (MOI)

El cajero es parte de la nómina del restaurante, el empleado se encuentra prestando sus servicios más de un año por lo que es participe de todos los beneficios sociales que le corresponden según la ley.

El personal extra son miembros que solo acuden a prestar sus servicios en ocasionales especiales, por lo que no son parte de la nómina del restaurante.

Tabla 10. Mano de Obra Indirecta Mensual

MOI	SUELDO	TOTAL INGRESOS	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	VACACIONES	FONDOS RESERVA	APORTE PATRONAL	TOTAL BENEFICIOS+INGRESO TOTAL
Cajero	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 16,67	\$ 33,32	\$ 48,60	\$ 565,25
Personal Extra	\$ 150,00	\$ 150,00					\$	\$ 150,00
TOTAL								\$ 715,25

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

A continuación, se indica una tabla de tiempo donde se demuestre que tiempo dedica cada empleado a la elaboración de la “Picaña”.

La preparación de la “Picaña” tiene un tiempo de 15 minutos por cada plato.

Tabla 11. Tabla de Tiempos Mensual - MOI

MOI	TIEMPO DE LA PICAÑA	UNIDAD	TIEMPO EMPLEADO	PLATOS MENSUALES	TIEMPO EMPLEADO MENSUAL
Cajero	15	MINUTOS	0,3	382	1,91
Personal Extra	15	MINUTOS	3	96	4,80

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

Tabla 12. Costo Total Mensual - MOI

MOI	HORAS MENSUALES	HORAS UTILIZADAS	TOTAL BENEFICIOS	COSTO TOTAL MENSUAL
Cajero	240	1,91	\$ 565,25	\$ 4,50
Personal Extra	80	4,80	\$ 150,00	\$ 9,00
TOTAL				\$ 13,50

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

El Costo Total Mensual de la Mano de Obra Indirecta con referencia al plato de “Picaña” es de \$13,50.

CIF – Otros

Servicios Básicos

Los servicios básicos se gastan en promedio \$2.500 mensuales, de los cuales el restaurante ocupa un 30% de este valor como se menciona en los Costos Indirectos de Fabricación, párrafo 1 del literal 3.2.

Tabla 13. Servicios Básicos Mensual

CIF	VALOR TOTAL	UNIDAD	MEDIDA	VALOR RESTAURANTE
<u>CIF-OTROS</u>				
Servicios Básicos	\$ 2.500,00	30	%	\$ 750,00

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

Del valor total del restaurante \$750 se ocupa para la elaboración de “Picaña” un 20,67%. El porcentaje se saca del total de platos elaborados 1848 dividido para los platos de “Picaña” 382.

Tabla 14. Costo Total Mensual de Servicios Básicos

CIF	VALOR RESTAURANTE	UNIDAD	MEDIDA	COSTO TOTAL
<u>CIF-OTROS</u>				
Servicios Básicos	\$ 750,00	21	%	\$ 155,03

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

El Costo Total Mensual de los Servicios Básicos utilizados en la elaboración de “Picaña” es de \$155,03.

Depreciación de Equipos

La depreciación de equipos de tiene un tiempo de 10 años de vida útil dentro del restaurante, más detalles de que equipos se consideran para la depreciación se encuentra en los Costos Indirectos de Fabricación, párrafo 4 del literal 3.2.

Tabla 15. Depreciación de Equipos Anual

CIF	VALOR TOTAL	UNIDAD	MEDIDA	VALOR RESTAURANTE
<u>CIF-OTROS</u>				
Depreciaciones de Equipos	\$ 5.000,00	10	ANUAL	\$ 500,00

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

Del valor del restaurante anual, se divide para 12 para de esa manera obtener el valor mensual y de ahí multiplicarlo por el 20.67% que corresponde al plato de “Picaña”.

Tabla 16. Costo Total Mensual Depreciación de Equipos

CIF	VALOR RESTAURANTE	UNIDAD	MEDIDA	COSTO TOTAL
<u>CIF-OTROS</u>				
Depreciaciones de Equipos	\$ 41,67	20,67	%	\$ 8,61

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

El Costo Total Mensual por la Depreciación de Equipos que se generado en la elaboración de “Picaña” es de \$8,61.

Amortización del Menaje

La amortización del menaje tiene un tiempo de 18 meses de vida útil dentro del restaurante, más detalles de que equipos se consideran para la amortización se encuentra en los Costos Indirectos de Fabricación, párrafo 5 del literal 3.2.

Tabla 17. Amortización del Menaje

CIF	VALOR TOTAL	UNIDAD	MEDIDA	VALOR RESTAURANTE
<u>CIF-OTROS</u>				
Amortización del Menaje	\$ 1.500,00	18	MENSUAL	\$ 83,33

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

Del valor del restaurante mensual se multiplica por el 20.67% que corresponde al plato de “Picaña”.

Tabla 18. Costo Total Mensual Amortización del Menaje

CIF	VALOR RESTAURANTE	UNIDAD	MEDIDA	COSTO TOTAL
<u>CIF-OTROS</u>				
Amortización del Menaje	\$ 83,33	20,67	%	\$ 17,23

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

El Costo Total Mensual por la Amortización del Menaje que se generó en la elaboración de “Picaña” es de \$17,23.

Amortización de Utensilios

La amortización de utensilios tiene un tiempo de 6 meses de vida útil dentro del restaurante, más detalles de que equipos se consideran para la amortización se encuentra en los Costos Indirectos de Fabricación, párrafo 6 del literal 3.2.

Tabla 19. Amortización de Utensilios

CIF	VALOR TOTAL	UNIDAD	MEDIDA	VALOR RESTAURANTE
<u>CIF-OTROS</u>				
Amortización de Utensilios	\$ 500,00	6	MENSUAL	\$ 83,33

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

Del valor del restaurante mensual se multiplica por el 20.67% que corresponde al plato de “Picaña”.

Tabla 20. Costo Total Mensual Amortización de Utensilios

CIF	VALOR RESTAURANTE	UNIDAD	MEDIDA	COSTO TOTAL
<u>CIF-OTROS</u>				
Amortización de Utensilios	\$ 83,33	20,67	MENSUAL	\$ 17,23

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

El Costo Total Mensual por la Amortización de Utensilios que se generó en la elaboración de “Picaña” es de \$17,23.

Arriendo

El arriendo se gasta en promedio \$2.500 mensuales, de los cuales el restaurante ocupa un 25% de este valor como se menciona en los Costos Indirectos de Fabricación, párrafo 7 del literal 3.2.

Tabla 21. Arriendo Mensual

CIF	VALOR TOTAL	UNIDAD	MEDIDA	VALOR RESTAURANTE
<u>CIF-OTROS</u>				
Arriendo	\$ 2.500,00	25	%	\$ 625,00

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

Del valor total del restaurante \$625 se ocupa para la elaboración de “Picaña” un 20,67%.

Tabla 22. Costo Total Mensual Arriendo

CIF	VALOR RESTAURANTE	UNIDAD	MEDIDA	COSTO TOTAL
<u>CIF-OTROS</u>				
Arriendo	\$ 625,00	20,67	%	\$ 129,19

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

El Costo Total Mensual Arriendo generado en la elaboración de “Picaña” es de \$129,19.

Impuestos

Los impuestos se generan en promedio \$3.000 anuales, de los cuales el restaurante ocupa un 30% de este valor como se menciona en los Costos Indirectos de Fabricación, párrafo 8 del literal 3.2.

Tabla 23. Impuestos Mensuales

CIF	VALOR TOTAL	UNIDAD	MEDIDA	VALOR RESTAURANTE
<u>CIF-OTROS</u>				
Impuestos	250	30	%	\$ 75,00

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

Del valor total del restaurante \$900 se ocupa para la elaboración de “Picaña” un 20,67%.

Tabla 24. Costo Total Mensual Impuestos

CIF	VALOR RESTAURANTE	UNIDAD	MEDIDA	COSTO TOTAL
<u>CIF-OTROS</u>				
Impuestos	\$ 75,00	20,67	%	\$ 15,50

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

El Costo Total Mensual de Impuestos generados por la elaboración de “Picaña” es de \$15,50.

Mantenimiento

El mantenimiento se compone en \$250 cada seis meses.

Tabla 25. Mantenimiento Mensual

CIF	VALOR TOTAL	UNIDAD	MEDIDA	VALOR RESTAURANTE
<u>CIF-OTROS</u>				
Mantenimiento	\$ 250,00	6	MESES	\$ 41,67

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

Del valor total del restaurante \$41,67 se ocupa para la elaboración de “Picaña” un 20,67%.

Tabla 26. Costo Total Mensual Mantenimiento

CIF	VALOR RESTAURANTE	UNIDAD	MEDIDA	COSTO TOTAL
<u>CIF-OTROS</u>				
Mantenimiento	\$ 41,67	20,67	%	\$ 8,61

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

El Costo Total Mensual Mantenimiento generados por la elaboración de “Picaña” es de \$8,61.

Limpieza

La limpieza se genera en \$120 mensual, de los cuales el restaurante ocupa un 30% de este valor como se menciona en los Costos Indirectos de Fabricación, párrafo 9 del literal 3.2.

Tabla 27. Limpieza Mensual

CIF	VALOR TOTAL	UNIDAD	MEDIDA	VALOR RESTAURANTE
CIF-OTROS				
Limpieza	\$ 120,00	30	%	\$ 36,00

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

Del valor total del restaurante \$36 se ocupa para la elaboración de “Picaña” un 20,67%.

Tabla 28. Costo Total Mensual Limpieza

CIF	VALOR RESTAURANTE	UNIDAD	MEDIDA	COSTO TOTAL
CIF-OTROS				
Limpieza	\$ 36,00	20,67	%	\$ 7,44

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

El Costo Total Mensual Limpieza incurridos por la elaboración de “Picaña” es de \$7,44.

Permisos de Funcionamiento

Los permisos de funcionamiento se generan \$140.00 mensuales, de los cuales el restaurante ocupa un 20.67%.

Tabla 29. Costo Total Mensual de Permisos de Funcionamiento

CIF	VALOR TOTAL	UNIDAD	MEDIDA	VALOR RESTAURANTE
<u>CIF-OTROS</u>				
Permisos de Funcionamiento	\$ 140,00	20,67	%	\$ 28,94

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

El Costo Total Mensual Permisos de Funcionamiento generados por la elaboración de “Picaña” es de \$28,94.

El restaurante mensualmente produce 382 platos de "Picaña" obteniendo un valor de \$2.336,17 USD.

Tabla 30. Costo Mensual del Plato de "Picaña"

C	COSTO UNITARIO * PLATO	COSTO MENSUAL DE LOS PLATOS ELABORADOS
MPD		\$ 1.279,70
Picaña	\$ 2,50	
Papa	\$ 0,60	
Tomate	\$ 0,15	
Lechuga	\$ 0,10	
MOD		\$ 360,74
Costo mensual incluido beneficios aplicables al plato.		
Chef	\$ 255,78	
Ayudante de Cocina	\$ 74,97	
Mesero	\$ 29,99	
CIF		
<u>MPI</u>		\$ 294,46
Salsas		
Salsa de Tomate	\$ 0,15	
Mayonesa	\$ 0,25	
Salsa BBQ	\$ 0,38	
<u>MOI</u>		\$ 13,50
Costo mensual incluido beneficios aplicables al plato.		
Cajero	\$ 4,50	
Personal Extra	\$ 9,00	
<u>CIF-OTROS</u>		\$ 387,77
Servicios Básicos	\$ 155,03	
Depreciaciones de Equipos	\$ 8,61	
Amortización del Menaje	\$ 17,23	
Amortización de Utensilios	\$ 17,23	
Arriendo	\$ 129,19	
Impuestos	\$ 15,50	
Permisos de Funcionamiento	\$ 28,94	
Mantenimiento	\$ 8,61	
Limpieza	\$ 7,44	
TOTAL		\$ 2.336,17

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

El costo unitario del plato de “Picaña” es de \$ 6,12 USD.

Tabla 31. Costo Unitario del Plato de "Picaña"

COSTO UNITARIO			
COSTO MENSUAL	NO. PLATOS	USD	
\$ 2.336,17	382	\$	6,12

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

Una vez obtenido el costo unitario del plato se realiza una comparación del costo que tiene el restaurante en estos momentos con el que siguiente trabajo de titulación logro obtener.

Tabla 32. Cuadro Comparativo de Costos

COMPARACIÓN			
COSTO RESTAURANTE		COSTO OBTENIDO	
\$ 5,99	\$	\$	6,12

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

El siguiente cuadro nos demuestra que el restaurante dependiente de OC Supermercado tiene un costo menor en lo que le cuesta producir el plato de “Picaña”, por lo que al aplicar un sistema de costeo tendrá una manera más adecuado de colocar los costos a sus diferentes productos.

El precio del Plato de “Picaña” que el restaurante dependiente de OC Supermercado puso al público en general es de \$7,25. Con esta información se sacará el Margen Bruto.

Tabla 33. Margen Bruto

	PRECIO	COSTO RESTAURANTE	COSTO OBTENIDO
	\$ 7,25	\$ 5,99	\$ 6,12
UTILIDAD		\$ 1,26	\$ 1,13
MARGEN BRUTO		17%	16%

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

Finalizando el trabajo podemos observar que con el costo establecido actualmente por el restaurante se obtiene un mayor porcentaje de margen bruto de utilidad, pero considerando todos los costos incurridos como se estableció a lo largo de este trabajo, el margen bruto baja; esto quiere decir que para mantener los mismos rangos de utilidad el restaurante deberá pensar en vender en mayor volumen, revisar el precio o tratar de bajar los costos incurridos.

4 Recomendaciones y Conclusiones

4.1 Conclusiones

Una vez hecha la investigación del presente trabajo de titulación se concluye lo siguiente:

- Las debilidades y amenazas realizadas en el análisis FODA representa claramente los problemas que tiene el restaurante para no poder fijar los precios en sus platos debido a que tienen una mala administración junto a un personal poco capacitado.
- Los procesos en la determinación de los costos no están completos ni bien organizados, faltan procesos importantes y sobre todo personal que sea responsable en cada uno.
- La no aplicación de un sistema de costeo en los procesos que presenta el restaurante, no le está haciendo obtener resultados rentables en la elaboración de sus platos.
- Existen algunos CIF que deberían ser analizados debido a que son valores muy altos para ser parte del restaurante.

4.2 Recomendaciones

Las recomendaciones que comunicaré al restaurante dependiente de OC Supermercado son las siguientes:

- Realizar al menos tres cotizaciones con distintos proveedores para la obtención rápida de los diferentes pedidos que se necesite para la elaboración de su variedad de menús.
- Incentivar el manejo de Datafast para que de esa manera puedan cobrar sus servicios con tarjetas de crédito o débito, con esta ventaja se obtendría mayor rapidez y facilidad para la clientela.

- Fomentar el uso de Kardex, para poder tener información más efectiva de lo que realmente tiene el restaurante en sus bodegas de almacenaje.
- Implementar la elaboración de una “Nota de Pedido”, la misma que servirá para ir teniendo un control de los materiales y de las carnes que ingresan al restaurante semanalmente.
- Crear un proceso de recepción de materiales, donde el responsable observará y anotará en una “Hoja de Recepción” todo el pedido que fue solicitado.
- Capacitar al personal de forma semestral para que la atención al cliente sea más eficiente.
- Fomentar el uso de hojas de tiempo para de esa manera poder obtener información más eficiente acerca de qué tiempo invierte cada empleado para la elaboración del plato.
- Crear una receta de cada menú donde se detalla que cantidad exacta de materiales se utilizará en la elaboración.
- Aplicar el sistema de costeo para poder ir reduciendo costos innecesarios e ir obteniendo resultados rentables.

5 Referencias

1. Alvarado M, V. M. (2016). *Ingeniería de Costos*. México: Grupo Editorial Patria.
2. Berrío Guzmán, D., & Castrillón Cifuentes, J. (2010). *Costos para Gerenciar Organizaciones manufactureras, Comerciales y de Servicios*. Barranquilla: Zoila Sotomayor O.
3. Cardenas Suarez, L. M., & Rodriguez Serna, D. Y. (2018). *INFORME FINAL PARA OPTAR AL TÍTULO DE ESPECIALISTA EN GERENCIA DE*.
4. Choy Zevallos, E. E. (2012). *El Dilema de los Costos en las Empresas de Servicios. Quipukamayoc*.
5. Coronel Véliz, A. L. (s.f.). *La Contabilidad de Costos para restaurantes en las pequeñas organizaciones*. Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Guayaquil.
6. Esvandón Silva, L. G. (2017). *Propuesta para la mejora de los servicios en el Bar Restaurante MACHO SPORTS en plaza del sol en la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil.
7. Fernández Álvarez, C. A., & Miñambres Puig, P. (s.f.). *Contabilidad de Costes*. Madrid: Dykinson. S.I.
8. García Pulido, Y., Medina León, A., Frías Jiménez , R., & González Arias, M. (2015). *Propuesta de herramientas para la aplicación de la ingeniería de menú en restaurantes de hoteles all-inclusive. Investigaciones Turísticas*.
9. Gavelán Izaguirre, J. J. (2014). *Sistema de Costoa en Mypes Industriales y de Servicios en Condiciones de Desorganización*. Lima.

10. INEC. (2012). *Instituto de Estadística y Censos*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Infoeconomia/infoe.pdf>
11. INEC. (13 de Enero de 2013). *Ministerio de Turismo*. Obtenido de <https://servicios.turismo.gob.ec/visualizador-economico>
12. Lisbeth, I. H. (2019). *Análisis de la utilización de los registros contables en los restaurantes de la ciudad de Tulcan y su incidencia en la situación económica y financiera*. Tulcan.
13. Morillo Moreno, M. (2002). *Diseño de Sistemas de Costeo: Fundamentos Teóricos*. Mérida.
14. Reveles López, R. (2017). *Análisis de los elementos del costo*. México.
15. Ricaurte Párraga , R., Armanza Ochoa, J., & Solórzano Cedeño, J. (2017). *Estudio de Factibilidad para la Creación de un Restaurante Sustentable en*. Guayaquil.
16. Rocha, H. (2014). Los Sistemas de Costos y la Eficiencia en las Operaciones Comerciales. 89-91.
17. Rojas Medina, R. (2007). *Sistemas de Costos Un Proceso para su Implementación*. Colombia: Centro de Publicaciones Universidad Nacional de Colombia.
18. Salazar Alcaraz, A., Alvarado-Peña, L., Vega Osuna, L., & Salaiza Lizárraga, F. (2020).
19. *Indicadores en el servicio en las pequeñas y medianas empresas restauranteras en méxico: un abordaje comparativo*. Venezuela: Telos: revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales.
20. Salazar Duque, D. (2016). Comportamiento del sector de alimentos y bebidas y los elementos del marketing mix en la ciudad de Quito. *Turismo y Sociedad*.

21. Sandoval Trujillo, S. (2015). *Apuntes de Contabilidad de Costos*. México.
22. Sepúlveda Atehortúa, L. Y. (2019). *Manuel para la asignatura de Costos*. México: Fondo Editorial Remington.
23. Sinistrerra Valencia, G. (2006). *Contabilidad de Costos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
24. Toro López , F. J. (2010). *Costos ABC y Presupuestos*. Bogotá: Kimpres Ltda.
25. Urrea Marmolejo, M. F. (2017). *Estructuración e Implementación de un Sistema de Costeo en el Restaurante Troncos y Carbón*. Pereira.
26. Vite Rangel, V. (2014). *Contabilidad General*. México: UNID.

ANEXOS

Anexo 1. Nota de Pedido

RESTAURANTE OC SUPERMERCADO		NOTA DE PEDIDO		
PROVEEDOR: DOMICILIO:		DÍA	MES	AÑO
CANT.	DETALLE	P. UNIT	TOTAL	
			TOTAL	

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

Anexo 2. Hoja de Recepción

RESTAURANTE OC SUPERMERCADO		HOJA DE RECEPCIÓN		
RESPONSABLE: NRO PEDIDO:		DÍA	MES	AÑO
CANT.	DETALLE	ESTADO	P. UNIT	TOTAL
			TOTAL	

FIRMA RESPONSABLE

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

Anexo 3. Hoja de Tiempo

RESTAURANTE OC SUPERMERCADO	HOJA DE TIEMPO																														
NOMBRE DEL EMPLEADO: SUPERVISOR: PLATO:	DÍA	MES	AÑO																												
<table border="1" style="margin: auto;"> <thead> <tr> <th rowspan="2">FECHA</th> <th colspan="2">HORA</th> </tr> <tr> <th>INICIO</th> <th>FIN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>	FECHA	HORA		INICIO	FIN																						<table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">_____ EMPLEADO</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">_____ SUPERVISOR</td> </tr> </table>			_____ EMPLEADO	_____ SUPERVISOR
		FECHA	HORA																												
	INICIO		FIN																												
_____ EMPLEADO	_____ SUPERVISOR																														

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.

Anexo 4. Formato de Receta

RESTAURANTE OC SUPERMERCADO	RECETA									
	_____ (NOMBRE DEL PLATO)									
INGREDIENTES:	PREPARACIÓN:									
	<table border="1" style="width: 100%; height: 100%;"> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> </table>									
NOTAS:										

Fuente: Restaurante dependiente de OC Supermercado.

Elaboración propia.