

SISTEMA DE COSTEO ABC PARA LA DETERMINACIÓN DE LOS COSTOS DEL RESTAURANTE DEL CLUB CAMPESTRE DE POPAYÁN



Kelly Tatiana Ante Quinayás

Kelin Eliana Montenegro Muñoz

Corporación Universitaria Comfacaucá “Unicomfacaucá”

Facultad de Ciencias Empresariales

Programa de Contaduría Pública

Popayán / Cauca

2024

SISTEMA DE COSTEO ABC PARA LA DETERMINACIÓN DE LOS COSTOS DEL RESTAURANTE DEL CLUB CAMPESTRE DE POPAYÁN



Kelly Tatiana Ante Quinayás

Kelin Eliana Montenegro Muñoz

Director: Edwin Ferley Meza Perafan

Corporación Universitaria ComfacaUCA “UnicomfacaUCA”

Facultad de Ciencias Empresariales

Programa de Contaduría Pública

Popayán / Cauca

2024

Nota de aceptación

Aprobado por los jurados en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Corporación Universitaria Comfacaucá “Unicomfacaucá” para optar al título de Contador Público,

TABLA DE CONTENIDO|

Resumen Proyecto	7
Introducción.....	9
1. Planteamiento Del Problema.....	10
1.2 Pregunta problema	11
2 Justificación.....	12
3 Objetivos	13
3.2 Objetivos Generales.....	13
4 Marco De Referencia	14
4.1 Marco Teórico	14
4.1.1 Importancia de la contabilidad de costos.....	15
4.1.2 Clasificación de los costos.....	16
4.1.3 Sistema de costos por actividades ABC.....	21
4.2 Antecedentes	23
4.3 Marco legal	27
5 Metodología	29
5.1 Tipo de Investigación	29
5.2 Población y muestra	29
5.3 Instrumentos de recolección de información.....	29
5.4 Análisis de Datos	30
6 Desarrollo.....	31
6.1 Realizar un estudio bibliométrico para identificar y analizar las principales tendencias, enfoques y aplicaciones del costeo basado en actividades (ABC).	31
6.2 Analizar la estructura organizativa y procesos clave del restaurante del Club Campestre de Popayán, con el fin de comprender cómo se llevan a cabo las actividades y se generan los costos asociados a la preparación de alimentos de la carta.	48
6.3 Elaborar una propuesta concreta para la implementación del Sistema de Costos basado en Actividades (ABC) para 4 platos del restaurante, incorporando los hallazgos y análisis previos	60
7. Conclusiones	76
8. Bibliografía.....	79
9. Anexos.....	87

LISTA DE TABLAS

Tabla1	20
Resumen de los Sistemas de costos	20
Tabla 2	42
Diferencias entre el sistema de costos tradicional y el sistema de costos ABC	42
Tabla 3	60
Platos con mayor venta Restaurante 2023.....	60
Tabla 4	61
Prorratio de los platos a costear	61
Tabla 5	61
Proceso de compra de materias primas.....	62
Tabla 6	62
Proceso de Venta de menús	62
Tabla 7	63
Preparación Baby Beef.....	63
Tabla 8	63
Preparación Steak Pimienta	63
Tabla 9	64
Preparación Milanesa de Pollo	64
Tabla 10	64
Preparación Trucha (ajillo-plancha).....	64
Tabla 11	65
Proceso administrativo y financiero	65
Tabla 12	67
Costo de la mano de obra	67
Tabla 13	68
Área del club campestre con respecto al área de cocina	68
Tabla 14	71
Asignación del costo ABC para el plato baby beef.....	71
Tabla 15	72
Asignación del costo ABC para el plato steak pimienta.....	72
Tabla 16	73

<i>Asignación del costo ABC para el plato milanesa de pollo.....</i>	73
Tabla 17	74
<i>Asignación del costo ABC para el plato trucha al ajillo</i>	74
Tabla 18	74
<i>Asignación del costo ABC preparación otros platos</i>	74
Anexo 3	98
<i>Formulas para el calculo</i>	98
Anexo 4	100
<i>Costo de la materia prima del restaurante del Club Campestre de Popayán</i>	100
Anexo 5	103
<i>Asignación de porcentajes</i>	103

LISTA DE FIGURAS

Figura 1.....	50
<i>Organigrama Club Campestre Popayán.....</i>	50

Resumen

El desarrollo de la investigación se centra en la operación del restaurante del Club Campestre de Popayán, por lo cual se enfoca en análisis de la distribución del trabajo, la gestión de costos y la cadena de mando, para ello se hace uso de la metodología mixta, donde se recopilaron datos mediante entrevistas con el personal.

En este proceso, se identificaron los roles de cada uno de los integrantes de la cocina, incluyendo al chef, Sous chef, auxiliares de cocina y meseros, además se relacionaron los costos asociados a la preparación de alimentos, dividiendo estos en materia prima, mano de obra directa e indirecta, y costos indirectos de fabricación.

Finalmente, se calculó el costo de cada plato, considerando todos los elementos involucrados en su preparación.

Palabras clave: Sistema de costos de actividades; Costeo ABC; Factores de costos; Inductores de costos; Centros de costos; Preparación,

Abstract

The development of the research focuses on the operation of the restaurant at the Club Campestre de Popayán, thus emphasizing the analysis of work distribution, cost management, and the chain of command. A mixed methodology was employed, collecting data through interviews with the staff.

In this process, the roles of each member of the kitchen were identified, including the chef, sous chef, kitchen assistants, and waiters. Additionally, the costs associated with food

preparation were categorized into raw materials, direct and indirect labor, and indirect manufacturing costs.

Finally, the cost of each dish was calculated, taking into account all the elements involved in its preparation.

Keywords: Activity cost system; ABC costing; Cost factors; Cost drivers; Cost centers; Preparation.

Introducción

La presente investigación surgió como una necesidad de lograr que el restaurante del Club Campestre de Popayán, mejorará la manera en la que asignan los costos en el servicio del restaurante, para así permitir que la gerencia tomé de decisiones en la asignación de precios.

En este sentido, se logró identificar que, pese a que el Contador del restaurante refiere implementar un Sistema de costos hacienda uso del Sistema promedio ponderado, estos solo contemplan los costos ponderados de la compra de materias primas, lo que influye en una asignación de costos que no considera todas las variables que se deben tener en cuenta.

En respuesta a esta situación, se ha diseñado una propuesta de sistema de costos, mediante una metodología que permite analizar detalladamente las actividades y los procesos del restaurante, y así relacionarlos con los objetos del costo.

El objetivo de este estudio es identificar los procesos clave del restaurante, establecer los inductores de costo, y desarrollar una herramienta que permita al restaurante comprender mejor los costos que incurren en la elaboración de sus platos, para ello, se llevó a cabo un análisis del funcionamiento del restaurante, comenzando con entrevistas al chef y al contador, lo que permitió recolectar la información necesaria para aplicar el sistema de costos ABC y adaptar dicho modelo a las características específicas del restaurante.

El resultado de este estudio permitió identificar que no se contemplan todas las variables del costo y que los precios de venta son asignados incluyendo la materia prima, por lo que se recomienda al restaurante hacer uso de esta herramienta propuesta.

1. Planteamiento del Problema

Popayán se encuentra ubicada en el departamento del Cauca, fundada en 1537 por Sebastián de Belalcázar, siendo conocido como uno de los centros religiosos más importantes de Colombia (Fontur, 2024), generando así una función e historia cultural que se arraiga a tradiciones indígenas, españolas y afrodescendientes, lo que la ha llevado a ser reconocida desde el año 2005 la ‘*Ciudad Unesco de la Gastronomía*’ debido a su rica variedad gastronómica, (Min Tic, 2023).

Este tipo de mezclas culturales ha dado lugar a una diversidad culinaria llevando a celebrar cada año el Congreso Gastronómico de Popayán, para lo cual la ciudad cuenta con “*más de 800 restaurantes y bares que se encuentran inscritos ante la Cámara de Comercio del Cauca*” (Campo, 2023), muchos de los cuales corresponde a establecimientos que funcionan dentro de hoteles o locales comerciales, atrayendo consigo a turistas a nivel nacional e internacional que buscan disfrutar de la gastronomía. Sin embargo, el presidente ejecutivo nacional de la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica, ACODRES, señala que el sector se encuentra en ‘*modo de supervivencia*’ debido a su alta informalidad (Portafolio, 2023).

El restaurante del Club Campestre de Popayán, a pesar de estar ubicado en una ciudad con un reconocido prestigio gastronómico, presenta algunas deficiencias al no poseer un sistema de costos que permita incluir todos los inductores del costo para establecer precios de venta adecuados de acuerdo a la asignación de estos.

Esta ausencia puede llevar a la generación de gastos innecesarios, lo que podría impactar negativamente al club por la no fijación de precios competitivos en el mercado, lo

cual se puede argumentar con lo mencionado por (Silva, 2012), quien refiere que al no existir una estimación de costos adecuados se puede obstaculizar la optimización de procesos internos y limitar la capacidad del restaurante para tomar decisiones informadas sobre la gestión de recursos, insumos, mano de obra y fijación de precios.

Por ello, se hace necesario establecer con claridad los elementos asociados al sistema de costos ABC, con el objetivo de establecer precios competitivos y razonables de acuerdo a la estimación de los costos reales en los que se incurre dentro del restaurante.

1.2 Pregunta problema

De acuerdo a lo anterior, se genera la siguiente pregunta problema ¿Cómo implementar un Sistema de Costos basado en la Actividad (ABC) para la preparación de 4 platos a la carta en el restaurante del Club Campestre de Popayán, con el fin de optimizar procesos, mejorar la toma de decisiones y fortalecer la competitividad en el mercado gastronómico local y nacional?

2 Justificación

El sistema de costos ABC sirve para poder identificar las actividades que se relacionan con el producto o servicio y a la vez poder identificar a aquellas que no agregan valor. Dado que existe la necesidad de identificar información útil para establecer el costo y por ende el precio de venta.

Con el desarrollo de la investigación, se busca generar una herramienta contable que permita identificar los costos reales en los que se incurre el Restaurante Club Campestre de Popayán, en la preparación 4 platos de la carta.

En este contexto, se genera un impacto positivo en la toma de decisiones a la hora de asignar o establecer los precios de venta mediante la estimación de los costos, pues permite responder a la necesidad de mejorar la competitividad del Club que se refleja en la consecución de mayores ingresos y mejorar la optimización de los procesos internos, que permita asegurar la sostenibilidad económica y el crecimiento.

En el aspecto social, una mejora en la rentabilidad impacta directamente en la estabilidad laboral del personal, ya que hay personas que laboran por turnos sin la garantía de un salario estable ni el pago de prestaciones sociales; es decir, una mejora en los ingresos genera estabilidad laboral para estas personas. Desde la perspectiva profesional, la investigación permite ejecutar en la práctica todos los conocimientos adquiridos dentro de la formación como Contadores Públicos, pues el desarrollo de la propuesta aporta al avance del conocimiento en la gestión gastronómica en relación a la asignación de costos y permite dar a conocer un análisis detallado de la implementación de un sistema de costos, el cual puede servir como guía para otros establecimientos gastronómicos.

3 Objetivos

Desarrollar una propuesta para la implementación de un Sistema de Costos basado en Actividades (ABC) en el restaurante del Club Campestre de Popayán, con el propósito de identificar y analizar los costos asociados a la preparación de alimentos de la carta.

3.2 Objetivos Generales

- Realizar la conceptualización de los temas de análisis como el costeo ABC y la importancia de la gestión estratégica de costos en la gastronomía.
- Analizar la estructura organizativa y procesos clave del restaurante del Club Campestre de Popayán, con el fin de comprender cómo se llevan a cabo las actividades y se generan los costos asociados a la preparación de alimentos de la carta.
- Elaborar una propuesta para la implementación del Sistema de Costos basado en Actividades (ABC) para 4 platos del restaurante, incorporando los hallazgos y análisis previos

4 Marco de Referencia

La presente investigación se basa en la implementación del Sistema de Costos basado en Actividades (ABC), por lo que se explorarán conceptos clave, teorías relevantes y casos de estudio previos que aborden la aplicación exitosa del sistema de costos ABC en restaurantes y establecimientos similares.

4.1 Marco Teórico

Para abordar esta apartado se hace necesario contextualizar los conceptos relevantes en la investigación, en este contexto, al definir lo que es la contabilidad se puede entender que *“es la técnica mediante la cual se puede identificar, medir, clasificar, registrar, interpretar, analizar, evaluar e informar las operaciones de un ente económico en forma completa y fidedigna con sujeción a los principios y normas generalmente aceptadas”* (Sanchez, 2005), asimismo otros autores definen a la contabilidad como una ciencia que económica que permite estudiar el patrimonio de las empresas y medirlo en termino cuantitativo.

Por su parte, el CTP define a la contabilidad como una disciplina científica de gran relevancia que se potencian como un sistema integral de información y control dentro de las organizaciones, la cual no se limita la mera elaboración de informes financieros; su papel se extiende a ser una herramienta estratégica que contribuye a la eficiencia operativa y al control interno en las empresas.

En el marco de esta disciplina, emerge la Contabilidad de Costos, entendida como:

Una disciplina que se encarga de registrar, clasificar y analizar los costos relacionados con la producción y la venta de bienes y servicios de una empresa. Por lo tanto, permite determinar el costo de producción de cada unidad de producto o servicio, así como evaluar la eficiencia y rentabilidad de las operaciones empresariales. (Ceballo, 2024)

Esta se destaca como una técnica y herramienta específica de la contabilidad general, pues permite la comprensión al determinar el costo de los productos fabricados o servicios prestados por la empresa, logrando así una operación económica y financiera eficiente.

4.1.1 Importancia de la Contabilidad de Costos

La información obtenida a través de la Contabilidad de Costos es valiosa tanto para usuarios internos como externos y su importancia radica en que permite una gestión efectiva, pues proporciona datos relevantes para la toma de decisiones importantes y estratégicas y permite una comprensión detallada del costo de producción asociado a cada producto o servicio ofrecido por la empresa, esta información se vuelve esencial para establecer precios de venta adecuados y evaluar la rentabilidad de cada línea de productos o servicios, consolidando así una base para la estrategia comercial.

Asimismo, esta herramienta se convierte en un mecanismo efectivo para identificar y controlar gastos innecesarios dentro de la organización, ya que a través del análisis de costos, se pueden identificar áreas que requieren ajustes para reducir costos o mejorar la eficiencia en la utilización de los recursos, optimizando así la gestión financiera, es decir, la implementación de costos es un papel clave en la toma de decisiones estratégicas, la toma de decisiones informadas y se utiliza para evaluar la rentabilidad de proyectos e inversiones,

permitiendo así la diversificación de la empresa, mediante la evaluación constante de los costos.

Esta evaluación constante del desempeño empresarial facilita la identificación de áreas de mejora y la implementación de medidas correctivas cuando sea necesario, contribuyendo así a la eficacia operativa y a la adaptación continua a las dinámicas del mercado. (Chang, González, López, & Moreno, 2018).

Por ello, para lograr una correcta gestión de los costos, se hace importante comprender que elementos intervienen, es así como (Padilla & Plaza, 2016) han clasificado a los costos en tres grandes grupos materia prima, mano de obra y CIF (costos indirectos de fabricación)

4.1.2 Clasificación de los Costos

El sistema de costos implica la recopilación estructurada de información de costos mediante un conjunto de métodos o categorías de costos, donde los gastos de producción se clasifican en diversas categorías con el propósito de atender las demandas de la administración, por ello (Polimeni, Fabozzi, & Arthur, 1997) han clasificado los costos como se puede evidenciar en la tabla 1.

1. Sistema de Costos por Órdenes de Producción

El sistema de costos por órdenes específicas es fundamental para asignar costos en plantas que producen múltiples productos.

(Polimeni, Fabozzi, & Arthur, 1997) explica que este método se emplea para satisfacer pedidos significativos o aumentar el nivel de inventario, ya que cada producto se fabrica según las especificaciones del cliente, y se emite una Orden de fabricación numerada. Los costos (materiales, mano de obra y gastos de fabricación) se acumulan según los números de las órdenes de trabajo, y se determina el costo unitario dividiendo el costo total entre las unidades del trabajo, este sistema es funcional y usado en industrias como aeronáutica y construcción.

Por ejemplo, empresas como CURTIEMBRE CUENCA S.A, de la ciudad de Trujillo en Perú, implementa este sistema de costos el cual inicia con la orden de pedido, luego se genera una orden de producción, para el cual se hace la requisición de materia prima, material indirecto, para así poder iniciar con la producción de cuero. (Cuba & Yolanda, 2018), este sistema de costos le permite a la empresa determinar los costos, independientemente de cada uno de los elementos de los costos de producción por cada orden de trabajo en proceso o terminado.

2. Sistema de Costos por Proceso, Periodo o Departamentos

El sistema de costos por proceso se basa en acumular costos por departamento o centro de costos. (Polimeni, Fabozzi, & Arthur, 1997) señala que los departamentos son divisiones funcionales en una fábrica, y los costos se acumulan por centros de costos, cada departamento tiene su cuenta de inventario de trabajo en proceso en el libro mayor. Las unidades equivalentes se utilizan para expresar el inventario de trabajo en proceso, y los costos unitarios se determinan por departamento.

Como ejemplo se encuentra la empresa CORSEDA del municipio de Timbío, en el departamento del Cauca, quienes tienen distribuidas sus costos en los 4 departamentos para la producción de la seda partiendo del capullo del gusano de seda, es así como la seda se organiza en varios procesos que abarca desde la recepción de la materia prima, hasta la torsión, hilado, desgomado y tinturado. Procesos en los cuales se tiene en cuenta los elementos de costos que lo conforman, y estos se agrupan en materias primas directas, indirectas, mano de obra directa e indirecta, y servicios.

3. Sistema de Costos Mixtos.

El sistema de costos mixtos, según (Polimeni, Fabozzi, & Arthur, 1997) , combina la determinación de costos por órdenes de producción y por períodos, se utiliza en empresas con contratos de abastecimiento a largo plazo que requieren entregas parciales sucesivas. Ejemplos incluyen ebanistas, fabricantes de pinturas y empresas de accesorios para electrodomésticos, es así como la investigación denominada *“Implementación De Un Sistema De Costos Mixtos Y Su Incidencia En La Gestión Administrativa A Través De Los Centros De Responsabilidad En La Corporación Río Branco S.A”*, muestra un ejemplo de sistema de costos mixtos la cual por su naturaleza requiere de diversas personas en diferentes áreas de la organización con conocimientos específicos, donde se logren combinar los costos fijos y variables que surgen de las operaciones tanto de venta de combustibles y lubricantes, como de los servicios complementarios que la estación ofrece como lo son el minimarket, lavado de autos, y cafetería. La implementación de este modelo le ha permitido a la empresa identificar cuánto está costando cada línea de negocio. (Poma, 2016)

4. Sistema de Costos Estándar.

El sistema de costos estándar, definido por (Polimeni, Fabozzi, & Arthur, 1997) , establece costos planeados antes de la producción. Sirve como base para metas y comparación con resultados reales y se utiliza para controlar costos, valorar inventarios y planificación presupuestaria. En este sentido, la empresa Macar LTDA, mediante la investigación realizada por (Salguero, 2011), realiza la implementación de costos estándar, logrando así obtener un procedimiento claro y operativo para manejar de manera eficiente los costos de producción, pues el sistema le permite comparar los costos reales con los costos predeterminados o estándares, para ello han definido unos procesos que comprende desde la compra de materiales, el registro de la mano de obra, los CIF y las variaciones de los costos.

5. Sistema de Costos Basado en la Actividad (ABC).

El sistema de costos ABC, según (Polimeni, Fabozzi, & Arthur, 1997), considera que las actividades son la causa de los costos y que los productos consumen actividades, es por ello que se centra en costos precisos. No obstante, este sistema es considerado como el sistema más costoso que los enfoques tradicionales, ya que se considere que las actividades se definen como conjuntos de tareas que generan costos y agregan valor, es así como en este sistema, las actividades generadoras de costos se imputan a productos específicos de manera detallada y razonable.

Tabla1
Resumen de los Sistemas de Costos

Sistema de Costos	Características Principales
Costos por Órdenes Específicas o Producción	- Método básico para asignar costos en plantas con múltiples productos o variaciones. - Se utiliza para pedidos significativos o para aumentar existencias controladas separadamente.
Costos por Órdenes Específicas o Producción	- Emitir órdenes de fabricación numeradas. Cargos por materiales, mano de obra y gastos de fabricación. - Adecuado cuando productos difieren en materiales y conversión. Cada producto se fabrica según especificaciones del cliente.
Costos por Proceso, Período o Departamentos	- Acumulación de costos por departamento o centros de costos. - Uso de unidades equivalentes para expresar inventario en proceso. Transferencia de unidades terminadas a otros departamentos o inventario final. - Cada departamento tiene su cuenta de inventario de trabajo en proceso en el libro mayor. Costos unitarios determinados por departamento o centros de costos.
Costos Mixtos	- Determinación de costos por órdenes de producción y por periodos. - Entregas parciales de producción a ritmo sucesivo.
Costos Estándar	- Representa costos planeados antes del inicio de la producción. - Comparación periódica de costos reales con estándares. Uso en control de costos, costeo por unidad y planificación presupuestaria.
Costos Basados en la Actividad (ABC)	- Enfoque en actividades como objetos fundamentales del costo. - Costos del producto representados por actividades realizadas.

Fuente: elaborado en base a (Polimeni, Fabozzi, & Arthur, 1997)

4.1.3 Sistema de costos por Actividades ABC.

La década de los ochenta marcó un periodo de cuestionamientos al método tradicional de costos, específicamente en la asignación de costos indirectos de fabricación (CIF), basado mayormente en la mano de obra de acuerdo con (Johnson y Kaplan, 1987) citado en (Eslava & Parra, 2019), por lo que surge la necesidad de un enfoque más preciso y estratégico, dando paso al surgimiento del Sistema de Costos basado en Actividades (ABC).

Con este surgimiento, en los ochenta, Michael Porter desempeñó un papel crucial al proponer una perspectiva innovadora en su trabajo sobre la cadena de valor, pues abogaba por la necesidad de estructurar los procesos empresariales y, más específicamente, identificar las actividades que generan costos para vincularlas a la cadena de valor, lo que conlleva a comprender las distintas fases de producción y cómo cada actividad contribuye al valor total del producto.

Posteriormente, (Kaplan & Cooper, 1999) abordaron temas como la evolución de sistemas de costeo, limitaciones de enfoques tradicionales, implementación de sistemas ABC, y su aplicación en diversos aspectos de la gestión empresarial, relacionando los costos y las actividades, lo cual es esencial para comprender y asignar costos de manera más eficiente, es así que los autores defendieron la idea de que los costos no deberían asignarse únicamente a los productos, sino que debían vincularse directamente a las actividades que los generan.

4.1.3.1 Costo del producto

El Costo del Producto ha sido definido por (Polimeni, Fabozzi, & Arthur, 1997) como aquel valor asociado a los recursos o factores de producción que son empleados en la fabricación de un producto o servicio, este valor se determina considerando el producto o servicio que podría haberse obtenido utilizando esos factores en un uso inmediatamente inferior y alternativo. Pág. 13.

Es así como los componentes que constituyen el costo de un producto o servicio son los materiales directos, la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación.

4.1.3.1.1 Materiales

Según (Polimeni, Fabozzi, & Arthur, 1997, pág. 14), los materiales son los recursos principales utilizados en la producción de un bien o servicio y se transforman en bienes terminados mediante la incorporación de mano de obra directa y costos indirectos de fabricación. Estos se dividen en dos categorías fundamentales:

1. Materiales Directos, los cuales son fácilmente identificables en la fabricación de un producto terminado y se están estrechamente asociados con él, representando el principal costo de materiales en la elaboración del producto.
2. Materiales Indirectos, son aquellos que se involucran en la elaboración del producto, pero no son fácilmente identificables, no obstante, son incluidos como parte de los costos indirectos de fabricación.

4.1.3.2 Mano de obra

De acuerdo con (Polimeni, Fabozzi, & Arthur, 1997), la mano de obra se refiere al esfuerzo físico o mental dedicado a la fabricación de un producto y se clasifica en:

1. Mano de Obra Directa, en la cual se participa directamente en la fabricación del producto terminado, siendo fácilmente asociada y representando un componente esencial en su costo.
2. Mano de Obra Indirecta, la cual se relaciona con la fabricación del producto, pero no de manera directa, es decir, que no hace parte de los costos indirectos de fabricación y se relaciona con la fuerza laboral: abarcando esfuerzos físicos, intelectuales y administrativos, tanto de manera directa como indirecta.

4.1.3.3 Costos Indirectos de Fabricación

Según (Polimeni, Fabozzi, & Arthur, 1997) los costos indirectos de fabricación engloban los costos acumulados de materiales indirectos, mano de obra indirecta y otros costos que no pueden ser identificados directamente con productos o servicios específicos, aquí se tiene en cuenta aspectos que incluye: mano de obra indirecta, materiales auxiliares, amortización de planta y equipo, suministro de agua y electricidad, salarios del personal técnico y administrativo, así como alquileres, seguros e impuestos diversos.

4.2 Antecedentes

La creciente complejidad del entorno empresarial y el auge de la tecnológica, las empresas se han visto en la necesidad de implementar sistemas de costos, que les permitan realizar asignación e implementando para cumplir con las exigencias de precisión y pertinencia en la toma de decisiones. En este sentido, la adopción de sistemas basados en actividades (ABC) ha sido una solución para potenciar la gestión, optimizar los procesos y aumentar la rentabilidad de las organizaciones, especialmente aquellas donde los costos y

gastos indirectos son considerables y que no es posible medir o imputar en la diversificación de productos o servicios, como es el caso de El Club Campestre Popayán.

En el área del restaurante se ofrece una serie de productos y servicios, generando una serie de gastos y costos que no son cuantificados, sumado al hecho que no se considera si estos agregan valor, por ello resulta necesario explorar los antecedentes que han conducido a la transformación de los métodos de costeo en el ámbito empresarial.

4.2.1 Antecedentes a Nivel Internacional

En este aspecto, (Padilla & Plaza, 2015), desarrollan su investigación, la cual tiene como objetivo desarrollar e implementar un sistema de costos basado en actividades (ABC) en los restaurantes de lujo de la ciudad de Cuenca, específicamente en el Restaurante “Rancho Chileno”, con el objetivo principal de mejorar la asignación de costos en los procesos productivos, centrándose en los Costos Indirectos de Fabricación, cuya ambigüedad en la prorratación a distintos productos requiere una atención especial. La metodología implica la aplicación directa del método ABC al restaurante, utilizando herramientas como Excel y Word para la observación directa y tabulación de datos, se evalúa el mes de septiembre de 2015, considerando que es el mes con mayor demanda.

La investigación inicia con la identificación y clasificación de costos, seguida de la definición de actividades, asignación de costos, determinación de inductores y aplicación del sistema ABC a productos específicos. Logrando así una asignación más precisa de los Costos Indirectos de Fabricación, identificación de áreas de mejora, información detallada sobre costos y conclusiones claras sobre la eficacia del sistema. Estos resultados, acompañados de recomendaciones, buscan mejorar la gestión y rentabilidad del Restaurante “Rancho

Chileno” y servir de referencia para la implementación de sistemas similares en otros establecimientos de lujo.

En este mismo contexto, (Rojas, 2019), aborda el Sistema de costos ABC con el propósito de proponer un sistema de costeo ABC para la determinación precisa de los costos en el restaurante objeto de estudio, ubicado en Prolongación Manco Cápac N° 128 y en funcionamiento desde 2014. La investigación pertenece al ámbito de las investigaciones descriptivas con diseño no experimental, para la recolección de información, se seleccionaron cuatro colaboradores de diferentes áreas de desempeño y se utilizaron la entrevista y el análisis documental como técnicas, validadas mediante juicio de expertos. Los resultados evidencian el cumplimiento de los objetivos específicos, concluyendo que el Restaurante “El Horno” SAC enfrenta dificultades en sus sistemas de costos, incapaz de establecer con precisión los costos en cada actividad debido a su actual sistema basado en órdenes.

4.2.2 Antecedentes a Nivel Nacional

(Osorio & Diana, 2017), desarrollan el tema con el propósito de proporcionar al señor Julián Darío Molina, propietario del Restaurante Shoppers en la Ciudad de Caicedonia, un modelo de costos ABC que le permita organizar de manera integral los sistemas de costos de su negocio, la información utilizada se obtuvo de forma abierta y transparente por parte del propietario, quien, al ser el más interesado en organizar su negocio, contribuyó de manera fundamental al proyecto. La investigación se fundamenta en las teorías de costos y de la administración de Fayol, que permiten evaluar la gestión de las organizaciones, lo que lleva a la adopción de la modalidad de costos ABC, que permite conocer los costos asociados a

cada proceso y actividad realizada en el restaurante, contribuyendo a optimizar los beneficios.

La investigación se llevó a cabo con una ejemplificación del modelo de costos, donde se detallaron las tareas y actividades específicas realizadas en el Restaurante Shoppers de Caicedonia Valle, centrándose en dos de sus productos destacados: hamburguesas y perros calientes.

Seguidamente, (Borda & Otálora, 2018) realizan un artículo de investigación, donde se aborda los desafíos relacionados con los sistemas tradicionales de costos empleados por las cooperativas de ahorro y crédito en Barranquilla, centrándose en las limitaciones que presentan para respaldar decisiones financieras. Se sugiere el uso de la metodología ABC como una alternativa en el proceso de toma de decisiones, la investigación sigue un enfoque cuantitativo descriptivo con un método deductivo y utiliza un diseño no experimental correlacional causal, es así como las cooperativas fueron seleccionadas mediante un muestreo probabilístico aleatorio simple, y se les aplicó una encuesta de tipo Likert.

Finalmente se concluye que la implementación del sistema ABC permitiría identificar los costos necesarios para los servicios, ofreciendo información que facilitaría la comprensión de las causas y el comportamiento de los CIF, mejorando así el proceso de toma de decisiones.

4.2.3 Antecedentes a Nivel Local

La investigación titulada “*Diseño de un Sistema de Costos ABC, para la Entidad Punto de Atención Caldonio Cauca, de la ESE Popayán*”, desarrollada por (Zambrano, 2017),

tiene como objetivo destacar la relevancia de los Costos ABC en el control de recursos en el Punto de Atención Caldon de la Empresa Social del Estado (ESE) Popayán.

La investigación se desarrolla con los objetivos específicos, que permitan describir la normatividad del Sistema de Costos para su implementación en entidades de salud pública en Colombia, establecer los procesos, subprocesos y actividades actuales en el Punto de Atención de Caldon en Cauca, y proponer un modelo de Costos ABC para gestionar los recursos asignados por el Estado para los servicios de salud en el municipio de Caldon, Cauca.

La implementación del sistema de costos ABC en la entidad proporciona una asignación más precisa de costos indirectos a los procesos, subprocesos y actividades, permitiendo un mejor control y reducción de los mismos. Además, ofrece información detallada sobre las actividades que generan valor, lo que facilita la toma de decisiones para reducir o eliminar actividades.

La metodología del proyecto incluye un enfoque descriptivo, un método de investigación deductivo, el uso de fuentes de exploración primarias y secundarias, y técnicas como entrevistas y revisión documental.

4.3 Marco Legal

Las normas que dan soporte legal a la actividad del restaurante de Club Campestre de la ciudad de Popayán son las siguientes:

- Decreto 3075 de diciembre de 1997, por el cual se reglamentan las condiciones generales y específicas de los establecimientos que manipulan alimentos.

- Norma internacional de información financiera para pequeñas y medianas entidades (NIIF para PYMES) Sección 13 (Inventarios), que permite distinguir la partida de inventarios de otros activos, las condiciones de inventarios para ser reconocidos en los estados financieros, reconocimiento inicial y posterior, entre otras. (International Accounting Standards Committee Foundation, 2009)
- Resolución 2674 de 2013, la cual reglamenta parcialmente el capítulo V (Alimentos) de la Ley 9 de 1979, más conocida como Código Sanitario Nacional

5 Metodología

La implementación del Sistema de Costeo basado en Actividades (ABC) en el restaurante del Club Campestre de Popayán se llevará a cabo a través de una metodología mixta.

5.1 Tipo de Investigación

Se da uso a la metodología mixta que combina elementos cualitativos y cuantitativos, la cual es definida por (Hernández, 2010) *“como un tipo de investigación que integra de manera “sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una “fotografía” más completa del fenómeno”*, esta metodología permitió la identificación y clasificación de actividades en la preparación de los 4 platos a la carta seleccionados, mientras que la investigación cuantitativa se utilizó para el costeo detallado de los cuatro platos específicos.

5.2 Población y Muestra

La población está conformada por el restaurante del Club Campestre de la ciudad de Popayán y la muestra la compren los 4 platos seleccionados, que fueron los más vendidos.

5.3 Instrumentos de Recolección de Información

Se emplearon dos técnicas para recopilar información, una de ellas es la entrevista semiestructurada que se realizó al chef y contador, lo cual permito conocer los procesos involucrados en la preparación de los cuatro platos seleccionados, el uso de recursos y las

actividades asociadas a la preparación de estos, la forma en que se calculan los costos de los ingredientes y la mano de obra.

5.4 Análisis de Datos

Se realizó un análisis de los datos recopilados tanto cualitativos y cuantitativos, para lo cual se tuvo en cuenta:

- **Cuantificación de Costos**, para lo cual se estimaron los costos directos e indirectos asociados a cada plato, incorporando materiales y mano de obra.
- **Identificación de Actividades**, se identificaron las actividades según su relevancia y el costo que representan en la preparación de los alimentos. Además, se consideró la mano de obra indirecta.

6 Desarrollo

6.1 Realizar un estudio bibliométrico para identificar y analizar las principales tendencias, enfoques y aplicaciones del costeo basado en actividades (ABC).

Dentro de la gestión empresarial, la eficiencia en la asignación de recursos y la optimización de procesos son aspectos claves para el crecimiento organizacional, no obstante, el sector de la industria gastronómica se enfrenta a desafíos particulares, donde la gestión eficaz de costos y la maximización de la rentabilidad son necesarios para mantener la competitividad en un mercado en constante evolución y exigencias del mercado.

En este contexto, desde inicios de siglo, la competencia en los mercados relacionados con la alimentación, ha experimentado una intensificación sin precedentes, donde las tendencias en comidas tradicionales de las diferentes regiones impulsada por el fenómeno de la globalización, ha generado una dinámica en el un aumento en las demandas de los clientes en términos de calidad, servicios y precios, lo que ha llevado a las organizaciones, especialmente a las medianas y pequeñas, a buscar alternativas que les permitan mantenerse a la altura de estas exigencias. (Tiepermann & Porporato, 2021).

Por ende, el uso de un sistema de costos basado en actividades ABC, se ha posicionada como uno de los más utilizados a nivel mundial, ya que es considerado como eficaz para medir y estimar los costos , ya que facilita el desempeño de los recursos, actividades y objetos de costo en cualquier tipo de organización (Lievano & Vergara, 2012), ya que es considerada como una herramienta estratégica para abordar estas necesidades en la asignación de costos en función de las actividades que generan valor dentro de una organización. (Borda & Otálora, 2013).

6.1.1 Tendencias en los Costos Basados en Actividades ABC

La aplicación del costeo basado en actividades (ABC) ha experimentado una evolución significativa en respuesta a los cambios en el entorno empresarial, es así como estas tendencias se centran en la precisión, la optimización de procesos, la integración estratégica y la adaptación a las necesidades específicas de la empresa.

En este contexto, se hace necesario explorar cómo estas tendencias han influido en la implementación práctica del costeo basado en actividades (ABC) las cuales se detallan y analizan a continuación:

1. Automatización y Tecnología

La automatización y la tecnología juegan un papel fundamental en la implementación de sistema de costos basado en actividades (ABC), pues se requiere de sistemas tecnológicos en las diversas preparaciones que permitan mejorar los procesos de preparación, lo cual tiene implicaciones directas en los costos operativos, lo que se alinea el objetivo del sistema de costos ABC que busca identificar y asignar los costos a las actividades específicas de manera más precisa, lo que a su vez proporciona una visión más clara de los costos involucrados en cada proceso.

Es así como, se hace necesario resaltar la importancia de automatizar procesos mediante el uso de tecnologías innovadoras que aporten, que se adapten al contexto de las pequeñas empresas y que evolucionen en conjunto, lo que significa que las pymes no necesariamente deben convertirse en expertos en tecnologías como IA, Blockchain o

ciberseguridad, sino que deben comprender sus beneficios y aplicaciones en sus procesos de negocio. (CEPAL, 2024)

Además, la automatización física, como la utilización de robots móviles en el almacenamiento, descrita por Ozbaran et al. (2021), citado en (Bilibio, 2023) puede mejorar la eficiencia del almacén y reducir los costos operativos, estos robots pueden optimizar el flujo de trabajo y minimizar el movimiento de los empleados, lo que se traduce en una mayor productividad y menores costos laborales.

Esta mejora en la eficiencia operativa contribuye a una asignación más precisa de los costos en el sistema ABC, ya que se pueden identificar con mayor precisión las actividades y los recursos involucrados en la producción y distribución, esto conlleva beneficios significativos en términos de eficiencia, precisión y rentabilidad tales como:

- **Eficiencia mejorada:** La automatización reduce el tiempo y el esfuerzo necesarios para diversas tareas de costos, liberando recursos para actividades más estratégicas y facilita la comunicación entre equipos y partes interesadas, agilizando la toma de decisiones.
- **Precisión mejorada:** La automatización garantiza cálculos de costos precisos y consistentes, basados en datos históricos y algoritmos avanzados. Además, mejora la transparencia y rastreabilidad de la información.
- **Rentabilidad mejorada:** Al reducir costos operativos y mejorar la calidad de los datos, la automatización de costos aumenta la rentabilidad y la competitividad, facilita la toma de decisiones informadas y la satisfacción del cliente.

Por lo tanto, para diseñar, ejecutar y monitorear procesos de automatización de costos de manera efectiva y segura, es crucial definir objetivos claros, elegir las herramientas adecuadas, involucrar a los usuarios y garantizar la seguridad de los datos, pues las tendencias futuras en tecnología de automatización de costos incluyen la inteligencia artificial, la computación en la nube, la automatización robótica de procesos y el análisis de big data.

Es así como el uso de estas tecnologías promete mejorar aún más la eficiencia y la precisión de la automatización de costos. (Faster Capital, 2024)

Sin embargo, existen desventajas y desafíos asociados con la automatización, como mencionan Pérez (2015) y Stoltz et al. (2017) citado en (Bilibio, 2023), donde se refiere que la dependencia de herramientas tecnológicas puede implicar costos adicionales de implementación y mantenimiento, así como la necesidad de capacitación del personal, o en su defecto genera un mayor desequilibrio, pues solo grandes corporaciones pueden acceder a este tipo de herramientas, generando así una mayor brecha de desigualdad.

Para (Faster Capital, 2024) la implementación de soluciones de automatización de costos enfrenta desafíos como la calidad e integración de datos, la gestión del cambio y la automatización, pues se requiere de datos precisos y fiables para generar estimaciones y pronósticos. Al no contar con la calidad de datos que se requiere, se pueden incurrir en errores y sesgos que afectan la validez de los modelos de costos.

No obstante, para el caso de la industria gastronómica este tipo de automatización en las pequeñas empresas genera costos elevados, lo que hace que la adopción de tecnologías innovadoras como la automatización sea un desafío.

En este sentido, es fundamental considerar que, si bien la automatización puede mejorar la eficiencia y reducir los errores en los procesos, también puede implicar una inversión inicial significativa, así como costos continuos de mantenimiento y actualización de las herramientas tecnológicas, donde las operaciones suelen ser altamente personalizadas y centradas en la experiencia del cliente, la automatización puede plantear desafíos adicionales. Por ejemplo, la introducción de sistemas automatizados en la cocina podría afectar la calidad y autenticidad de los platos, lo que podría ser percibido negativamente por los clientes.

2. Enfoque en la Gestión de Procesos

Las organizaciones están prestando más atención a los procesos internos y las actividades que generan costos, por ello identificar y optimizar estas actividades es fundamental para reducir costos y mejorar la rentabilidad, donde se integra al sistema de costos ABC en la gestión de procesos, pues permite adoptar un enfoque holístico que permite a la organización una mayor transparencia y eficiencia en la asignación de costos, así como en la optimización de sus procesos internos, aprovechando que estos permiten estudiar detalladamente las actividades en cada proceso. (Manchay, Herrera, & Ruiz, 2019)

Para una adecuada gestión de los costos es necesario primeramente identificar con precisión las actividades clave, dado que cada una de estas actividades forma parte de procesos más amplios que impulsan el funcionamiento diario de la empresa, en pro de asignar costos de manera más precisa a cada actividad y proceso en función del consumo real de recursos, lo que implica que los recursos utilizados en cada proceso se vinculen directamente a los costos asociados al producto final. (Betancourt & Izaciga, 2017).

3. Integración con la Gestión Estratégica

El sistema de costos basado en actividades ABC, tienen una estrecha relación con la estrategia empresarial, ya que busca tomar decisiones informadas sobre precios, para lo cual se requiere de datos precisos de costos y rentabilidad. Por ello es importante que exista una adecuada gestión estratégica en la administración, y que no solo recaiga en la función del contador público, quien es el responsable de llevar la contabilidad y determinar los costos, eliminando aquellos gastos que no agregan valor y constituyen cargas innecesarias. (Sabogal, 2023)

Por lo tanto, se hace necesario que el contador cuente las habilidades estratégicas y gerenciales que le permitan integrar y definir los costos dentro de las organizaciones para hacer de estas competitivas en el mercado, ya que una correcta asignación posibilita a las empresas a evaluar su competitividad en comparación con otras empresas del mismo sector (Astudillo, Jaramillo, & Lituma, 2020)

4. Enfoque en la Sostenibilidad

Este enfoque implica en considerar no solo los aspectos económicos de la producción, sino también los impactos sociales y ambientales, ya que en la actualidad, las empresas enfrentan una creciente presión para operar de manera sostenible, minimizando su huella ambiental y contribuyendo al bienestar social de las comunidades en las que operan (García, 2023), en este sentido, al implementar el sistema de costos basado en actividades ABC, las empresas pueden identificar de manera los costos asociados con actividades que pueden tener impactos negativos en el medio ambiente o en la comunidad, lo que permite tomar de acción que logren mitigar estos impactos y mejorar su desempeño en términos de sostenibilidad.

Por ejemplo, al asignar costos a actividades que generan residuos o consumen grandes cantidades de recursos naturales, las empresas pueden identificar áreas de mejora para reducir su impacto ambiental, pues los *“costos de producción también están estrechamente vinculados a la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa”* (Castro, 2023), es por ello que las empresas deben considerar no solo los costos financieros, sino también los impactos ambientales y sociales de sus operaciones.

Por su parte, (Ramírez, 2013) refiere que los sistemas de costos deben adaptarse a los cambios tecnológicos y las demandas del mercado, así como a dejar huella verde con la identificación de nuevas oportunidades de mercado, que permita construir una *“ventaja competitiva en el liderazgo en costos”* la cual, *“no puede limitarse a métodos de costeo que sólo le sean útiles para valuar inventarios y costos de ventas” Pág. 60*, sino que agreguen valor y efectúen cambios positivos en el medio ambiente. Por ejemplo, se ha comprobado que *“las prácticas verdes son una variable que influye directa y significativamente sobre la percepción de marca y la lealtad del consumidor en el sector gastronómico de Bogotá”* (Cortes & Ospina, 2021)

Consecuentemente con el enfoque de automatización y de tecnología, (Ramírez, 2013) introduce el concepto de costeo basado en metas como un método para fijar el precio de un producto de acuerdo con lo que el mercado pagaría por él, este enfoque ayuda a la organización a considerar las necesidades del cliente y trabajar proactivamente para alcanzar los costos meta durante el desarrollo del producto y los procesos productivos; mediante la implementación y uso de la IA. Por tanto, en pro de tomar decisiones informadas, establece *“los conceptos y elementos que conforman un sistema de administración de costos y explicar cómo dichos elementos, aplicados correctamente, permiten alcanzar el liderazgo en costos*

y, en consecuencia, ser un detonador para mejorar una organización” Pág. 59, logrando así organizaciones más sostenibles a largo plazo.

(Ramírez, 2013), define los sistemas de información administrativa contemporáneos, clasificados así:

a. El Cambio de Paradigma en la Administración de Costos

Este contexto se refiere a que, en un principio, los sistemas de costeo se centraban en calcular el costo por unidad para valorar inventarios y el costo de ventas, principalmente para informes externos. Sin embargo, este enfoque, denominado "*basado en volumen*" Pág. 60 de la contabilidad de costos, resulta insuficiente para la toma de decisiones, por ello hay dos razones por las cuales la información generada desde la perspectiva de la contabilidad financiera no es completamente útil.

En primer lugar, esta información se concentra en determinar lo que ocurrió en el pasado, en lugar de anticipar lo que podría suceder en el futuro, en segundo lugar, el enfoque en mejorar la información financiera podría llevar a los gerentes a concentrarse únicamente en el corto plazo, sin considerar las implicaciones a largo plazo de sus decisiones.

b. Cambios en las Tendencias que Afectan a los Negocios

La ventaja competitiva del liderazgo en costos dentro de una organización no puede conformarse con métodos de costeo que solo sirvan para calcular el valor de inventarios y costos de ventas, ya que el mercado exige que se modifiquen los métodos de costeo para que las empresas puedan enfrentar la competencia intensa que están experimentando, en este

contexto (Ramírez, 2013) refiere que las siguientes tendencias afectan a los negocios en la actualidad.

1. Tendencias mundiales

Las tendencias mundiales están transformando la manufactura hacia la producción de productos de calidad, la minimización de inventarios, la flexibilidad en las líneas de producción, la automatización y el uso estratégico de la información. (Ramírez, 2013), por ello el área encargada de los costos deben adaptarse al entorno globalizado.

2. Tendencias en el proceso de manufactura

La automatización de los procesos productivos conlleva diversas ventajas, entre las cuales se destacan una mayor eficiencia y una mejora significativa en la calidad de los productos, lo que facilita la competencia en el mercado y genera un mayor valor tanto para los clientes como para la empresa, brindando una mayor flexibilidad, lo que permite adaptarse con rapidez a los cambios en las preferencias y demandas de los clientes. (Ramírez, 2013)

3. Tendencias en los sistemas de información de costos

En los últimos años, el avance en tecnologías de la información y las comunicaciones ha resultado en una proliferación de herramientas informáticas que respaldan diversas áreas empresariales, como tesorería, contabilidad y manufactura, entre otras, lo que ha facilitado la creación de sistemas de fabricación flexibles, que aumentan la competitividad empresarial.

De manera similar, en el área administrativa se han desarrollado tecnologías y herramientas para optimizar el uso de recursos empresariales, por ende, para garantizar la

efectividad de los sistemas de información, es fundamental que incorporen tecnologías de gestión de costos.

c. Determinación adecuada del costo de los productos y servicios a través del costeo basado en actividades (ABC)

Esta determinación es fundamental para la gestión eficiente de una empresa, lo que permite la toma de decisiones informadas y estratégicas.

1. Síntomas de un sistema de costos ineficiente

Los sistemas de costos basados en volumen no logran identificar adecuadamente los costos indirectos de fabricación, así como los costos operativos que abarcan tanto las ventas como la administración, lo que conlleva a la presentación de información inexacta que afecta negativamente la toma de decisiones, por ello (Ramírez, 2013, pág. 66) menciona los síntomas de un sistema de costos ineficiente, los cuales demandan cambio ante la administración.

6.1.2 Análisis comparativo del sistema de costos tradicionales y el sistema de costos basado en actividades (ABC)

La contabilidad de costos desempeña un papel fundamental en la toma de decisiones estratégicas y operativas, (Ceballo, 2024), tradicionalmente, los sistemas de costos han seguido enfoques convencionales que han evolucionado para adaptarse a las necesidades de las organizaciones, no obstante, ha surgido la necesidad de sistemas de costos que permitan realizar una asignación más precisa, por ello comprender como se implementa y usa los

sistemas de costos tradicionales y el sistema de costos ABC se hace necesario para identificar, beneficios, ventajas y desventajas.

1. Análisis comparativo.

El sistema de costos tradicional y el sistema de costos basado en actividades (ABC) representan enfoques contrastantes en la contabilidad de costos, cada uno con sus propias metodologías y enfoques, (Guerra, 2007), por su parte el sistema tradicional de costos se centran en el seguimiento y control de los costos y gastos necesarios para llevar a cabo las operaciones de una empresa, fundamentados en determinar cuánto cuesta producir determinados bienes y servicios, lo que a su vez influye en la fijación de precios de venta que garanticen la rentabilidad del negocio. (Zuluaga & Julio, 2009).

Por su parte en el sistema ABC, son las actividades las que consumen los costos y luego estos se asignan a los productos en función de las actividades realizadas, (Eslava & Parra, 2019), esta diferencia fundamental refleja un cambio en la forma en que se entiende la relación entre los costos y la producción.

En el sistema de costos tradicional, los costos indirectos se asignan utilizando medidas de volumen como horas hombre, mientras que en el sistema ABC, se asignan en función de los recursos consumidos por actividades relacionadas con la producción. La tabla 2 muestra a detalle las diferencias del sistema de costos tradicional y el sistema de costos ABC

Tabla 2

Diferencias entre el sistema de costos tradicional y el sistema de costos ABC

Aspecto	Sistema de Costos Tradicional	Sistema de Costos ABC
Sobre el consumo	Los productos consumen los costos.	Las actividades consumen los costos; los productos consumen las actividades.
Asignación de costos indirectos	Se asignan utilizando una medida de volumen, como horas hombre.	Se asignan en función de los recursos consumidos por las actividades.
Valorización y tipo de valorización	Se valorizan los procesos productivos. Tipo de valorización: funcional.	Se valorizan todas las áreas de la organización. Tipo de valorización: ABC.
Orientación	Orientado a la estructura de la organización.	Orientado a los procesos.
Relación causa/efecto	Bases generales como unidades producidas u horas máquina.	Bases generales y generadores de costos que establecen la relación causa/efecto entre los productos y las actividades.
Enfoque	Herramienta interna de la empresa.	Herramienta interna y externo, capaz de generar valor.
Estructura organizacional	Utilizado en empresas con estructura funcional.	Puede ser utilizado en cualquier estructura organizacional.
Criterios de asignación	Asignación de costos fijos a los productos.	Asignación según varios factores de asociación para obtener costos más precisos.
Forma de anotación contable	Costos de fabricación y gastos de Administración y ventas.	Costos de administración y ventas llevados a los productos.
Diferencia principal	Trata todos los costos fijos y directos como variables.	Permite un seguimiento detallado del flujo de actividades mediante la creación de vínculos entre actividades y objetos de costos.

Fuente: Elaboración propia, 2024. Adaptación (Ramírez, 2013)

Se puede concluir que los sistemas de costos tradicionales se centran en el seguimiento y control de los costos y gastos necesarios para llevar a cabo las operaciones, los cuales son fundamentales para determinar cuánto cuesta producir los bienes y servicios, lo que a su vez influye en la fijación de precios de venta que garanticen la rentabilidad del negocio. En este sentido, los sistemas tradicionales ofrecen una estructura establecida para la contabilidad de costos, que ha sido ampliamente utilizada y adoptada en diversas industrias a lo largo del tiempo; sin embargo, estos sistemas también presentan limitaciones y desafíos, como la falta de precisión en la asignación de costos indirectos y la incapacidad para reflejar con exactitud la relación causa-efecto entre las actividades y los productos.

6.1.3 Casos de Éxito en la Implementación del Costeo Basado en Actividades

El análisis de la implementación del Costeo Basado en Actividades (ABC) permite generar una oportunidad para comprender cómo esta metodología ha sido aplicada en diversas organizaciones, logrando así generar casos de éxito con la implementación del Costeo Basado en Actividades.

A continuación, se muestran esos casos de éxito y como cada caso demuestra cómo el sistema de costos ABC puede ser una herramienta que permite mejorar la gestión de costos y aumentar la rentabilidad.

1. General Electric Company.

General Electric (GE) es una de las empresas más grandes y diversificadas del mundo, con una historia que se remonta a más de 100 años. Fundada en 1892 por Thomas Edison, GE ha sido un pionero en numerosos campos, desde la electricidad hasta la aviación, la

atención médica y la energía, durante gran parte del siglo XX, GE fue conocida por su enfoque en la fabricación y comercialización de una amplia gama de productos, desde electrodomésticos hasta motores de aviones y sistemas de generación de energía. La empresa ha estado a la vanguardia de la innovación en muchas industrias, desarrollando tecnologías que han cambiado la forma en que vivimos y trabajamos. (General Electric, 2024)

El desarrollo del Costeo Basado en Actividades (ABC) se arraiga a principios de la década de 1960. En ese momento, los contadores de GE fueron pioneros en utilizar el concepto de "actividad" para describir tareas que generaban costos; sin embargo, el ABC como método de gestión se desarrolló de manera independiente a estos esfuerzos, surgiendo de la necesidad de diversas empresas y consultores en la década de 1970 de mejorar la calidad de la información contable de costos. (Labarces & Llorente, 2007)

2. MC Donald`s

McDonald's comenzó como un bar de carretera en San Bernardino, California, en 1948, fundado por los hermanos Maurice y Richard McDonald. Su innovador servicio de pedido desde el automóvil y precios competitivos los destacaron.

En 1954, Ray A. Kroc adquirió los derechos para comercializar la marca y abrió el primer restaurante McDonald's en Illinois en 1955, marcando el inicio de su expansión, durante la década de 1960, McDonald's introdujo mesas en sus restaurantes y creó el icónico Big Mac en 1967, logrando así la expansión internacional con la apertura del primer restaurante fuera de Estados Unidos en Canadá. Hoy en día, McDonald's opera en 119 países con más de 34,000 restaurantes en todo el mundo. (Parrondo, 2014)

En cuanto al sistema de control de costos en los establecimientos McDonald's, se ha determinado que es esencial para administrar eficientemente las operaciones y asegurar la rentabilidad, en este sentido por lo general, en los establecimientos McDonald's, los costos indirectos no se imputan a menos que sea necesario, lo que incluye costos como el personal indirecto, los gastos de electricidad, alquiler del local, entre otros. Dado que la estructura organizativa de un restaurante McDonald's es relativamente simple y las actividades realizadas son específicas, el modelo ABC permite que las actividades desarrolladas en el establecimiento se consideran como centros de costos en lugar de secciones individuales. (Parrondo, 2014)

3. American Express

American Express adoptó el Sistema de Costos Basado en Actividades (ABC) en su sistema global de pagos, el cual es el núcleo de su operación financiera, esta iniciativa comenzó con un enfoque específico en el departamento de servicio al cliente, donde la empresa se propuso entender la composición de costos, diferenciando entre los costos fijos y variables asociados con cada uno de sus productos y servicios.

En este sentido, la gerencia con el fin de obtener una mayor precisión en la determinación de los costos de los servicios y, al mismo tiempo, brindar un servicio de calidad aplicó el sistema ABC, lo que le permitió asignar los costos en diferentes actividades y procesos dentro del departamento de servicio al cliente.

Al implementar el ABC, American Express no solo mejoró la precisión en la asignación de costos, sino que también fortaleció su capacidad para la toma de decisiones estratégicas relacionadas con la gestión de costos en toda la organización, asimismo pudo planificar de manera más efectiva y gestionar los recursos disponibles, optimizando así la

eficiencia operativa y mejorando la rentabilidad general de la empresa. Finalmente, esta iniciativa no solo benefició internamente a la organización, sino que también contribuyó a una mejor experiencia del cliente al ofrecer un servicio más ágil, preciso y orientado a sus necesidades. (Duque & Aguirre, 2017)

6.1.4 Innovación en la Industria Gastronómica: Casos de Éxito en la Implementación del Costo Basado en Actividades en Restaurantes

La implementación del Costeo Basado en Actividades (ABC) es una herramienta de gran valor para los restaurantes que buscan optimizar sus procesos y aumentar su competitividad. En este sentido, se analizará cómo estas empresas diseñaron e implementaron sistemas de costeo basados en actividades en sus operaciones diarias, adaptándolos a sus contextos organizacionales específicos.

En primer lugar, se encuentra la investigación denominada “*Sistema De Costos ABC del Restaurante la Cabaña, 2019*” el cual tiene como objetivo principal analizar el sistema de costos ABC implementado por el Restaurante la Cabaña SAC, donde se describen los hechos tal como ocurrieron, respaldados por teorías relevantes. Para el desarrollo, se tuvo en cuenta la población y muestra de este estudio, las cuales estuvieron constituidas por la empresa Restaurante la Cabaña SRL durante el año 2019, logrando obtener un resultado positivo, puesto que el sistema de costos ABC implementado por el Restaurante La Cabaña SRL es eficiente.

Lo cual se logró concluir luego de identificar los costos asociados a la producción de cuatro platos específicos: parihuela, arroz con mariscos, ceviche y jalea mixta, identificando que el restaurante obtiene ganancias en cada uno de estos platos, siendo S/ 7.41 para la

parihuela, S/ 9.59 para el arroz con mariscos, S/ 6.03 para el ceviche y S/ 6.49 para la jalea mixta, respectivamente.

Este estudio concluye que la implementación del sistema de costos ABC ha contribuido de manera efectiva a mejorar la gestión de costos en el Restaurante La Cabaña SRL. (Toro, 2020).

Seguidamente, (Osorio & Quintero, 2017) proporción al señor Julián Darío Molina, propietario del Restaurante Shoppers en la Ciudad de Caicedonia, un modelo de costos ABC que le permite organizar de manera eficiente todos los sistemas de costos de su negocio. Este modelo se presenta como una herramienta invaluable para identificar los costos ocultos en sus productos y, además, puede ser adoptado por otras empresas del sector que busquen organizar sus sistemas contables bajo esta metodología.

La información utilizada en este análisis ha sido proporcionada de manera abierta y transparente por el propietario del restaurante, quien ha mostrado un fuerte interés en organizar su negocio.

La investigación se fundamenta en dos teorías principales: la teoría de costos y la teoría de la administración de Fayol, las cuales proporcionaron las bases para el ejercicio de la administración, incluyendo la planificación, organización, dirección, coordinación y control de cada una de las áreas., lo que permitió realizar la elección del modelo de costos ABC, ya que permite conocer los costos de cada proceso y actividad realizada en el restaurante para los productos estrella como: hamburguesas y perros calientes.

Por su parte, la investigación denominada “*Costeo Basado en Actividades (ABC) para El Restaurante mi Ranchito, en La Unión Valle del Cauca*”, se enfocó en desarrollar un

sistema ABC para cinco menús principales, para lo cual se determinó inicialmente que los costos de producción del menú principal, el sancocho de gallina, se estaban gestionando bajo un sistema de costeo tradicional que no permitía una identificación de los costos, puesto que se omitían aspectos importantes, como la mano de obra y los costos indirectos de fabricación.

Una vez finalizado el costeo ABC, se determinó que estos costos eran más congruentes con la realidad del restaurante y estaban por debajo de lo estimado previamente basándose únicamente en la experiencia de los propietarios.

6.2 Analizar la estructura organizativa y procesos clave del restaurante del Club Campestre de Popayán, con el fin de comprender cómo se llevan a cabo las actividades y se generan los costos asociados a la preparación de alimentos de la carta.

Es importante identificar cómo se llevan a cabo las actividades diarias y cómo se generan los costos asociados a la preparación de alimentos de la carta del restaurante, para ello se realizó entrevistas con el personal de la cocina y el contador, logrando determinar que el chef es quien ejerce la labor principal dentro de la cocina, ya que es el líder del proceso y quien realiza la gestión con los proveedores, quien planifica los menús en base a las recetas establecidas y estandarizadas.

Refiere que en eventos donde se solicita todo muy sobre el momento se han presentado desafíos dado que se dificulta la logística en la compra de los insumos, además manifiesta que es necesario que los alimentos mantengan frescura y calidad para las preparaciones.

Por su parte el contador, refiere que el inventario se gestiona directamente con el software ZEUS que permite controlar las entradas y salidas de mercancías, y el costo se calcula en base al costo promedio de las materias primas que se compran para las preparaciones, donde se incluyen algunos CIF como el transporte y elementos de aseo.

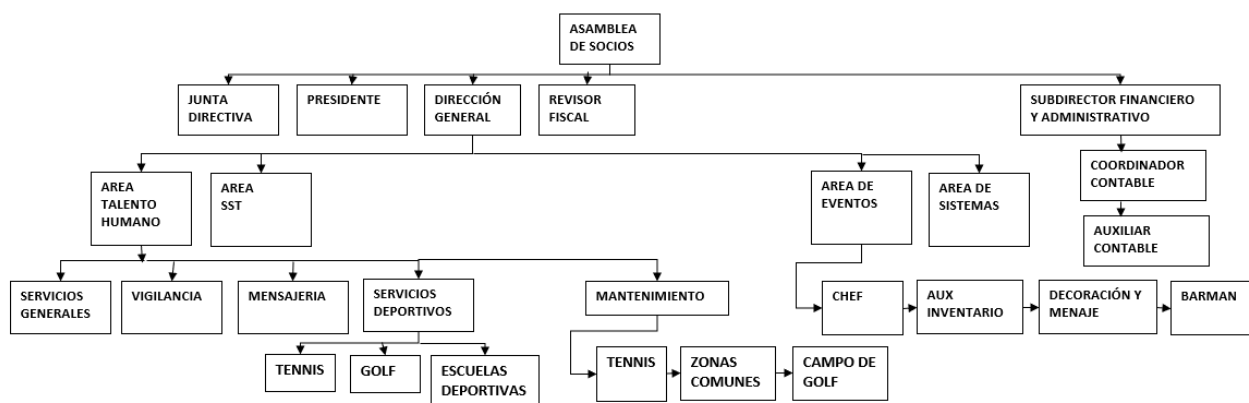
6.2.1 Estructura Organizativa del Restaurante del Club Campestre de Popayán

La estructura organizacional dentro del restaurante del Club Campestre de Popayán, está definida como se muestra en la figura 1, no obstante, no se tienen manuales de procesos para cada uno de los cargos relacionados con el restaurante y no existe una estructura jerárquica del mismo; es decir, se sabe que el chef es el jefe de la cocina, que existe un sous chef y una auxiliar de cocina y unos meseros, los cuales no se encuentran definidos dentro de los niveles de apoyo para el área de la cocina, lo que dificulta en la distribución adecuada de funciones y responsabilidades, así como en la coordinación efectiva entre los distintos niveles, ya que no existe una reglamentación, una dirección y un control del personal.

Es por ello que se hace necesario que todas las personas involucradas en un restaurante deben tener funciones específicas y claras. Para (Gerber, 2005), la falta de una estructura organizacional clara es una de las principales razones por las que los negocios fracasan, por ello la importancia que cada miembro del equipo debe saber exactamente cuáles son sus responsabilidades y cómo sus tareas se integran con las de los demás para alcanzar la misión del restaurante que se centra en brindar un buen servicio y atención.

Figura 1.

Organigrama Club Campestre Popayán



Fuente: Club Campestre de Popayán.

La división del trabajo en el restaurante implica la creación de funciones y roles específicos dentro de la estructura organizativa que permitan una mayor eficiencia a la hora de los eventos y a la hora de la compra de los insumos y que toda esta responsabilidad no recaiga sobre una persona. Por ello, se hace necesario replantear la estructura organizativa, de acuerdo a la entrevista realizada al chef, refiere que se cuenta con “tres personas y los auxiliares rotamos entre 12 personas... si hay algún evento en la semana se llama dos, tres, cuatro, cinco auxiliares, el domingo, que es el día más complejo, contamos con el área de planta y los 12 auxiliares”, además hace una anotación preocupante pues dice que “mis responsabilidades radican en haber pasado el costeo primeramente teniendo en cuenta la materia prima y los productos por consumo”; es decir, que para el costeo solo se tiene en cuenta la materia prima y no otras variables, además dicha responsabilidad de costeo recae en alguien tiene como función cocinar y no cuenta con habilidades ni conocimientos contables.

Seguidamente refiere *“los productos por consumo son ellos que prácticamente se estandarizan con descuento al final del mes para no incluirlos en las recetas son los productos que quedan difícilmente cuantificar si te doy un ejemplo aceites al azúcar entonces después de haber pasado el costeo se procede a la generación del precio de venta”*; por lo que se puede inferir que aquellos productos que no son cuantificables no son incluidos dentro del costeo.

Lo mencionado anteriormente es una falencia que se identifica en la especialización de roles, la cual es un principio central en la administración, tal como lo describe (Domínguez, 2008), donde la asignación de tareas específicas permite a los empleados desarrollar habilidades especializadas y volverse expertos en sus funciones, tal como lo refiere el chef al indagar acerca de *¿Qué técnicas utiliza para coordinar al equipo de cocina durante un evento?*, refiere *“....alguien hace algo en un minuto y si mandas a otra persona puede que se demora hasta 30 minutos, entonces conocer muy bien a tu equipo es la principal característica para tener un evento éxito y una coordinación del equipo éxito”*, este éxito al que el chef se refiere, lo realizan de manera operativa sin que exista una ejecución de una función documentada .

En este contexto, el chef, como líder en la cocina, no solo debe planificar el menú y gestionar los ingredientes, sino también coordinar con el personal para asegurar que los eventos se desarrollen sin inconvenientes, ejerciendo un rol de cocinero, supervisor, auxiliar de compras, y responsable de asignación de costos. Para este último, se requiere ciertas habilidades y conocimientos con las que él no cuenta como se ha demostrado en la forma en la que el detalla que asigna los costos.

En cuanto a la flexibilidad en la asignación de personal permite al restaurante responder a la demanda, especialmente durante eventos grandes. Sin embargo, esta flexibilidad también presenta desafíos, como la necesidad de una planificación anticipada una asignación de costos adecuada, puesto que esta mano de obra en eventos de gran tamaño no está siendo considerada a la hora de realización del costeo.

En estos aspectos, el chef refiere una serie de desafíos que dificultan el proceso que no se relacionan directamente con los costos, pero que implican en la asignación de actividades que se detalla más adelante, dichos desafíos son los siguientes:

1. Confirmación Tardía de Eventos: Uno de los desafíos más significativos que enfrenta el chef es la confirmación tardía de los eventos. Según el chef, *"el principal desafío, por decirlo así, en mi caso, es la confirmación muy no anticipada del evento"*. Esto implica que los eventos a menudo se confirman con poca antelación, lo que requiere una rápida coordinación con proveedores y personal, sin validar precios ni la calidad de la materia prima, la falta de tiempo afecta la planificación y ejecución, haciendo que el prelistamiento se realice de manera apresurada, lo que puede comprometer la calidad y eficiencia del evento.
2. Gestión de Personal: La coordinación del personal es otro desafío, el chef menciona que, debido a la falta de anticipación en la confirmación de eventos, *"a veces conseguir personal cuando es un evento grande... es complejo"*. Esto significa que reunir y coordinar al equipo necesario para un evento grande puede ser complicado, especialmente cuando se requiere personal adicional que no está siempre disponible o que necesita ser convocado rápidamente, por lo que se debe recurrir a mano de obra mucho más costosa que ni siquiera es tenida en cuenta para el costeo

3. Manejo de la Calidad de los Alimentos: El chef señala que la falta de tiempo para planificar adecuadamente *"Eso hace que se generen gastos ocultos que para mí afectan fundamentalmente la eficiencia de los costos por evento "*. Este problema se ve agravando por la necesidad de realizar pedidos de última hora, puesto que se pueden generar desperdicios y mala calidad del producto

En base a lo anterior, la especialización de roles tiene un impacto significativo en la eficiencia operativa del restaurante, ya que se hace necesario diversificar las responsabilidades dependiendo la especialidad de cada sujeto que interviene, (Burbano, 2017) argumenta que la especialización puede proporcionar una ventaja competitiva al permitir a una organización ofrecer servicios de alta calidad de manera más eficiente que sus competidores, por ello es fundamental establecer procedimientos claros para la planificación y gestión de eventos grandes, como bodas o conferencias, donde la rapidez y la precisión son cruciales.

Burbano (2017) destaca que la especialización puede reducir costos y desperdicios al mejorar la eficiencia en el uso de recursos, lo que se traduce en una mejor gestión de los ingredientes y una reducción de los gastos asociados con la compra y almacenamiento de productos, debido a los desperdicios.

Por lo expuesto anteriormente y en base al organigrama estructurado por el Club Campestre, el cual permite analizarse como un organigrama de Línea, pero debido a la falta de una cadena de mando clara ha conllevado a la apropiación de roles y responsabilidades entre el personal que no cuentan con la especialidad de la que trata (Burbano, 2017)

6.2.2 Cadena de Mando y Comunicación en la preparación del servicio

A continuación, se presenta un análisis de la cadena de mando y la comunicación en la preparación y servicio de eventos, basado en entrevistas con el chef, el auxiliar de inventario, el barman y el contador.

1. El Rol del Chef en la Preparación de Eventos

El chef, como figura central en la cocina durante un evento, es el responsable de la planificación, organización y ejecución de los menús. Su labor comienza con la gestión del costeo, que implica calcular el costo de los ingredientes y la mano de obra necesaria, con las falencias ya antes descritas.

Este proceso dentro de la asignación de costos que se realiza actualmente en el restaurante es fundamental para establecer el precio de venta del menú. Una vez establecido el costo, el chef coordina con el área de eventos para recibir la orden de servicio, que detalla el número de personas y el menú elegido (Entrevista con el Chef, 2024).

La planificación del menú se basa en la creación de fórmulas y recetas que se presentan en la carta. Los clientes seleccionan los platos deseados, y el chef realiza las compras, posteriormente, prepara los alimentos, lo que incluye la recepción y almacenamiento de los ingredientes, así como su procesamiento.

Los productos se almacenan de acuerdo con sus necesidades específicas, como refrigeración para carnes y almacenamiento seco para productos envasados.

2. Rol del Auxiliar de Inventarios

Su responsabilidad principal es asegurar que los productos estén disponibles y en condiciones óptimas, para ello, revisa las órdenes de trabajo emitidas por el área de eventos y mantiene un stock mínimo, realizando pedidos adicionales según sea necesario (Entrevista con el Auxiliar de Inventario, 2024).

El proceso de control de inventario comienza con la recepción de suministros y la revisión de su estado. Los productos se almacenan en bodegas auxiliares y se controlan mediante inventarios físicos mensuales. Las devoluciones y excedentes se reingresan al inventario principal, asegurando una correcta gestión de los recursos (Entrevista con el Auxiliar de Inventario, 2024). El software ZEUS facilita el seguimiento y control del inventario, proporcionando informes detallados sobre las entradas y salidas de productos.

3. Rol del Barman

El barman, es el encargado del servicio de bebidas durante el evento, quien debe planificar y organizar el menú de bebidas basado en las órdenes de servicio. Su responsabilidad incluye la facturación de ventas y la revisión diaria de existencias para realizar solicitudes de reabastecimiento al auxiliar de inventario (Entrevista con el Barman, 2024).

4. Rol del contador

- El contador es quien determina los costos mediante el método de sistema de inventario permanente, en el cual se incluye el 100% de la mano de obra. No se tiene en cuenta la mano de obra indirecta, la materia prima indirecta y los CIF “se

lleva a cabo un conteo de existencias en una fecha muy cercana al cierre para asegurar que los saldos reportados en los estados financieros se asemejen lo más posible a la realidad.”

6.2.3 Procesos en la Preparación de Alimentos

Los procesos se detallan a continuación:

1. Planificación del Menú y Costeo

La planificación del menú es el primer paso, este proceso involucra la creación de un menú que no solo se alinee con las expectativas y preferencias del cliente, sino que también sea viable desde el punto de vista logístico y financiero. El chef juega un rol fundamental en esta etapa, trabajando en estrecha colaboración con el cliente para definir los platos que se servirán.

2. Costeo de Ingredientes

Este incluye calcular el costo de los ingredientes necesarios para cada plato, así como la mano de obra y otros gastos asociados. El chef utiliza fórmulas y recetas detalladas para estimar estos costos.

3. Planificación de Cantidades

Este cálculo se basa en el número de asistentes y en el tamaño de las porciones previstas.

6.2.4 Compra y Recepción de Ingredientes

El proceso se detalla a continuación:

1. Selección de Proveedores.

La selección de proveedores implica evaluar la calidad de sus productos, la puntualidad en la entrega y la fiabilidad en el cumplimiento de los pedidos.

2. Recepción y Almacenamiento.

La recepción de ingredientes incluye la inspección de los productos para asegurarse de que cumplen con las especificaciones y estándares de calidad. Los ingredientes se almacenan adecuadamente para mantener su frescura y prevenir la contaminación. Por ejemplo, las carnes deben ser refrigeradas o congeladas según las normativas de seguridad alimentaria, mientras que los productos secos deben almacenarse en lugares frescos y secos (Entrevista con el Auxiliar de Inventario, 2024).

3. Control de Inventario.

El control de inventario permite gestionar la disponibilidad de ingredientes y evitar el desabastecimiento. Los registros de inventario se actualizan regularmente para reflejar las entradas y salidas de productos.

6.2.5 Preparación y Procesamiento de Alimentos

La preparación de alimentos para eventos va desde la pre-elaboración hasta la cocción y el emplatado.

1. Pre-Elaboración

La pre-elaboración incluye tareas como el lavado, pelado y corte de ingredientes, así como la preparación de salsas y aderezos.

2. Cocción

La cocción se realiza de acuerdo con las recetas y los procedimientos establecidos por el chef los cuales no se encuentran documentados para asegurar que los alimentos sean seguros y de alta calidad.

3. Emplatado y Presentación

El emplatado es la etapa final en la preparación de alimentos, donde los platos se ensamblan y se presentan de manera atractiva.

6.2.6 *Control de Calidad y Seguridad Alimentaria*

Este proceso permite que los alimentos sean seguros para el consumo y cumplan con los estándares de calidad establecidos.

1. Normas de Seguridad Alimentaria.

Esto incluye la correcta manipulación, almacenamiento y cocción de los alimentos, así como la limpieza y desinfección de utensilios y superficies (Entrevista con el Chef, 2024).

2. Inspección de Calidad.

La inspección se hace con la revisión visual y sensorial de los alimentos para asegurar que cumplen con los estándares de sabor, textura y apariencia. Los alimentos son revisados

antes de su servicio para garantizar que estén frescos y bien preparados (Entrevista con el Chef, 2024).

6.2.7 Generación de Costos Asociados a la Preparación de Alimentos

La generación de costos asociados a la preparación de alimentos en el restaurante es un proceso que no se encuentra detallado y no involucra todos los elementos del costo, entre ellos se encuentran.

A. Costos Directos

1. **Ingredientes:** Los costos de los ingredientes se calculan bajo el sistema de inventario permanente utilizando el método del costo promedio ponderado. Este método permite determinar el costo de adquisición de las materias primas a partir del promedio de los precios pagados durante el período de inventario.
2. **Mano de Obra Directa:** Este costo se refiere al 100% del valor de la mano de obra directamente involucrada en la preparación de alimentos, no se detalla si solo se incluye salarios y prestaciones sociales; no obstante, en el establecimiento del precio que venta anexo 4, solo se encontró que se tienen en cuenta las materias primas para la asignación de los precios de venta.

B. Costos Indirectos

1. **Servicios Públicos:** Frente a la pregunta 7. Realizada al contador ¿Se tiene claridad en los CIF asociados al restaurante?, podría por favor indicarlos y en mensualmente cuál es el valor asignado, este refiere *“No se tiene claridad en los CIF que podrían estar asociados al restaurante”*.

Proceso de Compras e Insumos

Las compras de insumos están determinadas por el stock necesario para atender tanto la carta del Club como los eventos sociales. Se utilizan proveedores fijos y de confianza, que en su mayoría venden a crédito. Las compras se realizan bajo pedidos a domicilio y en almacenes de cadena, ajustándose a las necesidades semanales y de eventos (Club Campestre de Popayán, 2024).

6.3 Elaborar una propuesta concreta para la implementación del Sistema de Costos basado en Actividades (ABC) para 4 platos del restaurante, incorporando los hallazgos y análisis previos

La implementación del Sistema de Costos basado en Actividades (ABC) en el restaurante del Club Campestre de Popayán busca mejorar la precisión en la asignación de costos a cada uno de los platos elegidos, esta elección se hizo teniendo en cuenta los 4 platos más vendidos durante el año 2023.

Tabla 3
Platos con Mayor Venta Restaurante 2023
(cifras en pesos corrientes)

ITEM	PLATO	CANTIDAD	PRECIO DE VENTA
1	Baby beef-carta 023	861	\$ 35.000,00
2	Milanesa de pollo-carta 023	666	\$ 26.000,00
3	Steack pimienta-carta 023	558	\$ 36.000,00
4	Trucha (plancha ajillo)-carta 023	526	\$ 50.000,00

Fuente: Club Campestre, 2024

6.3.1 Determinación de los Costos de Producción de los 4 Platos Seleccionados

El restaurante tiene una carta de menús variada, en este sentido y teniendo en cuenta que los más vendidos son los mencionados en la tabla 3, lo que se busca costear es cada uno de ellos de manera que se describa las actividades para su preparación y costeo. En este sentido, mediante el sistema de prorratio, dentro del cual se logra evidenciar que el índice más alto lo tiene el plato “BABY BEEF”, como se evidencia en la tabla 4 con un índice ponderado del 30%

Tabla 4

Prorratio de los Platos a Costear

ITEM	PLATO A COSTEAR	% ACUMULADO	PONDERADO
1	Baby beef-carta. 023	89%	30%
2	Milanesa de pollo-carta. 023	62%	21%
3	Steack pimienta-carta. 023	67%	22%
4	Trucha (plancha ajillo) carta 023	82%	27%
TOTAL		300%	100%

Fuente: Elaboración propia, 2024

En este sentido, para poder realizar el costo se tuvieron en cuenta diferentes costos que intervienen en la preparación de los platos como materia prima, mano de obra directa e indirecta y CIF.

6.3.2 Procesos y Actividades del Restaurante del Club Campestre de Popayán

La descripción de los procesos permite identificar las actividades que se llevan a cabo en el restaurante, las cuales se categorizan y se asignan de acuerdo al proceso que se ejecuta dentro de la cocina y las actividades inherentes a la misma; es decir los CIF que se logran identificar y hacen parte del coste. Anexo 2

6.3.3 Variables del costo en el Restaurante del Club Campestre de Popayán.

La identificación de variables en el sistema de costos ABC permite conocer las variables del costo. En este sentido, se presentan las actividades para la preparación de los menús de acuerdo a los procesos, los cuales se detallan en las siguientes tablas.

Tabla 5
Proceso de Compra de Materias Primas

ACTIVIDAD	TAREAS	IDENTIFICACIÓN DEL COSTO
Compra de materias primas	Selección del proveedor	Salario
	Compra de materias primas	Salario
	Transporte de materias primas	No aplica porque el transporte lo asume el proveedor
	Recepción de materias primas	Sueldo

Fuente: Elaboración propia, 2024

La tabla 5 muestra que tareas se tienen en cuenta en el proceso de compra de materias primas.

Tabla 6
Proceso de Venta de Menús

ACTIVIDAD	TAREAS	IDENTIFICACIÓN DEL COSTO
Venta de menús	Entrega de la carta con el menú	Salario
	Mesero toma el pedido	Salario
	Se registra comanda	Salario
	Se pasa el pedido a cocina	Sueldo

Fuente: Elaboración propia, 2024

La tabla 6 muestra que tareas se tienen en cuenta en el proceso de compra de venta de menús.

Tabla 7
Preparación Baby Beef

ACTIVIDAD	TAREAS	IDENTIFICACIÓN DEL COSTO
Preparación de proteína	Cortar y cocinar el lomo biche	Costo del lomo biche por kilogramo
Preparación de vegetales	Lavar y cortar cebolla larga, cebolla puerro, cebolleta, pimentón rojo	Costo de cada tipo de cebolla y del pimentón por kilogramo
Preparación de ensalada	Lavar y preparar lechuga crespa, lechuga batavia, espinaca común	Costo de las lechugas y espinaca por kilogramo

Fuente: Elaboración propia, 2024.

La tabla 7 muestra que tareas se tienen en cuenta en el proceso de preparación de Baby Beef.

Tabla 8
Preparación Steak Pimienta

ACTIVIDAD	TAREAS	IDENTIFICACIÓN DEL COSTO
Preparación de la proteína	Cocinar y sazonar lomo biche con pimienta	Costo del lomo biche por kg
Preparación de vegetales	Lavar y picar cebolla larga, cebolla puerro, cebolleta y zanahoria	Costo de cada verdura por kg
Preparación de ensalada	Lavar y preparar espinaca común, lechuga batavia y lechuga crespa	Costo de cada lechuga y espinaca por kg
Preparación de la salsa	Mezclar crema de leche y queso doble crema para la salsa	Costo de crema de leche por litro y queso doble crema por kg
Preparación de guarnición	Cocinar papa guata	Costo de papa guata por kg
Preparación de salsa espesa	Utilizar harina de trigo y leche entera para espesar la salsa	Costo de harina de trigo por kg y leche entera por litro

Fuente: Elaboración propia, 2024

La tabla 8 muestra que tareas se tienen en cuenta en el proceso de preparación de Steack Pimienta.

Tabla 9
Preparación Milanesa de Pollo

ACTIVIDAD	TAREAS	IDENTIFICACIÓN DEL COSTO
Preparación de la milanesa	Rebozar la pechuga de pollo con huevo de gallina y empanizar	Costo de la pechuga de pollo por kg y costo de huevo por unidad
Preparación de la guarnición	Freír las papas a la francesa	Costo de papas a la francesa por kg
Preparación de ensalada	Lavar y preparar espinaca común, lechuga batavia y lechuga crespa	Costo de espinaca y lechugas por kg

Fuente: Elaboración propia, 2024

La tabla 9 muestra que tareas se tienen en cuenta en el proceso de preparación de Milanesa de Pollo.

Tabla 10
Preparación Trucha (Ajillo-Plancha)

ACTIVIDAD	TAREAS	IDENTIFICACIÓN DEL COSTO
Preparación de la trucha	Limpiar y sazonar la trucha arcoíris con ajo y limón	Costo de la trucha arcoíris por kg y costo de limón por unidad
Preparación del plátano	Pelar y freír el plátano verde	Costo de plátano verde por kg
Preparación de ensalada	Lavar y preparar espinaca común, lechuga batavia y lechuga crespa	Costo de espinaca y lechugas por kg

Fuente: Elaboración propia, 2024

La tabla 10 muestra que tareas se tienen en cuenta en el proceso de preparación de Trucha al Ajillo.

Tabla 11

Proceso Administrativo y Financiero

ACTIVIDAD	TAREAS	IDENTIFICACIÓN DEL COSTO
Pagos Diversos	Registrar el pago del menú Entregar la factura al cliente y soporte al área contable Renovación de cámara y comercio. Actualización uso de suelos	Salario (auxiliar contable)
Documentación y legalización	Certificado de bomberos Fumigación Certificado de manipulación de alimentos Archivo	Salario (auxiliar administrativo)
Contabilización	Recepción de documentación Archivo	Salario (auxiliar administrativo)

Fuente: Elaboración propia, 2024

La tabla 11 muestra que tareas se tienen en cuenta en el proceso de preparación de administrativo y financiero.

De acuerdo a la asignación de tareas para la cada uno de los procesos, se estableció una propuesta de fórmulas para el cálculo de la mano de obra directa e indirecta las cuales se detallan en el anexo 3.

6.3.4 Costo de la Materia Prima del Restaurante del Club Campestre de Popayán.

Para la preparación de los platos, se requieren una serie de materia prima la cual se asocia para la estimación del costo total de los menús ofrecidos, en el anexo 4 se detallan la materia prima, los costos y el precio de venta de cada uno de los platos.

No obstante, como se logra evidenciar en anexo, los costos estimados no contemplan los CIF, MOD, MOI.

6.3.5 *Asignación de porcentajes a las actividades de acuerdo a la dedicación de cada una de ellas.*

Distribución del trabajo de acuerdo a los requerimientos del restaurante:

1. **Chef:** Se encarga de la supervisión general de la cocina, de la preparación de salsas y proteínas, y de asegurarse que los platos sigan la receta.
2. **Sous Chef:** Apoya al chef y realiza tareas tanto de preparación como de cocción.
3. **Auxiliar de Cocina:** Realiza tareas más básicas como lavado, corte de vegetales, ensaladas y guarniciones, además de la limpieza de utensilios.
4. **Meseros:** Son los encargados de todas las actividades de interacción con el cliente, como la entrega del menú, toma de pedidos y entrega de comandas a la cocina.

El anexo 5, muestra las diferentes actividades relacionadas con la operación de un restaurante y distribuye las responsabilidades entre diferentes roles, como el Chef, el Sous Chef, los Meseros y el Auxiliar de Cocina. Para cada actividad, se indica qué porcentaje de la tarea es realizado por cada uno de estos roles, logrando así estimar un porcentaje que se usó para la asignación de la mano de obra indirecta.

6.3.5.1 *Elementos para la asignación de costos*

En este sentido, para poder realizar el costo se tuvieron en cuenta diferentes costos que intervienen en la preparación de los platos como materia prima, mano de obra directa e indirecta y CIF.

6.3.5.2 Mano de obra

Para el cálculo de la mano de obra se tomó la nómina de los empleados que comprenden la mano de obra directa e indirecta del restaurante, en este sentido se consideró el salario básico, que representa el pago acordado por cada trabajador y este varía según el cargo del empleado, asimismo, se contempla auxilio de transporte, las prestaciones sociales dentro de las cuales se considera: las cesantías, los intereses sobre cesantías, prima de servicios y vacaciones. Finalmente, se tienen en cuenta los aportes parafiscales, que son contribuciones obligatorias a entidades como el ICBF (Instituto Colombiano de Bienestar Familiar) y el SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje).

Una vez consideradas estas variables se suman y se calcula de manera mensual, diarios, hora y minuto a fin de determinar el valor que se le asignará a cada plato de mano de obra, de acuerdo con las actividades a desarrollar.

Tabla 12
Costo de la Mano de Obra
(cifras en pesos corrientes)

COSTO MANO DE OBRA						
N °	CARGO	VALOR MENSUAL	VALOR DIARIO	VALOR HORA	VALOR MINUTO	MANO DE OBRA
1	Chef	3.548.949	118.298	14.787	246	Directa
2	Sous chef	2.626.173	87.539	10.942	182	
3	Auxiliar de cocina	1.997.455	66.582	8.323	139	
4	Meseros	5.992.365	199.745	24.968	416	Indirecta
5	Auxiliar contable	2.545.498	84.850	10.606	177	
6	Auxiliar Administrativo	2.324.348	77.478	9.685	161	

Fuente: Elaboración propia, 2024

La tabla 12 muestra el costo de la mano de obra para la asignación de los costos.

6.3.5.3 Costos Indirectos de Fabricación

Para el cálculo de los CIF se tomó en cuenta la participación proporcional de esta área en relación con el área total del Club Campestre, lo cual resulta en un 1.01% de participación del espacio de la cocina dentro del club de cuerdo a la tabla 5.

Tabla 13
Área del Club Campestre con respecto al área de la cocina

AREA TOTAL CLUB CAMPESTRE	10,862	MT2
AREA COCINA	110	MT2
PARTICIPACION % POR AREA	1.01%	

Fuente: Elaboración propia, 2024

Lo anterior, permitió distribuir los costos de servicios generales y otros gastos aplicables al restaurante, los cuales incluyen los servicios de agua, energía, internet, gas, y el valor de la póliza de seguros, los cuales de detallan a continuación:

1. **Servicios Generales (Agua, Energía, Internet):**
 - a) Se aplicó un factor de distribución del 1.01% sobre el costo total de cada servicio.
 - b) Para el servicio de agua, cuyo costo total es de \$1,706,082 mensuales, la cocina tiene un consumo proporcional de \$17,278.
 - c) El costo de energía total de \$5,630,930 se distribuye en \$57,025 para el área de cocina.
 - d) Para internet, con un costo total de \$744,370, el valor correspondiente a la cocina es de \$7,538.

2. **Gas:**

- a) El consumo de gas se asigna al 100% en el área de cocina, ya que se considera un servicio utilizado exclusivamente para actividades de preparación de alimentos. El costo total mensual del gas es de \$1,328,502.

3. **Póliza de Seguro:**

- a) La póliza tiene un costo total mensual de \$461,888, del cual el 1.01% corresponde al área de cocina, resultando en un costo de \$4,678.

4. **Depreciación:**

La distribución de la depreciación se realizó con base en el volumen de ventas mensuales de cada producto en el restaurante, permitiendo asignar de manera proporcional los costos de depreciación de los activos utilizados en las preparaciones, de acuerdo con la participación de cada producto en el total de ventas.

Se tomo como promedio de cada uno de los platos analizados, arrojando un total de 648 unidades distribuidos de la siguiente manera:

- 1. **Baby Beef:** Con una venta mensual de 72 unidades, representa el 11.08% del total de productos vendidos.
- 2. **Milanesa de Pollo:** Se vendieron 56 unidades, lo que equivale al 8.57% de las ventas totales.
- 3. **Steack Pimienta:** Con 47 unidades vendidas, este producto tiene una participación del 7.18%.

4. **Trucha:** Las ventas de este producto alcanzaron las 44 unidades, representando el 6.76% del total.
5. **Otros Productos:** Se registraron 430 unidades vendidas bajo la categoría de los demás platos ofrecidos por la cocina del restaurante, lo que corresponde al 66.40% de las ventas totales.

Los otros productos, contempla una variedad de platillos y bebidas que complementan la oferta del restaurante, los cuales comprende desde entradas y guarniciones hasta bebidas especiales y postres, que, aunque no son los platos principales, representan una porción considerable de las ventas totales. Su inclusión en el cálculo de costos es fundamental para reflejar con precisión la estructura de costos integral del restaurante, ya que estos productos también utilizan los mismos activos depreciables (como equipos de cocina y utensilios) que los platos principales, servicios públicos y demás costos.

6.3.6 Asignación de Costos ABC para el Restaurante Club Campestre de Popayán

Tabla 14
Asignación de Costo ABC para el Plato Baby Beef
(cifras en pesos corrientes)

PROCESOS SECUNDARIOS	ACTIVIDADES PRIMARIAS	COSTO TOTAL MP POR PLATOS	TOTAL MES	MO DIRECTA	MO INDIRECTA	TOTAL CONSUMO ENERGIA MENSUAL
Preparación Alimentos Plato Baby Beef	Preparación proteína	1.540.329		366.489		
	Preparación vegetales	3.440	72	46.076	56.829	6.319
	Preparación ensalada	12.578		19.905		

TOTAL CONSUMO ACUEDUCTO MES	TOTAL CONSUMO GAS MES	TOTAL CONSUMO INTERNET MENSUAL	TOTAL CONSUMO POLIZA MENSUAL	TOTAL DEPRECIACION	COSTO TOTAL CIF	COSTO ACTIVIDAD POR MES	COSTO TOTAL PLATO
1.915	147.212	835	518	104.597	260.043	2.305.689	32.135

Fuente: Elaboración propia, 2024

Como se evidencia en la tabla14, se estima un costo de 32.135, en la cual se han considerado todas las variables del costo, de acuerdo con la propuesta realizada, frente a un costo de \$ 23.028 que se tiene actualmente en el restaurante.

Tabla 15
Asignación de Costo ABC para el Plato Steak Pimienta

PROCESOS SECUNDARIOS	ACTIVIDADES PRIMARIAS	COSTO TOTAL MP POR PLATOS	TOTAL MES	MO DIRECTA	MO INDIRECTA	TOTAL CONSUMO CIF ENERGIA MENSUAL
Preparación Plato Steak Pimienta	Preparación proteína	748.697	47	161.192	36.830	4.095
	Preparación vegetales	18.552		25.800		
	Preparación ensalada	8.152		19.350		
	Preparación salsa	227.525		12.900		
	Preparación guarnición	26.970		12.900		
	Preparación salsa espesa	5.248		12.900		

TOTAL CONSUMO ACUEDUCTO MES	TOTAL CONSUMO GAS MES	TOTAL CONSUMO INTERNET MENSUAL	TOTAL CONSUMO POLIZA MENSUAL	TOTAL DEPRECIACION	COSTO TOTAL CIF	COSTO ACTIVIDAD POR MES	COSTO TOTAL PLATO
1.241	95.406	541	336	67.788	168.530	1.485.545	35.839

Fuente: Elaboración propia, 2024

Como se evidencia en la tabla 15, se estima un costo de 35.839 en la cual se han considerado todas las variables del costo, de acuerdo con la propuesta realizada, frente a un costo de \$ 22.261 que se tiene actualmente en el restaurante.

Tabla 16
Asignación de Costo ABC para el Plato Milanesa de Pollo
(cifras expresadas en pesos corrientes)

PROCESOS SECUNDARIOS	ACTIVIDADES PRIMARIAS	COSTO TOTAL MP POR PLATOS	TOTAL MES	MO DIRECTA	MO INDIRECTA	TOTAL CONSUMO CIF ENERGIA MENSUAL
Preparación Alimentos Plato Milanesa de Pollo	Preparación de la milanesa	355.339	56	171.014	43.958	4.888
	Preparación guarnición	32.329		38.493		
	Preparación ensalada	9.730		15.397		

TOTAL CONSUMO ACUEDUCTO MES	TOTAL CONSUMO GAS MES	TOTAL CONSUMO INTERNET MENSUAL	TOTAL CONSUMO POLIZA MENSUAL	TOTAL DEPRECIACION	COSTO TOTAL CIF	COSTO ACTIVIDAD POR MES	COSTO TOTAL PLATO
1.481	113.872	646	401	80.908	201.148	867.407	12.089

Fuente: Elaboración propia, 2024

Como se evidencia en la tabla 16, se estima un costo de 12.089, en la cual se han considerado todas las variables del costo, de acuerdo con la propuesta realizada, frente a un costo de \$ 7.671 que se tiene actualmente en el restaurante.

Tabla 17

Asignación de Costo ABC para el Plato Trucha al ajillo

PROCESOS SECUNDARIOS	ACTIVIDADES PRIMARIAS	COSTO TOTAL MP POR PLATOS	TOTAL MES	MO DIRECTA	MO INDIRECTA	TOTAL CONSUMO CIF ENERGIA MENSUAL
Preparación Alimentos Trucha (ajillo-plancha)	Preparación de la trucha	458.126		134.962		
	Preparación plátano	15.374	44	24.302	34.691	3.857
	Preparación ensalada	7.679		12.151		

TOTAL CONSUMO ACUEDUCTO MES	TOTAL CONSUMO GAS MES	TOTAL CONSUMO INTERNET MENSUAL	TOTAL CONSUMO POLIZA MENSUAL	TOTAL DEPRECIACION	COSTO TOTAL CIF	COSTO ACTIVIDAD POR MES	COSTO TOTAL PLATO
1.169	89.866	510	316	63.852	158.744	846.030	11.791

Fuente: Elaboración propia, 2024

Como se evidencia en la tabla 17, se estima un costo de 11.791, en la cual se han considerado todas las variables del costo, de acuerdo con la propuesta realizada, frente a un costo de \$ 10.876 que se tiene actualmente en el restaurante.

Tabla 18

Asignación de Costo ABC Preparación otros platos

PROCESOS SECUNDARIOS	ACTIVIDADES PRIMARIAS	COSTO TOTAL MP POR PLATOS	TOTAL MES	MO DIRECTA	MO INDIRECTA	TOTAL CONSUMO CIF ENERGIA MENSUAL
Preparación otros platos	Preparación otros platos	51.017.818	430	6.525.206	340.510	37.862

TOTAL CONSUMO ACUEDUCTO MES	TOTAL CONSUMO GAS MES	TOTAL CONSUMO INTERNET MENSUAL	TOTAL CONSUMO POLIZA MENSUAL	TOTAL DEPRECIACION	COSTO TOTAL CIF	COSTO ACTIVIDAD POR MES	COSTO TOTAL PLATO
11.472	882.078	5.005	3.106	626.855	1.558.267	61.008.178	138.256

Como se evidencia en la tabla 18, se estima un costo promedio por el resto de los platos vendidos en el restaurante, en la cual se han considerado todas las variables del costo, de acuerdo con la propuesta realizada. Dando un costo por plato en promedio de 138.256.

7 Conclusiones

La investigación permitió entender, conceptualizar y contextualizar que el Sistema de costos por actividades ABC, es una herramienta que involucra todos los elementos del costo y que permite la evaluación periódica de acuerdo al nivel de actividades que intervienen dentro de la elaboración de un producto o la prestación de un servicio.

Por consiguiente, para poder realizar la propuesta para la implementación del sistema de costos, se hizo necesario entender y analizar la estructura organizativa del Club Campestre de la ciudad de Popayán, logrando identificar que las actividades no están claramente definidas, no existe un manual de funciones y el responsable en su gran mayoría de las actividades que se realizan entorno a la asignación de los costos las realiza el chef, quien no cuenta con las habilidades y el conocimiento para gestionar y aplicar los costos.

Esta falencia identificada resalta la importancia de implementar un sistema de costos que permita dar claridad a los procesos en los que se interviene en la preparación de los 4 platos seleccionados enfocado a la creación de un modelo de costos más preciso y acorde a la realidad del restaurante.

En este sentido, la propuesta de implementación de un sistema de costos basado en actividades ABC, para los 4 platos seleccionados que fueron los más vendidos, permitieron incorporar el detalle de los costos incurridos en la preparación de los platos, lo que permitió determinar no solo el costo de los ingredientes, sino también el impacto de las actividades y los recursos necesarios para la elaboración de dichos productos, es así como se consideraron elementos como la materia prima, MOD, MOI y los CIF.

Es así, como la implementación del Sistema de Costos basado en Actividades (ABC) en el restaurante del Club Campestre de Popayán, permitió generar una herramienta que permitió analizar los elementos de costo como la mano de obra, los costos indirectos de fabricación y la materia prima, dando un panorama de mayor claridad e identificando las actividades y procesos que inciden en los costos, como la selección y preparación de ingredientes específicos, así como el impacto de los gastos generales y de depreciación de activos.

Esta herramienta permitirá que el restaurante realice una fijación de precios, con información detallada que permite mejorar la rentabilidad ya que los costos que inciden en cada plato se ajustan a las operaciones en función del consumo.

La aplicación de la herramienta arrojó que el costo estimado del plato **Baby Beef** asciende a \$32,135 frente a un costo actual de \$23,028; el **Steak Pimienta** se estima en \$35.839 comparado con \$22,261; la **Milanesa de Pollo** en \$12,089 frente a \$7,671; y la **Trucha al Ajillo** en \$11,791 en comparación con \$10,876. Es decir, que al considerar todas las variables del costo se estiman precios de venta por debajo de los costos reales, como lo es el caso del Steak pimienta el cual una vez involucrados todos los elementos del costo se determine que el costo es mayor al precio de venta establecido por el restaurante de \$36.000; lo que genera pérdidas para el Club.

Finalmente, se espera que el Restaurante haga uso de esta herramienta, pues permitirá una clasificación adecuada de los costos, ya que si incorrectamente se registran como gastos puede inflar los gastos operativos del restaurante y dar una visión distorsionada de su rentabilidad. Se espera que la herramienta facilite una evaluación de los costos y que permita

eliminar los "costos ocultos", es decir, aquellos costos que suelen registrarse como gastos y que realmente deberían estar vinculados a la estructura de costos de los productos.

8. Bibliografía

- Astudillo, P. E., Jaramillo, C. Y., & Lituma, M. A. (2020). Gestión estratégica de costos: modelo ABC/ABM aplicado en la industria de pinturas. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*. doi:DOI 10.35381/cm.v6i2.360
- Betancourt, M. G., & Izaciga, C. P. (2017). IMPORTANCIA DE UN SISTEMA DE COSTOS ABC EN LA EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS DE SILVANIA. *Unicundinamarca*. Obtenido de <https://repositorio.ucundinamarca.edu.co/bitstream/handle/20.500.12558/465/articulo%20cientifico%20%282%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=El%20Sistema%20de%20Costos%20ABC%2C%20como%20herramienta%20de%20gesti%C3%B3n%20administrativa,los%20procesos%20y%20>
- Bilibio, N. A. (2023). *IMPACTO DE LA AUTOMATIZACIÓN EN EL DESARROLLO DE VENTAJAS COMPETITIVAS EN EMPRESAS DE ALMACENAMIENTO DE LIMA*. Lima: Universidad de Lima.
- Borda, J. V., & Otálora, J. B. (2013). *Sistema de costos ABC: una herramienta para el proceso de toma de decisiones para las cooperativas de ahorro y crédito de la ciudad de Barranquilla*. Bogotá D.C: Universidad Sergio Arboleda.
- Borda, J. V., & Otálora, J. B. (2018). *Sistema de costos ABC: una herramienta para el proceso de toma de decisiones para las cooperativas de ahorro y crédito de la ciudad de Barranquilla*. Revista Sergio Arboleda. Obtenido de <https://revistas.usergioarboleda.edu.co/index.php/ceye/article/view/257/218>

Burbano, S. R. (2017). *Análisis De Las Estrategias Competitivas Implementadas Por Las Pequeñas Y Medianas Empresas Del Sector Comercial De Calzado De La Ciudad de Cúcuta - Norte De Santander* . Pamplona: UNAD.

Campo, O. R. (2023). *El turismo en Popayán, mucho más que una semana de pasión*. Bogotá D.C: Cambio Radical. Obtenido de <https://partidocambioradical.org/el-turismo-en-popayan/>

Cardenas, L., & Deissy, R. (2018). *SISTEMA DE COSTOS ABC PARA EL SERVICIO DE RESTAURANTE DEL SANATORIO DE AGUA DE DIOS*. Girardot: Uniminuto.

Castro, G. R. (2023). *LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN Y LA ESTRATEGIA DE FIJACIÓN DE PRECIO DE VENTA DE LA EMPRESA INDUSTRIAL PAPELERAECUATORIANA SA (INPAECSA) DE LA CIUDAD DE BABAHOYO, BABAHOYO: UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO*.

Ceballo, M. (5 de 2 de 2024). <https://areandina.edu.co>. Obtenido de <https://areandina.edu.co/blogs/que-es-la-contabilidad-de-costos>

Ceballo, M. (5 de 2 de 2024). <https://www.areandina.edu.co>. Obtenido de <https://www.areandina.edu.co/blogs/que-es-la-contabilidad-de-costos>

CEPAL. (2024). *Tecnologías innovadoras digitales en apoyo a la participación de las pymes en el comercio electrónico transfronterizo*. Santiago de Chile: Publicación de las Naciones Unidas.

Chang, L. A., González, N. N., López, P. M., & Moreno, M. M. (2018). *LA IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD DE COSTOS*. Sonora: Instituto Tecnológico de Sonora. Obtenido de <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/no60/costos.pdf>

- Cortes, M. J., & Ospina, M. (2021). *Impacto de las prácticas verdes en los restaurantes de Bogotá sobre la percepción de marca y la lealtad del consumidor*. Bogotá D.C: Colegio de Estudios Superiores de Administración - CESA.
- Cuba, G. C., & Yolanda, C. S. (2018). *DETERMINACIÓN DE LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN MEDIANTE EL SISTEMA DE COSTOS POR ÓRDENES ESPECÍFICAS EN LA EMPRESA CURTIEMBRE CUENCA S.A.C. TRUJILLO 2018*". Trujillo: Universidad Privada del Norte.
- Domínguez, M. S. (2008). Factores determinantes en la gestión de recursos humanos en empresas de servicios que incorporan de manera sistemática nuevas tecnologías Un estudio de caso en la comunidad valenciana. *Pensamiento & Gestión*.
- Duque, L. Y., & Aguirre, L. J. (2017). *DISEÑAR UN DICCIONARIO DE ACTIVIDADES BASADO EN EL MODELO DE COSTOS ABC PARA LA EMPRESA MAGO ARLEKIN EVENTOS*. Medellín: TECNOLÓGICO DE ANTIOQUIA INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA.
- Eslava, R. A., & Parra, B. G. (2019). *COSTOS BASADOS EN ACTIVIDADES (ABC): ANÁLISIS DE LOS FACTORES CLAVES IDENTIFICADOS EN LAS INVESTIGACIONES DESARROLLADAS*. 6to Simposio Internacional de Investigación en Ciencias Económicas, Administrativas y Contables.
- Eslava, R. A., & Parra, B. G. (2019). *COSTOS BASADOS EN ACTIVIDADES (ABC): ANÁLISIS DE LOS FACTORES CLAVES IDENTIFICADOS EN LAS INVESTIGACIONES DESARROLLADAS*. Bogotá D.C: Unilibre. Obtenido de

<https://www.unilibre.edu.co/bogota/pdfs/2019/6tosimposio/ponencias-docentes/46d.pdf>

Faster Capital. (10 de 03 de 2024). <https://fastercapital.com>. Obtenido de <https://fastercapital.com/es/contenido/Automatizacion-de-costos--como-utilizar-tecnologia-y-software-para-automatizar-y-mejorar-sus-tareas-de-costos.html>

Faster Capital. (2024). <https://fastercapital.com/>. Obtenido de <https://fastercapital.com/es/tema/superar-los-desaf%C3%ADos-en-la-automatizaci%C3%B3n-de-costos-y-la-adopci%C3%B3n-de-ia.html>

Fontur. (2024). <https://colombia.travel/>. Obtenido de <https://colombia.travel/en/popayan>

García, F. (2023). Sostenibilidad y Responsabilidad Social Empresarial: Integrando Lean Six Sigma en la Estrategia Corporativa. *Estrategema de Negocios Consultores*.

General Electric. (2024). <https://www.ge.com>. Obtenido de <https://www.ge.com/ge-history>

Gerber, M. (2005). *El mito del emprendedor*. Mexico: Paidós Mexicana S.A.

Guerra, M. Q. (23 de 3 de 2007). <https://www.gestiopolis.com>. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/metodologia-para-la-determinacion-del-costo-basado-en-actividades/>

Hernández, R. S. (2010). *METODOLOGÍA de la investigación*. México D.F: McGRAW-HILL.

Kaplan, R. (Coste y efecto, cómo usar el ABC, el ABM y el ABB para mejorar la gestión, los procesos y la rentabilidad.). *Coste y efecto, cómo usar el ABC, el ABM y el ABB para mejorar la gestión, los procesos y la rentabilidad*.

Kaplan, R., & Cooper, R. (1999). *Coste y efecto, cómo usar el ABC, el ABM y el ABB para mejorar la gestión, los procesos y la rentabilidad*. Barcelona: Editorial Gestión 2000.

Obtenido de

https://www.academia.edu/44118068/COSTE_Y_EFECTO_C%C3%93MO_USAR_EL_ABC_EL_ABM_Y_EL_ABB_PARA_MEJORAR_LA_GESTI%C3%93N_L OS_PROCESOS_Y_LA_RENTABILIDAD

Labarces, A., & Llorente, A. (2007). *APLICACIÓN DEL MODELO DE COSTEO BASADO EN ACTIVIDADES PARA CALCULAR LOS COSTOS DE LA GESTIÓN DE ABASTECIMIENTO EN LA CORPORACIÓN DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE LA INDUSTRIA NAVAL, MARÍTIMA Y FLUVIAL “COTECMAR”*. CARTAGENA DE INDIAS D.T. y C.: Cotecmar.

Lievano, W., & Vergara, G. (2012). *IMPLEMENTACIÓN Y ANALISIS COMPARATIVO DEL SISTEMA DE COSTOS ABC Y LA METODOLOGIA TIME DRIVE ABC (TDABC): ESTUDIO DE CASO DEPARTAMENTO DE REGISTRO, DE UNA INSTITUCION DE EDUCACION SUPERIOR EN LA CIUDAD DE CALI*. Santiago de Cali: Universidad Santiago de Cali.

Manchay, i. J., Herrera, A. H., & Ruiz, M. B. (2019). Costeo basado en actividades un enfoque costo beneficio para las organizaciones. *Revista Universidad y Sociedad*.

Min Tic. (2023). *La mesa en Popayán está servida para el XXI Congreso Gastronómico*. Bogotá D.C. Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/xxi-congreso-gastronomico-en-popayan-2023>

Osorio, E., & Diana, Q. (2017). *MODELO DE COSTOS A TRAVÉS DE LA METODOLOGÍA ABC PARA EL RESTAURANTE SHOPPERS UBICADO EN EL MUNICIPIO DE CAICEDONIA VALLE DEL CAUCA*. Cali: Universidad del Valle.

Osorio, E., & Quintero, D. (2017). *MODELO DE COSTOS A TRAVÉS DE LA METODOLOGÍA ABC PARA EL RESTAURANTE SHOPPERS UBICADO EN EL MUNICIPIO DE CAICEDONIA VALLE DEL CAUCA*. CAICEDONIA VALLE DEL CAUCA: UNIVERSIDAD DEL VALLE.

Padilla, V. E., & Plaza, M. E. (2015). *“DETERMINACIÓN DE UN SISTEMA DE COSTOS ABC PARA LOS RESTAURANTES DE LUJO DE LA CIUDAD DE CUENCA CASO PRÁCTICO: RESTAURANTES RANCHO CHILENO, SEPTIEMBRE 2015”*. Cuenca: Universidad de Cuenca.

Padilla, V., & Plaza, M. (2016). *DETERMINACIÓN DE UN SISTEMA DE COSTOS ABC PARA LOS RESTAURANTES DE LUJO DE LA CIUDAD DE CUENCA CASO PRÁCTICO: RESTAURANTES RANCHO CHILENO, SEPTIEMBRE 2015”*. Cuenca: Universidad de Cuenca.

Parrondo, B. P. (2014). *LOS SISTEMAS DE GESTIÓN Y LA COMIDA RÁPIDA*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.

Podadera, R. (11 de 2017). *EL SISTEMA DE PRODUCCION DE TOYOTA*. Obtenido de https://ensavellaneda-cba.infod.edu.ar:https://ensavellaneda-cba.infod.edu.ar/sitio/upload/sistema_de_produccion_de_Toyota.pdf

Polimeni, R., Fabozzi, F., & Arthur, A. (1997). *Contabilidad de Costos*. Colombia: McGraw-Hill.

Poma, S. A. (2016). *IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE COSTOS MIXTOS Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA A TRAVÉS DE LOS CENTROS DE RESPONSABILIDAD EN LA CORPORACIÓN RÍO BRANCO S.A.* Huancayo: Universidad Emprendedora.

Portafolio. (18 de 1 de 2023). Sector gastronómico en Colombia se encuentra en 'modo supervivencia'. *Portafolio*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/sector-gastronomico-en-colombia-se-encuentra-en-modo-supervivencia-577030>

Ramírez, D. N. (2013). *Contabilidad administrativa Un enfoque estrategico para competir*. México, D. F.: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Rojas, C. S. (2019). *SISTEMA DE COSTEO ABC PARA LA DETERMINACIÓN DE LOS COSTOS DEL RESTAURANT EL HORNO SAC. JAÉN, 201*. Peru: Universidad Señor Sipan.

Sabogal, Á. J. (2023). Importancia para la gerencia de costos la aplicación de un Sistemas de costos basados en actividades ABC para lasempresas manufactureras. *Reflexiones Contables*, 70-83. doi:<https://orcid.org/0000-0003-2057-0046>

Salguero, K. (2011). *DISEÑO DE UN SISTEMA DE COSTOS ESTANDAR PARA LA EMPRESA CONFECCIONES MACAR LTDA*". Bogotra: UNISALLE.

Sanchez, J. (2005). *TEORIA Y PRACTICA DE LA CONTABILIDAD*. Madrid: PIRAMIDE.

Silva, E. (3 de 9 de 2012). <https://marketingastronomico.com>. Obtenido de <https://marketingastronomico.com/45-errores-en-la-gestion-de-restaurantes-que-te-llevaran-a-la-ruina/>

- Tiepermann, J. R., & Porporato, M. (2021). Costos Basados en las Actividades (ABC): aplicación de una herramienta para la gestión estratégica en empresas de servicios. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*. doi:<https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v17i32.3448>
- Toro, F. M. (2020). *SISTEMA DE COSTOS ABC DEL RESTAURANT LA CABAÑA*, 2019. Pimentek: Universidad Señor de Sipan.
- Valladolid. (6 de 6 de 2023). <https://www.hybrid-car.es>. Obtenido de <https://www.hybrid-car.es/la-evolucion-de-toyota-un-viaje-a-traves-del-tiempo/>
- Zambrano, M. (2017). *DISEÑO DE UN SISTEMA DE COSTOS ABC, PARA LA ENTIDAD PUNTO DE ATENCIÓN CALDONO CAUCA, DE LA ESE POPAYÁN*. Santader de Quilichao: Universidad del Valle.
- Zuluaga, V., & Julio, F. (2009). *ANÁLISIS COMPARATIVO DEL SISTEMA DE COSTOS TRADICIONALES Y EL SISTEMA DE COSTOS BASADO EN ACTIVIDADES (ABC)*. CARTAGENA DE INDIAS D. T. Y C. : UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR.

9. Anexos

Entrevista al Chef.

- **Preguntas para el Chef**

- 1. ¿Cuáles son sus principales responsabilidades durante un evento?**

Mis responsabilidades radican en haber pasado el costeo primeramente teniendo en cuenta la materia prima y los productos por consumo los productos por consumo son ellos que prácticamente se estandarizan con descuento al final del mes para no incluirlos en las recetas son los productos que quedan difícilmente cuantificar si te doy un ejemplo aceites al azúcar entonces después de haber pasado el costeo se procede a la generación del precio de venta pues en nuestra parte en la empresa lo que se hace es que ya va a encargarse al área de eventos donde se gestiona el para hablar con el cliente la negociación después me llega una orden de servicio que me incluye cantidad de personas el plato o menú que escogieron y después de eso días antes del evento hacemos un mise en place o pre alistamiento el cual incluye compras procesamiento de la materia prima organización para así llegar el día y ejecutar el evento con el personal encargado

- 2. ¿Cómo se planifica y organiza el menú para los eventos?**

Básicamente en un principio se crean lo que son las fórmulas o las recetas por así decirlo de los eventos que van a salir en una carta y para cual las personas que quieran pues puedan escoger y de ahí generalizar el evento después cuando las personas hayan escogido que quieren lo que se genera es la orden de servicio y ya de ahí se ejecuta las compras la materia prima la organización, prealistamiento, el personal y se ejecuta

- 3. ¿Qué desafíos enfrenta en la preparación de alimentos para eventos grandes?**

Pues el principal desafío, por decirlo así, en mi caso, es la confirmación muy no anticipada del evento. Es decir, cada vez que se requiere un evento lo que se hace es confirmar más sobre la marcha, entonces eso demanda correr con proveedores, con personal, así mismo el prealistamiento se hace a las carreras. Otro desafío, tal vez en mirar que todo salga de la manera correcta, todo sea inocuo, que los alimentos no tengan ninguna afectación.

A veces conseguir personal cuando es un evento grande, pues como lo mencionaba, en nuestro caso no se hace con la anticipación que debería ser. Entonces recoger el personal, citar, es complejo.

- 4. ¿Puede describir el proceso de preparación de los alimentos para un evento, desde la planificación hasta el servicio?**

Bueno, la planificación para la preparación de alimentos radica primero en encontrar el personal que pueda suplir las necesidades del evento. Ya sea un evento grande o un evento pequeño, pues dependiendo de eso tenemos en cuenta la cantidad de gente. Y de igual manera

empieza el proceso de pedir a los proveedores los productos para la elaboración de los alimentos.

Se hace una lista y después se separa por proveedores para enviar y hacer el pedido. Después para la recepción, lo que se hace es tener en cuenta el producto. Si es un producto empaquetado que no requiere refrigeración o ningún tratamiento especial, te doy un ejemplo, la harina, pues simplemente hay que almacenarlo en el sitio donde se almacena, que es básicamente una alacena de madera donde no hay nada. Si es por lo menos carnes, directamente se entra a cuarto frío. Y de a poco se empiezan a sacar, es decir, si son 100 pechugas que se pidieron, se sacan de a 10 o de a 15 para ir las deshuesando, porcionando y después adobando. Y nuevamente para ponerlas a refrigeración para que en lo posible pierdan lo menos posible de la cadena de frío. Entonces, básicamente es eso. Por ejemplo, los productos de galería. Hay ciertos productos que hay que limpiar, por lo menos la cebolla, se limpia, se deja organizando.

en el momento del día al evento ya se procesa, con las carnes solemos hacerlo un día antes para evitar de pronto inconvenientes o el retraso en el evento, cosas como ensaladas, arroz, eso así se hace en el mismo día y se hace dependiendo pues el evento y ya en el momento de la elaboración pues básicamente pues mi personal ya está capacitado, cada quien ya sabe cómo hacer cada uno de los productos del evento por decirlo así y ejecutamos, empezamos a dar las directrices y ya se empieza la elaboración.

5. ¿Cómo asegurar que los alimentos se mantengan frescos y de alta calidad durante un evento?

En este caso pues no lo puedo hacer mucho porque de mi parte como lo mencionaba anteriormente en la empresa donde trabajo los eventos no se establecen con un buen tiempo, sacar una anterioridad prudente, sino que todo es como encima del tiempo. Eso hace que se generen gastos ocultos que para mí afectan fundamentalmente la eficiencia de los costos por evento. Doy un ejemplo, nosotros no solo trabajamos con eventos, sino que trabajamos con el servicio diario. Si yo hago un pedido el día martes a cualquiera de mis proveedores eso acarrea unos gastos de envío popular “domicilio”. Si yo tuviera en conocimiento los eventos que hay esa semana puedo hacer la lista completa para así acarrear en esa lista todos los productos de lo que yo necesito para el servicio y los eventos.

Pero en este caso no es así por ende tipo a finalizar la semana tengo que hacer otro pedido el cual va a generar otro gasto de envío que podría ser aprovechado si se confirmara con tiempo. De resto pues yo pienso que contar con buenos proveedores eso garantiza mucho porque no tienes pérdidas, eso sería eficiencia.

6. ¿Qué técnicas utiliza para coordinar al equipo de cocina durante un evento?

Bueno, yo soy partidario de que primero que todos se atrapan más moscas con miel que con hiel. Por eso siempre procuramos tratar con respeto a nuestro personal, siempre impartiendo las instrucciones de la mejor manera y algo primordial es saber las fortalezas y debilidades de cada uno de tu personal de cocina.

Muchas veces alguien hace algo en un minuto y si mandas a otra persona puede que se demora hasta 30 minutos. Entonces conocer muy bien a tu equipo es la principal característica para tener un evento éxito y una coordinación del equipo éxito y ser muy claro en las instrucciones y de igual manera tener un equipo con completa confianza, tanto en ti como de mi para ellos.

7. ¿Cómo se calculan los costos de los ingredientes y la mano de obra para un evento? ¿Conoce el proceso?

Sí estoy familiarizado con el proceso de la manera en la que se hace en la empresa básicamente es a través de un sistema operativo que se llama ZEUS en el cual por medio pues de mi parte que hago la fórmula o la receta del menú, ingreso los ingredientes nuevamente hago la aclaración que no son por consumo, ya que los ingredientes por consumo se descargan al final de mes y de ahí se suman con un estandarizado que hace el mismo programa a través de compras anteriores del mismo producto, él lo promedia y de esa manera se saca el costo en cuanto a materia prima, la manera en la que se maneja los costos por mano de obra pues en la empresa varía mucho debido a que tenemos un servicio especial asocian y cuando es por evento pues si se tiene en cuenta es la cantidad de personas en el evento y lo complicado del evento, tal vez no es lo mismo sacar unos 100 sándwich a sacar sólo 15 platos con entrada, plato fuerte, postre y Servet entonces depende mucho de la dificultad del menú y de la cantidad de personas

8. ¿Qué medidas toma para minimizar el desperdicio de alimentos en eventos?

Bueno, en eventos primordialmente, como lo mencionaba anteriormente, es una buena recepción de la materia prima y contar con muy buenos proveedores. Afortunadamente la empresa me apoya en el sentido de que yo puedo escoger los proveedores y si hay un proveedor que me está trayendo un producto en malas condiciones, simplemente cambio el proveedor o no le recibo el producto. Contar con unos buenos proveedores es la principal razón para que no haya desperdicio en un evento. Lo otro es contar con mano de obra calificada, es decir, el personal que tengo a cargo sabe cómo aprovechar al máximo los productos y los ingredientes para, en un ejemplo, deshuesar muy bien una pechuga para que en la carcasa no haya que dar mucho pollo o quitar el suficiente producto de una cebolla para no dar a pérdida.

9. ¿Cómo gestiona los recursos de cocina para asegurar eficiencia durante los eventos?

Afortunadamente en la empresa tenemos cuarto frío y congelación, lo que nos facilita mucho. Lo importante es darle inmediata acción para cuando el proveedor no los hace llegar. En el caso de los mariscos pues inmediatamente llegan, ellos tienen carros transportadores con cadena de frío. Si los vamos a procesar inmediatamente pasa a manos de nuestros auxiliares y si no se congelan, pasa en el cuarto de congelación para que en el momento en el que se le vaya a dar debido proceso, de igual manera con productos de la galería verificar que estén las mejores condiciones que no hayan alimentos podridos, dañados y en caso tal así separarlos e higienizarlos muy bien, desinfectarlos y como comentaban a pregunta

anterior, hay cosas que se pueden adelantar dejar haciendo durante incluso varios días pero cosas como una ensalada si se deben hacer en el momento.

Siempre procuro y pido al área de eventos que me den una estimada para así empezar el plan de acción en cuanto a cocción de alimentos. Es decir, no puedo cocinar el pollo a las 7 de la mañana cuando se va a servir a las 10 de la noche.

Por eso pedimos una obra estimada a la persona de eventos para calcular así cuánto tiempo demora en el horno, sacarlos y ahí mismo emplatarlos para que no haya mucho tiempo entre la cocción.

10. ¿Conoce cuáles son los tipos de costos que se implementan en la organización?

Sí, pues los costos más allá de la materia prima también están en la mano de obra, en el mantenimiento de las instalaciones, en servicios. Hay uno que muy poca gente tiene en cuenta y es el detrimento de los equipos que se cuenta para la cocina, es decir, próximamente se va a añadir una estufa o hay que hacer el mantenimiento, todos esos costos demandan la organización de un evento.

11. ¿Cómo clasifica a sus proveedores?

Los califico muy bien, afortunadamente, pues me dan la libertad de poderlos escoger. Entonces, siempre soy muy exigente con ellos, tanto en calidad, puntualidad, como el servicio y la atención.

12. ¿La empresa con cuántos trabajadores cuenta para el área de la cocina?

Nosotros de planta somos tres personas y los auxiliares rotamos entre 12 personas. Rotamos pues porque tal vez si hay algún evento en la semana se llama dos, tres, cuatro, cinco auxiliares. Normalmente el domingo, que es el día más complejo, es donde contamos con el área de planta y los 12 auxiliares.

13. ¿Se tiene clasificada la materia prima indirecta y directa que utiliza en el restaurante? ¿Podría detallarla?

Se tiene clasificada la materia prima directa e indirecta que utiliza el restaurante, si claro nosotros lo conocemos como materia prima y producto de consumo, ya lo ha mencionado anteriormente los productos de consumo pues radican en la sal, aceite, azúcar que pues son los productos que los tenemos clasificados y que son muy difíciles de cuantificar, digamos que todos los demás, desde la cebolla y el tomate para hacer una criolla, los vamos a contar como materia prima directa y pues con lo que sazonamos es que lo no medimos sería de alguna manera, la materia prima indirecta.

14. Podría describir el proceso de la preparación de los 4 platos seleccionados

- **MILANESA DE POLLO**

Para la elaboración de una milanesa de pollo, se limpian las pechugas, se les quita el gordito de encima, y se saca la suprema que pesan alrededor de 250gr se filetean, hacemos un adobo que va compuesto de hierbas, huevo, vino blanco, sal y pimienta, se marinan las pechugas, se pasan por huevo y tenemos una especie de apanado premium, y se ponen a fritura.

- **BABY BEEF, STEAK PIMIENTA, MILANESA DE POLLO Y TRUCHAS**

Contactar el proveedor, pedir las proteínas para la preparación del steak pimienta y el baby es necesario pedir carne de lomo biche, se limpia se le quita su respectivo desperdicio, a lo cual lo llamamos en términos de cocina herosear un corte de carne.

Para hacer un baby beef necesitamos sacar del lomo alrededor de 300gr hay diferentes lugares que lo manejan de acuerdo a sus ventas y su valor, sus cantidades, en este caso hablando de nosotros se maneja una cantidad de 300gr de lomo, se le hace un corte a la mitad, se abre el corte como un estilo mariposa y se le hacen unas marcaciones.

Para la elaboración de un steak pimienta necesitamos sacar medallones del mismo lomo biche, porciones de 150gr.

- **Preguntas para el Auxiliar de Inventario**

1. ¿Cuáles son sus principales responsabilidades en la gestión del inventario para eventos?

Mi principal responsabilidad como auxiliar de inventarios es contar con la existencia suficiente para cubrir las necesidades que se puedan presentar en el servicio del bar.

Revisar que los productos cuenten con las condiciones óptimas, lo que requiere buscar los mejores proveedores, que brinden calidad y seguridad en los productos que adquirimos.

Abastecer a las bodegas auxiliares que se tienen en los 3 puntos de facturación que cuenta el Club.

2. ¿Cómo se asegura de que todos los ingredientes y suministros necesarios estén disponibles antes de un evento?

Inicialmente se revisan las órdenes de trabajo que se emiten desde el área de eventos, en la cual nos relacionan qué actividades se tienen para la semana. En caso de no haber un evento extraordinario se tiene un stock mínimo para atender semanalmente el bar, el cual se revisa los primeros días y se verifica si se requiere realizar pedidos adicionales a nuestros proveedores para tener las cantidades requeridas.

3. ¿Cómo maneja las existencias y controla el stock durante un evento?

En el área del bar se manejan 3 bodegas auxiliares y 1 principal, la cual se encarga de suministrar los productos 2 veces por semana a las bodegas auxiliares. En caso de presentarse una falta de un x producto, esta principal se encargará de abastecer la para evitar inconformidades con nuestros clientes. Las bodegas auxiliares tienen una persona encargada de revisar y controlar la existencia de sus productos, los cuales se controlan mes a mes realizando inventarios físicos y se comparan finalizando con las ventas realizadas y los ingresos realizados, los cuales deben coincidir.

4. ¿Puede describir el proceso de inventario desde la recepción de suministros hasta la distribución para un evento?

El proceso se realiza mediante la revisión de mercancía existente, de acuerdo a los datos arrojados se procede a realizar las órdenes de compra para poder realizar las compras y hacer el ingreso al inventario.

1. ¿Qué sistemas utiliza para el seguimiento y control del inventario?

La herramienta que se utiliza es el proporcionado por la empresa la cual cuenta con un software denominado Zeus, el cual brinda una ayuda dado que permite recopilar y procesar la información sobre las entradas y salidas de los productos, además presentar informes del consolidado por productos y la existencia de los mismos.

2. ¿Cómo maneja las devoluciones o el excedente de suministros después de un evento?

Las devoluciones generalmente quedan en la bodega alterna a la bodega principal, es decir luego de terminado un evento, los productos sobrantes son devueltos y se vuelven a ingresar al inventario.

3. ¿Puede indicar cómo se lleva a cabo el proceso de compras de insumos y materiales para el restaurante?

En primer lugar, se contacta al proveedor por medio de plataformas digitales, generalmente por medio de WhatsApp, en esta plataforma se envía la lista de productos que se necesitan, posterior a ello, algunos vendedores envían una pre-cuenta, la cual es el documento con el que se relaciona la orden de compra, esta debe ir firmada por el solicitante y quien autoriza la compra, y finalmente se entregan estos documentos al área encargada de realizar el pago.

4. ¿Conoce su manual de procesos?

Desconozco el manual de procesos establecido por la empresa para realizar las compras.

Costos

5. ¿Cómo se controlan los costos asociados con el inventario para eventos?

Los costos generalmente se controlan con el precio de venta de cada proveedor, se busca que haya una diferencia significativa entre los proveedores y se escoge el de menor valor, esto aplica cuando existen dos o más proveedores para un mismo producto, pero en el caso

6. ¿Qué medidas toma para optimizar el uso de los recursos y reducir los costos de inventario?

Al momento no se cuenta con un proceso el cual optimice los recursos para reducir los costos del inventario

7. ¿Qué indicadores de desempeño utiliza para evaluar la eficiencia en la gestión del inventario?

Al momento no se cuenta con indicadores para evaluación de desempeño.

8. ¿Cuentan con algún método de recepción de materiales o materias primas?

No se cuenta con algún método de recepción de materias primas.

- **Preguntas para el Barman**

- 1. ¿Cuáles son sus principales responsabilidades durante un evento?**

La principal responsabilidad es realizar la facturación de cada una de las ventas que se realicen en el punto.

Adicionalmente revisar diariamente las existencias de los diferentes productos que se ofrecen en el bar, en caso de presentarse una necesidad de un producto, se hace una solicitud al Auxiliar de inventarios para que este sea pedido al proveedor.

- 2. ¿Cómo se planifica y organiza el menú de bebidas para los eventos?**

Se tiene en cuenta principalmente las órdenes de servicio, revisando de esa manera los productos a tener en cuenta para la atención del punto, en caso de que exista un evento que requiera una cantidad adicional de productos a los que normalmente se presentan entre semana, se realiza el requerimiento al Auxiliar de inventario. Esto se realiza diariamente para evitar insuficiencias.

- 3. ¿Qué desafíos enfrenta en la preparación y servicio de bebidas para eventos grandes?**

En ocasiones se realizan las órdenes de servicio en muy corto tiempo, por lo cual en ocasiones se dificulta solicitar a nuestros proveedores los productos necesarios para cubrir la necesidad.

En ocasiones se ha presentado dificultad en la obtención de productos que son adquiridos desde otras ciudades, que debido a los diferentes cierres de vías no pueden llegar a tiempo, lo que ha generado faltantes en nuestro stock.

- 4. ¿Puede describir el proceso de preparación y servicio de bebidas para un evento, desde la planificación hasta el servicio?**

Inicialmente se revisa que las órdenes de servicio, en donde nos informan que productos se van a necesitar para la atención del servicio del bar, posteriormente en caso requerir una compra, se realiza una orden manual de compra donde se especifica las cantidades y que productos se requieren, este debe ser firmado por el auxiliar de inventario y la administradora quien la persona que autoriza la compra de los productos. Posteriormente se pasa al auxiliar de inventario para que se realice el pedido correspondiente al proveedor y verifica que día y que fecha llegaría el pedido. Seguido se pasa al área contable la factura para que sea ingresado al sistema los productos y cancelada la factura.

Después de recibir el pedido del proveedor se pasa a la bodega principal, para la revisión del estado de los productos y las cantidades, el cual lo realiza el Auxiliar de Inventario, este realiza un traslado de los productos a las bodegas auxiliares.

Cuando ya se cuenta con los productos correspondientes en el bar, estos son sacados de acuerdo a los pedidos realizados por los meseros y facturados.

- 5. ¿Cómo asegura que las bebidas se mantengan de alta calidad durante un evento?**

Los productos cuando son recibidos en la bodega auxiliar son guardados en un área que cuenta con las medidas que requiere cada producto, como la mayoría de los productos no requieren refrigeración, se tienen al aire libre en un lugar fresco y seco para su mayor conservación. Para los productos que requieren refrigeración, se cuenta en el área del bar un congelador de bebidas y otro para los helados, el cual está en óptimas condiciones, otorgando un producto óptimo para la atención de los clientes.

6. ¿Qué técnicas utiliza para coordinar con otros miembros del equipo de servicio durante un evento?

Principalmente las órdenes de servicio que son realizadas por el área de eventos, son primordiales para la verificación de los productos que se deben tener en existencia, posteriormente las solicitudes de traslados al Auxiliar de inventario, para abastecer semanalmente los productos requeridos en la atención.

7. ¿Cómo se calculan los costos de los ingredientes y la mano de obra para un evento?

Eso lo manejan en el área contable, nosotros solo manejamos los productos y realizamos una correcta administración del inventario.

8. ¿Qué medidas toma para minimizar el desperdicio de ingredientes y bebidas en eventos?

En nuestra área de trabajo manejamos productos para consumo individual, por tal motivo no se realizan desperdicios, todo es medido y entregado de la manera correcta.

9. ¿Cómo gestiona los recursos del bar para asegurar eficiencia durante los eventos?

Gestionar adecuadamente el inventario en el bar es muy importante para un buen servicio y la satisfacción de nuestros clientes, por esa razón una de las principales actividades para poder gestionar y controlar efectivamente estos es mediante la planificación con anticipación, esto basado en el número esperado de clientes y las necesidades de alimentos y bebidas que se manejan semanalmente en nuestro club. Esto se maneja con las órdenes de servicio elaboradas por la coordinadora de eventos y la administradora.

Realizar los pedidos con anticipación para asegurar de que no se agoten los suministros, esto es importante y gracias a la calidad de proveedores con los cuales contamos que son de nuestra entera confianza.

Nuestro personal es calificado para administrar los productos, se encuentran capacitados en preparación y correcto manejo de bebidas, gestión de personas y servicio al cliente.

El sistema de facturación ZEUS, también juega un papel importante en la buena administración de nuestro inventario, puesto que nos ayuda a que puedan agilizar procesos y pagos. Se manejan diariamente las salidas de los productos y por medio de la plataforma de inventario, se puede realizar un control de las existencias.

Y finalmente mantener una buena comunicación entre el personal del bar, la coordinadora de eventos y el área de la cocina, esto ayuda a anticipar necesidades y resolver problemas que se pueden presentar durante el servicio rápidamente.

- Preguntas al contador.

1. ¿De qué manera determinan los costos para el restaurante?

Los costos para el restaurante, actualmente se determinan así:

- Las materias primas, por el costo de adquisición, bajo el sistema de inventario permanente al método del costo promedio.
- La mano de obra, por la asignación del 100% del valor de la mano de obra directa utilizada.
- Los Costos Indirectos asociados al restaurante no se tienen asignados.

2. ¿Cuál es el costo mensual del restaurante en el transporte de la materia prima o materiales?

No hay un costo mensual de transporte de materias primas, dado de que todo se solicita a domicilio y es asumido por el proveedor.

3. ¿Qué tipo de beneficios sociales reciben los trabajadores del área de restaurante?

Los trabajadores del área de restaurante el único beneficio social que tienen son los vales de descuento en el restaurante y los almuerzos diarios, de igual forma reciben refrigerios sin costo para el trabajador.

4. ¿Cuál es la mano de obra indirecta que se utiliza en el restaurante?

La mano de obra indirecta asociada serían los meseros, el auxiliar contable y administrativo.

5. ¿Existen costos indirectos que se relacionen con el restaurante? ¿Cuáles?

No hay costos indirectos actualmente relacionados con el área del restaurante.

6. ¿Se tiene clasificada la materia prima indirecta y directa que utiliza en el restaurante? ¿Podría detallarla?

No propiamente, se tienen identificadas las materias primas directas, que son representativas por precio y cantidad al formular la receta de un producto.

7. ¿Se tiene claridad en los CIF asociados al restaurante?, podría por favor indicarlos y mensualmente cual es el valor asignado?

No se tiene claridad en los CIF que podrían estar asociados al restaurante.

8. ¿Puede indicar como se lleva a cabo el proceso de compras de insumos y materiales para el restaurante?

Las compras de insumos en cuanto a cantidades, están determinadas por dos variables, la primera el stock de materias primas que se debe tener de manera semanal para atender la carta del Club, y la segunda por el stock de materias primas para los eventos sociales. Se tienen unos proveedores fijos y de confianza para cada línea de productos, los cuales en su mayoría nos venden los productos a crédito, las compras se hacen bajo pedidos a domicilio.

9. ¿Existen manuales de procesos?

No existen manuales de procesos.

10. ¿Qué dice la política contable respecto a los costos?

Política contable respecto a los costos:

Los inventarios se miden utilizando el método promedio ponderado para la determinación del costo y se lleva a cabo un conteo de existencias en una fecha muy cercana al cierre para asegurar que los saldos reportados en los estados financieros se asemejen lo más posible a la realidad.

Anexo 2

Proceso	Descripción	Actividades
Proceso A: Compra de Materias Primas	Se realiza semanal o diariamente según la necesidad. El listado es elaborado por el chef.	1. Compra de insumos: Realizar la compra a través del proveedor establecido. 2. Entrega a domicilio: Solicitar que los insumos sean entregados directamente en el restaurante. 3. Recepción de insumos: Recepcionar el pedido al momento de la entrega.

		4. Almacenamiento: Almacenar los insumos en la bodega o en áreas de refrigeración.
Proceso B: Venta de Menús	Se pone todo a disposición de los clientes para ofrecerles los productos del restaurante.	1. Entrega del menú: Dar al cliente una copia del menú. 2. Toma de pedido: Anotar el pedido incluyendo cualquier preferencia especial. 3. Registro en sistema: Ingresar el pedido en el sistema de comanda o manualmente. 4. Entrega a cocina: Pasar la comanda al personal de cocina.
Proceso C: Preparación de Baby Beef	Proceso de preparación del Baby Beef.	1. Preparación de proteína: Cortar y cocinar el lomo biche. 2. Preparación de vegetales: Lavar y cortar cebolla larga, puerro, cebolleta y pimentón. 3. Preparación de ensalada: Lavar y preparar lechuga crespa, Batavia y espinaca común.
Proceso D: Preparación de Steak Pimienta	Proceso de preparación del Steak Pimienta.	1. Preparación de salsa: Mezclar crema de leche y queso doble crema. 2. Preparación de guarnición: Cocinar papa guata. 3. Preparación de la proteína: Cocinar y sazonar lomo biche con pimienta. 4. Preparación de vegetales: Lavar y cortar cebolla larga, puerro, cebolleta y pimentón. 5. Preparación de ensalada: Lavar y preparar lechuga crespa, Batavia y espinaca común.
Proceso E: Preparación de Milanesa	Proceso de preparación de milanesa.	1. Preparación de milanesa: Rebozar la pechuga de pollo con huevo y empanizar. 2. Cocción de la guarnición: Freír las papas a la francesa.

Proceso F: Preparación de Trucha	Proceso de preparación de trucha arcoíris.	3. Preparación de vegetales: Lavar y cortar cebolla larga, puerro, cebolleta y pimentón.
		4. Preparación de ensalada: Lavar y preparar lechuga crespa, Batavia y espinaca común.
Proceso G: Administrativo y Financiero	Gestión de pagos, documentación y legalización del restaurante.	1. Preparación de la trucha: Limpiar y sazonar con ajo y limón.
		2. Preparación del plátano: Pelar y freír el plátano verde.
		3. Preparación de ensalada: Lavar y preparar lechuga crespa, Batavia y espinaca común.
		1. Pagos: Registrar la factura y realizar pagos a proveedores.
		2. Documentación: Mantener al día todos los documentos necesarios.
		3. Legalización: Contabilizar y registrar las cuentas del restaurante.

Anexo 3

Fórmulas para el calculo

ACTIVIDAD	FORMULA
Compra de materias primas	$((\text{Valor minuto salario} + \text{Carga prestacional y parafiscales} / \# \text{min} \text{trabajados al mes}) * \# \text{Min destinados a la preparación})$
Venta de menús	$((\text{Valor minuto salario} + \text{Carga prestacional y parafiscales} / \# \text{min} \text{trabajados al mes}) * \# \text{Min destinados a la actividad})$
Preparación de proteína	$((\text{Valor minuto salario} + \text{Carga prestacional y parafiscales} / \# \text{min} \text{trabajados al mes}) * \# \text{Min destinados a la preparación})$

Preparación de la salsa	$((\text{Valor minuto salario} + \text{Carga prestacional y parafiscales} / \text{\#min trabajados al mes}) * \text{\# Min destinados a la preparación})$
Preparación de guarnición	$((\text{Valor minuto salario} + \text{Carga prestacional y parafiscales} / \text{\#min trabajados al mes}) * \text{\# Min destinados a la preparación})$
Preparación de la carne	$((\text{Valor minuto salario} + \text{Carga prestacional y parafiscales} / \text{\#min trabajados al mes}) * \text{\# Min destinados a la preparación})$
Preparación de vegetales	$((\text{Valor minuto salario} + \text{Carga prestacional y parafiscales} / \text{\#min trabajados al mes}) * \text{\# Min destinados a la preparación})$
Preparación de salsa espesa	$((\text{Valor minuto salario} + \text{Carga prestacional y parafiscales} / \text{\#min trabajados al mes}) * \text{\# Min destinados a la preparación})$
Preparación de la milanesa	$((\text{Valor minuto salario} + \text{Carga prestacional y parafiscales} / \text{\#min trabajados al mes}) * \text{\# Min destinados a la preparación})$
Cocción de la guarnición	$((\text{Valor minuto salario} + \text{Carga prestacional y parafiscales} / \text{\#min trabajados al mes}) * \text{\# Min destinados a la preparación})$
Preparación de la trucha	$((\text{Valor minuto salario} + \text{Carga prestacional y parafiscales} / \text{\#min trabajados al mes}) * \text{\# Min destinados a la preparación})$
Preparación del plátano	$((\text{Valor minuto salario} + \text{Carga prestacional y parafiscales} / \text{\#min trabajados al mes}) * \text{\# Min destinados a la preparación})$
Preparación de ensalada	$((\text{Valor minuto salario} + \text{Carga prestacional y parafiscales} / \text{\#min trabajados al mes}) * \text{\# Min destinados a la preparación})$
Pagos Diversos	$((\text{Valor minuto salario} + \text{Carga prestacional y parafiscales} / \text{\#min trabajados al mes}) * \text{\# Min destinados a la actividad})$

Documentación y	((Valor minuto salario + Carga prestacional y parafiscales / #min
legalización	trabajados al mes) * # Min destinados a la actividad
Contabilización	((Valor minuto salario + Carga prestacional y parafiscales / #min
	trabajados al mes) * # Min destinados a la actividad

Fuente: Elaboración propia, 2024

Anexo 4

Costo de la materia prima del Restaurante del Club Campestre de Popayán

Nº	PRODUCTO	MATERIA PRIMA	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO TOTAL	COSTO POR GRAMO
1	BABY BEEF	LOMO BICHE	gr	400	\$ 21.468,00	\$ 53,67
		CEBOLLA LARGA	gr	2,5	\$ 10,00	\$ 4,00
		CEBOLLA PUERRRO	gr	2,5	\$ 14,78	\$ 5,91
		CEBOLLETA	gr	7,5	\$ 18,08	\$ 2,41
		PIMENTON ROJO	gr	1	\$ 5,09	\$ 5,09
		PAPA RUSTICA	gr	125	\$ 1.336,25	\$ 10,69
		LECHUGA CRESPA	gr	1	\$ 11,51	\$ 11,51
		LECHUGA BATAVIA	gr	20	\$ 88,80	\$ 4,44
		ESPINACA COMUN	gr	10	\$ 75,00	\$ 7,50
2	PRODUCTO	MATERIA PRIMA	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO TOTAL	COSTO POR GRAMO
	STEACK PIMIENTA	CREMA DE LECHE	ml	175	\$ 4.341,75	\$ 24,81
		QUESO DOBLE CREMA	gr	25	\$ 551,25	\$ 22,05

	PAPA GUATA	gr	200	\$ 580,00	\$ 2,90
	LOMO BICHE	gr	300	\$ 16.101,00	\$ 53,67
	CEBOLLA LARGA	gr	30	\$ 120,00	\$ 4,00
	CEBOLLA PUERRO	gr	16	\$ 94,56	\$ 5,91
	CEBOLLETA	gr	40	\$ 96,40	\$ 2,41
	ZANAHORIA	gr	40	\$ 88,00	\$ 2,20
	ESPINACA COMUN	gr	10	\$ 75,00	\$ 7,50
	LECHUGA BATAVIA	gr	20	\$ 88,80	\$ 4,44
	LECHUGA CRESPA	gr	1	\$ 11,51	\$ 11,51
	HARINA DE TRIGO	gr	10	\$ 56,00	\$ 5,60
	LECHE ENTERA	ml	15	\$ 56,85	\$ 3,79

	PRODUCTO	MATERIA PRIMA	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO TOTAL	COSTO POR GRAMO
3	MILANESA DE POLLO	HUEVO DE GALLINA	UND	1	\$ 510,60	\$ 510,60
		PECHUGA DE POLLO	gr	250	\$ 6.402,50	\$ 25,61
		PAPAS A LA FRANCESA	gr	62,5	\$ 582,50	\$ 9,32
		ESPINACA COMUN	gr	10	\$ 75,00	\$ 7,50
		LECHUGA BATAVIA	gr	20	\$ 88,80	\$ 4,44
		LECHUGA CRESPA	gr	1	\$ 11,51	\$ 11,51

	PRODUCTO	MATERIA PRIMA	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO TOTAL	COSTO POR GRAMO
--	----------	---------------	------------------	----------	-------------	-----------------

4	TRUCHA (AJILLO- PLANCHA)	PLATANO VERDE	gr	150	\$ 351,00	\$ 2,34
		TRUCHA ARCOIRIS	UND	1	\$ 9.490,00	\$ 9.490,00
		LIMON	gr	150	\$ 469,50	\$ 3,13
		AJO	gr	20	\$ 500,00	\$ 25,00
		ESPINACA COMUN	gr	10	\$ 75,00	\$ 7,50
		LECHUGA BATAVIA	gr	20	\$ 88,80	\$ 4,44
		LECHUGA CRESPA	gr	1	\$ 11,51	\$ 11,51

	PRODUCTO	MATERIA PRIMA	UNIDA D DE MEDID A	CANTIDAD	COSTO ANUAL	COSTO POR MES
4	OTROS PLATOS	MATERIA PRIMA GENERAL	gr	N/A	\$ 612.213.816,0 0	\$ 51.017.818,0 0

Fuente: Restaurante Campestre, 2024

Anexo 5

Asignación de porcentajes

Actividad	Rol	Porcentaje (%)
Entrega del Menú	Meseros	100%
Toma de Pedido	Meseros	100%
Registro en Sistema	Meseros	100%
Entrega a Cocina	Meseros	100%
Proceso de Preparación de Baby Beef		
	Chef	50%
Preparación de la Proteína (Corte y cocción del lomo biche)	Sous Chef	30%
	Auxiliar de Cocina	20%
Preparación de Vegetales (Lavar y cortar cebolla larga, puerro, cebolleta, pimentón)	Auxiliar de Cocina	70%
	Sous Chef	30%
Preparación de Ensalada (Lechuga crespá, Batavia, espinaca)	Auxiliar de Cocina	90%
	Sous Chef	10%
Proceso de Preparación de Steak Pimienta		
Preparación de la Salsa (Mezcla de crema de leche y queso doble crema)	Chef	60%
	Sous Chef	40%
Preparación de la Guarnición (Cocción de la papa guata)	Sous Chef	70%
	Auxiliar de Cocina	30%
Preparación de la Proteína (Cocción y sazón del lomo biche con pimienta)	Chef	50%
	Sous Chef	30%
Preparación de Vegetales (Lavar y cortar cebolla larga, puerro, cebolleta, pimentón)	Auxiliar de Cocina	20%
	Auxiliar de Cocina	70%
Preparación de Ensalada (Lechuga crespá, Batavia, espinaca común)	Sous Chef	30%
	Auxiliar de Cocina	90%
	Sous Chef	10%
Proceso de Preparación de Milanesa de Pollo		
	Chef	50%
Preparación de Milanesa (Rebozar pechuga de pollo con huevo y empanizar)	Sous Chef	30%
	Auxiliar de Cocina	20%
Cocción de la Guarnición (Freír papas a la francesa)	Sous Chef	70%
	Auxiliar de Cocina	30%

Preparación de Vegetales (Lavar y cortar cebolla larga, puerro, cebolleta, pimentón)	Auxiliar de Cocina	70%
	Sous Chef	30%
Preparación de Ensalada (Lechuga crespas, Batavia, espinaca común)	Auxiliar de Cocina	90%
	Sous Chef	10%
Proceso de Preparación de Trucha		
	Chef	50%
Preparación de la Trucha (Limpieza y sazón con ajo y limón)	Sous Chef	30%
	Auxiliar de Cocina	20%
Preparación del Plátano (Pelar y freír el plátano verde)	Sous Chef	70%
	Auxiliar de Cocina	30%
Preparación de Ensalada (Lechuga crespas, Batavia, espinaca común)	Auxiliar de Cocina	90%
	Sous Chef	10%
Proceso Administrativo y Financiero		
Pagos Diversos	Auxiliar Contable	3% (Por 4 platos)
Documentación y Legalización	Auxiliar Administrativo	5%
Contabilización	Auxiliar Contable	2% (Por 4 platos)