



Universidad
Tecmilenio®



Administración de negocios culinarios

Controles en
restaurantes

Semana 4



Te invito a realizar la siguiente actividad de bienestar-mindfulness antes de comenzar a revisar el tema:

<https://youtu.be/zmGogSbH5FQ>



Las decisiones de los negocios deben de ser tomadas de acuerdo con los resultados que obtenemos con el objetivo de alcanzar el éxito financiero. Los controles en nuestro restaurante pueden ayudarnos a alcanzar ese éxito, ya que facilitarán la toma de decisiones. Sin embargo, para poder lograrlo, hay muchas variantes que debemos tomar en cuenta.

Por ejemplo, es necesario determinar el costo de cada receta y actualizarla para poder conocer el precio de venta que se va a poner en el menú. Pero para conocer el precio de venta de un platillo, hay que tomar en cuenta la materia prima, la mano de obra, utilidad y gastos indirectos.

Si no se tiene personal administrativo que conozca los procedimientos adecuados, o no se tienen los registros necesarios, la decisión del precio de venta puede causar pérdidas al negocio.

En este tema analizarás la materia prima y el costo, la determinación de estándares de alimentos y bebidas, así como el costeo del menú a partir de recetas estándar.



Costos dentro de las empresas de alimentos y bebidas:

Costos directos: costos de materia prima

Costos de mano de obra: sueldos del personal

Gastos indirectos: luz, agua, gas, renta, administrativos, publicidad, etc.

La **fórmula para obtener el precio de venta (PV)** es la siguiente:

Costos directos + **costos de mano de obra** + **gastos indirectos** = **costo de producción**

Costo de producción + **utilidad** = **precio de venta**

1. Suma los costos directos, los costos de mano de obra y gastos indirectos. Esto da el costo de producción.
2. Suma el costo de producción más la utilidad y esto da el precio de venta.



Método: Precio directo

El precio de venta está integrado por cuatro componentes: costo directo, costo de mano de obra, gastos indirectos y utilidad. A cada uno de estos rubros se le asigna un porcentaje de 25%.

Sabemos que el costo directo de un platillo es \$15 pesos (esto representa 25%).

A todos los demás rubros se le asigna este mismo porcentaje.

Como resultado el precio de venta del platillo sería de \$60 pesos.

Costo directo (25%)	\$15
Costo de mano de obra (25%)	\$15
Gastos indirectos (25%)	\$15
Utilidad (25%)	\$15
Precio de venta	\$60



Para determinar el costo directo de un platillo, utilizaremos la receta estándar.

Esta debe incluir todos los elementos que contiene el platillo, incluyendo las guarniciones.

Este es un formato que puedes utilizar para la receta estándar:

Producto	Cantidad	Precio por kg	Precio unitario	Medida estándar



Determinación de estándares de alimentos y bebidas

Los estándares de calidad de los alimentos dependen específicamente de la materia prima con la que los platillos o bebidas se elaboran; de acuerdo al tipo de restaurante se espera una determinada calidad en los platillos.

Determinar los estándares depende del menú, primero se determinan políticas de compra, se concursan diferentes proveedores en una comparación de precios contra calidad. Aquí se maneja empaque, cantidad, horarios de entrega, precios, temperaturas adecuadas, entre otras cuestiones. El costo de tu materia prima, insistimos, debe cuidarse cautelosamente; sin embargo, la calidad no debe desdeñarse.



Costeo del menú a partir de recetas estándar

Lo importante es que verdaderamente se apliquen a todo el menú, se determine el costo de cada receta y porción, y que los precios se actualicen o mantengan un margen aceptable que respalde las variantes en el mercado de materias primas y así se eviten cambios constantes en la carta.

Morfín (2006) dice que el margen de respaldo recomendado es de 10% a 20%, al cual se le llamará amortiguador.



Ejemplo 1:

- Ejemplo de receta estándar (Morfin, 2006):
- Fecha: 29 de mayo del 20xx
- Nombre del plato: Pollo a las brasas

Cantidad	Unidad	Artículo	Precio por kg	Medida estándar	Costo
600	gr	Pollo crudo	20	kg	12
10	ml	Aceite	18	l	0.18
1	gr	Pimienta	40	kg	0.40
1	gr	Sal	5	kg	0.10
					12.68



Aplica la fórmula del **precio directo**.

Costo directo (25%)	\$12.68
Costo de mano de obra (25%)	\$12.68
Gastos indirectos (25%)	\$12.68
Utilidad (25%)	\$12.68
Precio de venta	\$50.72



Para comprobar la comprensión de este tema, realiza la siguiente actividad:

1. Piensa en la comida que prepararás más adelante el día de hoy. Si el platillo que prepararás fuera un platillo de tu restaurante, ¿cuál sería su precio de venta?
2. Determina el precio de venta del platillo utilizando la receta estándar y el método de precio directo.
3. Recuerda incluir el margen de respaldo recomendado.



Recuerda, los costos se dividen en tres: costos directos, costos de mano de obra y gastos indirectos.

Después de diseñar el menú, deberás costear la receta estándar de cada platillo. Tener una lista actualizada de los precios de los suministros te ayudará a crear todos los cálculos.

Después de costear la receta estándar, debes obtener el precio de venta. Cualquier alza en los costos afectará el costo de la receta estándar y debes empezar de nuevo.

Tip: Si los platillos no son demandados, debes sustraerlos del menú.



- Morfín, M. (2006). *Administración de comedor y bar*. México: Trillas.



Administración de negocios culinarios

Compras y almacén

Semana 4



¿Cuánta harina necesita un restaurante italiano de pasta artesanal a la semana? ¿Cada cuándo se necesita comprar más carne en un restaurante? ¿Por qué a veces hay muchos ingredientes desperdiciados en los almacenes?

Para saber la respuesta a todas estas preguntas, es necesario llevar un control de los suministros. Conocer cuánta cantidad hay de un ingrediente, la vida del mismo y la cantidad necesaria en un tiempo determinado, ayudará a que puedas conocer con exactitud la respuesta a las interrogantes anteriores.

Para reabastecer los ingredientes, hay diversos métodos. Conocerlos te ayudará a que siempre haya existencias en tu restaurante y que todos tus platillos estén disponibles para el público en cualquier momento.



Cálculo de los requerimientos de producción

En caso de utilizar comandas, se recomienda que estas se levanten por el mesero y que él entregue una copia a la cocina o bar y otra a la caja. Posteriormente, el gerente podrá compararlas, verificar que lo que se cobró en caja fue exactamente igual a lo que salió de la cocina o del bar.

Las comandas generan información como la siguiente:

- Total de ventas en el restaurant.
- Total de cada uno de los diferentes platillos salidos de la cocina.
- Total de las diferentes bebidas salidas del bar.
- Total de venta por mesero.
- Total de venta por área.
- Cuáles son los platillos o bebidas más demandados, o cuáles no se demandan.

Esta información se utiliza, entre otras cosas, para calcular los costos cuando se compara contra los inventarios.



Los inventarios tienen cuatro áreas: cocina, comedor, bar y administrativo.

Esta información es importante porque te permite calcular los requerimientos de producción y, por lo tanto, los suministros necesarios en cada área (esto en un restaurante que ya está operando).

Los sistemas de compras o control de existencias se basan en dos factores:

Un nivel constante: todos los días o por periodo establecido, debe mantenerse un margen de cantidad de productos o caja. Siempre debe haber la misma cantidad.

Máximo y mínimos: cuando se llega al nivel mínimo es cuando se realiza la compra.



Suministros de alimentos y recepción de los suministros

La persona encargada de recibir los productos tiene la obligación de comprobar que la calidad, cantidad, tiempos de entrega y el precio sean el convenido por el departamento de Compras con el proveedor.

Los proveedores deben conocer los horarios para la recepción de las mercancías; las facturas de los alimentos y de las bebidas deben hacerse por separado y se deben entregar en original y copia. El almacenista sella y firma las facturas y elabora los reportes de recepción.

En el almacén deben existir básculas para pesar los productos recibidos y debe hacerse en forma neta, sin envolturas o empaque. En el caso de que algún artículo no cumpla con las especificaciones, se genera una nota de crédito y se regresa al proveedor en ese momento, será descontado del pago de la factura cuando se realice al proveedor.

Una vez recibidos los productos deben marcarse con la fecha de entrada.



Seguridad en el almacén

Debe ser primordial, los candados y chapas deben revisarse constantemente, pues es en este espacio donde se guarda el activo circulante de la empresa, con el cual se trabaja en las cocinas, barras y salón comedor. Solo el personal autorizado puede entrar y permanecer en esta área.

Para evitar pérdidas o robos por descuidos o malos manejos, se deben de implementar los siguientes controles en los almacenes:



Calidad en el proceso de compras y producción

Para Franco (2004) la principal actividad del departamento de Compras es preparar los pedidos de productos perecederos y no perecederos.

Políticas de compra

Toda empresa debe establecer sus propias políticas (de precios, calidad, requisición, descuentos, pagos, etc.), estas alcanzan a todos los involucrados, desde jefes hasta empleados, para una mayor fluidez y constituir elementos de dirección.

Planeación de compras

Perecederos, productos frescos que se requerirán de acuerdo a las necesidades diarias; se efectuará un inventario diario, tanto en almacén como en cámaras de congelación. No perecederos, abarrotos, bebidas.

Orden de compra

Documento indispensable que incluye información como datos de la empresa, folio, descripción del producto, unidad, cantidad, precio unitario, precio total, observaciones, nombre de encargado de compras.



Para comprobar la comprensión de este tema, realiza la siguiente actividad.

1. Practica sacando el inventario de tu refrigerador o alacena.
2. Marca los insumos que tienes, las entradas, salidas, y establece alguna mejora que podrías implementar para evitar que hubiera robos o pérdidas (imaginando que estás en un restaurante).



Compras

Los **sistemas de compras o control de existencias** se basan en:

- Un nivel constante.
- Máximos y mínimos.

Un **buen sistema de compras** debe basarse en una lista detallada de cada uno de los productos que se requieren, estandarizando.



Almacén

El **tamaño del almacén** depende de lo siguiente:

- El tipo de establecimiento.
- El menú.
- El volumen de ventas.
- La frecuencia de entrega.

La seguridad del almacén debe de ser máxima, ya que ahí se resguarda parte del activo circulante de la empresa. Todos los suministros son responsabilidad del almacenista, por ello debe cuidar la rotación de inventarios.

- Franco, A. (2004). *Administración de la empresa restaurantera*. México: Trillas.



Administración de negocios culinarios

Controles en
el comedor

Semana 4



Cuando pensamos en los costos pensamos en la materia prima, la mano de obra y los gastos indirectos. Pero ¿sabías que hay más?

Existen los costos ocultos y estos pueden ser muy peligrosos para los restaurantes, ya que no se puede medir con exactitud cuánto dinero se está perdiendo y en qué. Para evitar esto, hay que tener muchos controles en cada área, incluyendo el área del comedor.



Según Franco (2004), el control implica un alto conocimiento y dominio de técnicas y sus resultados, así como de las actividades y normas para corregir las posibles desviaciones.

Dentro del proceso para establecer un seguimiento del control se encuentran los siguientes pasos:

1. Identificar el desempeño actual.
2. Diseñar el programa de actividades.
3. Implementar el programa de actividades.
4. Evaluar el desempeño.
5. Comparar el desempeño real con lo planeado.
6. Establecer medidas de corrección.



Los costos ocultos son aquellos que son muy fáciles de detectar porque no están detallados en ningún estado financiero bajo tal concepto, sino que pasan en muchas ocasiones desapercibidos. Estos costos ocultos se dan en la operación, en la prestación del servicio, en el proceso administrativo y en la dirección.

Hay múltiples recomendaciones para evitar costos ocultos, entre ellas:

- Abrir las cajas y contar los productos.
- Pesar las mercancías para comprobar la cantidad solicitada.
- Mantener los refrigeradores y cámaras de congelación funcionando correctamente.
- Salidas de almacén con estricto control.
- Estricto uso de comanda para la salida de platillos.
- Realizar reportes de producción.
- Uso correcto de las recetas para evitar desperdicios.
- Apoyar con sugerencias o especialidades de bajo costo.
- La promoción por parte del personal de los platillos de bajo costo es igual a alta utilidad.



Control de costos e inventarios

En todo restaurante, por grande o pequeño que sea, lo más importante es su personal; finalmente son los empleados de cocina, de barra y de comedor quienes se encargan de que los productos y el servicio satisfagan las expectativas de los clientes.

La capacitación del personal de comedor y cocina debe ser continua, es responsabilidad del restaurante propiciar un ambiente agradable de motivación y superación personal, valorar los resultados y remunerar al personal de forma justa y eficiente, así como definir claramente las responsabilidades, alcances, condiciones y expectativas.



1. Analiza la siguiente situación y realiza lo que se pide:

El restaurante en el que trabajas es un restaurante familiar, el propietario se ocupa de las compras. Algunas cosas como los no perecederos se compran cada dos o tres semanas, el dueño hace las compras pero nunca sabe dónde deja los tickets. Cuando él llega con las compras, se almacenan en un espacio abierto que se encuentra antes de entrar a la oficina del propietario. La hija del propietario tiene una distribuidora de suministros perecederos para restaurantes, así que ella le surte y todo se recibe directamente en la cocina; al mes ella le manda una factura de lo que les envió. Aunque están atrasados como tres meses en los pagos de las facturas.

En la cocina todo parece fluir bastante bien, pues todo lo tienen a la mano, si algo les falta ellos llaman directamente a la hija del propietario y les envía la carne, quesos o lo que necesiten inmediatamente. Los empleados tienen entre 10 y 15 años trabajando con la familia, todos se tienen mucha confianza.

El restaurante está enfrentando serios problemas financieros, a ti te contrató el hijo del propietario porque sabe que estudias administración de restaurantes, y como su papá está a punto de cerrar el negocio, él pretende que se lo traspase a él.

Tienes apenas 15 días trabajando y te has percatado de que no existen controles de ningún tipo, ni siquiera se realizan inventarios. Cuando le pides información al chef, a los cocineros, a la cajera, o al bartender, te ven como un intruso y te dicen que ahí las cosas siempre se han hecho así y que no hay necesidad de lo que tú pides.

Como no tienes mucha información has realizado un análisis, y en los últimos meses, aplicando tu fórmula de materiales consumidos durante el periodo, te das cuenta que las ventas apenas superan a los costos de materia prima en un 10%.

2. Considerando la situación planteada, responde lo siguiente:

- ¿Qué problemas crees que tendrá el restaurante si todo sigue funcionando igual?
- ¿Qué cambios implementarías? ¿Cómo los implementarías?
- ¿Cuáles serían tus recomendaciones para el propietario?



Recuerda:

Los controles permiten señalar errores continuos y acercarse a la realidad.

Conocer las fallas lleva a diseñar objetivos realistas, deslindar responsabilidades y retroalimentar la planeación.

Los costos ocultos pueden disminuir notablemente la utilidad del restaurante, obligando a aumentar los precios y con ello ser menos competitivos.

Un personal capacitado y bien informado sobre los controles es un personal comprometido.



- Franco, A. (2004). *Administración de la empresa restaurantera*. México: Trillas.

