

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Hospitalidad Arte Culinario y Turismo

**Implementación de procesos de control de costos y ventas del
restaurante *La Condesa Gastro Bar***

**Anahi Nara Alemán León
Isabela Román Intriago**

Arte Culinario y Administración de Alimentos y Bebidas

Trabajo de titulación presentado como requisito
para la obtención del título de
Licenciada en Arte culinario y Administración de Alimentos y Bebidas

Quito, 13 de diciembre de 2018

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ
COLEGIO DE HOSPITALIDAD ARTE CULINARIO Y TURISMO

**HOJA DE CALIFICACIÓN
DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Implementación de procesos de control de costos y ventas del restaurante
*La Condesa Gastro Bar***

**Anahi Nara Alemán León
Isabela Román Intriago**

Calificación:

Nombre del profesor, Título académico

Mauricio Cepeda, Administrador
Empresas de Servicios Alimentarios

Firma del profesor

Quito, 13 de diciembre de 2018

Derechos de Autor

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las políticas y manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la política de propiedad intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma del estudiante: _____

Nombres y apellidos: Anahí Alemán León

Código: 00111894

Cédulas de Identidad: 1718340308

Firma del estudiante: _____

Nombres y apellidos: Isabela Román Intriago

Código: 00125159

Cédulas de Identidad: 1717430498

Lugar y fecha: Quito, 13 de diciembre de 2018

RESUMEN

En este trabajo de titulación se trata la situación administrativa de *La Condesa Gastro Bar*, un restaurante en el centro de Cumbayá. Se exploran los problemas de control de costos que este restaurante tiene y se concentra en los siguientes puntos: el sistema operativo, las políticas de proveedores, las recetas estándar y el costo de venta. Se presentan diferentes soluciones y sugerencias para mejorar el control de costos y ventas de este establecimiento

ABSTRACT

This thesis project will discuss the administrative situation of *La Condesa Gastro Bar*, a restaurant at the center of Cumbayá. The problems around cost control will be explored, emphasizing the operating system, food supply policies, standard recipes and sales costs. There will be different solutions presented for these issues and suggestions to maintain a better control of costs and sales for this establishment.

Tabla de Contenido

1. Introducción	8
2. Desarrollo del Tema	10
2.1 Antecedentes	10
2.2 Concepto	10
2.3 Espacio y Diseño	11
2.4 Ubicación	12
2.5 Competidores	13
2.6 Mercado Meta	15
2.7 Situación Actual - Análisis FODA	15
2.7.1 Fortalezas	16
2.7.2 Oportunidades	16
2.7.3 Debilidades	17
2.7.4 Amenazas	18
2.8 Concepto y Evolución del Menú	19
3. Procesos de Control	21
3.1 Sistemas operativos	21
3.1.1 Situación Actual	21
3.1.2 Situación Ideal	21
3.2 Proveedores	23
3.2.1 Situación Actual	23
3.2.2 Situación Ideal	26
3.3 Recetas Estándar	28
3.3.1 Situación Actual	28
3.3.2 Situación Ideal	30
3.4 El Costo de Venta	34
3.4.1 Situación Actual	34
3.4.2 Situación ideal	35
3.5 Ingeniería de Menú	38
3.5.1 Categoría Estrellas	39
3.5.2 Categoría Incógnitas	40
3.5.3 Categoría Vacas	41
3.5.4 Categoría Perros	42
4. Conclusión	44
5. Referencias	47
Anexos	49

Tabla de Figuras

Figura 1	14
Figura 2	19

1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo analizar la situación actual del restaurante *La Condesa Gastro Bar* en cuanto a procesos de control de costos y ventas. Está dirigido principalmente para los socios, la gerencia y todos lo que forman parte del equipo del restaurante. Sin embargo, también está dirigido a las personas interesadas en la administración de establecimientos de alimentos y bebidas.

Este trabajo se realizó con el fin de mostrar procesos importantes para llevar el control de costos y ventas en un restaurante. Al inicio, presentamos un análisis de antecedentes del restaurante *La Condesa*. Seguimos con una revisión del concepto, con información respecto al espacio y diseño del lugar, con un análisis del espacio con el que cuenta el restaurante, la distribución que tiene, los distintos ambientes con los que cuenta, su aspecto y organización física, tanto *del front y back of the house*. Se mencionan aspectos importantes como la ubicación, los competidores, y el mercado meta, que darán a conocer más sobre el restaurante y sus objetivos. Por otra parte, se realiza un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Se debe tomar en cuenta que, al inicio, este trabajo de titulación tuvo como fin realizar una reingeniería de menú; sin embargo, al investigar más a fondo el restaurante y solicitar la información necesaria para el desarrollo del trabajo, se identificaron varias debilidades en la parte administrativa de *La Condesa*. Una de ellas era la falta de información en cuanto a recetas estándar, políticas de proveedores, estandarización de procesos, entre otros. Debido a dicha ausencia de información se observó que no se podía desarrollar una reingeniería de menú; por lo cual, se decidió tomar un nuevo enfoque para el trabajo, que como se mencionó anteriormente, consiste en la implementación de procesos de control de costos y ventas. Para esto, se llevó a cabo una investigación y análisis de la situación actual de *La Condesa* en cuanto a el sistema operativo, las políticas de proveedores, las recetas estándar, el costo de venta y

manejo de inventarios; ya que fueron estos los problemas más evidentes al momento de recolectar la información. A partir de ello, se presenta una situación ideal en cuanto a cada uno de los procesos de control previamente mencionados, siendo esta una posible referencia para la administración y los socios de La Condesa, así como para otros restaurantes.

Para concluir con este trabajo, se analizó la importancia de realizar una evaluación del menú a través de la metodología de la ingeniería de menú, donde se presentan distintas medidas que se pueden tomar para cada una de las categorías y así tener mayor éxito en la carta.

2. DESARROLLO DEL TEMA

2.1 Antecedentes

La Condesa Gastro Bar, es un restaurante de cocina fusión ubicado en el valle de Cumbayá de la provincia de Pichincha en Ecuador. El restaurante abrió sus puertas al público en el año 2017, buscando generar experiencias gastronómicas únicas a través de su cocina. Los socios Luis Borja, Fernando De La Paz y Santiago Román, junto con el chef José Sogues, observaron una oportunidad de mercado en el sector, y desarrollaron un proyecto gastronómico diferente, ofreciendo un menú creativo e innovador que permite explorar sabores a través de la combinación de las gastronomías mediterránea y andina. Además, es un restaurante que busca representar lo clásico y elegante, la altura cultura y la vanguardia.

El restaurante está abierto de martes a domingo con distintos horarios. Los martes abre desde la 17h00 hasta las 23h00. De miércoles a sábado, está en funcionamiento desde las 12h00 hasta la 1h00. Por último, los días domingo abre únicamente de 12h00 hasta las 17h00. El equipo de *La Condesa* está conformado por once empleados y tres socios, quienes hacen posible el funcionamiento de las operaciones del día a día, manteniendo la identidad propuesta desde el inicio el proyecto.

2.2 Concepto

La historia de este restaurante empieza con su nombre. La Duquesa de San José es la inspiración detrás del restaurante. La Duquesa vivió en Quito colonial de 1800 a 1890 y se conoce que realizó platos típicos ecuatorianos fusionados con culturas europeas e influenciados por las culturas nórdicas especialmente. La duquesa no solo se encargaba de realizar banquetes con comida inolvidable sino que recibe a presidentes, ministros, miembros de la armada, entre otros con un trato hospitalario de alta cultura como ella creía que se merecían estos invitados.

La Duquesa es el pilar histórico fundamental del restaurante tanto por su amor a la cocina y a la innovación de platos típicos con sabores nórdicos, como por su reconocida hospitalidad. Se observan los elementos de elegancia y sofisticación en la decoración y la atención al detalle que tiene no solo la arquitectura del restaurante, sino también la presentación de los platos y el servicio que se entrega a sus clientes. *La Condesa* busca y crea experiencias únicas para sus clientes, a través de la exploración de sabores gastronómicos de una cocina Mediterránea fusión que utiliza productos locales. Para *La Condesa* lo más importante es el detalle y la experiencia. Esto está impregnado en el servicio y se lo puede leer en varios lugares del restaurante, donde dice “Cada detalle hace la diferencia donde esa diferencia es la que te invita a vivir una nueva experiencia gastronómica para tu paladar”. Este es el pilar fundamental que mantiene en pie la idea de *La Condesa*.

2.3 Espacio y Diseño

El restaurante está ubicado en uno de los locales de arriendo de la Plaza Coelho en Cumbayá, y cuenta con dos pisos para atención a los clientes, así como para las operaciones. El restaurante tiene distintos ambientes para ofrecer a sus clientes de acuerdo a sus necesidades y gustos (Anexo A). *La Condesa* cuenta con espacio al aire libre, un ambiente ideal para aquellos que les gusta disfrutar de los espacios abiertos, o aquellos que son fumadores. En este espacio se puede percibir un ambiente relajado, tiene algunas plantas, cuenta con música de fondo y distintos tipos de mesas para que sus clientes se sientan cómodos. Por otro lado, cuenta con espacio cerrado, donde se tiene vista hacia la cocina del restaurante, y así se puede observar cómo el chef y su equipo preparan algunos platos. También hay mesas que no tienen vista directa a la cocina, pero de donde se puede observar el interior de la Plaza Coelho. Es importante mencionar que en esta planta las ventanas son tan altas como las paredes, lo que

permite que entre la luz natural. Adicionalmente, el restaurante cuenta con música de fondo suave, las mesas son de madera clara y las sillas rojas y blancas.

En el segundo piso el restaurante cuenta con un Bar, mesas y un reservado pequeño. Este piso maneja la misma decoración y ambientación de la primera planta, con la diferencia de que este es un poco más oscuro que el primero, lo que crea un espacio ideal para la tarde o la noche. Por otro lado, el reservado con el que cuenta está diseñado especialmente para clientes de negocios, pero también es posible realizar eventos privados bajo un pedido previo. Adicionalmente, también se encuentran los baños para el uso exclusivo de los clientes.

Adicionalmente, la puerta de entrada está ubicada en la primera planta. Ya que es el único acceso, esta entrada es utilizada por los clientes, personal de servicio y cocina y de igual manera es la vía por donde se realizan las operaciones diarias tales como sacar la basura, recepción de mercadería de proveedores, entre otras.

Por otro lado, *La Condesa* cuenta con un espacio en el subsuelo de la Plaza Coelho, que es donde el chef y todo su equipo tienen un espacio para el almacenamiento de algunos de los productos que se manejan. Esta área no está conectada con el restaurante directamente, pero es parte de la operación.

2.4 Ubicación

La Condesa Gastro Bar, está ubicado a pocos metros de distancia del parque central del valle de Cumbayá. El restaurante se encuentra en la entrada a la Plaza Coelho, en Francisco de Orellana E 3-77. (Anexo B). La plaza central de Cumbayá es una de las zonas más activas del valle, donde se encuentran varios bares y restaurantes, la Iglesia de Cumbayá, la unidad de policía comunitaria y también muchos lugares residenciales. Además, se encuentra el estacionamiento de la Iglesia de Cumbayá, y la zona azul para la comodidad de los clientes si no quieren utilizar el estacionamiento que ofrece la Plaza Coelho. Esta plaza también cuenta

con distintas instalaciones como oficinas de venta o locales de arriendo tanto para bares como restaurantes y tiendas. Al inicio, *La Condesa* incluía estacionamiento para sus clientes; sin embargo, después de un análisis realizado por los socios se decidió que ya no ofrecerían este beneficio.

2.5 Competidores

La Condesa tiene varios competidores, siendo los tres más fuertes *Ciré*, *Noé Sushi Bar* y *St. Andrews*. En primer lugar, *Ciré* tiene como concepto “Recetas originales de autor, fundamentadas en la cocina tradicional, con técnicas innovadoras y presentaciones únicas. Combinamos sabores, texturas y colores.” (*Ciré*, 2018). Además, Erick Dreyer el chef ejecutivo, es el centro del restaurante ya que su cocina trata de la innovación, al igual que la propuesta que entrega *La Condesa*

En segundo lugar, *Noé Sushi Bar* tiene como concepto, “fusiona de manera extraordinaria la tradicional gastronomía japonesa con el paladar ecuatoriano. Noé Carmona, el artista, chef Ejecutivo y socio, deja fluir sus conocimientos e inspiración, para crear el 70% de las alternativas que ofrece el restaurante.” (*Noé*, 2018). El restaurante utiliza también el concepto de cocina fusión, el mismo que es utilizado por *La Condesa*.

Por último, *St. Andrews* que tiene una mezcla de platos clásicos, modernos, picadas, ensaladas y postres. A pesar de que el tipo de comida no sea el mismo o similar, este restaurante tiene un mercado *target* similar. Además, ambos tienen semejanza en la atención al detalle y crear experiencias, y forma parte de la campaña de *Modo Tasty*, por lo que también constituye una competencia para *La Condesa*. A continuación, se presenta un cuadro con las características de *La Condesa Gastro Bar* y sus competidores más importantes, tomando en cuenta que se presenta un estimado del cheque promedio para cada lugar.

Características de La Condesa y su competencia				
	La Condesa Gastro Bar	Ciré	Noé Sushi Bar	St. Andrews
Cheque Promedio	S 29.00	S 40.00	S 32.50	S 30.00
Ubicación	Plaza de Cumbaya - Francisco de Orellana E 3-77 (Anexo B)	Plaza de Cumbaya - Garcia Moreno 425 y Manabí	Parque de Cumbaya - Manabí y, Francisco de Orellana	Parque de Cumbaya - Francisco Orellana 640
Mercado Target	Clase Media-alta Joven (30-60)	Clase Media-alta Joven (30-65)	Clase Media-alta Joven (20-60)	Clase Media-alta Joven (28-65)
Horarios de Atencion	Martes (17h00 - 23h00) Miércoles - Sábado (12h00 - 1h00) Domingo (1200 - 17h00)	Martes - Sábado (12h30 - 16h00 y 19h00 - 23h00)	Lunes - Sábado (12h00-2h00), Domingo (12h00 - 22h00)	Lunes - Viernes (12h00- 0h15) Sábado (12h00 - 2h00) Domingo (12h00 - 17h00)
Beneficios / Otros	Modo Tasty, Promoción Produbanco y Acepta Reservaciones	Tiene terraza al aire libre y Acepta reservaciones a traves (Web o teléfono)	Parqueadero y Acepta reservaciones (Web o teléfono)	Modo Tasty y Acepta reservaciones (Email o teléfono)

Figura 1

Además de *Ciré*, *Noé Sushi Bar* y *St. Andrews*, el parque de Cumbayá tiene una gran variedad de restaurantes adicionales que se pueden considerar como competencia indirecta de *La Condesa*. Si bien no tienen un catálogo de productos similar a *La Condesa*, no dejan de ser propuestas gastronómicas atractivas para el *target market* al que *La Condesa* apunta. A continuación, los restaurantes identificados como competencia indirecta:

- *La Briciola*
- *Al Forno*
- *Lucia Italia*
- *Lucia Pie House and Grill*
- *Fato a Mano*
- *Pim's*

2.6 Mercado Meta

Considerando las diferentes características de este restaurante, se pudo identificar los principales targets de mercado a los que se dirige, donde existen distintos grupos a los que *La Condesa* busca captar. Según Santiago Román, uno de los actuales socios, *La Condesa* está dirigido para personas entre los treinta y sesenta años. Los precios de cada plato varían y se puede decir que son más para un público que tiene mayor estabilidad económica, por esta razón se establece que uno de sus nichos de mercado es la clase media-alta de jóvenes y adultos profesionales. Adicionalmente, también está abierto a un mercado de negocios, he ahí la razón para contar con un reservado en la segunda planta.

El restaurante cuenta con diversas promociones dirigidas a distintos segmentos de mercado. Una de ellas es el “Modo Tasty” de Diners Club, el cual otorga el 50% de descuento en la cuenta total a los clientes acreedores de una tarjeta Diners. Si bien esta promoción podría significar que no se gana la totalidad en una venta, puede ser una buena estrategia ya que de esta manera se dan a conocer e inclusive se genera fidelidad con la marca por parte de los clientes. Por último, también cuenta con la promoción de tarjetas Produbanco, (Anexo C), donde sucede lo mismo con los clientes que tienen tarjetas Produbanco y los de Diners. Adicionalmente, cuenta con una promoción de dos por uno en bebidas alcohólicas, denominada “Ladies Night”, lo que atrae a mujeres de la clase social media-alta.

2.7 Situación Actual - Análisis FODA

Teniendo en cuenta lo mencionado sobre lo que significa *La Condesa*, así como el análisis de la competencia, se pudo determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas más importantes del restaurante, las cuales se presentan a continuación.

2.7.1 Fortalezas

Una de las fortalezas más significativas del *La Condesa* es su menú, ya que ofrece un menú de cocina mediterránea que se fusiona con técnicas y productos ecuatorianos, lo cual no es común en el sector donde está ubicado. Las opciones gastronómicas que se presentan en este restaurante demuestran creatividad e innovación gastronómica que puede generar experiencias únicas. Otra fortaleza es su diseño y ambiente, que es clásico y elegante, pero al mismo tiempo casual, con un ambiente acogedor. Su ubicación es una ventaja a resaltar, ya que está ubicado en “el corazón de Cumbayá” un sector muy atractivo. Además, cuenta con espacios de estacionamiento cercanos, tanto en zona azul, como en el parqueadero de la iglesia de Cumbayá que se ubica precisamente frente a *La Condesa*.

2.7.2 Oportunidades

Ser un restaurante dentro del grupo de modo tasty es una oportunidad ya que a través de esto pueden captar más clientes y fidelizar, al igual que con las otras promociones con las que cuentan.

Por otra parte, el nuevo chef del restaurante, Doménico Migliore tiene gran conocimiento de la cocina mediterránea ya que tiene tres nacionalidades (Italiana, Venezolana y Ecuatoriana), lo que le permitió formarse en diversos tipos de cocina. Esto se identifica como una oportunidad para *La Condesa*, puesto que su amplio conocimiento culinario es lo que le permite jugar y explorar con productos y técnicas y así elaborar una propuesta gastronómica innovadora y atractiva que se diferencie de la competencia.

Además, el restaurante tiene presencia en las redes sociales, cuenta con una página en *Facebook* y una cuenta de *Instagram* (Anexo D), donde a pesar de que todavía no cuenta con muchos seguidores, está constantemente publicando información como, imágenes del restaurante, de sus platos, eventos, entre otros; lo que permite que se pueda llegar a más personas y atraer a más clientes.

2.7.3 Debilidades

La misión y la visión de una empresa es uno de los aspectos más importantes para el éxito de un restaurante. Como se menciona en la publicación de *Estudios y Perspectivas en Turismo*,

“La misión es el primer paso en el proceso de planificación y junto con los valores de la visión sirve para dirigir el establecimiento de las metas y prioridades de una empresa. La definición de la misión resulta importante en el ámbito estratégico al establecer los clientes potenciales, los productos y los servicios a ser ofrecidos, así como fijar claramente su negocio y valores” (Maragno Coral, De Souza, & Lunkes, 2014).

La Condesa no cuenta con una misión y visión establecida, lo que causa que no esté claro para todo el equipo cuáles son los valores de la empresa ni las metas que quieren alcanzar, y sin esto no hay un objetivo definido. Los socios saben cual es su misión; sin embargo, el personal no lo sabe, ya que no existe un lugar donde esté escrito o mencionado.

Por otro lado, una de las debilidades más grandes que tiene este restaurante es la falta de procesos para el control de costos. En primer lugar, *La Condesa* cuenta con un sistema operativo, sin embargo, no es utilizado ni aprovechado para el manejo de las operaciones

diarias del restaurante y al mismo tiempo, tampoco existen políticas claras en cuanto a sus proveedores.

Adicionalmente, el restaurante no cuenta con recetas estándar elaboradas, únicamente el chef y su equipo de cocina conocen las recetas y utilizan los productos sin medir. por esta razón el restaurante no puede saber si los platos que están vendiendo realmente son rentables o no, no se sabe cuánto le cuesta elaborar un plato, cuál es el porcentaje de *food cost*, ni cuál es el margen de contribución de cada plato. Tampoco se puede saber si los precios están bien establecidos, no solo tomando en cuenta la rentabilidad del restaurante, pero también lo que es justo para sus clientes.

Por último, no cuenta con una página web propia. Si bien es cierto que tiene presencia en las redes sociales y que están aumentando sus seguidores; una página web podría traer otros beneficios, como crear un impacto visual que ayude a mejorar el posicionamiento. Además, de esta manera al momento de realizar búsquedas en los navegadores, existe más posibilidad de que aparezca entre las primeras opciones. Por otro lado, contar con una página web puede generar mayor credibilidad, siendo las redes sociales el complemento.

2.7.4 Amenazas

El no contar con estacionamiento exclusivo para clientes puede ser un problema ya que en fines de semana cuando la demanda es alta en este sector, puede ser difícil encontrar espacio para los carros, siendo este un factor influyente al momento de decidir a qué restaurante ir. Además, *Noé Sushi Bar*, uno de sus competidores directos, cuenta con un espacio de parqueo únicamente para clientes sin costo adicional, siendo esta una razón para que los clientes escojan ir a *Noé* y no a *La Condesa*. Adicionalmente, otros restaurantes como el restaurante *Al Forno*, que también se encuentra en el parque central de Cumbayá, cuentan con su espacio propio de parqueadero sin costo adicional.

Debido a que el parque de Cumbayá es un sector muy atractivo, se encuentran una gran variedad de bares y restaurantes en la zona, lo que significa que hay un alto número de competidores indirectos en el sector. Entre estos se puede encontrar a restaurantes como *Noé Sushi Bar*, quien ya cuenta con una marca bien posicionada y es uno de sus competidores más fuertes de *La Condesa*.

2.8 Concepto y Evolución del Menú

El menú del restaurante busca explorar sabores a través de la creatividad e innovación de sus platos. El menú actual mantiene ese concepto, por lo cual algunos de los platos son similares al anterior. Como se puede observar, el aspecto visual de la carta también cambio debido al cambio del chef principalmente, sin embargo, si hay características que se mantienen, como la tabla de madera y los colores. (Anexo E). El restaurante utiliza productos locales y de esta manera se mantiene alineado al concepto Andino. El menú está dividido en cuatro secciones: ceviches y ensaladas, entradas, platos fuertes y por último postres de *La Condesa*, donde cada sección ofrece distintas opciones con un rango de precios variados que se pueden observar en el cuadro a continuación.

División y Precios del Menú					
	Sección 1: Entradas	Sección 2: Platos Fuertes	Sección 3: Ensaladas	Sección 4: Menú Infantil	Sección 5: Postres
Número de Opciones	8	11	4	2	4
Rango de Precios	\$14.00 - \$17.00	\$17.00 - \$19.00	\$13.00 - \$15.00	\$7.00 - \$10.00	\$6.50 - \$7.00

Figura 2.

Durante el año que el restaurante ha estado operando se produjo cambios mínimos como en el nombre y algunos precios. Sin embargo, en el mes de septiembre, hubo un cambio de toda la carta del restaurante, debido al cambio de chef ejecutivo y de personal de

cocina. Durante ese mes se realizó una nueva carta, que mantiene el concepto de cocina mediterránea fusión andina.

En esta nueva oferta del restaurante existen todavía algunos platos que tenía la carta anterior, sin embargo, estas son recetas del chef Doménico Migliore y en el mes de octubre fue cuando el restaurante sacó a la venta esta nueva carta, la cual se mantiene dentro del mismo rango de precios que la anterior.

3. PROCESOS DE CONTROL

3.1 *Sistemas operativos*

3.1.1 *Situación Actual*

La Condesa, desde que abre, instala el sistema operativo PixelPoint POS, el cual fue suspendido el jueves 17 de octubre del 2018. El sistema PixelPoint POS es un sistema completo. Algunas de las características con las que cuenta este sistema son; el manejo de inventario, la organización de horarios del personal, la configuración de recetas, la elaboración y el registro de reportes, comandas y pedidos, y la configuración de proceso de facturación. Sin embargo, todas estas funciones no son utilizadas por parte de *La Condesa*, el restaurante únicamente utiliza el sistema PixelPoint POS para mandar generar comandas para la cocina. . El restaurante está operando desde hace un año, pero el personal nunca recibió una capacitación sobre cómo utilizar el sistema por lo cual no se aprovecha al máximo este sistema que además es costoso.

Adicionalmente, el inventario está siendo manejado por facturas y el chef; es decir, es él quien revisa lo que tienen y qué le falta. El chef utiliza la carta del menú para revisar qué necesita para cada plato y que ingredientes le hacen falta. En la cocina existe una pizarra de marcador líquido donde se anota lo que se acaba durante la semana, luego el chef pasa esto a un papel y de esta manera, el chef realiza las compras de la semana. (Anexo F)

3.1.2 *Situación Ideal*

Los sistemas operativos dentro de un restaurante son de gran importancia y apoyo, ya que constituyen una forma de controlar costos y ventas, además de aportar otros beneficios adicionales. Existen diferentes sistemas y cada empresa debe analizar las ventajas y desventajas de estos. Es importante considerar que los sistemas pueden ser muy costosos y es por eso por

lo que también se debe revisar cuál es la mejor forma de implementarlos; es decir, si se los alquila o si se compra una licencia. En un restaurante se deberían utilizar los sistemas operativos principalmente para control de cuentas por pagar, base de datos, manejo de inventarios, compras, análisis de menú. Por otro lado, algunos de los beneficios adicionales son que los sistemas operativos pueden analizar la nómina y los puntos de venta. Es decir, analiza que está siendo vendido y que no, mostrando reportes de ventas.

Las cuentas por pagar incluyen a los proveedores que tiene el restaurante para llevar un registro y una contabilidad. Adicionalmente, la base de datos permite tener un registro no solo de proveedores, de qué producto venden y los precios que maneja cada proveedor; también es un registro de los clientes para de esta manera tratar de un modo más personalizado a cada persona y tener información importante de clientes que esté registrada, como puede ser las alergias ó ciertas preferencias que permiten que el restaurante esté atento a los detalles. Por otro lado, los inventarios nos ayudan a mantener un registro de lo que hay y de lo que falta de materia prima, esto se relaciona con las compras que debemos hacer y el sistema nos ayuda a monitorear los niveles de stock que se manejen. También, permite ver el volumen de ventas del menú. Por último, el sistema puede ayudar a ver los horarios y la nómina del personal y cómo organizarlo.

La Condesa puede también optar a utilizar un sistema como Excel. Este si se lo utiliza apropiadamente puede ayudar en la mayoría de los requisitos de un restaurante necesita del sistema. Se puede mantener registro del inventario y las compras. En Excel también pueden utilizar una plantilla para analizar el costo de venta. Las recetas estándar se pueden hacer en Excel y con formulas para que se pongan los precios automáticamente, si se debe cambiar el valor en inventario. Excel es una opción mas que se puede considerar como sistema operativo.

3.2 Proveedores

3.2.1 Situación Actual

Los proveedores de *La Condesa* son pequeñas empresas y grandes supermercados. Entre la lista de proveedores encontramos los siguientes; Santa María, Supermaxi, Mercado Ñaquito, Mar a Mar, pescadería, brotes y flores comestibles de Tumbaco, Casa Naturista y un artesano de langostinos. Los proveedores fueron seleccionados por el chef por conveniencia y calidad de productos.

Santa María siendo su proveedor más grande y ofreciendo una amplia variedad de productos (Anexo G), fue elegido debido a sus precios más económicos y la oportunidad de que el chef pueda elegir personalmente los productos, para así evitar que le lleguen productos deteriorados o de menor calidad a la esperada. Esta fue una decisión que se tomó a raíz de la primera entrega de productos, donde Santa María realizó la primera entrega al restaurante con el nuevo chef y quedó insatisfecho con la calidad de los productos. Debido a que el chef es quien realiza las compras personalmente en Santa María, los precios a los que se obtiene la materia prima para *La Condesa*, son los mismos que se ofrecen al público y a los clientes de este supermercado; sin embargo, el restaurante aprovecha las ofertas semanales (Anexo H). Adicionalmente, cuentan con un acuerdo donde el chef firma la factura y la entrega a la administración del restaurante; y así *La Condesa* puede pagar esa factura dentro de dos semanas.

Supermaxi es otro de los proveedores grandes con lo que trabajan, en donde se compran productos que no se encuentran fácilmente en otros lugares y que son de calidad que única, según chef. (Anexo I). Al igual que con Santa María, el chef es quien realiza las compras, ya que así tiene la oportunidad de elegir sus ingredientes. También, debido a que se realizan las compras personalmente, el precio al que se compra es el mismo que se ofrece a los clientes de

Supermaxi, sin recibir beneficio alguno. A diferencia de Santa María, el restaurante debe pagar por estos productos al momento, y con la factura se le reembolsa el dinero al chef.

El Mercado Ñaquito, a pesar de ser proveedor de pocos productos, es fundamental para el restaurante debido a que, según el chef Doménico, es el único establecimiento donde se encuentran productos como eneldo, con la calidad que se busca y son ingredientes importantes para sus recetas.

En el Mercado Ñaquito, como su nombre lo indica al ser un mercado, la modalidad de pago es en efectivo e inmediato, pero de igual forma que los otros proveedores, se recibe una factura para respaldar la compra y nuevamente es el chef quien realiza las compras.

Por otro lado, Mar a Mar, y el artesano de langostinos, son proveedores que entregan su producto directamente en el restaurante. Estos proveedores tienen una relación existente con el chef, debido a su previo negocio, y por esta razón conocen los estándares de calidad que el busca. Adicionalmente, Doménico conoce los requerimientos y la operación con la que se manejan este proveedor. Mar a Mar permite al restaurante un pago después de 12 días, pero el artesano de langostinos requiere que le paguen al momento de entregar el producto. A pesar de que estos proveedores entregan los productos en el restaurante, *La Condesa* no cuenta con un espacio para recibir esta mercadería, sino que, el proveedor entra por la puerta principal, la misma utilizada por los clientes unas horas previas al momento del servicio. Para Mar a Mar los pedidos se realizan mensualmente; sin embargo, los langostinos se consiguen una vez a la semana, donde la cantidad depende de cuántos langostinos logra pescar el artesano.

Los demás proveedores están ubicados en Tumbaco, y entregan uno o dos productos a la vez debido a que se han distinguido por su calidad en esos ingredientes específicamente. La marisquería de Tumbaco empezó entregando a *La Condesa* más de un tipo de marisco; sin embargo, hoy en día solo se utiliza a este proveedor para la entrega de róbalo. Lo que sucedió con los otros mariscos de este proveedor fue que se deterioraron rápidamente, por ejemplo, se

compró calamares, que fueron empacados al vacío y aún así no duraron más de veinte y cuatro horas. Esto quiere decir que el proveedor no estaba tomando en consideración la vida útil del producto ni los estándares de calidad del restaurante. Además, en Tumbaco se encuentra el proveedor de flores comestibles que son utilizadas para decorar y dar color a las creaciones culinarias, y la modalidad de compra funciona igual que en el Mercado Ñaquito.

Al investigar sobre el funcionamiento del restaurante, se observó que no existen muchas políticas de proveedores. En primer lugar, éstos no tienen contratos establecidos que aseguren que el restaurante reciba el producto y que éste sea de la calidad esperada. Dada esta situación, los proveedores no se sienten responsables de cumplir perfectamente las demandas de *La Condesa*, o de tomar en cuenta los reclamos realizados. Por ejemplo, esto se observó en cuanto a la calidad del bife que fue comprado en Santa María, el cual olía y sabía a jabón, según el *sous-chef*. El chef presentó su queja respecto a este problema; sin embargo, lo único que se podía esperar es que Santa María considere la queja y solucione el problema, algo que está fuera del control del restaurante. Por otro lado, tampoco puede haber control del tiempo en el que se reciben los productos; es decir, si el producto disponible no se encuentra en perchas en el supermercado o con los demás proveedores, el restaurante no contará con el producto. Además, no cuentan con un espacio determinado para la recepción de mercadería, ni horarios establecidos para llevar a cabo este proceso. Por otro lado, el restaurante está perdiendo oportunidades de obtener precios que le beneficien, ya que es complicado manejar y controlar acuerdos.

También, se observa que no existe control sobre el proceso interno para realizar las compras. En primer lugar, no hay un manejo de *stock* mínimo ni *stock* máximo, que determine qué productos se deben comprar y en qué cantidad, únicamente las compras se realizan en base a un presupuesto mensual establecido, mas no de acuerdo a la necesidad de productos. Además, no existe un proceso para realizar una solicitud de compras ya que esta función está dividida

entre dos personas, el chef ejecutivo y la administradora Natalia. Se observó que la administradora no está correctamente involucrada en este ámbito de su función, por lo que las órdenes de compra generadas no tienen justificación previa que involucre un proceso de control.

3.2.2 Situación Ideal

La selección y políticas de proveedores son un factor importante en cuanto a los procesos de control de costos. Los gerentes junto con el chef deben seleccionar sus proveedores detenida y cuidadosamente, después de realizar un previo análisis y evaluación de sus opciones. Es importante considerar que no necesariamente porque el proveedor tenga un producto que el restaurante necesita, quiere decir que es el adecuado. Cuando se va a evaluar a los proveedores, el restaurante debe identificar todos los posibles proveedores para todos los productos necesarios. Antes de seleccionar un proveedor, se debe analizar principalmente los siguientes aspectos: la calidad del servicio y los productos, los precios, los horarios de entrega de mercadería y las garantías.

En cuanto a la calidad de servicio se debe analizar la trazabilidad y sanidad de los alimentos, cómo se manejan las órdenes de compras emitidas, su puntualidad y cumplimiento de los horarios establecidos de entrega de mercadería. Además, se debe analizar la cantidad que el proveedor puede abastecer al restaurante, ya que muchos proveedores pueden tener el producto; sin embargo, no la cantidad que se necesita. Adicionalmente, hay que asegurarse de que los proveedores manejen productos de la calidad esperada y solicitada, donde también exista la libertad de realizar un reclamo de cualquier producto que no cumpla con los estándares previamente acordados y seleccionados. Por otro lado, el proveedor debe contar con personal capacitado para resolver y afrontar de la mejor manera los problemas que se puedan presentar

en cualquier momento en cuanto a disponibilidad de productos, entrega de estos o situaciones imprevistas.

Uno de los factores más importantes a considerar cuando se evalúa a los proveedores es el precio de sus productos. Se debe asegurar que los precios sean justos tanto para el proveedor como para el restaurante. También, se debe considerar que los precios establecidos por el proveedor vayan de acuerdo a la calidad.

Otro factor importante a considerar, es la disponibilidad y accesibilidad de los proveedores, ya que ayudará a determinar el tiempo en que el proveedor se demora para realizar la entrega de la mercadería. Además, se puede tomar en cuenta con anticipación que si el proveedor está lejos hay mayor probabilidad de que se presente un inconveniente y el producto no sea entregado a tiempo. Por último, la disponibilidad y accesibilidad determinará los costos implicados de transporte.

Después de evaluar a los proveedores se debe proceder a elegir el que mejor encaje con el negocio y luego realizar el contrato. Los contratos son documentos legales detallando las responsabilidades de ambas partes, lo que permite a ambos reducir problemas y asegurar el cumplimiento de las responsabilidades. Cuando hay un contrato de por medio se establece un precio por el servicio que será el mismo hasta que el contrato caduque, lo que permite que el restaurante tenga un estimado de sus costos de acuerdo a la cantidad necesaria de productos por un tiempo determinado. Otro beneficio que se puede obtener es que hasta cierto punto se pueden negociar los precios ya que, por ejemplo, estos serán proveedores mientras el contrato esté vigente que normalmente son un largo tiempo, o también debido a que algunos serán proveedores de varios productos lo que hace más fácil negociar precios.

Adicionalmente, el restaurante debe manejar políticas internas para realizar las compras que tomen en cuenta el espacio de almacenamiento y el volumen de ventas. El restaurante debe manejar adecuadamente el circuito de la mercadería, (Anexo J) y que cada paso se cumpla en

el orden que es y que tenga justificación previa para llevar a cabo el proceso. Es decir, si se emite una orden de compra al proveedor, se deben tomar en cuenta los niveles de stock para que esa compra tenga una justificación de ser realizada. Es importante seguir y cumplir con este proceso para la compra de productos ya que así el restaurante no comprará más de lo necesario ni se encuentra en una situación donde le falte producto. Por otro lado, cuando se sigue este proceso el restaurante tendrá un registro de las compras que ha realizado, la fecha, el producto, la cantidad y el valor total de la misma, que son importantes para la contabilidad y para tener mayor control.

3.3 Recetas Estándar

3.3.1 Situación Actual

La Condesa no cuenta con recetas estándar para ningún *ítem* del menú y el equipo del restaurante no tiene conocimientos sobre qué son. Desde que abrió sus puertas al público, las únicas personas que conocía las recetas; es decir, los ingredientes y el procedimiento de los platos era el chef ejecutivo del momento José Sogues, y el personal de cocina. Sin embargo; ni la administración ni los socios tenían conocimientos sobre las mismas, ni los costos que estas implican para el restaurante. Dado esto, se observó que no había control de costos ni de calidad del menú. Se observó que el chef no tenía conocimiento exacto del costo que tenía la elaboración de los platos del menú, simplemente era un costo estimado en base a los ingredientes utilizados y el precio de mercado.

Por otro lado, se observó que no había control de calidad ya que las recetas no tenían cantidades exactas de cada ingrediente, por lo que en el resultado final variaba dependiendo de la persona que lo preparara. Esas variaciones podían ser mínimas y probablemente para algunos clientes pasaban desapercibidas; siendo injusto para el cliente y un factor importante que afecta

significativamente la parte financiera del restaurante ya que no todos los días se sacaba el mismo producto final.

Además, en varias ocasiones el chef traía productos de su casa, muchos de ellos eran productos importados que no se pueden obtener de la misma calidad en Ecuador, donde se realizaban platos distintos sacándolos a la venta hasta que se acabe el ingrediente importado.

Por otro lado, debido a que el restaurante no cuenta con recetas estándar, el precio de venta de los *ítems* del menú fue establecido en base a la competencia, los precios del mercado en general y dependiendo si el plato llevaba algún ingrediente que el chef supiera que era más costoso. El restaurante no tenía conocimiento de si estaba generando ingresos, generando pérdidas, o si el menú era rentable y el precio de venta justo.

En el mes de octubre del 2018, se presentaron varios cambios en el restaurante, incluyendo el cambio de chef ejecutivo, que actualmente es Doménico Migliore; el personal de cocina en su totalidad y así se creó un nuevo menú, tratando de mantener el concepto de cocina fusión, mediterránea andina, *gourmet*. (Anexo E) Doménico mencionó que tiene los costos de las recetas; sin embargo, todavía está en proceso de entregar la información a la administración ya sea físicamente o de manera digital. Debido a esto, el personal de cocina a pesar de saber cómo se preparan los *ítems* del menú no cuenta con la posibilidad de consultar las recetas en caso de ser necesario. Doménico propuso realizar cambios en los precios de venta; sin embargo, en una reunión con la gerencia se decidió que los precios se mantendrían similares, basándose únicamente en los rangos de la carta anterior y los precios de la competencia. Se puede ver que el problema continúa, ya que se están realizando elaboraciones en donde no hay un conocimiento exacto de los costos, y donde el precio de venta no es establecido adecuadamente. Debido a esto, el restaurante continúa con incertidumbre respecto a si se están generando ingresos; si el menú es realmente rentable, cuánto es el margen de

contribución, cuál es su porcentaje de *food cost*, y cuáles son las mermas que se generan y cómo estas afectan el costo total de la receta.

3.3.2 Situación Ideal

La Condesa, siendo un establecimiento de alimentos y bebidas debería manejar recetas estándar ya que éstas son un factor importante para el éxito del restaurante en ámbitos como el control de costos y la operación diaria. Además de ser una herramienta importante para el aspecto financiero de un restaurante, también aporta otros beneficios.

Una receta estándar es un formato que contiene los datos necesarios para la elaboración de un *ítem* del menú; sin embargo, a diferencia de una receta normal, esta toma en cuenta los costos involucrados. La receta estándar tiene un resumen de todos los ingredientes que se utilizan, la cantidad específica de cada uno con su costo unitario respectivo, el rendimiento total de la receta tomando en cuenta la merma, para así obtener el costo total real de elaborar una receta. Adicionalmente, se puede determinar un precio de venta para cada plato del menú tomando en cuenta el porcentaje de *food cost*. Es importante tomar en cuenta que las recetas estándar permiten que el producto final siempre sea el mismo en cuanto a su calidad y costo.

Como menciona el libro *Planning and Control for Food and Beverage Operations*, uno de los beneficios más importantes de una receta estándar es que sin importar quién realice la preparación del plato, cuando esté preparado o a quién se lo sirva, el producto final siempre será el mismo en cuanto a su aspecto visual, su sabor y costo. Debido a esto, la receta estándar es fundamental como proceso para el control de costos y calidad en un restaurante (Ninemeier, 2002)

Para el restaurante *La Condesa*, es importante tomar en cuenta que no es necesario deshacerse de las recetas que ya existen, simplemente se las debe estandarizar siguiendo el proceso y formato de una receta estándar. Como se aprecia en el Anexo K, se muestra un

modelo de cómo se verían las recetas estándar de *La Condesa*, considerando que éstas toman como referencia los precios que maneja *San Francisco Food Service* con sus proveedores y las cantidades que fueron estimadas con el chef.

En primer lugar, se debe tener una lista que detalle todos los ingredientes y materia prima que maneja el restaurante (Anexo L), esta lista está compuesta por todos los ingredientes o materia prima que se utiliza, el número de ítem, y el precio al que se compra cada uno de los ingredientes a los distintos proveedores; donde además, se maneje todos los productos en unidades de kilogramos, litros, o unidades. Se utilizan estas unidades debido que la mayoría de los productos utilizan estas unidades para el precio de venta, es para facilitar el proceso de transformación de uno al otro que se utilizan estas unidades.

Es importante tomar en cuenta que un restaurante puede tener un mismo producto de varias marcas, donde cada uno debe estar considerado en la lista. Por ejemplo, puede haber leche entera marca “La Lechera”, como también puede haber leche entera marca “Vita” y así continuamente. Estos son dos productos distintos en precio, sin embargo, los dos son leche entera y en la receta estándar se debe poner leche entera. Para el precio que se determina un promedio ponderado entre las diferentes marcas para utilizar este valor en la receta. Por otro lado, también se puede tener varios productos de la misma marca, pero que varían en un aspecto, y estos se los debe considerar como productos distintos. Por ejemplo, el restaurante puede tener leche entera marca “La Lechera”, leche semidescremada marca “La Lechera”, leche descremada marca “La Lechera” y así sucesivamente. Estos son productos distintos que tienen un costo diferente y por esta razón se debe detallar cada uno con su costo respectivo en esta lista de productos, y si existe mas de un proveedor de leche descremada se debe hacer un promedio ponderado. Aquí se puede ver la importancia de los proveedores y tener una buena relación para tratar de tener precios similares con diferentes marcas.

Una vez realizado el listado de la materia prima, se procede a elaborar las recetas estándar, tomando en cuenta que cada preparación que se realice en el restaurante es una receta estándar individual. Por esta razón se dividen en recetas estándar bases y recetas estándar. Las recetas estándar bases son aquellas elaboraciones previas que se deben realizar y que después serán parte de un plato final que está en menú como, por ejemplo, una salsa. En la receta estándar del producto final, entre la lista de los ingredientes estará listada la receta base junto con su costo de acuerdo a la cantidad utilizada. Se debe tomar en cuenta que una receta estándar de un producto final puede estar compuesta de varias recetas estándar bases y junto con otros ingredientes adicionales.

Para elaborar una receta estándar base se debe definir el nombre que llevará la misma, y se debe indicar en qué platos del menú será utilizada esa receta. A continuación, se debe desarrollar la lista de todos los ingredientes necesarios para la elaboración de la receta, con las cantidades (en kilogramos, litros o unidades) que se necesitan y el costo respectivo de cada ingrediente; tomado de la lista de precios previamente elaborada. Luego se obtendrá el costo de la materia prima de acuerdo a las cantidades necesarias para la elaboración del plato. De esta manera, se puede obtener la cantidad total y el costo total de elaborar esta receta.

Es importante recalcar que en las recetas estándar bases se debe tomar en cuenta la merma, que es la diferencia entre el peso o volumen de los productos cuando se compran y no han pasado por ningún proceso de cocción y el peso o volumen del producto final, una vez que ha sido procesado y cocinado. Es decir, el volumen o peso que se pierde o gana cuando la materia prima pasa por un proceso de transformación y se obtiene una elaboración gastronómica. Para determinar el porcentaje de merma de una receta, se deben realizar pruebas de elaboración que permitan medir cuánta pérdida se genera en el peso o volumen de la receta. Esta pérdida generada puede presentarse en varias ocasiones hasta llegar al producto final. Se debe considerar que mientras más merma tenga una elaboración, habrá un menor rendimiento

total de la receta. Por otro lado, así como existen pérdidas en el peso o volumen al realizar una elaboración gastronómica, también se presentan ocasiones donde el peso o volumen puede aumentar. Por ejemplo, recetas que contengan granos como el arroz, debido a su método de cocción, absorbe el agua y crece, aumentando su peso y su volumen final. Cuando esto sucede el rendimiento total de la receta será mayor.

Una vez que se establece el porcentaje de merma o de aumento, se puede obtener el rendimiento real de una receta que, luego será utilizado para determinar el costo total real de la misma.

Una vez que se obtienen todas las recetas estándar bases, se procede a realizar las recetas estándar de los productos finales, que son los platos en el menú. De igual manera que las recetas estándar bases en primer lugar se debe incluir el nombre de la receta, que en este caso debe ser el mismo nombre del plato que se vende. Esto es debido a que en caso de que exista algún cambio o problema cualquier persona ya sea personal de cocina, servicio, administración o de la directiva, sabe rápidamente dónde revisar o dónde realizar cambios. Luego de esto se debe detallar la lista de ingredientes necesarios, incluyendo entre estos las recetas bases que sean necesarias y de igual forma, se registra la cantidad que se utilizará de cada ingrediente y de cada elaboración previa, con su costo respectivo. De esta manera se obtiene el costo total del producto final, que será necesario para establecer un precio de venta considerando el porcentaje de *food cost* de cada plato del menú.

En los restaurantes el porcentaje de *food cost* varía entre el 27% y el 35% idealmente, de acuerdo al concepto y categoría del mismo (Laube & Shuster, 2012). Mientras el restaurante sea de mayor calidad o escala como por ejemplo *fine dining*, su porcentaje de *food cost* se acercará más al 35%, y en algunos casos excederá esa cifra. Por otro lado, mientras menor escala sea el restaurante, como puede ser uno de comida rápida, el porcentaje de *food cost* será más cercano al 27%. En el caso de *La Condesa*, debido a su concepto de cocina mediterránea

fusión *gourmet*, el porcentaje de *food cost* que recomendamos debe estar en un 30% aproximadamente, ya que debe utilizar ingredientes de mejor calidad que otros restaurantes; sin embargo, no es un restaurante *fine dining*, por lo cual su *food cost* no debe estar cerca al 35%.

Como se observa, en las recetas estándar se incorpora un resumen de todo lo necesario para elaborar un *ítem* del menú, pero también con un detalle importante que son los costos involucrados. Por esta razón, las recetas son una herramienta y una parte importante del proceso de control de costos dentro de un restaurante.

Adicionalmente, el uso y registro de recetas estándar permite tener un control de calidad. También, el restaurante puede controlar que no haya mucha pérdida o desperdicio de alimentos por preparar cantidades excesivas, o que al momento del servicio el personal tenga problemas por no tener suficiente cantidad de preparaciones para abastecer la demanda. Esto ayuda a tener un mejor control, ya que se evita que los costos se excedan por mal manejo de cantidades o que haya clientes insatisfechos ya sea por tiempo de espera o que no se los pueda ofrecer algún *ítem* del menú. Por último, para el personal, las recetas estándar son una guía que permitirá una mejor organización de su tiempo y de uso de equipos, así aumentando la eficiencia del trabajo.

3.4 El Costo de Venta

3.4.1 Situación Actual

La Condesa maneja un costo de venta que lo obtienen comparando el total de sus compras con el total de sus ventas. Esto indica que están utilizando el costo total del producto sin considerar la merma. También se observa que el precio del plato está establecido en base al costo del menú anterior, demostrando que no se considera el costo real actual de éste para

determinar el precio de venta. Además, debido a que es un pequeño establecimiento, el restaurante no maneja transferencias entre sus distintos puntos de venta que son el bar y la cocina. El chef Doménico se encuentra en un proceso de implementación de un costo de venta para *La Condesa*; sin embargo, como están en una época de transición la administración continúa usando el mismo método que ha sido manejado desde la apertura del restaurante. El proceso que el chef desea implementar es analizando cada plato, los ingredientes que lleva, y los costos; es decir, basándose en las recetas estándar. Como el restaurante no maneja un control de inventario, ni procesos de transferencias no puede analizar el costo real del todo. La administración maneja un sistema computarizado que tiene o no la información, pero no están utilizándolo a su favor ni para comparar lo real vs lo teórico.

La Condesa utiliza su costo de venta principalmente para declaraciones tributarias, más no como un indicador de cómo está su negocio en cuanto a costos. Pedimos a la tesorera que no entregue el costo de venta utilizado de septiembre a octubre por dos meses seguidos, pero no nos quisieron ayudar con esta información.

3.4.2 Situación ideal

Para que un restaurante funcione de manera adecuada se debe mantener un control de costos actualizado. Tener un control de costos permite analizar dónde se está perdiendo dinero y así buscar soluciones. Para conseguir el costo de venta correcto se debe utilizar la fórmula presentada a continuación.

- **Costo de Venta**

Inventario Inicial + compras - inventario final.

- **Costo de Venta Ajustado (Costo de Venta Neto)**

Inventario Inicial + Compras + Transferencias a cocina (*Transfers In*) - Transferencia desde cocina (*Transfers out*) - Comida de Personal - Cortesías - Inventario Final

El control más importante como se ve en la fórmula es el control de inventario. El inventario está conectado con todos los ámbitos del restaurante. Este afecta el flujo de efectivo, la cantidad de producción y por último el servicio al cliente. El flujo de efectivo se refiere a que tan rápido se pueden efectuar los insumos y activos de un lugar en dinero. Para analizar, el flujo de efectivo se define como el efectivo total de ventas menos el gasto necesario para conseguir esas ventas. Los errores que pueden surgir con el flujo de efectivo son la mala valoración, que es sobreestimar o subestimar el valor del inventario, y por una mala distribución, comprar demasiado o muy pocos ingredientes o los ingredientes inadecuados. La cantidad de producción está directamente relacionada con el inventario porque si no existen todos los materiales que se necesitan para un plato entonces no se lo puede vender. El servicio al cliente se ve afectado porque si un cliente va al restaurante en busca de un plato específico y no están todos los ingredientes para hacer este plato (así parezcan ser ingredientes insignificantes), no se puede vender el plato y el cliente quedará insatisfecho.

Al ver cómo el inventario está relacionado con todos los ámbitos del restaurante se debe explicar cuál es el manejo apropiado de éste. El inventario se debe realizar por lo menos mensualmente. Este se debe hacer de una manera responsable porque no solo afecta el costo bruto de ese mes, sino también el mes siguiente porque el inventario final de un mes es el inventario inicial del siguiente mes. Para tener un inventario correcto se debe realizar una revisión del inventario físico; es decir, tener una lista de todos los productos que se han comprado e ir revisando uno por uno cuál es su peso o cuantas unidades se tiene de cada producto. Es importante recalcar que mientras se realiza este inventario físico el restaurante debe estar cerrado para que no salgan productos que ya han sido pesados y anotados. Este

inventario físico luego debe ser comparado con el inventario teórico. El inventario teórico es el que está registrado en el sistema, en este inventario es importante registrar las compras, las ventas, las transferencias y las bajas. Las compras son registradas cuando se entrega el producto y se lo pesa antes de guardarlo; las ventas se descuentan de los productos comprados; las transferencias son registradas cuando se mueve un producto de una bodega a otra para poder tener un registro de donde están los productos y por último las bajas deben ser registradas para poder saber por qué se les dio de baja y que no desaparecieron o fueron robados esos productos.

Se debe mantener una política de inventario, esta explica los *stocks*, que son los parámetros para dar de baja a un producto, qué tipo de rotación de productos se va a utilizar y el manejo del *Kárdex*. Para determinar los *stocks* a utilizar se debe considerar el espacio físico que tiene el restaurante para almacenar los productos. Después de determinar el espacio se puede calcular el *stock* máximo, mínimo y de seguridad. El máximo es la cantidad mayor que se puede tener de un producto y el mínimo es la cantidad básica que siempre se debe tener en almacenamiento. Aparte se debe tener el *stock* de seguridad, una cantidad sobrante que se mantiene para asegurar que no falte un producto mientras se recompone el *stock* mínimo. El *stock* mínimo también se debe tener en cuenta al momento de pedir productos a los proveedores. Algunos proveedores tienen una cantidad mínima de pedido y es algo que se debe considerar para el momento de hacer requisiciones.

Dar un producto de baja significa dar una explicación de por qué ese producto no se lo va a utilizar. Algunas razones para esto incluyen que éste dañó el producto, que se lo descongeló muchas veces y está en peligro de ser portador de bacterias o porque se sirvió a un cliente y este devolvió por alguna razón, pero el plato no se lo puede volver a utilizar. Esto debe tener un registro para que al final del mes, cuando se revisan los costos reales en oposición a los teóricos, no existan discrepancias o descuadres. El *Kárdex* es un formato físico de control de inventario que permite tener un registro de los productos que maneja el restaurante. Este

tiene detallado cuáles son los productos tiene una sección que especifica el producto, la marca, la cantidad, el precio unitario y el precio total; es decir, el valor unitario multiplicado por la cantidad registrada. Por último, se debe decidir qué tipo de rotación se va a manejar. Debido a que en un restaurante se manejan productos perecibles se recomienda, y es el más utilizado, el método FIFO. Este método se refiere a *first in first out* esto quiere decir que el producto que llega primero es el que se utiliza primero. Cuando se está organizando el inventario se tienen que poner los productos más pronto a expirar adelante para que estos sean utilizados antes de su caducidad y de este modo no tener ningún desperdicio o pérdida en costos.

3.5 Ingeniería de Menú

Después de haber implementado procesos de control de costos y ventas en un restaurante, se debe realizar una evaluación del menú. Como se aprecia, el menú es una de las herramientas más influyentes e importantes en el éxito que puede tener un establecimiento de alimentos y bebidas. La evaluación del menú es un factor importante debido a que además de mostrar cómo está el menú, también permite determinar medidas de acción e intervención. La ingeniería de menú utiliza información que el restaurante ya tiene disponible, entre estas: el reporte de ventas del período completo que se va a evaluar, los costos y el precio de venta de cada *ítem* del menú respectivamente. Con esta información se obtienen los distintos reportes necesarios para realizar el análisis del menú.

En primer lugar, se debe realizar una tabla de ingeniería de menú (Anexo M) que debe incluir una lista de los *ítems* y el número de veces que se han vendidos. Con estos datos se puede realizar el *menú mix*, que analiza la participación de cada *ítem* en el desempeño general del menú completo; y determinar el *menú mix* promedio. Luego se debe añadir el costo por porción y el precio de venta de cada *ítem* de la lista, y así determinar el margen de contribución de cada *ítem* del menú. Además, se debe incluir el costo total, y los ingresos totales de cada

ítem del menú, que permiten obtener la utilidad generada por *ítem* y luego el total de costo de todo el menú al igual que el total de ingresos, y el total de utilidad. Una vez que se obtienen estos datos se puede saber cuál es el porcentaje de *food cost* promedio y la utilidad promedio que tiene el menú.

Después de tener todos los datos se procede a realizar la evaluación del menú en base a dos parámetros que son, la popularidad y la rentabilidad. Cuando se habla de la popularidad dentro de un menú, se refiere a esos *ítems* que los clientes piden con alta frecuencia. Sin embargo, para determinar la popularidad se debe analizar el porcentaje de participación de cada *ítem* en el total de ventas del menú, y comparar con el promedio del *menú mix* para determinar el grado de popularidad de cada uno. Por otro lado, cuando se refiere a la rentabilidad de un plato se trata el margen de contribución que aporta cada uno. Mientras un *ítem* del menú genere un mayor margen de contribución, el plato representa una mayor rentabilidad. Sin embargo, cuando se hace una ingeniería de menú, se debe comparar el margen de contribución de cada *ítem*, con el promedio que se obtiene con la utilidad total generada y el total de ventas. De esta manera, aquellos *ítems* del menú que tengan un margen de contribución mayor al promedio se los considera más rentables, mientras que los que estén por debajo del promedio son menos rentables.

Una vez que la tabla de datos está completa, se debe colocar cada *ítem* en una de las cuatro categorías de la ingeniería de menú; conocidas como estrellas, incógnitas, vacas y perros; de acuerdo a la popularidad y rentabilidad de cada uno a comparación de los promedios. (Anexo N).

3.5.1 Categoría Estrellas

La categoría *estrellas* está conformada por aquellos platos que tienen una popularidad y rentabilidad alta, es decir, mayor al promedio. Es importante tomar en cuenta que los *ítems*

del menú que están en esta categoría son de mucha importancia para el restaurante, y por ser estrellas no significa que se debe reducir su atención, o que no se debe hacer nada. Debido a que son *ítems* populares y rentables el restaurante debe asegurarse de que la calidad de este elemento no sea alterada. Para esto, tanto el chef ejecutivo como el personal de cocina y el restaurante deben asegurarse de que el plato se mantenga, y que se sigan las recetas estándar adecuadamente para que la calidad se preserve. Por otro lado, estos platos se deben colocar en una parte más visual de la carta, para que así el cliente esté consciente de la disponibilidad de estos *ítems*, ya que estos son platos que el restaurante quiere vender. Por otro lado, con los platos que forman parte de esta categoría, se puede analizar la inelasticidad del precio de venta. En algunas ocasiones puede ser que estos platos sean de gran popularidad debido a que tienen un valor significativo para los clientes, o puede ser que ese *ítem* del menú no esté disponible en una determinada versión en otra parte del mercado. Cuando existen este tipo de situaciones se podría incrementar el precio del plato sin afectar su popularidad; es decir, su volumen de ventas. Por último, para esta categoría se puede utilizar técnicas de ventas de sugerencias (*suggestive selling techniques*) para aumentar la demanda de estos platos.

3.5.2 Categoría Incógnitas

En segundo lugar, está la categoría de las *incógnitas*, que está conformada por aquellos *ítems* del menú que tienen baja popularidad entre los clientes; es decir, menor al promedio. Sin embargo, su margen de contribución es alto; es decir, mayor al promedio. Los *ítems* que se encuentran dentro de esta categoría son *ítems* que el restaurante quiere vender debido a que el margen de contribución es alto. El reto con esta categoría está en encontrar formas de aumentar la popularidad de los *ítems* e incrementar el volumen de ventas. Para esta categoría se deben implementar estrategias de mercadeo, para generar un cambio en la demanda. Entre estas

estrategias, se puede colocar a los *ítems* en áreas más visibles de la carta, para que los clientes los vean de manera más prominente.

Por otro lado, se puede modificar los nombres de estos *ítems* para que sean más atractivos para el cliente, implementar nuevas estrategias de ventas de estos platos para aumentar su demanda. Se puede realizar más publicidad, tanto en redes sociales como también dentro del restaurante para que estos platos estén más presentes en la mente del consumidor, y así aumentar su popularidad. En algunos casos también se puede considerar reducir el precio de venta, tomando en cuenta que el margen de contribución se mantenga por arriba del promedio. A veces los *ítems* no son muy populares debido a que no representan un valor para lo clientes. Se puede aumentar la popularidad ya que el nuevo precio de venta que ha sido reducido puede representar un valor para el cliente. También es importante que estos platos se les trabaje más para aumentar el valor que representa para los clientes. Es decir, se puede buscar la manera para mejorar o modificar la decoración del plato, y que sea más atractivo visualmente. También se puede analizar la receta estándar para determinar si se puede sustituir un ingrediente para obtener una mejor calidad del producto final, nuevamente manteniendo al plato con un margen de contribución mayor al promedio.

3.5.3 Categoría Vacas

Por otro lado, está la categoría de las *vacas*, conformada por aquellos *ítems* del menú que tienen una popularidad alta; es decir, mayor al promedio; sin embargo, tienen una rentabilidad baja; es decir, que su margen de contribución es menor al promedio. Para los *ítems* del menú que se encuentren dentro de esta categoría también es importante realizar cambios e implementar nuevas estrategias. En primer lugar, se puede aumentar moderadamente el precio, con cuidado. Debido a que son *ítems* populares se debe analizar qué *ítems* pueden representar algún valor entre los clientes y si se modifica con cuidado el precio de estos, el margen de

contribución puede aumentar, y se puede incrementar su popularidad. Por otro lado, también se debe hacer una prueba de la elasticidad del precio de venta. Si no hay resistencia al cambio del precio se los puede aumentar, así aumentando el margen de contribución convirtiéndolos en *ítems* más rentables para el restaurante. Es importante tomar en cuenta que, si se va a subir los precios, no se lo debe hacer al mismo tiempo, sino en distintas etapas. Además, a estos platos se los puede colocar en áreas menos visibles de la carta ya que son de alta popularidad y los clientes estarán dispuestos a buscarlos en la carta, y así da la oportunidad de que el restaurante pueda colocar *ítems* que sean más rentables en áreas más visibles de la carta. También se puede optar por vender estos *ítems* acompañados de otros *ítems* que sean de menor costo, ya que el margen de contribución puede incrementar al hacer esto, asegurando que este cambio no afecte a la popularidad del plato. También es importante que la administración analice si el personal de cocina requiere mucho tiempo para la elaboración de este plato. En caso de que un ítem del menú en esta categoría no involucre una gran cantidad de tiempo para la producción del mismo, se puede justificar el bajo margen de contribución ya que se requiere menor cantidad de dinero para compensar por los costos laborales. Por último, se puede analizar la receta estándar de los *ítems* dentro de esta categoría. Al revisar las recetas estándar, se puede determinar si hay algún producto que se lo pueda sustituir sin afectar la calidad del producto final. Si se encuentran productos sustitutos, que mantengan la calidad, se puede reducir el costo de la receta y así aumentar el margen de contribución.

3.5.4 Categoría Perros

La última categoría de la ingeniería de menú es la de los *perros*, conformada por aquellos *ítems* del menú que tienen baja popularidad, y baja rentabilidad; es decir, menor al promedio, lo que provoca que sean considerados para retirarlos del menú. Para esta categoría

de la ingeniería de menú se debe realizar un análisis para determinar si es más conveniente removerlos de la carta, o si hay alguna posibilidad de invertir tiempo para cambiar de categoría a los *ítems*. El precio de venta de estos platos se podría aumentar moderadamente ya que así se puede incrementar su margen de contribución; sin embargo, debido a que tampoco son populares esta puede no ser una estrategia que genere un cambio positivo. Por esto, es importante revisar el tiempo y los costos que implica producir ese *ítem* del menú. Cuando se decide remover de la carta un *ítem* del menú perteneciente a esta categoría de la ingeniería de menú, no quiere decir que sea una mala decisión, ya que dicha decisión implica un mejor control de costos dejando más espacio/posibilidades para aquellos *ítems* de la carta que tienen mejor rentabilidad para el restaurante y mayor popularidad entre los clientes.

Como se observa, la ingeniería de menú y su clasificación puede ayudar a un restaurante a desarrollar un mejor menú y así ayudar al restaurante a tener éxito. La ingeniería de menú ayuda a evaluar la importancia de cada *ítem* de la carta de manera individual y evaluar el menú en su totalidad. También a través de la ingeniería de menú se pueden realizar comparaciones entre el menú anterior y el nuevo.

Se puede ver si se han producido cambios en el promedio del margen de contribución, donde si el nuevo menú presenta un margen de contribución promedio mayor que el anterior, se puede decir que la nueva carta ha mejorado y está aportando más al restaurante. Por otro lado, también se puede analizar la popularidad, donde si el promedio de popularidad de los platos ha incrementado, se puede determinar que la nueva carta está generando más ventas que la anterior.

4. CONCLUSIÓN

El cambio de enfoque que este trabajo de titulación sufrió fue afortunado para los socios y el restaurante debido a que se creó una guía de funcionamiento para que ellos puedan revisar y corregir sus errores. Como se puede ver en el desarrollo de este proyecto *La Condesa* es un restaurante que tiene muchas fallas en el control de sus costos. En el presente trabajo se presentan los problemas que tiene el funcionamiento del restaurante, el por qué de estos y varias soluciones para mejorar. En este trabajo se intentó ser lo menos técnico posible debido a que el personal y los socios no tienen una educación de administración culinaria, y algunos de los términos que deberían conocer no están a su alcance.

- Los sistemas operativos: es importante que el restaurante haga un análisis de todas las opciones de sistemas porque no todos los sistemas se adecúan al restaurante. En este análisis se debe considerar no solo las diferentes funciones, sino el modo de pago que tiene cada sistema.
- En cuanto a los proveedores, se debe empezar con escribir las políticas que se van a utilizar junto con un listado de proveedores.
- Por otro lado, las recetas estándar se las debe implementar para lograr poner precios apropiados a cada plato y que estos siempre salgan iguales para que el cliente esté satisfecho siempre que pruebe el mismo plato.
- El costo de venta no es solo una declaración tributaria, es un indicador primordial que un restaurante debe manejar, es por eso, que el restaurante debe empezar a utilizar este indicador.
- Análisis de ingeniería de menú para poder saber cuáles platos se deben promocionar y cuales se pueden intervenir.

Este proyecto logra analizar la trayectoria del restaurante y encontrar cuáles son las razones primordiales por las que el desempeño del restaurante no es óptimo. El restaurante

tomó una buena decisión al cambiar el personal de cocina, pero se volverá a enfrentar con los mismos problemas si no empieza a implementar un buen sistema de control. Es importante entender que un restaurante no se administra como un establecimiento de productos que no son perecibles, un restaurante tiene varios factores que lo afectan, no se trata simplemente de entregar comida. Un restaurante tiene diferentes características, necesita personas que les guste trabajar y que se lleven bien entre sí, necesita tener un registro de absolutamente todo lo que se compra y se vende o pierde, la decoración y ambiente son igual de importantes para el funcionamiento del restaurante, y para que todo esto tenga un sentido de unidad el concepto debe estar claro y presente en todos los ámbitos de funcionamiento del negocio. En *La Condesa* el concepto es visible en todos los ámbitos, pero no se lo siente, esto se refiere a que el personal que trabaja no conoce una visión o visión del restaurante.

Al finalizar esta tesis se puede entender por qué la estadística de restaurantes que logran sobrevivir el año es baja, y no es por la comida que se ofrece o el servicio que se brinda, sino, primordialmente, por la falta de conocimiento de administración de alimentos y bebidas. Esperamos que este trabajo pueda ser utilizado como guía para mejorar la situación *La Condesa* y que empiece a crecer. Adicionalmente, se espera que este trabajo también pueda ser utilizado como referencia para nosotros cuando estemos trabajando en la industria, ya sea trabajando en consultoras, en administración de restaurantes, e inclusive en cocina, ya que podría ayudar a identificar fallas administrativas para control de costos y dar posibles soluciones.

5. REFERENCIAS

- Camino, A. (15 de octubre de 2018). Costo de Venta. (A. Aleman, & I. Roman, Entrevistadores)
- Cuevas, F. J. (2002). *Control de Costos y Gastos en los Restaurantes*. México D.F., México: Editorial Limusa S.A.
- “Cumbayá.” *Noé Sushi Bar - Creamos Fusiones Del Mejor Sushi Solo Para Ti*. Recuperado en septiembre de 2018 de noesushibar.com/es/#locales.
- Diners Club. (2018). *Términos y Condiciones Campaña Promocional Modo Tasty 2018*. Recuperado el 09 de 2018, de Diners Club International: <https://s3.amazonaws.com/diners-ecuador/documents/terminos-y-condiciones-modo-tasty.pdf>
- D., Francisco Cuevas. *Control De Costos y Gastos En Los Restaurantes*. Editorial Limusa, S.A. De C.V., 2017.
- Gallego, J. F. (2001). *Gestión de alimentos y bebidas para hoteles, bares y restaurantes*. Madrid, España: Editorial Paraninfo.
- Laube, J., & Shuster, B. (2012) *The Uniform System of Accounts for Restaurants*. Washington D. C.: National Restaurant Association.
- Maragno Coral, S., De Souza, P., & Lunkes, R. J. (03 de 07 de 2014). *Estudios y Perspectivas en Turismo*. Recuperado el 09 de 2018, de Redalyc: <http://www.redalyc.org/pdf/1807/180731336003.pdf>
- Migliori, D. (05 de octubre de 2018). El menú y las recetas. (A. Alemán, & I. Román, Entrevistadores)
- Moncayo, Renata. “Costos de A&B” Administración de Alimentos y Bebidas I. Universidad San Francisco de Quito. 2015.

- Natalia. (20 de septiembre de 2018). Compras a Proveedores. (A. Alemán, & I. Román, Entrevistadores)
- Ninemeier, J. D. (1991). *Planning and Control for Food and Beverage Operations* (Vol. Third Edition). East Lansing, Michigan, Estados Unidos: Educational Institute of the American Hotel & Motel Association.
- Produbanco. (2018). *Promociones Tarjetas Produbanco Restaurantes Quito*. Recuperado el 09 de 2018, de Produbanco Grupo Promerica Ecuador: <https://www.produbanco.com.ec/banca-minorista/promociones/detalle-promoci%C3%B3n/?=31170>
- Roman, S. (18 de septiembre de 2018). Antecedentes de *La Condesa Gastro Bar*. (A. Alemán, & I. Román, Entrevistadores)
- St. Andrews. (2017). *St. Andrews Inicio*. Recuperado el septiembre de 2018, de St. Andrews: <http://184.154.249.85/~caledoni/>
- User, Super. "Catering." *CIRÉ - Erick Dreyer: Cocina De Autor*. recuperado en septiembre de 2018 de www.cirefood.com/2018/.

ANEXOS

Anexo A: Diseño y decoración del restaurante

En este anexo se puede observar distintas imágenes del restaurante, su diseño, decoración y los distintos espacios.

Espacio al aire libre:



1er Piso:



2do Piso:



Anexo B: mapa de ubicación

En este anexo/figura se puede observar dónde está ubicado el restaurante *La Condesa Gastro Bar*, como también el parque central de Cumbayá.



Anexo C: Promociones

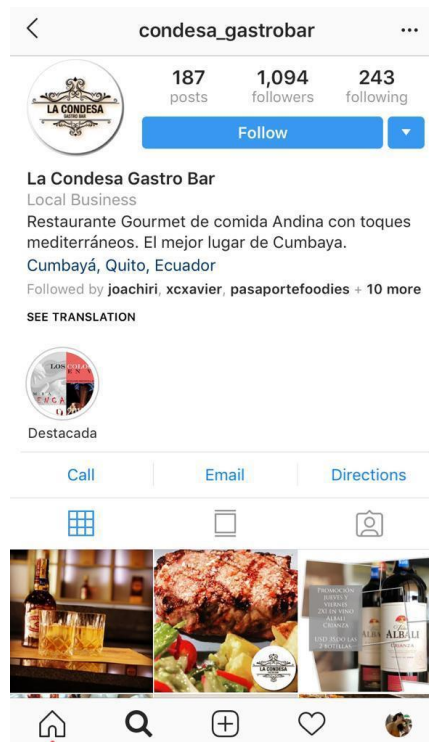
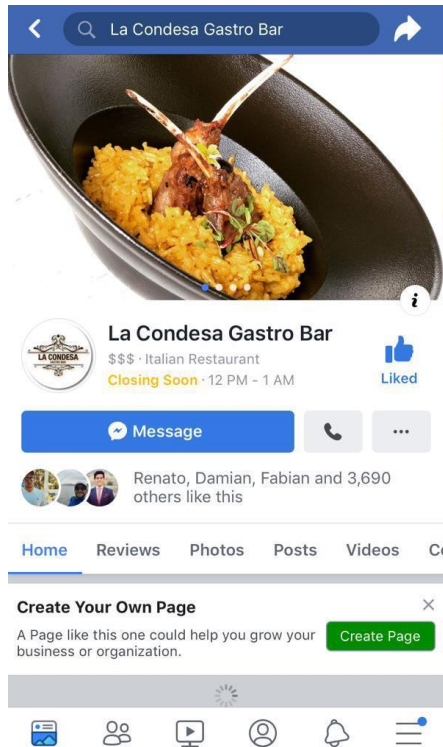
En este anexo se puede observar que el restaurante cuenta con las promociones de “Modo Tasty” y tarjetas Produbanco con sus respectivos beneficios y descripciones.

ESTABLECIMIENTO	BENEFICIO	DIRECCIÓN	CIUDAD
La Vieja Europa	Beneficio del 50% de descuento en toda la cuenta, sin descorche y el descuento no aplica para bebidas alcohólicas. Cantidad máxima de personas por mesa: 10 personas.	Isabela Católica N 26 03 y Julio Zaldumbide	Quito
De Morfi (Quito)	50% de descuento en toda la cuenta, no aplica para descorche, aplica bebidas alcohólicas en gin y margaritas seleccionadas, no aplica para menu infantil. Máximo 8 personas por mesa.	Republica del Salvador 354 y Moscú	Quito
De Morfi (Cumbaya)	50% de descuento en toda la cuenta, no aplica para descorche, aplica bebidas alcohólicas en gin y margaritas seleccionadas, no aplica para menu infantil. Máximo 8 personas por mesa.	Francisco de Orellana s/n y Juan Montalvo Atrás del parqueadero de la iglesia de San Pedro	Cumbaya
Rincon de Francia	Beneficio del 50% de descuento en toda la cuenta, no aplica para bebidas alcohólicas ni descorche. Cantidad máxima de personas por mesa: 10 personas.	Roca N21-182 y 9 de Octubre	Quito
Opera	Beneficio del 50% de descuento en toda la cuenta + carta especial de cocteles con precios preferenciales para Modo Tasty	Av. República del Salvador N34-377 e Irlanda	Quito
Ozuna	Beneficio 50% de descuento en toda la cuenta, no aplica bebidas alcohólicas. Máximo 10 personas por mesa.	Av. La Coruña N13-14 y Alberto Mena Casamayo.	Quito
St. Andrew's Scottish Gastropub	Beneficio del 50% de descuento en toda la cuenta, aplica para cocteles seleccionados. No aplica descorche. Cantidad máxima de personas por mesa: 10 personas.	Francisco de Orellana 640 y Manabí (Parque de Cumbayá)	Cumbaya
La Condesa Gastro Bar	Beneficio del 50% de descuento en toda la cuenta, no aplica para bebidas alcohólicas ni descorche. Cantidad máxima de personas por mesa: 10 personas.	Av. Francisco de Orellana E3 77 . Edificio Coelho Plaza	Cumbaya

The image shows a screenshot of the Produbanco Ecuador website. At the top, the Produbanco logo and 'Ecuador' are visible. Below the navigation bar, there is a section titled 'Promociones Tarjetas Produbanco / RESTAURANTES QUITO'. A prominent black banner features the text 'Sorpréndete cada semana Jueves a tu gusto Desde 25% de descuento*'. Below this, there is a small image of the La Condesa Gastro Bar logo and a photo of a dish. At the bottom of the banner, it says 'Restaurante mediterráneo con toques andinos. El lugar más exclusivo, en el corazón de Cumbayá.'

Anexo D: Redes Sociales

En este anexo se pueden observar las diferentes redes sociales que utiliza *La Condesa*: Facebook e Instagram.



Anexo E: Menú

Se puede observar la evolución de la carta del restaurante

Primer Menú: Este menú es con el que empezó *La Condesa*

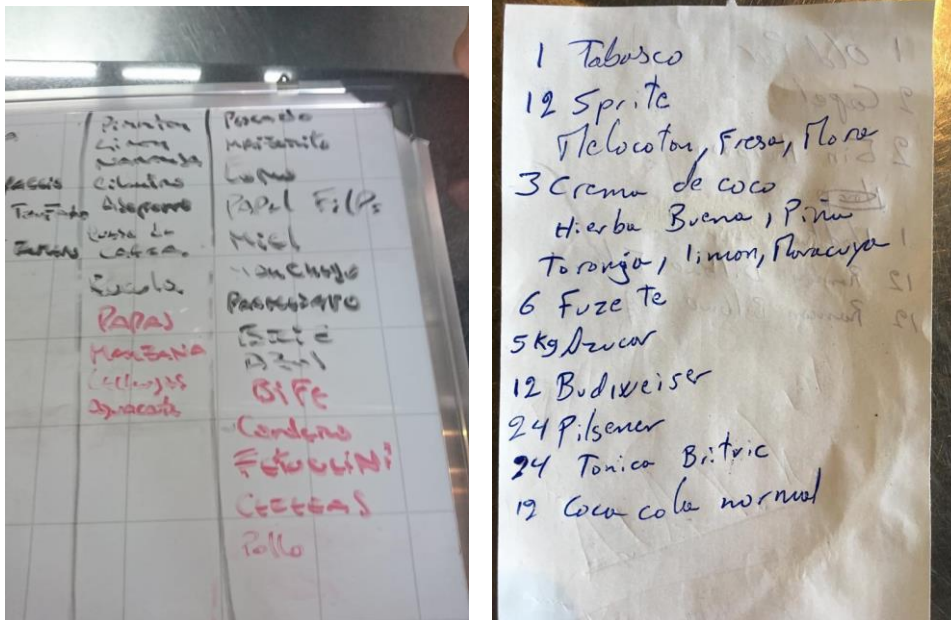


Menú Actual: Se puede ver el nuevo menú que el restaurante implementa cuando cambia de chef y personal de cocina



Anexo F: Inventarios y Compras

Este anexo muestra cómo el restaurante maneja su inventario, la pizarra que utiliza para mantener constancia de qué ingredientes faltan y la lista que lleva el chef cuando realiza las compras.



Anexo G: Proveedor Santa María

En este anexo podemos ver la lista de productos más importantes que *La Condesa* compra en Supermercado Santa María

Santa María
1. Hortalizas
2. Lomo fino
3. Pollo
4. Bife
5. Aceite perceros
6. Pastas barila

Anexo H: Ofertas de Supermercado Santa María

En este anexo muestra los diferentes descuentos con los que trabaja el supermercado dependiendo del día.



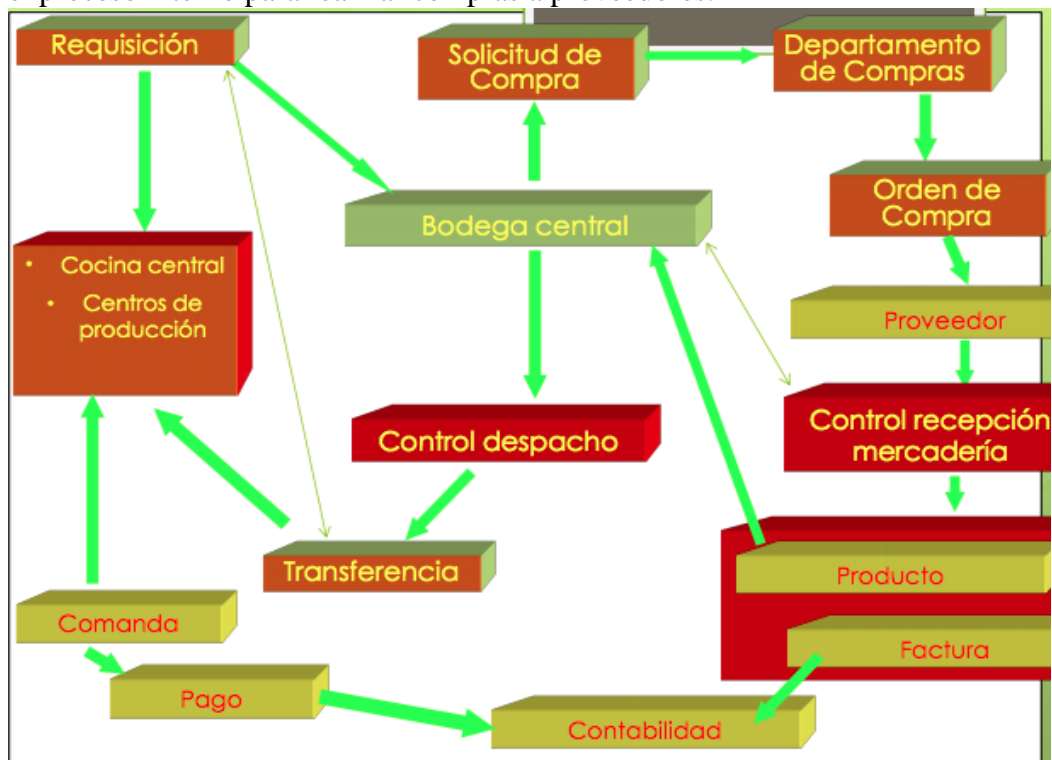
Anexo I: Proveedor Supermaxi

En este anexo podemos ver la lista de productos de calidad única que *La Condesa* compra en Supermaxi

Supermaxi
Arroz escoti arborio
aceited importados (trufa)
Jamón serrano
Queso Azul
Queso parmesano
Queso brie
Bieiras
Rúcula Fresca
Sal de trufa

Anexo J: Circuito de la Mercadería

En este anexo se puede observar el circuito de la mercadería, el cual una parte toma en cuenta el proceso interno para realizar compras a proveedores.



Costos de A&B, Administración de Alimentos y Bebidas I, 2015)

Anexo K: Recetas Estándar

En este anexo se puede ver las recetas estándar que el restaurante debe manejar, y cómo se ven las recetas estándar de *La Condesa*, tomando en cuenta que éstas fueron elaboradas con los precios de proveedores que maneja *San Francisco Food Service*

Recetas Estándar Base:

Receta	Demiglace		Cantidad /	
Uso	Salsa de Chocolate Demiglce		Porcion Kg.	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	1.000	Res Hueso	1.600	1.600
Lt	1.250	VT Clos Pirque x L	3.5	4.375
Lt	0.250	Salsa Tomate	1.473	0.368
Kg	0.150	Zanahoria Amarilla	3.5	0.525
Kg	0.200	Cebolla Paiteña	0.78	0.156
Kg	0.100	Harina Trigo	0.71	0.071
Kg	0.100	Mantequilla S/Sal	6.57	0.657
Kg	0.015	Sal Crisal	17.183	0.258
Kg	0.015	Pimienta Negra Molida	37.445	0.562
Cantidad Total	3.08			8.572
Merma	10%			
Rendimiento Total	2.772			8.572
Costo por Kilogramo	1			3.092

Receta	Fumet de Langostino		Cantidad /	
Uso	Risoto Adan y Eva		Porcion Kg.	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	0.500	Langostino	20.853	10.427
Kg	0.500	Cebolla Paiteña	0.78	0.390
Kg	0.005	Sal Crisal	17.183	0.086
Kg	0.005	Pimienta Negra Molida	37.445	0.187
Cantidad Total	1.01			11.090
Merma	10%			
Rendimiento Total	0.909			11.090
Costo por Kilogramo	1			12.200

Receta	Mayonesa de La Casa		Cantidad /	
Uso	Carpaccio de Lomo		Porcion Kg.	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
unidad	1	Huevo	0.12	0.120
Kg	0.020	Alcaparras	11.524	0.230
Lt	0.220	Aceite Vegetal	1.473	0.324
Kg	0.005	Sal Crsal	17.183	0.086
Kg	0.005	Pimienta Negra Molida	37.445	0.187
Cantidad Total	1.250			0.948
Merma	20%			
Rendimiento Total	1			0.948
Costo por Kilogramo	1			0.948

Receta	Mayonesa Dijon		Cantidad /	
Uso	Ensalada Cesar		Porcion Kg.	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	0.050	Mostaza Dijon	2.75	0.138
Unidad	1	Huevo	0.12	0.120
Lt	0.100	Aceite Oliva Ext. Virgen	9.508	0.951
kg	0.005	Sal Crisal	17.183	0.086
Kg	0.005	Pimienta Negra Molida	37.445	0.187
Cantidad Total	1.160			1.481
Merma	20%			
Rendimiento Total	0.928			1.481
Costo por Kilogramo	1			1.596

Receta	Salsa Bechamel		Cantidad	
Uso	Croquetas de Salmon, Croquetas de Robalo		Porciones	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	0.040	Mantequilla S/Sal	6.57	0.263
Kg	0.040	Harina Trigo	0.710	0.028
Lt	0.460	Leche Entera	20.853	9.592
Kg	0.050	Queso Parmesano Entero Nacional	6.488	0.324
Kg	0.005	Nuez Moscada	3.1	0.016
Kg	0.005	Sal Crisal	17.183	0.086
Kg	0.005	Pimienta Negra Molida	37.445	0.187
Cantidad Total	0.605			10.497
Merma	24%			
Rendimiento Total	0.4598			10.497
Costo por Kilogramo	1			22.829

Receta	Salsa de Pimiento		Cantidad	
Uso	Croquetas La Condesa		Porciones	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	0.200	Pimiento Rojo	9	1.800
Kg	0.300	Pimiento Verde	1.7	0.510
Kg	0.005	Oregano Seco	1.3	0.007
Lt	0.200	Aceite Oliva Ext. Virgen	9.508	1.902
Lt	0.500	Crema Leche	2.953	1.477
kg	0.005	Sal Crisal	17.183	0.086
Kg	0.005	Pimieta Negra Molida	37.445	0.187
Cantidad Total	1.215			5.968
Merma	24%			
Rendimiento Total	0.9234			5.968
Costo por Kilogramo	1			6.463

Receta	Salsa de Perejil		Cantidad	
Uso	Croquetas La Condesa, Pulpo Mediterraneo		Porciones	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	0.100	Perejil Liso	4.262	0.426
Lt	0.050	Mayonesa	1.300	0.065
Kg	0.005	Ajo Entero	4.200	0.021
Lt	0.050	Aceite Vegetal	1.473	0.074
kg	0.005	Sal Crisal	17.183	0.086
Kg	0.005	Pimienta Negra Molida	37.445	0.187
Cantidad Total	0.215			0.859
Merma	24%			
Rendimiento Total	0.1634			0.859
Costo por Kilogramo	1			5.257

Receta	Salsa Teriyaki		Cantidad	
Uso	Croquetas La Condesa		Porciones	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Lt	0.100	Salsa de Soya Nacional x L	21.000	2.100
Kg	0.050	Azucar Morena	0.980	0.049
Lt	0.040	Sake	5.000	0.200
Kg	0.050	Jengibre	34.000	1.700
Kg	0.200	Piña	0.750	0.150
Kg	0.005	Cebolla en Polvo	7.384	0.037
Kg	0.005	Ajo Polvo	6.452	0.032
Kg	0.005	Sal Crisal	17.183	0.086
Kg	0.005	Pimienta Negra Molida	37.445	0.187
Cantidad Total	0.460			4.541
Merma	24%			
Rendimiento Total	0.3496			4.541
Costo por Kilogramo	1			12.990

Receta	Salsa de Maiz		Cantidad / Porcion Kg.	
Uso	Robalo La Condesa			
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	0.100	Maiz Dulce (Congelado)	2.809	0.281
Lt	0.070	Yogourt Griego Natural	14.079	0.986
Kg	0.005	Sal Crisal	17.183	0.086
Kg	0.005	Pimienta Negra Molida	37.445	0.187
Cantidad Total	0.180			1.540
Merma	24%			
Rendimiento Total	0.1368			1.540
Costo por Kilogramo	1			11.254

Receta	Salsa de Eneldo		Cantidad / Porcion Kg.	
Uso	Salmon Popetan			
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	0.045	Eneldo	10.000	0.450
Lt	0.030	Chinchon Seco	17.850	0.536
Lt	0.050	Crema Leche	2.953	0.148
Kg	0.005	Sal Crisal	17.183	0.086
Kg	0.005	Piminta Negra Molida	37.445	0.187
Cantidad Total	0.135			1.406
Merma	4%			
Rendimiento Total	0.1296			1.406
Costo por Kilogramo	1			10.851

Receta	Salsa de Chocolate Demiglance		Cantidad / Porcion Kg.	
Uso	Lomo al cacao			
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	0.050	Cobertura 71%	10.317	0.516
Lt	0.050	Licor Tia Maria - Cafe	4.920	0.246
Lt	0.500	Demiglance	3.092	1.546
Kg	0.005	Sal Crisal	17.183	0.086
Kg	0.005	Pimienta Negra Molida	37.445	0.187
Cantidad Total	0.610			2.581
Merma	4%			
Rendimiento Total	0.5856			2.581
Costo Por Kilogramo	1			4.408

Receta	Salsa 4 Quesos		Cantidad /	
Uso	Lomo de Cerdo a la Cereza		Porcion Kg.	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	0.250	Queso Mozzarella	38.258	9.565
Kg	0.250	Queso Parmesano Entero Nacional	6.488	1.622
Lt	0.500	Crema Leche	2.953	1.477
Kg	0.250	Queso Cheddar	18.800	4.700
Kg	0.250	Queso Blue Nacional	14.332	3.583
Kg	0.005	Sal Crisal	17.183	0.086
Kg	0.005	Pimienta Negra Molida	37.445	0.187
Cantidad Total	1.510			21.219
Merma	4%			
Rendimiento Total	1.4496			21.219
Costo por Kilogramo	1			14.638

Receta	Salsa de Cereza		Cantidad /	
Uso	Lomo a la Cereza		Porcion Kg.	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	0.500	Cereza Roja Conserva	7.643	3.822
Lt	1.000	Crema Leche	2.953	2.953
Kg	0.005	Sal Crisal	17.183	0.086
Kg	0.005	Pimienta Negra Molida	37.445	0.187
Cantidad Total	1.510			7.048
Merma	4%			
Rendimiento Total	1.4496			7.048
Costo por Kilogramo	1			4.862

Receta	Salsa Pomodoro		Cantidad /	
Uso	Rebanada de Pan (Bruschetta) Mozzarella, Pollo		Porcion Kg.	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	1.000	Tomate Fresco	10.336	10.336
Kg	0.300	Cebolla Blanca	0.978	0.293
Kg	0.020	Ajo Entero	4.200	0.084
Kg	0.005	Pimiento Rojo	9.000	0.045
Kg	0.030	Azucar	0.738	0.022
Kg	0.050	Oregano Seco	1.300	0.065
Kg	0.005	Sal Crisal	17.183	0.086
Kg	0.005	Pimienta Negra Molida	37.445	0.187
Cantidad Total	1.415			11.119
Merma	24%			
Rendimiento Total	1.0754			11.119
Costo por Kilogramo	1			10.339

Receta	Salsa Pesto		Cantidad /	
Uso	Rebanada de Pan (Bruschetta) con Aceituna		Porcion Kg.	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	0.500	Albahca Fresca	4.500	2.250
Kg	0.500	Perejil Liso	4.262	2.131
Lt	1.000	Aceite Oliva Ext. Virgen	9.508	9.508
Kg	0.050	Nuez S/Cascara	27.160	1.358
Kg	0.005	Sal Crisal	17.183	0.086
Kg	0.005	Pimienta Negra Molida	37.445	0.187
Cantidad Total	2.06			15.520
Merma	24%			
Rendimiento Total	1.5656			15.520
Costo por Kilogramo	1			9.913

Receta	Reduccion Balsamico		Cantidad /	
Uso	Escalivada de Vegetales		Porcion Kg.	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	1.000	Vinagre Balsamico Nacional	6.997	6.997
Kg	0.800	Azucar	0.738	0.590
Cantidad Total	1.800			7.587
Merma	43%			
Rendimiento Total	1.026			7.587
Costo por Kilogramo	1			7.395

Receta	Alioli de Paprika		Cantidad /	
Uso	Pulpo Mediterraneo		Porcion Kg.	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Lt	0.050	Aceite Oliva Ext. Virgen	9.508	0.475
Kg	0.025	Paprika Nacional	0.760	0.019
Kg	0.015	Ajo Entero	4.200	0.063
Unidades	1	Huevo	0.120	0.120
Kg	0.005	Sal Crisal	17.183	0.086
Kg	0.005	Pimienta Negra Molida	37.445	0.187
Cantidad Total	1.100			0.951
Merma	20%			
Rendimiento Total	0.88			0.951
Costo por Kilogramo	1			1.080

Receta	Leche de Tigre		Cantidad /	
Uso	Leche de Tigre de Mani, Ceviche La Condesa		Porcion Kg.	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	0.400	Pescado Robalo Entero	8.821	3.528
lt	0.500	Fumet de Langostino	12.200	6.100
Kg	0.250	Naranja Americana	18.021	4.505
kg	0.250	Limon Meyer	32.093	8.023
kg	0.005	Perejil Liso	4.262	0.021
kg	0.005	Cilantro Tierno Fresco	1.500	0.008
Kg	0.005	Sal Crisal	17.183	0.086
Kg	0.005	Pimienta Negra Molida	37.445	0.187
Cantidad Total	1.42			22.459
Merma	28%			
Rendimiento Total	1.0224			22.459
Costo por Kilogramo	1			21.967

Receta	Leche de Tigre de Mani		Cantidad /	1
Uso	Ceviche La Condesa		Porcion Kg.	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	0.100	Leche de Tigre	21.967	2.197
Kg	0.050	Mani Pasta	2.286	0.114
Kg	0.050	Maiz Chulpi Seco	9.12	0.456
Kg	0.005	Sal Crisal	17.183	0.086
Kg	0.005	Pimienta Negra Molida	37.445	0.187
Cantidad Total	0.210			3.040
Merma	28%			
Rendimiento Total	0.1512			3.040
Costo por Kilogramo	1			20.107

Receta	Pan Focacia		Cantidad	
Uso	Pan Bruschetta, Pan Bruschetta con Aceitunas, Pan Bruschetta Mozarella, Selección de Picadas		Porciones	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	0.500	Harina Trigo	0.710	0.355
Kg	0.003	Oregano Seco	1.300	0.004
Lt.	0.080	Aceite Oliva Ext. Virgen	9.508	0.761
kg	0.020	Sal Crisal	17.183	0.344
kg	0.005	Levadura Fresca	1.970	0.010
Cantidad Total	0.608			1.473
Merma	32%			
Rendimiento Total	0.41344			1.473
Costo por Kilogramo	1			3.563

Receta	Rebanada de Pan (Bruschetta)		Cantidad	
Uso	Bruchetta Mediterranea		Porciones	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
kg	0.015	Pan Focacia	3.563	0.053
Kg	0.015	Tomate Fresco	10.336	0.155
Kg	0.010	Albahaca Fresca	4.500	0.045
Kg	0.015	Jamon Prociuto Laminad	2.362	0.035
Kg	0.010	Queso Brie Nacional x Kg	41.840	0.418
Kg	0.005	Sal Crisal	17.183	0.086
Cantidad Total	0.070			0.793
Merma	5%			
Rendimiento Total	0.0665			0.793
Costo por Kilogramo	1			11.928

Receta	Rebanada de Pan (Bruschetta) con Aceituna		Cantidad	
Uso	Bruchetta Mediterranea		Porciones	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	0.005	Pan Focacia	3.563	0.018
Kg	0.010	Queso de Cabra Nacional Fresco	24.416	0.244
Kg	0.007	Salsa Pesto	9.913	0.069
Kg	0.010	Pimiento Rojo	9.000	0.090
Kg	0.008	Aceituna N. Kalamata	10.000	0.080
Kg	0.005	Sal Crisal	17.183	0.086
Cantidad Total	0.045			0.587
Merma	3%			
Rendimiento Total	0.04365			0.587
Costo por Kilogramo	1			13.454

Receta	Rebanada de Pan (Bruschetta) Mozzarella		Cantidad	
Uso	Bruschetta Mediterranea		Porciones	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	0.005	Pan Focacia	3.563	0.018
Kg	0.010	Queso Mozzarella	38.258	0.383
Lt	0.007	Salsa Pomodoro	10.339	0.072
Kg	0.010	Albahca Fresca	4.500	0.045
Kg	0.005	Sal Crisal	17.183	0.086
Cantidad Total	0.037			0.604
Merma	3%			
Rendimiento Total	0.03589			0.604
Costo por Kilogramo	1			16.820

Receta	Galletas Pintadas Remolacha		Cantidad /	
Uso	Tartar de Atun		Porcion Kg.	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	0.200	Harina Trigo	0.710	0.142
Kg	0.050	Remolacha	0.751	0.038
Kg	0.005	Ajonjoli Blanco	3.018	0.015
Kg	0.005	Sal Crisal	17.183	0.086
Cantidad Total	0.26			0.281
Merma	15%			
Rendimiento Total	0.221			0.281
Costo por Kilogramo	1			1.269

Receta	Croquetas de Salmon		Cantidad	
Uso	Croquetas La Condesa		Porciones	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	0.200	Salmon Fresco Filete Entero	0.370	0.074
Kg	0.050	Pimienta Rojo	9.000	0.450
Kg	0.050	Cebolla Blanca	0.978	0.049
Kg	0.050	Eneldo	10.000	0.500
kg	0.050	Apio Fresco	0.800	0.040
Kg	0.050	Zanahoria Amarilla	3.500	0.175
Kg	0.050	Mashua	1.167	0.058
Kg	0.050	Panko	4.394	0.220
Kg	0.050	Pan Molde C/Corteza	7.241	0.362
Kg	0.050	Harina Trigo	0.710	0.036
Lt	0.300	Salsa Bechamel	22.829	6.849
Kg	0.005	Sal Crisal	17.183	0.086
Kg	0.005	Pimienta Negra Molida	37.445	0.187
Cantidad Total	0.96			9.085
Merma	11%			
Rendimiento Total	0.8544			9.085
Costo por Kilogramo	1			10.633

Receta	Croquetas de Robalo		Cantidad	
Uso	Croquetas La Condesa		Porciones	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	0.300	Pescado Robalo Entero	8.821	2.646
Kg	0.050	Ocas	15.995	0.800
Kg	0.050	Pimiento Rojo	9.000	0.450
Kg	0.050	Cebolla Blanca	0.978	0.049
kg	0.050	Eneldo	10.000	0.500
Kg	0.050	Apio Fresco	0.800	0.040
Kg	0.050	Zanahoria Amarilla	3.500	0.175
Kg	0.050	Mashua	1.167	0.058
Kg	0.050	Panko	4.394	0.220
Kg	0.050	Pan Rallado	24.416	1.221
Kg	0.050	Harina Trigo	0.710	0.036
Lt	0.300	Salsa Bechamel	22.829	6.849
Kg	0.005	Sal Crisal	17.183	0.086
Kg	0.005	Pimienta Negra Molida	37.445	0.187
Cantidad Total	1.110			13.316
Merma	11%			
Rendimiento Total	0.9879			13.316
Costo por Kilogramo	1			13.479

Receta	Ceviche de Robalo		Cantidad /	
Uso	Trilogia de Ceviches		Porcion Kg.	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	0.700	Pescado Robalo Entero	8.821	6.175
Kg	0.300	Cebolla Paiteña	0.780	0.234
Kg	0.005	Aji Rocoto	2.900	0.015
Kg	0.005	Cilantro Tierno Fresco	1.500	0.008
Kg	0.050	Granada	4.600	0.230
Kg	0.050	Limon sutil	0.990	0.050
Kg	0.050	Naranja Americana	18.021	0.901
Kg	0.010	Ajinomoto	3.200	0.032
Kg	0.005	Sal Crisal	17.183	0.086
Cantidad Total	1.175			7.729
Merma	3%			
Rendimiento Total	1.13975			7.729
Costo por Kilogramo	1			6.781

Receta	Ceviche Camaron		Cantidad /	
Uso	Trilogia de Ceviche		Porcion Kg.	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	0.150	Camaron Entero Rio	22.000	3.300
Lt	0.050	Aceite Oliva Ext. Virgen	9.508	0.475
Kg	0.050	Azucar	0.730	0.037
Kg	0.080	Fumet de Langostino	12.200	0.976
Lt	0.040	Pasta Tomate	7.000	0.280
Kg	0.040	Maracuya	2.600	0.104
Lt	0.005	Brandy Napoleon	25.000	0.125
Kg	0.005	Sal Crisal	17.183	0.086
Cantidad Total	0.420			5.383
Merma	5%			
Rendimiento Total	0.399			5.383
Costo por Kilogramo	1			13.491

Receta	Ceviche de Chocho		Cantidad /	
Uso	Trilogia de Ceviche		Porcion Kg.	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	0.100	Chochos	2.470	0.247
kg	0.050	Piña	0.750	0.038
Kg	0.050	Pimiento Rojo	9.000	0.450
kg	0.005	Perejil Liso	4.262	0.021
kg	0.050	Cebolla Paiteña	0.780	0.039
Lt	0.020	Salsa de Tomate	1.597	0.032
Kg	0.005	Sal Crisal	17.183	0.086
Cantidad Total	0.280			0.913
Merma	2%			
Rendimiento Total	0.2744			0.913
Costo por Kilogramo	1			3.326

Receta	Crema de Zapallo		Cantidad /	
Uso	Cordero a la Patagonia		Porcion Kg.	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	0.050	Jengibre	34.000	1.700
Kg	0.050	Curry Polvo Nacional	4.406	0.220
lt	1.000	Crema Leche	2.953	2.953
Kg	0.060	Queso Parmesano Entero Nacional	6.488	0.389
lt	0.500	VB Clos de Pirque x L	21.636	10.818
Kg	0.600	Zapallo	5.980	3.588
Kg	0.005	Sal Crisal	17.183	0.086
Kg	0.005	Pimienta Negra Molida	37.445	0.187
Cantidad Total	2.27			19.942
Merma	12%			
Rendimiento Total	1.9976			19.942
Costo por Kilogramo	1			9.983

Receta	Pure de Papa		Cantidad / Porcion Kg.	
Uso	Robalo La Condesa			
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Lt	0.005	Aceite Trufa Blanco	150.7	0.754
kg	2.000	Papa Chola	1.000	2.000
kg	0.800	Mantequilla S/Sal	6.570	5.256
Lt	0.700	Crema Leche	2.953	2.067
kg	0.050	Romero Fresco	2.980	0.149
kg	0.005	Sal Crisal	17.183	0.086
Kg	0.005	Pimienta Negra Molida	37.445	0.187
Cantidad Total	3.565			10.499
Merma	16%			
Rendimiento Total	2.9946			10.499
Costo por Kilogramo	1			3.506

Receta	Pure de Remolacha		Cantidad / Porcion Kg.	
Uso	Salmon Popetan			
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	0.800	Remolacha	0.751	0.601
Lt	1.000	Crema Leche	2.953	2.953
Lt	0.005	Sal Crisal	17.183	0.086
Kg	0.005	Pimienta Negra Molida	37.445	0.187
Cantidad Total	1.810			3.640
Merma	16%			
Rendimiento Total	1.5204			3.640
Costo por Kilogramo	1			2.394

Receta	Arroz Arborio Rissotto		Cantidad / Porcion Kg.	
Uso	Risotto Adan y Eva, Risotto Frutos del Mar			
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	0.240	Arroz Arborio	11.000	2.640
Kg	0.020	Mantequilla S/Sal	6.570	0.131
Kg	0.020	Cebola Blanca	0.978	0.020
Kg	0.020	Cebolla Puerro	1.847	0.037
Lt	0.100	Fumet de Langostino	12.200	1.220
Kg	0.005	Sal Crisal	17.183	0.086
Kg	0.005	Pimienta Negra Molida	37.445	0.187
Cantidad Total	0.405			4.321
Merma	23%			
Rendimiento Total	0.49815			4.321
Costo por Kilogramo	1			8.674

Receta	Produccion Piña		Cantidad / Porcion Kg.	
Uso	Tartar de Atun			
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	2.000	Piña	0.730	1.460
Cantidad Total	2			1.460
Merma	70%			
Rendimiento Total	0.6			1.460
Costo por Kilogramo	1			2.433

Receta	Produccion Pescado Wahoo Filete		Cantidad / Porcion Kg.	
Uso	Ceviche La Condesa			
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	1.000	Pescado Wahoo Filete	37.445	37.445
Cantidad Total	1			37.445
Merma	5%			
Rendimiento Total	0.95			37.445
Costo por Kilogramo	1			39.416

Receta	Produccion Lomo Fino de Res		Cantidad / Porcion Kg.	
Uso	Carpaccio de Lomo			
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	1.000	Lomo Fino de Res	12.500	12.500
Cantidad Total	1			12.500
Merma	15%			
Rendimiento Total	0.85			12.500
Costo por Kilogramo	1			14.706

Receta	Produccion Pescado Robalo Entero		Cantidad / Porcion Kg.	
Uso	Robalo La Condesa			
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	1.000	Pescado Robalo Entero	9.899	9.899
Cantidad Total	1			9.899
Merma	35%			
Rendimiento Total	0.65			9.899
Costo por Kilogramo	1			15.229

Receta	Produccion Salmon Fresco Filete Entero		Cantidad / Porcion Kg.	
Uso	Salmon Popetan			
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	1.000	Salmon Fresco Filete Entero	21.000	21.000
Cantidad Total	1			21.000
Merma	35%			
Rendimiento Total	0.65			21.000
Costo por Kilogramo	1			32.308

Receta	Produccion Pulpo		Cantidad / Porcion Kg.	
Uso	Pulpo Mediterraneo, Rissotto Frutos del Mar			
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	1.000	Pulpo	14.332	14.332
Cantidad Total	1			14.332
Merma	55%			
Rendimiento Total	0.45			14.332
Costo por Kilogramo	1			31.849

Receta	Produccion Res Bife de Chorizo Nacional		Cantidad / Porcion Kg.	
Uso	Bife de la Casa			
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	1.000	Res Bife de Chorizo Nacional	15.414	15.414
Cantidad Total	1			15.414
Merma	20%			
Rendimiento Total	0.8			15.414
Costo por Kilogramo	1			19.268

Receta	Produccion Cordero Carre Nacional		Cantidad / Porcion Kg.	
Uso	Cordero a la Patagonia			
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	1.000	Cordero Carre Nacional	14.500	14.500
Cantidad Total	1			14.500
Merma	15%			
Rendimiento Total	0.85			14.500
Costo por Kilogramo	1			17.059

Receta	Produccion Langostino		Cantidad / Porcion Kg.	
Uso	Rissotto Adan y Eva, Rissotto Frutos del Mar			
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	1.000	Langostino	20.853	20.853
Cantidad Total	1			20.853
Merma	15%			
Rendimiento Total	0.85			20.853
Costo por Kilogramo	1			24.533

Receta	Produccion Camaron Entero Rio		Cantidad / Porcion Kg.	
Uso	Rissotto Frutos del Mar			
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	1.000	Camaron Entero Rio	22.000	22.000
Cantidad Total	1			22.000
Merma	20%			
Rendimiento Total	0.8			22.000
Costo por Kilogramo	1			27.500

Receta	Produccion Calamar Pelado Gra.		Cantidad / Porcion Kg.	
Uso	Rissotto Frutos del Mar			
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	1.000	Calamar Pelado Gra.	15.400	15.400
Cantidad Total	1			15.400
Merma	20%			
Rendimiento Total	0.8			15.400
Costo por Kilogramo	1			19.250

Receta	Produccion Cerdo Lomo Fino		Cantidad / Porcion Kg.	
Uso	Lomo de Cerdo a la Cereza			
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	1.000	Cerdo Lomo Fino	9.649	9.649
Cantidad Total	1			9.649
Merma	20%			
Rendimiento Total	0.8			9.649
Costo por Kilogramo	1			12.061

Receta	Produccion Manzana Verde		Cantidad /	
Uso	Risotto Adan y Eva, Ensalada La Condesa		Porcion Kg.	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo	Costo Total
Kg	2.000	Manzana Verde	2.600	5.200
Cantidad Total	2			5.200
Merma	30%			
Rendimiento Total	1.4			5.200
Costo por Kilogramo	1			3.714

Entradas y Ceviches:

Trilogia de Ceviches				
1 pax				
ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Ceviche de Robalo	0.055	kg	6.781	0.373
Ceviche de Camaron	0.055	kg	13.491	0.742
Ceviche de Chocho	0.055	kg	3.326	0.183
Platano Verde Barragan	0.010	kg	55.057	0.551
COSTO TOTAL				1.848
PRECIO VENTA (SIN IVA)				\$ 15.00
FOOD COST				12.32%

Ceviche La Condesa				
1 pax				
ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Leche de Tigre	0.025	Lt	21.967	0.549
Camote Amarillo	0.010	Kg	2.200	0.022
Perejil Liso	0.005	kg	4.262	0.021
Zumo de Limon	0.020	Lt	0.600	0.012
Limon Meyer	0.050	Lt	32.093	1.605
Pescado Wahoo Filete	0.075	kg	39.416	2.956
COSTO TOTAL				5.165
PRECIO VENTA (SIN IVA)				\$ 14.00
FOOD COST				36.90%

Tartar de Atún				
1 pax				
ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Atun Akami Rojo Lonja	0.065	kg	16.700	1.086
Salsa d Soya Nacional x L	0.015	Lt	21.000	0.315
Aceite de Ajonjoli	0.010	Lt	15.152	0.152
Piña	0.020	kg	2.433	0.049
Caviar Masago	0.015	kg	55.600	0.834
Brotos de Alfalfa	0.010	kg	17.040	0.170
Ajonjoli Blanco	0.005	kg	3.018	0.015
Rabano	0.010	kg	2.501	0.025
Ocas	0.015	kg	15.995	0.240
Galletas Pintadas de Remolacha	0.010	kg	1.269	0.013
COSTO TOTAL				2.898
PRECIO VENTA (SIN IVA)				\$ 14.00
FOOD COST				21%

Croquetas La Condese				
1 pax				
ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Croquetas de Salmon	0.06	kg	10.633	0.638
Croqueta de Robalo	0.06	kg	13.479	0.809
Salsa de Pimiento	0.035	lt	6.463	0.226
Salsa de Perejil	0.02	lt	5.257	0.105
Salsa Teriyaki	0.01	lt	12.990	0.130
COSTO TOTAL				1.908
PRECIO VENTA (SIN IVA)				\$ 12.00
FOOD COST				16%

Carpaccio de Lomo				
1 pax				
ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Lomo Fino de Res	0.12	kg	14.706	1.765
Paprika Nacional	0.003	kg	0.760	0.002
Sal en Grano	0.002	kg	20.656	0.041
Mostaza Dijon	0.002	kg	2.750	0.006
Azucar	0.002	kg	0.738	0.001
Rucula	0.02	kg	12.500	0.250
Queso Parmesano Entero Nacional	0.005	kg	6.488	0.032
Aceite Oliva Ext. Virgen	0.005	Lt	9.508	0.048
Mayonesa de la Casa	0.03	Lt	0.948	0.028
COSTO TOTAL				2.174
PRECIO VENTA (SIN IVA)				\$ 15.00
FOOD COST				14%

Bruschetta Mediterranea				
1 pax				
ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Rebanada de pan (Brucehtta)	0.04	kg	11.928	0.477
Rebananda de pan (Bruchetta) Aceitunas	0.04	Kg	13.454	0.538
rebananda de pan (Bruchetta) Mozzarella	0.04	kg	16.820	0.673
COSTO TOTAL				1.688
PRECIO VENTA (SIN IVA)				\$ 15.00
FOOD COST				11.25%

Seleccion de Picadas				
1 pax				
ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Queso Manchego Nacional	0.045	kg	7.150	0.322
Queso Parmesano Entero Nacional	0.035	kg	6.488	0.227
Queso Blue Nacional	0.035	kg	14.332	0.502
Jamon Serrano Laminado	0.04	kg	44.000	1.760
Pan Focacia	0.02	kg	3.563	0.071
COSTO TOTAL				2.882
PRECIO VENTA (SIN IVA)				\$ 17.00
FOOD COST				16.95%

Platos Fuertes:

Róbalo La Condesa				
1 pax				
ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Pescado Robalo Entero	0.2	kg	15.229	3.046
Zumo de limon	0.004	kg	0.600	0.002
Aceite Trufa Blanco	0.001	lt	150.726	0.151
Limoncello	0.002	lt	0.808	0.002
Pure de Papa	0.08	kg	3.506	0.280
Salsa de Maiz	0.003	kg	11.254	0.034
Pistacho S/Cascara Nacional	0.005	kg	0.730	0.004
Nuez S/Cascara	0.005	kg	27.160	0.136
COSTO TOTAL				3.654
PRECIO VENTA (SIN IVA)				\$ 17.00
FOOD COST				21.50%

Salmón Popetan				
1 pax				
ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Salmon Fresco Filete Entero	0.22	kg	32.308	7.108
Aceite Oliva Ext. Virgen	0.01	lt	9.508	0.095
Pure de Remolacha	0.03	kg	2.394	0.072
Salsa de Eneldo	0.01	kg	10.851	0.109
Caviar Masago	0.025	kg	55.600	1.390
Rabano	0.005	kg	2.501	0.013
COSTO TOTAL				8.786
PRECIO VENTA (SIN IVA)				\$ 18.00
FOOD COST				49%

Pulpo Mediterraneo				
1 pax				
ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Pulpo	0.18	kg	31.849	5.733
Papa Cecilia	0.08	kg	4.245	0.340
Alioli de Paprika	0.003	kg	1.080	0.003
Sal Crisal	0.002	kg	17.183	0.034
Aceite Oliva Ext. Virgen	0.002	lt	9.508	0.019
Salsa de Perejil	0.003	kg	5.257	0.016
COSTO TOTAL				6.145
PRECIO VENTA (SIN IVA)				\$ 19.00
FOOD COST				32%

Lomo al Cacao				
1 pax				
ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Lomo fino de Res	0.2	kg	14.706	2.941
Pure de Papa	0.075	kg	3.506	0.263
Salsa demiglace de Chocolate	0.005	kg	4.408	0.022
Esparrago Verde (Verdura)	0.01	kg	4.000	0.040
Brocoli	0.01	kg	0.700	0.007
COSTO TOTAL				3.273
PRECIO VENTA (SIN IVA)				\$ 17.00
FOOD COST				19%

Bife de la Casa				
1 pax				
ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Res Bife Chorizo Nacional	0.3	kg	19.268	5.780
Romero Fresco	0.005	kg	2.980	0.015
Aceite Oliva Ext. Virgen	0.075	lt	9.508	0.713
Papa Chola	0.025	kg	1.000	0.025
Aceite Trufa Blanco	0.001	kg	150.726	0.151
COSTO TOTAL				6.684
PRECIO VENTA (SIN IVA)				\$ 17.00
FOOD COST				39%

Cordero a la Patagonia				
1 pax				
ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Cordero Carre Nacional	0.2	kg	17.059	3.412
Tomillo Fresco	0.002	kg	0.850	0.002
Arroz	0.08	kg	1.070	0.086
Crema de Zapallo	0.001	ml	9.983	0.010
Champiñon Portobello Fresco	0.05	kg	7.000	0.350
Champiñon Fresco	0.05	kg	6.000	0.300
Demiglace	0.01	ml	3.092	0.031
COSTO TOTAL				4.190
PRECIO VENTA (SIN IVA)				\$ 19.00
FOOD COST				22%

Rissoto Adan y Eva				
1 pax				
ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Arroz Arborio	0.12	kg	11.000	1.320
Mantequilla S/Sal	0.005	kg	6.570	0.033
Cebolla Blanca	0.05	kg	0.978	0.049
Cebolla Puerro	0.05	kg	1.847	0.092
Fumet de Langostino	0.002	lt	12.200	0.024
Langostino	0.18	kg	24.533	4.416
Queso Brie Nacional x Kg	0.03	kg	41.840	1.255
Manzana Verde	0.02	kg	3.714	0.074
COSTO TOTAL				7.264
PRECIO VENTA (SIN IVA)				\$ 17.00
FOOD COST				43%

Risotto Frutos del Mar				
1 pax				
ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Arroz Arborio	0.12	kg	11.000	1.320
Mantequilla S/Sal	0.005	kg	6.570	0.033
Cebolla Blanca	0.005	kg	0.978	0.005
Cebolla Puerro	0.005	kg	1.847	0.009
Fumet de Langostino	0.002	lt	12.200	0.024
Langostino	0.1	kg	24.533	2.453
Pulpo	0.02	kg	31.849	0.637
Camaron Entero Rio	0.04	kg	27.500	1.100
Calamar Pelado Gra.	0.02	kg	19.250	0.385
COSTO TOTAL				5.967
PRECIO VENTA (SIN IVA)				\$ 18.00
FOOD COST				33%

Fetuccini de Salmon y Rúcula				
1 pax				
ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Fideo Fetuccini	0.13	kg	4.000	0.520
Salmon Frecso Filete Entero	0.15	kg	32.308	4.846
VB Clos de Pirque x L	0.005	Lt	21.636	0.108
Sal Crisal	0.003	kg	17.183	0.052
Aceite Oliva Ext. Virgen	0.002	Lt	9.508	0.019
Crema Leche	0.01	Lt	2.953	0.030
Rúcula	0.01	Kg	12.500	0.125
Limon Mayer	0.005	Kg	32.093	0.160
COSTO TOTAL				5.860
PRECIO VENTA (SIN IVA)				\$ 17.00
FOOD COST				34%

Lomo de Cerdo a la Cereza				
1 pax				
ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Romero Fresco	0.005	kg	12.500	0.063
Tomillo Fresco	0.005	kg	0.850	0.004
Salsa de Cereza	0.01	kg	4.862	0.049
Fideo Fetuccine	0.13	kg	3.370	0.438
Salsa 4 Quesos	0.01	kg	14.638	0.146
Cerdo Lomo Fino	0.2	kg	12.061	2.412
COSTO TOTAL				3.112
PRECIO VENTA (SIN IVA)				\$ 19.00
FOOD COST				16%

Pollo Caprese				
1 pax				
ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Pollo Pechuga S/H	0.16	kg	2.736	0.438
Salsa Pesto	0.01	kg	9.913	0.099
Romero Fresco	0.005	kg	2.980	0.015
Queso Mozzarella	0.02	kg	38.258	0.765
Tomate Seco	0.02	kg	0.850	0.017
Fideo Fetuccine	0.1	kg	3.370	0.337
Queso Parmesano Entero Nacional	0.005	kg	6.488	0.032
Salsa Pomodoro	0.01	kg	10.339	0.103
COSTO TOTAL				1.807
PRECIO VENTA (SIN IVA)				\$ 17.00
FOOD COST				11%

Ensaladas:

Ensalada La Condesa				
1 pax				
ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Manzana Verde	0.050	kg	3.714	0.186
Camaron Entero Rio	0.060	kg	27.500	1.650
Queso Cabra Nacional Fresco	0.010	kg	24.416	0.244
Salsa pesto	0.010	kg	9.913	0.099
Nuez S/Cascara	0.005	kg	27.160	0.136
Lechuga Crespa Roja	0.024	kg	0.952	0.023
Lechuga Romana	0.024	kg	0.520	0.012
Lechuga Criolla	0.024	kg	1.987	0.048
COSTO TOTAL				2.398
PRECIO VENTA (SIN IVA)				\$ 15.00
FOOD COST				16%

Escalivada de Vegetales				
1 pax				
ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Zucchini Amarillo	0.025	kg	0.550	0.014
Berengena	0.03	kg	0.640	0.019
Pimiento Rojo	0.025	kg	9.000	0.225
Cebolla Paiteña	0.02	kg	0.780	0.016
Champiñon Portobello Fresco	0.02	kg	7.000	0.140
Salsa Pesto	0.01	kg	9.913	0.099
Queso Blue Nacional	0.02	kg	14.332	0.287
Reduccion Balsamico	0.05	kg	7.395	0.370
COSTO TOTAL				1.169
PRECIO VENTA (SIN IVA)				\$ 14.00
FOOD COST				8%

Ensalada Cesar				
1 pax				
ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Pan Molde C/Corteza	0.02	kg	7.241	0.145
Lechuga Crespa Roja	0.06	kg	0.952	0.057
Lechuga Romana	0.06	kg	0.520	0.031
Tocino Revanado	0.02	kg	1.597	0.032
Mayonesa Dijon	0.03	kg	2.750	0.083
Queso Parmesano Entero Nacional	0.01	kg	6.488	0.065
COSTO TOTAL				0.412
PRECIO VENTA (SIN IVA)				\$ 14.00
FOOD COST				3%

Ensalada Vegana				
1 pax				
ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Lechuga Crespa Roja	0.034	kg	0.952	0.032
Zumo de Limon	0.034	kg	0.600	0.020
Lechuga Romana	0.034	kg	0.520	0.018
Pimiento Rojo	0.015	kg	9.000	0.135
Cebolla Paiteña	0.015	kg	0.780	0.012
Pepino Chino	0.015	kg	4.350	0.065
Aguacate	0.015	kg	2.100	0.032
Tomate Cherry	0.015	kg	5.086	0.076
Col Morada	0.015	kg	0.400	0.006
Quinoa	0.015	kg	16.840	0.253
COSTO TOTAL				0.649
PRECIO VENTA (SIN IVA)				\$ 13.00
FOOD COST				5%

Menú Infantil:

Milanesa de Pollo				
1 pax				
ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Pollo Pechuga S/H	0.15	kg	2.736	0.410
Pan Molde C/Corteza	0.005	kg	7.241	0.036
Huevo	1	Unidad	0.120	0.120
Cereal Corn-Flakes	0.005	kg	8.554	0.043
Sal Crisal	0.005	kg	17.183	0.086
Salsa Pomodoro	0.01	kg	10.339	0.103
Queso Mozzarella	0.02	kg	38.258	0.765
Papa Chola	0.03	kg	1.000	0.030
COSTO TOTAL				1.594
PRECIO VENTA (SIN IVA)				\$ 10.00
FOOD COST				16%

Fetuccini				
1 pax				
ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Fideo Fetuccine	0.18	kg	3.370	0.607
Salsa Pomodoro	0.02	kg	10.339	0.207
Queso Parmesano Entero Nacional	0.01	kg	6.488	0.065
COSTO TOTAL				0.878
PRECIO VENTA (SIN IVA)				\$ 7.00
FOOD COST				13%

Anexo L: Lista de Productos y Precios

En este anexo se puede ver la lista de productos que se utilizó para determinar las recetas estándar. También se puede ver una plantilla de cómo se deberían registrar los productos utilizados

No. Item	Producto	Unidad	Precio
	ACEITE AJONJOLI	Litro	15.152
	ACEITE OLIVA EXT. VIRGEN	Litro	9.508
	ACEITE TRUFA BLANCO	Litro	150.726
	ACEITE VEGETAL	Litro	1.473
	ACEITUNA N. KALAMATA	Kilogramo	10.000
	AGUACATE	Kilogramo	2.100
	AJI ROCOTO	Kilogramo	2.900
	AJINOMOTO	Kilogramo	3.200
	AJO ENTERO	Kilogramo	4.200
	AJO POLVO	Kilogramo	6.452
	AJONJOLI BLANCO	Kilogramo	3.018
	ALBAHCA FRESCA	Kilogramo	4.500
	ALCAPARRAS	Kilogramo	11.524
	APIO FRESCO	Kilogramo	0.800
	ARROZ	Kilogramo	1.070
	ARROZ ARBORIO	Kilogramo	11.000
	ATUN AKAMI ROJO LONJA	Kilogramo	16.700
	AZUCAR	Kilogramo	0.738
	AZUCAR MORENA	Kilogramo	0.980
	BERENJENA	Kilogramo	0.640
	BRANDY NAPOLEON	Litro	25.000
	BROCOLI	Kilogramo	0.700
	BROTOS ALFALFA	Kilogramo	17.040

CALAMAR PELADO GRA.	Kilogramo	15.400
CAMARON ENTERO RIO	Kilogramo	22.000
CAMOTE AMARILLO	Kilogramo	2.200
CAVIAR MASAGO	Kilogramo	55.600
CEBOLA PAITEÑA	Kilogramo	0.780
CEBOLLA BLANCA	Kilogramo	0.978
CEBOLLA EN POLVO	Kilogramo	7.384
CEBOLLA PUERRO	Kilogramo	1.847
CERDO LOMO FINO	Kilogramo	9.649
CEREAL CORN-FLAKES	Kilogramo	8.554
CEREZA ROJA CONSERVA	Kilogramo	7.643
CHAMPINON FRESCO	Kilogramo	6.000
CHAMPINON PORTOBELLO FRESCO	Kilogramo	7.000
CHINCHON SECO	Litro	17.850
CHOCHOS	kilogramo	2.470
CILANTRO TIERNO FRESCO	kilogramo	1.500
COBERTURA 71%	kilogramo	10.317
COL MORADA	kilogramo	0.400
CORDERO CARRE NACIONAL	kilogramo	14.500
CREMA LECHE	Litro	2.953
CURRY POLVO NACIONAL	kilogramo	4.406
ENELDO	kilogramo	10.000
ESPARRAGO VERDE (VERDURA)	kilogramo	4.000
FIDEO FETUCCINE	kilogramo	3.370
GRANADA	kilogramo	4.600
HARINA TRIGO	kilogramo	0.710
HUEVOS	Each	0.120
JAMON PROCCIUTO LAMINADO	Kilogramo	44.000
JAMON SERRANO LAMINADO	Kilogramo	34.000
JENGIBRE	Kilogramo	2.703
LANGOSTINO	Kilogramo	20.853
LECHE ENTERA	Litro	0.952
LECHUGA CRESPA ROJA	Kilogramo	1.987
LECHUGA CRIOLLA	Kilogramo	0.520
LECHUGA ROMANA	Kilogramo	1.970
LEVADURA FRESCA	Kilogramo	4.920
LICOR TIA MARIA - CAFÉ	Litro	32.093
LIMON MEYER	Kilogramo	0.990
LIMON SUTIL	Kilogramo	0.808
LIMONCELLO	Litro	9.120
MAIZ CHULPI SECO	Kilogramo	2.809
MAIZ DULCE (CONGELADO)	Kilogramo	2.286
MANI PASTA	Kilogramo	6.570
MANTEQUILLA S/SAL	Kilogramo	5.052
MANZANA VERDE	Kilogramo	2.600
MARACUYA	Kilogramo	1.167
MASHUA	Kilogramo	1.300
MAYONESA	Kilogramo	2.750
MOSTAZA DIJON	Kilogramo	18.021

NARANJA AMERICANA	Kilogramo	3.100
NUEZ MOSCADA	Kilogramo	27.160
NUEZ S/CASCARA	Kilogramo	15.995
OCAS	Kilogramo	1.300
OREGANO SECO	Kilogramo	7.241
PAN MOLDE C/CORTEZA	Kilogramo	4.394
PANKO	Kilogramo	4.245
PAPA CECILIA	Kilogramo	1.000
PAPA CHAUCHA	Kilogramo	1.000
PAPA CHOLA	Kilogramo	0.760
PAPRIKA NACIONAL	Kilogramo	7.000
PASATA TOMATE	Kilogramo	4.350
PEPINO CHINO	Kilogramo	4.262
PEREJIL LISO	Kilogramo	1.500
PESCADO CORVINA ENTERA	Kilogramo	8.821
PESCADO ROBALO ENTERO	Kilogramo	9.899
PESCADO WAHOO FILETE	Kilogramo	37.445
PIMIENTA NEGRA MOLIDA	Kilogramo	9.000
PIMIENTO ROJO	Kilogramo	1.700
PIMIENTO VERDE	Kilogramo	0.750
PIÑA	Kilogramo	0.730
PISTACHO S/CASCA NACION	Kilogramo	55.057
PLATANO VERDE BARRAGAN	Kilogramo	0.901
POLLO	Kilogramo	2.736
POLLO PECHUGA S/H	Kilogramo	6.147
PULPO	Kilogramo	14.332
QUESO BLUE NACIONAL	Kilogramo	41.840
QUESO BRIE NACIONAL X KG	Kilogramo	24.416
QUESO CABRA NACIONAL FRESCO	Kilogramo	18.800
QUESO CHEDDAR	Kilogramo	7.150
QUESO MANCHEGO NACIONAL	Kilogramo	38.258
QUESO MOZZARELLA	Kilogramo	6.488
QUESO PARMESANO ENTERO NACIO	Kilogramo	16.840
QUINUA	Kilogramo	2.501
RABANO	Kilogramo	0.751
REMOLACHA	Kilogramo	0.480
RES BIFE CHORIZO NACIONAL	Kilogramo	15.414
RES HUESO	Kilogramo	2.98
RES LOMO FINO	Kilogramo	12.500
ROMERO FRESCO	Kilogramo	5.000
RUCULA	Kilogramo	17.183
SAKE X LITRO	Litro	20.656
SAL CRISAL	Kilogramo	0.370
SAL EN GRANO	Kilogramo	1.473
SALMON FRESCO FILETE ENTERO	Kilogramo	21.000
SALS TOMATE	Kilogramo	1.597
SALSA SOYA NACIONAL X L	Litro	5.086
TOCINO REVANADO	Kilogramo	10.336
TOMATE CHERRY	Kilogramo	3.000

TOMATE FRESCO	Kilogramo	0.850
TOMATE SECO	Kilogramo	21.636
TOMILLO FRESCO	Kilogramo	6.997
VB CLOS DE PIRQUE X L	Litro	3.500
VINAGRE BALSAMICO NACIONAL	Litro	14.079
VT CLOS DE PIRQUE X L	Litro	3.500
YOUGOURT GREGO NATURAL	Litro	5.980
ZANAHORILA AMARILLA	Kilogramo	0.550
ZAPALLO	Kilogramo	0.600
ZUCCINI AMARILLO	Kilogramo	1.600
ZUMO DE LIMON	Kilogramo	2.362

Anexo M: Tabla de Análisis para Ingeniería de Menú

En este anexo podemos ver la tabla para poder realizar una ingeniería de menú.

NOMBRE PRODUCTO	NUMEROS VENDIDOS	MENU MIX	COSTO ITEM	PRECIO VENTA	MARGEN CONTRIBUCION	COSTO TOTAL	INGRESO TOTAL	UTILIDAD TOTAL	CAT M de C	CAT MENU MIX	CATEGORIA estrella, cab. De bat.
menu item name	number sold	menu mix	F o B cost	item selling price	item profit	total cost	total revenue	total profit	profit category	popularity category	perro, rompecabezas
item 1	Reporte de Ventas o Utilidad Total / Margen de Contribución	(Numeros Vendidos x 100%) / Total	Receta Estandar	Menú	Precio Venta - Costo	Costo x Numeros Vendidos	Numero Vendidos x Precio Venta	Ingreso Total - Cost Total o Margen de Contribucion x Numeros Vendidos	Si, el Margen de Contribucion > Utilidad Promedio por item, Entonce A, sino B	Si, El Menú Mix > Average Menu Mix, entonces "A", sino "B"	Categoria
item 2											
item 3											
item 4											
item 5											

TOTAL	Total Items Vendidos	100%
-------	----------------------	------

TOTAL	TOTAL	TOTAL
Suma de Costo Total	Suma Ingresos total	Suma Utilidad Total

AB	Rompecabezas / incognita
BA	Vacas
BB	Perro
AA	Estrella

ENCONTRAR EL FOOD COST % → $\frac{\text{Suma de Costo Total}}{\text{Suma de Ingresos Totales}}$

ENCONTRAR EL AVERAGE ITEM PROFIT
utilidad promedio por item → $\frac{\text{Suma de Utilidad Total}}{\text{Total Items Vendidos}}$

AVERAGE MENU MIX → $\frac{100\%}{\text{numero de items}}$

Anexo N: Categorías de la Ingeniería de Menú

En este anexo se puede ver la distribución de las categorías de una ingeniería de menú, según los dos parámetros (rentabilidad y popularidad). (Puzzle - Incógnita, Caballo de batalla - Vaca)

