

# GESTIÓN EMPRESARIAL Y PROCESOS DE INCUBACIÓN DE EMPRESAS DE CATERING

Cárdenas Pérez Alisva de los Ángeles  
Benavides Echeverría Iralda Eugenia  
Nasimba Suntaxi Cristina Maribel  
Guanoluisa Chuqui Joffre Ismael  
Quispe Otacoma Ana Lucía

Chango Galarza Mariela Cristina  
Mise Guanoluisa Diego Fernando  
Cadena Chávez Oscar Marcelo  
Tapia León Julio César



# ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**Gestión empresarial y procesos de incubación de empresas de catering.**

Cárdenas Pérez Alisva de los Ángeles; Benavides Echeverría Iralda Eugenia; Nasimba Sntaxi Cristina Maribel; Guanoluisa Chuqui Joffre Ismael; Chango Galarza Mariela Cristina; Mise Guanoluisa Diego Fernando; Cadena Chávez Oscar Marcelo; Tapia León Julio César; Quispe Otacoma Ana Lucía.

**Primera edición electrónica.** Noviembre del 2019

**ISBN:** 978-9942-765-59-8

**Revisión científica:** Isabel Regina Armas Heredia Mgs; Letty Karina Elizalde Marín Mgs.

**Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE**

Tcrn. Humberto Aníbal Parra Cárdenas, Ph. D.

Rector

**Publicación autorizada por:**

Comisión Editorial de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE

TCRN I.GEO Xavier Molina Ph.D.

Presidente

**Edición**

Lcdo. Xavier Chinga

**Diseño**

Pablo Zavala A.

Derechos reservados. Se prohíbe la reproducción de esta obra por cualquier medio impreso, reprográfico o electrónico.

El contenido, uso de fotografías, gráficos, cuadros, tablas y referencias es de **exclusiva responsabilidad del autor.**

Los derechos de esta edición electrónica son de la **Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE**, para consulta de profesores y estudiantes de la universidad e investigadores en: <http://www.repositorio.espe.edu.ec>.

**Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE**

Av. General Rumiñahui s/n, Sangolquí, Ecuador.

<http://www.espe.edu.ec>

# GESTIÓN EMPRESARIAL Y PROCESOS DE INCUBACIÓN DE EMPRESAS DE CATERING

Cárdenas Pérez Alisva de los Ángeles  
Benavides Echeverría Iralda Eugenia  
Nasimba Suntaxi Cristina Maribel  
Guanoluisa Chuqui Joffre Ismael  
Chango Galarza Mariela Cristina  
Mise Guanoluisa Diego Fernando  
Cadena Chávez Oscar Marcelo  
Tapia León Julio César  
Quispe Otacoma Ana Lucía

## Contenido

Agradecimientos .....	6
Dedicatoria .....	7
Presentación .....	8
<b>Capítulo I</b>	
Objetivo .....	11
Liderazgo empresarial - Catering .....	12
Toma de decisiones .....	16
Roles del líder .....	18
Rasgos de liderazgo .....	19
Perfil de la personalidad de los líderes eficaces .....	20
Taller práctico Capítulo I .....	23
Referencias bibliográficas .....	24
<b>Capítulo II</b>	
Objetivo .....	27
Introducción a las finanzas personales y microempresariales .....	28
Establecer los objetivos .....	31
Bibliografía .....	40
<b>Capítulo III</b>	
Objetivo .....	42
Administración de recursos financieros .....	43
Riesgo de morosidad del crédito .....	48
Referencias bibliográficas .....	52
<b>Capítulo IV</b>	
Objetivo .....	54
Herramientas básicas contables para la administración de negocios ...	55
Taller práctico Capítulo IV .....	66
Referencias bibliográficas .....	67

**Capítulo V**

Objetivo .....	70
Contabilidad de costos .....	71
Preguntas .....	83
Para análisis y discusión .....	83
Taller práctico Capítulo V .....	84
Referencias bibliográficas .....	85

**Capítulo VI**

Objetivo .....	87
Tributación en Ecuador .....	88
Taller práctico Capítulo VI .....	99

**Capítulo VII**

Objetivo .....	103
Normas ISO .....	104
¿Qué es calidad? .....	104
¿Qué es calidad? .....	111

**Capítulo VIII**

Objetivo .....	119
Emprendimiento .....	120
Catering .....	120
Presupuesto preliminar .....	138
Bibliografía .....	141

## Agradecimientos:

*A Dios por darnos la vida y la oportunidad de hacer lo que amamos: aprender y compartir nuestros conocimientos.*

*A la Universidad de las Fuerzas Armadas- ESPE Extensión Latacunga, por el apoyo recibido para plasmar este esfuerzo conjunto, especialmente al Departamento de Ciencias Económicas,*

*Administrativas y del Comercio - CEAC.*

*Al Vicerrectorado de Investigación de la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE.*

## Dedicatoria

*A Dios por todo su amor que nos lo demuestra a diario mediante la bendición de nuestro trabajo y a nuestras familias por creer en nosotros y por su apoyo incondicional.*

*Los autores*

## PRESENTACIÓN

Hace tiempo, mientras realizábamos la investigación de grado dentro del área de microfinanzas con Diego Mise (2018), comenzó a rondar por nuestra cabeza la idea de escribir un libro que presente la realidad que enfrenta un emprendedor cuando desea dar inicio a su propio negocio y que, abordando esa problemática, pudiera dar luces para solucionarla de una forma eficiente.

Iniciar una empresa no es una cuestión sencilla, supone un reto que comienza desde el mismo proceso de pensamiento de la idea que se quiere implementar como un emprendimiento, hasta su consolidación como en una empresa formalmente establecida. Este proceso constituye un reto en las nuevas tendencias que rigen el crecimiento y desarrollo económico en el mundo empresarial. Reynolds (2000 - 2001), muestra evidencia empírica que apoya la premisa de que la creación de nuevas empresas tiene una relación directa con el crecimiento económico en un país, sin embargo, no es menos cierto que subyacen a este resultado algunos aspectos como los tipos de empresa que ayudan en la generación de riqueza, los elementos claves que median en el éxito o fracaso empresarial, así como la ayuda o respaldo que necesitan los emprendedores para convertirse en empresarios exitosos (Kantis, 2002).

Esta obra, resulta del trabajo realizado por algunos de los docentes que han participado en el proyecto de vinculación con la sociedad denominado “Fomento de la vinculación Universidad – Empresa – Gobierno para el fortalecimiento de las competencias de gestión empresarial en los actores de la Economía Popular y Solidaria de la Provincia de Cotopaxi” (2018), tiene como objetivo no solamente cumplir con lo ofertado en el proyecto, sino también, dejar plasmado el conocimiento compartido con la población beneficiaria para que pueda ser difundido a una mayor cantidad de personas a nivel nacional e internacional, de esta manera apoyar al desarrollo económico del país y a la mejora en los procesos de gestión de empresas e incubación de las mismas, dando especial referencia a las empresas de catering.

Es también el resultado de un trabajo docente conjunto, en donde se buscó fortalecer los emprendimientos desarrollados por distintas asociaciones de la provincia de Cotopaxi, siendo la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, pionera en el apoyo a estos procesos productivos mediante la vinculación social, no es menos cierto que esta obra está abierta a la retroalimentación positiva de quienes así deseen ser partícipes de una mejora en los procesos de gestión empresarial de los pequeños y medianos negocios.



Presento esta obra con la sincera ilusión de que sea el inicio de una ola de ánimos para aquellos docentes que desean realizar proyectos de vinculación social de alto impacto, que en el corto plazo dejen una huella permanente en quienes son beneficiarios de los mismos, pero que, a largo plazo logren en la sociedad una mejora significativa de sus procesos culturales, sociales y de mejora en el manejo administrativo de sus operaciones internas, lo cual sin duda ayudará a que puedan proyectar una mejor imagen hacia sus clientes y proveedores.

Finalmente, reitero mi agradecimiento sincero para todos mis compañeros docentes que trabajaron en el proyecto de vinculación y, en este caso específico, para quienes aportaron a la consecución de este libro con la elaboración de cada uno de sus capítulos, mismos que son algunos de los módulos impartidos a los beneficiarios del proyecto, los cuales han sido ampliados, trabajados y revisados prolijamente para que aporten al acervo científico dentro de cada una de sus áreas de investigación.

**Alisva Cárdenas-Pérez**

**Autora y Compiladora general**

Directora del Proyecto de Vinculación

“Fomento de la vinculación Universidad – Empresa – Gobierno para el fortalecimiento de las competencias de gestión empresarial en los actores de la Economía Popular y Solidaria de la Provincia de Cotopaxi” (2018)

# Capítulo 1

## Liderazgo Empresarial

Julio César Tapia León



# ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**Julio César Tapia León** nació el 12 de agosto de 1972 en la ciudad de Latacunga, Cotopaxi, Ecuador. Realizó sus estudios superiores en la Universidad Técnica de Ambato - Ecuador, donde se graduó de Administrador de Empresas, es Magister en Administración de Empresas con énfasis en Pequeñas y Medianas Empresas, en la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE - Ecuador; Magister Ejecutivo en Dirección de Empresas con Énfasis en Gerencia Estratégica, en la Universidad Autónoma de los Andes - Ecuador, se encuentra cursando sus estudios de Doctorado en Ciencias Económicas y Sociales en la Universidad de Carabobo, Valencia - Venezuela. Actualmente es Director del Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE extensión Latacunga, se ha desempeñado en otros cargos directivos como Director de la carrera de Finanzas y Auditoría y Coordinador del programa de maestría en Administración de Empresas con énfasis en Pequeñas y Medianas Empresas, en la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Ha sido Docente Invitado del Instituto de Altos Estudios Nacionales IAEN; actualmente es Docente Titular Tiempo Completo del Departamento Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio CEAC. Sus áreas de interés son en las áreas sociales como marketing, emprendimiento, economía social solidaria, comercio justo. Es autor de artículos indexados dentro de las áreas de administración y marketing, se encuentra próximo a publicar nuevas investigaciones en las áreas de economía y emprendimiento. Email: [jctapia3@espe.edu.ec](mailto:jctapia3@espe.edu.ec)

## OBJETIVO

Una vez concluido la revisión del contenido y actividades prácticas del primer capítulo los lectores lograrán:

- Comprender lo que es el liderazgo desde el punto de vista empresarial.
- Conocer diferencias entre gerencia y liderazgo
- Identificar posibles estrategias de liderazgo empresarial para ayudar a la gestión empresarial.

## Liderazgo empresarial - Catering

El liderazgo es considerado como un elemento relevante en la gestión empresarial y en especial para actividades como el catering donde la interacción con personas es permanente, por ello los líderes que han logrado motivar a su equipo de trabajo logran mejores resultados. El liderazgo es considerado como uno de los elementos más importantes del proceso administrativo como es la dirección, que entre otros aspectos hace posible tomar adecuadas decisiones para la planeación de las organizaciones a largo plazo. En esta apartado se describirá la manera de como el liderazgo contribuye con sus diferentes modalidades al fortalecimiento de las organizaciones y la manera de cómo aplicarlo en el perfeccionamiento de estrategias a largo plazo, que contribuyan al desarrollo y crecimiento empresarial.

### Concepto de liderazgo

Existen diversos autores que definen al liderazgo de diferentes aristas adoptando sus propias teorías a los elementos de dirección. Citando a algunos de ellos se tienen los siguientes conceptos:

Bennis y Nannus (1985) define al liderazgo como: “La fuerza de capaz de crear entorno en los que las personas estén dispuestas a dar lo mejor de sí mismas”

Según Wikipedia: “El liderazgo es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos”.

“Liderazgo es la influencia de una persona a otra o a un grupo de acuerdo a una determinada situación y se aplica a través del proceso de comunicación humana con el fin de alcanzar objetivos específicos”. Idalberto Chiavenato, Comportamiento Organizacional, p. 458

“El liderazgo es el proceso que se da entre un líder y sus seguidores por medio de la influencia, para logro de los objetivos corporativos, inculcando el cambio”. Robert N Lussier, Christopher F Achua. Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades, p. 6

“Uso de la influencia, en un escenario o situación organizacional, que produce efectos significativos [...] en el logro de objetivos difíciles.” John M Ivancevich, Robert Konopaske, Michael T Matteson, Comportamiento organizacional. p. 492

En resumen, se puede considerar que el liderazgo es la capacidad y la habilidad para poder influir e inspirar a otras personas dentro o fuera de una organización para alcanzar el logro de los objetivos planificados. Esta facilidad está definida por la situación que se está atravesando.

### Qué no es liderazgo:

La acción de ejercer la autoridad de manera contractual, que se ejecuta en el momento de actividad.

El poder que ejerce sobre las personas y las actividades que ellas llevan a cabo. La injerencia política políticas que buscan la conveniencia o el bienestar de un solo individuo, sin pensar en lo colectivo.

La verdadera esencia del liderazgo, empieza a desarrollarse a partir de un solo individuo que tiene como objetivo cambiar y mejorar su zona de influencia y que, para lograrlo, cuenta con destrezas, habilidades, y carisma para transformar, motivar e inspirar a otros a lograr las metas establecidas; como lo indica el autor Alfonso Siliceo Aguilar; en su libro *Líderes para el siglo XXI*: “ser líder es influir en las personas para el logro de un determinado fin, que es valioso para la organización”. Alfonso Siliceo Aguilar, *Líderes para el siglo XXI*, p. 19

A lo que se refiere Siliceo Aguilar, es que:

Si hay influencia positiva, hay liderazgo, aunque no haya jerarquía, título o poder.

Si hay jerarquía, título o poder, y no hay influencia positiva, en estricto rigor, no hay liderazgo.

Si hay influencia positiva, y además hay jerarquía, título o poder, el fenómeno de liderazgo es de mayor fuerza y resultados.

### Estilos de liderazgo:

Según el autor Harold. Koontz en su libro *Administración, una perspectiva global y empresarial*, p. 446 sobre estilos de liderazgo menciona que: “Se puede tener uno o varios tipos o estilos de liderazgo según sea la circunstancia o los problemas a los que se vayan afrontando quienes están al frente de una determinada actividad directiva”



*Figura 1.* Elementos de un buen liderazgo, Tapia, 2019

### a) Líder autocrático:

Siempre ordena y espera el cumplimiento, es inflexible y a la vez positivo. Dirige por medio de las retenciones o de las recompensas y castigos.

Usa su autoridad como su principal o único método de hacer que las cosas se hagan. Exige absoluta obediencia.

#### **Ventajas:**

Cuando es apropiado puede incrementar la eficiencia y obtener resultados rápidos especialmente en una situación de emergencia.

Funciona con subordinados que tienen bajo, tolerancia a las ambigüedades e inseguros.

#### **Desventajas:**

El líder solo toma las decisiones, lo que implica un riesgo.

Los subordinados se pueden sentir incómodos y resentidos, lo cual redundará en su productividad.

## b) El líder permisivo:

Utiliza algo de su poder, dando gran independencia a los subordinados en sus operaciones. Los líderes que se ajustan a esta clasificación logran los objetivos dependiendo, en su mayoría, de los subordinados para establecer sus metas y las formas para alcanzarlas. Estos líderes emplean a sus subordinados como elementos que ayudan a las operaciones de los seguidores.

Deja a sus subordinados libres para operar sin un control o dirección.

No hay reglas ni normas.

### **Ventajas:**

Se produce una delegación total.

Mucha gente aumenta su motivación si se le da este tipo de libertad.

### **Desventajas:**

Muy poco control gerencial.

Alto grado de riesgo de incumplimiento de los objetivos.

## c) Líder democrático o participativo:

Consulta las acciones y decisiones con los subordinados, lo que fomenta su participación. Este tipo de líder abarca desde la persona que no inicia ninguna acción sin la presencia de los subordinados, hasta quien se decide por algo, pero consulta con los subordinados antes de hacerlo.

Invita a su gente a compartir sus decisiones, definición de políticas y maneras de actuar.

Consulta, analiza los argumentos en pro y en contra.

### **Ventajas:**

Cuando la gente participa en una decisión la asume como suya, por lo que hace un mayor esfuerzo para que salga bien.

El Líder recibe más y mejor información, lo que facilita la toma de decisiones.

Genera un alto nivel de motivación porque la gente se siente tomada en cuenta y valorada.

### **Desventajas:**

Puede implicar mayor tiempo para tomar decisiones.

Puede ser usado inapropiadamente por el líder como una forma de eludir responsabilidad.

Implica un conocimiento básico de los participantes para poder tomar decisiones conjuntas.

En resumen, se podría mencionar que el estilo autócrata es el que toma las decisiones e impone su autoridad constantemente a todos sus colaboradores; el estilo demócrata, toma en cuenta la opinión de su equipo de trabajo, incluso para comunicarles a hacer algo nuevo y, por último, el estilo permisivo deja actuar a sus empleados como mejor les convenga a ellos, porque les tiene una confianza absoluta. Este ordenamiento puede presentar variantes; así sucede con el autócrata paternalista o benevolente; bajo esta clasificación se describe a quienes que toman decisiones, y quienes no lo pueden hacer, otra razón es que algunos les agrada escuchar las opiniones de sus colaboradores. De cualquier manera, la aplicación del estilo de liderazgo dependerá de la situación o la contingencia que exista en el momento de aplicarlo.

## **Toma de decisiones**

Otro de los elementos relevantes de la dirección y que guarda relación con el liderazgo, es precisamente la toma de decisiones; la cual puede interpretarse como elección correcta entre varias alternativas. La decisión se refiere a una forma para lograr una finalidad concreta, específica y deseada, en términos más administrativos se conoce como planeación. Existen dos tipos de decisiones:

- a) **Programadas o estructuradas:** Se refiere a actividades de rutina y se repiten constantemente. Un ejemplo son los buzones de sugerencias en cualquier tipo de negocio. El seguimiento de esta comunicación entre el cliente y la empresa suele ser de la misma forma todo el tiempo.
- b) **No programadas o no estructuradas:** Se refieren a situaciones que no son de rutina, que sean novedosas o verdaderamente complejas. En este tipo de caso no existe un procedimiento concreto para resolver ciertos problemas cuya solución se desconozca casi en su totalidad. Como ejemplo, podemos referirnos a las videoconferencias que en ocasiones llevan a cabo algunos directivos con sus empleados o colaboradores más cercanos para reducir ciertos costos de operación, puede suceder que, en el momento de la transmisión, exista una falla en el sistema y



que atrase la reunión programada. Para tomar decisiones, se tiene que seguir cierto proceso o procedimiento racional, tales como:

- a) **Identificar y definir el problema presentado.** La toma de una decisión implica que hay un dilema, y en ocasiones lo más difícil es, precisamente, el análisis y comprensión del mismo. En ciertas ocasiones no se realiza un diagnóstico real del problema, lo que puede dar como resultado que este se confunda con un síntoma. Puede ser que una organización afirme que su problema es la caída de las ventas, cuando se trata de una consecuencia ocasionada por la baja moral del recurso humano. Es ahí, en esa área, donde se tiene que definir el inconveniente.
- b) **Establecer prioridades.** Se trata de ordenar los problemas a resolver de acuerdo con los criterios que se tengan para ello. En caso de tener situaciones complicadas, hay que resolverlas inmediatamente, porque entre más difíciles, mayores serán las consecuencias para la empresa.
- c) **Considerar causas.** Identificar las causas del problema, ayuda a definirlo mejor. Las empresas como las de catering tienen grandes compromisos respecto a esta cuestión, ya que entre más complicado sea, es más difícil determinar las causas. Como ejemplo, puede suceder que en un restaurante baja considerablemente el número de comensales y el gerente al preguntarles las razones, ellos le contesten que los meseros no son muy amables. Encontrar iniciativas similares, ayuda a resolver la situación.
- d) **Desarrollar las posibles soluciones.** Éste es el paso previo a la toma de decisiones y es muy importante llevarlo a cabo. Durante este proceso deben redactarse, a manera de listado, las posibles alternativas de solución.
- e) **Evaluar las soluciones.** Se puede evaluar de manera cuantitativa o cualitativa; es decir; se pueden pregonar cada una de las soluciones o simplemente analizar los aspectos positivos y negativos.
- f) **Seleccionar.** En esta etapa si se toma en cuenta lo calificado en la etapa anterior, es importante considerar que cualquier decisión es un medio para llegar a un fin, por lo que la selección de una sola alternativa no solo se debe realizarse aisladamente, sino ser un proceso dinámico y participativo a fin de no cometer errores.

Para finalizar este procedimiento, se debe implementar la solución adecuada y darle un seguimiento forzoso que viabilice los resultados positivos. Este proceso decisivo, al cual se enfrentan los líderes, es aplicado de manera constante durante un largo periodo, para garantizar el éxito en la gestión, en lo que se denomina planeación estratégica.

## Roles del líder

Otro de los elementos relevantes de la dirección y que guarda relación con el liderazgo, es precisamente entender los roles interpersonales

### **Rol de representante**

Desempeñan dicho rol cuando actúan en representación de la organización y al departamento en actividades legales, sociales, ceremoniales o simbólicas.

### **Rol de líderes**

Abarca las funciones administrativas para operar en forma eficaz la unidad organizacional, los gerentes. Por tanto, el rol del líder domina todo el comportamiento gerencial.

### **Rol de enlace**

Desempeñan cuando interactúan con personas que no son de su entorno organizacional.

### **Rol de monitor**

Cuando recaba información de su equipo de colaboradores cercanos.

### **Rol de difusor**

Cuando envían a los demás dentro de una unidad organizacional.

### **Rol de portavoz**

Cuando proporciona información a personas ajenas a la unidad organizacional.

### **Rol de emprendedor**

Cuando innovan o ponen en marcha las mejoras.

### **Rol de gestor de problemas**

Cuando emprenden acciones correctivas durante situaciones de crisis o de conflicto.

**Rol de quien asigna los recursos**

Cuando programa, solicita autorización y realizan actividades de elaboración de presupuesto.

**Rol de negociador**

Cuando representa a su unidad organizacional durante las transacciones cotidianas y no rutinarias que no incluyan establecer límites

**Rasgos de liderazgo**

Se debe considerar a la teoría de los rasgos como la base para el estudio en la especialidad del liderazgo, La teoría de los rasgos busca sobre todo identificar las cualidades y características que poseen los líderes efectivos.

A los rasgos se les debe entender también como características personales distintas y a la personalidad se la debe comprender como la combinación de cualidades que definen el comportamiento de un individuo. La personalidad también influye en las decisiones que tomamos como individuos.

Comprender las personalidades de los individuos es relevante, por cuanto afecta el comportamiento tan bien como lo hacen las percepciones y las actitudes. Comprender la personalidad contribuye a explicar y predecir el comportamiento de los demás y el desempeño laboral.

Existen cinco grandes dimensiones de la personalidad, estas son:

**Extroversión**

La extroversión se localiza en un continuo entre introvertido y extrovertido.

**Afabilidad**

La afabilidad abarca rasgos relacionados a congeniar con las personas.

## Rasgos de los líderes efectivos

Entre los principales rasgos de los líderes efectivos se les puede considerar los siguientes



*Figura 2.* Liderazgo y servicio, Tapia, 2019

## Perfil de la personalidad de los líderes eficaces

Las teorías de los rasgos de los autores Mc Clelland con sus teorías de la motivación de logro y teoría de perfil de la motivación del líder son respaldados con firmeza con la investigación y son de gran importancia para la práctica de liderazgo.

### **Teoría de la motivación de logro**

Busca explicar y predecir el comportamiento y el desempeño en base de logro, poder y de afiliación a una persona.

**La necesidad de logro**

Es la manera de preocupación inconsciente por la excelencia en logros por medios esfuerzos individuales.

**La necesidad de poder**

Es la preocupación inconsciente de influir en los demás y buscar puesto de autoridad.

**La necesidad de afiliación**

Se refiere a la preocupación inconsciente por desarrollar, mantener y restablecer las relaciones personales cercanas

Teoría de perfil de la motivación del líder

Intenta explicar y predecir el éxito del liderazgo de un individuo con base en las necesidades de logro, poder y de afiliación

**Poder**

La teoría del poder es esencial en los líderes porque se considera como un medio eficaz para influir en los seguidores. Es claro reflexionar que sin poder no hay liderazgo. Para obtener éxito los líderes deben asumir las responsabilidades de sus funciones y disfrutar del rol del liderazgo. Se requiere de poder para influir en los seguidores, compañeros y en los altos directivos.

**Logro**

Para poder ser efectivo los líderes generalmente, deben tener una moderada necesidad de logro. Las personas con alta necesidad del logro tienden a buscar un éxito particular y cuando no se muestran interesados en ser líderes, existe la posibilidad de un poder personalizado y el fracaso asociado a él.

**Afiliación**

Los líderes eficaces a tienen una necesidad inferior de afiliación a la del poder, así que las relaciones no obstaculizan el camino de influjo en los seguidores.

**Características y virtudes principales del Líder**

- Sabiduría
- Prudencia
- Justicia

- Fortaleza
- Perseverancia
- Persuasión o retórica
- Alegría
- Espíritu de servicio y sacrificio
- Magnanimidad
- Humildad
- Solidaridad o caridad

## Gerencia vs Liderazgo

A diferencia de muchas de las personas en Gerencia, se dice que el líder genera:

**Sentido de dirección**, es quien guía a su equipo por el camino correcto, generando con ello seguridad a los miembros del mismo.

**Inspiración**: un líder enciende la motivación, en la organización, en el equipo de trabajo y en el individuo.

**Tendencia a pensar en términos de equipo** no en grupo de individuos y viceversa, el equipo tiende a buscar al líder no al jefe.

**Aceptación**: Un líder mientras su nombramiento no sea ratificado por el corazón y la mente de sus subalternos o área de trabajo.

## Elementos de un buen liderazgo

1. **Influencia**: es el proceso en el cual el líder comunica sus ideas, los seguidores las aceptan y se sienten motivados para respaldarlas y efectuar el cambio.
2. **Líderes y seguidores**: los buenos seguidores también desempeñan funciones de liderazgo cuando es necesario y además influyen en los líderes.
3. **Cambio**: Influir y establecer objetivos implica cambio, necesariamente hay que cambiar para mejorar el desempeño, las organizaciones necesitan modificarse.
4. **Objetivos organizacionales**: Los líderes eficaces influyen en los seguidores para que no piensen en función de sus propios intereses, sino en los de la organización. Los líderes tienen que dar rumbo y, con el aporte de los seguidores, fijar objetivos que supongan retos y antepongan la responsabilidad para lograrlos.

Toda persona puede, en principio, desarrollar en algún grado estas características, acercándose al perfil ideal de un líder.

## Taller práctico Capítulo I

### Actividad 1

Investigar en libros o páginas web varias definiciones de liderazgo que no provengan de los autores aquí citados; redáctalos y haga un análisis comparativo y al final desarrolla tu propio concepto.

Realiza una investigación en el internet sobre las características del liderazgo, el poder, la política y autoridad. Presentar los resultados en un cuadro comparativo con las características sintetizadas.

## Referencias bibliográficas

- Siliceo Aguilar, A. (1997). *Líderes para el siglo XXI: lo que los dirigentes de hoy y de mañana deben aprender de grandes líderes y maestros de la humanidad* (No. D10 208).
- Eales-White, R. (2005). *Cómo ser un líder eficaz* (No. Sirsi) i9788497840682).
- Lussier, R., & Achua, C. F. (2002). *Liderazgo*. Thomson Learning.
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*. 13a, edición, .Pearson educación.
- Shriberg, Arthur, Shriberg, David y Lloyd, Carol, *Liderazgo Práctico. Principios y Aplicaciones*, 1ª reimpresión, 1ª edición, México, CECSA, 2007
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*. Pearson educación.
- Flaherty, J. E., & Parres Cárdenas, C. V. D. (2001). *Peter Drucker. La esencia de la administración moderna*.
- Huber, George P. *Toma de decisiones en la gerencia*, 3ª, reimpresión, 2ª, edición, México, editorial Trillas, 1999.
- Huerta Mata, J. J., & Rodríguez Castellanos, G. I. (2006). *Desarrollo de habilidades directivas*.
- Ivancevich, John M., Konopaske, Robert y Matteson, Michael T. *Comportamiento Organizacional*, 7a, edición, México, McGraw Hill, 2006.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2008). *Una perspectiva global y empresarial. Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill*.
- Olivares Orozco, <http://www.bahaidream.com/lapluma/derecho/anexos/DEONTOLOGIA%20II.pdf> Belbin, Meredith, página web sobre las aportaciones de este autor sobre los roles de equipos: [www.belbin.com](http://www.belbin.com)



# Capítulo 2

## Introducción a las finanzas personales y microempresariales



Alisva de los Ángeles Cárdenas Pérez



**ESPE**

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**Alisva de los Ángeles Cárdenas Pérez** nació el 24 de octubre de 1983 en la ciudad de Alamor, Loja, Ecuador. Realizó sus estudios superiores en la Universidad Técnica Particular de Loja UTPL - Ecuador, donde se graduó de Economista, cursó un Diplomado Superior en Gestión del Aprendizaje Universitario en la Escuela Politécnica del Ejército - Ecuador, adicionalmente cursó un Diplomado Internacional en Competencias Docentes en el Instituto Tecnológico de Monterrey - México y la Universidad de Cambridge - Inglaterra; es Magister en Gestión de Empresas de la Universidad Técnica Particular de Loja; ha realizado cursos del idioma francés con estancias universitarias presenciales en la Universidad de Bourgogne en Dijón, Francia. Se encuentra próxima a graduar en el programa de Doctorado en Ciencias Contables en la Universidad de Los Andes, en Mérida, Venezuela. Ha ocupado cargos directivos como Directora de Proyectos e Inversiones de la región sur de Ecuador, Gerente del Hotel Escuela de la Carrera de Administración Turística y Hotelera ESPE, Directora del Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Directora de la carrera de Finanzas y Auditoría; Docente Investigadora Junior de la Universidad Técnica Particular de Loja, actualmente es Docente Titular a Tiempo Completo del Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio CEAC, Fundadora y Editora en Jefe de la Revista de Investigación SIGMA en la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Miembro de la *Interdisciplinary Social Sciences Research Network* de la Universidad de Illinois - EEUU. Sus áreas de investigación son: Contabilidad Financiera, Econometría, Administración Empresarial y Educativa, Finanzas y Microfinanzas. Autora del libro “Estrategias y Técnicas aplicadas al desarrollo del aprendizaje universitario”, Coautora del libro “Algoritmos, estrategias y modelos en las aplicaciones de métodos cuantitativos – capítulo 14: Los retos actuales de la universidad en su vínculo con la sociedad para su progreso económico y social”, autora de artículos indexados dentro del área de la educación universitaria y econometría, se encuentra próxima a publicar otras investigaciones dentro del campo de la Contabilidad Financiera, Tributación y la Planificación Estratégica. Email: [aacardenas@espe.edu.ec](mailto:aacardenas@espe.edu.ec)

## OBJETIVO

Una vez concluida la revisión del contenido y actividades prácticas del segundo capítulo, los lectores lograrán:

- Dominar varios términos financieros que se utilizan en la vida cotidiana.
- Conocer el funcionamiento del sistema financiero nacional.
- Identificar los diferentes productos y servicios que ofertan las diferentes instituciones financieras a nivel nacional.

## Introducción a las finanzas personales y microempresariales

En la actualidad, las finanzas han tomado un papel protagónico en la vida de todas y cada una de las personas del mundo debido a que, mediante estos conocimientos, las personas pueden administrar de mejor manera su dinero. Las finanzas son una herramienta poderosa para alcanzar objetivos tanto económicos, financieros y administrativos. Por dicha razón es necesario empezar a educar a las personas más vulnerables, aquellas que por algún motivo social u económico no pueden acceder a dichos conocimientos.

No obstante en todos los modelos económicos propuestos a lo largo de la historia, se ha dejado en un apartado olvidado los aspectos económicos y financieros de las personas en su actuar individual (BAC – CREDOMATIC, 2008, P.21). Con esto se quiere decir, que a pesar de que las personas se preocupen por los ingresos que tengan y cuanto gasten, las finanzas y los aspectos económicos no tienen una importancia de educación en los individuos. Es decir, las personas no utilizan estrategias que les permitan actuar de una manera metódica al manejar sus recursos, y por el contrario actúan de manera impulsiva frente a diferentes situaciones mercantiles.

Es importante entonces considerar que una sociedad educada, ayuda al desarrollo económico, social y político del país. Por las razones mencionadas anteriormente este libro está direccionado a forjar conocimientos en temas administrativos, financieros y contables que sirvan de base para el desarrollo de una cultura financiera en el Ecuador.

### ¿Qué es educación financiera?

La educación financiera puede ser comprendida como el proceso intencional de un individuo, el cual empieza a generar conciencia y desarrolla conocimientos, actitudes, destrezas, valores, hábitos y costumbres respecto al manejo de los recursos monetarios que posea (Red Financiera B . C., 2008, p. 35).

La educación financiera es entonces brindar conocimientos en conceptos que se utilizan en la administración de la economía familiar y de un negocio. Tiene como finalidad desarrollar habilidades en cada persona con el objetivo de que aprendan a tomar buenas decisiones y alcancen sus objetivos financieros a corto y largo plazo.

Las personas en algún punto de su vida, van sentir escases en sus hogares. Ya sea porque empiecen a tener necesidades de alimentación, de vestimenta o de vivienda, las personas empezaran posiblemente a recordar las malas decisiones financieras que tomaron en algún momento, y que si tal vez no las hubieran acatado, tendrían una

manera de sobrellevar la crisis que se encuentren atravesando (Brady, Woodward, 2013, p. 7)

Nace por tanto el ideal de las personas por tener una herramienta que les permita administrar de una forma eficiente los recursos. Una de los posibles caminos para educarnos financieramente sería el ahorro. Entonces, el ahorro, puede ser definido como la parte del dinero que del total de ingresos, se provisionara o guardara por alguna eventualidad futura (Ministerio de Educación y Cultura Paraguay, 2016, p.36).

Por tal motivo, la educación financiera se convierte en una herramienta útil al tratar de conseguir réditos económicos lucrativos. En los servicios de catering la educación financiera permitiría una mejor distribución de los recursos que se utilizan en la preparación del servicio a ofrecer. Por ejemplo, al ser el catering, un servicio de preparación y comercialización de todo tipo de alimentos de una forma voluptuosa, reconocer las formas de inversión financiera para adquirir los suministros resulta de alta importancia en un negocio como el mencionado.

Saber el momento adecuado para ahorrar, provisionar o invertir, es parte de una conciencia del propietario del servicio de catering. El dueño, deberá tener en cuenta que al tratarse de suministros alimenticios, las temporadas climáticas pueden afectar directamente al precio de los insumos, con lo cual, si no se tiene una estrategia previa mediante la educación financiera, las perdidas monetarias podrían aminorar el redito y por ende el crecimiento económico del negocio.

## Beneficios de educarse en temas financieros

Para hablar de beneficios de educarse en temas financieros, es importante comprender que pasa si los hábitos financieros que he desarrollado son perjudiciales en mi economía. Según un estudio, en estados unidos uno de cada dos matrimonios termina en divorcio por problemas económicos y el 80% de las personas en el mismo país, desconocen como jugar con los tiempos de gracias de tarjetas de crédito y bonos bancarios, lo cual les lleva a tener embargos y problemas de dinero con la justicia americana (Tyson, 2008, p.13). Es un problema de notable no tener una educación financiera que me permita salvaguardar mis finanzas en el tiempo.

Si bien es cierto, en muchos casos de negocios o personas económicamente exitosas, la educación financiera no ha estado presente de una manera formal, es decir dichos conocimientos han estado presentes en todo momento, pero se los aplicaba mediante la intuición de las personas y la comprensión empírica de semejantes en los negocios, por dichos motivos los beneficios de conocer y utilizar dichas herramientas son:

- Administrar de manera eficiente los ingresos económicos familiares o de un negocio.
- Conocer y manejar términos financieros que se utilizan en el mundo de los negocios.
- Direccionar al negocio al éxito económico.
- Evitar el sobreendeudamiento.
- Mejorar la comprensión del sistema financiero nacional y su oferta de productos y servicios financieros.
- Tomar decisiones eficientes y seguras.
- Lograr un crecimiento de la economía familiar y de un negocio.
- Alcanzar metas financieras.
- Motivarse para incursionar en nuevos negocios.
- Generar ahorro e inversión.
- Administrar de manera eficiente las deudas contraídas.

**Para el servicio de catering, los beneficios podrían enmarcarse en los siguientes:**

- Administrar de manera eficiente los recursos alimenticios necesarios para la elaboración de los alimentos y bebidas.
- Tomar decisiones de compra de acuerdo a las exigencias del cliente.
- Abstenerse de realizar inversiones, cuando la utilidad sea mínima al elaborar los productos para el servicio de catering.
- Adquirir maquinaria cuando sea necesario y evidencie que se disminuyen los costos de producción al utilizar los equipos.

### **Planificación financiera**

La planificación financiera es un proceso que consiste en elaborar un plan general detallado, en el cual se incluyan los recursos económicos necesarios para alcanzar los objetivos planteados en un tiempo determinado.

Para que dicho plan sea realizado, es necesario tener en cuenta estrategias que permitan cumplir con reglas eficaces para el cometimiento de los objetivos. Es decir, la persona propietaria o a cargo de la dirección del negocio, deberá establecer normas que permitan a todos sus colaboradores realizar acciones acorde al desarrollo continuo de las actividades, aun así, el administrador no se encuentre presente para dirigir las actividades (Bodie, Merton, 1999, p.11).

Para realizar un control de los recursos económicos, y estos puedan ser comprendidos por cualquier miembro de la empresa es necesario que aprenda a planificar dichos fondos de manera eficiente. A continuación se muestran los 4 pasos a seguir:



*Figura 3.* Proceso para la planificación financiera, Cárdenas, 2019.

## Establecer los objetivos

Para empezar a plantear objetivos, debe pensar en qué quiere alcanzar dentro de su negocio de catering o vida personal. Por ejemplo:

- Expandir el negocio
- Mejorar el nivel de ventas
- Empezar un nuevo negocio
- Viajar
- Comprar un automóvil
- Estudiar
- Comprar una casa nueva

En la planificación financiera es muy importante que sus objetivos estén bien claros, y que sean reales; es decir se puedan llegar a cumplir, basándose en su situación económica actual y evitando posibles frustraciones por no alcanzarlos. Sin embargo, muchas personas tienden a confundir las metas con los objetivos, lo cual es un error cuando estamos en un proceso de educación financiera. La meta al igual de un objetivo buscar obtener un resultado al final de un proceso, sin embargo, los objetivos son a corto tiempo y buscan obtener resultados pequeños. Las metas por su parte son de tiempo más amplio y buscan resultados más grandes, por tanto los objetivos se consideran como parte del cometimiento de las metas (Muños, 2016, p. 12).

Una vez se hayan determinado los objetivos, es preciso proceder a redactarlos en una libreta y seleccionar aquellos que se considere que son prioritarios o más importantes.

Por ejemplo en el caso de los servicios de catering, un objetivo podría ser: “Ofrecer alimentos y bebidas de calidad, utilizando en todo momento ingredientes frescos, para satisfacer la mayor cantidad de necesidades del cliente”.

## Definir el plazo

Para alcanzar los objetivos es necesario establecer un periodo de tiempo; es decir determinar en qué momento se logrará cumplir aquel objetivo planteado. Al establecer la lista de objetivos se podrá identificar cuáles son a corto y largo plazo, por ejemplo:

- **A corto plazo:** Menores a 1 año (Mejorar la infraestructura de su negocio)
- **A largo plazo:** Mayores a 1 año (Ahorrar para comprarse un vehículo nuevo)

Siguiendo la línea de los servicios de catering, unos supuestos propósitos podrían ser los siguientes:

- **A corto plazo:** Adquirir maquinas que permitan elaborar alimentos y bebidas de calidad a costos competitivos.
- **A largo plazo:** Abrir una escuela de capacitación de elaboración de productos para servicios de catering.

## Elaborar un presupuesto

Una vez que tenga una lista completa, se debe proceder a elaborar un presupuesto para alcanzar dichos objetivos propuestos.

## Presupuesto

Un presupuesto financiero es la cantidad de dinero calculado que necesita para hacerle frente a sus gastos diarios, o de su negocio. Es decir, es una estimación de sus ingresos y gastos que habrán de producirse en un futuro.

Para iniciar con la elaboración del presupuesto, primero se deben identificar los costos de los recursos que empleará para alcanzar su objetivo, por ejemplo:

Si el objetivo es mejorar un servicio de catering, primero se debe hacer una lista con todos los costos necesarios para mejorar la infraestructura del local, dentro de ello se incluyen: mano de obra, materiales, entre otras.

Una vez se haya determinado todos los costos necesarios para alcanzar la meta, se deberá analizar todos los ingresos, gastos y capacidad de ahorro que se tenga, con fin de determinar si se está en la posibilidad de alcanzar dicho objetivo.



## Medición y control

Un plan financiero sólido no se construye de forma rápida. Siempre será editado, revisado y cambiado con el tiempo para adaptarse a sus necesidades. A medida que comience a seguir su plan financiero, debe volver atrás y revisar si es necesario. Evalúe su situación financiera actual y haga cambios a su plan según sea necesario.

No obstante la medición y el control tendera a variar, dependiendo de la actividad económica que usted realice. Por ejemplo, en el servicio de catering, la medición y control debería verse enfocado en aspectos como la utilización de los ingredientes, al momento de los pesos y porcentajes por ingrediente a utilizar. Esto debido a que, desperdicios innecesarios en la elaboración de los productos, podría estar disminuyendo la rentabilidad final.

## Productos financieros

Las instituciones financieras nacieron para hacernos la vida más fácil, evitan que tengamos que cargar dinero en efectivo y a través de los productos que nos ofrecen, podemos planear nuestra vida financiera, idear metas, realizar proyectos y cumplir sueños. Se podría decir que el sistema financiero es el canalizador de ahorrados e inversionistas en su búsqueda de una rentabilidad al establecer un negocio (Galbraith, 1978, p. 464). Los productos financieros por tanto pueden clasificarse de manera individual, puesto que están diseñados para atender diferentes necesidades.

### Ejemplos de productos financieros.

- Cuenta corriente
- Cuenta de ahorros
- Depósitos a plazo
- Préstamos
- Sobregiros



Sin embargo los productos financieros mencionados en el apartado anterior, no siempre serán de gran provecho para todos sus usuarios. Es necesario conocer los beneficios de cada uno y de esta manera relacionarlos a nuestras necesidades financieras.

Por ejemplo, un crédito bancario puede enmarcarse como una operación financiera en la cual una persona física o jurídica presta una cantidad de dinero a otro individuo de las mismas características (AIEP, 2015, P.9). De esta manera, un préstamo no sería de utilidad para una persona que necesita una liquidez inmediata.

## Cuentas corrientes y de ahorro

### Cuenta corriente



Es un producto financiero que permite hacer depósitos o efectuar pagos del dinero disponible mediante cheques.

### Cuenta de ahorros



Es un producto financiero que permite guardar dinero y sacarlo cada vez que se necesita.

Las cuentas tanto de ahorro como corrientes, son herramientas de captación de los recursos monetarios que tienen los bancos para solventar necesidades financieras de sus clientes cuando lo necesiten (Santillán, 2007, p.4). Esta es una buena forma de interactuar con el sistema financiero, y en el caso del servicio de catering, es una herramienta que permite liquidez al corto tiempo en la rotación de sus servicios.

## Préstamos y tarjetas de crédito

### Préstamos



Es una cantidad de dinero que recibimos de una institución financiera, con la obligación de pagarla en un plazo determinado, adicional a otra cantidad llamada “intereses”

### Tarjetas de crédito



Es un tipo de crédito que nos aprueba la institución financiera de forma inmediata, al otorgarnos un monto de consumo para lo que queramos.

Al conocer los productos financieros a detalle, es necesario como se mencionó anteriormente, relacionarlos con nuestras necesidades financieras. En el caso del catering, al ser un negocio de alta rotación e inmediata comercialización, sería recomendable utilizar herramientas como una tarjeta de crédito o una cuenta de ahorros. Dichas estrategias me permitirían disponer de efectivo en todo momento y poder solventar las necesidades económicas a corto plazo. Esto teniendo en cuenta que el servicio de catering necesita de una liquidez alta para realizar compras de suministros en cortos periodos de tiempo.

## Servicios financieros

Son los servicios proporcionados por la industria financiera, que abarca un amplio rango de organismos que gestionan los fondos, incluidas las cooperativas de crédito, bancos, compañías de tarjetas de crédito, entre otras.

### Ejemplos de servicios financieros

- Tarjetas de débito
- Cajeros automáticos
- Banca electrónica
- Remesas
- Giros y transferencias

## Cajeros automáticos y banca electrónica

### Cajeros automáticos



Este servicio está enfocado en que el usuario que tenga una tarjeta de crédito o débito, puede acceder a las 24 horas del día a retirar los fondos que tiene disponible en su cuenta bancaria.

### Banca electrónica



Es un servicio de las entidades financieras en línea (mediante el internet), que permite a sus clientes acceder a su información, realizar transacciones, pagos, entre otras.

En conclusión, la educación financiera es necesaria para que un negocio o una persona pueda tener una estabilidad económica aun así tenga que enfrentar adversidades de índole de capital. De esta manera tener una educación financiera permitiría a la persona interactuar con los sistemas financieros, solicitado prestamos, apertura no

cuentas de ahorro o corrientes u otros servicios, pero con la peculiaridad de saber ahorrar y aprovechar las ventajas del sistema como los plazos de gracia, los intereses reducidos y las inversiones a corto plazo (Stanley, Geoffrey, Bartley, 2013, p.207). No obstante al tener negocios como los servicios de catering, en el cual la rotación de ventas es alta, y los recursos a utilizar son propensos a ser mal utilizados, es de suma importancia tener una educación financiera. De no tener una adecuada estrategia, las pérdidas poco a poco podrían perjudicar a la estabilidad económica que pueda tener el propietario del negocio.

### **Preguntas para análisis y discusión**

- 1. ¿Qué es para usted educación financiera?**
- 2. ¿En qué consiste la planificación financiera?**
- 3. Mencione dos ejemplos de objetivos a corto y largo plazo**
- 4. ¿Qué es un presupuesto?**
- 5. Mencione los pasos para elaborar un planificación financiera**

## Taller práctico Capítulo II

### Actividad 1

Dentro de la siguiente matriz, seleccione en base a los conocimientos adquiridos en el capítulo 1, a que definición pertenece cada uno de los siguientes enunciados.

<b>Enunciado</b>	<b>Definición</b>
a) Dinero en efectivo	..... Presupuesto
b) Vehículo, local comercial, maquinaria	..... Caja
c) Lo que necesito para que mi negocio funcione mensualmente	..... Utilidad
d) Deudas con proveedores, instituciones financieras	..... Rentabilidad
e) Registro de ingresos y egresos, para saber cuánto dinero poseo	..... Pasivos
f) Es la capacidad de generar mayores ingresos que egresos	..... Activos
g) Ganancia obtenida de la diferencia entre ingresos y egresos	..... Capital de trabajo

## Actividad 2

Dentro de la siguiente matriz, marque con una X cual considera usted como un producto o servicio financiero

<b>Listado</b>	<b>Producto financiero</b>	<b>Servicio financiero</b>
<b>a) Préstamos</b>		
<b>b) Cajero automático</b>		
<b>c) Tarjeta de débito</b>		
<b>d) Cuenta de Ahorros</b>		
<b>e) Giros y transferencias</b>		
<b>f) Sobregiros</b>		
<b>g) Tarjeta de crédito</b>		

## Bibliografía

- AIEP Instituto Profesional (2015). *Fundamentos de Mercados Capitales*. AIEP de la Universidad Andrés Bello Chile.
- Bodie, Z., & Merton, R. C. (1999). *Finanzas*. Pearson Educación.
- Brady, C & Woodward, O. (2013). *Solvencia Financiera. Las posiciones ofensiva y defensiva en el campo de juego de la economía profesional*. LIFE Leadership.
- Galbraith, J. K. (1978). El dinero, de donde vino, adonde fue, ed. *Plaza & Janes, Barcelona*.
- Muñoz, A. S. (2016). *7 claves en finanzas personales*. Sandro M. Paraguay, Ministerio de Educación (2016). Educación económica y financiera. Ministerio de Educación.
- Red Financiera, B. C. (2008). Libro maestro de educación financiera un sistema para vivir mejor. *San José, Costa Rica*. [Extraído el 02 de Mayo del 2016]. Disponible en: [https://www.credomatic.com/guatemala/img/img\\_sitios/educacion\\_financiera.pdf](https://www.credomatic.com/guatemala/img/img_sitios/educacion_financiera.pdf).
- Santillán, A. G. (2007). *El sistema financiero mexicano y el mercado de derivados*. Juan Carlos Martínez Coll.
- Stanley, B. B., Geoffrey, A. H., & Bartley R. D. (2013). *Fundamentos de administración financiera*. Mc Graw Hill.
- Tyson, E. (2008). *Finanzas Personales Para Dummies®*. John Wiley & Sons.



# Capítulo 3

## Administración de Recursos Financieros



Diego Fernando Mise Guanoluisa



# ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**Diego Fernando Mise Guanoluisa** nació el 15 de julio de 1994 en la ciudad de Latacunga, Cotopaxi, Ecuador. Sus estudios de pregrado los realizó en la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE en donde se graduó de Ingeniero en Finanzas y Auditoría C.P.A., su aporte en esta publicación es resultado de su tesis de pregrado dirigida por la Econ. Alisva Cárdenas, de quien se desprende el anhelo de este autor de ser un investigador y escritor científico. Actualmente se encuentra ejerciendo su profesión e impartiendo sus conocimientos a empresarios nóveles para que conozcan los beneficios de acceder a las microfinanzas como estrategia de crecimiento financiero y económico. Este libro es su primera obra de relevancia publicada en compañía y con el apoyo de sus ex profesores universitarios.

## OBJETIVO

Una vez concluida la revisión del contenido y actividades prácticas del tercer capítulo, los lectores lograrán:

- Administrar de manera eficiente sus obligaciones crediticias.
- Evitar el sobreendeudamiento.
- Identificar las diferentes tasas de interés de las instituciones financieras.

## Administración de recursos financieros

Los recursos financieros, pueden ser de los más importantes tanto para una persona como para una empresa u organización. Los recursos financieros pueden ser definidos como el conjunto de bienes y servicios que una entidad financiera oferta al público en general con el objetivo de obtener un beneficio monetario mutuo (Román, 2012, p.9). Al comprender que los recursos financieros, pueden ser préstamos, tarjetas y demás servicios bancarios, es importante vislumbrar el significado de administrar dichos recursos. Administrar los recursos significaría entonces, tener una disciplina en la optimización de los capitales para posterior lograr los objetivos propuestos de manera eficiente (Román, 2012, p.10).

Con lo expuesto anteriormente, resulta importante abordar cuales son los servicios financieros que los bancos ofertan en el país, y cuáles son las características de cada uno de ellos.

### Proceso de concesión de un crédito

Para empezar con el proceso de concesión de un crédito, es necesario conocer quiénes son las entidades que ofertan dichos préstamos.

### Instituciones financieras

Pueden ser definidas como entidades intermediarias que canalizan los ahorros de las personas, empresas y gobiernos a cambio de un porcentaje económico (Gitman, Zutter, 2012, p.29). Son entidades autorizadas para operar en todo el país, que realizan de manera habitual la intermediación de recursos financieros.

Ejemplos:

- **Bancos:** Banco del Pichincha, Banco de Guayaquil, entre otras.
- **Cooperativas de Ahorro y Crédito:** Oscus, Cacpeco, Visandes, San Francisco, entre otras.
- **Mutualistas:** Mutualista Pichincha
- **Cajas de Ahorro y Crédito**
- **Bancos comunales**



*Figura 4.* Bancos y cooperativas comunales del Ecuador, Mise, 2019.

En el Ecuador, las instituciones mencionadas con anterioridad, están legalmente establecidas y autorizadas por la Superintendencia de Bancos y Seguros para ejercer su actividad en el país. Acceder a los servicios que prestan en la actualidad no sería tan complicados y en gran medida ayudarían a las personas a lograr sus objetivos financieros. En el caso de los servicios de catering, puede ser una buena opción para empezar el negocio. Un crédito adecuado permitiría adquirir instrumentos de cocina, materiales e insumos necesarios para elaborar los alimentos a ofertar.

Sin embargo, para que exista un rédito económico del negocio, es importante conocer estrategias para optimizar los recursos financieros y de esta manera evitarnos problemas económicos y legales.

## Créditos

Los créditos bancarios son herramientas que permiten obtener un capital monetario prestado y reinvertirlo para generar réditos económicos. La banca de tradicional entonces, se identifica como un interventor en el manejo de los recursos financieros de una persona natural o jurídica, permitiendo el uso de recursos monetarios para efectuar inversiones y nuevos negocios (Besley, Brigham, 2009, p.100).

## Ventajas y desventajas de acceder a un crédito

<b>VENTAJAS</b>	<b>DESVENTAJAS</b>
Puede acceder a financiamiento para su negocio.	Pedir prestado más de lo que puedes pagar.
Puede acceder a recursos rápidos para solventar gastos imprevistos.	Puedes incurrir en mora, por pagos atrasados.
Acceder al sistema financiero nacional.	Puedes pagar intereses adicionales por tus retrasos en los pagos.
Acceder a servicios complementarios como tarjetas de débito.	Dificultad de acceder a créditos en el futuro.

*Figura 5.* Ventajas y Desventajas de acceder a un crédito, Mise, 2019.

Los créditos entonces, son herramientas útiles al consumidor. Es decir, permiten generar riqueza cuando se los utiliza de una manera óptima. No obstante una manera de evitarse problemas con las entidades financieras es acoplarse a nuevos sistemas financieros que reemplazan al efectivo como los cheques o las tarjetas de débito (Mishkin, 2008, p.8). Es inevitable que el avance tecnológico no permita evolucionar el manejo del dinero, y es por ello que, resulta importante adaptarse a los nuevos cambios. Para los servicios de catering, resulta útil no utilizar cobros en efectivo, puesto que esta estrategia incrementa el riesgo de pérdida y robo de dinero. Sería aconsejable entonces, utilizar medios de pago digitales como transferencias electrónicas o depósitos directo a las cuentas bancarias.

Esto permitiría al propietario del servicio de catering, tener su capital en un lugar seguro y con mínimo porcentaje de riesgo. Además permitiría generar un ahorro de capital y utilizar el dinero en el momento adecuado y previo a un análisis de gastos e ingresos.

## Tablas de amortización

Una tabla de amortización es donde se muestra el calendario de pagos que se tiene que afrontar al concederse un préstamo. Es decir, es un resumen de todos los pagos que tiene que realizar el prestatario (la persona que disfruta del préstamo) durante la vida del préstamo. Esto pertenece a un ciclo monetario en el cual, el cliente realizara pagos proporcionales acordados con el banco, y la cuota incluye un porcentaje de interés por el dinero prestado (Gómez, 2006, p. 9).

## Componentes de una tabla de amortización

El cuadro de amortización suele estar formado por cinco columnas:

- **La primera columna es el periodo.** Es decir, cada uno de los periodos se refiere al momento en el que se tiene que realizar el pago.
- **La segunda columna son los intereses.** Aquí se indican los intereses que él o la prestataria paga al prestamista en cada periodo. Se calcula multiplicando el tipo de interés pactado por el capital pendiente (que como veremos es la quinta columna). El interés puede ser fijo o variable.
- **La tercera columna es la amortización del capital.** La amortización consiste en la devolución del préstamo, sin contar los intereses. Es decir, es lo que se descuenta cada periodo del capital pendiente.
- **La cuarta columna es la cuota a pagar.** Es la suma de los intereses y la amortización.
- La quinta columna es el capital del préstamo pendiente de amortizar. Para calcularlo se resta en cada periodo el capital pendiente del periodo anterior y la amortización del periodo actual.

A continuación se muestra un ejemplo de una tabla de amortización, con los lineamientos mencionados anteriormente.

Capital total	12000
Número de periodos	12
Tipo de interés	5%

Suponemos una amortización constante en todos los periodos

Columna 1	Columna 2	Columna 3	Columna 4	Columna 5
Periodo	Intereses	Amortización del capital	Cuota	Capital pendiente
0				12.000
1	600	1.000	1.600	11.000
2	550	1.000	1.550	10.000
3	500	1.000	1.500	9.000
4	450	1.000	1.450	8.000
5	400	1.000	1.400	7.000
6	350	1.000	1.350	6.000
7	300	1.000	1.300	5.000
8	250	1.000	1.250	4.000
9	200	1.000	1.200	3.000
10	150	1.000	1.150	2.000
11	100	1.000	1.100	1.000
12	50	1.000	1.050	0

Figura 6. Ejemplo tabla de amortización, Mise, 2019.

## Tipos de tablas de amortización

A continuación se presentan las amortizaciones básicas que se realizan para el pago de un crédito.

- **Mediante una amortización de capital constante (la tercera columna, como en el ejemplo gráfico).** La cuota a pagar cada vez es menor, ya que los intereses son menores a medida que pasa el tiempo. También se conoce como método francés o método progresivo, debido a que al final de un periodo el valor será cancelado (de cuotas) (Fernández, 2017, p.9).
- **Mediante unas cuotas constantes (la cuarta columna).** En este caso, la cuota a pagar siempre es la misma, mientras que la amortización del préstamo es menor al principio y mayor al final. Es el método más común para el pago de hipotecas de tipo fijo.
- **Mediante una única amortización, al finalizar el préstamo o método americano.** En este caso, se van pagando únicamente los intereses durante la vida del préstamo y, al finalizar la misma, se paga la totalidad del capital prestado. Por ejemplo, se utiliza para la devolución de los intereses y principal de los bonos.

### Tasas de interés

- Las tasas de interés son el precio del dinero

**TASA ACTIVA.** Es la tasa de interés que cobran las instituciones financieras. Ejemplos en los cuales se presentan este tipo de tasa de interés.

- Préstamos
- Tarjetas de crédito
- Sobregiros

**TASA PASIVA.** Es la tasa de interés que pagan las instituciones financieras a los depositantes.

Ejemplos en donde se aprecia este tipo de tasa de interés.

- Cuentas de ahorros
- Depósitos a plazo fijo
- Inversiones financieras

## Riesgo de morosidad del crédito

### Lo que debe saber

El dinero tiene una tasa de valor nominal, es decir, el costo del dinero al tiempo que nosotros lo tenemos guardado en el banco es cercano a 0%, en otras palabras, si tenemos dinero guardado en el banco, la institución os pagara un valor muy bajo (Galbraith, 1978, p. 472). Sería entonces una mala opción tener el dinero guardado por mucho tiempo sin optar por algún medio de inversión que genere un flujo de efectivo a nuestros capitales.

En su contraparte, al contraer una obligación con alguna institución financiera, el deudor y garante están en la obligación de cancelar la totalidad de la deuda adquirida en los plazos establecidos. El porcentaje de pago ya no es nominal y se convierte en una tasa efectiva, siendo este pago de interés, el causal e preocupación y castigo financiero si no se cumple.

### Importante

Al pagar puntualmente los créditos se evitara recargos en el mismo y acciones judiciales en contra de los deudores principales y garantes, que pueden incluir medidas cautelares tales como: secuestro de bienes muebles, retenciones de fondos, prohibiciones de enajenar bienes inmuebles, embargos, débitos a las cuentas de los participantes en la operación crediticia, entre otras. Debe tener en cuenta que todo endeudamiento debe tener un propósito y un objetivo. Si el endeudamiento fue para satisfacer necesidades sin mucho valor como mejorar su vehículo para mejor comodidad, comprarse un nuevo teléfono solo porque el suyo ya no estaba a la moda o simplemente acceder a un plan de vacaciones, tenga por seguro que el pago se volverá una pesadilla y las penalizaciones serán en cada cuota de pago (Tyson, 2008, p.87).

La razón del crédito en su mayoría debería tener un fin productivo y de alguna forma pagarse por sí solo. Esto se logra, si el propósito del crédito era realizar una inversión que proporcione utilidad financiera. Por ejemplo, en los servicios de catering, adquirir un vehículo con el propósito de minimizar los costos de transporte y así tener un incremento en la utilidad final, representa una decisión responsable y que evitara problemas de penalizaciones financieras al pago de cada cuota. Es por esta razón que utilizar los recursos financieros y estar pendiente de los castigos financieros, nos permitirán acceder a una utilidad y con ella prospera financieramente.



A continuación se muestra una tabla en la cual se especifica la calificación de la morosidad del cliente en función a sus días de incumplimiento de sus obligaciones. La tabla está enfocada en los beneficiarios de microcréditos.

**Tabla 1**

*Calificación de riesgo para clientes en entidades financieras.*

MICROCRÉDITO			
CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	PERIODO DE MOROSIDAD EN DÍAS	
Riesgo Normal	A – 1	1	5
	A – 2	6	20
	A – 3	21	35
Riesgo Potencial	B – 1	36	50
	B – 2	51	65
Deficiente	C – 1	66	80
	C – 2	81	95
Dudoso Recaudo	D	96	125
Pérdidas	E	+125	

Nota. Elaborado por Mise, 2019.

## Administración de los créditos

Recomendaciones para administrar el crédito de forma inteligente

- Evite los préstamos y las tarjetas de crédito que tienen tasas de interés altas.
- Utilice la totalidad de los recursos obtenidos, para mejorar su actividad comercial.
- Administre de manera inteligente los fondos adquiridos por ejemplo: compra de mercadería, compra de activos para el negocio, entre otras.
- No asuma pagos mensuales de préstamos que no esté en condiciones de pagar.
- Evita acceder a más créditos sino cuentas con la capacidad para afrontarlos.
- Es mejor acceder a un monto elevado en un solo crédito, en vez de obtener varios créditos en diferentes entidades financieras.
- Manténgase dentro de su límite de crédito. Lleve un registro de sus obligaciones financieras y con terceros.
- Evite incurrir en mora, por lo que podría generar pagos adicionales por retrasos en las cuotas.

- Adquiera créditos acorde a su necesidad, no todos los créditos tienen la misma tasa de interés.
- Cancele la cuota con un valor adicional al establecido, para que pueda ahorrar y cubrir posibles retrasos para completar la cuota.
- Si las deudas le están causando problemas, consiga ayuda cuanto antes. Puede convenirle consultar a un asesor de crédito, un profesional experimentado que puede ayudarle a salir de deudas.
- Leer todas las condiciones y responsabilidades al que estará sujeto al momento de obtener un crédito.
- Evite utilizar de manera parcial los fondos adquiridos.

### **Preguntas para análisis y discusión**

1. **¿Cuál es el rol de las instituciones financieras?**
2. **¿Qué es la tasa de interés?**
3. **¿Cuál es la diferencia entre tasa activa y pasiva?**
4. **¿Qué es riesgo de crédito?**

## Taller práctico Capítulo III

### **Práctica**

1. Realice un listado de ideas de acuerdo a su criterio del siguiente tema: cómo usted administraría los créditos adquiridos de una institución financiera, de acuerdo a su actividad comercial.

## Referencias bibliográficas

- Besley, S. & Brigham, E. F. (2009). *Fundamentos de Administración Financiera*. Cengage Learning Editors S.A.
- Brady, C & Woodward, O. (2013). *Solvencia Financiera. Las posiciones ofensiva y defensiva en el campo de juego de la economía profesional*. LIFE Leadership.
- Fernández Navarrete, J. A. Módulo Anualidades y amortizaciones: Financiación y refinanciación en moneda nacional y extranjera Aplicaciones.
- Galbraith, J. K. (1978). El dinero, de donde vino, adonde fue, ed. *Plaza & Janes, Barcelona*.
- Gitman, L., & Zutter, C. (2012). Principios de administración financiera. *México DF: Editorial Pearson Educación de México SA de CV Recuperado de <http://ebooks7-24.ezproxy.uniminuto.edu>, 8000*.
- Gómez-Puig, M. (2006). Introducción a la macroeconomía.
- Mishkin, F. S. (2008). MONEDA, BANCA Y MERCADOS FINANCIEROS 10 | E.
- Red Financiera, B. C. (2008). Libro maestro de educación financiera un sistema para vivir mejor. *San José, Costa Rica*. [Extraído el 02 de Mayo del 2016]. Disponible en: [https://www.credomatic.com/guatemala/img/img\\_sitios/educacion\\_financiera.pdf](https://www.credomatic.com/guatemala/img/img_sitios/educacion_financiera.pdf).
- Román, C. L. R. (2012). Fundamentos de administración financiera. *Editora Red Tercer Milenio, México*.
- Tyson, E. (2008). *Finanzas Personales Para Dummies®*. John Wiley & Sons.

# Capítulo 4

Herramientas básicas contables  
para la administración de negocios

Ana Lucía Quispe Otacoma



# ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**Ana Lucía Quispe Otacoma** nació el 15 de mayo de 1966 en Ambato, Tungurahua – Ecuador. Sus estudios de pregrado y posgrado los realizó en la Universidad Técnica de Ambato, en donde obtuvo las titulaciones de Doctora en Contabilidad y Auditoría y Magister en Gerencia Financiera Empresarial. Sus estudios de Doctorado los realizó en la Universidad de Matanzas, República de Cuba, en donde obtuvo el título de Doctora en Ciencias Técnicas, PhD. Las áreas en las que investiga son: Contabilidad, Auditoría y Gestión Empresarial. Actualmente es Docente Titular a Tiempo Completo en el Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio y desempeña el cargo de Directora de la Carrera de Finanzas y Auditoría / Contabilidad y Auditoría. Autora de artículos de investigación indexados dentro de la misma área, se encuentra próxima a publicar el libro titulado “Contribución a la gestión empresarial de la pequeña y mediana empresa”. Email: [alquishpe3@espe.edu.ec](mailto:alquishpe3@espe.edu.ec)

## OBJETIVO

Una vez concluido la revisión del contenido y actividades prácticas del cuarto capítulo los lectores lograrán:

- Utilizar herramientas contables básicas para la administración de negocios
- Administrar de manera eficiente su negocio
- Realizar registros contables diarios
- Elaborar un presupuesto
- Tomar decisiones seguras basadas en los conocimientos adquiridos

## Herramientas básicas contables para la administración de negocios

### Técnicas administrativas

#### ¿Qué es contabilidad?

La contabilidad es el sistema de información que mide las actividades de una empresa, procesa los datos hasta convertirlos en informes y comunica los resultados a quienes toman decisiones. Los actores de la Economía Popular y Solidaria toman decisiones.



Sistema de control y registro de los gastos e ingresos y demás operaciones económicas que realiza una empresa o entidad.

### Registros contables



Se trata de la anotación que se realiza en un libro de contabilidad para registrar un movimiento económico.

### Funciones de la contabilidad

Proporcionar información a: Dueños o propietarios, accionistas, gerente o administrador, bancos y Servicio de Rentas Internas. La información es referente a cuánto posee la empresa de catering, cuánto debe, cuánto es propio, cuánto es su perfil de ingresos, cuánto sus gastos, cuánto gana, cuánto pierde y si está creciendo o está retrocediendo en el aspecto económico la empresa de catering. (Zapata, 2015; Vásquez, 2002; Ramírez, 2008).

**Administrativo:** Ofrecer información a los usuarios internos para suministrar y facilitar a la administración intrínseca la planificación, toma de decisiones y control de operaciones.

**Financiero:** Proporcionar información a usuarios externos de las operaciones realizadas por un ente, fundamentalmente en el pasado por lo que también se le denomina contabilidad histórica.

**Tributario:** Proporcionar información para la determinación de los impuestos según lo requiera el organismo competente, en este caso el Servicio de Rentas Internas.

### Transacciones de los negocios de catering

Son eventos económicos que se presentan en los negocios de catering y que dan origen al proceso de registro en la contabilidad de la empresa de catering. (García, 2007; Zapata, 2008; Cano, 2013).

**Transacciones simples:** Algunas transacciones son intercambios simples. Pagar dos dólares por una taza de café es una transacción de negocios.

**Transacciones complejas:** Al comprar un artículo con crédito involucra una serie de transacciones antes de que la compra se complete.

**Transacciones sobre la marcha:** Algunas transacciones de negocios son sobre la marcha. La relación con tu banco es una transacción de negocios sobre la marcha que puede contemplar múltiples tipos de transacciones.

### La partida doble

La contabilidad, al igual que las matemáticas, es una ciencia exacta, basada principalmente en el equilibrio o balance de cada una de sus operaciones, para lograrlo sigue un principio contable fundamental, la Partida Doble. (Label, 2012; Escobar, Tomás. 2012; Cuéllar, 2012).

La partida doble consiste en registrar las transacciones de negocios en una o más partidas deudoras y acreedoras. Es decir, en toda transacción existe un doble registro de partidas: una o más deudoras y otra u otras acreedoras.

**Por ejemplo:** Se paga dos dólares por una taza de café.

Para el Cliente el registro contable es el siguiente:

Una deudora: Gasto Café	\$2,00
Una acreedora: Caja	\$2,00



Para la empresa de catering el registro contable es el siguiente:

Una deudora: Caja	\$2,00
Una acreedora: Ingresos por servicio de cafetería	\$2,00

**Las denominaciones:** Gasto Café, Caja e Ingresos por servicios de cafetería se denominan cuentas. Las cuentas acumulan valores homogéneos que le permiten a los propietarios, administradores, contadores, terceras personas tomar decisiones que beneficien el crecimiento económico de la empresa de catering.

Estas cuentas están listadas en un plan de cuentas. Para las empresas de cathering las cuentas más representativas y propias de este tipo de empresas, la expone la investigación de Contreras (2014), estas son:

### **1.1.03 REALIZABLE**

- 1.1.03.01 Inventario de alimentos
- 1.1.03.02 Inventario de bebidas
- 1.1.03.03 Inventario de suministros para Huésped
- 1.1.03.05 Inventario de suministros de limpieza
- 1.1.03.06 Inventario de suministros generales

### **1.2 PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO**

- 1.2.01 Terrenos
- 1.2.02 Edificios
- 1.2.10 Mobiliario y Equipo de Habitaciones
- 1.2.15 Mobiliario y Equipo de Alimentos
- 1.2.20 Mobiliario y Equipo de Bebidas
- 1.2.25 Mobiliario y Equipo de Oficina
- 1.2.30 Equipo de Computación
- 1.2.35 Equipo de Transporte
- 1.2.80 Lencería
- 1.2.85 Cubiertos, Cristales y Platos
- 1.2.90 Uniformes
- 1.2.99 Depreciación Acumulada
- 2.1.20 Acreedores Diversos
- 2.1.25 Depósitos por Reservas Habitaciones
- 2.1.30 Depósito por Reservas de Catering
- 2.1.60 Propinas por Pagar

## **4 INGRESOS**

### 4.1 Ingresos ordinarios

#### 4.1.01 Ingreso de Habitaciones

##### 4.1.01.001 Hab1-11

##### 4.1.01.999 Descuento y ajuste en Ingreso por habitaciones

#### 4.1.02 Ingreso de Alimentos

##### 4.1.02.001 Restaurant

##### 4.1.02.002 Room Service

##### 4.1.02.003 Ingresos por servicios de Cafetería

##### 4.1.02.004 Ingresos por servicios de Catering

##### 4.1.02.999 Descuento y ajuste en Ingreso por Alimentos

## **5 GASTOS o EGRESOS**

### 5.1 Gastos Ordinarios

#### 5.1.01 Gastos de Habitaciones

##### 5.1.01.001 Hab1-11

##### 5.1.01.999 Descuento y ajuste en Gastos por habitaciones

#### 5.1.02 Gastos de Alimentos

##### 5.1.02.001 Restaurant

##### 5.1.02.002 Room Service

##### 5.1.02.003 Gastos por servicios de Cafetería

##### 5.1.02.004 Gastos por servicios de Catering

##### 5.1.02.999 Descuento y ajuste en Gastos por Alimentos

## Elementos de los estados financieros



Figura 7. Elementos de los estados financieros, Otacoma, 2019.

## El Ciclo Contable

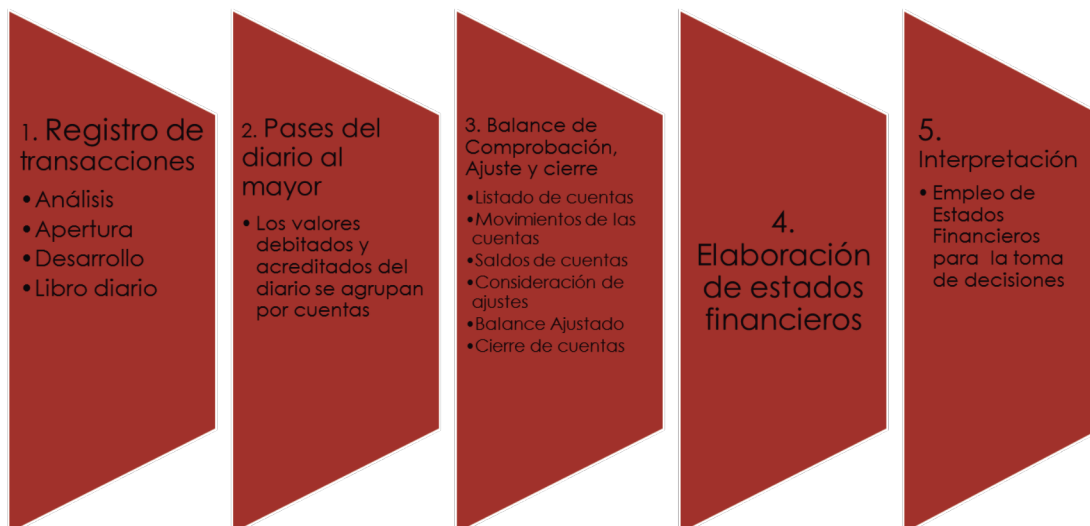


Figura 8. Descripción del ciclo contable, Otacoma, 2019.

**EMPRESA .....**  
**LIBRO DIARIO**  
**DEL ..... AL .....**

FECHA	CODIGO	DETALLE	DEBE	HABER

*Figura 9.* Registros contables, Otacoma, 2019.

### Cómo realizar registros contables

Los registros contables se lo realizan de manera diaria, es decir en orden cronológico de fechas, en el momento en el cual suceda la transacción. Dentro de un negocio es recomendable mantener un registro de los ingresos y egresos, para mantener un control del flujo del dinero.

#### Ejemplos:

«PRIMA», constituida en enero de 20.., se dedica a la prestación de servicios de cafetería. Durante ese año, ha adquirido 5.000 kilos de café a \$10 cada kilo, entregando un cheque como pago.

Durante el año por servicios de cafetería ha recibido \$90.000 en efectivo

Se ha consumido todo el inventario de café

Se pide: Efectuar las anotaciones que procedan en la contabilidad de «PRIMA».

En primer lugar, «PRIMA» contabilizará de la siguiente manera:

**EMPRESA PRIMA**  
**LIBRO DIARIO**  
 DEL 01 de enero 20.... AL 31 de enero 20....

FECHA	CODIGO	DETALLE	DEBE	HABER
		1 -		
2019	1.1.03.01	Inventario de alimentos-Café	\$50.000	
	1.1.01.02	Bancos		\$50.000
		P/R compra de 5.000 kg. Café a \$10 c/u pago cheque		
		2 -		
2019	1.1.01.01	Caja	\$90.000	
	4.1.02.003	Ingresos por servicios de Cafetería		\$90.000
		P/R servicios de Cafetería en efectivo		
		3 -		
2019	5.1.02.003	Gastos por servicios de Cafetería	\$50.000	
	1.1.03.01	Inventario de alimentos-Café		\$50.000
		P/R Consumo del inventario de café		

*Figura 10.* Ejemplo transacción contable, Otacoma, 2019.

## Estado de resultados

Si se quiere calcular las ganancias y pérdidas que ha tenido la empresa en un periodo determinado, se recomienda elaborar un Estado de Resultados, documento contable que permitirá ordenar la actividad económica del negocio. La estructura de este reporte financiero y algunos conceptos a tener en cuenta para elaborarlo.

- 1. Ingresos.** Ingresos de la actividad empresarial por venta de productos o servicios.  
Ejemplo Ingresos por servicios de Cafetería.
- 2. Egresos o Gastos.** Muestra cuánto cuesta producir o se ha invertido en el servicio que se ofrece. Ello incluye precios de materias primas, insumos, mano de obra, gastos de transporte e impuestos, entre otros.
- 3. Utilidad.** Es el excedente, producto de la resta entre los ingresos y los egresos o gastos. Lo contrario, si los egresos o gastos fuera mayor que las ingresos, la cantidad resultante es una **Pérdida**.
- 4. Egresos o Gastos de operación.** Son aquellos pagos necesarios para que el negocio funcione desde el punto de vista operacional (compras y gastos de ventas y

administración del negocio). En empresas de catering son aquellos pagos necesarios para prestar un eficiente servicio. En este caso un eficiente servicio de Cafetería.

**5. Utilidad del ejercicio.** Es el resultado de la resta entre la utilidad y los impuestos y/u otros egresos al final del ejercicio.

### Ejemplo:

#### Empresa PRIMA

Ejemplo de estado de pérdidas y ganancias

Del 1 de enero del 20.. al 31 de diciembre del 20..

	<b>INGRESOS</b>	
4.1.02.003	Ingresos por servicios de Cafetería	\$90.000
	<b>EGRESOS</b>	
5.1.02.003	Gastos por servicios de Cafetería	\$50.000
	<b>UTILIDAD</b>	
	Utilidad	\$40.000
	(-) Impuestos y/o otros	\$10.000
	<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	\$30.000

Firmas de responsabilidad

*Figura 11.* Ejemplo estado de pérdidas y ganancias, Otacoma, 2019.

## Presupuesto

Un presupuesto financiero es la cantidad de dinero calculado que necesita para hacerle frente a sus gastos diarios, o de su negocio. Es decir es una estimación de sus ingresos y gastos que habrán de producirse en un futuro. Es decir para el siguiente período.

Para proceder a elaborar un presupuesto es necesario conocer términos básicos como:

**Ingresos:** Dinero que recibimos como pago de un trabajo o servicio que realiza una empresa de catering.

**Egresos:** Salidas de dinero para prestar un eficiente servicio.

Para presupuestos es importante identificar los tipos de ingresos y egresos. Estos pueden ser

- Fijos
- Variables

Se consideran fijos aquellos valores constantes, y variables aquellos valores que dependen del nivel de producción.

### Ejemplo de un presupuesto

Con la información anterior elaborar un presupuesto con un incremento del 4% en todos sus valores

#### Empresa PRIMA

##### Presupuesto

Del 1 de enero del 20.. al 31 de diciembre del 20..

	<b>INGRESOS</b>	
4.1.02.003	Ingresos por servicios de Cafetería Fijos Variables	\$93.600
	<b>EGRESOS</b>	
5.1.02.003	Gastos por servicios de Cafetería Fijos Variables \$52.000	\$52.000
	<b>Saldo</b>	\$41.600

*Figura 12.* Ejemplo presupuesto contable, Otacoma, 2019.

### Administración de negocios

A continuación se presentan 5 claves, para que pueda administrar de manera eficiente su negocio de catering y lograr crecimiento económico en el mismo.

#### 1. Llevar el control de los ingresos y egresos por servicios prestados.

En los negocios de catering, sobre todo los pequeños, es importante llevar un registro de los servicios prestados al final del día. Al terminar cada mes, hay que checar el total del servicio prestado para saber cuál es el que tuvo una mayor demanda, eso ayudará a llevar la relación entre ingresos, egresos y utilidad.

#### 2. Controlar el inventario.

Cada servicio prestado necesita llevar el consumo de inventarios para un eficiente consumo. Es decir llevar al día el inventario, esto es, la cantidad de inventario que tiene

almacenado en una bodega y lo que consume en la prestación del servicio. Si desconoce el valor del inventario, le puede ocasionar un desabasto y por ende, ocasionarle pérdidas al no el servicio a tiempo.

### **3. Llevar el control de los egresos.**

Identificar el tipo de egresos

- **Fijos:** Ejemplo arriendo del local, sueldos, pagos de servicios (agua, luz, gas, teléfono).
- **Variables:** Ejemplo cantidad de café que se necesita para prestar el servicio de cafetería. Como se puede apreciar el consumo de café depende del nivel de producción de café.

### **4. Controlar el uso de efectivo.**

Para que el negocio de catering sobreviva, es indispensable el control de efectivo circulante, aquel que utiliza todos los días para efectuar sus movimientos financieros con sus clientes, proveedores de insumos como café, entre otros.

Llevar un registro diario del dinero físico que entra y del dinero que sale. Recuerde que no es lo mismo el control del efectivo y el de servicios de cafetería, ya que un servicio que usted proporcione a crédito no se ve reflejado en el dinero físico que tiene en caja.

### **5. Llevar el control de sus deudas.**

Es necesario que tener en mente las deudas de corto y largo plazo que tiene que pagar, como son los sueldos, el arriendo, el pago de servicios básicos, de créditos, pago a proveedores, entre otros.

Gracias al control que tiene en los ingresos por servicios de cafetería, puede determinar la cantidad de café que necesita para brindar un eficiente servicio y en consecuencia Tomar la decisión de cumplir a tiempo sus deudas.



## Preguntas para análisis y discusión

1. ¿Qué es la contabilidad?
2. ¿Cómo se llama el principio fundamental que rige a la contabilidad?
3. ¿Cuál es la diferencia entre costos fijos y variables?
4. ¿Qué es un presupuesto?
5. ¿Cómo elaborar un estado de resultados?
6. Menciona tres puntos clave para administrar un negocio

## Taller práctico Capítulo IV

### Actividad 1

Con la siguiente información realice un estado de resultados básico.

«CAFETERÍA ILUSIONES», constituida en enero de 20..., se dedica a la prestación de servicios de cafetería. Durante el año, ha adquirido 6.000 kilos de café a \$10 cada kilo, entregando un cheque como pago.

Durante el año por servicios de cafetería ha recibido \$100.000 en efectivo.

Se ha consumido todo el inventario de café.

Se pide: Efectuar las anotaciones que procedan en la contabilidad de «CAFETERÍA ILUSIONES».

### Actividad 2

Realice un presupuesto con la información de la actividad 1, considerando que para el próximo año hay un incremento del 5% en todos sus valores.

## Referencias bibliográficas

- Cano, A. (2013). *Contabilidad Gerencial y presupuestaria, aplicada a ciencias económicas administrativas y contables*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Contreras, C. (2014). *Propuesta de mejora del control financiero, mediante la utilización del sistema financiero ERPE-TRADE, Caso: Catering Industrial, Servicios de alimentación en el distrito metropolitano de Quito*. Tesis de grado Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Cuéllar Díaz, Leonel. 2012. *Contabilidad: un enfoque práctico*. Bogotá: Alfa omega Colombiana.
- Tomás. 2012. *Fundamentos de contabilidad de gestión*. Madrid: Pearson Educación.
- García, M. (2007). *Contabilidad hotelera*. México, D.F.: Trillas.

# Capítulo 5

## Contabilidad de Costos

Iralda Eugenia Benavides Echeverría



**ESPE**

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**Iralda Benavides Echeverría**, nació en la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi. Graduada en la Universidad Técnica de Cotopaxi, Ambato-Tungurahua como Licenciada en Contabilidad Superior y Auditoría; Universidad de las Fuerzas Armadas, Latacunga –Ecuador como Ingeniera Comercial. Obtuvo el Diplomado en Elaboración de Proyectos Educativos y Sociales y una Especialidad en Gerencia y Liderazgo en la Universidad Estatal de Bolívar - Ecuador, cuenta con una Maestría en Auditoría Integral de la Universidad Técnica Particular de Loja - Ecuador. Finalizó la colegiatura del Doctorado en Ciencias Contables en la Universidad de Los Andes, Mérida-Venezuela, y actualmente se encuentra preparando su candidatura. Ha ocupado cargos directivos como Directora de la Oficina de Emprendimiento de la Escuela Politécnica del Ejército, Directora de la Carrera de Administración Turística y Hotelera. Actualmente es miembro de la *Interdisciplinary Social Sciences Research Network* de la Universidad de Illinois – EEUU y se desempeña como Docente Titular a Tiempo Completo en la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, en el Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio. Investiga en áreas referentes a las Ciencias Contables: Ética, Contabilidad, Auditoría. Es coautora de los libros: “Auditoría Financiera aplicada al sector Público y Privado”, “Fundamentos contables básicos”, “Auditoría Integral aplicada al Sector Público”, “Estrategias y técnicas aplicadas al desarrollo del aprendizaje universitario”. Email: [iebenavides@espe.edu.ec](mailto:iebenavides@espe.edu.ec)

## OBJETIVO

Una vez concluido la revisión del contenido y actividades prácticas del quinto capítulo, los lectores lograrán:

- Entender la importancia que tiene para una organización, y para las personas que trabajan en ella, la implementación de un sistema de costos.
- Homologar los conceptos básicos de la contabilidad de costos con la elaboración de productos en la vida cotidiana.
- Estar en la capacidad de identificar los componentes de la contabilidad de costos en varias actividades de negocio.
- Ser capaces de establecer márgenes de ganancia de un producto a partir de la identificación correcta de los costos de producción.

## Contabilidad de costos

La contabilidad de costos es una rama especializada de la contabilidad general que ayuda a determinar el costo de la materia prima, mano de obra y costos indirectos de fabricación que intervienen en la elaboración de un producto o a la prestación de un servicio. “Fueron justamente este tipo de empresas las que primero sintieron la necesidad de conocer los costos de sus productos para ejercer un control sobre los costos de producción y poder contribuir con la determinación del precio de venta.” (Sinisterra, 2006, p. 4)

La contabilidad de costos “se relaciona con la estimación de los Costos, los métodos de asignación y la determinación del Costo de bienes y servicios.” (Muñoz-Bernal, M., Espinoza-Toalombo, R., Zúñiga-Santillán, X. L., Guerrero-Rivera, A. W., & Campos-Rocafuerte, H. F., 2017, p. 19)

Dentro de los objetivos que persigue ésta rama de la contabilidad, se tienen:

- Establecer los costos de los productos elaborados en un negocio mediante el control adecuado y oportuno de los diferentes elementos del costo, que son materias primas, mano de obra y costos indirectos de fabricación.
- Usar los auxiliares necesarios para el control de los elementos del costo.
- Calcular los costos unitarios de los productos terminados y establecer el precio de venta.

La contabilidad de costos tiene su mayor aplicación en las empresas industriales o en negocios dedicados a transformar materias primas en productos terminados, tal es el caso de las empresas de catering.

Dentro de la producción se encuentra varios tipos de costos, los cuales se identifican como directos e indirectos.

**Costos directos.**- Son aquellos que se identifican o cuantifican en forma directa con el producto terminado tales como materia prima directa, mano de obra directa.

**Costos indirectos.**- son aquellos que no se pueden identificar o cuantificar fácilmente con el producto terminado; tales como: materiales indirectos, mano de obra indirecta, energía, depreciaciones, entre otros.

## 1. Elementos del costo

### Materias Primas:

La materia prima son los materiales indispensables y para la elaboración de un producto, y son de dos tipos:

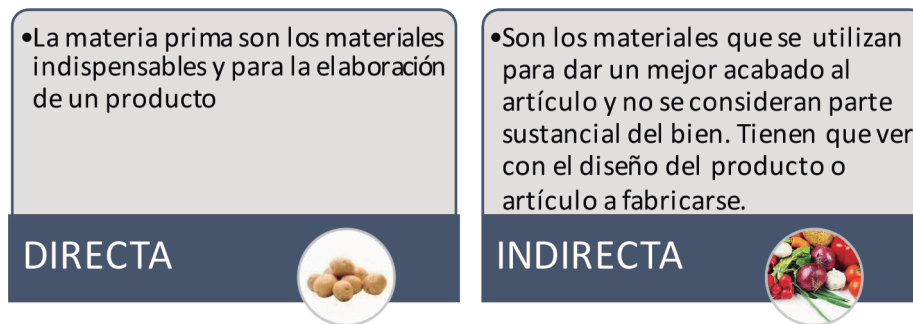


Figura 13. Tipos de Materia Prima, Benavides, 2019.

Ejemplos:

Oficio	Materia prima directa	Materia prima indirecta
Para un carpintero	madera, laca, clavos, etc	adornos, cerraduras, bordes
Para un ceramista	arcilla	pinceles, colorantes
Para un zapatero	cuero, suela o plantas	pasadores, los ojajillos
Para una costurera	telas, hilos, cierres	tizas, cinta métrica, botones

Figura 14. Ejemplo materia prima, Benavides, 2019.

### Mano de obra:

Se encuentra representado por el esfuerzo físico e intelectual ejercido por las personas que laboran en el área de producción, y son de dos tipos:



Figura 15. Tipos de mano de obra, Benavides, 2019.



**Ejemplos:**

Oficio	Mano de obra directa	
Para un carpintero	Cortado, ensamblador, etc.	Jefe de talleres, supervisor de producción
Para un ceramista	Diseñador	Control de calidad
Para un zapatero	Cortador, plantador	Jefe de producción, inspector de producción, bodeguero de producción
Para una costurera	Cortadora, costurera, bordadora	Jefe de costura, revisor de calidad

*Figura 16.* Ejemplo tipos de mano de obra, Benavides, 2019.

**Costos indirectos de fabricación:**

Este elemento está constituido por todo lo necesario para la producción y no es directo, además de todos los egresos que se realizan por conceptos de servicios correspondientes a la planta tales como: seguros, arriendos, entre otros.

**Ejemplo:**



*Figura 17.* Ejemplo costos indirectos de fabricación, Benavides, 2019.

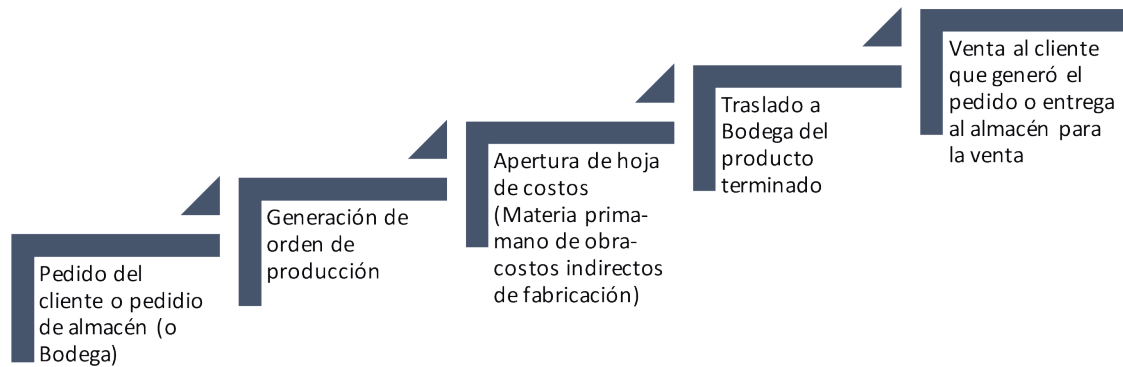
**2. Sistemas de costos de producción**

Se refieren a la acumulación de los costos de materias primas, mano de obra y costos indirectos de fabricación conforme la periodicidad de producción, son de dos tipos:

### Costo por órdenes de producción

Son aquellos utilizados por las empresas de producción que elaboran sus productos mediante órdenes de producción o a pedidos de los clientes.

En la figura 18 se muestra el proceso de costos por órdenes de producción.



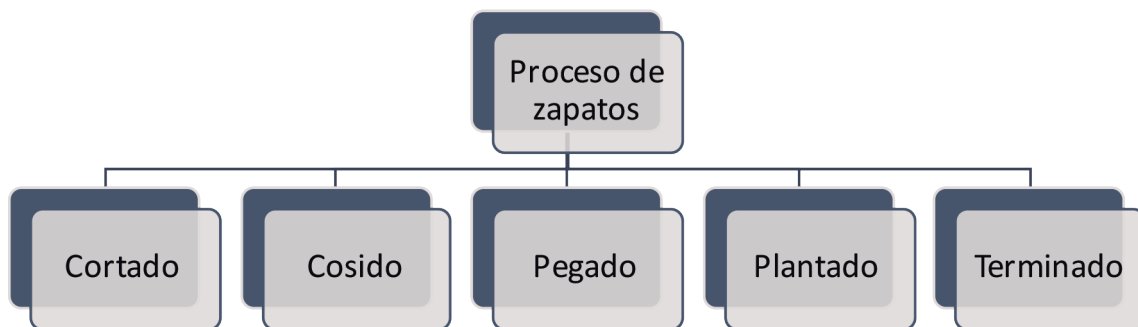
*Figura 18.* Proceso de costos por órdenes de producción, Benavides, 2019.

De la figura se desprende que existirán tantas hojas de costos como órdenes de producción y pedidos existan, cada una controla los costos productivos de un pedido.

El costo unitario de producción se lo obtiene al sumar los costos de producción acumulados en cada hoja de costos y dividido para el número de unidades producidas.

### Costos por procesos

Son aquellos utilizados por las empresas de producción masiva y continua de artículos similares u homogéneos. El proceso se lo puede apreciar en la siguiente figura 22.



*Figura 19.* Proceso del sistema por procesos, Benavides, 2019.

Los costos de producción se controlan en cada proceso, esto significa que existirá un costo unitario de producción por cada proceso productivo, el costo unitario del producto terminado será igual a la sumatoria de los costos unitarios de los procesos productivos.

### 3. Conceptos importantes:

#### Costo primo:

Considera el valor total que se acumula de costos directos, se obtiene de la suma de materia prima directa más mano de obra directa. O lo que es igual al valor directo que se ha invertido en la fabricación de un producto, como se puede ver en la figura 23.



Figura 20. Cálculo de costo primo, Benavides, 2019.

#### Costo de conversión:

Se obtiene de la suma de mano de obra directa más costos indirectos de fabricación. O todos los costos que no se pueden ver en el producto terminado pero son necesarios para su elaboración y sin estos sería imposible el proceso productivo. La figura 24 muestra lo expuesto.



Figura 21. Cálculo de costos de conversión, Benavides, 2019.

#### Costo de producción:

La figura 25 muestra la forma de calcular el costo de producción, el cual se obtiene de la suma de materia prima directa más mano de obra directa más costos indirectos de fabricación.



Figura 22. Cálculo del costo de producción, Benavides, 2019.

### **Precio de venta**

Se obtiene de la suma del costo de producción más el porcentaje de utilidad. En la figura 26 se puede apreciar el cálculo.



Figura 23. Cálculo de precio de venta, Benavides, 2019.

### **Toma de decisiones**

La toma de decisiones pretende establecer el nivel de producción (bienes o servicios), que contribuyan “mantener la tasa de rendimiento razonable, disminución o aumento de personal, control de consumos, etc.” (Vera, 2012, p. 43)

### **Costos variables**

“Son aquellos en los que el costo total cambia en proporción directa a los cambios en el volumen, o producción, dentro del rango relevante, en tanto que el costo unitario permanece constante.” (Polimeni, R. S., Fabozzi, F., Adelberg, A., & Kole, M.,1997, p. 15)

### **Costos fijos**

Son costos que permanecen constantes independientemente del nivel de producción. “Más allá del rango relevante de producción, variarán los costos fijos. La alta gerencia controla el volumen de producción y es, por tanto, responsable de los costos fijos.” (Polimeni et al.,1997, p. 15)

### **Hoja de costos**

Es el documento en el cual se acumulan los costos de producción de cada pedido o lote de producción. Este documento extra contable es abierta “tan pronto se expida la orden de producción, debe actualizarse conforme se utilicen y apliquen a los elementos del costo, concluida la producción se la debe liquidar.” (Zapata, 2015, p. 46)

#### 4. Estados financieros

El manejo de los costos de producción y ventas, requieren de un informe/estado financiero adicional. que muestra de forma detallada el movimiento de los costos. Al ser la contabilidad de costos una parte de la contabilidad financiera, se acopla a la presentación de los cuatro estados financieros obligatorios:

- Estado de Resultados Integral
- Estado de Situación Financiera
- Estado de flujo de efectivo
- Estado de cambios en el patrimonio

#### 5. Costo unitario de producción de mote con chicharrón



Figura 24. Plato elaborado bajo costos de producción, Benavides, 2019.

Para la fabricación del mote con chicharrón se considerará la elaboración individual de cada uno de los productos que intervienen en este plato, así, se tendrá todos los elementos del costo para: mote, fritada y ensalada.

A continuación un breve detalle de los costos de materias primas, mano de obra y costos indirectos de fabricación de cada uno de los productos terminados y finalmente se procede al establecimiento del costos de producción semanal en cada elemento del costo, para luego dividir para los cinco días que se labora y posteriormente los 50 platos que diariamente se vende.

## Materia prima

Materia prima utilizada en el proceso para preparar la fritada

Proceso:	Fritada			
Detalle	Cantidad	Medida	P. Unitario	P. Total
carne	5,00	libras	\$2,00	\$10,00
manteca	1,00	libras	\$1,75	\$1,75
ajo	16,00	dientes	\$0,04	\$0,64
cebolla	2,00	unidades	\$ 0,30	\$0,60
<b>Suman</b>				<b>\$12,99</b>

Figura 25. Ejemplo costos para la elaboración de fritada, Benavides, 2019.

Materia prima utilizada en el proceso para preparar la ensalada

Proceso	Ensalada			
Detalle	Cantidad	Medida	P. Unitario	P. Total
cebolla	3,00	unidades	\$0,15	\$0,45
zanahoria	2,00	unidades	\$0,15	\$0,30
pimiento	2,00	unidades	\$0,15	\$0,30
tomate	3,00	unidades	\$0,15	\$0,45
limón	3,00	unidades	\$0,10	\$0,30
hierba	1,00	atado	\$0,15	\$0,15
<b>Suman</b>				<b>\$1,95</b>

Figura 26. Ejemplo costos para la elaboración de una ensalada, Benavides, 2019.

## Tabla 2

*Sumatoria de costos de producción de fritada.*

Total materia prima semanal

Proceso	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Suman
mote	\$3,50	\$3,50	\$3,50	\$3,50	\$3,50	\$3,50	\$21,00
ensalada	\$1,95	\$1,95	\$1,95	\$1,95	\$1,95	\$1,95	\$11,70
fritada	\$12,99	\$12,99	\$12,99	\$12,99	\$12,99	\$12,99	\$77,94
Valor diario	\$ 18.44						
<b>Valor diario de materia prima</b>				<b>\$ 18.44</b>			

Nota. Elaborado por Benavides, 2019.

## Mano de obra

Registro rol de pagos mensual

ROL DE PAGOS							
N°	Nombre	Cargo	Ingresos		Descuentos		Líquido a recibir
			Sueldo	Total ingresos	IESS 9,45%	Total descuentos	
<b>Producción – MOD</b>							
2	Sra. AA	Jefe de Cocina	\$375,00	\$375,00	\$35,44	\$35,44	\$339,56
3	Sra. BB	Ayudante de Cocina	\$187,50	\$187,50	\$17,72	\$17,72	\$169,78
<b>Total producción</b>			<b>\$562,50</b>	<b>\$562,50</b>	<b>\$53,16</b>	<b>\$53,16</b>	<b>\$509,34</b>

Cálculo de mano de obra por minuto

Personal	TOTAL INGRESOS	No horas reales	costo por hora	No de minutos	Valor por minuto
Jefe de cocina	\$ 339,56	160	2,12225	60	0,03537083
Ayudante de cocina	\$ 169,78	160	1,061125	60	0,01768542

Cálculo de mano de obra por minuto para mote

Valor mano de obra en minutos preparación mote

PROCESO	Mote	
	Ayudante de Cocina	Jefe de Cocina
cocinar		300
sacar - estilar		5
lavar		5
<b>Total Minutos</b>	<b>0</b>	<b>310</b>

Cálculo de mano de obra por minuto para la fritada

PROCESO	Fritada	
ETAPAS	Ayudante de Cocina	Jefe de Cocina
cortar	30	
lavar		10
cocinar		60
estilar		5
freír		30
escurrir- sacar		5
<b>Total Minutos</b>	<b>30</b>	<b>110</b>

Cálculo de mano de obra por minuto para la ensalada

PROCESO	Ensalada	
ETAPAS	Ayudante de Cocina	Jefe de Cocina
lavar	5	
picar	30	
mezclar - cordimentar		5
<b>Total Minutos</b>	<b>35</b>	<b>5</b>

Costo de mano de obra por producto fabricado

Productos Terminados	Ayudante de Cocina			Jefe de Cocina		
	No min.	costo unit.	Total	No min.	costo unit.	Total
Mote	0	0,03537083	0	310	0,01768542	5,4824802
Fritada	30	0,03537083	1,0611249	110	0,01768542	1,9453962
Ensalada	35	0,03537083	1,23797905	5	0,01768542	0,0884271
			<b>2,29910395</b>			<b>7,5163035</b>
<b>Valor diario de materia de obra</b>				<b>\$ 9.82</b>		

Figura 27. Ejemplo costos mano de obra, Benavides, 2019.



## Costos indirectos de fabricación

## Cuadro de presupuesto del CIF semanal

PRESUPUESTO DEL CIF				
ITEM	CANTIDAD	NOMBRE	TIPO	PROM.
1	1	Cocina industrial	Fijo	\$ 0,22
3	1	Freidora	Fijo	\$ 1,90
4	1	Aparador metálico	Fijo	\$ 0,14
5	1	Paila grande	Fijo	\$ 0,16
6	1	Paila pequeña	Fijo	\$ 0,08
7	1	Ollas grandes	Fijo	\$ 0,09
8	1	Olla mediana	Fijo	\$ 0,07
9	1	Balde grande	Fijo	\$ 0,10
10	2	Baldes pequeños	Fijo	\$ 0,03
11	1	cernidor	Fijo	\$ 0,01
12	1	Bandeja de ensalada	Fijo	\$ 0,02
13	1	Tabla de picar de madera	Fijo	\$ 0,06
14	1	Tabla de picar de plástico	Fijo	\$ 0,08
15	1	bandeja plástica	Fijo	\$ 0,01
22	1	Sartén pequeño	Fijo	\$ 0,11
33	1	Recipiente cuadrado de plástico	Fijo	\$ 0,09
34	2	Cuchillos grandes	Fijo	\$ 0,06
35	4	Canastillas para la freidora	Fijo	\$ 0,24
36	1	Foco para la freidora más base	Fijo	\$ 0,23
37	3	Espumaderas	Fijo	\$ 0,13
46	2	Recipientes de plástico	Fijo	\$ 0,05
67	1	Recipiente para aliño	Fijo	\$ 0,02
68	1	Licuada	Fijo	\$ 0,23
70	4	Cucharas normales	Fijo	\$ 0,03
71	2	tanques de gas	Fijo	\$ 5,00
72	1	arriendo	Fijo	\$ 3,02
73	2	sal	Fijo	\$ 0,85
TOTAL				\$ 13,03
<i>Valor diario de costos indirectos de fabricación</i>				<b>\$ 2.61</b>

Figura 28. Ejemplo costo indirectos de fabricación, Benavides, 2019.

**Tabla 3**

*Cálculo precio de venta*

<b>Costo unitario de un plato de mote con chicharrón</b>	
Materia prima directa	\$18.44
Mano de obra	9.82
Costos indirectos de fabricación	2.61
<b>Total costo de producción de 40 motes con chicharrón</b>	<b>\$30.87</b>
<b>Coto unitario</b>	<b>\$ 0.77</b>

Nota. Elaborado por Benavides, 2019.

Se vende en \$ 1,50 el plato de mote con chicharrón, lo que significa que existe una utilidad de 96%.



*Figura 29. Calculo precio de venta, Benavides, 2019.*

## Preguntas

### Para análisis y discusión

1. ¿Qué sistema de costos controla la producción por pedidos?
2. ¿El costo de conversión se encuentra formado por la sumatoria de que costos?
3. ¿La sumatoria de costos directos forman el costo de?
4. ¿La materia prima indirecta se encuentra formada por que elementos?
5. Defina ¿qué son los costos indirectos de fabricación
6. ¿Para qué sirve el presupuesto de los costos indirectos de fabricación?
7. Enumere los posibles cargos que se consideren como mano de obra directa en KFC.
8. ¿Cuál considera el elemento que demand mayor cuidado en el manejo? Por qué?
9. ¿El costo de producción se encuentran formado por la sumatoria de?
10. ¿El precio del producto es igual a?
11. ¿Cuál es el estado financiero adicional en costos?

## Taller práctico Capítulo V

### Actividad 1

Con la siguiente información de la empresa Pollo Fino, calcule: el costo primo, costo de producción, costo de conversión, estado de costo de producción y ventas.

Materia prima directa	\$2000
Mano de obra directa	1100
Costos indirectos de fabricación reales	2100 (incluye los elementos indirectos)
Costo indirectos de fabricación presupuestados	2300
Gastos administrativos	790
Gastos de venta	450
Gastos financieros	150

### Actividad 2

Con los datos obtenidos en la práctica anterior, asuma la venta del 80% del total de productos terminados con el 40% de utilidad. Posteriormente elabore el estado de resultados y estado de situación financiera.

### Actividad 3

Si el número de unidades producidas fue 900 platos de X, /Cuál sería, el costo unitario de producción y el precio unitario del producto.

## Referencias bibliográficas

- Muñoz-Bernal, M., Espinoza-Toalombo, R., Zúñiga-Santillán, X. L., Guerrero-Rivera, A. W., & Campos-Rocafuerte, H. F. (2017). Contabilidad de costos para la gestión administrativa.
- Polimeni, R. S., Fabozzi, F., Adelberg, A., & Kole, M. (1997). Contabilidad de costos (No. HF5686. C66 1994.). 3ra Edición. Bogotá: McGraw-Hill.
- Sinisterra, G. (2006). Contabilidad de costos-1ra Edición. Ecoe Ediciones.
- Vera, R. R. (2012). Costos aplicados en hotelería, alimentos y bebidas. Ecoe Ediciones.
- Sánchez, P. Z. (2015). Contabilidad de costos: herramientas para la toma de decisiones. 2da edición. Bogotá: Alfaomega.

# Capítulo 6

## Tributación

Mariela Cristina Chango Galarza



# ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**Mariela Cristina Chango Galarza** nació el 11 de septiembre de 1982 en Quito, Pichincha, Ecuador. Sus estudios de pregrado los realizó en la Universidad Técnica de Ambato – Ecuador en donde se graduó de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA. Posee una maestría en Gestión de Empresas, mención Pequeñas y Medianas Empresas de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE - Ecuador. Está próxima a graduarse en el programa de Doctorado en Ciencias Contables de la Universidad de Los Andes, en Mérida, Venezuela. Actualmente es Docente Ocasional Tiempo Completo del Departamento Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio CEAC. Sus áreas de investigación son Fiscalidad, Control Interno y Organizaciones. Es autora del libro “Las Curvas de Aprendizaje: Factor de éxito en la medición del desempeño laboral en la gestión”, Coautora del libro “Algoritmos, estrategias y modelos en las aplicaciones de métodos cuantitativos – capítulo 14: Los retos actuales de la universidad en su vínculo con la sociedad para su progreso económico y social”; autora de artículos indexados dentro del área de la contabilidad y tributación, actualmente se encuentra próxima a publicar otras obras en la misma área. Email: [mcchango@espe.edu.ec](mailto:mcchango@espe.edu.ec)

## OBJETIVO

Una vez concluido la revisión del contenido y actividades prácticas del sexto capítulo los lectores lograrán:

- Conocer la definición básica de los impuestos
- Tener claro cuáles son los elementos de los impuestos
- Aprender cómo se clasifican los impuestos
- Conocer cuál es el efecto económico de los impuestos
- Conocer cuáles son los cambios sustanciales actuales que existen en la normativa tributaria en las personas naturales

## Tributación en Ecuador

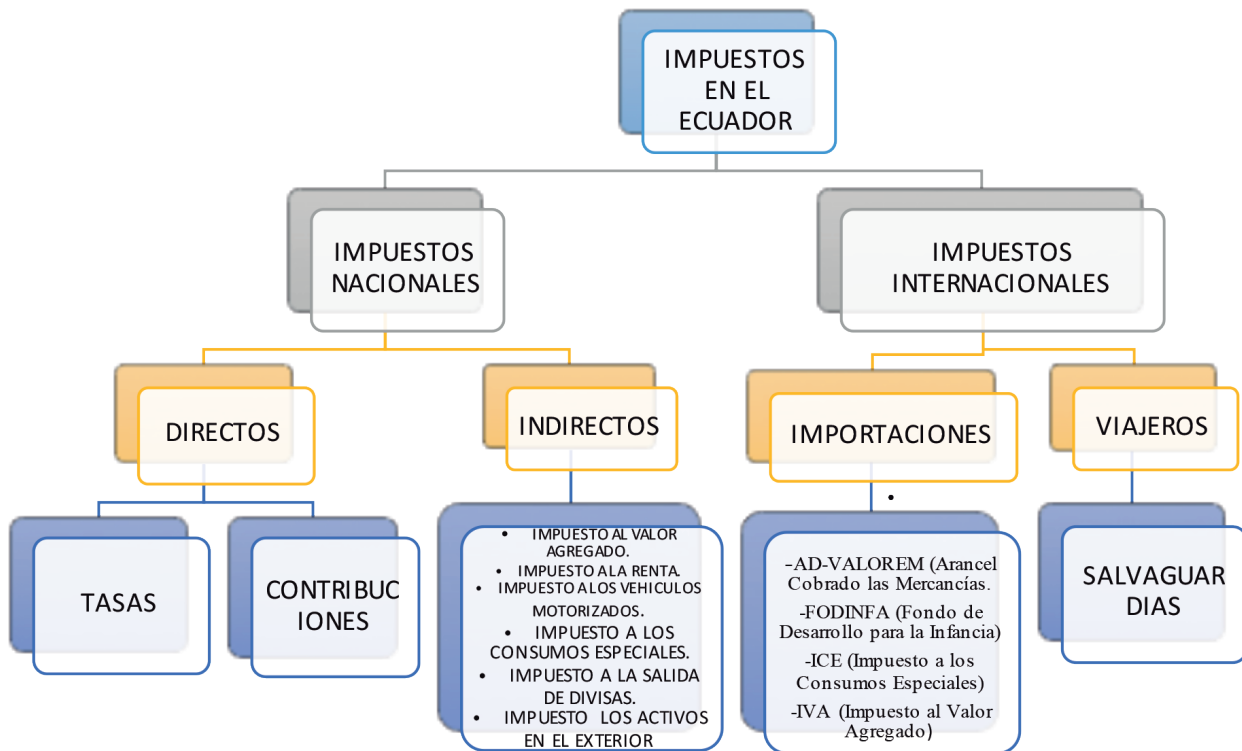


Figura 30. Impuestos fiscales ecuador, Chango, 2019.

Es importante señalar que todos los contribuyentes que ejerzan una actividad económica se ven en la obligación de cumplir con los deberes formales del contribuyente, por ende, las empresas de Catering también entran en estas obligaciones.

### Obligaciones del contribuyente personas naturales

#### 1. ¿Quiénes son personas Naturales?

**Según:** (Servicio de Rentas Internas, 2017)

“Son todas las personas, nacionales o extranjeras, que realizan actividades económicas lícitas.” Al realizar una actividad económica debe cumplir con cierto número de obligaciones impuestas por las entidades de control.

#### Personas naturales no obligadas a llevar contabilidad:

Se encuentran no obligadas a llevar contabilidad todas las personas nacionales y extranjeras que realizan actividades económicas y que cumplen con las siguientes condiciones.



### 1. Tipo de actividad:

- Los que no cumplan con los requisitos de las personas naturales obligadas a llevar contabilidad.
- Profesionales
- Comisionistas
- Artesanos
- Trabajadores autónomos ( sin título profesional y no empresarios)

2. No están obligados a llevar contabilidad pero sin embargo, deberán llevar un registro de sus ingresos y egresos.

3. Emitir y entregar comprobantes de venta autorizados por el SRI por todas sus transacciones.

4. Presentar las declaraciones y pagar impuestos.

- **IVA:** Obligatoria en todos los casos mensualmente formulario 104A
- **IMPUESTO A LA RENTA ANUAL:** impuesto directo anual formulario 102 A, obligatoria solo si supera la base exenta de los ingresos de la tabla del impuesto que se fija anualmente, es importante señalar que toda persona que realiza actividades económicas está en la obligación de cancelar el 1.5 % de la patente anual en el municipio ubicado en cada provincia
- **RDP:** Anexo de empleados bajo relación de dependencia debe estar ingresado en el sistema hasta el 31 de enero del año fiscal siguiente, se procederá a ingresar los datos de cada uno de los empleados que formaron parte de su nómina y registrados en el IESS.

5. Acudir a las oficinas del Servicio de Rentas Internas cuando sea necesario

- Facilitar a los funcionarios autorizados las inspecciones o verificaciones necesarias.
- Presentar a los funcionarios del SRI las declaraciones, informes, libros y documentos relacionados con sus obligaciones tributarias como contribuyentes

**ARTESANOS:** El Servicio de Rentas Internas, en cumplimiento de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, reconoce únicamente a los artesanos calificados por la Junta Nacional de Defensa del Artesano como beneficiarios.

El artesano mantendrá su calificación siempre y cuando cumpla con las obligaciones y requerimientos establecidos en la ley de defensa del artesano.

Las empresas de catering en su gran mayoría tienen como representante legal a un artesano calificado quienes gozan de los siguientes beneficios.

- Declaración semestral del IVA
- Servicio que presta producto cero por ciento de IVA
- Empleados que forman parte de su nómina beneficios ( no se cancela décimo tercero y cuarto, fondos de reserva y participación de utilidades).

### Personas naturales obligadas a llevar contabilidad:

Se encuentran obligadas a llevar contabilidad todas las personas nacionales y extranjeras que realizan actividades económicas y que cumplen con las condiciones.

#### Condiciones:

- Al iniciar su actividad económica y al finalizar el año fiscal haya superado las 9 fracciones básicas desgravadas del impuesto a la renta concerniente a su capital.
- Cuyos ingresos brutos anuales de esas actividades superen los \$300000.00 mil dólares, y para dejar de llevar contabilidad no hayan superado las 15 fracciones básicas
- Del ejercicio fiscal inmediato anterior hayan sido superiores a 12 fracciones básicas desgravadas de sus gastos y costos totales.
- Para el periodo contable concerniente al año 2016 una fracción básica desgravada equivale a \$11.170.00 dólares

**NOTAS:** Es decir que para el año 2017 la obligación a llevar contabilidad se configurará siempre que al cierre del ejercicio fiscal 2016 se registren los siguientes resultados, su inscripción debe ser el primer día hábil del nuevo año fiscal.

BASES IMPONIBLES		
CAPITAL	\$100.530.00	9 fracciones básicas desgravadas
INGRESOS	\$300.000.00	Ventas totales
GASTOS	\$134.040.00	12 fracciones básicas desgravadas

*Figura 31.* Base imponible de impuestos, Chango, 2019.

## Obligaciones tributarias de las personas naturales obligadas a llevar contabilidad:

1. Inscribirse en el Registro Único de Contribuyentes para iniciar su actividad.
  
2. Emitir y entregar comprobantes de venta autorizados por el SRI por todas sus transacciones realizadas dentro o fuera del país.
  - Facturas.
  - Tiquetes de máquinas registradoras.
  - Liquidaciones de compra de bienes y prestación de servicios.
  - Guías de remisión.
  - Comprobantes de retención.
  
3. llevar un registro de ingresos y egresos de sus actividades económicas ya sea en un software contable o de manera manual si no es obligado esta optativa la opción.
  - Para cumplir con este deber formal, su contador puede utilizar registros contables de forma manual o computarizada.
  - Recuerde que debe archivar por siete años los comprobantes de venta y retención, así como los mismos registros contables relacionados con su actividad económica.
  
4. Llevar los libros y registros contables relacionados con la actividad económica, aunque el RUC se encuentre bajo el régimen, RISE se convierte en opcional.
  - **IVA:** Obligatoria en todos los casos mensualmente formulario 104
  - **IMPUESTO A LA RENTA ANUAL:** Es un impuesto directo se lo realiza anualmente acorde al formulario 102, 102A
  - **RETENCIONES EN LA FUENTE:** Obligatoria en todos los casos, formulario 103, retenciones IR en compras
  - **ANEXOS TRANSACCIONALES:** anexos que contienen el respaldo de los ingresos y gastos mensuales.
  - **RDP:** Anexo de empleados bajo relación de dependencia, debe declararse según el noveno dígito de cédula, se lo realiza en enero del año siguiente, se procederá a ingresar los datos de cada uno de los empleados que formaron parte de su nómina y registrados en el IESS y registro contable.

Las personas naturales obligadas a llevar contabilidad relacionadas con empresas de catering, deben cumplir con las mismas obligaciones estipuladas en la ley de régimen tributario interno siendo estas:

- Anexo RDP
- Formulario 104
- Formulario 103
- Impuesto a la renta anual

NOTA: Si la empresa de catering cumple con cualquier de las tres condiciones señaladas para llevar contabilidad, en el año inmediato superior perderá los beneficios otorgados como artesano y sus productos llevarán tarifa 12% de IVA.

5. Acudir a las oficinas del Servicio de Rentas Internas cuando sea necesario

- Entregar a los funcionarios autorizados las inspecciones o verificaciones necesarias.
- Presentar a los funcionarios del SRI las declaraciones, informes, libros y documentos de soporte relacionados con sus obligaciones tributarias como contribuyentes o sujetos pasivos obligados.

## Sociedades

Según (SRI, 2017) indica que: “Son personas jurídicas que realizan actividades económicas lícitas amparadas en una figura legal propia.”

Estas se dividen en:

- \* Públicas
- \* Privadas

Las Sociedades están obligadas a inscribirse en el Servicio de rentas internas y se las identificará por el tercer dígito del RUC 9 sociedades y 6 entidades públicas.

### **Las sociedades deben presentar sus declaraciones**

Las entidades reguladas por la Súper Intendencia de Compañías, tienen la obligación de presentar sus declaraciones anuales y al Servicio de Rentas Internas de manera mensualizada, en tal razón se adjunta la siguiente información.

Según el (Servicio de Rentas Internas, 2017) nos indica que:

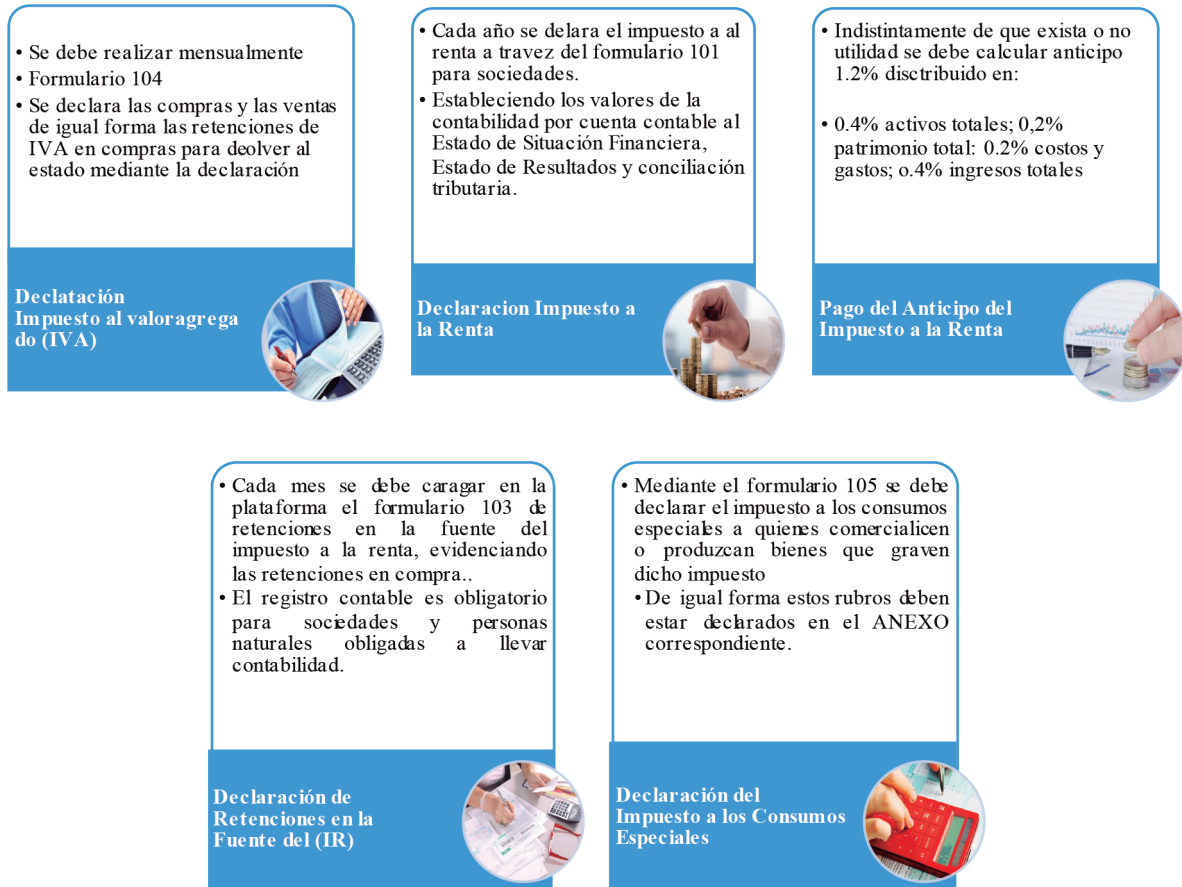


Figura 32. Proceso para declaración y pago de impuestos, Chango, 2019.

## Ejemplo relación estricta con empresas de Catering:

### Persona Natural:

La declaración del impuesto al valor agregado es mensual y su tarifa es del doce por ciento de IVA, su declaración anual corresponde colocar sus ingresos y gastos en el casillero relacionado Actividades Empresariales.

### Persona Natural – Artesano:

Declaración semestral de IVA con tarifa cero por ciento, de igual manera en el impuesto a la renta colocara el valor de ingreso y gastos en el casillero relacionado Actividades autónomas.

### Persona Natural – Obligado a llevar Contabilidad y sociedades:

Declaración mensual de IVA tarifa doce por ciento, retenciones en la fuente del impuesto a la renta, Anexo transaccional e impuesto a la renta todo como actividad empresarial.

## Obligaciones relacionadas a anexos



Figura 33. Obligaciones relacionadas a anexos, Chango, 2019.

## Impuesto renta personas naturales

El impuesto a la renta es un tributo que grava los ingresos que se configuran como utilidades o beneficios. Entre los ingresos gravables están aquellos obtenidos de un trabajo de relación dependiente, o bien, aquellos obtenidos de negocios unipersonales o de empresas o sociedades que se hayan constituido.

### IMPUESTO A LA RENTA

#### Retenciones del impuesto a la renta (IR)

Según (Servicio de rentas Internas, 2015) manifiesta que: La persona jurídica o persona natural obligada a llevar contabilidad que realicen algún tipo de actividad económica tiene la obligación de declarar el impuesto a la renta llegue o no a la base desgravada. De igual forma se convierten en agentes de retención y deben entregar el respectivo comprobante de retención, dentro del término establecido cinco días de recibido el comprobante de venta la factura, a las personas a quienes deben efectuar la retención.

A continuación se detalla los porcentajes de retención establecidos en la ley de régimen tributario interno según el gasto generado o ingreso percibido:

PORCENTAJE	DETALLE	CAMPO FORMULARIO 103
<b>0%</b>	Por RF: depósito a plazo fijo exentos	323
	Por RF: Inversiones en títulos valores en renta fija exentos	323
	Por RF: Intereses pagados a bancos y otras entidades sometidas al control de la Superintendencia de Bancos y de la Economía Popular y Solidaria	323
	Por RF: Otros intereses y rendimientos financieros exentos	323
	Dividendos exentos distribuidos en acciones (reversión de utilidades con derecho a reducción tarifa IR)	331
	Otras compras de bienes y servicios no sujetas a retención	332
	Por la enajenación ocasional de acciones o participaciones y títulos valores	332
	Compra de bienes inmuebles	332
	Transporte público de pasajeros	332
	Pagos en el país por transporte de pasajeros o transporte internacional de carga, a compañías nacionales o extranjeras de aviación o marítimas	332
	Valores entregados por las cooperativas de transporte a sus socios	332
	Compraventa de divisas distintas al dólar de los Estados Unidos de América	332
	Pago al exterior tarjeta de crédito reportada por la Emisora de tarjeta de crédito, solo recap	332
	Pago al exterior- Dividendos distribuidos a personas naturales	405.416
	Pago al exterior- Dividendos distribuidos a personas naturales (paraísos fiscales)	426
Pago al exterior - Otros pagos al exterior no sujetos a retención	412.423.433	
<b>PORCENTAJE</b>	<b>DETALLE</b>	
<b>5%</b>	Pago al exterior - Enajenación de derechos representativos de capital y otros derechos	408.419.429

PORCENTAJE	DETALLE	
<b>13%</b>	Pago al exterior - Dividendos a sociedades (paraísos fiscales)	427
	Pago al exterior - Dividendos a fideicomisos (paraísos fiscales)	428
PORCENTAJE	DETALLE	
<b>22%</b>	Pago al exterior - Anticipo dividendos	404.415
	Pago al exterior - Servicios técnicos, administrativos o de consultoría y regalías sin convenio de doble tributación	421
	Pago al exterior - Seguros y reaseguros (primas y cesiones) sin convenio de doble tributación	420
PORCENTAJE	DETALLE	
<b>25%</b>	Pago al exterior - Anticipo dividendos (paraísos fiscales)	425
PORCENTAJE	DETALLE	
<b>35%</b>	Pago al exterior - Servicios técnicos, administrativos o de consultoría y regalías en paraísos fiscales	431
	Pago al exterior - Seguros y reaseguros (primas y cesiones) en paraísos fiscales	430
PORCENTAJE	DETALLE	
<b>1%</b>	Servicios prestados por medios de comunicación y agencias de publicidad	309
	Servicio de transporte privado de pasajeros o transporte público o privado de carga	310
	Transferencia de bienes muebles de naturaleza corporal	312
	Compra de bienes de origen agrícola, avícola, pecuario, apícola, cunícula, bioacuático, y forestal	312
	Cuotas de arrendamiento mercantil, inclusive la de opción de compra	319
	Seguros y reaseguros (primas y cesiones)	322
	Por RF: Intereses en operaciones de crédito entre instituciones del sistema financiero y entidades economía popular y solidaria.	324
	Por RF: Por inversiones entre instituciones del sistema financiero y entidades economía popular y solidaria.	324
		334
PORCENTAJE	DETALLE	
<b>2%</b>	Servicios predomina la mano de obra	307
	Por pagos a través de liquidación de compra (nivel cultural o rusticidad)	311
	Por rendimientos financieros pagados a naturales y sociedades (No a IFIs)	323
	Por RF: depósitos Cta. Corriente	323
	Por RF: depósitos Cta. Ahorros Sociedades	323
	Por RF: depósito a plazo fijo gravados	323
	Por rendimientos financieros: operaciones de reporto - repos	323
	Por RF: inversiones (captaciones) rendimientos distintos de aquellos pagados a IFIs	323
	Por RF: obligaciones	323
	Por RF: bonos convertible en acciones	323
	Por RF: Inversiones en títulos valores en renta fija gravados	323
	Por RF: Intereses pagados por entidades del sector público a favor de sujetos pasivos	323
	Por RF: Otros intereses y rendimientos financieros gravados	323
Otras retenciones aplicables el 2%	344	
Pago local tarjeta de crédito reportada por la Emisora de tarjeta de crédito, solo recap	344	
PORCENTAJE	DETALLE	
<b>8%</b>	Servicios predomina el intelecto no relacionados con el título profesional	304
	Comisiones y demás pagos por servicios predomina intelecto no relacionados con el título profesional	304
	Pagos a notarios y registradores de la propiedad y mercantil por sus actividades ejercidas como tales	304
	Pagos a deportistas, entrenadores, árbitros, miembros del cuerpo técnico por sus actividades ejercidas como tales	304
	Pagos a artistas por sus actividades ejercidas como tales	304
	Honorarios y demás pagos por servicios de docencia	304
	Regalías por concepto de franquicias de acuerdo a Ley de Propiedad Intelectual - pago a personas naturales	314
	Cánones, derechos de autor, marcas, patentes y similares de acuerdo a Ley de Propiedad Intelectual - pago a personas naturales	314
	Regalías por concepto de franquicias de acuerdo a Ley de Propiedad Intelectual - pago a sociedades	314
	Cánones, derechos de autor, marcas, patentes y similares de acuerdo a Ley de Propiedad Intelectual - pago a sociedades	314
Por arrendamiento bienes inmuebles	320	



PORCENTAJE	DETALLE	
<b>10%</b>	Honorarios profesionales y demás pagos por servicios relacionados con el título profesional	303
	Utilización o aprovechamiento de la imagen o renombre	308
PORCENTAJE	DETALLE	
<b>15%</b>	Por loterías, rifas, apuestas y similares	335
PORCENTAJE	DETALLE	
<b>22%</b>	Anticipo dividendos	325
	Dividendos anticipados préstamos accionistas, beneficiarios o partícipes	325
PORCENTAJE	DETALLE	
<b>0.20%</b>	Enajenación de derechos representativos de capital y otros derechos cotizados en bolsa ecuatoriana	333
PORCENTAJE	DETALLE	
<b>0.5-2%</b>	Impuesto único a la exportación de banano producido por terceros	333
PORCENTAJE	DETALLE	
<b>1-2%</b>	Compra local de banano a productor	338
	Impuesto único a la exportación de banano de producción propia - componente 1	340
PORCENTAJE	DETALLE	
<b>1-13%</b>	Dividendos distribuidos a personas naturales residentes	327
PORCENTAJE	DETALLE	
<b>Hasta el 100%</b>	Dividendos distribuidos que correspondan al impuesto a la renta único establecido en el art. 27 de la lrti	326
	Dividendos distribuidos a sociedades residentes	328
	dividendos distribuidos a fideicomisos residentes	329
	Liquidación impuesto único a la venta local de banano de producción propia	339
	Pago al exterior - Dividendos a sociedades	406.417
	Pago al exterior - Dividendos a fideicomisos	407.418
	Pago al exterior - Servicios técnicos, administrativos o de consultoría y regalías con convenio de doble tributación	410
Pago al exterior - Seguros y reaseguros (primas y cesiones) con convenio de doble tributación	409	
PORCENTAJE	DETALLE	
<b>No aplica retención</b>	Pagos con tarjeta de crédito	332

Figura 34. Retenciones del impuesto a la renta, Chango, 2019.

## Fechas de declaración del impuesto a la renta

Noveno dígito	Tipo Contribuyente.	Formulario:102-102*	Para Sociedades	Formulario a declarar
1	10 Marzo	✚ Para las personas no obligadas a llevar contabilidad <b>102 A.</b>	10 Abril	✚ Sociedades y establecimientos permanentes <b>101</b>
2	12 Marzo		12 Abril	
3	14 Marzo		14 Abril	
4	16 Marzo		16 Abril	
5	18 Marzo		18 Abril	
6	20 Marzo		20 Abril	
7	22 Marzo		22 Abril	
8	24 Marzo		24 Abril	
9	26 Marzo		26 Abril	
0	28 Marzo		28 Abril	

Figura 35. Fechas de declaración del impuesto a la renta, Chango, 2019.

## No están sujetos a retención en la fuente del impuesto a la renta

A partir de lo manifestado por el Servicio de rentas se pone de manifiesto la presente tabla que contiene el porcentaje de retención de cada adquisición sea por bien o servicio.

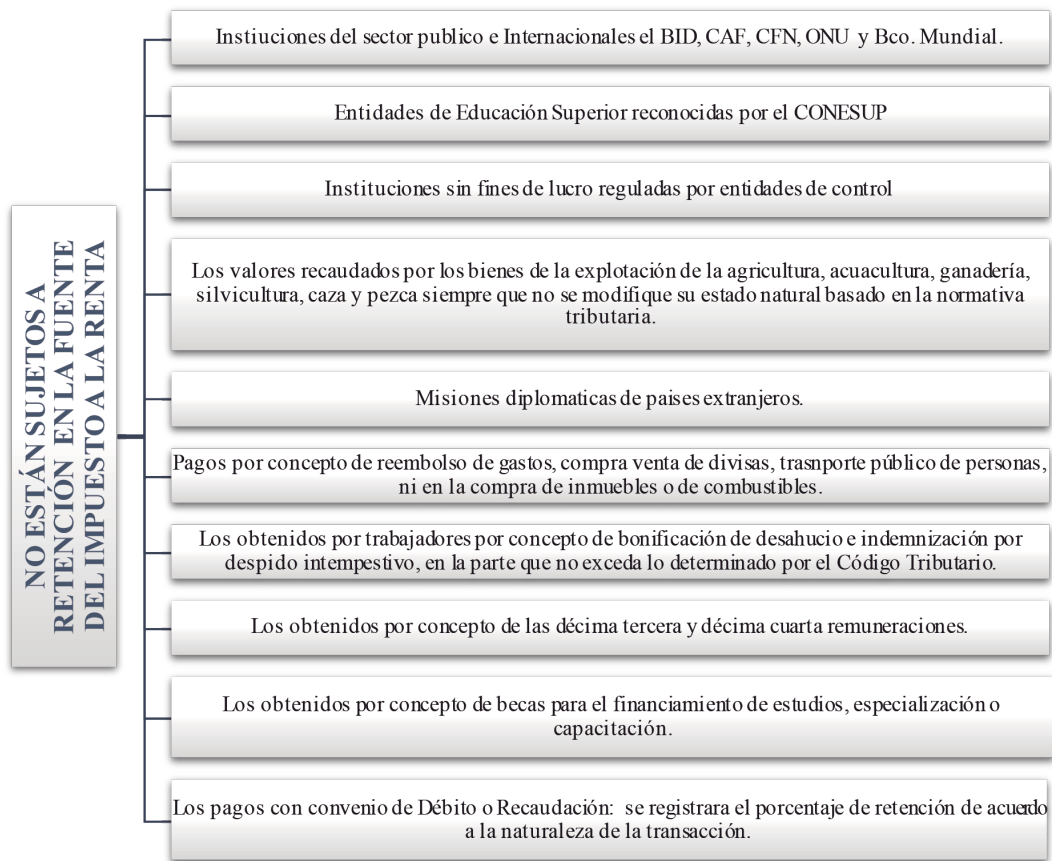


Figura 36. Personas exentas de pago del impuesto a la renta, Chango, 2019.

## Taller práctico Capítulo VI

### Actividad 1

Identificación transferencia de IVA

#	BIEN O SERVICIO	EXEN- TAS DE IVA	TARIFA 0% DE IVA	TARIFA 12% DE IVA	NO OB- JETO IVA	LRTI	R-A LRTI	OTROS
1	Compra de Legumbres en el Super Mercado							
2	Las cuotas o aportes que realicen los condóminos para el mantenimiento.							
3	Queso							
4	Los seguros y reaseguros de salud y vida individuales.							
5	Una vaca viva para faenar.							
6	Computadores usados							
7	Cuotas por servicios prestados por clubes sociales superiores a 2.500 dólares en el año.							
8	Balanceado para aves							
9	Arriendo de un local comercial							
10	Lámparas fluorescentes.							
11	Compra de gas para la preparación de alimentos de un restaurante							
12	Compra de una cocina industrial							
13	Compra de útiles de Aseo							
14	Pago de Publicidad en diario el comercio							
15	Servicio de transporte de Cooperativa "CUOTA LUZ"							

## Actividad 2

### Práctica liquidación de IVA

La señora Matilde Matiz (obligada a llevar contabilidad) propietaria del market “Lo Surtido del Sur” con RUC 1711872661001, efectúa las siguientes transacciones comerciales durante el mes de enero:

- Su declaración de IVA del mes de diciembre generó un crédito tributario para el próximo mes de \$ 560 USD.
- Su declaración de IVA del mes de diciembre generó un IVA ventas a liquidar el próximo mes por \$ 600 USD.
- Su declaración de IVA del mes de diciembre generó notas de crédito 12% IVA por transferencias netas objeto de IVA por compensar próximo mes de \$ 500 USD.
- 01 de enero compra litros de leche a Pasteurizadora Quito c.e. a un precio de \$3.000 usd., más IVA.
- 05 de enero compra embutidos a la Sra. Carla Salas (n.o.c) por 2.000 USD, más IVA.
- 07 de enero vende confites a la Universidad CTR (c.e) por 4.000 USD, más IVA. (Otorga un crédito de 60 días)
- 11 de enero compra quintales de papas al Sr. Manuel Tobar (n.o.c) por 6.000 Usd. más IVA.
- 13 de enero compra snacks al Sr. Hernán Gonzaga (n.o.c) a un precio de 3.500 Usd. más IVA.
- 14 de enero compra un frigorífico marca Durex a Comandato S.A. (c.e) por 1500 Usd. más IVA.
- 16 de enero compra una lavadora marca LG en Comandato S.A. (c.e) por 500 Usd. más IVA.
- 19 de enero vende al Supermaxi S.A. (c.e) snaks por \$ 6300 Usd, más IVA.
- 21 de enero contrata un flete en Coopertiva Tax S.A. para transportar mercadería desde Tulcán, por 800 Usd. más IVA.
- 25 de enero vende al Santa María S.A.?” (c.e.) litros de leche por \$3000, más IVA.
- 26 de enero importa yogurt de Perú por 7.000 Usd., más IVA.
- 28 de enero paga al Sr. Carlos Terán 600 Usd, más IVA por el arriendo del mes del local comercial.

- 29 de enero paga al Sr. Juan Aulestia (n.o.c) \$ 1800 Usd, más IVA por la compra de carne precocida.
- 30 de enero vende a la Fundación Madre Adolescente 5.000 Usd más IVA de yogurt.
- Durante el mes de enero vende en su local comercial a clientes personas naturales (n.o.c) un total de \$ 7500 Usd., de productos gravados con 12% de IVA, y \$ 3.500 Usd. de productos 0% de IVA.

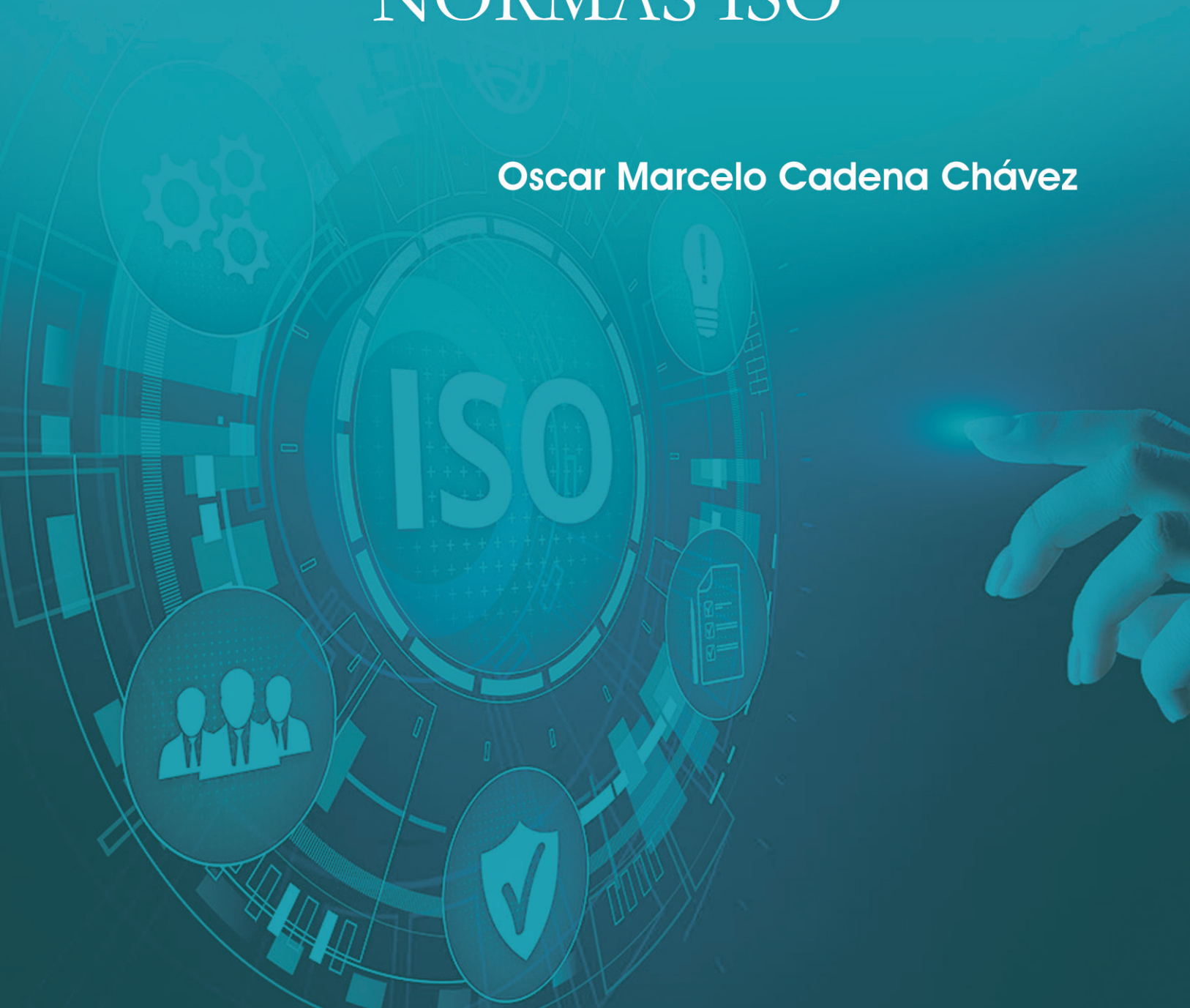
**SE PIDE:**

- Hacer la declaración del IVA del mes de enero. (Formulario SRI 104)

# Capítulo 7

## NORMAS ISO

Oscar Marcelo Cadena Chávez



**ESPE**

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**Oscar Marcelo Cadena Chávez** nació el 05 de julio de 1966 en la ciudad de Milagro, Guayas, Ecuador. Realizó sus estudios superiores en la Escuela Politécnica del Ejército - Ecuador, donde se graduó de Ingeniero Comercial, es Magister en Gestión de la Calidad y Productividad, de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE - Ecuador. Actualmente es Docente Titular Tiempo Parcial del Departamento Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio CEAC. Investiga dentro de las áreas de economía, finanzas y administración. Es autor del libro “Gestión de la Calidad y Productividad”, autor de artículos indexados dentro del área de la Gestión de la Calidad, actualmente se encuentra desarrollando otras obras a ser publicadas en la misma área. Email: [omcadena@espe.edu.ec](mailto:omcadena@espe.edu.ec)

## OBJETIVO

Una vez concluido la revisión del contenido y actividades prácticas del séptimo capítulo los lectores lograrán:

- Entender la importancia que tiene para una organización, y para las personas que trabajan en ella, la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Homologar los conceptos básicos relativos a la calidad.
- Analizar el papel de la normalización como soporte de la calidad y los beneficios que ella aporta a la organización.
- Conocer la historia, evolución y estructura de la normas ISO 9000

## NORMAS ISO

### ¿Qué es calidad?

Hay muchas definiciones de calidad, entre ellas tenemos a hacer bien las cosas desde la primera vez, innovar, mejorar de manera continua, no cometer errores, cumplir requisitos o especificaciones, y obtener la excelencia de los diversos procesos.

La Organización Internacional de Normalización, por su parte, dice que la calidad es el grado en que un conjunto de características inherentes cumplen con los requisitos. (9000, Sistema de gestión de la calidad - Fundamentos y Vocabulario, 2005).

Para entender mejor este concepto, analizaremos su definición por partes; en primer lugar, el grado; son los niveles, lo que hace notar que no todos vemos de la misma manera, por lo que una empresa debe hacer un producto que todos los clientes lo perciban de igual forma.

En segundo lugar, la característica; son aquellos elementos que hacen único un producto o un servicio, como por ejemplo la forma, el tamaño, el color, etc.

En tercer lugar los requisitos; son aspectos que todos los productos o servicios tiene que cumplir, los mismos que deben estar establecidos o a su vez deben ser obligatorios.

En este punto, Cárdenas (2016) concluye que “la calidad no la aporta ningún sistema o modelo, sino que la define el cliente, en función de sus expectativas, gustos y preferencias” (p.200), se puede decir entonces que el cliente es quien tiene la última palabra al momento de determinar la calidad de un producto en función de muchas variables que si bien pueden ser observables, no es menos cierto, que pueden ser muy subjetivas.

### ¿Qué tipos que requisitos hay?

Los requisitos de la organización mismos que determina la empresa para que su producto sea único en el mercado y se lo pueda diferenciar. Los requisitos del cliente que están dados por las necesidades y expectativas, entendiéndose a la necesidad como el requerimiento básico, y a la expectativa, como el valor agregado que el cliente espera por el producto o servicio.



## ¿Por qué hacer productos de calidad?

Las empresas, para poder satisfacer las necesidades de los clientes, deben hacer un estudio de mercado consultando cuáles son las expectativas de sus clientes potenciales a fin de determinar qué es lo que el cliente quiere.

Por otra parte, se deben garantizar que todos los empleados de la empresa también deben saber qué es lo que quiere el cliente con el propósito de hacer cada una de sus actividades de forma adecuada desde la primera vez, a fin de entregar un producto o servicio de buena calidad, revisando y organizando cada uno de sus procesos de manera sistemática, ordenada y coherente, con el fin de ejecutar los productos o servicios con muy buena calidad.

Cuando hablamos de gestión de la calidad, hablamos de un sistema que, de acuerdo a (9000, Fundamentos y Vocabulario, 2015), es el conjunto de elementos interrelacionados o que interactúan. Para el desarrollo de los procesos de fabricación, proceso es el conjunto de actividades mutuamente interrelacionadas que transforman las entradas en salidas.

**ISO (Organización Internacional de Normalización)** (9000, Fundamentos y Vocabulario, 2015)

ISO (Organización Internacional de Normalización) es una federación mundial de organismos nacionales de normalización (organismos miembros de ISO). El trabajo de preparación de las Normas Internacionales normalmente se realiza a través de los comités técnicos de ISO. Cada organismo miembro interesado en una materia para la cual se haya establecido un comité técnico, tiene el derecho de estar representado en dicho comité. Las organizaciones internacionales, públicas y privadas, en coordinación con ISO, también participan en el trabajo. ISO colabora estrechamente con la Comisión Electrotécnica Internacional (IEC) en todas las materias de normalización electrotécnica. (p.35)

## ¿Qué es la ISO?

ISO proviene del vocablo griego ISOS que significa “Igual o Uniforme”, dicho de otra manera, según el Organismo Internacional de Normalización se lo definiría como “Estandarización”

La ISO es una organización Internacional no gubernamental, independiente. Posee membresía de 161 organismos nacionales de normalización. La organización reúne expertos para compartir conocimientos y desarrollar normas internacionales basadas en

consensos relevantes para el mercado que respalden la innovación y brinden soluciones a los desafíos mundiales. La Secretaría Central se encuentra en Ginebra, Suiza. (Bravo, 2002)

## Historia de las ISO

En 1946, delegados de 25 países se reunieron en el Instituto de Ingenieros Civiles en Londres y se decidió crear una nueva organización internacional para facilitar la coordinación internacional y la unificación de estándares industriales. El 23 de febrero de 1947, comenzó a operar oficialmente la ISO. Se ha publicado más de 22246 Normas Internacionales que cubren casi todos los aspectos de la tecnología y la fabricación.

Se cuentan con 161 países miembros y 783 comités técnicos y subcomités para encargarse del desarrollo de normas. (Bravo, 2002)

## Evolución de las ISO

Según López (2005). Los orígenes de la estandarización internacional comenzaron en el área electrotécnica, específicamente en la “International Electrotechnical Commission” (IEC), establecida en 1906. En otras áreas, fue la “International Federation of the National Standardizing Associations” (ISA), establecida en 1926, la que puso gran énfasis en la ingeniería industrial. Las actividades de ISA acabaron en 1942.

En octubre de 1946, en Londres, se acordó por representantes de veinticinco países el nombre de Organización Internacional para la Normalización. La organización conocida como ISO (International Organization for Standardization), celebró su primera reunión en junio de 1947 en Zurich, Alemania, su sede se encuentra ubicada en Ginebra, Suiza. Su finalidad principal es la de promover el desarrollo de estándares internacionales y actividades relacionadas incluyendo la conformidad de los estatutos para facilitar el intercambio de bienes y servicios en todo el mundo (Krugman, et al, 2015).

En 1959 la ISO estableció que el Departamento de la Defensa de los Estados Unidos genere un Programa de Administración de la Calidad que llamó MIL-Q-9858. Cuatro años más tarde se revisó y nació MIL-Q-9858A.

## Nacimiento de las normas ISO

Las ISO crearon en 1987 la serie de estandarización ISO 9000 adoptando la mayor parte de los elementos de la norma británica BS 5750. Ese mismo año la norma fue

adoptada en los Estados Unidos como la serie ANSI/ASQC–Q90 (American Society for Quality Control); y la norma BS 5750 fue revisada con el objetivo de hacerla idéntica a la norma ISO 9000.

De acuerdo con Krugman, et al (2015) los procedimientos de ISO, todos los estándares ISO, incluyendo las normas ISO 9000, debían de ser revisadas por lo menos cada cinco años.

De acuerdo a López (2005), la revisión de las normas originales ISO 9000 y sus componentes: ISO 9000, 9001, 9002, 9003 y 9004 publicadas en 1987 fue programada para 1992/1993, fecha en la que se creó el “Vocabulario de la Calidad” (estándar ISO 8402), el cual contiene terminología relevante y definiciones. Desde ese entonces se han modificado las normas ISO 9000 y la norma ISO 9004, además se agregó la serie de normas ISO 10000 (ISO 1011–1, 1011–2 y 1011–3. Criterios para auditoría y administración de programas de auditorías).

Tanto en Gran Bretaña como en toda Europa, se implantó la norma con gran rapidez debido a que algunos organismos poco escrupulosos exigían a las empresas que se registraban que sus proveedores debían certificarse también, hecho que obligó a cada uno de los proveedores de empresas certificadas seguir el procedimiento. El requisito de certificación, para el caso de los proveedores que impusieron los organismos certificadores no era necesario, pero representó ingresos de 80 millones de libras anuales (140 millones de US dólares) en concepto de honorarios para los organismos certificadores (Krugman, et al, 2015).

La norma ISO 9000 se comenzó a implantar en Estados Unidos desde 1990 debido a un efecto en cascada generado, en gran parte, por la publicidad y los medios de comunicación, los cuales definieron a la norma ISO 9000 como “El Pasaporte a Europa” que garantizaba competitividad global y que, además, la empresa que no se certificara se vería incapaz de comercializar con países europeos. Desde 1993, el tema del pasaporte a Europa dejó de mencionarse, hoy en día los anunciantes simplemente enumeran los programas de cursos tales como: ISO 9000 y las Buenas Prácticas de Manufactura, ISO 9000 y la Administración de la Calidad Total, Cómo Aplicar la Reingeniería a través de la ISO 9000, entre otros. (Genève, 2003)

## **Estandarización internacional**

De acuerdo con Krugman, et al, (2015), cuando la gran mayoría de productos o servicios, en un negocio o sector industrial particular, se rigen con los estándares

internacionales, se dice que existe un nivel de estandarización industrial. Esto se alcanza con acuerdos entre las delegaciones nacionales que representan a todos los agentes económicos interesados (oferentes, usuarios, reguladores del gobierno y otros grupos de interés, tales como consumidores), los que se ponen de acuerdo con respecto a especificaciones y criterios que se aplicaran para clasificar materiales (en la fabricación y venta de productos), en pruebas y análisis, en terminología y en la disposición de un determinado servicio. De esta manera, los estándares internacionales proporcionan un marco de la referencia, o un lenguaje tecnológico común, entre los oferentes y sus clientes, con el objetivo de facilitar el comercio y la transferencia de la tecnología. (Bravo, 2002)

De acuerdo a (Blanco, 2012) “La ISO ha creado una serie de normas de distintos tipos aplicables a la normalización de sistemas de gestión de calidad para los diferentes países miembros. La normalización y la certificación va siempre de la mano, son un binomio indisoluble”. (p.134)

En el contexto de la evolución de las normas ISO, tenemos ya una familia innumerable, dentro de las cuales nombraremos unas pocas como:

ISO 9001:2015 que habla de los sistemas de gestión de la calidad - Requisitos

ISO 9004:2009 que hace referencia a la gestión para el éxito de una organización - Enfoque de gestión de la calidad.

Los cuales permiten seguir los parámetros necesarios para la implementación de un sistema de gestión en las organizaciones con el propósito de entregar un producto de calidad al cliente. ISO: 9000 describe ocho principios de la calidad que son fundamentales cuando se aplican las normas, como son:

1. Enfoque al cliente
2. Liderazgo
3. Participación del personal
4. Enfoque en procesos
5. Enfoque en sistemas de gestión
6. Mejora continua
7. Toma de decisiones basado en hechos
8. Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores

Una breve descripción de los mismos estará dado a continuación:  
(García, Quispe, & Ráez, 2003)

**Estos principios de gestión de la calidad son los siguientes.**

**Organización enfocada al cliente:** Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.

**Liderazgo:** Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

**Participación del personal:** El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

**Enfoque a los procesos:** Un resultado deseado se alcanza eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

**Sistema enfocado hacia la gestión:** Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.

**Mejoramiento continuo:** La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.

**Toma de decisiones basada en hechos:** Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

**Relación mutuamente benéfica con proveedores:** Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Los aspectos más importantes a considerar según (Cuatrecasas, 2005) cuando se desee implementar un sistema de gestión habrá de tomarse en cuenta los siguientes puntos:

- a) El diagnóstico y evaluación de la situación actual de la organización con el propósito de identificar los puntos que se consideren débiles para aportar con una propuesta de mejora.
- b) Organizar el equipo de implantación, que será designado responsable, planificando el aseguramiento de la calidad mediante acciones sistemáticas que proporcionen la confianza con el producto en concordancia a los procesos y procedimientos.
- c) Información y entrenamiento a todo nivel dentro de la organización.
- d) Definición de elementos, criterios e indicadores de calidad
- e) Elaboración de un manual de calidad para el soporte documental, donde se incluyan las políticas para implementación de la calidad.
- f) Auditorías internas y evaluaciones de los resultados con el fin de identificar algunos aspectos a mejorar.

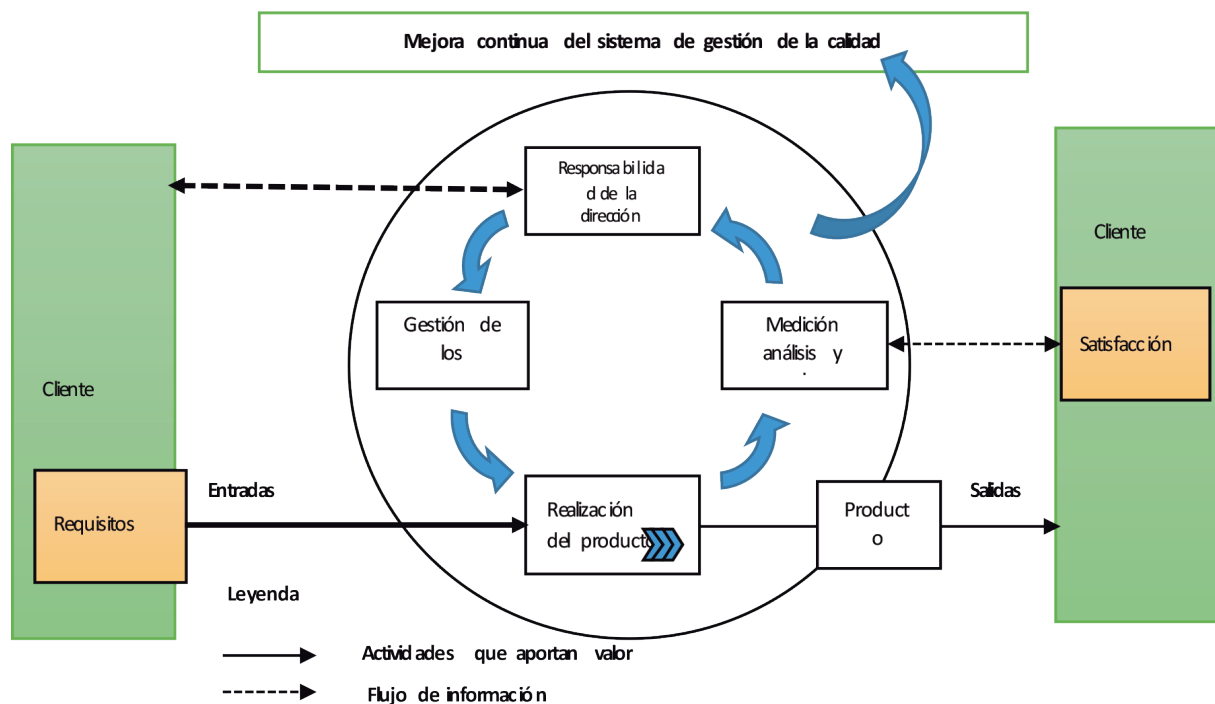


Figura 37. Sistema de gestión de la calidad basado en la ISO 9001:2005, Cadena, 2019.

Dentro de la terminología utilizada en calidad hemos escuchado de la mejora continua, esto es hacer las cosas con mejora y se define de acuerdo a la norma ISO 900:2015 a la actividad de mejorar el desempeño, mientras que la mejora continua es la actividad recurrente para mejorar el desempeño.

Para la mejora continua se debe implementar el ciclo PHVA de Edwards Deming mismo que define de la siguiente forma:

P:	PLANIFICAR	Se definen los objetivos de trabajo y decidir los métodos para alcanzar el objetivo
H:	HACER	Dar educación a los integrantes de la organización y entrenamiento
V:	VERIFICAR	Verificación de los resultados obtenidos
A:	ACTUAR	Emprender acciones que correspondan

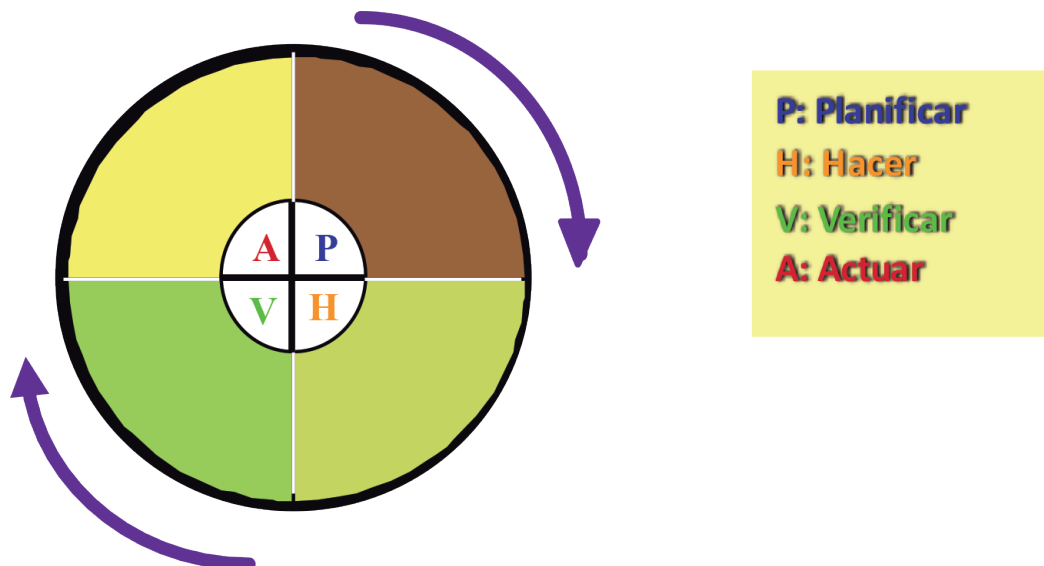


Figura 38: Proceso de la mejora continua, Cadena (2019)

## ¿Qué es calidad?

Hay muchas definiciones de calidad como hacer bien las cosas desde la primera vez, es innovar, mejorar de manera continua, no cometer errores, es cumplimiento de requisitos o especificaciones, es la excelencia de los diversos procesos.

Pero la Organización Internacional de Normalización dice que la calidad es el grado en que un conjunto de características inherentes cumplen con los requisitos. (9000, Sistema de gestión de la calidad - Fundamentos y Vocabulario, 2005)

Aun así no se podría entender, ahora analizaremos la definición por partes; En primer lugar analizaremos el grado; son los niveles lo que hace ver que no todos vemos de la misma manera por lo que una empresa debe hacer un producto que todos los clientes vean al producto de la misma forma.

En segundo lugar la característica; son aquellos elementos que hacen único un producto o un servicio como por ejemplo la forma, el tamaño, el color, etc.

En tercer lugar los requisitos; son aspectos que todos los productos o servicio tiene que cumplir los mismo que deben estar establecidos u a su vez deben ser obligatorios.

¿Qué tipos que requisitos hay? Los requisitos de la organización mismos que determina la empresa para que su producto sea único en el mercado y se lo pueda diferenciar. Los requisitos del cliente que están dados por las necesidades y expectativas entendiéndose a la necesidad como el requerimiento básico y a la expectativa como el valor agregado que el cliente espera por el producto o servicio.

La calidad fue evolucionando en función al tiempo y de acuerdo a la era se manifestó de acuerdo al grafico siguiente:

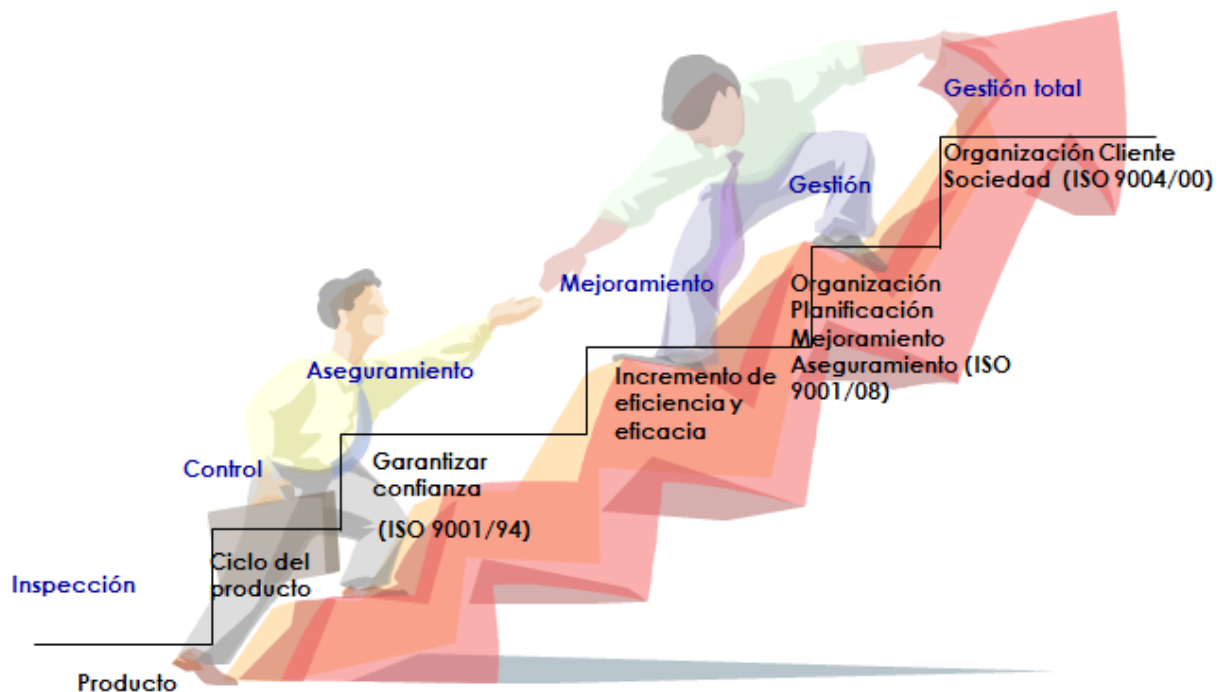


Figura 39. Evolución de la calidad, Cadena, 2019.



(Hoyer & Hoyer, 2001) indican que

La atención sobre la calidad durante las últimas dos décadas, ha creado un mercado global de consumidores enfocados también a la calidad. Piensan que saben lo que significa, que la pueden reconocer cuando la ven y, muy importante, esperan (inclusive demandan) calidad en cada producto y servicio que compran. (p.1)

Por otra parte en el desarrollo de los productos debemos basarnos en las perspectivas desde el punto de vista de la calidad misma que describiremos a continuación:

(Evans J.; Lindsay W., 2011) En su libro describe a las perspectivas de la calidad de la siguiente manera

**Perspectivas con base al Juicio:** Una moción común sobre la calidad, que los consumidores utilizan con frecuencia, es que es sinónimo de superioridad o excelencia.

**Perspectivas con base en el Producto:** Es una función de una variable medible, específica y que las diferencias en la calidad se reflejan diferencias en la cantidad de algún atributo del producto.

**Perspectivas con base en el Usuario:** Se basa en la suposición de que la calidad se determina de acuerdo con lo que el cliente quiere. Las personas tienen distintos deseos y necesidades y, por tanto diferentes normas de calidad, lo que nos lleva a una definición basado en el usuario.

**Perspectivas con base al Valor:** Es la relación con la utilidad o satisfacción con el precio. Desde este punto de vista, un producto de calidad es aquel que es tan útil como los productos con los que compite y se vende a un menor precio, o bien, aquel que ofrece mayor utilidad o satisfacción a un precio comparable.

**Perspectivas en base en la Manufactura:** Se define la calidad como el resultado deseable de la práctica de ingeniería o manufactura o la conformidad con las especificaciones. Las especificaciones son objetivos y tolerancias que determinan los diseñadores de los productos y servicios. (p.13 – 14)

## ¿Por qué hacer productos de calidad?

Las empresas para poder satisfacer las necesidades de los clientes debe hacer un estudio de mercado consultando cuales son las expectativas de sus clientes potenciales a fin de determinar qué es lo que el cliente quiere.

Por otra parte se debe garantizar que todos los empleados de la empresa también deben saber qué es lo que quiere el cliente con el propósito de hacer cada una de sus actividades bien hechas desde la primera vez a fin de entregar un producto o servicio de buena calidad, revisando y organizando cada uno de sus procesos de manera sistemática, ordenada y coherente con el fin de ejecutar los productos o servicios con muy buena calidad.

Cuando hablamos de gestión de la calidad hablamos de un sistema, que de acuerdo a (9000, Fundamentos y Vocabulario, 2015) es el conjunto de elementos interrelacionados o que interactúan. Para el desarrollo de los procesos de fabricación, procesos es el conjunto de actividades mutuamente interrelacionadas que transforman las entradas en salidas.

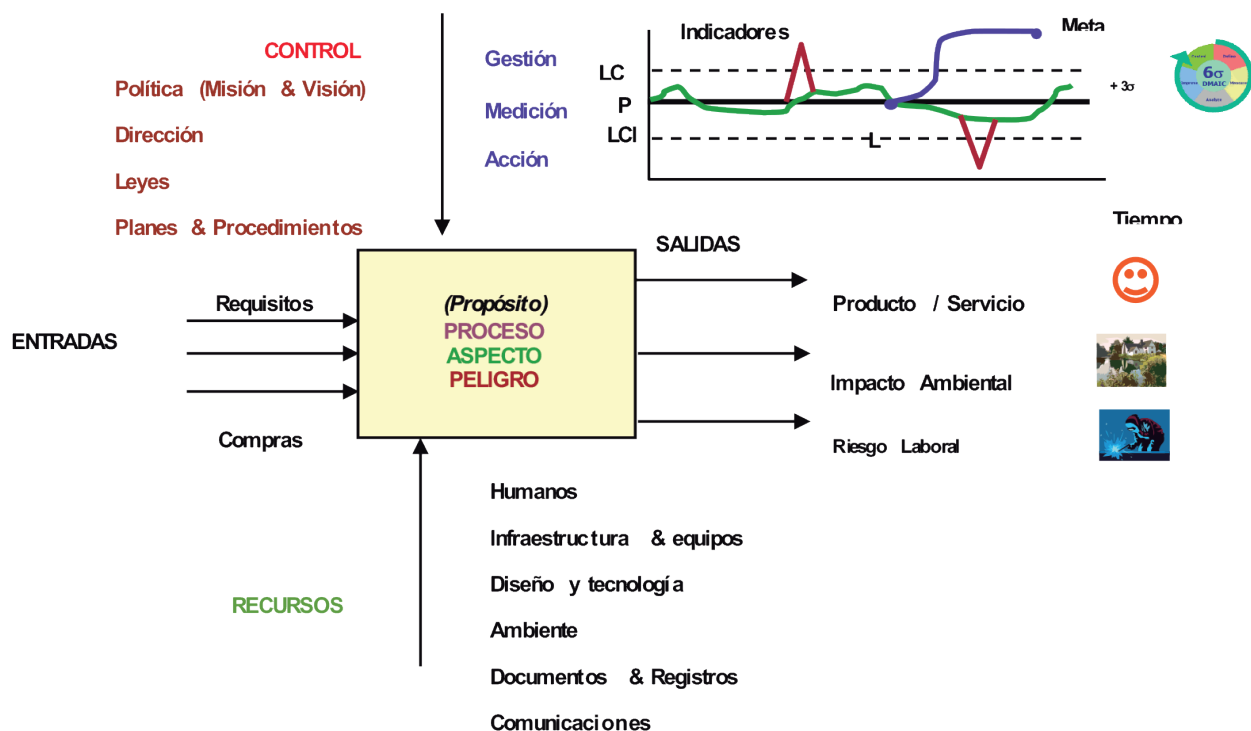


Figura 40. Componentes del proceso, Cadena, 2019.

## ¿Qué pasa con las empresas que han decidido implementar ISO?

Hoy en día las empresas buscan alcanzar el éxito empresarial y ser más competitivas implementando la certificación ISO, dado que permite establecer puntos claros dentro del cumplimiento de los requisitos. Porque si bien es cierto, no solo buscan tener réditos económicos, sino que buscan alcanzar a ser una empresa líder en un mercado competitivo cumpliendo con lo que mandan las normas al entregar un producto de calidad.

He aquí la visión de los gerentes de hoy en día, que buscan lograr objetivos más altos dentro de un mercado donde se ve marcado la diferencia por el mismo hecho a adoptar una filosofía de calidad empresarial. Puesto que al aplicar las normas de calidad ISO es aplicar normas en el cumplimiento de requisitos para la gestión de los procesos y la gestión ambiental. A través de una guía especializada identificaremos que los integrantes de la organización sienten la necesidad de tener éxito donde engloben aspectos de competencia y liderazgo, con el objetivo de alcanzar las metas propuestas.

## ¿Qué beneficio tiene trabajar con un Sistema de Gestión de Calidad? (SGC)

Debemos considerar que la calidad es sinónimo de mejora continua y en una organización, cuando deseamos implementar un Sistema de Gestión de Calidad (SGC), podemos decir que (Villa & Vásquez, 2007) propone los siguiente puntos:

- Mejora continua de la calidad de los productos
- Atención amable y oportuna a sus usuarios.
- Transparencia en el desarrollo de procesos
- Asegurar el cumplimiento de sus objetivos, en apego a las leyes y normas vigentes.
- Reconocimiento de la importancia de sus procesos e interacciones.
- Integración del trabajo en armonía y enfocado a procesos.
- Adquisición de insumos acorde con las necesidades.
- Delimitación de funciones del personal.
- Mejores niveles de satisfacción y opinión del cliente.
- Aumento de la productividad y eficiencia.
- Reducción de costos.
- Mejor comunicación, moral y satisfacción en el trabajo.
- Una ventaja competitiva, y aumento en las oportunidades.

## Taller práctico Capítulo VII

### Actividad 1

En base a lo revisado en este capítulo explique lo siguiente:

1. **¿Cuál es la definición de calidad?**
2. **¿Cuáles son los principios de la calidad?**
3. **¿Cuáles son los componentes de un proceso?**
4. **¿Cómo se definen a las perspectivas de la Calidad?**
5. **¿Por qué las empresas buscan Calidad?**

# Capítulo 8

Procesos de incubación  
de emprendimientos  
de empresas de catering.

Cristina Maribel Nasimba Suintaxi  
Joffre Ismael Guanoluisa Chuqui



**ESPE**

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**Cristina Maribel Nasimba Sntaxi** nació el 28 de julio 1983 en la ciudad de Quito, Pichincha, Ecuador. Sus estudios de pregrado los realizó en la Universidad de Especialidades Turísticas UTE – Ecuador, en donde se graduó de Ingeniera en Administración de Empresas Hoteleras, es Magíster en Gerencia y Liderazgo Educacional de la Universidad Técnica Particular de Loja UPTL –Ecuador y Magíster en Gestión del Turismo de la Universidad de Especialidades Turísticas UDET - Ecuador. Se encuentra cursando sus estudios de doctorado en el programa de Doctorado en Ciencias Humanas de la Universidad del Zulia, Maracaibo - Venezuela. Investiga en las áreas de Turismo, Hotelería, Sostenibilidad, Ética Ecológica, Turismo Comunitario, Calidad Turística, Turismo Ecuéstre, Competencias laborales en turismo y hotelería. Es autora de otros libros como “Turismo Comunitario”, “Turismo Ecuéstre” y “Catering y Banquetes”. Autora de artículos de investigación indexados dentro del área turística y hotelera, se encuentra próxima a publicar otras obras de relevancia en la misma área.

**Joffre Ismael Guanoluisa Chuqui** nació el 26 de noviembre de 1984 en la ciudad de Latacunga, Cotopaxi, Ecuador. Sus estudios de pregrado los realizó en la Universidad Tecnológica Equinoccial - Ecuador, en donde se graduó de Administrador Gastronómico. Es Magister en Gestión del Turismo de la Universidad de Especialidades Turísticas UDET - Ecuador. Sus áreas de investigación son en Patrimonio Alimentario y Gastronomía Ancestral. Autor del libro “Catering y Banquetes: Gestión Administrativa y Operativa”. Es coautor del libro “Turismo Comunitario: Visión estratégica como perspectiva intercultural - Capítulo VI Servicio de Alimentos y Bebidas en los Centros de Turismo Comunitario”. Autor de artículos indexados escritos en el área de gastronomía, está próximo a publicar otras obras de relevancia en la misma área de investigación. Email: [jguanoluisa@espe.edu.ec](mailto:jguanoluisa@espe.edu.ec)

## OBJETIVO

Una vez concluida la revisión del contenido y actividades prácticas del octavo capítulo, los lectores lograrán:

- Entender la importancia que tiene la incubación de emprendimientos desde su concepción hasta su puesta en marcha.
- Comprender las características principales de las empresas de catering y los diferentes tipos de servicio de catering que se pueden ofertar.
- Entender la forma de organización interna que deben mantener las empresas de catering.

## Emprendimiento

La Real Academia Española define la palabra emprender como el comienzo de una obra, un negocio, un empeño, especialmente si encierran dificultad o peligro. Dicha definición concuerda con la de Fernando Triás de Bes (2007) quien señala que es una forma de enfrentarse al mundo, es una manera de entender la vida con la que no todo el mundo se siente a gusto. ¿Y cuál es esta forma de vida? Es aquella en la que la persona disfruta con la incertidumbre y la inseguridad de qué pasará mañana.

## Catering

El diccionario de la Real Academia Española define al catering como el servicio de suministro de comidas y bebidas a aviones, trenes, colegios, etc. (ASALE, s. f.)

Catering es toda actividad hostelera encuadrada dentro de la restauración colectiva, que elabora y sirve comidas y bebidas fuera del establecimiento donde se producen para una gran cantidad de comensales. (Vaquero González, 2013a, p. 15)





Para Sesmero (2011) catering es una voz inglesa que parte de ‘cater’, que significa “encargarse del servicio de comidas y bebidas”. En inglés se usa ampliamente para todo lo que tiene que ver con hostelería, y no sólo para lo que aquí se entiende como catering. Es importante ya que gran parte de la bibliografía que se puede encontrar está en inglés o procede del mismo, por lo que se pueden producir confusiones.

A su vez Sánchez (2011), destaca que cuando se habla de catering, normalmente se habla de desplazamiento y esto es porque las líneas actuales de catering incluyen una sede central de preparación principal, asistida por cocinas satélites, que según la temperatura de servicio, deberán estar provistas de unos u otros mecanismos.

Para González (2016) el catering se define básicamente como el suministro de alimentos y bebidas servidos in situ o en un lugar distinto de donde se preparan.

### Sabías que...

*Se conoce que los primeros en trabajar en el catering fueron los buques mercantes y más tarde se estableció en las líneas aéreas.*

*El origen del catering se remota a China considerando que las personas proveían de alimentos gratuitos, mientras tanto que, en Roma, este servicio se utilizó para abastecer a los soldados y luego a los viajeros en rutas comerciales.*

*Con el transcurrir de los siglos, el servicio de catering comienza a cobrarse y ya no solo consistía en proveer alimentos y bebidas; sino también se adiciona un servicio de estilo y hospitalidad.*

### Características de las empresas de catering

Las empresas de catering no sólo se encargan de la comida y bebida, sino que además prestan servicios integrales de todos aquellos elementos complementarios a la comida, como música, mobiliario, decoración, personal, etc.

Las empresas o departamentos de catering, aunque prestan sus servicios fuera del establecimiento donde elaboran los menús, deben disponer en estos establecimientos de instalaciones fijas que les permita producir, almacenar y distribuir tanto las comidas elaboradas, como mobiliario, menaje, maquinaria y todo aquello que sea necesario para prestar el servicio en el emplazamiento contratado por el cliente. (Vaquero González, 2013a, p. 16)

De acuerdo con Blasco y Vives, (2016) las empresas de catering se dedican a la elaboración de diferentes ofertas gastronómicas y a su respectiva distribución a diferentes tipos de clientes, para lo cual, se vale de una brigada profesional de servicio.


El catering es una actividad que se diferencia del trabajo en un restaurante tradicional, debido principalmente a:

- El lugar de prestación de los servicios
- La forma de contratación del servicio
- El volumen de la producción
- La tecnología de producción

**Lugar de prestación del servicio:** se refiere al espacio en donde se llevará a cabo el servicio: se presentan en el domicilio del cliente, o en instalaciones o en un lugar designado (colegios, fábricas, aviones, entre otros)

**Forma de contratación:** el servicio de catering requiere de una contratación formal escrita previa. La contratación es realizada por una institución, empresa o cliente y no por el consumidor final, de esta manera es el cliente quien determina la naturaleza del servicio y el menú que se va a servir en sus instalaciones.

<b>Instalaciones de producción</b>
Se debe cumplir con los requisitos especiales según la norma de cada país.
- Permitir una limpieza fácil de las superficies
- Disponer de sistemas de ventilación y extracción de humos y olores
- Contar con sistemas de control de temperaturas
- Contar con una sala refrigerada o cuarto frío
- Contar con un sistema de depuración de residuos



*Figura 41.* Instalaciones de producción, Guanoluísa y Nasimba, 2019.

**Volumen de producción:** las empresas de catering se caracterizan por producir comida en grandes cantidades; relativamente, en volumen la cantidad que una empresa de catering para colectividades (hospitales, centros educativos, militares, entre otros) pequeña es de 500 a 2000 menús diarios, las empresas medianas de 2000 a 10000 menús

diarios, y las grandes empresas superan los 10000 menús diarios. Una empresa dedicada al servicio de catering para eventos, se considera un servicio mínimo de 25 personas hasta un servicio para más de 25000 personas.

Tecnología de producción: este aspecto es importante al momento de emprender en el catering tanto de colectividades como de eventos, pues está definido por factores sanitarios y principalmente por la problemática que se tiene al momento de producir grandes cantidades de comida, estos dos factores determinan las características de las instalaciones de producción, los equipos de elaboración, transporte y distribución, los sistemas de producción y los sistemas de calidad y control.

En referencia a los equipos de elaboración, transporte y distribución se debe considerar la Norma Gastronorm, la misma que hace referencia a medidas estándar que se aplican a todos los elementos que forman parte del equipamiento de una cocina industrial, dentro de estos tenemos:

<b>Equipos de Elaboración</b>	
-	Abatidores de temperatura
-	Hornos de convección y de vapor
-	Marmitas
-	Sartenes basculantes
-	Freidoras automatizadas
-	Fogones
-	Equipos móviles (cocinas, asadores y parrillas)

*Figura 42.* Equipos de elaboración, Guanoluisa y Nasimba, 2019.

<b>Equipos de Transporte</b>	
-	Armarios y cajas isotérmicas
-	Bandejas de acero inoxidable
-	Termos

*Figura 43.* Equipos de transporte, Guanoluisa y Nasimba, 2019.

<b>Equipos de Distribución</b>	
-	Líneas de Self service o Buffet
-	Armarios y carros calientes
-	Estuches isotérmicos para menús individuales
-	Bandejas y cubetas de acero inoxidable

*Figura 44.* Equipos de distribución, Guanoluisa y Nasimba, 2019.

Los sistemas de producción se refieren a las etapas por las cuales atraviesa un producto de catering hasta llegar al consumidor final; básicamente existen 3: frío, caliente, in situ. Sistema de línea fría (recepción, almacenaje, preparación, cocción, refrigeración o congelación, envasado, conservación, transporte, regeneración y distribución). Sistema de línea caliente (recepción, almacenaje, preparación, cocción, envasado, transporte y distribución). Sistema de producción “in situ” (recepción, cocción y distribución).

Al referirse a los sistemas de calidad y control, el más usual es el HACCP, que es un sistema de análisis y gestión preventiva de riesgos asociados a la producción de alimentos durante todo el proceso de elaboración del mismo, es decir, la seguridad sanitaria en la fabricación de alimentos.

Las empresas de catering utilizan diferentes canales de distribución, estos pueden ser:

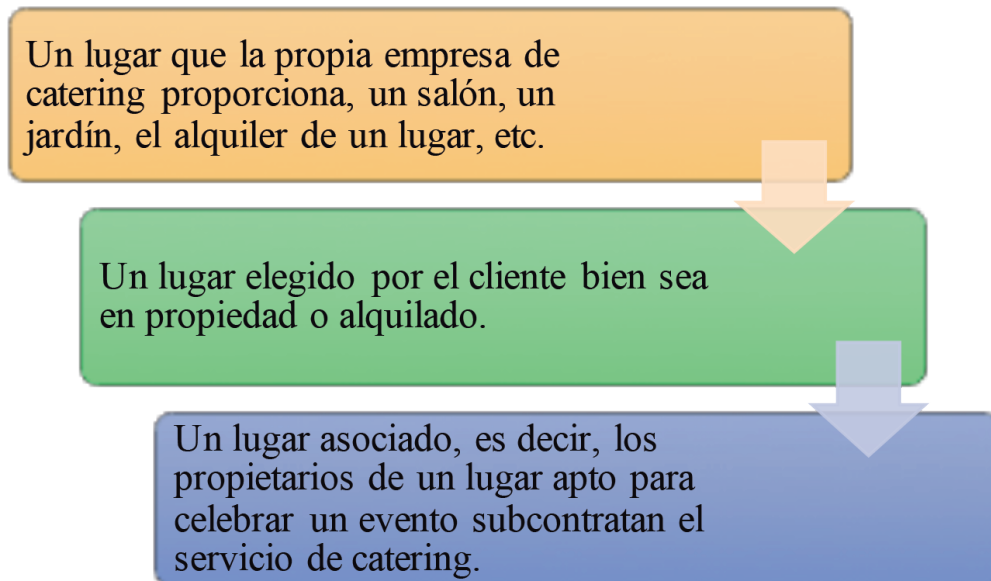


Figura 45. Canales de distribución para catering, Vaquero, 2013.

## Organización del Emprendimiento

Para dar inicio a un emprendimiento los pasos que se sugiere seguir son los siguientes:



Figura 46. Organización del emprendimiento, Guanoluisa y Nasimba, 2019.

## 1. Análisis de las cualidades personales

Es oportuno considerar que cualquier persona puede iniciar un emprendimiento; sin embargo, no todas las personas son capaces de sacar adelante y triunfar. Para ello se requiere de cualidades tales como: amor al negocio, iniciativa, independencia, determinación, flexibilidad, responsabilidad, imaginación, creatividad, trabajo bajo presión, entre otras.

También deberá poseer habilidades personales, gerenciales, productivas, comerciales, financieras, conocimiento del emprendimiento y buen trato.

## 2. Elección del tipo de servicio de catering

El tipo de emprendimiento y su concepto son muy importantes, para estimar si se tendrá clientela suficiente, para calcular el dinero que se requiere para invertir, así como también, saber el tiempo que habrá que esperar para que el emprendimiento se mantenga y deje ganancias.

Para Vaquero (2013), el catering puede clasificarse atendiendo al tipo de servicio que se presta en medios de transporte y catering para colectividades.



Figura 47. Elección tipo de servicio de catering, Guanoluisa y Nasimba, 2019.

### Catering para medios de transporte

Se encarga de la elaboración de comidas que serán ofertadas en los diferentes medios de transporte que tengan el servicio de comidas pudiendo ser el transporte:

- **Aéreo:** las empresas de catering elaboran menús en cocinas centrales y sirven estos alimentos en los aviones tanto a los pasajeros como a la tripulación. En otros casos, el catering también elabora alimentos para los establecimientos de comidas del aeropuerto.
- **Ferrocarril:** la empresa de catering, elabora en cocinas centrales los alimentos y comidas que se van a ofrecer en trenes tanto para los pasajeros como para la tripulación.

- **Marítimo:** en este caso, la empresa de catering tiene cocinas in situ debido a la peculiaridad de este medio de transporte y su itinerario. La comida elaborada se destina tanto a los pasajeros como a la tripulación.

### Catering para colectividades

Se encarga de la elaboración de comidas que se ofertarán a colectivos concretos, con las peculiaridades y características de cada uno de ellos:

- Centros escolares: guarderías, colegios, residencias de estudiantes, institutos, universidades, entre otros.
- Centros sanitarios: clínicas, hospitales y residencias de la tercera edad
- Instituciones del Estado: cuarteles, cárceles, correctivos, etc.

Sin embargo, para Sánchez (2011) una buena forma clasificar el catering, es a través del establecimiento de posibles descripciones que se realizará a partir de la temperatura y medios finales para su modificación final y presentación, teniendo: Catering de línea fría, Catering con cocina in situ, Catering caliente y mixto.

### Catering de línea fría

Un catering de línea fría combina las técnicas de conservación más sofisticadas con un sistema de transformación y regeneración seguro. Los alimentos o manjares a servir se modifican y desarrollan en una cocina central, donde gracias a las nuevas tecnologías, pueden ser abatidos, conservando intactas sus propiedades e impidiendo la proliferación de microorganismos.

### Catering con cocina in situ

Este tipo de catering se utiliza para servicios que disponen de cocina propia, realizando las elaboraciones en dichas instalaciones. Este tipo de catering requiere una gran movilización, tanto de materia prima como de maquinaria, por lo que suelen tener un coste final elevado. La mayor ventaja de este tipo de catering es que asegura la temperatura del producto, pues no necesita conservación durante el transporte, ya que se realiza en el lugar de servicio.

## Catering caliente y mixto

Este tipo de catering implica la realización de los manjares en una cocina central y su transporte en caliente hasta las instalaciones del cliente a servir, lista para consumir o requiriendo mínimas transformaciones.

### Tipo de clientes

El éxito del emprendimiento dependerá fundamentalmente de su clientela, ellos son los protagonistas y el factor más importante, de ahí la importancia de brindar un servicio de calidad.

Los tipos de clientes se pueden clasificar en: indecisos, silencioso, asesor, discudidor, entendido, amistoso, reflexivo, conservador, tímido, escéptico, ocupado. También hay que considerar características importantes al momento de identificar el tipo de clientes externos: edad, género, agrupación, nivel de ingreso, etc.

Directamente relacionando al servicio de catering, los clientes pueden ser empresas de transporte (aéreo marítimo y ferroviario), particulares (aperitivos, celebraciones y banquetes), empresas y asociaciones (banquetes, convenciones) y colectividades (hospitales, comedores escolares, universitarios, de empresa, centros penitenciarios, etc.). (Blasco & Vives, 2016, p. 119)

Como se podrá dar cuenta hay una variedad de clientes, para lo cual usted deberá estar presto atenderle de la mejor manera.

Es necesario diferenciar al cliente interno y externo de la empresa:

<b>CLIENTE INTERNO</b>	<b>CLIENTE EXTERNO</b>
Son aquellas personas dentro de la Empresa, que por su ubicación en el puesto de trabajo, sea operativas, administrativas o ejecutivo, recibe de otros algún producto o servicio, que debe utilizar para alguna de sus labores.	Son aquellos que no pertenece a la Empresa u Organización y va a solicitar un servicio o a comprar un producto.

*Figura 4&* Tipos de clientes, Guanoluisa y Nasimba, 2019.



## Estudio de la competencia

Se entiende por competencia a los demás negocios, con iguales características al que queremos emprender. Por lo tanto, es recomendable visitar dichos lugares y averiguar la siguiente información: productos, precios, calidad, facilidad de acceso, ambientación, tiempo de funcionamiento, fortaleza y debilidades y estabilidad.

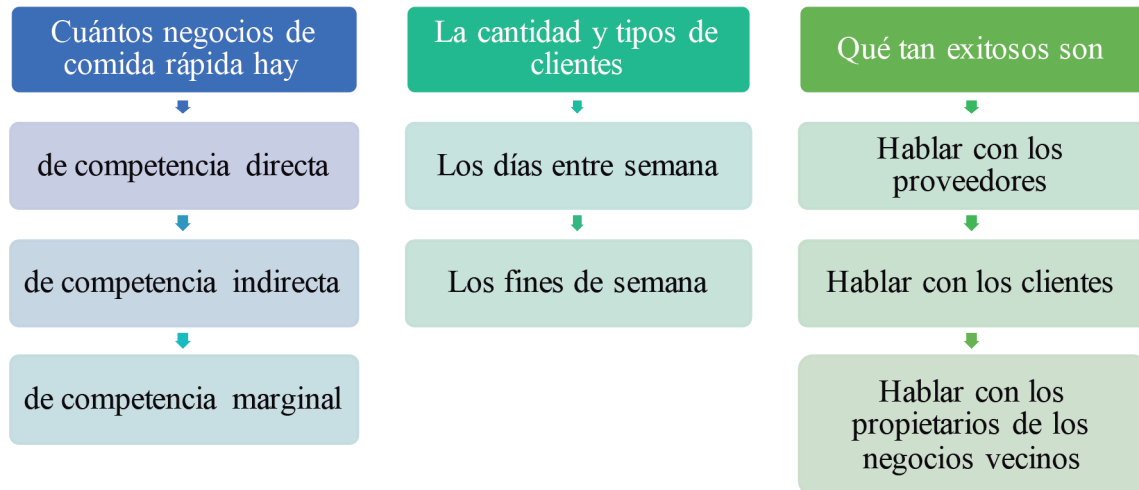


Figura 49. Estudio de la competencia, Guanoluisa y Nasimba, 2019.

### Sabías que...

*Se podría realizar una lista de los cinco competidores más cercanos con sus nombres y dirección, así como también con los resultados que se averiguo con anterioridad. Recuerde que la mayor fuente de información encontrará en su competencia, ellos tienen mayor información que un consultor o una biblioteca.*

*¡Aprenda de los que han recorrido el camino antes que usted!  
Investigar lo suficiente antes de empezar el emprendimiento*

### Tipo de instalación

Para un emprendimiento de catering se recomienda empezar preparando los alimentos y las bebidas en la casa. Luego se podría ir considerando carritos, locales de mercado, puestos de comida, restaurantes, entre otros. Siempre y cuando se cuente con los permisos pertinentes.

En el caso de un local, considerar que se debería tomar en cuenta el área de producción y el área de servicio. En una cocina se recomienda seis áreas principales:

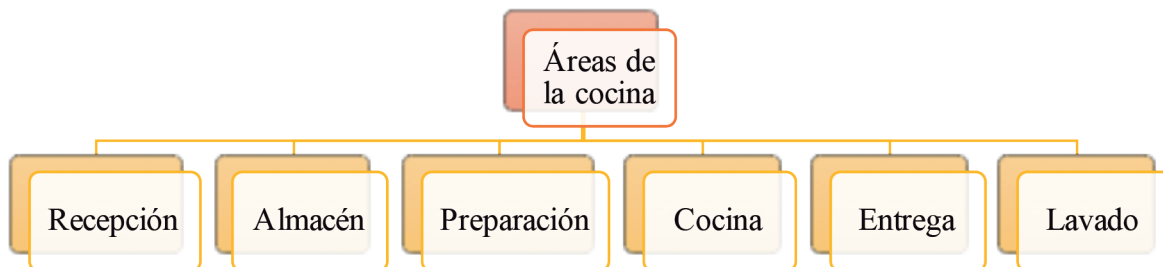


Figura 50. Áreas de la cocina, Guanoluisa y Nasimba, 2019.

De igual manera, es recomendable considerar el equipo previo a la selección de la comida que se va a ofertar, entre más sencilla sea la comida, menos equipo se requerirá.

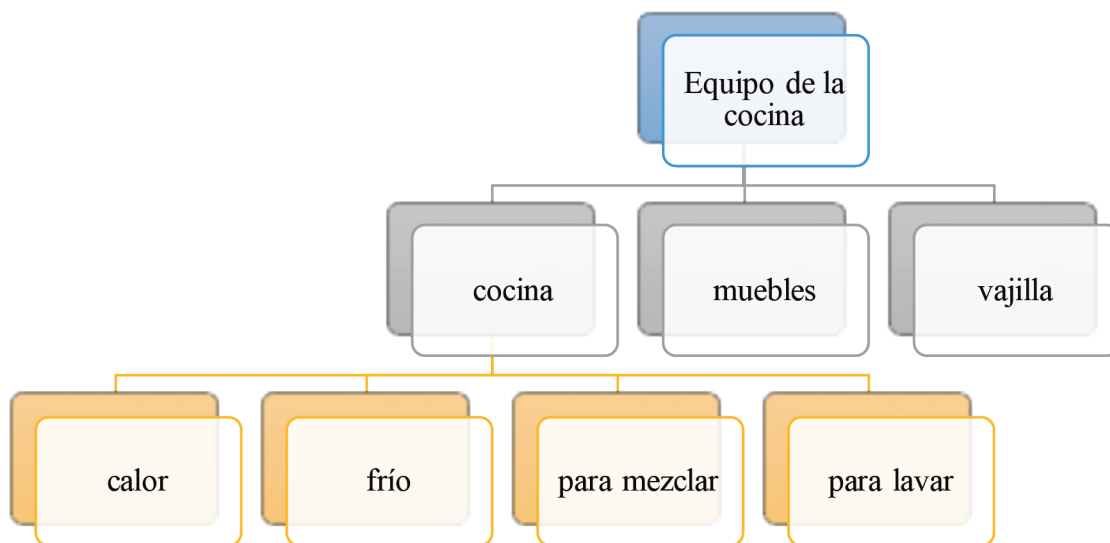


Figura 51. Equipos de cocina, Guanoluisa y Nasimba, 2019.

Específicamente relacionado al tema, Vives, Llauradó y Coll (2015), señalan que las empresas de catering requieren de una inversión considerable para poner en marcha sus operaciones, en contraste con las de un establecimiento clásico, pues estas a más de los mencionados anteriormente, requiere:

- Carpas y vehículos de transporte especializados.
- Instalaciones de cocina con maquinaria específica, principalmente: máquinas de conservación: refrigeración y congelación, y en catering más especializados, hasta máquinas de empacado al vacío.

- Generadores de electricidad, tomas eléctricas, envases térmicos, reservorios de agua.

En este sentido, se deben considerar aspectos esenciales tales como la maquinaria y el material de servicio.

Maquinaria. Por la necesaria movilidad hay que considerar los siguientes aspectos:

- Toda la maquinaria se debe ubicar adecuada y estratégicamente para que no se estropee durante el transporte y pueda llegar lo más intacta posible hasta el lugar del servicio, se debe considerar un tipo de transporte adecuado.
- Comprobar el funcionamiento de las maquinas, antes, durante y después de cada servicio.
- Aplicar las medidas de seguridad e higiene necesarias y específicas
- Formar técnicamente al personal para que pueda resolver cualquier inconveniente relacionado con el funcionamiento de los equipos
- Mantener una cultura de limpieza, cuidado y almacenamiento en cada servicio y hasta el siguiente.

Material de servicio: se refiere a todos aquellos elementos necesarios para la producción y servicio de los alimentos; elementos que deben considerar.

- Tener un aprovisionamiento adecuado tanto en cantidad como en calidad, de instrumentos de producción y servicio, así como complementario.
- Manejar un inventario físico antes y después del servicio.
- Frente a eventualidades que se pueden presentar, tener un sistema de reposición de utensilios y materiales
- Manejar un informe justificado de posibles roturas y pérdidas
- Mantener una cultura de limpieza, embalaje y almacenaje de todos los elementos utilizados en la producción, hasta el servicio siguiente.

## Definición del menú

El menú es la piedra angular del servicio gastronómico, debido a que, por medio de él, se da a conocer al público los productos y platos que ofrece un determinado establecimiento. El éxito de un negocio de restauración o banquetes consiste en el uso de ingredientes frescos, dominio de técnicas culinarias de cocción y servicio, y por supuesto contar con un personal altamente capacitado.

El menú es la oferta básica de un emprendimiento de catering. Su composición suele ser variada y más o menos amplia que agrupa, por lo general, toda la oferta del establecimiento. Cuando esta relación escrita de platos se realiza en grupos homogéneos y cada uno de ellos incluye un número relativamente alto de platos, puede denominarse Carta.



Figura 52. Ejemplo platillo de un menú, Guanoluisa y Nasimba, 2019.

La composición de las diferentes ofertas gastronómicas del establecimiento, sean Menú, Carta u otras similares, se realizarán de acuerdo con:

- La legislación correspondiente a cada tipo de establecimiento, la cual suele regular las normas sobre el menú de la casa y el número de especialidades de la carta, si bien conviene señalar que los emprendimientos de catering tienen cada vez mayor libertad a la hora de elaborar sus ofertas.
- Las existencias de la cocina y almacén.
- La capacidad de abastecimiento del mercado local.
- La capacidad económica de compra y de almacenamiento del establecimiento.
- La época del año en que se ofrecen.

En lo que concierne al menú propiamente dicho, cabe señalar que este puede ofrecer numerosas denominaciones, algunas de las cuales se estudian más adelante.

El menú básico puede estar formado por un primer plato, un segundo plato y el postre. El segundo plato, por regla general, suele incluir una carne, un ave o un pescado y el precio de dicho menú es global; en él, además, se incluyen agua o vino y pan. Sólo el Impuesto sobre el Valor Añadido (I.V.A.), que en este caso es del 12% para todas las categorías y modalidades de establecimientos, puede aparecer fuera del precio, circunstancia ésta que deberá indicarse expresamente.

### Características del menú

De acuerdo con Alacreu (2003), un menú debe reunir las siguientes características

- Simplicidad
- Claridad
- Descripción correcta y exacta de los componentes
- Presentación de los platos siguiendo el orden de consumo

### Objetivos del menú

La adecuada planificación de menús alcanzará tres objetivos principales.

- Seleccionar los platos que más gusten al cliente y a la vez buscar un mayor margen de rentabilidad.
- Estandarizar las actividades operacionales en relación con la producción del menú.
- Contribuir a la imagen del mercado, aportando el menú significativamente a la percepción del producto global en la mente del consumidor.

### Normas básicas para la elaboración de un menú y una carta

A continuación, y de forma esquemática, se indican algunas de las normas básicas que deben observarse a la hora de diseñar y planificar este tipo de ofertas gastronómicas. Si bien cada emprendimiento puede adoptar una forma u otra de presentación de éstas, algunas de las normas, comúnmente aceptadas, pueden ser las siguientes:

#### **Desde el punto de vista dietético, los menús deben:**

- Ser equilibrados y aportar las cantidades necesarias de nutrientes.
- Estar orientados al gusto y características del comensal (deportistas, ancianos, niños, etc.).

- Confeccionarse con productos de la mejor calidad, manipulando sus alimentos en las mejores condiciones higiénicas.
- Ofrecer los platos más difíciles de digerir a la hora del almuerzo, e incluir menús más ligeros para el servicio de la cena.

**Desde el punto de vista económico:**

- Hay que tener en cuenta las mercancías existentes tanto en cocina como en economato y bodega.
- Se deben emplear preferentemente productos de temporada y de la zona.
- Hay que conocer el mercado para no rebasar los costes establecidos.
- Hay que trabajar con precios estándares.

**Desde el punto de vista de la organización:**

- Se debe programar el menú con suficiente antelación para proveerse de todo el material necesario y anticipar el trabajo en la medida de lo posible.
- Hay que confeccionar los menús de forma que el trabajo se reparta equitativamente entre las distintas partidas de la cocina.
- Hay que confeccionar siempre menús de buena calidad, procurando que en épocas de máxima afluencia, aquellos sean más fáciles de elaborar para garantizar un servicio fluido y esmerado.

**Desde el punto de vista gastronómico:**

- Debe evitarse que en el mismo menú figuren dos platos elaborados de la misma manera: Salmón a la parrilla y Costillas de cordero a la parrilla.
- Debe evitarse también la repetición de salsas, guarniciones y colores en el mismo menú: Crema San Germán y Merluza en salsa verde.
- Hay que evitar también platos elaborados con los mismos ingredientes: Huevos en cocotte, Conejo con salsa Ali-oli y Natillas caseras.

**Desde el punto de vista estético:**

- Se debe utilizar papel o cartulina de buena calidad, de color crema o blanco preferiblemente.
- El menú debe presentarse de forma sencilla, introducido en carpetas o plastificado.
- Además del anagrama y los datos del establecimiento, se debe indicar en el menú el servicio: Almuerzo o Cena.

- Los platos del menú se indicarán de forma legible y sencilla, evitando los nombres rimbombantes y rebuscados.
- No se cometerán faltas de ortografía, y si se utilizan nombres extranjeros se cuidará también su escritura.
- Hay que evitar las redundancias tales como “Beef-steak de buey”. El término anglosajón ya indica que la carne, efectivamente, es de buey.
- Por último, conviene evitar a toda costa algunas tendencias barrocas y cursis que incorporan a los menús la utilización de artículos, posesivos, diminutivos y otro tipo de banalidades: “Las pechuguitas de pollito picantón con pimientos del piquillo de la huerta del tío Prudencio, al aroma de vino rancio de la bodega de mi abuelita”.

### Tipos de menús para emprendimientos de catering

A pesar de que el menú tiene una composición clásica; los nuevos hábitos alimentarios, las tendencias, la clientela cada vez más exigente, entre otros factores, ha dado como resultado que las ofertas gastronómicas se amplíen para satisfacer las necesidades de los consumidores a través de novedosas modalidades de menú. Existen diferentes tipos de menús, y cada uno de ellos se puede aplicar al servicio de banquetes, de acuerdo al (Diseño de Ofertas Gastronómicas - CEDE, s. f.) entre los principales se puede encontrar:

#### Menú de almuerzo

**Se caracteriza por:**

Está formado por dos o tres tipos de grupos de platos
Es un menú variado y equilibrado
Como primeros platos usualmente se sirven: cremas, sopas, consomés, ensaladas, entre otros.
Como plato fuerte se sirven pescados, mariscos y carnes
Los postres le apuntan a la simplicidad, se sirve fruta fresca o en almíbar, helado, entre otros.

*Figura 53. Características del menú de almuerzo, Guanoluisa y Nasimba, 2019.*

## Menú de cena

Se caracteriza por presentar similares características a las del menú de almuerzo, sin embargo, hay que recalcar la utilización de técnicas culinarias que no aporten excesivo gasto calórico, sino más bien planificar menús ligeros y digestibles, preferir los métodos de cocción: a la plancha, al vapor, hervido, al horno, entre otros.

## Menú de cóctel

Se caracteriza por:

Es un servicio que oferta pequeñas preparaciones
Se sirven alimentos dulces o salados, fríos o calientes
Se acompañan de bebidas alcohólicas y no alcohólicas
No es un tipo de menú que sustituya al almuerzo o la cena
Se pueden servir: frutos secos, aceitunas, patatas rejilla, patatas chips, canapés variados, sándwiches, tartaletas rellenas, croquetas, quiches, entre otros.

Figura 54. Características del menú de almuerzo, Guanoluisa y Nasimba, 2019.

## Lunch

Se caracteriza por:

Contiene los mismos componentes del menú cóctel
Presentan un mayor número de especialidades
Puede sustituir al almuerzo o la cena
Es un menú ideal para determinados eventos: académicos, empresariales, culturales, entre otros.

Figura 55. Características del menú de lunch, Guanoluisa y Nasimba, 2019.



## Menú degustación

Se caracteriza por:

Se ofrece al cliente varios grupos de platos muy elaborados y variados, por un precio global
Se trata de un servicio muy cuidadoso en donde la estética y la armonía de los elementos juegan un papel determinante

Figura 56. Características del menú de degustación, Guanoluisa y Nasimba, 2019.

## Menú concertado

Se caracteriza por:

Se ofrece al cliente una composición de platos ya elaborados y preestablecidos con anticipación
Con porciones suficientes y equilibradas nutricionalmente
Existe un equilibrio entre el gramaje servido, la calidad de la materia prima y el precio
Generalmente este tipo de menús suelen ofrecerse como parte de la contratación de banquetes, posterior a la firma del contrato.

Figura 57. Características del menú concertado, Guanoluisa y Nasimba, 2019.

## Menú infantil

Se caracteriza por:

Son ofertas de bajo costo y elaboración rápida
Manejan un rango de precios asequibles
El gramaje de servicio es proporcional a la edad del niño
Poner especial atención en el diseño de este menú, debido a que debe ser visualmente atractivo, e incluir motivos infantiles en sus empaques
Evitar alimentos que no sean bien aceptados por los niños

Figura 58. Características del menú infantil, Guanoluisa y Nasimba, 2019.

## Menú de banquetes

Se caracteriza por:

Es un tipo de menú que se ofrece tanto en hoteles como en restaurantes y casas de banquetes, cuya actividad principal o secundaria es el desarrollo de eventos.
Atiende a un gran número de comensales
Es un producto muy rentable para las empresas hoteleras; incluso en ciertas ocasiones llega a ser su fuente principal de ingreso económico, por encima inclusive del costo por habitaciones
El menú de banquetes se contrata para la celebración de eventos especiales (bodas, bautizos, homenajes, festivales, entre otros)
Se incluye por un precio fijo varios platos, mismos que pueden ser sugerencias del establecimiento o requerimientos especiales del cliente.
Cada uno de los componentes del menú debe estar en total armonía y consonancia con las características del evento, con su decoración, su ambientación y su categoría.
Las minutas donde consta el menú a servir a los comensales o invitados, se editan para todos por igual, retirando claro está, el precio del menú.
En las minutas se presenta información acerca del plato y de los elementos que componen el mismo (guarniciones, salsas, decoración, entre otros.)
Se mencionan además las bebidas alcohólicas que se servirán durante el evento.

*Figura 59.* Características del menú de banquetes, Guanoluisa y Nasimba, 2019.

## Presupuesto preliminar

Si ya se ha concretado la idea del emprendimiento y la posible clientela, es importante calcular el dinero que se necesita para instalar y abrir. El capital deberá estar enfocado a dos partes principales: para la instalación y el trabajo.

También se recomienda considerar en el presupuesto preliminar los costos fijos y variables. Los costos fijos permanecen constantes, por ejemplo, la renta y los salarios; los costos variables cambian según la producción del catering, por ejemplo, la materia prima para la elaboración del menú.

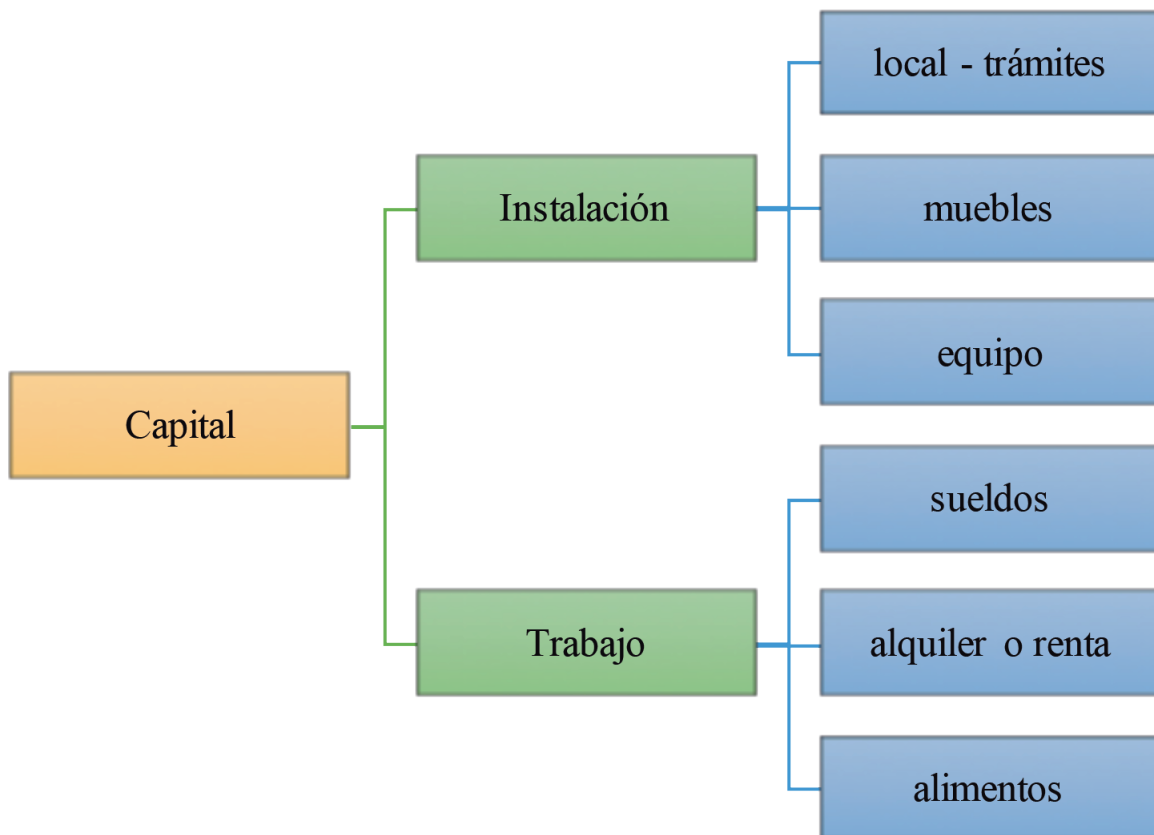


Figura 60. Cálculo del presupuesto preliminar, Guanoluisa y Nasimba, 2019.

### Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es el punto en el cual las ventas del negocio son iguales o se equilibran con los costos de producción o variables. Se recomienda utilizar la siguiente fórmula:

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{total de gastos fijos}}{\text{precio de venta} - \text{costos variables}}$$

## Recomendación Final

Para emprender en un negocio de catering es importante realizar un análisis minucioso de los siguientes puntos:

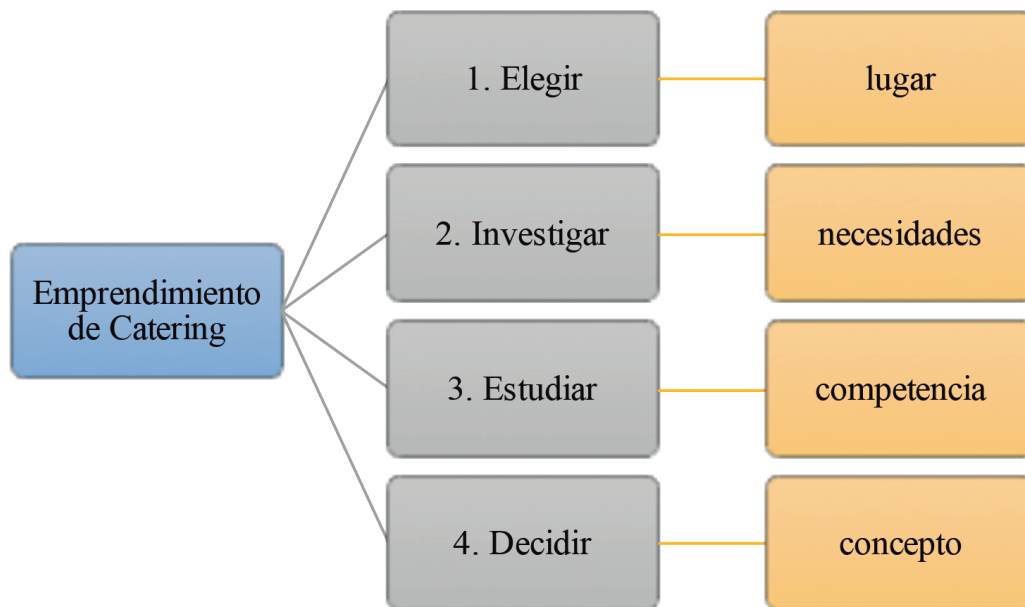


Figura 61. Proceso del emprendimiento de catering, Guanoluisa y Nasimba, 2019.

Una vez que usted tiene clara la idea del emprendimiento, así como también el concepto del cliente; puede empezar y disfrutar de lo que hace.

## Bibliografía

- Alacreu, J. (2003). Gestión de banquetes. *España: editorial síntesis*.
- ASALE, R.-. (s. f.). catering. Recuperado 26 de julio de 2018, a partir de <http://dle.rae.es/?id=7wyb8nZ>
- Gonzalez, J. (2016). Preparación y montaje de materiales para colectividades y catering. Editorial Paraninfo. Pg. 2
- Real Academia Española. *Emprender*. Recuperado el 10 de junio del 2018, a partir de <http://dle.rae.es/srv/fetch?id=Esip2Nv>
- Sánchez Lafuente, A. C. (2011). *Servicios especiales en restauración: servicios de restaurante (MF1054\_2)*. Málaga, SPAIN: IC Editorial.
- Sesmero Carrasco, J. L. (2011). *Aprovisionamiento y montaje para servicios de catering*. Málaga, SPAIN: IC Editorial
- Triás de Bes, F. (2007). El Libro negro del Emprendedor. Empresa Activa. Colección Gestión del Conocimiento.
- Vaquero González, J. (2013). *Servicios especiales en restauración: servicios de restaurante*. Madrid, SPAIN: Editorial CEP, S.L.

## Publicaciones Científicas

ISBN: 978-9942-765-59-8



9 789942 765598



# ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA