



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**Análisis de Costos y La Toma de Decisiones en la Cevichería
“Refugio Náutico” de Puente Piedra, 2021**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
CONTADOR PÚBLICO

AUTORES:

Quispe Díaz, Barbara (ORCID: 0000-0003-0500-6404)

Valdivia Moreno, Jeanpierre Alexander (ORCID: 0000-0002-3556-1671)

ASESORA:

Dra. Alvarado Cáceres, Elena Jesús (ORCID: 0000-0001-5532-860X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

FINANZAS

LIMA — PERÚ

2021

Dedicatoria

Quiero dedicar esta tesis a mi familia, en especial a mi madre que siempre me ha acompañado durante toda esta etapa.

Valdivia Moreno Jeanpierre Alexander

Quiero dedicarle esta tesis a mis padres y a mis hermanos que me han acompañado y brindado su apoyo incondicional.

Barbara Quispe Díaz

Agradecimiento

Queremos agradecerle a Dios por brindarnos salud para poder seguir saliendo adelante y a cada uno de nuestros docentes que han colaborado en nuestra formación profesional.

Índice de Contenido

Resumen	x
Abstract	xi
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	17
3.1 Tipo y diseño de investigación	17
3.1.1. Tipo de investigación.	17
3.1.2. Diseño de investigación.	17
3.2. Variables y operacionalización	18
3.3. Población y muestra	22
3.3.1. Población.	22
3.3.2. Muestra.	22
3.3.3. Muestreo	22
3.3.4. Criterios de selección.	23
3.3.5. Unidad de análisis.	23
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	23
3.4.1. Técnica.	23
3.4.2. Instrumentos.	23
3.5. Procedimiento	24
3.6. Método de análisis de datos	24
3.7. Aspectos éticos	24
IV. RESULTADOS	25
V. DISCUSIÓN	72
VI. CONCLUSIONES	74
VII. RECOMENDACIONES	75
REFERENCIAS	76
ANEXOS	82

Índice de tablas

Tabla 1	26
Lista de platos a la carta.	26
Tabla 2	27
Insumos para la preparación de un plato de ceviche de pescado Lisa.	27
Tabla 3	28
Insumos para la preparación de una Parihuela mixta.	28
Tabla 4	29
Insumos para la preparación de un plato de jalea mixta.	29
Tabla 5	30
Insumos para la preparación de un plato de Arroz con mariscos.	30
Tabla 6	31
Insumos para la preparación de un plato de Chicharrón de pescado.	31
Tabla 7	32
Determinación del nuevo costo unitario añadido el flete.	32
Tabla 8	32
Costo de mano de obra directa por mes.	32
Tabla 9.	33
Cálculo de mano de obra por tiempo de producción por plato.	33
Tabla 10	34
Proporción del costo de mano de Obra por Plato.	34
Tabla 11	35
Identificación de los Costos Indirectos de Fabricación.	35
Tabla 12	35
Depreciación de los Activos fijo.	35
Tabla. 13.	37
Suministros.	37
Tabla 14	38
Identificación de Costos fijos y costos variables.	38
Tabla 15	39
Desglose de materia prima directa.	39
Tabla 16	40
Desglose de la mano de obra directa.	40
Tabla 17	41

Desglose del costo indirecto de fabricación.	41
Tabla 18	42
Determinación del Costo Variable Unitario.	42
Tabla 19	43
Determinación del costo de venta del ceviche de pescado.	43
Tabla 20	44
Determinación del precio de venta del ceviche de pescado.	44
Tabla 21	44
Determinación del costo de ventas de la Jalea mixta.	44
Tabla 22	45
Determinación del precio de venta.	45
Tabla 24	46
Determinación del costo de venta del Chicharrón de pescado.	46
Tabla 25	47
Determinación del precio de venta.	47
Tabla 26	47
Determinación del costo de ventas de la Parihuela mixta.	47
Tabla 27	48
Determinación del precio de ventas.	48
Tabla 28	49
Determinación del costo de ventas de la Arroz con mariscos.	49
Tabla 29	50
Determinación del precio de ventas.	50
Tabla 30	50
Datos para la determinación del Margen de contribución.	50
Tabla 31	51
Determinación del Margen de Contribución Ponderado.	51
Tabla 32	51
Determinación del Punto de Equilibrio.	51
Tabla 33	52
Desglose del punto de equilibrio por producto.	52
Tabla 34	53
Cuadro de comprobación.	53
Tabla 35	54

Comparación de costos reales con costos de Refugio Náutico	54
Tabla 36	56
Determinación del Punto de equilibrio valorizado.	56
Tabla 37	57
Estado de Resultados para la Utilidad esperada.	57
Tabla 38	59
Políticas principales de Refugio Náutico.	59
Tabla 39	61
Procedimiento para toma de pedido y servicio en mesa.	61
Tabla. 40	63
Procedimiento para preparación de platos.	63
Tabla. 41	63
Procedimiento para selección de proveedores.	63
Tabla 42	65
Presupuesto de Ventas Primer trimestre del 2022.	65
Tabla 43	66
Presupuesto de Producción.	66
Tabla 44	67
Presupuesto de compras del primer trimestre 2022.	67
Tabla 45	69
Presupuesto de mano de obra directa (MOD).	69
Tabla 46	71
Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación.	71
Tabla 47	71
Presupuesto de Costos de Producción.	71

Índice de figuras

Figura 1. Gráfico del punto de equilibrio	12
Figura 2. Punto de equilibrio	53
Figura 3. Estructura Organizacional	58

Resumen

El análisis de costos es muy importante para la toma de decisiones en todas las organizaciones. Ante lo descrito la investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el análisis de costos y la toma de decisiones en la cevichería Refugio Náutico de Puente Piedra, 2021, siendo el tipo de investigación básica con diseño no experimental, descriptivo correlacional, de enfoque cuantitativo. La muestra estuvo conformada por los informes de costos de los cinco platos más representativos de la cevichería Refugio Náutico del distrito de Puente Piedra. La técnica utilizada fue el análisis documental y como instrumento las fichas de análisis documental, obteniendo como resultado que el restaurante Refugio Náutico no identifica los elementos de costos para la producción de sus platos, mucho menos realiza la asignación de costeo de materia prima directa, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación, ya que considera sus materiales directos como únicos costos, por lo cual se determinaron correctamente los costos de producción, logrando identificar los problemas, lo cual ayudó a tomar adecuadas decisiones, concluyendo que conocer e interpretar los costos correctamente, permitirá generar y diversificar las alternativas para tomar decisiones alineadas a los objetivos empresariales.

Palabras clave: Costos, toma de decisiones, costo-volumen-utilidad, punto de equilibrio.

Abstract

Cost analysis is very important for decision making in all organizations. Given what has been described, the objective of the research was to determine the relationship between cost analysis and decision-making in the Refugio Náutico de Puente Piedra cevichería, 2021, being the type of basic research with a non-experimental, descriptive correlational design, focused quantitative. The sample consisted of the cost reports of the five most representative dishes of the Refugio Náutico cevichería in the Puente Piedra district. The technique used was the documentary analysis and as an instrument the documentary analysis sheets, obtaining as a result that the Refugio Náutico restaurant does not identify the cost elements for the production of its dishes, much less does the direct raw material costing assignment, hand of direct work and indirect manufacturing costs, since it considers its direct materials as the only costs, for which production costs were correctly determined, managing to identify problems, which helped make adequate decisions, concluding that knowing and interpreting costs correctly, it will allow the generation and diversification of alternatives to make decisions aligned with business objectives.

Keywords: Costs, decision making, cost-volume-profit, breakeven point.

I. INTRODUCCIÓN

A diario en el mundo, las empresas tienen el reto de mantenerse en el mercado, sin embargo, esto se ha convertido en una preocupación de muchas, pues la pandemia ocasionada por el COVID-19, ha hecho que muchas empresas cierren, ya que el impacto se ha reflejado en la disminución de sus ingresos y el mantenimiento de sus costos operativos. Los gerentes de las micros y pequeñas empresas en su mayoría desconocen sus costos y solo se enfocan en generar ingresos.

En América Latina, existe un desconocimiento por parte de los dueños de los pequeños restaurantes en torno al control de sus costos, sin embargo, el panorama actual, ha hecho que ellos presten más atención a estos, pues el mantenerse en el mercado dependerá de eso. La Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica, 2021, señala que muchos de los dueños de restaurantes, se han visto en una situación difícil, pues el sector de la gastronomía se ha visto seriamente afectado por la reducción de los aforos, y la caída de las ventas.

En Perú según el presidente del Comité de Restaurantes y Afines de la Sociedad Nacional de Industrias, Verme (2021) en relación a las medidas para la entrega y recojo de alimentos para que los restaurantes puedan seguir operando señala que ello no alcanza para cubrir los costos del restaurante, al ser insuficiente.

Esto en relación a que los costos para mantener un restaurante son altos como por ejemplo el arrendamiento, los servicios básicos, el pago a la nómina, entre otros, debido a que los ingresos generados antes de la pandemia permitían cubrir los costos y obtener un margen de ganancia.

La cevichería Refugio Náutico ha sido uno de los tantos restaurantes afectados por la disminución de sus ingresos y el desconocimiento de sus costos, ya que no realizan una correcta determinación de ellos y en ese sentido no son capaces de identificar oportunidades de mejora ni controlarlos, así mismo desconocen si los precios de ventas establecidos son los correctos.

Es por ello que la presente investigación describe la relación que existe entre el Análisis de Costos y la toma de decisiones en la cevichería Refugio Náutico de Puente Piedra, 2021. Esto debido a diversos factores como la falta de presupuesto

para contratar a un profesional para analizar costos, a su vez por desconocimiento o la falta de importancia que se le aplica a los costos de un restaurante. Esto no permitirá realizar un planeamiento estratégico y se desencadenará en una mala toma de decisiones, ya que no permitirá medir ni mejorar la eficiencia. La falta de control de sus costos se debe principalmente a factores como la falta de importancia de estos y el desconocimiento de su impacto en la utilidad.

Por tal motivo se plantea la siguiente problemática ¿Cuál es la relación que existe entre el análisis de costos y la toma de decisiones en la cevichería Refugio Náutico de Puente Piedra, 2021? Así mismo, como problemas específicos tenemos: ¿De qué manera los elementos del costo tienen relación con la toma de decisiones en la cevichería Refugio Náutico de Puente Piedra, 2021? ¿De qué manera el costo - volumen - utilidad tiene relación con la toma de decisiones en la cevichería Refugio Náutico de Puente Piedra, 2021? y como último problema específico ¿De qué manera el control de costos tiene relación con la toma de decisiones en la cevichería Refugio Náutico de Puente Piedra, 2021?

Este estudio cuenta con una justificación social, ya que esta problemática afecta a los dueños de la cevichería Refugio Náutico, que por falta de conocimiento no se dedican de lleno a realizar un análisis de los costos de su restaurante, pues lo que más les interesa es vender, y no pueden distinguir entre sus ingresos y ganancias. De igual manera presenta una justificación económica puesto que busca colaborar a que los dueños de restaurantes reduzcan sus costos, ya que realizar un análisis de costos les permitirá en primera instancia ser capaz de reconocerlos para incrementar la eficiencia. Asimismo, presenta una justificación práctica ya que busca dar a conocer la relación que existe entre el análisis de costos y la toma de decisiones y esto ayudará a que se dé una mayor importancia al análisis de los costos para que Refugio Náutico pueda mantenerse en el mercado.

Al mismo tiempo se consideró como objetivo general: determinar la relación que existe entre el análisis de costos y la toma de decisiones en la cevichería Refugio Náutico de Puente Piedra, 2021, además, se consideró como objetivos específicos: identificar cómo los elementos del costo tienen relación con la toma de decisiones en la cevichería Refugio Náutico de Puente Piedra, 2021, del mismo modo determinar cómo el costo - volumen - utilidad tiene relación con la toma de

decisiones en la cevichería Refugio Náutico de Puente Piedra, 2021, y como último objetivo específico, evaluar como el control de costos tiene relación con la toma de decisiones en la cevichería Refugio Náutico de Puente Piedra, 2021.

La presente investigación tuvo como hipótesis general, que existe relación significativa entre el análisis de costos y la toma de decisiones en la cevichería Refugio Náutico de Puente Piedra, 2021, también se considera como hipótesis específicas, las siguientes: Los elementos del costo tienen relación significativa con la toma de decisiones en la cevichería Refugio Náutico de Puente Piedra, 2021, también, el costo - volumen - utilidad tiene relación significativa con la toma de decisiones en la cevichería Refugio Náutico de Puente Piedra, 2021, como última hipótesis específica tenemos que el control de costos tiene relación significativa con la toma de decisiones en la cevichería Refugio Náutico de Puente Piedra, 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Cochea (2019) realizó un estudio con el objetivo de determinar los costos por servicios mediante el análisis del proceso contable para la fijación de precios en Puerto Lucía Yacht Club. La investigación es de tipo descriptiva, se enfocó en la recolección de información de costos por servicios para la determinación de los elementos, empleando técnicas de recolección de información tales como entrevistas y ficha observación direccionadas al proceso productivo. Los resultados de la investigación contribuyeron a la empresa contar con un modelo de distribución de costos por órdenes por servicios, mediante documentos que permitieron el control y la adecuada asignación de precios de los productos.

Rojas (2018) en su estudio, cuyo objetivo fue determinar las principales competencias estratégicas en la alta dirección, para una efectiva toma de decisiones en las MiPyMES ciudad de México. Asimismo, la muestra que se tomó fue los negocios MiPymes de la ciudad de México, también, la investigación es de tipo descriptivo no experimental, además, se empleó como técnica de recolección de datos la el cuestionario y por último el autor señala que la conclusión de la investigación es la deficiente administración de las micro y pequeñas empresas, porque son los dueños en su gran mayoría quienes dirigen los destinos de la organización y que refleja que no tienen los conocimientos y manejo de las herramientas administrativas. Además, el autor señala que el tomador de decisiones debe tener capacidades y competencias para los negocios.

Córdova (2016) en su investigación planteó como principal objetivo analizar la distribución de costos en la producción de puros de la empresa Tabacalera El Buen Sabor S, A. Estelí, durante el año 2014. Además, como muestra está el área de contabilidad de costo de la empresa. Asimismo, se tomó en cuenta como instrumentos, la entrevista y análisis documental, aplicado al personal y a los documentos contables respectivamente, así como también la guía de observación en el área de producción. Como resultado relevante, se obtuvo que existen inconsistencias en el manejo de materiales para la producción, puesto a que no existe un sistema de costeo adecuado, esto sumado al escaso control de los insumos. Y se concluyó que la falta de control en el área de producción afecta la

determinación de costo total de los productos, lo que trae consigo la toma de decisiones con datos no reales.

Murga & Pérez (2017) realizó un estudio con el objetivo de analizar el costo volumen utilidad como herramienta para la maximización de la rentabilidad bruta en la empresa Calzados Yamil en Trujillo, 2017, Además, la muestra estuvo constituido por los documentos e informes de ingresos y costos de la empresa Calzados Yamil del 2017 de la temporada de verano. Los instrumentos utilizados para la recolección de información fueron la guía de análisis documental y la guía de entrevista. La presente investigación es de tipo No Experimental – Descriptiva - Correlacional en función a la relación causa-efecto con opción a realizar una propuesta. Por último, se determinó que el análisis costo volumen utilidad sirve como herramienta para la maximización de la rentabilidad bruta en la empresa Calzados Yamil en Trujillo, 2017. Debido a que, se precisan diferentes estrategias, a partir de la utilidad deseada por parte de la empresa que asciende a S/40,000.00, incluyendo el cálculo del punto de equilibrio en donde se indica la cantidad exacta que se debe vender para no ganar ni perder.

Cruz & Quesquén (2018) realizaron un estudio con el objetivo de realizar un análisis de los costos de servicios para determinar la rentabilidad por plato en el restaurante La Taberna. Además, la muestra estuvo constituida por la información de costos, gastos e ingresos, del mes de enero 2018, de tres platos principales del restaurante La Taberna. El presente trabajo de investigación es no experimental, transversal, descriptivo, ya que se describirán los hechos, tal como son observados en el restaurante La Taberna. Para esta investigación se utilizó instrumentos de recolección de datos como guía de análisis documental de los insumos, mano de obra y costos indirectos de fabricación; además de una entrevista al administrador del restaurante. Por último, como los resultados obtenidos permiten determinar la rentabilidad de los tres platos del show restaurante es posible mediante la creación de un margen de equidad que la empresa pueda lograr en rentabilidad.

Fenning & Huaman (2021) en su informe de investigación tuvieron como propósito determinar la incidencia del análisis de los estados financieros en la toma de decisiones de la empresa QUIZUD E.I.R.L en el año 2021, siendo el tipo de estudio aplicada, nivel correlacional y diseño no experimental; el cual se ha tomado

a 12 personas como población y muestra, fueron entrevistadas mediante un cuestionario de preguntas; por lo tanto, el trabajo concluye que, el análisis de los estados financieros incide en la toma de decisiones, asimismo, el análisis de los estados financieros/económicos inciden en la toma de decisiones, además, el análisis de los estados financieros auxiliares incide en la toma de decisiones, por último, el método de análisis financiero incide en la toma de decisiones.

Pérez & Fernández (2019) realizaron un estudio con el objetivo de brindar una herramienta sostenible a las empresas gastronómicas, enfocando los costos de manera estratégica con el fin de obtener información pertinente en el momento preciso para tomar decisiones que permitan el crecimiento y desarrollo de las empresas. La muestra está constituida por 12 pollerías ubicadas en el distrito del Callao. El diseño que se utilizó fue descriptivo Correlacional no experimental. Los instrumentos que se usaron fueron las entrevistas y encuestas como herramienta de recolección de datos. Y los resultados obtenidos fueron determinar y clasificar cuáles son los costos que varían (incrementan o disminuyen) según las ventas del producto, lo cual le permite a la empresa conocer cuáles son los principales costos relacionados a sus productos, y así poder evaluar si la forma en la cual se está determinando el costo del producto 176 es la adecuada o en todo caso si se están considerando costos que no guardan una relación con la actividad productiva.

Cajo (2018) realizó un estudio con el objetivo de determinar la relación que existe entre la gestión financiera y la toma de decisiones de los restaurantes vegetarianos Comma y Veggie Pizza, Lima año 2018. La muestra estuvo constituida por 30 empleados de los restaurantes Comma y Veggie Pizza de Lima en el 2018. Además, el diseño que se utilizó fue descriptivo correlacional porque la relación entre las variables es lo que se busca medir. Se utilizó como instrumento el cuestionario graduado en la escala de Likert para ambas variables, a su vez estuvo conformado por 52 preguntas, siendo la técnica ejecutada la encuesta. Y los resultados obtenidos fueron que existe una relación positiva moderada entre la gestión financiera y la toma de decisiones de los restaurantes vegetarianos Comma y Veggie Pizza, Lima año 2018.

Basurto (2019) en su trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la relación de los costos por procesos y la Toma de decisiones gerenciales en

avícola MB GALEB SAC en el distrito de Puente Piedra – 2018. El enfoque de la investigación del estudio fue mixto, de tipo aplicada, diseño no experimental, transversal descriptivo y correlacional. Para el trabajo de campo se utilizaron técnicas de investigación como el análisis documental y la encuesta. Los resultados de la investigación arrojan que la empresa al momento de la investigación empleaba un modelo empírico de acumulación de costos, no proveía a la gerencia de información oportuna y vital para la toma de decisiones.

Por otra parte, se consideraron como bases teóricas a Hoyos (2017) considera a los costos como una inversión, ya que se utiliza para poder obtener bienes o servicios que luego de una venta, se espera tener una recuperación en un futuro y obtener un margen de ganancia o beneficio mayor.

Asimismo, Hernández (2017) menciona que la contabilidad general está integrada a la contabilidad de Costos, gracias a esta, los componentes del costo (MD, MOD y CIF) se detallan para poder darle una mejor interpretación y análisis que sirven para tomar decisiones.

Por otra parte, dentro de las tantas clasificaciones que existe del costo, se tiene a los elementos del costo de producción, al respecto Arredondo (2016) señala que son aquellos que intervienen dentro de la producción de los bienes manufacturados, estos son 3, entre ellos encontramos la materia prima directa, la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación o conocidos también por gastos indirectos de fabricación.

De igual manera Rivero (2015) en su libro titulado: Costos y presupuestos: Retos de todos los días señala que los elementos del costo son tres: material directo, mano de obra directa y Costos indirectos de fabricación.

Por otro lado, Torres (2016) nos habla sobre otro tipo de clasificación de costos, los costos variables y costos fijos, estos están relacionados a la estructura de costos que posee una empresa, la proporción de estos costos varían según al sector que pertenezcan y la actividad que desarrollen. Por lo general, la distribución de los costos en una empresa comercial es diferente a los de una manufacturera, ya que la proporción de los costos fijos será mayor y los costos variables menores

en una empresa manufacturera, en una empresa comercial es lo opuesto, pues la proporción de costos variables será mayor.

En general los costos representan una salida de dinero para producir bienes o prestar servicios (López et ál., 2016).

Con relación, a un método que existe y que es empleado por muchas empresas para poder realizar un análisis de costos y poder tomar decisiones, es el método conocido como el modelo de costo-volumen-utilidad, Torres (2016) lo define como una herramienta en el que intervienen 3 variables como lo es el precio, el volumen y los costos, indicando que mediante esta herramienta una empresa es capaz de conocer los efectos de los cambios de las variables mencionadas sobre las utilidades y determinar si estos perjudicarán o no a la empresa.

Por otro lado, Reveles (2019) en su libro: Análisis de los elementos del costo señala que llevar una correcta contabilidad de costos en una empresa conlleva a que esta pueda tener un correcto control de los costos generados por movimientos económicos que se realizan trayendo consigo la eficiencia, ya que les permite distribuir mejor sus costos en sus diferentes áreas internas. En ese sentido las empresas que son capaces de manejar sus costos son más competitivas en el mercado. Además, llevar un sistema de control le permitirá al encargado poder distribuir los costos en las diferentes áreas de la empresa (Avolio et ál., 2018).

Al respecto a la toma de decisiones Gutiérrez (2014) señala que en cada momento del día las entidades económicas toman la mejor alternativa para dirigir a la empresa hacia un mejor desarrollo. Además, la toma de decisión es considerada como un transmisor para poder organizar y plantear estrategias corporativas y que a la vez esto permite contemplar un mejor panorama de la empresa.

Es así que diversos autores dan sus puntos de vista sobre la toma de decisiones, Galdos (2014) menciona que la vida de un individuo está caracterizada por las diversas decisiones que se toman durante el día. En otras circunstancias las decisiones más importantes son quien define a las personas o empresa como un fracaso o éxito. Cárdenas y Nápoles (2016) mencionan que las decisiones se

toman en base a lo que una empresa quiere lograr, sus objetivos, y que el éxito de esta decisión depende del grado de acierto.

Por su lado García (2015) considera que, para la toma de decisiones, se debe definir entre un grupo de alternativas, y en base a estas, tomar decisiones para disminuir aquellas situaciones que representan una amenaza.

El proceso de la toma de decisiones se complementa con el emprendimiento de los elementos del proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control). Dado que contienen e implementan las mismas fases comunes del diagnóstico científico y de los principios sistémicos y contingencias para el sistema empresarial que deben alcanzar sus objetivos (Guzman,2018).

Para poder entrar en un mejor contexto se definirán algunos enfoques conceptuales de la investigación, García (2018) señala que existen diferentes formas de clasificar los costos, pueden ser según su naturaleza, según en el momento en que se registran o determinan, según su identificación, según su volumen de producción o venta de artículos determinados, la función en que se incurren, entre otros. Para efecto del presente trabajo de investigación se va a estudiar los costos según su volumen de producción o venta de artículos determinados.

Para su mejor entendimiento se explican los costos fijos y variables.

Se puede entender los costos fijos como los costos que no se ven incrementados y permanecen constantes en un ejercicio independientemente del volumen de producción. Por otro lado, señala que, los costos variables son aquellos que se ven incrementados en relación al volumen de producción (García, 2018).

Por otro lado, conocer e identificar los elementos del costo de producción será muy importante, pues una empresa será capaz de conocer cuánto es el costo que le genera producir un bien o prestar un servicio. Entre los elementos del costo tenemos: material directo: se definen como aquellos materiales que son identificables en la producción de un bien, sin estos no sería posible producirlo, de igual manera define a la mano de obra directa como aquella fuerza y talento humanos que intervienen directamente en la fabricación del bien o prestación de

un servicio y como tercer elemento, se encuentran los costos indirectos de fabricación; en esta parte del elemento se acumulan todos aquellos materiales y mano de obra indirecta y otros costos indirectos de fabricación, entre ellos tenemos los costos indirectos fijos y costos indirectos variables (Vega et ál., 2019).

Por otro lado, conocer el volumen de venta de una empresa nos permitirá conocer en cierta medida los ingresos de esta, Artal (2015) define el volumen de ventas como el ingreso del volumen contable como consecuencia del intercambio entre bienes y / o servicios que se da ante las necesidades del cliente durante un período de tiempo. Asimismo, respecto al volumen de ventas García (2014) indica que para determinar el volumen de venta se tiene que tener en cuenta la demanda y el nivel de ventas que desea tener la organización.

Una organización debe determinar el precio de venta de un bien o servicio para poder recuperar su inversión y obtener un margen de ganancia, Aguilera (2017) al respecto señala que para poder realizar la fijación de precios debemos tener en cuenta 3 factores importantes como son; los costos, la demanda y la competencia ya que debe existir concordancia entre estos al fijar un precio.

Una vez que la organización haya determinado el volumen y el precio de venta, aplicar el método de Costo-volumen-utilidad, le permitirá conocer el punto de equilibrio, Avolio (2017) lo define como el punto en el que los ingresos totales por ventas son iguales a los costos totales, donde no hay ganancia ni pérdidas, de igual manera señala que emplear esta herramienta permite a una empresa llegar a cumplir los objetivos de las utilidades proyectadas.

También, algunos lo conocen como punto crítico o en inglés Break even Point, pero más conocido como punto de equilibrio, es el primer paso para poder desarrollar la conexión de costo-volumen-utilidad, esta técnica es muy usada para poder saber la cantidad que se tiene que vender para no perder ni ganar, con el fin de recuperar lo invertido (Magallón, 2015).

Sin embargo, para poder determinar el punto de equilibrio como primer paso, la empresa debe ser capaz de hallar el margen de contribución, al respecto se señala que la diferencia entre los ingresos y los costos variables está representada

por el margen de contribución. En el caso que se desea ver por unidad esta también se puede ver en la diferencia del precio por unitario menos el costo variable unitario. En muchos de los casos esta diferencia es positiva ya que esta luego será deducida por los costos fijos hasta hallar el margen de operatividad (Cruz et ál., 2020).

$$\text{Margen de Contribución unitario} = \text{Precio de Venta} - \text{Costo Variable unitario}$$

Muchos autores nos muestran la fórmula para poder determinar el punto de equilibrio.

Smeke, et ál., (2018) señalan que este método consiste en aplicar la fórmula algebraica para calcular el punto de equilibrio, tanto en importes monetarios como en unidades; para ello contamos con las siguientes fórmulas: Para determinar el punto de equilibrio en unidades, se requiere dividir el total de costos fijos entre el margen de contribución unitario, por lo que tenemos:

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{\text{Precio de venta unitario} - \text{costo variable unitario}}$$

En el caso del punto de equilibrio en términos monetarios, se debe calcular con la siguiente fórmula:

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{\frac{\text{Precio de venta unitario} - \text{costo variable unitario}}{\text{Precio de Venta unitario}}}$$

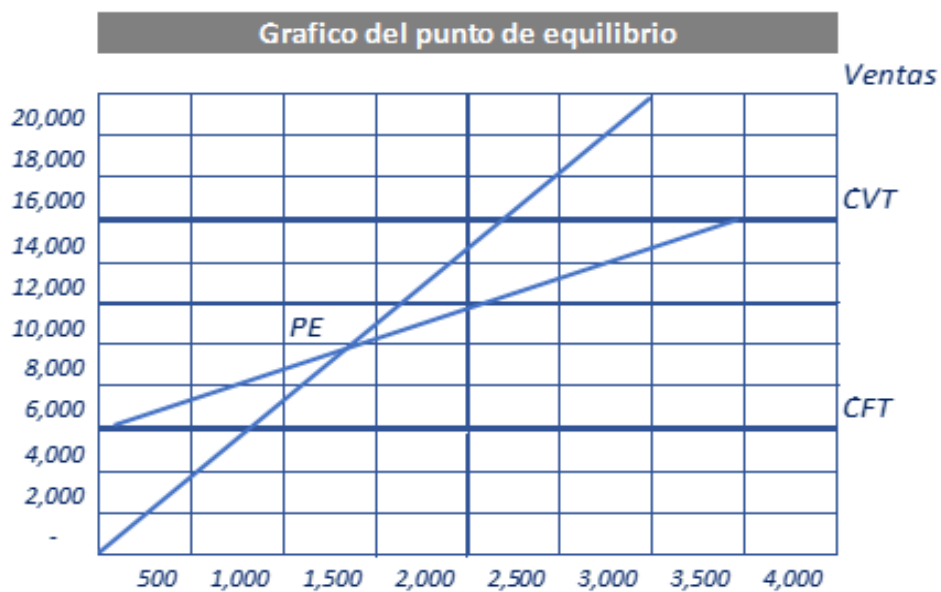
Así mismo, para el método de ecuación, el estado de resultados se puede expresar como una ecuación en la forma siguiente:

$$\text{ventas} - \text{costos variables} - \text{costos fijos} = \text{utilidad antes de impuestos}$$

$$\text{Utilidad antes de impuestos} = (\text{Pv unitario} \times \text{unidades}) - (\text{Cv unitario} \times \text{unidades}) - \text{Costos Fijos}$$

Por otro lado, Gómez (2018) nos habla del método gráfico del punto de equilibrio el cual consiste en representar mediante una gráfica la relación de los costos fijos y variables con las ventas generadas en un periodo, para determinar el punto de

equilibrio tanto en importes monetarios como en unidades. A continuación, se retorna la explicación de los conceptos que se muestran en la gráfica para identificar el punto en donde las ventas generan un margen con el cual se cubran los costos fijos y se obtenga una utilidad determinada. Por lo que se tienen los siguientes conceptos: En el eje de las Y se muestra el importe de las ventas totales en monedas y el volumen de las ventas se coloca en el eje de las X. Después de ubicar las ventas en los dos ejes, se unen ambos puntos tanto en unidades como en importes, luego se traza una línea horizontal en el importe de los costos fijos totales CFT. A partir de la línea horizontal de los CFT, se ubica el importe de los costos variables totales (CVT), de tal forma que representan la suma del costo de producción. Con una línea diagonal se une el origen de los dos ejes con la unión de las ventas en importes monetarios y unidades. Al final se traza una segunda línea diagonal, que parte del punto origen del costo fijo con el final de los costos variables.



Fuente. Magallón (2015)

Figura 1. Gráfico del punto de equilibrio

Conocer los costos le permitirá a una organización poder crear supuestos y tratar de evaluar los impactos de las variaciones de sus costos, al respecto Izar (2019) menciona que el análisis de sensibilidad es una importante técnica que ayuda a dar respuesta a preguntas de qué sucedería si varía algo en un problema, normalmente cuantifica los cambios que se puede dar para un problema, además estos se pueden dar en la proporción de recursos con que se tiene, los objetivos de las variables, ajustes en los rendimientos de algunos insumos y la inclusión de nuevas variables. Para aclarar que es sensible a un cierto evento cuando una variación en la probabilidad de ocurrencia de dicho evento ocasiona un cambio considerable en el sistema global.

Al mismo tiempo, el análisis de sensibilidad varía parámetros claves de un proceso para determinar la sensibilidad de los resultados a la variación en cada partida. La pregunta que el análisis de sensibilidad trata de contestar es: ¿Qué sucede si las cosas no ocurren como se esperaba? (Avolio et ál., 2017).

Con respecto al análisis de sensibilidad que se aplica en el costo-volumen-utilidad, se identifican las variaciones de ciertas variables para ver las afectaciones o el impacto en las utilidades, las empresas deben ser capaces de aplicar un correcto control de costos en relación al análisis de variación más conveniente para la empresa.

En ese sentido, Vanderbeck y Mitchell (2017) señalan que dentro de los procesos más relevantes de la contabilidad de costo está diseñar y planificar o programar el proceso para establecer metas u objetivos comerciales y saber cómo lograrlos. Asimismo, debe estar diseñado para guiar a las empresas en el logro de objetivos tales como describir las actividades de fabricación actuales, pronosticar las necesidades de la fuerza laboral y ajustar los equipos y suministros de manera oportuna. También, señalan que las empresas para poder realizar una estimación de sus costos deben realizar una comparación de lo mantienen en efectivo, la mano de obra, las materias y todos los recursos en importe monetario con su presupuesto operativo, en ese sentido podremos ser capaces de determinar las variaciones y realizar un correcto análisis de costos

Para que las empresas sean capaces de estimar sus costos, y de la misma manera llevar un control de estos, las empresas deben llevar un sistema de control de inventario como lo es el Kardex, al respecto Polo (2017) menciona que este permite tener un adecuado control sobre las existencias en el almacén.

Las empresas a su vez deben conocer cuánto es lo van a necesitar para operar, estas deben conocer cuál será el presupuesto para la empresa, por lo que el presupuesto es la base del control y uso adecuado de los recursos. Por ello, se llevan a cabo comparaciones permanentes entre el presupuesto y la realidad para evaluar cómo se están haciendo las cosas, revisar las variaciones presupuestarias y establecer los correctivos del caso. Asimismo, señalan que el presupuesto de costo se realiza con la finalidad de conocer cuáles serán los recursos monetarios que intercede en todo el proceso de elaboración de un producto, ya que en relación a eso se podrá realizar la comparación del costo del producto con el presupuestado (Medina et ál., 2018).

El control estratégico de acuerdo con Acevedo (2019) está basado en la planificación estratégica de largo plazo y se refleja a través de cómo una organización utiliza sus recursos en los procesos. Asimismo, señala que la importancia recae en las medidas que se adopten para corregir ciertos aspectos a fin de que se puedan cumplir los objetivos. Está relacionado a controlar estratégicamente, ya implica adaptar un comando de control a las exigencias de la dirección estratégica, a fin de verificar que las actividades que se estén ejecutando estén acordes con la estrategia implementada y, en concordancia con la planificación establecida.

Con la finalidad de llevar un orden y poder cumplir las metas establecidas, Yacelga (2016) define que el proceso es la agrupación de acciones o actividades que tiene la finalidad de llegar a un resultado de un bien o un servicio, previamente utilizando los recursos que se tiene.

Pliego y García (2015) mencionan que las decisiones programadas y no programadas son considerados decisiones en función a la frecuencia de actividades que se da en la empresa, y estos se puede diferenciar: Decisiones programadas: por lo normal estos tipos de decisiones se toman pensando a futuro

y se encuentran diseñadas por un estricto procedimiento que son repetidos reiteradamente cada vez que se presenta una misma o similar situación en la empresa. Ejemplo: límite de dinero impuesto para emitir cheques de pago sin requerir la autorización de un superior. Las decisiones no programadas son todo lo contrario a las decisiones programadas ya que no son tomadas con frecuencia y estas mantienen un fuerte carácter, normalmente estas decisiones son tomadas por personales con mucha experiencia ya que tiene cierto nivel de dificultad y se tiene que tomar la decisión de manera que no perjudique a ninguna parte involucradas. Ejemplo: qué hacer con una línea de producción que ha fracasado.

Acerca de un apropiado procedimiento que no ayuda a reconocer un problema y la vez proponer acciones para solucionar por ello:

Torres (2016) considera solo 6 pasos para un proceso en la toma de decisiones (a) Identificar el problema, (b) Especificar los criterios de decisión, (c) Identificar las posibles alternativas de solución, (d) Predecir los costos e ingresos de cada alternativa, (e) Comparar y elegir la mejor alternativa, (f) Implementar la alternativa seleccionada, y evaluar los resultados.

De manera que, el primer paso es identificar el problema, es indispensable conocer los entornos de la empresa mediante herramientas como el FODA, esto nos ayuda a tener más información de la situación interno y externo que está rodeada la empresa. El segundo paso es especificar los criterios de decisión, una vez ya se haya reconocido el problema, el decisor o la administración debe detallar los resultados que se espera obtener. ¿El objetivo es minimizar los costos, generar nuevos ingresos, aumentar la participación de mercado, satisfacer a los clientes? hipotéticamente se da por elección el criterio que nos dé más ganancias. El tercer paso es Identificar las posibles alternativas de solución, a través de los criterios ya explicados se debe dar como respuesta a la necesidad más de 2 alternativas. El cuarto paso es predecir los costos e ingresos de cada alternativa, es relevante adquirir toda la información necesaria para cada una de las alternativas para a través de ella realizar descartes de alternativas que no están direccionadas a los criterios establecidos y conscientemente tomar la decisión más sensata. El quinto paso es comparar y elegir la mejor alternativa, es la parte donde se estudia y analiza

las alternativas considerando sus efectos positivos y negativos con respecto a los criterios de decisión y es importante utilizar métodos cualitativos y cuantitativos que ayuden a seleccionar la mejor alternativa de solución al problema. Para terminar el sexto y último paso es implementar la alternativa seleccionada, y evaluar los resultados, el alto comando de la empresa de diseñar o encontrar cómo medir el avance y el resultado de las decisiones que fueron tomadas, como también realizar una comparación de las estimaciones con la realidad. de esta forma se puede controlar las actividades y poder visualizar panorámicamente toda la operación que ayuden a realizar ajustes para mejoras, en el caso de que se desea cambiar de alternativa se debería evaluar bien ya que esto va a requerir repetir el proceso completo.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de investigación.

El tipo de investigación es básica. Según Nicomedes (2018) manifiesta que la investigación básica es aquella que se enfoca en descubrir nuevos descubrimientos, debido a su orientación a la curiosidad y amor a la sabiduría, así mismo señala que es básica porque funciona como base para futuras investigaciones.

3.1.2. Diseño de investigación.

El diseño es no experimental. Según Montero (2016) indica que es la investigación en la cual ninguna de las variables a estudiar es manipulada ni controlada para realizar el trabajo. Es por ello que nuestra investigación es no experimental, pues nuestras variables análisis de costos y toma de decisiones no serán manipuladas.

El estudio presenta un enfoque cuantitativo, debido a que tiene fines porcentuales y cantidades, así mismo para la prueba de Hipótesis, al respecto Espinoza (2018) señala que la hipótesis es una posible explicación o una afirmación a un hecho en concreto, ayuda a delimitar el problema que se va a estudiar.

El nivel es descriptivo correlacional, Cauas (2015) señala que el nivel descriptivo busca señalar aspectos importantes del grupo estudiado, en la cual se miden cuestiones y en base a ellas realizar predicciones; de igual manera el nivel correlacional busca medir las relaciones existentes, asociaciones que son respaldadas por una prueba de hipótesis (Universidad César Vallejo, 2017).

3.2. Variables y operacionalización

Variable 1: Análisis de Costos

Definición conceptual

Según Hernández (2017), menciona que en la contabilidad general está integrada la contabilidad de Costos, gracias a esta, los componentes del costo (MD, MOD y CIF) se detallan para poder darle una mejor interpretación y análisis que sirven para tomar decisiones.

Definición operacional

La variable es de tipo numérica, cuantitativa y está compuesta de tres dimensiones las cuales son; elementos del costo, costos-volumen-utilidad y control de costos, donde permitirá dar a conocer operativamente sus principales costos a través de una estructura de costos poder realizar un mejor control.

Tabla 1

Operacionalización de la variable Análisis de Costos

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Instrumento
Análisis de Costos	Según Hernández (2017) menciona que en la contabilidad general está integrada la contabilidad de Costos, gracias a esta, los componentes del costo (MD, MOD y CIF) se detallan para poder darle una mejor interpretación y análisis que sirven para tomar decisiones.	La variable es de tipo numérica cuantitativa y está compuesta de tres dimensiones las cuales son; elementos del costo, costos-volumen-utilidad y control de costos, donde permitirá en dar a conocer operativamente sus principales costos a través de una estructura de costos poder realizar un mejor control.	Elementos del costo	Materia Prima Directa	Ficha de análisis documental
				Mano de Obra Directa	
				Costos indirectos de Fabricación	
			Costo-Volumen-Utilidad	Volumen de Venta	Ficha de análisis documental
				Precio de Venta	
				Punto de Equilibrio	
				Margen de contribución	
			Control de Costos	Análisis de sensibilidad	Ficha de análisis documental
				Planeamiento Estratégico	
				Presupuesto	
				Proceso operativo	

Fuente: Autoría propia

Variable 2: Toma de decisiones.

Definición conceptual

En cada momento del día las entidades económicas toman la mejor alternativa para dirigir a la empresa hacia un mejor desarrollo. Además, la toma de decisión es considerada como un transmisor para poder organizar y plantear estrategias corporativas y que a la vez esto permite contemplar un mejor panorama de la empresa (Gutiérrez, 2014).

Definición operacional

La variable es de tipo categórica, cualitativa y está compuesta por dos dimensiones las cuales son; decisiones y proceso para la toma de decisiones, donde se identificarán las alternativas más estratégicas y que serán para la conveniencia de la organización.

Tabla 2

Operacionalización de la variable toma de decisiones

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Instrumento
toma de decisiones	En cada momento del día las entidades económicas toman la mejor alternativa para dirigir a la empresa hacia un mejor desarrollo. Además, la toma de decisión es considerada como un transmisor para poder organizar y plantear estrategias corporativas y que a la vez esto permite contemplar un mejor panorama de la empresa (Gutiérrez, 2014).	La variable es de tipo categórica, cualitativa y está compuesta por dos dimensiones las cuales son; decisiones y proceso para la toma de decisiones, donde se identificarán las alternativas más estratégicas y que serán para la conveniencia de la organización.	Decisiones	Decisiones programadas Decisiones no programadas	Análisis documental
			Proceso para la toma de decisiones	Identificar el problema Especificar los criterios de decisión Identificar las posibles alternativas de solución Predecir los costos e ingreso de cada alternativa Comparar y elegir la mejor alternativa Implementar la alternativa seleccionada, y evaluar los resultados.	Análisis documental

Fuente: Autoría propia

3.3. Población y muestra

3.3.1. Población.

Robles (2019) define a la población como la totalidad de elementos de interés delimitados en el problema de estudio.

La población está conformada por los informes de costos de la cevichería: Refugio Náutico del distrito de Puente Piedra, la población se determinó por el objeto de investigación.

3.3.2. Muestra.

Arias et ál., (2016) con respecto a la muestra mencionan que son un conjunto de unidades que se utilizan generalmente en un objeto de estudio, ya que estudiar las muestras ayuda al investigador a el ahorro de tiempo pues será menor los elementos de investigación, así también aumentan la homogeneidad de una población por lo que aumenta la calidad de estudio. Asimismo, es una herramienta de investigación, que tiene la función de poder precisar una muestra, se utiliza fundamentalmente cuando es imposible tener acceso a toda la población (Universidad Cesar Vallejo, 2017).

La muestra de la investigación está definida por los costos de los cinco platos más representativos.

3.3.3. Muestreo

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) mencionan que, es un fragmento del universo o del poblado total, en el cual se acopia información o datos, que a su vez debe ser trazado de ésta. El muestreo es no probabilístico intencional, ya que constituye una porción de la población orientada por las cualidades de la investigación. De ese modo, el muestreo de esta investigación es no probabilístico dado a que no todos tienen la posibilidad de ser partícipe en la investigación.

3.3.4. Criterios de selección.

Criterios de inclusión

- Materiales Directos
- Mano de Obra Directa
- Costos Indirectos de Fabricación
- Costos Variables
- Costos Fijos
- Lista de activos

Criterios de exclusión

- Libros Contables

3.3.5. Unidad de análisis.

La unidad de análisis es el costo, precio y volumen de ventas del ceviche de pescado, parihuela mixta, arroz con mariscos, jalea mixta y chicharrón de pescado del Restaurante Refugio Náutico.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Técnica.

La actual investigación aplicará la técnica del análisis documental ya que nos ayudará a poder responder nuestro objeto de investigación. Marroquín, (2020) con respecto a las técnicas señala que son mecanismos para la recolección de datos para medir una variable y que permite obtener respuestas a diversos interrogantes. Scott y Marshall (2015) señalan que la investigación documental utiliza documentos de la entidad.

3.4.2. Instrumentos.

La investigación aplicará la guía de análisis documental como instrumento para recolectar datos, asimismo utilizará la ficha de registro de datos.

Para poder Bilbao y Escobar, (2020) refiere que la validez mide la autenticidad y para estimar la validez se debe conocer qué es lo que se desea estudiar a ciencia cierta.

Cortez y Escudero, (2017) acerca de la confiabilidad señalan que es aquel que brinda a los instrumentos y datos recogidos la consistencia en los resultados obtenidos, que permitan dar fiabilidad de ellos.

3.5. Procedimiento

Para realizar el presente trabajo, se procedió a realizar un análisis documental realizando fichas de registro de datos para el análisis de costos.

En primer lugar, se elaboró la ficha de análisis documental para la aplicación de la muestra del estudio, luego se recolectó la información y se procedió a analizar e interpretar los resultados obtenidos, finalmente con los resultados obtenidos se elaboró el informe final.

3.6. Método de análisis de datos

Navarro et ál., (2020) refieren: El análisis de datos estadísticos utiliza dos métodos estadísticos principales: análisis descriptivo y análisis inferencial. La primera y más conocida forma es describir un conjunto de datos (recopilar datos, ver datos en una tabla o gráfico, resumir medidas, etc.) para describir el comportamiento de una variable. El análisis inferencial utiliza técnicas estadísticas específicas para generalizar o estimar los resultados de un análisis de población.

Para la presente investigación mediante la herramienta Excel Microsoft office se elaboraron tablas de los costos en que incurre la cevichería Refugio Náutico, y a la vez se analizaron e interpretaron los resultados.

3.7. Aspectos éticos

En el estudio se aplicó la confidencialidad, ya que la información obtenida fue utilizada únicamente para fines académicos, con respecto a la objetividad, la información presentada por la cevichería Refugio Náutico es la misma que se presenta en el trabajo, así mismo en lo que corresponde a la originalidad, la información presentada, cuenta con todas las referencias correspondientes en función al manual APA. La veracidad, la investigación se basó en una situación real, no altera ni modifica algún dato.

IV. RESULTADOS

Datos de la empresa

Nombre Comercial:	Cevichería Refugio Náutico
Tipo de Contribuyente:	Persona Natural con Negocio
Régimen Tributaria:	RUS
RUC:	10099490085
Inicio de Actividades:	13/08/2018
Actividad económica:	5610 - actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas
Domicilio Fiscal:	Calle Las Flores Mz D Lt 20



Refugio Náutico es una cevichería que nació como un emprendimiento familiar en el 2018. Inició sus actividades un 13 de mayo, y desde entonces se dedica a ofrecer variedad de platos marinos, y bebidas para toda la familia. El negocio tiene 4 años en el mercado, y se está posicionando en la zona poco a poco, gracias a la gran calidad y frescura de sus insumos, además del buen servicio que brinda a cada cliente. Respetando siempre las medidas de bioseguridad que hoy en día requiere el rubro de alimentos.

Objetivo específico 1: Identificar como los elementos del costo tienen relación con la toma de decisiones en la cevichería Refugio Náutico de Puente Piedra, 2021.

Se procedió a elaborar una ficha documental a fin de obtener información para trabajar.

Para poder desarrollar el primer objetivo se procedió a separar los costos, según los elementos que intervienen en el costo de fabricación, entre ellos tenemos: Materia Prima, Mano de Obra y Costos Indirectos de Fabricación.

Tabla 1

Lista de platos a la carta.

Carta	Promedio de ventas diarias	Promedio de ventas mensuales
Ceviche de pescado	9	277
Chicharrón de pescado	8	235
Jalea mixta	8	226
Parihuela mixta	5	160
Arroz con mariscos	8	237
Dúos Marinos	5	157
Chaufa de pescado	4	108
Chaufa de mariscos	3	78
Ceviche mixto	2	74
TOTAL	52	1552

Fuente: Empresa Refugio Náutico

En la tabla 1 se evidencia que, para poder realizar el análisis en mención, se seleccionaron los 5 platos más vendidos en relación al promedio de ventas del primer semestre del 2021 y se procedió a transcribir los insumos o materia prima que se utiliza en cada uno de ellos. Los platos seleccionados fueron; Ceviche de pescado con 277 ventas al mes, Arroz con mariscos con 237 ventas al mes, Chicharrón de pescado con 235 ventas al mes, Jalea mixta con 226 ventas al mes, Parihuela mixta con 160 ventas al mes.

Tabla 2

Insumos para la preparación de un plato de ceviche de pescado Lisa.

Insumos	Cant. Por und	Cant. Por 100 unds	Merma	Cantidad Real	UDM	Precio UDM	C.Total
Pescado	0.250	25.00	25%	31.25	kg	S/.35.00	S/.1,093.75
Cebolla	0.050	5.00	30%	6.50	kg	S/.2.00	S/.13.00
Limón	4.000	400.00	0%	400	und	S/.0.12	S/.46.67
Rocoto	0.015	1.50	10%	1.65	kg	S/.2.00	S/.3.30
Ají Limo	0.015	1.50	10%	1.65	kg	S/.3.00	S/.4.95
Camote	0.030	3.00	10%	3.30	kg	S/.1.60	S/.5.28
Lechuga	0.003	3.00	0%	3	und	S/.1.00	S/.3.00
Sal	0.010	1.00	0%	1.00	kg	S/.1.30	S/.1.30
Culantro	0.010	1.00	10%	1.10	kg	S/.2.50	S/.2.75
Ajo	0.010	1.00	5%	1.05	kg	S/.6.00	S/.6.30
Choclo	0.030	3.00	15%	3.45	kg	S/.5.00	S/.17.25
TOTAL							S/.1,197.55

Fuente: Empresa Refugio Náutico

En la tabla 2, se detalla la lista de materia prima necesaria para la elaboración de 100 platos de ceviche de pescado, utilizando una medida estándar, así como especificando la merma por insumo, lo cual genera un aumento en el costo total de cada plato. Es así que para la preparación de 100 platos el costo total es de S/ 1,197.55 soles, siendo el costo de la materia prima de S/. 11.98 soles por plato.

Tabla 3

Insumos para la preparación de una Parihuela mixta.

Insumos	Cant. Por und	Cant. Por 100 unds	Merma	Cant. Real	UDM	Precio S/.	C.Total
Caldo de pescado	0.950	95.00	0%	95	Lt	S/3.00	S/285.00
Pescado Ojo de Uva	0.350	35.00	0%	35	kg	S/17.00	S/595.00
Cangrejo	0.500	50	0%	50	und	S/14.00	S/700.00
Langostinos	5.000	500	0%	500	und	S/0.57	S/285.00
Conchita Abanico	1.000	100	0%	100	und	S/1.25	S/125.00
Almejas	2.000	200	0%	200	und	S/1.25	S/250.00
Vino blanco	1.000	100	0%	3	botella	S/11.83	S/35.49
Limón	1.000	100	0%	100	und	S/0.10	S/10.00
Yuca	0.050	5.00	30%	6.50	kg	S/2.00	S/13.00
Cancha serrana	0.030	3.00	0%	3.00	kg	S/5.00	S/15.00
Sal	0.010	1.00	0%	1.00	kg	S/1.30	S/1.30
Salsa Madre	0.030	3.00	0%	3.00	kg	S/3.50	S/10.50
TOTAL							S/2,325.30

Fuente: Empresa Refugio Náutico

En la tabla 3, se detalla la lista de materias primas necesarias para la elaboración de 100 platos de Parihuela mixta, utilizando una medida estándar, así como especificando la merma por insumo, lo cual genera un aumento en el costo total de cada plato. Es así que para la preparación de 100 platos el costo total es de S/ 2,325.30 soles, siendo el costo de la materia prima de S/. 23.25 soles por plato.

Tabla 4

Insumos para la preparación de un plato de jalea mixta.

Insumos	Cant. Por und	Cant. Por 100 unds	Merma	Cantidad Real	UDM	Precio	C.Total
Filete de pescado	0.30	30.00	0%	30.0	kg	S/.30.00	S/.900.00
Cebolla	0.05	5.00	30%	6.5	kg	S/.2.00	S/.13.00
Limón	3	300	0%	300	und	S/.0.10	S/.30.00
Yuca	0.08	8.00	30%	10.4	kg	S/.2.00	S/.20.80
Filete de pescado	0.10	10.00	0%	10.0	kg	S/.15.00	S/.150.00
Tomate	1	100	10%	110	und	S/.0.23	S/.25.38
Langostino	4	376	0%	376	und	S/.0.57	S/.214.29
Conchita abanico	1	100	0%	100	und	S/.1.25	S/.125.00
Pota	0.08	8.00	20%	9.6	kg	S/.10.00	S/.96.00
Harina	0.25	25.00	0%	25.0	kg	S/.5.00	S/.125.00
Aceite	0.11	11.00	0%	11.0	Lt	S/.7.00	S/.77.00
Sal	0.01	1.00	0%	1.0	kg	S/.1.30	S/.1.30
TOTAL							S/.1,777.77

Fuente: Empresa Refugio Náutico

En la tabla 4, se detalla la lista de materia prima necesarias para la elaboración de 100 platos de Jalea mixta, utilizando una medida estándar, así como especificando la merma por insumo, lo cual genera un aumento en el costo total de cada plato. Es así que para la preparación de 100 platos el costo total es de S/ 1,777.80 soles, siendo el costo de la materia prima de S/. 17.78 soles por plato.

Tabla 5

Insumos para la preparación de un plato de Arroz con mariscos.

Insumos	Cant. por und.	Cant. por 100 unds.	Merma	Cantidad Real	UDM	Precio	C. Total
Langostinos	6.00	600.00	0%	600.00	kg	S/.0.57	S/.342.84
Arroz	0.13	12.50	0%	12.50	kg	S/.3.40	S/.42.50
Choclo	0.01	1.00	15%	1.15	kg	S/.5.00	S/.5.75
Lapa	3	300	0%	300	und	S/.0.25	S/.75.00
Conchita abanico	2.00	200.00	0%	200.00	doc	S/.1.25	S/.250.00
Pulpo	0.05	5.00	5%	5.25	kg	S/.20.66	S/.108.48
Alberjita	0.03	3.00	35%	4.05	kg	S/.3.50	S/.14.18
Almeja	2	200	10%	220	und	S/.0.41	S/.90.00
Queso	0.01	1.00	0%	1.00	kg	S/.30.00	S/.30.00
Salsa madre	0.50	50.00	0%	50.00	kg	S/.3.50	S/.175.00
cebolla	0.03	3.00	10%	3.30	kg	S/.2.00	S/.6.60
Aceite	0.00	0.30	0%	0.30	Lt	S/.7.00	S/.2.10
Sal	0.01	1.00	0%	1.00	kg	S/.1.30	S/.1.30
TOTAL							S/.1,143.70

Fuente: Empresa Refugio Náutico

En la tabla 5, se detalla la lista de materias primas necesarias para la elaboración de 100 platos de Arroz con mariscos, utilizando una medida estándar, así como especificando la merma por insumo, lo cual genera un aumento en el costo total de cada plato. Es así que para la preparación de 100 platos el costo total es de S/ 1,143.70 soles, siendo el costo de la materia prima de S/. 11.44 soles por plato.

Tabla 6

Insumos para la preparación de un plato de Chicharrón de pescado.

Insumos	Cant. Por und	Cant. Por 100 unds	Merma	Cantidad Real	UDM	Precio	C.Total
Filete de pescado	0.250	25.00	0%	25.0	kg	S/.15.00	S/.375.00
Cebolla	0.050	5.00	10%	5.5	kg	S/.2.00	S/.11.00
Tomate	1	100	0	110	und	S/.0.23	S/.25.38
Yuca	0.080	8.00	30%	10.4	kg	S/.2.00	S/.20.80
Sal	0.010	1.00	0%	1.0	kg	S/.1.30	S/.1.30
Harina	0.250	25.00	0%	25.0	kg	S/.5.00	S/.125.00
Limón	3	300	0%	300	und	S/.0.10	S/.30.00
Sillao	0.300	30.00	0%	30.0	kg	S/.5.90	S/.177.00
Aceite	0.100	10.00	0%	10.0	Lt	S/.7.00	S/.70.00
Mostaza	0.015	1.50	0%	1.5	kg	S/.5.90	S/.8.85
TOTAL							S/.844.30

Fuente: Empresa Refugio Náutico

En la tabla 6, se detalla la lista de materias primas necesarias para la elaboración de 100 platos de Chicharrón de pescado, utilizando una medida estándar, así como especificando la merma por insumo, lo cual genera un aumento en el costo total de cada plato. Es así que para la preparación de 100 platos el costo total es de S/ 844.30 soles, siendo el costo de la materia prima de S/. 8.44 soles por plato.

Tabla 7

Determinación del nuevo costo unitario añadido el flete.

VENTAS	MPD	FLETE	MPD TOTAL	MPD U
Ceviche de pescado	S/. 1,197.55	S/. 27	S/. 1,224	S/. 12.24
Jalea mixta	S/. 1,777.77	S/. 23	S/. 1,800	S/. 18.00
Chicharrón de pescado	S/. 844.33	S/. 22	S/. 866	S/. 8.66
Parihuela mixta	S/. 2,325.29	S/. 15	S/. 2,341	S/. 23.41
Arroz con mariscos	S/. 1,143.74	S/. 23	S/. 1,167	S/. 11.67
TOTAL	S/. 7,288.68	S/. 110	S/. 7,398	

Fuente: Empresa Refugio Náutico

En la tabla 7 se muestra el costo de la materia prima obtenida, a esta se le añade el costo del transporte que se utiliza para trasladar los insumos al restaurante, determinando un nuevo costo de materia prima de los platos en mención, considerando el costo por flete de S/110. soles al mes, el cual fue prorrateado entre la cantidad de platos con mayor producción. Los nuevos costos unitarios de materia prima obtenida son los que se muestran en la tabla.

Tabla 8

Costo de mano de obra directa por mes.

Mano de obra	RMV	Cant.	Essalud	CTS	Vacac.	Gratific.	TOTAL
Cocinero 1	930.00	1	84.00	39.92	38.75	42.24	1,134.91
Cocinero 2	930.00	1	84.00	39.92	38.75	42.24	1,134.91
Ayudante	930.00	1	84.00	39.92	38.75	42.24	1,134.91
TOTAL	2.790,00	3	252,00	119,77	116,25	126,71	3.404,73

Fuente: Autoría propia

En la tabla 8, se visualiza el costo de mano obra directa, se resume el costo que desembolsa Refugio Náutico para poder preparar los platos, en el costo de mano de obra directa encontramos los salarios de los cocineros y del ayudante de cocina, actualmente ellos no perciben beneficios sociales ya que no se encuentran

en planilla, sin embargo, se ha realizado la correcta determinación de la mano de obra directa mensual.

Tabla 9.

Cálculo de mano de obra por tiempo de producción por plato.

Carta	Unidades Vendidas diario	Min. Preparación	Total, tiempo (min)	% tiempo trabajado (min.)
Ceviche de pescado	9	3	27	11.0%
Chicharrón de pescado	8	5	40	16.3%
Jalea mixta	8	5	40	16.3%
Parihuela mixta	5	8	40	16.3%
Arroz con mariscos	8	5	40	16.3%
Dúos Marinos	5	5	25	10.2%
Chaufa de pescado	4	4	16	6.5%
Chaufa de mariscos	3	4	12	4.9%
Ceviche mixto	2	3	6	2.4%
TOTAL	52	42	246	100%

Fuente: Autoría propia

En la tabla 9 se detallan las unidades vendidas diarias, como referencia se tomaron las ventas promedio de las ventas mensuales de Enero a Junio del 2021 y se dividió entre 30 que son el número de días del mes, a las cantidades vendidas diarias por platos se multiplica por el tiempo expresado en minutos que lleva a cabo la preparación de los platos, como resultado se obtiene el total del tiempo que le dedican al día a la preparación de cada plato, como último paso se pondera el tiempo en relación del total de minutos que conlleva la preparación de cada plato, este porcentaje obtenido se utilizará en la siguiente tabla.

Tabla 10

Proporción del costo de mano de Obra por Plato.

Platos	% tiempo trabajado (min.)	Costo S/. Por día	Costo S/. Por unidad
Ceviche de pescado	11.0%	S/ 12.46	S/ 1.38
Chicharrón de pescado	16.3%	S/ 18.45	S/ 2.31
Jalea mixta	16.3%	S/ 18.45	S/ 2.31
Parihuela mixta	16.3%	S/ 18.45	S/ 3.69
Arroz con mariscos	16.3%	S/ 18.45	S/ 2.31

Fuente: Autoría propia

En la tabla 9 en donde se obtuvo la ponderación del tiempo que se destina en la preparación de un plato, a este porcentaje se le multiplica por el costo de mano de obra mensual total obtenido en la tabla 8, de esa manera se obtiene el costo de mano de obra por día, a este costo se le divide entre las ventas diarias de cada plato, como resultado se obtiene el costo de mano de obra por unidad de plato.

Una vez determinado el costo de mano de obra, se procede a determinar el último elemento del costo, que es el costo indirecto de fabricación.

Tabla 11

Identificación de los Costos Indirectos de Fabricación.

C.I.F.	S/. Por Mes	Prorrateso de consumo por área		
		Administración (5 m2)	Ventas (75 m2)	Producción (15 m2)
Servicio de Agua	S/ 65.00	S/ 3.42	S/ 51.32	S/ 10.26
Servicio de Luz	S/ 310.00	S/ 16.32	S/ 244.74	S/ 48.95
Servicio de Gas	S/ 280.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 280.00
Telefonía e Internet	S/ 95.00	S/ 28.50	S/ 66.50	S/ 0.00
Alquiler de local	S/1,000.00	S/ 52.63	S/ 789.47	S/ 157.89
Sueldo	S/3,404.73	S/ 1,134.91	S/ 1,134.91	S/ 1,134.91
Depreciación	S/ 165.50	S/ 43.75	S/ 44.17	S/ 77.58
Suministros	S/ 374.80	S/ 33.70	S/ 220.20	S/ 120.90
TOTAL	S/5,695.03	S/ 1,313.23	S/2,551.30	S/ 1830.50

Fuente: Autoría propia

En la tabla 11 se procedió a identificar los costos indirectos de fabricación, así mismo se realizó un prorrateso primario según los departamentos de costos que tiene Refugio Náutico, que son: Administración, Ventas y Producción; el factor que se utilizó fue los m2 que utiliza cada área, es así que se distribuye de una correcta manera los costos indirectos.

Tabla 12

Depreciación de los Activos fijo

Activo	Depreciación por centro de costo	Cant.	Costo de adquisición	Año vida útil	Tasa de depreciación	Tipo de depreciación	Depreciación anual	Depreciación mensual
Cocina industrial	Producción	1	S/ 1,500.00	10	10%	Línea recta	S/ 150.00	S/ 12.50
Horno microondas	Producción	1	S/ 350.00	10	10%	Línea recta	S/ 35.00	S/ 2.92
Congelador	Producción	2	S/ 1,300.00	10	10%	Línea recta	S/ 130.00	S/ 10.83
Refrigerador	Producción	1	S/ 1,800.00	10	10%	Línea recta	S/ 180.00	S/ 15.00
Campana	Producción	1	S/ 1,400.00	10	10%	Línea recta	S/ 140.00	S/ 11.67
Mesa de trabajo	Producción	2	S/ 200.00	10	10%	Línea recta	S/ 20.00	S/ 1.67
Licuadaora	Producción	2	S/ 560.00	10	10%	Línea recta	S/ 56.00	S/ 4.67
Lavadero	Producción	1	S/ 700.00	10	10%	Línea recta	S/ 70.00	S/ 5.83
Televisor	Ventas	1	S/ 2,800.00	10	10%	Línea recta	S/ 280.00	S/ 23.33
Mesas	Ventas	13	S/ 325.00	10	10%	Línea recta	S/ 32.50	S/ 2.71
Sillas	Ventas	35	S/ 875.00	10	10%	Línea recta	S/ 87.50	S/ 7.29
Caja	Ventas	1	S/ 700.00	10	10%	Línea recta	S/ 70.00	S/ 5.83
Equipo de sonido	Ventas	1	S/ 600.00	10	10%	Línea recta	S/ 60.00	S/ 5.00
Computadora	Administración	1	S/ 1,600.00	4	25%	Línea recta	S/ 400.00	S/ 33.33
Celular	Administración	1	S/ 500.00	4	25%	Línea recta	S/ 125.00	S/ 10.42
Menaje	Producción	1	S/ 1,500.00	10	10%	Línea recta	S/ 150.00	S/ 12.50
TOTAL		65	S/ 16,710.00				S/ 1,986.00	S/ 165.50

Fuente: Autoría propia

En la tabla 12 se observa los activos que posee la empresa, es importante mencionar que según la NIC 16 Propiedad, Planta y equipo, señala que para que un bien pueda considerarse un activo debe cumplir ciertas formalidades como que dicho bien ayude

generar renta, así mismo señala que los activos contablemente deben depreciarse según la tasa que corresponda, en la presente tabla se señala la depreciación de los activos por año y por mes.

Tabla. 13

Suministros

Descripción	Costo Unitario	Cant.	Costo Total	Gastos de Admin.	Gastos de Ventas	Costos de Producción Indirectos
Papel Higiénico x unid.	S/ 0.60	40	S/24.00	S/ 2.40	S/14.40	S/ 7.20
Jabón Líquido x unid.	S/ 33.00	1	S/33.00	S/ 3.30	S/19.80	S/ 9.90
Bolsa de basura (por ciento)	S/ 0.20	100	S/20.00	S/ 2.00	S/12.00	S/ 6.00
Papel toalla	S/ 2.00	12	S/24.00			S/ 24.00
Trapeador	S/ 10.00	5	S/50.00	S/ 5.00	S/30.00	S/ 15.00
Lavavajilla	S/ 5.70	4	S/22.80			S/ 22.80
Productos de limpieza (detergente y lejía)	S/ 20.00	3	S/60.00		S/24.00	S/ 36.00
Bolsa 21 * 24 cm (por ciento)	S/ 5.00	10	S/50.00		S/50.00	
Potes para cremas (por ciento)	S/ 0.15	100	S/15.00		S/15.00	
Envases (por ciento)	S/ 0.19	100	S/19.00		S/19.00	
Envase para ensalada 1/2 (por ciento)	S/ 0.16	50	S/ 8.00		S/ 8.00	
Servilletas (por ciento)	S/ 2.80	10	S/28.00		S/28.00	
Hojas Bond 1/2 millar	S/ 10.50	2	S/21.00	S/ 21.00		
TOTAL			S/374.80	S/ 33.70	S/20.20	S/ 120.90

Fuente: Autoría propia

En la presente tabla 13, se ve el desglose de los suministros que utiliza el Refugio Náutico para operar, así mismo se aplicó el prorrateo primario según los

departamentos de administración, ventas y producción, se prorratea según el origen de este.

Objetivo específico 2: Para determinar cómo el costo - volumen - utilidad tiene relación con la toma de decisiones en la cevichería Refugio Náutico de Puente Piedra, 2021, se procedió a determinar el costo de todas aquellas variables que inciden en esta técnica empleada para tomar decisiones informadas.

Tabla 14

Identificación de Costos fijos y costos variables.

Costos fijos		Costos variables	
Descripción	Importe	Descripción	Importe
Servicio de Agua	S/ 65.00	MPD	S/16,090.13
Servicio de Luz	S/ 310.00	MOD	S/ 3,404.73
Servicio de Gas	S/ 280.00	MOI	S/ 1,134.91
Telefonía e Internet	S/ 95.00		
Alquiler de local	S/ 1,000.00		
Salario (MOI)	S/ 2,269.82		
Suministro	S/. 374.80		
Depreciación	S/ 165.50		
Total	S/ 4,560.12	TOTAL	S/20,629.77

Fuente: Autoría propia

En la tabla 14 se visualiza la identificación de los costos fijos y costos variables, se precisa que los costos fijos son permanentes sin ninguna alteración a la cantidad de producción (ver tabla 11 y ver tabla 12), asimismo, los costos variables son representados por los materiales directos que están en función a la cantidad de ventas promedio (ver tabla 15), dentro de estos costos variables tenemos también la mano de obra directa, que está representado por el coste unitario para elaborar un plato por la cantidad de ventas promedio (ver tabla 16), se precisa que estos costos son importante para todo negocio ya que se considera todos los costos y gastos para la producción.

Tabla 15

Desglose de materia prima directa.

Platos de pescado	C. Total por 100 unds	C. Unitario	Promedio de ventas mensuales	Total, s/.
Ceviche de pescado	S/1,224.27	S/12.24	277	S/ 3,391.24
Jalea mixta	S/1,800.47	S/18.00	235	S/ 4,231.11
Chicharrón de pescado	S/ 866.15	S/ 8.66	226	S/ 1,957.51
Parihuela mixta	S/2,340.77	S/23.41	160	S/3,745.23
Arroz con mariscos	S/1,166.68	S/11.67	237	S/ 2,765.04
TOTAL			1135	S/16,090.13

Fuente: Autoría propia

En la presenta tabla 15, se observa el costo total de los materiales directos con representación de los 5 platos con más ventas al mes (ver tabla 2,3,4,5,6), para determinar el mencionado costo, primero se halló el costo unitario y posteriormente se multiplicó por las ventas promedio.

Tabla 16

Desglose de la mano de obra directa.

Platos	% tiempo trabajado (min.)	Costo S/. Por día	Costo S/. Por unidad	Ventas promedio	Mano de obra Total
Ceviche de pescado	11.0%	S/ 12.46	S/ 1.38	277	383.38
Chicharrón de pescado	16.3%	S/ 18.45	S/ 2.31	235	542.08
Jalea mixta	16.3%	S/ 18.45	S/ 2.31	226	521.32
Parihuela mixta	16.3%	S/ 18.45	S/ 3.69	160	590.52
Arroz con mariscos	16.3%	S/ 18.45	S/ 2.31	237	546.69
Dúos Marinos	10.2%	S/ 11.53	S/ 2.31	157	347.16
Chaufa de pescado	6.5%	S/ 7.38	S/ 1.85	108	222.45
Chaufa de mariscos	4.9%	S/ 5.54	S/ 1.85	78	167.08
Ceviche mixto	2.4%	S/ 2.77	S/ 1.38	74	84.04
Total	100.0%	S/113.49	S/ 19.38	S/1,552.00	S/3,404.73

Fuente: Autoría propia

En la tabla 16 se observa la determinación del costo de mano de obra, para ello primero se requiere hallar el coste de la mano de obra directa unitario (ver tabla 9), posteriormente multiplicar con las ventas promedio.

Tabla 17

Desglose del costo indirecto de fabricación.

Platos representativos	Prom. ventas. Mens.	%	Costos producción	Proporción de costo	Proporción diario	Costo indirect. Unitar.
Ceviche de pescado	277	18%	S/1,830.50	S/ 326.16	S/10.87	S/ 1.18
Jalea mixta	235	15%	S/1,830.50	S/ 277.02	S/ 9.23	S/ 1.18
Chicharrón de pescado	226	15%	S/1,830.50	S/ 266.25	S/ 8.88	S/ 1.18
Parihuela mixta	160	10%	S/1,830.50	S/ 188.92	S/ 6.30	S/ 1.18
Arroz con mariscos	237	15%	S/ ,830.50	S/ 279.96	S/ 9.33	S/ 1.18
TOTAL	1,135			S/1,338.32	S/ 4.61	S/ 5.90

Fuente: Autoría propia

En la tabla 17 se observa el costo indirecto de fabricación unitario, esto se obtiene a través de identificar el costo indirecto de producción S/. 1,830.50 (ver tabla 11), de acuerdo a la proporción de las ventas promedio, se calcula la proporción diario dividiendo entre 30 y por último para hallar el costo indirecto de fabricación unitario a la proporción diaria se le divide las unidades vendidas.

Tabla 18

Determinación del Costo Variable Unitario.

Costo variable	porcentaje	Promedio ventas Mensuales	C. Variable	C. Variable unitario
Ceviche de pescado	17.82%	277	S/ 3,675.84	S/ 13.27
Jalea mixta	15.13%	235	S/ 3,122.04	S/ 13.29
Chicharrón de pescado	14.55%	226	S/ 3,000.68	S/ 13.28
Parihuela mixta	10.32%	160	S/ 2,129.16	S/ 13.31
Arroz con mariscos	15.29%	237	S/ 3,155.13	S/ 13.31
Dúos marinos	10.10%	157	S/ 2,083.82	S/ 13.27
Chaufa de pescado	6.97%	108	S/ 1,438.82	S/ 13.32
Chaufa de mariscos	5.05%	78	S/ 1,041.91	S/ 13.36
Ceviche mixto	4.76%	74	S/ 982.37	S/ 13.28
TOTAL	100.00%	1552	S/ 20,629.77	

Fuente: Autoría propia

En esta tabla 18 se observa el costo variable unitario de acuerdo a la proporción de las ventas promedio para distribuir el costo variable total a unitario por cada plato. Estos datos servirán para poder determinar el punto de equilibrio.

Tabla 19

Determinación del costo de venta del ceviche de pescado.

Estado de costo de producción Ceviche de pescado	
Materia Prima Directa	S/ 3,391.24
Mano de Obra Directa	S/ 383.38
Costo indirecto de fabricación	S/ 326.16
Costo de fabricación	S/ 4,100.78
Inventario inicial de productos en proceso	
Inventario final de productos en proceso	
Costo de producción	S/ 4,100.7
Inventario inicial de productos terminados	
Inventario final de productos terminados	
Costo de venta total	S/ 4,100.7
Costo de venta unitario	S/ 14.80

Fuente: Autoría propia

En la presente tabla 19 se determinó el estado de costo de producción del ceviche de pescado, mediante la identificación de los elementos del costo materia prima directa, mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación calculado en base a las unidades producidas, el cual no tiene inventario inicial de productos en proceso ni productos terminados, pues todo es producido según las órdenes que van ingresando, se obtiene el costo de ventas unitario de S/. 14.80 soles.

Tabla 20

Determinación del precio de venta del ceviche de pescado.

Determinación del precio de venta Ceviche de pescado		
Costo Unitario	S/	14.80
Utilidad 30%	S/	4.40
Valor venta	S/	19.25
IGV (18%)	S/	3.46
Precio de venta	S/	22.71

Fuente: Autoría propia

En la tabla 20 se observa que el costo unitario obtenido de la tabla anterior (ver tabla 19), se agregó una utilidad del 30% la cual se determinó en base al mercado y el rubro, es así que se obtuvo el valor venta de S/. 19.25 soles, al cual se le agregó la tasa del 18% del IGV y se obtuvo el precio de venta de S/22.71 soles.

Tabla 21

Determinación del costo de ventas de la Jalea mixta.

Estado de costo de producción	
Jalea mixta	
Materia prima directa	S/ 4,231.11
Mano de obra directa	S/ 542.08
Costos indirectos de fabricación	S/ 277.02
Costo de fabricación	S/ 5,050.218
Inventario inicial de productos en proceso	
Inventario final de productos en proceso	
Costo de producción	S/ 5,050.21
Inventario inicial de productos terminados	
Inventario final de productos terminados	
Total, costo de venta	S/ 5,050.21
Costo total	S/ 21.49

Fuente: Autoría propia

En la presente tabla 21 se determinó el estado de costo de producción de la jalea mixta, mediante la identificación de los elementos del costo materia prima directa, mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación calculado en base a las unidades producidas, el cual no tiene inventario inicial de productos en proceso ni productos terminados, pues todo es producido según las órdenes que van ingresando, se obtiene el costo de ventas unitario de S/. 21.49 soles.

Tabla 22

Determinación del precio de venta.

Determinación del precio de venta		
Jalea mixta		
Costo Unitario	S/	21.49
Utilidad 30%	S/	6.45
Valor venta	S/	27.94
IGV (18%)	S/	5.03
Precio de venta	S/	32.97

Fuente: Autoría propia

En la tabla 22 se observó que el costo unitario obtenido de la tabla anterior (ver tabla 21), se agregó una utilidad del 30% la cual se determinó en base al mercado y el rubro, es así que se obtuvo el valor venta de S/.27.94 soles, al cual se le agregó la tasa del 18% del IGV y se obtuvo el precio de venta de S/32.97 soles.

Tabla 24

Determinación del costo de venta del Chicharrón de pescado.

Estado de costo de producción	
Chicharrón de pescado	
Materia prima directa	S/ 1,957.51
Mano de obra directa	S/ 521.32
Costo indirecto de fabricación	S/ 266.25
Costo de fabricación	S/ 2,745.08
Inventario inicial de productos en proceso	
Inventario final de productos en proceso	
Costo de producción	S/ 2,745.08
Inventario inicial de productos terminados	
Inventario final de productos terminados	
Total, costo de venta	S/ 2,745.08

Costo total	S/ 12.15
--------------------	-----------------

Fuente: Autoría propia

En la presente tabla se determinó el estado de costo de producción del chicharrón de pescado, mediante la identificación de los elementos del costo materia prima directa, mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación calculado en base a las unidades producidas, el cual no tiene inventario inicial de productos en proceso ni productos terminados, pues todo es producido según las órdenes que van ingresando, se obtiene el costo de ventas unitario de S/. 12.15 soles.

Tabla 25

Determinación del precio de venta.

Determinación del precio de venta		
Chicharrón de pescado		
Costo Unitario	S/	12.15
Utilidad 30%	S/	3.64
Valor venta	S/	15.79
IGV (18%)	S/	2.84
Precio de venta	S/	18.63

Fuente: Autoría Propia

En la tabla 25 se observó que el costo unitario obtenido de la tabla anterior (ver tabla 24), se agregó una utilidad del 30% la cual se determinó en base al mercado y el rubro, es así que se obtuvo el valor venta de S/.15.79 soles, al cual se le agregó la tasa del 18% del IGV y se obtuvo el precio de venta de S/18.63 soles.

Tabla 26

Determinación del costo de ventas de la Parihuela mixta.

Estado de costo de producción Parihuela mixta	
Materia prima directa	S/ 3,745.23
Mano de obra directa	S/ 590.52
Costos indirectos de fabricación	S/ 188.92
Costo de fabricación	S/ 4,524.68
Inventario inicial de productos en proceso	S/0.00
Inventario final de productos en proceso	S/0.00
Costo de producción	S/ 4,524.68
Inventario inicial de productos terminados	
Inventario final de productos terminados	
Total costo de venta	S/ 4,524.68
Costo total	S/ 28.28

Fuente: Autoría propia

En la presente tabla 26 se determinó el estado de costo de producción del chicharrón de pescado, mediante la identificación de los elementos del costo materia prima directa, mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación calculado en base a las unidades producidas, el cual no tiene inventario inicial de productos en proceso ni productos terminados, pues todo es producido según las órdenes que van ingresando, se obtiene el costo de ventas unitario de S/. 28.28 soles.

Tabla 27

Determinación del precio de ventas

Determinación del precio de venta	
Parihuela mixta	
Costo Unitario	S/ 28.28
Utilidad 30%	S/ 8.48
Valor venta	S/ 36.76
IGV (18%)	S/ 6.62
Precio de venta	S/ 43.38

Fuente: Autoría propia

Mediante el costo unitario obtenido de la tabla anterior (ver tabla N°26), se agregó una utilidad del 30% la cual se determinó en base al mercado y el rubro, es así que se obtuvo el valor venta de S/.36.76 soles, al cual se le agregó la tasa del 18% del IGV y se obtuvo el precio de venta de S/43.38 soles.

Tabla 28

Determinación del costo de ventas de la Arroz con mariscos.

Estado de costo de producción	
Arroz con mariscos	
Materia Prima	S/ 2,765.04
Mano de Obra directa	S/ 546.69
Costo Indirectos de fabricación	S/ 279.96
Costo de fabricación	S/ 3,591.69
Inventario inicial de productos en proceso	S/0.00
Inventario final de productos en proceso	S/0.00
Costo de producción	S/ 3,591.69
Inventario inicial de productos terminados	S/0.00
Inventario final de productos terminados	S/0.00
Total, costo de venta	S/ 3,591.69

Costo total	S/ 15.15
--------------------	-----------------

Fuente: Autoría propia

En la presente tabla 28 se determinó el estado de costo de producción del chicharrón de pescado, mediante la identificación de los elementos del costo materia prima directa, mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación calculado en base a las unidades producidas, el cual no tiene inventario inicial de productos en proceso ni productos terminados, pues todo es producido según las órdenes que van ingresando, se obtiene el costo de ventas unitario de S/. 15.15 soles.

Tabla 29

Determinación del precio de ventas.

Determinación del precio de venta	
Arroz con mariscos	
Costo Unitario	S/ 15.15
Utilidad 30%	S/ 4.55
Valor venta	S/ 19.70
IGV (18%)	S/ 3.55
Precio de venta	S/ 23.25

Fuente: Autoría propia

En la tabla 29 se observa que costo unitario obtenido de la tabla anterior (ver tabla 28), se agregó una utilidad del 30% la cual se determinó en base al mercado y el rubro, es así que se obtuvo el valor venta de S/.19.70 soles, al cual se le agregó la tasa del 18% del IGV y se obtuvo el precio de venta de S/23.25 soles.

Tabla 30

Datos para la determinación del Margen de contribución.

Productos	% Part.	Costo fijo total	PVU	CVU
Ceviche de pescado	18%	S/ 4,560.12	S/ 19.25	S/ 13.27
Jalea mixta	15%	S/ 4,560.12	S/ 27.94	S/ 13.29
Chicharrón de pescado	15%	S/ 4,560.12	S/ 15.79	S/ 13.28
Parihuela mixta	10%	S/ 4,560.12	S/ 36.76	S/ 13.31
Arroz con mariscos	15%	S/ 4,560.12	S/ 19.70	S/ 13.31

Fuente: Autoría propia

En la tabla 30 se observa que, para poder determinar el punto de equilibrio, para saber cuántos platos Refugio Náutico necesita vender para no perder ni ganar, como primer paso se identificó el porcentaje de participación de los platos representativos en relación a las ventas. Así mismo se señaló por producto a cuánto ascendía el precio de venta y el costo variable unitario obtenidos. El costo fijo total es el mismo para todo el cálculo, este se determinó en la tabla 11 y 12.

Tabla 31

Determinación del Margen de Contribución Ponderado.

Detalle	Ceviche de pescado (s/.)	Jalea mixta (s/.)	Chicharrón de pescado (s/.)	Parihuela mixta (s/.)	Arroz con mariscos (s/.)	
Precio de venta	S/ 19.25	S/ 27.94	S/ 15.79	S/ 36.76	S/ 19.70	
Costo variable	S/ 13.27	S/ 13.29	S/ 13.28	S/ 13.31	S/ 13.31	
Margen de Contribución	S/ 5.98	S/ 14.65	S/ 2.51	S/ 23.46	S/ 6.39	
(%) Particip.	18%	15%	15%	10%	15%	
Mc. Ponderado	S/ 1.06	S/ 2.22	S/ 0.37	S/ 2.42	S/ 0.98	7.05

Fuente: Autoría propia

En la presente tabla se procedió a identificar el margen de contribución por producto, este se determinó de restar el precio de venta unitario menos (-) el costo variable unitario, luego se procedió a determinar el margen de contribución ponderado que se obtuvo de multiplicar el margen de contribución por el porcentaje de participación en relación a las ventas. Una vez que se obtuvo los márgenes ponderados por producto, se halló el margen de contribución ponderado total, que representa la suma de cada margen ponderado obtenido de los productos.

Tabla 32

Determinación del Punto de Equilibrio.

P. DE EQUILIBRIO	CF	S/	4,560.12	647 UNIDADES
	MC		7.05	

Fuente: Autoría propia

En la tabla 32 se visualiza que para hallar el punto de equilibrio se ha dividido los costos fijos entre el margen de contribución ponderado total obtenido anteriormente, lo cual sería S/. 4,560.12 dividido entre S/. 7.05 cuyo resultado es de 647, lo que indica que Refugio Náutico al vender 647 platos, no ganaría ni perdería, es decir sus costos son iguales a sus ingresos totales.

Tabla 33

Desglose del punto de equilibrio por producto.

Carta	Cantidad de P.E.	% participación	Unidades a vender
Ceviche de pescado	647	18%	115
Jalea mixta	647	15%	98
Chicharrón de pescado	647	15%	94
Parihuela mixta	647	10%	67
Arroz con mariscos	647	15%	99

Fuente: Autoría propia

En la tabla 32 se observa que Refugio Náutico debía vender 647 unidades que representa su punto de equilibrio, sin embargo como esta cevichería no ofrece

sólo una línea de productos, se desglosó las cantidades a vender por producto, según su porcentaje de participación en relación a las ventas, en ese sentido se deben vender del ceviche de pescado 115 platos, de jalea mixta 98 platos, de chicharrón de pescado 94 platos, de una parihuela mixta 67 platos y del arroz con mariscos 99 platos, los cuales al sumarlos nos da 647 platos.

Tabla 34

Cuadro de comprobación.

Detalle	Ceviche de pescado	Jalea mixta	Chicharrón de pescado	Parihuela mixta	Arroz con mariscos	Total
Ventas	S/ 2,219.51	S/ 2,736.49	S/ 1,486.56	S/ 2,455.79	S/ 1,950.22	S/ 10,848.56
Costo variable	S/ 1,530.40	S/ 1,301.30	S/ 1,249.98	S/ 888.93	S/ 1,317.82	S/ 6,288.44
Marg. Contribución	S/ 689.11	S/ 1,435.18	S/ 236.58	S/ 1,566.86	S/ 632.39	S/ 4,560.12
Costos fijos						S/ 4,560.12
U. Neta						-

Fuente: Autoría propia

En la tabla 34 se observa que a fin de corroborar que la cantidad de punto de equilibrio sea la correcta, se determina en la primera línea los ingresos por ventas de cada producto, a este se le resta el costo variable por venta, como resultado se obtiene el margen de contribución de cada producto, al sumarlos este resultado debería ser igual a los costos fijos del Refugio Náutico, al ser el resultado 0 se puede decir que el punto de equilibrio hallado es el correcto.

PUNTO DE EQUILIBRIO

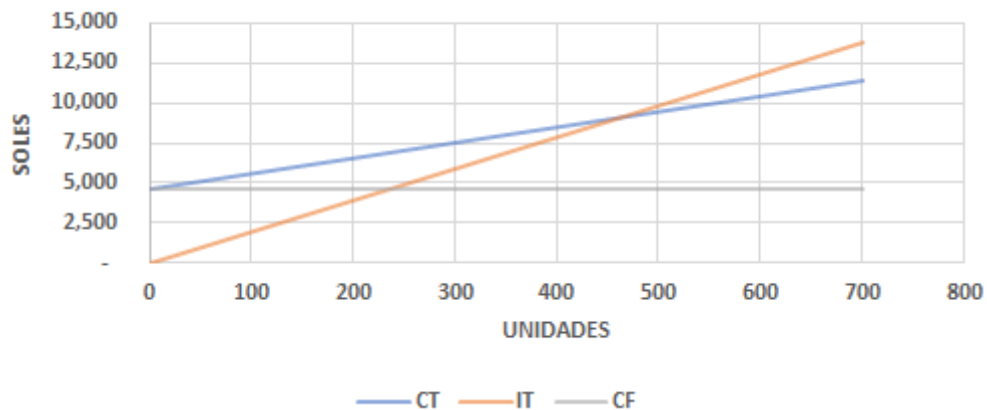


Figura 2. Punto de equilibrio

En la presente figura se muestra el punto de equilibrio, cuya representación se encuentra en la intersección del costo total y los ingresos totales. El eje horizontal representa las unidades que deben ser vendidas, y en el vertical, los ingresos en relación a los diferentes niveles en las ventas, cuyo importe se determina multiplicando las unidades vendidas por el precio de venta unitario. La recta de los costos fijos es representada por la recta que se mantiene constante dentro de la gráfica.

Tabla 35

Comparación de costos reales con costos de Refugio Náutico

	COSTOS REALES			COSTOS DE REFUGIO NÁUTICO				V. %
	C. U. S/.	Margen 30%	Valor de Venta S/.	C. U. S/.	Margen	Valor de Venta S/.	Variación S/.	
Ceviche De Pescado	14.80	4.44	19.25	9.72	8.93	18.64	5.09	52.34%
Jalea Mixta	21.49	6.45	27.94	17.57	3.62	21.19	3.92	22.34%
Chicharrón De Pescado	12.15	3.64	15.79	8.36	10.28	18.64	3.78	45.25%
Parihuela Mixta	28.28	8.48	36.76	23.22	0.51	23.73	5.06	21.77%
Arroz Con Mariscos	15.15	4.55	19.70	11.25	7.40	18.64	4.39	39.04%
TOTAL	91.87	27.56	119.44	70.11	30.73	100.85	22.24	

Fuente: Autoría propia

En la tabla 35 se observa la variación que existe entre los costos de producción unitario que se determinó correctamente y los costos de Refugio Náutico. Claramente existe una variación porcentual, por ceviche de pescado una variación de 52.34%, por la Jalea Mixta 22.34%, por el Chicarrón de pescado 45.25%, por la parihuela Mixta 21.77% y por el Arroz con Mariscos 39.04%, esta diferencia existe ya que en los costos de refugio Náutico solo se considera la materia directa.

Si refugio Náutico se proyecta tener una utilidad de S/. 6,000 soles antes de impuestos solamente por la venta de los platos analizados, cuánta será las unidades que deberá producir y vender para obtener dicha utilidad.

Aplicando la fórmula:

$$PE = \frac{CF + U}{V - CV}$$

Reemplazando:

Tabla 36

Determinación del Punto de equilibrio valorizado.

CEVICHE	JALEA MIXTA	CHICHARRON DE PESCADO	PARIHUELA MIXTA	ARROZ CON MARIZCOS
SI.	SI.	SI.	SI.	SI.
$PE = \frac{912.02 \quad 1,464.32}{19.25 \quad 13.27}$	$PE = \frac{912.02 \quad 1,242.29}{27.94 \quad 13.29}$	$PE = \frac{912.02 \quad 1,194.71}{15.79 \quad 13.28}$	$PE = \frac{912.02 \quad 845.81}{36.76 \quad 13.31}$	$PE = \frac{912.02 \quad 1,252.86}{19.70 \quad 13.31}$
19.25	27.94	15.79	36.76	19.70
$PE = \frac{2,376.34}{5.98}$	$PE = \frac{2,154.32}{14.65}$	$PE = \frac{2,106.74}{2.51}$	$PE = \frac{1,757.84}{23.46}$	$PE = \frac{2,164.89}{6.39}$
19.70	27.94	15.79	36.76	19.70
$PE = \frac{2,376.34}{0.30}$	$PE = \frac{2,154.32}{0.52}$	$PE = \frac{2,106.74}{0.16}$	$PE = \frac{1,757.84}{0.64}$	$PE = \frac{2,164.89}{0.32}$
-		-	-	-
$PE = \frac{7,835}{}$	$PE = \frac{4,108}{}$	$PE = \frac{13,238}{}$	$PE = \frac{2,755}{}$	$PE = \frac{6,676}{}$

$$PE = \frac{31,297}{}$$

P. E. valorizado

$$PE = \frac{1,632}{}$$

P. E. unidades

En la tabla 36 se realizó un análisis de sensibilidad donde nos dio como resultado que para obtener la utilidad esperada de S/6,000.00 soles, Refugio Náutico debe vender S/. 34,612 soles, así mismo las unidades que deberá vender será de 1,806 platos.

Tabla 37

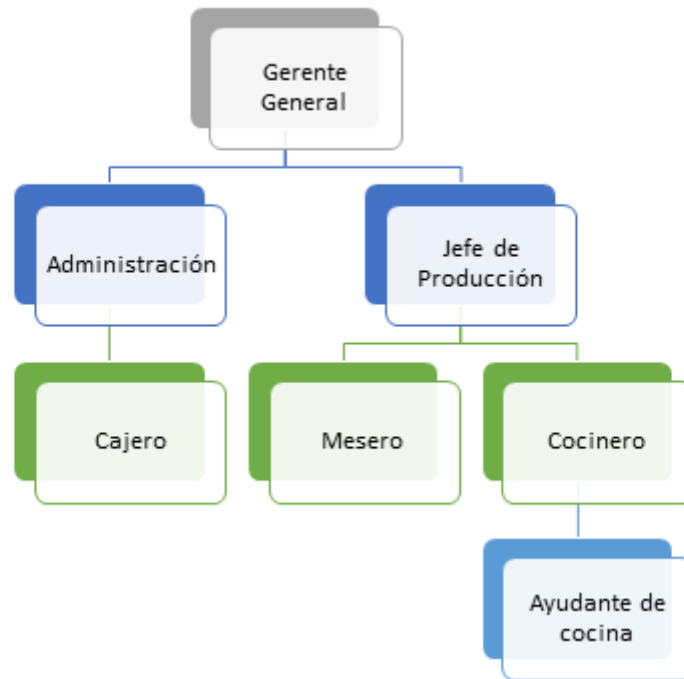
Estado de Resultados para la Utilidad esperada.

Estado de resultados	
Ventas	34,612
Costos variables	24,052
Contribución marginal	10,560
Costos fijos	4,560
Utilidad	6,000

Fuente: Autoría propia

En la tabla 37 se observa que el Estado de Resultados para la Utilidad esperada indica que efectivamente la cevichería Refugio Náutico necesita tener ingresos por S/. 34,612 soles, a este se deduce los costos variables, con lo que se obtiene la contribución marginal que deduciendo los costos fijos nos da la utilidad esperada de S/ 6,000.00.

Objetivo específico 3. Evaluar cómo el control de costos tiene relación con la toma de decisiones en la cevichería Refugio Náutico de Puente Piedra, 2021, se desarrolló una estructura organizacional, también se desarrollaron los principales presupuestos para determinar la factibilidad económica al proponer un modelo riguroso de procesos de producción y de compra que se detallarán más adelante.



Fuente: Autoría propia

Figura 3. Estructura Organizacional

De acuerdo con esta gráfica se presenta un organigrama que es la estructura organizativa de la cevichería Refugio Náutico. A través de él, se puede mostrar la interrelación de las diferentes unidades, así como también los niveles de jerarquía, pero sobre todo estos serán considerados perfiles o autores en los procesos de la producción.

Descripción de puestos y funciones del personal.

Gerente general: El gerente general es la primera autoridad en el negocio y tiene la responsabilidad más importante. El gerente general es responsable de administrar todo en el restaurante, desde administrar todas las actividades hasta implementar nuevas estrategias para mantener el negocio competitivo y crecer.

Administrador: Es esta oportunidad es el mismo gerente que además debe garantizar que todos los procesos se apliquen correctamente y solucionar cualquier problema.

Jefe de Producción: Reporta directamente a la cocina y al área de servicio. Tiene relación directa con el administrador. Es el encargado de servir la gastronomía en el restaurante y desarrollar los servicios en el salón.

Cocinero: Es responsable de preparar los platos y velar por la calidad de los mismos.


Mesero: Él debe llevar la comida de la cocina a la mesa del cliente. Debe avisar al cliente cuando ingresa al restaurante antes de tomar el pedido. Cuando se trata de la limpieza, es su responsabilidad mantener limpia toda la sala del restaurante, incluidos los pisos, las mesas, las sillas y los baños.

Ayudante de Cocina: Es responsable de cooperar en la producción de restaurantes bajo la supervisión de un chef o gerente de producción. Apoyando la preparación de la cocina diaria por la tarde y noche. Es el encargado de lavar los platos y cubiertos. En general, debe estar dispuesto a realizar cualquier actividad que se le encomiende.

Con respecto a la estructura organizacional se tiene diseñado y definido el perfil y sus funciones de cada uno de los personajes que tomarán protagonismo en los procedimientos de producción.

Tabla 38

Políticas principales de Refugio Náutico.

	Políticas Principales de Refugio Náutico
Buenas Prácticas de Manipulación de alimentos	
<p>El personal de la cocina y el área de servicio deben cumplir con ciertos estándares de BPM antes de comenzar las actividades.</p>	
Uniforme	
<p>Los uniformes de cocina y área de servicio son proporcionados por la empresa, con las siguientes especificaciones:</p>	
Cocina	
<p>Zapatos de cocina negros antideslizantes.</p>	
<p>Pantalón de cocina de cuadros</p>	
<p>Un polo con el logo del restaurante.</p>	
<p>Delantal negro.</p>	
<p>Redecilla.</p>	
<p>Una gorra con el logo del restaurante.</p>	
Meseros	
<p>● Calzado negro (Este debe ser cómodo)</p>	
<p>● Pantalón negro</p>	
<p>● Camiseta polo con el logo del restaurante.</p>	
<p>● Malla para el cabello</p>	
<p>● Gorro con el logo del restaurante.</p>	
Imagen del Personal	
<p>● Uñas cortas y limpias (sin esmaltes en el caso de las mujeres)</p>	
<p>● Uniforme planchado y lavado</p>	
<p>● Cabello limpio y recogido con moño.</p>	
<p>● En el caso de los hombres el cabello debe ser corto y con la malla puesta.</p>	


- Maquillaje discreto.
- Perfumes no fuertes.
- No se permite llevar bisutería a ningún empleado (joyas, relojes, cadenas, etc.)
- Utilizar los servicios higiénicos cuando se cambie de actividad o
- Después de manipular alimentos crudos o potencialmente peligrosos,
- Después de manipular basura o desechos orgánicos e inorgánicos.
- Mojar las manos y antebrazos
- Enjabonar desde el codo hasta las uñas, refregándose meticulosamente entre los dedos
- Utilizar el cepillo para limpiar las uñas.
- Enjuagar completamente hasta que no quede ningún residuo de jabón.
- Secar con una toalla de papel desechable
- Usar por último gel desinfectante

Fuente: Autoría propia

Esta tabla describe las políticas claves para administrar la cevichería para mantener el orden en el proceso de fabricación y prestar atención al servicio. También ayuda a abordar la crisis de salud de COVID-19.

Tabla 39

Procedimiento para toma de pedido y servicio en mesa.

		REFUGIO NÁUTICO
		Procedimiento para toma de pedido y servicio en mesa
Paso	Responsable	Actividad
1	Mesero	Saluda amablemente dando la bienvenida.
2		Entregaremos el menú y brindaremos sugerencias para el día.
3		Tome su pedido para especificar las características especiales como ceviche sin rocoto, orden de comida en la mesa y toda la información importante para informar el área de la cocina.
4	Mesero	Se empieza a preparar la mesa entregando de cortesía agua, canchita y chifles, y todo aquello que el comensal solicite o necesite.
5	Jefe de Restaurante	Da seguimiento a la atención que está brindando el mesero para que los comensales se sientan cómodos, además se asegura que se le haya entregado los platos o cubiertos.
6	Mesero	En tanto suene la campanilla de la cocina se recoge las preparaciones solicitadas.
7	Jefe de Restaurante	Se supervisa que los platos elaborados tengan calidad en la presentación, tenga buena temperatura y contenga todas las indicaciones del comensal.
8	Jefe de Restaurante	Previo a la revisión se autoriza servir el plato.
9	Mesero	Retira los platos y todos los elementos, limpiando la mesa dejándola lista para el servicio de postre y bebidas calientes.
10	Mesero	Al instante de la petición del comensal, chequea que estén bien realizados los cargos, realiza entrega de la cuenta revisando anticipadamente como estuvo la atención, y así tener información selecta para supervisión del servicio, pregunta la forma de pago y entrega documentos y/o dinero a caja central.


Fuente: Autoría Propia

Esta tabla 39 describe los pasos que debe seguir el mozo para tomar un pedido, por lo que puede notificar al departamento de cocina a través del formulario

de requisitos del restaurante para ayudarlo a mantener su pedido y administrar su tiempo.

Tabla. 40


Procedimiento para preparación de platos.

		REFUGIO NÁUTICO
		Procedimiento para preparación de platos
Paso	Responsable	Actividad
1	Mesero	Una vez que se tiene el pedido por el comensal, se entrega al área de cocina para que empiece a producir el plato. Nota: podrá ser en un software, donde saldrá el pedido.
2	Jefe de Cocina	Según el plato a preparar direcciona los pasos para su elaboración.
3	Ayudante de Cocina	Se procede a preparar el plato según las indicaciones del jefe de cocina según la receta de dicho plato a preparar.
4	Jefe de Cocina	Se inspecciona que el plato se haya elaborado según la receta de la cevichería.
5	Jefe de Cocina	Se requiere la atención de mesero para hacer la entrega al comensal.
6	Mesero	Al momento de sacar los platos ya elaborado es cuando ha finalizado el proceso.

Esta tabla 40 describe los pasos que debe seguir para preparar un plato desde el pedido en el área de la cocina hasta la finalización de la preparación del plato pedido.

Tabla. 41

Procedimiento para selección de proveedores.

		REFUGIO NÁUTICO
		Procedimiento para selección de proveedores
Pas o	Responsabl e	Actividad
1	Encargado de Compras (Administrador)	Cree una amplia cartera de proveedores, teniendo en cuenta los artículos utilizados en el área de la cocina, las necesidades necesarias para operar la cocina, el restaurante y los suministros, la lista de verificación de precios de los artículos y consumibles a ofrecer, el tiempo para ofrecer y más. Créditos, responsabilidad del proveedor en la entrega de pedidos, calidad de los artículos u ofertas ofrecidas, accesibilidad a lograr en el caso de marcas únicas.
2		Antes de realizar una compra solicite por cada proveedor la lista de insumos y precios.
3		Según la experiencia que tenga con los proveedores, califique el nivel de satisfacción.

Fuente: Autoría propia

Esta tabla 41 muestra los pasos para seleccionar un proveedor. De esta manera planificamos nuestras compras, obtenemos nuestros productos de nuestros proveedores, que nos brinda confianza y calidad en los productos y servicios, y que brinda el mejor financiamiento. Gestionamos nuestras relaciones con terceros y por tanto no impactamos costes. Al contrario, nos aporta los mejores beneficios.

Tabla 42

Presupuesto de Ventas Primer trimestre del 2022.

Presupuesto de Ventas primer trimestre del 2022										
	ENERO			FEBRERO			MARZO			TOTAL
Platos	Und.	Precio S/.	Total, S/.	Und.	Precio S/.	Total, S/.	Und.	Precio S/.	Total, S/.	Total, Trim. S/.
Ceviche de pescado	310	19.25	5,966.11	341	19.25	6,562.72	375	19.25	7,217.07	19,745.91
Jalea mixta	263	27.94	7,347.52	289	27.94	8,073.89	318	27.94	8,884.07	24,305.47
Chicharrón de pescado	253	15.79	3,994.94	278	15.79	4,389.70	306	15.79	4,831.83	13,216.47
Parihuela mixta	179	36.76	6,580.58	197	36.76	7,242.31	217	36.76	7,977.58	21,800.47
Arroz con mariscos	266	19.70	5,240.54	293	19.70	5,772.47	322	19.70	6,343.81	17,356.82
TOTAL	1,271		29,129.69	1,398		32,041.10	1,538		35,254.35	96,425.14

Fuente: Autoría propia

En esta tabla 42 se observa la estimación de las ventas que se espera producir y vender dentro del primer trimestre del año 2022, el cálculo de ventas totales tomando como referencia las unidades vendidas por el precio unitario de los platos representativos.

Tabla 43

Presupuesto de Producción.

Presupuesto de Producción primer trimestre 2022												
Platos	ENERO				FEBRERO				MARZO			
	Vent. Unid.	(+) Inv. F.	(-) Inv. I.	(=) Produc. Und.	Vent. Unid.	(+) Inv. F.	(-) Inv. I.	(=) Produc. Und.	Vent. Unid.	(+) Inv. F.	(-) Inv. I.	(=) Produc. Und.
Ceviche de pescado	310	0	0	310	341	0	0	341	375	0	0	375
Jalea mixta	263	0	0	263	289	0	0	289	318	0	0	318
Chicharrón de pescado	253	0	0	253	278	0	0	278	306	0	0	306
Parihuela mixta	179	0	0	179	197	0	0	197	217	0	0	217
Arroz con mariscos	266	0	0	266	293	0	0	293	322	0	0	322
TOTAL	1,271			1,271	1,398			1,398	1,538			1,538

Fuente: Autoría propia

En esta tabla 43 se observa la cantidad que se va a producir por mes y por plato, en esta ocasión no se contará con inventario final ni con inventario inicial ya que los platos que se realizan son para el consumo inmediatos por lo mismo que son perecibles en un día, por ello que la producción del mes será igual a las ventas estimadas.

Tabla 44

Presupuesto de compras del primer trimestre 2022.

	ENERO					FEBRERO				
	Ceviche de pescado	Jalea mixta	Chicharrón de pescado	Parihuela mixta	Arroz con mariscos	Ceviche de pescado	Jalea mixta	Chicharrón de pescado	Parihuela mixta	Arroz con mariscos
Material directo (und.)	310	263	253	179	266	341	289	278	197	293
(=) Total material requerido	310	263	253	179	266	341	289	278	197	293
(+) Inventario final deseado	15	13	14	11	14	13	11	11	7	10
(-) Inventario inicial	14	10	11	12	14	15	45	14	11	14
(=) Total de materiales a comprar	311	266	256	178	266	339	255	275	193	289
(x) Costo unitario de los materiales S/.	11.98	17.78	8.44	23.25	11.44	11.98	17.78	8.44	23.25	11.44
(=) Compras S/.	3,724.37	4,728.87	2,161.50	4,139.02	3,042.36	4,059.68	4,533.31	2,321.92	4,487.81	3,305.42
(=) Total compras sin IGV S/.			17,796.11					18,708.15		
(x) 18% de IGV	670.39	851.20	389.07	745.02	547.62	730.74	816.00	417.95	807.81	594.98
(=) Total compras incl. IGV S/.	4,394.76	5,580.07	2,550.57	4,884.04	3,589.98	4,790.43	5,349.31	2,739.87	5,295.62	3,900.39

Presupuesto de Compras requeridas por la cantidad de platos primer trimestre 2022

Platos	MARZO					Total
	Ceviche de pescado	Jalea mixta	Chicharrón de pescado	Parihuela mixta	Arroz con mariscos	
Material directo (und.)	375	318	306	217	322	
(=) Total material requerido	375	318	306	217	322	
(+) Inventario final deseado	13	10	11	7	11	
(-) Inventario inicial	13	11	11	7	10	
(=) Total de materiales a comprar	375	317	306	217	323	
(x) Costo unitario de los materiales S/.	11.98	17.78	8.44	23.25	11.44	
(=) Compras S/.	4,490.80	5,635.53	2,583.66	5,045.88	3,694.29	
(=) Total compras sin IGV S/.			21,450.17			57,954.42
(x) 18% de IGV	808.34	1,014.40	465.06	908.26	664.97	10,431.80
(=) Total compras incl. IGV S/.	5,299.14	6,649.93	3,048.72	5,954.14	4,359.26	68,386.21

Fuente: Autoría propia

En esta tabla 44 se observa el total de materiales por plato a comprar y a la vez en importes monetarios el costo a considerar por dichos requerimientos de compras, asimismo en la última fila se detalla el costo total incluido el Impuesto General a las Ventas (IGV).

Tabla 45

Presupuesto de mano de obra directa (MOD).

Presupuesto de mano de obra directa (MOD) primer trimestre 2022															
	ENERO					FEBRERO					MARZO				
	Ceviche de pescado	Jalea mixta	Chicharrón de pescado	Parihuela mixta	Arroz con mariscos	Ceviche de pescado	Jalea mixta	Chicharrón de pescado	Parihuela mixta	Arroz con mariscos	Ceviche de pescado	Jalea mixta	Chicharrón de pescado	Parihuela mixta	Arroz con mariscos
Producción	310	263	253	179	266	341	289	278	197	293	375	318	306	217	322
(x) Platos por hora	0.05	0.08	0.08	0.13	0.08	0.05	0.08	0.08	0.13	0.08	0.05	0.08	0.08	0.13	0.08
(=) Total horas	15.50	21.92	21.08	23.87	22.17	17.05	24.08	23.17	26.27	24.42	18.75	26.50	25.50	28.93	26.83
(x) Costo por hora S/.	1.38	2.31	2.31	3.69	2.31	1.38	2.31	2.31	3.69	2.31	1.38	2.31	2.31	3.69	2.31
(=) Costo de MOD S/.	21.45	50.56	48.63	88.09	51.13	23.60	55.55	53.44	96.94	56.32	25.95	61.13	58.82	106.79	61.90
(=) Total horas de plato			104.53					114.98					126.52		
(=) Total Costo de MOD S/.			259.86					285.86					314.58		

Fuente: Autoría Propia

En esta tabla 45 se observa el costo total de la mano de obra por plato y por mes, tomando en consideración las unidades a producir, las horas para elaborar cada plato y el costo unitario por plato, se determina el costo total de la mano de obra directa. Este presupuesto se utilizará para poder determinar el presupuesto de producción.

Tabla 46

Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación.

Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación primer trimestre 2022				
	ENERO	FEBRERO	MARZO	Total
Gasto Administrativo S/.	1,313.23	1,313.23	1,313.23	3,939.69
Gasto Ventas S/.	2,551.30	2,551.30	2,551.30	7,653.91
Costo Producción S/.	1,830.50	1,830.50	1,830.50	5,491.50
CIF TOTAL	5,695.03	5,695.03	5,695.03	17,085.10

Fuente: Autoría propia

En la Tabla 46 se muestra el total de los Costos Indirectos de Fabricación, el cual se determinó en base al destino asignado a cada gasto y suministro utilizado en el restaurante, además se consideró las remuneraciones que no son parte de la producción.

Tabla 47

Presupuesto de Costos de Producción.

Presupuesto de Costos de Producción primer trimestre 2022				
	ENERO	FEBRERO	MARZO	Total
Material directo S/.	17,796.11	18,708.15	21,450.17	57,954.42
(+) Mano de obra directa S/.	259.86	285.86	314.58	860.30
(+) CIF S/.	5,695.03	5,695.03	5,695.03	17,085.10
(=) Presupuesto	23,751.00	24,689.03	27,459.78	75,899.82

Fuente: Autoría propia

En la tabla 46 se observa el presupuesto de costo de producción del primer trimestre 2022, donde vemos la suma de materiales directo (ver tabla 45), mano de obra (ver tabla 46), y por último el costo indirecto de fabricación (ver tabla 47). Este presupuesto ayudará a traer beneficios para el restaurante ya sea como minimizar los costos y gastos, cualificar la mano de obra, sin duda, ayuda a cumplir los objetivos que posee la empresa en relación a los costos.

V. DISCUSIÓN

La presente investigación se enfocó en determinar la relación que existe entre el análisis de costos y la toma de decisiones en la cevichería Refugio Náutico de Puente Piedra, 2021. En consecuencia, en el estudio realizado un análisis de costos en la empresa conlleva a tomar mejores decisiones pues éstas serán tomadas de manera estratégica.

En este sentido, según Hoyos (2017) menciona que el costo puede considerarse como una inversión, ya que se utiliza para poder obtener bienes o servicios que luego de una venta, se espera tener una recuperación en un futuro y obtener un margen de ganancia o beneficio mayor. En consecuencia, el restaurante Refugio Náutico no identifica sus elementos de costos para la producción de sus platos, mucho menos realiza la asignación de costeo de materia prima directa, mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación, ya que considera sus materiales directos como únicos costos, sin tomar en cuenta la mano de obra directa ni los costos indirectos de fabricación, por lo cual se elaboró correctamente el costo de producción para que de esta manera se identifique los problemas y conlleve a una buena toma de decisiones. Asimismo, Cochea (2019) obtuvo como resultado que considerar únicamente un elemento del costo para la asignación de precios conlleva a un cálculo erróneo ya que se está excluyendo la mano de obra y los costos indirectos de fabricación, dicha situación se da por no contar con un diseño de costos por órdenes por servicios a través de formatos para el levantamiento de información, determinación y distribución. También, Pérez & Fernández (2019) obtuvieron como resultados determinar y clasificar cuáles son los costos que varían (incrementan o disminuyen) según las ventas del producto, lo cual le permite a la empresa conocer cuáles son los principales costos relacionados a sus productos, y así poder evaluar si la forma en la cual se está determinando el costo del producto es la adecuada o en todo caso si se están considerando costos que no guardan una relación con la actividad productiva.

Torres (2016) define como una herramienta en el que intervienen tres variables como lo es el precio, el volumen y los costos, indicando que mediante esta herramienta una empresa es capaz de conocer los efectos de los cambios de las variables mencionadas sobre las utilidades y determinar si estos perjudicarán o

no a la empresa. En síntesis, esta herramienta ayudará a clasificar de forma correcta los costos de producción en costos fijos y costos variables, el costo-volumen-utilidad, a raíz del punto de equilibrio permitirá elaborar estrategias de acuerdo a proveedores, cliente y competencia que ayuden a maximizar la utilidad esperada. De igual forma, Murga & Perez (2017) menciona que el análisis de costo volumen utilidad sirve como herramienta para la maximización de la rentabilidad bruta, en donde, este modelo permite clasificar correctamente los costos de producción en fijos y variables, considerando a la vez los cambios en los elementos del CVU, tanto en los ingresos, costos y volumen que afectan evidentemente a este modelo. Asimismo, Perez & Fernandez (2019) indica que el análisis costo volumen utilidad influye en la toma de decisiones financieras de la empresa, debido a que permite evaluar la relación existente entre las ventas del producto y los costos incurridos por la empresa para fabricarlos, y a partir de ello, sirve como una estructura ordenada para evaluar cuales son los costos que representan un mayor impacto en la empresa y en sus ganancias.

Avolio et ál., (2018) indica que llevar un sistema de control le permitirá al encargado poder distribuir los costos en las diferentes áreas de la empresa. Al comparar la dimensión control de costos con la variable toma de decisiones se entiende que poder controlar los costos de la empresa, la empresa sabrá donde debe hacer un ajuste y maximizar las utilidades, ya que Refugio Náutico no era capaz de llevar un control. Asimismo, Basurto (2019), señala que un modelo empírico de acumulación de costos, no provee a la gerencia de información oportuna y vital para la toma de decisiones. De igual forma, Córdoba (2016) en su tesis tuvo como resultado que existen inconsistencias en el manejo de materiales para la producción, puesto a que no existe un sistema de costeo adecuado, esto sumado al escaso control de los insumos. Concluyendo que la falta de control en el área de producción afecta la determinación de costo total de los productos, lo que trae consigo la toma de decisiones con datos no reales.

VI. CONCLUSIONES

1. Se concluye que realizar el análisis de costos mediante la herramienta del costo- volumen- utilidad, permite determinar los costos de manera correcta y tomar decisiones en base a sustentos sólidos las cuales están direccionadas con los objetivos de la gerencia.
2. Al identificar los elementos del costo, permite reconocer e identificar los costos fundamentales para la producción de los platos que se ofrece a los comensales, y de esta forma seleccionar las decisiones que harán que los costos puedan ser más reales y de la misma forma minimizar los costos de producción.
3. El costo-volumen-utilidad tiene relación con la toma de decisiones ya que las variables de esta herramienta pueden ser alteradas para llegar a los objetivos propuestos y poder cuantificar las ventas a realizar, seleccionar las estrategias y a partir de estas tomar las medidas necesarias.
4. El control de costos tiene relación con la toma de decisiones ya que contar con un plan financiero o control sobre las operaciones lo cual hace que sean más eficientes las decisiones, ya que al planificar permite controlar los recursos y cumplir con los objetivos.

VII. RECOMENDACIONES

- Se recomienda al administrador de la empresa, capacitarse para que pueda ser capaz de identificar y clasificar correctamente los costos, así mismo mantener la estructura brindada, de esta manera los resultados obtenidos del análisis permitirán tomar mejores decisiones.
- Se recomienda al gerente de Refugio Náutico considerar la herramienta Costo-volumen-utilidad, diseñando estrategias de acuerdo a las competencias y la demanda, todo ello, para poder maximizar las utilidades. Además, esta herramienta permitirá diversificar las alternativas e incrementar las utilidades.
- Se recomienda al gerente de Refugio Náutico capacitar al área de operaciones, sobre todo en la etapa de producción para que el personal minimice los errores, para ello se deberá trabajar con pesos establecidos, estandarizar recetas, a fin que todos los platos que se preparen utilicen la misma cantidad de insumos, evitando sobre costos, e implementando un proceso para la gestión de abastecimiento, para evitar incumplir con la demanda.
- Se recomienda al gerente de Refugio Náutico realizar proyecciones de ventas y de costos de producción para analizar la variación de la proyección versus lo real y así preparar estrategias que ayuden a tomar decisiones y cumplir los objetivos diseñados.

REFERENCIAS

- Aguilera, F. P. (2017). Marketing y plan de negocio de la microempresa. Madrid: CEP, S.L.
- Arias J., Villasís M., & Miranda M (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. Revista Alergia México, 63(2),201-206. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=486755023011>
- Armstrong M. (2014). Armstrong's handbook of human resource management practice (13th ed.). London: Kogan Page.
- Arrendondo, M. (2016). Contabilidad y análisis de costos. Grupo Editorial Patria. <https://elibro.bibliotecaupn.elogim.com/es/ereader/upnorte/40440>
- Artal, M. (2015). Diseño de ventas. España: Ediciones Paraninfo, SA.
- Avolio, A, Hansen y Mowen. (2017). Administración de costos. Contabilidad y control. Cengage Learning Editores SA de CV. <https://bookshelf.vitalsource.com/books/9786075265056>
- Bilbao, J., & Escobar, P., (2020). Investigación y Educación Superior. Editorial Lulo.com. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=W67WDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=>
- Cajo Arce, J. A. (2018). Gestión financiera y la toma de decisiones de los restaurantes vegetarianos Comma y Veggie Pizza, Lima año 2018. (Tesis de pregrado). Recuperado de <https://sni.org.pe/sni-plantea-medidas-urgentes-para-restaurantes-y-cafeterias/>
- Cárdenas y Nápoles, R. A. (2016). Costos 1. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. <https://elibro-net.eu1.proxy.openathens.net/es/lc/upnorte/titulos/116368>
- Ccaccya D. (2015). Segunda quincena de noviembre 2015. Fuentes de financiamiento empresarial. Actualidad Empresarial, N°339, 2
- Constante M.J. (2016). Análisis de costos y rentabilidad de la producción de papaya hawaiana (carica papaya) en la Provincia de Los Ríos. (Tesis de pregrado,

- Universidad Técnica Estatal De Quevedo). Repositorio Digital UTEQ.
<http://repositorio.uteq.edu.ec/handle/43000/1657>
- Cortez, L. y Escudero, C., (2017). Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica. Perú. UTMACH.
- Cruz Santos, K. D., & Quesquen Vasquez, M. (2019). Análisis de los costos del servicio y la determinación de la rentabilidad por plato en el restaurante La Taberna, Trujillo, enero 2018. (Tesis de pregrado). Recuperado de <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/23256>
- Cruz, G. A. D. L. Santos, P. y Polanco, Y. J. (2020). Análisis financiero para la toma de decisiones. Universidad Abierta para Adultos (UAPA). <https://elibro-net.eu1.proxy.openathens.net/es/lc/upnorte/titulos/175882>
- Díaz, A., & Díaz, S., & Wagner, A., (2017). Design management: application of the cds model for business diagnostics and the creation of competitive advantage. *Interciencia*, 42(2),80-87. ISSN: 0378-1844. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=339/33949912002>
- Durán D., Llopart X., & Redondo F. (1999). *La Dirección Y El Control Estrategico Su Aplicación En Los Recursos Humanos*. Gráficas Rey.
- Espinoza, E. (2018). La hipótesis en la investigación. *Mendive. Revista de Educación*, 16(1), 122-139. Recuperado en 15 de junio de 2021, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-76962018000100122&lng=es&tlng=es.
- Fierro, C., & Gavilanez, D., (2017). Digital marketing: a new tool for international education. *Pensamiento & Gestión*, (43),240-260. ISSN: 1657-6276.
- Galdos, G. (jueves de septiembre de 2014). toma de decisiones. Obtenido de <https://ucontinental.edu.pe>
- García (2014) *Plan e informes de marketing internacional*. COMM0110.1a ed. México: IC Editorial
- García, J. (2015). *la toma de decisiones*.

- García, J. (2018). Contabilidad de Costos (3era ed.). México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Gómez Agundiz, X. (2018). Gestión de costos y precios. Grupo Editorial Patria. <https://elibro.bibliotecaupn.elogim.com/es/lc/upnorte/titulos/40538>
- González M. (2021, abril 26). Presupuesto. Qué es, importancia, elementos, características, tipos, componentes. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/presupuesto-que-es-importancia-elementos-tipos/>
- Gutiérrez, H. G. (3 de marzo de 2014). Obtenido de <https://www.gestiopolis.com>
- Hernández, J. G. (2017). Contabilidad de costos. Trillas.
- Higuera, J. A. (28 de 09 de 2014). Toma de decisiones. Obtenido de Psicoterapeutas. com: <http://www.cop.es/colegiados/m-00451/tomadecisiones.htm>
- Hoyos A. (2017) Contabilidad de Costos I. Universidad Continental. Recuperado en: <http://repositorio.continental.edu.pe/>
- International Accounting Standards Board. (1993). Norma Internacional de Contabilidad 2 Inventarios. IFRS Foundation. Londres, Inglaterra.
- López Aguilar, F. N. (2017). Análisis de costos y propuesta de un sistema de costos por órdenes para la Empresa Panadería Bambos, Nuevo Chimbote - 2017.
- López R., Vera P., y Alcívar F., (2016): Contabilidad de costos en las empresas, Revista Caribeña de Ciencias Sociales (agosto 2016). Recuperado de <https://www.eumed.net/rev/caribe/2016/08/costos.html>
- Magallón Vázquez, R. (2015). Costos de comercialización. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. <https://elibro-net.eu1.proxy.openathens.net/es/lc/upnorte/titulos/116369>
- Marciniak, R., (2017). Propuesta metodológica para el diseño del proyecto de curso virtual: aplicación piloto. Apertura (Guadalajara, Jal.), 9(2), 74-95. <https://dx.doi.org/10.32870/ap.v9n2.991>

- Marroquín, R. (2020). Las Técnicas y métodos de recolección de datos en modalidad virtual. *Revista de prueba*, 1(1). [fecha de Consulta 30 de Mayo de 2021]. Recuperado de <https://demo.publicknowledgeproject.org/pkpschool/ojs3/index.php/jjm/article/view/1017>
- Martínez R. (2020). *El secreto detrás de una tesis. Crea Imagen*. Lima.
- Medina, S., Ruata, S., Contreras, S. & Cañizales B. (2018). *Contabilidad de Costos*. Babahoyo. CIDEPRO. Recuperado de http://www.cidepro.org/images/pdfs/contabilidad_costos.pdf
- Morales A. & Morales J. (2014) *Planeación Financiera*. México D.F, México: Grupo Editorial Patria.
- Navarro, P., Alemán, I., Sandoval, C., Matalama, C. & Corsini, G. (2020). Statistical Testing Methods for DataAnalysis in Dental Morphology. *Int. J. Morphol.*, 38(5): 1317-1324, 2020. Recuperado de <https://pdfs.semanticscholar.org/e1e5/a030737593b40457cd75ca7e5070f1826c13.pdf>
- Nicomedes, E. (2018). *Tipos de Investigación*. Publicaciones Académicas. Recuperado de <http://repositorio.usdg.edu.pe/handle/USDG/34>
- Pérez Ponte, J. X., & Fernandez Voysest, A. A. (2019). *Análisis Costo Volumen Utilidad y su impacto en la toma de decisiones financieras en las empresas del sector gastronómico en las pollerías ubicadas en el Distrito de Callao, 2018*. (Tesis de pregrado). Recuperado de <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/625775>
- Pliego Marugán, A. y García Márquez, F. P. (2015). *Manual práctico para la optimización de la toma de decisiones*. Pearson Educación. <https://elibro.bibliotecaupn.elogim.com/es/lc/upnorte/titulos/45357>
- Polo, G. B. (2017). *Contabilidad de costos en la alta gerencia: Teórico-práctico*. ProQuest Ebook Central <https://ebookcentral.proquest.com>

- Portafolio. (2021, 21 de enero). Gastronomía busca recuperar las noches y fines de semana. Portafolio. Recuperado de <https://www.portafolio.co/economia/restaurantes-en-colombia-buscan-recuperar-las-noches-y-fines-de-semana-548457>
- Reveles, L. R. (2019). Análisis de los elementos del costo (2° ed.). Ciudad de México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.
- Rivero, J. (2015). Costos y presupuestos: Reto de todos los días. Lima: YoPublico S.A.C. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=WxmNDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=costos+y+presupuestos&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=costos%20y%20presupuestos&f=false
- Robles, B. (2019). Población y muestra. Revista Pueblo Continental, 30(1), 245-246. [fecha de Consulta 30 de Mayo de 2021]. Recuperado de <http://doi.org/10.22497/PuebloCont.301.30121>
- Rodríguez, E., Pedraja, L., Delgado, M. & Ganga, F. (2017). La relación entre la gestión financiera y la calidad en las instituciones de educación superior. Interciencia, 42(2),119-126. ISSN: 0378-1844. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=339/33949912008>
- Rojas A. (2018). Propuesta de las principales competencias estratégicas en la alta dirección, para una efectiva toma de decisiones en las MiPyMEs. (Tesis de pregrado). Recuperado de https://ru.dgb.unam.mx/handle/DGB_UNAM/TES01000776932
- Segura de la Peña, G. M. (2014). Decisiones financieras para la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana. (Tesis de maestría). Universidad San Martín de Porres. Lima
- SNI. (3 de Marzo de 2021). SOCIEDAD NACIONAL DE INDUSTRIAS. Lima, Lima, Perú. Recuperado el 10 de Mayo de 2021, de <https://sni.org.pe/sni-plantea-medidas-urgentes-para-restaurantes-y-cafeterias/>
- Torres, V. L. (2016). Costos para la toma de decisiones. Pearson HispanoAmerica Contenido. <https://bookshelf.vitalsource.com/books/9786073234986>

- Triana J. & Galeano L. (2020). Infraestructura en Cuba: retos para el desarrollo futuro. *Economía y Desarrollo*, 164(2), 3. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425565064001>
- Universidad Cesar Vallejo (2017). *Estadística para la Investigación*. Perú. Fondo Editorial de la Universidad César Vallejo.
- Valle A. P. (2020). La planificación financiera una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 160-166. Epub 02 de junio de 2020. Recuperado en 20 de junio de 2021, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300160&lng=es&tlng=es.
- Vanderbeck E. J., & Mitchell M. R. (2017). *Principios de Contabilidad de Costos*. (17a Ed.) Cengage Learning Editores. Recuperado de https://latam.cengage.com/?s=Principios+de+Contabilidad+de+Costos&post_type=libros
- Vega, V., Pinda, B., Paredes, R., & Dominguez, J. (2019). *Contabilidad de Costos y Gestión*. Quito: Editorial Jurídica del Ecuador.
- Viegas, J. (2016) Marco teórico-conceptual de las planificaciones operativas y estratégicas. Un modelo contable prospectivo y de sustentabilidad. [Tesis Doctoral, Universidad de Buenos Aires]. <http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/econ/collection/tesis/browse/CL2>
- Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(3), 247-252. Recuperado en 27 de junio de 2021, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S221836202017000300038&lng=es&tlng=es.
- Yacelga D. (2016) Elaboración de un manual de procesos de cocina y servicio para el restaurante pollos para ti de segunda categoría en la ciudad de Quito. [Tesis de pregrado, Universidad Tecnológica Equinoccial Facultad de Hospitalidad y Servicios] Archivo digital. http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/16197/1/67376_1.pdf

ANEXOS

Matriz de consistencia

Fichas de observación, fichas de análisis documental

Otros anexos necesarios para la investigación

Carta de autorización de uso de información para efectos de investigación

Reporte de similitud

Anexo 1.

Matriz de consistencia

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	INDICADORES	METODOLOGÍA
¿Cuál es la relación que existe entre el análisis de costos y la toma de decisiones en la Cevichería Refugio Náutico de Puente Piedra, 2021?	Determinar la relación que existen entre el análisis de costos y la toma de decisiones en la Cevichería Refugio Náutico de Puente Piedra, 2021	Existe relación significativa entre el análisis de costos y la toma de decisiones en la Cevichería Refugio Náutico de Puente Piedra, 2021	Análisis de costos	Reconocimiento del costo Costos según su comportamiento o volumen	TIPO DE ESTUDIO: Es de básica. NIVEL DE INVESTIGACIÓN Es descriptivo correlacional
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS		Materia Prima Mano de Obra Costos Indirectos de Fabricación Planificación Estimación de costos Presupuesto de costos	DISEÑO DE ESTUDIO: No experimental POBLACIÓN: La población verá los informes de costos de la Cevichería Refugio Náutico.
¿De qué manera el análisis de costos tiene relación con el planeamiento estratégico en la Cevichería Refugio Náutico de Puente Piedra, 2021?	Identificar cómo los elementos del costo tienen relación con la toma de decisiones en la cevichería Refugio Náutico de Puente Piedra, 2021.	Los elementos del costo tienen relación significativa con la toma de decisiones en la cevichería Refugio Náutico de Puente Piedra, 2021.	Toma de decisiones	Financiamiento Inversión Cumplimientos de Metas Fijación de precios Riesgos	MUESTRA: La muestra está conformada por los costos de los platos más representativos de la Cevichería.
¿De qué manera el análisis de costos tiene relación con el control estratégico en la Cevichería Refugio Náutico de Puente Piedra, 2021?	Determinar cómo el costo - volumen - utilidad tiene relación con la toma de decisiones en la cevichería Refugio Náutico de Puente	El costo - volumen - utilidad tiene relación significativa con la toma de decisiones en la cevichería Refugio Náutico de Puente Piedra,		Gestión de recursos humanos Infraestructura Procesos	TÉCNICA DE MEDICIÓN: La técnica de medición

<p>¿De qué manera la toma de decisiones tiene relación con los elementos del costo en la Cevichería Refugio Náutico de Puente Piedra, 2021?</p>	<p>Piedra, 2021. Evaluar como el control de costos tiene relación con la toma de decisiones en la cevichería Refugio Náutico de Puente Piedra, 2021.</p>	<p>2021. El control de costos tiene relación significativa con la toma de decisiones en la cevichería Refugio Náutico de Puente Piedra, 2021.</p>	<p>será la revisión de documentos de costos.</p>
---	---	--	--

Anexo. 2

Fichas de análisis documental

FICHA DOCUMENTAL			
Fecha: 24/09/2011			
Determinar cómo los Elementos del costo tiene relación con la Toma de Decisiones en la Cevichería Refugio Náutico de Puente Piedra, 2021.			
DOCUMENTOS	FÍSICO		OBSERVACIÓN
	SI	NO	
¿Cuenta con hoja de materia prima?	X		
¿Cuenta con hoja de mano de obra?		X	
¿Cuenta con hoja de costos indirectos de fabricación?		X	
¿Elabora planilla de remuneración?		X	

FICHA DOCUMENTAL			
Fecha: 24/09/2011			
Determinar cómo el Costo - Volumen - Utilidad tiene relación con la Toma de Decisiones en la Cevichería Refugio Náutico de Puente Piedra, 2021.			
DOCUMENTOS	FÍSICO		OBSERVACIÓN
	SI	NO	
¿Posee un registro de ventas?	X		
¿Posee hoja de costos fijos?		X	
¿Posee hoja de costos variables?		X	
¿Posee control de activos y su depreciación?		X	
¿Conoce el punto de equilibrio?		X	
¿Realiza planificaciones sobre las utilidades que espera obtener en un periodo determinado?		X	

FICHA DOCUMENTAL


Fecha: 24/09/2011

Determinar como el Control de costos tiene relación con la Toma de Decisiones en la Cevichería Refugio Náutico de Puente Piedra, 2021.

DOCUMENTOS	FÍSICO		OBSERVACIÓN
	SI	NO	
¿Posee políticas de compras y prestación de servicios?	x		Falta mejorar
¿Posee estados de producción?		x	
¿Maneja presupuesto de ventas?		x	
¿Maneja presupuesto de compras?		x	
¿Maneja procesos para la producción?		x	

Anexo. 3

Autorización para el recojo de información

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

MODELO DE AUTORIZACIÓN PARA EL RECOJO DE INFORMACIÓN


Ciudad, 09 de Junio de 2021

Sra. Lilly Ana Díaz Castro
Representante Legal – Cevichería “REFUGIO NÁUTICO”

AUTORIZA: Permiso para recojo de información pertinente en función del proyecto de investigación, denominado: Análisis de Costos y La Toma de Decisiones en la Cevichería “Refugio Náutico” de Puente Piedra, 2021.

Por el presente, el que suscribe, señora representante legal de la Cevichería “Refugio Náutico”, AUTORIZO a los alumnos: Valdivia Moreno Jeanpierre Alexander y a Quispe Díaz Barbara, identificados con DNI N° 61293227 y 73878391 respectivamente, estudiantes de la Escuela Profesional de Contabilidad, y autores del trabajo de investigación denominado: Análisis de Costos y La Toma de Decisiones en la Cevichería “Refugio Náutico” de Puente Piedra, 2021, al uso de dicha información que conforma el expediente técnico así como hojas de memorias, cálculos entre otros como planos para efectos exclusivamente académicos de la elaboración de tesis de pregrado, enunciada líneas arriba de quien solicita se garantice la absoluta confidencialidad de la información solicitada.

Atentamente.


Lilly Ana Díaz Castro
09949008
Representante Legal