



Sistemas de Costos en la Actividad Gastronómica

No obstante el criterio generalizado en la población es que la actividad de los bares y restaurantes es altamente rentable, la realidad es que esta es exitosa solo si la administración enfatiza en sus dos principales **factores críticos del éxito**: la calidad en el servicio y el control adecuado de sus costos. La calidad en el servicio incluye aspectos como: las instalaciones físicas, la decoración, el aseo, la atención a los clientes, la prontitud en el servicio, la variedad, el sabor y la presentación de los productos y los precios justos, que son temas que abarcaremos en una publicación posterior.

Respecto a los costos en la gestión, es necesario controlar: los costos de producción de las comidas y los costos directos identificables en cada área productiva para poder obtener el costo de ventas de la manera más precisa posible y, por otra parte, se deben controlar los costos indirectos para poder monitorear adecuadamente el punto de equilibrio del negocio.

No se pueden dejar de lado los aspectos relacionados con la promoción del negocio, la implementación de una adecuada gestión financiera y la gestión estratégica para poder alcanzar la excelencia.

Control de los Costos Directos de Producción

El primer paso para controlar adecuadamente los costos de producción en la actividad gastronómica es la implementación de un sistema de control de inventarios, que nos permita monitorear las existencias; además, el sistema de inventarios debe contar con un método de explosión de materiales con el que podamos definir, basados en las recetas de los platillos, el costo de los ingredientes utilizados en cada preparación. También debe permitir la asignación del costo de los productos finales servidos en cada orden y, en el caso de las bebidas, debe poder administrar fracciones de productos, para el adecuado control de los licores que se venden fraccionados.

El siguiente paso sería controlar los costos directos de cada actividad, por ejemplo, el costo del área del bar, donde se asignarían los salarios de los bartenders, con las cargas sociales relacionadas, el costo de enfriamiento de las bebidas, las patentes de licores y el alquiler o depreciación de las instalaciones de acuerdo al área ocupada por esta actividad. De igual manera, en la cocina se controlaría el costo de los salarios de los cocineros, con sus respectivas cargas sociales, el gas de cocina y el alquiler o depreciación de las instalaciones de acuerdo al área

ocupada por esta actividad. Para poder implementar estos controles se puede utilizar una hoja de trabajo en excel o algún sistema de contabilidad básico que permita asignar **centros de costos**.

Con los dos elementos anteriores se puede determinar el costo directo de producción, compuesto por los materiales y los costos directos de producción y se puede determinar información como:

- Utilidad bruta por producto
- Utilidad por área de gestión
- Comparación de costos estimados vs históricos
- Análisis de desperdicios

Los Costos Indirectos y el Punto de Equilibrio

Para poder determinar el punto de equilibrio de un negocio, que es el volumen de ventas necesario para poder cubrir los gastos fijos indirectos, entre ellos los gastos de administración, de promoción y financieros, entre otros, se deben de tener estos bien identificados y cuantificados en la contabilidad. Algunos consultores recomiendan fijar los precios de venta en base a una fórmula que toma el costo de los insumos de cada preparación y lo multiplican por tres, donde se supone que la primera parte sería el costo primo de producción, la otra tercera parte cubriría los gastos indirectos y la última parte sería la utilidad del empresario. Sin embargo, con esta metodología se está perdiendo de vista la competencia y si nuestros precios son muy elevados, careceremos de clientela.

Como estrategia lo más conveniente podría ser investigar los precios de las competencias y hacer un análisis de costeo hacia atrás, donde partimos del precio de venta que nos permite ser competitivos y le restamos el costo primo de producción; la diferencia va a ser la contribución marginal que va a generar cada producto en la rentabilidad del negocio. Si con esta contribución marginal de la mezcla de todos los productos del negocio nos cubre los costos fijos indirectos podemos agregar nuestro margen de utilidad fijando la rentabilidad deseada para cada producto, sin perder de vista los costos de los desperdicios,, que debemos considerar como un porcentaje adicional al costo primo.

Algunas de las informaciones que podemos obtener con esta metodología serían:

- Precios de venta competitivos y bien documentados
- Análisis del punto de equilibrio global y por centro de costos
- Rentabilidad familias de productos

Una representación gráfica de lo expuesto sería la siguiente:

