

Te encuentras en Inicio / A fondo / Opinión /



Natalia Pomar es doctora en Biología Molecular y Bioquímica, por la Universidad Autónoma de Madrid en 2001 y Máster MBA de la ESCP-EAP (ES). Actualmente es directora de Desarrollo de Negocio de Datisa. Su carrera profesional está vinculada al crecimiento de esta empresa, una compañía española especializada en el desarrollo y comercialización de *software* de gestión empresarial, desde 1979. www.datisa.es

Contabilidad analítica aplicada al ámbito de la restauración colectiva

02-07-2013

Natalia Pomar

Este artículo está dedicado a la cocina industrial y a las herramientas informáticas disponibles en el mercado para mejorar su rentabilidad. Se trata de un ámbito en el que las modernas herramientas de contabilidad analítica son aplicables a los más diversos escenarios. En uno de ellos, en concreto, dichas soluciones no sólo son útiles, sino además imprescindibles. Nos referimos, como no, a la restauración colectiva.

Este es el término con el que designaremos, a partir de ahora, a todos aquellos negocios que tienen por objeto elaborar y suministrar platos precocinados o servidos en el día a los comedores de distintos centros (docentes, hospitalarios, penitenciarios, etc.). En algunos casos, la empresa de restauración se ocupa sólo de suministrar los alimentos preparados, mientras que en otros se hace cargo de toda la gestión del comedor, incluyendo la contratación y el control del personal, del control mobiliario y de la maquinaria necesaria para conservar y dispensar los platos, etc.

Muchos gerentes en el ámbito de la restauración colectiva consideran, hoy, que sus necesidades de gestión financiera están suficientemente cubiertas con un programa contable al uso.

Este tipo de programas, sin embargo, facilitan la situación financiera y patrimonial del CIF en su conjunto, sin la posibilidad de 'bucear' en los resultados, por ejemplo, por línea de negocio, por cliente o por comedor.

Siempre y cuando el total del resultado permanezca inalterado, para las cuentas de pérdidas y ganancias importa poco si, por ejemplo, de los cuatro comedores gestionados: tres son rentables y el cuarto se 'come' las ganancias de los demás; todos son rentables o tres son deficitarios y el cuarto, con una rentabilidad excepcional, 'aguanta la vela'. Desde el punto de vista de la gestión empresarial, sin embargo, se trata de una información fundamental, para que la compañía pueda decidir si invertir más en la promoción de un determinado comedor, si tratar de mejorar sus precios, de reducir sus costes o simplemente de cesar la actividad, cuando no existen más alternativas para reflotarla.

Las herramientas de contabilidad analítica avanzada resultan claves para este tipo de análisis. Con ellas, cualquier empresa de restauración colectiva podrá configurar fácilmente los diferentes comedores atendidos como centros de coste independientes, y realizar un seguimiento de sus resultados detallados. Para ello, lo único que necesita la empresa es configurar el sistema y tener la disciplina de imputar los gastos correspondientes a cada centro de coste, en la recepción de las facturas.

En el mercado también existen otros sistemas de gestión que proporcionan información de los ingresos y gastos por líneas de negocio. Dichos sistemas, sin embargo, se fijan únicamente en las compras y ventas de materiales y productos (en el caso de la restauración colectiva, en el coste de los productos empleados en la preparación de los distintos platos y en sus volúmenes de venta), sin tomar en cuenta otras variables claves para conocer la rentabilidad, como los gastos de marketing, de personal o la parte proporcional de los gastos administrativos de servicios centrales, que se corresponden a cada centro de coste.

El análisis de pérdidas y ganancias por centro, en las empresas de restauración colectiva, también se puede acompañar de un segundo nivel de desglose por familias o subfamilias de platos (por ejemplo, platos calientes, platos fríos y repostería), también configuradas como centros de coste independientes para evaluar los beneficios o las pérdidas obtenidas en su producción y comercialización.

'Cortar por lo sano' no siempre es la mejor opción

La aplicación de la contabilidad analítica al ámbito de la restauración colectiva es, hoy, más necesaria que nunca por razones obvias. El difícil momento económico ha sido la causa para que muchos gerentes se sientan tentados de aplicar un recorte generalizado, para todas sus líneas de negocio y en todos sus centros. Un recorte proporcional, sin tomar en cuenta la estructura de beneficios de

la organización, por otro lado, podría comprometer seriamente no sólo el desempeño actual de la empresa, sino también su capacidad futura de salir a flote.

La toma de decisiones, en un entorno como el actual, podría ser aún más acertada, si además la herramienta de contabilidad analítica de la empresa de restauración colectiva se enlaza con su contabilidad presupuestaria. Dicha integración, al nivel de los sistemas de gestión, permitirá que tanto la elaboración de presupuestos, como el control de sus realizaciones se puedan llevar a cabo por centros de coste, vigilando todas las variables a considerar.

De este modo, la organización podrá organizar mejor su estructura financiera de cara al ejercicio en curso y reconfigurarla rápidamente, en caso de cualquier desviación. De este modo, se podrá asegurar, no sólo la obtención de mejores condiciones en la solicitud de préstamos, líneas de descuento, etc. sino también la propia solvencia de su negocio.