

Los costos: un instrumento informativo para las decisiones empresariales

Andrea Verónica Nastasi (Universidad de Buenos Aires – Argentina) nastasiandrea@hotmail.com

Resumen

El objetivo del presente trabajo es fundamentar la utilidad que tiene el estudio sistemático de los costos dentro de una organización, no sólo para dar cumplimiento a normativas legales y profesionales sino como una herramienta para la toma de decisiones que coadyuve al logro de los objetivos empresariales. Para ello plantearemos la definición de la disciplina que nos ocupa mencionando especialmente el área de actuación y su evolución. Continuamos la presentación esbozando diferentes técnicas aplicables para el análisis de la información. Concluimos con un caso de aplicación de los conceptos desarrollados.

Palabras Claves: Costos, Toma de Decisiones, Instrumentos para la Evaluación de la Gestión.

Area Temática: Gestión Estratégica de los Costos

1. Introducción

El conjunto de determinaciones cuantitativas realizadas en función de la conveniencia económica y la eficiencia, así como la elaboración de una particular metodología para la observación de la problemática de los costos, su análisis, clasificación y adopción de decisiones conforman el ámbito de Costos.

Los Dres. Backer, Jacobsen Ramírez Padilla (1992) han señalado que “...la Contabilidad de Costos es la rama de la Contabilidad que se ocupa de clasificar, controlar y asignar costos. El sistema de costos se ocupa directamente de los inventarios, activos de planta y fondos gastados en actividades funcionales”.

Los Dres. Mallo, Kaplan, Meljem, Giménez (2000) por su parte nos indican que “...la Contabilidad de Costos nos permite obtener información relativa a la medida y valoración de los factores consumidos y valoración de los inventarios y productos fabricados y otros activos del balance...como parte de la Contabilidad Gerencial brinda información para la planificación, decisión y control; el cálculo e interpretación de las desviaciones; otros objetivos relacionados con la gestión y control empresarial”.

El Dr. Giménez (1995) nos señala que “...constituye el complemento amplificado y necesario de la Contabilidad Financiera, que tiene fundamentalmente por objeto brindar información de cuanto acontece dentro de la misma empresa, posibilitando el conocimiento de los hechos en el momento preciso, para que la dirección pueda tomar decisiones. Para poder cumplir con esta finalidad registra, clasifica, analiza, asigna, sintetiza e informa respecto de los costos para lo cual los distintos registros deben brindar datos analíticos sobre el consumo de bienes y servicios”.

Hornigren (1996) nos manifiesta que “... mide e informa la información financiera y toda otra información relacionada con la adquisición o consumo de recursos... provee información tanto para la Contabilidad General como para la Contabilidad Gerencial... La Contabilidad General se encuentra limitada y encuadrada por los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en contraste no existirán tales restricciones para la información financiera – Contabilidad Gerencial”.

De las diversas definiciones que anteceden podemos extraer que Costos es una rama de la Contabilidad General o Financiera, en cuanto a la clasificación, control, imputación y registración de los sucesos habidos y que se encuentran relacionados con la valuación y control de los Bienes de Cambio, con el control de los Bienes de Uso y con la registración y control de los fondos gastados en actividades funcionales.

Debemos destacar que Costos ha ido incrementando el ámbito de su actuación al irse desplazando en los últimos años de los conceptos registración y control al concepto suministro de información. Por ello, a la definición tentativa del párrafo anterior debemos agregar que Costos es una herramienta de la Contabilidad Gerencial, puesto que es uno de los elementos substanciales en cuanto al suministro de información a nivel gerencial, para la programación, evaluación de la actuación -y consecuentemente medición de la eficiencia- y la toma de decisiones.

2. Costos para toma de decisiones

La elección entre diversos cursos de acción es una actividad típica de la empresa, sobre ella influyen factores de variada naturaleza, ya sean internos como externos.

La disponibilidad de metodologías que sirven de auxilio al management en la toma de decisiones constituyen factores críticos para el éxito de la elección.

El objetivo de nuestro trabajo será ilustrar y estudiar estas metodologías, su aplicabilidad concreta, sus puntos de fuerza y debilidad.

Una primera distinción que efectuaremos será entre decisiones de breve período y decisiones cuyos efectos se prolongan al largo plazo.

Naturalmente no es real hablar de decisiones de corto y largo plazo estableciendo un límite inmutable y fijo entre ellas. Muchas veces es también difícil definir con exactitud el límite que puede separar dos horizontes temporales. Pero es un esfuerzo que vale la pena hacer para dar un corte metodológico a las teorías y a las instrumentaciones disponibles.

Un criterio aceptable que ayuda en muchos casos a distinguir el diverso corte que las decisiones de gestión pueden tener es aquel según el cual las decisiones de corto plazo no tienen como objetivo modificar la estructura de la empresa tendiendo solamente a utilizar –de manera óptima- la estructura productiva existente.

Las decisiones de largo plazo, influyen directamente la estructura, consistiendo en verdaderas y propias decisiones de inversión, que influyen para modificarlo, sobre el patrimonio de la empresa.

Es dable destacar que las relaciones que existen entre varias tipologías de decisiones en las empresas, encuentran en los planes y programas interdependencia formando parte de un mismo proceso lógico. En cada caso, es necesario poner en evidencia como el sistema de contabilidad analítica soporta todo el proceso decisional.

El punto crítico se encuentra en la capacidad que los datos del sistema de contabilidad analítica deben presentar para ser verdaderos datos para la decisión, sintéticos y al mismo

tiempo significativos, medidas de las consecuencias que en términos económicos son conexas a las alternativas de decisión frente a las cuales es necesaria una elección.

Las decisiones de inversión, a largo plazo, y las decisiones operativas de breve término, son por ello parte de un mismo ciclo. Las primeras, figurativamente preceden a las segundas pero las segundas influyen a las primeras con el transcurrir del tiempo.

Naturalmente la instrumentación que está disponible ya sea para decisiones de corto o largo plazo es variada, utilizable en diversos niveles y compuesta de muchas figuras de indicadores. Su estudio es objeto de los próximos párrafos.

3. Análisis de información a través de indicadores

La utilización de índices se realiza para el análisis económico - patrimonial, financiero y operativo de la información contable de las empresas.

Estos se obtienen a través de relaciones de diversos rubros o cuentas que componen dichos estados contables.

El estudio de la información contable de una empresa puede responder a una diversidad de objetivos, finalidades o necesidades. Estas relaciones permiten enfocar la atención o el control sobre ciertos conceptos que a priori, se consideran básicos en el comportamiento económico de una empresa tales como la disponibilidad de fondos, el financiamiento y la rentabilidad general, entre otros.

El estudio con estas relaciones suele ser complementario del denominado análisis vertical y horizontal de los estados contables.

El análisis vertical consiste en reexpresar los datos del balance como porcentajes del total del Activo el cual debe ser igual al total del Pasivo más Patrimonio Neto.

En el caso del Estado de Resultados los porcentajes se determinan en función del total de las Ventas.

El denominado análisis horizontal consiste en relacionar los datos del balance, estado de resultados, etc. a distintas fechas tomando uno de ellos (generalmente el más antiguo) como base, también llamado análisis de tendencias, permitiendo observar la evolución porcentual de los datos de los estados contables.

Clasificaremos los indicadores para exponer con mayor claridad la temática, en tres grandes grupos:

1. Financieros: cuando se vinculan con los rubros de orígenes, aplicaciones y existencias de fondos.
2. Económicos: involucrando rubros que exponen el financiamiento del activo con recursos propios del ente y los terceros ajenos al mismo e incluyendo ratios compuestos por cuentas de resultados.
3. De Gestión: cuando el análisis incluye conceptos operativos.

Ejemplificaremos cada clasificación destacando que es a efectos ilustrativos, por lo cual se exponen los indicadores más representativos y no el universo de ratios que componen cada grupo.

Entre los índices de tipo financieros podemos mencionar:

- a) Liquidez corriente, generalizado por la siguiente ecuación:

Activo corriente

Pasivo corriente

Siendo uno de los índices más tradicionales y de uso generalizado, ya que con la información que aporta podemos inferir acerca de la capacidad de la empresa en la disposición de fondos para afrontar sus compromisos corrientes.

b) Liquidez seca o ácida, generalizado en la siguiente fórmula:

Disponibilidades + Inversiones Corrientes + Créditos Corrientes

Pasivo Corriente

Al haberse eliminado la consideración de los Bienes de Cambio y Otros Activos, cuya transformación en efectivo es más lenta, se podrá con mayor precisión, evaluar la capacidad del ente de afrontar sus pasivos corrientes.

c) Liquidez inmediata, cuya fórmula es:

Caja y Bancos

Pasivo Corriente

Es el índice más seguro que por cuestiones de prudencia solamente toma como fondos disponibles Caja y Bancos. Si el índice da mayor o igual a uno, la empresa tiene total seguridad de capacidad para cancelar sus pasivos.

Entre los índices de tipo económicos y patrimoniales podemos identificar:

a) Solvencia, se presenta según la fórmula:

Patrimonio Neto

Activo Total

Este índice normalmente resultará menor a la unidad, que implica que el total del Patrimonio Neto representa un valor menor al total del Activo, y cuanto más cercana a cero resulte esta relación menor será la responsabilidad patrimonial de la empresa.

b) Razón de endeudamiento, generalizada por la siguiente fórmula:

Pasivo Total

Patrimonio Neto

Resulta un complemento de Solvencia, y conociendo el valor de uno de ellos es posible determinar el valor de otro. En caso que resulten valores superiores a la unidad significará que la financiación es mayormente soportada por acreedores ajenos a la empresa.

c) Financiación de las Inmovilizaciones, y su fórmula es:

Patrimonio Neto + Pasivo

Activo No Corriente

Determinando las veces que el total de capital de terceros financia o soporta la inversión fija.

d) Valor de libros, cuya fórmula representativa es:

Patrimonio Neto

Acciones en circulación

Las acciones en circulación representan el capital o la participación individual de los accionistas en la sociedad. La finalidad consiste en determinar el valor contable de las acciones representativas del capital de la empresa.

e) Rentabilidad Bruta:

Resultado Bruto

Total de Ventas

Implicarían normalmente valores superiores a cero, ya que es de esperar o suponer que el precio de venta sea superior al costo de los mismos.

f) Rentabilidad de las inversiones:

Resultado de Inversiones Permanentes

Inversiones Permanentes

Intentando medir el resultado de las inversiones con carácter permanente, comparándolo con eventuales alternativas, además de evaluar su contribución al resultado total de la empresa.

g) Política de distribución de utilidades:

Dividendos en efectivo dispuestos en el ejercicio

Resultado Neto Ordinario

Teniendo por finalidad expresar la proporción de dividendos en efectivo distribuidos en el ejercicio respecto de los resultados que habitualmente la sociedad obtiene.

El tercer grupo está compuesto por ratios que colaboran en la interpretación de la gestión de la empresa.

Los indicadores de gestión se utilizan básicamente para el análisis de los procesos. Los procesos son conjuntos de tareas diseñadas para lograr un resultado.

Los indicadores de gestión que se utilizan son diseñados conforme las características del factor que se desea controlar.

Los procesos de elaboración de productos tienen un esquema genérico que involucra tres etapas principales: innovación-operaciones-servicio posventa.

Los indicadores que se desarrollan para medir el desempeño en la primer etapa, que denominamos innovación, están dirigidos al control de la cantidad de nuevos productos, tiempos de desarrollos y sus costos.

Respecto al proceso productivo –operaciones- es el principal eslabón en esta cadena y los indicadores suelen estar representados por la determinación de costos estándares y desviaciones, eficiencias de maquinarias, calidad, tiempos de ciclos.

El servicio de posventa es la última etapa del proceso genérico de elaboración del producto e incluye las actividades de garantías, reparaciones, reclamos, devoluciones.

Algunos indicadores de esta etapa pueden ser: tiempos de reparación, cantidad de reclamos por mes, productos devueltos por defectos.

Pero el punto principal en toda gestión empresarial tiene como objetivo la maximización de ingresos y reducción de costos.

Por ello a continuación expondremos algunas herramientas para la consecución de dicho objetivo:

- Costos diferenciales.
- Costos fijos y variables: distinción a efectos de análisis posteriores.
- Análisis de la Contribución marginal.
- Contribución Marginal por unidad de factor escaso.
- Punto de equilibrio en pesos y unidades.

4. La aproximación diferencial en el proceso de decisión

La aproximación diferencial tiene como objetivo definir los costos relevantes para la decisión. Definir un costo relevante importa establecer paralelamente el término de comparación respecto al cual tal condición se manifiesta.

A efectos de nuestro estudio tal relevancia es respecto a la cuantificación de las consecuencias económicas conexas a varias alternativas de gestión. En general, la relevancia del costo es respecto a la utilidad que se persigue. Por ejemplo, si la elección es entre aceptar o rechazar una orden de trabajo, las manifestaciones de costo conexas entre ambas alternativas representan la figura de costo relevante para la toma de la decisión.

Una característica muy importante propia de los costos relevantes es su referencia al futuro, dado que la evaluación de las alternativas a las cuales están vinculados se refiere a un período de tiempo por venir. La aproximación diferencial sintetiza la información económica que soporta las decisiones operativas. En efecto, pone en evidencia los costos ligados a las diversas alternativas de gestión que en un determinado momento están en juego.

El estudio de las diversas alternativas está naturalmente vinculado a un incremento en los costos totales de la empresa. Se evaluará entonces la entidad de cada costo y se tratará de ponderarlos recíprocamente entre las alternativas.

El costo diferencial de cada alternativa estará determinado en primer término por los costos variables y secundariamente sobre los costos fijos conexas al costo objeto específico sobre los cuales las decisiones deben fundarse.

Se tratará entonces de calcular los costos variables y fijos conexas entre las diversas alternativas.

La confrontación entre ellos determinará el costo diferencial de una alternativa respecto a la otra. Entre ellas emergerá una mejor al menos en términos de comparación.

Es meritorio destacar en este acápite que la aplicación del costo diferencial no solamente compara los costos conexas entre las alternativas sujetas a decisión sino también entre los ingresos que ambas permitan obtener.

En la toma de decisiones, en efecto, el criterio guía no es siempre el del costo sino también el de los ingresos.

La preferencia en efecto es definida de modo más completo analizando el margen de contribución como instrumento de definición de las alternativas y de las decisiones.

5. Los costos fijos y los costos variables como instrumentos para la toma de decisiones

El margen de contribución lo hemos presentado en el apartado ut-supra al concluir que se deben considerar ingresos y costos en la selección entre alternativas diversas.

Es ahora el momento de explicar más detalladamente tales funciones de soporte decisional.

Hablar del margen de contribución comporta hacer referencia al modelo costo-volumen-utilidad. Este modelo se funda en el conocimiento del comportamiento de los costos. En

particular en el estudio de la variabilidad de los costos o de su estabilidad respecto al volumen de producción.

Enfataremos en este punto sobre los aspectos prácticos, operativos, que determinan la clasificación de los costos, es decir cuáles son los criterios gracias a los cuales es posible catalogar los costos fijos y los costos variables.

Una primera respuesta puede distinguir las dos clases de costos sobre la base de su gobernabilidad o discrecionalidad de parte del management. Ya intuitivamente podemos decir que los costos fijos son aquellos que permanecen constantes durante un período de tiempo, sin considerar las modificaciones en el volumen de producción, es decir las diversas realidades de la empresa.

En la subdivisión de la estructura organizativa en centros de costos, el elemento que distingue los costos en fijos y variables es todavía más diverso, o aun más particular.

El control de los costos por centro, en efecto no permite una asignación de responsabilidad para los costos fijos o de estructura que son generados por decisiones de la empresa.

En cambio, el control de los costos variables ya que tienen asignación de responsabilidad es posible, y tienen una relación directa con el volumen de producción.

El análisis estadístico de la serie histórica de los costos de la empresa es otro instrumento que permite la observación de los costos en correspondencia con los múltiples volúmenes de actividad, pero es una herramienta altamente costosa.

Es dable destacar la importancia en esta clasificación de los costos ya que es utilizada como fuente de información por varias herramientas de decisión tales como las que desarrollamos en los siguientes apartados.

6. El margen de contribución: la selección de diversas alternativas

Analizadas diversas metodologías para la clasificación de costos en fijos y variables retomaremos el significado de margen de contribución, y en particular su capacidad para orientar las decisiones de la empresa.

En este apartado nos orientaremos en particular a las empresas que fabrican más de un producto ya que al margen de contribución tal y como lo hemos definido hasta el momento le agregaremos un concepto más que es el de factor escaso.

En tal sentido definiremos a la contribución marginal por unidad de factor escaso como una herramienta que coadyuva en la elección de producción de un artículo considerando no sólo la contribución que aporta sino también la cantidad de factor escaso que consume. El factor escaso puede ser la cantidad de materia prima que consume, o las horas hombre u horas máquinas que insume.

Considerando esta herramienta se seleccionará el artículo cuyo margen de contribución por unidad de factor escaso sea mayor, ello significará que la utilidad que reporta es más alta no sólo por la diferencia entre ingreso y costo variable sino considerando también el insumo escaso.

7. Punto de Equilibrio o Break Even Point

Es la herramienta más difundida para la toma de decisiones.

También necesita como fuente de información la clasificación de costos en fijos y variables.

El punto de equilibrio se define como aquel en el cual la empresa tiene utilidad igual a cero.

Técnicamente el punto de equilibrio es el nivel de ingresos necesario para que la contribución marginal cubra los costos fijos de la empresa.

Asimismo podemos determinar en esta instancia el punto de equilibrio financiero o punto de cierre. Este punto marca el límite por debajo del cual la empresa comienza a soportar quebrantos desde el punto de vista financiero. Se obtiene con idéntico ratio que el punto de equilibrio solo que divide las cargas de estructura en erogables y no erogables.

Técnicamente el punto de equilibrio financiero es el nivel de ingresos necesario para que la contribución marginal cubra los costos fijos erogables de la empresa.

8. Aplicación práctica

En el presente acápite presentamos sintéticamente un caso de aplicación de herramientas de costos para toma de decisiones.

A efectos de respetar uno de los principios de nuestra profesión no develaremos el nombre de la empresa analizada. Solamente comentaremos que se trata de un ente cuya figura jurídica es una UTE – Unión Transitoria de Empresas – y su objeto de explotación es la prestación de servicios en una terminal ferroviaria.

Como especialistas en costos nos han convocado ya que deben presentar una propuesta de alquiler o tal como se denomina específicamente canon mensual en aras a la renegociación del contrato cuya prórroga se propicia.

Para poder realizar el trabajo hemos requerido los Estados Contables de los últimos tres ejercicios y los Informes Gerenciales pertinentes al estudio que nos han encomendado.

Relevados los datos se manifestó la necesidad de aplicar metodologías que brinden apoyo a la dirección para la toma de decisiones.

Luego de exponer algunos ratios básicos de tipo patrimonial, económico y financiero se procedió al análisis de la unidad de negocio específica.

Para ello se relevaron in situ ingresos y egresos a efectos de determinar la rentabilidad.

Los ingresos están representados exclusivamente por los alquileres de los locales y su llave de negocio. Los costos básicamente se encuentran determinados por la seguridad, la limpieza, el mantenimiento y por el ítem sujeto a discusión que es el canon y la inversión que se debe realizar a fin de que nos otorguen la prórroga contractual.

El objeto de esta exposición es para ejemplificar claramente como las herramientas de gestión nos permitieron sustentar las decisiones que aconsejamos tome nuestro cliente.

Algunas de las recomendaciones que contuvo nuestro Informe Final se sintetizan:

- a) Evaluar la posibilidad de incrementar la cantidad de metros cuadrados alquilables.
- b) El importe máximo para abonar por concepto de canon, a efectos de estar en equilibrio.
- c) La cantidad de años que se necesitan de prórroga para recuperar la inversión.

Es dable destacar que las técnicas expuestas no se aplican aisladamente sino que forman parte de un estudio integral e integrado que considera los aspectos de decisión conexos a la global gestión de un ente y que conforman el proceso global de conformación de su estrategia.

Referencias

BACKER, M.; JACOBSEN, L; RAMÍREZ PADILLA, D. (1992) – *Contabilidad de Costos - Un Enfoque Administrativo para la Toma de Decisiones*. Mc Graw Hill. 2da. Edición. México.

- GATTO, A. (2001) - *¿Cómo planificar y controlar sus costos variables?* Editorial La Ley. República Argentina.
- GIMÉNEZ, C. Y COLABORADORES (1995) - *Costos para Empresarios* – Ediciones Macchi. República Argentina.
- HORNGREN, C.; FOSTER, G.; DATAR, S. (1996) – *Contabilidad de Costos. Un Enfoque Gerencial*. Ed. Prentice Hall. 8va. Edición. México.
- MALLO, C.; KAPLAN, R.; MELJEM, S.; GIMÉNEZ, C. (2000) - *Contabilidad de Costos y Estratégica de Gestión* – Ed. Prentice Hall. Madrid
- NASTASI, A; DAIAN, M; PEREZ, I; STASI, J. (2003) – *Claves para Costos* – Editorial La Ley. República Argentina.