

# CONTABILIDAD ANALÍTICA

JOAQUÍN MTEZ. NAVAJAS

2008

---

esoi

# 1 INTRODUCCIÓN A LA CONTABILIDAD ANALÍTICA

La contabilidad analítica se conoce también como contabilidad interna, de costes, de gestión, gerencial, directiva, etc.

La contabilidad analítica está hecha para y por la empresa. Los fines que persigue la contabilidad analítica son muy diferentes a los de la contabilidad financiera. La contabilidad analítica es principalmente un conjunto de técnicas que persigue la determinación analítica del resultado de la empresa.

La importancia de la contabilidad analítica está ligada a la evolución del entorno empresarial tan competitivo en el que vivimos, que hace que las empresas para sobrevivir y ser rentables, necesiten un sistema de información que facilite:

- Ayudar a tomar decisiones correctas que faciliten la adaptación permanente de la empresa
- Conocer al detalle el resultado obtenido para poder evaluar los resultados de la empresa o de una parte de ella.

En la contabilidad analítica se tratarán temas como:

- Coste
- Tipos de Coste
- Apalancamiento Operativo
- Capacidad
- Punto Muerto
- Sistemas de Costes
- ...

La contabilidad analítica ayuda a...

- Conocer en que costes incurre la empresa en cada fase de elaboración de sus productos.
- Valorar las existencias tanto de productos terminados como en proceso (en función de los costes en los que hasta ese momento hayan generado).
- Analizar detalladamente las rentabilidades o pérdidas por producto, clientes, zona geográfica....
- Fijar los precios de venta conociendo que margen obtiene en cada producto.
- Tomar decisiones sobre Incorporar o no nuevos productos, abandonar o no una línea de productos existentes, comprar o no nueva maquinaria, comprar o fabricar...
- ...

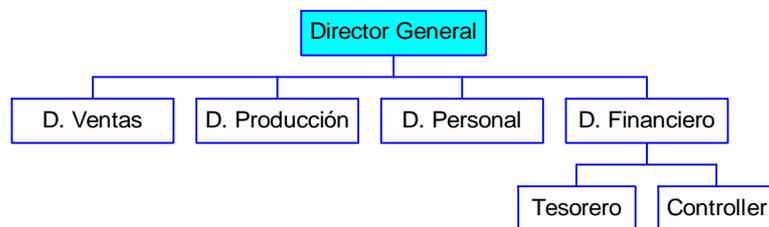
La contabilidad analítica nos ayuda a contestar preguntas que no entran en el campo de la contabilidad financiera.

De manera esquemática, las principales diferencias con la contabilidad financiera son las siguientes:

	<b>CONTABILIDAD FINANCIERA</b>	<b>CONTABILIDAD DE COSTES</b>
<b>CARÁCTER</b>	Externo: registra hechos que afectan a la empresa con el exterior: proveedores, bancos, hacienda, clientes...	<b>Interno:</b> registra hechos que afectan a la empresa internamente: consumo de materiales, unidades producidas, gastos por departamen-

		tos...
REGULACIÓN	Sujeta a la regulación mercantil	<b>No sujeta</b>
INFORMES	Resumidos Anuales	<b>Detallados</b> Periódicos según sus necesidades
TIEMPO	Pasado	<b>Para decisiones futuras</b>
OBJETIVOS	Elaboración de estados financieros (balance, cuenta de pérdidas y ganancias...)	<b>Profundiza en la cuenta de pérdidas y ganancias para tomar decisiones adecuadas y poder evaluar los resultados obtenidos</b>

A menudo, en el organigrama de una empresa, la contabilidad analítica esta ligada al departamento Financiero:



En empresas de pequeño y mediano tamaño, la contabilidad analítica suele estar ligada al Departamento de Administración y Contabilidad. En empresas grandes, es frecuente que se encuentre ligada al departamento de Control de Gestión, normalmente dentro del Departamento Financiero. **El enfoque más**

**moderno de la contabilidad analítica sitúa al control de gestión ligado a la dirección general (y no dentro de un departamento).**

El **Controller es** el eje central de transmisión de la mayor parte de información que por la organización se difunde. Es responsable de su recopilación, distribución y comunicación. Aunque variarán en función de cada empresa, sus principales funciones deben ser...

- Coordinar y controlar la información
- Valorar costes
- Asistir en la elaboración de los planes de acción
- Infundir confianza en la plantilla
- Conocer las interrelaciones entre departamentos y áreas de la empresa
- Controlar los indicadores esenciales de la marcha del negocio, facilitando la toma de decisiones de la Dirección
- Planificación
- Control
- reporting e interpretación
- ...

El tesorero tiene otras funciones (relaciones con inversores, financiación a corto plazo, relaciones con bancos, riesgos...) que no están directamente relacionadas con la contabilidad analítica.

# 2 EXPLICACIÓN DEL PROCESO DE CÁLCULO DE COSTES ANALÍTICOS

Antes de introducirnos en los sistemas de costes, deberemos introducir una serie de conceptos básicos en contabilidad analítica.

## CONCEPTO DE COSTE

Probablemente, el término coste es uno de los más utilizados en el lenguaje empresarial. Con frecuencia se habla del coste de un proyecto, del coste de una decisión o, en términos más precisos, del coste de un producto, del coste de personal, del coste de los materiales, etc.

Es obvio que no en todos los casos el término es aplicado con el mismo significado. En unos casos se emplea en un sentido general y, en otros, con un significado más preciso.

La palabra “**coste**” es muy utilizada en economía (a veces erróneamente).

(Reflexionemos si tenemos clara la diferencia entre pago, gasto, inversión y coste?)

Se define **coste** como la **medida en unidades monetarias de los recursos sacrificados para obtener, de manera racional y en un contexto dado, un objetivo determinado.**

El coste es el sacrificio monetario para la obtención de bienes y productos. El coste “surge” cuando el gasto es aplicado como recurso productivo. Por ejemplo, cuando la materia prima es incorporada al proceso productivo.

El coste también se define como el consumo valorado en dinero de los bienes y servicios necesarios para la producción que constituye el objetivo de la empresa. Hay costes que se ven muy claramente, otros no tanto, y no por eso dejan de ser costes.

Pero no es tan simple como parece: ¿Cuál es el coste de producir una silla?:

- ¿el dinero que se gastó para producirla?
- ¿o el que costaría realizar una igual?

:

## TIPOS DE COSTES

La verdad es que no existe un coste real de un producto entendido como valor absoluto y general. Los costes de una empresa se pueden clasificar en función de diversos criterios.

Expresar el consumo de recursos necesarios en términos monetarios permite, por un lado, cuantificar el grado de utilización de factores de distinta naturaleza y, por otro, comparar los costes y resultados de diferentes productos, actividades, secciones, entre otros elementos objeto de análisis. Los costes empresariales pueden ser clasificados atendiendo a muy diferentes criterios.

Cada una de las clasificaciones posibles es en sí misma exhaustiva; es decir, tipifica la totalidad de los costes que soporta la empresa. Pero cada clasificación los define y ordena de acuerdo con unos criterios diferentes, según el uso o destino de esta información.

Por tanto, las categorías propias de cada clasificación deberían ser utilizadas de modo excluyente, sin mezclarlas con las de otras clasificaciones, sobre todo a la hora de proceder a su análisis. Sin embargo, es frecuente mezclar las terminologías de las distintas clasificaciones. Los costes totales de una empresa pueden ser respecto a la actividad, fijos o variables, y, respecto a los productos o unidades organizativas, directos o indirectos.

Pero, puesto que se trata de categorías conceptualmente distintas, hay que insistir en que su fijeza o variabilidad no dice nada respecto a que sean o no directos o indirectos a un producto o departamento. Esto no debería olvidarse nunca, sobre todo a la hora de establecer el reparto e imputación de los costes y a la de proceder a su análisis.

A continuación analicemos diferentes maneras de clasificar costes

**1) En función de la Actividad** (también llamada clasificación funcional):

Se refiere a la asignación del coste a una de las distintas actividades (funciones) que se desarrollan en la empresa. Si la contabilidad analítica tiene que interpretar y analizar el movimiento interno con fines de análisis y control, una fase importante será el delimitar las funciones a través de las cuales dicha gestión se lleva a cabo.

Así la gestión de la empresa se descompondrá en cinco funciones:

- Aprovisionamiento
- Fabricación
- Distribución
- Administración
- Financiera

Por tanto, en atención a que los consumos se apliquen a cualquiera de estas cuatro grandes áreas de actividad empresarial, se podrá hablar de costes de adquisición y/o producción, comercialización, administración y financiación.

De estas funciones básicas, solamente la primera (adquisición y/o producciones sustancialmente diferente según el tipo de empresa a que nos refiramos (comercial o industrial). Las otras tres categorías muestran elementos comunes sea cual sea el tipo de empresa que se considere.

Así, la clasificación de costes por funciones consiste en identificar cada uno de los consumos de los factores que han sido necesarios para el desarrollo de cada función y obtendremos:

- costes de compra o aprovisionamiento
- costes de fabricación
- costes de distribución
- costes de administración
- costes financieros.

### **En función del tiempo: coste histórico vs coste futuro**

- **Coste Histórico:** Aquel coste en que se incurrió.
- **Coste Futuro:** Aquel en que se va a incurrir (también llamado coste de reposición)

Puede parecer que el coste histórico es un "coste real" y el coste futuro es sólo "hipotético". Pero no es así. El Coste Histórico es útil para evaluar acciones pasadas. El Coste Futuro es útil para la toma de decisiones.

**REFLEXIÓN:** Dedique dos minutos antes de pasar de página a reflexionar sobre la siguiente cuestión:

¿Son relevantes los costes a la hora de fijar los precios?

**c. En función de la unidad de referencia: coste directo vs coste indirecto**

Esta diferenciación sólo tiene sentido si se establece la unidad de referencia a la cual el coste se vincula. Por tanto, un coste no es en sí mismo ni directo ni indirecto; pasa a serlo cuando se relaciona con la empresa, con un departamento o sección, con el producto o con cualquier otra referencia que se estime conveniente.

La unidad de referencia más frecuente es el producto, pero no la única.

Distinguiremos entre:

- **Coste directo:** es el que puede imputarse de manera fácil a la unidad de referencia elegida (hay que insistir en que esta atribución está en relación con su unidad de referencia).
- **Costes indirectos:** son aquellos comunes a varias unidades de referencia, y que no son fácilmente identificables a la unidad de referencia. Por tanto, si se quiere atribuirlos a cada una de estas unidades de referencia es necesario imputarlos, o repartirlos, de acuerdo con algún criterio.

Por ejemplo, el sueldo del director de producción de una fábrica que cuenta con varias secciones y productos, es directo cuando se utiliza la fábrica como

unidad de referencia, pero deja de serlo cuando se desciende al nivel de las secciones o de los productos.

Si una empresa fabrica cervezas y patatas fritas, el coste de las botellas es un coste directo de la cerveza. Si esta empresa tiene una máquina dedicada exclusivamente a empaquetar patatas fritas, el coste de esta máquina (su amortización) es un coste directo imputable a las patatas fritas.

Sin embargo, este ideal no siempre es factible, puesto que existen ciertos costes que no se relacionan con el producto. Por ejemplo, el coste de vigilancia y seguridad en una planta industrial no tiene ninguna relación con los productos que se fabriquen en dicha planta y es prácticamente imposible repartirlo con rigor entre los productos o las unidades productivas. Asimismo, la calefacción de la nave en que se fabrican varios productos diferentes es necesaria para mantener la fabricación durante el invierno, pero no es evidente cómo debe imputarse este coste a una pieza en concreto.

La correcta elección de este criterio de reparto debería basarse en una estricta relación de causa-efecto, de forma que se atribuya a cada unidad la parte del coste compartido que la empresa se podía evitar si ésta no existiera.

Un coste indirecto es aquel coste que no puede ser identificado con una unidad de referencia. También se llaman Costes Comunes. No se podría repartir objetivamente entre los diversos productos, ya que no se conoce en que medida cada uno de ellos es responsable del mismo. Para poder distribuirlo habrá que establecer previamente algún criterio de reparto, más o menos lógico.

En el ejemplo anterior la electricidad se imputará tanto a la fabricación de cerveza como a patatas fritas. Para poder distribuir este coste entre dichos productos habrá que establecer algún criterio de reparto (por ejemplo, horas de funcionamiento de cada línea de producción).

El alquiler de la nave en la que se elaboran ambos productos también es un coste indirecto. También habrá que establecer algún criterio de reparto (por ejemplo, porcentaje de la superficie de la nave dedicada a cada actividad).

La empresa es libre de establecer los criterios de distribución que considere oportuno, con el único requisito de que sean criterios lógicos

La empresa podrá establecer criterios de reparto diferentes para los diversos costes indirectos. Por ejemplo, el coste del alquiler en función de la superficie ocupada; el coste de electricidad en función del número de horas de funcionamiento de cada línea de producción; el salario de los vendedores en función del volumen de ventas de cada producto o del número de clientes, etc.

También, el que un coste sea directo o indirecto puede depender de los sistemas de medición y control que tenga la empresa. En la empresa del ejemplo hemos calificado el consumo eléctrico como un coste indirecto. Sin embargo, si cada línea de producción dispusiese de un contador de consumo eléctrico se podría saber con exactitud que parte de este gasto corresponde a la fabricación de cervezas y que parte a las patatas fritas, con lo que pasaría a ser un coste directo.

En general, se puede decir que si tomamos como unidad de referencia un producto:

Las materias primas aplicadas a ese producto, la mano de obra del operario que trabaja con ese producto, el sueldo del jefe de producto serán Costes Directos.

El sueldo del Gerente y la amortización del edificio (si se comparte con otros departamentos) serán ejemplos de Costes Indirectos.

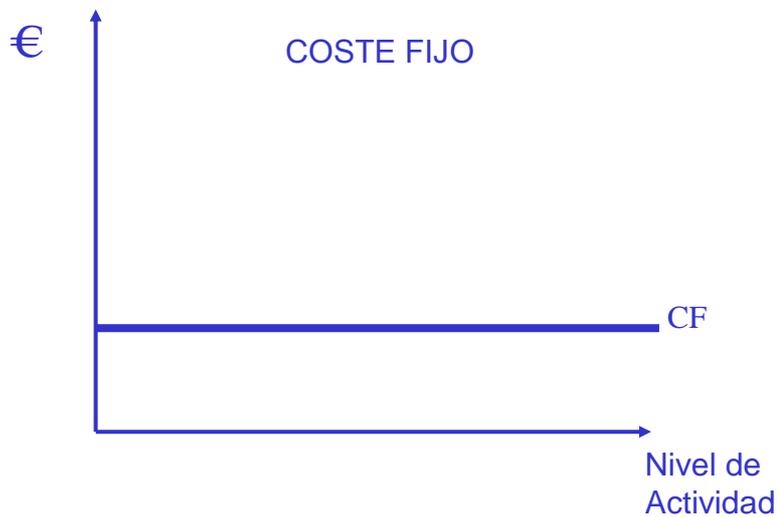
Un coste no es directo o indirecto por si solo. Dependerá de la unidad que tomemos de referencia.

Una de las razones de ser de la contabilidad de costes es la existencia de costes indirectos y su imputación. Uno de los principales problemas de la contabilidad de costes, es la imputación (asignación, reparto...) de los costes indirectos según algún criterio acertado. Si conseguimos imputar correctamente los costes indirectos, habremos solucionado un gran número de problemas.

**d. En función del nivel de actividad: Coste Fijo y Coste Variable**

- **Coste Fijo:** es aquel coste que no varía con el nivel de actividad; es decir, su importe total no cambia por fabricar y vender más o menos unidades de cualquiera de los productos.

Ejemplos de Costes Fijos pueden ser el sueldo fijo del gerente, alquiler edificio, amortización lineal... y de Costes Variables las materias primas, comisiones de ventas...

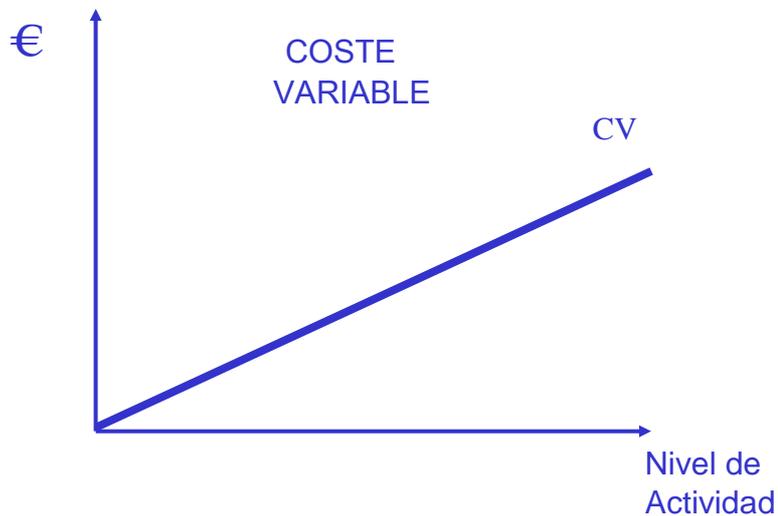


A veces, los costes fijos son denominados también costes de capacidad, aludiendo a que se incurre en ellos no por producir, sino por mantener una determinada capacidad en la empresa.

No obstante, esto sólo es cierto dentro de ciertos límites, que estarán determinados tanto por el volumen, cuanto por el plazo que se considere. Por ejemplo, el coste de alquiler del edificio destinado a la planta industrial será fijo mientras la producción oscile entre unas determinadas magnitudes. Para importes diferentes se modificarán las necesidades de planta y, por tanto, los costes.

En consecuencia, el que un coste sea fijo o no depende en gran medida del plazo que se considere para el análisis: a medida que aumente el plazo, crecerá la posibilidad de acomodar los costes al nivel de actividad. Por tanto, se considera que, en el largo plazo, todos los costes son variables.

- **Coste variable** es aquel cuyo importe varía de forma más o menos proporcional con el nivel de actividad. Un buen ejemplo de coste variable es el coste de los materiales, pues, como es obvio, cuantas más unidades se produzcan, mayor será el importe de materia prima que se utilice.

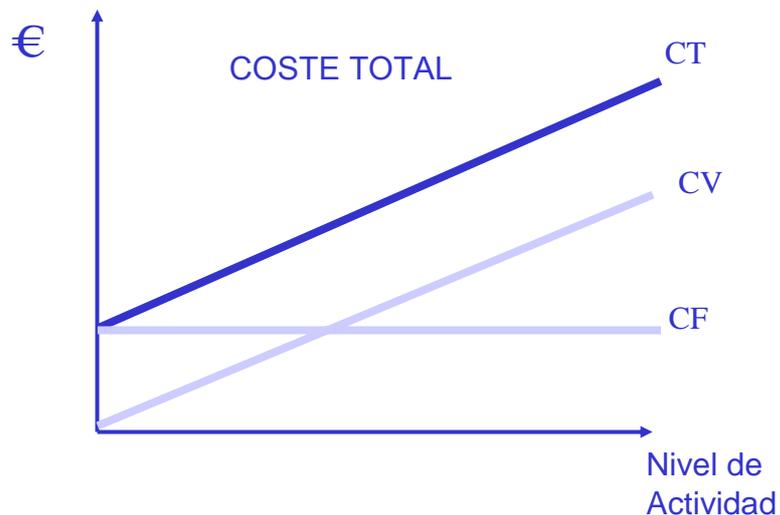


Por ejemplo, si para hacer una ventana necesitamos un metro cuadrado de cristal, cuando se monten 20 ventanas, serán necesarios 20 metros cuadrados. O si el operario hace 10 ventanas por hora, para hacer 100 ventanas empleará más o menos 10 horas.

Vemos pues que, por definición, los costes variables totales de una empresa crecen necesariamente al hacerlo la actividad de dicha empresa por ello se les suele denominar también costes proporcionales.

Ahora bien, aunque esto es así, en términos absolutos, también es cierto que, en términos unitarios (coste por unidad), los costes variables suelen permanecer constantes.

Los costes variables unitarios se

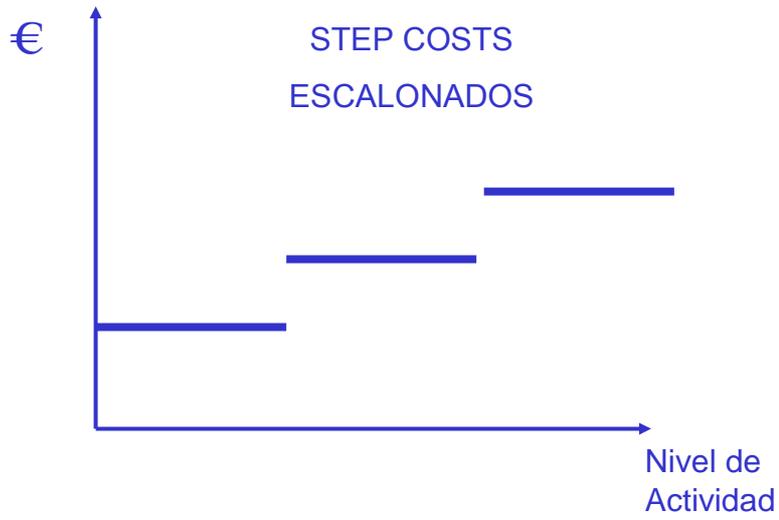


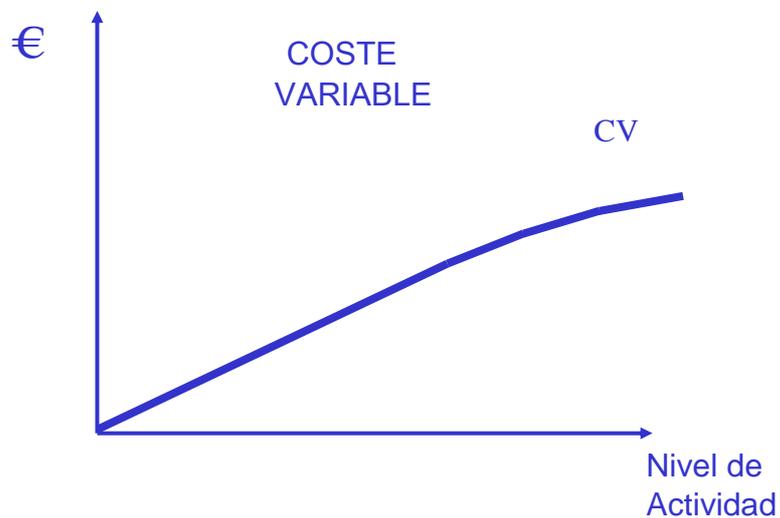
mantienen constantes aunque aumente la actividad. La ventana que necesita 1 metro cuadrado lo seguirá necesitando tanto si en la fábrica se producen 10 como si se hacen 1.000.

Pero ni los costes fijos son fijos plenamente ni los costes variables tampoco.

Un coste fijo, por ejemplo el alquiler, dejará de serlo cuando esté al 100% y haya que pasar a alquilar otro edificio. Por eso se dice que suben a escalones (step).

Al igual que los costes variables tampoco son una línea recta. Si compramos mucha materia prima llegará un momento en que nos haga alguna rebaja el proveedor, por lo que la gráfica de costes variables no será una línea recta sino que tendrá una pequeña disminución.





Una de las cuestiones más relevantes que afectan a esta clasificación es el comportamiento de los costes totales ante aumentos en el nivel de actividad. Como se puede intuir, el coste total aumenta si pasamos de producir 100 a 200 unidades, debido al incremento lógico de costes variables, ya que los costes fijos permanecen constantes.

Sin embargo, si se analiza el resultado en términos de coste unitario disminuye ante aumentos en el nivel de actividad, no como consecuencia de la disminución del coste variable (que permanece más o menos inalterado) sino como resultado de repartir entre más unidades el mismo coste fijo (siempre que tengamos capacidad). Luego el coste total unitario (suma de coste variable unitario + coste fijo unitario) decrecerá también ante aumentos de actividad.

El coste fijo unitario variará dependiendo del volumen de actividad, lo que genera problemas para determinar el coste unitario de producción. Este hecho suele denominarse “inconsistencia del coste unitario” y habrá que tenerlo en cuenta para la toma de decisiones.

Aunque con cierta frecuencia se usan como conceptos equivalentes coste directo y coste variable, son dos conceptos diferentes. Debe evitarse el error, tan habitual en la práctica, de considerar equivalentes los costes directos y los costes variables, ya que, como se ha visto, se trata de dos categorías de costes conceptualmente distintas no necesariamente correspondientes.

Se podrá entender mejor considerando, por ejemplo, que la materia prima es un coste variable y directo respecto de la producción, pero si para fabricar un artículo se utiliza con carácter exclusivo un recurso comprometido, éste será un coste directo respecto del producto y, sin embargo, se trata de un coste fijo.

Pero la realidad nos indica que la mayor parte de los costes no son puramente fijos o variables. Si un edificio está ocupado a plena capacidad, llegará un momento en que haya que comprar o alquilar otro edificio. El alquiler llegará

un momento en que sí varíe con el nivel de producción, al tener que alquilar otro inmueble.

El coste variable tampoco es puramente variable. Si compramos un volumen importante de materias primas es muy posible que el proveedor nos haga mejores precios. Su representación no sería una línea recta sino que al aumentar el volumen disminuirá ligeramente la pendiente. Los costes tendrían una pendiente más o menos uniforme y con saltos de vez en cuando que reflejan las ampliaciones de costes fijos (plantas, ejecutivos...).

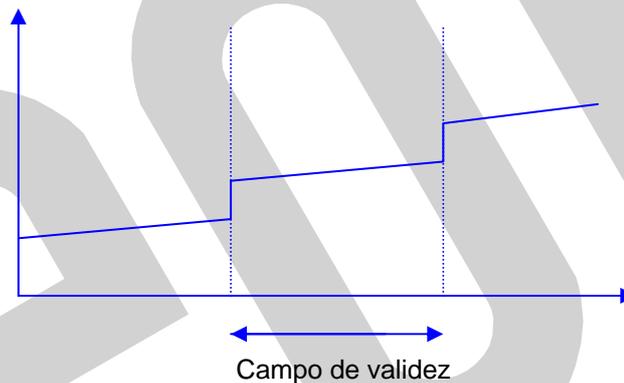
Existen **costes con naturaleza mixta**, pueden ser semifijos o semivariables.

- **Coste semifijo: evoluciona escalonadamente.** Inicialmente se comporta como un coste fijo hasta que la actividad alcanza un determinado nivel, momento en el que se produce un salto y a partir de ahí se vuelve a comportar como un coste fijo. Por ejemplo, si una empresa tiene una furgoneta para transporte de sus productos, su coste (la amortización lineal) es un coste fijo. Si la furgoneta se queda pequeña (es decir esta al 100% de capaci-

dad) llega un momento en el que habrá que comprar otra furgoneta y ahí se aumentan los costes fijos.

- **Coste semivariable:** tiene una parte fija y otra variable. La factura de la luz tiene un importe fijo (consumas o no) y una parte variable (en función del consumo).

Es raro que necesitemos la función entera, puesto que la empresa se moverá en general, en las cercanías del campo de validez.



Existen otro tipo de costes que son variables con respecto a algún factor. A estos factores con respecto a los cuales los costes pueden cambiar se les llama "**cost drivers**".

En realidad existen muchos factores de variabilidad de costes. El primero y más importante, es el volumen de producción o de ventas, pero en los últimos años se ha puesto de relieve un buen número de factores los cuales guardan una relación mayor con el número de transacciones (el nº de veces que algo ocurre) que con las unidades fabricadas o vendidas.

Ejemplo: Los costes administrativos de cobro a clientes estarán más relacionados con el número de facturas que con su volumen de venta.

**e. En función de la unidad de producto: Costes Totales y Unitario:**

- **Coste unitario:** se obtiene al dividir el **coste total** por cada unidad de producto fabricado.
- **Coste total:** es la suma de todos los costes unitarios.

$$\text{Coste Unitario} = \text{Coste Total} / n^{\circ} \text{ unidades}$$

$$\text{Coste Fijo Unitario} = \text{Costes Fijos Totales} / n^{\circ} \text{ unidades.}$$

$$\text{Coste Variable Unitario} = \text{Costes Variables Totales} / n^{\circ} \text{ unidades.}$$

Los costes fijos unitarios disminuyen con el nivel de actividad. Cuando más unidades producimos, el coste fijo unitario se hace cada vez más pequeño al tener que repartir el coste fijo total entre un mayor número de unidades.

Los costes variables unitarios no varían (o apenas varían) con el nivel de actividad.

	Coste Total	Coste Unitario
Coste Fijo	Constante	Varía
Coste Variable	Varía	Constante

ES

## PUNTO DE EQUILIBRIO

Concepto clave en la contabilidad analítica. También se le conoce por otros nombres: punto muerto, umbral de rentabilidad, “break-even”...

**PM = Nos indica aquel volumen de actividad donde la empresa obtiene un beneficio igual a cero, es decir aquel nivel de ventas donde se cubren todos los costes.**

Llamaremos punto muerto al volumen de actividad en el que el beneficio es cero, es decir, los ingresos igualan a los costes.

En el punto muerto:

- $\text{Beneficio} = 0 = \text{Ingresos} - \text{Costes} = 0$
- $\text{Ingresos} - \text{Costes Variables} - \text{Costes Fijos} = 0$
- $\text{Precio Venta Unitario} \times \text{Unidades Vendidas}$   
-  $\text{Coste Variable Unitario} \times \text{Unidades Vendidas}$   
-  $\text{Costes Fijos}$   
 $= 0$
- $(\text{PVU} - \text{CVU}) \times \text{Unidades Vendidas} = \text{Costes Fijos}$
- **$\text{PM Unidades Vendidas} = \text{Costes Fijos} / (\text{PVU} - \text{CVU})$**

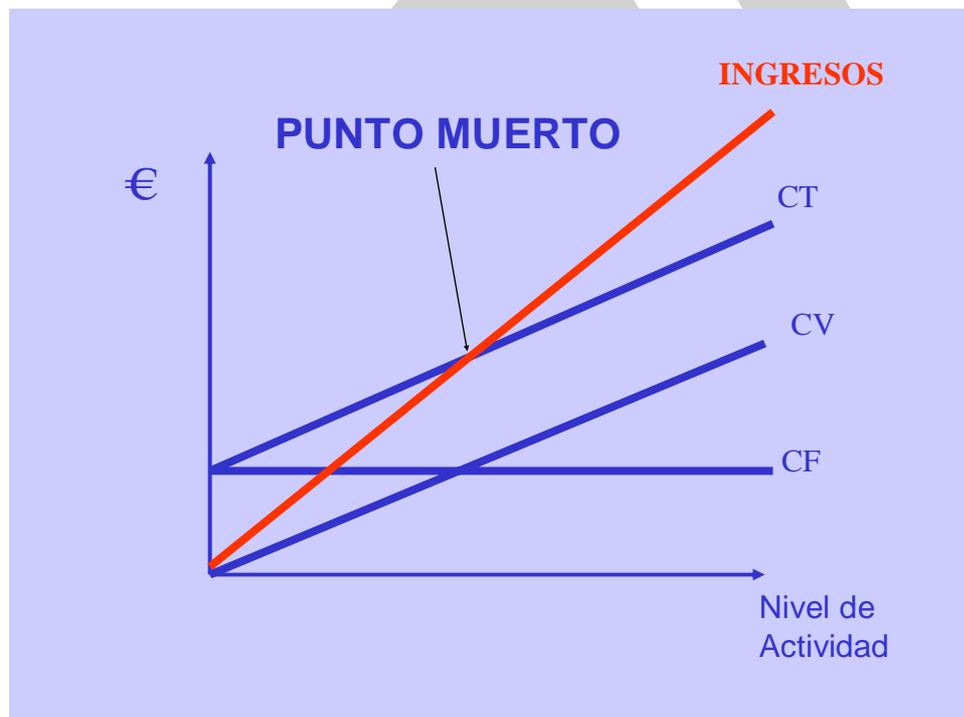
**A la diferencia entre PVU y CVU se le llama Margen de Contribución.**

Luego la fórmula para calcular el punto muerto en unidades físicas será:

**$\text{PM Unidades Vendidas} = \text{Costes Fijos} / \text{Margen de Contribución}$**

Podremos definir el punto muerto como aquel volumen de actividad en el que el margen de contribución total cubre exactamente los costes fijos y los variables generando un resultado de 0.

La representación gráfica del PM es la siguiente:



Con el punto muerto nos daremos cuenta de cómo varían los beneficios con el nivel de actividad.

Para calcular el punto muerto en unidades monetarias usaremos las siguientes fórmulas:

PM (en unidades monetarias) = Costes Fijos / Margen de Contribución en tanto por uno

o lo que es lo mismo,

= Costes Fijos / (1 – CVU / PVU) =

= Costes Fijos / (1 – Costes Variables Totales/ Ingresos Totales)

## MARGEN DE CONTRIBUCIÓN

Al introducir el concepto de punto muerto hemos indicado que el Margen de Contribución (Unitario) se definía como la diferencia entre el Precio de Venta Unitario y el Coste Variable Unitario.

- **Margen Contribución Unitario = PVU - CVU .**

El Margen de Contribución Total será:

- **Margen de Contribución Total = MCU x nº de unidades vendidas**

El concepto de **margen de contribución** es muy importante en contabilidad analítica. Estamos hablando de lo que “queda” del precio de venta una vez descontado el coste variable unitario.

Y ese margen de contribución unitario es lo que nos queda para cubrir costes fijos y beneficios (si hubiéramos cubierto los costes fijos).

Es frecuente utilizar los márgenes de contribución unitarios como índice de rentabilidad relativa de cada uno de los productos. Será muy importante saber

el nivel de capacidad en el que se encuentra la empresa: baja capacidad, plena capacidad...

## EL APALANCAMIENTO OPERATIVO

Otro concepto relevante, y relacionado con el de Punto Muerto, es el de Apalancamiento Operativo.

El **apalancamiento operativo** nos indica la incidencia que tienen los costes fijos con relación a los resultados. Una empresa estará más apalancada operativamente cuanto mayor sea su estructura de costes fijos respecto a los variables.

Existen varias formas de medir el apalancamiento operativo, una de ellas es:

$$\text{Costes Fijos} / \text{Costes Variables}$$

Cuanto más alto sea este cociente, se dirá que la empresa está más “apalancada”, y esto quiere decir que una vez sobrepasado el punto muerto, las empresas con altos costes fijos (respecto a los variables), ante incrementos de ventas tendrán aumentos mayores en los beneficios que las empresas menos “apalancadas”. Ocurrirá también el mismo efecto con respecto a las pérdidas. Las empresas con altos costes fijos que no alcancen el punto muerto tendrán mayores pérdidas que las empresas con una estructura de costes más variables.

Elegir una estructura determinada de Costes Fijos / Costes Variables es una tarea complicada para la que puede haber más de una solución. Dependerá del sector en el que nos encontremos, de las perspectivas futuras, de las preferencias de los gestores, ...

El que una empresa esté apalancada, no es ni bueno ni malo en si mismo. Dependerá de las perspectivas de negocio que tenga. Lo que sí es cierto, es que empresas con mayor estructura de costes variables, son más flexibles ante posibles disminuciones de ventas, adaptándose mucho mejor que las empresas con grandes costes fijos. Por otro lado, una estructura de altos cos-

tes fijos, en casos de fuerte actividad y siempre que estemos por encima del punto muerto, implicará ganancias superiores.

## LIMITACIONES AL PUNTO MUERTO

La mayoría de las empresas tienen varios productos lo cual complica bastante el análisis del punto muerto. Lo más normal es tomar como punto de partida una cierta composición de ventas, lo que nos permitirá definir un producto imaginario que tomaremos como medida del volumen de actividad.

El punto muerto tiene algunas limitaciones:

- Supone que los costes fijos no varían
- Supone que los costes variables son proporcionales
- Supone que los precios de venta se mantienen constantes

A pesar de todas estas limitaciones, el punto muerto sigue siendo una herramienta muy importante en la contabilidad analítica. Lo que haremos será calcular el punto muerto dentro del campo de validez. Si modificáramos la estructura de costes o su composición, tendríamos que recalcular el punto muerto. Pensemos también que el punto muerto no es una cifra que permanezca constante en la empresa durante largos períodos.

## LOS COSTES DE UNA EMPRESA

Hay que diferenciar los costes de una empresa comercial de una industrial. La actividad puede ser muy parecida en ambas empresas, a excepción del proceso de fabricación que establece una diferencia fundamental.

En la empresa industrial se complica la identificación del coste del producto. Al coste de la materia prima hay que añadir los costes de transformación de la materia prima en producto terminado, que suelen ser:

- Costes de Mano de Obra Directa (MOD); es el coste del personal que transforma directamente el producto.
- Costes Indirectos de Fabricación (CIF), llamados también Gastos Generales de Fabricación (GGF); Son los costes que no pueden atribuirse direc-

tamente al producto porque son comunes y la asignación es muy difícil por producto. Pertenecen no obstante, a la producción y surgen en su entorno. Estos costes son:

- Mano de obra indirecta; de control de la producción, de calidad, encargados, jefes de producción...
- Material de no-producción; son materiales auxiliares. Se incluye en este grupo material de producción de poco valor.
- Herramientas; usadas para la transformación del producto. Son de uso rápido.
- Energía; la necesaria para producir .
- Mantenimiento; comprende el coste total de las operaciones necesarias.
- Desperdicios; todos los restos de producción que no resultan vendibles.
- Amortizaciones; todas aquellas del equipo productivo.
- Varios; resto de cuentas como material de oficina, gastos de viaje, contrataciones externas, etc...

Los CIF son semi-fijos (o escalonados) o semi-variables:

- Semi-fijos; una parte es fija dentro de un margen de validez. Por ejemplo un turno de trabajo genera ciertos costes fijos y variables. La parte fija "salta" hacia arriba, sube ligeramente cuando se introduce el segundo turno. Su parte variable también puede cambiar. La parte fija en el caso del turno, puede corresponder a costes de mantenimiento adicionales por ejemplo. Son en general costes que dependen de la capacidad utilizada.
- Semi-variables; Como ejemplo para este tipo de costes los dan los recibos de electricidad, teléfono, agua, gas etc..., una parte es fija y la otra varía con el consumo.

## OTROS CONCEPTOS DE COSTE UTILIZADOS PARA LA TOMA DE DECISIONES

- Los costes pueden asignarse a Costes del Producto o a Costes del Período
- Cuando evaluemos distintas alternativas de una decisión es útil diferenciar entre **Costes Diferenciales** (su importe será diferente en cada alternativa) y **Costes Inalterados** (su coste diferencial es igual a cero entre las alternativas planteadas).

- Los **Costes Hundidos** (“Sunk Cost”) son aquellos costes ya contemplados en el pasado y que no se deben volver a considerar a la hora de analizar una inversión.
- El **Coste Marginal** es aquel generado por la producción de una unidad más.
- El **Coste de Oportunidad** es el coste que se incurre por no realizar una actividad (a veces no es fácil de valorar).
- ...