

En manos de la gente

04

Evaluación de costos

Apuntes para cooperativas, emprendedores y pymes



En esta edición en particular, explicaremos el concepto de PUNTO DE EQUILIBRIO, para lo cual haremos un breve repaso previo de aquellos conceptos más elementales necesarios para comprender el anterior:

1. VENTAS

2. PRECIO

3. INGRESOS POR VENTAS

4. COSTOS (FIJOS Y VARIABLES)

5. RESULTADO ECONÓMICO

6. PUNTO DE EQUILIBRIO

Introducción

Esta cartilla tiene como finalidad aportar conocimientos básicos de análisis económico para la autogestión de emprendimientos, de manera tal que aquellos que estén construyendo una actividad productiva incipiente puedan contar con suficiente información para poder definir su rumbo. Analizar económicamente nuestro emprendimiento nos permitirá calcular: cuánto nos costará producir una unidad (o una cantidad determinada) de nuestro producto/servicio, qué cantidad de productos/servicios produciremos de acuerdo a la cantidad de clientes potenciales que, cuánto tendré que invertir para alcanzar una capacidad instalada determinada, entre otras cosas. En definitiva, se trata de tomar una serie de definiciones que harán sustentable nuestro emprendimiento.



Ventas | 1.

Para planificar el desempeño deseado de mi emprendimiento en el corto plazo debemos comenzar calculando la cantidad de **ventas estimadas** para los próximos meses. Una vez que definimos estas ventas potenciales, debemos resolver **dos cuestiones esenciales**:

- *¿Tenemos la capacidad para producirlas?*
- *¿Tenemos los clientes que nos van a comprar dicha producción?*

Es decir, debemos conocer nuestra capacidad instalada y demanda potencial. Si sabemos la cantidad aproximada de clientes que tendremos, así como la cantidad potencial de bienes/servicios que puedo producir según mi capacidad instalada, podré armar un plan de producción y ventas, es decir, cuánto puedo producir y vender para un mes de actividad. Este plan de producción debe ser lo más real posible a los efectos de vender dicha producción. No es recomendable que un emprendimiento en sus comienzos posea gran cantidad de stock de mercaderías ya que eso requiere, por un lado, del capital para realizar la inversión y por el otro, al no producirse la venta inmediata, que el dinero no circule en el emprendimiento. Por lo tanto, el plan de venta debe estar ligado al plan de producción y éste, a su vez, a la demanda que posea el emprendimiento.



Precio | 2.

El precio es el valor que le damos a un producto/servicio y por el cual alguien (el cliente) está dispuesto a pagar para obtenerlo. Es decir, se trata de consumidores que no sólo desean lo que producimos, también se disponen a pagar el precio que nosotros determinemos para adquirirlo, este grupo de consumidores conforman la demanda efectiva de nuestra producción.

Debemos conocer el mercado al que queremos apuntar, es decir, potenciales clientes, proveedores, competidores, canales y costos de comercialización. A partir de este breve análisis de mercado, vamos a poder determinar cuál será el precio adecuado para garantizar ventas de nuestro producto/servicio.

En resumen, para poder definir el precio de venta, debemos tener en cuenta **tres parámetros:**

- ***Precio que estableció mi competencia para ese mismo producto/servicio***
- ***Precio que nuestro cliente objetivo puede pagar***
- ***Costos totales de producción (fijos y variables, se explicarán más adelante)***

3.
Ingresos
por ventas

Para poder calcular el ingreso mensual estimado de los próximos meses, resultante de la venta de mis productos/servicios, basta con haber calculado de la manera más exacta posible los dos pasos previos:

- *Precio unitario del producto/servicio*
- *Cantidad de ventas estimadas para los próximos meses*

INGRESOS POR VENTAS DEL MES 1			
PRODUCTOS / SERVICIOS	MES 1		
	CANTIDAD	PRECIO	INGRESO
a) PIZZAS	300	\$50	\$15.000
b) EMPANADAS	1000	\$100	\$10.000
c) ...	-	\$ -	\$ -
TOTAL INGRESO MENSUAL			\$25.000



4.

Costos

El análisis de costos es indispensable desde el punto de vista económico, puesto que su desconocimiento puede acarrear riesgos e incluso, como sucede a diario, llevar a la quiebra del emprendimiento. En términos de sustentabilidad, es necesario aprender a calcular qué cantidad debemos producir y vender, como mínimo, para mantener rentable nuestro negocio. Por último, con esta información sabremos de antemano si la inversión de dinero a realizar valdrá la pena y si la oportunidad de negocio que detectamos podrá ser rentable o no.

El costo de algo, un producto o servicio, se define como aquello que debo invertir (ya sean esfuerzos o recursos tangibles) para producir un producto u ofrecer un servicio. Para producir u ofrecer debo invertir esfuerzos, por ejemplo mi mano de obra e ingenio, e invertir dinero para comprar materias primas e insumos. En definitiva, todo sacrificio o esfuerzo económico para producir u ofrecer algo, es un costo. Existen dos categorías centrales de costos.



Costos fijos: es lo que debo pagar sí o sí, aunque no produzca ni venda nada. Por ejemplo, sueldo y retiro fijo de los emprendedores, luz, gas, teléfono, alquiler, monotributos, impuestos, mantenimiento y limpieza, cuotas de créditos, seguro de automóvil destinado a la actividad, gastos fijos de publicidad, refacciones y arreglos, amortización de máquinas y equipos, etc. Cabe recordar que siempre hablamos de costos de la actividad, en caso de que el emprendimiento se desarrolle en el domicilio del emprendedor, es recomendable distinguir cuánto es el consumo de luz/gas de la actividad y cuánto corresponde al consumo familiar. Por lo tanto, cuantos menos costos fijos tenga, mejor. Primero, porque será menor lo que tendré que pagar en caso de no vender o producir en un mes en particular. Segundo, porque en caso de lograr producir y vender normalmente, la proporción de costos totales sobre ingresos será menor.

Costos variables: varían directamente en función de la cantidad producida. Si en un mes particular la producción es cero productos/servicios, los costos variables son cero, y a medida que vamos incrementado la producción se incrementan proporcionalmente dichos costos. Van variando todos los meses con el ritmo de la producción, por eso son costos variables. En concreto, son los costos incurridos en materias primas, insumos, sueldos o retiros variables, servicios vinculados directamente a la producción, combustibles, gastos variables de publicidad, etc.

Aclaración: identificamos dos componentes de los retiros o sueldos, uno fijo y uno variable. A diferencia de la teoría económica neoclásica, no admitimos que un/a trabajador/a pueda cobrar cero si la producción es cero, es decir que el emprendimiento debe apuntar a que el valor de la fuerza de trabajo sea retribuido siempre de alguna manera, independientemente de lo que ocurra con las ventas. Por esto, tiene que haber un componente fijo en función del trabajo realizado (todos los meses cobramos algo por haber trabajado) y uno variable en función de las horas trabajadas y la ganancia del emprendimiento (todos los meses cobramos algo más o algo menos dependiendo de la cantidad de trabajo realizado y el desempeño de las ventas, acumulativo con el componente fijo).

Ahora, para una planificación de producción/ventas determinada podemos calcular cuáles serán nuestros costos totales completando el cuadro siguiente:

**COSTOS TOTALES**

<i>COSTOS VARIABLES</i>	<i>MES 1</i>		
	<i>CANTIDAD</i>	<i>PRECIO</i>	<i>COSTOS</i>
a) Harina y tapas	100 kg	\$10	\$2.000
b) Verdura y carne	160 kg	\$25	\$4.481,2
C) Fiambre y queso	120 kg	\$20	\$3.400
<i>COSTOS FIJOS</i>			<i>\$25.000</i>
a) Alquiler local	mensual	\$3.000	\$3.000
b) Sueldos básicos (2 personas)	mensual	\$8.000	\$8.000
C) Servicios	mensual	\$6.000	\$6.000
<i>TOTAL COSTO MENSUAL</i>			<i>\$21.481,2</i>



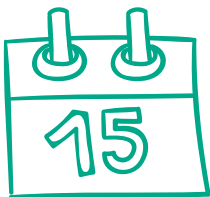
5. Resultado económico

El resultado económico o la utilidad de nuestro emprendimiento se define como la diferencia entre el total de ingresos por ventas y el total de costos. Cuando miramos los números para un mes, este resultado determina la rentabilidad de mi emprendimiento en el corto plazo, cuando miramos los números para seis meses o un año el resultado económico general determina la rentabilidad en el largo plazo. Es decir, en meses particulares o extraordinarios podemos tener un resultado negativo o nulo por haber venido poco o nada, esto es algo para observar en el corto plazo y tomar medidas de ser necesario. Pero lo que debemos considerar prioritario es evaluar (sobre el pasado) y proyectar (a futuro) una sustentabilidad en el largo plazo, para esto es necesario mantener una rentabilidad positiva a lo largo de los meses, compatible con una perspectiva de mejoramiento de todas las variables económicas del emprendimiento: prever un aumento de la producción, identificar medidas para minimizar costos, apostar a ganar más clientes y proyectar inversiones para incrementar la capacidad instalada.

Para calcular el resultado económico mensual hago una simple resta de los conceptos explicados previamente:

- *Ingreso totales por venta*
- *Costos totales (fijos + variables)*





RESULTADOS ECONÓMICOS

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	TOTALES
INGRESO POR VENTAS	\$25.000	\$24.000	\$23.500	\$20.000	\$26.000	\$29.000	\$147.500
COSTOS TOTALES	\$21.481,2	\$17.500	\$18.500	\$21.000	\$19.000	\$20.000	\$117.481,2
RESULTADO	\$3.518,7	\$6.500	\$5.000	\$-1.000	\$7.000	\$9.000	\$30.018,7

Con la anterior planilla podemos reflejar de manera sintética, mes a mes, los datos significativos del emprendimiento explicados hasta ahora.

PLANILLA MENSUAL DE CONTROL GENERAL

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	TOTALES
PIZZAS	300	\$50	\$15.000	\$9.881,2	\$11.600	\$21.481,2	\$3.518,7
EMPANADAS	1.000	\$10	\$10.000				

6.

Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es el punto en el cual la actividad cubre sus costos y comienza a ser rentable, es decir, es el punto en el cual el resultado económico comienza a ser mayor a cero (es un término que surge de la escuela neoclásica, corresponde con un equilibrio general de la competencia, un caso ideal donde nadie gana ni pierde, en un caso individual puede sonar confuso decir que sea un punto de equilibrio, porque siempre vamos a querer superar dicho punto). El emprendedor debe planificar las estrategias de venta para lograr mes a mes alcanzar este punto como objetivo mínimo, y superarlo para obtener un excedente. Implica determinar cuántos productos debo vender (cantidad de equilibrio) para cubrir los costos variables y también los costos fijos de la actividad productiva y comercial.

Para determinar este punto utilizamos el concepto de margen de contribución de cada producto. Esto es la diferencia entre el precio de venta del producto y sus costos variables. Indica cuánto “aporta” la venta de cada producto a cubrir los costos de funcionamiento de la actividad y a generar utilidad al emprendimiento. Puede estar expresado en unidades físicas o monetarias.

Produciendo más bienes/servicios que la cantidad de equilibrio, comenzamos a tener un excedente para recuperar la inversión que realizamos. Esto nos pone en la disyuntiva conocida de re-invertir para potenciar la capacidad instalada y las ventas a futuro, o retirar como ganancia para aumentar los ingresos inmediatos en el bolsillo. Para determinar el PUNTO DE EQUILIBRIO a partir de ecuaciones, planteamos el siguiente esquema:



Condición de equilibrio

$$\text{INGRESOS} \times \text{VENTAS TOTALES} = \text{COSTO FIJO TOTAL} + \text{COSTO VARIABLE TOTAL}$$

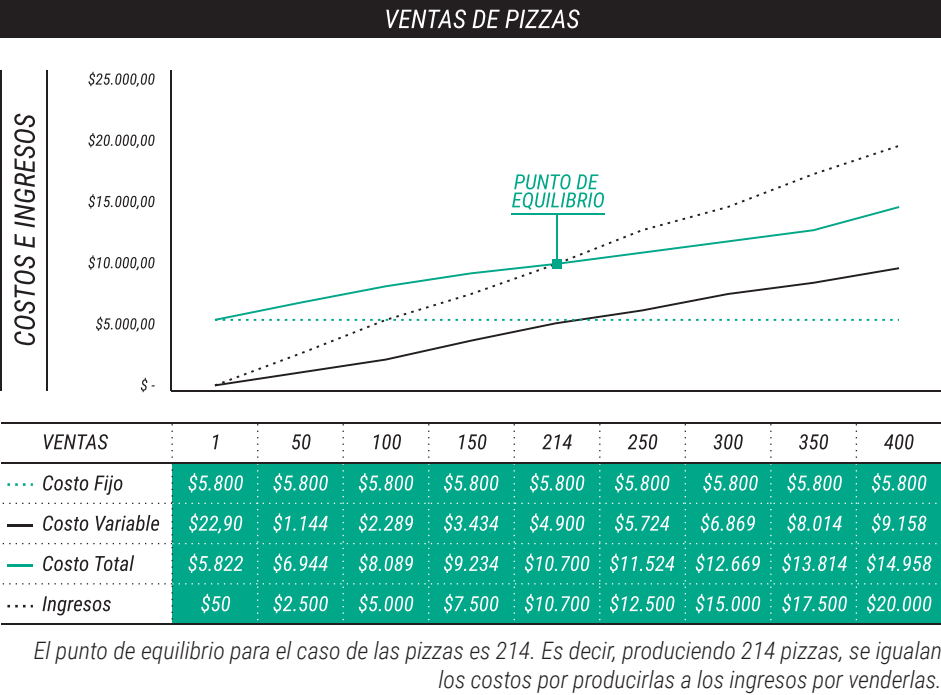
Margen de contribución

$$\text{MARGEN DE CONTRIBUCIÓN} = \text{PRECIO DE VENTA} - \text{COSTO VARIABLE UNITARIO}$$

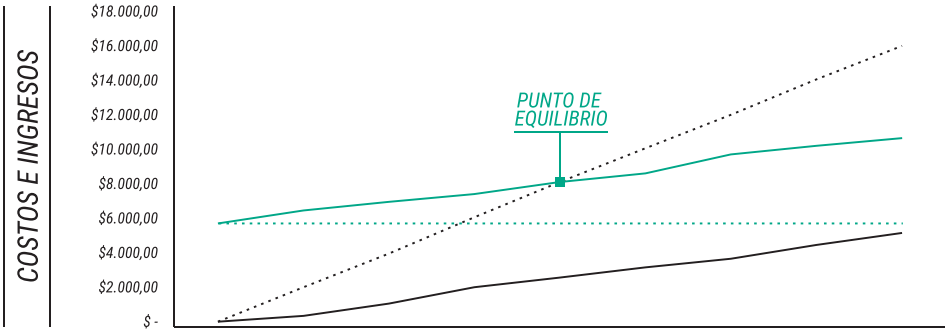
Punto de equilibrio

$$\frac{\text{COSTO FIJO TOTAL}}{\text{MARGEN DE CONTRIBUCIÓN}} = \text{CANTIDAD DE EQUILIBRIO}$$

Los gráficos a continuación, siguiendo el ejemplo del productivo de pizzas y empanadas, representan en el eje horizontal las cantidades producidas y vendidas, en el eje vertical los ingresos y costos por dichas ventas. En su interior, se van construyendo las rectas que representan los ingresos, costos variables, fijos y totales para la respectiva cantidad producida y vendida:



VENTAS DE EMPANADAS



VENTAS	1	200	400	600	830	1.000	1.200	1.400	1.600
.... Costo Fijo	\$5.800	\$5.800	\$5.800	\$5.800	\$5.800	\$5.800	\$5.800	\$5.800	\$5.800
— Costo Variable	\$3,01	\$602,41	\$1.204	\$1.807	\$2.500	\$3.012	\$3.614	\$4.216	\$4.819
— Costo Total	\$5.803	\$6.402	\$7.004	\$7.607	\$8.300	\$8.812	\$9.414	\$10.016	\$10.619
.... Ingresos	\$10,00	\$2.000	\$4.000	\$6.000	\$8.300	\$10.000	\$12.000	\$14.000	\$16.000

El punto de equilibrio para el caso de las empanadas es 830. Es decir, produciendo 830 empanadas, se igualan los costos por producirlas a los ingresos por venderlas.

En manos de la gente

"LA PARTE POSITIVA DE ESTO ES QUE SI LA CRISIS DURA BASTANTE PARA SER AGÓNICA, SALDRÁ UN HOMBRE NUEVO, PERO HARÁ FALTA UNA GENERACIÓN NUEVA, CON NIÑOS EDUCADOS DE OTRA FORMA, EN LA AUSTERIDAD... Y ESE HOMBRE NUEVO SERÁ MEJOR, SIN DUDA, PORQUE TENDRÁ LA CERTEZA DE QUE EL DESASTRE ESTÁ AHÍ Y HABRÁ RECORDADO QUE EL MUNDO ES UN LUGAR PELIGROSO".

De esta gran crisis vamos a salir mejores. Hijos de una generación apesadumbrada y culposa que encontró en la lucha de muchos pibas y pibes un camino para entender la libertad, el amor y tantas otras cosas en los hijos de los hijos de los que quisieron ser y no llegaron, no pudieron no caer en la resignación de una lucha perdida. De los tiempos actuales de los que somos contemporáneos, nos quedó, además, el legado de la crisis, cientos de fabricas abandonadas por sus dueños (los dueños de las cosas), millones de padres desocupados en la tierra en donde los padres de los padres habían elegido en donde trabajar, miles de emprendedores que no encontraban mercado a donde ofertar sus productos y su mano de obra, millones de millones de productos importados entrando en barcos de a cientos maravillados con la utopía del uno a uno. Para reescribir eso, están las manos de la gente.

De aquella gran crisis en donde algunos pocos trabajadores tomaron la posta y se hicieron cargo, es que fuimos paridos, aceptados, recibidos. Ya el mundo nos parecía un lugar injusto mucho antes pero somos los educados para aumentar nuestra capacidad de adaptación, somos la generación educada en la idea de que solo cambiarían el mundo los que lo dominaran. Nos han enseñado por miles de horas que la historia es una sola o dos, no mas y nos han querido sacar la sed con esos bichitos baratos que llegaban al puerto de Buenos Aires inundando nuestras universidades de pensamientos mercadoliberales. Para contrarrestar eso estan las manos de la gente.

Hasta que la gran crisis cayó como un gigante cansado. Y todo estalló y hubo quienes empezaron a recuperar y tomar empresas y fabricas para defender con uñas, con dientes, con palos y con dignidad la fuente de trabajo. Otros, muchos otros, sortearon la miseria inventándose historias que le permitieran subsistir, y pequeños empresarios, fueron año tras años, levantando y repintando las paredes gastadas de una industria que parecía morirse de vieja.

Para encontrar las palabras que respeten ese legado que esta En Manos de la Gente. De esas herramientas que todavía falta tanto inventar es que concebimos una economía en manos de la gente, porque es la economía, estúpido, todavía. Pero no siempre será así.