

LOS COSTOS NO PRODUCTIVOS

N° 1502

DOCUMENTOS PLANNING®

Por: Carlos Alberto Mejía Cañas
Consultor / Gerente

La esencia de cualquier negocio es lograr una adecuada combinación de costos e ingresos, ya que se incurre en costos con el fin de generar ingresos. De hecho se habla de **la productividad del costo como una medida que relaciona los ingresos y los costos (ingresos/costos) para significar cuánto ingreso se produce por unidad de costo gastada y/o invertida.** Evidentemente, mientras más elevada sea la productividad del costo al transformarse en ingreso, la relación será más favorable y el resultado económico de la empresa será superior.

Sin embargo, en muchas empresas y actividades se incurre en costos no productivos, significando con ello que, aunque se causa el costo, no se genera un ingreso proporcional o, en ocasiones, ningún ingreso, con lo cual la productividad se ve afectada negativamente.

Veamos algunos ejemplos, entre muchos que podrían citarse, para comprender mejor las anteriores reflexiones:

1. Los tiempos muertos

Muchas organizaciones padecen del fenómeno de los tiempos muertos que surgen cuando las cosas no se hacen en forma ordenada y planificada. Es frecuente que unas áreas tengan un grado de avance significativo en su labor cuando otras, que

las preceden o siguen en la cadena de producción o servicio, se encuentran retrasadas. Esto ocasiona los tiempos muertos, cuyo costo es evidente. Por ejemplo, si el área de producción está lista para producir los pedidos en curso pero el área de logística no ha coordinado el transporte de la materia prima para la fecha prometida, se produce un evidente tiempo muerto, cuyo costo se reflejará de alguna manera en el estado de resultados de la empresa.

2. Los errores y omisiones

En materia de negocios, los errores y omisiones tienen un costo, no son gratuitos, a veces se trata de costos explícitos y en otras, difíciles de determinar, pero hay consciencia de que existen y que pueden tener repercusiones de significativas.

No es posible pensar que no se cometan errores y omisiones, es de la naturaleza humana y empresarial, pero se pueden minimizar en su frecuencia e impacto, estudiando las causas que los ocasionan y dándoles el remedio preventivo adecuado. Todos en la empresa deben ser conscientes de estas casusas y soluciones.

3. Los clientes perdidos

Este es quizás el caso más grave porque afecta la imagen comercial de la empresa.

Dependiendo del tipo de compañía es posible hacer los cálculos sobre el costo de reposición de un cliente perdido, en lo cual se involucran las ventas y utilidades dejadas de realizar, así como los costos comerciales y promocionales necesarios para atraer nuevos clientes; en algunos casos hasta el impacto en la marca, dado que un cliente insatisfecho puede afectar, con su opinión, muchos otros clientes habituales o potenciales.

4. Los descuentos no tomados

Un descuento no tomado por la empresa productora de bienes o servicios no es sólo un mayor valor pagado, es también una afectación a la competitividad de un producto en razón a los mayores precios de las materias primas o insumos involucrados en su manufactura o en su elaboración.

Una buena programación financiera y el acceso a facilidades de crédito, apropiadas en tiempo y costo, permitirán obtener los descuentos, por supuesto, siempre que el costo de la financiación sea inferior al beneficio del descuento, lo cual generalmente es cierto, dado que los descuentos por volumen o por pronto pago se conceden y se ganan en cortos períodos de tiempo, con lo cual pueden rotar varias veces en el año, generando el equivalente a una tasa de descuentos ganada muy significativa.

5. El exceso de activos corrientes o de activos permanentes

Todo activo es un uso de fondos y desde ese punto de vista, implica un costo financiero implícito o explícito, bien como costo

financiero real o como costo de oportunidad que el dinero a ha dejado de producir.

Si se trata de cuentas por cobrar, mientras más tiempo de vencimiento tenga la cartera, más riesgo implícito se corre, y si se trata de inventarios, hay también un riesgo de obsolescencia. Por su parte, los bienes raíces tienen también costos implícitos de mantenimiento y seguros, así como impuestos prediales municipales, igualmente los muebles, equipos y enseres pueden tener impactos por mantenimiento, depreciación y amortizaciones. En algunos casos estos bienes pueden valorizarse, pero esto será sólo la actualización del precio, pero en realidad, técnicamente visto, no es una utilidad ganada es sólo la actualización del precio de reposición en valor de mercado.

6. Las inversiones no productivas

Hay inversiones con bajo rendimiento o sin ningún rendimiento, las cuales son en sí mismas, un “robador” de utilidades. Muchas de estas inversiones no resultan indispensables para el negocio, sin embargo, se tienen y permanecen en los balances de las empresas por mucho tiempo sin que se mida su verdadero costo. Cada empresa debería periódicamente revisar el impacto, el rendimiento, la conveniencia y la pertinencia de su inversiones, para poder justificarlas y conservarlas, o de lo contrario, volverlas líquidas y productivas.

7. Los costos financieros innecesarios

Por falta de programación financiera, muchas empresas pagan costos financieros innecesarios. En ocasiones vemos

sobregiros o créditos de corto plazo conviviendo con excesos de liquidez o con inversiones de más bajo rendimiento que el costo financiero del pasivo.

El endeudamiento financiero es conveniente porque apalanca los propios recursos en actividades del negocio, pero siempre que se requiera su existencia y exista clara justificación de su monto y la oportuna capacidad de pago.

8. La falta de competencia en el personal

He aquí una causa que puede estar presente en la gran mayoría de los costos improductivos en que las empresas incurren.

El personal con buen nivel de aprendizaje y entrenamiento, si además está apropiadamente empoderado, será un celoso vigilante de evitar los costos no productivos y sus consecuencias. Por el contrario, el personal con bajo desarrollo de su curva de aprendizaje, tiende a generar

muchos costos improductivos, es natural, pero debe ser temporal.

En algunas empresas, por ejemplo, se han empleado como elementos de evaluación del desempeño los costos improductivos ocasionados por el personal, lo cual promueve en el empleado una actitud y disposición para el mejoramiento de sus competencias en forma continua. La minimización de los costos no productivos ha permitido, inclusive, generar planes de estímulos económicos en favor del personal.

Comentario final

Hemos citado sólo algunos ejemplos de costos no productivos, pero cada empresa puede hacer su propio inventario de causas y casos, de acuerdo con las condiciones de su funcionamiento y la escala de sus operaciones.

Síguenos en:




Planning
Febrero de 2015

Si desea conocer más sobre este tema, en Planning ofrecemos el [Sistema Planner](#), un software de carácter gerencial que soporta y automatiza los modelos de costos, valor agregado, eficiencia y productividad, fundamentados en la metodología de costos basados en ventas que se adapta a las necesidades de su empresa.

Acerca de Planning

Planning es una empresa privada colombiana creada en 1997, que proporciona servicios especializados de consultoría e investigación, elabora publicaciones sobre estrategia y desarrolla y comercializa modelos de planificación y evaluación de la gestión, dirigidos a satisfacer las necesidades de la dirección superior.



Servicios: Si desea conocer más sobre nuestros servicios de asesoría y sistemas de inteligencia, pulse en cualquiera de los vínculos:

- ✓ [Competitividad y Estrategia](#)
- ✓ [Desarrollo de propuestas de valor](#)
- ✓ [Mercadeo Eficaz](#)
- ✓ [Estrategia y Scorecard](#)
- ✓ [Valor agregado eficiencia y productividad](#)
- ✓ [Inteligencia de Negocios](#)
- ✓ [Sistema Planner](#) - Costos, rentabilidad y gestión
- ✓ [Sistema Monitor](#) - Competitividad, estrategia y riesgo



Recomiende a un amigo: Si usted desea que alguien más reciba esta publicación, [pulse aquí](#) para entrar a la página de referidos.



Información de contacto: Para contactarse con nosotros [pulse aquí](#), escribanos a info@planning.com.co o llámenos al teléfono (574) 4120600 en Medellín.