



## LOS COSTOS OCULTOS

Por Carlos Alberto Mejía C.  
Consultor / Gerente

En el mundo empresarial, frecuentemente, se habla de que existen costos ocultos en algunas decisiones de negocios o inversión. **¿Cuáles son esos costos y cómo podemos reconocerlos? Nos referimos a costos ocultos cuando no son evidentes o no nos es fácil identificarlos.**

Existen los llamados **costos directos** que obedecen a los recursos empleados en la manufactura de un bien o servicio, como son la mano de obra, la materia prima o algunos gastos de fabricación como la energía. La mano de obra y la materia prima suelen tener una relación muy clara con lo producido y lo vendido, pero no es tan evidente con los gastos generales de ventas o administración o algunos indirectos como sería la depreciación de las áreas y equipos de producción, aunque es entendido por todos que sí está presente en los costos de producción, para lo cual las empresas crean bases de asignación.

Más difícil aún es percibir la relación entre la producción de un bien o servicio y algunos costos como los financieros o los intangibles originados en marcas, patentes o desarrollo de conocimientos, lo cierto es que están presentes y, de alguna manera, son costos de producción.

Igual ocurre con algunos de los llamados costos ocultos, dado que están allí, pero no son fácilmente cuantificables o asignables a las unidades producidas o vendidas. Veamos algunos ejemplos, aunque estos costos son identificables sólo en los casos concretos de una inversión, un producto o un negocio particular:

### 1. Costos por revaluación

En realidad la revaluación lo que produce es una pérdida de competitividad de los productos en relación con producciones de otros países, que pueden ser importadas o con las que competimos en el exterior. **En la práctica hay un costo por revaluación que hace que nuestros márgenes de venta se deterioren, aunque la estructura de costos sea la misma.**

### 2. Costos de reposición

La contabilización de los bienes adquiridos a sus costos históricos y su posterior "gasto" como depreciación o amortización tampoco refleja el necesario costo en el cual vamos a incurrir con la reposición de los activos, los cuales por razón del uso o del tiempo tenderán a deteriorarse y será necesario, en algún momento, reponer.



### 3. Costos por obsolescencia

Muchas mercancías a medida que pasa el tiempo; pierden valor debido a la obsolescencia, el cambio de modas o tendencias o la presencia de productos sustitutos. La obsolescencia deteriora el margen original planeado para los productos y en ocasiones lo vuelve negativo, por lo tanto es un costo oculto que, con frecuencia, no se tiene en cuenta al momento de definir una estrategia de precios o una negociación de contratos.

### 4. Costos por inflación

**La inflación, como siempre, es un costo oculto dado que nos hace perder el valor del dinero.** De hecho, todos tenemos presente que habrá alzas de precios periódicamente debido al motivo de inflación. Los sistemas de ajustes por inflación que en algunas legislaciones con inflaciones elevadas existen, buscan normalizar los márgenes de utilidad por el efecto inflación para evitar que las empresas pierdan valor o solvencia repartiendo a sus accionistas utilidades que en realidad, **en pesos de hoy, no existen.** Los modelos de fijación de precios en algunos casos consideran el efecto de inflación o el incremento en el costo de los insumos como las tarifas de servicios públicos o de gasolina, por ejemplo.

### 5. Costos financieros

Los costos financieros originados en la producción de bienes o servicios se determinan por el monto de su cartera, los inventarios o la operación de logística y distribución necesarias para su comercialización exitosa. **Para muchas compañías los costos financieros son significativos y no están reflejados necesariamente en la estructura de sus precios de venta.**

### 6. Costos por operación logística

En muchas ocasiones el costo oculto está en la logística y la distribución, donde surgen costos adicionales por falta de despachos, tiempos de entrega, sobre - costos de almacenamiento, seguros, seguridad, pérdidas en inventario y otros males semejantes. Son clásicos los costos de transporte por despachos en cantidades insuficientes para optimizar el flete.

### 7. Costos por planeación de la producción

La ausencia de lotes de producción óptimos o la falta de sincronización en las interrelaciones y uniones en la cadena de valor de una empresa, ocasionan tiempos muertos, desperdicio de todo tipo de recursos, falta de entregas a tiempo, problemas de servicio, etc., todos los cuales son, en muchas ocasiones, costos ocultos no identificados con las unidades vendidas o producidas.

### 8. Costos por mal servicio o mala calidad

En este caso estamos ante uno de los costos ocultos más significativos y menos cuantificados: la pérdida de imagen o de clientes. Pocas empresas manejan el concepto del **“PyG del mal servicio o la mala calidad”**, es común encontrar que muchas compañías no saben ni siquiera que se fueron. Donde lo hacen, saben el alto costo que este fenómeno significa, por concepto de oportunidades perdidas o de la necesidad de reposición de clientes y negocios.

### 9. Costos por descuentos perdidos

Estos costos ocultos son más conocidos, pero no se contabilizan como tales y en ocasiones son muy significativos. Los pronto pagos, las bonificaciones por compras, las millas y otras modalidades son ejemplos clásicos.



### 10. Costos por normas legales

Determinadas condiciones legales, tributarias, aduaneras o reglamentarias pueden volverse un costo oculto de singular significación y en ocasiones no son fácilmente detectables a simple vista. Son, por ejemplo, los beneficios fiscales que se logran con determinados tratamientos tributarios, mediante procedimientos legales de elusión con aprovechamiento de las propias normas.

### 11. Costos por falta de oportunidad

La falta de oportunidad es un verdadero costo oculto en muchas empresas donde se pierden ventas, mercados, aliados, clientes y ganancias. Este costo no está contabilizado en los registros contables de las empresas, pero sí en su lento progreso y bienestar.

### 12. Costos por investigación y desarrollo

La generación de conocimientos es inherente a cualquier proceso de producción o servicio que quiera ser verdaderamente competitivo: ¿cuánto vale? y ¿a qué unidades producidas o vendidas se asigna? No siempre es claro cuánto vale mantenerse al día en términos de competencia y mantenimiento de los mercados. Muchos productos sustitutos, tecnologías novedosas, soluciones empaquetadas, mercadeo alternativo, forman parte del arsenal que los competidores pueden emplear en contra de nuestra empresa, **es mejor estar al día.**

### 13. Costos por renovación de marca

Hacer que una marca se reconozca y se diferencie no es tarea fácil, pero uno de los efectos comerciales más importantes puede ser posicionar la marca ante los clientes, ¿cuánto vale esto?, ¿durante cuánto tiempo se cuantifica? y ¿cómo influye en los precios de venta?, son preguntas de difícil respuesta, lo que los puede volver un costo oculto.

## CONCLUSIÓN

**Los costos ocultos siempre están presentes y no son evidentes en la contabilidad financiera. Como los que hemos presentado puede haber muchos más. En cada proyecto, inversión y negocio hay que preguntarse: ¿dónde están sus costos ocultos? Su identificación y cuantificación será muy determinante en las decisiones de negocios.**

Junio de 2008

Copyright © Planning S.A. Todos los derechos reservados.

## Acerca de Planning

Si desea conocer más sobre este tema, [pulse aquí](#)

Planning S.A. es una empresa privada colombiana 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 links:

▪ [Consultoría](#)    ▪ [Sistema de Inteligencia Monitor](#)    ▪ [Sistema de Inteligencia Planner](#)    ▪ [Otras publicaciones](#)

### Recomienda a un amigo

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



Si quiere cancelar su suscripción, [pulse aquí](#), y será removido de nuestra base de datos.

[www.planning.com.co](http://www.planning.com.co)