

**Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas**  
**Universidad del Aconcagua**  
**Contador Público Nacional**  
**Seminario**



**Alumno: Fernando Daniel Navas**

**Profesor: Galli Rey Rolando**

**Año de Cursado: 2010**

**Tema: Costos para empresas de distribución**

**Mendoza, Febrero 2011**

# **COSTOS PARA EMPRESAS DE DISTRIBUCIÓN**

# ÍNDICE

ÍNDICE .....	3
INTRODUCCIÓN .....	6
CAPITULO I –Distribución.....	8
A. Breve reseña .....	8
B. Funciones de la distribución.....	8
B.1. Función de transporte: .....	8
B.2. Función de fraccionamiento .....	8
B.3. Función de almacenamiento .....	8
B.4. Función de servicio: .....	9
B.5. Función de financiación: .....	9
C. Influencia Tecnológica .....	9
D. Ventajas y desventajas de los intermediarios.....	9
E. Aspecto jurídico.....	10
CAPITULO II-Costos .....	11
A. Concepto .....	11
B. Asignación de costos .....	11
B.1. Asignación por productos:.....	12
B.2. Asignación por territorio: .....	12
B.3. Asignación por tamaño de pedido .....	12
B.4. Asignación por ruta de entrega.....	12
B.5. Asignación por número de vendedores .....	12
B.6. Asignación por función .....	13
B.7. Asignación por lista de precios: .....	13
B.8. Combinaciones posibles. ....	13
C. Clasificación de costos. ....	13
C.1 Fijos:.....	13
C.2. Variables:.....	14
C.2.1 Costos variables degresivos.....	15
C.2.2. Costos variables progresivos:.....	16

CAPITULO III- Enfoque contributivo.....	17
A. Primera Aproximación .....	17
B. Distintas formas de nombrar costos fijos y variables.....	18
C. Importancia del sistema de costeo .....	19
D. Empresa monoprodutora: .....	19
E. Fórmulas .....	20
F. Análisis en unidades monetarias.....	21
F.1 razón de recuperación (rr):.....	21
F.2. razón de contribución (rc):.....	22
CAPITULO IV-Análisis de nivelación.....	23
A. ¿Para qué sirve?.....	23
B. Empresa monoprodutoras .....	23
B.1.Fórmulas:.....	23
B.2. Gráfico y análisis para empresas monoprodutoras .....	24
C. Empresas poliprodutoras .....	25
D. Análisis de nivelación y seguridad- Limitaciones .....	26
CAPITULO V-Aplicación práctica.....	29
A. La empresa .....	29
B. Características de la empresa.....	31
B.1. Recursos Humanos .....	31
B.2. Infraestructura .....	31
C. Costo de la empresa.....	32
C.1. Costos variables.....	32
C.1.1. Costo de mercadería .....	32
C.1..2. Supervisor.....	32
C.1.3. Administrativa .....	32
C.1.4. Preventistas.....	32
C.1.5. Parte impositiva .....	32
C.2 Costos fijos .....	32
C.2.1. Impuestos de los depósitos:.....	32
C.2.2 Personal con sueldo fijo: .....	33
C.2.3.Costos de facturas.....	33

C.2.4 Combustible.....	33
C.2.5 Indemnización laboral .....	33
C.2.6. Mantenimiento.....	33
C.2.7. Amortización Mensual .....	34
C.2.8 Ruedas .....	34
C.2.9 Seguros .....	34
C.2.10 Patentes.....	34
C.2.11.Útiles de oficina.....	34
C.2.12 Teléfono e Internet .....	34
C.2.13 Asesoramiento específico:.....	34
C.2.14 Racks .....	35
C.2.15 Elementos tecnológicos.....	35
C.2.16. Viáticos.....	35
C.2.17. Telefonía celular.....	35
C.2.18. Autoelevador y apiladora .....	35
D. Esquema de costos .....	36
E.Venta de nivelación .....	37
F. Información contribuyente en la toma de decisiones.....	39
CONCLUSION .....	40
BIBLIOGRAFIA .....	42
ANEXOS .....	43

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día, estando en un mundo totalmente globalizado, en donde el precio viene dado por el mercado, es de suma importancia tener en cuenta la contabilidad de costos. Los costos son la única variable que se puede modificar para lograr una mayor rentabilidad. Son estos los que se deben tener presentes en la toma de decisiones.

Antiguamente, los costos eran una variable que los empresarios no analizaban en el momento de optar por alguna de las distintas alternativas posibles para tomar decisiones. Por el contrario, actualmente, en la era de la información, están ocupando territorio a nivel de decisiones.

Las grandes empresas que hoy existen en el mercado llevan buenos sistemas de costos, pero, las PYMES toman sus decisiones en función de sus propias experiencias, que si bien, las mismas son de fundamental importancia, deben complementarse con un sistema integrado para el cálculo de costos. De modo contrario, está en juego la competitividad, no logrando la maximización de los beneficios. Además, al momento de emprender una nueva actividad o de expandir la ya existente, no realizan un estudio científico sobre las erogaciones en las que deben incurrir para llevarlo a la práctica.

Por otra parte, la información al respecto es muy pobre, dado que en la búsqueda de bibliografía, los autores en su mayoría- por no incluir a todos- hablan de costos de producción y comercialización, dejando de lado las empresas netamente intermediarias, es decir, aquellas que adquieren productos para su posterior venta.

Es por eso que, en el presente trabajo se desarrollará una actividad específica, como es la distribución de productos alimenticios.

Luego, se introducirá a los costos, para llegar, de esta forma, a la herramienta tan valiosa que plantea la Contabilidad de Costos: el Enfoque contributivo.

Para concluir el informe, se propone en base a una empresa modelo de la distribución mayorista, su correspondiente aplicación práctica.

Cabe destacar que, los fundadores de la empresa a analizar, no han podido acceder a estudios universitarios, por lo cual las decisiones están de acuerdo a su propia experiencia. Si

bien, no debe dejar de tenerse en cuenta lo que dictan sus conocimientos empíricos, hoy por hoy, deben ser analizados todos los factores que brindan los sistemas de información.

Es significativo estudiar el pasado, para comprender el presente y por ende, predecir el futuro.

Finalmente, mediante este trabajo se pretende ayudar a las pequeñas y medianas organizaciones a calcular su rentabilidad, brindarle herramientas para las tomas de decisiones, que las provean de información pertinente. El mundo es muy cambiante, y si estas empresas no cuentan con conocimiento acerca de sus costos, se hará más difícil gestionarlas, pudiendo llegar a ser desplazadas del mercado.

Se invita a empresarios del rubro de la comercialización a, leer, comprender y aplicar todo lo desarrollado en el informe, adaptándolo a sus empresas, así también, a los sucesores que deseen continuar con ellas. Se encuentran también invitados, aquellos que estén evaluando la situación, para emprender una organización con características similares a la analizada.

## **CAPITULO I –Distribución**

### **A. Breve reseña**

La distribución tiene tanta antigüedad como el comercio. Es bueno tener presente que el estudio científico de la misma se está realizando hace muy poco tiempo, a partir del fenómeno tan conocido como “globalización”.

Esta actividad, se debe a la separación geográfica entre compradores y vendedores, o sea, la imposibilidad de situar la fábrica frente al consumidor hace necesario el traslado de bienes y servicios desde su lugar de producción hasta el de consumo. Esta “ruta” seguida por las distintas mercancías, es decir, los eslabones que atraviesan los productos desde la elaboración hasta que el consumidor los posee en sus manos, es lo que se denomina técnicamente como CANAL DE DISTRIBUCIÓN.

Habiendo mencionado ya lo que es la distribución propiamente dicha, se está en condiciones de mencionar cuáles son las funciones que implica esta acción.<sup>1</sup>

### **B. Funciones de la distribución**

**B.1. Función de transporte:** está vinculado directamente con la distancia que existe entre las manufactureras y la persona final que adquiere los objetos. Es el traslado de las cosas, que debe ser en el momento preciso, con el destino deseado y de esta manera, poder abastecer el mercado. Para ello, se debe constar con infraestructura: vehículos y demás elementos utilizados para la carga y descarga.

**B.2. Función de fraccionamiento:** también conocida con el nombre de diversificación o regulación de la producción. Consiste en transformar lotes de producción o de compra en lotes de venta. Se realiza en función de las cantidades requeridas por los integrantes de cada eslabón del canal de distribución.

**B.3. Función de almacenamiento:** con el fin de disponer en todo momento de los productos necesarios para satisfacer la demanda de clientes, debido a que, si no se posee en un

---

<sup>1</sup> DIEZ DE CASTRO, Enrique. **Distribución comercial**. (Madrid, McGraw-Hill/ Interamericana de España, S.A.U., 1997). Pág 3.

momento determinado un stock suficiente, lleva a la pérdida de la venta. Por el contrario, se menciona otro método como el JUST IN TIME, en el que no existen almacenes, sino que, se genera de acuerdo a la demanda que hay en el mercado, o que está proyectada para un determinado período tiempo. Para ello, se realizan contratos a largo plazo con las empresas proveedoras.

B.4. Función de servicio: posee una importancia creciente en el conjunto de las tareas mencionadas con anterioridad, ya que el consumidor valorará más los productos con estos servicios. De esta manera, se logra la fidelización de clientes. Entre los servicios, se encuentran: asesoramiento, promoción, negociación, entrega, calidad, servicio post venta., un ejemplo de esta función es, la de poseer un promotor, que se encargue de la buena exhibición de los productos en cada punto de venta.

B.5. Función de financiación: es el ciclo inverso al de los productos, hace referencia al dinero, que es el instrumento legalmente aceptado para el pago de un determinado precio. Este ciclo de financiación se maneja de “eslabón a eslabón” dentro la cadena de distribución. Dicha actividad, va a depender de las distintas políticas que adopte la empresa.

### **C. Influencia Tecnológica**

Cabe señalar, el impacto que está teniendo, actualmente, la tecnología informática y de comunicaciones sobre los distintos ámbitos de la distribución, ya sea, de la recepción de pedidos, aprovisionamiento, gestión de almacenes, logística, técnica de ventas, servicios post venta. Además, algo digno de enfatizar es la pérdida de “intermediarios” en el comercio debido a, la televenta o a los distintos sitios web, en donde no se precisa de un vendedor ni de una superficie de venta, sino que, directamente están en contacto y pueden realizar transacciones los dos extremos de la cadena. Es un tema a tener en cuenta, ya que se “saltea” a los distintos negociadores que se encuentran en el centro de la cadena. (ver anexo nº 1)

### **D. Ventajas y desventajas de los intermediarios**

A los distintos distribuidores del comercio, se los denomina intermediarios.

En relación a las ventajas, la empresa fabricante no debe tener financiación (vende según sus políticas a los mayoristas), no asume los riesgos de la distribución, reduce sus costos de

transporte, fraccionamiento y almacenamiento, y logra una mayor cobertura del mercado. De este modo, “terciariza” una de las actividades más compleja, la logística y distribución.

Por otro lado, se cita la desventaja principal de la existencia de un mediador, siendo que su posición repercute sobre el precio de venta final, ya que recargará un porcentaje sobre el precio de compra. Se debe tener presente, que la empresa encargada de dicha actividad tiene fin de lucro.

### **E. Aspecto jurídico**

Cabe aclarar, existe un contrato de distribución, el cual está resguardado por el sistema jurídico, y en dicho contrato se estipula que el distribuidor se obliga a adquirir del distribuido mercaderías de consumo masivo, para su posterior venta en un sector determinado, colocando los productos en el mercado “por cuenta y riesgo propio”, estipulándose como contraprestación de la intermediación un beneficio o margen de venta.<sup>2</sup>

#### **Rentabilidad**

Luego de dejar en claro la rentabilidad que deja dicha actividad, es pertinente tener presente como está compuesta la ganancia. En una primera aproximación, se define:

$$\begin{array}{|c|} \hline \text{PRECIO} \\ \text{DE VENTA} \\ \hline \end{array} - \begin{array}{|c|} \hline \text{PRECIO} \\ \text{DE} \\ \text{COMPRA} \\ \hline \end{array} = \begin{array}{|c|} \hline \text{MARGEN BRUTO} \\ \text{COMERCIAL} \\ \text{(GANANCIA O} \\ \text{PÉRDIDA)} \\ \hline \end{array}$$

No se pueden obviar los costos que se asumen por cualquier actividad que se enfrente para obtener una ganancia. En una segunda aproximación:

$$\begin{array}{|c|} \hline \text{MARGEN} \\ \text{BRUTO} \\ \text{COMERCIAL} \\ \hline \end{array} - \begin{array}{|c|} \hline \text{COSTOS} \\ \hline \end{array} = \begin{array}{|c|} \hline \text{MARGEN NETO} \\ \text{O} \\ \text{RESULTADO} \\ \text{FINAL} \\ \hline \end{array}$$

De esta forma, se está en condiciones de conceptualizar costos. Por ende, analizar los gastos incurridos en una organización dedicada exclusivamente a la *logística*.

<sup>2</sup> FARINA, Juan M. **Contratos comerciales modernos**. (Bs. As. Ed. Astrea, 2005). Pág 491.

## CAPITULO II-Costos

### A. Concepto

Aclarado un aspecto principal como lo es la función de distribución. Debe destacar, que el desarrollo de este capítulo pone énfasis en la sección contable, específicamente en los costos, para luego poder unificar las dos ramas generales de este informe (distribución y costos) y así concluirlo.

Costo es el esfuerzo o sacrificio que se destina para lograr un objetivo.

Desde el punto de vista económico, costo se entiende, como la remuneración de los factores productivos, a tener en cuenta: capital, trabajo y tierra. Algunos autores agregan capacidad empresarial, o sea, la aptitud para reunir los otros tres factores.<sup>3</sup>

Desde la óptica contable, costo es conceptualizado como la sumatoria cuantificada en dinero, que representa consumos de factores de la producción realmente incurridos o efectivamente desembolsados para llevar adelante una determinada gestión. Ya sea la producción o la comercialización, entre otras actividades llevadas a cabo por las distintas organizaciones.

### B. Asignación de costos<sup>4</sup>

Los costos se asignarán de acuerdo a los distintos criterios sean estos: por funciones, productos, territorios, canales de distribución, etc.

Antes de hacer referencia a la asignación de costos se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Todos los costos deben ser asignados ante determinados objetivos, como la fijación del precio de venta.
- Se debe tomar como costo a asignar lo que es normal, la diferencia con el mismo debe ser cargada al resultado del período.
- Generalmente es bueno segregarse entre costos fijos y variables.

Es por ello que cuando se estudian los costos de distribución, se puede optar por determinados criterios, entre los cuales podemos mencionar:

---

<sup>3</sup> MOCHÓN, Francisco, BEKER, Victor A. **Economía: Principios y aplicaciones prácticas**. (Bs. As. McGraw-Hill Interamericana de Chile, LTDA Agencia Argentina., 2003) Pág. 267-292.

<sup>4</sup> GIMENEZ, Carlos M. **Costos para empresarios** (Bs. As. Ediciones Macchi, 1995). Pág. 303-344.

B.1. Asignación por productos: tiene como objetivo saber cuánto insume cada uno de los productos del total de los costos de distribución. Es bueno para determinar el análisis de rentabilidad y la fijación del precio. A partir de esta forma de asignar, se puede ver la utilidad de las distintas líneas de productos, hacer programas de reducción de costos por productos, establecer incentivos a los vendedores y demás interesados.

B.2. Asignación por territorio: para determinar el rendimiento de cada zona de venta y preparar datos útiles (indicadores) para la toma de decisiones al respecto. Es de gran importancia, para empresas que poseen diversificación de zonas, situadas a distintas distancias desde el centro de distribución (depósito), debido a la gran cantidad de kilómetros que debe recorrer la mercadería y sus respectivos preventistas. También, hay que tener presente que hay áreas más rentables que otras, debido a que necesitan menores costos, siendo el precio de venta el mismo.

B.3. Asignación por tamaño de pedido: con ella se pretende averiguar la economía de mantener pedidos pequeños (de bajo importe) ante el esfuerzo que requieren. Si bien, en la práctica no hay que tener en cuenta este solo factor, sino, innumerables condiciones del mercado. Pero, de todos modos hay que analizar los pedidos anti-económicos. Sin embargo, esto ayudará en la toma de decisiones a otorgar descuentos a pedidos según el importe de venta, o reducir las ventas no lucrativas. Otra alternativa es la de realizar una visita ocasionalmente (por ejemplo, una vez al mes), en vez de todas las semanas, como lo realizan habitualmente las distintas distribuidoras.

B.4 Asignación por ruta de entrega: sería útil fundamentalmente, en aquellos casos en que la venta se canaliza en diferentes rutas o líneas de entrega, y preferentemente con movilidad propia. Aquí, se apreciaría en cuánto contribuye cada ruta o línea de ventas a la cobertura de costos fijos.

B.5. Asignación por número de vendedores: Suele ser un problema común en la administración de un negocio evaluar el número óptimos de personas afectadas a la venta. En la práctica esto trae aparejado riesgo y grandes problemas en la toma de decisiones, por lo que al emplear una persona, se sabe de todos los costos laborales en que incurre la parte empleadora. Es por ello, que se trabaja con ingresos y costos marginales, esto es, lo que se obtiene o los egresos que se poseen al agregar un empleado.

**B.6. Asignación por función:** es la concesión de costos a las distintas funciones que se poseen por la distribución. (transporte, almacenamiento, fraccionamiento, servicios y financiación)

**B.7. Asignación por lista de precios:** es fundamental, cuando la empresa que se va a analizar, tiene varias listas de precios para distintas zonas, sea, por los mayores costos de transporte o por políticas empresariales.

#### **B.8. Combinaciones posibles.**

Básicamente estos son los métodos más utilizados, los cuales se usarán en el caso aplicado de costos que desarrollaremos en el final del informa. Pero, se debe tener en cuenta, la existencia de otras e innumerables combinaciones posibles de establecer para la asignación de costos, de acuerdo a las características de la empresa analizada. Algunas posibilidades son:

- *Por tipo de cliente:* clientes urbanos, rurales, del exterior, del interior, o bien, almacenes, kioscos, escuelas y autoservicios.
- *Por tipo de venta:* venta al contado, cuenta corriente, cheque.
- *Por clientes compradores:* semanales, mensuales, quincenales, etc.

Es probable que se invente cualquier tipo de asignación de costos, según los criterios que opte el analista de costos.

### **C. Clasificación de costos.**<sup>5</sup>

La contabilidad de costos realiza el análisis y síntesis de la determinación de las erogaciones incurridas en una empresa específica, para el planeamiento, ejecución y el control del desenvolvimiento. De esta forma llegar a una óptima toma de decisiones.

Para esto, se recolectan datos y se llevan adelante la clasificación de los distintos costos obtenidos. Los costos pueden ser fijos y variables. Los variables, a su vez, pueden dividirse en en distintos comportamientos. Cada uno de los tipos serán explicados a continuación:

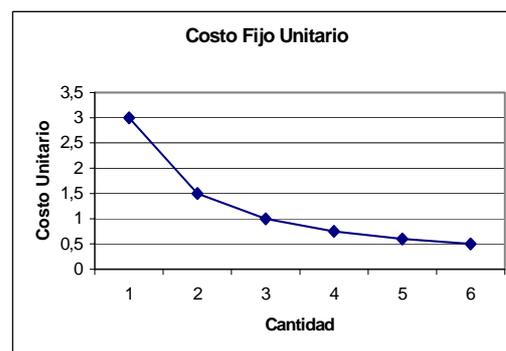
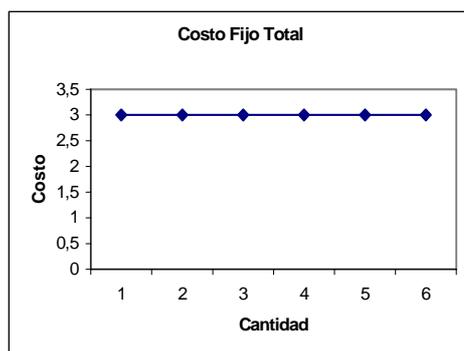
**C.1 Fijos:** no varían en función de ninguna variable, sino que, permanecen inalterados ante un cambio en el volumen de actividades. Estos se mantienen inalterados dentro de ciertos límites, ya que, si se desea aumentar la capacidad de la empresa, habrá que cambiar la “estructura” de la misma.

---

<sup>5</sup> HANSEN DON R., MOWEN, Maryanne M. **Administración de costos: contabilidad y control** (Bs. As., Thomson, 2003) Pág. 64-106.

No se trata de constante en un sentido absoluto, sino que, no muestran sensibilidad frente a ciertas variaciones del volumen de actividad. Pueden estar alterados por estacionalidades de distintos negocios (ej: calefacción o refrigeración), o bien por políticas empresariales. Gráficamente:

Cantidad	Costo	Costo Unit
1	3	3
2	3	1,5
3	3	1
4	3	0,75
5	3	0,6
6	3	0,5



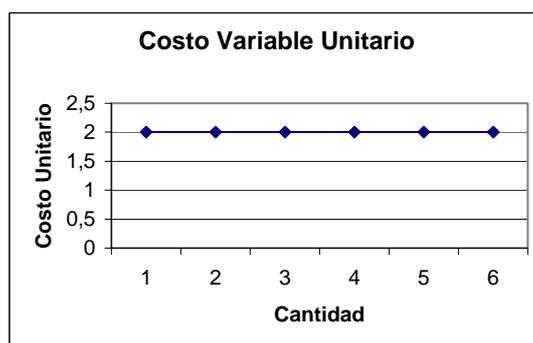
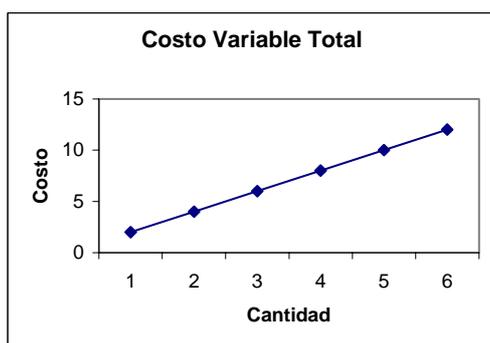
C.2. Variables: cuando el costo varía según las magnitudes totales, fluctúa conforme el volumen de actividades (ventas o distintas funciones), entre ciertos límites. Dentro de este estrato, se diferencian en:

- De producción: en caso de que la empresa tenga como principal actividad la fabricación de productos, es decir, una alteración en la materia prima que recibe. Mientras que en una organización con fines de comercialización, se podría llegar a decir que su “producción” es la elaboración de pedidos.
- De comercialización: todos aquellos costos incurridos en la etapa de compra-venta de productos.

Para profundizar sobre esta estratificación de costos, eje central de este capítulo, se considera de suma importancia, ver cómo, puede ser la fluctuación de los costos variables. Es por eso que existen distintas variabilidades de costos, a saber:

C.2.1 Costos variables proporcional: es el caso de variabilidad perfecta, osea, que al aumentar en uno la producción, los costos aumentan en uno. Esto hace que los costos variables unitarios sean constantes. Gráficamente:

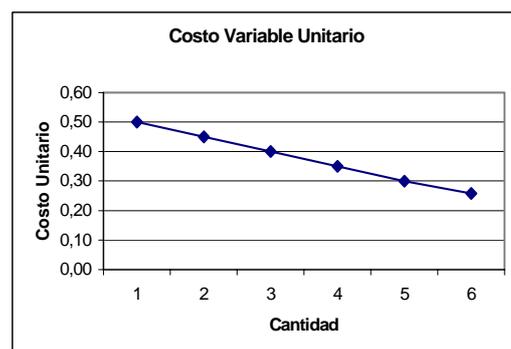
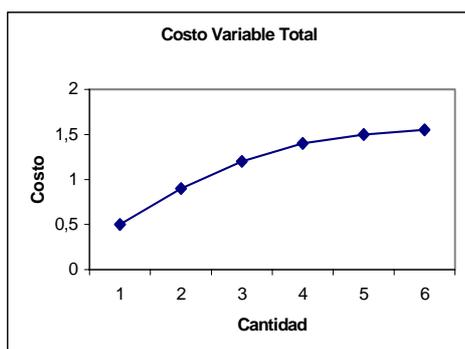
Cantidad	Costo	Costo Unit
1	2	2
2	4	2
3	6	2
4	8	2
5	10	2
6	12	2



C.2.2. Costos variables no proporcionales: dentro de los costos variables no proporcionales se hallan:

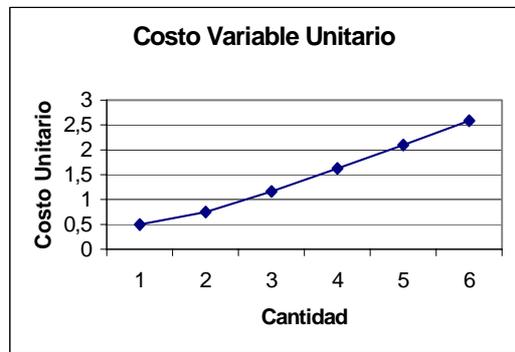
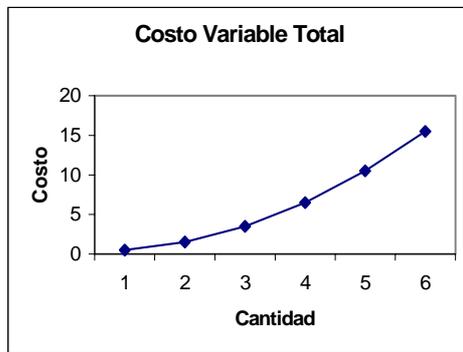
C.2.1 Costos variables degressivos: en los que la tasa de variabilidad decrece a medida que crece el volumen de actividad de la empresa. Esto sería que, a una mayor actividad empresarial, cada unidad adicional posee un costo menor a la unidad posterior. Esquemáticamente se muestra en términos totales y unitarios su comportamiento:

Cantidad	Costo	Costo Unit
1	0,5	0,50
2	0,9	0,45
3	1,2	0,40
4	1,4	0,35
5	1,5	0,30
6	1,55	0,26



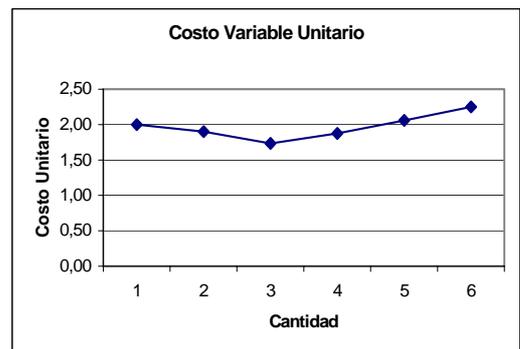
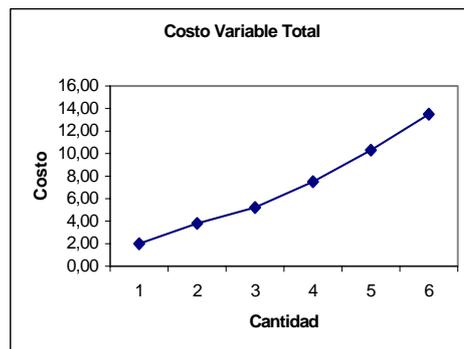
C.2.2. Costos variables progresivos: en oposición a los degresivos, significa que, el costo variable unitario es mayor a medida que crece el volumen de actividades de la empresa. A continuación se muestra gráficamente una representación de costos variables progresivos, en términos totales y unitarios:

Cantidad	Costo	Costo Unit
1	0,5	0,5
2	1,5	0,75
3	3,5	1,16666667
4	6,5	1,625
5	10,5	2,1
6	15,5	2,58333333



C.2.3. Costos variables combinados: es el complemento de degresivos y progresivos, o viceversa. Es el tipo de costo variable total, que combina las características de los casos analizados con anterioridad. El costo variable total crece en toda la actividad de la empresa, pero, lo hace a distintos ritmos. En algunos casos, de forma creciente y en otros, de forma decreciente. Es posible, que se dé el caso de manera inversa, dicho de otra manera, que crezca a ritmos crecientes al principio, y luego de superar un determinado volumen de actividad, lo haga en ritmo decreciente.

Cantidad	Costo	Costo Unit
1	2,00	2,00
2	3,80	1,90
3	5,20	1,73
4	7,50	1,88
5	10,30	2,06
6	13,50	2,25

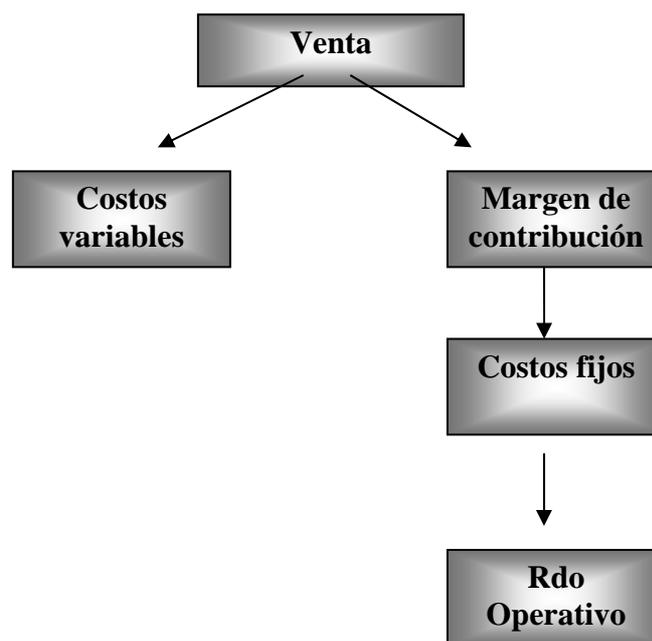


## CAPITULO III- Enfoque contributivo

### A. Primera Aproximación

Luego de haber hecho alusión a la clasificación de costos en fijos y variables, con sus respectivos tipos de comportamientos, se desea detallar el enfoque contributivo. El mismo, es una forma de interpretar la rentabilidad de la empresa, de cómo la organización hace para llegar a obtener un resultado, sea éste positivo o negativo. Pero, para ello, es fundamental, tener en claro, la clasificación de costos.

Una primera aproximación, de cómo trabaja este método, se aprecia el siguiente cuadro el cual se va a ir profundizando a lo largo de este capítulo.



Partiendo desde la venta, se le restan los costos variables para obtener el Margen de contribución. Es el saldo que queda para cubrir los costos fijos. Una vez deducidos éstos, se está en condiciones de establecer un resultado operativo. Pero, esto que a primera vista parece tan sencillo, se irá complejizando en el desarrollo del trabajo.

## **B. Distintas formas de nombrar costos fijos y variables**

Para comenzar, se enfatiza en costos variables, por ser los primeros que se le deben deducir a las ventas. Éstos, son los que se conocen como “costos de hacer negocio”, porque solamente se tendrán que afrontar si se hace operar a la estructura de la empresa. Un claro ejemplo, es un sueldo a porcentaje, ya que si no se produce nada, no se genera el costo.

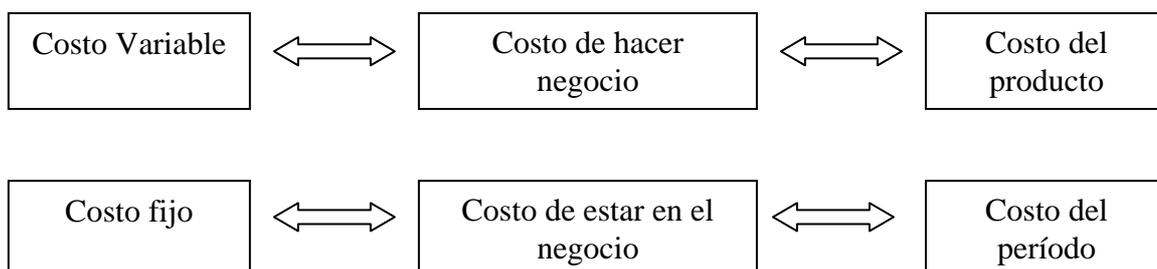
En cambio, los costos fijos, se relacionan con los “costos de estar en el negocio”, e implican solventar una estructura dada. Esto indica, que haya o no actividad, los costos están, ya que la empresa existe. Éstos, generalmente, están dados por la composición de los recursos de la empresa, el tamaño y las características de la estructura organizativa, entre otras. Se cita como ejemplo el impuesto inmobiliario de un depósito, se venda o no, se crea el impuesto.

Siguiendo con esta clasificación, “hacer o estar en el negocio”, se refiere a cuáles son costo del producto y cuáles son del período. Los primeros, los variables o de “hacer negocio”, mientras que, los segundos serían los “de estar en el negocio” o los fijos.

Los costos fijos se dan, básicamente, por 4 (cuatro) razones, ellas son:

1. Acentuada rigidez o inmovilidad económica en los bienes de producción. Por ejemplo, no se puede vender y comprar todos los días un vehículo más grande o más chico según las ventas.
2. Lo mismo ocurre con la mano de obra, no se puede despedir y contratar según los niveles de venta al personal, ya sea por las normas legales (indemnización, lo que implica un costo mayor) o bien, se podría trabajar con personal por temporada, pero a ello se le suma que el personal tiene que estar capacitado y conocer la empresa. Por todo lo mencionado, no se puede rotar permanentemente a los recursos humanos.
3. La capacidad operativa debe ser tenida en cuenta por unidades enteras, es decir, no se puede adquirir media máquina o contratar fracciones de un supervisor.
4. Algunos costos de bienes o servicios utilizados por la empresa en sus operaciones, no tienen ninguna relación con los volúmenes de actividad. Se establecen periódicamente, y no se alteran, mientras así no se decida. Ejemplo: costos de publicidad.

Para aclarar las ideas:



Esta tarea es, tal vez, la más difícil de afrontar, lograr una buena clasificación de los costos, por lo que en muy pocas organizaciones se lleva una diferenciación sobre los distintos tipos.

Es factible encontrarse con empresas que no poseen pasado, que se están iniciando. Dado que se deberá realizar una proyección, lo que implica una tarea más compleja en la la obtención de datos, para comenzar a trabajar.

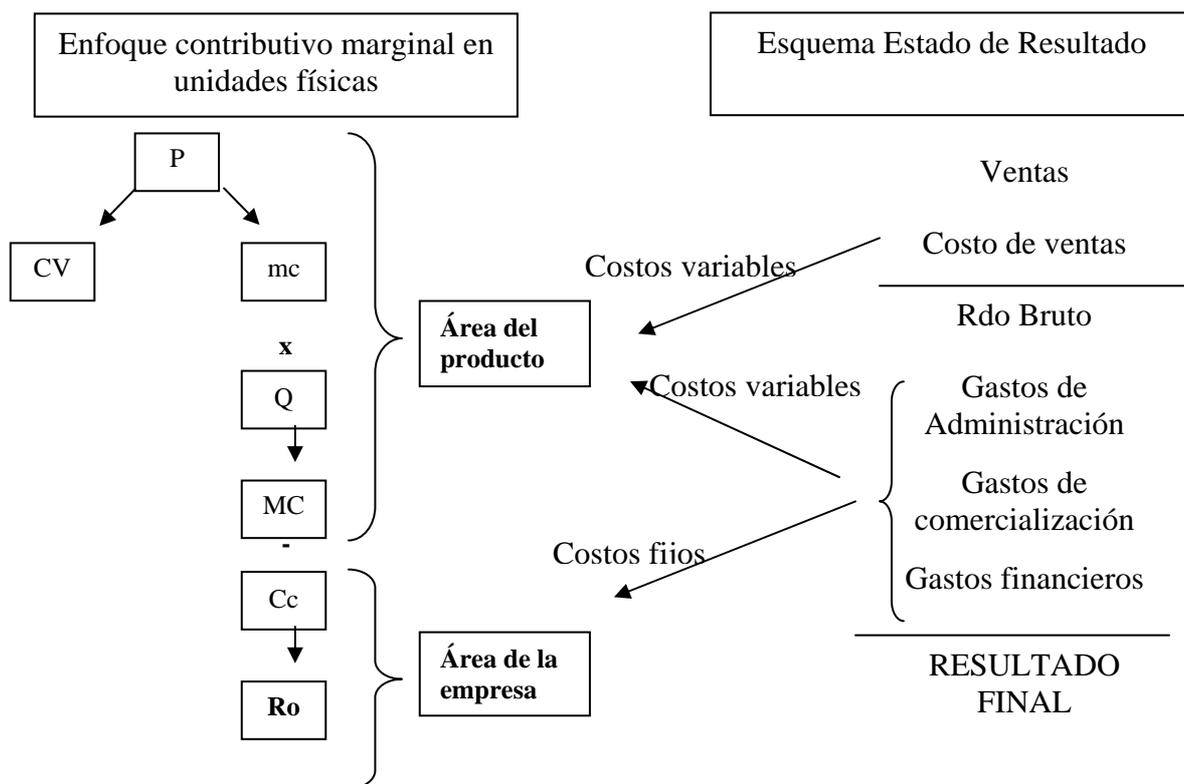
En esta sección acerca del sistema de los costos, se debe explicar por qué es importante un buen sistema de costeo, y qué tiene como principal objetivo el estudio detallado de las erogaciones corrientes que posee una empresa. Las respuestas a dichos interrogantes, la explica la gran competitividad que hay actualmente en el mundo de los negocios, y para maximizar los resultados de una organización, no se puede variar el precio. Eso obliga a alterar el factor costo, tratar de reducirlo lo máximo posible, sin perturbar la calidad y el servicio que se merecen los clientes, logrando así, la eficiencia en el medio. Estas razones son las que, las organizaciones, deben tener en todo momento presente, para lograr un crecimiento continuo y un resultado óptimo.

### **C. Importancia del sistema de costeo**

Finalmente, se hará hincapié en los determinados indicadores, aportados por el conocimiento científico, los cuales cooperan en la medición de la gestión que está llevando a cabo la administración del ente, para poder evaluar el desempeño de cada función o tarea realizada. Hay que tener en claro, que lo que no se mide, no se puede gestionar, por lo tanto, no puede mejorarse o criticarse (constructiva o destructivamente).

### **D. Empresa monoprodutora:**

- ✓ La empresa produce y vende un solo artículo.
- ✓ El precio de venta se conoce y permanecerá inalterado
- ✓ La estructura de costos es conocida y ha sido resumida en, costos constantes totales, costos variables de producción y costos de comercialización.
- ✓ Los costos variables son proporcionales, esto es, permanecen invariables entre ciertos límites.



Dicha comparación, va a servir para lograr comprender mejor lo que se desea señalar con este “nuevo enfoque”, es decir, se van a alterar algunas normas de la contabilidad, sobre todo, las de exposición del Estado de Resultados. Para tener una visión más clara de las erogaciones incurridas en una determinada empresa, en vez de, seguir la clasificación que nos dan las RESOLUCIONES TÉCNICAS<sup>6</sup>, normas que rigen la profesión contable, se utilizarán las clasificaciones nombradas anteriormente (fijos o variables).

### E. Fórmulas

Del esquema del apartado C.4. se extraen las siguientes fórmulas:

$$mc = p - cv$$

Es decir, del precio menos los costos variables, se obtiene el margen de contribución unitario. Para llegar al margen de contribución total, el margen de contribución unitario se debe multiplicar por las cantidades vendidas, por lo que la ecuación resulta:

<sup>6</sup> F.A.C.P.C.E. Resolución Técnica Número 8 y 9. adoptada por el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Mendoza.

$$Mc = mc \cdot Q$$

Esto es lo mismo que, si a las ventas totales, se les restan los costos variables totales:

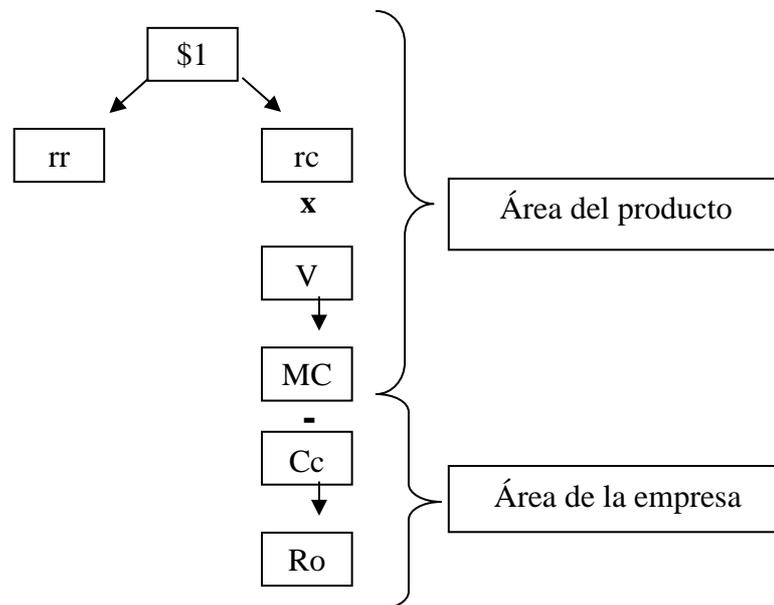
$$Mc = V - CV$$

Y por último, para obtener el resultado operativo se sustrae al Margen de Contribución total los costos constantes, quedando así:

$$Ro = Mc - Cc$$

### **F. Análisis en unidades monetarias**

El Análisis marginal en unidades físicas, también, puede ser analizado desde el punto de vista de las unidades monetarias. Se puede apreciar de la siguiente manera:



Esta forma de examinar el enfoque contributivo, se basa en la relación que existe en cada peso de venta, dicho de otra manera, se trabaja con porcentajes.

**F.1 razón de recuperación (rr):** fracción de cada peso destinada a la recuperación de los costos variables unitarios, de producir y vender.

Razón de recuperación individual:	Razón de recuperación Total:
$rr: \frac{cv}{p}$	$Rr: \frac{CV}{V}$

F.2. razón de contribución (rc): es la fracción de cada peso destinada a cubrir los costos constantes, una vez cubiertos, generan utilidad. Cabe aclarar que, es la relación existente entre el margen de contribución unitario y el precio o el Margen de contribución total y las ventas totales.

Razón de recuperación individual:	Razón de recuperación Total:
$rc: \frac{mc}{p}$	$Rr: \frac{MC}{V}$

“LA SUMA DE AMBAS RAZONES NOS DAN LA UNIDAD, ES DECIR, 1”

## CAPITULO IV-Análisis de nivelación

### **A. ¿Para qué sirve?**

A menudo, las empresas se enfrentan a serios cuestionamientos, entre ellos, se hallan los siguientes:

¿Qué resultado operativo se puede esperar para cierto volumen de venta?

¿Qué volumen de ventas es preciso alcanzar para lograr un cierto resultado predeterminado?

¿Hasta qué volumen se pueden descender las ventas, sin riesgos de sufrir quebrantos?

Estos y muchos otros interrogantes, son los que frecuentemente se hacen los empresarios. Por lo general, las pequeñas y medianas empresas se ven limitadas en la obtención de respuestas para estas preguntas, debido a que, no llevan sistemas de costeos, no tienen planillas o gente especializada para dar respuesta. Las posibles respuestas que obtienen son empíricas, dicho de otro modo, propias de la experiencia de la actividad que desarrollan.

Desde el enfoque de contribución, se arriba a la fórmula en la cual, el resultado operativo es igual a cero, por lo que a partir de esa cantidad de ventas, se alcanzan resultados positivos, ganancia.

### **B. Empresa monoproductoras**

#### B.1.Fórmulas:

$$Ro = mc \cdot Q - Cc$$

$$0 = mc \cdot Q - Cc$$

Si se despeja Q queda :

$$Q = \frac{Cc}{Mc}$$

Lo mismo ocurre si se expresa con unidades monetarias, en donde:

$$Ro = rc \cdot V - Cc$$

$$0 = rc \cdot Vn - Cc$$

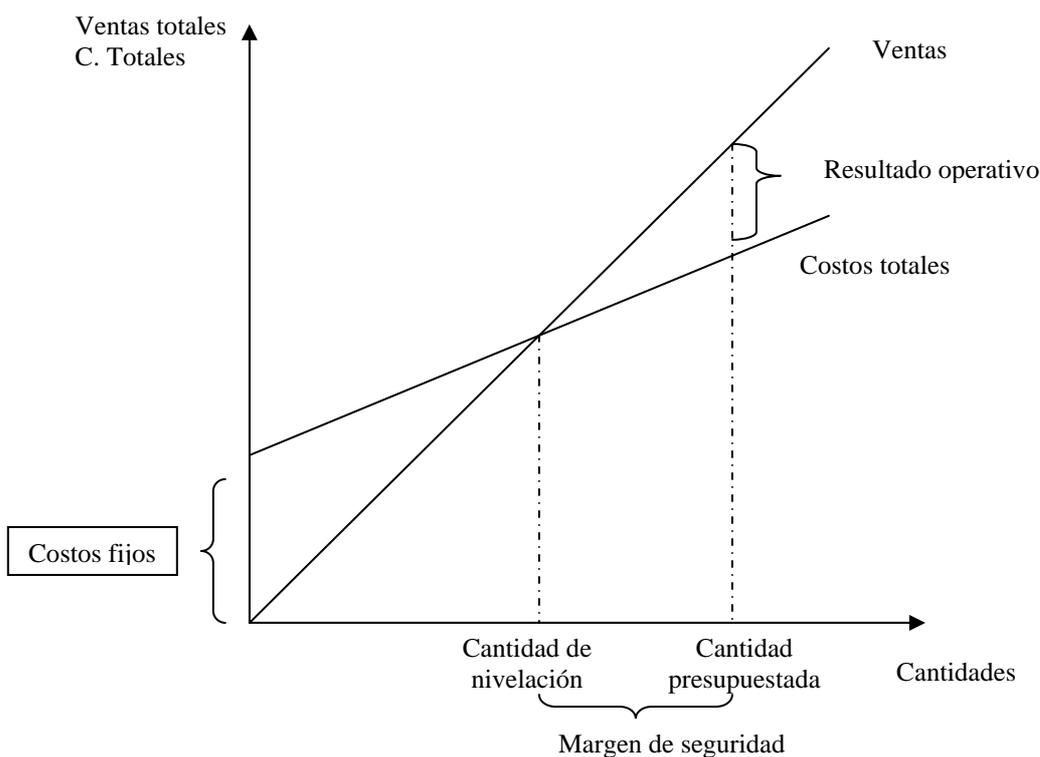
Despejando Vn resulta:

$$V_n = \frac{C_c}{rc}$$

Ahora bien, estando al tanto de cuáles son las ventas de nivelación, es plausible definir qué es el margen de seguridad. El mismo es el máximo error posible –por defecto–, en que se puede incurrir en la estimación de las ventas de un cierto período, sin sufrir quebrantos, en valores relativos.

En síntesis, teniendo ventas presupuestadas, esta herramienta, como es el margen de seguridad, proporciona el porcentaje en que puede variar de menos esa predicción, sin llegar a producir quebranto. Gráficamente esto se percibe mejor:

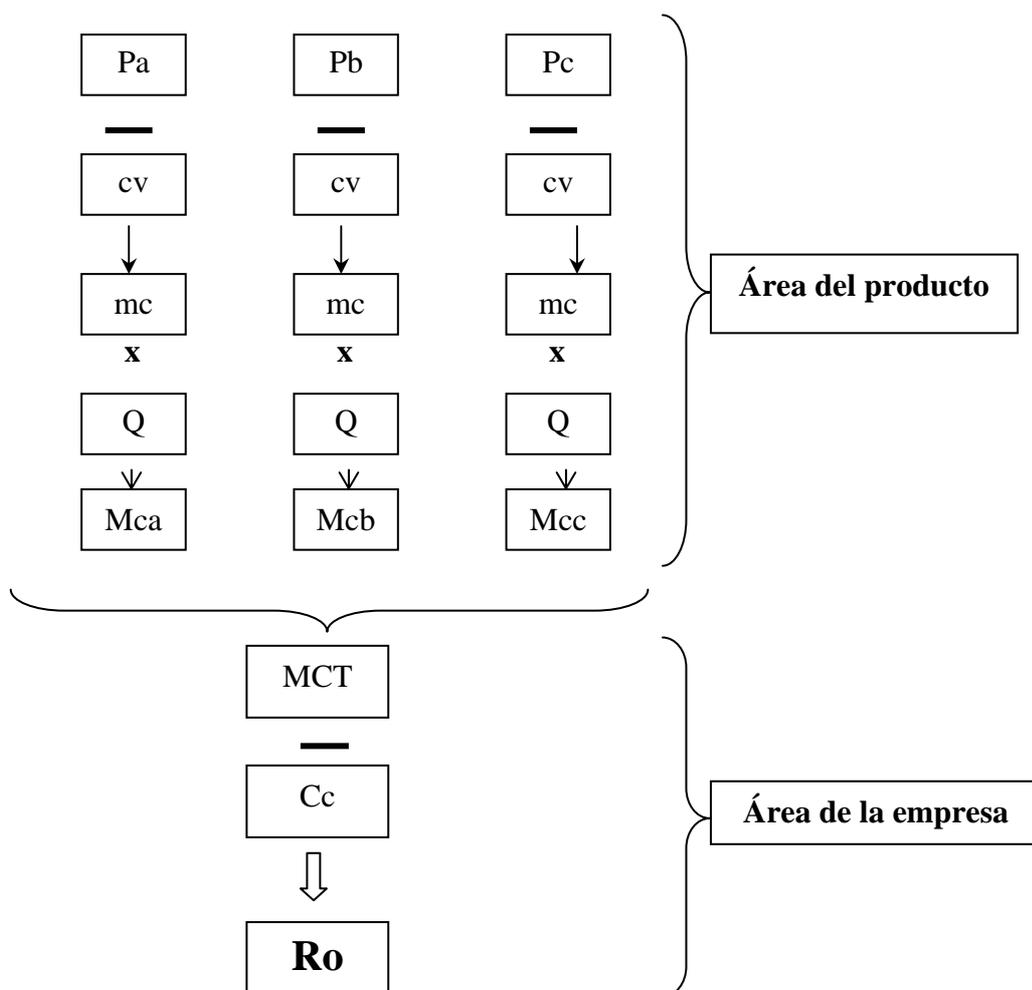
### B.2. Gráfico y análisis para empresas monopductoras



Lo mencionado anteriormente, ha sido analizado de acuerdo a una empresa monoprodutora, produce y comercializa un solo producto.



En este caso, como se explicó anteriormente, es una empresa que posee tres (3) productos, y esquemáticamente, se aprecia cómo para cada producto se obtiene un margen de contribución distinto. Para luego, en su conjunto, afrontar los costos fijos. De esta forma, determinar el resultado operativo. Gráficamente:



#### **D. Análisis de nivelación y seguridad- Limitaciones**

Como ya ha sido citado, el punto de nivelación se alcanza cuando se logra una igualdad entre el margen de contribución total y los costos constantes totales de la empresa. Es decir, cuando el resultado es nulo. Lo que ocurre en las empresas monoproductoras es simple, hay un solo elemento a tener en cuenta, mientras que, lo que ocurre en las empresas poliproductoras, al haber más de un elemento, es que hay distintas combinaciones posibles que hacen llegar al mismo resultado. Por eso se presenta cuatro (4) casos distintos:

- ❖ Los márgenes de contribución unitarios de los distintos productos, son iguales entre si, por ende, el precio y costos variables de producir y vender una unidad, aportan el mismo margen de contribución unitaria.(es como si se hablará de una monoprodutora)
- ❖ Las razones de contribución de los distintos productos, son iguales para los distintos productos. Dicho de otra manera, el porcentaje aportado por cada peso vendido, es indiferente a que se haya vendido un producto u otro.
- ❖ Las proporciones de mezcla de productos vendidos no varía, es decir, cuando la participación que le cabe a las ventas de cada producto respecto a las ventas totales, permanece constante. En este caso, se debe determinar una razón de contribución promedio ponderado de las razones de contribución de los distintos productos.

Ejemplo de este caso:

Producto A: 20 % de las ventas totales

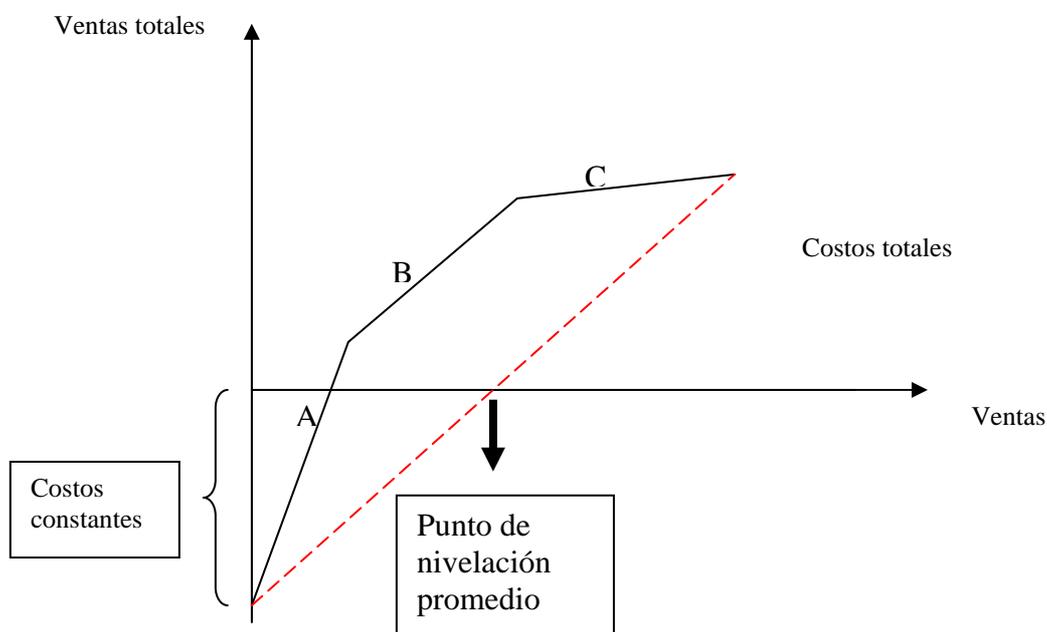
Producto B: 45 % de las ventas totales

Producto C: 35% de las ventas totales

- ❖ Se puede establecer una relación funcional entre las ventas de los distintos productos, cuando la cantidad de un producto pueda expresarse en función de la cantidad de otro.

Ejemplo de este caso:  $Q_b =$  está en función a lo que se venda del producto  $a = f(Q_a)$

Trasladando a ejes cartesianos lo que ocurre en las empresas poliprodutoras, se visualiza:



En el gráfico se aprecian tres (3) productos distintos (A, B, C), los cuales aportan distintos márgenes de contribución para soportar los costos fijos.

Sin embargo a primera vista se observa cómo las ventas del producto “A” son suficientes, para hacer frente a los costos constantes que posee la empresa, por su estructura.

La pendiente de cada recta muestra la razón de contribución de cada producto, siendo de esta manera, el producto “A” el que mayor pendiente presenta por tener una mayor razón de contribución, a comparación del bien “B” y “C”. La línea punteada indica la razón de contribución promedio, que la empresa con los tres rubros asignados posee para el análisis. Es lo que se va a tratar de averiguar en el desarrollo de la aplicación práctica.

## **CAPITULO V- Aplicación práctica**

### **A. La empresa**

Como se ha mencionado en el desarrollo de este trabajo, el objetivo principal era, realizar un análisis de costos de una empresa. La misma se dedica a la comercialización de productos alimenticios, entre ellos, se diferencian dos grandes grupos como: los secos (clasificación dada por los proveedores), es decir, que no se necesitan frío; y los congelados, como son los helados

La empresa estudiada es una de las intermediarias de la “cadena” que va desde el fabricante hasta llegar al consumidor final. Esta ubicada en el departamento de Maipú, abarcando geográficamente San Martín, Rivadavia, y Junín como objetivo de mercado.

Para ello, es importante dar a conocer las características propias de esta empresa.

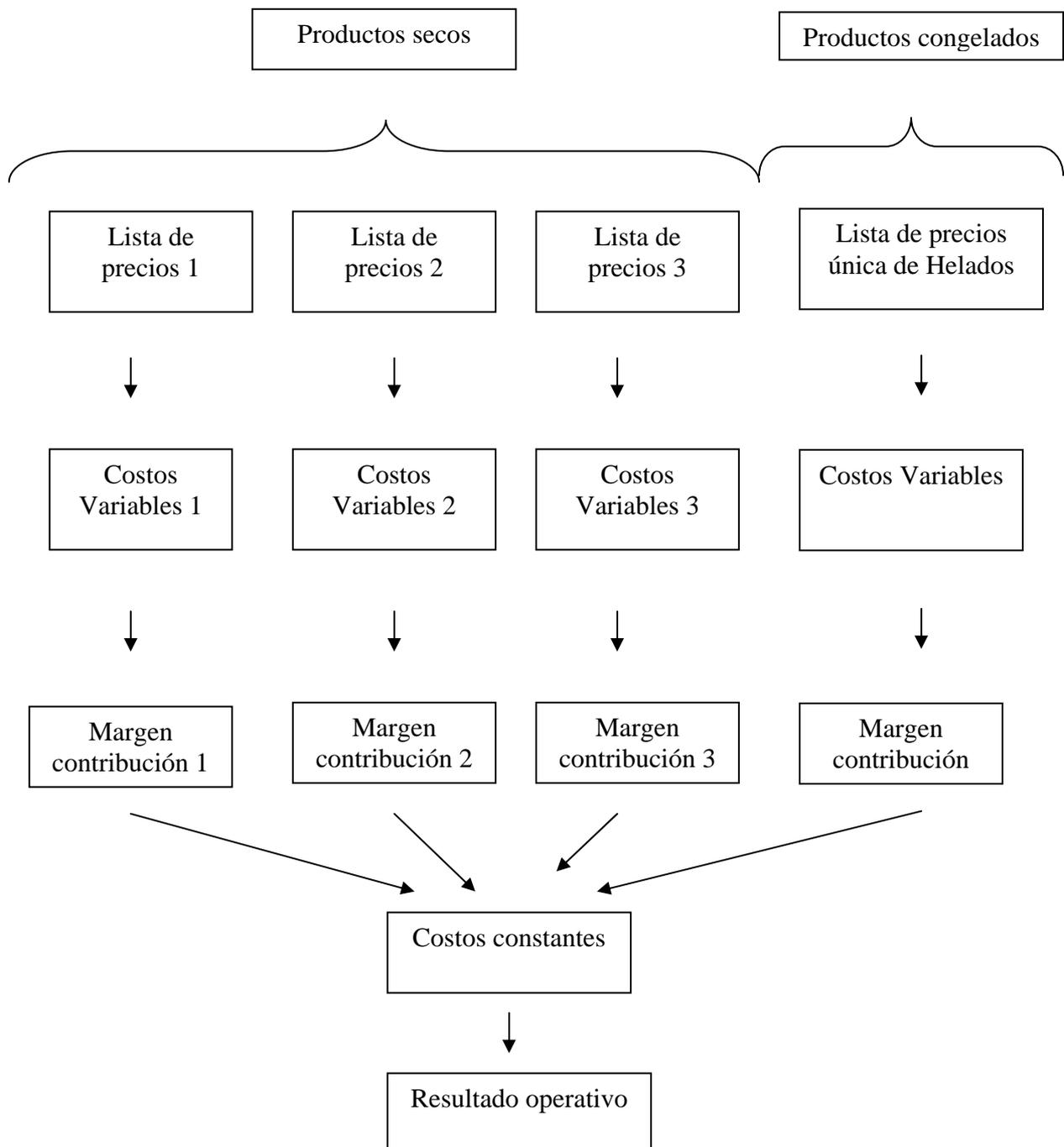
Dicha organización surgió hace 28 años siendo de de tipo familiar. Desde sus comienzos ha estado comprometida en desempeñar su función lo más eficientemente, es por esto que ha logrado un constante crecimiento, acompañado del desempeño laboral que han realizado los socios-fundadores. Actualmente, se encuentra en etapa de transición, siendo que los hijos de los creadores han podido realizar estudios universitarios en relación a la administración y contabilidad de la empresa para poder dirigirla. El conocimiento profesional de los mismos sirve para poder aplicar buenas técnicas de gestión, como la que se va a llevar a cabo en el presente trabajo.

El circuito de la empresa es básicamente el siguiente: cuenta con preventistas, que se trasladan en vehículos propios, en función de un acuerdo previo, en el que se estipula una mayor comisión para cubrir los gastos que le genera trabajar en sus vehículos particulares. Ellos, son los encargados de visitar los clientes, para tomar nota de la mercadería que se les solicita, y además, de persuadir en la adquisición de productos propios de la empresa, y no de la competencia. De esta forma, no son meros anotadores, sino que son vendedores. El pedido obtenido es enviado, a través de Internet, a la oficina donde se procesa el mismo. Aquí, se evalúa la forma de cobro de la empresa. Vale aclarar, la política de venta es a 7 días, denominada boleta contra boleta. Una vez que, la parte administrativa procesa todos los pedidos, se envía al sector depósito, donde son preparados y controlados, para luego, ser despachados. En este caso, el repartidor anda en vehículos propios de la empresa. Él tiene la función de transportar los pedidos a los respectivos clientes, controlar que la mercadería solicitada

sea la enviada y, cobrar el pedido de la semana anterior -según la política de venta-. Una vez alcanzadas las actividades, el repartidor debe rendir cuenta en el sector administrativo de los cobros efectuados y financiamiento otorgados (fiado).

Este informe es pensado con el fin de analizar los costos de la empresa explicada anteriormente, mediante el “Enfoque Contributivo”. Para ello es fundamental, llevar a cabo una ramificación, la cual, se va a elaborar en función de las distintas listas de precios, autorizadas por la empresa proveedora de mercadería. Son tres listas de precios, según las zonas y políticas de precios. También, se diferenciarán los dos grandes grupos de productos, secos y congelados. Luego, es necesario distinguir entre costos variables y costos fijos.

En síntesis, el siguiente esquema aclara lo explicado precedentemente:



## **B. Características de la empresa**

### **B.1. Recursos Humanos**

La empresa cuenta con veinte (20) empleados, entre ellos, seis (6) preventistas, seis (6) repartidores, un (1) supervisor, dos (2) administrativos, tres (3) en el depósito, un (1) promotor, un (1) encargado de los helados.

Abarca una gran zona, por ello, se abonan viáticos, aparte de las remuneraciones, al personal, que trabaja en zonas alejadas de sus viviendas y que no puedan volver a almorzar o descansar a las mismas.

### **B.2. Infraestructura**

✓ Cuenta con 10 vehículos para el reparto, entre los cuales, seis (6) tienen carrocería para el traslado de los productos secos, dos (2) están adaptados para el transporte de los productos congelados (helados). Si bien, no se utilizan todos a la vez, hay dos (2) que sirven de refuerzo en caso de inconvenientes mecánicos.

1-Trafic

4-Ford F-100

2-Camión Mercedes Benz 710

3-Express (2 con cámaras de frío)

✓ Además, el depósito cuenta con un (1) autoelevador y una (1) apiladora eléctrica, los cuales, se utilizan en la función de almacenamiento, en la carga y descarga de productos.

✓ En todo el depósito hay racks, estanterías de almacenamientos de productos paletizados.

✓ Dos depósitos, en uno se almacenan los productos secos, y en otro, se encuentra la cámara de frío en donde se conservan los helados, y los vehículos que no se utilizan momentáneamente.

✓ Cuenta con 4 computadoras en la parte administrativa.

- ✓ Posee 15 celulares, ya que se los facilita a sus empleados para que se comuniquen entre ellos por cuestiones laborales.
- ✓ Posee 6 hand held, aparatos utilizados por los preventistas para tomar nota de los pedidos, los que son enviados a través de Internet, a la oficina administrativa.
- ✓ Cámara frigorífica donde se almacenan los productos congelados.

## **C. Costo de la empresa**

### **C.1. Costos variables**

Los costos variables están bien definidos en esta empresa, aunque no están en planillas, ni llevan un sistema de costeo. Entre ellos hallamos:

**C.1.1. Costo de mercadería:** es según las listas de precios con que cuenta la empresa. Ella posee 3 listas de precios con distintos márgenes: 42%, 42% +3 % y 42% +10 %.

**C.1.2. Supervisor:** 1.20 % de la ventas

**C.1.3. Administrativa:** 0.60 % de las ventas

**C.1.4. Preventistas:** puede ser del 4.4% o 4.8 %, según la zona que posea, cuanto más alejada del departamento, posee mayor porcentaje.

**C.1.5. Parte impositiva:** se hace referencia a los ingresos brutos, impuesto que recae sobre las ventas, por lo tanto, cumple las características de variables.

### **C.2 Costos fijos**

#### **C.2.1. Impuestos de los depósitos:**

##### **DEPOSITO N° 1:**

Luz	647,22
Impuesto inmobiliario	100,06
Tasas municipales	77,29
Tasa municipal por comercio	33,96
Agua	27,9
<b>Total deposito N° 1</b>	<b>886,43</b>

**DEPOSITO N° 2:**

Luz	1021,39	(hay que tener en cuenta que se encuentran las camaras)
Impuesto inmobiliario	54,2	
Tasas municipales	30,29	
Tasa municipal por comercio	20,26	
Agua	27,9	
<b>Total deposito N° 2</b>	<b>1154,04</b>	

C.2.2 Personal con sueldo fijo:

Secretaria	3900	
Deposito	11700	3 personas
Repartidores	17400	6 personas
Heladero	3000	
Promotor	2800	
Total	38800	

C.2.3.Costos de facturas: como política de la empresa, todas las semanas se deben visitar todos los clientes, siendo que casi el 100 % al menos compran un ítem. El precio de las facturas es fijo, y el costo de cada una de ellas es de \$ 0.21. Por mes se emiten 5200 facturas, haciendo un total de \$1092.

C.2.4 Combustible: al realizar siempre el mismo recorrido los vehículos el combustible es fijo, siendo un total de \$ 9200.

C.2.5 Indemnización laboral: si bien la empresa hasta el momento, no ha tenido juicios laborales, los socios fundadores están al tanto de la legislación vigente acerca de las indemnizaciones laborales, ya sea por despido, por preaviso, y demás. Concluyendo que sería factible crear una previsión estimada de \$ 50000 anuales, lo que hace un total de \$ 4166.67 mensuales.

C.2.6. Mantenimiento: \$ 2000 mensuales, aunque la distribución en el tiempo no es uniforme, se presume que con \$ 2000 mensuales se cubre bien todo.

### C.2.7. Amortización Mensual

Vehículo	Precio de mercado	Años de vida hasta ahora	Años de vida sobre el futuro	Meses	Valor rescual	Amortización por mes
Trafic 94`	29000	16	10	312	15000	44,87
Camión 710 94 `	180000	16	5	252	100000	317,46
Express 00`	27000	10	10	240	15000	50,00
Express 00`	27000	10	10	240	15000	50,00
Ford f 100 99	80000	11	10	252	50000	119,05
Ford f 100 99	56000	11	10	252	30000	103,17
Boxer	110000	3	15	216	50000	277,78
Ford f 100 80`	23000	30	10	480	12000	22,92
Ford f 100 80`	23000	30	10	480	12000	22,92
<b>Total amortización mensual:</b>						<b>1008,17</b>

C.2.8 Ruedas: hacen un total de \$ 982.06 mensual (ver cuadro inferior)

C.2.9 Seguros: se abonan por los vehículos, son de responsabilidad civil frente a terceros, haciendo un total de \$982

C.2.10 Patentes: es el impuesto automotor provincial que se abona mensualmente.

Vehículo	Seguro	Patente	Ruedas				
			P x Q	Total \$	Años	Meses	Total Amort.
Trafic '94	90	40	475 x 4	1900	2	24	79,17
Camión 710 '94	335	62	1000 x 6	6000	1,5	18	333,33
Express '00	76	37	310 x 4	1240	1,5	18	68,89
Express '00	76	37	310 x 4	1240	3	36	34,44
Ford f 100 '99	82	48	780 x 4	3120	1,5	18	173,33
Ford f 100 '99	82	48	780 x 4	3120	2,5	30	104,00
Boxer '88	115	75	420 x 4	1680	1,5	18	93,33
Ford f 100 '76	63	no paga	430 x 4	1720	3	36	47,78
Ford f 100 '76	63	no paga	430 x 4	1720	3	36	47,78
<b>Totales</b>	<b>982</b>	<b>347</b>		<b>Total desgaste de cubiertas</b>			<b>982,06</b>

C.2.11.Útiles de oficina: hay que tener en cuenta una recarga de toner por mes, que hace un total de \$ 130, y los útiles varios son \$ 400.

C.2.12 Teléfono e Internet: por mes \$ 361.03

C.2.13 Asesoramiento específico:

Contador: \$ 2000

Ingeniero en sistema: \$ 1300

Programa administrativo contable: \$ 600

C.2.14 Racks: no se tendrán como costo, ya que son una inversión y, además no se amortiza. No pierden valor con el tiempo, ni se gastan

C.2.15 Elementos tecnológicos: hacen un total de \$ 905.56

Cantidad	Elemento	Precio	Total	Año vida util	Meses	Amortizacion
4	computadoras	3500	14000	3	36	388,89
15	celulares	200	3000	3	36	83,33
6	Hand Held	2600	15600	3	36	433,33
<b>Total</b>						<b>905,56</b>

C.2.16. Viáticos: mensualmente se gastan \$ 3500 en viáticos utilizados para estadías, y un total de \$ 1750 en comida.

C.2.17. Telefonía celular: \$ 1530.60

C.2.18. Autoelevador y apiladora: no representa costo para la empresa, porque se le cobra el servicio de carga y descarga al transportista que lleva la mercadería al depósito la mercadería. De esta manera, si hay un ingreso, también, se genera un egreso del mismo valor. Se opta por no tenerlo en cuenta.

**D. Esquema de costos**

		Lista 1	Secos Lista 2	Lista 3	Congelados Helados
<b>VENTAS</b>		?	?	?	?
Costos Variables (RAZON DE RECUPERO)		<b>76,62%</b>	<b>77,97%</b>	<b>73,62%</b>	<b>73,82%</b>
Costos de mercaderia		70,42%	68,37%	64,02%	68,37%
Supervisor	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%
Administrativo	0,60%	0,60%	0,60%	0,60%	0,60%
Preventista	4,40%	4,40%			
	4,80%		4,80%	4,80%	
	5%				5,00%
Ingresos Brutos	3%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
<b>RAZON DE CONTRIBUCION</b>		<b>20,38%</b>	<b>22,03%</b>	<b>26,38%</b>	<b>26,18%</b>

**Total Margenes de contribuciones**

<b>Costos constantes:</b>	<b>73095,54</b>
Deposito N° 1	886,43
Deposito N° 2	1154,04
Sueldos Personal Fijo	38800
Amortizacion Vehículos	1008,16
Combustible	9200
Indemnización laboral	4166,67
Ruedas	982,05
Seguros vehiculos	982
Mantenimiento	2000
Patente	347
Utiles de oficina	530
Asesoramiento especifico	
Contador	2000
Ingeniero	1300
Programa Administrativo contable	600
Viaticos comida	1750
Viaticos descanso	3500
Telefono + internet	361,03
Movistar	1530,6
Amortizacion elementos tecnologicos	905,56
Facturas fijas por mes (5200)	1092

Resultado operativo



### E. Venta de nivelación

Los dueños de la empresa que se analiza, no han querido decir el monto de venta mensual. De todos modos, no daría a conocer dicha información, ya que hay un principio básico de los profesionales de Ciencias Económicas conocido como “Secreto profesional”, por lo que, contando con los costos que posee la empresa se utilizará la herramienta que nos da la contabilidad de costos, para obtener las ventas de nivelación, dicho de otro modo, la incógnita (?) es el monto de ventas de la empresa para arribar a un resultado neutro.

Contando con las erogaciones que ocurren todos los meses en dicha organización y con los porcentajes de ventas, que cada lista de precio contribuye en la obtención del 100 % de las ventas, se intentará alcanzar las ventas de nivelación.

- ❖ La estructura de costos ya se conoce.
- ❖ Las ventas mensualmente a lo largo de 3 años con anterioridad se distribuyen de la siguiente manera:

<i>F u n c i ó n t r a n s p o r t e s</i>	
A m o r t i z a c i ó n m e n s u a l	1 0 0 8 , 1 6
C o m b u s t i b l e	9 2 0 0
R u e d a s	9 8 2 , 0 5
S e g u r o s	9 8 2
P a t e n t e	3 4 7
S u e l d o s	1 7 4 0 0
M a n t e n i m i e n t o	2 0 0 0
V i a t i c o s ( 1 / 2 ) *	2 6 2 5
<b>T O T A L</b>	<b>3 4 5 4 4 , 2 1</b>

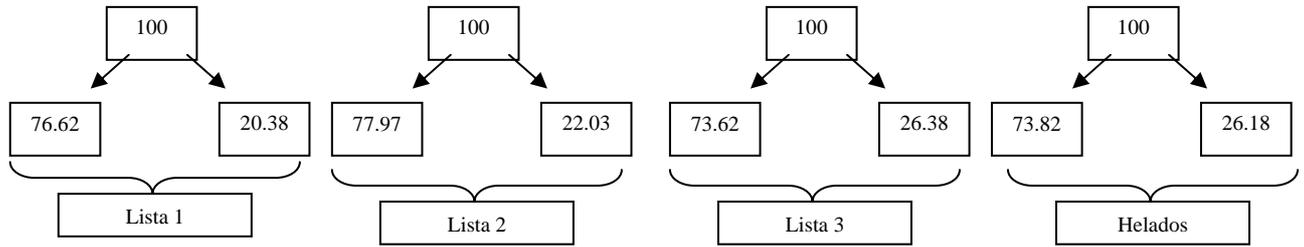
Por otro lado, la razón de recuperación es igual al porcentaje que representan los costos variables sobre las ventas, siendo esta:

VENTAS TOTALES	100%
LISTA N° 1	79,62%
LISTA N° 2	77,97%
LISTA N° 3	73,62%
HELADOS	73,82%

Entonces, la razón de contribución, que es la diferencia entre el 100 % y razón de recuperación, es:

VENTAS TOTALES	100%
LISTA N° 1	20,38%
LISTA N° 2	22,03%
LISTA N° 3	26,38%
HELADOS	26,18%

Gráficamente se visualizará mejor:



Con los datos aportados anteriormente, se puede obtener una razón de contribución promedio ponderada, para luego, sí estar en condiciones de calcular las ventas, con las cuales se llega a un resultado neutro.

<b>LISTA 1</b>	
mc lista 1 x peso relativo sobre el total de ventas	0,2038 x 0,70
	+
<b>LISTA 2</b>	
mc lista 2 x peso relativo sobre el total de ventas	0,2203 x 0,205
	+
<b>LISTA 3</b>	
mc lista 3 x peso relativo sobre el total de ventas	0,2638 x 0,029
	+
<b>HELADOS</b>	
mc lista helados x peso relativo sobre el total de ventas	0,2618 x 0,066
<b>MARGEN DE CONTRIBUCION PROMEDIO PONDERADO</b>	<b>0,2127505</b>

Finalmente partiendo de la fórmula:

$$\text{Venta de nivelación: } \frac{\text{costos constantes}}{\text{Margen de contribución}}$$

$$\text{Venta de nivelación para la empresa analizada: } \frac{73095.54}{0.2127}$$

**VENTA DE NIVELACIÓN: \$ 343665.57**

A partir de una venta de \$ 343665.57, la empresa comienza a tener ganancia. Por cada peso de venta que obtenga por encima de dicho número, su rentabilidad es de \$ 0.2127 en promedio, según las distintas listas de precios.

## **F. Información contribuyente en la toma de decisiones.**

### **Clasificación de los costos por funciones:**

<b><i>Función almacenes:</i></b>	
Depósito N° 1	886,43
Depósito N° 2	1154,04
Sueldo personal	11700
<b>TOTAL</b>	<b>13740,47</b>

<b><i>Función transportes</i></b>	
Amortización mensual	1008,16
Combustible	9200
Ruedas	982,05
Seguros	982
Patente	347
Sueldos	17400
Mantenimiento	2000
Viáticos (1/2) *	2625
<b>TOTAL</b>	<b>34544,21</b>

\* Se toma la mitad de los viáticos, ya que la otra mitad corresponde a los que se abonan a los preventistas.

Se considera que esta clasificación es muy importante, ya que, nos permite ver las erogaciones con las que cuenta la empresa en sus dos funciones principales, como es la de almacenamiento de los productos, y transporte, para el traslado de los productos a los distintos clientes.

La función de transporte, absorbe casi el 50 % de los costos fijos que posee la empresa, y es aquí donde se posee mayores riesgos, debido a que los vehículos se encuentran permanentemente en circulación, con todo lo que ello implica, desde accidentes de tránsito, tormentas, roturas, entre otros. También, hay que tener en cuenta que las 6 personas en relación de dependencia para realizar esta actividad.

Con todo lo indicado anteriormente, y con lo que están realizando algunas empresas del medio se vuelve importante, averiguar y evaluar la posibilidad de terciarizar esta actividad por medio de las organizaciones que se encuentran en la provincia, con el fin de la logística. Por ello, se invita a los propietarios de la empresa estudiada, como al resto de los lectores que deseen aplicar estas herramientas, para analizar los costos de la función de transporte, de esta manera, evaluar la posibilidad de que lo realice un tercero.

## CONCLUSION

La planificación no se puede dejar de lado en las empresas, ya que todo lo planificado y evaluado, llevará a una mejor ejecución.

La información es lo más valioso que se necesita para poder tomar decisiones. Sin ella, se genera la incertidumbre y mayores riesgos, lo que muchas veces, puede llevar al fracaso o a la ineficiencia organizacional, como también, a la insatisfacción de los miembros de la empresa. Por ello, las técnicas que se han ido investigando a lo largo de la historia, que están en constante actualización, no deben obviarse.

Por otro lado, el enfoque contributivo es una de las herramientas que nos brinda la contabilidad de costos. Es elemental tenerla presente, para mejorar la rentabilidad y los procesos decisorios.

Si bien, de este enfoque hay muy poca bibliografía sobre empresas de comercialización, mediante este trabajo se ha tratado de adaptarla para una determinada organización, esto no significa que no pueda adecuarse a otras empresas. Por eso, los funcionarios de cada organización que son los que más conocen sobre ellas, deben realizar esa labor, siempre teniendo en cuenta la clasificación de los costos en fijos y variables.

Además, es fundamental hacer referencia a la respuesta que dio la aplicación práctica sobre las ventas de nivelación. Con ella se pueden realizar, objetivos de ventas, planificación financiera y económica, brindando la posibilidad de lograr un margen de seguridad, es decir, esa planificación puede tener un error máximo posible en defecto, sin caer en déficit.

Se deja el camino abierto a los empresarios de la empresa analizada para que evalúen la posibilidad de terciarizar la función de transporte -propuesta en la parte de clasificación de costos del caso aplicado-, así como también, analizar determinadas funciones que crean convenientes, para lograr el mejor desempeño posible en la organización, y ser, de esta forma, líder en distribución y logística del medio.

Se pretende que los empresarios comiencen a estudiar sus organizaciones como un todo, no en base a la experiencia, sino, en función a herramientas aportadas por la ciencia, que si bien, puede que no vengan especialmente elaboradas para sus empresas, se pueden ajustar. Entonces, se lograrán beneficios económicos, tanto en la toma de decisiones, como en el ambiente de trabajo, especialmente.

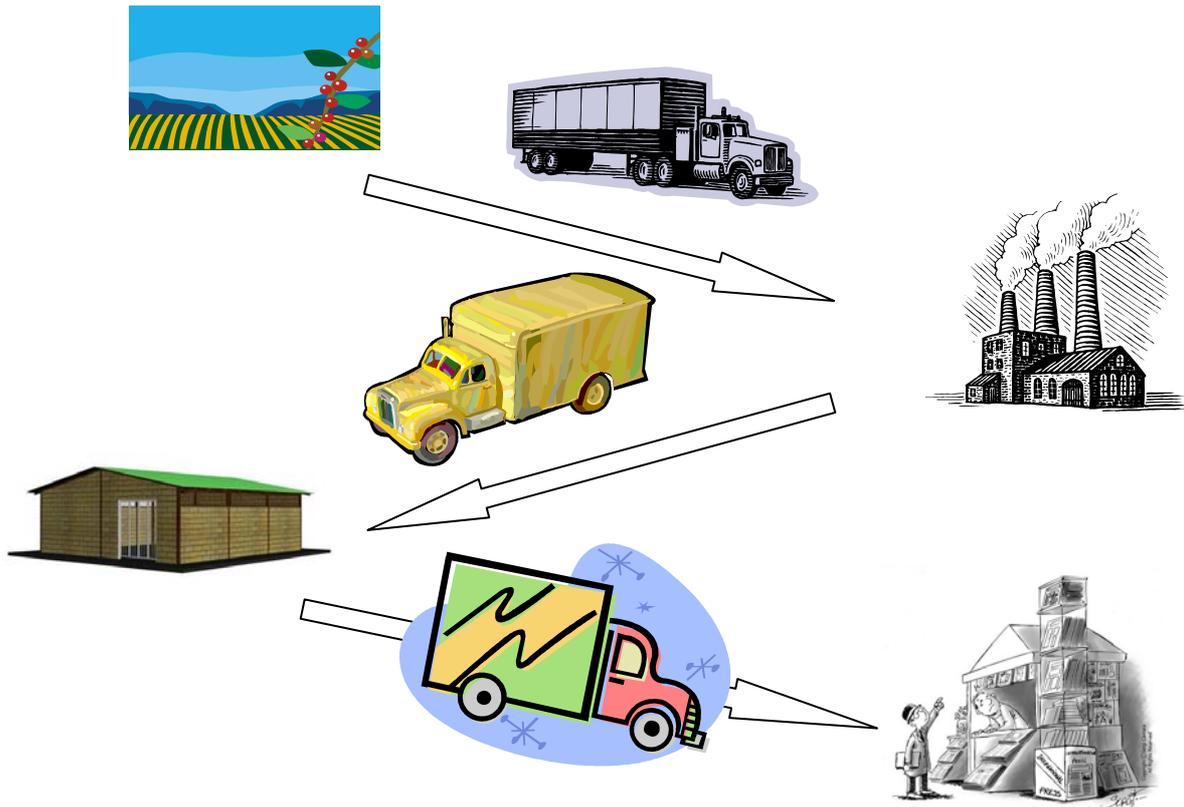
Personalmente, considero que este trabajo tiene una gran importancia tanto para la vida de la empresa analizada, como para mi satisfacción, ya que me permitió aplicar los conocimientos adquiridos durante los estudios universitarios.

## BIBLIOGRAFIA

- ✚ HANSEN, Don; MOWENS, Mayranne: **Administración de Costos**, 3° Edición (México, International Thompson Editores, 2003). 953 Pág.
- ✚ GIMÉNEZ, Carlos Manuel y Coautores. **Gestión & Costos, Beneficio Creciente, Mejora Continua**. (Buenos Aires, Ed. Macchi, 2001). 601 Pág.
- ✚ GIMENEZ, Carlos M. **Costos para empresarios**. (Bs. As. Ediciones Macchi, 1995). 857 Pág.
- ✚ FARINA, Juan M. **Contratos comerciales modernos**. (Bs. As. Ed. Astrea, 2005) 491 Pág.
- ✚ MOCHÓN, Francisco, BEKER, Victor A. **Economía: Principios y aplicaciones prácticas**. (Bs. As. McGraw-Hill Interamericana de Chile, LTDA Agencia Argentina., 2003) 755 Pág.
- ✚ F.A.C.P.C.E **Resolución Técnica Número 8 y 9**. adoptada por el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Mendoza.

## ANEXOS

### ANEXO N° 1:



En este esquema podemos ver como es el circuito que realiza la mercadería hasta llegar al consumidor final.

En su primer momento cuando los insumos son cultivados en la zona rural, para luego ser transportados a las distintas industrias, donde sufre las modificaciones correspondientes hasta llegar a estar apto para su comercialización y luego es distribuido a los distintos intermediarios (vendedores mayoristas), que le venden a los minoristas, para que de esta forma llegue al final de su cadena que es el Consumidor final.

Hoy en día con la tecnología que hay disponible en los medios de comunicación se pueden saltar los distintos “Eslabones” y de esta forma llegar directamente al consumidor final desde la fábrica, evitando los intermediarios.