

**XXXI CONGRESO ARGENTINO DE PROFESORES
UNIVERSITARIOS DE COSTOS**

**APLICACIÓN PRÁCTICA DE ESQUEMAS DE REVISIÓN DE
COSTOS Y PRECIOS PARA SATISFACER OBJETIVOS EN UN
CONTEXTO INFLACIONARIO**

Categoría propuesta: Comunicación de experiencias profesionales

Autores:

Antonio Jarazo Sanjurjo (Socio Activo)

Susana Beatriz Abagnale (Socia Activa)

Tucumán, septiembre de 2008

APLICACIÓN PRÁCTICA DE ESQUEMAS DE REVISIÓN DE COSTOS Y PRECIOS PARA SATISFACER OBJETIVOS EN UN CONTEXTO INFLACIONARIO

INDICE:

I – INTRODUCCIÓN:

II - MARCO TEÓRICO

III – REVISIÓN DE COSTOS

IV - PROYECCIÓN DE COSTOS

V - DETERMINACIÓN DE LOS RESULTADOS

VI - CONSIDERACIÓN DE LOS EFECTOS FINANCIEROS

VII - ESQUEMA DE RENTABILIDAD

VIII - OPORTUNIDAD DE LA REVISIÓN

IX – PRECIOS REQUERIDOS PARA SATISFACER DISTINTOS OBJETIVOS

X – DETERMINACION DE LOS PRECIOS A OFRECER POR PRODUCTO

XI – CONCLUSIONES

XII - ANEXO

APLICACIÓN PRÁCTICA DE ESQUEMAS DE REVISIÓN DE COSTOS Y PRECIOS PARA SATISFACER OBJETIVOS EN UN CONTEXTO INFLACIONARIO

RESUMEN:

Un trabajo presentado por uno de los autores del presente en el II Congreso Internacional de Costos (Paraguay, 1991), pretendió ser un aporte en dirección a una mejor consideración de los problemas causados por la inflación en el análisis de la relación entre los Costos, el Volumen y la Utilidad. El trabajo citado se orientaba a precisar nociones básicas, fijando conceptos a través de ejemplos sencillos, para contribuir a sentar un basamento del que pudieran derivarse técnicas de aplicación.

En otra ponencia presentada recientemente en ocasión de celebrarse el IV Congreso de Costos del Mercosur, los autores del presente trabajo abordaron la problemática del tratamiento de los Costos, en una empresa industrial, a la hora de planificar y controlar la gestión, en un contexto inflacionario. Se expresaba en el mismo que, más allá de la necesidad de medir adecuadamente los resultados, una empresa se enfrenta a la necesidad de tener en cuenta la pérdida de poder adquisitivo de la moneda cada vez que proyecta datos para presupuestar, o soportar la toma de decisiones. Ello requiere la aplicación de criterios cuidadosos para contemplar la cuestión inflacionaria en tales proyecciones, y fortalecer la relevancia de la información, que será mayor cuanto más preciso sea el esquema analítico que la soporte.

La problemática del proceso inflacionario, más allá de la pérdida de poder adquisitivo de la moneda, tiene relación con la alteración en los precios relativos, lo cual supone una particular complejidad a la hora de proyectar cada renglón de los costos de la empresa, resultando de particular interés el correcto abordaje de la cuestión al proyectar costos para relacionarlos con objetivos de márgenes, contribuciones, o resultados, y proporcionar información de soporte a las decisiones sobre los precios de oferta de nuestra empresa.

En el presente trabajo, se prestará atención a los pasos concretos que tendremos que realizar para que la información de soporte sea consistente, y contribuya a que puedan lograrse los objetivos perseguidos a través de nuestras políticas de precios. Para ello, se comenzará por plantear de modo sintético los antecedentes citados.

I – INTRODUCCIÓN:

El temario del II Congreso Internacional de Costos (Paraguay, 1991) expresaba "los modelos de análisis de costo/volumen/resultados están dados, en su mayoría, sin tomar en consideración los precios cambiantes". Un trabajo presentado en el citado Congreso por uno de los autores del presente, pretendió ser un aporte en dirección a una mejor consideración de los problemas causados por la inflación en el análisis.

El trabajo citado se orientaba a precisar nociones básicas, fijando conceptos a través de ejemplos sencillos, para contribuir a sentar un basamento del que pudieran derivarse técnicas de aplicación, que dichos ejemplos sugerían. Se expresaba que esto era útil y necesario pues los conceptos señalados existen en todas las épocas, y es recomendable la pulcritud de su manejo, en períodos de relativa estabilidad, o cuando por inflación entendamos "evolución de precios" y no un fenómeno patológico como la hiperinflación. En todas las épocas existen alteraciones de los precios relativos, y salvo por casualidad, la inflación general, promedio de todas las variaciones de precios de la economía, existe como valor distinto de cero, por lo que algún rubro seguramente nos está exponiendo a dicha inflación y generando resultados.

Así como en el trabajo citado se estudiaba la manera de informar los resultados históricos con la adecuada consideración del fenómeno inflacionario, en la ponencia presentada en Montevideo en junio pasado (IV Congreso de Costos del Mercosur) se abordó otra faceta del mismo: la problemática del tratamiento de los Costos, en una empresa industrial, a la hora de planificar y controlar la gestión.

Como una empresa se enfrenta a la necesidad de tener en cuenta la pérdida de poder adquisitivo de la moneda cada vez que proyecta datos para presupuestar, o soportar la toma de decisiones, se requiere la aplicación de criterios cuidadosos para contemplar la cuestión inflacionaria en tales proyecciones, de modo que la información de soporte no esté viciada por la imprecisión; su relevancia será mayor cuanto más preciso sea el esquema analítico que la soporte.

A partir de una revisión sintética de los conceptos básicos relacionados con el fenómeno inflacionario, se reflexionó luego acerca del correcto abordaje de la cuestión al proyectar costos para relacionarlos con objetivos de márgenes, contribuciones, o resultados, y proporcionar información de soporte a las decisiones sobre los precios de oferta de nuestra empresa. El presente trabajo apunta a profundizar el análisis de la temática planteada, proporcionando detalles y ejemplos prácticos de las técnicas a aplicar en la dirección planteada.

II - MARCO TEÓRICO:

La comprensión del problema de determinación de costos y proyección de los precios requeridos para satisfacer los objetivos de rentabilidad de la empresa pasa por recordar una serie de conceptos y precisar su comportamiento ante el fenómeno inflacionario: Inflación – Moneda – Rentabilidad.

Inflación:

Se trata del alza en el nivel de precios en un determinado mercado; es necesario contar con un parámetro de medición del mismo, que nos permita establecer la cuantía de la variación: eso conduce a la necesidad de establecer una canasta de bienes y servicios representativa del mercado para el cual deseamos medir el nivel de precios. La representatividad dependerá de que la mezcla de los productos seleccionados tenga una conducta similar (en la evolución de sus precios) a la del conjunto de la economía.

En la economía observamos precios en diferentes etapas de la cadena de producción y comercialización, por lo cual resulta oportuno reconocer los precios Mayoristas (los que rigen las transacciones entre productores y comerciantes) y al Consumidor (los referidos a las transacciones entre comerciantes y consumidores). Teóricamente la relación entre uno y otro índice estaría midiendo el margen de la cadena de comercialización; pero esto depende de la coherencia en el comportamiento de los precios medios de las canastas representativas de ambos. En la experiencia argentina, se ha dado una distorsión significativa durante períodos prolongados, que no necesariamente significó una ampliación o reducción en los márgenes de comercialización.

Mas allá del índice que la mida, la inflación es el promedio de las variaciones experimentadas en los precios de los bienes, medida de modo aproximado a través del promedio ponderado de los aumentos en los integrantes de la canasta seleccionada. La mezcla de bienes que componen las compras y las ventas de las diferentes unidades económicas es particular y única, y no estará fielmente medida por ningún índice general. Es útil buscar aproximaciones a través de canastas de bienes representativas de un sector de la economía: precios agropecuarios, no agropecuarios, nacionales, importados, y más en detalle aun, los de determinadas ramas de actividad: alimentación, indumentaria, construcción, etc., pasando de índices generales a índices específicos.

Cada unidad económica está afectada por una mezcla particular, que seguramente se corresponderá, en cada período, con una inflación particular,

que no necesariamente será la misma para sus ingresos y para sus costos. Más allá de lo expresado, cada decisión, cada plan, o cada proyecto, para formular una adecuada evaluación, requerirán un estudio en particular del comportamiento de cada uno de los factores relevantes.

Moneda:

Se trata de la unidad de medida utilizada cuando se adopta como criterio, para las mediciones contables, el de conservación del capital monetario o financiero. Experimenta con el correr del tiempo variaciones en su poder adquisitivo, lo cual implica que con una misma cantidad de dinero se pueden adquirir distintas cantidades de la mezcla de bienes de la economía.

Esa tendencia a que pueda adquirirse una menor cantidad de bienes es la sustancia del fenómeno inflacionario, expresada a través del alza de precios nominales de los distintos bienes. Ésta no es simultánea y homogénea, sino paulatina, y refleja la disputa planteada entre los distintos sectores de la economía con miras a la recuperación de su propio poder adquisitivo. El fenómeno inflacionario consiste en una sucesiva alteración de precios relativos con tendencia al alza, una competencia sectorial agravada porque cada uno tratará no sólo de recuperar el terreno perdido sino de anticiparse al fenómeno inflacionario.

Rentabilidad:

Como es sabido, este término puede aplicarse a múltiples indicadores, consistentes en valores absolutos, o relaciones relativas entre éstos y otros valores, los cuales pueden ser montos de resultados o de valores patrimoniales. Dichos indicadores suelen establecerse a nivel de empresa, y de las distintas unidades de negocio que la integran. Al mismo tiempo, según sea la cultura presupuestaria de la empresa de que se trate, podría darse que haya objetivos particulares referidos a cada uno de los productos.

En cualquiera de las situaciones antedichas, pueden existir objetivos aplicables a cada uno de los productos: sean éstos los establecidos para ellos individualmente, los fijados para la línea o familia de productos a la cual pertenecen, los de la unidad de negocio que integran, o en última instancia, los del conjunto de la empresa.

Vale tener en cuenta la posibilidad de que, en distintas unidades de negocio de una misma empresa, se establezcan objetivos de rentabilidad con distintos criterios: por ejemplo, una puede perseguir el logro de determinados

márgenes de contribución por producto (o comunes a todos ellos), mientras que otra división fija sus objetivos a nivel de porcentaje de contribución neta del conjunto de la misma.

Revisión de Costos, Márgenes Objetivo y Precios:

Desde el área responsable de la proyección de los costos (ya sea Costos y Presupuestos, Planeamiento, Control de Gestión, etc.), será importante en el caso de que existan objetivos establecidos, construir algoritmos dirigidos a la determinación de los precios requeridos para alcanzar, en cada producto, línea de producto o unidad de negocio, tales objetivos. Esos algoritmos, esquemas de revisión de costos, márgenes y precios, serán útiles a los decisores en materia de precios de oferta de la empresa, por ejemplo Marketing, o la Dirección de la Unidad de Negocio o de la Empresa.

Pudiendo existir distintas estrategias para la fijación de objetivos dentro de una misma organización, será factible que se cuente con esquemas de revisión diferentes, a la medida de cada una de las políticas aplicadas. Es posible que, a nivel de empresa, se planteen rasgos afines entre ellos para la obtención de los datos relevantes, aunque luego los cómputos sean diferentes.

Resulta valioso, en las empresas, que se confeccionen presupuestos, que sirvan de guía y como compromisos de acción de todos los partícipes del proceso de su confección. En paralelo con la instalación de una adecuada cultura presupuestaria, surge como útil la periódica revisión de costos para verificar si los precios vigentes en las listas de precios propuestas por la empresa a sus clientes satisfacen los objetivos de rentabilidad delineados en el Presupuesto.

Cabe mencionar, aunque no sea lo más común, que existiría la posibilidad de que una empresa que no prepare sistemáticamente Presupuestos, tenga, no obstante, esquemas de revisión de costos, márgenes y precios, apoyados en políticas establecidos con prescindencia de los que pudieran resultar de los presupuestos aplicables a determinados momentos.

Por último, aunque no parezca coherente ni deseable, cabría la posibilidad de que los objetivos se establecieran de modo independiente a los márgenes contenidos en los presupuestos confeccionados; esto implicaría que las decisiones sobre precios de oferta basadas en el esquema aplicado, tendieran al alcance de rentabilidades diferentes de las contenidas en el Presupuesto; como variante, sería posible que hubiese objetivos estables por producto o línea de productos, diferentes de las del Presupuesto para cada momento, pero congruentes a nivel de Unidad de Negocio, Segmento o Compañía.

III – REVISIÓN DE COSTOS:

El punto de partida de la revisión consistirá en la periódica compilación de los costos involucrados en las políticas de márgenes o resultados seguidas; para ello será adecuado establecer rutinas de obtención periódica de datos, por ejemplo, referidos a los costos de reposición, por parte de los sectores responsables de la contratación de los diferentes recursos.

Si estuviésemos en períodos de estabilidad, la revisión periódica estaría apuntando solamente a detectar las alteraciones de precios relativos que pudieran aconsejar modificaciones en los precios de la compañía para acompañar las tendencias de los mercados. En tal caso, la frecuencia de las revisiones no tendría por qué ser demasiado alta: quizás mensual, o aun bimestral o trimestral.

Pero cuando hemos crecido a la vida empresaria y profesional en una sociedad que sistemáticamente enfrenta fenómenos inflacionarios y crisis sectoriales o generales, apreciaremos como recomendable la realización de estudios con frecuencia mayor, por ejemplo semanal.

Lo apuntado pone a prueba nuestro pensamiento sobre la relación entre costo y beneficio que debe regir la preparación de todo tipo de información, pues podría ser demasiado costoso tener una estructura apta para realizar revisiones detalladas por artículo todas las semanas. Una solución para este problema consiste en la selección de una muestra de productos representativos de las diferentes familias de productos para que un promedio ponderado de los artículos revisados se tome como muestra representativa del conjunto.

A mitad de camino entre los extremos señalados, se podía revisar, por ejemplo semanalmente, un grupo pequeño de productos, en algunas de sus variedades, y con una frecuencia menor (mensual, o trimestral), la totalidad de los artículos en todas sus variedades (tamaños de envase, talles, fragancias, etc.), o un conjunto más amplio que la muestra semanal.

También es objeto de discernimiento el hecho de que realmente se estudie el comportamiento de todas las variedades de la totalidad de los productos, o sólo una parte de ellos asumida como representativa del conjunto, en función de la participación relativa de cada uno en las Ventas de la empresa o unidad de negocio.

Se pasaba luego a expresar algo que será motivo de especial análisis en el presente: quien vende un producto con una condición consistente en cobrarlo luego de un cierto plazo, en un marco inflacionario, se sentirá impulsado a establecer un precio tal que, al momento de cobrar, permita que el dinero a recibir tenga el poder adquisitivo que hoy esperase obtener para alcanzar cierto objetivo de rentabilidad. Para que esta meta se logre, aplicará un precio que no sólo contemple el alza producida hasta hoy, sino también la inflación prevista hasta el momento del cobro. Lo expresado es sólo un aspecto parcial del problema, y será el punto de partida del análisis a realizar en la presente ponencia.

IV - PROYECCIÓN DE COSTOS:

En un contexto de inestabilidad de precios, no basta con la determinación de los costos de reposición al momento presente, para evaluar los precios requeridos para alcanzar los objetivos de rentabilidad establecidos, ya que las decisiones que adoptemos se aplicarán en el futuro.

Por lo tanto, habrá que tener en cuenta a qué período futuro serán aplicables los precios que surjan como fruto de cada revisión, y proyectar los costos hasta dicho lapso, para salvaguardar la posibilidad de que, en caso de cumplirse la evolución prevista en los costos, y de concretarse las modificaciones de precios requeridas, se alcancen las metas de rentabilidad que guiaron el cálculo.

Aquí se plantea la necesidad de elegir los índices de precios a aplicar: si un marco inflacionario se caracteriza por la permanente alteración de los precios relativos, caeremos en la necesidad de proyectar la evolución del precio de adquisición de cada insumo por separado, previa investigación de las tendencias en los mercados correspondientes.

Otra vez enfrentamos un dilema propio de la aplicación de una ecuación de costo – beneficio: puede ser sumamente gravoso analizar las tendencias de cada insumo en particular, por lo que probablemente sea racional preparar un A.B.C. de cada tipo de recurso (materias primas de distintos orígenes, mano de obra, servicios públicos, etc.) para proceder a proyectar aquéllos que representen un porcentaje importante del total.

Resultará eficiente, probablemente, aplicar a los insumos no analizados en particular, índices específicos, o bien, indicadores propios basados en las proyecciones realizadas de otros insumos de similar origen con elevada participación relativa en los costos de la empresa. Por ejemplo, podrá ser válido

aplicar al conjunto de cada tipo de materias primas o envases, las pautas de crecimiento de precios investigadas en particular para algunos de ellos.

Merece consideración especial el hecho de que una compañía, más allá de nuestro juicio de valor acerca de ello, puede establecer sus objetivos de rentabilidad, por producto, con deducción de costos fijos, ya sea sólo los directos o propios, o aún a nivel de resultados netos de costos indirectos. En tal caso, habrá que ser cuidadoso en la razonabilidad de los criterios de aplicación de estos últimos, y aplicar en las proyecciones criterios consistentes con los que se aplicarán al controlar los resultados.

En la confección de los presupuestos se supone que, independientemente de nuestras consideraciones acerca del modelo de determinación de costos más adecuado, tenemos que aplicar, en las proyecciones, el mismo modelo con que luego se medirá la realidad resultante.

Del mismo modo, la proyección de costos a aplicar para un esquema de revisión de costos, márgenes y precios, tendrá que ajustarse a los criterios con que luego se medirán los resultados de la aplicación de las listas de precios sugeridas por la revisión. Por ejemplo, se tendrá que aplicar modelos normalizados, o con segregación de costos fijos de capacidad, de operación y semifijos, según sea el esquema seguido por la empresa en su control de la gestión.

Desde ya que carece de importancia qué modelo se aplique en la Contabilidad General, o sea en la preparación de la información contable según normas profesionales y legales, si para el control de la gestión la empresa aplica modelos de medición distintos de los requeridos por dichas normas.

Para el caso en que el único control se realice siguiendo las normas propias de la contabilidad legal, no habrá más remedio que proyectar los costos siguiendo las normas vigentes, o sea construyendo la simulación de las futuras mediciones; vale subrayar que, en este caso, como profesionales, nos encontraríamos frente al desafío de predicar en la organización (sea nuestro cliente, o nuestro empleador) un cambio cultural, para que la toma de decisiones sea más racional.

V - DETERMINACIÓN DE LOS RESULTADOS:

Merece especial consideración la calidad de la información sobre resultados contra la cual se controlará la eficacia de las decisiones tomadas; siguiendo las técnicas más depuradas al respecto, sería deseable aplicar

adecuadas clasificaciones de los costos según su variabilidad, y vincular con los productos o líneas de productos a los costos fijos directos o propios de éstos.

Independientemente de que, con objeto de valuación de inventarios, deba en la Contabilidad General aplicarse distribuciones de Costos Fijos Indirectos aparece como más lógico que los objetivos de rentabilidad que guíen nuestras políticas de precios se basen en la Contribución Marginal, o el Margen de Contribución, o en todo caso, la Contribución del producto segmento (neta de costos fijos propios), o el porcentaje que represente la misma.

Tratándose de objetivos porcentuales, es dable observar en la realidad empresaria, conductas basadas en relacionar las Contribuciones con las Ventas, o con los Activos Invertidos. Nuestro esquema de revisión tendrá que amoldarse a esas políticas. Y la determinación de los resultados, deberá acomodarse al esquema de medición y exposición de resultados para la Gestión.

Hemos observado particularmente el caso de empresas multinacionales que aplican en ciertas ramas de actividad modelos propios del Costeo Variable, estableciendo objetivos de Márgenes de Contribución o de Contribución Marginal en valores absolutos a moneda constante, mientras que en otras divisiones usan modelos de Costeo Completo, con variantes en cuanto al nivel en el cual se establecen los objetivos presupuestarios a monitorear (contribución de producto, de línea, del conjunto de la unidad de negocio, o aún resultado neto).

VI - CONSIDERACIÓN DE LOS EFECTOS FINANCIEROS:

Si el problema del decisor consistiese en establecer un precio para los bienes que estuviese vendiendo hoy, estaríamos tentados a comparar el valor actual de lo que espera recibir en pago con los costos de reposición de hoy con el valor actual de los insumos, y la debida consideración de los costos de las inmovilizaciones.

Los componentes monetarios de los aludidos “costos de reposición” no provienen de los precios nominales de adquisición de cada insumo, sino que están afectados por los plazos de pago de los mismos, y el ahorro financiero vinculado con éstos fluctuará en la medida en que varíe la inflación, y las tasas nominales de interés cambiarán a su vez para contemplar las tasas “reales” más la inflación percibida por quien las aplica.

En la medición de la contribución de cada producto tenemos en cuenta los costos de inmovilización asociados a la tenencia de Bienes (tanto de Cambio como de Uso), y éstos son función de las tasas de interés “reales” relevantes

que apliquemos para la medición las cuales surgen de relacionar las tasas nominales aplicables a los recursos financieros necesarios con la inflación de la cual protegen los activos financiados.

Pero lamentablemente, en un proceso inflacionario, es de esperar que tanto los índices de inflación como las tasas nominales vayan cambiando en función de las expectativas; peor aún, los bienes inmovilizados son diversos, la “protección” ante la inflación que cada uno de ellos nos otorgue podrá ser diferente. O sea que la “tasa real” aplicable a cada tipo de bienes puede ser distinta.

La “tasa real de interés” aplicable a cada tipo de bienes estará en continua evolución, en la medida que el proceso inflacionario implique una continua alteración en los precios relativos. Por otra parte, en los Bienes de Cambio, los diversos ítems pueden tener “coberturas de inventario” diferentes, por lo que los momentos para su “reposición” podrán ser asimismo diferentes, al igual que la inflación aplicable a la medición (por el crecimiento o disminución que pueda afectar al índice).

Si pensamos acerca de qué rentabilidad emergerá de la aplicación de una lista de precios que exceda en su vigencia al día de hoy, es preciso evaluar la rentabilidad de tal período estudiando la evolución que experimentarán desde hoy, y a lo largo del período señalado, todos los conceptos que forman parte de un cuadro de resultados.

Es muy importante recordar la circunstancia de que, para el Control de la Gestión, es muy factible, y deseable, que una empresa aplique, para la medición de sus resultados, criterios diferentes de los seguidos por las Normas Contables, que implican esencialmente la consideración de los costos financieros en función de los Activos Netos Necesarios, con prescindencia del origen de los fondos (Capital de terceros, o Capital Propio), y asimismo, la adecuada consideración de la inflación a los efectos de computar las inmovilizaciones, al margen de que se practique o no el Ajuste por Inflación en la Contabilidad General.

Para la apropiada consideración de los efectos financieros, es trascendente conocer el ciclo operativo de la empresa, y de cada producto o familia de productos en particular. El ciclo operativo económico se inicia con la compra de materias primas, para luego afectarlas a un proceso productivo, y una vez obtenido el producto terminado se efectuará la venta del producto terminado. El activo incluye la valuación de los bienes adquiridos (materias primas), de los bienes en proceso (producción en proceso) y de los bienes terminados (productos terminados), para imputarlos como costo de mercaderías vendidas en el momento de la venta.

La información nominal que surge de lo que se prevé que expresarán las facturas de compras y ventas, y demás registraciones, no brinda una información completa. Por eso, debemos encarar la medición de los resultados financieros generados por los activos y pasivos monetarios y por las inmovilizaciones en Activos, y la determinación de Resultados Reales, incluyendo los efectos financieros. A ese efecto, se deberán tener en cuenta los costos (o ahorros) financieros implícitos que hay en todas las operaciones, y el costo de las inmovilizaciones en activos. Para ello es necesario tener claro el valor del tiempo en el dinero.

A continuación realizaremos algunas aclaraciones en cuanto a los supuestos empleados y detallaremos el mecanismo seguido para realizar el cálculo de los diferentes conceptos del cuadro; supongamos a ese efecto que la tasa de interés nominal mensual esperada es del 10 %:

1. *Precio de venta unitario*: Para un producto que se vende al contado, valor actual será igual al nominal. En cambio en el caso de un producto cuyo plazo de cobro es 30 días, por lo que su valor actual se transforma a \$ 9,09. La fórmula utilizada es la de actualización de matemática financiera:

$$\frac{\text{Valor Nominal}}{(1 + i)^{n/30}} \text{ que aplicado al segundo producto sería: } \frac{\$ 10}{(1+0,10)^{30/30}}$$

2. *Materias Primas*: El cómputo del valor actual de una materia prima con un precio neto proyectado de \$ 6 por unidad, que se pagara a los 60 días de la compra, se realiza como sigue:

$$\frac{\text{Valor Nominal}}{(1 + i)^{n/30}} = \frac{\$ 6}{(1+0,10)^{60/30}} = \frac{\$6}{1,21} = 4,96$$

3. *Mano de Obra*: En el caso de salarios mensualizados, si se prevé abonarlos el día 5 del mes siguiente, el plazo de financiación promedio es de veinte (20) días, lo que equivale a decir que en el primer día del mes de mano de obra se financia treinta y cinco (35) días y en el último se financia cinco (5) días. En consecuencia, el cómputo del valor actual, para la mano de obra del producto afectado, se realiza como sigue:

$$\frac{\text{Valor Nominal}}{(1 + i)^{n/30}} = \frac{\$ 1}{(1+0,10)^{20/30}} = \frac{\$1}{1,0656} = 0,94$$

En el caso de los jornalizados, el promedio de financiación de cada quincena es siete días y medio (7,5) si se prevé pagar el último día de cada quincena trabajada, por lo que en el primer día se financia quince (15) días y en el último cero (0) días.

4. *Energía*: Si se paga el día quince (15) del mes siguiente, el promedio de consumo es el día 15 del mes, y entre esa fecha y el 15 del mes siguiente que se paga, se obtienen 30 días. Planteado de otra forma: el primer kilovatio consumido es financiado por cuarenta y cinco (45) días, y el último, por quince (15), promediando 30 días.

El cómputo del valor actual, para la energía de cada producto, se realiza como sigue:

$$\frac{\text{Valor Nominal}}{(1 + i)^{n/30}} = \frac{\$ 1}{(1+0,10)^{30/30}} = \frac{\$1}{1,10} = 0,91$$

5. *Alquiler* En el caso de los alquileres, usualmente se pagan por adelantado el día cinco (5) del mes. Por lo tanto costarán más caros a valor actual. En lugar de utilizar la fórmula de descuento que se viene utilizando, se aplicará la fórmula de capitalización: $VN \times (1 + i)^{n/30}$

Y para calcular los días "n" de la fórmula, que constituyen el plazo consignado en el cuadro, se deberá también calcular el período promedio de consumo: en el primer día del mes se paga cinco (5) días vencido y en el último veinticinco (25) días adelantado, por lo que el período promedio será el siguiente: $(-5 + 25) / 2 = 10$ días. En consecuencia, el cómputo del valor actual, para el alquiler de ambos productos, es el siguiente:

$$\text{Valor Nominal} \times (1 + i)^{n/30} = \$ 1 \times (1+0,10)^{10/30} = \$ 1 \times 1,032 = \$ 1,03$$

6) *Amortización*: Al ser un concepto solamente económico y no erogable, el valor actual no difiere y es indiferente para la comparación de ambos productos. Lo que sí se tendrá que tener en cuenta es el costo por la inmovilización de los bienes de uso a tasa real de interés.

7. *Fletes*: Si suponemos, por ejemplo, que se pagarán a los quince (15) días de realizados, el cómputo del valor actual, para los fletes de ambos productos, resulta ser el siguiente:

$$\frac{\text{Valor Nominal}}{(1 + i)^{n/30}} = \frac{\$ 1}{(1+0,10)^{15/30}} = \frac{\$1}{1,0488} = \$ 0,95$$

Resultados financieros por Inmovilización en Activos: Para determinar un resultado real que contemple todos los efectos financieros, resta evaluar dos conceptos que aún no computamos: el costo de inmovilización de bienes de uso y el de bienes de cambio. Son generados por la incidencia de la tasa de interés sobre los activos durante el período que permanezcan inmovilizados en la empresa y por ello se toma la tasa real, es decir el efecto real que surge de tener en cuenta la tasa nominal y la tasa de inflación del período.

Resultado financiero por inmovilización de Materias Primas: Hay que reconocer un resultado financiero por haber mantenido en stock materias primas. Como se trata de bienes físicos que protegen de la inflación, para el cálculo deberá aplicarse la tasa real, por lo que deberá netearse a la tasa de interés nominal (en

el ejemplo 10 % mensual) el efecto de la inflación prevista para la materia prima en particular (por ejemplo, 8 % mensual). El monto determinado será un costo o un ingreso - según que la tasa nominal de interés supere o sea menor que la tasa de inflación.

El cálculo de la tasa real no surge de la simple resta de tasa nominal menos tasa de inflación (que sería 10 % - 8 % = 2 %) sino que surge de dividir lo siguiente:

$$(1 + \text{tasa nominal} / 1 + \text{tasa inflación}) - 1$$

Con el ejemplo descrito, se tendrá lo siguiente: $(1,10 / 1,08) - 1 = 1,85 \%$ de tasa real.

Para determinar el costo de inmovilización en Materias Primas deberá tomarse el valor actual determinado y capitalizarlo por la tasa de interés real. Para determinar el plazo de inmovilización de las Materias primas, se toma en cuenta la rotación de los stocks. De esta forma, si suponemos que la materia prima del producto para la que determinamos antes que tendrá un valor actual de \$ 4,96 tiene una rotación de stocks de 4 veces al año, el cálculo para determinar la inmovilización es el que sigue: $360 / 4 = 90$ días

La fórmula será, entonces, la siguiente: $\$ 4,96 \times (1,0185)^{90/30} - \$ 4,96 = \$ 0,28$

Resultados financieros por inmovilización de bienes de uso: El reconocimiento de un resultado financiero no es por la porción amortizada en el período, sino por la inmovilización del activo pagado tiempo atrás. Se calculará, en principio, sobre la base del valor residual de los bienes, aplicándole la tasa real de interés, e imputando como costo de cada unidad de producto el cociente entre dicho valor residual y el número de unidades a producir mensualmente.

Resultado financiero por inmovilización de productos terminados: Para calcularlo debemos acumular los costos de producción determinados a valor actual para cada uno de los productos, y aplicarle la tasa real de interés esperada en función del plazo de cobertura de inventarios previsto.

VII - ESQUEMA DE RENTABILIDAD:

Nuestro esquema de revisión de Costos, márgenes y precios, aplicable como marco de referencia para las decisiones sobre precios de oferta para un período futuro, requiere, en consecuencia, la adopción de premisas sobre la evolución de:

- Valores de reposición a la fecha de la revisión, y evolución prevista, en los precios de adquisición de cada uno de los insumos más relevantes, hasta el inicio de vigencia de la futura lista de precios, y a lo largo de dicha vigencia.
- Cambios previsibles en los niveles de eficiencia en el uso de tales insumos (los componentes físicos del costo).

- Evolución de algún índice general que se considere razonablemente aplicable a todos los insumos no analizados de modo individual.
- Políticas de cobertura de inventarios.
- Planes de inversiones que afecten la determinación de costos.
- Evolución de las tasas de interés aplicables.

Con la información disponible, tendremos que modelizar el cálculo de los costos a lo largo del período de vigencia de la futura lista de precios; en función de ello, estaremos en condiciones de establecer el costo de reposición medio de dicho período, y, relacionándolo con el objetivo que rige nuestras revisiones (alguno de los señalados en el capítulo precedente para cada artículo), determinaremos el precio sugerido para cada artículo.

El proceso continuará naturalmente con la revisión de dichos precios sugeridos para la cartera de productos, por los responsables de la Comercialización y la Dirección de la empresa, de modo que decidan sobre la aplicación o no de cada ajuste sugerido, y en mayor o menor medida que lo sugerido. Es deseable que la ponderación (a nivel de participación de cada artículo en las Ventas de la empresa) de los ajustes a aplicar, con los volúmenes presupuestados para cada artículo, tiendan a lograr, a nivel de la empresa, el objetivo global.

Un paso importante en el proceso de evaluación periódica de costos, márgenes y precios, sería diseñar la estructura de rentabilidad de cada uno de los productos; esto supone una adecuada clasificación según su variabilidad, a efectos, fundamentalmente, de separar los costos de comercialización proporcionales a las ventas, de aquéllos que son solamente variables respecto del volumen.

Como resultado de la labor antedicha, podremos cuantificar los costos, sin tener en cuenta los que representan deducciones porcentuales sobre el precio de venta, de manera de poder relacionar los costos (excluidos los comerciales proporcionales a las Ventas, o sea al volumen y al precio) con los objetivos de márgenes definidos a partir de unas Ventas Netas de Costos Comerciales proporcionales a las Ventas, de las que se deduzcan los “Costos Variables propiamente dichos”, o sea los que son únicamente función del volumen, para establecer la Contribución Marginal, y luego restar los costos fijos que correspondan o no, según sea el modelo de estrategia que siga la empresa para que el modelo de control de costos usado por la empresa para monitorear sus precios.

Formulamos propuestas acerca de la estructura del modelo de análisis, con independencia de la modalidad de fijación de los objetivos, de modo tal que la información tenga una buena calidad para operar, cualquiera sea la característica de éstos, lo cual está asociado a la disponibilidad de buena calidad de información para presupuestar y analizar los desvíos entre los valores presupuestados y los resultantes. Así contaremos con datos acerca de los costos a computar como tales en el monitoreo de los objetivos, y el margen, ya sea en términos absolutos o porcentuales, que represente el neto elegido en las políticas de la empresa para definir los objetivos de rentabilidad a satisfacer a través de su política de fijación de precios de oferta.

VIII - OPORTUNIDAD DE LA REVISIÓN:

Es importante tener en cuenta que para que un objetivo se cumpla a lo largo de un determinado período (el de vigencia de una lista de precios) se requiere haber adoptado con anterioridad las medidas conducentes a la instrumentación y comunicación de la misma. En consecuencia, se hace necesario realizar periódicamente y con la necesaria anticipación al período de vigencia, la proyección de los valores correspondientes al indicador elegido como política.

Si suponemos que la práctica habitual en una empresa determinada consiste por ejemplo, en definir una lista de precios para cada mes calendario; el tiempo necesario para su comunicación e implementación, sugiere la posibilidad de que a mediados de cada mes se realice la “revisión de costos, márgenes y precios requeridos” para el mes siguiente.

Habría que tener en adecuada consideración el hecho de que transcurrirá un cierto lapso hasta el inicio del período de vigencia de la futura lista de precios, y durante el mismo. Por lo tanto, se hace preciso proyectar el costo de reposición hasta la época de vigencia de la lista de precios, para que de la comparación con el objetivo presupuestado, surja el precio que debería aplicarse a lo largo del período completo de vigencia.

Se debe computar de modo realista el momento de efectiva vigencia, teniendo en cuenta las entregas a precio anterior luego del cambio de precios; éstas pueden obedecer a demoras, por ejemplo por falta de stocks o dificultades con los límites de crédito de los clientes, o también por la aplicación de expresas políticas consistentes en hacer un “rush de ventas a precio anterior” como manera de estimular la demanda.

IX – PRECIOS REQUERIDOS PARA SATISFACER DISTINTOS OBJETIVOS:

En las 6 páginas del Anexo se plantea un posible esquema de rentabilidad, y su aplicación práctica, para una supuesta empresa que tuviese dos productos:

1. En la parte inferior, datos del esquema, provenientes de análisis realizados conforme a las pautas descriptas en los capítulos precedentes; obsérvese que los precios informados son los vigentes para los dos productos asumidos en el ejemplo. En el encabezamiento, se observan dos juegos de posibles algoritmos de cálculo de los precios requeridos: el primero de ellos opera en base al Margen de Contribución (Contribución Marginal en porcentaje), y el segundo, en base al Resultado Neto. Cada uno de ellos contiene el Objetivo porcentual, el Precio de Lista requerido, y la variación porcentual que supondría su aplicación.
2. Estructuras de rentabilidad proyectadas con los precios vigentes. Se aprecia que tanto la Contribución Marginal como el Resultado Neto, en el ejemplo, se encuentran por debajo de los objetivos; eso es coherente con la circunstancia de que, en el cuadro precedente surgía la necesidad de ajustes hacia arriba en los precios para alcanzar cualquiera de ambos objetivos.
3. Cuadros de resultados totales construidos en base al volumen previsto, con el respectivo cómputo en porcentajes, los que naturalmente coinciden con la estructura de rentabilidad porcentual basada en los valores unitarios (hoja anterior); se observa lo que esto implica a nivel de la suma de ambos productos (empresa, o línea de productos).
4. Replanteo de la información contenida en el cuadro 1, sustituyendo los precios de ambos productos por los “precios de lista requeridos” para satisfacer los objetivos basados en el Margen de Contribución.
5. Replanteo de la información contenida en el cuadro 2, con los precios mencionados de ambos productos, con lo cual se aprecia que, en términos porcentuales, se satisfarían los objetivos basados en el Margen de Contribución.
6. Replanteo de la información contenida en el cuadro 3, con un cálculo de importes totales para el volumen previsto, basado en los precios que satisfarían los objetivos basados en el Margen de Contribución. Se verifica que, a nivel total, efectivamente, se cumple en ambos productos ese hecho.

X – DETERMINACION DE LOS PRECIOS A OFRECER POR PRODUCTO:

La fijación del precio corresponderá, como es natural en el marco de una adecuada comprensión del funcionamiento de los mercados, al área de

Comercialización, o a la propia Dirección, según sea el nivel de aprobación requerido por las normas de la compañía en materia de autorizaciones. Esa fijación debiera realizarse por producto, de un modo tal que la ponderación global del ajuste a aplicar para cada unidad de negocio o línea de productos concuerde con el resultado del control de costos, márgenes y precios realizado, ponderando para ello tanto los ajustes requeridos como los decididos, en base a la participación relativa de cada producto en las ventas de la compañía.

En la práctica, significa jugar en el software con precios alternativos posibles para los diferentes productos y distintos de los requeridos para satisfacer los objetivos a nivel individual; en el ejemplo, dado que se ha trabajado con sólo dos productos, implicaría, por ejemplo, suponer la aplicación de un precio menor para uno de los productos, y aplicar después en el otro el precio más alto necesario para que en la suma no se alterase el renglón asumido como política. Éste podría ser, para el ejemplo analizado, tanto la Contribución Marginal en términos absolutos como en porcentaje ponderado de la compañía.

Proceder de otra manera le cabe a la Dirección de una empresa bajo determinadas circunstancias, pero éstas debieran ser excepcionales, pues implicaría apartarse del alineamiento con los objetivos establecidos, y, según la magnitud del desvío global (la diferencia entre ambos promedios ponderados), la posible pérdida de vigencia, y consecuente necesidad de revisión, del Presupuesto del cual emanan los objetivos.

XI – CONCLUSIONES:

Conforme al objetivo definido en la Introducción, hemos planteado los pasos a seguir para la construcción de esquemas racionales de revisión de costos, márgenes objetivos y precios de oferta, teniendo en debida consideración el impacto que tiene el fenómeno inflacionario sobre la medición de los resultados.

Hemos procurado suministrar criterios cuidadosos para contemplar la cuestión inflacionaria en tales proyecciones, de modo que la información de soporte no esté viciada por la imprecisión, y se fortalezca su relevancia para las decisiones sobre precios.

Para resguardar la validez de la información, se procedió, como paso intermedio hacia el objetivo perseguido, a repasar el modo en que debemos proceder a construir cuadros de resultados con la debida consideración del impacto financiero de los plazos de cobro, los plazos de pago, y las inmovilizaciones en bienes de uso y en inventarios.

Es así que, luego de realizar una revisión sintética de los conceptos básicos relacionados con el fenómeno inflacionario, concluimos con el desarrollo detallado de un esquema aplicable para calcular los precios requeridos para satisfacer distintos objetivos; a título de ejemplo, se volcó los algoritmos relacionados con la determinación de los precios destinados a satisfacer metas basadas en el Margen de Contribución y en el Resultado Neto.

Es claro para los autores del presente trabajo que el segundo de los ejemplos volcados está viciado por el modo de tratar a los costos fijos, pero se lo incluyó por dos motivos: mostrar cómo procedería una empresa que procurase, en las decisiones sobre precios de oferta con el supuesto de que el volumen global real se aproximará a lo presupuestado, alcanzar el porcentaje de resultado neto comprometido (no es utópico, sino que responde a las políticas aplicadas en determinadas unidades de negocio de empresas multinacionales para sus sucursales); y en segundo término, para que, a través de la visualización de dos juegos de valores, se aprecie la flexibilidad del modelo, armado en Excel, para jugar con variantes diversas.

XII – ANEXO

ANEXO

1

2						

3

5						

6

