

Fundamentos de costos y estructura de rentabilidad

Mtra. Julieta Martínez Fernández

The image features a green rectangular overlay containing the COFIDE logo. The logo consists of the word "COFIDE" in a large, white, sans-serif font, with a registered trademark symbol (®) to its upper right. Below "COFIDE" is the phrase "CAPACITACIÓN EMPRESARIAL" in a smaller, white, sans-serif font. The background of the entire slide is a photograph of a man in a grey blazer standing behind a desk, gesturing with his right hand. On the desk are two laptops displaying charts, a notebook, and other office supplies.

COFIDE®
CAPACITACIÓN EMPRESARIAL

Objetivo general del curso

El participante comprenderá los conceptos fundamentales de costos y su relación con la rentabilidad empresarial, identificando la diferencia entre costo, gasto, inversión, pérdida y desembolso, así como la clasificación de costos necesaria para analizar márgenes, punto de equilibrio y toma de decisiones

Temario

1. Fundamentos de costos y estructura de rentabilidad
2. Clasificar los costos por función, comportamiento, identificación, tiempo y relevancia.
3. Identificar costos fijos, variables, directos e indirectos
4. Analizar el margen de contribución de productos o servicios
5. Calcular e interpretar el punto de equilibrio
6. Relacionar la estructura de costos con la utilidad operativa
7. Detectar errores comunes en la lectura de costos y márgenes
8. Utilizar herramientas básicas para la toma de decisiones con enfoque de rentabilidad

TEMA 1

Fundamentos de costos y estructura de rentabilidad

COSTO

“El costo se define como el monto de efectivo o equivalentes entregados, o el valor razonable de la contraprestación dada, para adquirir un activo, incluyendo todas las erogaciones directamente atribuibles para dejarlo en condiciones de uso o venta”

NIF C-4 (Inventarios)

COSTO

Existen diferentes tipos de empresas que requieren conocer sus costos, principalmente:

- Empresas comercializadoras
- Empresas productoras
- Empresas de servicios

COSTO

Empresas comercializadoras. Son las que se dedican a revender productos que adquieren y no requieren ningún tipo de transformación para ser entregadas al cliente.

El costo de ventas lo determinan directamente de sumar el costo de adquisición de los productos mas los gastos de compra, almacenaje y comercialización.

COSTO

Empresas productoras. Son entidades que fabrican bienes mediante un proceso de transformación.

El costo de ventas lo determinan considerando los 3 elementos del costo:

- materias primas
- mano de obra y
- gastos indirectos de fabricación.

EL COSTO Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCCIÓN

Según la NIF C-4 Inventarios, los costos de producción se capitalizan como inventarios mientras los bienes no se venden.

Esto significa:

- El costo se acumula durante la producción.
- Se convierte en activo, en las cuentas de inventarios
- Solo se reconoce como costo de ventas cuando el producto se vende.

Por ello, la producción es el puente entre:

costo → inventario → costo de ventas.

TIPOS DE EMPRESAS PRODUCTORAS

TIPO DE EMPRESA	DESCRIPCIÓN	EJEMPLOS
Productoras de alimentos y bebidas	Fabrican productos alimenticios y bebidas procesadas.	Plantas de lácteos, procesadoras de alimentos, fábricas de bebidas.
Productoras de maquinaria y equipo	Elaboran maquinaria industrial, agrícola o tecnológica.	Fabricantes de maquinaria pesada, equipo agrícola, maquinaria para construcción.
Productoras de automóviles y autopartes	Ensamblan vehículos y producen componentes automotrices.	Plantas ensambladoras de autos, fábricas de motores y autopartes.
Productoras de electrónicos	Diseñan y fabrican dispositivos electrónicos y tecnológicos.	Fábricas de computadoras, plantas de motores, productores de autopartes.
Productoras de ropa y calzado	Elaboran prendas de vestir y calzado	Talleres textiles, fábricas de calzado, plantas de confección.
Productoras de muebles	Fabrican mobiliario para hogar, oficina o industria.	Carpinterías industriales, fábricas de muebles metálicos, productos escolares
Productoras de bienes de consumo	Elaboran productos destinados al consumidor final.	Productores de artículos de limpieza, higiene personal, utensilios domésticos.

Julieta Martínez Fernández

COSTO

Empresas de servicios. Determinan sus costos identificando y asignando todos los recursos consumidos para atender a un cliente, donde el elemento central es el tiempo y la mano de obra, y casi no existen inventarios.

El costeo se realiza por cliente, proyecto, contrato u hora de trabajo, porque la producción y el consumo del servicio ocurren simultáneamente.

TIPOS DE EMPRESAS DE SERVICIOS

Tipo de empresa de servicios	Descripción	Ejemplos genéricos
Empresas financieras	Ofrecen servicios relacionados con el manejo de dinero, créditos y seguros.	Bancos, aseguradoras y casas de bolsa.
Empresas de transporte	Brindan servicios de traslado de personas o mercancías.	Aerolíneas, empresas de autobuses y servicios de mensajería.
Empresas de salud	Proveen atención médica, hospitalaria o de bienestar.	Clínicas, hospitales, laboratorios y consultorios.
Empresas educativas	Ofrecen servicios de formación y capacitación.	Escuelas, universidades, centros de capacitación.
Empresas de consultoría	Brindan asesoría técnica, administrativa o legal.	Despachos contables y jurídicos, y consultores empresariales.
Empresas de tecnología y comunicación	Proveen servicios digitales e informáticos.	Proveedores de internet, software y telefonía.
Empresas de entretenimiento y turismo	Ofrecen servicios recreativos, culturales o de viaje.	Agencias de viajes, hoteles y productoras de eventos.

Julieta Martínez Fernández

GASTO

“Las erogaciones que surgen de las actividades ordinarias de la entidad y que reducen el capital contable.

Incluye tanto gastos operativos como pérdidas”.

NIF (Marco conceptual)

DIFERENTES TIPOS DE GASTOS

TIPO DE GASTO	DEFINICIÓN	EJEMPLOS
Gastos operativos	Son los gastos necesarios para mantener las actividades normales de la empresa, sin incluir la producción.	Gastos administrativos, gastos de venta, otros gastos.
Gastos administrativos	Se relacionan con la gestión, dirección y control de la empresa. No generan producción ni ventas directamente.	Sueldo del directo, papelería, servicios de internet, honorarios contables, rentas, servicios.
Gastos de venta	Son los gastos vinculados con la comercialización y distribución de productos o servicios.	Publicidad, fletes, comisiones, empaques, sueldos del área comercial.
Gastos financieros	Derivan del uso de recursos financieros, ajenos o de operaciones bancarias.	Intereses por préstamos, comisiones bancarias, gastos por financiamiento.
Gastos extraordinarios	Son gastos no habituales o no recurrentes que no forman parte de la operación normal.	Perdidas por siniestros, multas, indemnizaciones, donaciones.
Gastos de investigación y desarrollo	Se destinan a la creación o mejora de productos, procesos o servicios.	Estudios de mercado, desarrollo de software, pruebas de laboratorio.

Julieta Martinez Fernández

RECONOCIMIENTO CONTABLE DE LOS GASTOS

De acuerdo con el Postulado de Devengación Contable NIF A-2, los efectos de las transacciones y otros eventos económicos deben reconocerse en el momento en que ocurren, independientemente de la fecha en que se cobren o paguen.

Es decir, los ingresos y los gastos se registran cuando se generan, no cuando se recibe o entrega el efectivo.

Los gastos siempre van ligados a un periodo de tiempo, por ejemplo el pago de internet, renta, luz, etc.

INVERSIÓN

Es el uso de recursos financieros con el propósito de obtener beneficios económicos futuros, ya sea a través de rendimientos, participación en utilidades, control o influencia en otras entidades (NIF C-7)

INVERSIÓN DE CAPITAL

CAPEX. Son inversiones a largo plazo destinadas a adquirir, mejorar o ampliar activos fijos como maquinaria, inmuebles, vehículos o software propio. Se espera que generen beneficios económicos durante varios años

CAPEX = Capital Expenditure = Inversión de Capital

INVERSIÓN DE CAPITAL

Se trata de inversiones a largo plazo.

Se capitaliza en el balance general como activo no circulante.

No se reconoce como gasto inmediato; se deprecia o amortiza con el tiempo.

Impacta métricas como EBITDA y flujo de caja libre.

INVERSIÓN OPERATIVA

OPEX. Son gastos recurrentes del día a día necesarios para operar la empresa: salarios, servicios, alquiler, suministros, marketing, mantenimiento rutinario. Su beneficio se consume en el periodo actual.

OPEX = Operational Expenditure = Gasto Operativo

INVERSIÓN OPERATIVA

Se reconocen directamente como gastos en el estado de resultados.

No se generan activos.

Y tienen un impacto inmediato en la utilidad del periodo.

IMPACTO EN LA CAPACIDAD PRODUCTIVA

Las inversiones en inmuebles, planta y tecnología, determinan la capacidad operativa real de la empresa, permiten producir más unidades por periodo, reducir cuellos de botella y atender una mayor demanda de productos.

La inversión productiva mejora la calidad y consistencia del producto, lo que permite ofrecer bienes más competitivos y fortalecer la posición en el mercado.

Sin embargo, requieren análisis estratégico para evitar activos ociosos y riesgos financieros.

PÉRDIDA

Es un decremento en los beneficios económicos de la entidad que se manifiesta como salida de recursos, disminución del valor de los activos o reconocimiento de obligaciones.

Las pérdidas pueden originarse cuando los gastos superan a los ingresos, por eventos inesperados, extraordinarios o por deterioro en el valor de los activos cuando su importe recuperable es menor que su valor en libros.

PÉRDIDAS OPERATIVAS

Surgen de la actividad principal de la empresa. Se relacionan con la operación diaria: producción, ventas, servicios, logística, administración.

Ejemplos:

- Costos operativos mayores a los ingresos.
- Ineficiencias productivas.
- Incremento en costos variables o fijos.
- Descuentos comerciales excesivos.

PÉRDIDAS NO OPERATIVAS

Proviene de actividades ajenas al giro principal. No están vinculadas con la operación cotidiana.

Ejemplos:

- Multas o sanciones.
- Pérdidas por venta de activos (vender un vehículo por debajo del valor en libros).
- Intereses por préstamos.
- Eventos extraordinarios (siniestros, litigios).

EFECTO DE LAS PERDIDAS EN LOS ESTADOS FINANCIEROS

En el Estado de Resultados, las pérdidas se reflejan como un resultado negativo del ejercicio, reduciendo la utilidad operativa o neta. Esto ocurre cuando los gastos superan a los ingresos.

En el Balance General, el efecto más importante es la disminución de los fondos propios. Cada ejercicio con pérdidas reduce el capital contable, debilitando la estructura financiera de la empresa.

DESEMBOLSO

Es toda salida de dinero que realiza una empresa para pagar bienes, servicios u obligaciones, ya sea en efectivo o mediante medios electrónicos.

Es una erogación de recursos financieros que debe registrarse adecuadamente porque afecta el flujo de efectivo y el control financiero de la entidad.

DESEMBOLSO

- Implica entrega de dinero o recursos financieros.
- Se realiza para cumplir obligaciones o adquirir bienes/servicios.
- Se registra como salida de efectivo y, según el caso, como gasto o disminución de pasivos.
- Es fundamental para controlar el flujo de caja y la liquidez de la empresa.

DESEMBOLSO Y EL COSTO

Un costo es un desembolso directamente vinculado a la producción de bienes o servicios.

El desembolso se transforma en costo cuando:

- Se usan materias primas para fabricar un producto.
- Se paga mano de obra directa de producción.
- Se incurre en costos indirectos de fabricación (energía de planta, mantenimiento de maquinaria).

El costo se recupera en el momento que el producto se vende y se reconoce como tal.

DESEMBOLSO Y EL GASTO

Un gasto es un desembolso necesario para operar el negocio, pero no forma parte de la producción. El desembolso se convierte en gasto cuando se pagan:

- Servicios (luz, agua, internet).
- Sueldos administrativos o de ventas.
- Rentas, publicidad, comisiones, honorarios.

Este desembolso se reconoce inmediatamente en el estado de resultados, porque su beneficio se consume en el periodo

ANTICIPOS

Son desembolsos efectuados antes de recibir el bien o servicio. Se reconocen como activos hasta que el beneficio se devenga.

Ejemplos más comunes:

- Pago de renta
- Seguros
- Suscripciones
- Depósitos para garantizar una compra

PAGOS PROGRAMADOS

Son compromisos de desembolsos futuros pactados contractualmente. Pueden convertirse en anticipos si se liquidan antes del suministro.

Ejemplos más comunes:

- Contratos de mantenimiento
- Seguridad
- Limpieza
- Pago de financiamientos

TEMA 2

**Clasificar los costos por función,
comportamiento, identificación, tiempo y
relevancia**

CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS POR FUNCIÓN

- Costos de Producción. Son los que se generan en el proceso de transformar las materias primas en productos elaborados: materia prima directa, mano de obra directa y cargos indirectos.
- Costos Operativos. Son los gastos necesarios para mantener en funcionamiento las actividades normales de la empresa, sin incluir aquellos directamente relacionados con la producción.
- Costos de financiamiento. Se originan por la obtención de recursos monetarios o crediticios ajenos. Ej. Intereses, comisiones, cuotas, etc.

CLASIFICACIÓN POR SU COMPORTAMIENTO

- Costos fijos. Son los costos que permanecen constantes dentro de un periodo determinado, independientemente de los cambios en el volumen de operaciones realizadas.
- Costos variables. Aquellos cuya magnitud cambia en razón directa del volumen de las operaciones realizadas
- Costos semivARIABLES o mixtos. Los que tienen elementos tanto fijos como variables

CLASIFICACIÓN POR IDENTIFICACIÓN

- Costos Directos. Son aquellos que se pueden identificar o cuantificar plenamente con los productos o áreas específicas.
- Costos Indirectos. Son costos que no se pueden cuantificar, o asignar de forma directa a un producto, servicio o proyecto específico.

CLASIFICACIÓN POR TIEMPO

- Costos Históricos. Se determinan después de la conclusión del periodo de costos.
- Costos Predeterminados. Se determinan con anticipación al periodo en que se generan los costos o durante el transcurso del mismo.
- Costos Estándar. Son una estimación técnica y predeterminada del costo que debería incurrirse en la producción de un bien o servicio bajo condiciones eficientes de operación.

CLASIFICACIÓN POR RELEVANCIA

Costos Relevantes. Son aquellos costos que cambian entre alternativas y por lo tanto, influyen directamente en la decisión. Se caracterizan por ser futuros, diferenciales y evitables.

Costos Irrelevantes. Son costos que no cambian entre alternativas y, por lo tanto, no afectan la decisión. Pueden ser costos pasados, comprometidos o fijos que permanecen iguales sin importar la alternativa elegida.

CLASIFICACIÓN POR RELEVANCIA

- Costos Hundidos. Son costos ya incurridos, irrecuperables y que no deben considerarse en decisiones futuras. No cambian aunque se modifique la estrategia, se cancele un proyecto o se elija otra alternativa.
- Costo de Oportunidad. Representan el beneficio que se sacrifica al elegir una alternativa en lugar de otra. Es el valor de la mejor opción no seleccionada, y se utiliza para evaluar decisiones donde los recursos son limitados.

TEMA 3

**Identificar costos fijos, variables,
directos e indirectos**

COSTOS FIJOS

Son los costos que permanecen constantes dentro de un periodo de tiempo determinado, independientemente de los cambios en el volumen de las operaciones realizadas.

COSTOS FIJOS

CARACTERÍSTICAS

- No cambian con el nivel de producción dentro de un rango relevante.
- Se incurren por el simple hecho de operar, aunque no haya actividad productiva.
- Son periódicos, normalmente mensuales o anuales.
- Se relacionan con la capacidad instalada, no con el uso de dicha capacidad.
- Disminuyen por unidad cuando aumenta el volumen de producción.
- Pueden modificarse por decisiones estratégicas, pero no por variaciones normales en la operación.

COSTOS FIJOS

EJEMPLOS

- Renta de planta, oficinas o bodegas.
- Sueldos administrativos y de supervisión.
- Depreciación de maquinaria y equipo.
- Seguros empresariales.
- Servicios con cuota fija (internet, seguridad privada).
- Mantenimiento programado.
- Licencias y suscripciones.

COSTOS FIJOS

RANGO RELEVANTE

El rango relevante es el intervalo de actividad dentro del cual los costos fijos permanecen constantes.

Características del rango relevante:

Los costos fijos no cambian dentro de ese intervalo.

Fuera del rango, los costos fijos pueden aumentar o disminuir por cambios estructurales.

Permite que los modelos de análisis (CVU, punto de equilibrio) sean válidos.

COSTOS FIJOS

RANGO RELEVANTE

Ejemplos fuera del rango relevante:

- Aumentos por expansión de capacidad (rentar otra bodega, comprar maquinaria, contratar supervisores).
- Disminuciones por reducción de operaciones (cerrar líneas, recortar personal administrativo).

COSTOS VARIABLES

Aquellos cuya magnitud cambia en razón directa del volumen de las operaciones realizadas.

Esto significa que:

- Aumentan cuando se produce o vende más.
- Disminuyen cuando el volumen baja.
- Su costo unitario permanece constante, pero el total varía según la cantidad producida.

Esta proporcionalidad es la base del análisis Costo-Volumen-Utilidad y del cálculo del margen de contribución.

COSTOS VARIABLES

EJEMPLOS

- Materia prima directa
- Insumos por unidad producida
- Mano de obra directa
- Empaques por unidad
- Comisiones por venta
- Fletes o gastos de distribución
- Energía eléctrica proporcional al uso de maquinaria y equipos

COSTOS VARIABLES

CÁLCULO UNITARIO

El costo variable unitario se obtiene:

$$\text{Costo variable unitario} = \frac{\text{Costo variable total}}{\text{Unidades producidas}}$$

Este valor es constante por unidad, y es fundamental para:

- Calcular el margen de contribución unitario
- Determinar el punto de equilibrio
- Evaluar decisiones de precios, producción y rentabilidad

COSTOS DIRECTOS

Son aquellos que pueden identificarse y asignarse de manera exacta a un producto, servicio, proyecto, orden de trabajo o cliente.

Características clave:

- Se miden y registran directamente para cada unidad producida o servicio prestado.
- No requieren criterios de prorrateo.
- Varían según el volumen de producción o actividad.
- Son fundamentales para el cálculo del costo primo y del costo unitario.

COSTOS INDIRECTOS

Los costos indirectos son aquellos que no pueden identificarse directamente con un producto, servicio o proyecto específico. Por ello, requieren prorrateo o distribución mediante criterios racionales y consistentes. El prorrateo permite asignar una parte proporcional de estos costos a cada objeto de costo, garantizando una valoración más precisa.

Características:

- No varían directamente con el volumen de producción.
- Se distribuyen según bases de asignación previamente definidas.
- Son esenciales para calcular el costo total y la rentabilidad real.

COSTOS INDIRECTOS

Las bases de distribución son los criterios cuantitativos que permiten asignar los costos indirectos de manera equitativa. Se eligen según la naturaleza del costo y la relación con la actividad.

Ejemplos de bases comunes:

- Horas de mano de obra directa
- Horas máquina
- Costo directo del periodo
- Volumen de producción
- Ingresos por cliente o proyecto
- Área ocupada o metros cuadrados
- Número de empleados o servicios atendidos

COSTOS INDIRECTOS

EJEMPLOS

- Control de calidad y supervisión del área de fabricación
- Gastos de mantenimiento: reparaciones, limpieza, conservación de equipos.
- Servicios públicos: electricidad, agua, internet, seguridad.
- Depreciación de activos comunes: maquinaria compartida, mobiliario, vehículos.
- Seguros generales y licencias empresariales.

TEMA 4

Analizar el margen de contribución de productos o servicios

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN

El margen de contribución es el excedente que queda de los ingresos después de restar todos los costos variables asociados a la producción o prestación del servicio.

Este margen no es utilidad todavía: primero sirve para cubrir los costos fijos y, una vez cubiertos, se convierte en utilidad.

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN

El margen de contribución es crítico para evaluar la rentabilidad real de productos, servicios o pedidos porque:

- Revela cuánto aporta cada venta para cubrir la estructura fija de la empresa.
- Permite identificar productos rentables y descartar los que generan pérdidas.
- Es esencial para calcular el punto de equilibrio y analizar la viabilidad operativa.
- Ayuda a tomar decisiones de precios, mezcla de productos, volumen de producción y estrategias comerciales.
- Funciona como un filtro de rentabilidad operativa, separando el desempeño comercial del peso de la estructura fija.

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO

El margen de contribución unitario muestra cuánto aporta cada unidad vendida para cubrir los costos fijos y generar utilidad.

$$MC \text{ unitario} = \text{Precio de venta unitario} - \text{Costo variable unitario}$$

Interpretación: Si el MC unitario es alto, cada unidad contribuye más a la rentabilidad; si es bajo, la empresa necesita vender más unidades para cubrir sus costos fijos.

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN TOTAL

El margen de contribución total representa el excedente global de las ventas después de cubrir los costos variables totales.

$$MC\ total = Ventas\ totales - Costos\ variables\ totales$$

Interpretación: Indica cuánto queda disponible para cubrir los costos fijos del periodo y, posteriormente, generar utilidad operativa.

RAZÓN DE MARGEN DE CONTRIBUCIÓN

Dentro de las razones financieras, la razón de margen de contribución expresa el margen de contribución como porcentaje de las ventas.

$$\text{Margen de contribución} = \frac{\text{Margen de contribución total}}{\text{Ventas totales}}$$

Interpretación: Mide qué proporción de cada peso vendido contribuye a cubrir costos fijos y utilidad. Es fundamental para calcular el punto de equilibrio en pesos.

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN (MC)

El margen de contribución indica cuánto de cada venta queda disponible para cubrir los costos fijos de la empresa. Su interpretación clave es:

Si el MC total es mayor que los costos fijos, la empresa genera utilidad operativa.

Si el MC total es igual a los costos fijos, la empresa está en punto de equilibrio.

Si el MC total es menor que los costos fijos, la empresa opera con pérdida, aunque las ventas sean altas.

Por ello, el MC es el primer filtro de rentabilidad antes de considerar la utilidad.

MC COMPARACIÓN ENTRE PRODUCTOS

El margen de contribución permite evaluar qué productos aportan más a la rentabilidad.

Interpretación:

Un producto con mayor MC unitario contribuye más por cada unidad vendida.

Un producto con mayor MC total sostiene mejor la estructura fija.

Un producto con bajo MC puede ser rentable solo si se vende en alto volumen.

Comparar MC entre productos ayuda a decidir qué líneas impulsar, mantener o eliminar.

Es una herramienta esencial para el análisis de mezcla de productos.

MC DECISIONES DE PRECIOS Y PRODUCCIÓN

El MC es fundamental para tomar decisiones estratégicas:

Precios:

- Si el MC es bajo, un descuento puede llevar a pérdidas.
- Si el MC es alto, la empresa tiene mayor flexibilidad para promociones.

Producción:

- Se priorizan productos con mayor MC cuando la capacidad es limitada.
- Permite evaluar si conviene fabricar internamente o subcontratar.
- Ayuda a determinar el volumen mínimo necesario para alcanzar la utilidad deseada.

En síntesis, el MC guía decisiones que afectan directamente la rentabilidad operativa.

APLICACIONES DEL MARGEN DE CONTRIBUCIÓN

El margen de contribución es una herramienta central para decidir qué productos, pedidos o promociones realmente aportan rentabilidad.

Su aplicación práctica se concentra en tres grandes áreas:

1. Selección de líneas de producto
2. Evaluación de pedidos especiales y
3. Análisis de promociones.

APLICACIONES DEL MARGEN DE CONTRIBUCIÓN

1. Selección de líneas de producto

El margen de contribución permite identificar qué productos aportan más a la cobertura de los costos fijos y, por tanto, cuáles sostienen la rentabilidad global de la empresa.

Priorización del portafolio: Productos con alto MC deben mantenerse o potenciarse; aquellos con MC bajo o negativo deben revisarse, rediseñarse o eliminarse. Esto es especialmente útil en empresas con amplia variedad de productos y estructuras de costos fijos complejas, donde el MC revela qué líneas realmente sostienen la operación.

APLICACIONES DEL MARGEN DE CONTRIBUCIÓN

1. Selección de líneas de producto

Decisiones de surtido y precios mínimos: El MC ayuda a determinar el precio mínimo aceptable para no deteriorar la rentabilidad. Un producto puede tener muchas ventas y aun así reducir el beneficio si su MC es insuficiente.

Asignación de recursos y capacidad: Cuando la capacidad es limitada, se priorizan productos con mayor MC relativo, maximizando la contribución por unidad.

APLICACIONES DEL MARGEN DE CONTRIBUCIÓN

2. Evaluación de pedidos especiales

El MC es clave para decidir si aceptar pedidos con condiciones distintas a las habituales (precio reducido, cantidades grandes, cliente nuevo, etc.).

Decisión basada en costos variables: Si el precio del pedido cubre los costos variables y deja un MC positivo, puede aceptarse incluso si el precio es menor al habitual, siempre que no afecte la demanda regular. Esta lógica se utiliza para aprovechar capacidad ociosa y generar contribución adicional.

APLICACIONES DEL MARGEN DE CONTRIBUCIÓN

2. Evaluación de pedidos especiales

Análisis de impacto en la estructura de costos fijos: El pedido especial no debe incrementar costos fijos; de lo contrario, el MC debe ser suficiente para compensarlo.

Evaluación de riesgos estratégicos:

Se analiza si el precio especial podría:

- Afectar a las ventas normales,
- Generar expectativas de descuentos permanentes,
- Afectar la percepción del mercado.

APLICACIONES DEL MARGEN DE CONTRIBUCIÓN

3. Análisis de promociones

Las promociones deben evaluarse no por el aumento en ventas, sino por su impacto en el margen de contribución.

Medición del efecto real de la promoción: Una promoción puede aumentar las ventas pero reducir la utilidad si el descuento disminuye demasiado el MC. El análisis se centra en determinar si el incremento en volumen compensa la reducción del MC unitario.

APLICACIONES DEL MARGEN DE CONTRIBUCIÓN

3. Análisis de promociones

Cálculo del volumen adicional necesario: Se estima cuántas unidades adicionales deben venderse para mantener la utilidad previa. Esto se relaciona directamente con el punto de equilibrio promocional.

Evaluación de mezcla de productos: En empresas multiproducto, las promociones pueden alterar la mezcla de ventas. El MC permite identificar si la nueva mezcla es más o menos rentable.

TEMA 5

Calcular e interpretar el punto de equilibrio

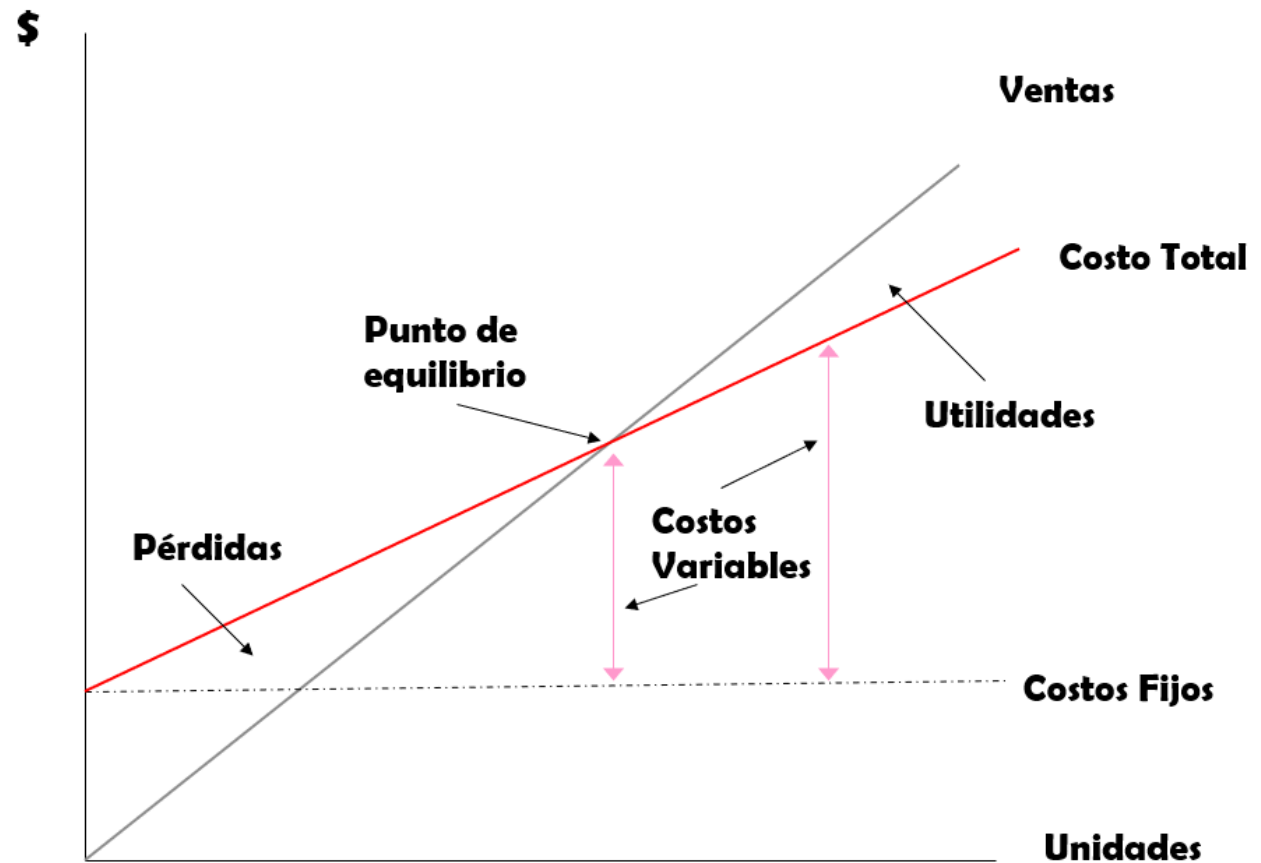
PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es el nivel de ventas en el cual la empresa no obtiene utilidad ni pérdida.

En este punto, el margen de contribución total es exactamente igual a los costos fijos, por lo que la utilidad operativa es cero.

Es fundamental porque indica el mínimo volumen necesario para que la empresa cubra su estructura de costos y comience a generar utilidades.

PUNTO DE EQUILIBRIO



PUNTO DE EQUILIBRIO

a) Relación con los costos fijos

- Los costos fijos no cambian con el volumen.
- A mayor costo fijo, mayor será el punto de equilibrio.
- Empresas con estructuras fijas elevadas requieren más ventas para cubrir su operación.

PUNTO DE EQUILIBRIO

b) Relación con los costos variables

- Los costos variables afectan el margen de contribución unitario (MCu).
- Si los costos variables aumentan, el MCu disminuye y el punto de equilibrio sube.
- Controlar costos variables es clave para mantener un punto de equilibrio manejable.

PUNTO DE EQUILIBRIO

c) Relación con el precio de venta

- Un precio mayor incrementa el MCu y reduce el punto de equilibrio.
- Un precio menor lo incrementa, obligando a vender más para cubrir los costos fijos.

PUNTO DE EQUILIBRIO

d) Relación con el volumen de ventas

- El volumen determina si la empresa supera, alcanza o no llega al punto de equilibrio.
- Ventas por encima del punto de equilibrio generan utilidad.
- Ventas por debajo generan pérdida operativa.

PUNTO DE EQUILIBRIO

Fórmulas:

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Margen de Contribución}}$$

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{(\text{Precio de venta} - \text{Costos Variables})}$$

PUNTO DE EQUILIBRIO MULTIPRODUCTO

El punto de equilibrio multiproducto determina cuántas unidades totales (combinadas) debe vender una empresa que maneja diversos productos para cubrir todos sus costos fijos, considerando que cada producto tiene un margen de contribución distinto.

La clave es calcular un margen de contribución ponderado, usando la mezcla de ventas de los productos.

INTERPRETACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio representa el nivel mínimo de ventas (en unidades o en pesos) que la empresa debe alcanzar para no generar pérdidas.

A partir de ahí por cada unidad vendida se obtendrán utilidades.

Permite evaluar si el volumen actual de ventas es suficiente para sostener la operación.

Funciona como referencia para metas comerciales mínimas.

INTERPRETACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es altamente sensible a variaciones en tres elementos:

Costos fijos: Si aumentan, el PE sube; si disminuyen, el PE baja. La empresa necesita vender más (o menos) para cubrirlos.

Costos variables: Si suben, el margen de contribución baja y el PE aumenta. Si bajan, el PE disminuye.

Precio de venta: Si el precio baja, el margen disminuye y el PE sube. Si el precio sube, el PE baja.

APLICACIONES DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

PLANEACIÓN DE VENTAS

- Permite establecer metas mínimas de ventas para cubrir los costos.
- Ayuda a definir objetivos comerciales realistas y evaluar la capacidad de producción.
- Facilita la asignación de recursos según el volumen necesario para alcanzar la rentabilidad.

APLICACIONES DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

EVALUACIÓN DE NUEVOS PROYECTOS

- Determina si un proyecto es financieramente viable antes de invertir.
- Identifica el nivel de ventas requerido para recuperar la inversión inicial.
- Apoya la comparación entre alternativas (productos, líneas o estrategias).

APLICACIONES DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

ANÁLISIS DE ESCENARIOS

- Permite simular cambios en precios, costos o volumen y observar su efecto en la utilidad.
- Es útil para tomar decisiones estratégicas ante variaciones del mercado.
- Favorece la anticipación de riesgos y la planificación de medidas correctivas.

TEMA 6

**Relacionar la estructura de costos
con la utilidad operativa**

ESTRUCTURA DE COSTOS

PROPORCIÓN DE COSTOS FIJOS Y VARIABLES

La estructura de costos refleja la combinación entre costos fijos y costos variables dentro de la operación.

Una empresa con altos costos fijos tiene mayor riesgo operativo, pero también mayor potencial de utilidad al aumentar el volumen de ventas.

Una empresa con mayor proporción de costos variables es más flexible ante cambios en la demanda, aunque su margen por unidad suele ser menor.

El margen de contribución depende directamente de la estructura de costos.

UTILIDAD OPERATIVA

La utilidad de operativa o de operación es el resultado económico generado por las actividades principales de la empresa, después de cubrir todos los costos y gastos operativos, pero antes de considerar efectos financieros, impuestos o partidas extraordinarias.

En términos simples, es la ganancia que produce la operación normal del negocio.

UTILIDAD OPERATIVA

ESTADO DE RESULTADOS

Ventas	2,000,000
(-) Costos variables	<u>950,000</u>
(=) Margen de contribución	1,050,000
(-) Costos fijos	<u>300,000</u>
(=) Utilidad de Operación	750,000

Datos:

Ventas 10,000 u. a \$ 200 c/u

Costos variables 10,000 u. a \$ 95 c/u

Costos fijos totales \$ 300,000

UTILIDAD OPERATIVA

La utilidad operativa depende directamente del volumen de ventas, porque el margen de contribución crece con el volumen de ventas, por lo tanto:

Si el volumen aumenta, el margen total aumenta.

Si el volumen disminuye, el margen total disminuye.

Esto está alineado con el modelo CVU, que analiza cómo la utilidad cambia cuando cambia el volumen de ventas.

APALANCAMIENTO OPERATIVO

El apalancamiento operativo es el efecto que produce la estructura de costos (proporción entre costos fijos y costos variables) sobre la sensibilidad de la utilidad operativa ante cambios en el nivel de ventas.

- Mide cuánto cambia la utilidad cuando las ventas cambian.
- Surge porque los costos fijos permanecen constantes, mientras que los ingresos y los costos variables sí cambian con el volumen.
- Una empresa con muchos costos fijos tiene alto apalancamiento operativo.
- Una empresa con pocos costos fijos tiene bajo apalancamiento operativo.

APALANCAMIENTO OPERATIVO

El apalancamiento operativo es el efecto que produce la estructura de costos (proporción entre costos fijos y costos variables) sobre la sensibilidad de la utilidad operativa ante cambios en el nivel de ventas.

- Mide cuánto cambia la utilidad cuando las ventas cambian.
- Surge porque los costos fijos permanecen constantes, mientras que los ingresos y los costos variables sí cambian con el volumen.
- Una empresa con muchos costos fijos tiene alto apalancamiento operativo.
- Una empresa con pocos costos fijos tiene bajo apalancamiento operativo.

APALANCAMIENTO OPERATIVO

RIESGO Y RENTABILIDAD

El apalancamiento operativo está directamente relacionado con el riesgo y la rentabilidad.

Riesgo

- Un alto apalancamiento operativo tiene un alto riesgo, porque si las ventas bajan, la utilidad cae de forma más pronunciada y los costos fijos deben pagarse aunque no haya ventas.
- Un bajo apalancamiento operativo tiene menor riesgo, porque los costos variables se ajustan al volumen y la empresa puede operar con menor presión financiera.

APALANCAMIENTO OPERATIVO

RIESGO Y RENTABILIDAD

El apalancamiento operativo está directamente relacionado con el riesgo y la rentabilidad.

Rentabilidad

- Un alto apalancamiento operativo ofrece mayor rentabilidad potencial cuando las ventas aumentan. Una vez cubiertos los costos fijos, cada unidad adicional genera más margen de utilidad.
- Bajo apalancamiento operativo mantiene una rentabilidad estable, el crecimiento en ventas genera incrementos moderados en utilidad y no existe un efecto multiplicador tan fuerte.

APALANCAMIENTO OPERATIVO

EMPRESAS CON ALTOS COSTOS FIJOS

Características:

Gran inversión en infraestructura, maquinaria o tecnología, costos fijos elevados y costos variables bajos, además de una alta capacidad instalada.

Ejemplos:

Manufactureras, aerolíneas, plataformas tecnológicas con costos fijos altos, hoteles, cines, gimnasios.

Implicaciones:

- Mayor riesgo si las ventas caen
- Mayor rentabilidad cuando las ventas suben
- Punto de equilibrio más alto.

APALANCAMIENTO OPERATIVO

EMPRESAS CON ALTOS COSTOS VARIABLES

Características:

Los costos variables representan la mayor parte del costo total, costos fijos reducidos y estructura flexible.

Ejemplos:

Comercio electrónico y minoristas en línea, servicios profesionales (consultoría, diseño, asesoría), restaurantes pequeños

Implicaciones:

- Menor riesgo ante fluctuaciones en ventas
- Rentabilidad más estable
- Punto de equilibrio más bajo

APALANCAMIENTO OPERATIVO

COMPARACIÓN SEGÚN ESTRUCTURA DE COSTOS

ASPECTO	ALTOS COSTOS FIJOS	ALTOS COSTOS VARIABLES
Apalancamiento operativo	Alto	Bajo
Riesgo	Alto	Bajo
Rentabilidad potencial	Alta	Moderada
Punto de equilibrio	Alto	Bajo
Sensibilidad ante cambios en ventas	Muy alta	Baja

Julietta Martínez Fernández

EFECTO DE CAMBIOS EN LA ESTRUCTURA DE COSTOS

La estructura de costos es la proporción entre costos fijos y costos variables dentro de la operación de la empresa. Cuando esta proporción cambia, se modifican tres elementos clave de la planeación financiera y operativa:

1. Modificación del punto de equilibrio

Cuando aumentan o disminuyen los costos fijos o variables, el volumen necesario para cubrir los costos totales cambia.

- Si aumentan los costos fijos, el punto de equilibrio sube: se necesita vender más para no perder.
- Si disminuyen los costos variables, el margen de contribución mejora y el punto de equilibrio baja.

EFECTO DE CAMBIOS EN LA ESTRUCTURA DE COSTOS

2. Cambios en la utilidad esperada

La utilidad depende directamente del margen de contribución y de los costos fijos.

- Más costos variables producen menor margen por unidad y por lo tanto, menor utilidad.
- Más costos fijos generan mayor apalancamiento operativo por lo tanto, la utilidad crece más rápido con las ventas, pero también cae más rápido si bajan.
- Por eso, modificar la estructura de costos cambia la rentabilidad proyectada.

EFECTO DE CAMBIOS EN LA ESTRUCTURA DE COSTOS

3. Decisiones estratégicas

Los cambios en la estructura de costos obligan a la empresa a replantear su estrategia:

- Ajustar precios.
- Cambiar volúmenes de producción.
- Rediseñar procesos para reducir costos.
- Evaluar nuevos mercados o productos.
- Determinar si conviene automatizar (más costos fijos) o subcontratar (más costos variables).

TEMA 7

Detectar errores comunes en la lectura de costos y márgenes

ERRORES EN CLASIFICACIÓN DE COSTOS

La clasificación correcta de los costos es fundamental para calcular el margen de contribución, el punto de equilibrio y la rentabilidad.

Cuando se clasifican mal, toda la interpretación financiera se distorsiona.

A continuación se explica en qué consisten los dos errores más comunes:

ERRORES EN CLASIFICACIÓN DE COSTOS

1. Confusión entre costo y gasto. Este es el error más frecuente en empresas y consiste en equivocarse al clasificar como costo algo que en realidad es un gasto, o viceversa.

Es un error grave, porque altera:

- El costo de producción.
- La utilidad bruta.
- El margen de contribución.
- La toma de decisiones operativas.

Si un gasto se registra como costo, los productos parecen más caros de lo que realmente son. Si un costo se registra como gasto, la utilidad bruta queda inflada artificialmente.

ERRORES EN CLASIFICACIÓN DE COSTOS

2. No separar costos fijos y variables. Este error afecta directamente el análisis CVU, y ocurre cuando se mezclan costos fijos y variables sin distinguirlos, o se trata un costo mixto como si fuera solo fijo o solo variable, por lo tanto, no se identifica cómo cambia cada costo cuando cambia el volumen de producción.

Es un error grave, porque impide calcular correctamente:

- El punto de equilibrio.
- El margen de contribución.
- La sensibilidad de la utilidad ante cambios en ventas.
- El apalancamiento operativo.

Si no se separan, las decisiones sobre precios, producción y ventas se basan en datos incorrectos.

ERRORES EN INTERPRETACIÓN DEL MARGEN DE CONTRIBUCIÓN

El margen de contribución (MC) indica cuánto aporta cada unidad vendida para cubrir costos fijos y, después de cubrirlos, generar utilidad. Cuando se interpreta mal, las decisiones operativas y financieras se distorsionan. A continuación se explica en qué consisten los dos errores más comunes:

1. Confundir el margen de contribución con utilidad

Ocurre cuando se cree que el MC es la utilidad del producto o del negocio. El MC no es utilidad, porque aún falta restar los costos fijos. Es un error grave porque lleva a conclusiones equivocadas, como:

- Pensar que un producto “ya es rentable” solo porque tiene MC positivo.
- Creer que un producto con MC alto genera utilidad, aunque los costos fijos totales sean mayores.
- Tomar decisiones de precios o promociones sin considerar la estructura fija.

ERRORES EN INTERPRETACIÓN DEL MARGEN DE CONTRIBUCIÓN

2. Ignorar costos indirectos

Sucede cuando se evalúa la rentabilidad de un producto únicamente con costos directos, sin incluir los costos indirectos que también forman parte de la operación.

Por ejemplo: Supervisión, depreciación, servicios, mantenimiento, servicios generales

Es un error grave porque genera una visión incompleta de la rentabilidad:

- El MC parece más alto de lo que realmente es.
- Se sobrevaloran productos que consumen muchos recursos indirectos.
- Se toman decisiones sin considerar el costo real de operar.

ERRORES EN ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio (PE) depende de tres elementos: costos fijos, costos variables y margen de contribución. Cuando se analiza incorrectamente, las decisiones sobre precios, producción y ventas se distorsionan. A continuación se explica en qué consisten los dos errores más comunes:

1. Utilizar costos promedio

Ocurre cuando se calcula el punto de equilibrio utilizando costos promedio en lugar de separar correctamente costos fijos y costos variables.

Ejemplos del error: Tomar el costo total del periodo y dividirlo entre unidades producidas o usar ese costo promedio como si fuera un costo variable unitario.

ERRORES EN ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

Es un error grave porque el costo promedio mezcla costos fijos y variables, lo que provoca:

- Un margen de contribución incorrecto.
- Un punto de equilibrio distorsionado
- Decisiones equivocadas sobre precios, descuentos o volúmenes de producción.

ERRORES EN ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

2. No considerar la mezcla de productos

Sucede cuando la empresa vende más de un producto, pero se calcula el punto de equilibrio como si todos los productos fueran iguales o tuvieran el mismo margen de contribución. Esto ignora que cada producto: Tiene precio distinto, tiene costo variable distinto, aporta margen de contribución diferente y se vende en proporciones diferentes.

Es un error grave porque el punto de equilibrio multiproducto depende de la mezcla de ventas y si no se considera:

- El PE queda mal calculado.
- Se sobrevaloran productos con bajo margen.
- Se subestiman productos con alto margen.
- Las decisiones de producción y ventas se basan en datos incompletos.

ERRORES EN DECISIONES OPERATIVAS

Las decisiones operativas deben basarse en costos relevantes, es decir, aquellos que cambian entre alternativas. Cuando se consideran costos incorrectos o incompletos, las decisiones se vuelven irracionales y afectan la rentabilidad. A continuación se explica en qué consisten los dos errores más comunes:

1. Considerar costos hundidos

Ocurre cuando se toman decisiones basadas en costos del pasado, ya pagados y que no pueden recuperarse. Ejemplos: Inversiones previas en maquinaria, gastos de investigación ya realizados, campañas de publicidad que no funcionaron.

Es un error grave porque los costos hundidos no cambian con ninguna alternativa futura. Esto provoca:

- Mantener proyectos no rentables.
- Persistir en estrategias fallidas.
- Tomar decisiones emocionales en lugar de financieras.

ERRORES EN DECISIONES OPERATIVAS

2. Subestimar costos indirectos

Sucede cuando se evalúan productos, procesos o decisiones solo con costos directos, ignorando los costos indirectos que también forman parte de la operación.

Es un error grave porque los costos indirectos suelen ser significativos y afectan la rentabilidad real.

Subestimarlos provoca:

- Productos que parecen más rentables de lo que son.
- Decisiones basadas en costos incompletos.
- Asignación incorrecta de recursos.
- Errores en precios, producción y mezcla de productos.

TEMA 8

Utilizar herramientas básicas para la toma de decisiones con enfoque de rentabilidad

**Los ejemplos se encuentran en el archivo de
Excel**

CONCLUSIONES

1. La correcta diferenciación entre costo, gasto e inversión es esencial para interpretar adecuadamente los estados financieros.
2. La clasificación de costos determina la calidad del análisis CVU, del margen de contribución y del punto de equilibrio.
3. El margen de contribución es el principal indicador para evaluar la rentabilidad real de productos y servicios.
4. El punto de equilibrio permite establecer metas mínimas de ventas y evaluar la sostenibilidad del negocio.
5. La estructura de costos define el nivel de riesgo y el potencial de rentabilidad mediante el apalancamiento operativo.



**POR SU
ATENCIÓN
¡GRACIAS!**

COFIDE®
CAPACITACIÓN EMPRESARIAL

CONTÁCTANOS



PÁGINA WEB

www.cofide.mx



TELÉFONO

01 (55) 46 30 46 46



DIRECCIÓN

Av. Río Churubusco 594 Int. 203,
Col. Del Carmen Coyoacán, 04100
CDMX

SIGUE NUESTRAS REDES SOCIALES



COFIDE



Cofide SC



Cofide SC



@cofide.mx