

Panorama Económico & Empresarial

año I
número

0

PUBLICACIÓN DE: ESTUDIO KAPLAN - NÚMERO 0 - DICIEMBRE DE 2008

- > **Nuevo Régimen
de Promoción de
Inversiones**
- > **LA CRISIS GLOBAL
2008/2009**
- > **MAS ALLA DEL
COSTEO VARIABLE**

ESTUDIO KAPLAN

CONSULTORES TRIBUTARIOS
AUDITORES

EDITORIAL



Alfredo Kaplan

alfredo@estudiokaplan.com;
crakaplan@hotmail.com

Contador Público y Licenciado en Administración egresado de la Universidad de la República.

Disertante en Universidades nacionales y del exterior - Universidad de La Plata, Universidad Nacional de Rosario, Universidad de Málaga, entre otras- Ex-profesor Grado 5 de Contabilidad de Costos en Universidad de la República.

Se ha desempeñado como consultor empresarial en sistemas de gestión, costos, contabilidad y planificación tributaria por más de 25 años. Asesor de la Asociación de Promotores Privados de la Construcción de Uruguay

Esta publicación pretende acercarle información, opinión calificada y las más diversas variables que configuran la realidad económico-financiera nacional e internacional, promoviendo el análisis sistémico de la empresa y su entorno.

Estudio Kaplan, entiende que la prioridad número uno es fomentar la cercanía y la relación de ida y vuelta con sus clientes y público en general, posibilitando un mayor conocimiento de la situación de los mercados, proyectos de inversión y óptima administración de capitales.

Tiempos de constantes cambios e incertidumbre se han profundizado a lo largo de este año 2008, dando lugar a una profunda y muy extendida crisis global, inesperada para unos, predecible para otros, pero igual de compleja y preocupante, fundamentalmente por los potenciales shocks negativos que durante el 2009 se presentarán. No obstante, como expresa el dicho: "al mal tiempo buena cara". Seamos creativos, con los pies sobre la tierra y, fundamentalmente, siempre persiguiendo objetivos que permitan el crecimiento de nuestras empresas y por ende del país.

Con esta consigna abrimos este medio de comunicación, deseosos de recibir vuestras inquietudes, aportes, opiniones y consultas. Durante los próximos doce meses, como empresarios e inversores deberán afrontar decisiones justificadas por la diaria tarea, sin descuidar la sustentabilidad estratégica en el mediano y largo plazo, todo ello en un marco de potenciales transformaciones en los diversos ámbitos de la dinámica social y económica nacional e internacional. Seguros estamos que este material elaborado por un equipo calificado y en constante actualización contribuirá con su personal intransferible responsabilidad.

Panorama Económico & Empresarial

Publicación de distribución gratuita.
Nº0 - Año I
Diciembre 2008

DIRECCION
Cr. Alfredo Kaplan

STAFF
Sabrina Cabeza
Fabiana Pérez

COLABORACION
Cr. Alfredo Kaplan
Cr. Enrique Péés-Boz
Cr. Leonardo Akerman

La dirección de la revista no se hace responsable por las opiniones vertidas en los artículos firmados.

DISEÑO
DM+Graphics
damianmeza@hotmail.com

IMPRESION
Central Papelera
Tel.: 522 5065*
Dep.Leg. 343 547-2008

La crisis global 2008-2009

Cuantificación de la brecha entre la prosperidad real y los efectos de la especulación financiera

Enrique S. Pées-Boz, PhD

Analista Invitado

pees@adinet.com.uy;

enrique_pees_boz_mpa00@post.harvard.edu.

Doctor en Economía por la Universidad de Sevilla, España y Magister en Administración Pública por la Universidad de Harvard, USA. Contador Público – Licenciado en Administración por la UDELAR, es Profesor de la Licenciatura en Economía de la Universidad Católica del Uruguay y de Análisis del Entorno en la Universidad de la Empresa. Es consultor de Naciones Unidas, el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo.

Resumen

Ni conspiración económica y “ameros”, ni simplemente crisis financiera coyuntural. La crisis global 2008 - 2009 constituye un claro ejemplo de estricta causalidad económico-financiera. Se trata de las consecuencias de cambios dramáticos en las políticas macroeconómicas, en especial las de carácter monetario instrumentadas a través de tasas de interés de referencia en las economías desarrolladas y particularmente en los Estados Unidos de Norteamérica, sobre los comportamientos de los agentes de nivel meso y microeconómicos. Son tiempos de incertidumbre. Rápidos y dramáticos cambios se suceden. En el comportamiento microeconómico, ambos componentes del efecto riqueza actúan: la que realmente se posee, así como la que se cree poseer. Mientras tanto, durante los momentos de auge del entorno macroeconómico y

también en la recién iniciada fase descendente del ciclo, se discute sobre méritos y deméritos propios o ajenos a las autoridades locales, asignando distintos grados a las consecuencias del entramado de la globalización vigente. Actualmente, todo indica que la coyuntural interrupción de la tradicional inestabilidad regional, lamentablemente ha finalizado. ¿Qué queda? ¿Qué más “ricos” somos, en pesos uruguayos o en dólares norteamericanos? Más aún, ¿cuál es la verdadera riqueza de estas naciones? Dedicamos este trabajo al análisis de las causas y sus repercusiones aún por venir, de acuerdo con la cuantificación de la brecha entre la real prosperidad económica y los frágiles efectos riqueza promovidos por la especulación financiera.

Palabras clave

Globalización; Crisis económico-financiera; Políticas macroeconómicas; Comportamiento microeconómico;; Pensamiento Económico; Ciclos económicos; Ingeniería financiera; Derivados; Producto; Demanda interna; Consumo; *Commodities*; Efecto riqueza; *Hysteresis*; Estabilizadores automáticos; Fondos de Estabilización.

Prospectiva: Análisis histórico sistémico de la crisis

Hace exactamente un lustro publicábamos un voluminoso texto sobre la evolución de la economía en la historia, cuya primera parte la dedicábamos a nuestros alumnos universitarios, de neto corte académico y focalizada en el estudio del Pensamiento Económico. En una segunda sección, casi tan extensa como la primera, aventurábamos un estudio prospectivo de la globalización ya por entonces en curso, basado en un análisis histórico-sistémico



sustentado en cinco preguntas que nos formulábamos e intentábamos responder. Algunas de aquellas interrogantes nos las replanteamos a continuación, ajustadas y relacionadas con la que, lejos de ser una crisis financiera, supera largamente la mera explosión de “burbujas”. Éstas últimas, existieron y se generaron al amparo de direccionamientos monetarios que, seguramente persiguiendo justificables finalidades coyunturales, no fueron más que incentivos para la aparición y crecimiento de los problemas por venir. Hoy, con las “complicaciones” sobre la mesa, lo relevante no es que las autoridades de entonces ahora sí pueden estar seguras que “eran burbujas”, sino analizar las consecuencias sobre la economía real de entonces, del presente y de las expectativas que racionalmente podemos, como agentes económicos y como analistas, extraer sobre el futuro: una salida en “V”, o una más probable “U”, o una también probable y más temida “L” sin término cercano.

¿Hasta dónde la doctrina, el modelo económico, el entorno y las políticas macroeconómicas incentivan y condicionan el comportamiento de los agentes económicos a nivel meso y microeconómico?

Las preguntas originales hacían referencia a temas más académicos. Al respecto, nos preguntábamos sobre el grado de indepen-

dencia de las escuelas de pensamiento económico, las doctrinas y los consecuentes modelos, respecto a los escenarios en los cuáles se diseñan y en los que conviven sus autores, así como qué se puede esperar del *orden natural* y de la *mano invisible* de Adam Smith. Sin perjuicio de su relevancia, en la ocasión entendemos que cabe concentrarse en las políticas macroeconómicas, dada nuestra aproximación explicativa a la crisis global en la que nos encontramos.

Los hechos previos

En las últimas semanas, múltiples han sido las oportunidades para recibir información, comentarios y explicaciones sobre lo acontecido. Jornadas, seminarios y demás eventos se han sumado para obtener respuestas de académicos, especialistas locales y venidos del exterior, periodistas, empresarios y público en general. En una de ellas, un excelente profesional del medio concluía con una expresión considerablemente expresiva y al alcance de todo nivel de acercamiento a las ciencias económicas: ¿Crisis financiera? ... ¡Minga! Debo afirmar que coincido. Durante muchos años las autoridades de la FED –la Reserva Federal norteamericana, algo así como nuestro Banco Central- intentaron una recuperación de la actividad en su país mediante una política monetaria expansiva, reduciendo al máximo las tasas de interés de referencia e incrementando el crédito y la

liquidez. Es en este período, en los primeros años del siglo XXI, donde nace la burbuja inmobiliaria primero y su “derivada”, la de las “hipotecas *sub-prime*”, luego. En paralelo y siguiendo incentivos similares, la Bolsa de Nueva York obtiene sus máximos niveles históricos. La especulación financiera estaba en marcha y la economía real se favorecía de ello. Sí, la economía real, la de las empresas, pero también la de los trabajadores y consumidores, todo ello más allá de un incremento de la productividad entusiastamente difundido en los medios académicos.

Mr. Smith –no el muy famoso moralista y economista escocés fallecido en Edimburgo en 1790- así como el Sr. González y otros oriundos o emigrantes en el país del norte, ahora podían consumir no solamente por los ingresos recibidos del trabajo, sino el fruto de una especulación popularizada. Efectivamente, disponían de más y más capacidad de compra, según los préstamos adicionales que obtenían por el constante revalúo ascendente de sus propiedades inmobiliarias, así como de sus inversiones en una Bolsa de Valores que no paraba de sorprender con sus índices alcistas. Recuerdo que las autoridades de entonces, consultadas sobre si se estaba frente a una “burbuja”, respondieron expresando algo así como que las “burbujas” sólo se reconocen cuando explotan. Seguramente ahora han sido reconocidas.

Así las cosas, con tasas de interés tan bajas, casi todo proyecto empresarial lucía bueno. Y qué decir de la felicidad de los consumidores, de la familia Smith y los González, que usufructuaban de un bienestar emergente del “maná” de la política monetaria y del sistema regulatorio imperante por entonces. Mientras tanto, todo ello ayudaba –y no es poca cosa- a que los “déficit gemelos” de aquel país se disimularan, al menos en parte, en la medida que si bien no se invertía ni se exportaba lo suficiente para equilibrarlos, el consumo agregado crecía y

aportaba al incremento del Producto, lo que a su vez incentivaba las mejores expectativas y el movimiento bursátil, en un círculo tentadoramente calificable de “virtuoso”, pero sospechosamente nada sustentable, a término. Aquí los “derivados” y la “ingeniería financiera” se desarrollaban.

Al otro lado del Atlántico, sin necesidad de tal grado de sofisticación, la banca comercial e hipotecaria seguían una lógica similar: permanente revalúo de las propiedades y préstamos de “hasta el 120% del valor de la propiedad”, asumiendo un derrotero permanente e indefinido de la tendencia alcista en el sector inmobiliario. Consecuentemente, mayores índices de Empleo y crecimiento del Producto impulsados por las inversiones en la Industria de la Construcción. Y por supuesto, con bajas tasas de interés, incentivando todos estos efectos que, debemos suponer, lejos de ser casuales, fueron causales. En suma, cuántos “especuladores beneficiados” en el escenario mundial de entonces, sin por ello desconocer las ganancias del sistema financiero y su entorno más estrecho. He aquí los ganadores, al menos mientras duró.

El comienzo de la crisis

¡Una vez más, los ciclos! Pasan los años y la economía se “recalienta”. Aparece la inflación y la FED cambia drásticamente su política monetaria, elevando notoriamente las tasas de interés, reduciéndose la liquidez y el crédito. El



ciclo especulativo había concluido. Tasas de referencia que ahora se duplicaban y triplicaban, elevaban ostensiblemente los costos de las hipotecas de los Smith y los González más allá de su capacidad de pago. Surgen primero los atrasos, luego los apremios y finalmente los remates de las propiedades. Algo que ya todo analista conoce: la imagen de los bancos y demás instituciones financieras lejos de beneficiarse por la acumulación de propiedades inmobiliarias, se perjudica. En finanzas, la única lección que ha permanecido incambiada hace referencia a los flujos de dinero. La cadena de pagos es la que valoriza al sistema, no la garantía por más “real” y “segura” que aparezca en años normales.

Todo y en todo lugar cambia cuando la crisis se consolida. En Europa, suben también las tasas, compitiendo por la captura de fondos y, en particular, por la apreciación del Euro. Las consecuencias son similares. El resto de la historia ya fue suficientemente comentada por varios colegas. La reacción en las economías desarrolladas: reducción de tasas, “salvatajes”, redistribución de riqueza. En fin, una vez concluido el almuerzo, la factura. Algunos pagarán por lo que consumieron, otros contribuirán sin haber sido invitados. Concluyendo, demos una respuesta a nuestra primera pregunta, y hagámoslo en clave interrogativa: ¿podremos seguir definiendo a la macroeconomía como agregados de agentes microeconómicos, o deberemos reconocer la fuerza y responsabilidad de aciertos y errores de las políticas macroeconómicas sobre el comportamiento de los individuos, sean éstos empresarios, trabajadores o consumidores, más allá de discusiones entre keynesianos y clásicos sobre su verdadera efectividad?

¿En un mundo de globalización, regionalismos y mega-regionalismos, cuál es el grado de soberanía e independencia económica que los estados nacionales conservan?

El planteo no lo focalizamos en bloques o mega-



regionalismos como la Unión Europea o el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (NAFTA), donde sus miembros abdicarían de derechos y asumirían responsabilidad como parte del costo de la matrícula de asociación. Ni siquiera nos aventuramos en hipotéticos planos de profundización del Mercosur. Nuestra referencia atañe a aquellos países como el Uruguay que, voluntariamente o no, por acción u omisión, han mantenido bajos volúmenes de acuerdos de libre comercio con las potencias económicas del mundo actual. Estas pequeñas economías, ¿realmente son independientes? o en términos más utilizados en los días que corren, ¿qué nivel de “blindaje” presentan frente a crisis globales como la presente?

La respuesta debemos procurarla en el que identificamos como el período “t-n”, la fase 1 del ciclo como la denomina un destacado economista, cuando los consumidores y los trabajadores de los países desarrollados gozaban de un bienestar no financiado –al menos en su totalidad- con ingresos marginales emergentes de una mayor productividad o de ocupaciones vinculadas a una genuina evolución de la economía real. Mientras “ellos” consumían los frutos de la “especulación” microeconómica, “nosotros” –trabajadores y consumidores de países como Uruguay, Argentina, Brasil e incluso Chile- también fuimos partícipes de un crecimiento del Producto muy por encima del nivel estructural. Y si, al menos, la distribución de la riqueza no ha retrocedido, todos nos habríamos beneficiado, directa o

indirectamente, de los “impensados” precios de *commodities* como la carne y los granos. El aumento del petróleo, factor negativo para los uruguayos pero clave para explicar el efecto riqueza de Ecuador y Venezuela, también debemos considerarlo. Inversiones que llegaron de la mano de una liquidez internacional notoriamente ampliada y de un bajo nivel de aversión al riesgo de los países emergentes, las encontraremos detrás de las graduales caídas del desempleo. La facilidad de nuevo endeudamiento -si éste se requería- o del “peinado” de la deuda, fue posible gracias a la oferta de crédito internacional, lo que en otros tiempos, allá por la década de los años 80, se conociera como “el dinero fácil”. Vendría luego el “corte” y la década perdida, que tanto y tan bien analizara nuestro Cr. Enrique Iglesias.

Entre la prosperidad económica real y la especulación financiera

Mientras duró la fase 1, muchos discutían qué tanto de lo que ocurría se explicaba por razones genuinas y qué tanto como consecuencia de acertadas políticas económicas locales, así como cuánto se debía a los shocks externos favorables que por entonces se recibían, resultantes éstos de la hoy tan denostada “especulación financiera”. El comienzo de la fase 2 permitirá cuantificar claramente la brecha entre el bienestar que por nuestro trabajo nos merecemos y aquel que disfrutamos por encanto de la “ingeniería financiera”, instrumentada por “otros” en aquellas lejanas tierras. Desde ellas nos llegan -y llegarán más, no lo duden- también “otros” tipos de shocks, ahora negativos para nuestros intereses, con tratados o sin ellos, afectándonos incluso como trabajadores y consumidores. Ya lo vemos en la realidad corriente. El petróleo cae al 50 % de sus valores máximos, lo cual para nuestro país es bueno. La mala noticia es que el ajuste de precios se ha generalizado, cayendo también nuestros *commodities* así como algunos

mercados y, con ello comienzan a cobrar efecto los más tradicionales estabilizadores automáticos. Tal el caso del seguro de desempleo y, a su turno, los impuestos basados en tasas progresivas.

¿Pero, qué pasó? “Allá” explotan las “burbujas” y Paul Krugman, el Premio Nobel de Economía 2008, verifica lo que desde muchos años antes vaticinara. Y cuando se retorna a los verdaderos niveles de la economía real, el principal factor de crecimiento del Producto -la demanda interna, y en particular el consumo de las familias- cae un 3,1% real anual en el trimestre julio-septiembre de 2008, mientras que el gasto en productos durables -autos y televisores, por ejemplo- lo hace en un 14% real anual. Algo que no ocurría -que los norteamericanos redujeran drásticamente su gasto- prácticamente desde la década de los 80, enfrentados entonces a una aguda recesión e inflación de dos dígitos. Más aún, advierte Krugman, todo esto se producía antes del Lehman Brothers y de las caídas del Dow Jones que tendrán lugar a partir de los últimos días de septiembre, con el derivado derrumbe del índice de confianza. Baste agregar un endeudamiento actual del 98% del Producto por parte de dichos consumidores para entender el muy probable cambio de comportamiento. Europa, si bien con un menor índice, vive avatares similares, con un desempleo que trepa a los dos dígitos y con una marcada tendencia hacia una menor capacidad de compra por parte de los hogares.

Una nueva coyuntura regional

Desmentida por la realidad la teoría del decoupling y más allá de los pronunciamientos sobre grados de “blindaje” en nuestros países, los shocks comienzan a llegar al Sur. Brasil es el primero en experimentar agudamente el *fly to quality*: cuantiosos fondos canalizados a través de una sofisticada y bien reconocida Bolsa de Valores de San Pablo, base de las inversiones de dicho gran país, apresuradamente se retiran hacia alternativas en las economías “más seguras” del mundo desarrollado, en tanto



otros “salen” para cubrir iliquidez y riesgos asumidos en épocas de la bonanza especulativa. Prácticamente desaparece el crédito, se afecta la cadena de producción y pagos, los bancos de desarrollo públicos retornan gradualmente y en la medida de sus posibilidades a un escenario que, ocupado otrora por la banca privada, ahora quedara vacío. La moneda local sintetiza éstas y otras causas con la consecuente devaluación frente al dólar. Argentina, ya inmersa en una crisis económico-financiera con vencimientos de deuda difíciles de cubrir y desequilibrios internos a estas alturas indisimulables, recibe el impacto de la brusca caída de los precios de los commodities, de cuya exportación depende un elevado porcentaje no sólo del Producto, sino del propio equilibrio fiscal. Quedan las reservas, es cierto, pero no son infinitas. Y mientras tanto, un Chile que ya no crecía como en otros tiempos, ahora con el cobre a los nuevos valores, también sufre las consecuencias de la crisis.

Uruguay estará “blindado por ausencia” a eventuales shocks negativos como los ocurridos en Brasil. En efecto, aquellos canalizables a través de inversiones en acciones de empresas privadas en la actual Bolsa de Valores de Montevideo, no serán un riesgo, dada la prácticamente inexistente operativa en dichos papeles. No obstante, sí recibe los shocks de Fondos de Inversión del exterior, los que comienzan a vender valores públicos que oportunamente adquirieran, haciendo caer ostensiblemente los precios. Serán los nuevos precios de las *commodities* los que más

afectarán en lo inmediato. Sin embargo, la mayor amenaza para el futuro de nuestra economía -como lo manifestara otro destacado economista en las recientes Jornadas del Instituto de Economía de la Universidad de la República- radica en un eventual retorno al proteccionismo global, con el consecuente cierre de mercados para nuestros productos. Crece la demanda de dólares, pierden atractivo otras ofertas alternativas como las Unidades Indexadas en moneda nacional y también en nuestro país comienza el fly to quality, devaluándose gradualmente nuestro peso, orientado ahora hacia un nivel de equilibrio superior, lejos de aquel 15 por 1 que se vaticinara por las autoridades económicas pocos meses antes. ¿Qué hizo o qué no hizo el Uruguay para que todos estos cambios ocurrieran en tan pocos días? ¿Fueron realmente pocos días, o la causalidad se debería medir en años?

Recapitemos. Políticas monetarias expansivas basadas en bajos niveles de tasas de interés en los países desarrollados habrían incentivado mecanismos de “especulación financiera”, los que estarían detrás de la gestación, progresión y finalmente explosión de dos burbujas, la inmobiliaria y la bursátil. Mientras duró, fue bueno, diría el consumidor que en aquellas latitudes, y también en éstas, se benefició de un ingreso procedente, directa o indirectamente, de la “nefasta” ingeniería financiera que, de paso, mantuvo a flote economías que por los fundamentos mucho antes deberían haber hecho crisis. Paradójicamente, ésta llegará

cuando se introduzcan drásticos puntos de inflexión en la conducción monetaria, incrementando las tasas hasta niveles que los deudores sub-prime no podrán afrontar. Caen instituciones –sólo algunas, como el Lehman Brothers, suficiente para justificar una crisis de confianza en los mercados- y con ellas se gesta la ruptura de la “burbuja bursátil”. Más temprano que tarde, los shocks externos, ahora negativos, llegan a este lejano Sur y muchas interrogantes se abren, ataviadas con la incertidumbre y la angustia de muchos. Entre ellas, priorizamos las que explicitamos a continuación: ¿quién navegó nuestras economías, de quién son los aciertos y los errores, y hasta dónde lo ocurrido respondió a políticas macroeconómicas adoptadas en distantes latitudes, de la mano o al menos incentivando desarrollos especulativos a término, sin genuino sustento? Y como corolario, ¿quiénes fueron realmente los beneficiarios de tanto efecto riqueza artificialmente creado y a quiénes corresponde el pago de la factura? Por lo que hemos previamente analizado, no tan pocos fueron los ganadores.

¿Dónde encontramos la verdadera riqueza de las naciones en este mundo globalizado, y cómo se resuelve la capacidad asimétrica de reacción y desarrollo en pequeñas y grandes economías?

El mercantilismo ha quedado muy atrás, y las existencias de plata y oro ya no lo son indicadores de riqueza nacional, a pesar del valor de este último como refugio personal en épocas como la presente, así como parte de las reservas que legitiman la moneda de un país. Los recursos naturales y en particular la disponibilidad de tierra que tanto destacaran los fisiócratas también ha perdido valor relativo, no obstante las fluctuaciones coyunturales positivas de precios que acompañaron la evolución real-especulativa de las commodities. John K. Galbraith encontraba en las ciudades-estado de Singapur y Hong Kong la evidencia empírica necesaria para sostener que ya “la tierra es

totalmente irrelevante”. Las fuentes energéticas también cambian y con ellas las propias referencias del poder geopolítico. Tal lo ocurrido entre los siglos XIX y XX: el petróleo sustituyó al carbón y los Estados Unidos de Norteamérica ocuparon el liderazgo que hasta entonces le correspondiera a Gran Bretaña. La libra esterlina cedió ante el dólar su lugar de moneda del comercio mundial, mas no desapareció. En la actualidad, bastó una “crisis financiera” y expectativas de una eventual recesión o depresión para que, quitado el factor especulativo, en pocos días el petróleo redujera su valor a menos de la mitad de sus máximos inmediatos, afectando seguramente la riqueza “que se creía poseer” de países de la región como Ecuador y Venezuela.

Legitimando doctrinalmente la Revolución Industrial por entonces ya en marcha, hace más de 200 años Adam Smith proponía un nuevo concepto de riqueza y “teoría del valor”, identificando a éste con el trabajo productivo. Factor que luego encontraremos detrás de lo que se conocería como la Teoría del Capital Humano, un concepto desarrollado por autores como Irving Fischer, Theodore W. Schultz y Gary Becker, avanzando más allá de la tradicional alfabetización de la población activa. El final del siglo XX se identifica con la Era Tecnológica, incursionando en el siglo XXI de la mano de las TICs -las “Tecnologías de la Información y las Comunicaciones”, todo ello basado en el deslumbrante desarrollo de la informática, sin perjuicio de crisis económico-financieras como las “punto-com”, de triste recuerdo. Y ya ingresados en el nuevo siglo, muchos son los que afirman la revalorización de la “gente”, según la sustitución de la antes mencionada Era Tecnológica por la Era Adaptativa, donde sin perjuicio de la permanencia de las presencias tecnológicas, se enfatiza el análisis sistémico frente a enfoques estrictamente técnicos. Y en un mundo que, aun con limitaciones, hasta ahora propendía hacia un libre comercio, la competitividad de las naciones ya no se agota en

la concepción ricardiana, sino que integra aspectos tales como los institucionales, la infraestructura, la estabilidad macroeconómica, la caracterización poblacional, así como la eficiencia de los mercados y del sector empresarial, en particular su propensión al cambio y a la innovación.

Los riesgos

¿Qué hicimos y qué no hicimos en estos cinco últimos años, qué ganamos y qué podemos empezar a perder? Desde la academia, autores que en nuestro texto sobre Pensamiento Económico identificáramos entre los “Nuevos Keynesianos” –tal el caso de Lawrence H. Summers, ex Presidente de la Universidad de Harvard- manifiestan su preocupación por las consecuencias en el mediano y largo plazo de las caídas de la demanda agregada, afirmando que procesos recesivos podrían ocasionar distorsiones estructurales, las que repercutirían sobre el propio nivel de la tasa natural de desempleo, generando lo que han dado en llamar Hysteresis, a la que caracterizan como la influencia de la

historia o evolución de corto plazo en los estados naturales de largo plazo.

Consecuentemente, establecen que las transformaciones de la población activa durante la fase recesiva del ciclo podrían ocasionar pérdidas de trabajos y habilidades valiosos por parte de trabajadores desempleados, así como cambios en las actitudes entre el trabajo y el ocio.

Más recientemente, durante las Jornadas de Coyuntura del Instituto de Economía fuimos testigos de posiciones filosóficas cepalinas, estructuralistas y propias a posturas de teorías de economía evolutiva de similar porte. De las mismas se desprende una preocupación microeconómica por la eventual pérdida de capacidades críticas, lo que podría acontecer durante una prolongada recesión o depresión. A la Hysteresis antes comentada –con la cual coinciden- agregan y enfatizan sobre sectores industriales y de servicios claves para una potencial recuperación, una vez superada la crisis en la que nos encontramos. Hace casi



medio siglo, desde Cepal surgían declaraciones de Raúl Prebisch que, pronunciadas en el año 1964, guardan estricta vigencia en estos días: "... no hay que forzar a los países en desarrollo a comprimir el consumo de masas, de por sí muy bajo, para incrementar la capitalización. No hay que predicarles la necesidad de desarrollarse por su propio esfuerzo y, al mismo tiempo restringirles las posibilidades de expresar correctamente ese esfuerzo en el campo internacional, mediante la expansión de las exportaciones. No hay que llevarlos a un tipo de desarrollo cerrado. Una amplia política de cooperación internacional es pues, ineludible, en comercio, recursos financieros y en la propagación de la técnica. Sin ella, el costo económico y social del desarrollo será ingente".

Quince años antes, se lanzaba el modelo que Raúl Prebisch proponía, al que hemos conocido como el de "Sustitución de Importaciones". Para éste como para las propuestas actuales sobre un apoyo directo al "salvataje" de determinadas capacidades, en el marco de políticas industriales y sectoriales activas, la frontera se confunde con la disponibilidad fiscal, hoy identificada como el "espacio fiscal". Tras pasado éste, sólo resta esperar problemas macroeconómicos como los vividos en la década de los 60. Mientras tanto, persistirá la discusión sobre si es posible desarrollar una competitividad tecnológica como para alcanzar y superar a aquellos países industrializados que, entonces y ahora se constituyen en la fuente más que mayoritaria de innovación, superando largamente a la mera "ingeniería financiera". Al respecto, no pocos analistas ven a la salida de la crisis actual a un Estados Unidos de Norteamérica nuevamente protagonista, ahora cimentado en el avance de la nanotecnología, por ejemplo, sin desconocer la posible explotación comercial de nuevas fuentes energéticas.

Los instrumentos disponibles

Y ya en la fase descendente del ciclo, frente a las consecuencias de una eventual recesión prolongada y hasta de una depresión global, qué pueden hacer nuestros países. Seguramente la asimetría entre pequeñas y grandes economías no permite suponer una influencia de aquellas sobre estas últimas. Consecuentemente, remitámonos a nuestras propias realidades locales y regionales. El marco legal aporta, al menos en los comienzos, un menú de "estabilizadores automáticos" entre los que encontramos al seguro de desempleo. Una situación fiscal equilibrada, una deuda externa razonable y adecuadas reservas internacionales también colaborarían. Chile y Brasil, durante los "buenos años" generaron "fondos de estabilización", ahorros públicos reservados para contribuir a sobrellevar los "malos años" por venir, en la búsqueda de evitar una caída tan brusca de la actividad económica. Argentina y Uruguay no los tendrán.

Surge entonces la pregunta sobre ¿qué correspondería haber hecho durante los momentos de auge económico, ahorrar o redistribuir? Esta interrogante de política económica debería analizarse en el marco de lo que en economía se vincula al tema más amplio y por demás polémico del funcionamiento de los mercados, en particular al concepto del "óptimo de Pareto". Mejor aún, a lo que John Rawls (1921-2002) aportó sobre este principio y la justicia emergente de los mercados: "... si hemos de aceptarlos como justos y no meramente como eficientes, tenemos que aceptar la base sobre la cual se determina la distribución inicial". Consecuentemente concluía: "... los arreglos del libre mercado deberán tener lugar dentro del marco de instituciones políticas y jurídicas que regulen las tendencias generales de los sucesos económicos y conserven las

condiciones sociales necesarias para la justa igualdad de oportunidades”.

El dólar, la economía y los economistas

Frente a todo este panorama extraño y repentino, especialmente luego de un lustro de “buenas noticias” desde la macroeconomía, los agentes microeconómicos se plantean cómo deberían reaccionar, en particular frente a un dólar americano que cambió bruscamente de dirección: ya no va hacia los 15 por 1, sino que se aventura hacia los 25 por 1. Exportaciones, importaciones, proyectos de inversión, apartamentos, cuotas y hasta el televisor cotizado en dólares que se exhibe en el comercio de algún shopping, ahora representan alternativas diferentes en esta cambiante coyuntura, seamos empresarios, trabajadores o simples consumidores.

Unos y otros se encuentran en proceso de revisión de lo que algunos economistas identifican como sus “expectativas racionales”. Y para ello, ¿alcanza con saber que “casualmente” todos los cambios han elevado el valor de 19 a más de 24 pesos uruguayos por dólar? Seguramente ya sabemos que no fue “casual”, sino fruto de una red “causa-efecto” que, entre otros factores determinantes cabe incluir el ya comentado “fly to quality”, tanto aquí, como en la región y en el resto de las economías emergentes. Vendrá luego el segundo nivel de análisis ¿y por qué al dólar? Respuesta: a pesar de sus déficit gemelos, no existe una economía desarrollada con poder sustitutivo de los Estados Unidos de Norteamérica. Más aún, ¿recuerdan Bretton Woods, New Hampshire, USA, julio de 1944? Noviembre de 2008 no

debería ser diferente. Sumemos a ello el nivel tecnológico e innovador de dicho país, así como seguramente una mayor dificultad de recuperación de Europa, y entonces podremos comprender el porqué del “fly to dollar”.

En síntesis, el escenario que “súbitamente” se nos presenta, lejos de ser “casual”, simboliza la más clara “causalidad” económica. Un atento Análisis del Entorno, desarrollado a través de una prospectiva basada en un análisis histórico-sistémico, seguramente podría haber alertado sobre la inevitabilidad de la ocurrencia de esta fase descendente del ciclo, quizás con cierta holgura temporal, posibilitando la adopción de medidas oportunas. Por tanto y mirando al futuro, concluimos que el profesional de la economía y de las finanzas, contrariamente a una prematura prescindencia, debería pasar nuevamente a formar parte de la familia de recursos estratégicos de la empresa.

Más allá del costeo variable

“EL MOEP Y EL PEEP, LUCES AMARILLAS EN EL TABLERO DE LAS DECISIONES EMPRESARIALES”

Alfredo Kaplan

alfredo@estudiokaplan.com;
crakaplan@hotmail.com

Contador Público y Licenciado en Administración egresado de la Universidad de la República.

Disertante en Universidades nacionales y del exterior - Universidad de La Plata, Universidad Nacional de Rosario, Universidad de Málaga, entre otras- Ex-profesor Grado 5 de Contabilidad de Costos en Universidad de la República.

Se ha desempeñado como consultor empresarial en sistemas de gestión, costos, contabilidad y planificación tributaria por más de 25 años. Asesor de la Asociación de Promotores Privados de la Construcción de Uruguay

RESUMEN

El objetivo de este trabajo, es mejorar el tablero decisorio de la empresa. Para ello se propone profundizar en el análisis del costeo variable, poniendo énfasis en conceptos vinculados a la correcta clasificación e importancia de los costos fijos.

Se propone, más allá de las consideraciones del margen de contribución, que nos proporciona el costeo variable; la consideración de un tablero decisorio complementario, en el cual el MOEP (Margen Operativo Específico y Programable) y el PEEP (Punto de Equilibrio Específico y Programable); nos van aportar herramientas de interés académico y práctico, en la consideración de descartar o no, un producto, servicio o actividad de la empresa.

Asimismo, es de resaltar las consideraciones no numéricas, para mejorar el proceso de toma de decisiones, cuando consideramos la posibilidad de descartar, un producto, servicio o actividad del portafolio empresarial.

Introducción

Entre la variada gama de posibilidades que debe manejar una organización, en el momento de tomar decisiones o políticas con respecto a líneas de producto, puntos de venta, etc., es posible que se plantee la elección de continuar con la producción o comercialización de un determinado producto o servicio.

Esta decisión implica ponderar múltiples factores, tanto desde el punto de vista económico financiero, utilizando herramientas o técnicas contables, objetivas y comprobables, así como otros factores subjetivos, de difícil cuantificación, pero que se tornan relevantes al momento de elegir la mejor alternativa o política de gestión.

Además de defender el análisis marginal como elemento decisorio de políticas relevantes, el enfoque de este trabajo, apunta a reconocer, en el contexto de un análisis Costo-Volumen-Utilidad, la importancia de una correcta imputación y clasificación de los costos fijos.

Es sostenido por algunas posiciones doctrinarias, que el Análisis Marginal desconoce los costos fijos, posición que no es sostenible y que denota un desconocimiento a los principios básicos de esta teoría.

Este trabajo defiende el principio de imputar al producto, línea o departamento, sus costos fijos directos, siempre que además de ello se pueda actuar sobre los mismos en el corto plazo, en un segundo escalón por debajo del margen de contribución.

Margen de Operación Específico y Programable. (MOEP)

La determinación del Margen de Operación Específico y Programable. (en adelante MOEP),

trae aparejado un análisis de los costos fijos en que deben incurrir las organizaciones. Se plantean entonces, considerar simultáneamente dos clasificaciones de costos fijos (dentro de las muchas que hay), considerando por un lado la especificidad de los mismos, y por otro la posibilidad de actuación sobre los mismos en el corto plazo.

La primera categorización que vamos a tomar en cuenta, divide a los costos fijos en:

- Costos fijos directos o específicos de un producto o actividad: aquellos costos fijos **directamente** atribuibles a un producto, sector o servicio.

- Costos fijos indirectos o no específicos: aquellos costos fijos no incluidos en la categoría anterior

En cuanto a la segunda clasificación que vamos a tomar en cuenta, distingue a los costos fijos en:

- Costos fijos programables: aquellos sobre los cuales **se puede actuar en el corto plazo**. De esta definición se desprende además, la característica de erogabilidad del mismo, característica necesaria pero no suficiente.

- Costos fijos no programables, aquellos sobre los cuales no se puede actuar en el corto plazo.

En una concepción ortodoxa del análisis marginal, las decisiones son tomadas en base al cuadro que se expone a continuación:

I - ANALISIS MARGINAL ORTODOXO

	Prod.1	Prod.2	TOTAL
VENTAS			
- Costos Variables			
<hr/>			
M.CONTRIBUCION	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
- Costos Fijos			<input type="text"/>
			<hr/>
			UTILIDAD

El resultado así obtenido no es apto para determinado tipo de decisiones, tales como la conveniencia de continuar con la producción o comercialización de determinados productos, líneas, servicios o canales de ventas.

Si en cambio, se incorpora al análisis ortodoxo, ciertos costos fijos, acorde a las definiciones presentadas en el capítulo anterior, es posible obtener un tablero de toma de decisiones mas adecuado que el tradicional

Se define el Margen de Operación Especifico y Programable como el Margen de Contribución menos los Costos Fijos Específicos y Programables, el cuadro anterior se modifica; y queda planteado: ¿Los 2 productos serán rentables o habrá que profundizar el análisis?.

II – ANALISIS A TRAVES DEL MOEP

	Prod.1	Prod.2	TOTAL
VENTAS			
- Costos Variables			
<hr/>			
M.CONTRIBUCION	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
			<input type="text"/>
- Costos Fijos prog y Especif. Simultáneamente			
<hr/>			
M.OPERACIÓN ESP. Y PROG	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<hr/>			
- Otros Costos fijos			<input type="text"/>
			<hr/>
			UTILIDAD
			<input type="text"/>

Obviamente las utilidades son iguales; pero el MOEP de cada producto nos puede plantear luces amarillas en las cuales reparar (MOEP negativos), que en análisis anteriores no figuraban con claridad.

III – Consideraciones no numéricas:

En caso que el MOEP de algún producto fuese menor que cero, se nos plantea también la necesidad de considerar elementos no numéricos.

A) ¿No podremos mejorar el producto, su presentación, sus costos, su distribución, sus precios, para que sea viable?

B) ¿ En el caso que no?

1) ¿Cuál es el producto o sucursal de una cadena de ventas, candidata a ser descartada?,

¿Será el producto estrella o un producto de poca importancia dentro de la empresa?.

- 2) ¿Qué importancia tiene ese producto o sucursal en el resto de la empresa?
- 3) ¿ Si desaparece ese producto o sucursal, el resto de los productos bajan o suben sus ventas?.
- 4) ¿Que sucede con la imagen de la empresa?.

Es posible adjudicar los costos fijos no programables y los costos fijos indirectos al producto mediante diversas técnicas (entre otras ABC). Dicho procedimiento no es objeto de este trabajo, ya que se pretende efectuar el análisis desde el margen operativo específico y programable, que es el que considero da más objetividad a la toma de decisiones.

IV) PEEP:

Las consideraciones de los costos fijos específicos y programables, permiten asimismo definir un punto de equilibrio sectorial, consistente con los conceptos mencionados. De esta forma se define el Punto de Equilibrio Específico y Programable, en unidades físicas de un producto o línea como:

$$\text{Punto de Equilibrio Esp. y Program. de B} = \frac{\text{Costos fijos Esp. y Prog. de B}}{\text{Margen de contribución de B}}$$

En términos monetarios, el Punto de Equilibrio Específico y programable se define como:

$$\text{Punto de Equilibrio Esp. y Program. de B} = \frac{\text{Costos fijos Esp. y Prog. de B}}{\text{Razón de contribución de B}}$$

Será positivo para la empresa no descartar el producto B, tal que sus ventas presupuestadas sean mayores a su PEEP.

En caso que las ventas presupuestadas sean menores que el PEEP, es candidato a ser descartado, más allá de las consideraciones no numéricas ya señaladas del ítem III.

Presentaremos 3 ejemplos para ilustrar los conceptos:



Ejemplo 1:

En una empresa se producen los artículos A, B, C., cuyos precios y cantidades presupuestadas se desarrollan a continuación:

- A 10.000 unidades a \$ 1 c/u
- B 20.000 unidades a \$ 3 c/u
- C 15.000 unidades a \$ 2 c/u

Las razones de costo variable son 50%, 60% y 30% respectivamente.

Los costos fijos presupuestados, totalizan \$45.000, descomponiéndose de la siguiente forma:

Específicos y programables Art. A	4.000
Específicos y programables Art. B	25.000
Específicos y programables Art. C	6.000
Otros Costos Fijos	<u>10.000</u>
	45.000

En una concepción clásica del Análisis Marginal, el resultado proyectado se mostraría según el siguiente cuadro:

Cuadro I.1)

	A	B	C	TOTAL
VENTAS	10.000	60.000	30.000	100.000
Costo Variable	<u>5.000</u>	<u>36.000</u>	<u>9.000</u>	<u>50.000</u>
M. Contribución	5.000	24.000	21.000	50.000
- COSTOS FIJOS				45.000
UTILIDAD				5.000

Hasta acá por costeo variable, todo funcionaba armoniosamente.

Al aplicar el concepto de Margen Operativo Especifico y Programable ya definido el cuadro anterior queda:

Cuadro I.2)

	A	B	C	TOTAL
VENTAS	10.000	60.000	30.000	100.000
Costo Variable	<u>5.000</u>	<u>36.000</u>	<u>9.000</u>	<u>50.000</u>
M. Contribución	5.000	24.000	21.000	50.000
- Costos Fijos	4.000	25.000	6.000	35.000
Esp. y Prog.				
Margen Operac.	<u>1.000</u>	<u>-1.000</u>	<u>15.000</u>	<u>15.000</u>
Espec. y Prog.				
- OTROS COSTOS FIJOS				<u>10.000</u>
UTILIDAD				5.000

Se prende una luz amarilla en el tablero.
¿El producto B es conveniente para la empresa?
Si se descarta el producto B, desaparecen sus propios Costos Fijos Específicos y Programables, obteniéndose el siguiente resultado; en la medida que se mantengan las ventas de A y C:

Cuadro I.3)

	A	C	TOTAL
VENTAS	10.000	30.000	40.000
Costo Variable	<u>5.000</u>	<u>9.000</u>	<u>14.000</u>
Márgen Contribución	5.000	21.000	26.000
- Costos Fijos Esp. y Prog.	<u>4.000</u>	<u>6.000</u>	<u>10.000</u>
Margen Operación	1.000	15.000	16.000
Espe. y Prog.			
- Otros Costos Fijos			<u>10.000</u>
			6.000

Claramente, el resultado obtenido se hubiese podido obtener adicionando los \$1.000 de perdida del MOEP del producto B al resultado proyectado anterior.

El Punto de Equilibrio Especifico y Programable del producto B, se da cuando las ventas alcanzan los \$ 62.500:

Cuadro I.4)

$$\frac{\text{Costos Fijos Esp. y Prog}}{\text{Razón contribución de B}} = \frac{25.000}{0.4} = 62.500$$

Las ventas presupuestadas son menores en \$2.500 que las ventas de equilibrio, por lo que el producto se encuadra en una zona de pérdidas. La pérdida asociada, es posible calcularla como la diferencia entre las ventas presupuestadas y las ventas de equilibrio, por la razón de contribución:

$$(\$2.500) \times 0.4 = (\$ 1.000) = \text{MOEP B}$$

Si el MOEP de un producto B es negativo y ya se ha descartado poder aplicar un portafolio de medidas de mejora del producto, presentación, promoción, plazos de ventas, política de precios, etc., ¿Necesariamente la decisión correcta es eliminar el producto?. Desde el punto de vista económico financiero parecería la opción correcta, pero existen otros factores, subjetivos y de difícil cuantificación, que pueden inclinar la decisión en sentido inverso.

El MOEP es una luz amarilla que se prende en el tablero de Toma de Decisiones de la empresa. , pero se deberá realizar un análisis de características no numéricas a la hora de la toma de decisiones.

Consideraciones no numéricas

Son múltiples las variables a analizar, en este sentido.

Si por ejemplo el análisis se efectúa en una industria láctea, que industrializa varias líneas de producto (yogurt, helados, quesos, etc...), pero que la imagen de la empresa esta asociada a su producto masivo: leche pasteurizada. Si el MOEP de este producto es negativo, independiente del plan estratégico que desarrolle la empresa

para revertir este hecho económico, parecería desde al punto de vista comercial, un costo a asumir dadas las características de la empresa, del mercado y del producto. Descartar a la leche (producto B hipotético) implica que se deteriore la imagen de la empresa y se caigan las ventas de los demás productos.

Si en cambio la empresa sujeta a análisis es una empresa de refrescos, que envasa su producto en diferentes tamaños, siendo uno de estos tamaños el no rentable, según el MOEP. Es probable que el consumidor, sustituya el tamaño saliente del mercado por uno de los restantes productos que comercializa la empresa. Esto dependerá de la fidelidad del cliente, de una adecuada publicidad del resto de la línea, etc. En todo caso, posiblemente se vende igual o más del resto de los tamaños de refrescos.

Si el producto B, fuese conexo necesariamente de la producción de A o de C, el análisis debería ser a través del MOEP de los productos conexos, y no-solo del producto B.

Obviamente, estás son algunas de las muchas reflexiones asociadas a este ejemplo.

Ejemplo 2

Un parador ubicado en la zona balnearia, presenta los siguientes datos, a efectos de que se le haga un estudio de sus resultados.

1) El costo de la Mercadería es de 15 % con relación al Precio de Venta al Público.

2) La mitad de las ventas se hace a través de Tarjetas de Crédito, pagándose un 10 % de Comisión por la citada operativa en cada operación de tarjetas de Crédito.

3) La empresa quiere que dividamos el estudio en Alta Temporada y Baja Temporada.

Alta Temporada (Periodo Octubre a Marzo)

Baja Temporada (Periodo Abril a Setiembre)

4) Los costos fijos de la Empresa son:

- a) Alquileres: US\$ 8.000. - mensuales
- b) Sueldos y Leyes Sociales: US\$10.000. - mensuales en alta temporada que bajan a US\$2.000. - mensuales en baja temporada.
- c) Gastos Generales: US\$ 8.000. - mensuales en alta temporada y US\$ 2.400. - mensuales en baja temporada.
- d) Gastos de Mantenimiento: US\$ 4.000. mensuales en alta temporada y US\$ 1.000 en baja temporada.
- e) En caso que cierre en baja temporada, obviamente sigue pagando alquileres; no paga sueldos y leyes sociales, los gastos generales de baja temporada se reducen un 50 % y los Gastos de Mantenimiento quedan en dos terceras partes.

5) Se proyectan vender US\$ 600.000. - en alta temporada y US\$ 80.000. - en baja temporada.
Total de ventas al año US\$ 680.000.

Cuadro 2.1)

La Gerencia Contable presenta este estado de resultados, y se plantea el tema si es correcto dejar abierto en la baja temporada.

	Alta Temporada	Baja Temporada	TOTAL
Ventas	600.000.00	80.000.00	680.000.00
Costo Mercaderías	90.000.00	12.000.00	102.000.00
<u>Costo Tarj. Crédito</u>	<u>30.000.00</u>	<u>4.000.00</u>	<u>34.000.00</u>
Márgen de Contr.	480.000.00	64.000.00	544.000.00
Alquileres	48.000.00	48.000.00	96.000.00
Sueldos y L. Sociales	60.000.00	12.000.00	72.000.00
Gastos Generales	48.000.00	14.400.00	62.400.00
<u>Mantenimiento</u>	<u>24.000.00</u>	<u>6.000.00</u>	<u>30.000.00</u>
Utilidad	300.000.00	-16.400.00	283.600.00

Cuadro 2.2)

(si se cierra en Baja Temporada)

Ventas	600.000.00
Costo Mercaderías	90.000.00
<u>Costo Tarjeta de Crédito</u>	<u>30.000.00</u>
Margen de Contribución	480.000.00
Alquileres	96.000.00
Sueldos y Leyes Sociales	60.000.00
Gastos Generales	55.200.00
<u>Mantenimiento</u>	<u>28.000.00</u>
Utilidades	240.800.00

La utilidad baja pues \$ 42.800 con respecto a la decisión de dejar abierto todo el año.

Cuadro 2.3)
(MOEP de la Baja Temporada)

Ventas Baja Temporada	80.000.00
Costo Mercadería	12.000.00
Costo Tarjeta de Crédito	<u>4.000.00</u>
	64.000.00
Costos Fijos Específicos y Programables Baja Temporada	
Alquiler	0.00
Sueldos	12.000.00
Gastos Generales	7.200.00
Gastos de Mantenimiento	<u>2.000.00</u>
	21.200.00
MOEP - Baja Temporada	42.800.00

Pero desde que cifra de ventas, ¿será rentable dejar abierto en la baja temporada?.

Cuadro 2.4 (PEEP)

$$\frac{\text{Costos Fijos EyP}}{\text{Rc}} = \frac{21,200.00}{0.80} = 26,500.00$$

2.5) Consideraciones no Numéricas:

Si el MOEP (margen de operación específico y Programable) fuese negativo existirían una serie de medidas para conseguir mejorarlo: promociones, política de precios, reestructura de costos de baja temporada, etc.

Pero supongamos que a pesar de todos los esfuerzos, el MOEP sigue siendo negativo.

¿Cómo evaluamos en el caso de cerrar, la actitud de nuestros clientes?

¿En la alta temporada, serán nuevamente clientes nuestros, o les habrán satisfecho los servicios de nuestros competidores que dejaron abierto?.

Conceptos como imagen, presencia, entre otros factores son temas a tomar en cuenta.

Por otra parte, si dejamos abierto es posible que clientes de algún colega que cerró en la baja temporada, se vean satisfechos con nuestro servicio, y pasen a ser clientes nuestros también en la alta temporada.

Ejemplo 3

Un molino harinero tiene una red de vendedores, entregando posteriormente los pedidos por camiones.

El precio de venta es de \$ 5.200.- la bolsa de harina. La venta mensual es de 30.000 bolsas.

Los costos variables por bolsa son:

Producción: \$ 800

Comercialización: \$ 200

Los costos fijos: \$70.000.000 de Producción, \$ 40.000.000 de Comercialización (Programables y Específicos) y 10.000.000 de Administración.

Un distribuidor ofrece pagar \$ 4.000 la bolsa, comprando toda la producción.

¿Será conveniente?

I) Utilidad anterior

Ventas	
30.000 x 5.200 =	156.000.000
Costos Variables	
30.000 x (800 + 200) =	30.000.000
Costos Fijos	
70.000.000 + 40.000.000 + 10.000.000 =	120.000.000
Utilidad	6.000.000

II) Utilidad nueva situación

Ventas	
30.000 x 4.000 =	120.000.000
Costos Variables	
30.000 x 800 =	24.000.000
Costos Fijos	
70.000.000 + 10.000.000 =	80.000.000
Utilidad	16.000.000

III) PEEP

- a) Costos fijos específicos y programables de comercialización 40.000.000
- b) mc anterior (5.200 – 1.000) = 4.200
- c) mc nuevo (4.000 – 800) = 3.200
- d) mc comercialización propia (4.200 – 3.200) = 1.000

$$\text{PEEP } \frac{40.000.000}{1.000} = 40.000 \text{ Bolsas}$$

Estamos 10.000 bolsas por debajo del Punto de Equilibrio.

IV) MOEP (gestión con vendedores propios)

(30.000 Bolsas x \$ 1.000 cada una) mc
comercialización propia: \$ 30.000.000
- Costos fijos esp. Y programables: \$ 40.000.000

MOEP \$(10.000.000)

Coincide el MOEP, con I – II.

V) Consideraciones no numéricas:

Entre otras:

- ¿ Qué riesgos tiene económicamente sustituir la red comercial por un solo distribuidor?
- ¿ Cumplirá sus compromisos?
- ¿ Si le va mal, cual es el costo de recomponer la red propia?
- ¿Cuál es el costo de ruptura de nuestra red?
- ¿ Que actitud tendrán nuestros clientes?
- ¿ El distribuidor pondrá énfasis en nuestros productos, que serán complementarios o competitivos con otros que represente?

Conclusiones

En un contexto de costeo variable, una adecuada clasificación de los costos fijos permite profundizar y mejorar el instrumental para la mejor toma de decisiones empresariales, ya sea en el corto como en el mediano plazo.

El Margen de Operación Especifico y Programable adquiere relevancia al momento de la toma de decisiones sobre la continuidad de un producto, línea, sucursales, etc.; así como el Punto de Equilibrio Especifico y Programable ya que ambos son versiones de la misma realidad. Obviamente existe concordancia en los resultados obtenidos con el enfoque de comparar adecuadamente las utilidades antes y después de cada alternativa proyectada.

El análisis del Margen de Operación Especifico y Programable se debe complementar con consideraciones no numéricas, apuntando a un análisis conjunto de las múltiples variables que afectan los actos económicos de las organizaciones.

Su valor agregado es pues, prender una luz amarilla en el tablero de decisiones empresariales; para mejorar la calidad de las mismas.



Nuevo Régimen de Promoción de Inversiones

Leonardo Akerman

lakerman@estudiokaplan.com;

Contador Público. Master en Derecho y Técnica Tributaria, Universidad de Montevideo. Profesor de Impuestos I, Carrera Contador Público, Universidad ORT. Integrante del Departamento de Impuestos del Estudio Kaplan. Miembro del Instituto Uruguayo de Estudio Tributarios.

Alcance del régimen

La nueva normativa que rige a partir de noviembre de 2007 y faculta a las empresas comerciales y de servicios, industriales y agropecuarias a presentar proyectos de inversión con el objetivo de acceder a beneficios fiscales.

La inversión comprende la adquisición de los siguientes bienes: maquinaria de todo tipo, vehículos utilitarios, equipos de computación, mobiliario, instalaciones, mejoras fijas (obra civil) y software a determinar por el Poder Ejecutivo. La inversión puede ser financiada con capital propio o mediante financiamiento de terceros (prestamos bancarios, leasing financiero, etc.). Cabe señalar que mediante un leasing bancario los bienes objeto de inversión pueden adquirirse exonerados de IVA.

En otro orden, pueden computarse como parte del proyecto las inversiones realizadas a partir de los 6 meses anteriores a la presentación de la solicitud, o las realizadas dentro del ejercicio

fiscal en curso aunque dicho período supere los 6 meses.

Beneficios tributarios

Los principales beneficios tributarios previstos por el régimen son los siguientes:

- exoneración directa del Impuestos a las Rentas de Actividades Económicas (IRAE) de entre un 51% a un 100% de la inversión ejecutada
- devolución del 100% del IVA de la obra civil
- exoneración de IVA, tasas y tributos en la importación de bienes del activo fijo
- exoneración del Impuesto al Patrimonio por toda la vida útil de los bienes muebles que se incorporen al proyecto y de 8 y 10 años en la obra civil si se localiza en Montevideo o el Interior respectivamente.

Calificación de proyectos

A los efectos de determinar el monto del beneficio y el plazo de exoneración del IRAE los proyectos se clasifican en función de su monto en: Pequeños (hasta US\$ 270.000), Medianos (US\$ 270.000 mil a US\$ 5.260.000), Grandes (US\$ 5.260.000 a US\$ 535.000.000) y de Gran Significación Económica (mas de US\$ 535.000.000).

Tanto el monto de la exoneración como el plazo por el cual se otorga, dependen del puntaje que se otorgue al proyecto. Este puntaje depende de la ponderación de una cantidad de objetivos a



cumplir por el proyecto tales como generación de empleo, descentralización geográfica, aumento de las exportaciones, incremento del valor agregado nacional, utilización de tecnología, etc.

En el caso de proyectos pequeños, las empresas deben seleccionar un solo objetivo. Los proyectos medianos y grandes pueden optar por calificar como proyecto Pequeño.

Hasta junio del presente año, todos los proyectos que ingresaban por la categoría Pequeño, con solo aumentar 3 puestos de trabajo se le aprobaba una exoneración de IRAE del 51% del monto de la inversión.

A partir de julio se incrementó el requisito de cantidad de puestos de trabajo para que los proyectos de inversión "Medianos" y "Grandes" puedan ser evaluados como proyectos "Pequeños". Dicho requisito varía según se trate de empresas nuevas o empresas en marcha. En efecto, las

empresas nuevas que presenten proyectos Medianos (entre US\$ 270.000 y US\$ 5.260.000) o Grandes (mayores a US\$ 5.260.000) y pretendan calificar como proyectos Pequeños, deberán verificar la contratación de entre 14 y 18 puestos de trabajo y entre 25 y 45 respectivamente. Cabe recordar que previo a esta modificación, alcanzaba con generar 3 nuevos puestos para calificar como Pequeño.

Por su parte, las empresas en marcha que presenten proyectos Medianos y Grandes y pretendan calificar como Pequeños, el requisito de empleo dependerá de la dimensión de la empresa. En efecto: las Micro Empresas (de 1 a 4 empleados) necesitarán contratar 3 nuevos puestos, las Pequeñas Empresas (de 5 a 19 personas) 5 nuevos puestos, las Medianas Empresas (de 20 a 99 personas) 10 nuevos puestos y finalmente las Grandes Empresas (más de 100 personas) necesitarán contratar el mayor entre 15 nuevos puestos o el 10% del total de empleados antes de ejecutar el proyecto de inversión.

Finalmente cabe señalar que los proyectos Pequeños (< US\$ 270 mil) mantienen la condición de generar 3 nuevos puestos de trabajo.



*Estudio Kaplan
les desea un
muy feliz año
2009 !!!*

ESTUDIO KAPLAN

CONSULTORES TRIBUTARIOS
AUDITORES

ANDES 1293 OF. 1003 | 11100 | MONTEVIDEO, URUGUAY
TELEFAX: + (598 2) 902 4828* | estudio@estudiokaplan.com
www.estudiokaplan.com