

Instruments Bàsics Financers

Iniciació a la gestió de costos i aplicació als projectes culturals

Autor: Salvi Hernández Barjola

Email: salvi.hernandez@sigmaasociados.com

Mòbil: +34 696 45 02 22

Linkedin: <https://www.linkedin.com/in/salvihernandez/>

 Generalitat de Catalunya
Departament de Cultura

 Institut Català de les
Empreses Culturals

 Servei
Desenvolupament
Empresarial

Salvi Hernández Barjola 25/03/2024
salvi.hernandez@sigmaasociados.com
696 45 02 22

Instruments Bàsics: Costos

Preguntes com:

- Què és un Cost?
- Es el mateix que una Despesa?
- El Cost impacta en una Inversió?
- Què és el Cost – Benefici?
- Quines diferències hi ha entre Inversió, Despesa i Cost?



Instruments Bàsics: Costos

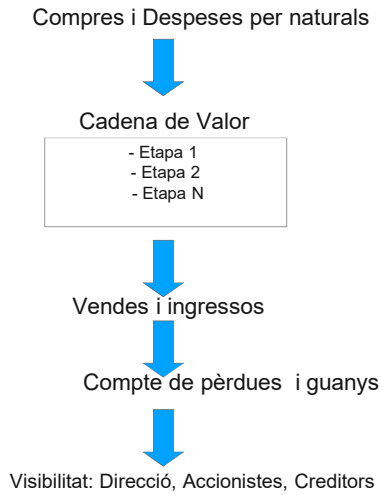
Concepte	Negoci	P.G.C.
• Inversió	<ul style="list-style-type: none"> • Posar diners, temps, etc i esperar que creixi en molts més diners • No té en compte l'element que el forma 	<ul style="list-style-type: none"> • Tot allò que és necessari per l'empresa, que la seva duració estimada es de més de 12 mesos i no forma part del "Core Business" de l'empresa. • Es l' Actiu no Corrent o Immobilitzat
• Despesa	<ul style="list-style-type: none"> • La fem però no la valorem 	<ul style="list-style-type: none"> • Necessària per a l'activitat de l'empresa (Compte de Resultats)
• Cost	<ul style="list-style-type: none"> • Un valor en termes econòmics que fem servir per a determinar el valor d'un feina o activitat 	<ul style="list-style-type: none"> • Es la mesura en termes monetaris de recursos sacrificats per a aconseguir un objectiu determinat

Instruments Bàsics: Costos

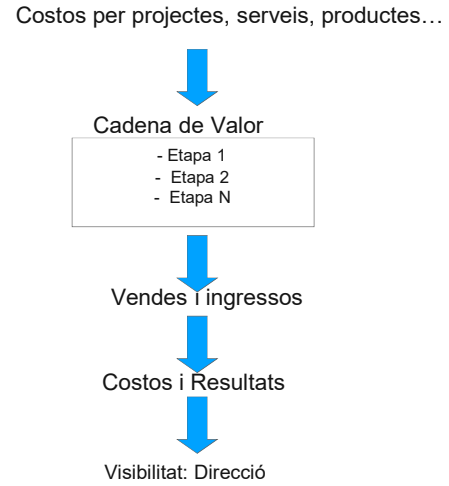
- Corresponen a l'anomenada **comptabilitat de gestió o comptabilitat interna** degut a que utilitza informació pròpia de la companyia.
- El càlcul i la gestió de costos és una matèria cada vegada més **rellevant per a qualsevol** activitat (analitza costos, marges, viabilitat)
- La necessitat de les empreses de seguir essent competitives, en **qualitat i cost** en un entorn cada cop més complex, fa que moltes d'elles necessitin implantar aquest model de gestió de costos
 - Ens indica quin projecte / producte / servei és deficitari
 - Permet conèixer quin producte/servei és el més i/o menys rendible

Instruments Bàsics: Costos

Comptabilitat Financera



Comptabilitat de Gestió / Interna



Instruments Bàsics: Costos

- **Què és un Cost?**
- **Per què és necessària la seva Gestió?**
- **Quina importància té en els Projectes?**
- **Quan es gestionen i controlen?**
- **Quins són els Costos d'un Projecte?**



Instruments Bàsics: Costos

- “**Cost**” és el valor **del consum d’inputs** que es precisen per a poder produir uns outputs

Inputs



Outputs

- “**Cost**” és la mesura, **en termes monetaris**, dels recursos sacrificats per aconseguir un objectiu determinat

Instruments Bàsics: Costos

- La **comptabilitat de gestió o costos** és un element fonamental per tal d’efectuar el pressupost anual de l’empresa
- **Entre els costos més coneguts destaquen:**
 - **Personal propi**
 - **Personal subcontractat**
 - **Matèria prima i o de producte acabat**
 - **Dels projectes a impulsar ← Punt a analitzar**
 - **D’establiment o d’obertura**
 - ...
- Hem de conèixer sempre quin “**Cost**” tenen les feines per analitzar si val la pena efectuar-les o no

Instruments Bàsics: Costos

- La "**Gestió dels Costos**" en els projectes es basa en les següents etapes per a realitzar projectes:
 - **Abans d'efectuar el projecte**, per a conèixer quin serà el consum de recursos (etapa d'estimació i quantificació del projecte) donant com a resultat un pressupost
 - **Durant l'execució del projecte**, per a analitzar si el projecte està incorrent en els costos estimats sobre el pressupost total i analitzar les possibles desviacions del mateix
 - **Al finalitzar el projecte**; l'etapa en que s'analitza si el projecte ha complert amb les previsions inicials o ha incorregut en més o menys costos



Instruments Bàsics: Costos

Exemple d'un possible Projecte a realitzar

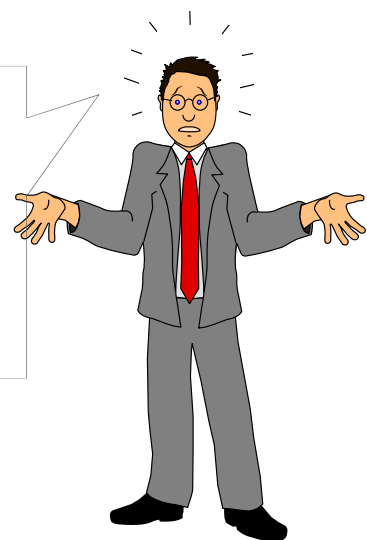
	Anys			
	0	1	2	3
Cobraments relatius al ingressos		10.000	42.000	130.000
Pagaments relatius a despeses	100.000	20.000	22.000	30.000
Cash Resultant	-100.000	-10.000	20.000	100.000
Cash Acumulat	-100.000	-110.000	-90.000	10.000

Instruments Bàsics: Costos

- Els **costos de productes o serveis** constitueixen una informació bàsica per a la presa de decisions:
 - **Ens permetrà saber si incorporem un nou producte o servei o si, pel contrari, hem d'eliminar algun d'ells**
- El seu ús té **lloc en la comptabilitat de costos**, no en la comptabilitat financera (diferents conceptes) i aplicacions
- Poden **classificar-se** en:
 - **Fixos, Variables, Mig Fixos, Mig Variables**
 - **Directes i Indirectes**
 - **Altres (històrics, previstos)**
- L'empresa escull el sistema de costos que desitja utilitzar per al seu anàlisi i presa de decisions (existeixen diversos models)

Instruments Bàsics: Costos

- **Què és un Cost Fix?**
- **Què és un Cost Variable?**
- **Què és un Cost Directe?**
- **Què és un Cost Indirecte?**
- **Quin hem de fer Servir?**



Instruments Bàsics: Costos

- Tots els costos d'una empresa es poden dividir segons la relació dels mateixos amb el volum de vendes.
- Els **costos** es poden classificar segons diferents criteris:
 - **Costos Fixos – Costos Variables**
 - **Els costos fixos**; aquells que són independents del volum de vendes (personal administratiu, lloguer....)
 - **Els costos variables** són els que varien en proporció al volum de vendes (consum de materials, comissions de vendes...)
 - **Costos Directes – Indirectes**
 - **Directes** són aquells imputables directament als productes que ven l'empresa (materials, mà d'obra directa...)
 - **Indirectes**; aquells que són difícils d'assignar als productes
- Existeix certa relació entre els **costos directes i els variables** però no són equivalents (exemple: mà d'obra directa)

Instruments Bàsics: Costos

- Classifica els següents costos entre **Fixos i Variables**
 - **Consums de matèries primes**
 - **Sous i seguretat social del personal d'administració**
 - **Comissions venedors**
 - **Sou del gerent/a**
 - **Llum i subministres**
 - **Lloguer local**
- I ara entre **Directes i Indirectes**



Instrumentos Básicos: Costos

Exemple	Directe	Indirecte
Variable	Matèries Primes Comissions	Energia Gas
Fix	Amortització Maquinària	Sou Administració Amortització d'edificis

Nota: Depenent del tipus d'activitat de l'empresa pot variar la taula

Instrumentos Básicos: Costos

Què és el Cost d'Oportunitat?



Instruments Bàsics: Costos

- **Cost d'Oportunitat**

- Es parla del cost d'oportunitat (en termes econòmics) **al fet de deixar de tenir uns ingressos per atendre o portar a terme un altre projecte o activitat específica** (es quantifica en diners).
- És la diferència entre el que s'hauria ingressat i el que realment s'ha ingressat.
- Exemples:
 - Una empresa ha de renunciar a majors ingressos pel fet d'efectuar una comanda o projecte especial per a un client (diferència entre uns ingressos i altres)
 - No desenvolupar un projecte que pot generar més ingressos o menys costos deriva en un Cost d'Oportunitat
 - També es defineix com el cost que té una empresa per no efectuar un projecte

Instruments Bàsics: Costos

- En algunes empreses únicament es gestionen els **Costos de Projectes externs** i no els que genera la pròpia empresa internament
 - **Atenció:** Això pot dur a pensar per part de la pròpia empresa o d'altres departaments que aquells serveis són "gratuïts"
 - Caldrà assignar un cost estimat o estàndard als mateixos. Pot ser per perfil, càrrec, etc
- Per exemple, un perfil "**Cap de Projectes Extern**" té una tarifa de **50 €/h**.
¿Com podem arribar a aquest valor? ¿Quin cost tindria si fos personal propi?

Instruments Bàsics: Costos

- Els **costos** més importants dels **Projectes** són:
 - Els costos del personal Intern
 - Els costos del personal Extern:
 - Extern fix
 - Extern variable
- A partir d'aquesta **informació hem de conèixer** com es calcula el cost hora del recurs utilitzat
 - El cost hora del personal intern:
 - Cost mitjà de la seva categoria / hores treballades
 - El cost hora del personal extern:
 - Import de la factura/hores treballades

Instruments Bàsics: Costos

- Com podem conèixer el Cost d'un producte o servei o projecte?
- Què és el marge?
- Per què s'aplica?
- Què és el marge sobre el Cost?
- I el marge sobre la venda?



Instruments Bàsics: Costos

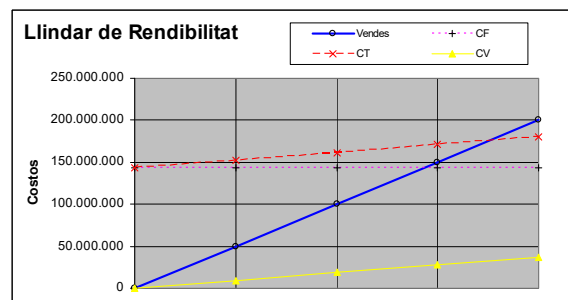
- El marge és la suma de diners que l'empresa vol guanyar pel producte o servei.
- Les empreses venen els seus productes i serveis per aconseguir uns ingressos superiors a les seves despeses i d'aquesta manera obtenir beneficis
- El marge pot ser (exemple: aplicant un **20%** sobre un producte que té un cost total de **1.000 €**):
 - **Sobre el cost:**
 - Preu venda = $(1.000 \text{ €} * 20 / 100) + 1.000 \text{ €} = 1.200 \text{ €}$
 - **Sobre la venda:**
 - Preu venda = $1.000 \text{ €} / ((100 - 20) / 100) = 1.250 \text{ €}$

Instruments Bàsics: Costos

- Exemple de la fórmula per trobar el Llíndar de rendibilitat

$$\text{Punt Mort} = \frac{\text{Costos fixos}}{1 - \frac{\text{Costos variables}}{\text{Total vendes}}} = 175.552.000$$

Compte de Resultats	
Ingressos	168.800.000
-Costos. Variables	31.300.000
Marge brut	137.500.000
- Cost fix	143.000.000
Resultat	-5.500.000



Instruments Bàsics: Costos

- Què és el Punt Mort o Llindar de Rendibilitat?
- Per a què serveix?

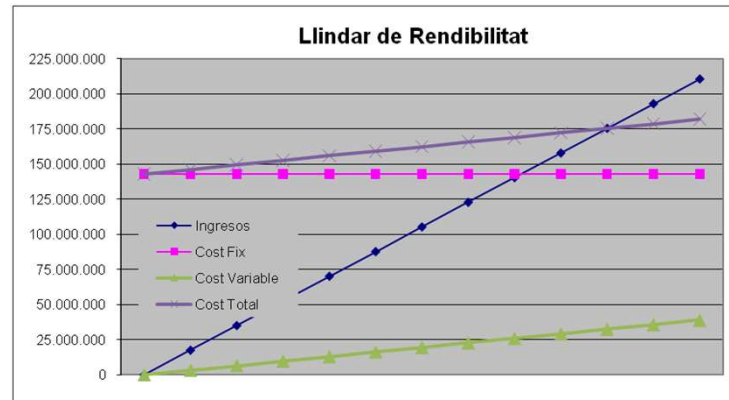


Instruments Bàsics: Costos

- **Punt Mort o Llindar de Rendibilitat:**
 - S'utilitza per a **conèixer l'instant** (tant en unitats com en valor absolut - import) en què les vendes cobreixen els costos fixos més els variables proporcionals a les vendes realitzades
 - S'utilitza per a determinar **el volum necessari per arribar a cobrir els costos totals** que té l'empresa per al seu propi funcionament.

Instruments Bàsics: Costos

- **Punt Mort o Llindar de Rendibilitat**
 - És quan l'empresa no guanya ni perd diners
 - És aquell punt en el qual les vendes produïdes s'igualen amb els costos fixos més els variables (els costos totals)



Instruments Bàsics: Costos

- Per a conèixer les unitats de **venda necessàries** per al llindar de rendibilitat, s'aplica la següent fórmula:
 - **Unitats necessàries = costos fixos totals / (preu venda unitària – costos variables venda unitària)**
 - **Exemple:**
 - Preu venda unitària = 3 €
 - Costos fixos = 10.000 €
 - Costos variables unitaris = 1 €
 - Unitats a Vendre = 10.000 € / (3 € - 1 €) = **5.000 unitats**
- Contribució del producte/servei = unitats venudes * preu venda
 - Contribució del Producte (C.P.) = 5.000 € * 3 € = **15.000 €**

Instruments Bàsics: Costos

- Exercici: Una activitat d'una empresa disposa de les següents dades i vol saber les unitats necessàries que ha de vendre i la contribució del producte o servei per arribar al punt mort del mateix:
 - **Preu Venda Unitari = 1,2 Euros**
 - **Costos Fixos totals = 30.000 Euros**
 - **Cost Variable Unitari = 0,8 Euros**

Instruments Bàsics: Costos

- A continuació es mostra la solució de l'exercici
 - **Preu Venda Unitari = 1,2 Euros**
 - **Costos Fixos = 30.000 Euros**
 - **Cost Variable Unitari= 0,8 Euros**
- Fórmula → Unitats = total costos fixos / (preu venda unitària – costos venda unitària)
 - Unitats necessàries = $30.000 \text{ €} / (1,2 - 0,8) = 75.000 \text{ unitats}$
- Fórmula → Contribució del Producte = unitats venudes * preu venda
 - Contribució producte= $75.000 * 1,2 \text{ €} = 90.000 \text{ €}$

Instruments Bàsics: Costos

- Com es gestiona el **Compte de Resultats** mitjançant els **Costos**?



Instruments Bàsics: Costos

- El **compte de resultats** es pot estructurar mitjançant els costos:

+ Vendes
- Costos Variables
Marge Contribució
- Costos Fixos
Resultat

+ Vendes
- Costos Directes
Marge Contribució
- Costos Indirectes
Resultat

- En aquests exemples es mostra un **Compte de Resultats** únic, tot i que es pot estructurar en diverses seccions - divisions

Instruments Bàsics: Costos

- El “**Marge de Contribució**” per a les activitats ens indica com contribueix el producte/serveis a l’hora de cobrir les despeses fixes/indirectes que disposem
- Necessàriament el preu de venda unitari ha de cobrir el total del cost variable unitari + una part del cost fix total. Del contrari, pot ésser que s’hagi d’eliminar
- Exemples:
 - **Producte/Servei A**
 - Preu Venda 10
 - Cost Variable 8
 - **Producte/Servei B**
 - Preu Venda 12
 - Cost Variable 14

Instruments Bàsics: Costos

- Exemple “**Marge de Contribució**” - “**Marge Brut**”:

- Compte de Resultats

	C/R
+ Vendes	248
- Costos Variables	215
Marge Cobertura	33
- Costos Fixos	30
Resultat	3

- Aplicació de costos per **Projectes**

	A	B	C
+ Vendes	100	90	58
- Costos Variables	105	60	50
Marge de Cobertura	-5	30	8
- Costos Fixos	10	10	10
Resultat	-15	20	-2

- Hem de seguir venent tots els productes/serveis – projectes? ¿Sí/No? ¿Per què?

Instruments Bàsics: Costos

- L'assignació correcta dels **costos fixos i indirectes** a cada producte o servei és importantíssima ja que una mala imputació dels mateixos ens estarà informant d'un import incorrecte.
- Són de difícil assignació (cal tenir en compte que aquests costos ningú els vol, ja que incrementen el preu). D'entre els més destacats podríem incloure:
 - **Salari del Gerent/a**
 - **Lloguer del Local Social**
 - **Etc.**
- Important **arribar a un acord** en l'assignació dels costos entre els departaments i/o àrees

Instruments Bàsics: Costos

- **Exemple:** Una Organització disposa de la **secció / projecte "A i B"**. S'ha decidit que els **costos fixos** es reparteixen en % sobre el total del **personal** (partida més cara de l'exemple)

- **Unitats produïdes → A = 100 , B = 200**

	A	B
• Costos Variables → Material necessari	400.000	400.000
Personal	600.000	400.000
Altres Variables	200.000	200.000
	<u>1.200.000</u>	<u>1.000.000</u>
• Costos Fixos →		
Coordinador/a	160.000	
Lloguer Local	100.000	
Costos Generals	740.000	
	<u>1.000.000</u>	

Instruments Bàsics: Costos

- **Exemple:** Resolució de l'Exercici

Càlcul del Cost Unitari						
	A		B		Total	
Total Costos Variables		1.200.000		1.000.000		2.200.000
Material Necessari	400.000	50	400.000	50		800.000
Personal	600.000	60	400.000	40		1.000.000
Altres Variables	200.000	50	200.000	50		400.000
Costos Fixos (Sobre Personal)		600.000		400.000		1.000.000
Coordinador/a	96.000		64.000			160.000
Lloguer Local	60.000		40.000			100.000
Costos Generals	444.000		296.000			740.000
Costos Totals (1)		1.800.000		1.400.000		3.200.000
Unitats (2)		100		200		
Cost Unitari (1) / (2)		18.000		7.000		

- S'hauria d'aplicar després el **Marge** reglamentari ja que aquí apareixen els costos

Instruments Bàsics: Costos

- **Costos Directes i Indirectes o Comuns**
 - Es basen en assignar directament els costos a les unitats de referència (projectes, serveis, departament, unitat organitzativa, línia de productes).
 - S'anomena cost Directe de la unitat de referència a aquell que és inequívocament identificable amb ella.
 - Els costos Indirectes són aquells que no són fàcils d'assignar a la unitat de referència.

Instruments Bàsics: Costos

- **Exemple:** Una Organització té el departament I i M i produeix A i B.
 - Si prenem com a unitat de referència el departament I, seran costos directes les primeres matèries utilitzades pel producte A i B, el personal, el sou de l'encarregat i indirectes el sou del Gerent
 - Si prenem com a unitat de referència el producte A, seran costos directes les primeres matèries utilitzades per a A, les seves hores directes del personal dedicades a A. Indirectes el sou de l'encarregat dels departaments i el del Gerent

Departament I	Directe	Indirecte
	Primeres Matèries utilitzades per a A i B	Gerent
Persones del Departament		
Sou del Encarregat Departament		
Producte A	Directo	Indirecto
	Primeres Matèries per a A	Gerent
Hores dedicades del personal a A	Sou de l'encarregat dels departaments	

Instruments Bàsics: Costos

- Com aplicar els Costos als Nous Projectes?
- Utilitzar Costos Directes i Indirectes?
- O Costos Fixos i Variables?



Instruments Bàsics: Costos

- **Conclusions:**
 - Els costos són cada cop més utilitzats per a la gestió de les organitzacions.
 - Per la qual cosa, és important determinar en primera instància si es treballa amb costos fixos i variables, directes o indirectes i en el cas dels fixos i els indirectes, veure la millor assignació possible.
 - Normalment, per a projectes i serveis en general s'escullen els costos directes i indirectes ja que són més fàcilment assignables.
 - Pel contrari, quan es treballa amb organitzacions orientades a productes, s'escullen els costos variables i fixos.

GRÀCIES

Autor: Salvi Hernández Barjola

Email: salvi.hernandez@sigmaasociados.com

Mòbil: +34 696 45 02 22

Linkedin: <https://www.linkedin.com/in/salviherandez/>