

Comprendiendo el Costo de Operaciones

Parte Uno: Introducción

Los nuevos negocios en la industria de transporte y almacenamiento experimentan una alta tasa de fallas. En Particular:

- 25% fallan en su primer año
- 35% fallan en su segundo año
- 60% fallan en su tercer año

Las razones más comunes por las que las pequeñas empresas fracasan son (1) la falta de capital, (2) Manejo inadecuado y (3) mala planificación empresarial. Todo lo cual se relaciona con conocer su costo de operaciones. Un negocio puede ganar dinero, pero aun así fallar porque sus costos son mayores que sus ingresos. **Es importante conocer sus costos y buscar continuamente formas de reducir o controlar esos costos.** Sin este conocimiento, ¿cómo sabrá cuánto necesita ganar para cubrir sus costos y pagarse a sí mismo?

Controlar sus costos a menudo es más accesible que obtener un nuevo negocio. Siempre recuerde: “ Esto **no** es un negocio hecho de dinero, es un negocio que **ahorra** dinero”.

Si dos operadores reciben la misma tarifa, el operador con el gasto más bajo gana más dinero. En el siguiente segmento discutiremos dos tipos de costos, costos fijos versus costos variables.

Parte Dos: Costos Fijos vs. Costos Variable

Para comprender cuánto le cuesta conducir su camión por la carretera, debe desglosar sus costos generales en dos segmentos distintos fijos y variables. Comencemos primero con fijos.

Los Costos Fijos deben pagarse todos los meses sin importar las millas o los ingresos, como pago de camiones y remolques, pago de seguros, placas, permisos, etc. Cuanto más bajos sean los costos fijos de un operador, más fácil le resultará obtener ganancias. Si un operador vive al límite de sus ingresos, esto eventualmente lo alcanzará, especialmente si se encuentra con problemas de salud inesperados, cambios regulatorios o de mercado, o un accidente.

Es importante ser práctico al comprar un camión o remolque, o al decidir el alcance de su operación para mantener bajos los costos fijos. También es fundamental tener flujo de dinero adecuado. Un operador-propietario debe tener de 30 a 60 días o más de dinero disponible, o capital de trabajo para pagar los costos y cubrir los gastos continuos.

Otra opción que se debe considerar es obtener una línea de crédito de negocios (Business line-of-credit) para situaciones de emergencia. Una línea de crédito de negocios permite al prestatario sacar dinero según sea necesario hasta alcanzar el límite de préstamo. De esta manera el prestatario solo debe interés sobre el monto que retira, no sobre la línea de crédito completa. Si bien esto otorga flexibilidad, tenga en cuenta los posibles problemas, como tasas de interés más altas y multas severas por pagos atrasados.

Los Costos variables fluctúan según las condiciones, por lo que son costos sobre los que una empresa tiene más control, como combustible, comidas, peajes, llantas, reparación y mantenimiento y artículos misceláneos. Una empresa puede aumentar su utilidad neta al disminuir sus costos o gastos totales. Sin embargo los costos fijos son más difíciles de reducir. La mayoría de las empresas buscarán reducir sus costos variables. Por lo tanto, los costos decrecientes generalmente se refieren a costos variables decrecientes. Es fundamental que las empresas se doten de flexibilidad en sus presupuestos para cubrir los costos variables.

Un transportista podría reducir sus costos variables a través de elementos como los aerodinámicos del camión, un refrigerador portátil, mantenimiento preventivo, una unidad de energía auxiliar, etc. Sin embargo, es importante considerar el retorno de la inversión. Es decir, verificar si el artículo se pagara solo y ayudará al transportista a hacer más dinero. Si es así, ¿con qué rapidez recibirá el transportista una devolución? Estos son otros elementos a considerar al reducir los costos.

A continuación analizaremos el margen de beneficio neto y el índice operativo.

Parte Tres: Margen de beneficio neto

Un margen utilidad neta, también conocido como margen de contribución, representa el punto en el que los ingresos recibidos por milla son iguales a los costos asociados con conducir el camión por la Carretera. Un transportista podrá utilizar el margen de beneficio neto para determinar cuánto necesita ganar por cada milla que opera.

Un operador puede calcular el margen simplemente restando la cantidad que gana por milla para entregar cualquier carga dada por los costos variables y fijos asociados con la entrega (Ingresos brutos – Costos variables - Costos fijos = Ganancia neta).

Si una empresa de transporte ofrece pagar a un operador-propietario \$1.50 por milla para entregar una carga, y el operador-propietario sabe que sus costos variables son \$0.92 por milla y los costos fijos son \$0.38, entonces su ganancia bruta será de \$0.20 por milla ($\$1.50 - \$0.92 - \$0.38 = \0.20). Por lo tanto, un operador sabe cuántos ingresos y ganancias netas pueden ganar por cada milla de la entrega y cuánto pueden ganar si disminuyen sus costos de operaciones.

Para determinar qué porcentaje de los ingresos está contribuyendo a la ganancia del operador-propietario, solo se necesita dividir la ganancia neta por la ganancia por milla (Ganancia neta ÷ Ingreso bruto = Relación de margen de contribución). Utilizando el ejemplo anterior, el operador-propietario dividiría la ganancia neta por milla (\$0.20) por el ingreso bruto por milla (\$1.50) para determinar que el 13% de sus ingresos esperados está contribuyendo a su beneficio neto. En otras palabras, el operador generará \$0.13 netos por cada dólar de ingresos que generen. Los beneficios netos aumentan cuando aumenta el margen de contribución.

Una empresa puede ganar dinero pero aún así fracasar porque sus costos están más allá de sus ingresos. A continuación, discutiremos la relación operativa y cómo puede ayudarlo a controlar sus costos. “Este no es un negocio hecho con dinero, es un negocio ahorrado en dinero”.

Part Four: Relación de Operación

Una empresa puede ganar dinero pero aún así fracasar porque sus costos están más allá de sus ingresos. Una vez más, controlar los costos puede ser más accesible que obtener nuevos negocios. Puede usar la relación operativa para medir qué tan eficiente es para mantener sus costos bajos [(Gastos operativos totales ÷ ingresos operativos totales) x 100 = Relación operativa.]

Mientras menor sea la proporción, más eficiente será el operador en la generación de ingresos en comparación con los gastos totales. Una relación operativa alta indica que los gastos están aumentando en relación con los ingresos, mientras que una relación baja indica que los gastos están disminuyendo, los ingresos están aumentando o alguna combinación de los dos.

Si un operador-propietario incurrió en \$16,000 en gastos operativos en el mes anterior (incluido el pago de sí mismo) y ganó \$17,000 en ingresos, su relación operativa es de 94 ($\$16,000 \div \$17,000 = 0.94 \times 100 = 94$).

La relación operativa de un operador debe caer por debajo de 100 para obtener una ganancia. Los operadores más exitosos y más grandes tendrán una relación operativa de alrededor de 90. Los operadores-propietarios van a querer mantener su relación operativa en torno a los 95. En otras palabras, un operador-propietario necesita obtener al menos un 5% de ganancia neta, o mejor, para tener éxito.

Hay otras proporciones a considerar al calcular su costo de operaciones que pueden ayudarlo a obtener una imagen más precisa y completa de lo que necesitará un operador-propietario para iniciar y mantener un negocio exitoso. Estos se discuten en "Truck to Success".

En última instancia, el costo del equipo, los suministros, el combustible y los materiales cambian constantemente y pueden tener un gran efecto en el costo de las operaciones de un operador-propietario. Con la información presentada en esta serie, un operador propietario ahora tiene más poder para negociar o renegociar su tarifa porque ahora tiene un objetivo a cuál obtener.