GASTOS OPERACIÓN

Introducción

Dentro del desarrollo de un plan de negocios, es común que el estudiante concentre su atención en el producto, el mercado, la capacidad de producción o los costos de fabricación. Sin embargo, un proyecto no se sostiene únicamente con producir bien. También necesita operar, vender, coordinar, administrar, comunicar y dar seguimiento a sus actividades cotidianas. Es precisamente en ese terreno donde aparecen los gastos de operación.

En términos generales, los gastos de operación son aquellos desembolsos necesarios para que la empresa funcione día a día, aun cuando no formen parte directa del proceso de fabricación del bien o de la prestación central del servicio. OpenStax explica que los gastos de venta y administrativos se consideran costos del periodo, es decir, se reconocen en el periodo en que se incurren y no se asignan directamente a cada unidad producida; además, suelen corresponder a áreas que no participan de manera directa en la manufactura, pero que son indispensables para que el negocio opere.

Esta distinción es fundamental para cualquier proyecto empresarial, porque una empresa puede calcular correctamente sus costos de producción y aun así fracasar si subestima los gastos que implica operar: administración, ventas, distribución, publicidad, servicios, renta de oficinas, licencias, sistemas, personal de apoyo y muchos otros. La SBA recuerda que el cálculo de costos de arranque y del punto de equilibrio requiere contemplar no solo costos directamente productivos, sino también los gastos necesarios para sostener la operación del negocio.

En Negocios Internacionales, este tema adquiere una dimensión todavía más amplia. Operar un negocio con alcance regional o global puede implicar gastos administrativos adicionales, costos de comercialización internacional, atención a clientes en distintos mercados, cumplimiento documental, servicios logísticos, traducción, sistemas de trazabilidad y, en algunos casos, certificaciones o plataformas especializadas. Por ello, esta lección está pensada para que el estudiante comprenda que los gastos de operación no son “gastos secundarios”, sino una parte central de la viabilidad económica del proyecto.

1. ¿Qué son los gastos de operación?

Los gastos de operación son los desembolsos que una empresa realiza para sostener sus actividades habituales de funcionamiento, administración, comercialización y soporte, sin que formen parte directa del costo de fabricación del producto. OpenStax señala que los dos grandes grupos de gastos operativos son los **gastos de venta y los gastos generales y administrativos**, es decir, aquellos relacionados con mercadotecnia, distribución y gestión general del negocio.



Los gastos de operación son los costos que permiten que el negocio funcione, se administre y venda, aunque no formen parte directa de la producción.

Ejemplos básicos

- renta de oficina administrativa;
- sueldos del personal administrativo;
- publicidad y promoción;
- gastos de papelería y comunicación;
- internet y telefonía;
- viáticos comerciales;

- gastos de distribución;
- software de gestión;
- honorarios contables o legales.

2. Diferencia entre costos de producción y gastos de operación

Uno de los aprendizajes más importantes en esta parte de la unidad es distinguir entre lo que cuesta **producir** y lo que cuesta **operar**.

Tabla comparativa

Concepto	Se relaciona con	Ejemplos
Costos de producción	Elaboración del bien o servicio principal	Materia prima, mano de obra directa, energía de planta
Gastos de operación	Funcionamiento general del negocio	Sueldos administrativos, publicidad, renta de oficina

Explicación didáctica
Si una empresa fabrica mermelada:

- la fruta, el azúcar y el salario de quien cocina forman parte del **costo de producción**;
- la renta de la oficina, la publicidad en redes sociales y el sueldo del contador forman parte de los **gastos de operación**.

Idea clave:
Un negocio no solo debe preguntarse cuánto cuesta producir; también debe saber cuánto cuesta mantenerse funcionando y vendiendo.

3. Características de los gastos de operación

Los gastos de operación tienen rasgos que conviene identificar claramente:

3.1 Son necesarios para el funcionamiento general

No participan directamente en el producto, pero sí en la continuidad del negocio.

3.2 Se reconocen por periodo

OpenStax explica que los gastos de venta y administrativos se consideran period costs, es decir, costos del periodo en que se incurren.

3.3 Suelen estar ligados a áreas de apoyo

Administración, ventas, mercadotecnia, atención al cliente, logística, coordinación y control.

3.4 Pueden ser fijos o variables

No todos los gastos de operación son fijos. Algunos cambian con el volumen de actividad comercial.

4. Clasificación básica de los gastos de operación

Una clasificación práctica y muy utilizada divide los gastos de operación en dos grandes grupos:

4.1 Gastos de venta

Son los que se relacionan con la comercialización, promoción y colocación del producto o servicio. OpenStax indica que los gastos de venta son aquellos vinculados con la mercadotecnia y la distribución de los productos.

Ejemplos

- publicidad;
- campañas digitales;
- comisiones de vendedores;
- distribución y entrega;
- viáticos comerciales;
- diseño promocional;
- servicio postventa;
- marketplace fees o comisiones por plataformas.

4.2 Gastos generales y administrativos

Son los gastos necesarios para dirigir, coordinar y sostener la empresa, aunque no generen por sí mismos el producto.

Ejemplos

- sueldos administrativos;
- renta de oficinas;
- papelería;
- servicios contables;
- honorarios legales;
- internet y telefonía;
- sistemas administrativos;
- limpieza y mantenimiento de áreas administrativas.

Tabla de clasificación

Tipo de gasto operativo	Ejemplos
Venta	Publicidad, comisiones, distribución, atención comercial
General y administrativo	Sueldos administrativos, renta, contabilidad, servicios

5. Relación entre gastos de operación y estructura del negocio

Los gastos de operación no son iguales para todos los proyectos. Dependen del tipo de empresa, su tamaño, su modelo de comercialización y el nivel de formalización que tenga.

5.1 En una empresa pequeña

Los gastos operativos suelen ser más limitados, pero pueden pesar mucho en proporción a las ventas.

5.2 En una empresa mediana o en crecimiento

Los gastos operativos tienden a aumentar porque hay más estructura, más personal, mayor necesidad de coordinación y canales comerciales más amplios.

5.3 En negocios digitales

Los gastos operativos pueden incluir:

- suscripciones a software,
- plataformas de ecommerce,
- CRM,
- herramientas de atención,
- almacenamiento en la nube,
- campañas digitales.

5.4 En negocios internacionales

Pueden aparecer, además:

- gastos de documentación,
- asesoría especializada,
- traducción,
- representación comercial,
- plataformas globales,
- gastos de cumplimiento o certificación.

6. Gastos de operación fijos y variables

Al igual que los costos productivos, los gastos operativos pueden analizarse por su comportamiento.

6.1 Gastos de operación fijos

Permanece relativamente constante en un periodo dado, sin depender directamente del volumen de ventas.

Ejemplos

- renta de oficina;
- sueldos administrativos fijos;
- licencias de software con pago mensual fijo;
- seguros;
- servicios contables contratados por cuota mensual.

6.2 Gastos de operación variables

Cambian de acuerdo con la actividad comercial o con el nivel de ventas.

Ejemplos

- comisiones por venta;
- publicidad pagada según campaña;
- gastos de entrega por pedido;
- comisiones de plataformas;
- embalaje adicional por envío.

Tabla explicativa

Comportamiento	Característica	Ejemplo
Fijo	Se mantiene relativamente estable	Renta, nómina administrativa
Variable	Cambia con ventas o actividad	Comisiones, envíos, pauta digital

Aprendizaje clave:

Esta clasificación es útil porque ayuda a entender cómo cambian los gastos cuando el negocio crece o disminuye su actividad.

7. Relación entre gastos de operación y punto de equilibrio

La SBA explica que el punto de equilibrio depende de la relación entre costos fijos, costos variables y precio de venta. En términos prácticos, los gastos de operación fijos también presionan el volumen de ventas necesario para que la empresa cubra su estructura.

Idea clave

Aunque no sean costos de producción directos, los gastos de operación deben ser cubiertos por las ventas. Si se subestiman, el negocio puede parecer rentable en papel, pero no serlo en la realidad.

Fórmula didáctica simplificada

Ventas necesarias
= Costos de producción
+ Gastos de operación
+ Utilidad esperada

8. ¿Cómo se determinan los gastos de operación?

Determinar los gastos de operación implica identificar las áreas de soporte del negocio y asignarles un valor económico realista. No basta con poner una cifra general como “otros gastos”; se requiere mayor precisión.

Paso 1. Identificar áreas operativas no productivas
Por ejemplo:

- administración;
- ventas;
- mercadotecnia;
- logística;
- soporte digital;
- atención al cliente.

Paso 2. Listar los gastos asociados

- sueldos;
- renta;
- servicios;
- software;
- transporte;
- publicidad;
- honorarios;
- papelería.

Paso 3. Clasificarlos

- gastos de venta;
- gastos administrativos;
- fijos o variables.

Paso 4. Asignar monto por periodo

Mensual, trimestral o anual.

Paso 5. Integrarlos al análisis financiero

Deben incorporarse al flujo de operación y no quedarse como una nota suelta en el estudio técnico.

Estructura sugerida para presentar gastos de operación

Tabla modelo

Concepto	Tipo de gasto	Comportamiento	Monto mensual estimado
Sueldo administrativo	Administrativo	Fijo	
Renta de oficina	Administrativo	Fijo	
Internet y telefonía	Administrativo	Fijo	
Publicidad digital	Venta	Variable o mixto	
Comisiones por venta	Venta	Variable	
Distribución / entrega	Venta	Variable	
Servicios contables	Administrativo	Fijo	
Software de gestión	Administrativo	Fijo	

Ejemplo aplicado: negocio de mermeladas

Supongamos una pequeña empresa que produce y vende mermeladas artesanales.

Gastos de operación mensuales

Concepto	Monto
Renta de oficina y área administrativa	$8,000
Sueldo administrativo	$12,000
Publicidad en redes sociales	$4,000
Servicio contable	$3,000
Internet y telefonía	$1,500
Distribución local	$5,000
Papelería y consumibles administrativos	$1,000
Total mensual	$34,500

Interpretación

Aunque estos gastos no estén dentro del costo de producción del frasco, sí deben recuperarse con las ventas del negocio.

Ejemplo aplicado: servicio de consultoría en comercio exterior

Gastos operativos mensuales

Concepto	Monto
Renta de oficina compartida	$6,000
Asistente administrativo	$10,000
Plataforma de videoconferencias y CRM	$2,000
Internet y telefonía	$1,500
Publicidad profesional en LinkedIn y Google	$3,500
Traslados y reuniones comerciales	$4,000
Honorarios contables	$2,500
Total mensual	$29,500

Enseñanza

En un servicio, los gastos de operación también son decisivos. No fabrican un bien, pero permiten captar clientes, organizar el trabajo y sostener la empresa.

Gastos de operación en Negocios Internacionales

En esta carrera conviene profundizar un poco más porque muchos proyectos no operan solo en un entorno local.

Gastos operativos que pueden adquirir relevancia internacional

- traducción y adaptación documental;
- representación comercial en ferias o misiones;
- plataformas internacionales de venta;
- atención a clientes extranjeros;
- gastos de certificación;
- trámites de exportación;
- software de trazabilidad;
- embalaje y preparación documental;
- coordinación logística.

Ejemplo

Un producto que localmente parece rentable puede requerir mayores gastos operativos si desea venderse en otro país:

- marketing específico para otro idioma;
- asesoría aduanal;
- registros;
- empaques adaptados;
- atención comercial a distancia.

Idea clave

En Negocios Internacionales, los gastos de operación no solo sostienen la empresa: también sostienen su capacidad de competir fuera del mercado local.

Diferencia entre gasto operativo necesario y gasto superfluo

Este punto es valioso para aprendizaje significativo, porque no todo gasto operativo es automáticamente razonable.

Gasto operativo necesario

Apoya funciones esenciales:

- administración;
- ventas;
- cumplimiento;
- seguimiento;
- operación comercial.

Gasto superfluo o sobredimensionado

No agrega valor proporcional al proyecto o no corresponde con la etapa del negocio.

Ejemplo

Una microempresa en etapa inicial quizá no necesita una oficina de alto costo en una ubicación premium si puede operar con otro esquema más eficiente.

Reflexión para estudiantes

Determinar gastos de operación no significa inflar la estructura del negocio, sino diseñarla con criterio.

Errores frecuentes en los estudiantes al analizar gastos de operación

Error 1. Confundirlos con costos de producción

Mezclan renta de oficina o publicidad con materia prima o mano de obra directa.

Error 2. Subestimarlos

Piensan que solo importan los costos de fabricar.

Error 3. Agruparlos como “otros”

No los detallan y eso debilita el análisis.

Error 4. No proyectarlos por periodo

No distinguen si son mensuales, trimestrales o anuales.

Error 5. No vincularlos con ventas y precio

Olvidan que el negocio debe cubrirlos también.

Esquema didáctico del tema

Categoría	¿Qué incluye?	Ejemplos	Importancia
Gastos de venta	Son los gastos relacionados con la promoción, comercialización y entrega del producto o servicio al cliente.	Publicidad, comisiones de vendedores, distribución, empaques, promociones.	Ayudan a atraer clientes, aumentar ventas y posicionar el producto en el mercado.
Gastos administrativos	Son los gastos necesarios para organizar, dirigir y controlar el funcionamiento interno del negocio.	Sueldos administrativos, renta, servicios, papelería, honorarios, mantenimiento.	Permiten que la empresa opere de forma ordenada y eficiente.
Gastos fijos	Son aquellos que se pagan de manera constante, aunque las ventas aumenten o disminuyan.	Renta, sueldos fijos, internet, seguros, licencias.	Deben cubrirse cada periodo, por eso influyen directamente en el punto de equilibrio.
Gastos variables	Son aquellos que cambian de acuerdo con el nivel de ventas o actividad del negocio.	Comisiones, empaques, envíos, publicidad por campaña, consumo de servicios.	Aumentan cuando crece la operación del negocio y deben controlarse para no reducir la utilidad.
Relación con el precio	Los gastos de operación deben considerarse al calcular el precio de venta.	Si los gastos son altos, el precio debe cubrirlos para evitar pérdidas.	Ayuda a establecer precios realistas y sostenibles.

Relación con el margen de ganancia	Mientras más altos sean los gastos de operación, menor puede ser el margen de utilidad.	Un negocio puede vender mucho, pero ganar poco si sus gastos son elevados.	Permite analizar si el negocio realmente está generando beneficios.
Relación con el punto de equilibrio	Los gastos de operación influyen en la cantidad mínima que debe venderse para no perder dinero.	A mayor gasto fijo, mayor será el volumen de ventas necesario.	Ayuda a determinar cuántas unidades o servicios se deben vender para cubrir costos y gastos.

Referencia:

Baca Urbina, G. (2022). Evaluación de proyectos (9.ª ed.). McGraw Hill.

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (2026). Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente. Recuperado de: https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGEEPA.pdf

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (2014). Reglamento de la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente en materia de Evaluación del Impacto Ambiental. Recuperado de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/110556/Reg_LGEEPA_MEIA.pdf

Gitman, L. J. & Zutter, C. J. (2016). Principios de administración financiera (14.ª ed.). Pearson Educación.

Gobierno de México (s. f.). Definición y objetivo de la evaluación del impacto ambiental. Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales. Recuperado de: https://www.gob.mx/semarnat/acciones-y-programas/definicion-y-objetivo-de-la-evaluacion-del-impacto-ambiental

Gobierno de México (s. f.). Impacto ambiental y tipos de impacto ambiental. Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales. Recuperado de: https://www.gob.mx/semarnat/acciones-y-programas/impacto-ambiental-y-tipos-de-impacto-ambiental

Horngren, C. T., Datar, S. M. & Rajan, M. V. (2012). Contabilidad de costos: Un enfoque gerencial (14.ª ed.). Pearson Educación.

Morales Castro, A. & Morales Castro, J. A. (2009). Proyectos de inversión: Evaluación y formulación. McGraw Hill.

Ramírez Padilla, D. N. (2013). Contabilidad administrativa: Un enfoque estratégico para competir (9.ª ed.). McGraw Hill.

Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (2022). Guía para la elaboración de la Manifestación de Impacto Ambiental, modalidad regional. Gobierno de México. Recuperado de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/698811/Guia_MIA-Regional-enero-2022.pdf

Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (2019). Guía para la elaboración de la Manifestación de Impacto Ambiental, modalidad regional. Gobierno de México. Recuperado de: https://dsiappsdev.semarnat.gob.mx/formatos/DGIRA/Guia_MIA-R-DIC-2019.pdf

Sapag Chain, N., Sapag Chain, R. & Sapag Puelma, J. M. (2014). Preparación y evaluación de proyectos (6.ª ed.). McGraw Hill.

Torres Hernández, Z. (2014). Administración de proyectos. Grupo Editorial Patria.

Secretaría de Economía. (s. f.). Catálogo de Normas Oficiales Mexicanas. Gobierno de México. Recuperado de: https://platiica.economia.gob.mx/normalizacion/normas-oficiales-mexicanas/

Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (2022). Guías de impacto ambiental. Gobierno de México. Recuperado de: https://www.gob.mx/semarnat/documentos/guias-de-impacto-ambiental