

ANÁLISIS COSTO-BENEFICIO



En un entorno cada vez más competitivo, nos enfrentamos a decisiones complejas que implican asignar recursos limitados de manera eficiente. El análisis de costo-beneficio nos ayuda a evaluar la viabilidad de proyectos e inversiones.

1. Un análisis de costo-beneficio es el proceso de comparar los costos y beneficios proyectados o estimados (u oportunidades) asociados con una decisión de proyecto para determinar si tiene sentido desde una perspectiva comercial.

¿Qué es un análisis costo-beneficio?

En términos generales, el análisis costo-beneficio implica sumar todos los costos de un proyecto o decisión y restar esa cantidad de los beneficios totales proyectados. (A veces, este valor se representa como una proporción).

Si los beneficios proyectados superan los costos, se podría argumentar que la decisión es acertada. Si, por el contrario, los costos superan los beneficios, la empresa podría reconsiderar la decisión o el proyecto.

Realizar este tipo de análisis antes de tomar decisiones organizacionales importantes ofrece enormes beneficios económicos. Al realizarlos, se puede analizar información crucial, como la cadena de valor de la organización o el ROI de un proyecto.

El análisis costo-beneficio es una forma de toma de decisiones basada en datos que se utiliza con mayor frecuencia en el ámbito empresarial, tanto en empresas consolidadas como de nueva creación. Sus principios y marco básicos se pueden aplicar a prácticamente cualquier proceso de toma de decisiones, ya sea empresarial o de otro tipo.

Pasos de un análisis costo-beneficio

1. Establece un marco para el análisis

Para que tu análisis sea lo más preciso posible, primero debes establecer el marco en el que lo realizarás. La forma exacta de este marco dependerá de las particularidades de tu organización.

Identifica las metas y los objetivos que pretendes alcanzar con la propuesta. ¿Qué necesitas lograr para que la iniciativa sea un éxito? Esto puede ayudarte a comprender los costos y beneficios, y será fundamental para interpretar los resultados del análisis.

De igual manera, decide qué métrica usarás para medir y comparar los beneficios y los costos. Para compararlos con precisión, tanto los costos como los beneficios deben medirse en la misma "moneda común". Esto no tiene que ser dinero real; sin embargo, a menudo significa asignar una cantidad en pesos a cada posible costo y beneficio.

2. Identifica los costos y beneficios

El siguiente paso es sentarse y compilar dos listas separadas: una de todos los costos proyectados y la otra de los beneficios esperados del proyecto o acción propuesta.

Al calcular los costos, probablemente comiences con los costos directos, que incluyen los gastos directamente relacionados con la producción o el desarrollo de un producto o servicio (o la implementación de un proyecto o decisión empresarial). Los costos de mano de obra, los costos de fabricación, los costos de materiales y los costos de inventario son ejemplos de costos directos.

Pero también es importante ir más allá de lo obvio. Hay algunos costos adicionales que debes tener en cuenta:

- Costos indirectos: son típicamente gastos fijos, como servicios públicos y alquiler, que contribuyen a los gastos generales de la actividad empresarial.
- Costos intangibles: son aquellos costos actuales y futuros que son difíciles de medir y cuantificar. Algunos ejemplos pueden ser la disminución de la productividad durante la implementación de un nuevo proceso de negocio o la menor satisfacción del cliente tras un cambio en los procesos de atención al cliente que resulta en menos compras repetidas.
- Costos de oportunidad: se refiere a los beneficios u oportunidades perdidas que surgen cuando una empresa elige un producto o estrategia en lugar de otro.

Una vez identificados esos costos individuales, es igualmente importante comprender los posibles beneficios de la decisión o el proyecto propuesto. Algunos de estos beneficios incluyen:

- Directo: aumento de los ingresos y las ventas generadas a partir de un nuevo producto.
- Indirecto: mayor interés del cliente en tu negocio o marca.

- Intangible: mejora de la moral de los empleados.
- Competitivo: ser pionero dentro de una industria o sector vertical.

3. Asignar un valor a cada costo y beneficio

Una vez compiladas listas exhaustivas de todos los costos y beneficios, debe establecer las unidades monetarias apropiadas asignando un valor en dólares a cada una. Si no asigna un valor a todos los costos y beneficios, será difícil compararlos con precisión.

Los costos y beneficios directos serán los más fáciles de cuantificar. Los costos y beneficios indirectos e intangibles, en cambio, pueden ser difíciles de cuantificar. Sin embargo, esto no significa que no debas intentarlo; existen muchas opciones de software y metodologías disponibles para asignar estos valores menos evidentes.

4. Calcula el valor total de los beneficios y los costos y compáralos

Una vez que cada costo y beneficio tenga un monto en pesos al lado, puedes sumar cada lista y comparar las dos.

Si los beneficios totales superan los costos totales, entonces existe una justificación comercial para continuar con el proyecto o la decisión. Si los costos totales superan los beneficios totales, tal vez convenga reconsiderar la propuesta.

Además de simplemente comparar los costos y beneficios totales, también deberías volver al marco establecido en el paso 1. ¿El análisis muestra que estás alcanzando los objetivos que identificaste como indicadores de éxito o que te estás quedando corto?

Si los costos superan los beneficios, pregúntate si existen alternativas a la propuesta que no hayas considerado. Además, podrías identificar reducciones de costos que te permitan alcanzar tus objetivos de forma más asequible y eficaz.

Existen muchas razones positivas por las que una empresa u organización podría optar por utilizar el análisis costo-beneficio en su proceso de toma de decisiones. También existen varias desventajas y limitaciones potenciales que deben considerarse antes de basarse completamente en un análisis costo-beneficio.

Ventajas del análisis costo-beneficio

- Un enfoque basado en datos: el análisis costo-beneficio permite a una persona u organización evaluar una decisión o un posible proyecto sin sesgos. Por lo tanto, ofrece una evaluación agnóstica y basada en la evidencia de tus opciones, lo que puede ayudar a la empresa a ser más lógica y basada en datos.
- Simplifica las decisiones: las decisiones empresariales suelen ser complejas por naturaleza. Al reducir una decisión a costos versus beneficios, el análisis costo-beneficio puede simplificar este dilema.
- Descubre costos y beneficios ocultos: el análisis costo-beneficio obliga a delinear todos los costos y beneficios potenciales asociados con un proyecto, lo que puede revelar factores menos obvios, como costos indirectos o intangibles.

Desventajas del análisis costo-beneficio

- Es difícil predecir todas las variables: si bien el análisis costo-beneficio puede ayudarte a definir los costos y beneficios proyectados asociados a una decisión empresarial, es difícil predecir todos los factores que pueden afectar el resultado. Los cambios en la demanda del mercado, los costos de los materiales y el entorno empresarial global son impredecibles, especialmente a largo plazo.
- Los datos incorrectos pueden distorsionar los resultados: si confías en datos incompletos o inexactos para finalizar el análisis de costo-beneficio, los resultados del análisis seguirán el mismo patrón.
- Más adecuado para proyectos de corta y mediana duración: en proyectos o decisiones empresariales que implican plazos más largos, el análisis costo-beneficio tiene un mayor riesgo de fallar por varias razones. Por un lado, suele ser

más difícil realizar predicciones precisas cuanto más lejos se esté en el futuro. También es posible que las previsiones a largo plazo no consideren con precisión variables como la inflación, lo que puede afectar la precisión general del análisis.

- Elimina el elemento humano: si bien el deseo de obtener ganancias impulsa a la mayoría de las empresas, existen otras razones no monetarias por las que una organización podría decidir emprender un proyecto o tomar una decisión. En estos casos, puede resultar difícil conciliar las perspectivas morales o "humanas" con el argumento comercial.

Ejemplo de un análisis de costo-beneficio

Imaginemos que una empresa desea implementar un sistema de software para mejorar la gestión de inventarios. El análisis de costo-beneficio se realizaría así:

1. Costos:

- Compra del software: \$20,000.
- Capacitación del personal: \$5,000.
- Mantenimiento anual: \$2,000.

2. Beneficios:

- Reducción de pérdidas por errores: \$15,000 anuales.
- Mejora en la eficiencia operativa: \$10,000 anuales.

3. Cálculo:

- Costos totales en 5 años: \$35,000.
- Beneficios totales en 5 años: \$125,000.
- Flujo neto: $\$125,000 - \$35,000 = \$90,000$.

En este caso, el sistema es altamente viable, con un beneficio neto significativo.

Validación de un plan de proyecto

En definitiva, el análisis costo-beneficio no debería ser la única herramienta o estrategia de análisis empresarial que utilices para determinar cómo impulsar el futuro de tu organización. El análisis costo-beneficio no es el único tipo de análisis económico que puedes realizar para evaluar la situación económica de la empresa.

Referencia:

Stobierski, T. (2019). ¿Qué es el análisis costo-beneficio y cómo hacerlo? Harvard Business School.

Recuperado de: <https://online.hbs.edu/blog/post/cost-benefit-analysis>

Ortega, C. (s.f.). Análisis de costo-beneficio: ¿Qué es y cómo realizarlo? QuestionPro. Recuperado de:

<https://www.questionpro.com/blog/es/analisis-de-costo-beneficio/>