

EL ASESOR , EL PROPIETARIO DE UN SNACK-BAR Y LOS CACAHUETES	
Asesor:	Usted dijo que puso a la venta cacahuets porque algunos clientes los pedían. ¿Pero es usted consciente de lo que esa bandeja de cacahuets le está costando?
Propietario:	Nada. No me cuesta nada. Sólo hay beneficios. Hombre, tuve que pagar 2.500 pesetas por una buena bandeja para presentar los cacahuets. Pero estos me cuestan 6 pesetas la bolsa que luego vendo en 10 pesetas. Si para empezar vendo 50 bolsas por semana, en 12 semanas y media habré cubierto las 2.500 pesetas de la tal bandeja. Y después, 4 pesetas limpias por bolsa. Y cuantas más venda, más beneficios.
Asesor:	El suyo es un enfoque anticuado y falto de realismo. Por fortuna, la contabilidad moderna proporciona un procedimiento más exacto que pone expresivamente de manifiesto las complejidades implicadas en el tema.
Propietario:	¿ ! ?
Asesor:	Seamos precisos. Esos cacahuets debe usted considerarlos en el marco global de su empresa, imputándoles por tanto la parte adecuada de los gastos generales. Los cacahuets deben soportar el porcentaje que les corresponda de los gastos de alquiler, luz, calefacción, amortización del equipo y del mobiliario, de los sueldos de las camareras y del cocinero...
Propietario:	¿El cocinero? ¿Ha dicho usted el cocinero? ¿Qué tiene que ver el. Cocinero con los cacahuets? ¡Ni sabe que los he comprado!
Asesor:	Seamos precisos. El cocinero esta la cocina, la cocina prepara las comidas, las comidas atraen a los clientes y son precisamente los clientes quienes piden los cacahuets. Estas es la razón por la que usted debe cargar del sueldo del cocinero (así como una parte de su propio sueldo) a las ventas de cacahuets. Esta hoja, en la que he preparado un estudio de costos analíticos, muestra que a la línea de cacahuets le corresponden exactamente 127_800 pesetas de gastos generales.
Propietario:	¿127.800 pesetas de gastos generales a los cacahuets? ¿A los cacahuets, dice usted?
Asesor:	Seamos algo más precisos, porque es una cantidad algo mayor, dado que usted gasta dinero en lavar las ventanas semanalmente, en barrer el suelo todas las mañanas, en jabón para los servicios, en obsequiar con bombones a la guardia urbana. Por ello, el total se eleva a 131.300 pesetas anuales.
Propietario:	(Pensativo) Pero el representante de los cacahuets me dijo que me iba a forrar... ponga los cacahuets en una esquina del mostrador, me dijo... y 4 pesetas de beneficio por bolsa...
Asesor:	(Impaciente) Pero ese buen hombre no es Asesor . ¿Sabe usted lo 'que le cuesta realmente la parte del mostrador ocupada por la bandeja de cacahuets?

Propietario:	Nada. No hay ni un taburete para sentarse delante. Es un espacio muerto.
Asesor:	Las finanzas modernas no permite espacios muertos. La superficie de su mostrador es de 60 palmos y usted vende en la barra 1.500.000 pesetas anuales. La conclusión es fácil: el palmo ocupado por la bandeja de cacahuets equivale a 25.000 pesetas anuales, dado que habiendo retirado esa superficie del uso general del mostrador, quien la ocupa debe pagarlo.
Propietario:	¿Quiere usted decir que tengo que añadir otras 25.000 pesetas a los cacahuets?
Asesor:	Exacto. Lo que significa que su participación de gastos generales asciende a un total de 156.300 pesetas anuales. Y, por consiguiente, si usted vende 50 bolsas semanales, ello representa 60 pesetas por bolsa.
Propietario:	¿Que? ¿Cómo dice?
Asesor:	Evidentemente, a esta cifra hay que añadir las 6 pesetas del precio de compra, lo que suma un total de 66 pesetas. Y puede usted ver fácilmente, por tanto, que si su precio de venta es de 10 pesetas, está perdiendo 56 pesetas por bolsa.
Propietario:	¡Alguien o algo debe estar loco! ¡Usted, yo o los cacahuets!
Asesor:	No, amigo mío. Los números son los números. Y estos demuestran que su línea de cacahuets no es económicamente viable.
Propietario:	(Radiante) Supóngase que vendo montañas de cacahuets.. mil bolsas semanales en lugar de cincuenta.
Asesor:	(Pacientemente) Amigo mío, usted no acaba de entender el problema. Si las ventas de cacahuets aumentan, los costos operativos aumentarán también... Tendrá que gestionar más bolsas, lo que exige más tiempo, más amortización, más de todo. El principio de la contabilidad es tajante al respecto: <<Cuando aumenta una cierta actividad, debe soportar mayores gastos generales>> No, el aumento del volumen de ventas no sirve
Propietario:	Parece que usted lo sabe todo. Pues dígame lo que tengo que hacer.
Asesor:	(Tolerante) Bien... Podría en primer lugar reducir sus costos operativos.
Propietario:	¿Cómo?
Asesor:	Múdese a otro edificio de alquiler más bajo. Reduzca sueldos. Lave las ventanas cada quince días y el suelo únicamente los jueves. Retire el jabón de los lavabos. Disminuya la superficie de su mostrador. Si usted consigue, por ejemplo, disminuir sus gastos generales en un 50%, ello supondrá la reducción del porcentaje imputado a cacahuets de 156.300 a 78.150 pesetas, bajando el costo de la bolsa a 36 pesetas.
Propietario:	(Lentamente) ¿Y eso es mejor?
Asesor:	Mucho mejor. Sin embargo, todavía perderá usted 26 pesetas por bolsa si la vende en 10 pesetas. Debe por ello aumentar también el precio de venta. Si insiste en conseguir un beneficio de 4 pesetas por bolsa, tendrá que venderla en 40 pesetas.

Propietario:	¿Quiere usted decir que tras reducir mis gastos generales a mitad, tengo que tratar de vender mis bolsas de cacahuets a 40 pesetas? No hay nadie, absolutamente nadie, que esté dispuesto a pagar ese precio por una bolsa. Por mucho que le gusten los cacahuets.
Asesor:	Este es un problema secundario. El problema real es que a 40 pesetas estará usted vendiendo los cacahuets en un precio basado en la evaluación correcta de sus costos, reducidos en la medida en que siga mis sugerencias.
Propietario:	¡Hombre! ¡Se me ocurre una idea mejor! ¿Por qué no tirar los cacahuets a la basura?
Asesor:	¿Se lo puede usted permitir?
Propietario:	Desde luego. Todo lo que tengo son 50 bolsas de cacahuets... que me costaron 300 pesetas... perderé también las 2.500 de ya bandeja... pero olvidare este maldito negocio.
Asesor:	(Moviendo la cabeza) No es tan sencillo, amigo mío. (Usted está ya en el negocio de los cacahuets! En el mismo momento en que usted prescinda de los cacahuets, añadirá 156.300 pesetas anuales de gastos generales al resto de sus actividades. Sea realista: ¿puede usted permitirse hacer esto?
Propietario:	(Hundido) ¡Es increíble! La semana pasada ganaba dinero. Ahora, estoy en dificultades... y eso solo porque pensé que vendiendo cacahuets en el mostrador iba a conseguir algún dinero extra... solo porque pensé que vender 50 bolsas por semana era cosa Fácil...
Asesor:	(Frunciendo el entrecejo) Esta es finalidad de la contabilidad moderna, buen amigo... Disipar esos espejismos de los que son víctimas un sorprendentemente elevado número de empresarios y directivos