

IV GASTOS DE OPERACIÓN

Primeramente habrá que definir claramente qué es un gasto de operación. Todo lo que el sistema gasta para transformar los Inventarios en *Throughput* es Gasto de Operación. No sólo mano de obra directa se debe considerar dentro de estos gastos; el vendedor destina todo su empeño en transformar la producción en *Throughput* y cada secretaria contribuye a este mismo fin.

Si compramos aceite para lubricación, no lo debemos considerar como un Gasto de Operación porque todavía somos dueños del aceite, cuando estemos usando el aceite, la parte proporcional a la utilizada la deberemos registrar como gasto de operación.

En el mundo de los costos todos los gastos son importantes: el sueldo del operario, el del ingeniero, las mermas, el consumo de energía por pequeño que éste sea, etc. Siempre se está escapando el dinero por muchas partes, en grandes cantidades y no tan grandes.

En este mundo de los costos se reconoce también la validez del principio de Pareto, la ley del 80-20, el 20 por ciento de las variables determina el 80 por ciento de los resultados. Aunque esto sólo es correcto cuando se trabaja con sistemas de variables independientes y precisamente es lo que se obtiene de visualizar las empresas bajo la óptica de los costos, una gran variedad de costos que no tienen relación entre sí.

En cambio bajo la perspectiva del *Throughput* para que se pueda lograr una venta, es decir aumentar el *Throughput*, muchas funciones de manera sincronizada tienen que llevar a cabo muchas tareas; esto da, por

consecuencia, un sistema de variables independientes donde hasta el principio de Pareto lo cambiamos del 80-20 al 99.9-0.1, donde el 0.1 por ciento de las variables determina el 99.9 por ciento de los resultados.

Aunque esta relación parezca exagerada, deja de parecerlo al recordar que en los sistemas productivos se trabaja con una "cadena" de acciones, si la resistencia de una cadena la determina el eslabón más débil y en una cadena solamente existe un eslabón que sea el más débil, entonces lo único que afecta la resistencia de la cadena son las variables que tengan relación con ese eslabón, en la teoría que nos ocupa a este eslabón lo llamamos RESTRICCIÓN.