



# EN BUSCA DE LA RENTABILIDAD PERDIDA

## ¿Dónde estoy?

# La cuenta de resultados

INGRESOS  
(-) GASTOS

---

---

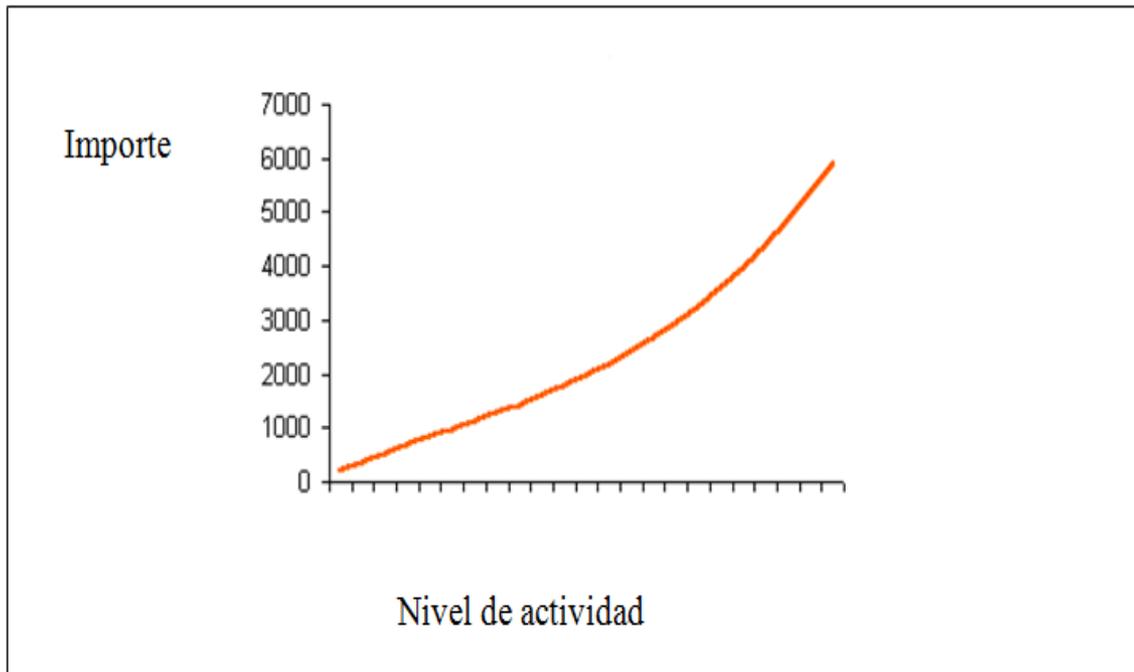
RESULTADO



# LOS GASTOS VARIABLES



## Análisis gráfico de los gastos variables:



# EL CONSUMO Y LA VARIACIÓN DE EXISTENCIAS DE LOS ALMACENES

*Nuestro principal coste variable*



# EL CONSUMO...

Por tanto el consumo será igual a:

**+ EXISTENCIAS INICIALES  
+ COMPRAS DEL PERIODO  
- EXISTENCIAS FINALES**

**CONSUMO DE MATERIALES**





# CASO PRÁCTICO

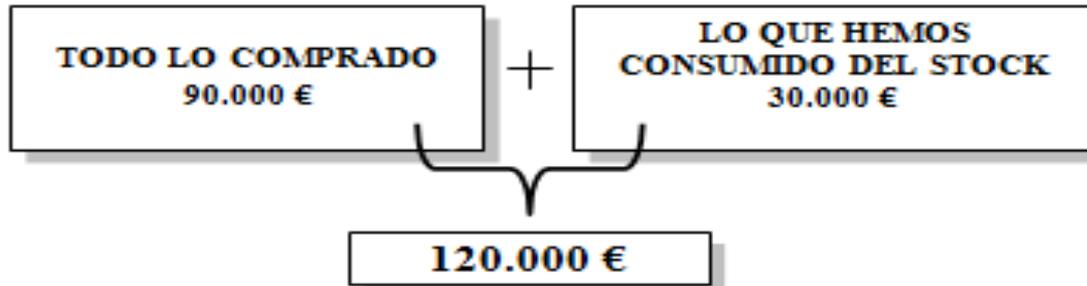
Una tienda dedicada a la comercialización de vinos nos facilita la siguiente información:

Se dispone de unas existencias iniciales de mercaderías al comenzar el ejercicio contable por valor de 50.000,00€, durante el periodo se realizaron diversas compras cuyo importe total fue de 90.000,00€, tras el recuento físico al realizar el inventario al finalizar el periodo las existencias de mercaderías ascendían a un importe de 20.000,00€.

¿Cuál es el gasto por consumo?

( + )	Existencias iniciales	50.000,00
( + )	Compras	90.000,00
( - )	Existencias finales	-20.000,00
<b>Gasto por consumo del periodo</b>		<b>120.000,00</b>

Reflexionemos, parece lógico que el gasto real de este comercio sea:





# CASO PRÁCTICO

Otro negocio dedicado a la comercialización de productos informáticos nos facilita la siguiente información:

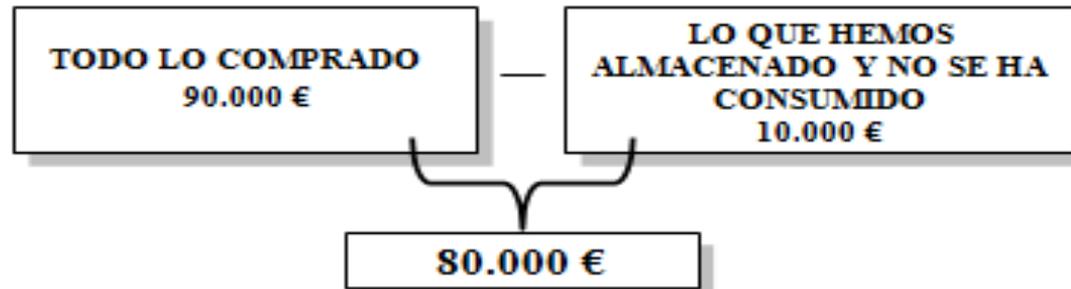
Se dispone de unas existencias iniciales al comenzar el ejercicio contable por valor de 50.000,00€, durante el periodo se realizaron diversas compras cuyo importe total fue de 90.000,00€, tras el recuento físico al realizar el inventario al finalizar el periodo las existencias ascendían a 60.000,00€.

¿Cuál es el gasto por consumo?

( + )	Existencias iniciales	50.000,00
( + )	Compras	90.000,00
( - )	Existencias finales	-60.000,00

<b>Gasto por consumo del periodo</b>	<b>80.000,00</b>
--------------------------------------	------------------

Reflexionemos, parece lógico que el gasto real sea:



# El margen bruto comercial



El margen bruto es la diferencia entre los ingresos por ventas y el precio de coste de los productos vendidos.

## Un ejemplo:

Se conoce que un determinado comercio ha realizado unas ventas en el último periodo de 623.500€ y para ello ha necesitado un consumo de mercaderías de 374.100€, obtenido a través de cotejar las compras con la variación de existencias.

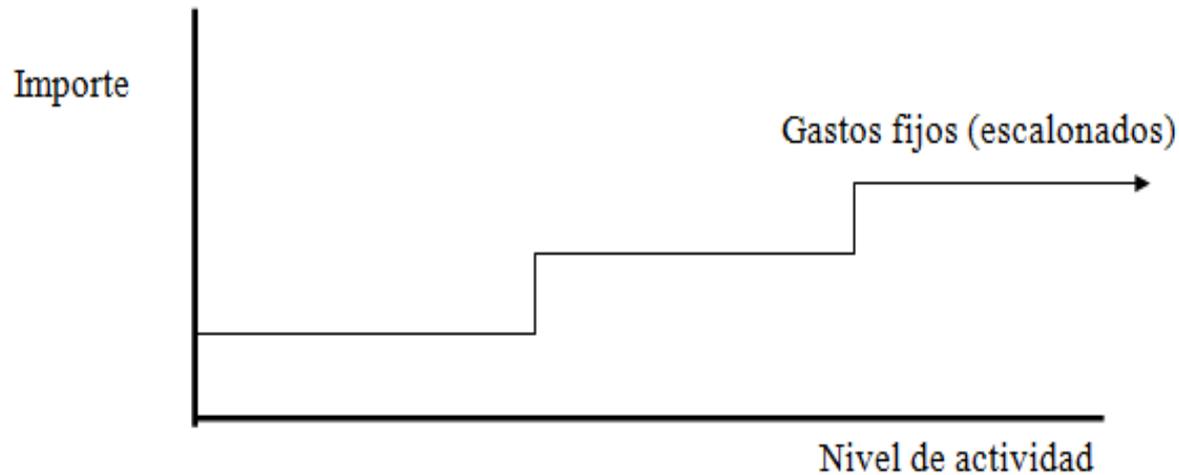
¿Cuál es su margen bruto comercial?

	IMPORTE	T %
VENTAS	623.500,00	100,00%
(-) CONSUMO	-374.100,00	-60,00%
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>249.400,00</b>	<b>40,00%</b>

# LOS GASTOS FIJOS



Los gastos fijos no se mantienen fijos sea cual sea el nivel de actividad, si el nivel de actividad crece mucho, posiblemente los gastos fijos “salten”, convirtiéndose gráficamente es una escalera de amplios peldaños:



A diferencia de los gastos variables, que se pueden analizar y controlar como porcentajes de las ventas, los **gastos fijos** habitualmente se controlan en sus valores absolutos, puesto que provienen a menudo de una decisión presupuestaria independiente del volumen de las ventas.



# GASTOS DE PERSONAL



Es una partida importante para las empresas y comerciantes de sus gastos, dos conceptos principalmente la integran:

**El importe del sueldo o salario bruto** (Tanto su componente fija, como si existen comisiones, premios o incentivos variables)

**La seguridad social a cargo de la empresa**, la denominada cuota patronal o empresarial.



## Ejemplo de una nómina

Empresa: Empre S.A.  
 Domicilio: C/Grande, 16, Madrid  
 A12345678  
 Nº INS. S.S. 28/1234567-89

Trabajador: **Antonio Martínez Bru**  
 Categoría: oficial de primera  
 Antigüedad: 3 mar 08  
 DNI: 12345678A  
 Nº S.S.: 28/98765432-10  
 Más datos de S.S.  
 Periodo: 1/04/XX - 30/04/XX(30 días)

Concepto	Devengos	Deduc.
1 Salario base	800,00	
2 Plus convenio	100,00	
8 Complemento Transporte	100,00 60,00	
995 Cotización contingencias comunes		54,83
996 Cotización formación		1,17
997 Cotización desempleo		18,08
999 Tributación IRPF 15,00%		159,00
Remuneración total	1.060,00	
Base de cotización S.S.	1.166,67	
Base IRPF	1.060,00	
Total deducciones		233,08
Líquido a percibir	826,92	

La empresa

Recibí



# Que nos cueste una hora de un trabajador...

Para la correcta determinación de lo que nos cuesta una hora de un de nuestros trabajadores, debemos operar de la siguiente forma



1. Obtendremos gasto total anual de un trabajador, para ello imputaremos las doce pagas mensuales más sus complementos, el coste de la seguridad social a cargo de la empresa, las pagas extraordinarias y cualquier otro tipo de retribución o percepción como puede ser la ropa laboral, seguros y mutuas etc...



2. Con el calendario laboral en la mano el número de horas a trabajar anuales, deberemos tener en cuenta que el "tiempo de presencia" son las horas teóricamente disponibles, pero a este habrá que deducirle el absentismo laboral (enfermedades, días de permiso, retrasos...) con lo cual obtendríamos el "tiempo productivo".



3. Obtenidos los dos puntos anteriores, calculamos:

$$\text{Coste hora} = \frac{\text{coste total anual (€)}}{\text{número de horas productivas}}$$



## CASO PRACTICO.

### Cálculo del coste hora de mano de obra directa e imputación a una orden de trabajo

Se desea calcular el coste horario unitario de un dependiente de una de nuestras tiendas en base a los siguientes datos:

Cálculo del gasto anual del empleado:

Operario	Sueldo Bruto	S.Social a cargo de la empresa	Previsión de riesgos	Revisiones de la Mutua	Ropa de trabajo	TOTAL COSTE ANUAL
ARTURO DÍAZ	23.520,00	7.765,00	172,00	23,00	90,00	31.570,00

Cálculo de las horas productivas:

La jornada laboral es de 8 horas (descontado almuerzo y comida), pero se considera que el tiempo productivo es un 90 % y un 10% de sub-actividad.

	Días
Jornada laboral	8,00
Días de trabajo anuales	221
<b>TOTAL HORAS DE PRESENCIA</b>	<b>1.768,00</b>
Coficiente corrector/sub-actividad	-10,00%
Coficiente de horas productivas	90,00%
<b>TOTAL HORAS PRODUCTIVAS</b>	<b>1.591,20</b>

Calculado el gasto anual y las horas productivas, tan sólo nos queda aplicar la fórmula vista anteriormente:

$$\text{Coste hora} = \frac{31.570,00}{1.591,20} = 19,84$$



# GASTOS POR SERVICIOS EXTERIORES

Los servicios exteriores son una partida también importante en nuestra cuenta de resultados encontramos en ella las siguientes cuentas:

- Gastos de investigación y desarrollo del ejercicio.
- Arrendamientos y cánones.
- Reparación y conservación.
- Servicios de profesionales independientes.
- Transportes.
- Primas de seguros.
- Servicios bancarios y similares.
- Publicidad, propaganda y relaciones públicas.
- Suministros.
- Otros servicios





# LAS INVERSIONES Y LOS GASTOS POR AMORTIZACIONES

**¿Qué es un gasto y qué es una inversión?**

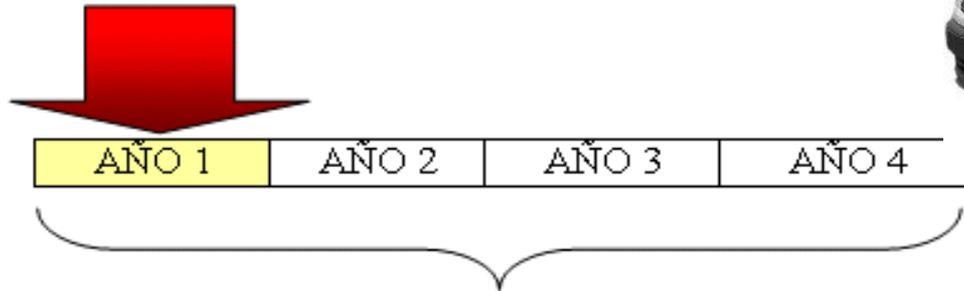
**Las amortizaciones de las inversiones  
(activos fijos)**



Una empresa adquiere en el año 1 una furgoneta por valor de 20.000 €, que va a utilizar durante 4 años de vida útil estimada para el elemento.

¿Cual es la imputación del gasto a la cuenta de resultados?

La furgoneta de compra en el año 1 el pago se produce aquí, pero no el gastos, esto es una inversión en un Activo inmovilizado.



Gasto anual por amortización =  $20.000 / 4 \text{ años} = 5.000 \text{ €}$ .

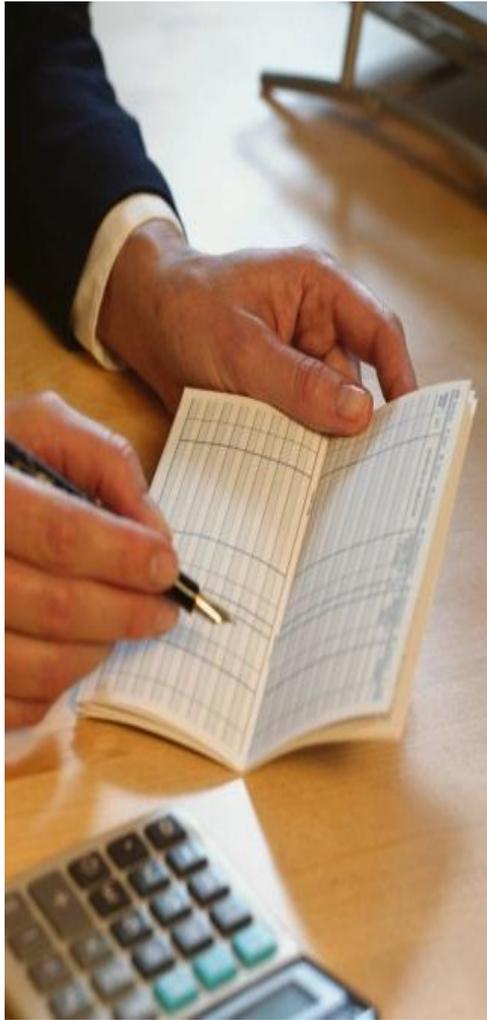
El gasto se produce cuando se utiliza a lo largo de todos los años, conforme va perdiendo valor.

# CÁLCULO DE LA CUOTA AMORTIZATIVA ANUAL:



El método para calcular la amortización más utilizado es el lineal, que se obtiene de la siguiente forma:

$$\text{CUOTA ANUAL AMORTIZATIVA} = \frac{\text{VALOR DE ADQUISICIÓN} - \text{VALOR RESIDUAL}}{\text{N}^\circ \text{ DE AÑOS DE VIDA ÚTIL}}$$



# GASTOS DE TRIBUTOS

# GASTOS FINANCIEROS





**Debemos distinguir:**

**TRIBUTOS Y TASAS**

**IMPUESTOS**

© Copyright Fotolia

# IMPUESTOS INDIRECTOS



# EL IWA



# IMPUESTOS DIRECTOS



**¿ Autónomo?**

**¿ Sociedad limitada?**

**¿ Dónde pago menos impuestos?**





**PUNTO DE EQUILIBRIO:**

**¿ RENTA  
O**

**SOCIEDADES?**

# RENTA

MODULOS

ESTIMACIÓN DIRECTA





**PUNTO DE EQUILIBRIO:**

**¿ CUANDO NOS INTERESA  
PASAR A SER SOCIEDAD?**



**Para el impuesto de sociedades, los beneficios netos, tributan a tipo fijo del 25%.**

**En el IRPF se tributa de manera progresiva y se tienen en consideración las circunstancias personales y familiares.**



Los tipos impositivos del impuesto sobre la renta son los siguientes en función de la base imponible:

Hasta 17.707,20 euros: 24%

Desde 17.707,21 euros a 33.007,20 euros: 28%

Desde 33.007,21 euros a 53.407,20 euros: 37%

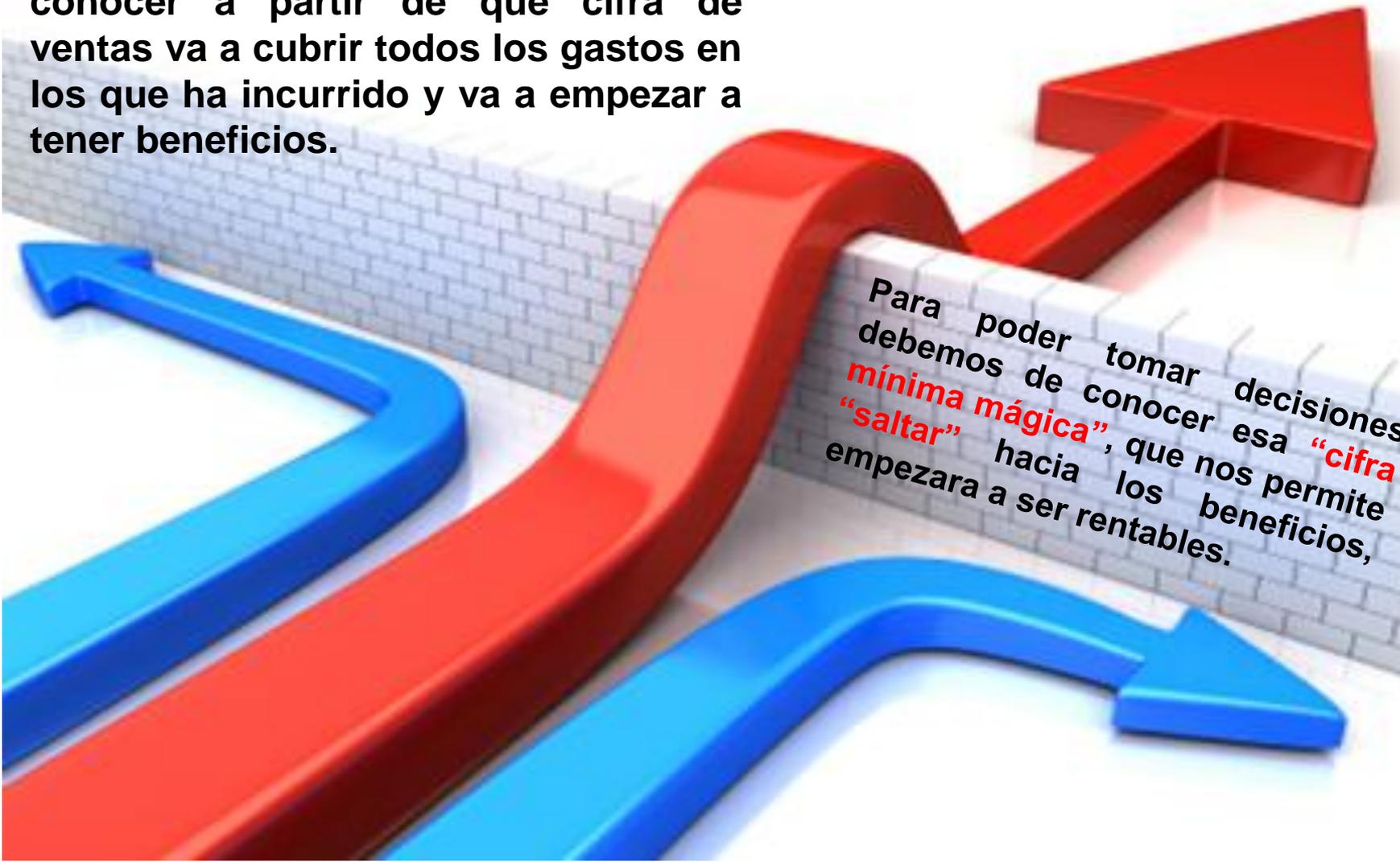
Desde 53.407,21 euros en adelante: 43%

Con estos porcentajes, la tributación del 25% por la base imponible se obtiene en la declaración de la renta con una base imponible de 41.400 euros, en el supuesto de ser soltero.



**EL PUNTO DE EQUILIBRIO  
EN MI CUENTA DE RESULTADOS:  
EL UMBRAL  
DE  
RENTABILIDAD**

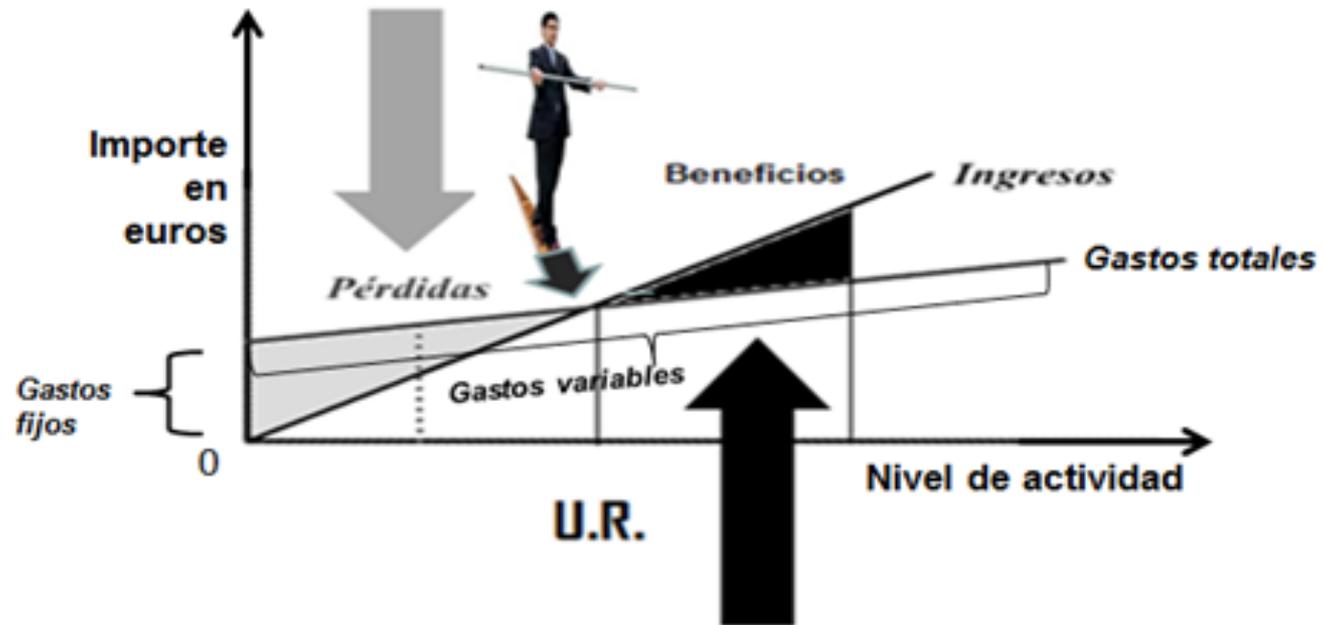
Un directivo, un empresario, debe de conocer a partir de que cifra de ventas va a cubrir todos los gastos en los que ha incurrido y va a empezar a tener beneficios.



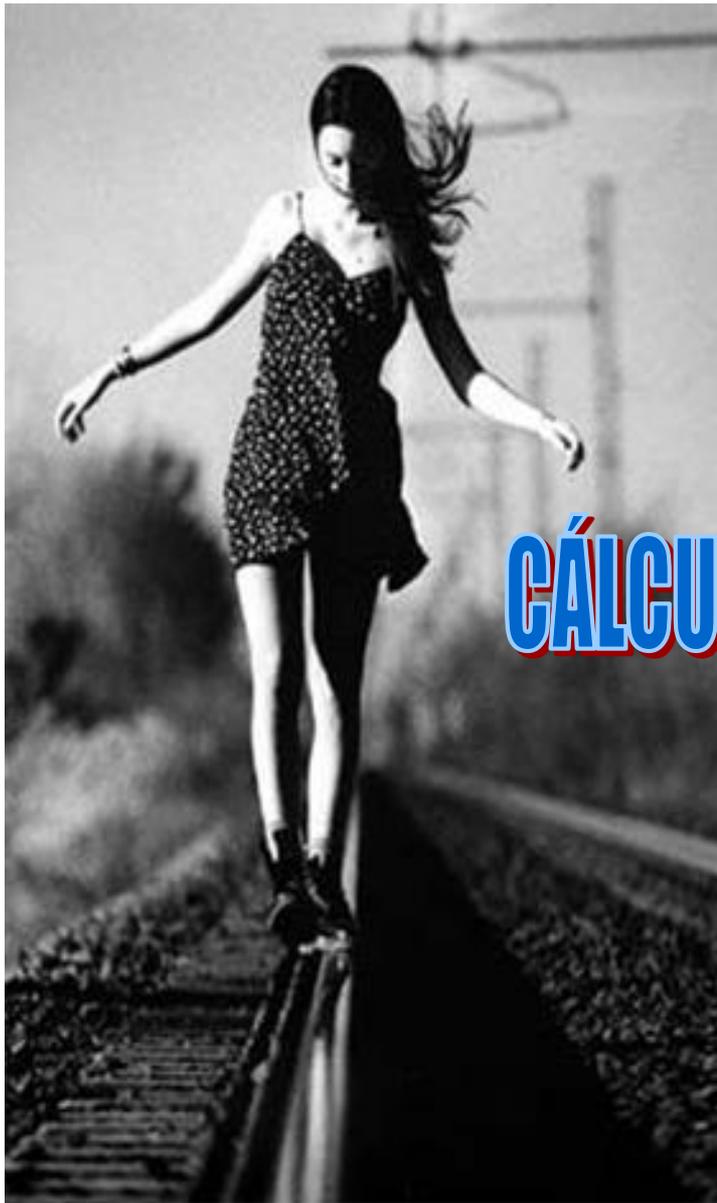
Para poder tomar decisiones debemos de conocer esa **"cifra mínima mágica"**, que nos permite **"saltar"** hacia los beneficios, empezara a ser rentables.

# ANÁLISIS GRÁFICO DEL UMBRAL DE RENTABILIDAD

Por debajo de ese nivel de actividad la empresa tendría **pérdidas**.



Si el nivel de actividad fuera superior, la empresa obtendría **beneficios**.



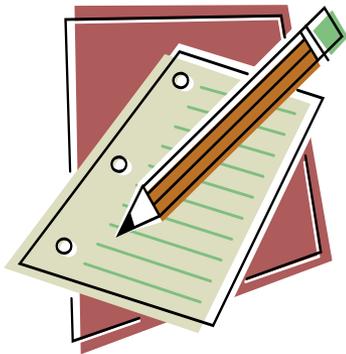
# CÁLCULO DEL UMBRAL DE RENTABILIDAD

$$\text{Umbral de rentabilidad} = \frac{\text{GASTOS FIJOS}}{\text{MARGEN COBERTURA}}$$

MARGEN DE COBERTURA = VENTAS (100%) – GASTOS VARIABLES (En %)

# CASO PRÁCTICO

Cálculo del umbral de rentabilidad  
o  
punto de equilibrio de un comercio





La empresa ABC, S. L. dedicada a la comercialización de productos textiles, posee distintas tiendas en la Comunidad Valenciana.

Desea conocer la rentabilidad de una determinada tienda (Punto de venta de la Avenida de Blasco Ibáñez, tienda nº 3), para ello dispone de la siguiente información correspondiente al último ejercicio económico cerrado.



## 1º. Cálculo del margen de cobertura

	EUROS	TANTO %
<b>VENTAS TIENDA TOTALES</b>	<b>198.200,00</b>	<b>100,0000%</b>
Existencias iniciales	21.200,00	
Compras asignadas a esta tienda	117.458,00	
Existencias finales	28.600,00	
<b>CONSUMO/COSTE DE VENTAS</b>	<b>- 110.058,00</b>	<b>-55,5288%</b>
<b>CONSUMO DE MATERIAL AUXILIAR</b>	<b>- 1.300,00</b>	<b>-0,6559%</b>
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>86.842,00</b>	<b>43,8153%</b>
Comisiones de venta de dependientes	- 1.982,00	-1,0000%
Gastos de tarjeta de crédito	- 957,31	-0,4830%
<b>MARGEN DE COBERTURA</b>	<b>83.902,69</b>	<b>42,3323%</b>
Tarjeta de crédito		
	0,69%	70,00%
	0,00%	30,00%
		<b>0,48%</b>

## 2º. Cálculo de gastos fijos del período



### Personal

SUELDO ANUAL	21.200,00
S.SOCIAL	6.360,00
VESTUARIO	230,00
SEGURO DEL GREMIO	42,00
MUTUA	83,31
<b>Total gastos de personal fijo directo</b>	<b>27.915,31</b>

### Personal, equipo de sustitución

Horas	1.277,00
Coste hora	9,34
<b>Total gastos de personal equipo de sustitución</b>	<b>11.927,18</b>



## 2º. Cálculo de gastos fijos del periodo (Continuación)



Otros gastos directos de la tienda:

Alquiler (1.600,00€ x 12 meses)	19.200,00
Servicios de profesionales (Escaparatista)	1.500,00
Servicios de profesionales, asesoría	2.400,00
Seguro multirriesgo y de responsabilidad civil	2.606,00
Publicidad en tienda	1.200,00
Suministros: Energía eléctrica	10.800,00
Suministros: Telefonía, internet y ADSL	2.880,00
Suministros: agua y material de limpieza	900,00
Tributos	1.356,00
Amortizaciones de inmovilizados	4.510,00
Diversos	5.000,00

Total gastos directos **52.352,00**



## TOTAL GASTOS FIJOS DEL PERIODO:

### GASTOS FIJOS

Personal directo	27.915,31
Personal equipo de sustitución	11.927,18
Total gastos directos	52.352,00
<b>TOTAL GASTOS FIJOS DIRECTOS</b>	<b>92.194,49</b>



### 3º. Cálculo del umbral de rentabilidad

$$\text{Umbral de rentabilidad}_{GD} = \frac{\text{Gastos fijos directos}}{\text{Margen cobertura}}$$

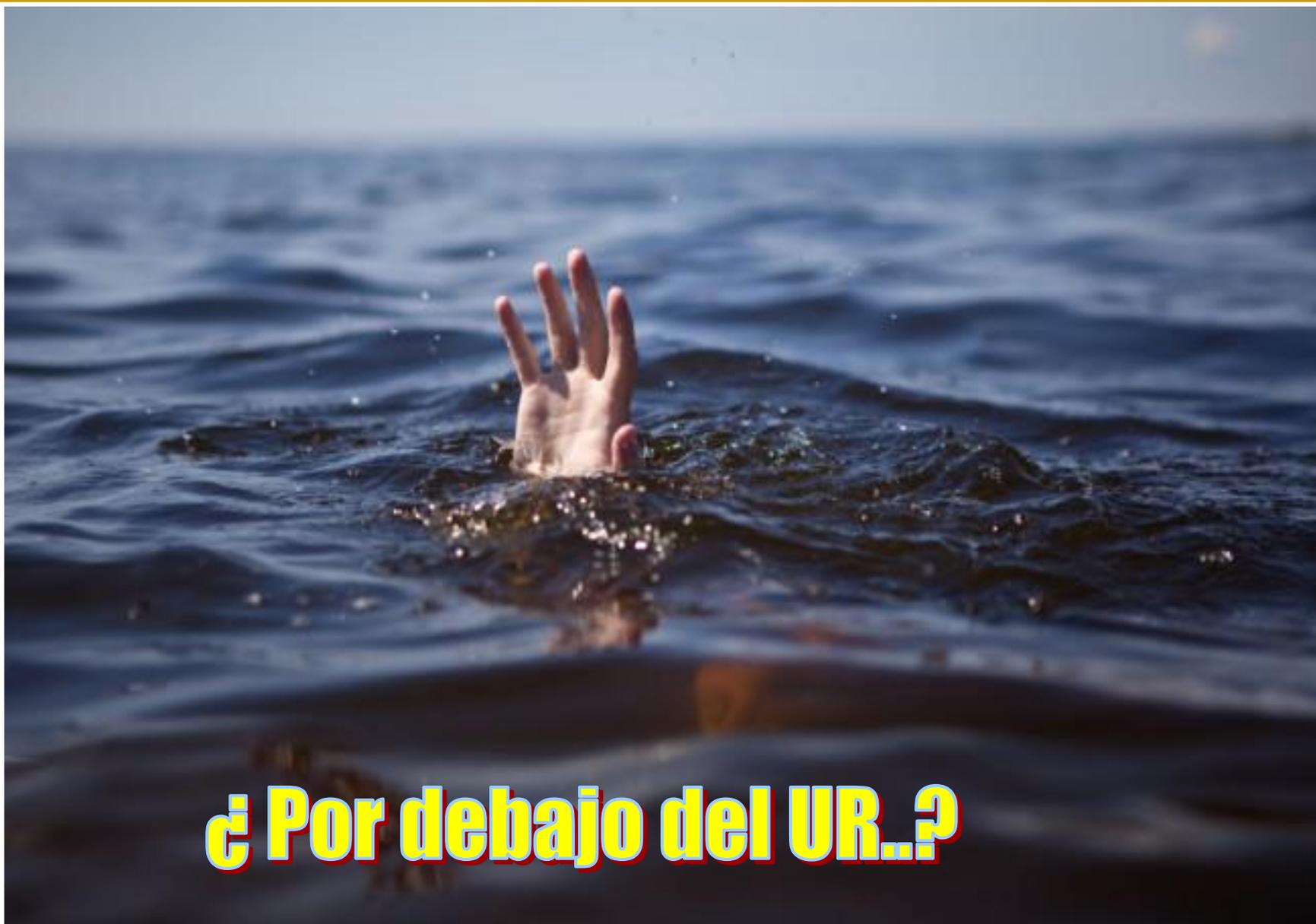


$$\text{U.R.} = \frac{\text{GASTOS FIJOS}}{\text{MARGEN DE COBERTURA}} = \frac{92.194,49}{42,33\%} = \boxed{217.787,38} \text{ Umbral de rentabilidad}$$

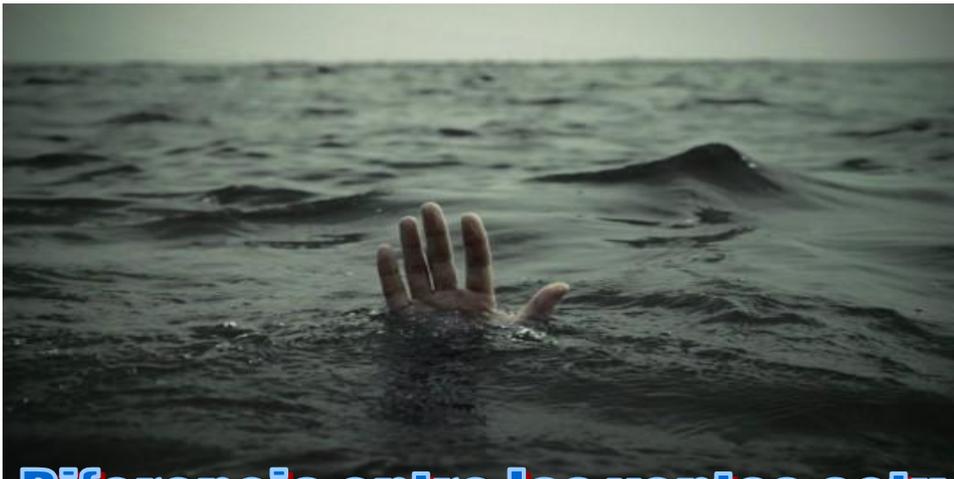


¿Qué ventas tiene la tienda...?





**¿ Por debajo del UR..?**



## Diferencia entre las ventas actuales y el U.R.

VENTAS REALES	198.200,00	91,01%
VENTAS EN EL U.R.	-217.787,38	100,00%
DIFERENCIA DE VENTAS CON EL UR	-19.587,38	8,99%
MARGEN	42,33%	
RESULTADO/PÉRDIDAS	-8.291,80	

**La empresa si quiere alcanzar el UR, sin tomar otra serie de medidas, debe de buscar como incrementar las ventas de esta tienda en un 8,99%.**

# LA IMPORTANCIA DEL LOS DESCUENTOS A LOS CLIENTES EN EL UMBRAL DE RENTABILIDAD



Los descuentos, reducen el margen y alejan el umbral de rentabilidad...



# VELOCIDAD DE CRUCERO

Con una velocidad de crucero (margen variable) de por ejemplo, del 20%, con poca velocidad (poco margen) vamos muy lentos y tenemos que emplear mucho esfuerzo y tiempo en cubrir los gastos fijos. **cuando asumamos un nuevo gasto fijo debemos de pensar que hay que hacer 5 veces su importe para poderlo cubrir ( $100/20 = 5$ ).**

**NO CONCEDAMOS  
DESCUENTOS  
GRATUITAMENTE**



**CALCULAR EL INCREMENTO DE VENTAS  
Y  
FORZAR LAS VENTAS...**



**NUESTRO OBJETIVO  
NO ES VENDER,  
ES... GANAR DINERO**



**LOS DESCUENTOS REDUCEN EL MARGEN  
DE COBERTURA  
Y**

**ALEJAN EL UMBRAL DE RENTABILIDAD**

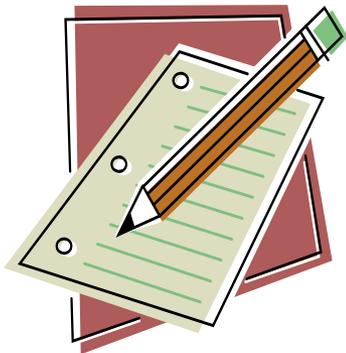


# DECISIONES EN BASE AL ANÁLISIS DEL UMBRAL DE RENTABILIDAD



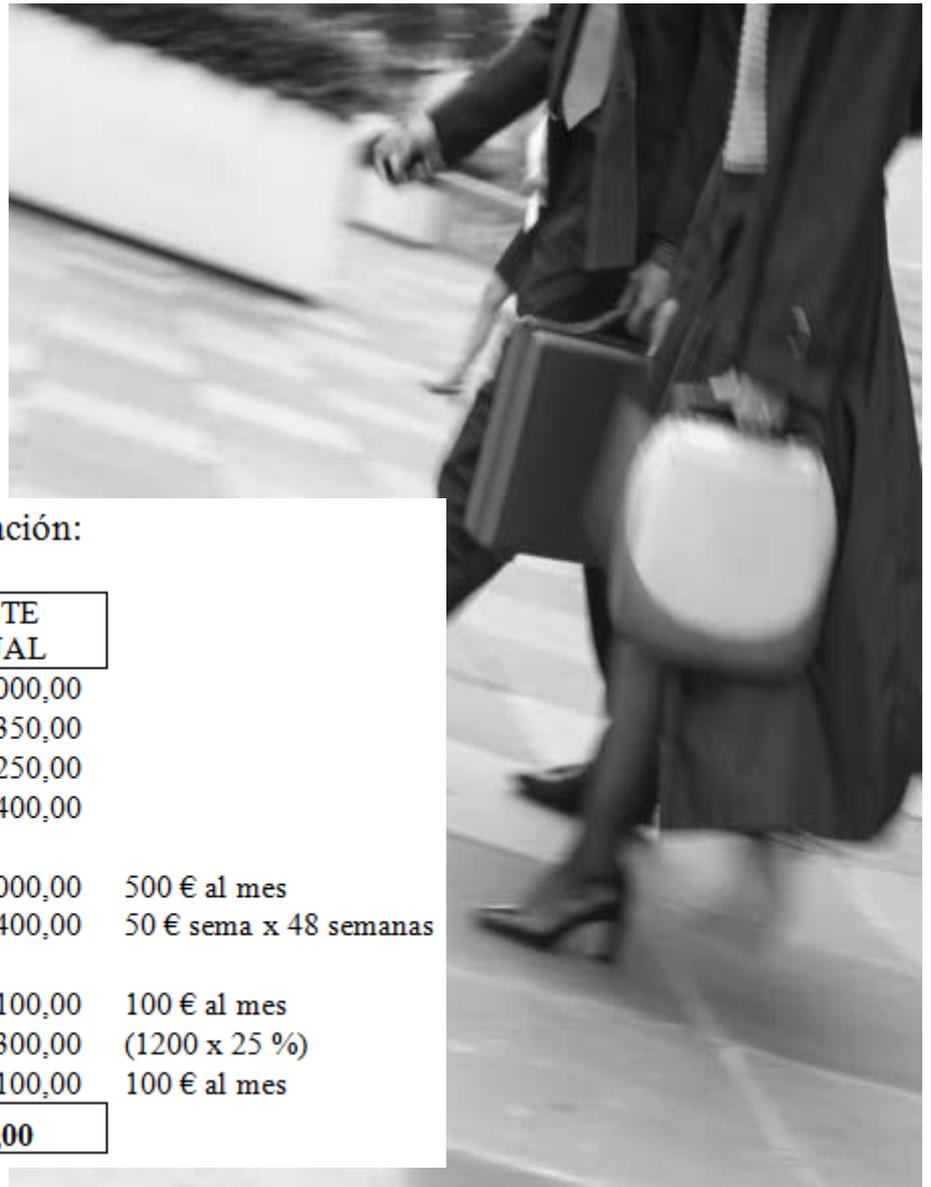
# CASO PRÁCTICO

Aplicación del umbral de rentabilidad al análisis de la decisión de contratar un nuevo comercial para la empresa





	U. Monetarias	Tanto %
<b>VENTAS</b>	2.312.678,00	100,00
(-) Coste de ventas	1.893.410,00	81,87
<b>MARGEN</b>	419.268,00	<b>18,13</b>
(-) Comisiones	69.380,34	<b>3,00</b>
<b>MARGEN</b>	349.887,66	<b>15,13</b>



Detalle de los gastos derivados de esta contratación:

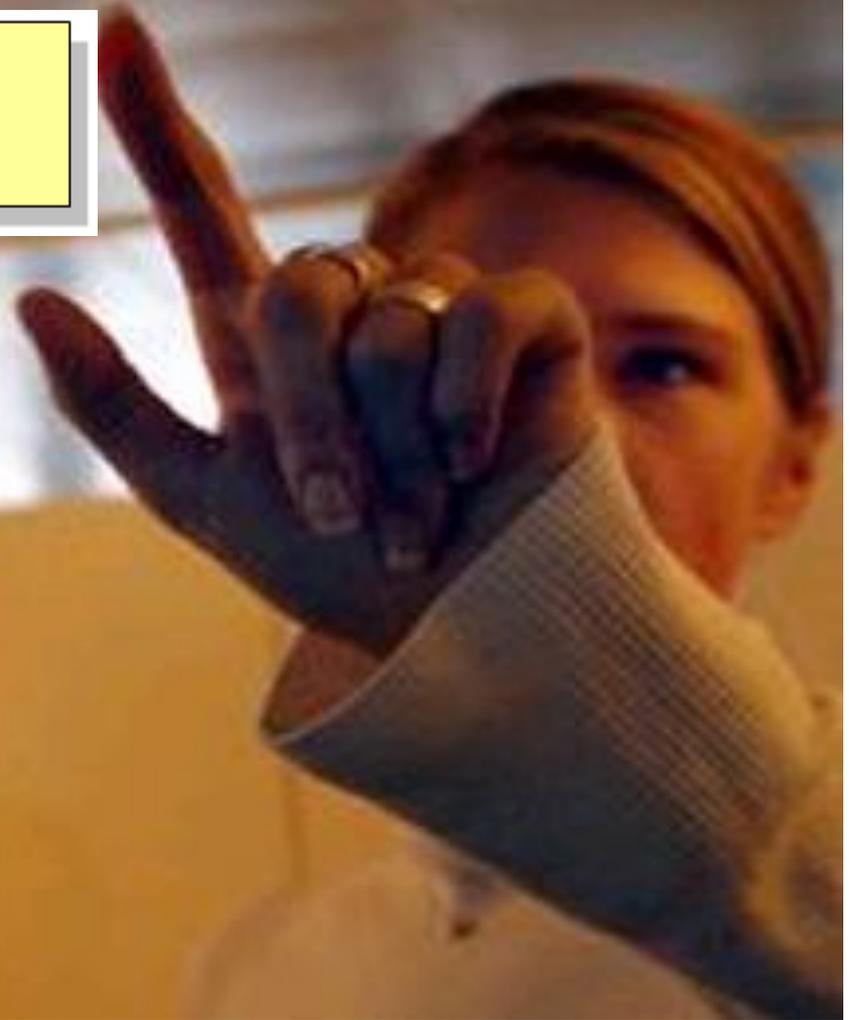
	COSTE ANUAL	
Sueldos y salarios	21.000,00	
Seguridad social a cargo de la empresa	7.350,00	
Otros conceptos laborales	250,00	
Dietas	2.400,00	
Renting del vehículo	6.000,00	500 € al mes
Consumo medio de combustible	2.400,00	50 € sema x 48 semanas
Telefonía móvil	1.100,00	100 € al mes
Amortización del portátil y equipos infor.	300,00	(1200 x 25 %)
Otros costes	1.100,00	100 € al mes
<b>TOTAL</b>	<b>41.900,00</b>	



GASTOS FIJOS DIRECTOS	41.900,00	
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	0,1513	
<b>UMBRAL DE RENTABILIDAD</b>	<b>276.949,49</b>	ANUAL
	<b>23.079,12</b>	MENSUAL

Si queremos calcular no sólo el UR, sino que hay que vender para alcanzar una determinada cifra de beneficios, realizaríamos:

$$\text{U.R.} = \frac{\text{GASTOS FIJOS} + \text{BENEFICIO}}{\text{MARGEN DE COBERTURA}}$$





# ANÁLISIS DE LAS EXISTENCIAS

## ¿Que género debemos tener?

# La rotación de producto...

La **rotación del inventario** o **rotación de existencias** es uno de los parámetros utilizados para el control de gestión de los stocks.

La rotación expresa el número de veces que se han renovado las existencias (de un artículo, de una materia prima...) durante un período, normalmente un año.



# ¿Cómo se calcula?



$$\text{Rotación} = \frac{\text{Ventas a precio de coste}}{\text{Valor del stock medio}}$$

O también

$$\text{Rotación} = \frac{\text{Existencias vendidas en el mes}}{\text{Existencia media}}$$

**La rotación de producto...  
debemos mantener  
los productos  
de mayor rotación**



Se dispone de la siguiente información referente a las ventas de dos productos que comercializa un mismo comercio, pero que son excluyentes, no debemos o no podemos tener los dos.

Para tomar una decisión debemos de analizar por supuesto su rotación, pero si el margen es diferente, deberíamos hacer:

$$\text{Rentabilidad} = \text{Rotación} \times \text{Margen}$$

	Rotación	Margen %	Rentabilidad
Producto XXX	31,57	40,00	1.262,67
Producto YYY	54,00	22,00	1.188,00

El producto YYY, pese a tener mayor rotación aporta menos rentabilidad a la empresa, por lo que la elección en este caso, si sólo podemos tener uno sería el de comercializar el de menor rotación.



**REFLEXIONES  
FINALES**

**ANALIZA  
ANTES DE  
TOMAR  
DECISIONES**



**REFLEXIONA:**  
**¿ESTÁS BIEN UBICADO?**  
**¿ESTÁS EN EQUILIBRIO?**



**ACF**  
asesores®

ASESORES Y CONSULTORES DE EMPRESA

[www.acf-asesores.com](http://www.acf-asesores.com)