



CONTROL DE GESTIÓN



CASO PRÁCTICO:
CHURROS CHURRI

www.blogpacoramos.net

El blog de Paco Ramos | Francisco Ramos Solera

A un mes para terminar el año.

Falta un mes para terminar el año y desde que este negocio empezó a funcionar han pasado muchas cosas, las cuales y afortunadamente para esta familia, todas han ido acorde con lo que esperaban. **M** (Manolo) siempre repite la misma frase: Todo se puede aprender, menos las ganas de trabajar, y esta familia otra cosa no habrá hecho, pero trabajar seguro que sí.

La situación actual es la siguiente:

| Churri Churro (Tradicional): | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 | Mes 5 | Mes 6 | Mes 7 | Mes 8 | Mes 9 | Mes 10 | Mes 11 | Total |
|-----------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|---------------|--------------|
| Unidades Vendidas | 10.000 | 12.000 | 9.500 | 11.900 | 12.100 | 11.563 | 11.653 | 12.053 | 11.532 | 12.123 | 11.953 | 126.377 |
| | Euros | Euros | Euros | Euros | Euros | Euros | Euros | Euros | Euros | Euros | Euros | Euros |
| Ventas de todos los productos | 7.200 | 8.640 | 7.030 | 8.568 | 8.712 | 8.325 | 8.390 | 8.678 | 8.303 | 8.729 | 8.606 | 91.181 |
| <i>Euros por unidad vendida</i> | 0,72 | 0,72 | 0,74 | 0,72 | 0,72 | 0,72 | 0,72 | 0,72 | 0,72 | 0,72 | 0,72 | 0,72 |
| Consumos (materias primas) | 500 | 600 | 475 | 595 | 605 | 578 | 583 | 603 | 577 | 606 | 598 | 6.319 |
| <i>Euros por unidad vendida</i> | 0,05 | 0,05 | 0,05 | 0,05 | 0,05 | 0,05 | 0,05 | 0,05 | 0,05 | 0,05 | 0,05 | 0,05 |
| Salarios y SS directos fijos | 1.551 | 1.561 | 1.586 | 1.706 | 1.718 | 1.664 | 1.636 | 1.641 | 1.603 | 1.567 | 1.559 | 17.793 |
| <i>Euros por unidad vendida</i> | 0,16 | 0,13 | 0,17 | 0,14 | 0,14 | 0,14 | 0,14 | 0,14 | 0,14 | 0,13 | 0,13 | 0,14 |
| Luz y Agua | 314 | 377 | 570 | 714 | 726 | 694 | 711 | 735 | 703 | 740 | 729 | 7.013 |
| <i>Euros por unidad vendida</i> | 0,03 | 0,03 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 |
| MARGEN DE FABRICACION | 4.835 | 6.102 | 4.399 | 5.553 | 5.663 | 5.389 | 5.461 | 5.699 | 5.420 | 5.816 | 5.720 | 60.057 |
| <i>Euros por unidad vendida</i> | 0,48 | 0,51 | 0,46 | 0,47 | 0,47 | 0,47 | 0,47 | 0,47 | 0,47 | 0,48 | 0,48 | 0,48 |
| Folletos publicidad + Parte Lola (Salario+SS) | 756 | 761 | 705 | 758 | 763 | 740 | 727 | 730 | 713 | 697 | 693 | 8.042 |
| <i>Euros por unidad vendida</i> | 0,08 | 0,06 | 0,07 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 |
| MARGEN DE CONTRIBUCION | 4.079 | 5.341 | 3.694 | 4.794 | 4.900 | 4.650 | 4.733 | 4.969 | 4.707 | 5.119 | 5.027 | 52.014 |
| <i>Euros por unidad vendida</i> | 0,41 | 0,45 | 0,39 | 0,40 | 0,40 | 0,40 | 0,41 | 0,41 | 0,41 | 0,42 | 0,42 | 0,41 |
| <i>% sobre ventas</i> | 56,7% | 61,8% | 52,6% | 56,0% | 56,2% | 55,9% | 56,4% | 57,3% | 56,7% | 58,6% | 58,4% | 57,0% |

La línea de negocio por excelencia, unidades vendidas estables, con un precio 0,72 euros por unidad por debajo de la competencia, la cual está a 0,75 con unidades vendidas más o menos iguales. Mercado estable y unos márgenes que invitan al optimismo. Se puede decir que gracias a esta línea el negocio está saliendo adelante. **M** ya está planificando el año que está por venir y esta línea solo puede retoques, la gallina de los huevos de oro solo puede crecer quitándole ventas a la competencia.

| Churri Porra (Especialidad): | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 | Mes 5 | Mes 6 | Mes 7 | Mes 8 | Mes 9 | Mes 10 | Mes 11 | Total |
|-----------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Unidades Vendidas | 5.000 | 5.000 | 5.000 | 5.000 | 5.000 | 5.000 | 5.000 | 5.000 | 5.000 | 5.000 | 5.000 | 55.000 |
| | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> |
| Ventas de todos los productos | 5.500 | 5.500 | 5.500 | 6.000 | 6.000 | 6.000 | 6.000 | 6.000 | 6.000 | 6.000 | 6.000 | 64.500 |
| <i>Euros por unidad vendida</i> | 1,10 | 1,10 | 1,10 | 1,20 | 1,20 | 1,20 | 1,20 | 1,20 | 1,20 | 1,20 | 1,20 | 1,17 |
| Consumos (materias primas) | 3.000 | 3.000 | 3.000 | 3.000 | 3.000 | 3.000 | 3.000 | 3.000 | 3.000 | 3.000 | 3.000 | 33.000 |
| <i>Euros por unidad vendida</i> | 0,60 | 0,60 | 0,60 | 0,60 | 0,60 | 0,60 | 0,60 | 0,60 | 0,60 | 0,60 | 0,60 | 0,60 |
| Salarios y SS directos fijos | 776 | 651 | 835 | 717 | 710 | 720 | 702 | 681 | 695 | 646 | 652 | 7.784 |
| <i>Euros por unidad vendida</i> | 0,16 | 0,13 | 0,17 | 0,14 | 0,14 | 0,14 | 0,14 | 0,14 | 0,14 | 0,13 | 0,13 | 0,14 |
| Luz y Agua | 157 | 157 | 300 | 300 | 300 | 300 | 305 | 305 | 305 | 305 | 305 | 3.039 |
| <i>Euros por unidad vendida</i> | 0,03 | 0,03 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 |
| MARGEN DE FABRICACION | 1.568 | 1.692 | 1.365 | 1.983 | 1.990 | 1.980 | 1.993 | 2.014 | 2.000 | 2.049 | 2.043 | 20.677 |
| <i>Euros por unidad vendida</i> | 0,31 | 0,34 | 0,27 | 0,40 | 0,40 | 0,40 | 0,40 | 0,40 | 0,40 | 0,41 | 0,41 | 0,38 |
| Folletos publicidad + Parte Lola (Salario+SS) | 378 | 317 | 371 | 319 | 315 | 320 | 312 | 303 | 309 | 287 | 290 | 3.521 |
| <i>Euros por unidad vendida</i> | 0,08 | 0,06 | 0,07 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 |
| MARGEN DE CONTRIBUCION | 1.190 | 1.375 | 994 | 1.664 | 1.675 | 1.661 | 1.681 | 1.711 | 1.691 | 1.761 | 1.753 | 17.157 |
| <i>Euros por unidad vendida</i> | 0,24 | 0,28 | 0,20 | 0,33 | 0,33 | 0,33 | 0,34 | 0,34 | 0,34 | 0,35 | 0,35 | 0,31 |
| <i>% sobre ventas</i> | 21,6% | 25,0% | 18,1% | 27,7% | 27,9% | 27,7% | 28,0% | 28,5% | 28,2% | 29,4% | 29,2% | 26,6% |

Churri Porra, esa especialidad con márgenes muy razonables. La subida de precio por unidad a 1,20 no ha perjudicado las unidades vendidas y el único ratio que hace variar la contribución de esta línea de negocio son los salarios directos fijos, el motivo ya es conocido por todos, al ser un gasto fijo se distribuye en función de la unidades fabricadas. Ni M ni Lola tienen ideas para aumentar las ventas de esta línea de negocio, ya que el precio de venta ya no se puede subir y los costes de producción no se pueden bajar. Solo queda vender más unidades ¿pero cómo?

| Churri Churro con chocolate (V.Añadido): | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 | Mes 5 | Mes 6 | Mes 7 | Mes 8 | Mes 9 | Mes 10 | Mes 11 | Total |
|-----------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Unidades Vendidas | 936 | 2.000 | 310 | 340 | 315 | 615 | 953 | 1.100 | 1.250 | 2.000 | 1.995 | 11.814 |
| | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> |
| Ventas de todos los productos | 1.300 | 1.440 | 567 | 622 | 576 | 308 | 477 | 550 | 625 | 1.000 | 998 | 8.462 |
| <i>Euros por unidad vendida</i> | 1,39 | 0,72 | 1,83 | 1,83 | 1,83 | 0,50 | 0,50 | 0,50 | 0,50 | 0,50 | 0,50 | 0,72 |
| Consumos (materias primas) | 1.500 | 3.205 | 497 | 545 | 505 | 154 | 238 | 275 | 313 | 500 | 499 | 8.230 |
| <i>Euros por unidad vendida</i> | 1,60 | 1,60 | 1,60 | 1,60 | 1,60 | 0,25 | 0,25 | 0,25 | 0,25 | 0,25 | 0,25 | 0,70 |
| Salarios y SS directos fijos | 145 | 260 | 52 | 49 | 45 | 89 | 134 | 150 | 174 | 259 | 260 | 1.615 |
| <i>Euros por unidad vendida</i> | 0,16 | 0,13 | 0,17 | 0,14 | 0,14 | 0,14 | 0,14 | 0,14 | 0,14 | 0,13 | 0,13 | 0,14 |
| Luz y Agua | 29 | 63 | 19 | 20 | 19 | 37 | 58 | 67 | 76 | 122 | 122 | 632 |
| <i>Euros por unidad vendida</i> | 0,03 | 0,03 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,05 |
| MARGEN DE FABRICACION | (375) | (2.088) | 0 | 8 | 8 | 28 | 46 | 58 | 62 | 119 | 117 | (2.015) |
| <i>Euros por unidad vendida</i> | (0,40) | (1,04) | 0,00 | 0,02 | 0,03 | 0,05 | 0,05 | 0,05 | 0,05 | 0,06 | 0,06 | (0,17) |
| Folletos publicidad + Parte Lola (Salario+SS) | 71 | 127 | 23 | 22 | 20 | 39 | 59 | 67 | 77 | 115 | 116 | 735 |
| <i>Euros por unidad vendida</i> | 0,08 | 0,06 | 0,07 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 |
| MARGEN DE CONTRIBUCION | (445) | (2.215) | (23) | (13) | (12) | (11) | (13) | (8) | (15) | 5 | 1 | (2.750) |
| <i>Euros por unidad vendida</i> | (0,48) | (1,11) | (0,07) | (0,04) | (0,04) | (0,02) | (0,01) | (0,01) | (0,01) | 0,00 | 0,00 | (0,23) |
| <i>% sobre ventas</i> | (34,3%) | (153,8%) | (4,0%) | (2,2%) | (2,1%) | (3,6%) | (2,8%) | (1,5%) | (2,4%) | 0,5% | 0,1% | (32,5%) |

Al fin se ha conseguido en esta línea de negocio no perder dinero. El consumidor entendió que a pesar de perder calidad en el chocolate, la diferencia de precio con la competencia es argumento suficiente para comprar en Churros Churri. La verdad es que podemos estar hablando de una categoría diferente con una multitud de variables para hacerla más rentable. Parece que las unidades vendidas son estables en 2000 unidades y se ha llegado a conseguir un punto de equilibrio (break-even) en los meses 10 y 11. Para el año siguiente hay que buscar rentabilizar esta línea de todas las formas posibles, la inversión de 1000 euros que se realizó en maquinaria fue acertada.

| Resto (Diversificación) : | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 | Mes 5 | Mes 6 | Mes 7 | Mes 8 | Mes 9 | Mes 10 | Mes 11 | Total |
|-----------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|---------------|--------------|
| Unidades Vendidas | 2.500 | 3.000 | 2.375 | 2.975 | 3.025 | 2.891 | 2.913 | 3.013 | 2.883 | 3.031 | 2.988 | 31.594 |
| | Euros | Euros | Euros | Euros | Euros | Euros | Euros | Euros | Euros | Euros | Euros | Euros |
| Ventas de todos los productos | 2.000 | 2.400 | 1.900 | 2.380 | 2.420 | 2.313 | 2.331 | 2.411 | 2.306 | 2.425 | 2.391 | 25.275 |
| <i>Euros por unidad vendida</i> | 0,80 | 0,80 | 0,80 | 0,80 | 0,80 | 0,80 | 0,80 | 0,80 | 0,80 | 0,80 | 0,80 | 0,80 |
| Consumos (mercaderías) | 2.000 | 2.400 | 1.900 | 2.380 | 2.420 | 2.313 | 2.331 | 2.411 | 2.306 | 2.425 | 2.391 | 25.275 |
| <i>Euros por unidad vendida</i> | 0,80 | 0,80 | 0,80 | 0,80 | 0,80 | 0,80 | 0,80 | 0,80 | 0,80 | 0,80 | 0,80 | 0,80 |
| Salarios y SS directos fijos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| <i>Euros por unidad vendida</i> | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Luz y Agua | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| <i>Euros por unidad vendida</i> | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| MARGEN DE FABRICACION | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| <i>Euros por unidad vendida</i> | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Folletos publicidad + Parte Lola (Salario+SS) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| <i>Euros por unidad vendida</i> | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| MARGEN DE CONTRIBUCION | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| <i>Euros por unidad vendida</i> | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| <i>% sobre ventas</i> | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% |

Esta línea no tiene más comentarios. Es un complemento necesario para el resto del negocio que no aporta contribución alguna, pero que al menos cumple con una premisa importante, no quita contribución.

Ahora nos queda ver como se ha comportado el negocio en su totalidad, sumando todas las líneas de negocio, el resultado de estos once meses el siguiente:

| CUENTA DE RESULTADOS AÑO 1 | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 | Mes 5 | Mes 6 | Mes 7 | Mes 8 | Mes 9 | Mes 10 | Mes 11 | Total |
|----------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Unidades Vendidas | 18.436 | 22.000 | 17.185 | 20.215 | 20.440 | 20.069 | 20.519 | 21.166 | 20.665 | 22.154 | 21.936 | 224.785 |
| | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> | <u>Euros</u> |
| Ventas de todos los productos | 16.000 | 17.980 | 14.997 | 17.570 | 17.708 | 16.945 | 17.197 | 17.639 | 17.234 | 18.153 | 17.994 | 189.419 |
| Euros por unidad vendida | 0,87 | 0,82 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,84 | 0,84 | 0,83 | 0,83 | 0,82 | 0,82 | 0,84 |
| Consumos (materias primas y mercaderías) | 7.000 | 9.205 | 5.872 | 6.520 | 6.530 | 6.045 | 6.152 | 6.288 | 6.196 | 6.531 | 6.487 | 72.824 |
| Euros por unidad vendida | 0,38 | 0,42 | 0,34 | 0,32 | 0,32 | 0,30 | 0,30 | 0,30 | 0,30 | 0,29 | 0,30 | 0,32 |
| Salarios y SS directos fijos | 2.472 | 2.472 | 2.472 | 2.472 | 2.472 | 2.472 | 2.472 | 2.472 | 2.472 | 2.472 | 2.472 | 27.192 |
| Euros por unidad vendida | 0,13 | 0,11 | 0,14 | 0,12 | 0,12 | 0,12 | 0,12 | 0,12 | 0,12 | 0,11 | 0,11 | 0,12 |
| Luz y Agua | 500 | 597 | 889 | 1.034 | 1.045 | 1.031 | 1.074 | 1.107 | 1.085 | 1.167 | 1.156 | 10.684 |
| Euros por unidad vendida | 0,03 | 0,03 | 0,05 | 0,05 | 0,05 | 0,05 | 0,05 | 0,05 | 0,05 | 0,05 | 0,05 | 0,05 |
| MARGEN DE FABRICACION | 6.028 | 5.706 | 5.765 | 7.544 | 7.662 | 7.398 | 7.500 | 7.771 | 7.482 | 7.984 | 7.879 | 78.719 |
| Euros por unidad vendida | 0,33 | 0,26 | 0,34 | 0,37 | 0,37 | 0,37 | 0,37 | 0,37 | 0,36 | 0,36 | 0,36 | 0,35 |
| Folleto publicidad + Parte Lola (Salario+SS) | 1.205 | 1.205 | 1.099 | 1.099 | 1.099 | 1.099 | 1.099 | 1.099 | 1.099 | 1.099 | 1.099 | 12.299 |
| Euros por unidad vendida | 0,07 | 0,05 | 0,06 | 0,05 | 0,05 | 0,05 | 0,05 | 0,05 | 0,05 | 0,05 | 0,05 | 0,05 |
| MARGEN DE CONTRIBUCION | 4.823 | 4.501 | 4.666 | 6.445 | 6.563 | 6.299 | 6.401 | 6.672 | 6.383 | 6.885 | 6.781 | 66.421 |
| Euros por unidad vendida | 0,26 | 0,20 | 0,27 | 0,32 | 0,32 | 0,31 | 0,31 | 0,32 | 0,31 | 0,31 | 0,31 | 0,30 |
| Otros gastos | 5.792 | 5.742 | 6.107 | 4.456 | 4.056 | 4.056 | 4.056 | 4.156 | 4.056 | 4.056 | 4.056 | 50.589 |
| Euros por unidad vendida | 0,31 | 0,26 | 0,36 | 0,22 | 0,20 | 0,20 | 0,20 | 0,20 | 0,20 | 0,18 | 0,18 | 0,23 |
| Salarios+SS Comercial (Manolo,Hijo y Lola) | 2.385 | 2.385 | 2.028 | 2.028 | 2.028 | 2.028 | 2.028 | 2.028 | 2.028 | 2.028 | 2.028 | 23.020 |
| Salarios+SS Logística (Cuñado+Hijo) | 1.236 | 1.236 | 1.236 | 185 | 185 | 185 | 185 | 185 | 185 | 185 | 185 | 5.191 |
| Renting alquiler camión | 267 | 267 | 267 | 267 | 267 | 267 | 267 | 267 | 267 | 267 | 267 | 2.937 |
| Salarios+SS Compras (Manolo e Hijo) | 1.236 | 1.236 | 1.051 | 1.051 | 1.051 | 1.051 | 1.051 | 1.051 | 1.051 | 1.051 | 1.051 | 11.927 |
| Salarios+SS Gerente (Manolo) | 618 | 618 | 525 | 525 | 525 | 525 | 525 | 525 | 525 | 525 | 525 | 5.964 |
| Marcas y Patentes | 50 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 50 |
| Carnet de conducir Hijo | 0 | 0 | 1.000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1.000 |
| Reparaciones | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 100 | 0 | 0 | 0 | 100 |
| Extraordinarios | 0 | 0 | 0 | 400 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 400 |
| EBITDA | (969) | (1.241) | (1.440) | 1.989 | 2.507 | 2.243 | 2.345 | 2.516 | 2.327 | 2.829 | 2.725 | 15.831 |
| % sobre ventas | (6,1%) | (6,9%) | (9,6%) | 11,3% | 14,2% | 13,2% | 13,6% | 14,3% | 13,5% | 15,6% | 15,1% | 8,4% |
| Euros por unidad vendida | (0,05) | (0,06) | (0,08) | 0,10 | 0,12 | 0,11 | 0,11 | 0,12 | 0,11 | 0,13 | 0,12 | 0,07 |
| Amortizaciones | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | 101 | 101 | 101 | 101 | 101 | 101 | 1.006 |
| Euros por unidad vendida | 0,004 | 0,004 | 0,005 | 0,004 | 0,004 | 0,005 | 0,005 | 0,005 | 0,005 | 0,005 | 0,005 | 0,004 |
| Financieros | 25 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 105 |
| Euros por unidad vendida | 0,001 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| BEFECIOS ANTES DE IMPUESTOS | (1.074) | (1.329) | (1.528) | 1.901 | 2.419 | 2.134 | 2.236 | 2.407 | 2.218 | 2.720 | 2.616 | 14.720 |
| Euros por unidad vendida | (0,06) | (0,06) | (0,09) | 0,09 | 0,12 | 0,11 | 0,11 | 0,11 | 0,11 | 0,12 | 0,12 | 0,07 |

Como se puede ver a falta de un mes para terminar el año y después de un primer trimestre “complicado” se ha conseguido cierta estabilidad. Pero **M** no olvida que los gastos e ingresos no tienen que ser iguales a los pagos y los cobros, de hecho el piensa que dado su volumen de negocio, es más importante tener controlados los movimientos del banco que los resultados en sí. El balance esta de la siguiente manera:

BALANCE ÚLTIMO DÍA DEL MES 11 (en Euros)

| | ACTIVO | PASIVO |
|-------------------------------|---------------|---------------|
| Capital | | 10.000 |
| Marca "churri" | 500 | |
| Maquina de hacer churros | 2.500 | |
| Maquina café y chocolate | 1.000 | |
| Maquina cobertura chocolate | 1.000 | |
| Amortización maquinas | (1.006) | |
| Existencias Materias Primas | 4.000 | |
| Otras Existencias | 2.000 | |
| Acreedores financieros | | 830 |
| Tesorería (saldo en el banco) | 15.557 | |
| Resultado del ejercicio | | 14.720 |
| TOTAL COLUMNA ACTIVO : | 25.551 | |
| TOTAL COLUMNA PASIVO : | | 25.550 |

Los movimientos de tesorería desde el mes 4 hasta el 11 para llegar a los 15557 euros que tiene Churros Churri en el banco:

Detalle de TESORERÍA (Movimientos):

| | ENTRADAS | SALIDAS |
|---------------------------------------------------|----------------|----------------|
| Movimientos anteriores (final mes 4 año 1) | 81.548 | 79.897 |
| Entrada por Ventas | 122.872 | |
| Inversión nueva maquinaria | | 1.000 |
| Pago Salarios + Seguridad Social | | 48.019 |
| Pagos folletos publicidad | | 3.500 |
| Pago Renting cuñado | | 1.869 |
| Pago Luz y Agua | | 7.664 |
| Reparaciones | | 100 |
| Compra nuevas existencias materias primas | | 27.244 |
| Compra nuevas existencias otros productos | | 16.595 |
| Pago Préstamo padre Manolo | | 2.919 |
| Pago intereses préstamo padre Manolo | | 56 |
| Indemnización cuñado | | 0 |
| TOTALES | 204.419 | 188.863 |
| Saldo banco | 15.557 | |
| Movimiento Tesorería c/final mes 4 año 1 | 13.906 | |

Manolo viendo el saldo del banco, 15557 euros, respira muy muy tranquilo, y reúne a toda la familia para planificar el último mes del año y por supuesto el año siguiente. El siempre dice que es importante llegar, pero es más importante mantenerse y eso es lo que toca a partir de este momento.

Continuara...