



CONTROL DE GESTIÓN



CASO PRÁCTICO:
CHURROS CHURRI

www.blogpacoramos.net

El blog de Paco Ramos | Francisco Ramos Solera

Presupuesto Año 2.

M y Lola indican a su hijo los parámetros generales para realizar el presupuesto del año 2.

- Para poder completar el año 1 queda pendiente el mes 12. En empresas con un tamaño más grande se estimaría este mes en base a algunos criterios y después se sustituiría por el mes 12 real una vez cerrado. En Churros Churri se va a esperar a terminar el año y tener un punto de partida para crear el presupuesto del año 2 con los siguientes “parámetros”:
 - Las materias primas se estima que subirán a partir de Marzo un 20%.
 - Los salarios tanto **M** como Lola han decidido subirlos desde enero un 3%.
 - Se sabe con seguridad que la luz y el agua van a subir a partir de enero un 6%.
 - **M** ha decidido cancelar en Diciembre el préstamo que tenía con su padre.
 - Las maquinas empezaran a dar problemas por lo que en reparaciones se presupuestan en 1500 euros.
 - Renovar la marca CHURROS CHURRI cuesta 50 euros al año.
 - Material de oficina 250 euros, registros oficiales 1000 euros, una gestoría que lleve toda la documentación que el hijo de **M** y Lola no puede hacer 1200 euros y servicios bancarios 200 euros.

Con estos datos los parámetros para ventas y publicidad son los siguientes:

- Churri Churro: se debe mantener el margen de contribución en 0,42 euros por unidad vendida (últimos meses). El volumen vendido, el mismo del año 1.
- Churri Porra: se debe mantener el margen de contribución en 0,35 euros por unidad vendida (últimos meses). El volumen vendido, el mismo del año 1.
- Churri Churro con chocolate: Dado que la competencia vende este producto, que aunque tiene mejor calidad es más caro, a 0,80 euros por unidad y el break-even (punto de equilibrio) de Churros Churri es de 0,50 euros por unidad en este momento, se va a subir el precio a 0,60 euros por unidad para los tres primeros meses, 0,70 euros por unidad hasta mitad de año y 0,80 euros por unidad el resto del año al igual que la competencia. Seguiremos estando más bajos que ellos ya que la repercusión de subidas de precios de materias primas les obligara “en teoría” a subir sus precios. Se va a invertir 100 euros extra en publicidad solo para esta línea con el objetivo de conseguir más volumen. Se estima en un 10% más sobre el dato del último mes.

- Resto: Dado que esta línea es complementaria al resto se va a mantener el margen de contribución en 0 euros por unidad vendida.

Los costes variables y gastos fijos van a subir por lo que el precio de venta para mantener el margen de contribución también subirá. Habrá que ir haciendo un seguimiento mes a mes con la competencia ya que la subida es para todos y todos en principio deben hacer lo mismo. La experiencia de Lola le dice que cada uno obrara en función a sus perspectivas personales y profesionales de ahí importante el seguimiento.

Con toda esta información el hijo de **M** y Lola se pone a trabajar y el resultado total del presupuesto es el siguiente:

PRESUPUESTO AÑO 2	Total	CHURRI CHURRO	CHURRI PORRA	CHURRI C. C/CHOCOLATE	DIVERSF. RESTO
Unidades Vendidas	259.371	138.377	60.000	26.400	34.594
	Euros	Euros	Euros	Euros	Euros
Ventas de todos los productos	231.020	102.053	78.000	19.140	31.827
<i>Euros por unidad vendida</i>	0,89	0,74	1,30	0,73	0,92
Consumos (materias primas y mercaderías)	88.773	7.957	41.400	7.590	31.827
<i>Euros por unidad vendida</i>	0,34	0,06	0,69	0,29	0,92
Salarios y SS directos fijos	30.554	18.810	8.156	3.589	0
<i>Euros por unidad vendida</i>	0,12	0,14	0,14	0,14	0,00
Luz y Agua	14.611	8.995	3.900	1.716	0
<i>Euros por unidad vendida</i>	0,06	0,07	0,07	0,07	0,00
MARGEN DE FABRICACION	97.082	66.292	24.544	6.245	0
<i>Euros por unidad vendida</i>	0,37	0,48	0,41	0,24	0,00
Folletos publicidad + Parte Lola (Salario+SS)	14.602	8.250	3.577	2.774	0
<i>Euros por unidad vendida</i>	0,06	0,06	0,06	0,11	0,00
MARGEN DE CONTRIBUCION	82.480	58.042	20.967	3.471	0
<i>Euros por unidad vendida</i>	0,32	0,42	0,35	0,13	0,00
<i>% sobre ventas</i>	35,7%	56,9%	26,9%	18,1%	0,0%
Otros gastos	54.236				
<i>Euros por unidad vendida</i>	0,21				
Salarios+SS Comercial (Manolo,Hijo y Lola)	25.062				
Salarios+SS Logística (Cuñado+Hijo)	2.292				
Renting alquiler camión	3.204				
Salarios+SS Compras (Manolo e Hijo)	12.985				
Salarios+SS Gerente (Manolo)	6.493				
Marcas y Patentes	50				
Carnet de conducir Hijo	0				
Reparaciones	1.500				
Material de oficina	250				
Registros oficiales	1.000				
Gestoría	1.200				
Servicios bancarios	200				
Extraordinarios	0				
EBITDA	28.245				
<i>% sobre ventas</i>	12,2%				
<i>Euros por unidad vendida</i>	0,11				
Amortizaciones	1.212				
<i>Euros por unidad vendida</i>	0,005				
Financieros	0				
<i>Euros por unidad vendida</i>	0,000				
BEFECIOS ANTES DE IMPUESTOS	27.033				
<i>Euros por unidad vendida</i>	0,10				

El hijo pregunta si quieren este cuadro distribuyendo los gastos de estructura o fijos por línea de negocio a lo **M** le contesta que no es necesario. Estos gastos al igual que las amortizaciones son eso “fijos” y que distribuidos o no, van a estar ahí.

Los siguientes cuadros muestra la información comparando con el total del año anterior:

		() = negativo	
Churri Churro (Tradicional):	Real	PTO.	Pto.
	Año 1	Año 2	vs Año 1
Unidades Vendidas	138.377	138.377	0
% diferencia unidades vendidas			0,0%
	Euros	Euros	Euros
Ventas de todos los productos	99.821	102.053	2.232
Euros por unidad vendida	0,72	0,74	0,02
Consumos (materias primas)	6.919	7.957	(1.038)
Euros por unidad vendida	0,05	0,06	(0,01)
Salarios y SS directos fijos	19.354	18.810	545
Euros por unidad vendida	0,14	0,14	0,00
Luz y Agua	7.745	8.995	(1.250)
Euros por unidad vendida	0,06	0,06	0,00
MARGEN DE FABRICACION	65.803	66.292	489
Euros por unidad vendida	0,48	0,48	0,00
Folletos publicidad + Parte Lola (Salario+SS)	8.736	8.250	486
Euros por unidad vendida	0,06	0,06	0,00
MARGEN DE CONTRIBUCION	57.067	58.042	975
Euros por unidad vendida	0,41	0,42	0,01
% sobre ventas	57,2%	56,9%	(0,3%)

		() = negativo		
		Real	PTO.	Pto.
Churri Porra (Especialidad):		Año 1	Año 2	vs Año 1
Unidades Vendidas		60.000	60.000	0
% diferencia unidades vendidas				0,0%
		<u>Euros</u>	<u>Euros</u>	<u>Euros</u>
Ventas de todos los productos		70.500	78.000	7.500
Euros por unidad vendida		1,18	1,30	0,13
Consumos (materias primas)		36.000	41.400	(5.400)
Euros por unidad vendida		0,60	0,69	(0,09)
Salarios y SS directos fijos		8.434	8.156	278
Euros por unidad vendida		0,14	0,14	0,00
Luz y Agua		3.344	3.900	(556)
Euros por unidad vendida		0,06	0,06	0,00
MARGEN DE FABRICACION		22.722	24.544	1.822
Euros por unidad vendida		0,38	0,41	0,03
Folletos publicidad + Parte Lola (Salario+SS)		3.810	3.577	233
Euros por unidad vendida		0,06	0,06	0,00
MARGEN DE CONTRIBUCION		18.912	20.967	2.055
Euros por unidad vendida		0,32	0,35	0,03
% sobre ventas		26,8%	26,9%	0,1%

		() = negativo	
	Real	PTO.	Pto.
Churri Churro con chocolate (V.Añadido):	Año 1	Año 2	vs Año 1
Unidades Vendidas	13.814	26.400	12.586
% diferencia unidades vendidas			91,1%
	<u>Euros</u>	<u>Euros</u>	<u>Euros</u>
Ventas de todos los productos	9.462	19.140	9.678
Euros por unidad vendida	0,68	0,73	0,04
Consumos (materias primas)	8.730	7.590	1.140
Euros por unidad vendida	0,63	0,29	0,34
Salarios y SS directos fijos	1.876	3.589	(1.713)
Euros por unidad vendida	0,14	0,14	(0,00)
Luz y Agua	754	1.716	(962)
Euros por unidad vendida	0,06	0,06	0,00
MARGEN DE FABRICACION	(1.897)	6.245	8.143
Euros por unidad vendida	(0,14)	0,24	0,37
Folletos publicidad + Parte Lola (Salario+SS)	851	2.774	(1.923)
Euros por unidad vendida	0,06	0,11	(0,04)
MARGEN DE CONTRIBUCION	(2.748)	3.471	6.220
Euros por unidad vendida	(0,20)	0,13	0,33
% sobre ventas	(29,0%)	18,1%	47,2%

		() = negativo	
	Real	PTO.	Pto.
Resto (Diversificación) :	Año 1	Año 2	vs Año 1
Unidades Vendidas	34.594	34.594	0
% diferencia unidades vendidas			0,0%
	<u>Euros</u>	<u>Euros</u>	<u>Euros</u>
Ventas de todos los productos	27.675	31.827	4.151
Euros por unidad vendida	0,80	0,92	0,12
Consumos (materias primas)	27.675	31.827	(4.151)
Euros por unidad vendida	0,80	0,92	(0,12)
Salarios y SS directos fijos	0	0	0
Euros por unidad vendida	0,00	0,00	0,00
Luz y Agua	0	0	0
Euros por unidad vendida	0,06	0,06	0,00
MARGEN DE FABRICACION	0	0	0
Euros por unidad vendida	0,00	0,00	0,00
Folletos publicidad + Parte Lola (Salario+SS)	0	0	0
Euros por unidad vendida	0,00	0,00	0,00
MARGEN DE CONTRIBUCION	0	0	0
Euros por unidad vendida	0,00	0,00	0,00
% sobre ventas	0,0%	0,0%	0,0%

Total compañía:

		() = negativo	
TOTAL LÍNEAS		Real	PTO.
CUENTA DE RESULTADOS		Año 1	Año 2
			Pto. vs Año 1
Unidades Vendidas		246.785	259.371
% diferencia unidades vendidas			12.586
			5,1%
		<u>Euros</u>	<u>Euros</u>
			<u>Euros</u>
Ventas de todos los productos		207.459	231.020
Euros por unidad vendida		0,84	0,89
Consumos (materias primas)		79.324	88.773
Euros por unidad vendida		0,32	0,34
Salarios y SS directos fijos		29.664	30.554
Euros por unidad vendida		0,12	0,12
Luz y Agua		11.843	14.611
Euros por unidad vendida		0,06	0,06
MARGEN DE FABRICACION		86.628	97.082
Euros por unidad vendida		0,35	0,37
Folletos publicidad + Parte Lola (Salario+SS)		13.397	14.602
Euros por unidad vendida		0,05	0,06
MARGEN DE CONTRIBUCION		73.231	82.480
Euros por unidad vendida		0,30	0,32
% sobre ventas		35,3%	35,7%
Otros gastos		55.145	54.236
Euros por unidad vendida		0,22	0,21
Salarios+SS Comercial (Manolo,Hijo y Lola)		25.048	25.062
Salarios+SS Logística (Cuñado+Hijo)		5.377	2.292
Renting alquiler camión		3.204	3.204
Salarios+SS Compras (Manolo e Hijo)		12.978	12.985
Salarios+SS Gerente (Manolo)		6.489	6.493
Marcas y Patentes		50	50
Carnet de conducir Hijo		1.000	0
Reparaciones		200	1.500
Material de oficina		200	250
Registros oficiales		0	1.000
Gestoria		0	1.200
Servicios bancarios		200	200
Extraordinarios		400	0
EBITDA		18.086	28.245
% sobre ventas		8,7%	12,2%
Euros por unidad vendida		0,07	0,11
Amortizaciones		1.107	1.212
Euros por unidad vendida		0,004	0,005
Financieros		113	0
Euros por unidad vendida		0,000	0,000
BENEFICIOS ANTES DE IMPUESTOS		16.866	27.033
Euros por unidad vendida		0,07	0,10

Un cuadro resumen:

() = negativo

RESUMEN POR LÍNEA DE NEGOCIO	Real Año 1	PTO. Año 2	Pto. vs Año 1
Churri Churro (Tradicional):			
Unidades Vendidas	138.377	138.377	0
MARGEN DE CONTRIBUCION	57.067	58.042	975
Euros por unidad vendida	0,41	0,42	0,01
% sobre ventas	57,2%	56,9%	(0,3%)
Churri Porra (Especialidad):			
Unidades Vendidas	60.000	60.000	0
MARGEN DE CONTRIBUCION	18.912	20.967	2.055
Euros por unidad vendida	0,32	0,35	0,03
% sobre ventas	26,8%	26,9%	0,1%
Churri Churro con chocolate (V.Añadido):			
Unidades Vendidas	13.814	26.400	12.586
MARGEN DE CONTRIBUCION	(2.748)	3.471	6.220
Euros por unidad vendida	(0,20)	0,13	0,33
% sobre ventas	(29,0%)	18,1%	47,2%
Resto (Diversificación) :			
Unidades Vendidas	34.594	34.594	0
MARGEN DE CONTRIBUCION	0	0	0
Euros por unidad vendida	0,00	0,00	0,00
% sobre ventas	0,0%	0,0%	0,0%
TOTAL			
Unidades Vendidas	246.785	259.371	12.586
MARGEN DE CONTRIBUCION	73.231	82.480	9.249
Euros por unidad vendida	0,30	0,32	0,02
% sobre ventas	35,3%	35,7%	0,4%
EBITDA	18.086	28.245	10.159
Euros por unidad vendida	0,07	0,11	0,04
% sobre ventas	8,7%	12,2%	3,5%
BENEFICIOS ANTES DE IMPUESTOS	16.866	27.033	(10.159)
Euros por unidad vendida	0,07	0,10	0,04
% sobre ventas	8,1%	11,7%	3,6%

Lo siguiente será analizar esta información.

Continuara...

www.blogpacoramos.net