



“PUNTOS RELEVANTES PARA DETERMINAR EL PUNTO DE EQUILIBRIO FINANCIERO EN UNA DISTRIBUIDORA”

EXPOSITOR C.P. ALFONSO PÉREZ REGUERA M. DE E.

Mayo de 2020





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Temario

Introducción.

1. El punto de equilibrio y la contribución marginal, elementos básicos en la toma de decisiones.
 - 1.1 Primer elemento del PEQ: Predeterminación de las Ventas .
 - 1.2 Segundo elemento del PEQ. Comportamiento de los costos y gastos de la empresa.
2. Los distribuidores automotores y su mezcla de negocios.
3. El negocio principal de una distribuidora.
4. Análisis de los costos fijos.
5. Efectos mezcla de las contribuciones marginales de las áreas de negocio de las distribuidoras.
6. Punto de equilibrio en función a la venta de unidades.

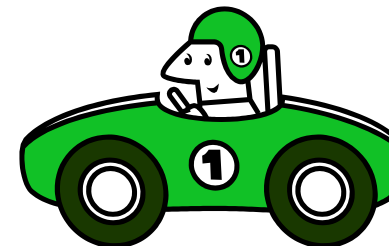
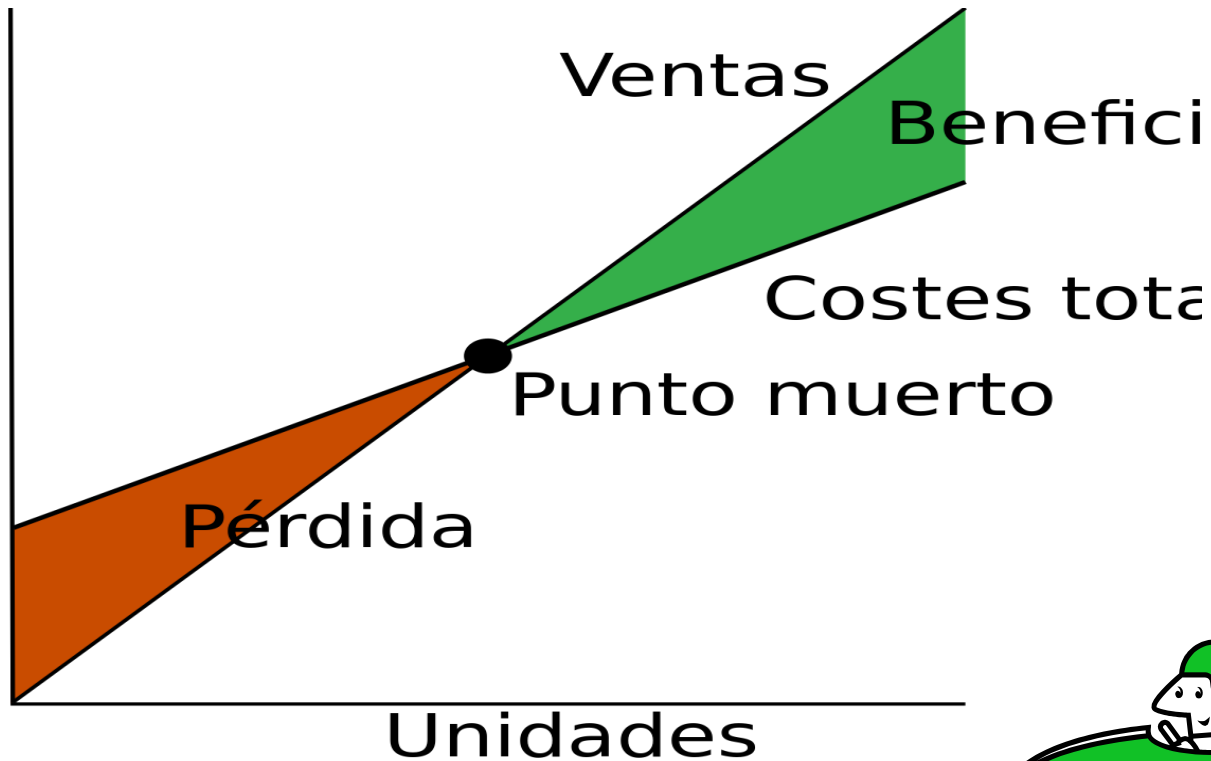
Conclusiones.





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

INTRODUCCIÓN.





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Momentos críticos economía mexicana

- Devaluaciones 1952, 1954
- LEA y la devaluación de 1976
- JLP y las devaluaciones de 2002 y más 100% inflación.
- MMH: Temblor 1985, ciclones, caída de bolsa, inflaciones más de 200%
- CSG y EZ y la crisis de 1995
- VFQ auge petrolero y poco crecimiento.
- FCH y la crisis de EU.
- EPN y la corrupción rampante
- AMLO y



Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

1. El punto de equilibrio y la contribución marginal, elementos básicos en la toma de decisiones.





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Aspectos básicos planeación estratégica

- Filosofía de la empresa.
- Análisis FODA.
- Lineamientos para formulación de políticas.
- Planeación estratégica.
- Planeación estratégica y su evaluación.
- Punto de equilibrio.
- Indicadores de desempeño.





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Punto Equilibrio

Al ver la constante reacción que existe en los costos variables como respuesta a ventas debemos encontrar EL PUNTO DE EQUILIBRIO de la empresa, o sea el punto en el cual el esfuerzo en ventas permita cubrir o pagar los costos y gastos.

El punto de equilibrio indica cuales son las ventas mínimas que se necesitan para no perder, y de este punto podemos calcular cuales son las ventas mínimas para ganar u obtener la utilidad deseada.





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Utilidad Marginal

Para el calculo del punto de equilibrio debemos tener en cuenta la utilidad marginal; la cual se define como la diferencia entre las ventas y los costos de volumen o variables y los costos fijos (de estructura o de tiempo).

UTILIDAD MARGINAL = VENTAS – COSTOS DE VOLUMEN.

La utilidad marginal se incrementará cada vez que se venda una unidad.

La utilidad marginal es conveniente presentarla siempre en función a porcentajes sobre venta.

Si analizamos la fórmula del punto de equilibrio podemos deducir que el punto de equilibrio será igual a:

$$\text{VENTAS EN PUNTO EQUILIBRIO} = \frac{\text{COSTOS FIJOS}}{\% \text{ UT. MARGINAL.}}$$





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Utilidad de la CM

El estudio y conocimiento de los elementos que permiten determinar el punto de equilibrio les permitirá normar su criterio y tomar decisiones con respecto al volumen programado de las ventas y los presupuestos de costos y gastos.

La utilidad marginal se aplica con frecuencia para conocer la rentabilidad de las diferentes líneas de artículos que vende la empresa, información de vital importancia en la toma de decisiones por parte de la dirección.





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Necesidad de conocer el punto de equilibrio y la contribución margina de nuestros productos.

Puntos relevantes:

- Urge volver a determinar el punto de equilibrio de las distribuidoras: Estudiar comportamiento de los costos y los gastos directos e indirectos, analizar la contribución marginal de cada línea de trabajo.
- Ejemplo: Efecto del “descuentísimo” vs el ideal de políticas de precios únicos.

Regla ideal:

- La contribución marginal de las áreas de soporte debe permitir absorber los costos fijos de la agencia.
- Distribuir los gastos de las inversiones, por ejemplo, pagos de software.
- Analizar costos de estructura de los negocios, por ejemplo, rentas.
- Regla de oro: ***La pérdida de la empresa se origina por un exceso en los costos fijos en relación a la contribución marginal de las ventas.***





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Primer elemento del PEQ.

Predeterminación de las Ventas.

- Elementos principales.
- Métodos más utilizados.
- Elementos que no debemos olvidar.
 - Mercado.
 - Situación económica.
 - Competencia.
 - Tecnología.
 - Ciclo de vida del producto.





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

LOS PRONÓSTICOS DE VENTAS ...

Etapas en la elaboración de un pronóstico de ventas:

- Clasificación de los artículos en grupos.
- Ponderación de los factores que afectan las ventas de cada grupo de artículos.
- Selección de los métodos adecuados para elaborar el pronóstico.
- Recopilación, verificación y evaluación de los datos pertinentes.
- Formulación de hipótesis sobre factores que no pueden medirse o preverse.
- Asignación de pronósticos a grupos específicos.
- Revisión periódica de las operaciones y corrección de los pronósticos en caso necesario.





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

PRONÓSTICOS DE VENTAS en una distribuidora

Pronósticos de venta en una distribuidora:

- Unidades nuevas.
- Unidades usadas.
- Refacciones.
- Taller.
- Hojalatería y Body.
- F&J





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Métodos PRONÓSTICOS DE VENTAS

Selección de los métodos adecuados para elaborar el pronóstico.

1. Tendencias en las ventas.
2. Cómputos y pronósticos de equipo vendedor.
3. La opinión de los ejecutivos.
4. El análisis de la industria.
5. Los análisis de correlación.
6. Criterios múltiples.

Todos ellos requieren trabajarse por ejecutivos sensibles al mercado.





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Segundo elemento del PEQ.





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Segundo elemento del PEQ.

- Comportamiento de los costos y gastos de la empresa.
- Costos Variables o Directos.
- Costos fijos, semifijos o de estructura.
- Concepto de la depreciación.





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Los presupuestos de gastos de venta y administración....

El presupuesto de gastos de venta o distribución.

- Debe incluir todos los costos para comercializar los productos de la empresa.
 - La creación de la demanda (publicidad, promoción, etc.)
 - El suministro de lugares o medios para que los clientes compren los productos (sueldos y comisiones de vendedores, alquiler de puntos de venta, etc.)
 - Los gastos de almacenamiento, acondicionamiento y entrega del producto.
 - Los gastos de crédito y cobranzas (investigación e informes para otorgar el crédito, los gastos de cobranza, etc.) Estos también se acostumbran incluir en administración.





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Los presupuestos de gastos de venta y administración....

El presupuesto de gastos generales y administrativos.

- Son gastos que normalmente no están relacionados con las ventas.
- Se sugiere analizar si son “controlables” o fijos (ya preestablecidos).
- Dependen, entre otros factores, del transcurso del tiempo y de la estructura deseada.
- Ejemplo de gastos fijos: Renta, Seguros inmuebles, Sueldos de los ejecutivos principales, primas de seguros, etc.





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Los presupuestos de gastos de venta y administración....

Gastos controlables o semifijos.

- La flexibilidad de los gastos generales o administrativos depende de la controlabilidad de los rubros.
- Se sugiere identificarlos **con un funcionario o un centro de decisión** responsable de su control.
- Si no se asignan responsables de estos gastos, es difícil deslindar responsabilidades sobre sus variaciones.
- Ejemplo de gastos controlables o semifijos: Teléfonos, correo, artículos de escritorio, gastos de viaje, consumo de gasolina, sueldos administrativos, etc.
- Estos gastos dependen de la estructura administrativa de la empresa y ésta indirectamente de las ventas.





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Los presupuestos de gastos de venta y administración....

Reglas básicas para presupuestar gastos:

- Buscar identificar los centros de decisión.
- Se debe buscar responsabilizar a la gente de los gastos de los que tiene control directo.
- Distinguir entre las necesidades de control y las de información.

Ejemplos:

Distribuir los gastos fijos por departamento: Sirve para información.

Asignar los gastos fijos a centros de decisión: Sirve para control.





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Presupuesto Base Cero

Elementos básicos del presupuesto

- Identificación de las “unidades de decisión.”
- Análisis de las Unidades de decisión y formulación de los paquetes de decisión.
- Jerarquización.





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Presupuesto Base Cero

Identificación de las unidades por decisión.

Las unidades de decisión son las entidades de más bajo nivel para las que se preparan presupuestos. Un requerimiento importante es que cada unidad de decisión tenga un gerente o funcionario responsable identificable con la autoridad, que pueda tomar decisiones en ese nivel.

Las unidades de decisión pueden ser programas, funciones, centros de costo, unidades de organización o, en ciertos casos, renglones del catálogo de cuentas o de apropiaciones.





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Ejemplos de gastos en una distribuidora

■ Gastos Departamentos

- Bonos y Comisiones
- Intereses plan piso
- Publicidad
- Gastos identificables que dependen de la venta
 - Ejemplos:
 - Nómina Servicio
 - Gasolina
 - Luz
 - Gastos de entrega, etc.
- Gastos identificables que dependen de la operación (del departamento)
 - Publicidad
 - Luz y teléfono
 - Renta del local
 - Mantenimiento de equipo
 - Papelería, etc.

- Gastos administrativos
 - Sueldos y prestaciones
 - Gastos relacionados con los inmuebles
 - Servicios teléfono, luz, agua y similares
 - Honorarios (asesores, auditores, legales).
 - Depreciaciones y amortizaciones.
 - Etc.
- Gastos Corporativos





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

¿ Cómo romper los Gastos fijos del negocio?

Analizar: Descomponer el todo en sus partes

Sugerencia:

- Analizar el gasto/costo en función al objetivo (del negocio y del gasto).
- Incorporar métricas de comportamiento.
- Medirlo en función a distintos objetivos.





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Romper el costo en función al servicio que nos da cada gasto o costo (1)

Ejemplos Costo fijo o estructural con distintos niveles de venta (por cada área)

- Costos fijos con ventas mensuales de 3 unidades.
- Costos fijos con ventas mensuales de 10 unidades.
- Costos fijos con ventas mensuales de 30 unidades.
- Costos fijos con ventas mensuales de 60 unidades.
- Costos fijos con ventas mensuales de 100 unidades.

¿Deben y pueden ser los mismos?





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Romper el costo en función al servicio que nos da cada gasto o costo (2)

- Estudiar costo en función a distintos tamaños negocio.
- El “tamaño del negocio” depende de la venta.
- Sugerencia: Hacer el análisis en dos vías:
 - Del nivel mínimo de operación al Actual o al deseado.
 - Del nivel actual al nivel mínimo.
 - Del nivel actual al nivel deseado.
- Tomar en cuenta condiciones del negocio:
 - Visión corto plazo.
 - Contratos.
 - Personal contratado.
 - Costos indemnizaciones y similares, etc.
- Evitar Reducción de costos y gastos “por Decreto”
 - El costo fijo crece en condiciones mercado favorables.
 - Vigilar siempre reducción de “la grasa”.
 - Evitar recortar “musculo” que permita dar servicio y permita creer.





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

2. Los distribuidores automotores y su mezcla de negocios.





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

2. Los distribuidores automotores y su mezcla de negocios

¿Cuántos negocios se dan en un agencia

a) Comprar y vender unidades nuevas

" Es la razón de ser del negocio"

b) El área de soporte

Negocio refacciones

Servicio del taller

Hojalatería y pintura

c) Otros negocios

Venta de seminuevos y usados

F&I

más:

d) Negocios del grupo

Arrendadoras

inmobiliarias





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

CADA ÁREA ES UN NEGOCIO DIFERENTE

Cada área o departamento debe determinar su propio punto de equilibrio.

Ejemplos:

Área de taller y Servicio			
Datos Base:			
A. Al nivel del departamento		Comprobación	
% contribución Esperado	48.6%	Ventas	\$936,214
		CM	\$455,000
Costos fijos por absorber	\$455,000		
Punto Equilibrio	\$936,214		
B. Al nivel de la empresa		Comprobación	
% contribución Esperado	48.6%	Ventas	\$1,850,625
		CM	\$899,404
Costos fijos por absorber	\$899,404		
Punto Equilibrio	\$1,850,625		
A. Al nivel de la corporación		Comprobación	
% contribución Esperado	48.6%	Ventas	\$1,998,773
		CM	\$971,404
Costos fijos por absorber	\$971,404		
Punto Equilibrio	\$1,998,773		
Nivel de ventas actual	\$2,600,000		
Ventas en exceso	\$601,227		
CM Ventas exceso	\$292,196		

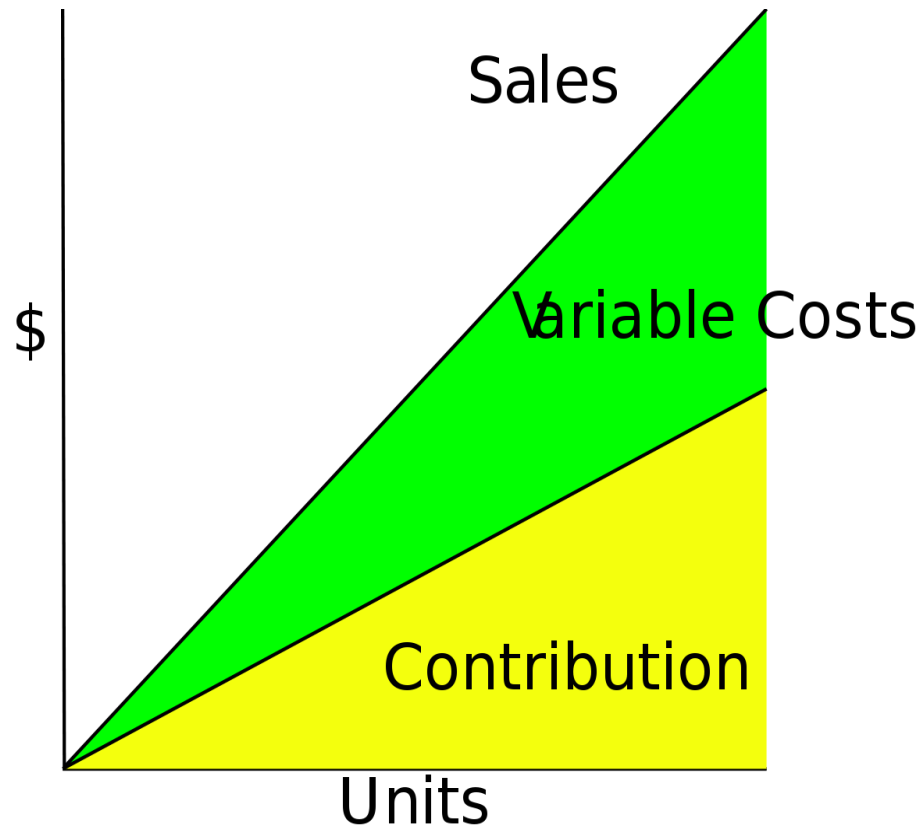
Área de Usados			
Datos Base:			
A. Al nivel del departamento		Comprobación	
% contribución Esperado	8.5%	Ventas	\$1,027,410
		CM	\$87,330
Costos fijos por absorber	\$87,330		
Punto Equilibrio	\$1,027,410		
B. Al nivel de la empresa		Comprobación	
% contribución Esperado	8.5%	Ventas	\$4,948,619
		CM	\$420,633
Costos fijos por absorber	\$420,633		
Punto Equilibrio	\$4,948,619		
A. Al nivel de la corporación		Comprobación	
% contribución Esperado	8.5%	Ventas	\$5,583,913
		CM	\$474,633
Costos fijos por absorber	\$474,633		
Punto Equilibrio	\$5,583,913		
Nivel de ventas actual	\$5,117,500		
Ventas en exceso	-\$466,413		
CM Ventas exceso	-\$39,645		





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

4. Análisis de los costos fijos





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Idea (insistencia): Romper la idea de que son costos fijos.

Base: Dependen de una estructura, dan un servicio, tiene un objetivo.

Ideal: Estructurarlos en función al nivel de negocio deseado.

Números de ida y de regreso: De la practica a la teoría y viceversa.





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Ejemplos sencillos:

Niveles de Estructura	A	B	C	D
Nivel de ventas (unidades)	5	15	40	70
Necesidades:				
Gerenta de ventas	no	no	si	si
Número vendedores	2	3	6	10
Gente de soporte	0	0	1	2
Tipo local	local			
Taller	pequeño	Punto venta	Tienda	Piso Ventas
Apoyos administrativos	externo	externo	propio	propio
etc.	externo	externo	propio	propio
Costos estimados	80	250	620	1050

Problemas de estructura:

- a) Vender 20 unidades y tener estructura tipo tienda (estructura en exceso, Pérdida probable)
- b) Vender 45 unidades y tener estructura tipo punto de venta (falta estructura, fallas en servicio a clientes)

NO olvidar:

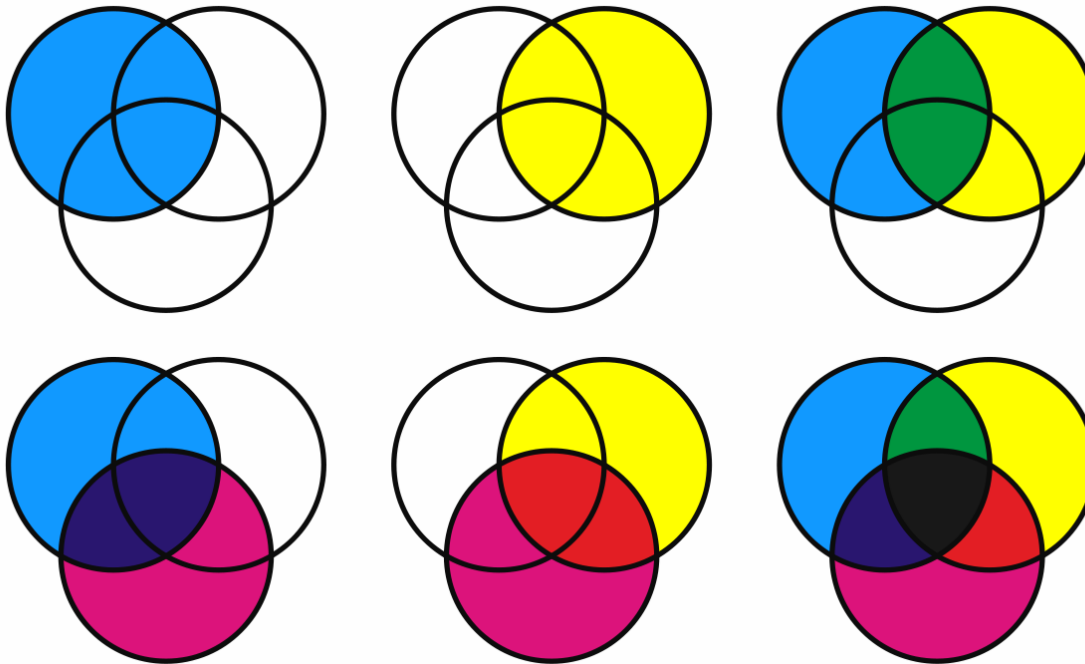
- Políticas empresa.
- Análisis Recursos propios y ajenos y su mejor productividad.





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

5 Efectos mezcla de las contribuciones marginales de las áreas de negocio de las distribuidoras.





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Presentación de Resultados en Función a la CM ayuda tomar decisiones correctas.

Ejemplo 1

Estado de resultados Resumido del mes de enero de 2020									
Concepto	Nuevos	Usados	F&I	Refacciones	Taller	Hojalatería	Sucursal nuevo	Suma	
Ventas Netas	30,940,070	5,117,475	279,081	2,263,383	2,603,135	216,364	3,094,007	44,513,515	
Utilidad Bruta	2,753,674	511,732	279,081	785,365	1,350,134	66,013	295,367	6,041,366	
Gastos Directos	429,282	76,762	4,186	8,600	85,000	6,200	52,000	662,031	
Contribución Marginal	2,324,392	434,969	274,895	776,765	1,265,134	59,813	243,367	5,379,336	
% CM	7.5%	8.5%	98.5%	34.3%	48.6%	27.6%	7.9%		
<i>Gastos departamentales</i>	1,279,125	87,330	66,320	107,820	455,850	119,656	110,000	2,226,100	
Utilidad área	1,045,267	347,640	208,575	668,945	809,284	-59,843	133,367	3,153,235	
<i>Gastos administrativos</i>	666,605	333,303	133,321	333,303	444,404	222,202	88,881	2,222,018	
<i>Gastos financieros</i>	75,000	37,500	15,000	37,500	50,000	25,000	10,000	250,000	
<i>Gastos corporativos</i>	33,000	16,500	6,600	16,500	22,000	11,000	4,400	110,000	
Resultado Neto	270,661	-39,663	53,654	281,642	292,881	-318,044	30,087	571,217	
	U	P	U	U	U	P	U		

Decisión: Eliminar departamentos con pérdidas.





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Ejemplo 2. Resultados de la decisión anterior

Estado de resultados Resumido del mes de enero de 2020										Alternativa A		Alternativa B	
Concepto	Nuevos	Usados	F&I	Refacciones	Taller	Hojalatería	Sucursal nuevo	Suma		Usados	Hojalatería		
Ventas Netas	30,940,070	5,117,475	279,081	2,263,383	2,603,135	216,364	3,094,007	44,513,515		39,396,040	\$44,297,152		
Utilidad Bruta	2,753,674	511,732	279,081	785,365	1,350,134	66,013	295,367	6,041,366		5,529,635	\$5,975,353		
Gastos Directos	429,282	76,762	4,186	8,600	85,000	6,200	52,000	662,031		585,268	\$655,831		
Contribución Marginal	2,324,392	434,969	274,895	776,765	1,265,134	59,813	243,367	5,379,336		4,944,366	\$5,319,522		
% CM	7.5%	8.5%	98.5%	34.3%	48.6%	27.6%	7.9%						
Gastos departamentales	1,279,125	87,330	66,320	107,820	455,850	119,656	110,000	2,226,100		2,138,770	\$2,106,444		
Utilidad área	1,045,267	347,640	208,575	668,945	809,284	-59,843	133,367	3,153,235		2,805,596	\$3,213,078		
Gastos administrativos	666,605	333,303	133,321	333,303	444,404	222,202	88,881	2,222,018		2,222,018	\$2,222,018		
Gastos financieros	75,000	37,500	15,000	37,500	50,000	25,000	10,000	250,000		250,000	250000		
Gastos corporativos	33,000	16,500	6,600	16,500	22,000	11,000	4,400	110,000		110,000	110000		
Resultado Neto	270,661	-39,663	53,654	281,642	292,881	-318,044	30,087	571,217		223,578	347,640	\$631,059.83	-\$59,843
	U	P	U	U	U	P	U						

¿Qué sucedió?

¿Cuál es el efecto de la CM de estos negocios.



Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

6. Punto de equilibrio en función a la venta de unidades.



De este modo tenemos la solución a los problemas de consumo de gasolina! Quién quiere comprar el primer auto?



Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Reglas básicas:

- Apoyarse en los que más saben.
- Distinguir el negocio principal.
- Distinguir los negocios de soporte.
- Tener a la mano las CM de las áreas de soporte.
- Tener a la mano los gastos operativos que dependen de las áreas de soporte.
- Estimar un margen razonable como objetivo para el PEQ del área de soporte y de los gastos indirectos.
- Determinar el porcentaje de absorción en función a ese objetivo.
- Determinar el punto de equilibrio considerando costos fijos que no se pudieron absorber.





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Ejemplos:

Punto de equilibrio mes de febrero 2020

		Opción BASE	
A. Datos que se requiere introducir			
mes a buscar		feb-20	
porcentaje avance de post venta		100%	100%
porcentaje gastos indirectos		100%	100%
Comportamiento plan piso:			
((1) Como gasto directo, (2) como indirecto)		1	

B. Autos para punto de equilibrio	
Presupuesto	
unidades	66

C. Otros datos:	
Ventas en pesos	\$23,176,423
% contribución por unidad vendida	1.89%
Costos fijos por absorber	\$438,750
Precio promedio unidad	\$351,158

apoyo	
	\$1,303,358
	\$864,608
	\$438,750
	1.9%

D. Estado de resultados resumido	
1. Contribución Unidades nuevas	
# ventas unidades nuevas	66
ventas de unidades	\$23,176,423
Contribución (UB) Nuevos	\$1,303,358
% de contribución (UB)	5.6%
2. Contribución otras áreas	
contribución (UB) F&I	\$263,515
contribución (UB) Seminuevos	\$368,447
contribución (UB) refacciones	\$227,010
contribución (UB) servicio	\$1,105,320
contribución (UB) H y P	\$348,713
Suma (2)	\$2,313,005
3. Contribución total ((1)+(2))	\$3,616,363
4. Gastos	
Gastos directos e indirectos unida	\$2,073,903
Gastos indirectos	\$2,137,206
otros gastos y productos	-\$594,746
suma (4)	\$3,616,363
5. Utilidad antes de impuestos	\$0

E. Información adicional	
Gastos por departamento	
(1) GASTOS UNIDADES NUEVAS	
UN GD Comisiones	\$223,546
UN GD Intereses plan piso	\$641,062
UN gastos variables	\$0
UN gastos indirectos	\$224,393
Suma (1)	\$1,089,002
(2) Gastos fijos y semifijos	
F&I	\$132,477
USADOS	\$195,471
REFACCIONES	\$92,973
SERVICIO	\$444,299
HOJALATERÍA Y PINTURA	\$119,683
Ajuste	\$0
Suma (2):	\$984,901
SUMA (1) y (2)	\$2,073,903
(3) Indirectos	
Gastos indirectos	\$2,137,206
Otros gastos y productos	-\$594,746
Suma (3)	\$1,542,460
Suma (1) +(2) +(3)	\$3,616,363





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Segundo ejemplo: Alternativas adicionales Punto Equilibrio Primera parte.

Opción BASE	
A. Datos que se requiere introducir	
mes a buscar	feb-20
porcentaje avance de post venta	100%
porcentaje gastos indirectos	100%
Comportamiento plan piso:	
((1) Como gasto directo, (2) como indirecto)	1

Opción A	
feb-20	feb-20
1.05	1.05
0.95	0.95
	1

Opción B	
feb-20	feb-20
0.95	0.95
1.02	1.02
	1

B. Autos para punto de equilibrio	
Presupuesto	
unidades	66

Presupuesto
21

Presupuesto
97

C. Otros datos:	
Ventas en pesos	\$23,176,423
% contribución por unidad vendida	1.89%
Costos fijos por absorber	\$438,750
Precio promedio unidad	\$351,158

\$7,250,428
\$345,258

\$34,154,772
\$352,111





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Segundo ejemplo: Alternativas adicionales Punto Equilibrio.

Segunda parte.

D. Estado de resultados resumido	
1. Contribución Unidades nuevas	
# ventas unidades nuevas	66
ventas de unidades	\$23,176,423
Contribución (UB) Nuevos	\$1,303,358
% de contribución (UB)	5.6%
2. Contribución otras áreas	
contribución (UB) F&I	\$263,515
contribución (UB) Seminuevos	\$368,447
contribución (UB) refacciones	\$227,010
contribución (UB) servicio	\$1,105,320
contribución (UB) H y P	\$348,713
Suma (2)	\$2,313,005
3. Contribución total ((1)+(2))	\$3,616,363
4. Gastos	
Gastos directos e indirectos unida	\$2,073,903
Gastos indirectos	\$2,137,206
otros gastos y productos	-\$594,746
suma (4)	\$3,616,363
5. Utilidad antes de impuestos	\$0

CIFRAS	Diferencias
21	
\$7,250,428	
\$1,001,865	-\$301,493
13.8%	
\$276,691	
\$386,869	
\$238,360	
\$1,160,586	
\$366,148	
\$2,428,655	\$115,650
\$3,430,520	-\$185,843
\$2,024,658	\$49,245
\$2,030,346	-\$106,860
-\$624,484	\$29,737
\$3,430,520	-\$185,843
\$0	\$0

CIFRAS	Diferencias
97	
\$34,154,772	
\$1,511,188	\$207,830
4.4%	
\$250,339	
\$350,024	
\$215,659	
\$1,050,054	
\$331,277	
\$2,197,355	-\$115,650
\$3,708,542	\$92,179
\$2,093,601	\$19,698
\$2,179,950	\$42,744
-\$565,009	\$29,737
\$3,708,542	\$92,179
\$0	\$0





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Segundo ejemplo: Alternativas adicionales Punto Equilibrio.

Anexo gastos.

E. Información adicional			
Gastos por departamento			
(1) GASTOS UNIDADES NUEVAS			
UN GD Comisiones	\$223,546	\$223,546	\$223,546
UN GD Intereses plan piso	\$641,062	\$641,062	\$641,062
UN gastos variables	\$0	\$0	\$0
UN gastos indirectos	\$224,393	\$224,393	\$224,393
Suma (1)	\$1,089,002	\$1,089,002	\$1,089,002
(2) Gastos fijos y semifijos			
F&I	\$132,477	\$132,477	\$132,477
USADOS	\$195,471	\$195,471	\$195,471
REFACCIONES	\$92,973	\$92,973	\$92,973
SERVICIO	\$444,299	\$444,299	\$444,299
HOJALATERÍA Y PINTURA	\$119,683	\$119,683	\$119,683
Ajuste	\$0	-\$49,245	\$19,698
Suma (2):	\$984,901	\$935,656	\$1,004,599
SUMA (!) y (2)	\$2,073,903	\$2,024,658	\$2,093,601
(3) Indirectos			
Gastos indirectos	\$2,137,206	\$2,030,346	\$2,179,950
Otros gastos y productos	-\$594,746	-\$624,484	-\$565,009
Suma (3)	\$1,542,460	\$1,405,862	\$1,614,941
Suma (1) +(2) +(3)	\$3,616,363	\$3,430,520	\$3,708,542





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Tercer Ejemplo: Metas negociadas con las áreas en base al punto de equilibrio.
Primera parte.

Opción BASE	
A. Datos que se requiere introducir	
mes a buscar	feb-20
porcentaje avance de post venta	100%
porcentaje gastos indirectos	100%
Comportamiento plan piso:	
((1) Como gasto directo, (2) como indirecto)	1

Opción MEZCLA		<<--META
feb-20	feb-20	
0.95	0.95	
0.95	0.95	
		1

B. Autos para punto de equilibrio	
	Presupuesto
unidades	66

Presupuesto
75

C. Otros datos:	
Ventas en pesos	\$23,176,423
% contribución por unidad vendida	1.89%
Costos fijos por absorber	\$438,750
Precio promedio unidad	\$351,158

\$25,894,386
2.50%
\$137,257
\$345,258

apoyo
\$1,553,663
\$894,608
\$659,055
2.5%

Redondeo
\$345,000.00





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Tercer Ejemplo: Metas negociadas con las áreas en base al punto de equilibrio.
Segunda parte.

D. Estado de resultados resumido	
1. Contribución Unidades nuevas	
# ventas unidades nuevas	66
ventas de unidades	\$23,176,423
Contribución (UB) Nuevos	\$1,303,358
% de contribución (UB)	5.6%
2. Contribución otras áreas	
contribución (UB) F&I	\$263,515
contribución (UB) Seminuevos	\$368,447
contribución (UB) refacciones	\$227,010
contribución (UB) servicio	\$1,105,320
contribución (UB) H y P	\$348,713
Suma (2)	\$2,313,005
3. Contribución total ((1)+(2))	\$3,616,363
4. Gastos	
Gastos directos e indirectos unidades	\$2,073,903
Gastos indirectos	\$2,137,206
otros gastos y productos	-\$594,746
suma (4)	\$3,616,363
5. Utilidad antes de impuestos	\$0

CIFRAS	Diferencias
75	
\$25,894,386	
\$1,553,663	\$250,305
6.0%	
\$250,339	
\$350,024	
\$215,659	
\$1,050,054	
\$331,277	
\$2,197,355	-\$115,650
\$3,751,018	\$134,655
\$2,054,658	-\$19,245
\$2,179,950	\$42,744
-\$594,746	\$0
\$3,639,862	\$23,499
\$111,156	\$111,156

Redondeo
75
\$1,550,000
\$250,000
\$350,000
\$215,000
\$1,050,000
\$330,000
\$2,195,000
\$3,745,000
\$2,050,000
\$2,180,000
-\$595,000
\$3,635,000
\$110,000





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Tercer Ejemplo: Metas negociadas con las áreas en base al punto de equilibrio.
Anexo gastos.

E. Información adicional		CIFRAS	Redondeo
Gastos por departamento			
(1) GASTOS UNIDADES NUEVAS			
UN GD Comisiones	\$223,546	\$253,546	\$254,000
UN GD Intereses plan piso	\$641,062	\$641,062	\$641,000
UN gastos variables	\$0	\$0	\$0
UN gastos indirectos	\$224,393	\$224,393	\$224,000
Suma (1)	\$1,089,002	\$1,119,001	\$1,119,000
(2) Gastos fijos y semifijos			
F&I	\$132,477	\$132,477	\$132,000
USADOS	\$195,471	\$195,471	\$195,000
REFACCIONES	\$92,973	\$92,973	\$93,000
SERVICIO	\$444,299	\$444,299	\$440,000
HOJALATERÍA Y PINTURA	\$119,683	\$119,683	\$120,000
Ajuste	\$0	-\$49,245	-\$49,000
Suma (2):	\$984,901	\$935,656	\$931,000
SUMA (1) y (2)	\$2,073,903	\$2,054,658	\$2,050,000
(3) Indirectos			
Gastos indirectos	\$2,137,206	\$2,179,950	\$2,180,000
Otros gastos y productos	-\$594,746	-\$624,484	-\$595,000
Suma (3)	\$1,542,460	\$1,555,467	\$1,585,000
Suma (1) +(2) +(3)	\$3,616,363	\$3,430,520	\$3,635,000





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.

Conclusiones.

Escenarios venta de vehículos						
	MES	Pesimista	Puntos		Base	Puntos
Datos observados	Enero	104832	100		104832	100
	Febrero	104328	99.5		104328	99.5
	marzo	87517	83.5		87517	83.5
	Abril	34903	33.3		34903	33.3
Datos Estimados	Mayo	16252	15.5		14295	13.6
	Junio	40837	39.0		30224	28.8
	Julio	46737	44.6		64279	61.3
	Agosto	47709	45.5		67963	64.8
	Septiembre	45488	43.4		74686	71.2
	Octubre	46785	44.6		84748	80.8
	Noviembre	52453	50.0		100188	95.6
	Diciembre	53543	51.1		104782	100.0
	Suma	681384	650.0		872745	832.5

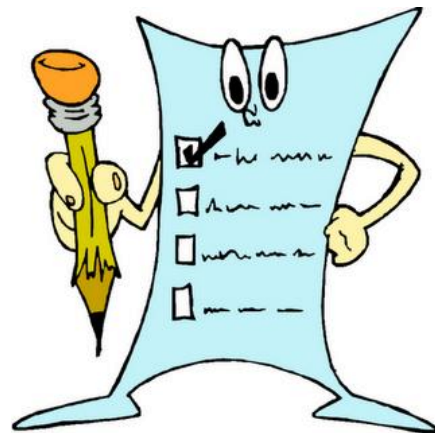
1200
54%

1200
69%





Puntos relevantes para determinar el punto de equilibrio Financiero en una Distribuidora.



Mayo 2020

