



Asociación Mexicana de
Distribuidores de Automotores

"EL PUNTO DE EQUILIBRIO FINANCIERO, HERRAMIENTA BÁSICA EN MOMENTO DE CRISIS"

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

24 de abril de 2020





“El Punto de Equilibrio Financiero, Herramienta Básica en momentos de Crisis Fiscales 2020”

Puntos a tratar:

- Aspectos generales
- La estructura financiera de una agencia automotriz
- La posibilidad de utilizar matrices para eficientar los presupuestos 2020.
- Análisis cifras ejemplo 1
- Análisis cifras ejemplo 2
- Conclusiones



“El Punto de Equilibrio Financiero, Herramienta Básica en momentos de Crisis Fiscales 2020”

Aspectos generales.

Apoyos fiscales:

- Pagos provisionales de ISR
- Pagos mensuales de IVA
- Declaraciones anuales
- Convenios con el IMSS y el INFONAVIT
- Impuestos estatales.
- Situación en otros países.

“El Punto de Equilibrio Financiero, Herramienta Básica en momentos de Crisis Fiscales 2020”

LOS SUEÑOS DEL PRESIDENTE DE MÉXICO ¿SON LOS DEL PAIS?





“El Punto de Equilibrio Financiero, Herramienta Básica en momentos de Crisis Fiscales 2020”

Los sueños del presidente ¿Son los del país?

Tren Maya	139,000	miles millones
Santa Lucía	172,000	
Dos bocas	190,000	
Suma:	501,000	"se estiman 3 años"
Promedio por año	167,000	
pérdida de Pemex (sólo 2020)	700,000	" se perdieron \$346 en 2019"
Población en México	127	millones
población económicamente activa	58	millones

Notas:

Terminar aeropuerto Texcoco iba a costar \$168 mil

Santa Lucia inició con presupuesto de \$70 mil, se estima rebase los \$240 mil.

Análisis del Capital de trabajo de una Agencia.





Análisis del Capital de trabajo de una Agencia.

Análisis del Capital de Trabajo				
Primera presentación				
Inversiones		Pasivos		
Efectivo		1,000	Prestamos bancarios Corto Plazo	1,500
Cuentas por Cobrar		15,500	Plan Piso	61,000
Cartera Contado	5,000		Proveedores	1,500
Cartera Flotilla	3,000		Acreedores	1,000
Cartera unidades	4,000		Impuestos por pagar	1,500
Cartera Refacciones mayoreo	2,000		Suma	66,500
Cartera en general	1,500			
Inventarios		53,500	Capital de Trabajo	4,500
Unidades	50,000			
Refacciones	3,500			
otros activos circulantes		1,000		
Suma Inversiones Circulantes		71,000	Suma	71,000



Análisis del Capital de trabajo de una Agencia.

Análisis del Capital de Trabajo

Segunda presentación

Inversiones		Pasivos	
Efectivo	1,000	Prestamos bancarios Corto Plazo	1,500
Cartera (excluyendo contado)	10,500	Plan piso (exceso inventarios)	6,000
Refacciones (neto proveedores)	2,000	Acreedores e impuestos por pagar	2,500
Otros activos circulantes	1,000	Capital De trabajo	4,500
Suma	14,500		14,500



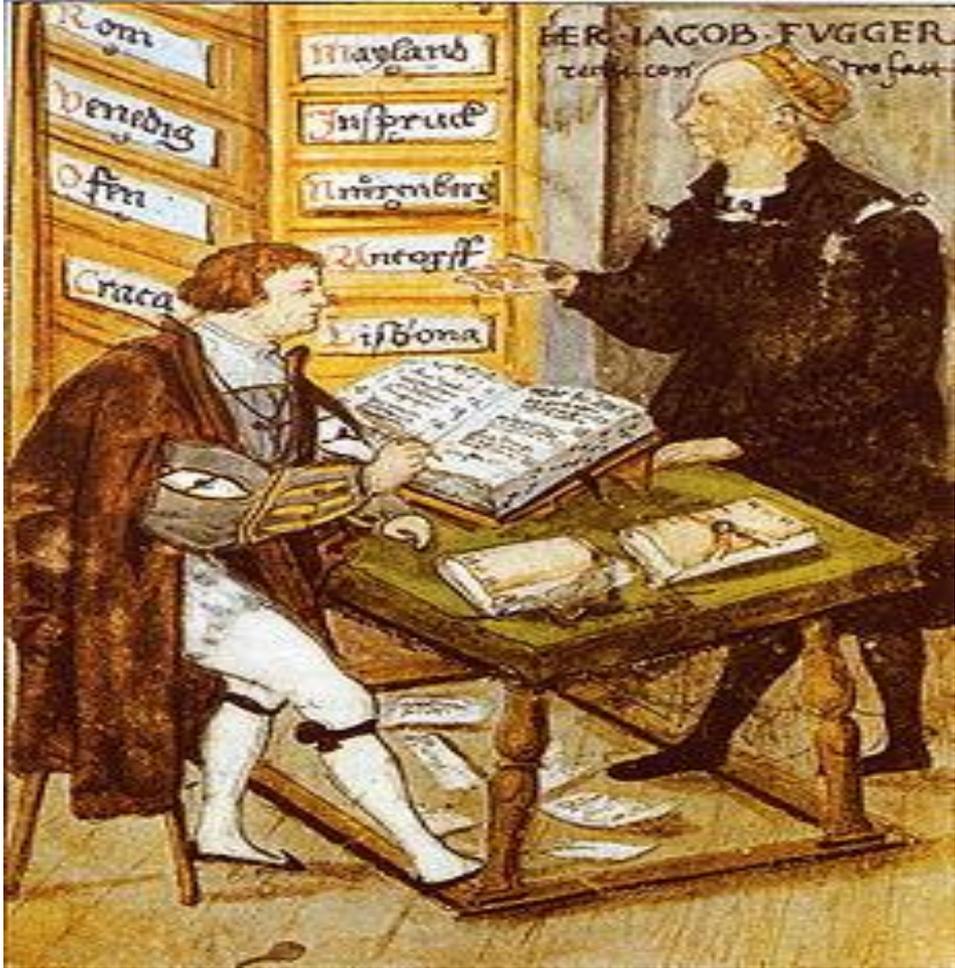
Análisis del Capital de trabajo de una Agencia.

Análisis del Capital de Trabajo

Tercera presentación

	semana 1	semana 2	semana 3	semana 4	semana 5 en adelante	Suma	
Efectivo	1,000					1,000	
Cuentas por Cobrar	2,000	3,000	4,000	5,000	1,500	15,500	
Inventarios Unidades	2,000	3,000	3,000	3,000	39,000	50,000	
Inventarios Refacciones	500	500	500	500	1,500	3,500	
Otros activos circulantes	125	125	125	125	500	1,000	
Subtotal (1)	5,625	6,625	7,625	8,625	42,500	71,000	
Prestamos bancarios Corto Plazo				300	1,200	1,500	
Plan Piso	3,320	4,480	4,480	4,480	44,240	61,000	
Proveedores	250	250	300	700	0	1,500	
Acreedores	100	100	100	700	0	1,000	
Impuestos por pagar			1,500			1,500	
Subtotal (2)	3,670	4,830	6,380	6,180	45,440	66,500	
Flujo semanal (antes operación)	1,955	1,795	1,245	2,445	-2,940	4,500	
Flujo semanal acumulado	1,955	3,750	4,995	7,440	4,500		

Contribuciones a la utilidad del ejercicio.



Contribuciones a la utilidad del ejercicio.

A. Unidades nuevas y seminuevas	
CONCEPTO	TOTAL
DATOS RELEVANTES	
<i>Contribución marginal</i>	\$31,709,109
<i>Intereses plan de piso</i>	-\$4,735,666
Flujo generado (antes impuestos)	\$35,926,617
Activos operativos propios	\$5,474,407
Primera parte. Ventas	
A1. Pronóstico de ventas (en unidades)	
Unidades nuevas	808
Unidades usadas	232
Suma:	1040
A2. Precios de venta	
Unidades nuevas	\$376,097
Unidades usadas	\$204,699
A3. Presupuesto de ventas	
Unidades nuevas	\$303,886,007
Unidades usadas	\$47,490,168
Suma:	\$351,376,175
A12 Contribución marginal en pesos	
<i>Unidades nuevas</i>	\$26,960,241
<i>Unidades usadas</i>	\$4,748,869
Subtotal:	\$31,709,109
F&I	\$3,309,499
Total Contribución nuevos y usados:	\$35,018,608
<i>% contribución marginal nuevos</i>	8.87%
<i>% contribución marginal usados</i>	10.00%
<i>% contribución marginal promedio</i>	9.02%
A13 Contribución marginal (por unidad, en pesos)	
Unidades nuevas	\$33,366.6
Unidades nuevas con bonos	
Unidades usadas	\$20,469.3
Promedio	\$30,489.5

Contribuciones a la utilidad del ejercicio.

B. Área de Soporte

CONCEPTO	TOTAL
----------	-------

DATOS RELEVANTES	
<i>Contribución marginal</i>	\$25,405,978
<i>Flujo generado</i>	\$31,264,346
<i>Activos operativos propios</i>	-\$2,371,853

A1. Presupuesto de ventas	
Refacciones	\$14,000,000
Taller	\$32,000,000
Hojalatería (BS)	\$14,000,000
Suma:	\$60,000,000
A3. Contribución Marginal	
Contribuciones marginales	
Refacciones	\$4,537,506
Taller	\$16,597,023
Hojalatería (BS)	\$4,271,450
Suma:	\$25,405,978
% Contribuciones marginales	
Refacciones	32.41%
Taller	51.87%
Hojalatería (BS)	30.51%
Porcentaje de la mezcla	42.34%

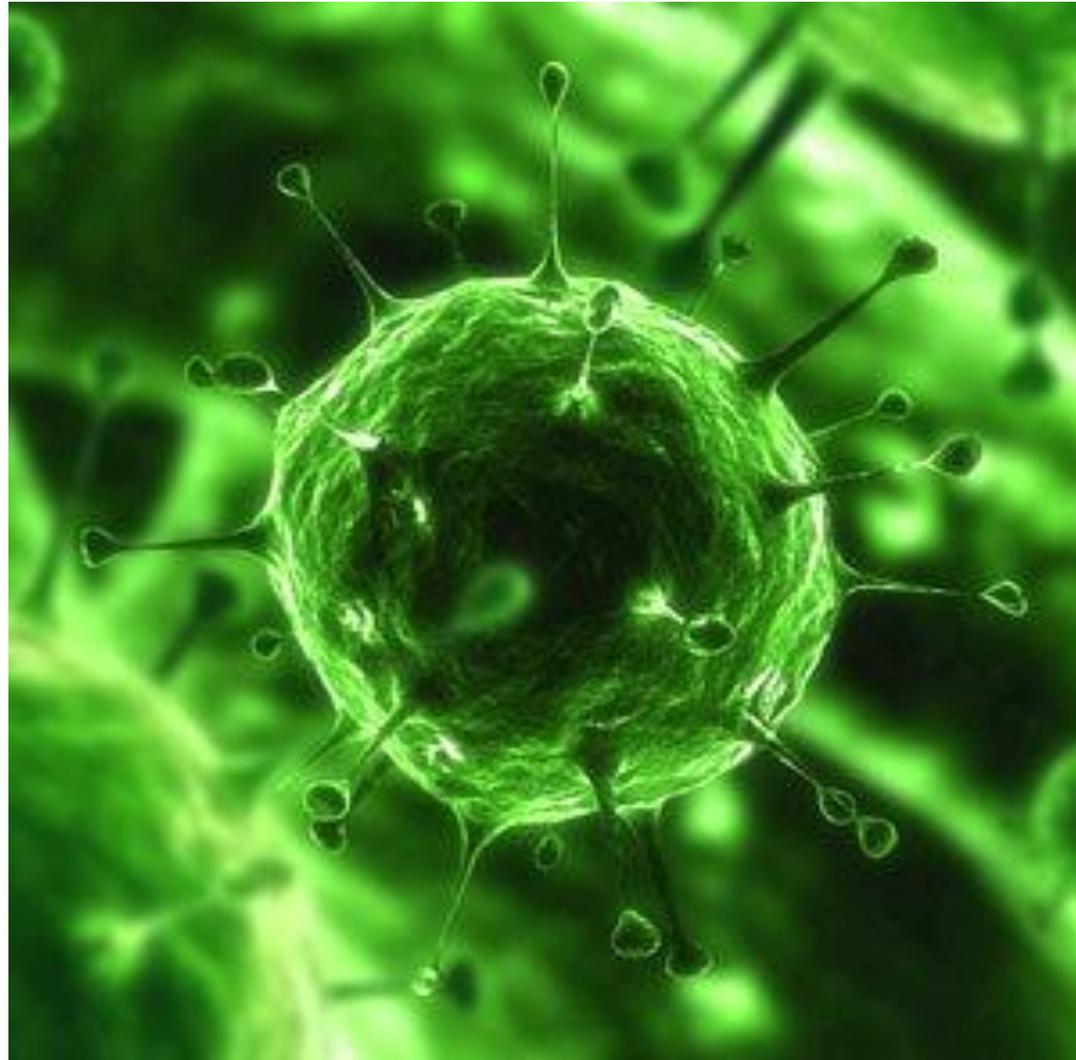
Contribuciones a la utilidad del ejercicio.

C. Resumen	
CONCEPTO	TOTAL
Contribución Unidades nuevas y seminuevas	\$35,018,608
Contribución Marginal áreas de soporte	\$25,405,978
Suma:	\$60,424,586
Servicio de personal	-\$17,243,886
Gastos de Administración y venta	-\$27,789,122
Depreciación	-\$1,147,557
Otros productos	\$3,320,142
Utilidad de Operación	\$17,564,163

D: Parte financiera y fiscal

UTILIDAD OPERATIVA	\$17,564,163
.	
(GASTOS) PRODUCTOS FINANCIEROS	\$106,785
PARTIDAS EXTRAORDINARIAS	\$0
.	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$17,670,948
ISR, IETU Y PTU	\$5,409,284
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTO	\$12,261,663

Matrices alternativas Corona virus en ejercicio 2020



Matrices alternativas Corona virus en ejercicio 2020

Posible Comportamiento de una agencia en ejercicio 2020

	ene-20	feb-20	mar-20	abr-20	may-20	jun-20	jul-20	ago-20	sep-20	oct-20	nov-20	dic-20
a. Comportamiento de unidades												
Nota: Se deja fijo el dato de enero y sobre éste se manejan los demás												
Puntos -->	100	86	60	25	25	50	70	90	100	100	110	90
Número de unidades	61	52	37	15	15	31	43	55	61	61	67	55
Presupuesto inicial	61	59	82	54	76	68	59	76	63	70	74	66
Diferencia	0	-7	-45	-39	-61	-37	-16	-21	-2	-9	-7	-11
a12. Comportamiento unidades usadas												
Puntos -->	100	82	70	30	30	50	70	90	100	110	110	110
Número de unidades	22	18	15	7	7	11	15	20	22	24	24	24
Presupuesto inicial	22	18	18	17	18	17	18	18	18	20	23	25
Diferencia	0	0	-3	-10	-11	-6	-3	2	4	4	1	-1

Matrices alternativas Corona virus en ejercicio 2020

Posible Comportamiento de una Agencia en ejercicio 2020												
	ene-20	feb-20	mar-20	abr-20	may-20	jun-20	jul-20	ago-20	sep-20	oct-20	nov-20	dic-20
B. Comportamiento Post Venta												
Comportamiento ventas (base : enero = 100)												
b1. Matriz de ventas												
Matriz Ventas refacciones	100	70	70	50	30	40	60	90	100	110	77	26
Matriz Ventas Servicio	100	99	70	50	30	40	60	90	100	110	122	121
Matriz Ventas Hojalatería/Body/TOT	100	64	70	50	30	40	60	90	100	110	66	12
b2. Efectos en cada rubro												
1) Refacciones												
Nuevas ventas en pesos	\$12,456,216											
	89.0%	-11.0%										
Presupuesto inicial	\$14,000,000											
Diferencia	-\$1,543,784											
2) Servicio												
Nuevas ventas en pesos	\$23,289,802											
	72.8%	-27.2%										
Presupuesto inicial	\$32,000,000											
Diferencia	-\$8,710,198											
3) Hojalatería												
Nuevas ventas en pesos	\$14,647,294											
	104.6%	4.6%										
Presupuesto inicial	\$14,000,000											
Diferencia	\$647,294											

Matrices alternativas Corona virus en ejercicio 2020

Posible Comportamiento de una agencia en ejercicio 2020												
	ene-20	feb-20	mar-20	abr-20	may-20	jun-20	jul-20	ago-20	sep-20	oct-20	nov-20	dic-20
C: Comportamiento principales gastos												
1. Gastos Directos	"No se modifican, se respetan porcentajes"											
2. Sueldos departamentales	100	100	90	80	70	60	90	100	100	100	100	100
3. Sueldos administrativos	100	100	90	80	70	60	90	100	100	100	100	100
4. Rentas	100	100	80	50	50	50	100	100	100	100	100	100
5. Gastos generales	100	100	90	80	70	80	100	100	100	100	100	100
6. Publicidad	100	100	90	30	30	30	50	60	70	80	90	100
7. gastos corporativos	100	100	90	80	50	50	50	60	70	80	90	100
8 % reducción general a depreciaciones	50%	" se sugiere aplicar a todo el ejercicio contablemente, no fiscalmente"										
a. Tasa intereses bancos	10%	10%	10%	9%	8%	7%	7%	8%	8%	8%	8%	8%
b. tasa intereses plan piso	11%	11%	11%	10%	9%	8%	8%	9%	9%	9%	9%	9%

Ejemplo agencia Con utilidades (Cifras optimistas)



Ejemplo agencia Con utilidades (Cifras optimistas)

ESTADOS FINANCIEROS COMPARATIVOS			
(CIFRAS EN MILES DE PESOS)			
dic-20			
Estado de Resultados (resumido)	<< CIFRAS ACUMULADAS >>		
	Pres. original	Presupuesto	Diferencias
	17	17	
NUEVOS			
NÚMERO DE UNIDADES	808	553	-255
VENTAS (EN PESOS)	303,886,007	220,092,860	-83,793,147
UTILIDAD BRUTA	26,960,241	19,527,585	-7,432,655
TOTAL GASTOS VARIABLES	4,651,316	3,368,768	-1,282,548
TOTAL GASTOS SEMI-FUJOS	5,193,881	4,186,582	-1,007,299
UTILIDAD ANTES DE GASTOS INDIRECTOS	17,115,043	11,972,235	-5,142,808
F & I			
SUMA INGRESO NETO F & I	3,309,499	2,265,041	-1,044,458
TOTAL GASTOS VARIABLES	49,642	49,642	0
TOTAL GASTOS SEMI-FUJOS	959,612	861,996	-97,616
UTILIDAD ANTES DE GASTOS INDIRECTOS	2,300,245	1,353,403	-946,842
USADOS			
NÚMERO DE UNIDADES	232	159	-73
VENTAS	47,490,168	33,001,573	-14,488,595
UTILIDAD BRUTA USADOS	4,748,869	2,929,105	-1,819,764
TOTAL GASTOS VARIABLES	712,353	495,024	-217,329
TOTAL GASTOS SEMI-FUJOS	1,232,162	1,783,922	551,760
UTILIDAD ANTES DE GASTOS INDIRECTOS	2,804,354	650,159	-2,154,194
REFACCIONES			
TOTAL VENTAS REFACCIONES	14,000,000	12,456,216	-1,543,784
TOTAL UTILIDAD BRUTA REFACCIONES	4,537,506	4,037,153	-500,352
TOTAL GASTOS DE VENTA	1,270,868	1,169,449	-101,419
UTILIDAD ANTES DE GASTOS INDIRECTOS	3,266,638	2,867,705	-398,933
SERVICIO			
TOTAL VENTAS	32,000,000	23,289,802	-8,710,198
TOTAL UTILIDAD BRUTA	16,597,023	12,079,418	-4,517,605
TOTAL GASTOS DE VENTA	6,141,175	5,593,536	-547,639
UTILIDAD ANTES DE GASTOS INDIRECTOS	10,455,848	6,485,882	-3,969,966
HOJALATERIA Y PINTURA			
TOTAL VENTAS	14,000,000	14,647,294	647,294
TOTAL UTILIDAD BRUTA c/incentivos	4,271,450	4,468,942	197,492
TOTAL GASTOS DE VENTA	1,502,574	1,366,878	-135,696
UTILIDAD ANTES DE GASTOS INDIRECTOS	2,768,876	3,102,064	333,187
UTILIDAD ANTES GASTOS INDIRECTOS	38,711,003	26,431,448	-12,279,555
INDIRECTOS	24,466,982	20,645,210	-3,821,772
OTROS (GASTOS) Y PRODUCTOS OPERATIVOS	3,320,142	2,923,743	-396,399
UTILIDAD OPERATIVA	17,564,163	8,709,980	-8,854,183
(GASTOS) Y PRODUCTOS FINANCIEROS	106,785	-1,870,113	\$1,976,898
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	17,670,948	6,839,867	\$10,831,081
ISR, IETU Y PTU	5,409,284	2,159,960	\$3,249,324
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTO	12,261,663	4,679,907	\$7,581,756
UTILIDAD ACUMULADA	12,261,663	4,679,907	\$7,581,756

Ejemplo agencia Con utilidades (Cifras optimistas)

ANÁLISIS DE VARIACIONES D abr-20			
Concepto	Pres. original	Presupuesto	diferencia
RESUMEN			
B4. Resultado operativo			
a. Contribución áreas de soporte	\$1,431,949	\$680,133	(\$751,815)
b. Gastos operativos netos	\$2,421,405	\$1,795,294	(\$626,111)
c. Diferencia	(\$989,456)	(\$1,115,160)	(\$125,704)
% De absorción gastos Fijos	59%	38%	
d. Contribución nuevos y seminuevos	\$540,238	(\$965,719)	(\$1,505,957)
e. Resultado operativo	(\$449,219)	(\$2,080,879)	(\$1,631,661)
f. Gastos y Productos Financieros	-\$10,933	-\$139,459	-128,525
g. Partidas Extraordinarias	\$0	\$0	0
g. Resultado antes de impuestos	(\$460,152)	(\$2,220,338)	(\$1,760,186)

9.534516 <--A

35.87337 <--B

-787.132

21.58792

Ejemplo agencia Con utilidades (Cifras optimistas)

<<< Información adicional mes de abril 2020>>>			
Primera parte: Datos relevantes Nuevos y Seminuevos			
A. Ventas de unidades nuevas			
a. Número Unidades vendidas	\$54	\$14	-40
b. Ventas unidades (pesos)	\$20,110,450	\$5,293,105	-14,817,344
c. Utilidad bruta (en pesos)	\$1,784,894	\$471,069	-1,313,824
% Utilidad bruta	8.9%	8.9%	\$0
d. Bonos e Incentivos relacionados con venta unidades	\$0	\$0	0
e. Utilidad bruta incluyendo incentivos	\$1,784,894	\$471,069	(\$1,313,824)
% Utilidad bruta incluyendo incentivos	8.9%	8.9%	\$0
f. Precio promedio venta	\$372,416	\$378,079	\$5,663
B. Ventas de unidades Seminuevas			
a. Número Unidades vendidas	\$17	\$5	-12
b. Ventas unidades (pesos)	\$3,479,883	\$1,023,495	-2,456,388
c. Utilidad bruta (en pesos)	\$347,977	\$102,346	-245,631
% Utilidad bruta	10.0%	10.0%	\$0
d. Precio promedio venta	\$204,699	\$204,699	\$0
C. Contribución unidades nuevas y seminuevas			
	Pres. origina	Presupuestc	diferencia
C1. Contribución unidades nuevas			
a. Utilidad bruta incluyendo incentivos	\$1,784,894	\$471,069	(\$1,313,824)
b. Gastos directos	\$431,513	\$398,836	-32,677
c. Contribución marginal nuevos	\$1,353,381	\$72,234	(\$1,281,147)
% De contribución Marginal	6.7%	1.4%	(\$0)
d. Gastos indirectos nuevos	\$1,196,282	\$988,743	(\$207,538)
e. Contribución área unidades nuevas	\$157,099	(\$916,510)	(\$1,073,609)
C2. Contribución unidades seminuevas			
a. Utilidad bruta incluyendo incentivos	\$347,977	\$102,346	(\$245,631)
b. Gastos directos	\$52,198	\$15,352	-36,846
c. Gastos indirectos seminuevas	\$73,278	\$115,926	42,648
d. Contribución área unidades seminuevas	\$222,501	(\$28,932)	(\$251,434)
C3. Contribución unidades seminuevas			
a. Ingresos netos F&I	\$263,123	\$62,501	-200,622
b. Gastos directos	\$3,947	\$3,947	0
c. Gastos indirectos F&I	\$98,539	\$78,831	-19,708
d. Contribución área F&I	\$160,637	(\$20,277)	(\$180,914)
C. Contribución unidades nuevas, seminuevas y F&I	\$540,238	(\$965,719)	(\$1,505,957)

<--B

Ejemplo agencia Con utilidades (Cifras optimistas)

Segunda parte: Datos relevantes Post Venta			
A. Refacciones	Pres. original	Presupuesto	diferencia
1) Ventas en pesos	\$1,089,730	\$756,757	-332,973
2) Datos utilidad			
Utilidad bruta (pesos)	\$353,190	\$245,271	-107,919
% De utilidad bruta	32.41%	32.41%	\$0
3) Gastos del área	\$95,770	\$76,616	-19,154
4) Contribución Directa del área	\$257,420	\$168,655	(\$88,765)
B. Servicio			
1) Ventas en pesos	\$2,770,360	\$1,414,933	-1,355,426
2) Datos utilidad			
Utilidad bruta (pesos)	\$1,436,866	\$733,865	-703,001
% De utilidad bruta	51.87%	51.87%	\$0
3) Gastos del área	\$502,472	\$401,610	-100,862
4) Contribución Directa del área	\$934,394	\$332,255	(\$602,139)
C. Hojalatería y pintura			
1) Ventas en pesos	\$1,165,125	\$889,872	-275,253
2) Datos utilidad			
Utilidad bruta (pesos)	\$355,484	\$271,503	-83,981
% de utilidad bruta	30.51%	30.51%	\$0
3) Gastos del área	\$115,349	\$92,280	-23,070
4) Contribución Directa del área	\$240,135	\$179,224	(\$60,911)
D. Resumen			
Ventas Post venta	\$5,025,215	\$3,061,562	(\$1,963,653)
Contribución refacciones	\$353,190	\$245,271	(\$107,919)
Contribución Servicio	\$1,436,866	\$733,865	(\$703,001)
Contribución Hojalatería y Pintura	\$355,484	\$271,503	(\$83,981)
Total Contribución (antes de gastos)	\$2,145,540	\$1,250,639	(\$894,901)
% Contribución mezcla de ventas	42.70%	40.85%	(\$0)
Gastos variables y semifijos de las áreas	\$713,591	\$570,505	(\$143,086)
Total Contribución (después gastos del área)	\$1,431,949	\$680,133	(\$751,815)

49.4444405
49.4444405
#(DTV:0)
-80.0012079

51.0739963
51.0739963
#(DTV:0)
44.8209062

76.3756376
76.3756376
#(DTV:0)
-194.238801

53.911587
-121.272085
-4.5903866
-223.291847
-39.7518095
-2113.12537
9.5345155

←-A

Ejemplo agencia Con utilidades (Cifras optimistas)

ANÁLISIS DE VARIACIONES DEL MES	may-20		
	Pres. original	Presupuesto	diferencia
Concepto	10	10	
RESUMEN			
B4. Resultado operativo			
a. Contribución áreas de soporte	\$1,359,553	\$225,328	(\$1,134,225)
b. Gastos operativos netos	\$2,271,929	\$1,333,821	(\$938,107)
c. Diferencia	(\$912,376)	(\$1,108,493)	(\$196,117)
% De absorción gastos Fijos			
d. Contribución nuevos y seminuevos	\$1,432,239	(\$900,810)	(\$2,333,049)
e. Resultado operativo	\$519,863	(\$2,009,303)	(\$2,529,166)
f. Gastos y Productos Financieros	\$2,260	-\$138,477	-140,736
g. Partidas Extraordinarias	\$0	\$0	0
g. Resultado antes de impuestos	\$522,123	(\$2,147,780)	(\$2,669,903)

80.1337398

-465.219335

61.3891487

-25.8727848

Ejemplo agencia Con utilidades (Cifras pesimistas)





Ejemplo agencia Con utilidades (Cifras pesimistas)

Posible Comportamiento de una Agencia en ejercicio 2020													Totales	
	ene-20	feb-20	mar-20	abr-20	may-20	jun-20	jul-20	ago-20	sep-20	oct-20	nov-20	dic-20		
a11. Comportamiento de unidades														
Nota: Se deja fijo el dato de enero y sobre éste se manejan los demás														
Puntos -->	100	86	60	25	20	30	40	50	60	70	80	90	711	
Unidades	61	52	37	15	12	18	24	31	37	43	49	55	434	
a12. Comportamiento unidades usadas														
Puntos -->	100	82	70	25	20	30	40	50	60	70	80	90	717	
Unidades	22	18	15	6	4	7	9	11	13	15	18	20	158	
													68.1%	-31.9%
B. Comportamiento Post Venta														
Comportamiento ventas (base : enero = 100)														
b1. Matriz de ventas														
Matriz Ventas refacciones	100	70	70	50	30	40	50	70	80	90	80	26	756	
Matriz Ventas Servicio	100	99	70	50	30	40	50	70	80	90	80	26	785	
Matriz Ventas Hojalatería/Body/TOT	100	64	70	50	30	40	50	70	80	90	80	26	750	





Ejemplo agencia Con utilidades (Cifras pesimistas)

<< CIFRAS ACUMULADAS >>			
	Pres. original	PRESUPUESTO	Diferencias
Estado de Resultados al mes de diciembre de 2020			
NUEVOS			
NÚMERO DE UNIDADES NUEVOS	808	434	-374
VENTAS (EN PESOS)	303,886,007	173,669,816	-130,216,190
UTILIDAD BRUTA	26,960,241	15,404,571	-11,555,669
BONOS, INCENTIVOS E INTERCAMBIOS	0	0	0
TOTAL GASTOS VARIABLES	4,651,316	2,658,211	-1,993,105
TOTAL GASTOS SEMI-FIJS	5,193,881	4,189,234	-1,004,648
UTILIDAD ANTES GASTOS INDIRECTOS	17,115,043	8,557,126	-8,557,917
F & I			
SUMA INGRESO NETO F & I	3,309,499	1,777,627	-1,531,872
TOTAL GASTOS VARIABLES	49,642	49,642	0
TOTAL GASTOS SEMI-FIJS	959,612	791,840	-167,772
UTILIDAD ANTES GASTOS INDIRECTOS	2,300,245	936,145	-1,364,100
USADOS			
NÚMERO DE UNIDADES	232	125	-107
VENTAS	47,490,168	25,939,457	-21,550,711
UTILIDAD BRUTA USADOS (CON INCENTIVOS)	4,748,869	2,279,836	-2,469,033
TOTAL GASTOS VARIABLES	712,353	389,092	-323,261
TOTAL GASTOS SEMI-FIJS	1,232,162	1,653,501	421,339
UTILIDAD ANTES GASTOS INDIRECTOS	2,804,354	237,243	-2,567,111
REFACCIONES			
TOTAL VENTAS REFACCIONES	14,000,000	11,442,162	-2,557,838
TOTAL UTILIDAD BRUTA REFACCIONES C/INCENTIVOS	4,537,506	3,708,491	-829,015
TOTAL GASTOS DE VENTA	1,270,868	1,080,101	-190,767
UTILIDAD ANTES GASTOS INDIRECTOS	3,266,638	2,628,390	-638,247
SERVICIO			
TOTAL VENTAS	32,000,000	18,429,935	-13,570,065
TOTAL UTILIDAD BRUTA	16,597,023	9,558,814	-7,038,209
TOTAL GASTOS DE VENTA	6,141,175	5,123,622	-1,017,553
UTILIDAD ANTES GASTOS INDIRECTOS	10,455,848	4,435,192	-6,020,655
HOJALATERÍA Y PINTURA			
TOTAL VENTAS	14,000,000	13,870,542	-129,458
TOTAL UTILIDAD BRUTA C/INCENTIVOS	4,271,450	4,231,952	-39,498
TOTAL GASTOS DE VENTA	1,509,671	1,764,498	254,827
UTILIDAD ANTES GASTOS INDIRECTOS	2,761,779	2,467,454	-294,325
UTILIDAD ANTES GASTOS INDIRECTOS	38,711,003	19,761,552	-18,949,451
INDIRECTOS	24,468,982	19,926,573	-4,542,409
STRÓS (GASTOS) Y PRODUCTOS OPERATIVOS	3,370,142	2,769,570	-600,572
UTILIDAD OPERATIVA	17,564,163	2,595,499	-14,968,663
GASTOS Y PRODUCTOS FINANCIEROS	106,785	-1,908,374	\$2,015,159
PARTIDAS EXTRAORDINARIAS	0	0	\$0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	17,670,948	687,126	\$16,983,822
ISR, IETU Y PTU	5,409,294	-314,928	\$5,094,366
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTO	12,261,663	372,988	\$11,888,675
UTILIDAD ACUMULADA	12,261,663	372,988	\$11,888,675

Ejemplo agencia Con utilidades (Cifras pesimistas)

ANÁLISIS DE VARIACIONES DEL MES		abr-20	
	Pres. original	Presupuesto	Diferencia
Concepto	9	9	
RESUMEN			
B4. Resultado operativo			
a. Contribución áreas de soporte	\$1,431,949	\$586,853	(\$845,096)
b. Gastos operativos netos	\$2,421,405	\$1,795,294	(\$626,111)
c. Diferencia	(\$989,456)	(\$1,208,441)	(\$218,984)
% De absorción gastos Fijos			
d. Contribución nuevos y seminuevos	\$540,238	(\$958,431)	(\$1,498,669)
e. Resultado operativo	(\$449,219)	(\$2,166,872)	(\$1,717,653)
f. Gastos y Productos Financieros	-\$10,933	-\$140,381	-129,447
g. Partidas Extraordinarias	\$0	\$0	0
g. Resultado antes de impuestos	(\$460,152)	(\$2,307,252)	(\$1,847,100)

30.557817

-451.83862

36.047829

20.7312062

Ejemplo agencia Con utilidades (Cifras pesimistas)

ANÁLISIS DE VARIACIONES MES	may-20		
	Pres. original	Presupuesto	diferencia
Concepto	10	10	
RESUMEN			
B4. Resultado operativo			
a. Contribución áreas de soporte	\$1,359,553	\$232,936	(\$1,126,616)
b. Gastos operativos netos	\$2,271,929	\$1,349,868	(\$922,061)
c. Diferencia	(\$912,376)	(\$1,116,931)	(\$204,555)
% De absorción gastos Fijos			
d. Contribución nuevos y seminuevos	\$1,432,239	(\$978,203)	(\$2,410,441)
e. Resultado operativo	\$519,863	(\$2,095,134)	(\$2,614,997)
f. Gastos y Productos Financieros	\$2,260	-\$137,560	-139,820
g. Partidas Extraordinarias	\$0	\$0	0
g. Resultado antes de impuestos	\$522,123	(\$2,232,693)	(\$2,754,816)

79.3242567

-446.02886

59.4181151

-24.812865

Ejemplo agencia Punto de equilibrio (Cifras Optimistas)





Ejemplo agencia Punto de equilibrio (Cifras Optimistas)

<< CIFRAS ACUMULADAS >>			
	Pres. original	PRESUPUESTO	Diferencias
Estado de Resultados al mes de diciembre de 2020			
	17	17	
NUEVOS			
NÚMERO DE UNIDADES	556	446	-110
VENTAS (EN PESOS)	194,611,999	166,090,785	-28,521,214
UTILIDAD BRUTA	15,292,994	13,045,686	-2,247,308
BONOS, INCENTIVOS E INTERCAMBIOS	0	0	0
TOTAL GASTOS VARIABLES	4,325,108	2,568,414	-1,756,694
TOTAL GASTOS SEMI-FIJS	5,520,089	4,336,090	-1,183,999
UTILIDAD ANTES GASTOS INDIRECTOS	5,447,796	6,141,181	693,385
SUMA INGRESO NETO F & I	3,309,499	2,636,885	-672,614
UTILIDAD BRUTA USADOS (CON INCENTIVOS)	4,748,869	3,396,885	-1,351,984
TOTAL UTILIDAD BRUTA REFACCIONES C/INCENTIVOS	2,988,366	2,657,960	-330,405
TOTAL UTILIDAD BRUTA SERVICIO	15,217,440	11,084,200	-4,133,239
TOTAL UTILIDAD BRUTA HOJALATERÍA	4,118,237	4,295,009	176,772
UTILIDAD ANTES GASTOS INDIRECTOS	2,615,663	2,928,131	312,468
UTILIDAD ANTES GASTOS INDIRECTOS	23,961,821	18,891,675	-5,070,146
INDIRECTOS	24,466,982	20,645,210	-3,821,772
OTROS (GASTOS) Y PRODUCTOS OPERATIVOS	3,320,142	2,923,743	-396,399
UTILIDAD OPERATIVA	2,814,980	1,170,207	-1,644,773
(GASTOS) Y PRODUCTOS FINANCIEROS	-2,240,185	-2,417,390	\$177,205
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	574,796	-1,247,182	\$1,821,978
ISR, IETU Y PTU	280,439	0	\$280,439
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTO	294,357	-1,247,182	\$1,541,539
UTILIDAD ACUMULADA	294,357	-1,247,182	\$1,541,539



Ejemplo agencia Punto de equilibrio (Cifras Optimistas)

ANÁLISIS DE VARIACIONES DEL MES			
	abr-20		
Concepto	Pres. original	Presupuesto	diferencia
	9	9	
RESUMEN			
B4. Resultado operativo			
a. Contribución áreas de soporte	\$1,184,580	\$525,313	(\$659,266)
b. Gastos operativos netos	\$2,421,405	\$1,795,294	(\$626,111)
c. Diferencia	(\$1,236,825)	(\$1,269,981)	(\$33,155)
% De absorción gastos Fijos			
d. Contribución nuevos y seminuevos	(\$61,632)	(\$923,858)	(\$862,225)
e. Resultado operativo	(\$1,298,458)	(\$2,193,838)	(\$895,380)
f. Gastos y Productos Financieros	-\$172,120	-\$180,975	-8,855
g. Partidas Extraordinarias	\$0	\$0	0
g. Resultado antes de impuestos	(\$1,470,578)	(\$2,374,813)	(\$904,235)
Nota: Los gastos operativos se integran por:			
Gastos de operación	\$2,031,635	\$1,522,111	-509,524
Otros productos	\$389,770	\$273,183	-116,588
Suma:	\$2,421,405	\$1,795,294	(\$626,111)

20.3185513

-3730.42897

-7.14805975

59.1865858

Ejemplo agencia en punto de equilibrio (Cifras pesimistas)





Ejemplo agencia en punto de equilibrio (Cifras pesimistas)

<< CIFRAS ACUMULADAS >>				
Estado de Resultados al mes de diciembre de 2020	Pres. original	PRESUPUESTO	Diferencias	
NUEVOS	17	17		
NÚMERO DE UNIDADES	556	351	-205	63.1294964
VENTAS (EN PESOS)	194,611,999	131,028,971	-63,583,028	67.3283107
UTILIDAD BRUTA	15,292,994	10,297,047	-4,995,947	67.3317903
SUMA INGRESO NETO F & I	3,309,499	2,071,413	-1,238,086	62.5899281
UTILIDAD BRUTA USADOS (CON INCENTIVOS)	4,748,869	2,655,373	-2,093,495	55.9159112
TOTAL UTILIDAD BRUTA REFACCIONES C/INCENTIVOS	2,988,366	2,441,577	-546,789	81.7027451
TOTAL UTILIDAD BRUTA SERVICIO	15,217,440	8,771,268	-6,446,172	57.6395764
TOTAL UTILIDAD BRUTA HOJALATERÍA	4,118,237	4,067,243	-50,994	98.7617617
UTILIDAD ANTES GASTOS INDIRECTOS	23,961,821	13,651,889	-10,309,932	24.4798128
INDIRECTOS	24,466,982	19,926,573	-4,540,409	
OTROS (GASTOS) Y PRODUCTOS OPERATIVOS	3,320,142	2,760,520	-559,621	
UTILIDAD OPERATIVA	2,814,980	-3,514,164	-6,329,145	-80.1038275
(GASTOS) Y PRODUCTOS FINANCIEROS	-2,240,185	-2,433,508	\$193,324	
ISR, IETU Y PTU	280,439	0	\$280,439	
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTO	294,357	-5,947,673	\$6,242,030	100
UTILIDAD ACUMULADA	294,357	-5,947,673	\$6,242,030	100



Ejemplo agencia en punto de equilibrio (Cifras pesimistas)

Concepto	Pres. original 10	Presupuesto 10	diferencia	
RESUMEN MES DE ABRIL				
B4. Resultado operativo				
a. Contribución áreas de soporte	\$1,184,580	\$440,083	(\$744,497)	40.8886009
b. Gastos operativos netos	\$2,421,405	\$1,795,294	(\$626,111)	
c. Diferencia	(\$1,236,825)	(\$1,355,211)	(\$118,386)	-1044.74363
% De absorción gastos Fijos				
d. Contribución nuevos y seminuevos	(\$61,632)	(\$926,303)	(\$864,670)	-7.12784688
e. Resultado operativo	(\$1,298,458)	(\$2,281,514)	(\$983,056)	56.9121232
Faustos y Productos Financieros	-\$172,120	-\$181,073	-8,953	
g. Partidas Extraordinarias	\$0	\$0	0	
g. Resultado antes de impuestos	(\$1,470,578)	(\$2,462,587)	(\$992,009)	
RESUMEN MES DE MAYO				
B4. Resultado operativo				
a. Contribución áreas de soporte	\$1,097,590	\$144,874	(\$952,716)	84.7935727
b. Gastos operativos netos	\$2,271,929	\$1,349,868	(\$922,061)	
c. Diferencia	(\$1,174,339)	(\$1,204,994)	(\$30,655)	-3830.83874
% De absorción gastos Fijos		(\$1,204,994) (\$1,204,994)		
d. Contribución nuevos y seminuevos	\$90,544	(\$1,075,048)	(\$1,165,592)	7.76807439
e. Resultado operativo	(\$1,083,795)	(\$2,280,042)	(\$1,196,247)	47.5339877
f. Gastos y Productos Financieros	-\$169,326	-\$182,842	-13,516	
g. Partidas Extraordinarias	\$0	\$0	0	
g. Resultado antes de impuestos	(\$1,253,121)	(\$2,462,884)	(\$1,209,763)	

“El Punto de Equilibrio Financiero, Herramienta Básica en momentos de Crisis Fiscales 2020”

