

**HERRAMIENTAS PARA SER RENTABLES
EN UN CONTEXTO COMPLEJO.**

*Matias
Randazzo*

**SI TU FORMA DE LLEVAR LAS FINANZAS
NO CAMBIA, EL MERCADO TE VA A PASAR
POR ARRIBA.**

*Matias
Randazzo*

QUÉ PASABA?

HASTA NO HACE MUCHO

QUÉ PASABA?

Inflación

Incrementos de costos.

Incrementos de precios.

Cubro ineficiencias.

Era más fácil.



SITUACION ACTUAL



IMPORTACIONES

IMPORTACIONES



MÁS COMPETENCIA

IMPORTACIONES



MÁS COMPETENCIA

**ESTABILIDAD
PRECIOS**



IMPORTACIONES

MENORES COSTOS

MÁS COMPETENCIA

**ESTABILIDAD
PRECIOS**

IMPORTACIONES

MENORES COSTOS

MÁS COMPETENCIA

**ESTABILIDAD
PRECIOS**

↓ **MARGEN**
↑ **COSTOS FIJOS**
↓ **RENTABILIDAD**

**PAGOS Y COBROS
DIFERIDOS**

O TENES LAS FINANZAS EN ORDEN O LA CRISIS DE RENTABILIDAD TE PASA POR ARRIBA

*Matias
Randazzo*

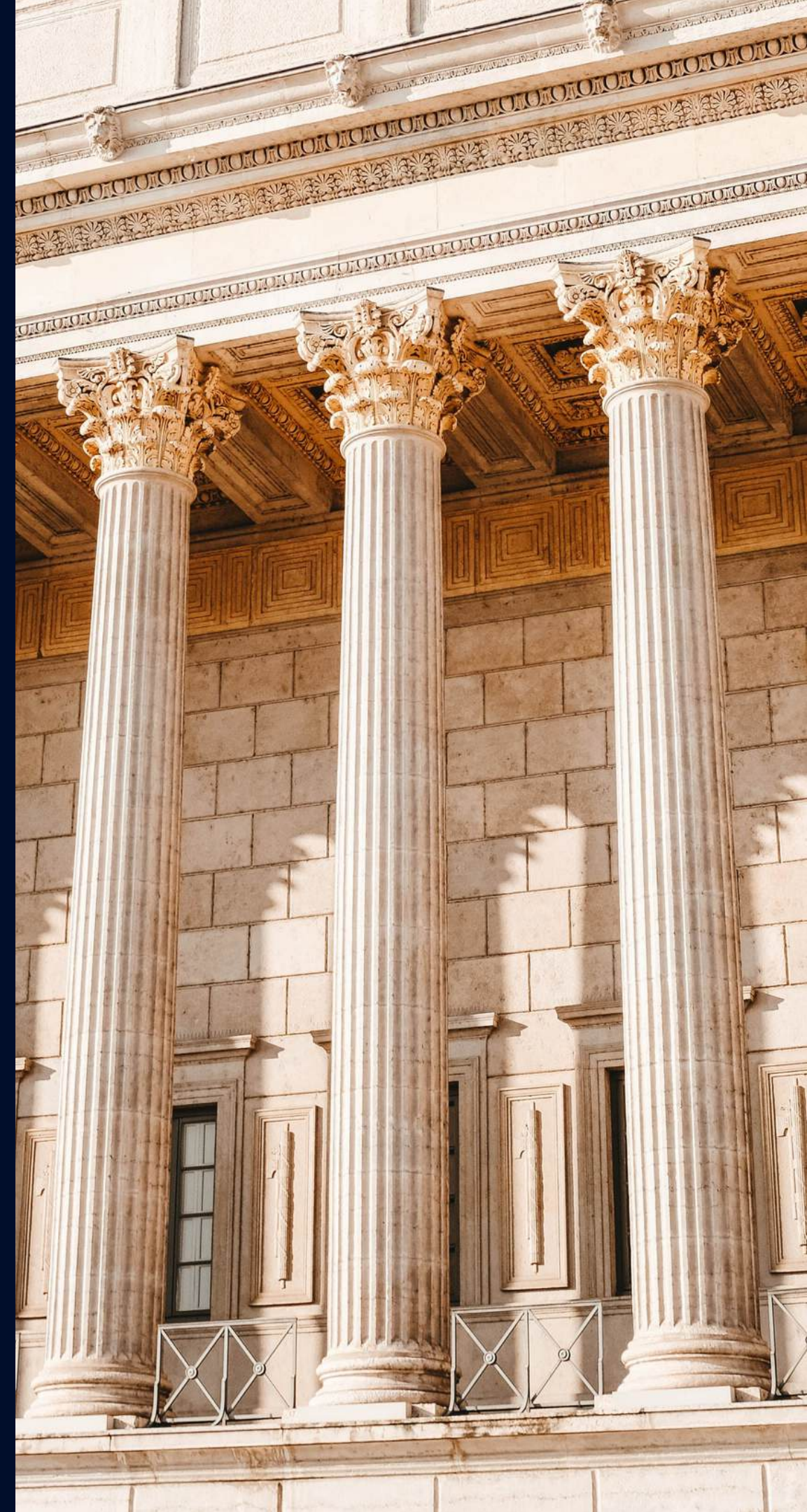
**O TENES LAS FINANZAS EN ORDEN O LA CRISIS DE
RENTABILIDAD TE PASA POR ARRIBA**

LA INFLACIÓN YA NO CUBRE TUS ERRORES.

*Matias
Randazzo*

PROFESIONALIZAR LOS COSTOS Y FINANZAS

*Matias
Randazzo*



1 - Estructura de costos y precios.

Costos de cada producto / servicio
Precios que sean rentables.
Correcto tratamiento IVA
Comisiones, costos financieros.

3 PILARES PARA PROFESIONALIZAR.

*Matias
Randazzo*



ESTRUCTURA DE COSTOS Y PRECIOS

QUÉ HACER?

SEMÁFORO CON COSTOS COMERCIALES — RESULTADO AJUSTADO		
Precio de Venta	\$ 1.634,03	100%
— Costo Variable (ajustado)	\$ 671,04	41.1%
↳ CV base	\$ 581,17	35.6%
↳ IIBB (3.5%)	\$ 57,19	3.5%
↳ Comisiones Venta (2.0%)	\$ 32,68	2.0%
= Nueva Contribución Marginal	\$ 962,99	58.9%
— Costos Fijos Productivos	\$ 562,49	34.4%
↳ Mano de Obra (MO)	\$ 511,13	31.3%
↳ Costos Indirectos de Fab. (CIF)	\$ 51,36	3.1%
= Nuevo Resultado Productivo	\$ 400,50	24.5%
— Gastos de Estructura (ajustados)	\$ 81,86	5.0%
↳ Estructura base	\$ 81,86	5.0%
= Resultado Final	\$ 318,64	19.5%

ESTRUCTURA DE COSTOS Y PRECIOS

QUÉ HACER?

SEMÁFORO CON COSTOS COMERCIALES — RESULTADO AJUSTADO		
Precio de Venta	\$ 1.634,03	100%
— Costo Variable (ajustado)	\$ 671,04	41,1%
↳ CV base	\$ 581,17	35,6%
↳ IIBB (3,5%)	\$ 57,19	3,5%
↳ Comisiones Venta (2,0%)	\$ 32,68	2,0%
= Nueva Contribución Marginal	\$ 962,99	58,9%
— Costos Fijos Productivos	\$ 562,49	34,4%
↳ Mano de Obra (MO)	\$ 511,15	31,3%
↳ Costos indirectos de Fab. (CIF)	\$ 51,36	3,1%
= Nuevo Resultado Productivo	\$ 400,50	24,5%
— Gastos de Estructura (ajustados)	\$ 81,86	5,0%
↳ Estructura base	\$ 81,86	5,0%
= Resultado Final	\$ 318,64	19,5%

POR QUÉ?

Con inflación aumentabas precios y licuabas ineficiencias.

Hoy no hay segundas oportunidades.

ESTRUCTURA DE COSTOS Y PRECIOS

QUÉ HACER?

SEMÁFORO CON COSTOS COMERCIALES — RESULTADO AJUSTADO		
Precio de Venta	\$ 1.634,03	100%
— Costo Variable (ajustado)	\$ 671,04	-41,1%
↳ CV base	\$ 581,17	35,6%
↳ IIBB (3,5%)	\$ 57,19	3,5%
↳ Comisiones Venta (2,0%)	\$ 32,68	2,0%
= Nueva Contribución Marginal	\$ 962,99	58,9%
— Costos Fijos Productivos	\$ 562,49	-34,4%
↳ Mano de Obra (MO)	\$ 511,15	31,3%
↳ Costos indirectos de Fab. (CIF)	\$ 51,36	3,1%
= Nuevo Resultado Productivo	\$ 400,50	-24,5%
— Gastos de Estructura (ajustados)	\$ 81,86	-5,0%
↳ Estructura base	\$ 81,86	5,0%
= Resultado Final	\$ 318,64	19,5%

PARA QUÉ?

Asegurarnos de ser rentables, sin margen de error.

Decidir con seguridad y vender a rentabilidades reales y no esperadas.

Ganar lo que queremos ganar.

POR QUÉ?

Con inflación aumentabas precios y licuabas ineficiencias.

Hoy no hay segundas oportunidades.



ESTRUCTURA DE COSTOS Y PRECIOS

QUÉ PASA AL NO TENERLO CLARO?

Vender sin ser rentable (Sobre todo en modelos de negocio de bajo margen)

Vendes a rentabilidades que no son ciertas.

Costos ocultos que comen tu margen entre un 5 o 10%

Podes fijar sobreprecios por no tener en claro tu estructura de costos.

Te puede llevar a perder venta por sobreprecios.

2 - Resultados Económicos.

Rentabilidad del negocio.

$\text{Ventas} - \text{Costos Variables} - \text{Costos Fijos} = \text{Rentabilidad}$

El análisis de sangre.



3 PASOS PARA PROFESIONALIZAR

*Matias
Randazzo*

RESULTADOS ECONÓMICOS

QUÉ HACER?

INGRESOS	ENERO	%	FEBRERO	%	MARZO	%
Ingresos por Ventas	\$ 21.500.000		\$ 22.000.000		\$ 23.500.000	
Ingresos por Comisiones	\$ 0		\$ 0		\$ 0	
Total Ingresos	\$ 21.500.000		\$ 22.000.000		\$ 23.500.000	
Costos Variables						
Propios Producto / Servicio	\$ 12.577.500	58,5%	\$ 12.210.000	55,5%	\$ 12.572.500	53,5%
Costo Adquisicion	\$ 11.825.000	55,0%	\$ 11.440.000	52,0%	\$ 11.750.000	50,0%
Packaging	\$ 322.500	1,5%	\$ 330.000	1,5%	\$ 352.500	1,5%
Envios	\$ 430.000	2,0%	\$ 440.000	2,0%	\$ 470.000	2,0%
Financieros	\$ 666.500	3,1%	\$ 682.000	3,1%	\$ 728.500	3,1%
Impositivos	\$ 752.500	3,5%	\$ 770.000	3,5%	\$ 822.500	3,5%
Total Costos Variables	\$ 13.996.500	65,1%	\$ 13.662.000	62,1%	\$ 14.123.500	60,1%
Contribucion Marginal	\$ 7.503.500	34,9%	\$ 8.338.000	37,9%	\$ 9.376.500	39,9%
Costos Fijos						
Total Costos Fijos	\$ 5.750.000	26,7%	\$ 6.430.000	29,2%	\$ 7.150.000	30,4%
Resultado Bruto antes de Impuesto	\$ 1.753.500	8,2%	\$ 1.908.000	8,7%	\$ 2.226.500	9,5%
Impuestos	\$ 613.725	2,9%	\$ 667.800	3,0%	\$ 779.275	3,3%
	\$ 0		\$ 0		\$ 0	
Ganancias	\$ 613.725	2,9%	\$ 667.800	3,0%	\$ 779.275	3,3%
	\$ 0		\$ 0		\$ 0	
Resultado Real	\$ 1.139.775	5,3%	\$ 1.240.200	5,6%	\$ 1.447.225	6,2%

RESULTADOS ECONÓMICOS

QUÉ HACER?

INGRESOS	ENERO	%	FEBRERO	%	MARZO	%
Ingresos por Ventas	\$ 21.500.000		\$ 22.000.000		\$ 23.500.000	
Ingresos por Comisiones	\$ 0		\$ 0		\$ 0	
Total Ingresos	\$ 21.500.000		\$ 22.000.000		\$ 23.500.000	
Costos Variables						
Propios Producto / Servicio	\$ 12.577.500	58,5%	\$ 12.210.000	55,5%	\$ 12.572.500	53,5%
Costo Adquisicion	\$ 11.825.000	55,0%	\$ 11.440.000	52,0%	\$ 11.750.000	50,0%
Packaging	\$ 322.500	1,5%	\$ 330.000	1,5%	\$ 352.500	1,5%
Envios	\$ 430.000	2,0%	\$ 440.000	2,0%	\$ 470.000	2,0%
Financieros	\$ 666.500	3,1%	\$ 682.000	3,1%	\$ 728.500	3,1%
Impositivos	\$ 752.500	3,5%	\$ 770.000	3,5%	\$ 822.500	3,5%
Total Costos Variables	\$ 13.996.500	65,1%	\$ 13.662.000	62,1%	\$ 14.123.500	60,1%
Contribucion Marginal	\$ 7.503.500	34,9%	\$ 8.338.000	37,9%	\$ 9.376.500	39,9%
Costos Fijos						
Total Costos Fijos	\$ 5.750.000	26,7%	\$ 6.430.000	29,2%	\$ 7.150.000	30,4%
Resultado Bruto antes de Impuesto	\$ 1.753.500	8,2%	\$ 1.908.000	8,7%	\$ 2.226.500	9,5%
Impuestos	\$ 613.725	2,9%	\$ 667.800	3,0%	\$ 779.275	3,3%
	\$ 0		\$ 0		\$ 0	
Ganancias	\$ 613.725	2,9%	\$ 667.800	3,0%	\$ 779.275	3,3%
	\$ 0		\$ 0		\$ 0	
Resultado Real	\$ 1.139.775	5,3%	\$ 1.240.200	5,6%	\$ 1.447.225	6,2%

POR QUÉ?

Porque necesitamos conocer la situacion actual de la empresa.

Si no sabemos donde estamos, no podemos saber hacia donde vamos.

RESULTADOS ECONÓMICOS

QUÉ HACER?

INGRESOS	ENERO	%	FEBRERO	%	MARZO	%
Ingresos por Ventas	\$ 21.500.000		\$ 22.000.000		\$ 23.500.000	
Ingresos por Comisiones	\$ 0		\$ 0		\$ 0	
Total Ingresos	\$ 21.500.000		\$ 22.000.000		\$ 23.500.000	
Costos Variables						
Propios Producto / Servicio	\$ 12.577.500	58,5%	\$ 12.210.000	55,5%	\$ 12.572.500	53,5%
Costo Adquisicion	\$ 11.825.000	55,0%	\$ 11.440.000	52,0%	\$ 11.750.000	50,0%
Packaging	\$ 322.500	1,5%	\$ 330.000	1,5%	\$ 352.500	1,5%
Envios	\$ 430.000	2,0%	\$ 440.000	2,0%	\$ 470.000	2,0%
Financieros	\$ 666.500	3,1%	\$ 682.000	3,1%	\$ 728.500	3,1%
Impositivos	\$ 752.500	3,5%	\$ 770.000	3,5%	\$ 822.500	3,5%
Total Costos Variables	\$ 13.996.500	65,1%	\$ 13.662.000	62,1%	\$ 14.123.500	60,1%
Contribucion Marginal	\$ 7.503.500	34,9%	\$ 8.338.000	37,9%	\$ 9.376.500	39,9%
Costos Fijos						
Total Costos Fijos	\$ 5.750.000	26,7%	\$ 6.430.000	29,2%	\$ 7.150.000	30,4%
Resultado Bruto antes de Impuesto	\$ 1.753.500	8,2%	\$ 1.908.000	8,7%	\$ 2.226.500	9,5%
Impuestos	\$ 613.725	2,9%	\$ 667.800	3,0%	\$ 779.275	3,3%
	\$ 0		\$ 0		\$ 0	
Ganancias	\$ 613.725	2,9%	\$ 667.800	3,0%	\$ 779.275	3,3%
	\$ 0		\$ 0		\$ 0	
Resultado Real	\$ 1.139.775	5,3%	\$ 1.240.200	5,6%	\$ 1.447.225	6,2%

POR QUÉ?

Porque necesitamos conocer la situacion actual de la empresa.

Si no sabemos donde estamos, no podemos saber hacia donde vamos.

PARA QUÉ?

Para tomar decisiones que nos permitan crear una empresa rentable y escalable en el tiempo.

Para conocer margenes y ver si las acciones que tomamos nos hacen ser mas rentables.

Para responder certeza cual es la rentabilidad de nuestra empresa.

RESULTADOS ECONÓMICOS

QUÉ PASA AL NO TENERLO CLARO?

No conoces la situación actual de la empresa.

Desconocimiento de indicadores de gestión para la toma de decisiones.

Imposibilidad de medir el impacto de decisiones para incremento de rentabilidad.

Lineas de negocio o de producto no rentables.

ESTADOS DE RESULTADOS ECONÓMICOS

CÓMO LO TRABAJAMOS?

Análisis mensuales por líneas o unidades de negocio

Producto	PANADERIA	PASTELERIA	SANDWICHERIA
Comisiones por ventas			
Descuentos Obtenidos			
Contribucion Marginal Bruta	\$ 10.624.171	\$ 1.725.996	\$ 5.148
Financieros	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Comisiones Bancos	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Comisiones Billeteras	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Ley Cred	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Otros	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Impositivos	\$ 606.025	\$ 82.978	\$ 208
IBB	\$ 606.025	\$ 82.978	\$ 208
Otros	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Total Costos Variables	\$ 30.383.523	\$ 3.888.839	\$ 8.945
Contribucion Marginal Neta	\$ 10.018.146	\$ 1.643.018	\$ 4.940

Análisis acumulados.

INGRESOS	JULIO	%	AGOSTO	%	SEPTIEMBRE	%
Ingresos por Ventas	\$ 45.947.410		\$ 43.974.294		\$ 43.141.990	
Adicional Ventas 2	\$ 0		\$ 2.446.211		\$ 2.298.543	
Ingresos Financieros	\$ 0		\$ 0		\$ 0	
Total Ingresos	\$ 45.947.410		\$ 46.420.505		\$ 45.440.532	
Costos Variables						
Propios Producto / Servicio	\$ 33.592.095	73,1%	\$ 31.164.297	67,1%	\$ 28.595.510	62,9%
COSTO DE adquisicion	\$ 33.592.095	73,1%	\$ 31.164.297	67,1%	\$ 28.595.510	62,9%
Packaging	\$ 0	0,0%	\$ 0	0,0%	\$ 0	0,0%
Envios	\$ 0	0,0%	\$ 0	0,0%	\$ 0	0,0%
Comisiones por ventas	\$ 0	0,0%	\$ 0	0,0%	\$ 0	0,0%
Descuentos Obtenidos	\$ 0	0,0%	\$ 0	0,0%	\$ 0	0,0%
Contribucion Marginal Bruta	\$ 12.355.315	26,9%	\$ 15.256.208	32,9%	\$ 16.845.022	37,1%
Financieros	\$ 0	0,0%	\$ 598.047	1,3%	\$ 720.560	1,6%
Comisiones Bancos	\$ 0	0,0%	\$ 0	0,0%	\$ 0	0,0%
Comisiones Billeteras	\$ 0	0,0%	\$ 334.201	0,7%	\$ 334.201	0,7%
Ley Cred	\$ 0	0,0%	\$ 263.846	0,6%	\$ 386.359	0,9%
Otros	\$ 0	0,0%	\$ 0	0,0%	\$ 0	0,0%

3 - Resultados Financieros

Dónde esta la plata de todo lo que vendo?
Control del movimiento de dinero.
 $\text{Cobranzas} - \text{Pagos} = \text{Superavit} / \text{Deficit}.$

3 PASOS PARA PROFESIONALIZAR

Matias
Randazzo



RESULTADOS FINANCIEROS

QUÉ HACER?

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4
SalDOS	\$ 4.000.000	-\$ 1.000.000	-\$ 6.000.000	-\$ 11.000.000
Pendientes de cobranza	\$ 0	\$ 0	\$ 25.000.000	\$ 0
Cobranzas del mes.	\$ 15.000.000	\$ 20.000.000	\$ 10.000.000	\$ 15.000.000
Pagos Diferidos.	\$ 10.000.000	\$ 15.000.000	\$ 30.000.000	\$ 7.500.000
Nuevas Compras a fecha.	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 0
Pagos Costos Fijos	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000
Superavit / Deficit	-\$ 1.000.000	-\$ 6.000.000	-\$ 11.000.000	-\$ 9.500.000

RESULTADOS FINANCIEROS

QUÉ HACER?

Saldos	\$ 4.000.000	-\$ 1.000.000	-\$ 6.000.000	-\$ 11.000.000
Pendientes de cobranza	\$ 0	\$ 0	\$ 25.000.000	\$ 0
Cobranzas del mes.	\$ 15.000.000	\$ 20.000.000	\$ 10.000.000	\$ 15.000.000
Pagos Diferidos.	\$ 10.000.000	\$ 15.000.000	\$ 30.000.000	\$ 7.500.000
Nuevas Compras a fecha.	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 0
Pagos Costos Fijos	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000
Superavit / Deficit	-\$ 1.000.000	-\$ 6.000.000	-\$ 11.000.000	-\$ 9.500.000

POR QUÉ?

Porque si no conocemos como evoluciona nuestro flujo, podemos tomar decisiones que nos lleven a fundir sin darnos cuenta.

Ejemplo: Pinturería.

RESULTADOS FINANCIEROS

QUÉ HACER?

Periodo	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Saldos	\$ 4.000.000	-\$ 1.000.000	-\$ 6.000.000	-\$ 11.000.000
Pendientes de cobranza	\$ 0	\$ 0	\$ 25.000.000	\$ 0
Cobranzas del mes.	\$ 15.000.000	\$ 20.000.000	\$ 10.000.000	\$ 15.000.000
Pagos Diferidos.	\$ 10.000.000	\$ 15.000.000	\$ 30.000.000	\$ 7.500.000
Nuevas Compras a fecha.	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 0
Pagos Costos Fijos	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000
Superavit / Deficit	-\$ 1.000.000	-\$ 6.000.000	-\$ 11.000.000	-\$ 9.500.000

POR QUÉ?

Porque si no conocemos como evoluciona nuestro flujo, podemos tomar decisiones que nos lleven a fundir sin darnos cuenta.

Ejemplo: Pinturería.

PARA QUÉ?

Para tener total control del uso del dinero.

Para saber si tomar deuda o no para solucionar problemas financieros.

Para poder proyectar el uso del dinero y tomar decisiones que te permitan saber que estas por el buen camino.

RESULTADOS FINANCIEROS

QUÉ PASA AL NO TENERLO CLARO?

No hay control del flujo de fondos.

Incertidumbre de “Fin de mes”. No tomas decisiones en paz.

Miedo a la hora de pago de Aguinaldos, bonos, juicios.

Toma de decisiones lenta por desconocimiento de futuras disponibilidades.

Se te dificulta proyectar crecimiento a partir de mayores inversiones.

RESUMEN

1 - Estructura de costos y precios.

Costos de cada producto / servicio
Precios que sean rentables.
Correcto tratamiento IVA
Comisiones, costos financieros.

2 - Resultados Económicos.

Rentabilidad del negocio.
 $\text{Ventas} - \text{Costos Variables} - \text{Costos Fijos} = \text{Rentabilidad}$
El análisis de sangre.

3 - Resultados Financieros

Dónde esta la plata de todo lo que vendo?
Control del movimiento de dinero.
 $\text{Cobranzas} - \text{Pagos} = \text{Superavit} / \text{Deficit}.$

*Matias
Randazzo*