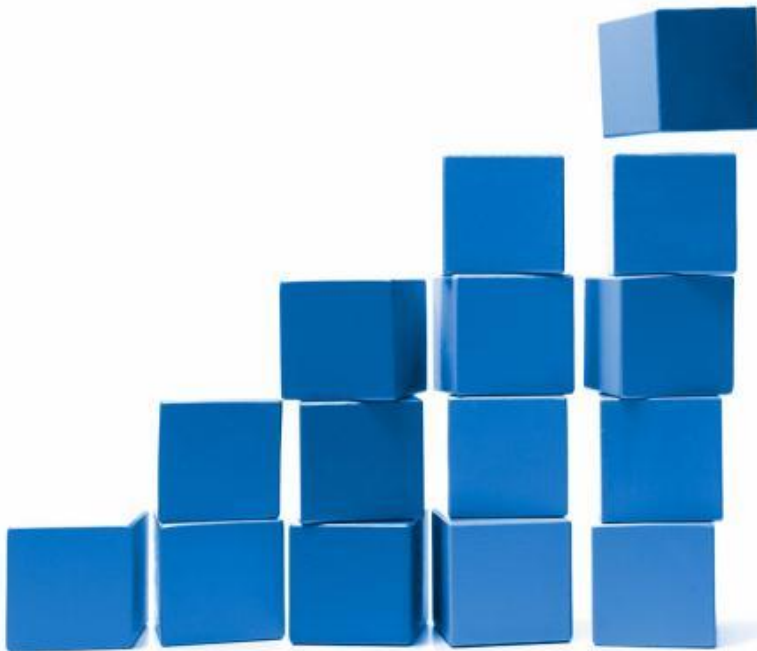


# FINANZAS PARA TODOS



High performance. **Delivered.**

# FINANZAS PARA TODOS

## TEMARIO:

1	COSTO
2	PRECIO
3	PUNTO DE EQUILIBRIO
4	PRESUPUESTO
5	PRESUPUESTO VS FLUJO DE FONDOS
6	CONTROL DE GESTIÓN
7	CONTROL FINANCIERO/ DE PRESUPUESTO
8	INDICADORES
9	CONSTRUCCIÓN DE TARGETS
10	EJEMPLOS DE ÍNDICE

Es el **valor** de los recursos que utilizamos para llevar a cabo una actividad productiva (producto/servicio).

- Costos Variables: son aquellos que aumentan o disminuyen en forma directamente proporcional al volumen de producción
- Costos fijos: son aquellos que, salvo en casos excepcionales, se mantienen inalterados ante cambios en el nivel de actividad.
- Costo unitario:
  - ❑ Costo variable unitario > se mantiene estable; contribución marginal
  - ❑ Costo fijo unitario > disminuye a medida que aumento mis unidades de venta; se “absorbe”

Es la **recompensa** que recibo a cambio de la entrega de mi producto/servicio. Analizado conjuntamente con mis costos, me permite medir la **rentabilidad** de mi negocio.

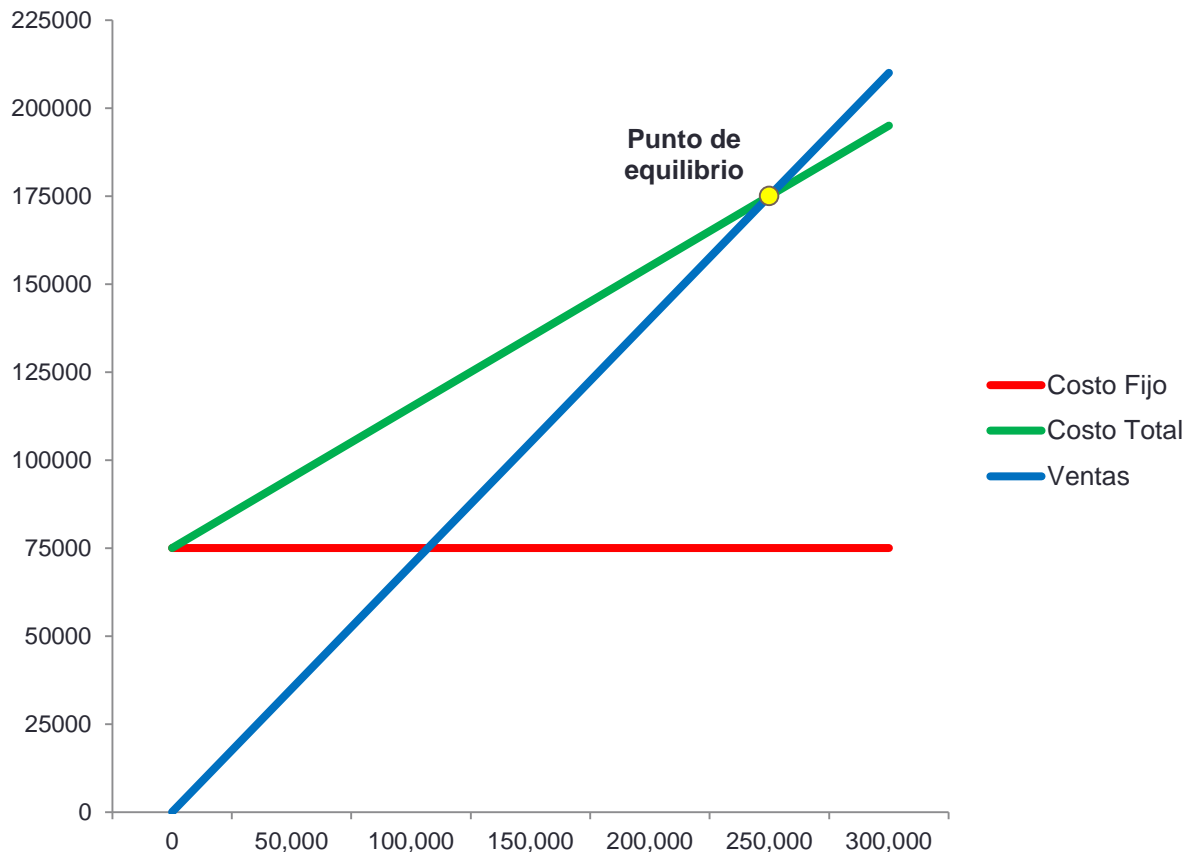
### Fijación de precios:

- **Costo + margen:** Se agrega a los costos un margen de ganancia deseado
  - Requiere un cálculo minucioso de los costos. Puede fluctuar con los mismos
- **Análisis de la competencia:** Fijo mis precios en base a los precios de mis competidores, situándome un % por encima o debajo de ellos.
  - Siempre es útil. Depende del sector de mi negocio. Puede no estar acorde a mis costos
- **Percepción del mercado:** Establezco mi precio en base al valor que el mercado percibe por ellos
  - Requiere tiempo hasta encontrar un precio adecuado.

# FINANZAS PARA TODOS

## 3. PUNTO DE EQUILIBRIO

**Unidades vendidas x (Precio unitario – costo variable unitario) = Costos fijos**



## Resultados posibles

Estar en el punto de equilibrio

Estar por encima del punto de equilibrio (estoy ganando dinero)

**Estar por debajo del punto de equilibrio (estoy perdiendo dinero)**



## Analizar alternativas

- Aumentar el precio de venta
- Bajar los costos variables (Ej: comprar mejor la materia prima)
- Bajar los costos fijos (Ej: ahorrar electricidad)
- Cambiar y/o diversificar mis productos/servicios

## 4. PRESUPUESTOS – PRINCIPIOS GENERALES.

---

- **Universalidad:** señala que un presupuesto deberá contener **todos los ingresos y los gastos** del ente o nivel al que se esté aplicando.
- **Unidad:** expresa que los presupuestos de los **diferentes sectores** dentro de un mismo ente, deben estar perfectamente **armonizados y compatibilizados** entre sí, de tal suerte de que pueda presentarse un documento unitario que englobe la acción del conjunto.
- **Periodicidad:** señala que un presupuesto debe considerar un **tiempo bien definido**, sea este un día, una semana o un mes, un año, etc.
- **Previsión:** contenido en el concepto mismo de presupuesto, señala que éste debe confeccionarse por **anticipado**.
- **Flexibilidad:** señala que un presupuesto debe ser confeccionado y aprobado de tal forma que permita **incorporarse enmiendas**, sin que por ello todo el sistema quede dañado.

## 4. PRESUPUESTOS – PRINCIPIOS GENERALES.

---

- **Contenido programático:** está íntimamente vinculado a la concepción moderna del presupuesto, esto es, que éste no represente una simple nomina de ingresos y gastos, sino que además, todo un **plan de acción** adecuadamente concebido.
- **Claridad:** expresa que el presupuesto debe ser presentado en términos tales que **no dejen** margen alguno para **dudas** o interpretaciones personales.
- **Detalle (o especificidad):** señala que un presupuesto debe contener un cierto grado de desagregamiento o **desglose** que permita, por un lado, que el responsable de su aplicación pueda visualizar rápidamente que les corresponde, y por otro lado, que permita formarse una idea clara de la naturaleza de las transacciones que se efectuarán.



# FINANZAS PARA TODOS

## 5. EL PRESUPUESTO VS FLUJO DE FONDOS

---

- Se confeccionan presupuestos por cada área y se consolidan en un presupuesto general.
- La estructura típica de un presupuesto es:
  - Ingresos
  - Gastos variables
  - Gastos fijos
- La proyección depende de la actividad, pero usualmente es un año
- Los ingresos y los gastos se reconocen en la proporción real y no a los tiempos de su desembolso; y se busca comprender cuánto reditúa el negocio en el tiempo.

### Cash flow o Flujo de fondos

Reconoce los gastos y los ingresos en tiempo real permitiendo planificar los futuros desembolsos de dinero en cada periodo. Al margen necesario para operar se lo llama **capital de trabajo**.

# FINANZAS PARA TODOS

## 5. EJEMPLOS

<b>Presupuesto General</b>		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Subtotal
Ingresos	Precio de Vta = 5 pesos						
<b>Total Ventas</b>		\$ 750	\$ 1,150	\$ 1,050	\$ 500	\$ 800	\$ 4,250
	<b>Cantidad productos</b>	150.00	230.00	210.00	100.00	160.00	850.00
Egresos	Costo Variable= 2por unidad						
<b>Costos totales</b>		\$ 600	\$ 760	\$ 720	\$ 500	\$ 620	\$ 3,200
	Costo Variable	\$ 300	\$ 460	\$ 420	\$ 200	\$ 320	\$ 1,700
	Costos Fijos	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 1,500
<b>Presupuesto Total</b>		\$ 150	\$ 390	\$ 330	\$ -	\$ 180	\$ 1,050

<b>Flujo de Fondos</b>		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Subtotal
Ingresos							
<b>Total Ventas</b>				\$ 2,000		\$ 2,250	\$ 4,250
							-
Egresos							
<b>Costos totales</b>		\$ 300	\$ 300	\$ 1,200	\$ 1,100	\$ 300	\$ 3,200
	Costo Variable			\$ 900	\$ 800		\$ 1,700
	Costos Fijos	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 1,500
<b>Presupuesto Total</b>		\$ (300)	\$ (300)	\$ 800	\$ (1,100)	\$ 1,950	\$ 1,050

Es el proceso general de **control y administración** de los distintos procesos involucrados en el negocio.

- El control financiero está estrechamente ligado a las otras áreas por el simple hecho de que **toda acción u omisión tiene un impacto monetario directo.**
- El punto de partida de cualquier evaluación financiera es la identificación y planificación integral de las partes del negocio, para después cuantificar los costos e ingresos asociados a cada una de las variables.
- Toda planificación debería partir de supuestos generales del mercado o de la propia experiencia de la empresa, siempre considerando un margen de contingencia y manteniendo un sesgo conservador. También existe la posibilidad de evaluar distintos escenarios probables.

# FINANZAS PARA TODOS

## 7. CONTROL FINANCIERO/ DE PRESUPUESTO

---

- Mientras que el presupuesto define objetivos, **el control contrasta el plan con la realidad**: la base del control financiero es comparar el plan original con los resultados de la práctica para identificar variaciones y tendencias y tomar acciones correctivas o preventivas en la práctica o ajustar nuestro presupuesto al nuevo escenario para anticipar resultados.
- Todo lo que ha sido objeto de la planificación debería ser objeto del control y toda desviación tiene un motivo que hay que analizar.
- Para poder comparar, primero voy a tener que establecer medios efectivos para medir las operaciones. Tienen que ser lo suficientemente detallado para identificar el foco de la variación y poder accionar.
- Ajustar el plan a las variaciones que se repiten en el tiempo.

### Principios de control

- Reconocimiento
- Excepción
- Normas
- Conciencia de costos
  - Costos decrecientes de escala
  - El contexto.
- Asignación de responsabilidades

# FINANZAS PARA TODOS

## 7. EJEMPLO – Escenarios de Control

**Escenario:** ESPERABA GANAR 5, GANE 10

### Mal Control

**Conclusión:** Me va mejor

**Acción:** hago una fiesta de fin de año para todos los empleados



### Buen Control

**Conclusión:** Hubo un aumento en las ventas? Evento único? Tiempo? Estacionalidad?

- Si fue un evento único, no debería ilusionarme.
- Si se repite en el tiempo puedo pensar en una tendencia.
- Si fue estacionalidad debería incluirlo en el presupuesto, es una regla.

Si no es un cambio por Ingresos, debería ser una cuestión de costos. Debo utilizar el mismo nivel de análisis y accionar de acuerdo a los resultados.

Considerar los resultado en su medida: Qué es 10 en el plan?



# FINANZAS PARA TODOS

## 8. INDICADORES

- Indicadores
- Objetivos
- Tolerancias
- Alarmas
- Acciones
- Compromisos



- "Y mejores resultados para nuestra organización"
- "Esto provocará un efecto positivo en nuestros clientes"
- "Nos permitirá mejorarlos"
- "Si logramos aprender más de nuestros procesos"

Son coeficientes utilizados como una de las herramientas del administrador financiero. Enfoca en dónde están tus **próximas decisiones**.

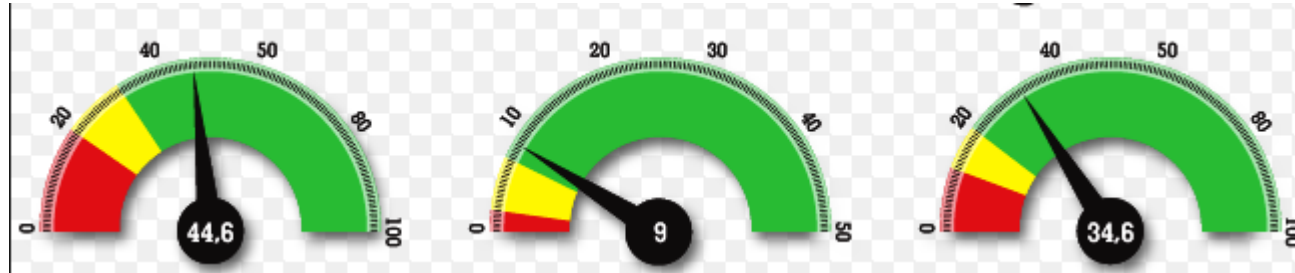
Es el cociente entre dos variables, que se puede expresar como valor absoluto o como porcentaje.

# FINANZAS PARA TODOS

## 8. INDICADORES







- Comparar índices actuales con otros pasados y los que se esperan para el futuro de la empresa, o que surjan de algún presupuesto (serie histórica). Es un análisis dinámico debido a que muestra el cambio, ya sea en valores o porcentajes, de una cuenta entre diferentes períodos.
- Comparar ratios de la empresa con otros de empresas similares, o con promedios de la industria o ramo en donde la misma opere. Esto se basa en el supuesto de que negocios parecidos generan estructuras de funcionamiento similares, o estándar.
- La combinación de distintos índices permite analizar interrelaciones entre sectores que de otra manera sería más costoso, o demandaría mayores recursos de tiempo y personal.

- Índices de endeudamiento y solvencia
  - Tratan de mostrar la estrategia de financiamiento y la vulnerabilidad de la empresa en cuanto a dicha estructura.
  - ***Efecto palanca financiera (Leverage) = ROE / ROA***
  - Da una idea sobre el efecto favorable o desfavorable del financiamiento de terceros en la compañía; ya que compara los rendimientos con (ROA) y sin (ROE) los pasivos.
  - Un resultado igual a 1 representa un efecto palanca neutro, como consecuencia que el costo del capital de terceros no influye en el rendimiento del patrimonio neto y por consiguiente daría igual que la empresa obtenga el financiamiento de terceros o por aplicación de capital propio.

- Índices de rentabilidad

- Señalan la eficiencia de operación de la empresa con respecto a un determinado nivel tomado como base.

- ***Margen de utilidad bruta = (Ventas – Costo de mercaderías vendidas) / Ventas***

- Indicador de rentabilidad respecto a las ventas.
- Es la proporción de las ventas que queda luego de cubrir lo que se consideran los costos asociados directamente a ellas, es decir el costo de aquello que se vendió. Es un buen indicador de la relación ‘precios-costos’ o margen de marcación.

- ***Margen de utilidad (operativa) neta = (Utilidad neta operativa) / Ventas***

- Indicador de rentabilidad respecto a las ventas.
- Es la proporción de las ventas que queda luego de cubrir todos los costos y gastos generados por la operatoria ordinaria y fruto del negocio; es decir los producidos por la inversión. Sirve además para analizar la estructura de costos (relación ‘precios-costos-gastos’).

- Índice que mida el peso de los costos fijos sobre las ganancias

- Crecimiento de las ventas (en unid) vs \$\$ con impacto de inflación

## 10. ¿QUÉ SE HACE ANTE UNA ALERTA EN LOS ÍNDICES?

---

- Plan de Marketing
- Revisión de la cadena de costos
- Renegociación de contratos

THANK YOU

merci  
spasiba  
kam ouen  
gratizias  
manana  
mahalo  
hvala  
cheers  
toda  
gracias  
grassie  
thank you  
danki  
grazie  
tak  
kitos  
welalin  
mahalo  
danki  
takk  
thanks  
domo arrigato  
gracias  
dankon  
talofa  
miigwetch  
danke  
gratitude  
merci  
na gode  
mesi  
modupe  
talofa  
kitos  
takk  
dziekuje