

Y si quieres más cálculos...

CONOCER EL MARGEN DE TUS LÍNEAS TE AYUDA A CALCULAR TAMBIÉN SU **PUNTO DE EQUILIBRIO**, A PARTIR DE QUÉ VOLUMEN COMIENZAS A GANAR DINERO.



Piensa en un distribuidor monoproducción que adquiere un artículo, una libreta de notas, por ejemplo, a 15 euros del fabricante y lo vende a 20 euros. Los costes fijos son de 12.000 euros anuales, y el volumen estimado de ventas es de 10.000 pro-

ductos al año. El margen de contribución se obtiene restando el coste variable del producto al precio de venta y dividiéndolo por el precio de venta. 20 menos 15, dividido entre 20 igual a 0,25. Para obtener el punto de equilibrio sólo tendríamos que dividir

los costes fijos entre el margen de contribución. 12.000 euros entre 0,25 euros. El resultado, 48.000 euros. Por encima, ganaremos. Por debajo, perderemos. Con un precio de 20 euros, tendríamos que vender 2.400 unidades de producto para conseguirlo.

Supongamos que prevés un nivel de ventas de 80.000 euros.

(Decisión A)

Supón que decides subir el precio dos euros, con los mismos costes variables -15 euros que pagas al distribuidor- y 12.000 euros anuales de costes fijos. El margen de contribución en este caso es de 0,318, que sitúa el punto muerto (12.000 euros dividido entre 0,318) en 37.000 euros. Para conseguirlo, con un precio de 22 euros habría que vender 1.682 unidades.

(Decisión B)

Piensa que, en lugar de subir el precio, decides renegociar con el distribuidor y consigues el producto 1,25 euros más barato, por 13,75 euros en lugar de 15 euros. El precio sigue siendo 20 euros porque no has querido tocarlo, y los costes fijos continúan siendo 12.000 euros. El margen de contribución sería de 0,3125. El punto de equilibrio estaría en 38.400 euros, y tendrías que vender 1.920 unidades a 20 euros.

Sin hacer nada, tienes esto...

80.000 euros por 0,25 menos 12.000 euros de gastos fijos, igual a 8.000 euros de beneficio.

Con la decisión A, obtendrás...

80.000 euros por 0,318 menos 12.000 euros de gastos fijos, igual a 13.440 euros de beneficio.

Con la decisión B, obtendrás...

80.000 euros por 0,3125 menos 15.000 euros de gastos fijos, igual a 13.000 euros de beneficio.

Tienes que ver ahora qué te compensa más y dónde tienes más mano: ¿para tocar los precios o para renegociar con los proveedores?

No se puede cortar de cualquier forma. Piensa cómo afecta a tus gastos fijos

→ línea dirigida a grandes empresas, luego no consigo vender a pymes por Internet. O no tiene ninguna influencia. Una empresa de electrodomésticos pierde dinero con los frigoríficos. Si vende lavadoras, cómo no va vender frigoríficos. Por imagen de marca; por posibilidad de *cross selling*. En un análisis frío, te das cuenta de que no pasa nada por no vender frigoríficos. Hay que ver los negocios como independientes", advierte Javier Fuentes Merino.

¿TE PESAN LOS COSTES FIJOS?

"A lo mejor quito de aquí... pero ¿qué pasa con los costes fijos? A lo mejor, al eliminar un producto o una línea, no te da luego para amortizar tu sueldo. A lo mejor está amortizando gastos fijos, aunque no esté cubriendo los gastos variables. Te está pagando parte de la infraestructura y si te quedas sólo con una línea resulta que no va a ser suficiente para pagarte la infraestructura", añade.

Así, resulta recomendable ver qué tipo de costes hay detrás de cada producto o cada línea de producto: ¿son costes fijos o variables? ¿De cuántos tienes más clientes, de costes fijos o de costes variables? ¿Te compensan los productos o clientes de costes fijos...? También pregúntate si amortizas los costes variables (en caso contrario entrarás en pérdidas) y no olvides analizar las causas por las que no alcanzas la rentabilidad. **E**

RAFAEL GALÁN

