

La cuenta de resultados: Un instrumento de gestión.

Muchos empresarios no le sacan partido a la contabilidad. Para ellos es solo un trámite. Apenas le dedican atención.

El contable, o el director administrativo, les suele presentar unas hojas, en general incomprensibles para el empresario, en las que le presenta la cuenta de pérdidas y ganancias. Es decir, la mayoría se limita a presentar el estado contable tal como lo imprime su sistema contable.

Presentado de ese modo, el mensaje al empresario suele ser muy simple: hemos vendido tanto, y el beneficio (o la pérdida) es tanto.

¿Le sirve eso al empresario?

Muy poco.

La cuenta de resultados, bien trabajada y bien presentada, podría decirle mucho más.

Por ejemplo:

- Si las ventas son mayores o menores que el año pasado, y en que porcentaje han crecido o decrecido.

- Que productos o que tipos de clientes han supuesto mayores ventas, y cuales han crecido más.

- Que margen de beneficio han dado las ventas al deducirles los costes variables (lo que podemos llamar margen bruto).

- Que productos o clientes han dado más margen.

- Si su empresa es la suma de varios negocios, que margen le ha dado cada negocio.

- Si el margen ha sido superior o inferior al del año anterior o al previsto en los presupuestos.

- A cuanto han ascendido los costes fijos, y cuanto han crecido respecto al año anterior.

- Cual ha sido el EBITDA (en beneficio antes de intereses, impuestos, amortizaciones, provisiones y extraordinarios).

- Que margen representa el EBITDA respecto a los ingresos.

Pero hay mas información "oculta" en la cuenta de resultados. Vamos a analizarla en notas posteriores.

Podemos mencionar al menos tres temas más:

- el punto de equilibrio

- los ratios de medición de la productividad general

- la evolución del valor

Uno de los datos que pocos empresarios conocen de verdad es el punto de equilibrio de su negocio.

El punto de equilibrio (también conocido por *break-even point*) es la cifra de ventas a partir de la cual la empresa empieza a tener beneficios, y por debajo de la cual entra en pérdidas.

Para cualquier empresario es una referencia a la hora de plantearse un nuevo año.

El punto de equilibrio es fácil de calcular, es el resultado de dividir el total de costes fijos anuales de la empresa por el margen bruto global de la suma de los negocios de la misma.

Un ejemplo:

Costes directos 400.000 €

Margen bruto 20%

Punto de equilibrio: $400/0,2 = 2.000.000$ €

Es recomendable seguir los índices que permiten saber si la empresa esta mejorando su productividad, o no esta haciéndolo.

Dos índices que recomiendo:

1) Ventas por empleado fijo

Si una empresa vende 2.000.000 € y tiene 20 empleados, vende $(2.000.000/20)$ 100.000 € por empleado.

2) Margen por empleado fijo

3) Multiplicador de ventas por coste de personal fijo

4) Multiplicador de margen por coste de personal fijo

Veamos los cuatro índices en el ejemplo de una empresa cuya cuenta de resultados es como sigue:

Ventas	2.000.000 €
Costes directos	1.500.000
Margen bruto	500.000
Margen bruto	25%
Personal fijo	200.000 €
Nº de personas	10

1) Ventas por empleado: 200.000 €/empleado

2) Margen por empleado: 50.000 €/empleado

3) Multiplicador de ventas por coste de personal fijo: 10

4) Multiplicador de margen por coste de personal fijo: 2,5

Estos índices no dicen nada por si solos, pero tienen mucha importancia si se los sigue de un ejercicio a otro. En ese sentido, por ejemplo, el empresario debe vigilar que el aumento de plantilla, y el incremento de coste de la misma, se hagan en paralelo al incremento de ventas y margen.

Aumentar el personal no es algo malo en si mismo, como muchos empresarios piensan, si se consigue que ese aumento se traduzca en un aumento proporcional de ventas y márgenes.

Otro dato a seguir a partir de la cuenta de resultados de cada año es el valor de la empresa. Una empresa bien gestionada va aumentando su valor año a año.

Una formula fácil de calculo del valor (ver mi libro Valoración de empresas: una introducción practica, editado en Deusto) es la que sigue:

$$\text{VALOR} = B / (R-g)$$

Siendo B el beneficio neto del año, R la tasa de rentabilidad que se entienda exigible al negocio de que se trate, y "g" la tasa de crecimiento perpetuo del beneficio que se prevea sostenible a futuro.

Un sencillo ejemplo.

Beneficio neto del año: 200.000 €

Tasa de rentabilidad exigible: 15%

Tasa de crecimiento esperada: 5%

$$\text{VALOR} = 200000 / (0,20 - 0,05) = 2.000.000 \text{ €}$$

En resumidas cuentas, una cuenta de resultados debería presentarse, al menos al acabar el ejercicio, de la forma que se muestra en una hoja Excel que encontrara el lector en este apartado de Finanzas y Control, con el titulo "Presentación de la cuenta de resultados".