MotionOps

CONTRACTOR SCALER HUB · HAZ CRECER LA GANANCIA, NO SOLO LOS INGRESOS

Hoja de revisión de utilidad del trabajo

Para la lección 1, Márgenes de beneficio 101. Calcula una vez al año el margen bruto que necesita tu negocio, compara cada trabajo cerrado contra él y compara dos periodos para ver si tu crecimiento dejó dinero. Saca los números de tu software de contabilidad. Los ejemplos son inventados para mostrar el método.

1. El margen bruto que necesita tu negocio

Margen bruto necesario = (gastos generales + utilidad neta meta) ÷ ingresos esperados. Pon tu salario de dueño en los gastos generales, a lo que le pagarías a alguien por hacer tu trabajo. Si lo dejas fuera, el margen se ve sano mientras trabajas por menos de lo que ganaría un empleado.

Concepto	Ejemplo (inventado)	Tus números, próximo año
Ingresos esperados	$2,400,000	
Gastos generales: salario del dueño, personal de oficina, camionetas, seguros, renta	$480,000	
Utilidad neta meta	8% = $192,000	
Utilidad bruta necesaria (gastos generales + utilidad neta meta)	$672,000	
Margen bruto necesario (utilidad bruta necesaria ÷ ingresos esperados)	**28%**	

Tu piso: cada trabajo cotizado por debajo de él deja a la empresa por debajo de su meta, a menos que otro trabajo lo compense. Es tu piso para cotizar y el número contra el que comparas cada trabajo cerrado. Un trabajo que aceptas por debajo de ese piso necesita una razón, por escrito.

2. Revisa un trabajo cerrado

TRABAJO

TIPO DE TRABAJO

CUADRILLA

CLIENTE

CERRADO EL

REVISADO POR

Primero, revisa que los costos estén completos. Si tu contabilidad pone algunos costos de trabajo en gastos generales, o al revés, arregla primero las categorías antes de actuar sobre el margen.

- [ ] Toda la mano de obra de este trabajo está en el trabajo, no en gastos generales
- [ ] Cada recibo de material y cada factura de proveedor de este trabajo están cargados a él
- [ ] Cada factura de subcontratista de este trabajo está cargada a él
- [ ] El equipo, las rentas y los demás costos de este trabajo están cargados a él
- [ ] Ningún gasto general (personal de oficina, renta, seguros, vehículos, software, salario del dueño) está registrado como costo del trabajo
- [ ] Los ingresos son todo lo facturado en este trabajo

Concepto	Ejemplo: un trabajo de $10,000 (inventado)	Este trabajo
Ingresos: lo facturado en este trabajo	$10,000	
Mano de obra		
Materiales		
Subcontratistas		
Equipo, rentas y otros costos directos		
Costos directos del trabajo (las cuatro filas de arriba)	$6,800 en mano de obra, materiales y subcontratistas	
Utilidad bruta (ingresos – costos directos del trabajo)	$3,200	
Margen bruto (utilidad bruta ÷ ingresos)	32%	
Tu margen bruto necesario (parte 1)		
Por encima o por debajo, en puntos		
Si repartes gastos generales: gastos generales como porcentaje de los ingresos	24%	
Resultado neto (margen bruto – porcentaje de gastos generales)	Cerca de 8%	

¿POR DEBAJO DE TU PISO? DÓNDE PERDIÓ MARGEN: UNA CUADRILLA NUEVA O GENTE NUEVA, UN TIPO DE TRABAJO NUEVO, UN DESCUENTO O UNA COTIZACIÓN MUY JUSTA, MÁS TRABAJO SUBCONTRATADO

¿LO ACEPTASTE POR DEBAJO DEL PISO A PROPÓSITO? LA RAZÓN, POR ESCRITO

QUÉ CAMBIA EN EL SIGUIENTE ESTIMADO DE ESTE TIPO DE TRABAJO

3. ¿Tu crecimiento te está dejando dinero?

Saca tus últimos dos años, o tus últimos dos periodos de seis meses, de tu software de contabilidad y llena las dos columnas de la derecha.

	Ejemplo: año pasado	Ejemplo: este año	Tu periodo anterior	Tu periodo reciente
Ingresos	$1,600,000	$2,200,000		
Costos directos de los trabajos	$1,088,000	$1,606,000		
Utilidad bruta y margen bruto	$512,000 (32%)	$594,000 (27%)		
Gastos generales	$380,000	$520,000		
Utilidad neta y margen neto	$132,000 (8.3%)	$74,000 (3.4%)		
Ingresos mensuales de punto de equilibrio (gastos generales mensuales ÷ margen bruto)	Cerca de $99,000	Cerca de $160,500		

1. ¿SE MANTUVO EL MARGEN BRUTO? SI BAJÓ, ¿QUÉ TIPOS DE TRABAJO, CUADRILLAS O CLIENTES LO JALARON HACIA ABAJO?

2. ¿LOS GASTOS GENERALES CRECIERON MÁS RÁPIDO QUE LA UTILIDAD BRUTA? ¿FUE UNA INVERSIÓN PLANEADA O SE FUERON COLANDO?

3. ¿SE MOVIÓ TU PUNTO DE EQUILIBRIO? ¿SUBIÓ MÁS RÁPIDO QUE LOS INGRESOS?

4. Dónde el crecimiento se puede comer el margen

Dónde	Qué revisar	Qué encontraste
Cuadrillas nuevas y gente nueva	Horas de mano de obra reales vs. estimadas, por cuadrilla	
Tipos de trabajo nuevos	Margen bruto por tipo de trabajo	

Dónde	Qué revisar	Qué encontraste
Llenar la agenda	Margen de los trabajos ganados con descuento vs. a precio completo	
Trabajos más grandes	Margen bruto y tiempos de cobro en tus trabajos más grandes	
Gastos generales antes que los ingresos	Gastos generales mensuales ÷ utilidad bruta mensual	

5. La diferencia, y qué vas a cambiar

MARGEN BRUTO NECESARIO, PRÓXIMO AÑO

MARGEN BRUTO REAL, PERIODO RECIENTE

LA DIFERENCIA, EN PUNTOS

- [ ] **Cotiza con las horas reales:** compara los costos estimados y reales en cada trabajo (lección 2) y usa los resultados para ajustar tus estimaciones
- [ ] **Piso de margen bruto** fijado en tu margen necesario; un trabajo por debajo necesita una razón por escrito
- [ ] **Sin descuentos para llenar la agenda**, a menos que el trabajo todavía cubra sus costos directos y una parte de los gastos generales
- [ ] **Precios subidos** primero para los clientes nuevos y los tipos de trabajo donde tu margen es más débil
- [ ] **Gastos generales vigilados cada mes:** cada salario o vehículo nuevo viene con los ingresos y el margen bruto que necesita para pagarse solo

EL PRIMER CAMBIO, QUIÉN ES RESPONSABLE Y PARA CUÁNDO

Qué revisar cada mes

- El margen bruto por mes y por tipo de trabajo
- Los gastos generales como porcentaje de los ingresos
- La diferencia entre tu margen bruto necesario y tu margen bruto real