

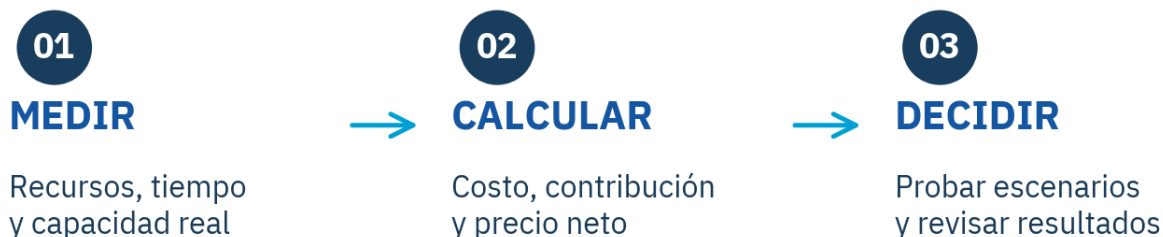


GUÍA PARA CLIENTES · NUEVA

Cómo calcular costos precios y rentabilidad

Un método práctico para productos y servicios

Aprenda a transformar compras, tiempo y capacidad en decisiones de precio. Esta guía separa margen, recargo, contribución y caja; desarrolla tres negocios ficticios con números auditables y entrega plantillas para revisar una cotización antes de ofrecerla.



Esquema ilustrativo EMS. Cada etapa termina con un control verificable.

Ámbito. Gestión para pymes chilenas. No determina el tratamiento tributario de una operación ni sustituye una revisión contable. Los nombres, montos, capacidades, comisiones y condiciones comerciales de los casos son ficticios. No representan tarifas ni rendimientos prometidos.

Versión 1.0 · Fuentes verificadas el 07 de octubre de 2026

ÍNDICE Y FORMA DE USO

Empiece por una decisión concreta

Un precio sirve si cubre lo que el negocio consume, reconoce sus límites de capacidad y encuentra compradores. Ninguna fórmula garantiza esas tres cosas por sí sola. Use este material para preparar una decisión, comprobarla con datos y revisar el resultado después de vender.

La ruta está organizada para trabajar con una línea o servicio antes de extenderla al negocio completo. Una persona puede reunir antecedentes y otra revisar las clasificaciones; si trabaja solo, conserve la evidencia para discutir los supuestos con su contador o asesor. El objetivo es que otra persona pueda reconstruir el cálculo.

Tema	Páginas
Datos y clasificación de costos	3 a 6
Costo unitario y horas facturables	7 y 8
Margen comisiones IVA y descuentos	9 a 12
Equilibrio mezcla y capacidad	13 y 14
Caso A producción de artículos	15 a 17
Caso B servicio profesional	18 a 20
Caso C comercio electrónico	21 a 23
Decisiones plantillas y controles	24 a 27
Glosario y fuentes verificadas	28

Convenciones. Todos los importes son pesos chilenos, salvo indicación distinta. Los cálculos de rentabilidad se expresan netos de IVA recuperable cuando el supuesto del caso lo permite. Los pagos bancarios pueden incluir IVA y se analizan por separado. Los resultados no incluyen impuesto a la renta ni financiamiento salvo que una fila lo indique.

Las tablas del DOCX son editables y no calculan automáticamente. Una celda vacía significa dato pendiente; no debe interpretarse como cero. Redondee para comunicar un precio, pero conserve precisión en los cálculos intermedios y recalculé el margen después del redondeo.

PASO 01

Reúna una base que se pueda comprobar

Defina primero qué quiere resolver: actualizar el precio de un producto, cotizar un proyecto, comparar un canal o decidir si un descuento es sostenible. Escriba la unidad de análisis y el período. “Una caja de doce unidades vendida por internet durante un mes” es más útil que “mi producto”. También registre qué incluye la oferta y quién asume transporte, instalación, cambios y soporte.

Reúna facturas y comprobantes de compras, órdenes de producción, horas efectivamente trabajadas, liquidaciones de operadores y gastos del período. No copie únicamente los pagos de una cartola. Una compra grande de inventario puede pagarse hoy y consumirse durante varios meses; a la inversa, puede haberse consumido un insumo cuya factura se pagará después.

Elija un período representativo o explique por qué no lo es. Un mes de lanzamiento puede tener publicidad excepcional; un mes con vacaciones puede reducir capacidad. Mantenga una columna para costo observado y otra para costo esperado de reposición. Así verá si el precio cubre la próxima venta, además de entender la anterior.

Secuencia de preparación

- 1. Identifique la unidad vendida, el canal y el volumen que espera vender realmente.
- 2. Vincule cada monto con fecha, proveedor, documento y criterio de asignación.
- 3. Separe consumos habituales, gastos excepcionales, inversiones e impuestos recuperables.
- 4. Anote lo desconocido y estime un rango explícito; programe su comprobación.

Ejemplo. Si compra cien envases por \$50.000 netos y utiliza sesenta, el consumo asociado a esos sesenta es \$30.000 antes de considerar pérdidas. Los \$20.000 restantes siguen como existencias útiles en esta explicación de gestión. La salida de caja pudo ser \$50.000 más el impuesto aplicable. Confundir consumo y pago inflaría el costo de las primeras unidades.

Control. No avance mientras falte un costo que pueda cambiar la decisión, como el tiempo de ejecución o una comisión relevante. Un dato estimado es admisible si tiene fundamento y se muestra como tal; un dato escondido no lo es.

PASO 02

Clasifique cada costo en dos dimensiones

Fijo y variable describen el comportamiento frente al volumen dentro de un período y rango de actividad. Directo e indirecto describen si puede vincular el costo con el producto, proyecto o cliente elegido. Son dimensiones distintas: un sueldo dedicado a un proyecto puede ser directo y fijo durante el mes; el consumo eléctrico de un taller puede variar con producción y requerir reparto entre líneas.



Dos preguntas distintas evitan clasificaciones que parecen correctas pero llevan a sumar un costo dos veces.

Anote el impulsor de cada costo variable: unidades fabricadas, pedidos despachados, horas ejecutadas o ventas cobradas. No todos aumentan con la misma base. El embalaje puede depender de pedidos y la comisión del valor de venta. Un pedido con tres unidades comparte un embalaje; usar tres embalajes sin fundamento sobreestima el costo.

Para los costos fijos, escriba el rango donde se mantienen. El arriendo puede no cambiar entre doscientos y cuatrocientos pedidos, pero una segunda bodega puede ser necesaria a partir de cierto nivel. Trate ese salto como un escenario de capacidad. No extienda una recta de costos más allá de la operación que realmente puede sostener.

Evite dos errores frecuentes

Primero, “indirecto” no significa prescindible. El servicio contable o el software de operación deben financiarse aunque no se identifiquen con una unidad. Segundo, “fijo” no significa inmutable: puede cambiar por contrato, inflación, contratación o una decisión, aunque no dependa de vender una unidad adicional.

Control. Prepare una fila por concepto con dos etiquetas y una explicación breve. Si divide una cuenta entre componente fijo y variable, la suma debe reconstruir su total. No agregue luego la factura completa como una tercera categoría.

PASO 03

Normalice unidades rendimientos y mermas

Antes de dividir un total, confirme que numerador y denominador hablan de lo mismo. Comprar por kilo y vender por porción exige un rendimiento; comprar por caja y vender por unidad exige contar su contenido. Registre unidades útiles obtenidas, no solo unidades iniciadas. La merma normal del proceso debe hacerse visible para que el precio no dependa de un rendimiento imposible.

Ejemplo didáctico: un lote usa \$120.000 de materiales y entrega noventa y seis unidades vendibles de cien iniciadas. El material por unidad vendible es \$1.250, porque $120.000 \div 96 = \$1.250$. Dividir por cien daría \$1.200 y dejaría \$4.800 del lote sin asignar a unidades que se pueden vender. No agregue además una merma de 4% sobre los \$1.250: ya fue incorporada.

Dato del lote	Valor	Uso
Unidades iniciadas	100	Medir proceso
Unidades vendibles	96	Denominador del costo
Material consumido	120.000	Numerador
Material por unidad útil	1.250	$120.000 \div 96$
Pérdida identificada	4 unidades	Investigar causa

Separe pérdida habitual, reproceso recuperable y daño excepcional. Un incidente extraordinario no debe convertirse automáticamente en una tasa permanente; tampoco debe desaparecer del resultado del período. Mantenga su costo y causa para decidir si necesita cambiar proveedor, capacitación o control de calidad.

En servicios, la unidad puede ser hora, visita, entrega aprobada o proyecto. Si promete una entrega completa, registre también revisiones y coordinación necesarias. Una hora facturada no equivale siempre a una hora de trabajo: esa diferencia será relevante al estimar capacidad.

Control. Indique el período del rendimiento, el número de observaciones y la variación. Si solo dispone de un lote, úselo como referencia inicial y pruebe un rendimiento menor. No presente una estimación temprana como costo estable del negocio.

PASO 04

Reparta costos fijos con un criterio visible

El costo completo de gestión agrega al costo directo una participación de los costos comunes. Sirve para comprobar si el conjunto de ventas puede sostener la estructura. La asignación no transforma un costo fijo en variable ni demuestra cuánto ahorrará si elimina una línea. Para esa decisión debe investigar qué costos realmente desaparecerían.

Elija una base que guarde relación con el uso del recurso: horas de máquina para mantenimiento, metros ocupados para bodega, tiempo de dedicación para administración de proyectos. Cuando una base precisa no es viable, documente una aproximación simple y compruebe si una alternativa razonable cambia la decisión.

Ejemplo. Un gasto común de \$600.000 se reparte entre las líneas A y B según cien y cincuenta horas de equipo. La tasa es \$4.000 por hora; A recibe \$400.000 y B \$200.000. Si repartiera según ventas podría obtener otra respuesta, aunque el gasto total seguiría siendo el mismo. La base no debe elegirse para hacer parecer rentable una línea favorita.

Concepto	Cálculo	Resultado CLP
Tasa de distribución	$600.000 \div 150 \text{ horas}$	4.000 por hora
Línea A	100×4.000	400.000
Línea B	50×4.000	200.000
Control del reparto	$400.000 + 200.000$	600.000

Use un volumen esperado defendible. Dividir costos fijos entre una meta muy alta reduce artificialmente el costo unitario. Muestre por separado capacidad práctica, ventas esperadas y producción real. Si produce para inventario, venderá más adelante: acumular existencias no prueba que haya recuperado la estructura mediante ventas.

Control. Todas las asignaciones deben sumar el costo común original. En la vista de contribución reste el costo fijo total una sola vez. No reste también el costo fijo unitario repartido dentro del variable, porque duplicaría el mismo gasto.

PASO 05

Construya el costo de un producto

Arme una ficha técnica por versión del producto. Incluya cantidades, rendimiento, precio de reposición, trabajo directo, embalaje y entrega a cargo del negocio. Identifique servicios adicionales incluidos en la venta. Una instalación gratuita para el cliente tiene costo para quien la ejecuta; una garantía exige observar incidencias y el trabajo que producen.

Para un lote, multiplique cantidad consumida por precio unitario y divida por unidades útiles. Para una pieza comprada para reventa, considere su costo de adquisición y los gastos necesarios para dejarla disponible según el enfoque de gestión adoptado. Solicite al contador validar su tratamiento contable cuando haya importaciones, costos compartidos o inventario significativo.

Componente didáctico	CLP por unidad	Evidencia esperada
Materiales	3.200	Consumo y precio vigente
Trabajo variable directo	1.500	Tiempo y costo aplicable
Envase	500	Una unidad utilizada
Entrega agrupada	300	Promedio respaldado
Merma ya cuantificada	500	Pérdida del lote
Variable antes de comisión	6.000	Suma de componentes

Este ejemplo usa una merma expresada como monto separado para facilitar su seguimiento. Si su costo de materiales ya divide por unidades útiles, no la agregue nuevamente. La ficha debe explicar cuál de ambos métodos utiliza. Mantenga consistencia entre productos para que sus comparaciones tengan sentido.

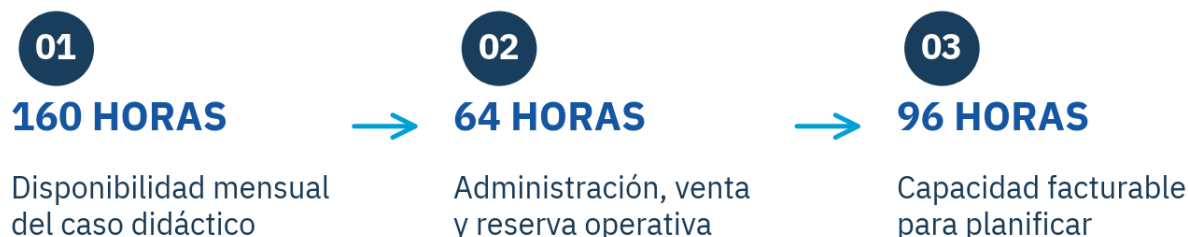
Después agregue la comisión según su base, calcule contribución y compare el volumen con costos fijos. Para informar costo completo puede distribuir estructura, pero mantenga a la vista el cálculo sin reparto. Son vistas complementarias que responden preguntas distintas.

Control. Cada versión necesita fecha y responsable. Un cambio de envase, gramaje, proveedor o condiciones de envío puede modificar el costo aunque el nombre comercial siga igual. Revise también mínimos de compra y sobrantes que no podrá utilizar.

PASO 06

Calcule las horas que realmente puede vender

En servicios, usar todas las horas disponibles como facturables suele subestimar el precio necesario. Ventas, coordinación, administración, formación y resolución de incidentes consumen tiempo. Construya primero un presupuesto de capacidad y compare luego con registros reales. Las horas no vendidas no se recuperan automáticamente durante el mes siguiente.



Caso didáctico de una persona. La reserva operativa evita prometer toda la disponibilidad como trabajo vendible.

En este caso hay 160 horas disponibles: se reservan 32 para administración, 16 para ventas y 16 para variaciones operativas. Quedan 96 horas facturables, equivalentes al 60%. Estas cifras no son una jornada legal ni una recomendación laboral; son supuestos para una unidad de servicio. Use las condiciones reales de su equipo y asesoría laboral cuando corresponda.

Si los costos fijos económicos mensuales son \$3.000.000, la estructura por hora planificada es \$31.250. Con \$2.000 de costo variable por hora, el costo completo de gestión es \$33.250. Si solo logra vender 72 horas, el fijo por hora vendida aumenta a aproximadamente \$41.666,67. No interprete esa variación como un aumento automático de los desembolsos fijos.

Separe capacidad de demanda

Poder ejecutar 96 horas no garantiza venderlas. Mantenga un pronóstico de horas contratadas, probables y disponibles. Las reuniones comerciales no se transforman en ventas por aparecer en el calendario. En proyectos de precio cerrado, mida todas las horas necesarias y estime cuántos proyectos completos caben sin incumplir otras entregas.

Control. Si el dueño ejecuta trabajo, incluya una remuneración económica de referencia para evaluar sostenibilidad y distíngala de su tratamiento contable y de retiros efectivos. Una utilidad que depende de trabajo propio gratuito necesita una lectura cuidadosa.

PASO 07

Distinga margen recargo y contribución

El recargo compara la diferencia con el costo; el margen compara la diferencia con el precio. Cambiar el denominador cambia el porcentaje. Con costo de \$8.000 y precio neto de \$10.000, la diferencia es \$2.000. El recargo es 25% y el margen 20%. Decir “ganancia de 25%” sin aclarar la base puede llevar a cotizar por debajo de lo previsto.

Defina también qué costo está usando. Un margen calculado sobre mercadería comprada no incluye necesariamente transporte, comisiones, sueldos ni estructura. La contribución resta costos variables y muestra cuánto queda para cubrir costos fijos y luego resultado. El resultado operativo resta además esos costos fijos. No use las cuatro expresiones como equivalentes.

Pregunta	Fórmula	Ejemplo
Recargo sobre costo	$(\text{Precio} - \text{costo}) \div \text{costo}$	$2.000 \div 8.000 = 25\%$
Margen sobre venta	$(\text{Precio} - \text{costo}) \div \text{precio}$	$2.000 \div 10.000 = 20\%$
Precio con recargo r	$\text{Costo} \times (1 + r)$	$8.000 \times 1,25 = 10.000$
Precio con margen m	$\text{Costo} \div (1 - m)$	$8.000 \div 0,75 = 10.666,67$

Para buscar un margen de 25% sobre ese mismo costo, el precio matemático es \$10.666,67. Redondear a \$10.670 produce un margen levemente superior. Multiplicar \$8.000 por 1,25 no obtiene un margen de 25%; obtiene el recargo mostrado en la tabla.

El margen objetivo es una hipótesis de negocio, no una tasa oficial ni una garantía de que el mercado pagará. Revise competencia comparable, valor entregado y alternativas del cliente. Si el precio calculado supera lo aceptable, investigue alcance, costos, canal y volumen antes de esconder la diferencia.

Control. Escriba al lado de cada porcentaje su numerador, denominador, base de costo y período. Conserve por separado margen unitario, margen del conjunto de ventas y caja disponible.

PASO 08

Incluya comisiones sin circularidad

Una comisión proporcional al precio requiere resolver el precio junto con la comisión. Si desea cubrir un costo de \$9.000, pagar 2,5% sobre precio neto y lograr un margen de 25% sobre esa misma venta, el denominador es $1 - 0,025 - 0,25 = 0,725$. El precio es $\$9.000 \div 0,725 = \$12.413,79$ antes de redondear.

Sumar 2,5% de \$9.000 como si fuera la comisión final daría \$225, aunque el operador cobre sobre el precio de venta. Con precio de \$12.420, la comisión del supuesto es \$310,50. La diferencia importa especialmente cuando hay varios intermediarios o cargos mínimos.

Dato del ejemplo	Valor
Costo completo previo a comisión	9.000
Comisión supuesta sobre precio neto	2,5%
Margen objetivo sobre precio neto	25%
Precio teórico	12.413,79
Precio elegido para esta prueba	12.420
Comisión recalculada	310,50
Margen después de comisión	25,036%

Lea la base contractual: precio neto, importe con IVA, monto cobrado, transacción o una combinación. Si la comisión se aplica sobre el total afecto y el costo económico de la comisión corresponde al cargo sin IVA recuperable, derive primero la tasa efectiva sobre venta neta bajo ese contrato. No suponga que todos los operadores cobran igual ni que todo impuesto de la comisión se puede recuperar.

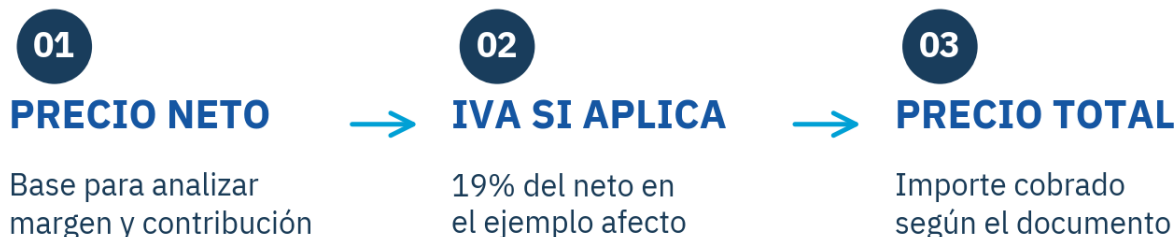
Si hay cargo fijo por pedido, divídalo por las unidades esperadas de ese pedido o inclúyalo por operación. Para cuotas, conversión de moneda, devoluciones y reservas, modele cada condición separadamente. Una reserva temporal reduce caja disponible pero no es necesariamente un gasto.

Control. Pruebe el precio resultante hacia atrás: calcule la comisión, reste todos los costos y divida el resultado por la venta. Si el denominador de la fórmula es cero o negativo, la combinación de objetivos y tasas no produce un precio válido.

PASO 09

Separe el IVA del análisis de rentabilidad

El SII informa una tasa general de IVA de 19%. Esto no significa que toda venta o servicio esté afecto ni que toda compra otorgue crédito fiscal. Antes de usar una ficha de costos, confirme con su asesor el tratamiento de la operación y de sus compras. El impuesto recuperable y el impuesto que efectivamente constituye costo no se tratan igual. [1, 2]



Ejemplo afecto. El diagrama explica componentes del precio; no determina la tributación de una operación específica.

Con precio neto de \$12.000, el IVA del ejemplo afecto es \$2.280 y el total \$14.280. Si conoce el total y necesita separar componentes, use $\$14.280 \div 1,19 = \$12.000$. Restar 19% al total daría \$11.566,80, una base incorrecta, porque el impuesto se calculó sobre el neto.

En una compra de \$11.900, integrada por \$10.000 netos y \$1.900 de IVA, el costo económico puede ser \$10.000 si ese IVA es recuperable bajo las reglas aplicables. Si no lo es, el tratamiento debe revisarse y podría integrar el costo correspondiente. No deduzca impuestos de la ficha solo para mejorar el margen. [2]

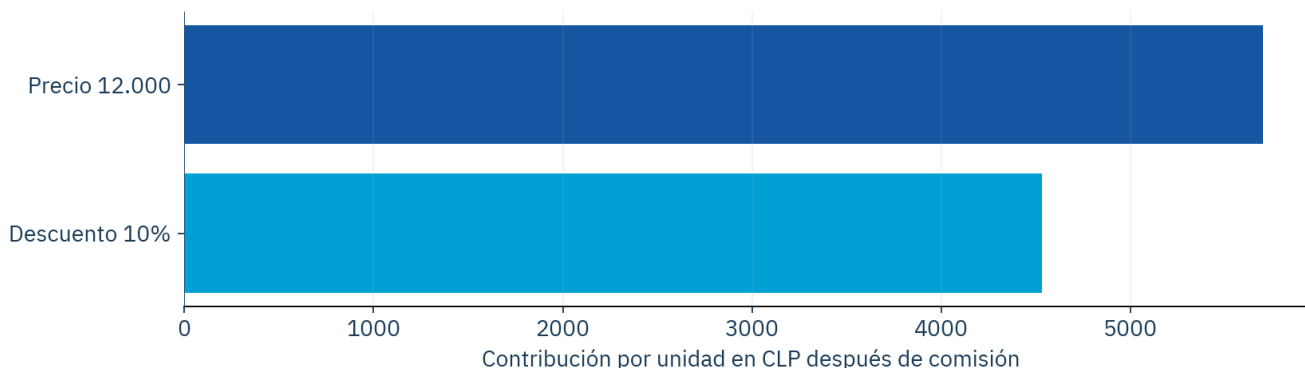
El flujo de caja registra el pago bancario completo y el pago tributario en su oportunidad. Por eso una venta rentable puede crear un desfase de liquidez cuando el cliente paga después. Esta guía no calcula su F29 ni fija un vencimiento universal; mantenga la estimación tributaria y su fecha de pago en el flujo de caja. [2]

Control. Rotule todas las columnas como neto, impuesto o total. Evite comparar un precio al público con IVA contra un costo neto sin explicarlo. Las ventas exentas y las compras con IVA no recuperable necesitan una ficha adaptada, no borrar la columna de impuesto sin revisar el efecto.

PASO 10

Mida el costo real de un descuento

Un descuento reduce el ingreso de cada unidad; buena parte del costo permanece. En el caso de precio neto \$12.000, variable previo a comisión \$6.000 y comisión de 2,5% del precio, la contribución es \$5.700. Un descuento de 10% deja precio \$10.800, comisión \$270 y contribución \$4.530. La contribución cae aproximadamente 20,53%, aunque el descuento sea 10%.



La diferencia es \$1.170 por unidad. El ahorro de comisión de \$30 compensa solo una pequeña parte del menor precio.

Para mantener la contribución total de cuatrocientas unidades a precio normal necesita vender al menos 504 con descuento: $\$2.280.000 \div \$4.530 = 503,31$. Se redondea hacia arriba porque no puede vender una fracción de unidad. Si su capacidad es 450, la campaña no recupera el resultado original dentro de ese período bajo estos supuestos.

No compare solo unidades vendidas. Incluya devoluciones, publicidad, embalajes, horas extra y descuentos acumulables. Distinga venta adicional genuina de compras que se habrían realizado a precio normal. Una promoción que adelanta demanda puede mejorar una semana y debilitar la siguiente.

Ponga límites antes de publicar

Defina productos, canal, duración, cantidad máxima y responsable. Calcule el peor resultado razonable si la promoción se aplica a todos los clientes esperados. Si el objetivo es liquidar inventario o aprender sobre demanda, explique ese objetivo y el costo que está dispuesto a asumir; no lo presente como aumento garantizado de rentabilidad.

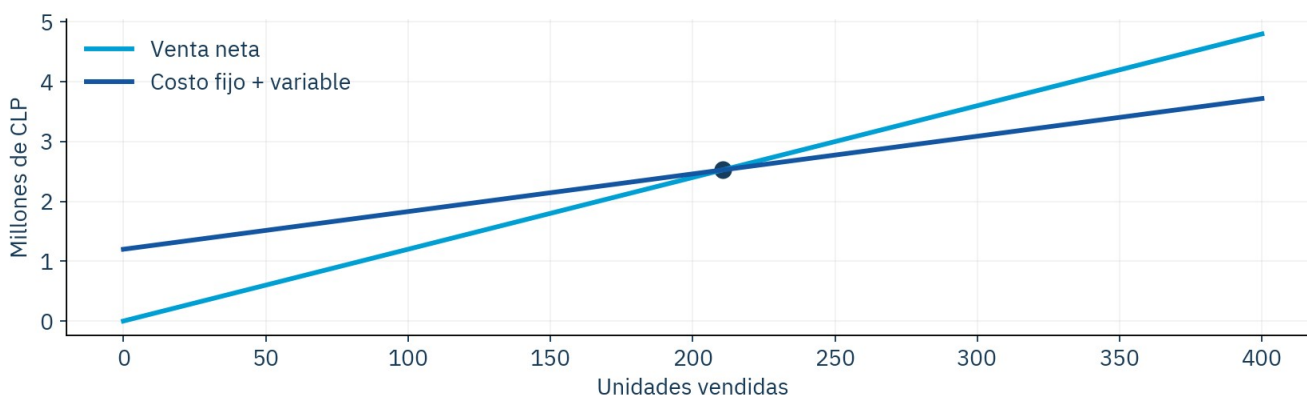
Control. Recalcule el precio después de cada beneficio: porcentaje, cupón, envío incluido y comisión. Mantenga el efecto sobre caja separado del efecto sobre margen. Una oferta que cobra antes puede ayudar liquidez y aun así disminuir el resultado.

PASO 11

Encuentre el punto de equilibrio

El punto de equilibrio estima el volumen que cubre costos fijos con la contribución de cada unidad. En un producto homogéneo: unidades de equilibrio = costos fijos ÷ contribución unitaria. Con \$1.200.000 fijos y \$5.700 de contribución, se requieren 210,53 unidades teóricas; la primera cantidad entera que cubre costos es 211.

La fórmula supone precio y costo variable estables dentro del rango, capacidad suficiente y venta efectiva de las unidades. Fabricar 211 unidades sin venderlas no produce ese equilibrio de ventas. Tampoco incorpora automáticamente inversiones, cuotas de capital o impuestos: esas partidas se revisan en la caja y en el análisis correspondiente.



El cruce de venta neta y costo total está cerca de 211 unidades. Por debajo, la contribución no cubre la estructura del caso.

Para una meta de resultado operativo, sume la meta al costo fijo antes de dividir. Si busca \$1.080.000, el volumen es $(\$1.200.000 + \$1.080.000) \div \$5.700 = 400$ unidades. Esta es una relación matemática, no un pronóstico comercial; la demanda debe sustentarse por separado.

Si la contribución es cero o negativa, aumentar ventas de ese mismo producto no recupera el costo fijo bajo el modelo. Investigue precio, costo, alcance o canal. En una mezcla de productos necesitará una contribución ponderada y comprobar que la mezcla se mantiene.

Control. Compare el equilibrio con ventas históricas, pedidos confirmados y capacidad. Un umbral de 600 unidades en una operación capaz de fabricar 450 señala una incompatibilidad que no se resuelve con una meta más exigente. Pruebe los saltos de costos al ampliar la operación.

PASO 12

Compare la mezcla y el recurso escaso

Cuando vende varias líneas, el promedio de margen puede esconder qué utiliza la capacidad. Si el recurso limitado son horas de máquina, compare contribución por esa hora además de contribución por unidad. Si la restricción es una vitrina, un equipo comercial o una entrega semanal, use una unidad de capacidad que describa ese límite.

Ejemplo. A contribuye \$8.000 por unidad y utiliza dos horas; B contribuye \$6.000 y utiliza una hora. A deja más por unidad, pero B deja \$6.000 por hora frente a \$4.000 de A. Si existe demanda suficiente y las demás condiciones son iguales, la capacidad produce más contribución con B. Esto no autoriza ignorar contratos, calidad o complementariedad entre productos.

Producto	Contribución CLP	Horas	CLP por hora
A	8.000	2	4.000
B	6.000	1	6.000
Mezcla 20 A y 40 B	400.000	80	5.000 promedio

La mezcla ilustrativa aporta \$160.000 de A y \$240.000 de B, con ochenta horas totales. Si solo puede vender cuarenta B, no proyecte ochenta B por conveniencia matemática. Mantenga límites de demanda, mínimos contractuales y tiempos de cambio de producción.

Para equilibrio con mezcla, use la contribución media ponderada por cantidades de la mezcla planificada o calcule paquetes representativos. No promedie porcentajes de margen sin ponderar sus ventas. Si una línea tiene descuentos distintos, la mezcla y el precio promedio cambiarán a la vez.

Control. Eliminar un producto puede liberar pocas erogaciones fijas aunque tenga pérdida después del reparto. Compare contribución que pierde, costos evitables y uso alternativo de capacidad. Si el análisis depende de asignaciones arbitrarias o de una oportunidad incierta, presente ambas limitaciones antes de decidir.

CASO A · DATOS Y SUPUESTOS

Produzca artículos con un costo completo visible

Taller Litoral es un negocio ficticio que vende un artículo uniforme. Planea vender 400 unidades durante el mes y tiene capacidad práctica para 450 sin sumar estructura. Usa materiales, trabajo variable, envase y entregas agrupadas. Para facilitar la comprobación, no mantiene diferencias de inventario en este caso: lo producido se vende y no hay devoluciones.

La ficha registra \$6.000 variables por unidad antes de la comisión. Su estructura mensual es \$1.200.000: arriendo y operación \$600.000, administración \$350.000 y otros costos fijos de gestión \$250.000. Estos importes son supuestos económicos, no categorías tributarias ni tarifas reales. La comisión del canal es 2,5% del precio neto sin otros cargos en esta simulación.

Supuesto	Valor	Consecuencia
Volumen esperado	400 unidades	Base del reparto
Capacidad práctica	450 unidades	Límite de escenarios
Variable previo a comisión	6.000 por unidad	Aumenta con venta
Costo fijo mensual	1.200.000	No cambia en el rango
Precio neto probado	12.000	No incluye IVA
Comisión ficticia	2,5% del precio neto	300 por unidad

La estructura asignada es $\$1.200.000 \div 400 = \$3.000$ por unidad. El costo completo antes de comisión es \$9.000; después de comisión alcanza \$9.300. Esta vista sirve para el precio planificado. La vista de contribución mantiene \$6.300 variables y resta el fijo total al final. Ambas deben llegar al mismo resultado cuando usan cuatrocientas unidades.

Antes de aceptar el caso como plantilla, revise sus diferencias reales: variedad de productos, pedidos con más unidades, sueldo estable en vez de trabajo variable o flete cobrado al cliente. Copiar los números sin copiar los supuestos produciría una conclusión equivocada.

Control. El caso usa un período mensual y una sola moneda. El cálculo no incorpora financiamiento, impuesto a la renta ni inversión inicial. Esas partidas deben agregarse donde corresponda antes de convertir el resultado de gestión en una decisión completa.

CASO A · RESOLUCIÓN

Compruebe el resultado por dos caminos

Con 400 unidades a \$12.000, la venta neta es \$4.800.000. El variable previo a comisión suma \$2.400.000 y la comisión \$120.000. La contribución total es \$2.280.000. Después de \$1.200.000 fijos queda un resultado operativo de gestión de \$1.080.000. La contribución sobre venta es 47,5% y el resultado sobre venta 22,5%.

Concepto	Cálculo	CLP
Venta neta	400×12.000	4.800.000
Variable previo a comisión	400×6.000	2.400.000
Comisión del caso	$4.800.000 \times 2,5\%$	120.000
Contribución	Venta menos variables	2.280.000
Costo fijo	Total mensual	1.200.000
Resultado operativo	Contribución menos fijo	1.080.000

La segunda comprobación usa costo completo unitario: $\$12.000 - \$9.300 = \$2.700$; multiplicado por 400 vuelve a dar \$1.080.000. Si no coincide, revise volumen usado para reparto y conceptos incluidos en cada vista. No mezcle el costo completo de cuatrocientas unidades con un resultado de trescientas sin actualizar el reparto.

Si Taller Litoral exige 25% después de comisión y fijo asignado, el precio teórico es \$12.413,79. Puede probar \$12.420, cuyo margen recalculado es aproximadamente 25,036%. Debe verificar demanda antes de adoptarlo. La guía continúa con \$12.000 para mantener comparables los escenarios.

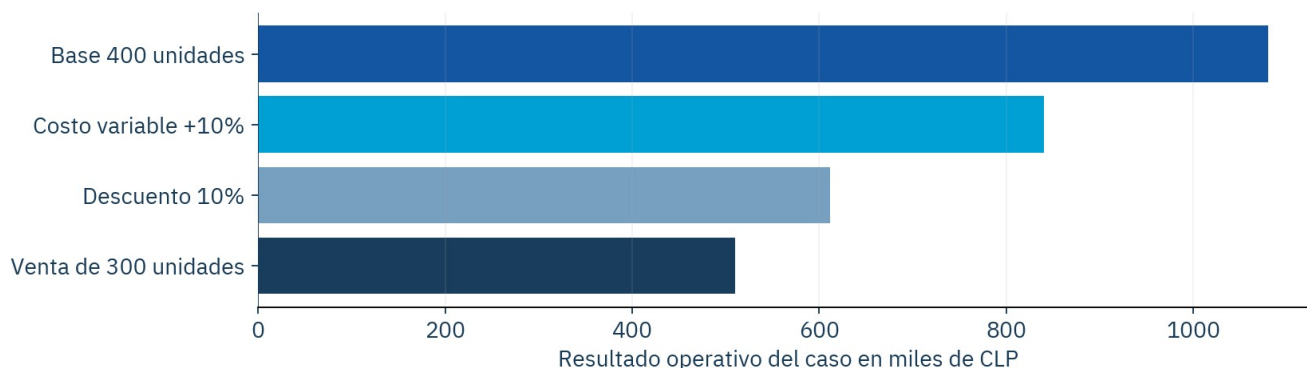
Si la venta estuviera afecta a IVA general, el precio total del supuesto de \$12.000 sería \$14.280. Esa cifra no reemplaza el precio neto al calcular contribución. El derecho a crédito y el impuesto mensual requieren su propia revisión. [1, 2]

Decisión. El precio probado cubre el costo y deja resultado bajo el volumen base, pero no alcanza la meta alternativa de margen de 25%. La decisión comercial puede ser subir precio, ajustar alcance, revisar costos o aceptar una meta diferente, dejándolo expresamente documentado.

CASO A · ESCENARIOS

Observe qué supuesto puede cambiar la decisión

Se modifica una variable por vez para entender su efecto. En el escenario de mayor costo, todo el variable previo a comisión sube 10%, de \$6.000 a \$6.600. La comisión permanece proporcional al mismo precio. En el descuento, el precio baja a \$10.800 y la comisión a \$270. En el menor volumen, se venden 300 unidades sin alterar costos fijos.



Resultados comparables del mismo período. Cada barra cambia solo el supuesto indicado.

Con mayor costo, la contribución por unidad baja a \$5.100 y el resultado a \$840.000. Con descuento, la contribución baja a \$4.530 y el resultado a \$612.000. Con 300 unidades a precio normal, la contribución total es \$1.710.000 y el resultado \$510.000. En todos estos cálculos el fijo se resta una vez.

La sensibilidad ayuda a priorizar conversaciones. Si materiales son inciertos, conviene confirmar proveedor antes de publicar. Si el riesgo es menor volumen, la pregunta principal es demanda y flexibilidad de estructura. Si se propone una promoción, su volumen requerido debe caber dentro de las 450 unidades de capacidad.

Prueba combinada. Vender 300 unidades con descuento y variable de \$6.600 deja contribución de \$3.930 por unidad. El resultado es $300 \times \$3.930 - \$1.200.000 = -\$21.000$. Dos cambios tolerables por separado pueden producir pérdida cuando ocurren juntos.

Control. Registre la fecha límite para decidir y qué evidencia activará una revisión. Por ejemplo, confirmar el costo de reposición y pedidos aceptados antes de comprar el lote. No transforme un escenario adverso en certeza ni use un escenario favorable para comprometer gastos irreversibles sin respaldo.

CASO B · DATOS Y CAPACIDAD

Presupueste un servicio sin regalar el tiempo

Estudio Claro es una unidad ficticia de servicios ejecutada por una persona. Planifica 160 horas disponibles y 96 facturables, como en el paso 6. Los \$3.000.000 fijos de gestión incluyen \$2.400.000 de remuneración económica del trabajo del dueño y \$600.000 de estructura. Es una herramienta para evaluar sostenibilidad; el contador debe distinguir gasto, remuneración y retiros según corresponda.

El variable es \$2.000 por hora ejecutada y el precio probado \$45.000 por hora equivalente. No hay comisión en la simulación. El servicio se comercializa como proyectos con alcance definido: doce horas planificadas de producción y coordinación están incluidas en una propuesta de \$540.000 netos. Se registran horas aunque la factura tenga un precio cerrado.

Dato de planificación	Valor
Horas disponibles	160
Horas no facturables y reserva	64
Horas facturables previstas	96
Costo fijo económico mensual	3.000.000
Variable por hora	2.000
Precio neto por hora equivalente	45.000
Proyecto base	12 horas por 540.000

La capacidad permite ocho proyectos de doce horas. No prometa diez sin mostrar qué cambió: alcance, plazos, colaboración, proceso o disponibilidad. Si subcontrata, agregue su costo y control de calidad; no suponga que todas las horas externas sustituyen exactamente una hora propia.

Reúna evidencia de proyectos terminados, no solo estimaciones al cotizar. Separe ejecución, reuniones, revisión y correcciones por errores propios. Esa desagregación ayuda a mejorar estimaciones y conversar sobre cambios de alcance sin culpar al cliente por toda desviación.

Control. El tiempo de venta ya está dentro de las 64 horas no facturables; no lo sume también como costo variable de cada proyecto sin explicar un costo adicional. Evite contar una remuneración del dueño dos veces dentro de estructura y costo horario.

CASO B · RESOLUCIÓN

Cotice y compare con las horas reales

A 96 horas vendidas, Estudio Claro factura \$4.320.000 netos. Los variables son \$192.000 y la contribución \$4.128.000. Después del fijo económico de \$3.000.000 queda \$1.128.000. El resultado equivale a 26,11% de la venta neta. El equilibrio es $\$3.000.000 \div \$43.000 = 69,77$ horas, es decir setenta horas enteras para superar el umbral.

Proyecto a precio cerrado	Plan 12 h	Real 16 h
Ingreso neto sin cambio aprobado	540.000	540.000
Variable a 2.000 por hora	24.000	32.000
Fijo asignado a 31.250 por hora	375.000	500.000
Costo completo de gestión	399.000	532.000
Resultado sobre costo asignado	141.000	8.000
Margen del proyecto	26,11%	1,48%

El fijo asignado por hora no es una nueva salida bancaria cuando se excede el tiempo. Es una medida del uso de capacidad. Las cuatro horas adicionales también pueden desplazar un proyecto futuro si la agenda está completa. Con \$43.000 de contribución por hora, ese uso alternativo equivale a \$172.000 de contribución potencial, siempre que exista demanda que pueda atenderse.

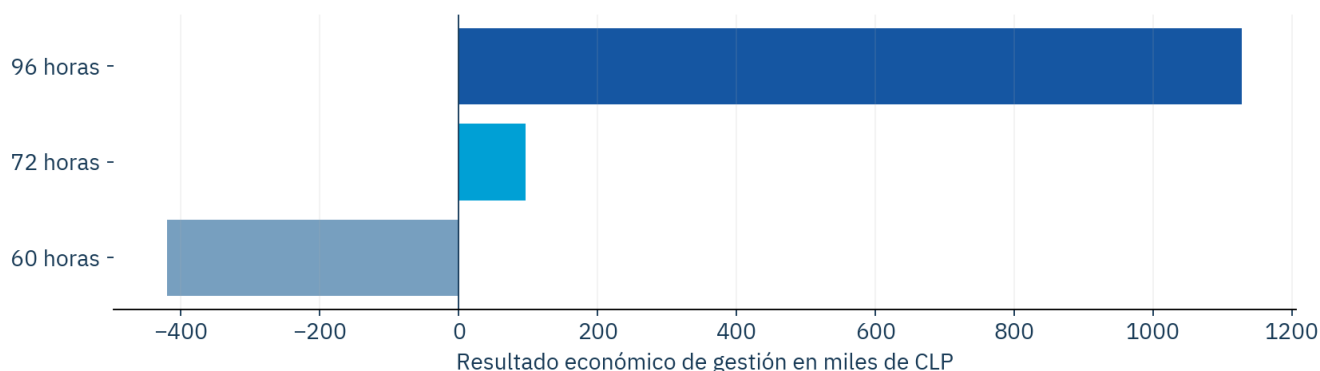
No agregue ese costo de oportunidad a los costos reales para afirmar una pérdida contable. Muéstrelo como una comparación de opciones. La diferencia entre resultado del proyecto y resultado mensual depende de cómo se usó el resto de capacidad y de cuántas ventas efectivamente se realizaron.

Decisión. Describa entregables, número de revisiones y procedimiento de cambios antes de comenzar. Si el trabajo supera lo acordado, proponga un alcance y precio adicional para aceptación; no invente una deuda retroactiva. Cuando el exceso proviene de una estimación propia, úselo para aprender y revisar próximas ofertas.

CASO B · ESCENARIOS

No confunda agenda llena con rentabilidad

Mantenga constantes precio de \$45.000 y variable de \$2.000 por hora. Con 72 horas vendidas, la contribución es \$3.096.000 y el resultado económico \$96.000. Con 60 horas, la contribución es \$2.580.000 y el resultado -\$420.000. El dueño puede ver dinero en el banco y aun así no estar cubriendo su remuneración económica de referencia.



El resultado incluye la remuneración económica supuesta. No es una liquidación de sueldo ni un cálculo tributario.

Para sostener un margen de gestión de 25% a 96 horas, el precio teórico por hora es $\$33.250 \div 0,75 = \$44.333,33$. A 72 horas, el costo completo por hora sube a \$43.666,67 y el precio teórico a \$58.222,22. El mercado puede no aceptar ese precio; elevarlo matemáticamente no resuelve por sí solo una ocupación insuficiente.

Una alternativa es reducir alcance improductivo o tiempos de preparación sin perjudicar calidad. Otra es revisar el costo fijo realmente evitable. Una tercera es cambiar la combinación de proyectos. Evalúe estas opciones con datos y pruebe cambios pequeños antes de comprometer toda la agenda.

Escenario de sobrecarga. Si seis proyectos cotizados a doce horas terminan usando dieciséis cada uno, se consumen las 96 horas facturables y se venden solo \$3.240.000 netos. El variable es \$192.000 y el resultado mensual \$48.000. Son seis clientes atendidos y capacidad completa, pero un resultado muy distinto del plan de ocho proyectos.

Control. Compare semanalmente horas vendidas, ejecutadas, pendientes y cobradas. Ninguna de esas medidas sustituye las otras. Un anticipo mejora caja antes de ejecutar; una entrega aprobada sin pago puede ser rentable y mantener pendiente la cobranza.

CASO C · DATOS DEL CANAL

Reconstruya una venta por plataforma

Tienda Brisa es un comercio electrónico ficticio. Despacha cien pedidos de una unidad a \$20.000 netos cada uno. Cada artículo cuesta \$9.000, su embalaje \$1.000 y el envío a cargo del negocio \$2.000. La plataforma cobra una comisión supuesta de 8% sobre la venta neta inicial y no la devuelve en este ejemplo. La estructura del mes cuesta \$500.000. Estas condiciones no describen un operador real.

Sin devoluciones, la contribución por pedido es $\$20.000 - \$9.000 - \$1.000 - \$2.000 - \$1.600 = \$6.400$. Cien pedidos contribuyen \$640.000 y dejan \$140.000 después de fijos. El equilibrio teórico es 78,125 pedidos; se requieren al menos 79 enteros bajo esos supuestos.

Por pedido sin devolución	CLP
Precio neto	20.000
Mercadería	9.000
Embalaje	1.000
Envío	2.000
Comisión ficticia	1.600
Contribución	6.400

La liquidación bancaria no equivale a la venta neta de gestión. Puede incluir IVA, devoluciones, comisiones con su propio tratamiento tributario, reservas y fechas distintas. Conserve una conciliación del operador y otra del resultado. Aquí se separan los componentes económicos para que el efecto de una devolución pueda auditarse.

Antes de usar el modelo, confirme quién paga el retorno, si la comisión se devuelve, qué productos recupera y cuándo puede revenderlos. Una reserva del operador es caja por recibir, no un costo por defecto. Un cargo por disputa requiere evidencia y tratamiento específico.

Control. La comisión se calcula sobre la venta inicial por condición ficticia expresamente definida. No aplique esa condición a otros canales. Cuando una deducción sea desconocida, déjela pendiente de identificar y no la convierta automáticamente en una reducción del precio.

CASO C · DEVOLUCIONES

Cuadre ventas costos e inventario recuperado

Cinco pedidos se devuelven y se reembolsan íntegramente. Los cinco artículos quedan vendibles y vuelven al inventario; cada retorno cuesta \$1.500 adicionales. No se recupera el embalaje, el envío de salida ni la comisión bajo las condiciones del caso. La venta neta final baja de \$2.000.000 a \$1.900.000.



Caso didáctico. Los documentos correctivos y el impuesto asociado deben revisarse por separado con el contador.

Puente del resultado	CLP
Venta después de reembolsos	1.900.000
Mercadería de 95 unidades vendidas	-855.000
Embalaje de 100 despachos	-100.000
Envíos de 100 despachos	-200.000
Retornos de 5 unidades	-7.500
Comisión no devuelta	-160.000
Estructura mensual	-500.000
Resultado operativo	77.500

La compra inicial de mercadería fue \$900.000. De ella, \$45.000 regresan como inventario útil y \$855.000 corresponden a las unidades vendidas. No reste los \$900.000 completos del resultado y mantenga además el inventario sin ajuste: perdería coherencia entre consumo y existencias. La salida de caja de la compra sigue siendo distinta de este costo de venta.

Si dos artículos retornaran inutilizables, el ejemplo agregaría \$18.000 de pérdida y el resultado bajaría a \$59.500, sujeto al tratamiento contable pertinente. Mantenga esa evidencia separada de devoluciones recuperables.

Control. El resultado base de \$140.000 cae \$62.500 con las cinco devoluciones. El efecto se compone de \$100.000 menos de venta, \$45.000 de costo recuperado y \$7.500 de retorno adicional. La identidad reproduce exactamente la diferencia.

CASO C · COMPARACIÓN

Compare canales con el mismo alcance

Una venta directa puede tener menor comisión y mayores costos de captación o administración. Compare la misma cantidad de pedidos, devoluciones, entrega y servicio antes de elegir. En este ejercicio, el canal directo cobra 3% sobre la venta neta final de \$1.900.000, equivalente a \$57.000. Añade publicidad específica de \$100.000; los demás costos permanecen iguales.

Concepto CLP	Plataforma	Directo
Venta neta final	1.900.000	1.900.000
Mercadería embalaje y logística	1.162.500	1.162.500
Comisión según cada supuesto	160.000	57.000
Publicidad adicional del canal	0	100.000
Estructura común	500.000	500.000
Resultado operativo	77.500	80.500

La ventaja del directo es solo \$3.000 en este escenario. Ignorar publicidad habría mostrado \$103.000 de ventaja y podría llevar a una decisión exagerada. Si atender ese canal exige trabajo adicional, incluya su costo o capacidad usada; si no tiene evidencia suficiente, muestre un rango.

Para estimar equilibrio con la tasa observada de devoluciones de esta muestra, la contribución de plataforma antes de fijos es \$577.500 por cien pedidos, o \$5.775 por pedido despachado. El umbral estimado es $\$500.000 \div \$5.775 = 86,58$; redondeado, 87 pedidos. La tasa de 5% debe tratarse como supuesto, especialmente con una muestra pequeña.

Una comparación de canal no incluye automáticamente el efecto en caja. Los plazos de liquidación, reservas y reembolsos pueden consumir fondos incluso si el resultado es superior. Conecte el canal elegido con el flujo de trece semanas antes de aumentar inventario o publicidad.

Decisión. Mida costo de adquisición, devoluciones y tiempo de atención durante un período definido. Mantenga un criterio de continuidad o cambio antes de comenzar, para no justificar una campaña únicamente por el volumen visible de pedidos.

PASO 13

Pruebe precios y registre lo que aprende

Después de calcular el piso económico y los escenarios, contraste la oferta con compradores reales. Prepare una propuesta comparable: mismo producto, plazo, calidad, entrega, soporte y condiciones de pago. Dos precios de mercado pueden no describir el mismo alcance. Un competidor con oferta temporal o estructura distinta tampoco define automáticamente el precio sostenible de su empresa.

Establezca una prueba acotada con período, segmento y unidades. Respete ofertas ya aceptadas y comunique cambios con claridad. Registre cotizaciones enviadas, respuestas, motivos de rechazo, ventas cerradas y descuentos efectivamente otorgados. Evite cambiar simultáneamente tantas variables que no pueda explicar el resultado.

Ejemplo. Si sube precio y agrega entrega incluida, el cambio en conversión no permite atribuir todo al precio. Registre ambas cosas y calcule el costo del servicio añadido. Si el volumen cae pero la contribución total aumenta, puede haber mejorado el resultado; si aumenta volumen y cae contribución por hora escasa, puede ocurrir lo contrario.

Evalúe la prueba con cuatro medidas

- Contribución total y por unidad de capacidad relevante.
- Resultado después de costos fijos e incrementales del cambio.
- Cobros efectivos y necesidades de inventario o financiamiento.
- Calidad de entrega, devoluciones y compromisos pendientes.

No extraiga conclusiones definitivas de una muestra muy pequeña ni de un período atípico. Anote lo que todavía no sabe. Un resultado favorable durante una semana no demuestra que pueda sostenerse al duplicar volumen. Recalcule los costos que saltan al superar capacidad.

Control. Guarde la lista de precios anterior, la nueva, la fecha de vigencia y quién aprobó cada excepción. Revise que cotizaciones, catálogo y sistema de venta muestren la misma versión. La mejor fórmula pierde utilidad si el equipo sigue aplicando descuentos de una tabla antigua.

PLANTILLA EDITABLE

Prepare una ficha de costos reutilizable

Complete una ficha por producto, servicio o proyecto homogéneo. Defina unidad, período, canal y versión antes de cargar montos. Las filas son editables y no contienen fórmulas automáticas. Duplique los conceptos necesarios y mantenga el documento de respaldo en una carpeta accesible solo a quienes lo requieran.

Producto o servicio _____ Versión _____ Fecha _____

Unidad vendida _____ Canal _____

Volumen esperado _____ Capacidad práctica _____ Moneda CLP

Concepto	Cantidad por unidad	CLP unitario	Costo CLP
Material o compra	_____	_____	_____
Trabajo variable	_____	_____	_____
Embalaje y entrega	_____	_____	_____
Otros variables	_____	_____	_____
Subtotal antes de comisión			_____

Supuesto para decidir	Dato que debe completar
Costo fijo total del período	_____
Base y tasa de comisión	_____
Precio neto e impuesto si aplica	_____
Contribución por unidad	_____
Equilibrio y meta de resultado	_____
Riesgo principal y escenario	_____

Instrucciones. Multiplique cantidades por precios y sume una sola vez. Calcule la comisión sobre la base contractual. Reste variables al precio neto para obtener contribución. Multiplique por ventas esperadas y reste el fijo del período. Si añade una vista de costo completo, compruebe que reproduce el resultado con el mismo volumen.

Antes de archivar, indique qué dato es observado y cuál estimado, cuándo debe revisarse y quién lo confirmó. No use una casilla vacía como aprobación. Si falta información tributaria, mantenga la ficha en revisión hasta confirmar el tratamiento.

Control. Compare el total de costos fijos repartidos con su registro de gastos y el total de variables con consumos de la operación. Investigue diferencias relevantes antes de cambiar un precio basado en esta ficha.

LISTA DE CONTROL

Revise una cotización antes de enviarla

Una cotización convierte supuestos internos en una promesa externa. Revise números y alcance junto con quien ejecutará el trabajo. La siguiente lista ayuda a detectar omisiones; no sustituye condiciones contractuales ni la revisión profesional cuando la operación tenga riesgos especiales.

- ☐ La unidad, cantidad, entregable y versión del producto están definidos.
- ☐ Los consumos y rendimientos corresponden a unidades vendibles.
- ☐ El tiempo incluye coordinación y revisiones comprometidas.
- ☐ Los costos comunes se distribuyen con una base documentada.
- ☐ El volumen utilizado para reparto tiene respaldo comercial.
- ☐ Comisión, cargo fijo, entrega y devolución tienen su propia base.
- ☐ Margen y recargo están identificados con el denominador correcto.
- ☐ El IVA se separa y su tratamiento fue confirmado cuando corresponde.
- ☐ El descuento mantiene contribución suficiente bajo un volumen viable.
- ☐ La capacidad permite entregar sin omitir un salto de costos.
- ☐ Anticipos, hitos de cobro y pagos caben en el flujo de caja.
- ☐ Existe un procedimiento claro para aceptar cambios de alcance.
- ☐ La vigencia del precio y las excepciones tienen aprobación responsable.

Registre la decisión

Cotización _____ Cliente o segmento _____
Precio neto _____ Impuesto si aplica _____ Total _____
Contribución esperada _____ Capacidad requerida _____
Supuesto crítico _____ Fecha de revisión _____
Preparó _____ Revisó _____

Si aprueba un margen menor por una razón comercial, deje el motivo, límite y duración. No cambie retrospectivamente la definición del margen para hacer parecer que se cumplió la meta. Una excepción conocida puede gestionarse; una diferencia oculta vuelve poco confiable el conjunto de cotizaciones.

Control. Si la oferta combina varias líneas, revise cada componente y el paquete completo. Un servicio agregado sin precio explícito sigue consumiendo recursos. Antes de enviar, haga una lectura como cliente y confirme que el total y las condiciones pueden entenderse sin conocer su planilla interna.

IMPLEMENTACIÓN Y AUDITORÍA

Convierta la ficha en una rutina de gestión

Durante la primera semana seleccione una línea importante y reúna evidencia de consumos, compras y tiempo. En la segunda construya la ficha y revise las clasificaciones con otra persona. En la tercera pruebe precio, capacidad y escenario adverso con una cotización real o simulada. En la cuarta compare el cálculo con lo ocurrido y corrija el dato que más cambió la decisión. El calendario es orientativo: adapte el ritmo al tamaño y disponibilidad del negocio.

Establezca disparadores de revisión además de una fecha periódica: cambio de proveedor, aumento de comisión, nueva forma de entrega, mayor devolución, menor ocupación o una ampliación de alcance. Evite rehacer todo por una variación irrelevante, pero no mantenga un precio viejo cuando cambió su principal costo.

Prueba de auditoría	Resultado que debe obtener
Caso A por contribución	$4.800.000 - 2.520.000 - 1.200.000 = 1.080.000$
Caso A por costo completo	$400 \times (12.000 - 9.300) = 1.080.000$
Caso B a 96 horas	$4.320.000 - 192.000 - 3.000.000 = 1.128.000$
Caso C con devoluciones	$1.900.000 - 1.322.500 - 500.000 = 77.500$

Si su resultado no coincide, compruebe primero impuestos, comisiones, volumen de reparto y signos. Luego revise unidades y duplicados. La precisión de la calculadora no resuelve un supuesto mal definido. Mantenga el archivo original, una copia de trabajo y la versión aprobada con fecha.

La reunión mensual puede terminar con tres decisiones concretas: qué precio cambia, qué costo se investigará y qué capacidad se reservará. Asigne responsable y fecha a cada una. Al siguiente cierre, revise si se ejecutó la decisión y si produjo el efecto esperado.

Pida apoyo cuando haya dudas sobre recuperabilidad de IVA, costo de inventarios, remuneración del dueño, contratos de plataforma o una línea persistentemente deficitaria. Este material organiza la conversación y permite mostrar la evidencia; no determina por sí solo un tratamiento contable, una obligación legal ni una decisión de inversión personal.

GLOSARIO Y FUENTES

Mantenga visibles las definiciones y los límites

Término	Uso en esta guía
Costo variable	Cambia con una base de actividad identificada.
Costo fijo	Permanece dentro del período y rango definidos.
Contribución	Venta neta menos costos variables asociados.
Margen	Diferencia definida dividida por el precio de venta.
Recargo	Diferencia dividida por la base de costo elegida.
Capacidad práctica	Trabajo que puede ejecutar con recursos y reservas reales.
Resultado operativo	Contribución total menos costos fijos del período.

Fuentes primarias verificadas el 07 de octubre de 2026. Las fórmulas, casos, gráficos y plantillas son elaboración didáctica EMS. No son información de empresas reales ni cotizaciones de proveedores. Las fuentes respaldan los puntos tributarios y de formación citados; no validan los márgenes o capacidades ficticios de los ejemplos.

[\[1\] SII · Tasa general del IVA](#)

Pregunta frecuente actualizada el 10 de junio de 2025. Confirma la tasa general de 19%; no determina si cada operación particular está afecta.

[\[2\] SII · Requisitos para usar el crédito fiscal IVA](#)

Referencia actualizada el 09 de junio de 2025. Confirme el derecho a crédito, documentos y demás condiciones aplicables con su asesor.

[Sercotec · Gestión financiera](#)

Formación complementaria en planificación, contabilidad y financiamiento. Revise acceso y calendario vigente antes de inscribirse.

[CMF Educa · Comisiones de una cuenta corriente](#)

Referencia para reconocer costos de productos bancarios. Las comisiones de los casos son supuestos y deben sustituirse por condiciones reales.