



Contenido detallado del área económico-financiera de un Plan de Empresa

Fuente: Administración General del Estado

http://www.administracion.es/portadas/perfiles/empresa/creacion_de_empresas/plan_de_empresa/economico.htm

Plan de inversiones necesarias

1) Gastos de establecimiento.

Entre otros:

- permisos,
- licencias de actividades
- altas IAE y SS de autónomos o de sociedades mercantiles (en su caso)
- gastos de formalización de préstamos
- gastos de asesoramiento, consultoría, gestoría necesarios
- gastos de primera promoción de la empresa
- otros gastos constitutivos o de puesta en marcha

2) Inversiones.

Se incluirán:

Inmovilizado material:

- terrenos y/o locales
- acondicionamiento de locales o terrenos (obras, pintura, cerramientos, etc.)
- existencias iniciales (primeras compras de productos)
- maquinaria, herramientas, utillaje
- mobiliario
- medios de transporte
- equipos informáticos (ordenadores, periféricos)
- instalaciones (electricidad, gas, fontanería, red datos, etc.)
- leasing

Inmovilizado inmaterial:

- adquisición de patente
- licencias
- canon de entrada en red de franquicias
- precio de traspaso de negocios
- fondo de comercio

Inmovilizado financiero:

- fianza de determinadas mensualidades de alquiler
- cauciones o depósitos de otro tipo

3) Previsión de tesorería o fondo de maniobra (también denominado inversión en circulante)

Antes de comercializar un producto - y por tanto, antes de obtener cualquier ingreso por la venta del mismo- es preciso adquirir un stock mínimo de aquél o de los materiales necesarios; del mismo modo, una vez en marcha la actividad, es posible que debamos conceder aplazamientos de pago a nuestro clientes, (del mismo modo que es posible que nuestros proveedores nos concedan aplazamientos -a 30, 60 o más días- antes de pagar la mercancía facilitada). Para empresas del sector servicios, lo normal será que transcurran varios días o semanas antes de poder facturar por la prestación de los mismos.



Para poder hacer frente a los pagos derivados de esos productos o servicios anticipados, es indispensable inmovilizar una cifra de dinero, es indispensable hacer una "inversión en el ciclo de producción" o "inversión en circulante". Y esa cifra, habrá de financiarse con recursos financieros derivados, no de la explotación ordinaria de la empresa, sino de sus fuentes de financiación a largo plazo. De ahí la conveniencia de ubicar junto al resto de inversiones iniciales esta cifra o fondo de tesorería.

La dotación insuficiente de esta cifra de tesorería o una inadecuada elección sobre la forma de financiarla pueden conducir, en muy corto término, a graves problemas de tesorería (impagos de trabajadores, de proveedores, etc.), comprometiendo muy seriamente la continuidad de la empresa.

Para saber el monto de la cifra de tesorería o cantidad de líquido que conviene tener a mano, suele proponerse tener en cuenta los pagos que deben realizarse, el stock necesario y los aplazamientos que preveamos conceder a nuestros clientes, restando de esa suma los aplazamientos que por su parte preveamos nos concederán nuestros proveedores.

Al final de esta primera columna deberían totalizarse los importes de los tres elementos propuestos.

Plan de financiación

En la segunda columna (**Plan de financiación**) deberían enunciarse, por su parte, los recursos permanentes o duraderos que se prevea obtener (capital social y aportaciones de socios, subvenciones, préstamos, leasing, financiación directa de los proveedores, etc.)

Como en el caso de las inversiones, aquí también se aconseja desarrollar las tablas de amortización contable de los recursos ajenos (este desarrollo podrá ser de utilidad para su reflejo en las cuantías de resultados provisionales).

Una vez totalizados los recursos permanentes, los principios de una gestión ortodoxa dicen que su cuantía debería ser igual a la suma de las inversiones necesarias (incluido el fondo de maniobra).

Otro de los objetivos del plan de financiación debe ser determinar la naturaleza y características (recursos propios o ajenos, a medio, largo o corto plazo, financieros o no financieros -crédito comercial de proveedores-, etc.) de los diferentes recursos que se pretende poner en juego.

Remitimos al apartado Financiación de la segunda parte de este módulo para encontrar una caracterización básica de esos medios financieros.

Aquí, de momento, bastará con enunciar ciertos principios básicos que suele recomendarse a nuevos emprendedores:

- Los recursos ajenos no deberían sobrepasar el 70% del total de financiación necesaria.
- El porcentaje restante debería suplirse con recursos propios.
- No debe confiarse en las subvenciones como vía principal de financiación de un nuevo proyecto.
- Debería reservarse una cantidad para imprevistos.

Propuesta de presentación del Plan de inversiones y Financiación.-

Inversiones iniciales / Financiación

GASTOS DE ESTABLECIMIENTO.
INVERSIONES.

- Inmovilizado material
- Inmovilizado inmaterial
- Inmovilizado financiero

PREVISIÓN DE TESORERÍA (FONDO DE MANIOBRA)
RECURSOS DURADEROS

Cuentas de estado previsional

La cuenta de resultados previsional -que formalmente se presenta como una relación de los gastos e ingresos previstos para un periodo de tiempo determinado y que visualmente cabe presentar en forma de lista o, más habitualmente, de cuadro- permitirá conocer si la actividad prevista para la nueva empresa va a producir un monto de ingresos suficientes para cubrir todos los gastos, y, aún más, si una vez cubiertos los gastos, se obtendrá algún beneficio de la actividad.

En primer lugar, se debe elaborar una relación exhaustiva de los **gastos fijos** del negocio, que son independientes del volumen de actividad (alquiler, parte fija de suministros, cuotas de la seguridad social, sueldos).

A continuación se determinan los **gastos variables**, estrechamente ligados a la actividad (Ejemplo: materiales de fabricación del producto, en los que la cantidad será mayor cuanto mayor sea la producción-).

Es aconsejable que una empresa joven se cargue lo menos posible con gastos fijos y opte por una estructura de costes variables en función del volumen del negocio.

En esta primera columna:

- No deberían olvidarse ninguna de las partidas de gastos de explotación previsible (un plan contable puede servir de guía).
- Deberían incluirse las dotaciones para amortización de los elementos de inmovilizado (siempre que sean amortizables).
- Deben calcularse las cargas financieras que derivan de la financiación externa (caso de que deba recurrirse a ella).

Una vez determinados los gastos del negocio, debemos considerar, en una segunda columna, la **previsión de ingresos** (ingresos por ventas o cifra de negocios, a la que se unirán otros eventuales productos de la explotación (ingresos financieros, subvenciones, otros ingresos).

A continuación se propone un ejemplo de cuenta de resultados previsional en forma de tabla:

CONCEPTO/ PERIODO (Año 1 - Año 2 - Año 3)

INGRESOS

- Ventas
- Subvenciones
- Ingresos financieros
- Otros ingresos de explotación
 - Total ingresos

GASTOS

Compras

- Mercaderías
- Materias primas
- Variación en existencias (+, -)

Servicios



- Gastos en I+D
- Arrendamientos
- Reparaciones y conservación
- Servicios de profesionales independientes
- Transportes
- Primas de seguros
- Servicios bancarios
- Publicidad, promoción y RRPP
- Suministros
- Otros servicios

Tributos

- Impuestos, contribuciones y tasas (excepto Impuesto de Sociedades o sobre el beneficio)
- Ajustes IVA

Gastos de personal

- Sueldos
- Seguridad Social a cargo de la empresa

Gastos financieros

- Intereses
- Descuentos sobre ventas
- Otros gastos financieros

Dotaciones para amortización

- De gastos de establecimiento
- Del inmovilizado

B. Total de gastos

C. Margen bruto

D. Resultados antes de impuestos (A-B)

E. Impuesto de Sociedades (o sobre el beneficio)

F. Resultado (D-E)

Definición del "punto crítico" o de equilibrio

El punto de equilibrio, umbral de rentabilidad, (también llamado punto muerto) refleja el nivel de actividad de la empresa que permite, en virtud del margen aplicado, cubrir todos los gastos de la empresa. En consecuencia, al cubrirse los gastos en ese punto:

- Una actividad por debajo del punto de equilibrio determina pérdidas para empresa
- Una actividad que alcance ese punto implica un "beneficio = cero", ni se gana ni se pierde.
- Una actividad que sobrepase el punto de equilibrio determina la obtención de beneficios.

Se suele proponer una fórmula básica para el cálculo del punto de equilibrio:

a) Distribuir el total de gastos del ejercicio en dos (costes fijos y costes variables). Para ello puede servir la cuenta de resultados previsional (anteriormente desarrollada).

b) Calcular el margen sobre los costes variables, que es igual al monto de las ventas previstas menos los costes variables.

c) Traducir a porcentaje ese margen (tasa de margen sobre los costes variables). Fórmula: dividir el margen sobre costes variables por el monto de la cifra de negocios y multiplicarlo por cien.

d) El umbral de rentabilidad, esto es, el monto de la cifra de negocios (o volumen de actividad a alcanzar) que permitirá pagar todos los costes fijos, se obtendrá dividiendo el monto de costes fijos por la tasa sobre margen variable antes calculada.

Lo habitual (que es lo que aquí se ha hecho), es calcular el importe monetario de las ventas necesarias para alcanzar ese umbral. También será posible traducir ese umbral en función de unidades físicas de producto (dividiendo el importe monetario total por el precio unitario del producto).

Cuenta previsional de tesorería

La elaboración del Plan de Tesorería (o cuenta previsional de tesorería o presupuesto de caja o de tesorería) es de gran utilidad (siempre que cobros y pagos no se prevean exclusivamente al contado) como instrumento de ayuda para determinar las entradas y salidas de caja y para planificar la liquidez. (en no pocas ocasiones las deficiencias de liquidez, debidas a una insuficiente previsión, determinan el fracaso a corto plazo de algunos proyectos empresariales).

Antes de desarrollar su elaboración, es preciso incidir en la diferencia entre ingreso y cobro y entre gasto y pago.

El ingreso se genera cuando se produce la venta (criterio del devengo) y el cobro cuando se recibe la liquidez derivada de esa venta. Se puede dar el caso que contabilicemos un ingreso y que el cobro no se produzca jamás: por ejemplo cuando el cliente es moroso y deja de pagar. Y viceversa, podemos cobrar un dinero que no es un ingreso: cuando un cliente nos paga una factura con IVA, aunque recibimos liquidez, no podemos considerar la parte del impuesto como un ingreso propio (puesto que es para Hacienda).

El mismo análisis puede aplicarse a la diferencia entre gasto y pago. El gasto se produce cuando se genera la obligación (con un proveedor, con Hacienda, etc). El pago se genera cuando se produce la salida de caja.

Por ultimo, hay que ajustar los periodos de cobro a clientes con pagos a proveedores para evitar desfases de Tesorería.

El conocimiento de estos datos permitirá saber las necesidades de tesorería y el momento en que éstas podrán manifestarse, pudiendo así prever por anticipado la búsqueda de financiación de caja cuando la liquidez sea escasa o, en sentido contrario, cuando sea alta la liquidez, estudiar la colocación de los fondos generados.

Seguidamente, proponemos un ejemplo de cuenta de tesorería previsional (periodificado por meses):

CONCEPTO/ PERIODO (Enero - Febrero - Marzo ... Diciembre)

A. Saldo inicial
Cobros
Ventas
Desinversion
Capital
Subvenciones
Prestamos
Otros
B. Total cobros
Pagos
Proveedores
I+D
Arrendamientos
Reparaciones y conservación



Servicios profesionales
Transportes
Servicios bancarios
Publicidad y promoción
Suministros
Tributos
Salarios
Seguridad Social
Gastos financieros
Inversiones
Amortización de deudas
Otros
C. Total pagos
D. Saldo neto (B-C)
E. Saldo final (A+D)

Balance previsional

El balance es el reflejo de la situación económico - financiera de la empresa en un momento dado, puesto que identifica lo que tiene (sus derechos o activo) y lo que debe (sus obligaciones o pasivo).

Se desglosa, por tanto, en dos grandes apartados:

A) ACTIVO:

Refleja bienes e inversiones ordenados según su mayor o menor grado de liquidez (esto es, la facilidad para que esos derechos se conviertan en dinero metálico).

De acuerdo a ese criterio, es posible hacer la siguiente clasificación:

- activo circulante: integrado por inversiones a corto plazo, relacionadas, normalmente con la actividad corriente de la empresa.

- activo fijo: integrado por inversiones a medio y largo plazo, ligadas a la estructura permanente y duradera de la empresa.

B) PASIVO:

Indica las obligaciones de la empresa, que también son fuentes de financiación de las inversiones reflejadas en el activo.

También se ordenan según su mayor o menor exigibilidad, o sea, según el mayor o menor plazo para efectuar su devolución.

Se clasifican en dos grandes grupos:

- recursos propios (también denominado NO EXIGIBLE), puesto son parte de esa estructura permanente de la empresa).

- recursos ajenos: Éstos a su vez en dos categoría más:

.- Exigible a largo / medio plazo

.- Exigible a corto plazo

Así, los recursos propios (capital social, reservas), más los ajenos a largo y medio plazo constituyen el PASIVO FIJO, destinado a financiar las inversiones permanentes de la empresa, más parte del capital circulante (normalmente, el fondo de maniobra o inversión en circulante).



Los recursos ajenos de exigibilidad a corto plazo (aplazamiento de pago a proveedores, efectos a pagar, créditos bancarios a menos de un año, etc.) constituyen el PASIVO CIRCULANTE, destinado a financiar los activos ordinarios de la empresa (capital circulante).

En cuanto a la forma de representación del balance previsional, caben dos modalidades básicas:

- (1) - mediante la clasificación por los mencionados criterios de liquidez (del activo) y exigibilidad (del pasivo).
- (2) - mediante bloques o masas patrimoniales homogéneos (lo que permite introducir el concepto de fondo de maniobra ya mencionado -parte del pasivo fijo que se destina a financiar el activo circulante).

A continuación se presentan esas modalidades de representación:

(1) - Criterios de liquidez (del activo) y exigibilidad (del pasivo)

.-ACTIVO PASIVO

.-ACTIVO FIJO

- Inmovilizado material
- Inmovilizado inmaterial
- Inmovilizado financiero
- Gastos amortizables

.-ACTIVO CIRCULANTE

- Disponible (cajas y bancos)
- Realizable a corto plazo (clientes, cartera de efectos, deudores)
- Existencias (materias primas, productos semielaborados y productos acabados, envases y embalajes).

.-RECURSO PERMANENTES

- Fondos propios (capital, reservas y provisiones)

.-EXIGIBLE A LARGO PLAZO

- Créditos bancario a medio y largo plazo.
- Créditos hipotecarios.

.-EXIGIBLE A CORTO PLAZO

- Proveedores,
- Efectos a pagar,
- Créditos a corto plazo
- Acreedores diversos

(2) Bloques o masas patrimoniales homogéneos.-

ACTIVO PASIVO

ACTIVO FIJO

RECURSOS PROPIOS



EXIGIBLE A LARGO PLAZO

ACTIVO CIRCULANTE

Fondo de maniobra

EXIGIBLE A CORTO PLAZO