Seminario sobre EMPRENDIMIENTO

PERSAN

Cómo se hace un plan financiero

Juan Moya Yoldi

Sevilla, 1 de abril de 2014

¿Qué es un plan Económico-Financiero?

IDEA

VENTAS

ESTRUCTURA EMPRESARIAL

- *INVERSIONES*
- *SUMINISTROS*
- *IMPUESTOS*

FINANCIACION

Estructura de un plan Económico-Financiero

PERSAN

PLAN VENTAS

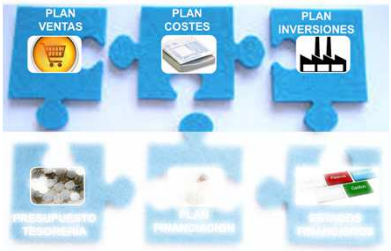
PLAN COSTES

PLAN INVERSIONES

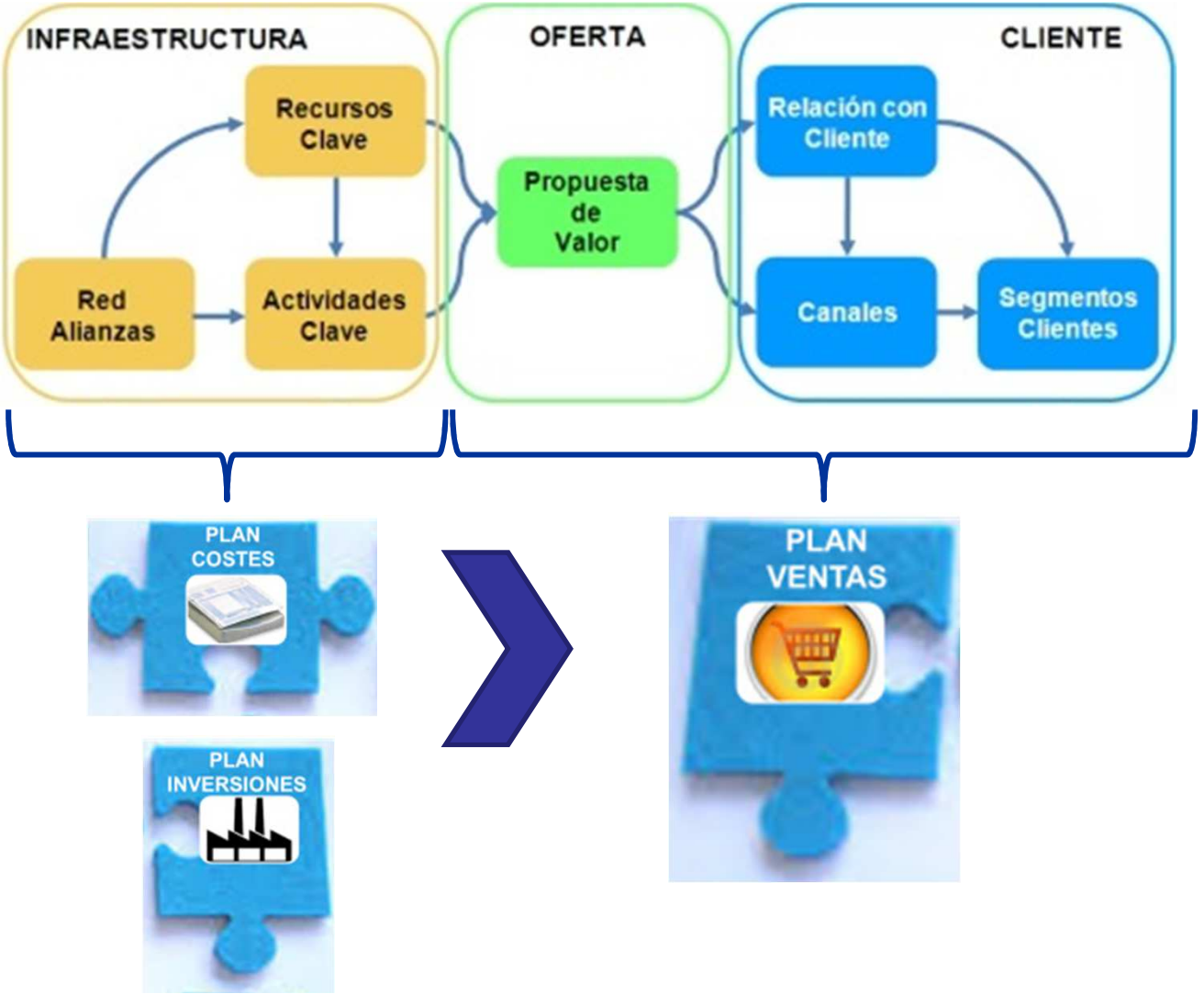
PRESUPUESTO TESORERIA

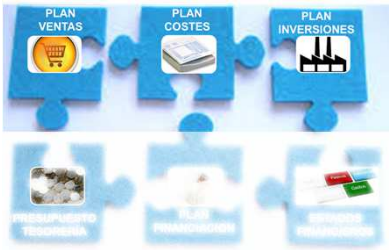
PLAN FINANCIACION

ESTADOS FINANCIEROS



MODELO DE NEGOCIO: plan de Ventas, Costes e Inversiones





MODELO DE NEGOCIO: plan de Ventas, Costes e Inversiones

Ingresos por ventas

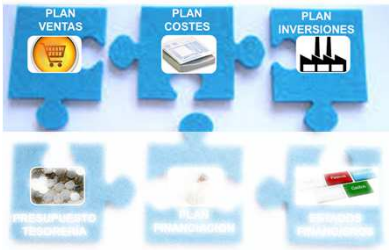
Gastos por consumos recurrentes

Inversiones

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Articulo A	*34.000 €*	*50.000 €*	*66.000 €*
Articulo B	*39.500 €*	*62.000 €*	*82.000 €*
VENTAS TOTAL	73.500 €	112.000 €	148.000 €

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Compras	*-30.500 €*	*-43.500 €*	*-54.900 €*
Suministros	*-8.300 €*	*-9.300 €*	*-10.600 €*
Salarios	*-24.300 €*	*-34.000 €*	*-55.000 €*
Otros	*-13.000 €*	*-15.600 €*	*-16.200 €*
COSTES TOTAL	-76.100 €	-102.400 €	-136.700 €

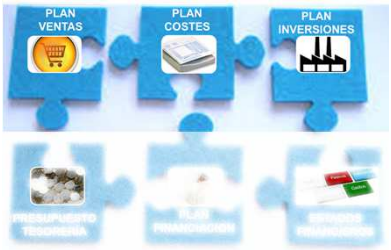
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Instalaciones	-8.500 €	-3.500 €	0 €
Vehículos	-15.000 €	-12.500 €	0 €
Maquinaria pesada	-4.500 €	-2.000 €	0 €
Material oficina	-1.500 €	-1.200 €	0 €
INVERSIONES	-29.500 €	-19.200 €	0 €



MODELO DE NEGOCIO: magnitudes económicas

GENERACION =	VENTAS NETAS – COSTES NETOS
MARGEN BRUTO =	GENERACION / VENTAS NETAS
UMBRAL DE RENTABILIDAD=	COSTES FIJOS / MARGEN UNITARIO
RESULTADO DE EXPLOTACION =	INGRESOS CORRIENTES – GASTOS CORRIENTES
EBITDA =	RESULTADO EXPLOTACION -AMORTIZACIONES - DEPRECIACIONES
RENTABILIDAD NETA DE LAS VENTAS=	RESULTADO DE EXPLOTACION/VENTAS o EBITDA /VENTAS
BAI (Beneficio Antes de Impuestos) =	RESULTADO EXPLOTACION + RESULTADO FINANCIERO

ETC…



MODELO DE NEGOCIO: rentabilidad económica

RENTABILIDAD ECONOMICA

$$\frac{\text{EBITDA o RESULTADO DE EXPLOTACION}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

$$\text{RENTABILIDAD ECONOMICA} = \left[\frac{\text{EBITDA}}{\text{VENTAS}}\right] \times \left[\frac{\text{VENTAS}}{\text{ACTIVO TOTAL}}\right]$$

$$\text{RENTABILIDAD ECONOMICA} = \left[\text{MARGEN NETO}\right] \times \left[\text{ROTACION ACTIVO TOTAL}\right]$$

PRESUPUESTO DE TESORERIA:
detalle de ventas

	AÑO 1	1er Trimestre	2nd Trimestre	3er Trimestre	4º Trimestre	AÑO 2	AÑO 3
Articulo A	***34.000 €***	***8.500 €***	***8.500 €***	***8.500 €***	***8.500 €***	***50.000 €***	***66.000 €***
Zona 1	**14.000 €**	**3.500 €**	**3.500 €**	**3.500 €**	**3.500 €**	**22.000 €**	**30.000 €**
Cliente A	10.500 €	2.625 €	2.625 €	2.625 €	2.625 €	16.500 €	22.500 €
Cliente B	3.500 €	875 €	875 €	875 €	875 €	5.500 €	7.500 €
Zona 2	**20.000 €**	**5.000 €**	**5.000 €**	**5.000 €**	**5.000 €**	**28.000 €**	**36.000 €**
Cliente X	20.000 €	5.000 €	5.000 €	5.000 €	5.000 €	28.000 €	36.000 €
Articulo B	***39.500 €***	***10.500 €***	***0 €***	***6.000 €***	***23.000 €***	***62.000 €***	***82.000 €***
Zona 1	**12.000 €**	**4.000 €**	**0 €**	**0 €**	**8.000 €**	**19.500 €**	**36.500 €**
Cliente A	3.000 €	1.000 €	0 €	0 €	2.000 €	4.875 €	9.125 €
Cliente B	9.000 €	3.000 €	0 €	0 €	6.000 €	14.625 €	27.375 €
Zona 3	**27.500 €**	**6.500 €**	**0 €**	**6.000 €**	**15.000 €**	**42.500 €**	**45.500 €**
Cliente Z	27.500 €	6.500 €	0 €	6.000 €	15.000 €	42.500 €	45.500 €
VENTAS TOTAL	**73.500 €**	**19.000 €**	**8.500 €**	**14.500 €**	**31.500 €**	**112.000 €**	**148.000 €**

PRESUPUESTO DE TESORERIA: caracterización de clientes

CLIENTE A

- Distribución Nacional, Gran tamaño, Canal corto
- **Confirming, 90 días f.f.**

CLIENTE B

- Distribución Nacional, Tamaño medio, Canal corto
- **Pagaré, 75 f.f.**

CLIENTE X

- Distribución Regional, Tamaño medio, Canal corto
- **Cheque, 30 días f.f**.

CLIENTE Z

- Distribución Local, Tamaño pequeño, Canal largo
- **Transferencia, Contado**

PRESUPUESTO DE TESORERIA:
estimación de cobros

	AÑO 1	1er Trimestre	2nd Trimestre	3er Trimestre	4º Trimestre	AÑO 2	AÑO 3
Articulo A	***28.979 €***	***3.479 €***	***8.500 €***	***8.500 €***	***8.500 €***	***47.417 €***	***63.417 €***
Zona 1	**10.646 €**	**146 €**	**3.500 €**	**3.500 €**	**3.500 €**	**20.083 €**	**28.083 €**
Cliente A	7.875 €		2.625 €	2.625 €	2.625 €	15.000 €	21.000 €
Cliente B	2.771 €	146 €	875 €	875 €	875 €	5.083 €	7.083 €
Zona 2	**18.333 €**	**3.333 €**	**5.000 €**	**5.000 €**	**5.000 €**	**27.333 €**	**35.333 €**
Cliente X	18.333 €	3.333 €	5.000 €	5.000 €	5.000 €	27.333 €	35.333 €
Articulo B	***32.500 €***	***7.000 €***	***3.500 €***	***6.000 €***	***16.000 €***	***61.125 €***	***76.750 €***
Zona 1	**5.000 €**	**500 €**	**3.500 €**	**0 €**	**1.000 €**	**18.625 €**	**31.250 €**
Cliente A	1.000 €		1.000 €	0 €	0 €	4.625 €	7.625 €
Cliente B	4.000 €	500 €	2.500 €	0 €	1.000 €	14.000 €	23.625 €
Zona 3	**27.500 €**	**6.500 €**	**0 €**	**6.000 €**	**15.000 €**	**42.500 €**	**45.500 €**
Cliente Z	27.500 €	6.500 €	0 €	6.000 €	15.000 €	42.500 €	45.500 €
COBROS TOTALES	**61.479 €**	**10.479 €**	**12.000 €**	**14.500 €**	**24.500 €**	**108.542 €**	**140.167 €**

PRESUPUESTO DE TESORERIA:
estimación de pagos

	AÑO 1	1er Trimestre	2nd Trimestre	3er Trimestre	4º Trimestre	AÑO 2	AÑO 3
Compras	***-30.500 €***	***-7.500 €***	***-3.500 €***	***-6.000 €***	***-13.500 €***	***-43.500 €***	***-54.900 €***
Materia A	-16.000 €	-4.000 €	-2.000 €	-3.500 €	-6.500 €	-21.500 €	-27.400 €
Material B	-14.500 €	-3.500 €	-1.500 €	-2.500 €	-7.000 €	-22.000 €	-27.500 €
Suministros	***-8.300 €***	***-1.500 €***	***-1.000 €***	***-1.750 €***	***-4.050 €***	***-9.300 €***	***-10.600 €***
Agua	-2.400 €	-500 €	-450 €	-500 €	-950 €	-2.700 €	-2.900 €
Luz	-5.900 €	-1.000 €	-550 €	-1.250 €	-3.100 €	-6.600 €	-7.700 €
Salarios	***-24.300 €***	***-6.075 €***	***-6.075 €***	***-6.075 €***	***-6.075 €***	***-34.000 €***	***-55.000 €***
Persona 1	-18.000 €	-4.500 €	-4.500 €	-4.500 €	-4.500 €	-25.200 €	-26.000 €
Persona 2	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	-15.000 €
Seg Social	-6.300 €	-1.575 €	-1.575 €	-1.575 €	-1.575 €	-8.800 €	-14.000 €
Otros	***-13.000 €***	***-3.750 €***	***-2.750 €***	***-3.750 €***	***-2.750 €***	***-15.600 €***	***-16.200 €***
Seguros	-1.000 €	-250 €	-250 €	-250 €	-250 €	-1.000 €	-1.000 €
Alquiler Oficina	-8.000 €	-2.000 €	-2.000 €	-2.000 €	-2.000 €	-8.400 €	-8.800 €
Alquiler Vehículo	-2.000 €	-500 €	-500 €	-500 €	-500 €	-2.200 €	-2.400 €
Publicidad	-2.000 €	-1.000 €		-1.000 €		-4.000 €	-4.000 €
COSTES TOTAL	**-76.100 €**	**-9.825 €**	**-8.825 €**	**-9.825 €**	**-8.825 €**	**-102.400 €**	**-136.700 €**

REVISION PROVEEDORES Y ACREEDORES: CONDICIONES DE PAGO

PRESUPUESTO DE TESORERIA:
estimación de pagos

	AÑO 1	1er Trimestre	2nd Trimestre	3er Trimestre	4º Trimestre	AÑO 2	AÑO 3
Compras	***-30.500 €***	***-7.500 €***	***-3.500 €***	***-6.000 €***	***-13.500 €***	***-43.500 €***	***-54.900 €***
Materia A	-16.000 €	-4.000 €	-2.000 €	-3.500 €	-6.500 €	-21.500 €	-27.400 €
Material B	-14.500 €	-3.500 €	-1.500 €	-2.500 €	-7.000 €	-22.000 €	-27.500 €
Suministros	***-8.300 €***	***-1.500 €***	***-1.000 €***	***-1.750 €***	***-4.050 €***	***-9.300 €***	***-10.600 €***
Agua	-2.400 €	-500 €	-450 €	-500 €	-950 €	-2.700 €	-2.900 €
Luz	-5.900 €	-1.000 €	-550 €	-1.250 €	-3.100 €	-6.600 €	-7.700 €
Salarios	***-24.300 €***	***-4.500 €***	***-4.500 €***	***-4.500 €***	***-4.500 €***	***-47.400 €***	***-56.200 €***
Persona 1	-18.000 €	-4.500 €	-4.500 €	-4.500 €	-4.500 €	-25.200 €	-26.000 €
Persona 2	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	-10.000 €	-15.600 €
Seg Social	-6.300 €	-1.575 €	-1.575 €	-1.575 €	-1.575 €	-12.200 €	-14.600 €
Otros	***-13.000 €***	***-3.750 €***	***-2.750 €***	***-3.750 €***	***-2.750 €***	***-15.600 €***	***-28.200 €***
Seguros	-1.000 €	-250 €	-250 €	-250 €	-250 €	-1.000 €	-1.000 €
Alquiler Oficina	-8.000 €	-2.000 €	-2.000 €	-2.000 €	-2.000 €	-8.400 €	-11.600 €
Alquiler Vehículo	-2.000 €	-500 €	-500 €	-500 €	-500 €	-2.200 €	-11.600 €
Publicidad	-2.000 €	-1.000 €	0 €	-1.000 €	0 €	-4.000 €	-4.000 €
PAGOS TOTALES	**-76.100 €**	**-18.825 €**	**-13.325 €**	**-17.575 €**	**-26.375 €**	**-115.800 €**	**-149.900 €**

PRESUPUESTO DE TESORERIA OPERATIVA

	AÑO 1	1er Trimestre	2nd Trimestre	3er Trimestre	4º Trimestre	AÑO 2	AÑO 3
COBROS TOTALES	61.479 €	10.479 €	12.000 €	14.500 €	24.500 €	108.542 €	140.167 €
PAGOS TOTALES	-76.100 €	-18.825 €	-13.325 €	-17.575 €	-26.375 €	-115.800 €	-149.900 €
TESORERÍA OPERATIVA	-14.621 €	-8.346 €	-1.325 €	-3.075 €	-1.875 €	-7.258 €	-9.733 €
TESORERÍA ACUMULADA	-14.621 €		-9.671 €	-12.746 €	-14.621 €	-21.879 €	-31.613 €
TENSIONES/NECESIDADES	-14.621 €					-21.879 €	-32.488 €

PROBLEMAS DE TESORERIA OPERATIVA

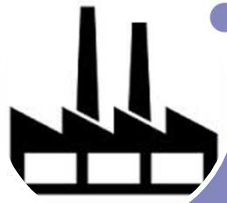
PRESUPUESTO DE TESORERIA: necesidades de financiación de inversiones

	AÑO 1	1er Trimestre	2nd Trimestre	3er Trimestre	4º Trimestre	AÑO 2	AÑO 3
Instalaciones	-8.500 €	-6.500 €	-2.000 €			-3.500 €	0 €
Vehículos	-15.000 €	-15.000 €				-12.500 €	0 €
Maquinaria pesada	-4.500 €	-4.500 €				-2.000 €	0 €
Material oficina	-1.500 €	-1.500 €				-1.200 €	0 €
INVERSIONES	**-29.500 €**	**-27.500 €**	**-2.000 €**	**0 €**	**0 €**	**-19.200 €**	**0 €**

NECESIDADES DE FINANCIACION A LARGO PLAZO

ESTRUCTURA ECONOMICA y FINANCIERA

Necesidades operativas y estructurales



Necesidades de Financiación a largo plazo

Presupuesto de Tesorería Operativa

PLAN FINANCIERO: estructura económica y financiera

ACTIVOS NO CORRIENTES	NO EXIGIBLE
	EXIGIBLE A L/P
ACTIVOS CORRIENTES	EXIGIBLE A C/P
ESTRUCTURA ECONOMICA	**ESTRUCTURA FINANCIERA**
APLICACIONES DE FONDOS	**ORIGENES DE FONDOS**

PLAN FINANCIERO: estructura económica y financiera

PERSAN

ESTRUCTURA FINANCIERA EQUILIBRADA

PLAN FINANCIERO: opciones de financiación

SOCIO INDUSTRIAL

SOCIO CAPITALISTA

- BUSSINESS ANGELS
- CROWDFUNDING
- CAPITAL RIESGO
- MERCADO ALTERNATIVO BURSATIL
- BOLSA DE VALORES

SUBVENCIONES DE CAPITAL

PRESTAMOS SUBORDINADOS

PRESTAMOS BONIFICADOS

LEASING INMOVILIZADO

PRESTAMOS A LARGO PLAZO

- CON GARANTIA REAL
- SIN GARANTIA REAL

NO BANCARIA.

- PAGO APLAZADO
- RENTA FIJA

BANCARIA PROPIA

- LINEA DE CRÉDITO
- DESCUENTO BANCARIO
- CONFIRMING A PROVEEDORES, INCREMENTA EL PERIODO DE PAGO A PROVEEDORES

BANCARIA AJENA

- CONFIRMING DE CLIENTES

NO BANCARIA

- INCREMENTO DEL PERIODO DE PAGO A PROVEEDORES
- APLAZAMIENTO DE DEUDAS TRIBUTARIAS

PLAN FINANCIERO, magnitudes financieras

PERSAN

FINANCIACION NO CORRIENTE

RATIO DE SOLVENCIA =	TOTAL ACTIVO / EXIGIBLE TOTAL
ENDEUDAMIENTO =	EXIGIBLE TOTAL – TESORERIA / NO EXIGIBLE
CALIDAD DE DEUDA =	EXIGIBLE C/P / EXIGIBLE L/P
CAPACIDAD FINANCIERA =	EBITDA/ENDEUDAMIENTO FINANCIERO

FINANCIACION CORRIENTE

FONDO DE MANIOBRA=	ACTIVO CORRIENTE – EXIGIBLE C/P
RATIO DE LIQUIDEZ =	ACTIVO CORRIENTE / EXIGIBLE C/P
ACID TEST o LIQUIDEZ =	REALIZABLE / EXIGIBLE C/P

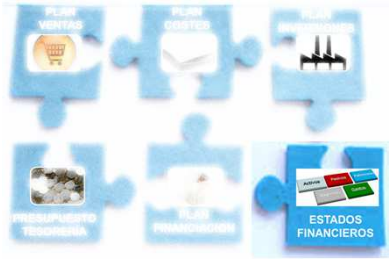
ETC…

PLAN FINANCIERO, rentabilidad financiera

RENTABILIDAD FINANCIERA

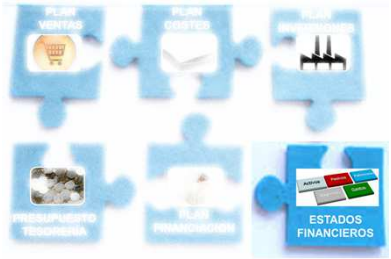
$$\frac{\text{BENEFICIOS ANTES DE IMPUESTOS (BAI)}}{\text{PATRIMONIO NETO}}$$

$$\text{RENTABILIDAD FINANCIERA} = \text{RENTABILIDAD ECONOMICA} + \left[\text{RENTABILIDAD ECONOMICA} - \text{COSTE MEDIO EXIGIBLE}\right] \times \frac{\text{EXIGIBLE - TESORERIA}}{\text{FONDOS PROPIOS}}$$



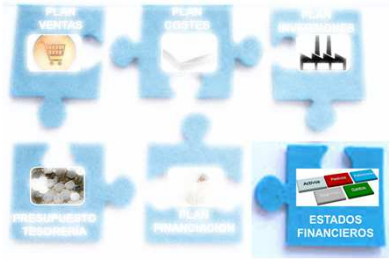
FINANCIACION ACTIVOS NO CORRIENTES

- **FINANCIACIÓN NO EXIGIBLE**
  - ❑ CAPITAL PROPIO
  - ❑ SUBVENCION
    - ➢ 10% INVERSIONES
    - ➢ COBRADA POR ANTICIPADO, PENDIENTE JUSTIFICACION
- **FINANCIACIÓN EXIGIBLE L/P o NO CORRIENTE**
  - ❑ LEASING SOBRE VEHÍCULOS
    - ➢ 75% DE VEHICULOS ADQUIRIDOS
    - ➢ 5 AÑOS
    - ➢ 5%
  - ❑ PRESTAMO BONIFICADO
    - ➢ 15% INVERSIONES
    - ➢ 1 + 3 AÑOS
    - ➢ 1 AÑO DE CARENCIA DE PAGO DE PRINCIAL
    - ➢ 0% DE INTERES
  - ❑ PRESTAMO BANCARIO
    - ➢ 7.000 EUROS
    - ➢ 5 AÑOS
    - ➢ 6,5%



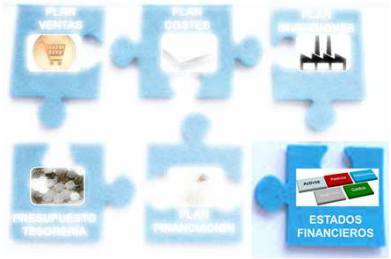
FINANCIACION ACTIVOS CORRIENTES

- **FINANCIACION NO EXIGIBLE**
  - *SUBVENCIÓN A LA EXPLOTACIÓN*
    - 5.000 EUROS
    - AÑO 1 Y AÑO 2
    - COBRABLE A AÑO VENCIDO
- **FINANCIACION EXIGIBLE C/P o CORRIENTE**
  - *LINEA DE DESCUENTO DE FACTURAS*
    - 100% FACTURAS CLIENTE B
    - 10 DIAS
    - 4%
  - *CONFIRMING DEL CLIENTE A*
    - 100% FACTURAS CLIENTE A
    - 5 DIAS
    - 3%
  - *CONFIRMING A PROVEEDORES*
    - 20.000 EUROS



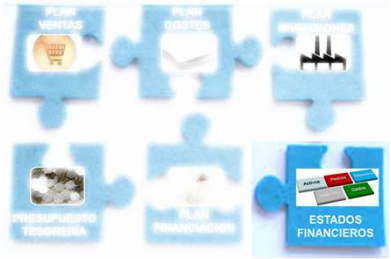
ESTADOS FINANCIEROS: balance de situación

	AÑO1	AÑO2	AÑO3
TOTAL ACTIVO	**46.951**	**63.099**	**59.169**
A) ACTIVO NO CORIENTE	**26.550**	**40.880**	**36.010**
Inmovilizado intangible	-	-	-
Inmovilizado material	**26.550**	**40.880**	**36.010**
Invers en empr.del grupo y asociadas a L/P	-	-	-
Inversiones financieras a L/P	-	-	-
Activos por impuestos diferido	-	-	-
B) ACTIVO CORRIENTE	**20.401**	**22.219**	**23.159**
Existencias	-	-	-
Deudores comerciales y otras ctas a cobrar	**6.667**	**9.000**	**7.000**
Invers.en emp.del grupo y asoc.a C/P	-	-	-
Inversiones financieras a C/P	-	-	-
Periodificaciones a C/P	-	-	-
Efectivo y otros activos líquidos equiva.	13.734	13.219	16.159



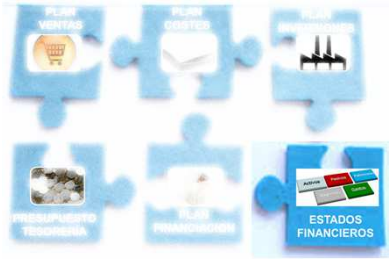
ESTADOS FINANCIEROS: balance de situación

	AÑO1	AÑO2	AÑO3
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	**46.951**	**63.099**	**59.169**
A)PATRIMONIO NETO	**4.454**	**11.539**	**13.810**
Fondos propios	**1.799**	**7.451**	**10.209**
Subvenciones de capital	2.655	4.088	3.601
B)PASIVO NO CORRIENTE	**15.375**	**20.630**	**12.670**
Deudas a largo plazo	**15.375**	**20.630**	**12.670**
Deudas con empres.del grupo y asoc a L/P	-	-	-
Pasivos por impuestos diferidos	-	-	-
C)PASIVO CORRIENTE	**27.121**	**30.929**	**32.689**
Deudas a corto plazo	**3.650**	**3.650**	**3.650**
Deudas con emp.del grupo y asociadas a C/P	-	-	-
Acreedores comerciales y otras ctas a pagar	**23.471**	**27.279**	**29.039**
Periodificaciones a corto plazo	-	-	-



ESTADOS FINANCIEROS: cuenta de resultados

	AÑO1	AÑO2	AÑO3
RESULTADO DEL EJERCICIO	**(2.076)**	**5.652**	**2.758**
A.I)Resultado de explotación	**(255)**	**10.217**	**6.917**
Importe neto de la cifra de negocios	73.500	112.000	148.000
Aprovisionamiento	(38.800)	(52.800)	(65.500)
Otros ingresos de explotación	5.000	5.000	-
Gastos de personal	(24.300)	(34.000)	(55.000)
Otros gastos de explotación	(13.000)	(15.600)	(16.200)
Amortización del inmovilizado	(2.950)	(4.870)	(4.870)
Imputación de subvenciones de capital	295	487	487
A.2)Resultado financiero	**(1.821)**	**(2.143)**	**(2.977)**
Ingresos financieros	-	-	-
Gastos Financieros	(1.821)	(2.143)	(2.977)
Diferencias de cambio	-	-	-
Impuestos sobre beneficios	-	**(2.422)**	**(1.182)**



ESTADOS FINANCIEROS:
ratios económicos y financieros

	AÑO1	AÑO2	AÑO3
GENERACION	34.700	59.200	82.500
MARGEN	47,21%	52,86%	55,74%
EBITDA	2.400	14.600	11.300
RENTABILIDAD NETA	(0,35%)	9,12%	4,67%
BAI	(2.076)	8.075	3.940
RENTABILIDAD ECONOMICA	**(0,54%)**	**16,19%**	**11,69%**
SOLVENCIA	1,10	1,22	1,30
ENDEUDAMIENTO	6,46	3,32	2,11
CALIDAD DE DEUDA	1,76	1,50	2,58
CAPACIDAD FINANCIERA	0,13	0,60	0,69
FONDO DE MANIOBRA	(6.721)	(8.711)	(9.530)
RATIO DE LIQUIDEZ	0,75	0,72	0,71
ACID TEST o LIQUIDEZ	0,51	0,43	0,49
RENTABILIDAD FINANCIERA	**(46,60%)**	**69,97%**	**28,53%**

CONCLUSIONES

PERSAN

PLANIFICACION

CUANTIFICACION

DECISION

EJECUCION

REVISAR

Seminario sobre EMPRENDIMIENTO

Cómo se hace un plan financiero

Juan Moya Yoldi

Sevilla, 1 de abril de 2014