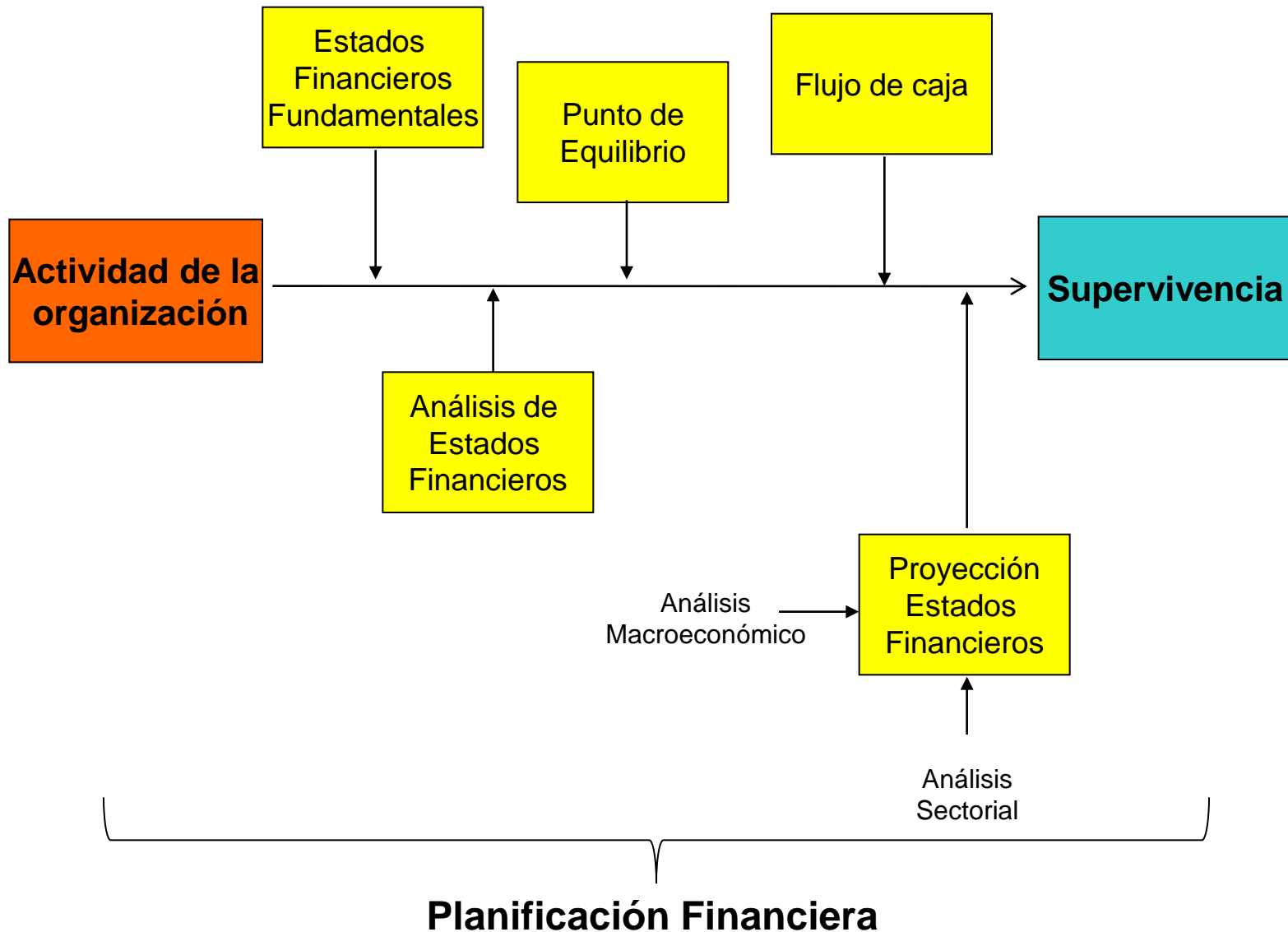

Planificación Financiera

Emprendedores Sociales



¿Para qué sirve la Planificación Financiera?



¿Para qué sirve la Planificación Financiera?

- La planificación financiera **muestra la dirección que seguirá la organización** – base para el proceso de toma de decisiones.
- La planificación financiera permite a los emprendedores convencerse a si mismos, a sus directores o posibles financistas **sobre la sostenibilidad económica** del proyecto.
- La presentación apropiada de cifras financieras es un componente crítico en una propuesta de emprendimiento social. Permite la **identificación de riesgos en la organización** y el impacto de los riesgos del entorno.

Planificación Financiera

La Planificación Financiera permite, entre otros, determinar:

- Cifras y realidades de la **inversión** propuesta
- **Costos** asociados al desarrollo de la organización
- Determinación de cual es la **fuentes de financiamiento** de la expansión de la organización:
 - Nuevo endeudamiento
 - Flujo de caja
 - Nuevos donativos

Información Contable



Contabilidad: es un proceso de identificación medida y **comunicación** de la información económica para la formación de juicios o la toma de decisiones por parte de los usuarios.

Fuente: Bolson, Escobar y Sierra. 2004 “Estados Financieros”

Información Contable

- La función básica de la contabilidad es mostrar la situación y los resultados de las operaciones.
- Es una base de datos de eventos cuantificables de la organización.
- Permite hacer seguimiento de las fuentes y usos de recursos necesarios para la gestión.



Información Contable – Estados Financieros

Estados financieros: Informes que resumen la situación financiera y los resultados de operaciones de una organización.

Estados financieros principales:

- a) Balance General.
- b) Estado de resultados
- c) Estado de flujo de efectivo.
- d) Estado de cambio en la situación del patrimonio.

Fuente: Gerardo Guajardo. “Contabilidad Financiera”

Información Contable – Estados Financieros y otros

- **ESTADOS FINANCIEROS**
 - BALANCE GENERAL
 - GANANCIAS Y PERDIDAS
 - MOVIMIENTOS Y CAMBIOS DE EFECTIVO
 - INFORME Y CUENTA DE LA DIRECCION GENERAL: ASAMBLEAS DE ACCIONISTAS
- **INFORME DE LOS AUDITORES**
 - INFORME DE AUDITORIA
 - PAPELES DE TRABAJO (SI HAY ACCESO)
 - NOTAS COMPLEMENTARIAS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS
 - INFORME DEL COMITE DE AUDITORIA
- **INFORMACION Y REPORTES A INSTITUCIONES PUBLICAS Y DE CONTROL**
 - MINISTERIO DE FINANZAS: SENIAT /
 - MINISTERIO DEL TRABAJO: INFORMES PERIODICOS DE EMPLEO, SEGURO SOCIAL, INCES. BANAVIH.
- **INFORMACION SECTORIAL**
 - CAMARAS Y ASOCIACIONES
 - PUBLICACIONES ESPECIALIZADAS
- **INFORMACION INTERNA**
 - SOLICITUDES DE CREDITO A INSTITUCIONES DE FINANCIACION
 - ENTREVISTAS Y MESAS DE TRABAJO

Fuente: Luis Lange “Información contable y estados financieros” Material de clases para Contabilidad Superior

Información Contable – Estados Financieros y otros

- **ESTADOS FINANCIEROS**
 - BALANCE GENERAL
 - GANANCIAS Y PERDIDAS
 - MOVIMIENTOS Y CAMBIOS DE EFECTIVO
 - INFORME Y CUENTA DE LA DIRECCION GENERAL • ASAMBLEAS DE ACCIONISTAS

• INFO

Balance General

• INFO

Estado de Resultados

NCES.

• INFO

Flujo de Caja

• **INFORMACION INTERNA**

- SOLICITUDES DE CREDITO A INSTITUCIONES DE FINANCIACION
- ENTREVISTAS Y MESAS DE TRABAJO

Fuente: Luis Lange “Información contable y estados financieros” Material de clases para Contabilidad Superior

Balance General



- Muestra los recursos con que cuenta la organización, lo que debe a sus acreedores y el capital aportado por los dueños.
- Es una información útil para tomar decisiones sobre la inversión y el financiamiento.

Fuente: Gerardo Guajardo. “Contabilidad Financiera”

Balance General



Activo
Bienes y
derechos de
la
organización
(cosas que
tiene)



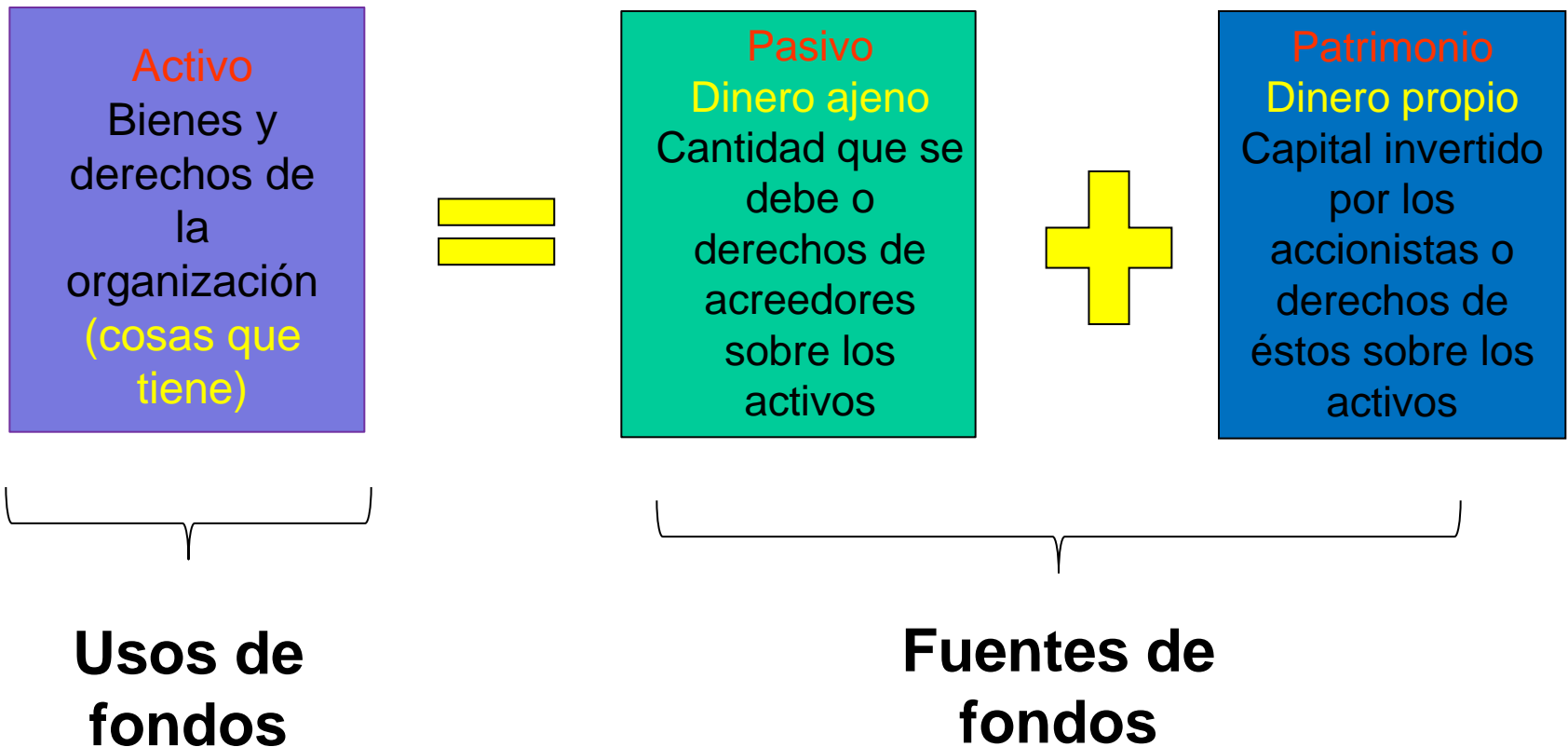
Pasivo
Dinero ajeno
Cantidad que se
debe o
derechos de
acreedores
sobre los
activos



Patrimonio
Dinero propio
Capital invertido
por los
accionistas o
derechos de
éstos sobre los
activos

Inversión = Financiamiento

Balance General



Balance General

Activo

Activo Circulante:

Efectivo
Inversiones financieras
Inventarios
Cuentas por cobrar

Duración: hasta 1 año.

Activos Fijos:

Maquinaria y equipos de
operación
Mobiliario y equipo de
oficina
Terrenos
Bienes

Duración: más de 1 año.

Activos Intangibles:

Marcas

Balance General

Pasivo y Patrimonio

Pasivos Circulantes:

Cuentas por pagar
Préstamos a menos de un año

Pasivos a largo plazo:

Préstamos a más de un año
Prestaciones sociales

Patrimonio:

Capital pagado
Superávit años anteriores
Suprávit del año

Recursos ajenos

Recursos propios

Estado de Resultados



Tiene como propósito mostrar las operaciones normales efectuadas por la organización en un período de tiempo determinado: un año, 6 meses, etc.

Estado de Resultados



- Presenta los superávits o déficits que se generaron en un período de tiempo.
- Muestra los logros alcanzados con el desarrollo del objeto social.
- **Revela la capacidad de generar ingresos** con las operaciones ordinarias y extraordinarias.

Estado de Resultados



Partes fundamentales:

1. Período al que hace referencia
2. Ganancia o pérdida en operaciones normales.
3. Ganancia o pérdida por otros conceptos.

Estado de Resultados

Ingresos

- + Ventas
 - Costo de ventas
 - Costos operativos
-

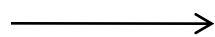
Margen bruto

- Gastos de administración
 - Gastos de ventas
-

Margen antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización

- + Ingresos (gastos) financieros
 - Gastos por depreciación
 - Gastos por amortización
 - Impuestos
-

Superávit o Déficit



Disponible para reinvertir en la organización

Relación entre el BG y el Estado de Resultados

$$\text{Superávit del período actual} = \text{Ingresos} - \text{Gastos}$$

$$\text{Superávit Acumulado} = \text{Superávit períodos anteriores} + \text{Superávit período actual}$$

$$\text{Capital contable} = \text{Capital social} + \text{Superávit acumulado}$$

$$\text{Activo} = \text{Pasivo} + \text{Capital contable}$$

Fuente: Gerardo Guajardo. "Contabilidad Financiera"

Análisis Financiero

1) Análisis Histórico Comparativo:

1.1 Explicación de cambios

1.2 Determinación de tendencias:

a) Entre los rubros de los estados financieros

b) Del proceso económico y financiero de la empresa

2) Necesidad de organizar los datos en estados financieros pro-forma.

3) Análisis Vertical o análisis financiero porcentual

4) Análisis por indicadores o índices:

4.1 Índices de Sostenibilidad

4.2 Índices de Eficiencia

4.3 Índices de Liquidez

4.4 Índices de Solvencia

Análisis Financiero

1) Análisis Histórico Comparativo:

1.1 Explicación de cambios

1.2

En cifras absolutas

En términos relativos

En términos de cifras de un año base dado

En el caso de estado de resultados:

en términos acumulados.

2) Necesidad de
forma.

3) Análisis V

4) Análisis por indicadores o índices.

4.1 Índices de Sostenibilidad

4.2 Índices de Eficiencia

4.3 Índices de Liquidez

4.4 Índices de Solvencia

Análisis Financiero

1) Análisis Histórico Comparativo:

1.1 Explicación de cambios

1.2 Determinación de tendencias:

a) Entre los rubros de los estados financieros

b) Del proceso económico y financiero de la empresa

2) Necesidad de organizar los datos en estados financieros pro-forma.

3) Análisis Vertical o análisis financiero porcentual

En términos absolutos

En términos relativos

Balance General: como % del activo

Estado de Resultados: como % de ventas

Análisis Financiero

Índices de Rentabilidad:

Margen operacional = Margen antes de intereses e impuestos / Ventas

Margen de beneficios = Superávit del período / ventas netas

Análisis Financiero

Índices de Eficiencia:

Rotación de activos = ventas netas / activo promedio

Rotación de cuentas por cobrar = cuentas por cobrar / ventas a crédito

Rotación de inventarios = costo de ventas / inventarios

Incobrables a cuentas por cobrar

Índices de Liquidez:

Razón corriente = activos circulantes / pasivos circulantes

Prueba del ácido = activos líquidos / pasivos circulantes

Capital de trabajo

Ventas a capital de trabajo

Análisis Financiero

Índices de Solvencia:

Endeudamiento = pasivo total / patrimonio

Razón de deuda = pasivo total / activo total

Cobertura de intereses = margen antes de intereses e impuestos / gastos por intereses

Deuda a largo plazo a patrimonio

Punto de Equilibrio

Punto de equilibrio es el número de unidades vendidas que iguala los ingresos totales de los costos totales. No se gana ni se pierde dinero



Cuando se vende sólo un producto:

Punto de Equilibrio (unidades) = $\text{costo fijo} / (\text{precio de venta por unidad} - \text{costo variable por unidad})$

Costos fijos: alquileres, seguros, etc.

Costos variables: materia prima e insumos usados en la producción de una unidad

Punto de Equilibrio



Cuando se vende más de un producto:

P.E.: Son las ventas que cubren los márgenes y costos fijos

Punto de equilibrio (en términos de ventas) = $\text{costos fijos} / \text{margen bruto}$

Margen bruto = $(\text{precio} - \text{costo}) / \text{precio}$

Flujo de Caja

Es el cuadro financiero más importante y el que debe ser preparado con mayor nivel de detalle



Este cuadro nos permite determinar si habrá dinero para los desembolsos y de donde sale ese dinero

Aquí se muestra cuando el dinero ENTRA y SALE de las cuentas de la organización

Flujo de Caja

Es el cuadro financiero más importante y el que debe ser preparado con mayor nivel de detalle



No muestra cuando se emiten facturas a nuestros clientes o se reciben avisos de cobro de nuestros proveedores

Flujo de Caja

Saldo al inicio del período

Ingresos

Ingresos por ventas
Cuentas por cobrar
Otros ingresos

Total ingresos

Desembolsos

Compra de insumos
Pago de sueldos
Alquiler, etc.

Total desembolsos

Inversión

Compra o venta de activos (máquinas, computadoras, etc.)

Saldo al final del período

Financiamiento

Saldo después de financiamiento

Cash Burn Rate



Cash Burn Rate

- Ritmo al cual una empresa consume dinero para financiar sus operaciones.
- Es una medida de cuan rápido una empresa consume su capital social.
- Es una medida de sostenibilidad
- Las empresas nuevas gastan caja antes de ser rentables
- Promedio de los desembolsos mensuales
- ¿Sabes que día se queda la empresa sin efectivo para financiar sus operaciones? - **Cash zero date**

Flujo de Caja

Saldo al inicio del período

Ingresos

Ingresos por ventas
Cuentas por cobrar
Otros ingresos

Total ingresos

Desembolsos

Compra de insumos
Pago de sueldos
Alquiler, etc.

Total desembolsos

Inversión

Compra o venta de activos (máquinas, computadoras, etc.)

Saldo al final del período

Financiamiento

Saldo después de financiamiento

**Recomendación:
Prepara y revisa
tu flujo de caja
todas las
semanas**

Proyección de estados financieros

- La clave está en el establecimiento de premisas.
- Orden para la proyección de estados financieros:
 - 1) Variables macroeconómicas
 - 2) Características del mercado
 - 3) Proyección de ventas – basadas en estudios de mercado, proyección de expertos y comparación con otras industrias similares
 - 4) Flujo de caja
 - 5) Estado de resultados
 - 6) Balance general
 - 7) Punto de equilibrio

Proyección de Estados Financieros



Cuadro 6

Proyecciones 2014-2015

Resumen Indicadores Macroeconómicos

| | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 (p) | 2015 (p) |
|--|---------|---------|---------|----------|----------|
| Producto Interno Bruto (PIB). Variación Real | | | | | |
| Total | 4,2% | 5,6% | 1,3% | -0,7% | 1,7% |
| Actividad Petrolera | 0,6% | 1,4% | 0,9% | 0,4% | 1,8% |
| Actividad No Petrolera | 4,5% | 5,8% | 1,8% | -1,4% | 1,3% |
| Otros Impuestos Netos sobre los Productos | 5,9% | 9,1% | -1,4% | 3,1% | 4,8% |
| PIB (millones de US\$ - PPP) | 162.919 | 162.904 | 172.054 | 194.219 | 206.102 |
| Demanda Agregada. Variación Real | | | | | |
| Consumo Privado | 4,0% | 7,0% | 4,7% | 4,5% | 6,6% |
| Formación Bruta de Capital Fijo 1/ | 4,4% | 23,3% | -9,0% | -9,9% | -2,6% |
| Demanda Agregada Global 2/ | 7,3% | 11,2% | -2,3% | -3,1% | 3,2% |
| Inflación Consumidor | | | | | |
| Puntual (Dic-Dic) | 29,0% | 19,5% | 52,7% | 56,6% | 51,3% |
| Promedio | 27,1% | 21,1% | 38,5% | 54,4% | 54,2% |
| Tasas de Interés Promedio (seis principales bancos) | | | | | |
| Activa Promedio | 17,4% | 16,2% | 15,6% | 16,4% | 16,2% |
| DPF 90 días | 14,7% | 14,5% | 14,5% | 14,5% | 14,5% |
| Liquidez Monetaria (M2) | | | | | |

Fuente: www.bancomercantil.com

Isabel Cristina Acosta

Proyección de Estados Financieros

Cuadro 4

Proyecciones 2014-2015 PIB por Actividad Económica (Var. Anual)

| | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 (p) | 2015 (p) |
|--|-------------|-------------|-------------|--------------|-------------|
| Instituciones Financieras y Seguros | 12,0% | 33,5% | 21,6% | 10,6% | 6,5% |
| Comunicaciones | 7,3% | 7,0% | 6,5% | 6,1% | 7,0% |
| Servicios de Gobierno General | 5,5% | 5,2% | 3,1% | 4,8% | 5,9% |
| Servicios Comunales, Sociales y Personales | 5,8% | 7,4% | 4,6% | 2,3% | 3,5% |
| Minería | 5,2% | -6,2% | -21,1% | 2,0% | 4,3% |
| Electricidad y Agua | 5,0% | 3,8% | 3,3% | 1,4% | 2,5% |
| Inmuebles y Servicios Prestados Empresas | 3,5% | 4,2% | 2,5% | 0,5% | 2,1% |
| PIB Petrolero | 0,6% | 1,4% | 0,9% | 0,4% | 1,8% |
| Construcción | 4,8% | 16,6% | -2,3% | -0,3% | 2,3% |
| PIB Total | 4,2% | 5,6% | 1,3% | -0,7% | 1,7% |
| Resto ^{1/} | -1,4% | 3,1% | 0,5% | -1,0% | -0,2% |
| PIB No Petrolero | 4,5% | 5,8% | 1,8% | -1,4% | 1,3% |
| Transporte y Almacenamiento | 5,8% | 6,6% | -3,3% | -2,9% | -0,1% |
| Manufactura | 3,8% | 1,8% | -0,3% | -4,6% | 1,1% |
| Comercio y Reparación | 6,5% | 9,1% | 3,4% | -7,3% | -3,1% |

Fuente: www.bancomercantil.com

Isabel Cristina Acosta

Proyección de estados financieros

BANCOS COMERCIALES Y UNIVERSALES
TASAS DE INTERÉS ACTIVAS ANUALES NOMINALES PROMEDIO PONDERADAS
COBERTURA NACIONAL
(Porcentajes)

| Base de Cálculo | Activa 1/ | Agrícola | Industrial | Comercio | Servicios | Transporte y Almacenamiento | Turismo | Comunicaciones | Otros Destinos Económicos | Explotación de Minas y Canteras | Electricidad, Gas y Agua | |
|------------------|---------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-----------------------------|--------------|----------------|---------------------------|---------------------------------|--------------------------|--------------|
| 2014 | | | | | | | | | | | | |
| Agosto | | | | | | | | | | | | |
| Semana al | 15/08/14 (*) | 18.40 | 13.05 | 15.18 | 19.84 | 19.73 | 23.15 | 8.72 | 22.50 | 21.37 | 13.86 | 24.00 |
| | 15/08/14 (*) | 18.20 | 13.07 | 16.75 | 19.60 | 15.77 | 23.99 | 6.68 | 21.00 | 19.03 | 21.00 | - |
| | 14/08/14 (*) | 17.85 | 12.83 | 15.33 | 18.63 | 23.73 | 24.00 | 21.00 | - | 23.69 | - | - |
| | 13/08/14 (*) | 18.96 | 13.10 | 16.43 | 20.30 | 18.66 | 23.94 | - | 24.00 | 23.02 | - | - |
| | 12/08/14 (*) | 18.93 | 13.15 | 13.93 | 20.32 | 20.27 | 21.30 | 9.68 | - | 23.99 | - | 24.00 |
| | 11/08/14 (*) | 18.13 | 13.09 | 12.18 | 18.88 | 22.43 | 24.00 | 24.00 | 24.00 | 23.78 | 14.00 | - |
| Semana al | 08/08/14 (*) | 18.21 | 12.92 | 15.16 | 19.71 | 20.96 | 24.00 | 13.56 | 24.00 | 15.40 | 14.38 | 14.72 |
| | 08/08/14 (*) | 19.05 | 12.97 | 16.62 | 19.92 | 22.25 | 24.00 | 15.22 | 24.00 | 11.79 | 24.00 | 24.00 |
| | 07/08/14 (*) | 17.35 | 12.31 | 15.93 | 17.73 | 22.61 | 24.00 | 24.00 | 24.00 | 18.08 | - | 14.50 |
| | 06/08/14 (*) | 18.43 | 12.96 | 13.69 | 20.87 | 21.83 | 24.00 | 12.14 | 24.00 | 23.81 | 24.00 | - |
| | 05/08/14 (*) | 16.65 | 13.06 | 15.03 | 19.42 | 22.93 | 24.00 | - | 24.00 | 23.67 | - | - |
| | 04/08/14 (*) | 16.43 | 13.07 | 13.90 | 17.84 | 18.84 | 24.00 | 9.73 | 24.00 | 23.67 | 12.00 | - |
| Julio | 17/02 | 12.68 | 13.03 | 19.24 | 18.85 | 21.47 | 9.55 | 11.95 | 20.22 | 13.12 | 14.03 | |
| Semana al | 01/08/14 | 16.69 | 12.59 | 13.08 | 19.01 | 17.10 | 23.02 | 8.32 | 14.01 | 20.94 | 12.42 | 15.12 |
| | 01/08/14 | 15.97 | 12.02 | 14.14 | 16.59 | 17.16 | 20.89 | 24.00 | 24.00 | 24.00 | - | 24.00 |
| | 31/07/14 | 17.12 | 12.78 | 13.15 | 20.00 | 19.39 | 23.34 | 10.35 | - | 20.96 | 12.19 | 14.93 |
| | 30/07/14 | 16.26 | 12.45 | 11.63 | 19.06 | 17.92 | 23.15 | 7.91 | 12.00 | 22.92 | - | - |
| | 29/07/14 | 16.29 | 12.72 | 14.99 | 19.52 | 13.77 | 23.96 | 7.21 | - | 21.92 | 24.00 | - |
| | 28/07/14 | 17.66 | 12.59 | 12.99 | 19.98 | 21.73 | 24.00 | 12.73 | 24.00 | 15.87 | 12.00 | - |

Fuente: www.bcv.org.ve

Isabel Cristina Acosta

Ejemplo

Un mundo en tu escuela...

Cyber-cafetín

El propósito del plan es el establecimiento de centros de computación y navegación en Internet rentables (económica y financieramente viable y sostenible) para ser instalado en el cafetín de escuelas o liceos públicos (CYBER-CAFETIN).

El presente proyecto contempla el uso de recursos que permitirán la oferta del servicio de uso de computadora y tecnologías de información y comunicación con computadoras a un precio inferior al promedio de mercado de la zona cercana.

Asimismo, se dictarán **cursos para jóvenes y adultos** para el **manejo de programas** y para aprender a usar Internet. Estos cursos incluyen dos **planes vacacionales** para niños y adolescentes.

Ejemplo



Población objetivo: jóvenes y adultos de la comunidad educativa del liceo

Localización: zonas urbanas de alta densidad poblacional.

Nivel socioeconómico: C-, D y E

Nivel del plantel: educación media y diversificada

Rango de edad:

Jóvenes de 13 a 18 años

Adultos: 18 a 65 años

Género: masculino y femenino

Ejemplo



Servicios que presta:

a) Servicios de conexión:

- Jóvenes
- Adultos de la comunidad

b) Impresión y copias de documentos

c) Planes vacacionales

d) Cursos de informática y manejo de software:

- Jóvenes
- Adultos de la comunidad

Ejemplo



Mecanismos de sostenibilidad

1) Venta de productos o servicios:

- Servicios de conexión
- Cursos
- Planes vacaciones
- Servicios de impresión

2) Captación de fondos:

- Patrocinios - gastos de instalación – presupuestos de *branding* de productores de hardware y software.
- Donativos

Ejemplo

Paso 1. Establece los supuestos generales con los que vas a trabajar

Número de clientes promedio que atenderás en un período

Factura promedio por cliente

¿Esperas más clientes en el segundo año?

¿Subirás tus precios con inflación?

Tienen estacionalidad tus ventas

¿Hay alguna variable del entorno macroeconómico o sectorial que debe ser considerada? (Producto interno bruto, inflación, tipo de cambio)

Ejemplo - Supuestos

| | | |
|---|------|-----|
| No. Computadoras | 15 | |
| No. Impresiones al mes | 1200 | |
| Horas de conexión jóvenes en semanas de clase | 6 | |
| Horas de conexión jóvenes en vacaciones | 10 | |
| Horas de conexión adultos | 3 | |
| Horas de conexión Sábados | 10 | |
| Semanas de clase al año | 41 | |
| Semanas de vacaciones al año | 8 | |
| Semanas en que el negocio está cerrado | 3 | |
| Cursos vacacionales | 2 | año |
| Cursos de adultos | 1 | mes |
| Cursos jóvenes | 1 | mes |
| Porcentaje de ocupación excluyendo cursos | 85% | |

Ejemplo- Supuestos de aumentos de precios

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 |
|------------------------|-------|-------|---------|
| Incremento de precios | | 1.27 | 1.24 |
| Precio impresión | 0.1 | 0.127 | 0.15748 |
| Hora de conexión joven | 1 | 1.27 | 1.5748 |
| Hora conexión adulto | 1.5 | 1.905 | 2.3622 |
| Precio curso joven | 150 | 190.5 | 236.22 |
| Precio curso adulto | 200 | 254 | 314.96 |
| Precio plan vacacional | 350 | 444.5 | 551.18 |

Ejemplo

Paso 2. Determinación de ingresos

El objetivo es determinar el primer mecanismo de sostenibilidad

Consideraciones:

No se incluyen ni patrocinios ni donativos

Se considera la estacionalidad (los meses de vacaciones tienen mejores ventas que los meses de clases)

Se deben considerar los períodos en los que el negocio esta cerrado (dos semanas en diciembre y semana santa)

¿Se incorporan nuevos productos o servicios después del primer año?

¿Se considera un aumento del número de clientes?

Ejemplo – Estimación de ingresos

| | Año 1 | | Año 2 | | Año 3 | |
|-----------------------------|------------------|---------------|------------------|---------------|------------------|---------------|
| | Monto | % sobre total | Monto | % sobre total | Monto | % sobre total |
| Por impresión | 1,440.0 | 1% | 1,828.8 | 1% | 2,267.7 | 1% |
| Servicios conexión | | | | | | |
| Jóvenes en épocas de clases | 18,296.3 | 16% | 23,236.2 | 16% | 28,812.9 | 16% |
| Jóvenes en vacaciones | 5,610.0 | 5% | 7,124.7 | 5% | 8,834.6 | 5% |
| Adultos | 18,742.5 | 16% | 23,803.0 | 16% | 29,515.7 | 16% |
| Cursos | | | | | | |
| Jóvenes | 27,000.0 | 23% | 34,290.0 | 23% | 42,519.6 | 23% |
| Adultos | 36,000.0 | 31% | 45,720.0 | 31% | 56,692.8 | 31% |
| Cursos vacacionales | 10500 | 9% | 13335 | 9% | 16535.4 | 9% |
| Total Ingresos | 116,148.8 | 100% | 147,508.9 | 100% | 182,911.1 | 100% |
| Variación porcentual | | | 27% | | 24% | |

Nota: la estimación de ingresos no incluye patrocinios ni donativos

Ejemplo

Paso 3. Determinación de costos por producto

El objetivo es determinar la estructura de costos de cada servicio

Si comparamos el costo por cada servicio con lo que se cobra, podemos determinar si hay necesidades financieras operativas que cubrir.

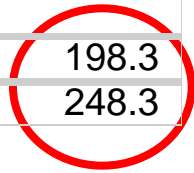
Ejemplo – Estimación costo por curso

| | | | |
|--------------------------------|----------------|----------------|--------------|
| Supuestos: | | | |
| No. participantes | 15 | | |
| No. horas por curso | 20 | | |
| No. sesiones por curso | 5 | | |
| | | | |
| | Costo unitario | Costo por hora | Costo total |
| Material impreso | 70 | | 1,050 |
| Facilitador | | 80 | 1,600 |
| Asistente al facilitador | | 50 | 1,000 |
| Uso de equipos | | 3 | 900 |
| Refrigerios | 15 | | 1,125 |
| Certificados | 20 | | 300 |
| Total | | | 5,975 |
| | | | |
| Costo curso por persona | | | 398.33 |
| | | | |
| Precio curso por adulto | | | 200.0 |
| Precio curso por jóven | | | 150.0 |
| | | | |
| Diferencia a cubrir por adulto | | | 198.3 |
| Diferencia a cubrir por jóven | | | 248.3 |

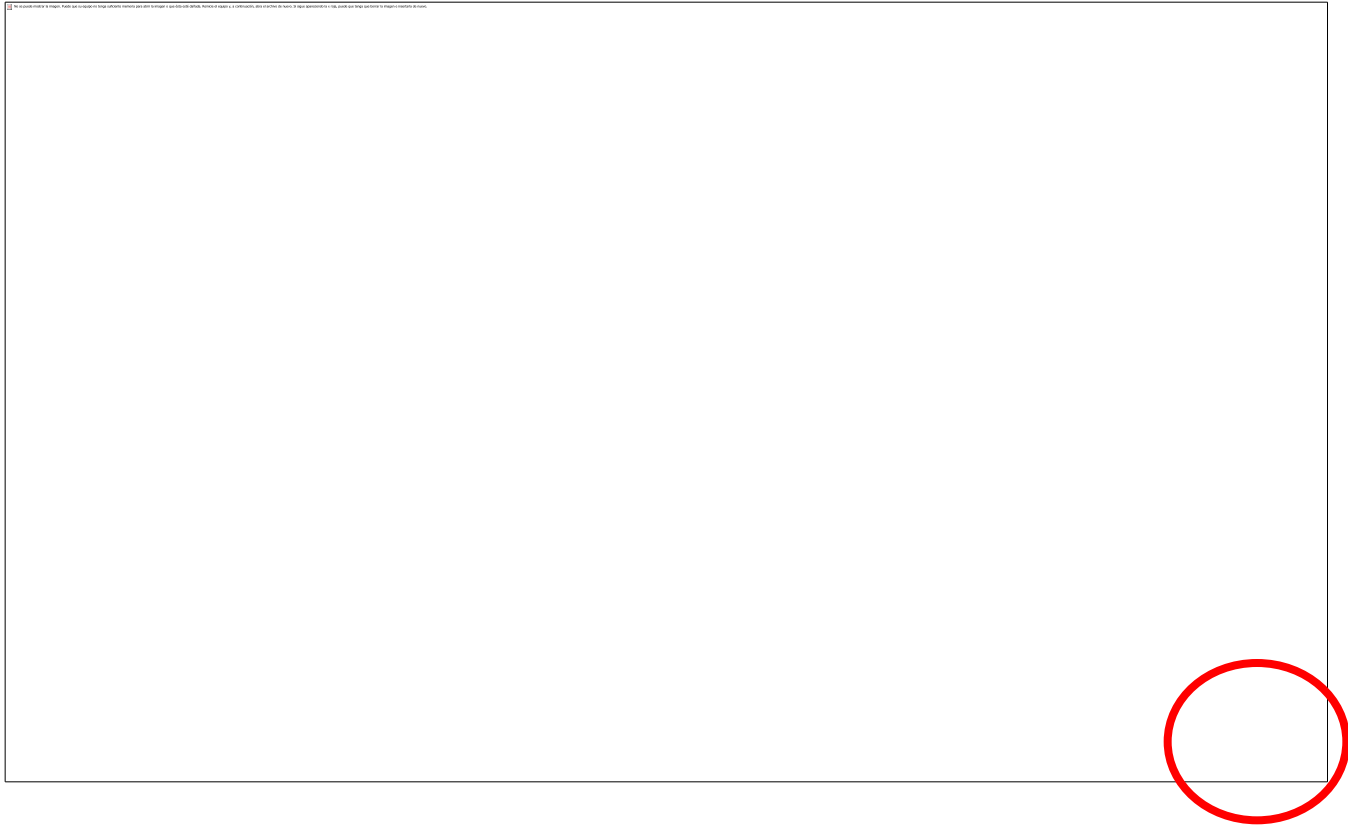
Ejemplo – Estimación costo por curso

| Supuestos: | | | |
|--------------------------------|----------------|----------------|--------------|
| No. participantes | 15 | | |
| No. horas por curso | 20 | | |
| No. sesiones por curso | 5 | | |
| | Costo unitario | Costo por hora | Costo total |
| Material impres | 70 | | 1,050 |
| Facilitador | | 80 | 1,600 |
| Asistente al f | | 50 | 1,000 |
| Uso de equi | | 3 | 900 |
| Refrigerios | | | 1,125 |
| Certificad | | | 300 |
| Total | | | 5,975 |
| Costo curso por persona | | | 398.33 |
| Precio curso por adulto | | | 200.0 |
| Precio curso por jóven | | | 150.0 |
| Diferencia a cubrir por adulto | | | 198.3 |
| Diferencia a cubrir por jóven | | | 248.3 |

Cada vez que se abre un curso, se sabe que hay que financiar Bs. 248 por cada joven que ingrese y Bs. 198 por adulto



Ejemplo – Estimación costo plan vacacional



Ejemplo

Paso 4. Determinación de Costos de instalación

El objetivo es determinar los recursos necesarios para la instalación del negocio.

El monto resultante, se compara con los recursos propios disponibles para acometer el proyecto.

Ejemplo – Costos de instalación

| | Precio Unitario | Cantidad | Total |
|--|-----------------|----------|-------------------|
| Registro de la empresa ante Registro Mercantil | 3,000.00 | | 3,000.00 |
| Registro de Marcas | 3,000.00 | | 3,000.00 |
| Total registros iniciales | | | 6,000.00 |
| Infraestructura | | | |
| Depósito | 6,000.00 | 1 | 6,000.00 |
| Caja registradora Máquina fiscal | 2,500.00 | 1 | 2,500.00 |
| Caja seguridad | 300.00 | 1 | 300.00 |
| Costo mobiliario y cableado | 1,300.00 | 15 | 19,500.00 |
| Total infraestructura | | | 28,300.00 |
| Equipos y software | | | |
| Impresora multifuncional blanco y negro | 650.00 | 1 | 650.00 |
| Impresora multifuncional color | 1,600.00 | 1 | 1,600.00 |
| Laptop Compaq Presario Modelo F756 | 4,000.00 | 15 | 60,000.00 |
| Microsoft Office | 1,000.00 | 15 | 15,000.00 |
| Total equipos | | | 77,250.00 |
| Total costos de instalación | | | 111,550.00 |

Ejemplo

Paso 5. Determinación de los Gastos operativos del primer año

Las estimación de recursos necesarios para la puesta en marcha de la organización incluye la cobertura de gastos operativos por un período de tiempo suficiente para que se inicie la generación de ingresos

Ejemplo – Gastos operativos año 1

El contenido de este ejemplo puede ser utilizado para fines educativos y de investigación, pero no debe ser distribuido o publicado en ningún otro medio sin el consentimiento escrito de la autora.

Ejemplo

Paso 6. Determinación del Balance de inicio de operaciones.

Como parte de los recursos requeridos se debe determinar cuantos meses de gastos operativos se van a financiar al inicio de operaciones de la empresa.

En este ejemplo, en la cuenta de tesorería (efectivo en caja y bancos) se presenta los fondos necesarios para la cobertura de tres meses de operaciones del proyecto.

Este Balance muestra los recursos necesarios para la puesta en marcha del negocio y como se estructuró este financiamiento, es decir, los mecanismos de sostenibilidad del “arranque”.

Ejemplo – Balance al inicio

| Balance Inicial | |
|-------------------------------|------------------|
| | |
| | |
| Activo | |
| Instalaciones | 28,300.0 |
| Materiales e insumos | 5,378.0 |
| Equipos y software | 77,250.0 |
| Gastos amortizables | |
| De Constitución | 6,000.0 |
| Tesorería | 27,896.5 |
| | |
| Total activo | 144,824.5 |
| | |
| Recursos propios | |
| Capital | 50,000.0 |
| Donaciones | 94,824.5 |
| | |
| Total recursos propios | 144,824.5 |

Ejemplo

Paso 7. Determinación de los estados financieros proyectados

El estado financiero cuya proyección es fundamental es el flujo de caja

El análisis que se haga con base en el flujo de caja nos permitirá determinar las necesidades de financiamiento adicionales que podrán ser cubiertas con otros mecanismos de sostenibilidad como ejemplo por las donaciones.

Una vez culminado el flujo de caja, se prepara el estado de resultados, haciendo los ajustes en los rubros de ingresos y gastos, sin considerar si son o no salidas de caja. Ejemplo: depreciación y amortización

Seguidamente, se calcula el tamaño del balance necesario para soportar el nivel de actividad que refleja el estado de resultados

Ejemplo – Flujo de caja trimestral año 1

| | IT | IIT | IIIT | IVT |
|-----------------------------------|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Ingresos | | | | |
| Capital social | 50,000.0 | | | |
| Donaciones | 94,824.5 | | | |
| Patrocinios | 155,175.5 | | | |
| Por impresión y copias documentos | 360.0 | 360.0 | 360.0 | 360.0 |
| Servicios de conexión | | | | |
| Jóvenes / clases | 4,574.1 | 4,574.1 | 4,574.1 | 4,574.1 |
| Jóvenes vacaciones | 1,402.5 | 1,402.5 | 1,402.5 | 1,402.5 |
| Adultos | 4,685.6 | 4,685.6 | 4,685.6 | 4,685.6 |
| Cursos | | | | |
| Jóvenes | 6,750.0 | 6,750.0 | 6,750.0 | 6,750.0 |
| Adultos | 9,000.0 | 9,000.0 | 9,000.0 | 9,000.0 |
| Cursos vacacionales | | | 10,500.0 | |
| Total ingresos | 326,772.2 | 26,772.2 | 37,272.2 | 26,772.2 |
| Egresos | | | | |
| Registros iniciales | 6,000.0 | | | |
| Infraestructura | 28,300.0 | | | |
| Compra equipos y software | 77,250.0 | | | |
| Gastos de personal | 19,000.0 | 19,000.0 | 19,000.0 | 19,000.0 |
| Servicio banda ancha | 1,350.0 | 1,350.0 | 1,350.0 | 1,350.0 |
| Luz | 3,600.0 | 3,600.0 | 3,600.0 | 3,600.0 |
| Recarga tintas | 600.0 | 600.0 | 600.0 | 600.0 |
| Limpieza | 2,880.0 | 2,880.0 | 2,880.0 | 2,880.0 |
| Gastos administrativos | 4,500.0 | 4,500.0 | 4,500.0 | 4,500.0 |
| Insumos clave | 342.5 | 342.5 | 342.5 | 342.5 |
| Otros materiales e insumos | 1,002.0 | 1,002.0 | 1,002.0 | 1,002.0 |
| Costo cursos | | | | |
| Jóvenes | 17,925.0 | 17,925.0 | 17,925.0 | 17,925.0 |
| Adultos | 17,925.0 | 17,925.0 | 17,925.0 | 17,925.0 |
| Vacacionales | | | 10,500.0 | |
| Total egresos | 180,674.5 | 69,124.5 | 79,624.5 | 69,124.5 |
| Saldo al inicio | - | 146,097.7 | 103,745.4 | 61,393.1 |
| Saldo al final | 146,097.7 | 103,745.38 | 61,393.06 | 19,040.75 |

Ejemplo – Flujo de caja anual

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 |
|-----------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| Ingresos | | | |
| Capital social | 50,000.0 | | |
| Donaciones | 94,824.5 | | |
| Patrocinios | 155,175.5 | 250,000.0 | 310,000.0 |
| Por impresión y copias documentos | 1,440.0 | 1,828.8 | 2,267.7 |
| Servicios de conexión | | | |
| Jóvenes / clases | 18,296.3 | 23,236.2 | 28,812.9 |
| Jóvenes vacaciones | 5,610.0 | 7,124.7 | 8,834.6 |
| Adultos | 18,742.5 | 23,803.0 | 29,515.7 |
| Cursos | | | |
| Jóvenes | 27,000.0 | 34,290.0 | 42,519.6 |
| Adultos | 36,000.0 | 45,720.0 | 56,692.8 |
| Cursos vacacionales | 10,500.0 | 13,335.0 | 16,535.4 |
| Total ingresos | 417,588.8 | 399,337.7 | 495,178.8 |
| Egresos | | | |
| Registros iniciales | 6,000.0 | | |
| Infraestructura | 28,300.0 | | |
| Compra equipos y software | 77,250.0 | | |
| Gastos de personal | 76,000.0 | 96,520.0 | 119,684.8 |
| Servicio banda ancha | 5,400.0 | 6,858.0 | 8,503.9 |
| Luz | 14,400.0 | 18,288.0 | 22,677.1 |
| Recarga tintas | 2,400.0 | 3,048.0 | 3,779.5 |
| Limpieza | 11,520.0 | 14,630.4 | 18,141.7 |
| Gastos administrativos | 18,000.0 | 22,860.0 | 28,346.4 |
| Insumos clave | 1,370.0 | 1,739.9 | 2,157.5 |
| Otros materiales e insumos | 4,008.0 | 5,090.2 | 6,311.8 |
| Costo cursos | | | |
| Jóvenes | 71,700.0 | 91,059.0 | 112,913.2 |
| Adultos | 71,700.0 | 91,059.0 | 112,913.2 |
| Vacacionales | 10,500.0 | 13,335.0 | 16,535.4 |
| Total egresos | 398,548.0 | 364,487.5 | 451,964.5 |
| Saldo al inicio | - | 19,040.8 | 53,891.0 |
| Saldo al final | 19,040.75 | 53,891.00 | 97,105.32 |

Ejemplo – Estado de resultados

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 |
|-----------------------------------|--------------------|------------------|------------------|
| Ingresos | | | |
| Por impresión y copias documentos | 1,440.0 | 1,828.8 | 2,267.7 |
| Servicios de conexión | | | |
| Jóvenes / clases | 18,296.3 | 23,236.2 | 28,812.9 |
| Jóvenes vacaciones | 5,610.0 | 7,124.7 | 8,834.6 |
| Adultos | 18,742.5 | 23,803.0 | 29,515.7 |
| Cursos | | | |
| Jóvenes | 27,000.0 | 34,290.0 | 42,519.6 |
| Adultos | 36,000.0 | 45,720.0 | 56,692.8 |
| Cursos vacacionales | 10,500.0 | 13,335.0 | 16,535.4 |
| Patrocinios | 155,175.5 | 250,000.0 | 310,000.0 |
| Total ingresos | 272,764.3 | 399,337.7 | 495,178.8 |
| Egresos | | | |
| Gastos depreciación | 10,555.0 | 21,110.0 | 31,665.0 |
| Gastos de personal | 76,000.0 | 96,520.0 | 119,684.8 |
| Servicio banda ancha | 5,400.0 | 6,858.0 | 8,503.9 |
| Luz | 14,400.0 | 18,288.0 | 22,677.1 |
| Recarga tintas | 2,400.0 | 3,048.0 | 3,779.5 |
| Limpieza | 11,520.0 | 14,630.4 | 18,141.7 |
| Gastos administrativos | 18,000.0 | 22,860.0 | 28,346.4 |
| Insumos clave | 1,370.0 | 1,739.9 | 2,157.5 |
| Otros materiales e insumos | 4,008.0 | 5,090.2 | 6,311.8 |
| Costo cursos | | | |
| Jóvenes | 71,700.0 | 91,059.0 | 112,913.2 |
| Adultos | 71,700.0 | 91,059.0 | 112,913.2 |
| Vacacionales | 10,500.0 | 13,335.0 | 16,535.4 |
| Total egresos | 297,553.0 | 385,597.5 | 483,629.5 |
| Superávit / déficit | (24,788.75) | 13,740.25 | 11,549.31 |

Ejemplo – Balance general

| | Dic. Año 1 | Dic. Año 2 | Dic. Año 3 |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|
| Instalaciones | 28,300.0 | 28,300.0 | 28,300.0 |
| Depreciación acumulada | (2,830.0) | (5,660.0) | (8,490.0) |
| Equipos y software | 77,250.0 | 77,250.0 | 77,250.0 |
| Depreciación acumulada | (7,725.0) | (15,450.0) | (23,175.0) |
| Gastos amortizables | | | |
| De Constitución | 6,000.0 | 5,400.0 | 4,800.0 |
| Tesorería | 19,040.8 | 53,891.0 | 97,105.3 |
| Total activo | 120,035.8 | 143,731.0 | 175,790.3 |
| Recursos Ajenos | | | |
| Cuentas por pagar | | 9,955.0 | 30,465.0 |
| Recursos propios | | | |
| Capital | 50,000.0 | 50,000.0 | 50,000.0 |
| Donaciones | 94,824.5 | 94,824.5 | 94,824.5 |
| Superávit / déficit | (24,788.8) | (11,048.5) | 500.8 |
| Total recursos propios y ajenos | 120,035.75 | 143,731.00 | 175,790.32 |

Ejemplo

Paso 8. Análisis de estados financieros

- Análisis Histórico Comparativo:
 - Explicación de cambios
 - Determinación de tendencias:
 - a) Entre los rubros de los estados financieros
 - b) Del proceso económico y financiero de la empresa
- Análisis Vertical o análisis financiero porcentual
- Análisis con base en índices relevantes para el proyecto
- Comparación con estados financieros de empresas similares

Ejemplo

Paso 9. Determinación del punto de equilibrio

Año No. 1

Ingresos por ventas: Bs. 117.588,75

Costos variables: Bs. 153.900,00

Costos fijos: Bs. 143.653,00

Patrocinios = Costos fijos + Costos variables – Ingresos por ventas

Patrocinios = 143.653 + 153.900 – 117.588,75

Patrocinios = 179.964,25

Fuentes de Financiamiento

- Financiamiento propio + familiares + amigos
- Financiamiento de proveedores
- ~~Capital de riesgo~~
- Alcaldías
- Ministerio del Poder Popular para las Industrias
- Ministerio del Poder Popular para la Mujer y la Igualdad de Géneros
- Ministerio del Poder Popular para las Finanzas - Banco del Pueblo Soberano
- Financiamiento bancario
- ~~Mercado de capitales~~
- Otros en Venezuela: Banauge, Concursos
- Otros fuera de Venezuela
- Financiación colectiva - *Crowdfunding*



Pregúntese con frecuencia:

¿Contribuyen las finanzas a crear ventajas competitivas para mi empresa?

¿Son un peso en el ala?

Tome medidas al respecto

Isabel Cristina Acosta

isabel.cristina@me.com

iacosta@ucab.edu.ve