

Datos económicos que toda persona emprendedora debe conocer sobre su empresa



IDEACIÓN



MODELIZACIÓN



PLANIFICACIÓN



EJECUCIÓN



Ajuntament de  
Barcelona



# ÍNDICE

---

01	“Houston tenemos un problema” o dos: problemas financieros de una empresa	3
02	“Más vale prevenir que curar”	4
03	Conclusiones	8

---



# 01

## “Houston tenemos un problema” o dos: Problemas financieros de una empresa

---

Desde el punto de vista económico financiero, una empresa puede tener dos tipos de problemas que pueden abocarla al cierre, especialmente en su primer año de vida.

Estos dos problemas, que no tienen porque darse conjuntamente, son la falta de viabilidad y la falta de liquidez.

La falta de viabilidad se produce cuando los gastos superan los ingresos de manera permanente. Esto quiere decir que la empresa tiene pérdidas, lo que provoca una situación difícil de mantener a medio plazo.

La falta de liquidez se produce cuando los pagos superan los cobros<sup>1</sup> en un tiempo determinado, resultando insuficiente la financiación inyectada en la empresa y siendo necesario acudir a nueva financiación para responder a las obligaciones de pagos pendientes.

Además, la falta de liquidez es un problema que nos puede afectar al corto plazo y que nos puede obligar a cerrar la empresa (si nos cortan el grifo financiero) sin poder llegar a saber si la empresa es viable económicamente, o incluso siendo esta viable.

---

1-No hay que confundir ingresos y gastos con cobros y pagos. Los primeros corresponden a la corriente económica generada por la explotación de la empresa (ventas menos compras menos otros gastos) y se basan en el criterio contable del devengo y el principio de prudencia. Los cobros y pagos corresponden a la corriente financiera de entrada y salida de fondos y se basan en el criterio de caja. Así hay cobros que no son ingresos como por ejemplo la financiación (capital aportado, préstamos, etc.) hay pagos que no se transforman en gastos en el mismo periodo de tiempo por ejemplo las inversiones que si bien son un pago si se adquieren y pagan en el momento inicial, se transformaran en gasto en la medida que se vayan depreciando a través de lo que se conoce como amortización. Dicha amortización será un gasto que no se corresponderá con un pago.

# 02

## “Más vale prevenir que curar”

---

Hay dos herramientas de previsión económica-financiera que toda persona emprendedora debería dominar: la cuenta de resultados previsional con el análisis del punto de equilibrio o umbral de rentabilidad y el plan de tesorería previsional. Estas dos herramientas sirven para prever y evitar los problemas comentados en el punto 1.

Antes de entrar a fondo en la explicación de estas dos herramientas, hay que comentar que dichas herramientas se basan en un análisis previsional. Es decir los datos sobre los que se hace el análisis son datos estimados y no reales. Como toda estimación tiene un margen de error, y dicho margen de error será más o menos elevado, dependiendo del esfuerzo que hayamos dedicado a la recogida de los datos. En el caso de un proyecto empresarial no iniciado, la recogida de datos se realiza mediante la confección de un plan de empresa.

### **LA CUENTA DE RESULTADOS PREVISIONAL Y EL PUNTO DE EQUILIBRIO**

Con la cuenta de resultados previsional podemos analizar a priori si, según la estimación de ventas prevista, la empresa será viable o no.

El punto de equilibrio nos permite hacer la pregunta a la inversa: ¿Cuánto deberíamos facturar como mínimo para que la empresa comience a ser viable?

En el cuadro siguiente analizamos la viabilidad para dos posibles estimaciones de ventas de una misma empresa:

CUENTA DE RESULTADOS	Situación 1: NO VIABLE		Situación 2: VIABLE	
	u.m.	% de Ventas	u.m.	% de Ventas
Ventas o Ingresos (V)	120.000	100%	160.000	100%
Gastos Variables (CV)	-48.000	-40%	-64.000	-40%
Margen Variable (MV)	72.000	60%	96.000	60%
Gastos Fijo (CF)	-85.000		-85.000	
Beneficio o pérdida (B°)	-13.000	-11%	11.000	7%

En la situación 1 la empresa no es viable, ya que incurrimos en unas pérdidas de 13.000 euros. Mientras que en la situación 2 y para una estimación de ventas diferente la empresa es viable, ya que tenemos un beneficio de 11.000 euros.

Para hacer este análisis es conveniente diferenciar los gastos de la empresa entre fijos y variables:

Los **gastos variables** son aquellos que varían proporcionalmente con las ventas. Por ejemplo si nos dedicamos a la venta de ropa la compra de esa ropa será variable, ya que conforme vamos vendiendo más, iremos reponiendo más género y por tanto gastando más en compras.

Por el contrario, los **gastos fijos** son aquellos independientes del nivel de ventas. Dada una estructura productiva determinada, no varían. Por ejemplo el coste del alquiler será el mismo vendamos más o menos, abramos o no el comercio.

En este supuesto vemos como la empresa, en función de un volumen de ventas, es viable o no. Podríamos calcular cual sería el volumen de ventas a partir del cual comenzaríamos a tener beneficios. Esto es lo que se conoce como Punto de Equilibrio (PE) (o umbral de rentabilidad -UR) que consiste en dividir los gastos fijos entre el margen variable<sup>1</sup>.

1\_Las ventas en el Punto de equilibrio (PE) deben dar un beneficio 0.

Punto de Equilibrio= Valor donde B° = 0 → PE = CF/MV = 85.000 / 0,6 = 141.666,67

B° = PE-CV-CF = 0 → CV = PE\*(1-MV)

B° = PE-(PE\*(1-MV))-CF = 0

PE- PE + PE \*MV-CF=0 → PE \*MV-CF=0

PE= CF/MV

Si elaboramos la cuenta de resultados para esta previsión, podemos contrastar que el beneficio es 0:  $PE = CF/ME = 85.000 / 0,6 = 141.666,67$

CUENTA DE RESULTADOS	Situación 1: NO VIABLE		Situación 3: PUNTO DE EQUILIBRIO	
	u.m.	% de Ventas	u.m.	% de Ventas
Ventas o Ingresos (V)	120.000	100%	141.667	100%
Gastos Variables (CV)	-48.000	-40%	-56.667	-40%
Punto de Equilibrio (PE)	72.000	60%	85.000	60%
Gastos Fijos (CF)	-85.000		-85.000	
Beneficio o pérdida (B°)	-13.000	-11%	0	0%

El Punto de Equilibrio de una empresa (Umbral de rentabilidad) se define como la cifra de ventas que genera beneficio 0 y a partir de la cual comienza a ser viable. También lo podemos definir como la cifra de ventas que cubre los gastos variables y el total de gastos fijos<sup>1</sup>.

Resumiendo, una persona emprendedora ha de ser capaz de estimar sus gastos fijos y los márgenes variables con los que trabajará y, a partir de aquí, saber si ganará o perderá dinero dependiendo de las previsiones de ventas.

## EL PLAN DE TESORERÍA PREVISIONAL

Es importante saber si un proyecto o una empresa son viables, pero no menos importante es saber cuánto dinero nos hará falta no sólo para iniciar el negocio sino para mantenernos hasta que la empresa comience a ser viable.

En este sentido, el plan de tesorería es la herramienta que nos permitirá prever los problemas de liquidez que puedan surgir en un futuro.

Un plan de tesorería consiste en determinar los cobros y los pagos en el momento en que estos se producirán, calculando así el saldo de tesorería en cada momento, es decir, el dinero que nos queda o que nos falta.

<sup>1</sup>Si quisiéramos saber cuál es la cifra de ventas para conseguir un determinado beneficio, bastaría aplicar la fórmula anterior sumando dicho beneficio a los costes fijos  $V = (CF + B^{\circ}) / MV$ . Esto puede ser muy útil para marcar objetivos de venta.

La previsión de tesorería es una previsión a corto plazo, de poco sirve un plan de previsión anual, sino que mínimamente se debe de realizar mensual o incluso semanalmente.

PLAN DE TESORERÍA	en-07	feb-07	mar-07	abr-07	may-07	jun-07
Cobros	0	200	250	400	500	600
Pagos	-700	-300	-300	-300	-300	-300
Diferencia	-700	-100	-50	100	200	300
Saldo de tesorería (antes de financiación)	-700	-800	-850	-750	-550	-250
			▲ Máxima necesidad de financiación			
Financiación	900					
Saldo final de tesorería	200	100	50	150	350	650

Dentro de los cobros tenemos todas las entradas de dinero menos la financiación, ya que esta la incorporaremos al final con el objetivo de calcular cuánto dinero necesitamos.

En el primer mes los cobros son 0 (hecho frecuente en empresas de nueva creación). En los pagos se incluirán: los pagos de explotación, los pagos por inversiones (por eso su cuantía es más elevada en el mes inicial) y los pagos financieros (devolución de la financiación y el pago de intereses)

La necesidad de financiación corresponde al saldo acumulado de tesorería antes de financiación, que sería de 700 para abrir puertas. Pero cuidado, como es habitual en las nuevas empresas en los primeros meses, la cuantía de los pagos supera los cobros y necesitaríamos incrementar la financiación hasta 850, que es la necesidad máxima de tesorería prevista para el corto plazo.

La utilización correcta de un plan de tesorería nos puede ayudar a prever las necesidades financieras y si, además, estos recursos han de provenir de la financiación externa, nos puede ayudar a analizar con margen de tiempo cual será la mejor fórmula de financiación (préstamo, póliza de crédito, línea de descuento) y también nos permitirá más opciones de negociación.

Otra herramienta parecida al plan de tesorería y que permite calcular la previsión de financiación es el plan de inversión-financiación. Aunque, en este caso, se estima la inversión inicial y se calcula una provisión de fondos (necesidades financieras) para los gastos iniciales y futuros.

# 03

## Conclusiones

---

Como conclusión y resumen, para un correcto análisis económico financiero, los pasos que una persona emprendedora debería dar son:

- Correcta estimación de los datos económicos. Esto dependerá del mayor o menor cuidado en la búsqueda de la información y, en el caso de un nuevo proyecto empresarial, en la fiabilidad de los datos aportados al plan de empresa
- En el análisis a corto plazo hay que saber cuánto dinero nos hace falta no solo para comenzar, sino para mantenernos y además prever posteriores tensiones de liquidez. Por eso es muy útil confeccionar el plan de tesorería
- En el análisis a medio plazo se debe analizar si la empresa es viable, por eso es importante utilizar la cuenta de resultados previsional o calcular el umbral de rentabilidad. Si la empresa no es viable hay que modificar la estrategia o renunciar a su puesta en marcha
- Por último, y para concluir con un análisis más a largo plazo, también es conveniente estimar en cuánto tiempo recuperaremos la inversión o qué rentabilidad obtendremos de la inversión, para poderlo comparar con otras alternativas de inversión. Para ello es útil calcular la tasa de retorno, que consiste en una sencilla operación de dividir la inversión por el flujo de caja generado por la empresa.

Elaborado por el Equipo de **Barcelona Activa Emprendedora**:

<https://emprendoria.barcelonactiva.cat/>

© Barcelona Activa, 2023

---

Aunque se ha extremado en todo lo posible el cuidado en asegurar la exactitud y fidelidad de esta información y de los datos contenidos, Barcelona Activa SAU SPM no puede aceptar ninguna responsabilidad legal por las consecuencias que se puedan derivar de acciones emprendidas como resultado de las conclusiones que se puedan extraer de este informe.

---