# VI. Análisis Financiero

## 6.1 Gestión Financiera

En función de los productos o servicios particulares que intenta ofrecer, explique cómo espera que nuestro negocio sea rentable y en qué período de tiempo. ¿Su negocio le proporcionará un buen flujo de efectivo o tendrá que preocuparse por una Cuenta por Cobro considerable y posibles deudas incobrables o recaudo?

Los detalles completos de sus costos a poner en marcha y operación deben incluirse en el Apéndice. Sin embargo, puede hacer referencia a las tablas, los gráficos o los números de página apropiados al brindar un resumen breve de las necesidades iniciales y el presupuesto operativo.

• Las necesidades iniciales deben incluir compras únicas, como equipos o suministros importantes, pagos iniciales o depósitos, así como honorarios legales y profesionales, licencias/permisos, seguros, renovación/diseño/decoración de su ubicación, gastos de personal antes de la apertura, publicidad o promoción.

• Una vez que esté listo para abrir su negocio, necesitará un presupuesto operativo para ayudar a priorizar los gastos. Debe incluir el dinero que necesita para sobrevivir los primeros tres a seis meses de operación e indicar cómo intenta controlar las finanzas de su empresa. Incluya los siguientes gastos: alquiler, servicios públicos, seguros, nómina (incluidos impuestos), pagos de préstamos, suministros de oficina, viajes y entretenimiento, legales y contables, publicidad y promoción, reparaciones y mantenimiento, depreciación y cualquier otra categoría específica de su negocio.

## También puede incluir información (o referencias cruzadas con otras secciones de este plan de negocios si se cubre en otra parte) sobre el tipo de sistema de control de inventario y contabilidad que está usando, tiene la intención de usar o, cuando corresponda, el franquiciador tiene la intención de que use.

## Resumen de Puesta en Marcha/Adquisición

## Apéndice

## Gastos de Puesta en Marcha

|  |  |
| --- | --- |
| Licencias Comerciales |  |
| Gastos de Constitución |  |
| Depositos |  |
| Cuentas Bancarias |  |
| Renta |  |
| Modificaciones Interiores |  |
| Equipo/Maquinaria Requerida: |  |
| Artículo 1 |  |
| Artículo 2 |  |
| Artículo 3 |  |
| *Total Equipo/Maquinaria* |  |
| Seguro |  |
| Papelería/Tarjetas de Visita |  |
| Brochures |  |
| Publicidad previa a la Apertura |  |
| Inventario de Apertura |  |
| Otro (lista): |  |
| Artículo 1 |  |
| Artículo 2 |  |
| GASTOS TOTALES DE INICIO |  |

## Determinación del capital inicial

1. Comience completando las cifras de los distintos tipos de gastos en la tabla de flujo de efectivo en la siguiente página.

2. Comience su primer mes en la tabla siguiente con un efectivo inicial de $0 y consolide sus gastos de "retirada de efectivo" de su tabla de flujo de efectivo, bajo los tres encabezados principales de alquiler, nómina y otros (incluido el monto de la puesta en marcha no pagada). Costos en “otros” en el mes 1).

3. Continúe con las proyecciones mensuales de la siguiente tabla hasta que los saldos finales sean consistentemente positivos.

4. Encuentre el saldo negativo más grande: esta es la cantidad necesaria para el capital inicial para que el negocio sobreviva hasta el punto de equilibrio cuando todos los gastos serán cubiertos por los ingresos.

5. Continúe insertando la cantidad de capital inicial necesario en la tabla de flujo de efectivo como efectivo inicial para el Mes 1.

|  | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 | Mes 5 | Mes 6 | Mes 7 | Mes 8 |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Efectivo inicial | $0.00 |  |  |  |  |  |  |  |
| Dinero en efectivo en: |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Ventas en Efectivo Pagadas |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Cuenta por cobrar |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *Entrada de Efectivo Total* |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Retiro de Efectivo: |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Renta |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Nómina |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Otros |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *Retiro Total* |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Balance Final |  |  |  |  |  |  |  |  |
| CAMBIO (FLUJO DE EFECTIVO) |  |  |  |  |  |  |  |  |

## Flujo de Efectivo

|  | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 | Mes 5 | Mes 6 | Mes 7 | Mes 8 | Mes 9 | Mes 10 | Mes 11 | Mes 12 |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Efectivo Inicial |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Dinero en efectivo entrando: |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Ventas en Efectivo |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Cuentas por Cobrar |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *Entrada de Efectivo Total* |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Cash Out (gastos): |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Renta |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Utilidades |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Nómina (incl. impuestos) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Beneficios |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Pagos de préstamos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Viajes |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Seguro |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Publicidad |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Honorarios Profesionales |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Material de Oficina |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Gastos de envío |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Teléfono |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Internet |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Comisiones Bancarias |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *Salida total de Efectivo* |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| BALANCE FINAL |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

## Estado de Proyección de Ingresos

*El Estado de Proyección de Ingresos es otra herramienta de gestión para obtener una vista previa de la cantidad de ingresos generados cada mes con base en predicciones razonables del nivel mensual de ventas y costos/gastos. A medida que se desarrollan e ingresan las proyecciones mensuales, estas cifras sirven como metas para controlar los gastos operativos. A medida que se obtienen los resultados reales, una comparación con las cantidades pronosticadas debe producir campanas de advertencia si los costos se están saliendo de la línea para que se puedan tomar medidas para corregir los problemas.*

*El* ***Porcentaje Industrial*** *(Ind. %) se calcula multiplicando los costos/gastos por 100% y dividiendo el resultado por las ventas netas totales. Indica las ventas totales que son estándar para una industria en particular. Es posible que pueda obtener esta información de asociaciones comerciales, contadores, bancos o bibliotecas de referencia. Las cifras de la industria son un punto de referencia útil para comparar los costos/gastos de su propio negocio. Compare su porcentaje anual con la cifra indicada en la columna de porcentaje de la industria.*

*La siguiente es una explicación de algunos de los términos utilizados en la siguiente tabla:*

***Ventas netas totales (ingresos):*** *esta cifra es el total estimado de ventas por mes. Sea lo más realista posible, teniendo en cuenta las tendencias estacionales, las devoluciones, las concesiones y las rebajas.*

***Costo de Ventas:*** *Para ser realista, esta cifra debe incluir todos los costos involucrados en realizar una venta. Por ejemplo, en lo que respecta al inventario, incluya el costo de transporte y envío. También se debe incluir cualquier costo de mano de obra directa.*

***Utilidad bruta:*** *Reste el costo de ventas de las ventas netas totales.*

***Margen de beneficio bruto:*** *se calcula dividiendo los beneficios brutos por las ventas netas totales.*

***Gastos Controlables:*** *Salarios (base más horas extras), gastos de nómina (incluyendo vacaciones pagadas, licencia por enfermedad, seguro médico, seguro de desempleo e impuestos de seguridad social), costo de servicios externos (incluyendo subcontratos, trabajo extra y servicios especiales o de una sola vez), suministros (incluidos todos los artículos y servicios adquiridos para su uso en el negocio), servicios públicos (agua, calefacción, luz, recolección de basura, etc.), reparación y mantenimiento (incluidos los gastos regulares y periódicos, como pintura), publicidad, viajes y automóvil (incluido el uso comercial del automóvil personal, estacionamiento y viajes de negocios), contabilidad y legal (el costo de los servicios profesionales externos).*

***Gastos Fijos:*** *Renta (solo para bienes inmuebles utilizados en el negocio), depreciación (la amortización de bienes de capital), seguros (incendio, responsabilidad sobre bienes o productos, compensación de trabajadores, robo, etc.), reembolsos de préstamos (incluyen el interés y pagos de capital de préstamos pendientes a la empresa), varios (no especificados, pequeños gastos no incluidos en otras cuentas o encabezados).*

***Ganancia/pérdida neta*** *(antes de impuestos): Reste los gastos totales de la ganancia bruta.*

***Impuestos****: Inventario, ventas, especiales, inmobiliarios, federales, estatales, etc.*

***Ganancia/pérdida neta*** *(después de impuestos): Reste los impuestos de la ganancia neta antes de impuestos.*

***Total anual****: sume todas las cifras mensuales de la tabla para cada artículo de ventas y gastos.*

***Porcentaje Anual:*** *Multiplique el total anual por 100% y divida el resultado por la cifra de ventas netas totales. Compare con el porcentaje de la industria en la primera columna.*

Click here to enter text.

|  | Ind. % | Ene. | Feb. | Mar. | Abr. | May | Jun. | Jul. | Ago. | Sep. | Oct. | Nov. | Dic. | Total Anual | Anual % |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Est. Las ventas netas |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| El costo de ventas |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Beneficio bruto |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Gastos Controlables: |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Salarios y sueldos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Gastos de nómina |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Legal/Contabilidad |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Publicidad |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Viajes/Automóvil |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Cuotas/Subs. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Utilidades |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Varios |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Exp. total controlable |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Gastos fijos: |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Renta |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Depreciación |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Seguro |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Permisos/Licencias |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Pagos de préstamos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Varios |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Gastos Fijos Totales |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Gastos totales |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Ganancia/pérdida neta antes de impuestos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Impuestos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| BENEFICIO NETO/PÉRDIDAS DESPUÉS DE IMPUESTOS |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

## Declaración de Ganancias y Pérdidas

*Esta tabla contiene esencialmente la misma información básica que el estado de proyección de ingresos. Las empresas establecidas utilizan esta forma de declaración para ofrecer comparaciones de un período a otro. Muchos prestamistas pueden exigir declaraciones de pérdidas y ganancias de los últimos tres años de operaciones.*

*En lugar de comparar los ingresos y gastos reales con un promedio industrial, esta forma de declaración de pérdidas y ganancias compara cada elemento de ingresos y gastos con la cantidad que se presupuestó para ellos. La mayoría de los sistemas de contabilidad computarizados pueden generar un estado de pérdidas y ganancias para los períodos requeridos, con o sin comparación presupuestaria.*

### Pérdidas y ganancias, presupuesto frente a real: ([Mes Inicial, Año]—[Mes Final, Año])

|  | [Mes Inicial, Año]—[Mes Final, Año] | Presupuesto | Monto por encima del Presupuesto |
| --- | --- | --- | --- |
| Ingreso: |  |  |  |
| Ventas |  |  |  |
| Otro |  |  |  |
| Ingresos totales |  |  |  |
| Gastos: |  |  |  |
| Salarios y sueldos |  |  |  |
| Gastos de nómina |  |  |  |
| Legal/Contabilidad |  |  |  |
| Publicidad |  |  |  |
| Viajes/Automóvil |  |  |  |
| Cuotas/Subs. |  |  |  |
| Utilidades |  |  |  |
| Renta |  |  |  |
| Depreciación |  |  |  |
| Permisos/Licencias |  |  |  |
| Reembolsos de préstamos |  |  |  |
| Varios |  |  |  |
| Gastos totales |  |  |  |
| BENEFICIO NETO /PÉRDIDAS |  |  |  |

## Hoja de Balances

Las siguientes son pautas sobre qué incluir en el balance general: (Para uso en negocios establecidos)

**Activos**: cualquier cosa de valor que sea propiedad o se deba legalmente a una empresa. Los activos totales incluyen todos los valores netos; los montos que resultan de restar la depreciación y amortización del costo original cuando el activo fue adquirido por primera vez.

**Activos circulantes:**

**Efectivo—**Dinero en el banco o recursos que pueden convertirse en efectivo dentro de los 12 meses posteriores a la fecha del balance general.

**Caja chica**: un fondo de efectivo para gastos pequeños y diversos.

**Cuentas por cobrar**—Cantidades adeudadas por los clientes por mercancías o servicios.

**Inventario**: materias primas disponibles, trabajo en proceso y todos los productos terminados (ya sea fabricados o comprados para la reventa).

**Inversiones a corto plazo**: tenencias que generan intereses o dividendos y que se espera que se conviertan en efectivo dentro de un año; acciones, bonos, certificados de depósito y cuentas de ahorro a plazo fijo. Estos deben mostrarse a su costo o valor actual de mercado, el que sea menor. Las inversiones a corto plazo también pueden denominarse “inversiones temporales” o “valores negociables”.

**Gastos pagados por adelantado:** bienes, beneficios o servicios que una empresa paga o alquila por adelantado, como suministros de oficina, seguros o espacio de trabajo.

**Inversiones a largo plazo:** participaciones que una empresa pretende retener durante al menos un año. También conocidos como activos a largo plazo, suelen ser acciones, bonos o cuentas de ahorro que pagan intereses o dividendos.

**Activos fijos**: este término incluye todos los recursos que una empresa posee o adquiere para usar en sus operaciones que no están destinados a la reventa. Pueden arrendarse en lugar de poseerse y, dependiendo de los acuerdos de arrendamiento, es posible que deban incluirse como un activo por el valor y como un pasivo. Los activos fijos incluyen terrenos (debe indicarse el precio de compra original, sin tener en cuenta el valor de mercado), edificios, mejoras, equipos, muebles y vehículos.

**Pasivo**:

**Pasivos corrientes:** Incluya todas las deudas, obligaciones monetarias y reclamaciones pagaderas dentro de los 12 meses.

**Cuentas por pagar**—Cantidades adeudadas a proveedores por bienes y servicios comprados para el negocio.

**Documentos por pagar:** el saldo del capital adeudado de la deuda a corto plazo, fondos prestados para el negocio. También incluye el monto actual adeudado de pagarés cuyos plazos superan los 12 meses.

**Intereses por pagar**—Cantidades acumuladas adeudadas sobre el capital prestado a corto y largo plazo y el crédito otorgado al negocio.

**Impuestos por pagar**—Cantidades incurridas durante el período contable cubierto por el balance general.

**Acumulación de nómina—**Sueldos y salarios adeudados durante el período cubierto por el balance general.

Pasivos a largo plazo: pagarés, pagos de contratos o pagos de hipotecas con vencimiento superior a 12 meses. Estos deben enumerarse por saldo pendiente menos la posición actual adeudada.

**Valor neto:** también llamado patrimonio del propietario. Este es el monto de la reclamación de los propietarios sobre los activos de la empresa. En una propiedad o sociedad, este capital es la inversión original de cada propietario más cualquier ganancia después de los retiros.

La mayoría de los sistemas de contabilidad computarizados pueden generar un balance para los períodos requeridos.

**Nota**: Los activos totales siempre serán iguales a los pasivos totales más el patrimonio neto total. Es decir, las cifras finales de activos totales y pasivos totales siempre serán las mismas.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| | Activos |  | | --- | --- | | Activos Circulantes: |  | | Dinero: |  | | Dinero para Gastos Menores |  | | Cuentas por Cobrar |  | | Inventario |  | | Inversión a Corto Plazo |  | | Gasto Pagado por Anticipado |  | | Inversión a Largo Plazo |  | | Activos fijos: |  | | Tierra |  | | Edificios |  | | Mejoras |  | | Equipo |  | | Muebles |  | | Automóviles/Vehículos |  | | Otros activos: |  | | Artículo 1 |  | | Artículo 2 |  | | Artículo 3 |  | |  | | Liabilities |  | | --- | --- | | Pasivo circulante: |  | | Cuentas por pagar |  | | Pagos |  | | Intereses a Pagar |  | | Impuestos Pagables: |  | | Impuestos Federales |  | | Impuesto Estatal sobre la Renta |  | | Impuesto sobre el trabajo por cuenta Propia |  | | Impuesto a las Ventas (SBE) |  | | Impuesto a la Propiedad |  | | Acumulación de Nómina |  | | Pasivos a Largo Plazo |  | | Pagos |  | | PATRIMONIO NETO/PROPIETARIO EQUIDAD/RETENIDO GANANCIAS |  | |
| |  |  | | --- | --- | | ACTIVOS TOTALES: |  | |  | |  |  | | --- | --- | | PASIVOS TotalES: |  | |

## Pronóstico de ventas

Esta información se puede mostrar en forma de gráfico o tabla, ya sea por meses, trimestres o años, para ilustrar el crecimiento anticipado de las ventas y el costo de las ventas correspondiente.

## Punto de Equilibrio de Analisis

Utilice esta sección para evaluar la rentabilidad de su negocio. Puede medir qué tan cerca está de lograr ese punto de equilibrio cuando sus gastos están cubiertos por el monto de sus ventas y están al borde de la rentabilidad.

Un análisis de punto de equilibrio puede decirle qué volumen de ventas que necesitará para generar una ganancia. También se puede utilizar como guía al fijar precios.

Hay tres formas básicas de aumentar las ganancias de su negocio: generar más ventas, aumentar los precios y/o reducir los costos. Todos pueden afectar su negocio: si aumenta los precios, es posible que ya no sea competitivo; si genera más ventas, es posible que necesite personal adicional para atender esas ventas, lo que aumentaría sus costos. Reducir los costos fijos que su empresa debe pagar cada mes tendrá un mayor impacto en el margen de ganancias que cambiar los costos variables.

**Costos fijos:** Alquiler, seguros, salarios, etc.

**Costos variables**: el costo al que compra productos, suministros, etc.

**Margen de Contribución:** Es el precio de venta menos los costos variables. Mide los dólares disponibles para pagar los costos fijos y obtener ganancias.

**Razón de Margen de Contribución**: Es el monto de las ventas totales menos los costos variables, dividido por las ventas totales. Mide el porcentaje de cada dólar de ventas para pagar costos fijos y obtener ganancias.

**Punto de Equilibrio**: Esta es la cantidad cuando las ventas totales son iguales a los gastos totales. Representa el dólar de ventas mínimo que debe alcanzar antes de obtener una ganancia.

**Punto de Equilibrio en Unidades:** Para negocios aplicables, este es el total de costos fijos dividido por el precio de venta unitario menos los costos variables por unidad. Le dice cuántas unidades necesita vender antes de obtener una ganancia.

**Punto de Equilibrio en Dólares:** Es el monto total de los costos fijos dividido por la relación del margen de contribución. Es un método para calcular el dólar mínimo de ventas que debe alcanzar antes de obtener una ganancia.

**Nota**: si los dólares de las ventas están por debajo del punto de equilibrio, su negocio está perdiendo dinero.