

# EL CONTROL DE LA INFORMACIÓN ECONÓMICA EN UNA EMPRESA

---

# Ponente: Juan Carlos Pérez

---

- Economista
- Asesor de empresas y emprendedores
- 25 años de experiencia en gestión económica y financiera
- Director financiero y controller en gran empresa
- Gestión económica en varias pymes

# PROGRAMA

---



LA INFORMACIÓN ECONÓMICA BÁSICA



INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN ECONÓMICA. VARIABLES E INDICADORES CLAVE



CASO PRÁCTICO

# Objetivos del curso

---



Conocer la información económica básica en una actividad económica



Interpretar algunos ratios de las cuentas anuales

# CONSIDERACIONES PREVIAS

---



El resultado del ejercicio (beneficio o pérdida) no es el dinero que vamos a tener en la tesorería (liquidez) \* Ingresos  $\neq$  cobros y gastos  $\neq$  pagos



Inversión  $\neq$  Gasto.

**INVERSIÓN:** Largo plazo. Se espera conseguir un **rendimiento futuro**. No es gasto del ejercicio, sino que se considera gasto su depreciación a través de la amortización.

**GASTO:** Duración generalmente inferior a un año o pequeños importes. Utilización de un bien o servicio a cambio de una contraprestación.

Distinta repercusión en pérdidas y ganancias (pero no en tesorería).

PARTE 1

# LA INFORMACIÓN ECONÓMICA BÁSICA

# ¿Qué es la contabilidad y para qué sirve?

---

Conjunto de normas y procedimientos para **registrar de forma ordenada** la actividad económica de una entidad.

Objetivo fundamental: Mostrar la **situación real de una empresa** en un momento determinado.

Además de una obligación, es una herramienta muy importante para la gestión de la empresa, ya que da información necesaria para tomar decisiones.

El **plan de cuentas** es una forma de estandarizar la información contable, con normas y una codificación específica. Se puede (y SE DEBE personalizar)

---

**GRUPO 1: FINANCIACIÓN BÁSICA** Financiación a largo plazo (> 1 año), tanto propia como ajena. Préstamos, capital social...

---

**GRUPO 2: INMOVILIZADO** Bienes y derechos que no son consumidos. Se utilizan para realizar la actividad. Vehículos, locales en propiedad...

---

**GRUPO 3: EXISTENCIAS** Existencias de productos destinados a la venta o al proceso de producción

---

**GRUPO 4: ACREEDORES Y DEUDORES POR OPERACIONES COMERCIALES** Obligaciones y derechos de la empresa por su actividad comercial. Proveedores, clientes, administraciones públicas.

---

**GRUPO 5: CUENTAS FINANCIERAS** Cuentas de tesorería y financiación a corto plazo. Caja y bancos, préstamos

---

**GRUPO 6: COMPRAS Y GASTOS** Necesarios para la actividad de la empresa. Material, alquileres,..

---

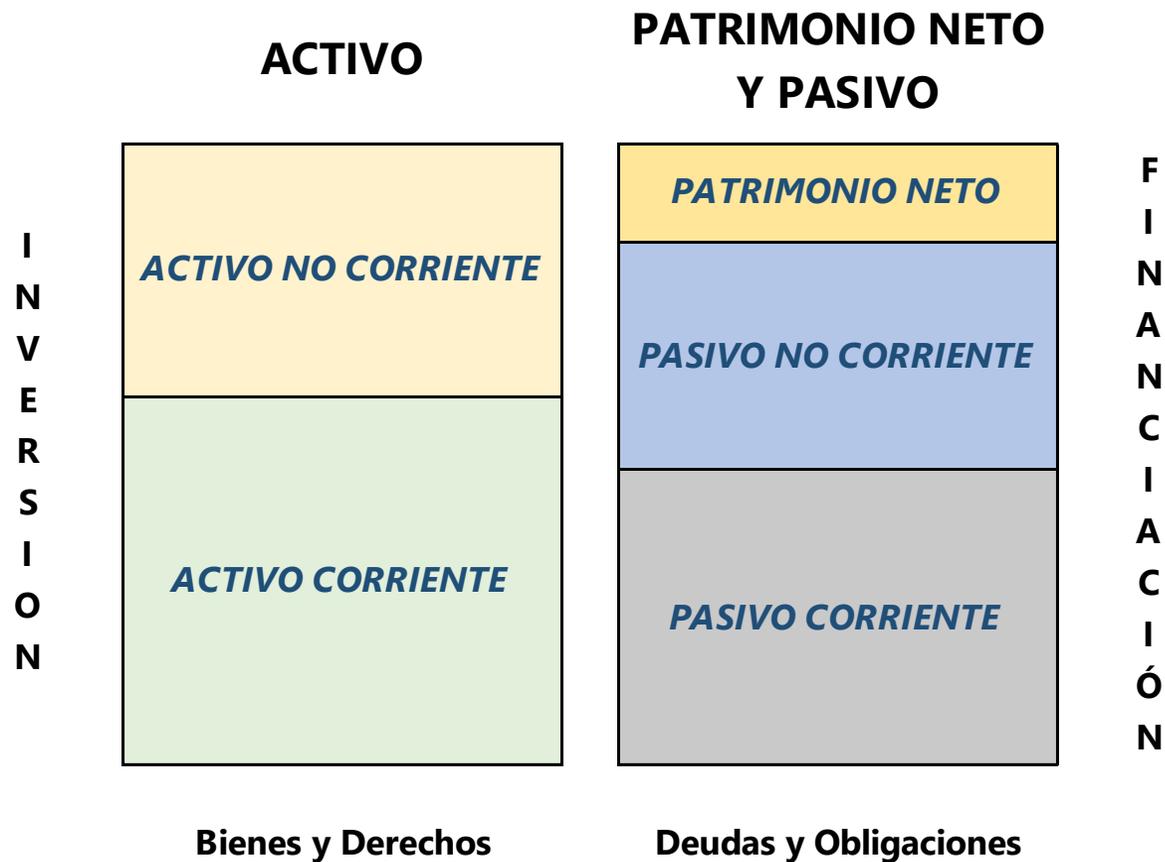
**GRUPO 7: VENTAS E INGRESOS** Realizados por la empresa. Ordinarios y extraordinarios.

---

**GRUPOS 8 Y 9:** Gastos e ingresos que afectan directamente al patrimonio neto de la empresa. Por ejemplo, los derivados de la valoración de los activos financieros disponibles para la venta.

---

# El plan de cuentas



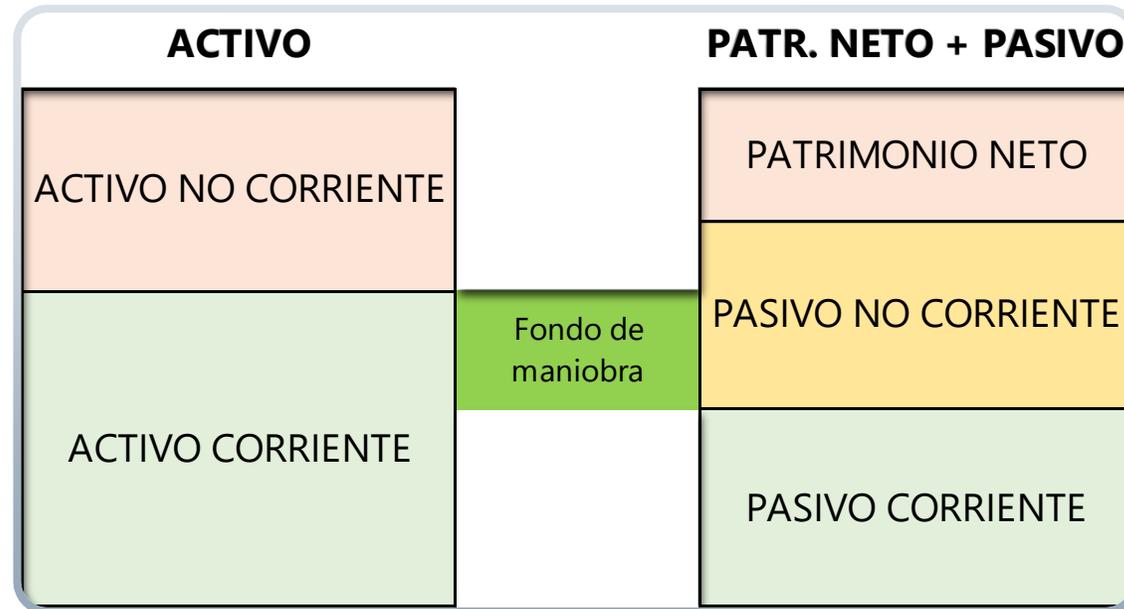
# El balance de situación

Una fotografía de la situación económica y financiera de la empresa

## BALANCE DE SITUACION

ACTIVO	2018		PATRIMONIO NETO Y PASIVO	2018	
<b>A - ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>29.500</b>	<b>55,0%</b>	<b>A - PATRIMONIO NETO</b>	<b>32.100</b>	<b>59,9%</b>
<b>I. Inmovilizado intangible.</b>	<b>18.000</b>	<b>33,6%</b>	<b>A-1) Fondos propios.</b>	<b>32.100</b>	<b>59,9%</b>
<b>II. Inmovilizado material.</b>	<b>9.500</b>	<b>17,7%</b>	<b>I. Capital.</b>	<b>5.000</b>	<b>9,3%</b>
<b>III. Inversiones inmobiliarias.</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	1. Capital suscrito cooperativo	5.000	9,3%
<b>IV. Inversiones a largo plazo en empresas del grupo, asociadas y socios.</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>II. Reservas.</b>	<b>3.500</b>	<b>6,5%</b>
1. Créditos a largo plazo con socios.	0		<b>III. Resultados de ejercicios anteriores.</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
2. Otras inversiones.	0		<b>IV. Otras aportaciones de socios.</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
<b>V. Inversiones financieras a largo plazo.</b>	<b>2.000</b>	<b>3,7%</b>	<b>V. Excedente de la cooperativa (positivo o negativo).</b>	<b>23.600</b>	<b>44,0%</b>
<b>VI. Activos por impuesto diferido.</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>VI. (Remuneraciones al capital a cuenta y retorno</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
			<b>VII. Fondos capitalizados.</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
			<b>VIII. Otros instrumentos de patrimonio neto</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
<b>B - ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>24.100</b>	<b>45,0%</b>	<b>A-2) Ajustes por cambios de valor.</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
<b>I. Activos no corrientes mantenidos para la venta.</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>A-3) Subvenciones, donaciones y legados recibidos.</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
<b>II. Existencias.</b>	<b>5.000</b>	<b>9,3%</b>	<b>B - PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>5.000</b>	<b>9,3%</b>
<b>III. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar.</b>	<b>13.300</b>	<b>24,8%</b>	<b>I. Fondo de educación, formación y promoción a</b>	<b>0</b>	
1. Clientes por ventas y prestaciones de servicios.	12.800	23,9%	<b>II. Deudas con características especiales a largo plazo</b>	<b>0</b>	
2. Socios por desembolsos exigidos.	0	0,0%	<b>III. Provisiones a largo plazo.</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
3. Socios deudores	0	0,0%	<b>IV. Deudas a largo plazo.</b>	<b>5.000</b>	<b>9,3%</b>
4. Otros deudores	500	0,9%	1. Deudas con entidades de crédito.	5.000	9,3%
<b>IV. Inversiones a corto plazo en empresas del grupo, asociadas y socios.</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>V. Deudas a largo plazo con empresas del grupo, asociadas y socios.</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
1. Créditos a largo plazo con socios.	0	0,0%	<b>VI. Pasivos por impuesto diferido.</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
2. Otras inversiones.	0	0,0%	<b>VII. Periodificaciones a largo plazo.</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
<b>V. Inversiones financieras a corto plazo.</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>C - PASIVO CORRIENTE</b>	<b>16.500</b>	<b>30,8%</b>
<b>VI. Periodificaciones a corto plazo.</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>I. Fondo de educación, formación y promoción a</b>	<b>0</b>	
<b>VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes.</b>	<b>5.800</b>	<b>10,8%</b>	<b>II. Deudas con características especiales a corto plazo</b>	<b>0</b>	
			<b>III. Pasivos vinculados con activos no corrientes</b>	<b>0</b>	
			<b>IV. Provisiones a corto plazo.</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
			<b>II. Deudas a corto plazo.</b>	<b>1.000</b>	<b>1,9%</b>
			1. Deudas con entidades de crédito.	1.000	1,9%
			<b>V. Deudas a corto plazo con empresas del grupo, asociadas y socios.</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
			<b>VI. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar.</b>	<b>15.500</b>	<b>28,9%</b>
			1. Proveedores	8.400	15,7%
			2. Otros acreedores	7.100	13,2%
			<b>VI. Periodificaciones a corto plazo.</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
<b>TOTAL ACTIVO (A + B)</b>	<b>53.600</b>	<b>100%</b>	<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A + B + C)</b>	<b>53.600</b>	<b>100%</b>

# FONDO DE MANIOBRA



Diferencia entre activo corriente y pasivo corriente.

- Indica la capacidad de una empresa para poder hacer frente a sus pagos en el **corto plazo**
- Tiene que ser **siempre positivo**, sino se corre el riesgo de entrar en concurso de acreedores

**Ratio de liquidez** =  $AC/PC$ . Debe ser  $> 1$

# RATIO DE TESORERÍA

---

- Mide las posibilidades de hacer frente a las obligaciones de pago a corto plazo.
  - Entre 0,1 y 0,3 es su valor ideal
  - **Activo Disponible:** Dinero efectivo de caja y bancos e inversiones financieras temporales
  - **Activo Realizable:** Activos fácilmente convertibles en efectivo (saldos de clientes próximos al vencimiento, etc...)

**Ratio de tesorería** = (disponible + realizable) / pasivo corriente

# RATIO DE SOLVENCIA

---

- Mide las posibilidades de hacer frente a las obligaciones de pago a largo plazo.
- **Activo:** Bienes y derechos
- **Pasivo:** Deudas y obligaciones

**Ratio de solvencia** Activo / Pasivo

El valor ideal está en torno a 1,5. Por debajo de 1 implica riesgo de quiebra

<b>Resultado antes de impuestos</b>	<b>+ Ingresos de la actividad</b> <b>- Gastos de la actividad</b> <b>= Resultado de explotación</b>
	<b>+ Ingresos financieros</b> <b>- Gastos financieros</b> <b>= Resultado financiero</b>
	<b>- Impuesto sobre el beneficio</b> <b>= Resultado del ejercicio</b>
	<b>Otros ingresos, gastos, dotaciones</b> <b>(Cooperativas)</b> <b>= Excedente de la cooperativa</b>

# Cuenta de resultados

Refleja el resultado económico de la empresa para un periodo concreto

## CUENTA DE RESULTADOS

	2018	
<b>1. Importe neto de la cifra de negocios.</b>	<b>200.000</b>	<b>98,9%</b>
<b>2. Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación.</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
<b>3. Trabajos realizados por la cooperativa para su activo.</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
<b>4. Aprovisionamientos.</b>	<b>-67.000</b>	<b>-33,1%</b>
<b>5. Otros ingresos de explotación.</b>	<b>2.300</b>	<b>1,1%</b>
a) Ingresos por operaciones con socios.	0	0,0%
b) Otros ingresos.	2.300	1,1%
<b>6. Gastos de personal.</b>	<b>-80.000</b>	<b>-39,5%</b>
<b>7. Adquisiciones a los socios</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
<b>8. Otros gastos de explotación.</b>	<b>-25.000</b>	<b>-12,4%</b>
<b>9. Amortización del inmovilizado.</b>	<b>-500</b>	<b>-0,2%</b>
<b>10. Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras.</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
<b>11. Excesos de provisiones.</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
<b>12. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado.</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
<b>A) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (1 + 2 + 3 + 4 + 5 + 6 + 7 + 8 + 9 + 10 + 11)</b>	<b>29.800</b>	<b>14,7%</b>
<b>12. Ingresos financieros.</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
a) De socios.	0	0,0%
b) Otros.	0	0,0%
<b>13. Gastos financieros.</b>	<b>-300</b>	<b>-0,1%</b>
<b>14. Variación de valor razonable en instrumentos financiero.</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
<b>15. Diferencias de cambio.</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
<b>16. Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros.</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
<b>B) RESULTADO FINANCIERO (12 + 13 + 14 + 15 + 16)</b>	<b>-300</b>	<b>-0,1%</b>
<b>C) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A + B)</b>	<b>29.500</b>	<b>14,6%</b>
<b>17. Impuestos sobre beneficios.</b>	<b>-5.900</b>	<b>-2,9%</b>
<b>D) RESULTADO DEL EJERCICIO (C + 17)</b>	<b>23.600</b>	<b>11,7%</b>
<b>19. Ingresos imputables al fondo de educación, formación y promoción.</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
<b>20. Dotación al fondo de educación, formación y promoción.</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
<b>21. Intereses de las aportaciones al capital social y otros fondos</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
<b>E) EXCEDENTE DE LA COOPERATIVA (D+19+20+21)</b>	<b>23.600</b>	<b>11,7%</b>

- Es un documento obligatorio que hay que presentar junto con el balance y la cuenta de resultados
- Aparte de esta memoria obligatoria, se puede hacer una memoria de actividades para explicar, con números y con otra información, los proyectos realizados a lo largo del ejercicio

# Memoria económica

Completa, amplía y comenta la información del resto de cuentas anuales.

# Otros informes contables y extracontables

---

## Balance de sumas y saldos:

Saldo mensual de cada cuenta. Sirve para revisar y como soporte a otros informes



## Informe de ingresos y gastos:

A medida de la empresa. La clasificación de gastos es más funcional que en la cuenta de resultados



## Cuenta de resultados analítica:

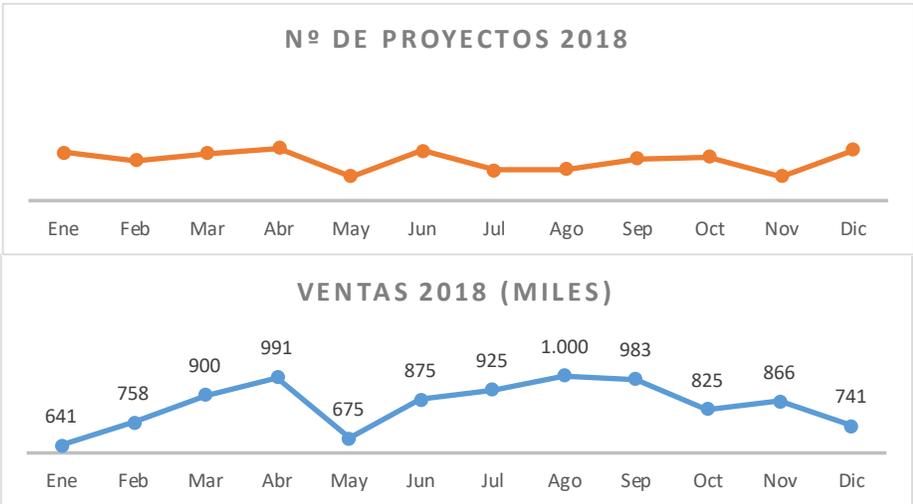
Como el informe de ingresos y gastos pero indicando cuanto corresponde a cada proyecto



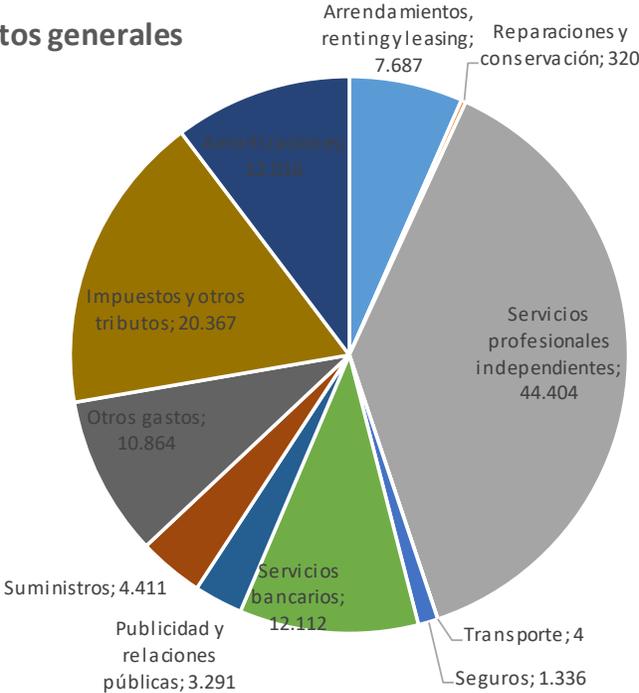
## Cuadro de mando:

Muy visual. Gráficas con los principales indicadores (económicos o no) de la empresa

# CUADRO DE MANDO



## Gastos generales



# ¿Por qué elaborar un presupuesto?

---

Se podría resumir en una sola palabra: **ANTICIPACIÓN**.

- Los ingresos son difíciles de calcular, pero se pueden plantear **distintos escenarios**.
- Conocer con anticipación los gastos permite eliminarlos **antes de que se produzcan**.
- Al conocer con antelación el resultado de final de ejercicio, permite **corregirlo**.
- Ayuda a las empresas a fijar sus **OBJETIVOS**.

# PRESUPUESTO

Presupuesto de inversiones

Ingresos por ventas

Gastos

- Directos
- Personal
- Generales
- Otros

Presupuesto de tesorería

Plan de financiación

**Catering y más, S.L.**

**PRESUPUESTO ANUAL DE INGRESOS Y GASTOS**

**2019**

Introducir valores SIN IVA y en negativo (gastos) o positivo (ingresos)

SIGNO		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total		
+	<b>INGRESOS</b>	<b>9.500</b>	<b>2.400</b>	<b>2.400</b>	<b>5.100</b>	<b>13.400</b>	<b>13.100</b>	<b>9.980</b>	<b>2.796</b>	<b>8.910</b>	<b>13.365</b>	<b>18.538</b>	<b>22.246</b>	<b>121.735</b>	<b>100,0%</b>	
+	Catering	3.000	2.400	2.400	3.600	5.400	8.100	6.480	1.296	8.910	13.365	16.038	19.246	<b>90.235</b>	74,1%	
+	Eventos	6.500	0	0	1.500	8.000	5.000	3.500	1.500	0	0	2.500	3.000	<b>31.500</b>	25,9%	
	<b>Gastos directos</b>	<b>-1.650</b>	<b>-1.320</b>	<b>-1.320</b>	<b>-1.980</b>	<b>-2.970</b>	<b>-4.455</b>	<b>-3.564</b>	<b>-713</b>	<b>-4.901</b>	<b>-7.351</b>	<b>-8.821</b>	<b>-10.585</b>	<b>-49.629</b>	<b>-40,8%</b>	
-	Coste de las ventas (productos catering)	55,0%	-1.650	-1.320	-1.320	-1.980	-2.970	-4.455	-3.564	-713	-4.901	-7.351	-8.821	-10.585	<b>-49.629</b>	-40,8%
-	Otros gastos directos													<b>0</b>	0,0%	
														<b>0</b>	0,0%	
	<b>Gastos de personal</b>	<b>-2.600</b>	<b>-31.200</b>	<b>-25,6%</b>												
-	Salario promotor	-1.500	-1.500	-1.500	-1.500	-1.500	-1.500	-1.500	-1.500	-1.500	-1.500	-1.500	-1.500	-18.000	-14,8%	
-	Cuota autónomos	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	<b>-600</b>	-0,5%	
-	Trabajador 1	-1.050	-1.050	-1.050	-1.050	-1.050	-1.050	-1.050	-1.050	-1.050	-1.050	-1.050	-1.050	<b>-12.600</b>	-10,4%	
-	Trabajador 2													<b>0</b>	0,0%	
														<b>0</b>	0,0%	
	<b>Gastos generales</b>	<b>-4.179</b>	<b>-2.355</b>	<b>-2.005</b>	<b>-1.805</b>	<b>-1.908</b>	<b>-1.973</b>	<b>-1.908</b>	<b>-1.908</b>	<b>-1.953</b>	<b>-1.908</b>	<b>-1.908</b>	<b>-1.908</b>	<b>-25.721</b>	<b>-21,1%</b>	
-	Arrendamiento local	-1.300	-1.300	-1.300	-1.300	-1.300	-1.300	-1.300	-1.300	-1.300	-1.300	-1.300	-1.300	-15.600	-12,8%	
-	Otros arrendamientos													<b>0</b>	0,0%	
-	Gestoría y abogados	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100	<b>-1.200</b>	-1,0%	
-	Patentes y marcas	-144												<b>-144</b>	-0,1%	
-	Gastos web. Diseño, hosting y dominio	-1.500												<b>-1.500</b>	-1,2%	
-	Transporte													<b>0</b>	0,0%	
-	Seguros	-300												<b>-300</b>	-0,2%	
-	Publicidad y Relaciones públicas	-500	-400	-300	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100	<b>-2.100</b>	-1,7%	
-	Suministros (electricidad, agua...)	-125	-125	-125	-125	-125	-125	-125	-125	-125	-125	-125	-125	<b>-1.500</b>	-1,2%	
-	Material de oficina	-60												<b>-60</b>	0,0%	
-	Teléfonos y Comunicaciones	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150	<b>-1.800</b>	-1,5%	
-	Gastos varios		-250				-65			-45				<b>-360</b>	-0,3%	
-	Amortización	0	-30	-30	-30	-133	-133	-133	-133	-133	-133	-133	-133	<b>-1.157</b>	-1,0%	
	<b>Otros ingresos y gastos</b>	<b>-1.500</b>	<b>0</b>	<b>-42</b>	<b>309</b>	<b>810</b>	<b>25</b>	<b>-39</b>	<b>-619</b>	<b>-38</b>	<b>-37</b>	<b>-37</b>	<b>-36</b>	<b>-1.204</b>	<b>-1,0%</b>	
+	Subvenciones					850								<b>850</b>	0,7%	
-	Intereses préstamos			-42	-41	-40	-40	-39	-39	-38	-37	-37	-36	<b>-389</b>	-0,3%	
+ / -	Ingresos y gastos extraordinarios				350				-580					<b>-230</b>	-0,2%	
+ / -	Otros ingresos y gastos	-1.500					65							<b>-1.435</b>	-1,2%	
	<b>Resultado antes de impuestos</b>	<b>-429</b>	<b>-3.875</b>	<b>-3.567</b>	<b>-976</b>	<b>6.731</b>	<b>4.097</b>	<b>1.868</b>	<b>-3.044</b>	<b>-582</b>	<b>1.469</b>	<b>5.172</b>	<b>7.116</b>	<b>13.981</b>	<b>11,5%</b>	
	<b>Impuestos (IRPF/Imp.Sociedades)</b>	15%												<b>-2.097</b>	<b>-2.097</b>	<b>-1,7%</b>
	<b>Resultado mensual</b>	<b>-429</b>	<b>-3.875</b>	<b>-3.567</b>	<b>-976</b>	<b>6.731</b>	<b>4.097</b>	<b>1.868</b>	<b>-3.044</b>	<b>-582</b>	<b>1.469</b>	<b>5.172</b>	<b>5.019</b>	<b>11.884</b>	<b>9,8%</b>	
	Resultado acumulado	-429	-4.304	-7.871	-8.847	-2.115	1.981	3.850	806	224	1.693	6.865	11.884			

Cobros de facturas (IVA y retenciones incluidos)														
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Nov	TOTAL	Ejercicios siguientes
+ Ventas		10.830	2.736	2.736	5.814	15.276	14.934	11.377	3.187	10.157	15.236	21.133	113.417	25.360
Pagos de facturas (IVA y retenciones incluidos)														
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL	Ejercicios siguientes
- Inversiones	-12.040		-2.178										-14.218	
- Compras y gastos	-10.832	-6.374	-5.993	-6.125	-6.896	-9.542	-8.463	-5.715	-10.134	-13.043	-14.822	-16.956	-114.895	0
<b>TOTAL</b>	<b>-22.872</b>	<b>-6.374</b>	<b>-8.171</b>	<b>-6.125</b>	<b>-6.896</b>	<b>-9.542</b>	<b>-8.463</b>	<b>-5.715</b>	<b>-10.134</b>	<b>-13.043</b>	<b>-14.822</b>	<b>-16.956</b>	<b>-129.113</b>	<b>0</b>
Pagos y devoluciones de Impuestos														
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL	Ejercicios siguientes
+ / - IVA (1)	0	0	0	2.083	0	0	-3.616	0	0	-1.377	0	0	-2.911	-4.634
- Modelo 130 (2)													0	
+ / - IRPF/Imp.Soc. ejercicio anterior													0	8.521
- Retenciones personal				-315			-315			-315			-945	-315
- Seguros sociales	0	-255	-255	-255	-255	-255	-255	-255	-255	-255	-255	-255	-2.800	-255
<b>TOTAL IMPUESTOS</b>	<b>0</b>	<b>-255</b>	<b>-255</b>	<b>1.513</b>	<b>-255</b>	<b>-255</b>	<b>-4.186</b>	<b>-255</b>	<b>-255</b>	<b>-1.947</b>	<b>-255</b>	<b>-255</b>	<b>-6.656</b>	<b>3.318</b>
Otros cobros y pagos														
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL	Ejercicios siguientes
- Fianzas													0	
- Compra de existencias para almacén													0	
+ / - Cobro/devolución de préstamos		10.000	-189	-189	-189	-189	-189	-189	-189	-189	-189	-189	8.113	-9.796
+ / - Aportaciones de socios	18.000												18.000	
+ / - Otros cobros y pagos													0	
<b>TOTAL</b>	<b>18.000</b>	<b>10.000</b>	<b>-189</b>	<b>-189</b>	<b>-189</b>	<b>-189</b>	<b>26.113</b>	<b>-9.796</b>						
Saldo a Dic18	1.500	-4.872	14.201	-5.878	-2.064	-1.525	5.291	2.096	5.219	-7.390	-5.022	-29	3.734	5.262
Saldo de tesorería mensual	1.500	-4.872	14.201	-5.878	-2.064	-1.525	5.291	2.096	5.219	-7.390	-5.022	-29	3.734	5.262
Saldo de tesorería acumulado	1.500	-3.372	10.829	4.952	2.887	1.362	6.653	8.749	13.968	6.579	1.557	1.528	5.262	

# PRESUPUESTO DE INVERSIONES

## Características de las inversiones:

Sirve para generar un rendimiento futuro.

Posiblemente habrá que reponerlo cuando finalice su vida útil

Se incorpora al activo del balance, no a la cuenta de resultados

La clasificación como inversión depende de la actividad de la empresa (por ejemplo vehículos)

Si el bien se adquiere mediante renting, se considera gasto (arrendamiento)

# PRESUPUESTO DE INGRESOS O VENTAS



Es el punto clave del presupuesto, y el más difícil



Debe ser realista pero cumpliendo los objetivos de la empresa.



Se pueden generar 3 escenarios:

Optimista: Objetivo deseado, sirve como guía.

Realista: El que vamos a utilizar

Pesimista: Para saber que pasa si no se cumplen los objetivos.



Es necesario dividirlo en periodos cortos. Recomendable meses.



Se registran los ingresos contables (Sin IVA), no los cobros.



Debe participar todo el equipo, en especial el departamento comercial. En empresas más grandes, los responsables.

# PRESUPUESTO DE GASTOS DIRECTOS



Directamente relacionados con la actividad.  
Crecen si aumentan las ventas.



Actividades de venta de  
productos:

Se registran los costes de los productos que se van a vender en ese periodo. También los gastos relacionados directamente con la venta (transporte, procesado, etc...)



Actividades de venta de  
servicios:

Todos los gastos directamente relacionados con la prestación del servicio.



Formas de calcularlo: Por importe o por porcentaje sobre ingresos.

# PRESUPUESTO DE GASTOS DE PERSONAL



Se podrían incluir en los apartados de gastos directos o de gastos generales, pero es mejor separarlos para controlarlos mejor. Salvo excepciones.



Podemos separar personal de estructura del resto.



Se registra el coste de empresa, que incluye salario bruto, seguridad social a cargo de la empresa y otros gastos sociales (mutuas, complementos, etc...)

# PRESUPUESTO DE GASTOS GENERALES



También llamados costes fijos o de administración.



No están directamente relacionados con la actividad, pero son necesarios para realizarla.



Ejemplos: Alquiler oficina, suministros, limpieza, abogados, seguros...



La diferencia la determina el uso, no la naturaleza del gasto. Por ejemplo, el gasoil puede ser directo o general según el tipo de empresa.



Son relativamente fáciles de calcular en función de años anteriores, o si es el primer año, haciendo una lista exhaustiva.



El presupuesto ayuda a eliminar o reducir estos gastos.

# PRESUPUESTO DE OTROS GASTOS E INGRESOS



Se incluyen los que no tengan cabida en los apartados anteriores.



## Ejemplos

Ingresos y gastos financieros

Ingresos y gastos extraordinarios

Provisiones y dotaciones para insolvencias



Por su carácter extraordinario, a veces son difíciles de prever.

# PRESUPUESTO DE TESORERÍA



Más efectivo para periodos cortos



Permite ver con antelación las posibles carencias de efectivo

# SEGUIMIENTO DEL PRESUPUESTO



Fijo o flexible



Mes a mes (como mucho cada trimestre)



Análisis de las desviaciones con los responsables

## PARTE 2

# INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN ECONÓMICA

## VARIABLES E INDICADORES CLAVE

# Análisis del resultado económico



Resultado de la actividad y resultados extraordinarios



¿La estructura de gastos de la cooperativa es adecuada al nivel de ingresos?  
Comparativa con otras empresas del sector.  
[http://app.bde.es/rss\\_www/Ratios](http://app.bde.es/rss_www/Ratios)

# Rentabilidad



Análisis de los resultados en función de los ingresos.



Rentabilidad de los proyectos

## ANALISIS DE LA ACTIVIDAD

**INGRESOS** **159.700** **100%**

Proyectos	130.000	81%
Talleres	30.000	19%
Otros	-300	0%

**GASTOS** **-163.200** **-102%**

**Gastos directos** **-55.000** **-34%**

Material	-40.000	-25%
Personal externo	-15.000	-9%

**Gastos de personal** **-80.000** **-50%**

Dirección	-30.000	-19%
Administración y otros	-50.000	-31%

**Gastos generales** **-28.200** **-18%**

Alquileres	-12.000	-8%
Publicidad	-5.000	-3%
Amortización	-3.000	-2%
Otros	-8.200	-5%

**Resultado de explotación** **-3.500** **-2%**

**Otros ingresos y gastos** **20.000** **13%**

Ingresos y gastos extraordinarios	20.000	13%
-----------------------------------	--------	-----

**Resultado** **16.500** **10%**

## ANALISIS DE LA ACTIVIDAD

			Común		JARDIN 1		JARDIN 2		JARDIN 3		PAISAJE 1		PAISAJE 2		PAISAJE 3		Otros	
<b>INGRESOS</b>	<b>202.300</b>	<b>100%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>60.000</b>	<b>100%</b>	<b>40.000</b>	<b>100%</b>	<b>20.000</b>	<b>100%</b>	<b>35.000</b>	<b>100%</b>	<b>40.000</b>	<b>100%</b>	<b>5.000</b>	<b>100%</b>	<b>2.300</b>	<b>100%</b>
Ingresos actividad	200.000	99%		0%	60.000	100%	40.000	100%	20.000	100%	35.000	100%	40.000	100%	5.000	100%		0%
Otros ingresos	2.300	1%		0%		0%		0%		0%		0%		0%		0%	2.300	100%
<b>GASTOS</b>	<b>-178.700</b>	<b>-88%</b>	<b>-60.550</b>	<b>-30%</b>	<b>-38.100</b>	<b>-64%</b>	<b>-26.500</b>	<b>-66%</b>	<b>-24.500</b>	<b>-123%</b>	<b>-12.350</b>	<b>-35%</b>	<b>-11.100</b>	<b>-28%</b>	<b>-5.000</b>	<b>-100%</b>	<b>-600</b>	<b>-26%</b>
<b>Gastos directos</b>	<b>-67.000</b>	<b>-33%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>-32.500</b>	<b>-54%</b>	<b>-11.500</b>	<b>-29%</b>	<b>-13.000</b>	<b>-65%</b>	<b>-5.500</b>	<b>-16%</b>	<b>-3.000</b>	<b>-8%</b>	<b>-1.500</b>	<b>-30%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
Material	-50.000	-25%	0	0%	-25.000	-42%	-11.500	-29%	-7.000	-35%	-2.500	-7%	-2.500	-6%	-1.500	-30%	0	0%
Personal externo	-17.000	-8%	0	0%	-7.500	-13%	0	0%	-6.000	-30%	-3.000	-9%	-500	-1%	0	0%	0	0%
<b>Gastos de personal</b>	<b>-80.000</b>	<b>-40%</b>	<b>-30.200</b>	<b>-15%</b>	<b>-5.500</b>	<b>-9%</b>	<b>-14.500</b>	<b>-36%</b>	<b>-11.500</b>	<b>-58%</b>	<b>-6.700</b>	<b>-19%</b>	<b>-7.700</b>	<b>-19%</b>	<b>-3.500</b>	<b>-70%</b>	<b>-400</b>	<b>-17%</b>
Dirección	-30.000	-15%	-18.100	-9%	-1.500	-3%	-2.000	-5%	-3.000	-15%	-1.800	-5%	-1.800	-5%	-1.800	-36%		0%
Administración	-15.000	-7%	-10.650	-5%	-500	-1%	-500	-1%	-500	-3%	-900	-3%	-900	-2%	-900	-18%	-150	-7%
Técnicos	-35.000	-17%	-1.450	-1%	-3.500	-6%	-12.000	-30%	-8.000	-40%	-4.000	-11%	-5.000	-13%	-800	-16%	-250	-11%
<b>Gastos generales</b>	<b>-31.700</b>	<b>-16%</b>	<b>-30.350</b>	<b>-15%</b>	<b>-100</b>	<b>0%</b>	<b>-500</b>	<b>-1%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>-150</b>	<b>0%</b>	<b>-400</b>	<b>-1%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>-200</b>	<b>-9%</b>
Alquileres	-18.000	-9%	-17.800	-9%		0%		0%		0%		0%		0%		0%	-200	-9%
Publicidad	-2.000	-1%	-850	0%	-100	0%	-500	-1%		0%	-150	0%	-400	-1%		0%		0%
Gestoría	-1.200	-1%	-1.200	-1%		0%		0%		0%		0%		0%		0%		0%
Suministros y comun.	-1.800	-1%	-1.800	-1%		0%		0%		0%		0%		0%		0%		0%
Amortización	-500	0%	-500	0%		0%		0%		0%		0%		0%		0%		0%
Otros	-8.200	-4%	-8.200	-4%		0%		0%		0%		0%		0%		0%		0%
<b>RESULTADO</b>	<b>23.600</b>	<b>12%</b>	<b>-60.550</b>	<b>-30%</b>	<b>21.900</b>	<b>37%</b>	<b>13.500</b>	<b>34%</b>	<b>-4.500</b>	<b>-23%</b>	<b>22.650</b>	<b>65%</b>	<b>28.900</b>	<b>72%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>1.700</b>	<b>74%</b>

# Liquidez

¿Por qué tengo beneficios pero no tengo dinero para pagar nóminas, impuestos y proveedores?



Pagamos pronto y cobramos tarde



Inversiones. Es un desembolso importante que no genera un gasto inmediato



Devoluciones de préstamos. El interés es un gasto, el principal no.



Deterioros, robos, etc...



Exceso de compras de material y de existencias en el almacén

## Punto de equilibrio



Es el nivel de ventas para el cual el resultado es aproximadamente cero. Es decir, se absorben todos los costes fijos y variables.

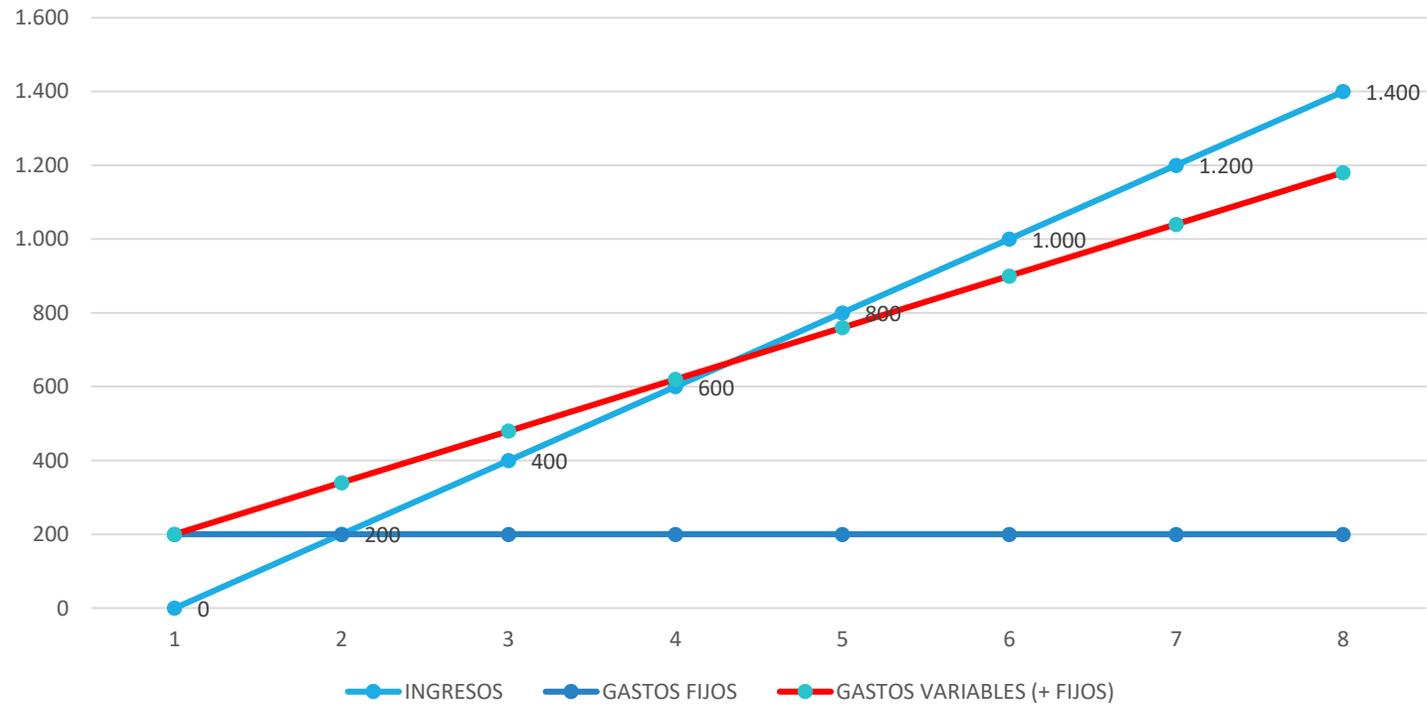


No siempre es fácil de calcular, ya que hay productos y servicios con diferentes rentabilidades

Escenarios	1	2	3	4	5	6	7	8
INGRESOS	0	200	400	600	800	1.000	1.200	1.400
GASTOS VARIABLES	0	-140	-280	-420	-560	-700	-840	-980
GASTOS FIJOS	-200	-200	-200	-200	-200	-200	-200	-200
<b>RESULTADO</b>	<b>-200</b>	<b>-140</b>	<b>-80</b>	<b>-20</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>160</b>	<b>220</b>

Punto de equilibrio	
INGRESOS	665
GASTOS VARIABLES	-466
GASTOS FIJOS	-200
<b>RESULTADO</b>	<b>0</b>

Punto de equilibrio



# Otros posibles indicadores

---

Número de horas ejecutadas

Número de proyectos

Número de asistentes a talleres, cursos, etc...

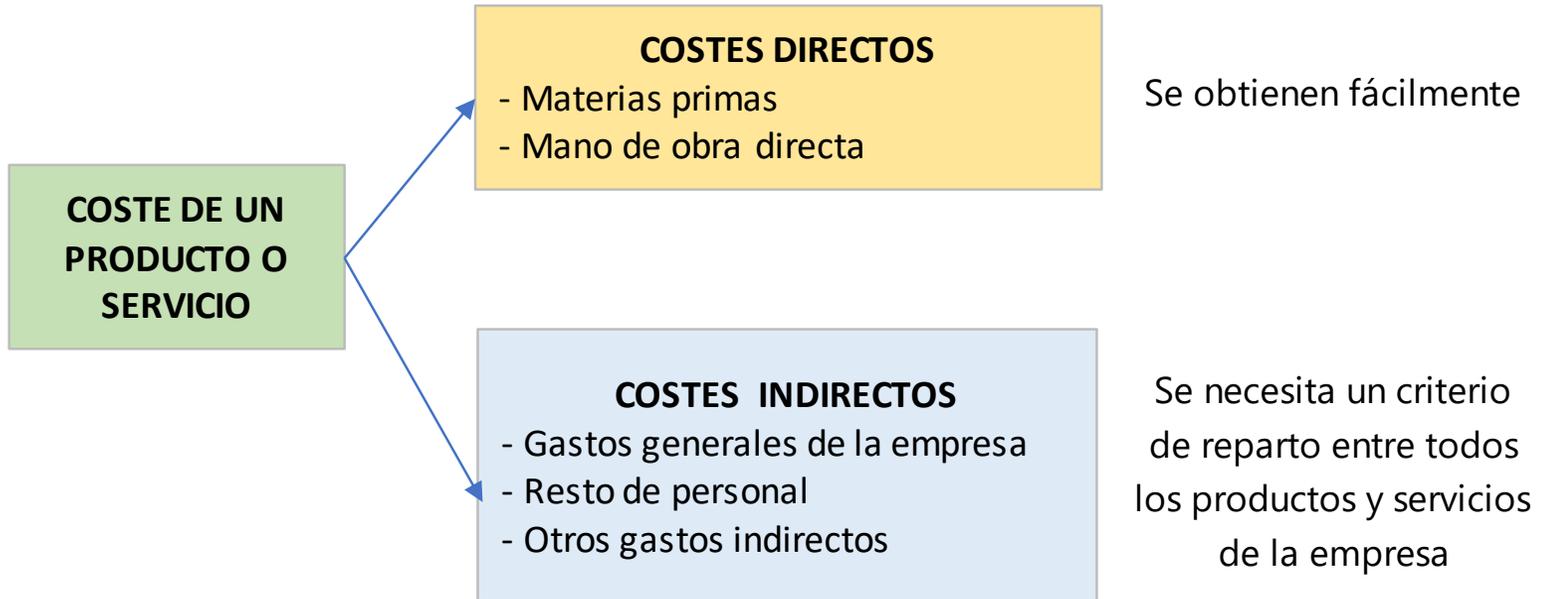
% de ingresos según el tipo de cliente (público/privado, hombres/mujeres...)

Grado de satisfacción del cliente

Duración media de los proyectos

.....

# Costes de un producto, servicio o proyecto



## CALCULO DE COSTES INDIRECTOS

			COSTES DIRECTOS		COSTES INDIRECTOS	
<b>INGRESOS</b>	<b>229.700</b>	<b>100%</b>				
Proyectos	200.000	87%				
Talleres	30.000	13%				
Otros	-300	0%				
<b>GASTOS</b>	<b>-198.200</b>	<b>-86%</b>	<b>-140.000</b>	<b>-61%</b>	<b>-61.200</b>	<b>-27%</b>
<b>Gastos directos</b>	<b>-55.000</b>	<b>-24%</b>	<b>-55.000</b>	<b>-24%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
Material	-40.000	-17%	-40.000	-17%	0	0%
Personal externo	-15.000	-7%	-15.000	-7%	0	0%
<b>Gastos de personal</b>	<b>-115.000</b>	<b>-50%</b>	<b>-85.000</b>	<b>-37%</b>	<b>-30.000</b>	<b>-13%</b>
Dirección	-30.000	-13%	-20.000	-9%	-10.000	-4%
Técnicos	-35.000	-15%	-30.000	-13%	-5.000	-2%
Otros	-50.000	-22%	-35.000	-15%	-15.000	-7%
<b>Gastos generales</b>	<b>-28.200</b>	<b>-12%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>-28.200</b>	<b>-12%</b>
Alquileres	-12.000	-5%	0	0%	-12.000	-5%
Publicidad	-5.000	-2%	0	0%	-5.000	-2%
Amortización	-3.000	-1%	0	0%	-3.000	-1%
Otros	-8.200	-4%	0	0%	-8.200	-4%
<b>Resultado de explotación</b>	<b>31.500</b>	<b>14%</b>				
<b>Otros ingresos y gastos</b>	<b>-3.000</b>	<b>-1%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>-3.000</b>	<b>-1%</b>
Gastos financieros	-3.000	-1%	0	0%	-3.000	-1%
<b>Resultado</b>	<b>28.500</b>	<b>12%</b>				

## EJEMPLO DE PRECIO DE VENTA DE UN PROYECTO

Materiales	600 €
Personal externo	2.500 €
Personal interno	5.000 €
<b>TOTAL COSTES DIRECTOS</b>	<b>8.100 €</b>

<b>COSTES INDIRECTOS</b>	<b>27% sobre las ventas totales</b>
<b>MARGEN DE BENEFICIO, RESERVA, SEGURIDAD ...</b>	<b>15%</b>

Cálculo del margen y del precio mínimo

## COMPOSICION DEL PRECIO DE VENTA

<b>COMPOSICION DEL PRECIO DE VENTA</b>					<b>PVP</b>
<b>Coste directo</b>	Importe	<b>8.100 €</b>	<b>8.100 €</b>	<b>PVP=8100/ (1-0,42)</b>	<b>13.966 €</b>
<b>% Costes indirectos</b>	% sobre PVP	<b>27%</b>	<b>42%</b>		
<b>% Margen (beneficio, reserva, seguridad...)</b>	% sobre PVP	<b>15%</b>			
<b>Precio mínimo para no perder dinero</b>	<b>=8.100/(1-0,27)</b>				<b>11.096 €</b>

## FÓRMULA PARA CALCULAR EL PRECIO EN BASE AL MARGEN QUE SE QUIERE OBTENER

---

$$\text{Precio} = \text{Coste} / (1 - (\text{margen}/100))$$

COSTE	MARGEN DESEADO	FÓRMULA	PVP
100 €	60%	$= 100 / (1 - (60/100))$	250 €
165 €	60%	$= 165 / (1 - (60/100))$	412,5 €
40 €	60%	$= 40 / (1 - (60/100))$	100 €

## Contabilidad analítica



¿Para qué sirve?: La utilidad principal es poder llevar el control de costes a través de la contabilidad.



El centro de coste en la contabilidad analítica va asociado a los ingresos y a los gastos.



Nos indica a que producto o servicio corresponde el ingreso o gasto o bien el departamento que lo ha generado.

# Ejemplo asiento de contabilidad con analítica

---

<b>Fecha</b>	<b>Asiento</b>	<b>Debe/ Haber</b>	<b>Cuenta</b>	<b>Descripción cuenta</b>	<b>Descripción asiento</b>	<b>Importe</b>	<b>Centro de coste</b>
29/05/2019	35	D	621001	Alquileres directos	Alquiler nave	1.500	P1900115
29/05/2019	35	D	621101	Alquileres comunes	Alquiler nave	500	COMUN
29/05/2019	35	H	410001	Proveedores	Alquiler nave	2.000	

# ¡ GRACIAS !

[z1gestion.es](http://z1gestion.es)

[info@z1gestion.es](mailto:info@z1gestion.es)

648 48 24 12



Plaza Mayor, 4. Centro Valleinnova  
Cerceda (Madrid)