



Departamento de Economía Financiera y Dirección de Operaciones

## ***Planificación Financiera de la empresa Frutos Secos San Blas S.L***

Trabajo Fin de Grado presentado para optar al Grado de Administración y Dirección de Empresas por Nuria Boneta García, siendo el Director del mismo Salvador Durbán Oliva.

Vº. Bº. del Director:

Alumno:

D. Salvador Durbán Oliva

Dª. Nuria Boneta García

Sevilla. Junio 2019





**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**TRABAJO FIN DE GRADO  
CURSO ACADÉMICO [2018-2019]**

TÍTULO:

**PLANIFICACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA FRUTOS SECOS SAN BLAS S.L**

AUTOR:

**NURIA BONETA GARCIA**

TUTOR:

**DR. SALVADOR DURBÁN OLIVA**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

**ECONOMÍA FINANCIERA Y DIRECCIÓN DE OPERACIONES**

RESUMEN:

El propósito de este trabajo es la realización de una planificación financiera de la empresa Frutos Secos San Blas S.L. En primer lugar, analizaremos la empresa y su entorno. Además, analizaremos la competencia que hay en el sector de los frutos secos tanto a nivel nacional como regional. A continuación, analizaremos la evolución que ha tenido la empresa en los últimos años. Para llevar a cabo la planificación diseñaremos e implantaremos políticas y estrategias y analizaremos la evolución de la empresa para los próximos tres años a través de la interpretación de ratios. Por último, analizaremos la sensibilidad de los resultados obtenidos a partir del plan financiero estableciendo dos escenarios posibles.

PALABRAS CLAVE:

**ANDALUCÍA; FRUTOS SECOS; PLANIFICACIÓN ; VIABILIDAD; RATIO**

# ÍNDICE

---

<b>1. CAPÍTULO 1 OBJETIVOS, METODOLOGÍA Y JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>3</b>
1.1. OBJETIVOS DEL TRABAJO .....	3
1.2. METODOLOGÍA.....	3
1.3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.....	3
<b>2. CAPÍTULO 2 LA EMPRESA Y SU ENTORNO .....</b>	<b>4</b>
2.1 LA EMPRESA.....	4
2.2 ANÁLISIS DAFO.....	5
2.3 COMPETENCIA EN EL SECTOR DONDE SE RADICA LA EMPRESA.....	6
2.3.1 Análisis a nivel nacional y regional .....	6
2.3.2 Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter .....	8
2.4 EL SECTOR DE LOS FRUTOS SECOS EN ESPAÑA.....	8
<b>3. CAPÍTULO 3 DATOS ECONÓMICOS FINANCIEROS HISTÓRICOS.....</b>	<b>10</b>
3.1 CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANCIAS Y COMENTARIO DE SU EVOLUCIÓN.....	10
3.2 BALANCE Y COMENTARIO DE SU EVOLUCIÓN .....	11
3.3 FONDO DE MANIOBRA .....	13
<b>4. CAPÍTULO 4 INDICADORES HISTÓRICOS .....</b>	<b>15</b>
4.1 RATIOS DE LIQUIDEZ.....	15
4.2 RATIO DE SOLVENCIA .....	15
4.3 RATIO DE ENDEUDAMIENTO.....	16
<b>5. CAPÍTULO 5. EL PLAN FINANCIERO FUTURO.....</b>	<b>17</b>
5.1 POLÍTICAS A SEGUIR .....	17
5.1.1 Política de inversiones: .....	17
5.1.2 Política de financiación .....	17
5.1.3 Estrategia financiera.....	17
5.1.4 Política de producto .....	18
5.1.5 Estrategia de circulantes.....	18
<b>6. CAPÍTULO 6 LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA.....</b>	<b>19</b>
6.1 NECESIDADES NETAS DE CAPITAL CORRIENTE (NNCC).....	19
6.2 CUENTAS DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PREVISIONALES. ....	20
6.3 PRESUPUESTO DE CAPITAL PREVISIONAL.....	21
6.4 PRESUPUESTO DE TESORERÍA PREVISIONAL.....	23
6.5 BALANCES PREVISIONALES .....	24
6.6 SITUACIÓN TRAS EL ALISADO.....	26
<b>7. CAPÍTULO 7 INDICADORES POST- PLANIFICACIÓN .....</b>	<b>32</b>
7.1 FONDO DE MANIOBRA Y RATIOS DE LIQUIDEZ, SOLVENCIA Y ENDEUDAMIENTO ...	32
<b>8. CAPÍTULO 8 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD .....</b>	<b>34</b>

8.1	ESCENARIO OPTIMISTA.....	34
8.2	ESCENARIO PESIMISTA.....	39
<b>9.</b>	<b>CAPÍTULO 9 COMENTARIO CRÍTICO FINAL .....</b>	<b>45</b>
<b>10.</b>	<b>CAPÍTULO 10 BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>46</b>

# 1

## OBJETIVOS, METODOLOGÍA Y JUSTIFICACIÓN

### 1.1. OBJETIVOS DEL TRABAJO

Este trabajo consiste en la realización de una planificación financiera para la empresa Frutos Secos San Blas, mediante la cual se diseñarán e implementarán nuevas estrategias que permitan alcanzar a dicha empresa la situación futura deseada. Con ello se pretende comprobar la factibilidad de las inversiones que se van a realizar. Para ello analizaremos las cuentas anuales históricas y las previsionales para ver si mejorarían los resultados al llevarse a cabo las estrategias establecidas en el plan.

### 1.2. METODOLOGÍA

En primer lugar, elaboraremos todas las estrategias a seguir por la empresa tanto a corto como a largo plazo. Una vez aplicadas dichas políticas, procederemos a elaborar el cuadro de Cash-Flow o Cuenta de Pérdidas y Ganancias, el cuadro de Necesidades Netas de Capital Corriente (NNCC), el Presupuesto de Capital, el Presupuesto de Tesorería y los Balances Previsionales anuales. Tras todo lo anterior, analizaremos el presupuesto de capital para comprobar la viabilidad del proyecto y procederemos a alisarlo si fuese necesario. Por otro lado, analizaremos algunos ratios y comentaremos su evolución en el tiempo. Finalmente, analizaremos la sensibilidad del plan financiero.

### 1.3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

En estos cuatro años estudiando Administración y Dirección de Empresas he tenido asignaturas que abarcaban distintos ámbitos de la empresa. Sin embargo, a partir de que estudié la asignatura de Finanzas en primer curso, se despertó en mi un mayor interés por la contabilidad y las finanzas. Por tanto, tuve claro desde un primer momento que quería hacer mi trabajo de fin de grado relacionado con la planificación financiera de una empresa y así poder poner en práctica los conocimientos adquiridos en asignaturas como por ejemplo Dirección Financiera.

Elegí la empresa Frutos Secos San Blas ya que pertenece a un sector que está experimentando un importante crecimiento en su consumo dado los beneficios que éstos tienen para la salud y su gran protagonismo en la dieta mediterránea. Además, conocía personalmente a una de las propietarias de la empresa, la cual me comentó el incremento que estaban teniendo en la facturación de la empresa y su intención de internacionalizarse. También me dijo que dado este aumento en la facturación tenían en mente hacer inversiones en maquinaria, así como unificar sus instalaciones adquiriendo nuevas naves para así poder ahorrar costes en transporte, gasto de personal, etc. Por lo que me pareció que podía ayudarle a cuantificar sus previsiones, así como a comprobar la viabilidad de su proyecto.

## 2

**LA EMPRESA Y SU ENTORNO****2.1 LA EMPRESA**

La empresa fue creada por Blas Sánchez y Concepción Muñoz, así como por sus cuatro hijos en 1997. En principio se trató de un proyecto familiar, pero gracias al esfuerzo de todos ha pasado a tener 27 empleados fijos e incluso en algunas épocas del año como puede ser navidad, aumentan su plantilla con trabajadores temporales alcanzando la cifra de 34 empleados. Este aumento de plantilla viene siendo de uno o dos trabajadores al año y esperan que continúe así en el futuro. Blas Sánchez se jubiló y dejó la empresa en manos de sus cuatro hijos, los cuales han continuado con la gestión de la empresa, encargándose cada uno de ellos de un área distinta de ésta. Se trata de una sociedad limitada unipersonal cuyo domicilio social se encuentra en Alcalá de Guadaíra concretamente en el Polígono Industrial Palillos (Ctra Sevilla-Málaga km 6), C5 NAVE 3.



**Figura 2.1: Logotipo de la empresa Frutos Secos San Blas**

*Fuente: [www.frutossecossanblas.com](http://www.frutossecossanblas.com)*

El objeto social de esta empresa es la transformación y venta de frutos secos y golosinas. Esta empresa lo que hace es comprar frutos secos al natural y transformarlos, ya sea tostándolos, friéndolos o bañándolos en coberturas. Por lo que respecta a golosinas, legumbres, así como a los frutos secos que no transforman, la empresa actúa meramente como distribuidora. La empresa dispone de una web ([www.frutossecossanblas.com](http://www.frutossecossanblas.com)) dónde se pueden comprar directamente sus productos. También es posible comprarlos en el cash que poseen en Alcalá de Guadaíra, en Mercasevilla y en algunos supermercados como Carrefour o supermercados MAS entre otros.



**Figura 2.2: Fotografía de la fábrica en Alcalá de Guadaíra**

*Fuente: Google Maps*

## 2.2 ANÁLISIS DAFO

El análisis DAFO es una herramienta de análisis estratégico muy popular en la toma de decisiones de las empresas. Con ella se puede tener una visión global de la empresa y de su entorno. Una de las ventajas que tiene este análisis es la sencillez conceptual lo que hace que sea entendible por cualquier usuario sin tener que ser un experto en la materia. Entre las limitaciones que tiene este análisis está que es una herramienta estática por lo que solo nos sirve para conocer la situación de la empresa en un momento concreto del tiempo pero no para hacer predicciones de futuro. Además tampoco nos sirve para identificar la mejor estrategia a seguir por la empresa.

A continuación poder observar el análisis DAFO de la empresa Frutos Secos San Blas.

FACTORES INTERNOS DE LA EMPRESA		FACTORES EXTERNOS A LA EMPRESA	
DEBILIDADES (-)		AMENAZAS (-)	
1	Limitación de recursos financieros	1	Ataque de plagas y enfermedades
2	Gastos fijos altos	2	Fenómenos meteorológicos
3	Alto coste de las materias primas	3	Aumento de precio de los materias primas
4	Lejanía entre las distintas instalaciones lo que requiere altos gastos en transporte	4	Aumento del poder de negociación de los proveedores
5		5	Aumento de impuestos
6		6	El sector mantiene una excesiva dependencia de las subvenciones y ayudas como consecuencia de su escasa autonomía financiera
7		7	Competencia en el sector



FORTALEZAS (+)		OPORTUNIDADES (+)	
1	Presencia online	1	Buenas expectativas de aumento del consumo
2	Alto nivel de confianza de los trabajadores	2	Mercados internacionales
3	Imagen de marca	3	Mayor utilización de los consumidores de Internet para realizar sus compras
4	Buena calidad del producto terminado	4	Predominio en la sociedad de los beneficios de los frutos secos
5	Tecnología disponible	5	
6	Materias primas de calidad	6	
7	Amplio conocimiento de la materia, experiencia y formación adquirida	7	

**Tabla 2.1: Análisis DAFO de la empresa Frutos Secos San Blas S.L**

*Fuente: Elaboración propia*

## 2.3 COMPETENCIA EN EL SECTOR DONDE SE RADICA LA EMPRESA

### 2.3.1 Análisis a nivel nacional y regional

La competencia de la empresa Frutos Secos San Blas la vamos a analizar a dos niveles: nacional y regional.

Por lo que respecta a nivel nacional, los principales competidores son las marcas de grandes superficies siendo una de las más fuertes Mercadona. La empresa interproveedora de frutos secos y snacks de Mercadona es Importaco Snacks S.A. Esta empresa dispone de 38 centros de trabajo en 7 países distintos por lo que ha conseguido posicionarse como una de las principales empresas de alimentación y bebidas de España. Con respecto a las ventas en 2017 se alcanzaron 475.428 miles de euros y un beneficio neto de 23.663 miles de euros. Esta empresa contaba con 1256 trabajadores en 2017.



**Figura 2.3: Logotipo de la empresa Importaco**

*Fuente: www.importaco.com*

Otra de las competidoras más fuertes a nivel nacional es Borges. Esta empresa tiene tres unidades de negocio en Tarragona y Lleida. En 2017, la filial de frutos secos de unos ingresos de explotación de 192.396 miles de euros y un beneficio neto de 3.463 miles de euros. La empresa contaba en 2017 con 392 trabajadores.



**Figura 2.4: Logotipo de la empresa Borges**

*Fuente: [www.borges.es](http://www.borges.es)*

Por lo que respecta a la competencia a nivel regional, algunos de los competidores más fuertes son Frutos Secos Sagacor y Frutos Secos Domínguez.

Frutos Secos Sagacor se trata de una empresa cordobesa que vende frutos secos y golosinas. Ésta obtuvo en 2017 unos ingresos de explotación de 4.823.630 euros y un resultado del ejercicio de 77.267 euros. En 2017 contaba con 22 empleados.



**Figura 2.5: Logotipo de la empresa Sagacor**

*Fuente: [www.sagacor.com](http://www.sagacor.com)*

La empresa Frutos Secos Domínguez, que se encuentra en Málaga, obtuvo en 2017 unos ingresos de explotación de 2.387.600 euros y un resultado del ejercicio de 72.664 euros. Esta empresa cuenta con 4 empleados ya que se trata empresa familiar.



**Figura 2.6: Logotipo de la empresa Frutos Secos Domínguez**

*Fuente: <http://www.productosdominguez.com>*

### **2.3.2 Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter**

A continuación, usaremos el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter para analizar la competencia. Este modelo considera que existen cinco fuerzas competitivas básicas que en su conjunto definen la posibilidad de obtener rentas superiores. Las cinco fuerzas de Porter son: tres horizontales, la amenaza de los competidores de la industria, la amenaza de productos sustitutivos y la de los competidores potenciales, y dos verticales, poder de negociación de proveedores y clientes.

Respecto a los competidores directos, según el directorio de empresas y profesionales Empresite, en España hay 600 empresas distribuidoras de frutos secos por lo que se puede afirmar que hay un gran número de competidores directos. Los productos que ofrecen tienen un grado de diferenciación muy bajo pues todas venden prácticamente el mismo tipo de frutos secos, pueden diferenciarse según el origen de éstos o del tipo de cobertura que usen, si es el caso.

La amenaza de competidores es baja pues existen barreras de entrada como son las economías de escala, así como altas necesidades de capital. Por otro lado, el acceso a los canales de distribución es un factor a tener en cuenta pues lo que la mayoría de las empresas persiguen es vender sus productos en grandes cadenas de supermercados como puede ser Mercadona o Carrefour, pero esto no lo pueden conseguir todas.

Los productos sustitutivos a los frutos secos podrían ser las patatas fritas, las galletas saladas y los snacks de vegetales que están predominando en los supermercados recientemente. La amenaza de éstos va a depender de la relación calidad-precio, pues como sabemos el precio de los frutos secos es más elevado que el de los otros snacks citados anteriormente. Aunque siempre habrá clientes que pese al precio de frutos secos, seguirán comprándolos dado sus beneficios para la salud.

Por otro lado, los proveedores de frutos secos de alta calidad si pueden tener un mayor poder de negociación pues en ese caso si podríamos hablar de diferenciación, pero en el resto de los casos al tratarse de un producto poco diferenciado no tienen un poder muy alto. Este bajo poder de negociación se debe además a que se trata de un producto almacenable por lo que se demandan grandes volúmenes, lo que fuerza a descuentos por volumen.

Finalmente, con respecto al poder de negociación de los clientes es alto, ya que los costes de cambio son muy bajos pues hay muchas empresas competidoras en el mercado. Además, como hemos comentado anteriormente, se trata de un producto no diferenciado y con bastantes productos sustitutivos.

## **2.4 EL SECTOR DE LOS FRUTOS SECOS EN ESPAÑA**

La producción de frutos secos se ha visto incrementada notablemente en los últimos años, sobre todo la de la almendra, nuez, anacardo, pistacho, avellana y piñón. La producción de estos frutos secos se encuentran alrededor de los 3,8 millones de toneladas y hay que mencionar que España ocupa la novena posición la lista de países productores a nivel mundial, siendo el número uno Estados Unidos. Como sabemos todo fruto/a que provenga de la naturaleza va a depender de las condiciones meteorológicas lo cual hará variar el precio año a año según como se haya dado el cultivo ese año.

Por lo que respecta a España, las mayores producciones provienen del almendro, el avellano, el castaño y el nogal. Concretamente, en 2016 había 776.000 hectáreas destinadas a estos cultivos.

<b>PRINCIPALES PRODUCCIONES ESPAÑOLAS DE FRUTOS SECOS (Miles de toneladas)</b>			
<b>PRODUCTO</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
ALMENDRAS (CÁSCARA)	195,7	218	193,5
CASTAÑAS	161	163,3	166,3
AVELLANAS (CÁSCARA)	13,5	13,5	12,1
NUEZ (CÁSCARA)	15,5	15	13,7

**Tabla 2.2: Principales producciones españolas de frutos secos en miles de toneladas**

*Fuente: Estudio sobre alimentación en España obtenido de la web [www.tecnosa.es](http://www.tecnosa.es)*

Podemos observar como la producción de almendras ha disminuido respecto a 2014, igual que ocurre con las avellanas y las nueces. Sin embargo, la producción de castañas ha aumentado.

La producción de avellana es poco rentable por lo que se ha ido reduciendo hasta quedarse concentrada solo en Tarragona. Las castañas son unos de los frutos secos españoles tradicionales, las cuales se concentran en Andalucía y Galicia. Su producción se suele destinar tanto a la alimentación animal como humana con productos como licores, mermeladas, consumo directo, etc.

En la tabla 2.3 que se encuentra a continuación podemos observar como se encuentra distribuida la producción de castaña en España por comunidades autónomas, siendo Galicia la mayor productora de este fruto seco.

<b>PRODUCCIONES ESPAÑOLAS DE CASTAÑAS (CÁSCARA) POR COMUNIDADES AUTÓNOMAS (Miles de toneladas)</b>			
<b>CCAA</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
GALICIA	142,3	142	147,5
CASTILLA Y LEÓN	8,7	9,6	9,3
ANDALUCÍA	6,1	7	5
OTRAS CCAA	4	4	5
<b>TOTAL ESPAÑA</b>	<b>161</b>	<b>163,3</b>	<b>166,3</b>

**Tabla 2.3: Distribución de la producción española de castañas por comunidades autónomas en miles de toneladas.**

*Fuente: Estudio sobre alimentación en España obtenido de la web [www.tecnosa.es](http://www.tecnosa.es)*

Con respecto al comercio exterior, los frutos secos suponen casi el 40% de las importaciones de frutas. Las importaciones han venido aumentando en los últimos años lo cual se ha debido no solo al volumen sino al valor. Sin embargo, las exportaciones han disminuido. Por ejemplo, en 2016 se exportaron 13.197 toneladas menos que en 2015.

Los frutos secos que más se comercializan son las avellanas y las almendras, las cuales proceden principalmente de Turquía y Estados Unidos respectivamente. En el caso de las castañas, en 2016 las exportaciones superaron las importaciones (19.695 toneladas exportadas frente a 1.967 toneladas importadas).

Las importaciones de variedades de frutos secos de la que no se dispone en España permite diversificar la oferta, así como satisfacer la exigente demanda. La mayor parte de la demanda procede de industrias pasteleras y de la bollería. Sin embargo, una parte de ésta procede de consumidores finales que los consumen directamente o de empresas para la fabricación de snacks.

# 3

## DATOS ECONOMICOS FINANCIEROS HISTÓRICOS

### 3.1 CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANCIAS Y COMENTARIO DE SU EVOLUCIÓN

<b>CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
A) OPERACIONES CONTINUADAS	64.927 €	79.257 €	89.225 €
<b>1. Importe neto de la cifra de negocios</b>	6.077.159 €	6.375.442 €	6.676.250 €
a) Ventas	6.077.159 €	6.375.442 €	6.676.250 €
<b>2. Variación de existencias de PT y en curso de fabricación</b>	- €	303.742 €	177.083 €
<b>3. Aprovisionamientos</b>	4.989.631 €	5.450.696 €	5.413.300 €
a) Consumo de mercaderías	4.989.631 €	5.450.696 €	5.413.300 €
<b>5. Gastos de personal</b>	542.393 €	620.585 €	786.765 €
a) Sueldos, salarios y asimilados	407.713 €	474.101 €	624.156 €
b) Cargas sociales	134.680 €	146.484 €	162.610 €
<b>6. Otros gastos de explotación</b>	357.972 €	423.142 €	460.363 €
<b>7. Amortización del inmovilizado</b>	99.744 €	78.109 €	77.317 €
<b>A.1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>	87.419 €	106.653 €	115.587 €
<b>9. Gastos financieros</b>	-10.096 €	-8.274 €	-6.078 €
a) Por deudas con terceros	-10.096 €	-8.274 €	-6.078 €
<b>A.2) RESULTADO FINANCIERO</b>	-10.096 €	-8.274 €	-6.078 €
<b>A.3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	77.323 €	98.380 €	109.509 €
10. Impuesto sobre beneficios	- 12.396€	- 19.102 €	- 20.284 €
<b>A.4) RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS</b>	64.927 €	79.277 €	89.225 €
B) OPERACIONES ININTERRUMPIDAS	- €	- €	- €
<b>A.5) RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	64.927 €	79.277 €	89.225 €

**Tabla 3.1: Cuenta de pérdidas y ganancias de años anteriores**

*Fuente: Elaboración propia por la empresa Frutos Secos San Blas*

## ANÁLISIS EVOLUCIÓN DE LA CUENTA DE PÉRDIDAS DE GANANCIAS

Para realizar el siguiente análisis hemos utilizado los porcentajes verticales y horizontales, con el fin de conocer el peso de cada partida con respecto al importe neto de la cifra de negocios, y para conocer la evolución de cada partida a lo largo del periodo de análisis. El beneficio neto de la empresa asciende en 2017 a 89.225 € (1,34% del importe neto de la cifra de negocio) y ha aumentado un 37,42% con respecto al inicio del periodo. El beneficio de la empresa procede en su totalidad del resultado de las operaciones continuadas, ya que el resultado de las operaciones interrumpidas es nulo. Asimismo, el beneficio de la empresa se obtiene en mayor medida a través del resultado de explotación que asciende a 115.587 € ya que el resultado financiero es negativo de - 6.078 € por lo que no es muy elevado.

El resultado de explotación ha seguido la misma tendencia que el resultado del ejercicio, es decir, ha aumentado un 32,22% respecto al año 2015. En general, las ventas, que suponen 6.676.250 € han aumentado un 9,62% durante el periodo.

Por su parte, de los gastos de explotación, destacan por su gran evolución los otros gastos de explotación por 460.363 € que han sufrido un cambio del 28,60% respecto a 2015, y los gastos de personal que ascienden a 786.765 € (11,82% del importe neto de la cifra de negocio).

Finalmente, el resultado financiero, compuesto sólo por gastos financieros ya que no hay ingresos financieros, ha disminuido a lo largo del periodo, contribuyendo también al aumento del beneficio, aunque en menor medida.

### 3.2 BALANCE Y COMENTARIO DE SU EVOLUCIÓN

<b>BALANCE</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>A) ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>628.060 €</b>	<b>603.643 €</b>	<b>560.128 €</b>
<b>Inmovilizado intangible</b>	<b>4.283 €</b>	<b>4.283 €</b>	<b>6.949 €</b>
Patentes, licencias, marcas y similares	525 €	525 €	525 €
Fondo de comercio	6.342 €	6.342 €	6.424 €
<b>II. Inmovilizado material</b>	<b>621.193 €</b>	<b>596.776 €</b>	<b>553.178 €</b>
Terrenos	498.592 €	464.656 €	429.962 €
Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material	122.602 €	132.120 €	123.216 €
<b>B) ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>1.681.350 €</b>	<b>1.912.688 €</b>	<b>1.936.124 €</b>
<b>Existencias</b>	<b>737.519 €</b>	<b>768.675 €</b>	<b>828.084 €</b>
Comerciales	737.519 €	768.675 €	828.084 €
<b>Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar</b>	<b>729.022 €</b>	<b>896.926 €</b>	<b>965.099 €</b>
Clientes por ventas y prestaciones de servicios	729.022 €	896.926 €	965.099 €

<b>Efectivo y otros activos líquidos equivalentes</b>	214.810 €	247.087 €	142.941 €
Tesorería	214.810 €	247.087 €	142.941 €
<b>TOTAL ACTIVO (A+B)</b>	<b>2.309.410 €</b>	<b>2.516.331 €</b>	<b>2.496.251€</b>
<b>A) PATRIMONIO NETO</b>	<b>780.111 €</b>	<b>859.367 €</b>	<b>948.534 €</b>
A-1) Fondos propios	775.310 €	854.567 €	943.734 €
<b>Capital</b>	<b>227.058 €</b>	<b>227.058 €</b>	<b>227.000 €</b>
Capital escriturado	227.058 €	227.058 €	227.000 €
<b>Reservas</b>	<b>483.325 €</b>	<b>548.252 €</b>	<b>627.509 €</b>
1. Legal y estatutarias	5.409 €	5.409 €	5.409 €
2. Otras reservas	477.915 €	542.843 €	622.100 €
<b>VII. Resultado del ejercicio</b>	<b>64.927 €</b>	<b>79.257 €</b>	<b>89.225 €</b>
A-3) Subvenciones, donaciones y legados recibidos	4.800 €	4.800 €	4.800 €
<b>B) PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>566.806 €</b>	<b>659.304 €</b>	<b>677.552 €</b>
<b>Deudas a largo plazo</b>	<b>566.806 €</b>	<b>659.304 €</b>	<b>677.552 €</b>
Préstamo a largo plazo	566.806 €	659.304 €	677.552 €
<b>C) PASIVO CORRIENTE</b>	<b>962.494 €</b>	<b>997.660 €</b>	<b>870.166 €</b>
<b>Acreeedores comerciales y otras cuentas a pagar</b>	<b>962.494 €</b>	<b>997.660 €</b>	<b>870.166 €</b>
Proveedores	962.494 €	997.660 €	870.166 €
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A+B+C)</b>	<b>2.309.410 €</b>	<b>2.516.331 €</b>	<b>2.496.251€</b>

**Tabla 3.2: Balances años anteriores**

*Fuente: Elaboración propia por la empresa Frutos Secos San Blas*

## ÁNÁLISIS EVOLUCIÓN BALANCES

Al igual que hemos hecho con en análisis de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias, hemos utilizado los porcentajes verticales y horizontales, con el fin de conocer el peso de cada partida con respecto al activo total, y para conocer la evolución de cada partida a lo largo del periodo de análisis. El activo de la empresa Frutos Secos San Blas asciende a aproximadamente 2.496.251€ y se ha visto incrementado a lo largo del periodo de análisis. En la actualidad, la inversión es mayoritariamente a C/P, ya que se distribuye entre un ANC entorno a 560.127 € ( 22,43% del Activo Total) y un AC alrededor de 1.936.123 € (77,57% del Activo Total) El incremento producido en el activo ha venido motivado por el aumento del AC, puesto que el ANC se ha reducido en el periodo.

Dentro del ANC, la partida más importante es el inmovilizado material que asciende a 553.178 € y es éste el que han provocado la disminución del ANC y, consecuentemente, del activo, pues el resto de las partidas se han mantenido constantes o han aumentado un poco.

Por su parte, en el AC las partidas más importantes son las existencias y deudores comerciales y otras cuentas a cobrar, 828.083 € y 965.099 €, respectivamente. Ambas han aumentado su valor en los años analizados.

La financiación de la empresa se encuentra estructurada de la siguiente forma: un PN de 948.533 € (37,99% de Activo Total) , un PC de 870.165 € y un PNC de 677.551 €. Por tanto, puede afirmarse que la financiación ajena a corto plazo es la más relevante.

En relación con la financiación a corto plazo, podemos observar el aumento de su peso dentro de la financiación total a lo largo de los años. Dentro de la misma, la partida más importante es acreedores comerciales y otras cuentas a pagar, a pesar de que ha ido disminuyendo en la evolución del PC. Esta partida supone casi un 35% del activo total.

El PN neto de la empresa ha aumentado un 21,72% desde 2015 hasta 2017, lo que se explica por los resultados positivos de ejercicios posteriores que han hecho pasar de 64.927 € a 89.224 € , así como por la dotación de otro tipo de reservas distintas a las legales que han pasado de 477.915 € a 622.099 €.

Por último, dentro del PNC, la financiación más importante son las deudas a L/P que suponen 677.551 € en la actualidad. Esta partida ha ido aumentando a lo largo del periodo de análisis.

### **3.3 FONDO DE MANIOBRA**

Esta empresa consigue financiación principalmente a través de los fondos propios y las reservas así como con recursos corrientes. Podemos observar la tendencia que tiene en estos tres años de análisis de mantener un patrimonio neto que supone en torno al 33-38%, un pasivo corriente del 53% y el resto de pasivo no corriente. El pasivo corriente se compone de acreedores comerciales y otras cuentas a pagar, concretamente de proveedores.

El fondo de maniobra es la parte del activo corriente de una empresa que es financiado con deuda a largo plazo, es decir, con pasivo no corriente. Éste nos indica la capacidad que tiene una empresa para hacer frente a sus pagos a corto plazo. Se calcula mediante diferencia entre el patrimonio neto más el pasivo no corriente y el activo no corriente ((PN + PNC)-ANC).

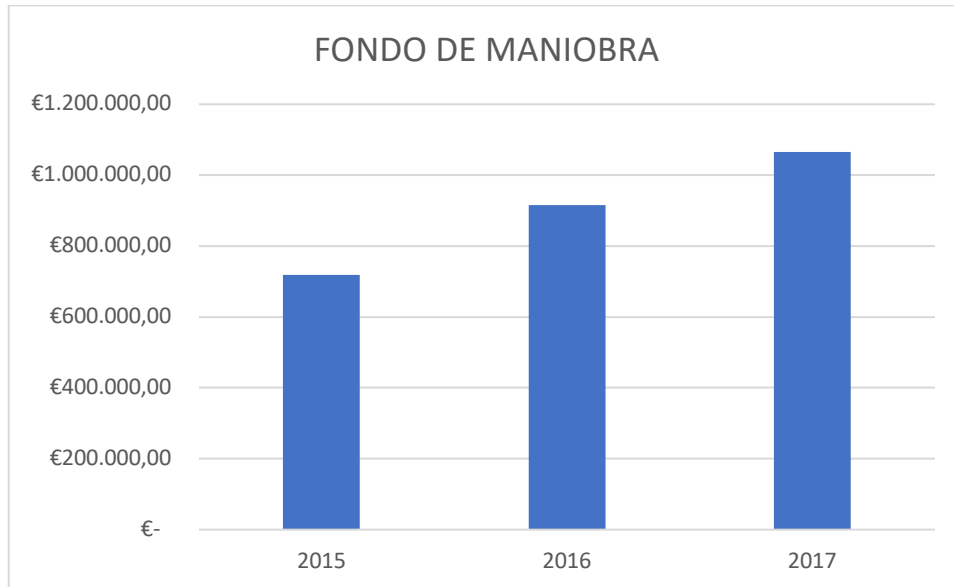
Como podemos observar en la tabla 3.3 el fondo de maniobra de los años 2015, 2016 y 2017 es siempre positivo, lo que nos indica que la empresa ha sido capaz de hacer frente a sus compromisos de pago inmediatos. Un fondo de maniobra positivo permite a la empresa tener la certeza de poder hacer frente al pago de sus proveedores en caso de retrasos en el cobro de sus clientes. Además, nos informa de que todos sus activos no corrientes han sido financiados a largo plazo y que además tengo excedente de financiación a largo plazo para financiar parte del activo corriente.

Podemos observar como el fondo de maniobra va siendo cada año mayor, esto debe a que el activo no corriente ha ido disminuyendo a lo largo de los años de nuestro periodo de análisis y a que tanto el patrimonio neto como el pasivo no corriente ha ido aumentando.



<b>Fondo de maniobra</b>	<b>(PN+PNC)-ANC</b>
<b>2015</b>	718.856 €
<b>2016</b>	915.028 €
<b>2017</b>	1.065.958€

**Tabla 3.3 : Fondos de maniobra de los años 2015, 2016 y 2017**  
*Fuente: Elaboración propia, a partir de la tabla 3.2*



**Figura 3.1 : Fondos de Maniobra de los años 2015, 2016 y 2017.**  
*Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos que aparecen en la tabla 3.3*

# 4

## INDICADORES HISTÓRICOS

### 4.1 RATIOS DE LIQUIDEZ

#### - Ratio corriente o de liquidez genera o de solvencia a corto plazo = AC/PC

Este ratio nos permite medir la relación entre los activos corrientes y pasivos corrientes. Con él podemos conocer la capacidad que tiene la empresa para hacer frente a sus obligaciones financieras registradas en el pasivo corriente. Cuanto mayor sea el resultado positivo de este ratio, mayor será la garantía para los acreedores en el corto plazo.

Por tanto, a mayor valor, mayor liquidez pues los activos corrientes serán mayores a los pasivos corrientes. Sin embargo, tampoco es conveniente un valor demasiado alto, pues una excesiva liquidez puede significar la existencia de activos ociosos lo que lleva asociado un alto coste de oportunidad. Cuando el ratio sea inferior a 1 es posible que estemos en el caso de suspensión de pagos pues el pasivo corriente es mayor que el activo corriente, pero eso va a depender del sector de actividad en el que nos encontremos. Sin embargo, no es conveniente opinar sobre la liquidez basándonos solo en este ratio pues su utilización aislada nos puede llevar a la toma de decisiones inadecuadas. Tendremos que tener en cuenta, no solo el valor de este ratio, sino su composición ya algunos componentes como pueden ser las existencias pueden distorsionar el resultado. Por ello, analizaremos a continuación el Ratio Quick o Prueba del ácido.

#### - Ratio Quick o prueba del ácido = (AC-Existencias)/PC

Este ratio nos muestra la relación entre el activo corriente, sin tener en cuenta las existencias y los activos no corrientes mantenidos para la venta, y el pasivo corriente. En el caso de nuestra empresa a analizar no dispone de activos no corrientes mantenidos para la venta por lo que los hemos obviado. El ratio nos informa sobre el grado de cobertura del pasivo corriente mediante las disponibilidades de la empresa, sin necesidad de vender las existencias de las que disponga la empresa. Al excluir las existencias podríamos evitar algunos conflictos como por ejemplo los derivados de la elección de un método para la valoración de éstas.

El ratio óptima se encuentra alrededor de 1, pues la empresa dispondrá tanto de efectivo como de derechos de cobro por el mismo importe que las deudas a corto plazo. Tal y como ocurre con el ratio corriente, a mayor valor, más liquidez pero un valor muy elevado puede suponer una disminución de rentabilidad al disponer de recursos ociosos.

### 4.2 RATIO DE SOLVENCIA

#### - Ratio de garantía o distancia a la quiebra = AT/PT

Este ratio nos indica la capacidad de la empresa para hacer frente todas sus obligaciones de pago, tanto a corto plazo como a largo. Es decir, nos muestra la garantía que tienen los acreedores de cobrar en caso de liquidación de la empresa.

Cuando el activo sea mayor que el pasivo este ratio será mayor a 1, y en ese caso la devolución de la deuda estará garantizada. En caso contrario, al ser menor que 1, estaríamos en caso de quiebra técnica o insolvencia. Cuanto más se acerque a 1 más peligrosa será la situación. Lo ideal sería que el valor fuese superior a 1,5 aunque no muy elevado pues se considera que tener un exceso de patrimonio hace a las empresas menos rentables.

### 4.3 RATIO DE ENDEUDAMIENTO

- **Ratio de endeudamiento = (PNC+PC)/PN**

Este ratio es un indicador del grado de deuda de una empresa y del riesgo que soportan tanto accionistas como acreedores. Con él podemos medir el cuánto de cada unidad monetaria de patrimonio neto que hay en la empresa se utiliza como deuda. El valor óptimo es aquel que se encuentra alrededor de 1, pues en ese caso los recursos propios y los ajenos se encontrarán en equilibrio.

		2015	2016	2017
<i>Ratio corriente</i>	AC/PC	1,75	1,92	2,23
<i>Ratio Prueba Ácida</i>	(AC-Existencias)/PC	0,98	1,15	1,27
<i>Ratio de Garantía</i>	AT/PT	1,51	1,52	1,61
<i>Ratio de Endeudamiento</i>	(PNC+PC)/PN	1,96	1,93	1,63

**Tabla 4.1: Ratios de liquidez, solvencia y endeudamiento de los años 2015, 2016 y 2017**

*Fuente: Elaboración propia*

Podemos observar como el *ratio corriente* ha ido aumentando a lo largo de los tres últimos años. Esto se ha debido tanto al aumento del activo corriente, dado el aumento del saldo de todas sus partidas en 2016, como al decremento de pasivo corriente en 2017.

Respecto al *ratio prueba ácida o quick*, podemos observar como el primer año aumenta debido al aumento de los saldos de clientes y tesorería, mientras que el segundo lo hace como consecuencia del considerable decremento del saldo de proveedores.

En 2016 *ratio de garantía* aumenta debido a que el incremento de activo total es superior al del pasivo total. En 2017 este incremento se debe a la que la disminución del pasivo total es mayor a la del activo total.

Por último, el *ratio de endeudamiento* cada año del periodo de análisis. El primer año, se debe a que el incremento del patrimonio neto es superior a la del pasivo total. El segundo año, el pasivo total disminuye pero el patrimonio neto aumenta en mayor cuantía lo que hace que el ratio sea menor que el año precedente, es decir 2016.

# 5

## PLAN FINANCIERO FUTURO

El principal objetivo de esta empresa es vender frutos secos de calidad y mantener satisfechos a los amantes de los frutos secos. Sin embargo, eso no es lo único que tienen como meta, ya que pretenden maximizar sus ventas, hacer frente a la competencia y ampliar sus instalaciones.

### 5.1 POLÍTICAS A SEGUIR

Para alcanzar esos objetivos diseñaré un plan financiero para los tres próximos años partiendo de los datos económicos que podemos observar capítulo 3.

#### 5.1.1 Política de inversiones:

- La empresa va a adquirir nueva maquinaria por un coste de 150.000 euros.
- La empresa desea unificar las instalaciones por lo que va a comprar una nave en la que trasladar la fábrica para que ésta este cerca del cash y almacén. Esta nave tiene un coste de 240.000 euros.

#### 5.1.2 Política de financiación

- La nueva maquinaria estará financiada con un préstamo por el importe de ésta. El préstamo se amortizará mediante términos constantes de 39.600 euros anuales durante 4 años a un tipo de interés del 2,22%.
- La nave también estará financiada con un préstamo por el importe de ésta que se amortizará a 65.000 euros anuales a un tipo de interés del 3,28% durante 4 años.
- Por lo que respecta al préstamo a largo plazo que aparece en el balance inicial, se amortizará 172.782 euros al año a un tipo de interés del 0,80% durante 4 años.
- La subvención del balance se aplicará a 1.600 euros al año.

#### 5.1.3 Estrategia financiera

- La política de amortizaciones para activos antiguos viene siendo de un 39% anual excepto para el fondo de comercio que es del 10% anual.
- Los nuevos activos, nave y maquinaria, se amortizarán linealmente en 15 y 10 años respectivamente.
- No se reparten dividendos pues los propietarios se tienen asignados un salario.
- Si hubiera pérdidas se compensarán lo antes posible.

AMORTIZACIONES	2018	2019	2020
Patentes, licencias, marcas y similares	196 €	196 €	134 €
Fondo de comercio	642 €	642 €	642 €
Instalaciones técnicas	45.916 €	45.916 €	31.385 €
Maquinaria nueva	15.000 €	15.000 €	15.000 €
Nave nueva	16.000 €	16.000 €	16.000 €

**Tabla 5.1 : Cuota de amortización contable**

*Fuente: Elaboración propia*

### 5.1.4 Política de producto

La tabla adjunta recoge las cifras futuras de ventas y gastos de explotación:

	2018	2019	2020
Ventas	7.210.350,48€	7.787.178 €	8.410.152 €
Compras de MP	5.683.965€	5.968.164 €	6.266.572 €
Gastos de personal	816.765€	846.765 €	876.765 €
Otros gastos de explotación	483.381€	507.550 €	532.928 €

**Tabla 5.2: Estimación de ventas y gastos**

*Fuente: Elaboración propia*

Las ventas se han estimado tomando como referencia las ventas de 2017 y han ido aumentándose un 8% acumulativo. Con respecto a las compras de materia prima y a otros gastos de explotación se han estimado a partir de los datos de 2017 aumentándolos un 5% acumulativo. Con lo que respecta a los gastos de personal, se han aumentado 30.000€ anuales al contratar a dos empleados nuevos cada año.

### 5.1.5 Estrategia de circulantes

- La empresa no mantiene stock de materia prima ya que considera todas sus existencias como producto terminado, por tanto, las compras serán iguales al consumo.
- -Las existencias de producto terminado serán el 12 % de las ventas.
- -El 20% de las ventas se cobran al contado y el resto a 45 días.
- - Al 40%de los proveedores de materia prima se les pagará al contado y el resto a 45 días.
- El impuesto de sociedades es del 25% y se paga al año siguiente de su generación.

# 6

## LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA

### 6.1 NECESIDADES NETAS DE CAPITAL CORRIENTE (NNCC).

<b>NNCC</b>	<b>Situación inicial</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Stocks de PT	828.084 €	865.242 €	934.461 €	1.009.218 €
Variación de PT		37.158 €	69.219 €	74.757 €
Clientes	965.099 €	721.035 €	778.718 €	841.015 €
Variación de clientes		- 244.064 €	57.683 €	62.297 €
Tesorería objetivo	142.941 €	- €	- €	- €
		- 142.941 €	- €	- €
Variación de Activos Corrientes		- 349.846 €	126.902 €	137.054 €
Proveedores c/p	870.166 €	426.297 €	447.612 €	469.993 €
Variación proveedores		- 443.869 €	21.315 €	22.381 €
Impuestos a pagar	- €	42.659 €	111.293 €	132.947 €
Variación impuestos		42.659 €	68.634 €	21.654 €
Variación de Recursos Corrientes		- 401.209 €	89.949 €	44.034 €
<b>N.N.C.C</b>		<b>51.363 €</b>	<b>36.953 €</b>	<b>93.020 €</b>

**Tabla 6.1: Cuadro de Necesidades Netas de Capital Corriente provisional**  
Fuente: Elaboración propia a partir de las políticas establecidas en el capítulo 5

<b>Clientes</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Ventas	7.210.350 €	7.787.179 €	8.410.153 €
Ventas a crédito (80%)	5.768.280 €	6.229.743 €	6.728.122 €
Saldo clientes a 45 días	721.035 €	778.718 €	841.015 €

<b>Proveedores</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Compras MP	5.683.965 €	5.968.164 €	6.266.572 €
Compras pago aplazado (60%)	3.410.379 €	3.580.898 €	3.759.943 €
Saldo proveedores a 45 días	426.297 €	447.612 €	469.993 €

Stock PT 12% DE LAS VENTAS	2018	2019	2020
Ventas	7.210.350 €	7.787.179 €	8.410.153 €
Stock PT	865.242 €	934.461 €	1.009.218 €

**Tabla 6.2: Saldos de clientes, proveedores y stock de productos terminados previsionales**

*Fuente: Elaboración propia a partir de las políticas establecidas en el capítulo 5*

La tabla 6.1 nos indica las variaciones de activos corrientes y recursos corrientes que experimentará la empresa en sus balances previsionales de los próximos tres años. Estas variaciones son causadas como consecuencia de aplicar las políticas de circulante que se establecen en el plan financiero.

Si las necesidades son positivas indica que la empresa necesita financiación a largo plazo. Sin embargo, si las necesidades son negativas indica que tiene más recursos a corto plazo que activos a corto plazo, lo que indica que tiene una fuente financiera a corto plazo que puede financiar el largo plazo.

Tenemos necesidades positivas de 51.363 €, 36.953 € y 93.020 € respectivamente, lo que nos indica que hay un exceso de activo corriente que no puede ser financiado con recursos corrientes por lo que tiene que serlo con recursos a largo plazo.

## 6.2 CUENTAS DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PREVISIONALES.

<b>CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS</b>	2017	2018	2019	2020
A) OPERACIONES CONTINUADAS	89.224 €	127.978 €	333.880€	605.648 €
<b>1. Importe neto de la cifra de negocios</b>	6.676.25€	7.210.35€	7.787.17€	8.410.15€
a) Ventas	6.676.25€	7.210.35€	7.787.17€	8.410.15€
<b>2. Variación de existencias de PT y en curso de fabricación</b>	177.083 €	37.158€	69.219 €	74.757 €
<b>3.Aprovisionamientos</b>	5.413.30€	5.683.965€	5.968.164€	6.266.572€
a) Consumo de mercaderías	5.413.300€	5.683.965€	5.968.164€	6.266.572€
<b>5. Gastos de personal</b>	786.765 €	816.765 €	846.765 €	876.765 €
a) Sueldos, salarios y asimilados	624.156 €	571.736 €	592.736 €	613.736 €
b) Cargas sociales	162.610 €	245.030 €	254.030 €	263.030 €
<b>6. Otros gastos de explotación</b>	460.363 €	483.381 €	507.550 €	532.928 €
<b>7. Cuota de aplicación subvención de capital</b>	- €	1.600 €	1.600 €	1.600 €
<b>8. Amortización del inmovilizado</b>	77.317 €	77.754 €	77.754 €	63.161 €
<b>Amortización antigua</b>	77.317 €	46.754 €	46.754 €	32.161 €
<b>Amortización nueva</b>	- €	31.000 €	31.000 €	31.000 €

A.1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	115.587 €	187.243€	457.765 €	747.083 €
<b>9. Gastos financieros</b>	6.078 €	16.605 €	12.591 €	8.488 €
A.2) RESULTADO FINANCIERO	6.078 €	16.605 €	12.591 €	8.488 €
A.3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	109.509 €	170.638€	445.173 €	738.596 €
10. Impuesto sobre beneficios	20.285 €	42.659 €	111.293€	132.947 €
A.4) RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS	89.224 €	127.978 €	333.880€	605.648 €
B) OPERACIONES ININTERRUMPIDAS	- €	- €	- €	- €
A.5) RESULTADO DEL EJERCICIO	89.224 €	127.978 €	333.880€	605.648 €
Reservas	89.224 €	127.978 €	333.880€	605.648 €
Autofinanciación = amortizaciones + reservas + provisiones y deterioros + compensación de pérdidas	166.541 €	205.732 €	411.634 €	668.810 €

**Tabla 6.3: Cuenta de Pérdidas y Ganancias previsional**

*Fuente: Elaboración propia a partir de las políticas establecidas en el capítulo 5*

La cuenta de pérdidas y ganancias es un documento contable que nos informa sobre todos los ingresos y gastos derivados de todas las actividades empresariales que se han producido en una organización durante un ejercicio económico.

Podemos observar como la empresa obtiene durante los tres años objeto de estudio un resultado positivo y ascendente conforme pasan los años.

El aumento del Cash- Flow del primer año se debe principalmente al incremento del importe neto de la cifra de negocios. Por otro lado, el aumento del Cash Flow de los años siguientes se debe no sólo a la nueva maquinaria y a la exportación la cual ha contribuido al aumento de las ventas, pues también lo hacen los gastos de compras de materia prima, personal y otros gastos de explotación. Esto se debe a que con el paso del tiempo va disminuyendo el gasto de amortización pues se terminan de amortizar algunos de los activos antiguos de la empresa y porque al utilizar el método francés para amortizar los préstamos, conforme pasan los años las cuotas de amortización se forman en su mayor parte por amortización financiera y los gastos financieros van disminuyendo.

### 6.3 PRESUPUESTO DE CAPITAL PREVISIONAL.

<b>PRESUPUESTO DE CAPITAL</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
1. Gastos de inversión	558.973 €	170.309 €	171.656 €
1.1 Saldo de programas anteriores	168.973 €	170.309 €	171.656 €
1.1.1 CAFra Préstamo antiguo	167.373 €	168.709 €	170.056 €
1.1.2 CASubvención antigua	1.600 €	1.600 €	1.600 €
1.2 Inversiones de expansión	390.000 €	- €	- €



2. Necesidades netas de capital corriente	51.363 €	36.953 €	93.020 €
3. Nuevas amortizaciones financieras a l/p	93.404 €	96.081 €	98.838 €
CAFra Préstamo nave	57.128 €	59.001 €	60.937 €
CAFra Préstamo maquinaria	36.276 €	37.080 €	37.902 €
<b>Total empleos</b>	<b>703.740 €</b>	<b>303.344 €</b>	<b>363.514 €</b>
4. Autofinanciación	205.732 €	411.634 €	668.810 €
5. Financiación externa	390.000 €	- €	- €
<b>Total recursos</b>	<b>595.732 €</b>	<b>411.634 €</b>	<b>668.810 €</b>
Superávits/Déficits del periodo	- 108.008 €	108.290 €	305.296 €
Superávits/Déficits acumulados	- 108.008 €	282 €	305.578 €
Tesorería objetivo	- €	- €	- €
Tesorería en Balance	- 108.008 €	282 €	305.578 €

**Tabla 6.4: Presupuesto de Capital previsual**

*Fuente: Elaboración propia a partir de las políticas establecidas en el capítulo 5*

El presupuesto de capital nos cuantifica las entradas y salidas de recursos a largo plazo que experimentará la empresa en el futuro como consecuencia de la puesta en marcha de las nuevas políticas a seguir así como las derivadas de la situación de partida. Podremos observar, por tanto, las variaciones que sufrirá la parte fija de los balances a lo largo del tiempo. Cuando hablamos de presupuesto de capital nos referimos a términos de renta y no se tesorería.

Lo deseable con el presupuesto de capital es que el último saldo final acumulado sea positivo, por lo que se puede concluir diciendo que el proyecto es viable ya que al final del año 2020 el superávit acumulado es de 305.578€. En este caso, el primer año tenemos una tesorería en balance negativa de -108.008€ lo que indica que los empleos son mayores que los recursos, por tanto tenemos déficit de financiación. El resto de años tenemos superávit de financiación. Por tanto, deberemos alisar el presupuesto para conseguir unos saldos acumulados cercanos a cero y positivos.

<b>Periodo</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Tesorería	- 108.008 €	282 €	305.578 €
Reservas	844.712 €	1.178.592 €	1.784.240 €

**Tabla 6.5: Tesorerías y Reservas previsionales**

*Fuente: Elaboración propia*

Si observamos la tabla 6.5 podemos ver que tenemos unas reservas acumuladas muy superiores a la tesorería en balance, esto se debe a que se pagan unas cuotas de amortización financiera muy altas y a que las cuotas de amortización contable del inmovilizado es muy pequeña. Por tanto, habrá que alisar el presupuesto como veremos en el epígrafe 6.6.

**6.4 PRESUPUESTO DE TESORERÍA PREVISIONAL**

<b>PRESUPUESTO DE TESORERÍA</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
1. Cobro por ventas	7.454.415 €	7.729.496 €	8.347.855 €
2. Pagos por explotación	7.427.981 €	7.301.164 €	7.653.884 €
3. Tesorería de explotación	26.434 €	428.331 €	693.971 €
4. Pagos inversiones	- 390.000 €	- €	- €
5. Cobros por préstamos	390.000 €	- €	- €
6. Pagos por amortizaciones financieras de deuda a l/p	- 260.777 €	-264.790 €	- 268.894 €
CAFRas préstamo antiguo	- 167.373 €	- 168.709 €	- 170.056 €
CAFRas préstamo nuevo	- 93.404 €	- 96.081 €	- 98.838 €
7. Tesorería por operaciones de capital	- 260.777 €	- 264.790 €	- 268.894 €
8. Pagos por dividendos	- €	- €	- €
8. Pagos por intereses de deuda a l/p	- 16.605 €	- 12.591 €	- 8.488 €
9. Pagos retribuciones a pasivo l/p	- 16.605 €	- 12.591 €	- 8.488 €
10. Pagos de impuestos	- €	- 42.659 €	- 111.293 €
11. Tesorería por operaciones de circulante	- €	- 42.659 €	- 111.293 €
12. Tesorería neta	- 250.948 €	108.290 €	305.296 €
13. Tesorería acumulada o en balance	-108.008 €	282 €	305.578 €

**Tabla 6.6: Presupuesto de Tesorería previsional**

Fuente: Elaboración propia a partir de las políticas establecidas en el capítulo 5

	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Ventas	7.210.350 €	7.787.179€	8.410.153€
Variación clientes	- 244.064 €	57.683 €	62.297€
Cobro por ventas	7.454.415€	7.729.496€	8.347.855€

	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Pagos explotación	6.984.112 €	7.322.479€	7.676.265€
Variación proveedores	-443.869€	21.315€	22.381€
Pagos explotación	7.427.981€	7.301.164€	7.653.884€

**Tabla 6.7: Cobros por ventas y Pagos de explotación previsionales**

Fuente: Elaboración propia

El presupuesto de tesorería refleja los cobros y pagos que realiza la empresa a lo largo de un ejercicio económico. En este caso, al contrario que en el presupuesto de capital, estamos hablando en términos de tesorería y no de renta. Podemos observar como tenemos cobros al vender nuestros productos y al recibir los préstamos y pagos de explotación para poder llevar a cabo la actividad de la empresa, al devolver los préstamos así como al pagar los intereses de las deudas y los impuestos.

### 6.5 BALANCES PREVISIONALES

<b>BALANCE</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>A) ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>560.128€</b>	<b>872.374€</b>	<b>794.620€</b>	<b>731.459 €</b>
<b>Inmovilizado intangible</b>	6.949€	6.111€	5.273€	4.497€
Patentes, licencias, marcas y similares	525€	329€	134€	- €
Fondo de comercio	6.424€	5.782€	5.140€	4.497€
<b>Inmovilizado material</b>	<b>553.178€</b>	<b>866.263€</b>	<b>789.347€</b>	<b>726.962€</b>
Terrenos	429.962€	429.962€	429.962€	429.962€
Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material	123.216€	77.301€	31.385€	- €
Maquinaria nueva	- €	135.000€	120.000€	105.000€
Nave nueva	- €	224.000€	208.000€	192.000€
<b>B) ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>1.936.124 €</b>	<b>1.478.269 €</b>	<b>1.713.462 €</b>	<b>2.155.812 €</b>
<b>Existencias</b>	828.084€	865.242 €	934.461 €	1.009.218 €
Comerciales	828.083,61 €	865.242 €	934.461 €	1.009.218 €
<b>Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar</b>	965.099€	721.035€	778.718€	841.015€
Clientes por ventas y prestaciones de servicios	965.099€	721.035,05 €	778.717,85 €	841.015,28 €
<b>Efectivo y otros activos líquidos equivalentes</b>	142.941€	- 108.008 €	282 €	305.578 €
Tesorería	142.941€	- 108.008 €	282 €	305.578 €
<b>TOTAL ACTIVO (A+B)</b>	<b>2.496.251 €</b>	<b>2.350.643 €</b>	<b>2.508.082 €</b>	<b>2.887.271 €</b>
<b>A) PATRIMONIO NETO</b>	<b>948.534€</b>	<b>1.074.912 €</b>	<b>1.407.192 €</b>	<b>2.011.241 €</b>
A-1) Fondos propios	943.734€	1.071.712 €	1.405.592 €	2.011.241 €
<b>Capital</b>	227.000€	227.000 €	227.000 €	227.000 €
<b>Reservas</b>	627.509€	844.712 €	1.178.592 €	1.784.240 €

1. Legal y estatutarias	5.409€	5.409 €	5.409 €	5.409 €
2. Otras reservas	711.324€	839.303 €	1.173.183 €	1.778.831 €
A-3) Subvenciones, donaciones y legados recibidos	4.800€	3.200 €	1.600 €	0 €
<b>B) PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>677.552€</b>	<b>806.774 €</b>	<b>541.984 €</b>	<b>273.090 €</b>
<b>Deudas a largo plazo</b>	<b>677.552€</b>	<b>806.774 €</b>	<b>541.984 €</b>	<b>273.090 €</b>
Préstamo a largo plazo antiguo	677.552€	510.178 €	341.469 €	171.414 €
Préstamo a largo plazo maquinaria	- €	113.724 €	76.643 €	38.742 €
Préstamo a largo plazo nave	- €	182.872 €	123.871 €	62.935 €
<b>C) PASIVO CORRIENTE</b>	<b>870.166€</b>	<b>468.957 €</b>	<b>558.906 €</b>	<b>602.940 €</b>
<b>Acreeedores comerciales y otras cuentas a pagar</b>	<b>870.166€</b>	<b>426.297 €</b>	<b>447.612 €</b>	<b>469.993 €</b>
Proveedores	870.166 €	426.297 €	447.612 €	469.993 €
<b>Impuestos a pagar</b>	<b>- €</b>	<b>42.659,49 €</b>	<b>111.293 €</b>	<b>132.947 €</b>
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A+B+C)</b>	<b>2.496.251€</b>	<b>2.350.643 €</b>	<b>2.508.082 €</b>	<b>2.887.271 €</b>

**Tabla 6.8: Balances previsionales**

Fuente: Elaboración propia a partir de las políticas establecidas en el capítulo 5

Periodo	Tanto	ak	lk	Ak	Mk	Ck
0						677.551 €
1	0,8%	172.782 €	5.409 €	167.373 €	167.373 €	510.178 €
2	0,8%	172.782 €	4.073 €	168.709 €	336.082 €	341.469 €
3	0,8%	172.782 €	2.726 €	170.056 €	506.138 €	171.413 €
4	0,8%	172.782 €	1.368 €	171.413 €	677.551 €	- €

**Tabla 6.8: Cuadro de amortización préstamo largo plazo antiguo**

Fuente: Elaboración propia

Periodo	Tanto	ak	lk	Ak	Mk	Ck
0						240.000 €
1	3,28%	65.000 €	7.873 €	57.127 €	57.127 €	182.873 €
2	3,28%	65.000 €	5.999 €	59.001 €	116.128 €	123.872 €
3	3,28%	65.000 €	4.064 €	60.936 €	177.065 €	62.935 €
4	3,28%	65.000 €	2.065 €	62.935 €	240.000 €	- €

**Tabla 6.9: Cuadro de amortización préstamo nave**

Fuente: Elaboración propia

Periodo	Tanto	ak	lk	Ak	Mk	Ck
0						150.000 €
1	2,22%	39.600 €	3.324 €	36.276 €	36.276 €	113.724 €
2	2,22%	39.600 €	2.520 €	37.080 €	73.357 €	76.643 €
3	2,22%	39.600 €	1.698 €	37.902 €	111.258 €	38.742 €
4	2,22%	39.600 €	858 €	38.742 €	150.000 €	- €

**Tabla 6.10: Cuadro de amortización préstamo maquinaria**

*Fuente: Elaboración propia*

## 6.6 SITUACIÓN TRAS EL ALISADO

Para mejorar esta situación de tesorería negativa el en 2018, podríamos solicitar un año de carencia en los préstamos nuevos, es decir aplazar un año el pago de amortizaciones financieras de las inversiones a realizar. El resto de financiación necesaria se cubriría solicitando un crédito a corto plazo en el primer mes de 2018 por la cuantía necesaria.

En ese caso, los términos amortizativos de los años futuros serán mayores, así como el tipo de interés exigido por el banco. Tras hacer eso, seguiríamos teniendo una tesorería en balance negativa el primer año de -12.804€. Por tanto, solicitaríamos un crédito a corto plazo como he citado anteriormente por esa cuantía, el cual tendría un interés del 5,81%. En las tablas que siguen a continuación podemos observar como quedaría la situación.

<b>NNCC</b>	<b>Situación inicial</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Stocks de PT	828.084 €	865.242 €	934.461 €	1.009.218 €
Variación de PT	- €	37.158 €	69.219 €	74.757 €
Clientes	965.099 €	721.035 €	778.718 €	841.015 €
Variación de clientes	- €	- 244.064 €	57.683 €	62.297 €
Tesorería objetivo	142.941 €	- €	- €	- €
Variación de Tesorería objetivo	- €	- 142.941 €	- €	- €
Variación de Activos Corrientes	- €	- 349.846 €	126.902 €	137.054 €
Proveedores c/p	870.166 €	426.297 €	447.612 €	469.993 €
Variación proveedores	- €	- 443.869 €	21.315 €	22.381 €
Crédito a c/p	- €	12.804 €	- €	- €
Variación crédito a c/p	- €	12.804 €	- 12.804 €	- €
Impuestos a pagar	- €	43.109 €	110.554 €	132.664 €
Variación impuestos a pagar	- €	43.109 €	67.445 €	22.110 €
Variación de Recursos Corrientes	- €	- 387.955 €	75.956 €	44.490 €
N.N.C.C		38.109 €	50.947 €	92.564 €

**Tabla 6.11: Cuadro de Necesidades Netas de Capital Corriente previsional tras el alisado**

*Fuente: Elaboración propia*

Podemos observar como ahora el cuadro de Necesidades Netas de Capital Corriente ha cambiado, ya que hemos introducido el crédito a corto plazo, por cuantía de 12.804€ para alisar el Presupuesto de Capital. Este crédito se devolverá al principio del año 2019. En consecuencia, tenemos una necesidad de financiación a largo plazo en los tres años de análisis igual que ocurría antes de alisar el presupuesto aunque con distintas cuantías.

<b>CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
A) OPERACIONES CONTINUADAS	89.225€	129.328€	331.662 €	604.357€
<b>1. Importe neto de la cifra de negocios</b>	6.676.250€	7.210.350€	7.787.179€	8.410.153€
a) Ventas	6.676.250€	7.210.350€	7.787.179€	8.410.153€
<b>2. Variación de existencias de PT y en curso de fabricación</b>	177.083€	37.158€	69.219€	74.757€
<b>3. Aprovisionamientos</b>	5.413.300€	5.683.965€	5.968.164€	6.266.572€
a) Consumo de mercaderías	5.413.300€	5.683.965€	5.968.164€	6.266.572€
<b>5. Gastos de personal</b>	786.765€	816.765€	846.765€	876.765€
a) Sueldos, salarios y asimilados	624.156€	571.736€	592.736€	613.736€
b) Cargas sociales	162.610€	245.030€	254.030€	263.030€
<b>6. Otros gastos de explotación</b>	460.363€	483.381€	507.550€	532.928€
<b>7. Cuota de aplicación subvención de capital</b>	- €	1.600€	1.600€	1.600€
<b>8. Amortización del inmovilizado</b>	77.317€	77.754€	77.754€	63.161€
Amortización antigua	77.317€	46.754€	46.754€	32.161€
Amortización nueva	- €	31.000 €	31.000 €	31.000 €
<b>A.1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>	115.587 €	187.243 €	457.765 €	747.083 €
<b>9. Gastos financieros</b>	6.078 €	14.806€	15.549€	10.063€
<b>A.2) RESULTADO FINANCIERO</b>	6.078€	14.806€	15.549€	10.063€
<b>A.3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	109.509€	172.437€	442.216€	737.020€
10. Compensación de pérdidas	- €	- €	- €	- €
11. Impuesto sobre beneficios	20.285€	43.109€	110.554€	132.664€
<b>A.4) RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS</b>	89.224€	129.328€	331.62 €	604.357€

B) OPERACIONES ININTERRUMPIDAS	- €	- €	- €	- €
A.5) RESULTADO DEL EJERCICIO	89.224€	129.328€	331.662€	604.357€
Reservas	89.224€	129.328€	331.662€	604.357€
Autofinanciación = amortizaciones + reservas + provisiones y deterioros + compensación de pérdidas	166.541€	207.082€	409.416€	667.518€

**Tabla 6.12: Cuadro de Pérdidas y Ganancias previsional tras el alisado**

*Fuente: Elaboración propia*

Podemos observar como tenemos menos gastos financieros el primer año pero éstos son superiores el resto de años. Esto hace que varíe un poco el resultado del ejercicio y por tanto el pago de impuesto. Por lo demás todo se mantiene igual que en el plan inicial.

<b>PRESUPUESTO DE CAPITAL</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
1. Gastos de inversión	558.973 €	170.309 €	171.656 €
1.1 Saldo de programas anteriores	168.973 €	170.309 €	171.656 €
1.1.1 CAFra Préstamo o antiguo	167.373 €	168.709 €	170.056 €
1.1.2 CASubvención antigua	1.600 €	1.600 €	1.600 €
1.2 Inversiones de expansión	390.000 €	- €	- €
2. Necesidades netas de capital corriente	38.109 €	50.947 €	92.564 €
3. Nuevas amortizaciones financieras a l/p	- €	125.193 €	129.936 €
CAFra Préstamo nave		77.575 €	79.975 €
CAFra Préstamo maquinaria		47.618 €	49.961 €
Total empleos	597.082 €	346.449 €	394.156 €
4. Autofinanciación	207.082 €	409.416 €	667.518 €
5. Financiación externa	390.000 €	- €	- €
Total recursos	597.082 €	409.416 €	667.518 €
Superávits/Déficits del periodo	- €	62.967 €	273.362 €
Superávits/Déficits acumulados	- €	62.967 €	336.329 €
Tesorería objetivo	- €	- €	- €
Tesorería en Balance	- €	62.967 €	336.329 €

**Tabla 6.13 Presupuesto de Capital previsional tras el alisado**

*Fuente: Elaboración propia*

Podemos observar como el Presupuesto de Capital se ha modificado al no pagar cuotas de amortización financieras de los dos préstamos solicitados para hacer la inversión de la maquinaria y la nave, al solicitar carencia parcial de un año. Gracias al alisado podemos conseguir que el primer año el saldo acumulado sea cero. A partir del segundo año tenemos excedente de tesorería por lo que tenemos dos opciones: a) realizar inversiones financieras de lo que ofrezca el banco, y b) eliminar parte de la financiación

del préstamo más caro que tenemos, es decir de la maquinaria ( $i = 4,92\%$ ), con el exceso de tesorería que tenemos los años 2019 y 2020.

<b>Presupuesto de Tesorería</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
1. Cobro por ventas	7.454.415 €	7.729.496 €	8.347.855 €
2. Pagos por explotación	7.427.981 €	7.301.164 €	7.653.884 €
3. Tesorería de explotación	26.434 €	428.331 €	693.971 €
4. Pagos inversiones	- 390.000 €	- €	- €
5. Cobros por préstamos	390.000 €	- €	- €
6. Pagos por amortizaciones financieras de deuda a l/p	- 167.373 €	- 293.902 €	- 299.992 €
CAFRas préstamo antiguo	- 167.373 €	- 168.709 €	- 170.056 €
CAFRas préstamo nuevo	- €	- 125.193 €	- 129.936 €
7. Tesorería por operaciones de capital	- 167.373 €	- 293.902 €	- 299.992 €
8. Pagos por dividendos	- €	- €	- €
9. Pagos por intereses de deuda a l/p	- 14.806 €	- 14.806 €	- 10.063 €
10. Pagos retribuciones a pasivo l/p	- 14.806 €	- 14.806 €	- 10.063 €
11. Cobro préstamo a c/p	12.804 €	- €	- €
12. Pago préstamo c/p	- €	- 12.804 €	- €
13. Pagos por intereses crédito c/p		- 743 €	
14. Pagos de impuestos	- €	- 43.109 €	- 110.554 €
15. Tesorería por operaciones de circulante	12.804 €	- 56.656 €	- 110.554 €
16. Tesorería neta	- 142.941 €	62.967 €	273.362 €
17. Tesorería acumulada o en balance	- €	62.967 €	336.329 €

**Tabla 6.14: Cuadro de Presupuesto de Tesorería previsional tras el alisado**

*Fuente: Elaboración propia*

La tabla 6.13 nos muestra como queda el Presupuesto de Tesorería tras el alisado. Podemos observar como solo se han modificado los pagos de las cuotas amortización financieras de los préstamos nuevos al haber una carencia de un año, el cobro de un préstamo a corto plazo en 2018 que se devuelve el 2019 dando lugar a un pago, y que en 2019 tenemos pagos por intereses del crédito a corto plazo.



<b>BALANCE</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>A) ACTIVO NO CORRIENTE</b>	560.128 €	872.374 €	794.620 €	731.459 €
<b>Inmovilizado intangible</b>	6.949 €	6.111 €	5.273 €	4.497 €
Patentes, licencias, marcas y similares	525 €	329 €	134 €	- €
Fondo de comercio	6.424 €	5.782 €	5.140 €	4.497 €
<b>Inmovilizado material</b>	553.178 €	866.263 €	789.347 €	726.962 €
Terrenos	429.962 €	429.962 €	429.962 €	429.962 €
Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material	123.216 €	77.301 €	31.385 €	- €
Maquinaria nueva	- €	135.000 €	120.000 €	105.000 €
Nave nueva	- €	224.000 €	208.000 €	192.000 €
<b>B) ACTIVO CORRIENTE</b>	1.936.124 €	1.586.277 €	1.776.146 €	2.186.562 €
<b>Existencias</b>	828.084 €	865.242 €	934.461 €	1.009.218 €
Comerciales	828.084 €	865.242 €	934.461 €	1.009.218 €
<b>Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar</b>	965.099 €	721.035 €	778.718 €	841.015 €
Clientes por ventas y prestaciones de servicios	965.099 €	721.035 €	778.718 €	841.015 €
<b>Efectivo y otros activos líquidos equivalentes</b>	142.941 €	- €	62.967 €	336.329 €
Tesorería	142.941 €	- €	62.967 €	336.329 €
<b>TOTAL ACTIVO (A+B)</b>	<b>2.496.251 €</b>	<b>2.458.651 €</b>	<b>2.570.766 €</b>	<b>2.918.021 €</b>
<b>A) PATRIMONIO NETO</b>	948.534 €	1.076.262 €	1.406.323 €	2.009.080 €
A-1) Fondos propios	943.734 €	1.073.062 €	1.404.723 €	2.009.080 €
<b>Capital</b>	227.000 €	227.000 €	227.000 €	227.000 €
<b>Reservas</b>	627.509 €	846.061 €	1.177.723 €	1.782.080 €
1. Legal y estatutarias	5.409 €	5.409 €	5.409 €	5.409 €
2. Otras reservas	711.324 €	840.652 €	1.172.314 €	1.776.670 €
A-3) Subvenciones, donaciones y legados recibidos	4.800 €	3.200 €	1.600 €	- €
<b>B) PASIVO NO CORRIENTE</b>	677.552 €	900.178 €	606.276 €	306.285 €
<b>Deudas a largo plazo</b>	677.552 €	900.178 €	606.276 €	306.285 €
Préstamo a largo plazo antiguo	677.552 €	510.178 €	341.469 €	171.414 €
Préstamo a largo plazo maquinaria	- €	150.000 €	102.382 €	52.421 €

Préstamo a largo plazo nave	- €	240.000 €	162.425 €	82.450 €
<b>C) PASIVO CORRIENTE</b>	<b>870.166 €</b>	<b>482.211 €</b>	<b>558.166 €</b>	<b>602.657 €</b>
<b>Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar</b>	<b>870.166 €</b>	<b>426.297 €</b>	<b>447.612 €</b>	<b>469.993 €</b>
Proveedores	870.166 €	426.297 €	447.612 €	469.993 €
Crédito a corto plazo	- €	12.804 €	- €	- €
<b>Impuestos a pagar</b>	<b>- €</b>	<b>43.109 €</b>	<b>110.554 €</b>	<b>132.664 €</b>
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A+B+C)</b>	<b>2.496.251 €</b>	<b>2.458.651 €</b>	<b>2.570.766 €</b>	<b>2.918.021€</b>

**Tabla 6.15: Balances previsionales tras el alisado***Fuente: Elaboración propia*

En el nuevo Balance podemos observar como ahora el pasivo corriente ha aumentado en el primer año al tener un crédito a corto plazo por 12.804€ el resto de años se mantiene prácticamente igual.

periodo	tanto	ak	lk	Ak	Mk	Ck
0						240.000 €
1	3,09%	7.425 €	7.425 €	- €	- €	240.000 €
2	3,09%	85.000 €	7.425 €	77.575 €	77.575 €	162.425 €
3	3,09%	85.000 €	5.025 €	79.975 €	157.551 €	82.449 €
4	3,09%	85.000 €	2.551 €	82.449 €	240.000 €	0 €

**Tabla 6.16: Cuadro de amortización préstamo nave con nuevas condiciones***Fuente: Elaboración propia*

periodo	tanto	ak	lk	Ak	Mk	Ck
0						150.000 €
1	4,92%	7.382 €	7.382 €	- €	- €	150.000 €
2	4,92%	55.000 €	7.382 €	47.618 €	47.618 €	102.382 €
3	4,92%	55.000 €	5.038 €	49.962 €	97.580 €	52.420 €
4	4,92%	55.000 €	2.580 €	52.420 €	150.000 €	0 €

**Tabla 6.17: Cuadro de amortización préstamo maquinaria con nuevas condiciones***Fuente: Elaboración propia*

# 7

## INDICADORES POST-PLANIFICACIÓN

### 7.1 FONDO DE MANIOBRA Y RATIOS DE LIQUIDEZ, SOLVENCIA Y ENDEUDAMIENTO

En este capítulo vamos a analizar los mismos ratios que en el capítulo 4 y comentaremos la evolución que éstos han tenido a lo largo de los años de nuestro periodo de análisis. Para ello los datos utilizados son los que hemos obtenido tras el alisado del presupuesto de capital.

		2018	2019	2020
Fondo de maniobra	PN+PNC)-ANC	1.104.066 €	1.217.980€	1.583.906€
<i>Ratio corriente</i>	AC/PC	3,29	3,18	3,63
<i>Ratio Prueba Ácida</i>	(AC-Existencias)/PC	1,50	1,51	1,95
<i>Ratio de Garantía</i>	AT/PT	1,78	2,21	3,21
<i>Ratio de Endeudamiento</i>	(PNC+PC)/PN	1,28	0,83	0,45

**Tabla 7.1: Fondo de maniobra y ratios de liquidez, solvencia y endeudamiento de los años 2018, 2019 y 2020**

*Fuente: Elaboración propia*

Con respecto al *fondo de maniobra*, podemos observar como en los tres años que hemos planificado, siempre es positivo y creciente. En 2018, tenemos una disminución del fondo de maniobra con respecto a 2017. Esto ocurre como consecuencia del aumento del activo no corriente, debido a las inversiones realizadas, lo que lleva aparejado un aumento del pasivo no corriente, y por último, a la disminución del patrimonio neto como consecuencia del resultado negativo del ejercicio. Sin embargo, en su conjunto el fondo de maniobra ha aumentado ya que el activo no corriente ha ido disminuyendo a causa de las amortizaciones, el pasivo no corriente también a disminuido al irse amortizando cada año los préstamos que aparecen en el balance y por último el patrimonio neto ha venido aumentando principalmente debido al aumento de las reservas.

El *ratio corriente* nos da la misma información que el fondo de maniobra, por tanto podemos ver que sí la empresa sí tiene capacidad para hacer frente a sus pagos en el corto plazo. Podemos observar como en 2018 ha aumentado respecto al año anterior, esto se ha debido a que la disminución del saldo de pasivo corriente ha sido mayor que la del activo corriente. En 2019, ambos saldos aumentan pero al ser mayor el incremento del denominador hace que el ratio disminuya. Por último, en 2020 ambos saldos siguen aumentando pero el incremento del numerador es mayor lo que hace que el ratio vuelva a aumentar de nuevo. En su conjunto ha aumentado por lo que podemos decir que la empresa tiene más liquidez tras la planificación.

Por lo que respecta al ratio quick o prueba ácida, podemos observar como ha aumentado respecto al año anterior y lo sigue haciendo en los próximos años de análisis. En el primer año los saldos tanto del numerador como del denominador disminuyen, esto se debe principalmente a la disminución del saldo de clientes y proveedores, pero la disminución del pasivo corriente es mayor lo que hace que este ratio aumente. El resto de años los saldos van aumentando siendo mayor el incremento del activo corriente debido tanto al aumento de la partida clientes y tesorería lo que hace siga aumentando este ratio.

Podemos observar como el ratio de garantía ha aumentado cada año, esto se debe a que el pasivo total ha venido disminuyendo. El primer año, 2018, el pasivo no corriente aumenta como consecuencia de los préstamos solicitados para poder hacer frente a las inversiones pero el pasivo corriente disminuye principalmente por un menor saldo de proveedores lo que hace que en su conjunto el pasivo total se vea disminuido. Los años siguientes ocurre la situación inversa, va aumentando el saldo de pasivo corriente debido a los proveedores y a los impuestos pendientes de pago y el pasivo no corriente va disminuyendo al irse amortizando los préstamos. Sin embargo, en un conjunto el pasivo total disminuye lo que hace que el ratio siga aumentando año tras año.

Con respecto al ratio de endeudamiento, éste disminuye considerablemente año tras año. Esto se debe a que el patrimonio neto aumenta cada año al destinarse todo el resultado del ejercicio a reservas, y a la disminución del pasivo total como consecuencia principalmente de la amortización de los préstamos a largo plazo.

# 8

## SENSIBILIDAD DEL PLAN FINANCIERO

Para medir la sensibilidad del plan financiero vamos a establecer dos escenarios, uno optimista y otro pesimista. En el primero, vamos a aumentar las ventas un 10% e incrementaremos los gastos establecidos en el plan, por lo que ahora se aumentarán un 7% las compras de materia prima y otros gastos de explotación y 30.000 euros anuales el gasto de personal.

Por otro lado, el escenario pesimista experimenta un decremento de ventas respecto al plan inicial. Por tanto, las ventas solo se incrementan un 6% y además, aumentan los gastos de compra de materia prima y otros gastos de explotación situándose el incremento en un 8%. El gasto de personal se mantendrá igual, es decir, aumentará 30.000 euros anuales.

### 8.1 ESCENARIO OPTIMISTA

<b>NNCC</b>	<b>Situación inicial</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Stocks de PT	828.084 €	881.265 €	969.392 €	1.066.331 €
Variación de PT	- €	53.181 €	88.127 €	96.939 €
Clientes	965.099 €	734.388 €	807.826 €	888.609 €
Variación de clientes	- €	- 230.712 €	73.439 €	80.783 €
Tesorería objetivo	142.941 €	- €	- €	- €
Variación de Tesorería objetivo		- 142.941 €	- €	- €
Variación de Activos Corrientes		- 320.471 €	161.565 €	177.722 €
Proveedores c/p	870.166 €	434.417 €	464.827 €	497.364 €
Variación proveedores	- €	- 435.749 €	30.409 €	32.538 €
Impuestos a pagar	- €	50.678 €	126.530 €	151.330 €
Variación impuestos	- €	50.678 €	75.852 €	24.800 €
Variación de Recursos Corrientes	- €	- 385.070 €	106.261 €	57.338 €
N.N.C.C	- €	64.599 €	55.304 €	120.384 €

**Tabla 8.1: Cuadro de Necesidades Netas de Capital Corriente en escenario optimista**

*Fuente: Elaboración propia*

<b>CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
A) OPERACIONES CONTINUADAS	89.225 €	152.035 €	379.591 €	689.394 €
<b>1. Importe neto de la cifra de negocios</b>	6.676.250€	7.343.875€	8.078.263€	8.886.089€
a) Ventas	6.676.250€	7.343.875€	8.078.263€	8.886.089€
<b>2. Variación de existencias de PT y en curso de fabricación</b>	177.083 €	53.181 €	88.127 €	96.939 €
<b>3. Aprovisionamientos</b>	5.413.300€	5.792.231€	6.197.688€	6.631.526€
a) Consumo de mercaderías	5.413.300€	5.792.231€	6.197.688€	6.631.526€
<b>5. Gastos de personal</b>	786.765 €	816.765 €	846.765 €	876.765 €
a) Sueldos, salarios y asimilados	624.156 €	571.736 €	592.736 €	613.736 €
b) Cargas sociales	162.610 €	245.030 €	254.030 €	263.030 €
<b>6. Otros gastos de explotación</b>	460.363 €	492.588 €	527.070 €	563.965 €
<b>7. Cuota de aplicación subvención de capital</b>	- €	1.600 €	1.600 €	1.600 €
<b>8. Amortización del inmovilizado</b>	77.317 €	77.754 €	77.754 €	63.161 €
<b>Amortización antigua</b>	77.317 €	46.754 €	46.754 €	32.161 €
<b>Amortización nueva</b>	- €	31.000 €	31.000 €	31.000 €
<b>A.1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>	115.587 €	219.318 €	518.713 €	849.211 €
<b>9. Gastos financieros</b>	6.078 €	16.605 €	12.591 €	8.488 €
<b>A.2) RESULTADO FINANCIERO</b>	6.078 €	16.605 €	12.591 €	8.488 €
<b>A.3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	109.509 €	202.713 €	506.122 €	840.724 €
10. Compensación de pérdidas	- €	- €	- €	- €
11. Impuesto sobre beneficios	20.285 €	50.678 €	126.530 €	151.330 €
<b>A.4) RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS</b>	89.224€	152.035 €	379.591 €	689.394 €
<b>B) OPERACIONES ININTERRUMPIDAS</b>	- €	- €	- €	- €
<b>A.5) RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	89.224 €	152.035 €	379.591 €	689.394 €
Reservas	89.224 €	152.035 €	379.591 €	689.394 €

Autofinanciación = amortizaciones +reservas + provisiones y deterioros + compensación de pérdidas	166.541 €	229.788 €	457.345 €	752.555 €
---	-----------	-----------	-----------	-----------

**Tabla 8.2 : Cuenta de Pérdidas y Ganancias en escenario optimista**

*Fuente: Elaboración propia*

<b>PRESUPUESTO DE CAPITAL</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
1. Gastos de inversión	558.973 €	170.309 €	171.656 €
1.1 Saldo de programas anteriores	168.973 €	170.309 €	171.656 €
1.1.1 CAFra Préstamo antiguo	167.373 €	168.709 €	170.056 €
1.1.2 CASubvención antigua	1.600 €	1.600 €	1.600 €
1.2 Inversiones de expansión	390.000 €	- €	- €
2. Necesidades netas de capital corriente	64.599 €	55.304 €	120.384 €
3. Nuevas amortizaciones financieras a l/p	93.404 €	96.081 €	98.838 €
CAFra Préstamo nave	57.128 €	59.001 €	60.937 €
CAFra Préstamo maquinaria	36.276 €	37.080 €	37.902 €
<b>Total empleos</b>	<b>716.977 €</b>	<b>321.694 €</b>	<b>390.878 €</b>
4. Autofinanciación	229.788 €	457.345 €	752.555 €
5. Financiación externa	390.000 €	- €	- €
<b>Total recursos</b>	<b>619.788 €</b>	<b>457.345 €</b>	<b>752.555 €</b>
Superávits/Déficits del periodo	- 97.188 €	135.651 €	361.677 €
Superávits/Déficits acumulados	- 97.188 €	38.463 €	400.139 €
Tesorería objetivo	- €	- €	- €
Tesorería en Balance	- 97.188 €	38.463 €	400.139 €

**Tabla 8.3: Presupuesto de Capital en escenario optimista**

*Fuente: Elaboración propia*

<b>PRESUPUESTO DE TESORERÍA</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
1. Cobro por ventas	7.574.587 €	8.004.824 €	8.805.307 €
2. Pagos por explotación	7.537.334 €	7.541.113 €	8.039.718 €
3. Tesorería de explotación	37.253 €	463.711 €	765.589 €
4. Pagos inversiones	- 390.000 €	- €	- €
5. Cobros por préstamos	390.000 €	- €	- €
6. Pagos por amortizaciones financieras de deuda a l/p	- 260.777 €	- 264.790 €	- 268.894 €
CAFras préstamo antiguo	- 167.373 €	- 168.709 €	- 170.056 €
CAFras préstamo nuevo	- 93.404 €	- 96.081 €	- 98.838 €
7. Tesorería por operaciones de capital	- 260.777 €	- 264.790 €	- 268.894 €
8. Pagos por dividendos	- €	- €	- €
8. Pagos por intereses de deuda a l/p	- 16.605 €	- 12.591 €	- 8.488 €
9. Pagos retribuciones a pasivo l/p	- 16.605 €	- 12.591 €	- 8.488 €
10. Pagos de impuestos	- €	- 50.678 €	- 126.530 €
11. Tesorería por operaciones de circulante	- €	- 50.678 €	- 126.530 €
12. Tesorería neta	- 240.129 €	135.651 €	361.677 €
13. Tesorería acumulada o en balance	- 97.188 €	38.463 €	400.139 €

**Tabla 8.4: Presupuesto de Tesorería en escenario optimista**

*Fuente: Elaboración propia*

<b>BALANCE</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>A) ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>560.128 €</b>	<b>872.374 €</b>	<b>794.620 €</b>	<b>731.459 €</b>
<b>Inmovilizado intangible</b>	<b>6.949 €</b>	<b>6.111 €</b>	<b>5.273 €</b>	<b>4.497 €</b>
Patentes, licencias, marcas y similares	525 €	329 €	134 €	- €
Fondo de comercio	6.424 €	5.782 €	5.140 €	4.497 €
<b>Inmovilizado material</b>	<b>553.178 €</b>	<b>866.263 €</b>	<b>789.347 €</b>	<b>726.962 €</b>
Terrenos	429.962 €	429.962 €	429.962 €	429.962 €
Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material	123.216 €	77.301 €	31.385 €	- €
Maquinaria nueva	- €	135.000 €	120.000 €	105.000 €
Nave nueva	- €	224.000 €	208.000 €	192.000 €
<b>B) ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>1.936.124 €</b>	<b>1.518.464 €</b>	<b>1.815.680 €</b>	<b>2.355.079 €</b>
<b>Existencias</b>	<b>828.084 €</b>	<b>881.265 €</b>	<b>969.392 €</b>	<b>1.066.331 €</b>
Comerciales	828.084 €	881.265 €	969.392 €	1.066.331 €



<b>Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar</b>	965.099 €	734.388 €	807.826 €	888.609 €
Cientes por ventas y prestaciones de servicios	965.099 €	734.388 €	807.826 €	888.609 €
<b>Efectivo y otros activos líquidos equivalentes</b>	142.941 €	- 97.188 €	38.463 €	400.139 €
Tesorería	142.941 €	- 97.188 €	38.463 €	400.139 €
<b>TOTAL ACTIVO (A+B)</b>	<b>2.496.251 €</b>	<b>2.390.838 €</b>	<b>2.610.301 €</b>	<b>3.086.538 €</b>
<b>A) PATRIMONIO NETO</b>	<b>948.534 €</b>	<b>1.098.968 €</b>	<b>1.476.960 €</b>	<b>2.164.753 €</b>
A-1) Fondos propios	943.734 €	1.095.768 €	1.475.360 €	2.164.753 €
<b>Capital</b>	<b>227.000 €</b>	<b>227.000 €</b>	<b>227.000 €</b>	<b>227.000 €</b>
<b>Reservas</b>	<b>627.509 €</b>	<b>868.768 €</b>	<b>1.248.359 €</b>	<b>1.937.753 €</b>
1. Legal y estatutarias	5.409 €	5.409 €	5.409 €	5.409 €
2. Otras reservas	711.324 €	863.359 €	1.242.950 €	1.932.344 €
A-3) Subvenciones, donaciones y legados recibidos	4.800 €	3.200 €	1.600 €	- €
<b>B) PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>677.552 €</b>	<b>806.774 €</b>	<b>541.984 €</b>	<b>273.090 €</b>
<b>Deudas a largo plazo</b>	<b>677.552 €</b>	<b>806.774 €</b>	<b>541.984 €</b>	<b>273.090 €</b>
Préstamo a largo plazo antiguo	677.552 €	510.178 €	341.469 €	171.414 €
Préstamo a largo plazo maquinaria	- €	113.724 €	76.643 €	38.742 €
Préstamo a largo plazo nave	- €	182.872 €	123.871 €	62.935 €
<b>C) PASIVO CORRIENTE</b>	<b>870.166 €</b>	<b>485.096 €</b>	<b>591.357 €</b>	<b>648.695 €</b>
<b>Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar</b>	<b>870.66 €</b>	<b>434.417 €</b>	<b>464.827 €</b>	<b>497.364 €</b>
Proveedores	870.166 €	434.417 €	464.827 €	497.364 €
<b>Impuestos a pagar</b>	<b>- €</b>	<b>50.678,18 €</b>	<b>126.530 €</b>	<b>151.330 €</b>
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A+B+C)</b>	<b>2.496.251 €</b>	<b>2.390.838 €</b>	<b>2.610.300 €</b>	<b>3.086.538 €</b>

**Tabla 8.5: Balances en escenario optimista**

*Fuente: Elaboración propia*

Como podemos observar la empresa obtendría un resultado del ejercicio positivo los tres años de análisis, el cual se destina íntegramente a reservas al no haber reparto de dividendos. Por tanto, podemos afirmar que con un aumento de las ventas y los gastos por encima de lo previsto se conseguiría un resultado del ejercicio superior al establecido en el plan inicial.

Por lo que respecta a las Necesidades Netas de Capital Corriente, en los tres años tenemos necesidad de financiación a largo plazo. Eso significa que la empresa tiene más activos corrientes que recursos nuevos corrientes. En nuestro plan inicial la empresa también tenía necesidad de financiación a largo plazo aunque eran inferiores.

En relación al Presupuesto de Capital, podemos observar como el plan sí es viable al tener un superávit acumulado en el tercer año positivo. Si nos fijamos en los saldos de cada periodo podemos observar como seguimos obteniendo déficit en el primer año, aunque en este caso es por menor cuantía que en el del plan inicial. El resto de años

tenemos superávits al igual que en el plan inicial pero de cuantías superiores. Esto se debe a que la autofinanciación es mayor y las necesidades netas de capital corriente son más pequeñas que las de nuestro plan inicial.

Por lo que respecta al Presupuesto de Tesorería, el primer año sigue teniendo una tesorería negativa, aunque inferior a la del plan inicial. Además, la tesorería acumulada o en balance también es negativa como ya hemos comentando en el Presupuesto de Capital. Sin embargo, el resto de años la tesorería de cada periodo es siempre positiva y ascendente. Los únicos cambios que se han experimentado han sido en la tesorería de explotación, al variar los cobros por ventas al ser mayores y los pagos por explotación, y por otro lado la tesorería por operaciones de circulante al variar los impuestos ya que éstos son un porcentaje del resultado del ejercicio, el cual es mayor.

Como conclusión a este escenario optimista, se puede afirmar que tanto las reservas acumuladas en Balance como las tesorerías son más favorables que las planteadas en el escenario inicial al ser superiores y tener una tendencia ascendente.

## 8.2 ESCENARIO PESIMISTA

<b>NNCC</b>	<b>Situación inicial</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Stocks de PT	828.084 €	849.219 €	917.157 €	990.529 €
Variación de PT	- €	21.135 €	67.938 €	73.373 €
Clientes	965.099 €	707.683 €	764.297 €	825.441 €
Variación de clientes	- €	- 257.417 €	56.615 €	61.144 €
Tesorería objetivo	142.941 €	- €	- €	- €
	- €	- 142.941 €	- €	- €
Variación de Activos Corrientes	- €	- 379.222 €	124.552 €	134.516 €
Proveedores c/p	870.166 €	438.477 €	473.556 €	511.440 €
Variación proveedores	- €	- 431.689 €	35.078 €	37.884 €
Impuestos a pagar	- €	- €	- €	- €
Variación impuestos	- €	- €	- €	- €
Variación de Recursos Corrientes	- €	- 431.689 €	35.078 €	37.884 €
N.N.C.C		52.467 €	89.474 €	96.632 €

**Tabla 8.6: Cuadro de Necesidades Netas de Capital Corriente en escenario pesimista**

*Fuente: Elaboración propia*

<b>CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
A) OPERACIONES CONTINUADAS	89.225 €	-155.120 €	- 75.643€	- 18.157€
<b>1. Importe neto de la cifra de negocios</b>	6.676.250 €	7.076.825€	7.642.972€	8.254.409€
a) Ventas	6.676.250 €	7.076.825€	7.642.972€	8.254.409€
<b>2. Variación de existencias de PT y en curso de fabricación</b>	177.083 €	21.135 €	67.938 €	73.373 €
<b>3. Aprovisionamientos</b>	5.413.300 €	5.846.364€	6.314.074€	6.819.200€
a) Consumo de mercaderías	5.413.300 €	5.846.364€	6.314.074€	6.819.200€
<b>5. Gastos de personal</b>	786.765 €	816.765 €	846.765 €	876.765 €
a) Sueldos, salarios y asimilados	624.156 €	571.736 €	592.736 €	613.736 €
b) Cargas sociales	162.610 €	245.030 €	254.030 €	263.030 €
<b>6. Otros gastos de explotación</b>	460.363 €	497.192 €	536.967 €	579.925 €
<b>7. Cuota de aplicación subvención de capital</b>	- €	1.600 €	1.600 €	1.600 €
<b>8. Amortización del inmovilizado</b>	77.317 €	77.754 €	77.754 €	63.161 €
<b>Amortización antigua</b>	77.317 €	46.754 €	46.754 €	32.161 €
<b>Amortización nueva</b>	- €	31.000 €	31.000 €	31.000 €
<b>A.1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>	115.587 €	- 138.515€	- 63.051€	- 9.669€
<b>9. Gastos financieros</b>	6.078 €	16.605 €	12.591 €	8.488 €
<b>A.2) RESULTADO FINANCIERO</b>	6.078 €	16.605 €	12.591 €	8.488 €
<b>A.3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	109.509 €	- 155.120 €	- 75.643 €	- 18.157€
<b>10. Compensación de pérdidas</b>		- €	- €	- €
<b>11. Impuesto sobre beneficios</b>	20.285 €	- €	- €	- €
<b>A.4) RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS</b>	89.224 €	- 155.120€	- 75.643€	- 18.157€
<b>B) OPERACIONES ININTERRUMPIDAS</b>	- €	- €	- €	- €
<b>A.5) RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	89.224 €	-155.120 €	- 75.643€	- 18.157€
Reservas	89.224 €	- 155.120€	- 75.643€	- 18.157€

Autofinanciación = amortizaciones +reservas + provisiones y deterioros + compensación de pérdidas	166.541 €	- 77.366€	2.111 €	45.005 €
--	-----------	-----------	---------	----------

**Tabla 8.7: Cuenta de Pérdidas y Ganancias en escenario pesimista**  
Fuente: Elaboración propia

<b>PRESUPUESTO DE CAPITAL</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
1. Gastos de inversión	558.973 €	170.309 €	171.656 €
1.1 Saldo de programas anteriores	168.973 €	170.309 €	171.656 €
1.1.1 CAFra préstamo antiguo	167.373 €	168.709 €	170.056 €
1.1.2 CASubvención antigua	1.600 €	1.600 €	1.600 €
1.2 Inversiones de expansión	390.000 €	- €	- €
2. Necesidades netas de capital corriente	52.467 €	89.474 €	96.632 €
3. Nuevas amortizaciones financieras a l/p	93.404 €	96.081 €	98.838 €
CAFra préstamo nave	57.128 €	59.001 €	60.937 €
CAFra préstamo maquinaria	36.276 €	37.080 €	37.902 €
<b>Total empleos</b>	<b>704.844 €</b>	<b>355.864 €</b>	<b>367.126 €</b>
4. Autofinanciación	- 77.366 €	2.111 €	45.005 €
5. Financiación externa	390.000 €	- €	- €
<b>Total recursos</b>	<b>312.634 €</b>	<b>2.111 €</b>	<b>45.005 €</b>
Superávits/Déficits del periodo	- 392.210 €	- 353.753 €	- 322.121 €
Superávits/Déficits acumulados	- 392.210 €	- 745.963 €	- 1.068.085 €
Tesorería objetivo	- €	- €	- €
Tesorería en Balance	- 392.210 €	- 745.963 €	- 1.068.085 €

**Tabla 8.8: Presupuesto de Capital en escenario pesimista**  
Fuente: Elaboración propia

<b>PRESUPUESTO DE TESORERÍA</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
1. Cobro por ventas	7.334.242 €	7.586.357 €	8.193.265 €
2. Pagos por explotación	7.592.011 €	7.662.728 €	8.238.005 €
3. Tesorería de explotación	- 257.768 €	- 76.371 €	- 44.740 €
4. Pagos inversiones	- 390.000 €	- €	- €
5. Cobros por préstamos	390.000 €	- €	- €
6. Pagos por amortizaciones financieras de deuda a l/p	- 260.777 €	- 264.790 €	- 268.894 €
CAFRas préstamo antiguo	- 167.373 €	- 168.709 €	- 170.056 €
CAFRas préstamo nuevo	- 93.404 €	- 96.081 €	- 98.838 €
7. Tesorería por operaciones de capital	- 260.777 €	- 264.790 €	- 268.894 €
8. Pagos por dividendos	- €	- €	- €
8. Pagos por intereses de deuda a l/p	- 16.605 €	- 12.591 €	- 8.488 €
9. Pagos retribuciones a pasivo l/p	- 16.605 €	12.591 €	8.488 €
10. Pagos de impuestos	- €	- €	- €
11. Tesorería por operaciones de circulante	- €	- €	- €
12. Tesorería neta	- 535.151 €	- 353.753 €	- 322.121 €
13. Tesorería acumulada o en balance	- 392.210 €	- 745.963 €	- 1.068.085 €

**Tabla 8.9: Presupuesto de Tesorería en escenario pesimista**

*Fuente: Elaboración propia*

<b>BALANCE</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>A) ACTIVO NO CORRIENTE</b>	560.128 €	872.374 €	794.620 €	731.459 €
<b>Inmovilizado intangible</b>	6.949 €	6.111 €	5.273 €	4.497 €
Patentes, licencias, marcas y similares	525 €	329 €	134 €	- €
Fondo de comercio	6.424 €	5.782 €	5.140 €	4.497 €
<b>Inmovilizado material</b>	553.178 €	866.263 €	789.347 €	726.962 €
Terrenos	429.962 €	429.962 €	429.962 €	429.962 €
Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material	123.216 €	77.301 €	31.385 €	- €
Maquinaria nueva	- €	135.000 €	120.000 €	105.000 €
Nave nueva	- €	224.000 €	208.000 €	192.000 €
<b>B) ACTIVO CORRIENTE</b>	1.936.124 €	1.164.691€	935.491€	747.885€
<b>Existencias</b>	828.084 €	849.219€	917.157€	990.529€
Comerciales	828.084 €	849.219€	917.157€	990.529€

<b>Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar</b>	965.099 €	707.683€	764.297€	825.441€
Clientes por ventas y prestaciones de servicios	965.099 €	707.682,55€	764.297,15€	825.440,92€
<b>Efectivo y otros activos líquidos equivalentes</b>	142.941 €	- 392.210 €	- 745.963 €	-1.068.085€
Tesorería	142.941 €	- 392.210 €	- 745.963 €	-1.068.085€
<b>TOTAL ACTIVO (A+B)</b>	<b>2.496.251 €</b>	<b>2.037.065 €</b>	<b>1.730.111 €</b>	<b>1.479.344 €</b>
<b>A) PATRIMONIO NETO</b>	<b>948.534 €</b>	<b>791.814 €</b>	<b>714.571 €</b>	<b>694.814 €</b>
A-1) Fondos propios	943.734 €	788.614 €	712.971 €	694.814 €
<b>Capital</b>	227.000 €	227.000 €	227.000 €	227.000 €
<b>Reservas</b>	627.509 €	716.733 €	485.971 €	467.814 €
1. Legal y estatutarias	5.409 €	5.409 €	5.409 €	5.409 €
2. Otras reservas	711.324 €	711.324 €	480.562 €	462.405 €
Resultados negativos de ejercicios anteriores	- €	-155.120 €	- €	- €
A-3) Subvenciones, donaciones y legados recibidos	4.800 €	3.200 €	1.600 €	- €
<b>B) PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>677.552 €</b>	<b>806.774 €</b>	<b>541.984 €</b>	<b>273.090 €</b>
<b>Deudas a largo plazo</b>	677.552 €	806.774 €	541.984 €	273.090 €
Préstamo a largo plazo antiguo	677.552 €	510.178 €	341.469 €	171.414 €
Préstamo a largo plazo maquinaria	- €	113.724 €	76.643 €	38.742 €
Préstamo a largo plazo nave	- €	182.872 €	123.871 €	62.935 €
<b>C) PASIVO CORRIENTE</b>	<b>870.166 €</b>	<b>438.477 €</b>	<b>473.556 €</b>	<b>511.440 €</b>
<b>Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar</b>	870.166 €	438.477 €	473.556 €	511.440 €
Proveedores	870.166 €	438.477 €	473.556 €	511.440 €
<b>Impuestos a pagar</b>	- €	- €	- €	- €
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A+B+C)</b>	<b>2.496.251 €</b>	<b>2.037.065 €</b>	<b>1.730.111 €</b>	<b>1.479.344 €</b>

**Tabla 8.10: Balances en escenario pesimista**  
Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar la empresa obtendría un resultado del ejercicio negativo en los tres años de análisis, por lo que no se pagarían impuestos en ninguno de estos tres ejercicios. Además, las reservas se decrementarían cada año al ser negativas las generadas en cada ejercicio, siendo cada vez menor el decremento de éstas. Como consecuencia de lo anterior, las reservas negativas, el primer año tendríamos una autofinanciación negativa.

Por lo que respecta a las Necesidades Netas de Capital Corriente, todos los años son positivas. En el plan financiero inicial también eran positivas y el primer y tercer año son prácticamente iguales, con mil y tres mil euros más aproximadamente. Los cambios en el primer año se deben principalmente a la variación de activos corrientes mientras que los siguientes años se deben a la variación de pasivos corrientes al no tener que pagar impuestos y haber menor saldo de proveedores.

En relación al Presupuesto de Capital, podemos comentar que el plan financiero para este escenario pesimista no sería viable pues tenemos un saldo acumulado en el tercer año negativo. Esto se debe principalmente a la escasa autofinanciación que tenemos como consecuencia de las reservas negativas que se generan. Además, podemos observar como los saldos de cada periodo tienen déficit aunque van disminuyendo conforme avanzan los años. Sin embargo, los saldos acumulados sí son negativos y ascendientes.

Por lo que respecta al Presupuesto de Tesorería, el primer año sigue teniendo una tesorería negativa, la cual es superior la del plan inicial. Además, la tesorería acumulada o en balance también es negativa como ya hemos comentando en el Presupuesto de Capital. A pesar de que el resto de años la tesorería de cada periodo vaya mejorando sigue siendo negativa. Los únicos cambios que se han experimentado han sido en la tesorería de explotación, al variar los cobros por ventas al ser menores y los pagos por explotación, y por otro lado la tesorería por operaciones de circulante al variar los impuestos ya que en ningún periodo se pagan mientras que en el plan inicial al tener resultados del ejercicios positivos había que hacer frente a ellos.

Como conclusión a este escenario pesimista, se puede afirmar que tanto las reservas acumuladas en Balance como las tesorerías son más desfavorables que las planteadas en el escenario inicial ya que ambas son inferiores.

# 9

## COMENTARIO CRÍTICO FINAL

Una vez finalizado el Trabajo de Fin de Grado podemos concluir diciendo que el plan financiero sí es viable ya que el último año de análisis tenemos un saldo en el Presupuesto de Capital positivo y superior a cero.

Todos los años tenemos un resultado del ejercicio positivo lo que nos indica que la empresa tiene más ingresos que gastos, aunque como sabemos la corriente monetaria no tiene por que coincidir con la financiera, por lo que en el primer año tenemos una tesorería negativa la cual se vuelve positiva a partir del segundo año. Esta tesorería negativa se debe a que en 2018 son mayores los pagos que los ingresos. Sin embargo, una vez alisado el presupuesto este problema se soluciona por lo que se recomienda a la empresa llevar a cabo las inversiones y solicitar carencia de un año en los préstamos nuevos y el resto de los años con el exceso de tesorería realizar inversiones financieras o cancelar parte de la financiación más cara que posean.

Tras realizar el análisis financiero podemos concluir que llevar a cabo el plan inicial, alisando el presupuesto, mejorará la situación económica y financiera de la empresa. Para ello nos basamos en que tanto el fondo de maniobra como los ratios de liquidez, solvencia y endeudamiento analizados mejoran en su conjunto.

Por lo que respecta al análisis de sensibilidad, hemos comprobado que en un escenario optimista, con un aumento de las ventas así como de los gastos pero en menor proporción, mejoraría la situación inicial al disponer de mayores reservas acumuladas así como saldos de tesorería. Sin embargo, el primer año seguiríamos teniendo una tesorería negativa, aunque inferior a la del plan inicial pero el resto de años mejoraría esa situación.

Si nos situamos en el escenario pesimista, en el que disminuyen las ventas y aumentan los gastos respecto al plan inicial, empeoraría la situación. Esto se debe a que tanto las reservas acumuladas como las tesorerías serían inferiores, de hecho, las segundas seguirán siendo negativas durante los tres años del periodo de análisis.

Lo anterior nos muestra que los resultados de la empresa son muy sensibles a la cifra de ventas de la empresa y que por tanto lo más favorable es intentar que ésta aumente.

Como conclusión, a este trabajo de fin de grado, podemos afirmar que si la empresa lleva a cabo las estrategias diseñadas alcanzará la situación futura deseada con éxito. Las previsiones son más favorables que las actuales y los resultados son ascendentes lo cual indica que este plan financiero es viable para la empresa.



**BIBLIOGRAFÍA**

Durbán Oliva, Salvador, Irimia Diéguez, Ana Isabel, Oliver Alfonso, María Dolores, Palacín Sánchez, María José. (2016) 2ª Edición. *Planificación financiera en la práctica empresarial*. Pirámide. Madrid.

Jiménez Cardoso, Sergio M., García-Ayuso Covarsí, Manuel M. y Sierra Molina, Guillermo J (2002): *Análisis financiero*. Pirámide. Madrid.

Garrido Miralles, Pascual; Iñiguez Sánchez, Raúl (2010): *Análisis de Estados Contables: Elaboración e interpretación de la información financiera*. Pirámide. Madrid.

Durbán Salvador (2017-18) Cuaderno de trabajo: *La práctica en la planificación financiera*.

*Situación actual de los frutos secos en España. (2018) Obtenido de:* <https://www.agronegocios.es/situacion-actual-los-frutos-secos-espana/>

*Estudio sobre alimentación en España* obtenido de la web [www.tecnosa.es](http://www.tecnosa.es)

*Producción de frutos secos. Actualidad y perspectivas (2018) Obtenido de:* <http://publicaciones.poscosecha.com/es/cultivo/463-produccion-de-frutos-secos-en-espana-actualidad-y-perspectivas-.html>

Análisis DAFO. Obtenido de: <https://dafo.ipyme.org>

*Número de empresas de frutos secos en España. Obtenido de:* <https://empresite.eleconomista.es/Actividad/FRUTOS-SECOS/>