



# Gestión empresarial y Planes de negocio - Plan Económico- Financiero Básico



Financiado por  
la Unión Europea  
NextGenerationEU



Plan de  
Recuperación,  
Transformación  
y Resiliencia

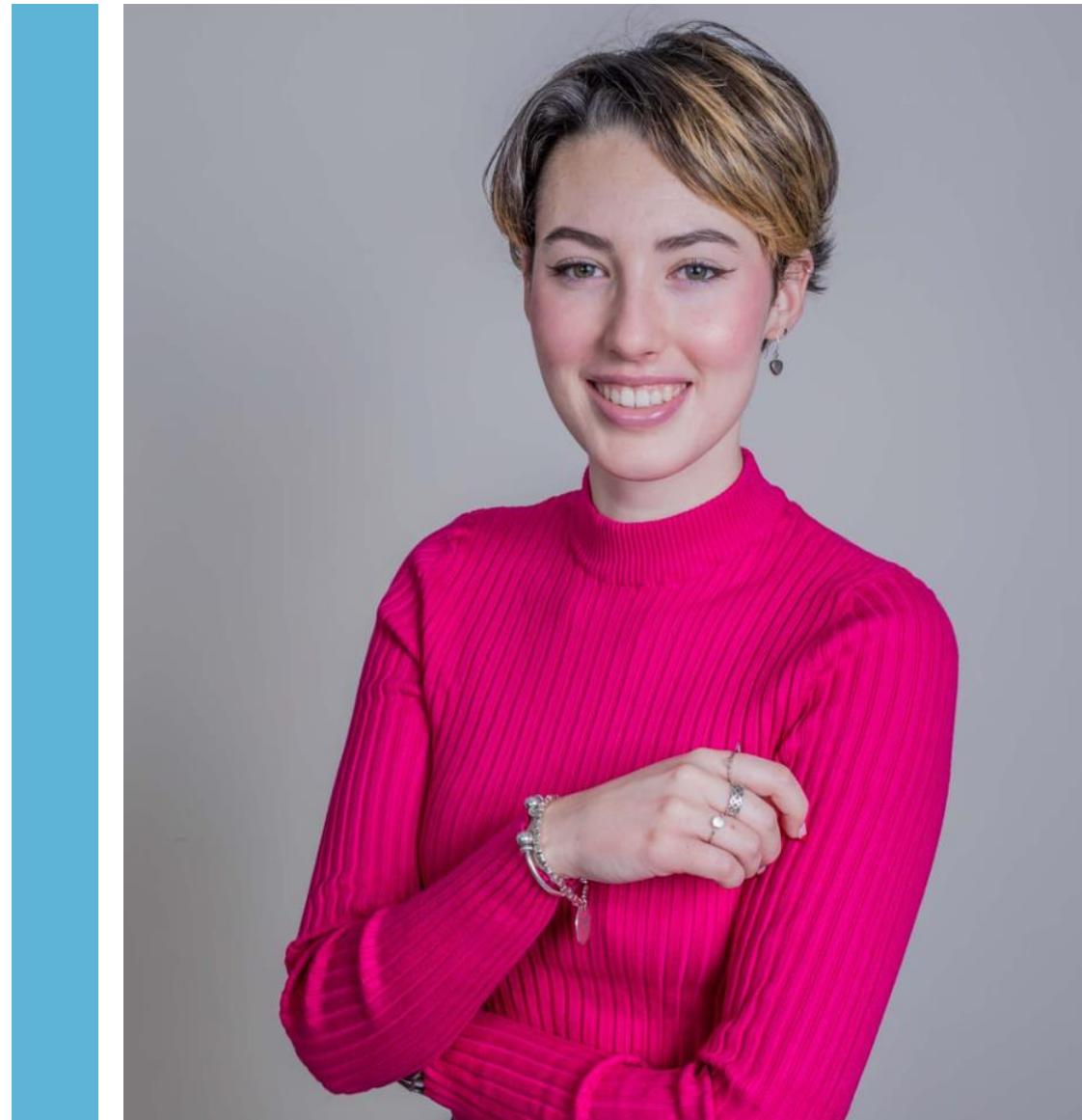


SECRETARÍA DE ESTADO  
DE TURISMO



Deputación  
DA CORUÑA

# PONENTE



## **Paula Madeleine Miller Merino** **España/Irlanda**

Consultora turística con una formación académica sólida y un enfoque internacional en su carrera. Graduada en Creación, Administración y Dirección de Empresas (CADE) y en Turismo por la Universidad Nebrija de Madrid, también realizó un semestre en Rotterdam, especializándose en Negocios Internacionales.

Su pasión por el sector turístico se ha materializado en una exitosa trayectoria profesional, con más de cinco años de experiencia en consultoría, diseño de experiencias turísticas y en la creación de productos innovadores como el enoturismo, turismo vivencial y experiencias sostenibles.

Desde 2020, Paula trabaja como consultora, y desde 2023 en Innnotur Consultoría e Innovación, donde desempeña el rol de **responsable y coordinadora de proyectos en la oficina de Santiago de Compostela**. En esta posición, ha liderado proyectos de alto impacto en diversas localizaciones, como la creación y promoción de experiencias turísticas en las provincias de **Sevilla y Granada** con el proyecto "**Oleoturismo España**" y en la implementación de planes de sostenibilidad en destinos de relevancia nacional. Además, ha estado involucrada en el desarrollo de **rutas temáticas** y en la mejora de las competencias digitales en el sector turístico, trabajando de la mano con diversos ayuntamientos y entidades privadas para impulsar el turismo sostenible.

Paula ha coordinado y ejecutado iniciativas estratégicas como la **creación de experiencias** en destinos como **Cazorla, la Ribeira Sacra y Asturias**, contribuyendo a posicionar estos territorios como referentes del **turismo gastronómico, cultural y de naturaleza**. Su enfoque integral no solo incluye la planificación, sino también la formación y la sensibilización del sector hacia la **digitalización y la innovación**.

[Conoce más!](#)

# TAREAS



- Cubrir plantilla Excel

# Índice de Contenidos

01

## Fundamentos del Plan Económico-Financiero

Definición, objetivos y diferencias clave

02

## Componentes Básicos del Plan Financiero

Inversiones, financiación, ventas y costes

03

## Herramientas Analíticas Esenciales

Estado de resultados, flujo de efectivo y ratios

04

## Guía Práctica con Plantilla Excel

Paso a paso para completar tu plan

05

## Herramientas Digitales

Software y automatización financiera

06

## Casos y Aplicación Práctica

Ejemplo completo de rutas en Anllóns

07

## Síntesis y Conclusiones

Buenas prácticas y próximos pasos

# Preguntas de Diagnóstico

Antes de comenzar, reflexiona sobre estas preguntas clave para evaluar tu punto de partida:

## **¿Conoces la inversión real necesaria?**

¿Has calculado todos los costes iniciales de tu proyecto turístico, incluyendo licencias, seguros, equipamiento y fondo de emergencia? ¿O solo tienes una estimación aproximada?

## **¿Entiendes tu flujo de caja?**

¿Sabes cuánto dinero necesitarás en los meses de baja temporada para cubrir gastos fijos? ¿Has identificado los meses críticos donde podrías tener problemas de liquidez?

## **¿Tienes claridad sobre tu rentabilidad?**

¿Puedes calcular cuántas rutas o servicios necesitas vender mensualmente para alcanzar el punto de equilibrio? ¿Conoces tu margen de beneficio por servicio?

## **¿Cómo gestionas la estacionalidad?**

¿Has planificado estrategias para generar ingresos en temporada baja? ¿Tienes productos o servicios alternativos para los meses de menor demanda turística?

# Objetivos Generales de la Formación



## Dominar la planificación financiera

Aprender a crear un plan económico-financiero completo que valide la viabilidad de tu proyecto turístico antes de invertir recursos.



## Calcular inversiones y costes reales

Identificar y cuantificar todas las inversiones iniciales, costes fijos y variables necesarios para operar tu negocio turístico de forma sostenible.



## Proyectar ingresos realistas

Estimar ventas considerando estacionalidad, capacidad operativa y demanda del mercado turístico en tu zona geográfica.



## Gestionar el flujo de efectivo

Anticipar problemas de liquidez y aprender estrategias para mantener tesorería positiva durante todo el año, especialmente en temporada baja.



## Utilizar herramientas digitales

Manejar plantillas Excel y software de gestión financiera para automatizar procesos, reducir errores y tomar decisiones informadas basadas en datos reales.



## Tomar decisiones estratégicas

Desarrollar capacidad analítica para ajustar precios, optimizar costes y diversificar servicios según los resultados del análisis financiero.



## MÓDULO 01: Fundamentos del Plan Económico-Financiero

Este módulo establece las bases conceptuales del plan económico-financiero. Comprenderás qué es, para qué sirve y por qué es una herramienta crítica para validar la viabilidad de tu proyecto turístico antes de invertir tiempo y dinero.

# ¿Qué es y para qué sirve el Plan Económico-Financiero?

## Definición clara y sencilla

El Plan Económico-Financiero es un documento que resume, de forma numérica y estructurada, toda la información financiera clave de tu proyecto empresarial.

Responde a preguntas cruciales: ¿Cuánto dinero necesito? ¿Cuántos ingresos espero? ¿Cuáles serán mis gastos? ¿Cuándo empezaré a ganar dinero?

En esencia, transforma tu idea en números, permitiéndote saber si tu proyecto es viable desde el punto de vista económico.

5

## Objetivos clave

Funciones principales del plan

# Objetivos clave de un Plan Económico-Financiero

## Estimar inversión inicial

Calcula cuánto dinero necesitas para empezar: equipamiento, local, materiales, permisos. Ejemplo: Para rutas de senderismo necesitas vehículo (4.000€), equipos de seguridad (800€), material didáctico (500€), seguros (300€). Total: 5.600€.

## Prever ingresos y gastos

Estima cuánto dinero entra cada mes y calcula todos los gastos mensuales. Si haces 2 rutas semanales con 12 personas a 35€, tus ingresos mensuales serían aproximadamente 3.360€ en temporada alta.

## Calcular beneficios

Resta gastos de ingresos para saber si tu negocio será rentable. Proyecta ganancias a 1, 2, 3 años. Si ingresos son 3.360€ y gastos 2.100€, tu beneficio mensual será 1.260€.

## Anticipar problemas de liquidez

Identifica meses donde podrías tener falta de dinero en caja, especialmente importante en turismo por estacionalidad. En Anllóns, el invierno puede ser muy lento.

## Tomar decisiones informadas

Si los números no salen bien, el plan te ayuda a replantearte: ¿Subo precios? ¿Reduczo costes? ¿Diversifico servicios? ¿Amplio la temporada?

# Diferencia entre Plan Financiero y Plan Contable

Es importante no confundir estos dos conceptos, ya que muchos emprendedores creen que son lo mismo.

## Plan Económico-Financiero

- **Propósito:** Herramienta de planificación y predicción
- **Tiempo:** Futuro - proyecciones a 3-4 años
- **Datos:** Estimaciones, escenarios posibles
- **Objetivo:** Tomar decisiones estratégicas
- **Audiencia:** Emprendedor, bancos, inversores

## Plan Contable / Contabilidad

- **Propósito:** Registro histórico de operaciones
- **Tiempo:** Pasado - lo que ya ocurrió
- **Datos:** Hechos reales, transacciones
- **Objetivo:** Cumplir obligaciones fiscales
- **Audiencia:** Hacienda, auditorías

 **En resumen:** El Plan Financiero te ayuda a planificar el futuro; la contabilidad registra el pasado. Ambos son necesarios, pero el primero es esencial para empezar.

# Por qué es crítica la viabilidad económica

Una idea brillante de negocio puede fracasar si no es viable económicamente. Veamos algunos ejemplos reales:



## La idea bonita pero cara

Rutas con guías especializados, comidas gourmet, vehículos eléctricos y seguro premium. Coste operativo: 150€/ruta, pero el cliente paga 60€. Perderías dinero en cada ruta.

## La estacionalidad olvidada

Proyectas 3.000€ mensuales, pero en invierno solo tienes 300€. Con gastos fijos de 1.500€/mes, pierdes dinero cada mes invernal sin actividades alternativas.

## La inversión subestimada

Crees que necesitas 5.000€, pero olvidaste licencias (2.000€), formación (1.500€), marketing (1.000€), emergencias (1.500€). Realidad: necesitas 11.000€.

# Utilidad práctica del Plan Económico-Financiero

## Para ti como emprendedor

- Sabes si tu negocio será rentable ANTES de invertir dinero
- Identificas riesgos (meses malos, gastos inesperados)
- Tienes un plan B si algo sale mal
- Puedes ajustar precios, costes o estrategia CON DATOS

## Para conseguir financiación

- Los bancos piden un Plan Económico-Financiero para evaluar préstamos
- Los inversores quieren ver números para decidir si invertir
- Las administraciones públicas lo requieren para subvenciones

## Para gestionar el negocio

- Compara lo planeado vs. lo real
- Detecta desviaciones rápidamente
- Toma decisiones correctivas a tiempo
- Ajusta estrategia según resultados





## MÓDULO 02: Componentes Básicos del Plan Financiero

### Financiero

En este módulo aprenderás los elementos fundamentales que componen un plan económico-financiero: inversiones iniciales, fuentes de financiación, previsión de ventas y estructura de costes. Cada componente es esencial para construir un plan sólido y realista.

# Inversiones Iniciales

## ¿Qué incluye?

Todo el dinero que necesitas invertir antes de que tu negocio comience a generar ingresos. Se divide en tres categorías clave.



### Activos Fijos

Recursos que duran años: vehículos, equipos, infraestructura, mobiliario. Se deprecian con el tiempo pero siguen siendo patrimonio de la empresa.



### Activos Corrientes

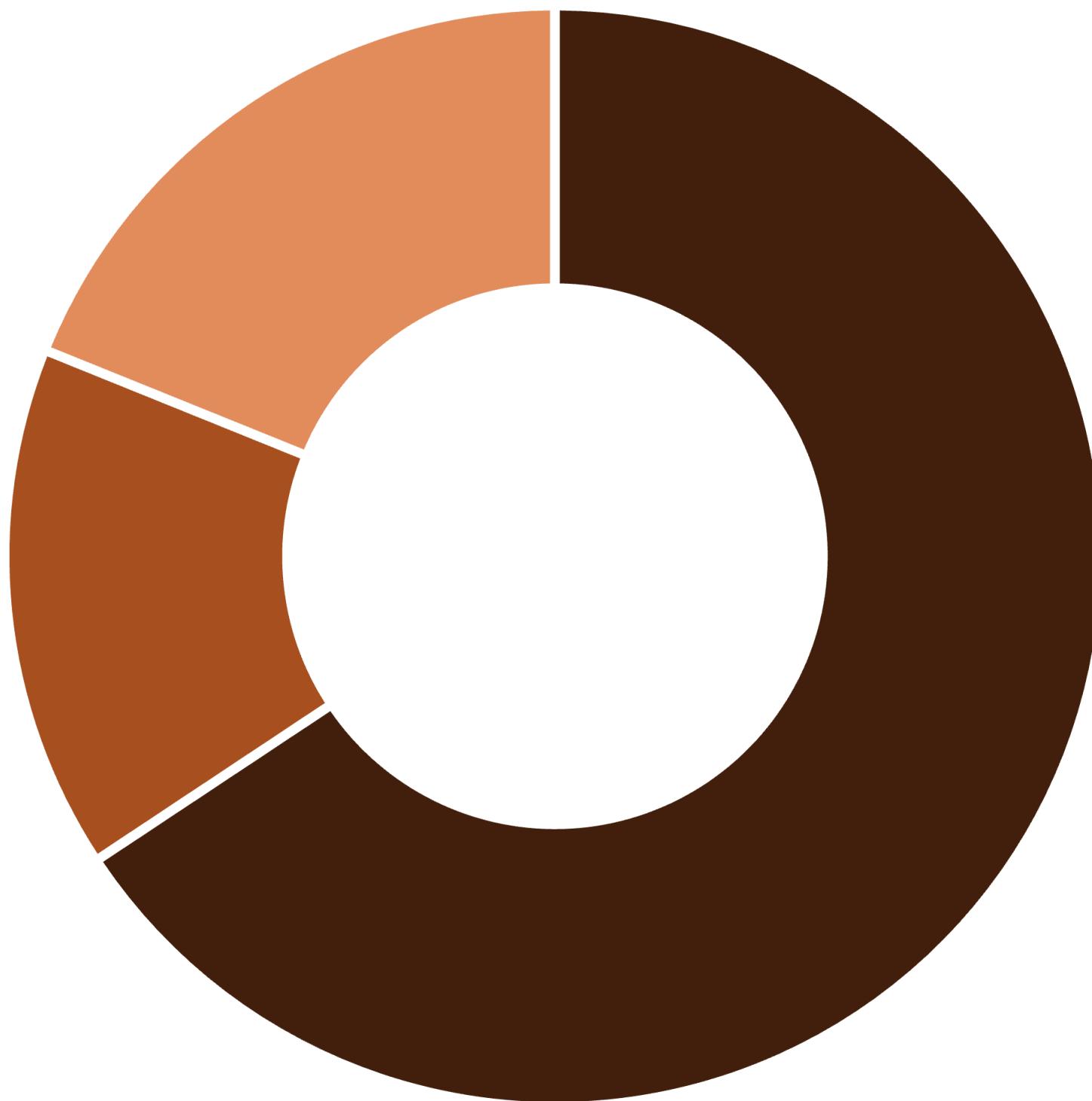
Capital de trabajo: efectivo inicial en caja, inventario, cuentas por cobrar. Dinero o recursos que se gastan y renuevan continuamente.



### Gastos Diferidos

Trámites legales y administrativos: licencias, permisos, seguros iniciales, formación, asesoría legal. Necesarios para existir legalmente como empresa.

## Ejemplo: Inversión inicial para rutas gastronómicas en Anllóns



# Desglose detallado de Activos Fijos



## Vehículos

Furgoneta pequeña (7 plazas) usada en buen estado: 7.260€



## Equipamiento cocina

Nevera portátil profesional, estufa, menaje completo para 15 personas: 1.815€



## Seguridad

Botiquín profesional, chalecos reflectantes, GPS: 545€



## Oficina

Ordenador portátil, impresora, escritorio, sillas, estanterías, teléfono: 2.541€



## Material promocional

Guías impresas, mapas laminados, cámara fotográfica: 1.029€



## Señalización

Logo y material rotulado para vehículo y oficina: 605€

# Financiación y fuentes de recursos

## ¿Por qué es importante?

Debes explicar cómo vas a obtener los 18.720€ necesarios. No aparece dinero de la nada. Cada euro de inversión tiene una fuente.

### Fondos propios

Tu dinero ahorrado. Sin deuda, sin intereses, pero limitado en cantidad.  
Disponibilidad inmediata.

### Inversores/Socios

Personas que entran en capital. Dinero sin deuda, aportan experiencia. Dilución de propiedad, pierdes porcentaje de la empresa.



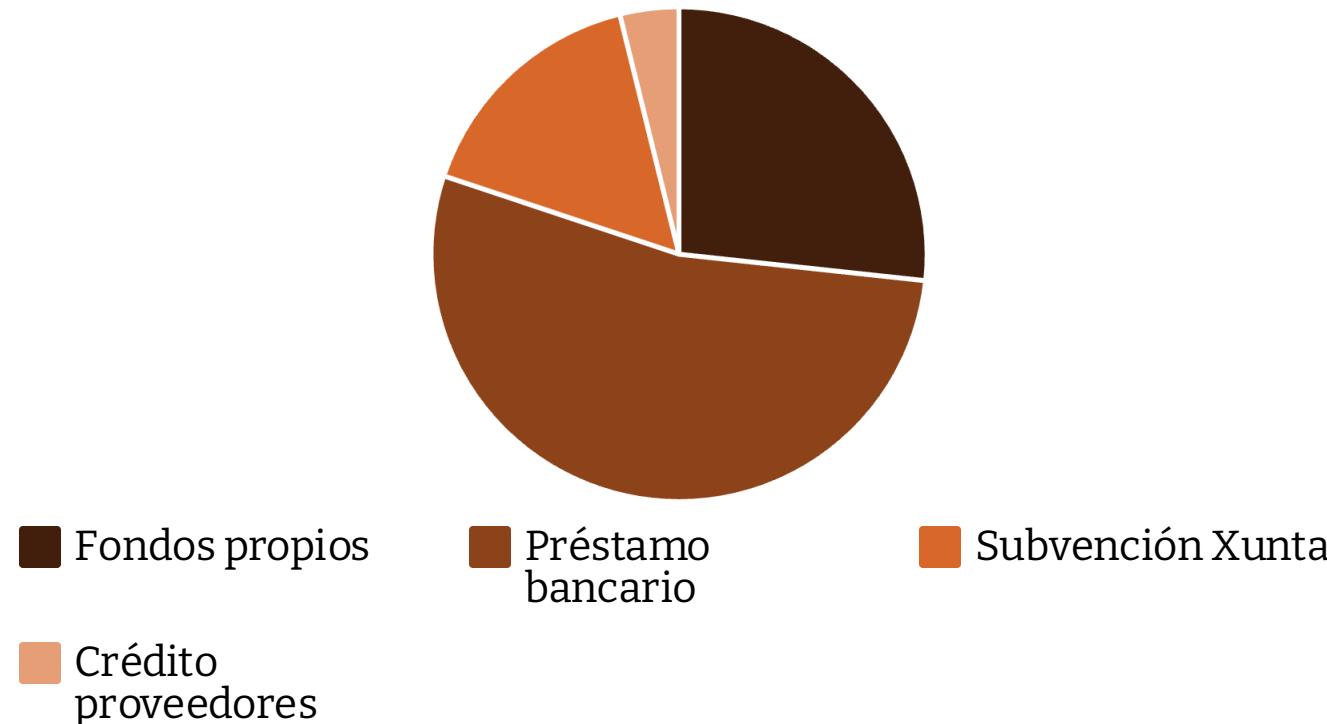
### Préstamo bancario LP

Banco a 5-10 años. Cantidad mayor, plazo largo. Intereses 5-7%, requiere avales y garantías.

### Subvenciones públicas

Xunta de Galicia, Diputación, UE. No se devuelve, sin intereses. Limitadas, requisitos estrictos, trámite largo (6-12 meses).

# Ejemplo: Plan de financiación Mix conservador



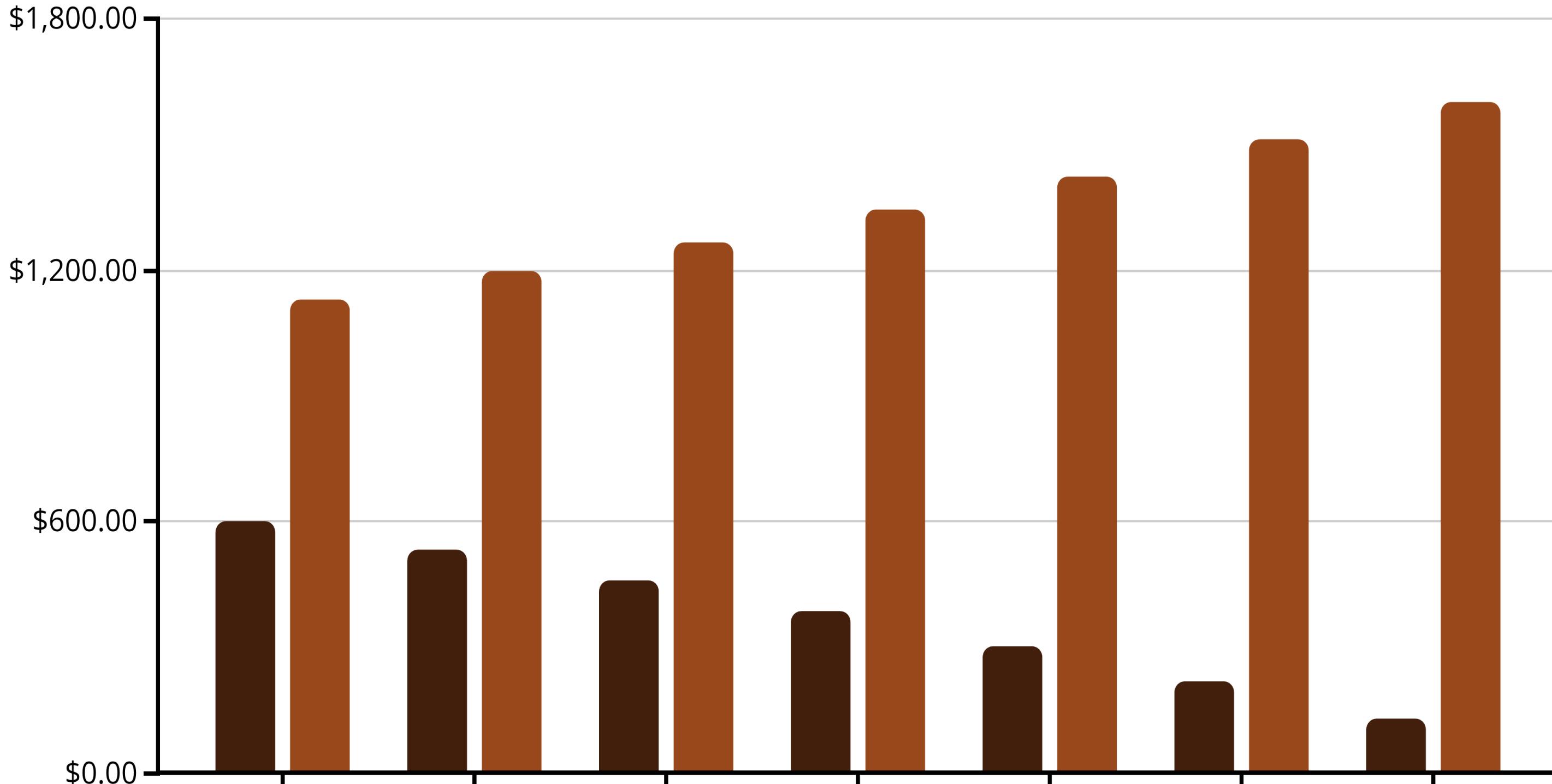
## Distribución de financiación

- Fondos propios:** 5.000€ (27%)
- Préstamo bancario LP:** 10.000€ (54%) a 7 años, 6% anual
- Subvención Xunta:** 3.000€ (16%)
- Crédito proveedores:** 720€ (3%) a 90 días

**Coste anual:** 600€ en intereses del préstamo

## Plan de amortización del préstamo

Préstamo de 10.000€ a 7 años con interés del 6% anual. Cuota anual: 1.728€



# Previsión de Ventas

## ¿Qué incluye?

Una estimación realista de cuántos servicios venderás según capacidad operativa, demanda del mercado, estacionalidad y competencia. Debe ser optimista pero fundamentada en datos reales.

$$\frac{f}{dx}$$

### Análisis de capacidad

Calcula tu capacidad máxima: grupo máximo por ruta, rutas por día, días de operación anuales. Luego aplica un porcentaje realista de ocupación.



### Estacionalidad

En turismo hay meses altos y bajos. Anllóns tiene pico en julio-agosto y Semana Santa. Distribuye ventas según patrones históricos de la zona.



### Tipos de servicio

Desglosa por producto: rutas básicas, premium, corporativas. Cada una tiene precio y demanda diferentes. Diversifica para reducir riesgo.

# Capacidad operativa: Rutas gastronómicas en Anllóns

**12**

**2**

**250**

**60%**

**Personas por ruta**

Grupo máximo para comodidad  
en furgoneta

**Rutas por día**

Una mañana, una tarde/noche

**Días operativos**

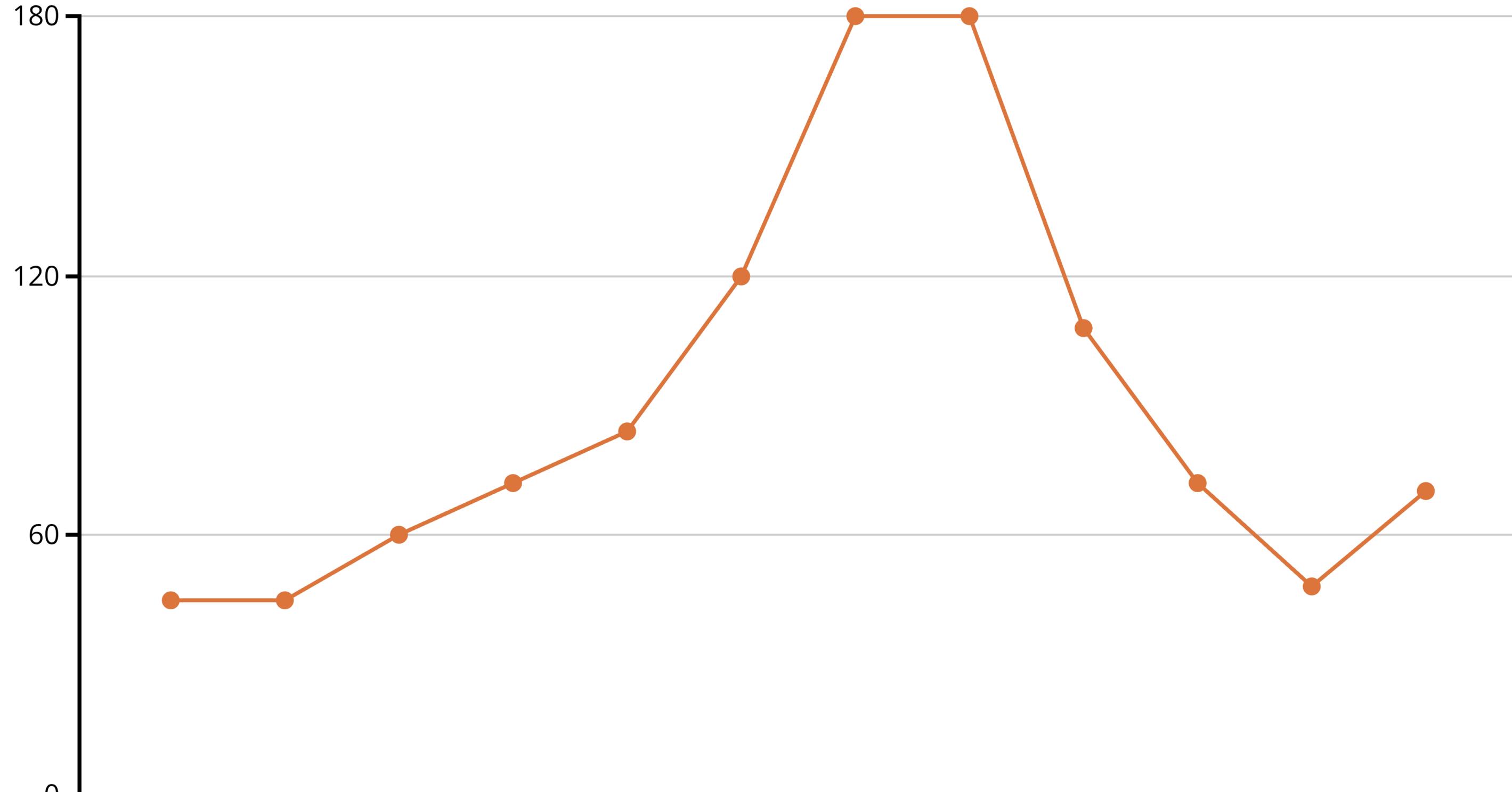
Excluye mantenimiento y  
descansos

**Ocupación media**

Estimación realista de llenado

Capacidad máxima teórica: 6.000 personas/año. Capacidad realista con 60% ocupación: 3.600 personas/año. Previsión conservadora primer año: 1.084 personas (30% de capacidad máxima).

## Distribución mensual de ventas por estacionalidad



# Previsión de ingresos por tipo de ruta

## Ruta básica

Precio: 35€/persona

Personas anuales: 200

Ingresos: 7.000€

## Ruta premium

Precio: 50€/persona

Personas anuales: 180

Ingresos: 9.000€

## Ruta corporativa

Precio: 65€/persona

Personas anuales: 100

Ingresos: 6.500€

## Otros ingresos

Merchandising, fotos, souvenirs

Ingresos: 500€

## Total ingresos anuales

**23.000€**

La diversificación de servicios permite captar diferentes segmentos de mercado y maximizar ingresos. Las rutas premium y corporativas tienen mayor margen de beneficio.

# Costes y Gastos operativos

## ¿Qué son?

Dinero que gastas cada mes para que el negocio funcione, sin incluir inversión inicial. Se dividen en costes fijos (iguales cada mes) y variables (dependen de actividad).



# Estructura de Costes Fijos Mensuales

## Recursos Humanos

Salario propietario/gestor: 1.200€

Salario guía tiempo parcial: 1.920€

Seguridad Social patronal (35%): 1.124€

**Subtotal:** 4.244€/mes

## Instalaciones y Servicios

Alquiler oficina/almacén: 300€

Aqua, electricidad, teléfono, internet: 150 €

**Subtotal:** 450 €/mes

## Vehículo

Combustible estimado: 800 €

Mantenimiento/revisión: 200€

Seguro vehículo: 100 €

ITV + impuesto circulación: 50 €

**Subtotal:** 1.150€/mes

## Seguros y Administración

Responsabilidad civil: 80€

Seguro accidentes: 50 €

Asesoría contable/gestoría: 150 €

Software gestión: 30€

**Subtotal:** 310€/mes

## Marketing y Otros

Publicidad digital: 200€

Mantenimiento web: 50 €

Material promocional: 50 €

Depreciación equipamiento: 100 €

Gastos diversos: 100 €

# Costes Variables por Ruta

Estos costes varían según el número de rutas y personas atendidas.



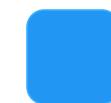
## Comida y Bebida

Picoteo de entrada (3€), comida principal (8€), vino/bebida (2€), postre/café (1,50€). **Total: 14,50€ por persona** o 174€ por ruta de 12 personas.



## Transporte y Material

Peajes/parking (0,50€), material consumible (0,30€), botiquín/agua (0,20€). **Total: 1€ por persona o 12€ por ruta.**

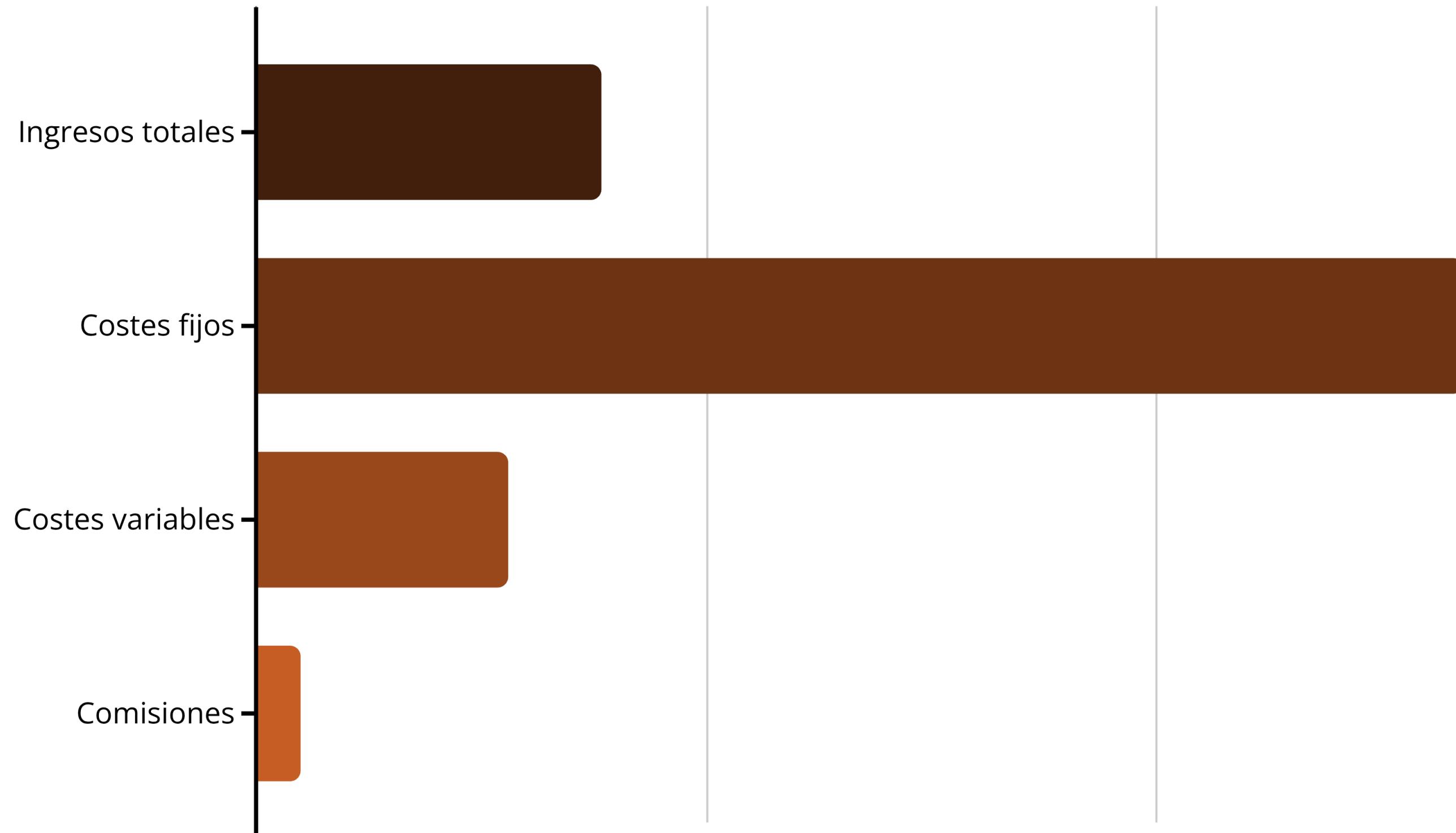


## Comisiones Intermediarios

Comisión agencia turística (5€), comisión plataforma Booking (2€). **Total: 7€ por persona si la venta es vía intermediarios (40% de las rutas).**

**Coste variable total:** 22,50€ por persona con comisiones, o 15,50€ por persona en ventas directas.

## Comparativa Ingresos vs Costes Anuales



## MÓDULO 03: Herramientas Analíticas Esenciales

Este módulo te enseña las tres herramientas fundamentales para analizar la salud financiera de tu proyecto: el Estado de Resultados (rentabilidad), el Flujo de Efectivo (liquidez) y el Balance Previsional (patrimonio). Además, aprenderás a calcular ratios financieros clave para tomar decisiones informadas.



# Estado de Resultados (Cuenta de Pérdidas y Ganancias)

## ¿Qué es exactamente?

Es un documento financiero que responde a la pregunta: ¿Gané o perdí dinero en el periodo analizado? Muestra el viaje desde "ventas brutas" hasta "beneficio neto" (dinero que realmente te quedó).



# Estado de Resultados Anual: Rutas Anllóns

Concepto	Monto
<strong>INGRESOS</strong>	
Ventas netas	23.000€
<strong>MENOS: COSTES DE VENTAS</strong>	
Comida, bebida, combustible	16.802€
Comisiones intermediarios	3.031€
<strong>(=) UTILIDAD BRUTA</strong>	<strong>3.167€</strong>
<strong>MENOS: GASTOS OPERATIVOS</strong>	
Sueldos y cargas sociales	50.928€
Administración	7.560€
Vehículo	4.200€
Seguros	1.560€
Marketing	3.600€
Otros	2.400€
<strong>(=) UTILIDAD OPERATIVA</strong>	<strong>-67.081€</strong>
<strong>MENOS: GASTOS FINANCIEROS</strong>	
Intereses préstamos	600€
<strong>(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</strong>	<strong>-67.681€</strong>
<strong>MENOS: IMPUESTOS</strong>	<strong>0€</strong>
<strong>(=) BENEFICIO NETO</strong>	<strong>-67.681€</strong>

# Interpretación del Estado de Resultados

## Margen bruto muy bajo (14%)

De cada 100€ de ingresos, solo 14€ quedan para cubrir gastos fijos. Debería ser 30-50% mínimo en turismo. Los costes variables consumen demasiado.

## Gastos operativos altísimos (221%) (221%)

Los sueldos y costes fijos son 9 veces los ingresos. Es completamente insostenible. La estructura de personal es demasiado cara para el volumen de negocio.

## Pérdida sistemática (-67.681€)

El negocio NO es viable sin cambios drásticos. Necesitas triplicar ingresos, reducir costes a la mitad, o cambiar completamente el modelo de negocio.

- **Decisiones necesarias:** Aumentar precios 30-50%, reducir personal, diversificar servicios, crear paquetes anuales con hoteles, o buscar convenios corporativos estables.

# Flujo de Efectivo (Cash Flow)

## ¿Qué es exactamente?

Es el registro de dinero real que entra y sale de tu caja mes a mes. Es diferente del Estado de Resultados porque registra cuando realmente entra o sale dinero, no cuando haces la venta.

### Estado de Resultados

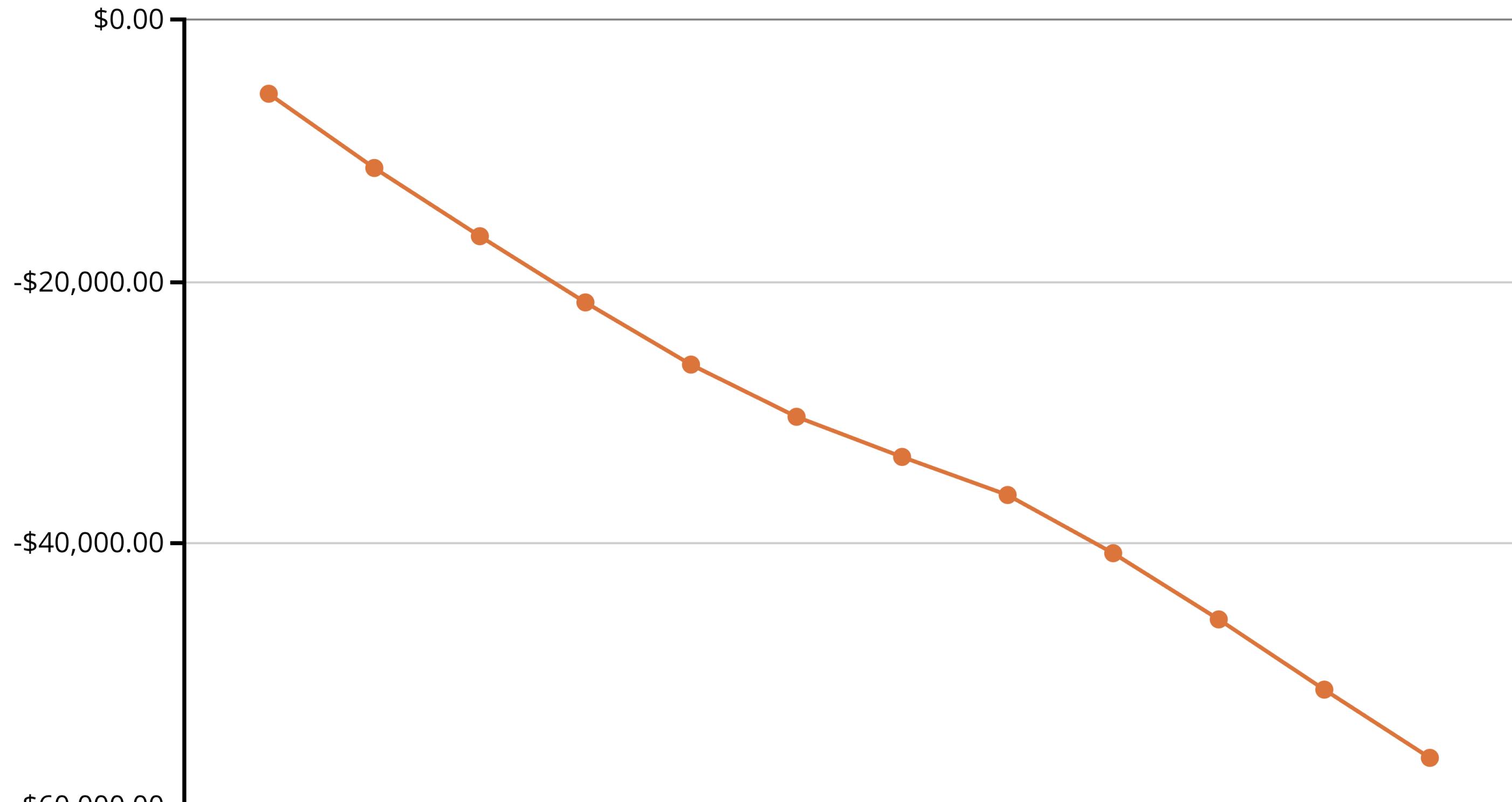
- Contabilidad accrual
- Registra cuando haces la venta
- Puede mostrar beneficio aunque no tengas dinero
- Ejemplo: "Hoy vendo por 100€" (aunque cobres en 3 meses)

### Flujo de Efectivo

- Contabilidad de caja
- Registra cuando cobras o pagas
- Muestra dinero real disponible
- Ejemplo: "Hoy me ingresaron 100€ en el banco"

**Crítico:** Una empresa puede ser "rentable" en papel pero quebrar por falta de dinero en caja. El flujo de efectivo es tu oxígeno financiero.

## Flujo de Efectivo Mensual: Año 1



# Soluciones para el déficit de liquidez

## Línea de crédito bancaria

Solicitar 51.000€ para cubrir déficit.

Coste: 8% anual = 4.080€ en intereses.

Requiere demostrar solvencia y garantías.

## Ahorros personales

Si tienes 51.000€ ahorrados, puedes cubrir el déficit sin deuda. Pero gastas tu fondo de emergencia completamente.

## Inversores/Socios

Buscar socio que invierta 51.109€ a cambio de participación accionarial (probablemente 50% de la empresa).

## Pago adelantado

Negociar con agencias y clientes corporativos para cobrar por adelantado. Ofrecer descuentos por pago anticipado.

## Subvenciones públicas

Solicitar ayudas de la Xunta de Galicia, Diputación o programas europeos. Proceso largo (6-12 meses) pero sin coste.



# Balance Previsional

## ¿Qué es exactamente?

Es una foto congelada de la situación patrimonial de tu empresa en un momento específico (normalmente fin de ejercicio). Responde a la pregunta: ¿Cuánto vale mi empresa?

# **ACTIVOS = PASIVOS + PATRIMONIO**

Lo que TIENES = Lo que DEBES + Lo que ES TUYO

# Balance al 31 de Diciembre Año 1

## ACTIVOS (Lo que posees)

### Activos Fijos

- Vehículo furgoneta: 5.445€
- Ordenador y equipos: 847€
- Mobiliario oficina: 436€
- Otros equipos: 619€

**Subtotal activos fijos:** 7.347€

### Activos Corrientes

- Efectivo en caja: -56.412€
- Inventario productos: 200€
- Cuentas por cobrar: 0€

**Subtotal activos corrientes:** -56.212€

**TOTAL ACTIVOS:** -48.865€

## PASIVOS (Lo que debes)

### Pasivos a Largo Plazo

- Préstamo bancario: 8.872€

### Pasivos a Corto Plazo

- Deudas a proveedores: 1.200€
- Impuestos por pagar: 800€
- Cuota préstamo próxima: 432€

**TOTAL PASIVOS:** 11.304€

---

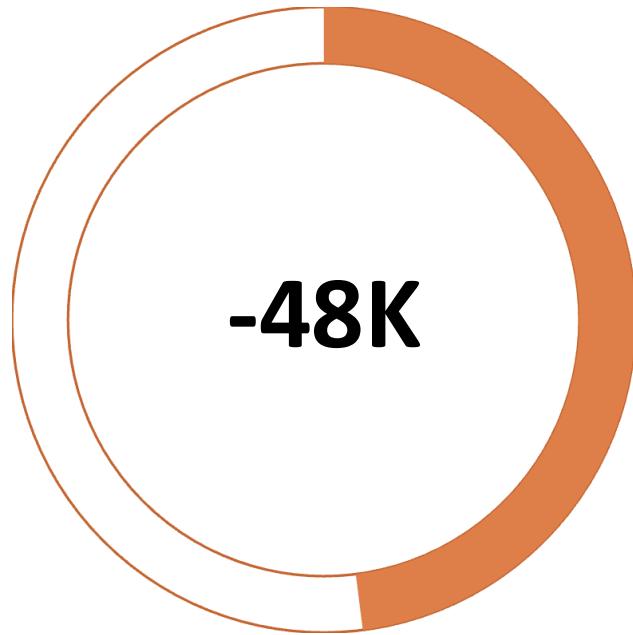
## PATRIMONIO (Lo que es tuyo)

- Capital aportado: 18.720€
- Pérdidas acumuladas: -67.681€

**TOTAL PATRIMONIO:** -48.961€

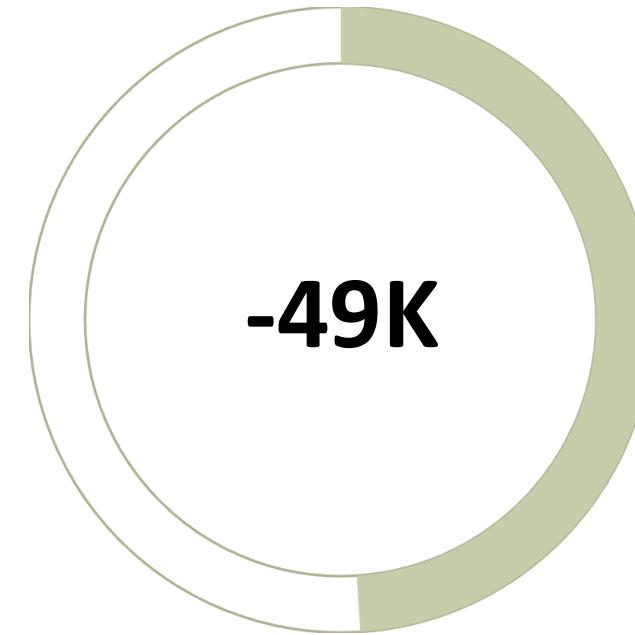
 Verificación: -48.865€ = 11.304€ + (-48.961€) ✓ El balance cuadra

# Interpretación del Balance: Insolvencia técnica



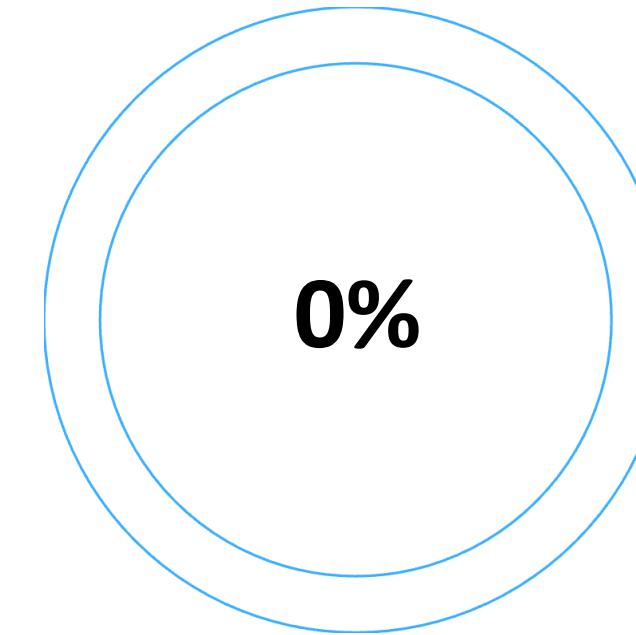
**Activos netos**

Tienes MENOS cosas que lo que debes



**Patrimonio**

Tu aportación inicial más pérdidas resultan en patrimonio negativo



**Solvencia**

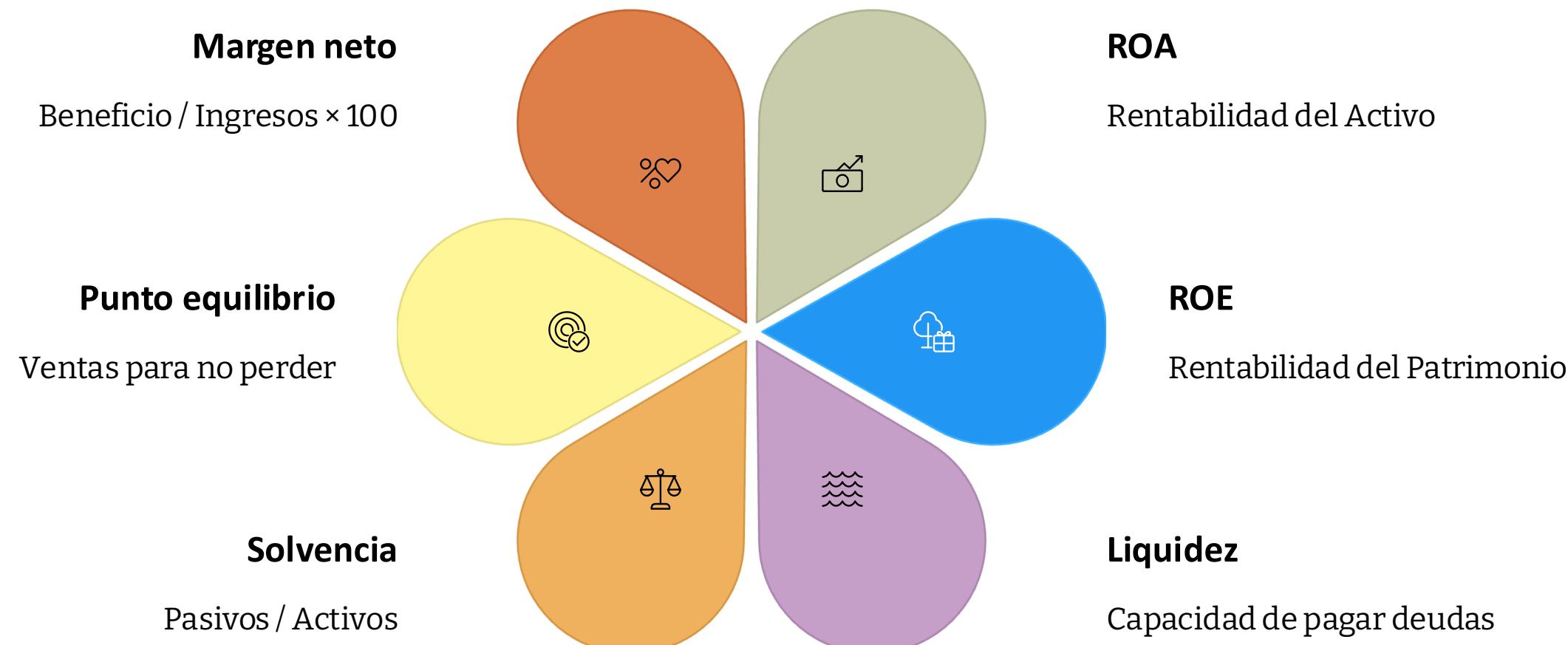
NO eres solvente. Pasivos superan activos

**¿Qué significa?** Si liquidaras la empresa hoy: vendes vehículo (5.445€) + equipamiento (2.102€) = 7.547€ líquido. Pero debes pagar 11.304€. Falta: 3.757€. La empresa estaría técnicamente insolvente.

# Ratios Financieros básicos

## ¿Qué son?

Los ratios simplifican el análisis reduciendo números complejos a indicadores clave. Son como el "chequeo médico" de tu negocio.



# Ratios de Rentabilidad: Análisis crítico

1

## Margin neto

Fórmula: Beneficio neto / Ingresos × 100

Cálculo:  $-67.681\text{€} / 23.000\text{€} \times 100 = -294\%$

Interpretación: De cada 100€ de ventas, pierdes 294€ (porque los gastos fijos son altísimos). Benchmark turismo: 20-30%. Tu negocio: INVIABLE.

2

## Rentabilidad del Activo (ROA)

Fórmula: Beneficio neto / Activos totales × 100

Cálculo:  $-67.681\text{€} / -48.865\text{€} \times 100 = 138,5\%$

Interpretación: Dato engañoso porque el denominador es negativo. No es calculable de forma significativa (empresa insolvente).

3

## Rentabilidad del Patrimonio (ROE) (ROE)

Fórmula: Beneficio neto / Patrimonio neto × 100

Cálculo:  $-67.681\text{€} / -48.961\text{€} \times 100 = 138,2\%$

Interpretación: El patrimonio es negativo, por lo que el ratio no es informativo. Indica insolvencia estructural.

# Ratios de Liquidez y Solvencia

## Liquidez inmediata

Fórmula: Activos corrientes / Pasivos corrientes

Cálculo:  $-56.212\text{€} / 2.432\text{€} = -23,1$

Saludable:  $\geq 1,0$

Interpretación: No tienes dinero, debes dinero. Riesgo muy alto de insolvencia inmediata.

## Ratio de endeudamiento

Fórmula: Pasivos totales / Activos totales  $\times 100$

Cálculo:  $11.304\text{€} / -48.865\text{€} \times 100 = -23,1\%$

Saludable:  $< 60\%$

Interpretación: El denominador es negativo, indica insolvencia. Estructura financiera rota.

## Cobertura de deuda

No puedes pagar ni una vez los intereses

# Punto de Equilibrio (Break-even)

## ¿Qué es?

Es el nivel de ventas donde ingresos = gastos. Por debajo, hay pérdidas; por encima, ganancias.

Fórmula: Costes fijos / Margen de contribución unitario



### Paso 1: Calcular margen de contribución

Precio promedio:  $23.000\text{€} / 1.084$  personas =  $21,22\text{€}/\text{persona}$

Coste variable:  $19.833\text{€} / 1.084$  personas =  $18,29\text{€}/\text{persona}$

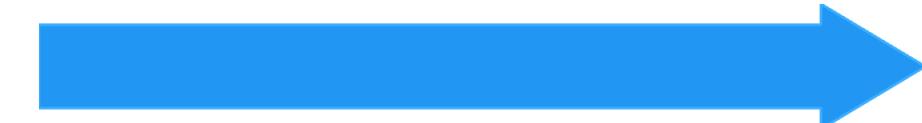
Margen de contribución:  $2,93\text{€}/\text{persona}$



### Paso 2: Calcular punto de equilibrio

Costes fijos anuales:  $70.248\text{€}$

Punto de equilibrio:  $70.248\text{€} / 2,93\text{€} = 23.981$  personas/año



### Paso 3: Comparar con ventas actuales

Personas actuales: 1.084

Personas necesarias: 23.981

Brecha: -22.897 personas

Necesitas 22 veces más clientes solo para no perder dinero

# Síntesis de Ratios: Diagnóstico completo

**Margen neto:** -294%

Saludable: >15%

Diagnóstico: ✗ Crítico

**Liquidez:** -23,1

Saludable: >1,0

Diagnóstico: ✗ Crítico

**Endeudamiento:** -23,1%

Saludable: <60%

Diagnóstico: ✗ Insolvencia

**Cobertura deuda:** -111,8

Saludable: >2,5

Diagnóstico: ✗ Riesgo impago

**Punto equilibrio:** 23.981 pers.

Actual: 1.084 pers.

Diagnóstico: ✗ Inviable

**CONCLUSIÓN:** PROYECTO NO VIABLE EN ESTADO ACTUAL. Requiere rediseño completo del modelo de negocio, reducción drástica de costes, o multiplicación de ingresos por 3-4 veces.



## MÓDULO 04: Guía Práctica con la Plantilla Excel

Este módulo te guía paso a paso en el uso de la plantilla Excel para crear tu plan económico-financiero. Aprenderás a introducir datos, configurar parámetros clave y interpretar los resultados automáticos que genera la herramienta.

# Cómo llenar la plantilla paso a paso

01

## Datos generales del proyecto

Empieza introduciendo el nombre del proyecto, el emprendedor y el sector. Esto ayuda a identificar cada plan y a organizar versiones.

02

## Introducción de inversiones

Detalla cada compra o gasto necesario para arrancar: furgoneta, equipamiento, material publicitario, licencias. Señala precio, cantidad y aplica el IVA si corresponde.

03

## Configuración de financiación

Indica cómo vas a pagar la inversión: dinero propio, préstamos, ayudas públicas o crédito de proveedores. Para préstamos, introduce importe, plazo y tipo de interés.

04

## Estimación de ventas mensuales

Indica tipo de producto/servicio, precio unitario, unidades previstas y mes de mayor venta (estacionalidad). La plantilla desglosa ventas por mes y año.

05

## Registro de costes

Completa los principales gastos: sueldos, alquiler, seguros, suministros fijos y costes variables por producto. La plantilla suma automáticamente y compara con ingresos.

# Parámetros de Configuración

## ¿Qué son?

Los parámetros son los valores básicos que controlan toda la simulación financiera. Si los configuras mal, todos los cálculos posteriores serán incorrectos. Es como ajustar los "diales" de una máquina.

<b>IVA</b>  Impuesto sobre el Valor Añadido. En turismo: 10% en servicios, 21% en compras de equipamiento.	<b>Períodos de cobro/pago</b>  Días que tarda el dinero en entrar o salir. Crítico para flujo de caja.	<b>Tasas de depreciación</b>  Pérdida de valor anual de activos. Vehículos: 25%, ordenadores: 30%, mobiliario: 10%.
<b>Distribución estacional</b>  Porcentaje de ventas por mes. Debe sumar 100%. Refleja temporada alta/baja.	<b>Cuotas sociales</b>  Seguridad Social patronal: ~30% sobre sueldos brutos. Coste real de empleados.	

# IVA: Configuración correcta

## Tipos de IVA en turismo

- **IVA reducido (10%):** Alojamiento, restauración, servicios turísticos
- **IVA normal (21%):** Equipamiento, compras, servicios generales
- **IVA superreducido (4%):** Alimentos básicos (no turismo)

## Configuración en plantilla

**IVA en las compras:** 21%

Cuando tú compras equipamiento, pagas 21%

**IVA en las ventas:** 10%

Cuando vendes servicios turísticos, cobras 10%

 **Importante:** El IVA es dinero que tienes que pasar a Hacienda, no dinero tuyo. Si te olvidas de restar el IVA de tus ingresos, creerás que ganas más dinero del que realmente ganas.

# Períodos de Pago y Cobro

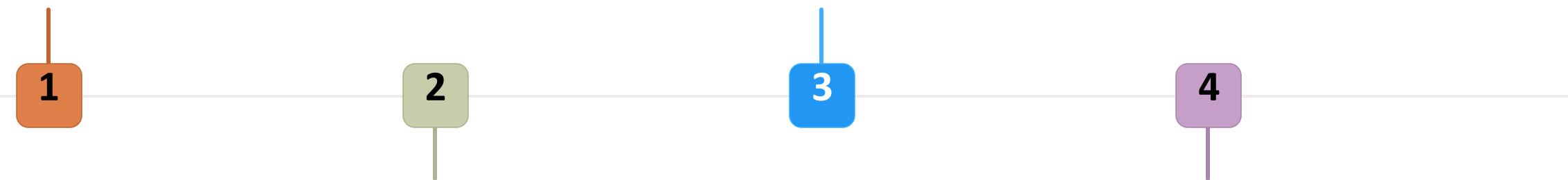
Son los días que tarda el dinero real en entrar o salir de tu caja. Es crucial para el flujo de efectivo.

## Período de cobro: 30 días

Asumes que los clientes pagan 30 días después de la venta. Impacto: el dinero entra más tarde.

## Pago gastos/insumos: 90 días

Tienes 3 meses para pagar combustible, comida. Impacto: dinero más tiempo en tu caja.



## Pago proveedores: 30 días

Negocias 1 mes de plazo con proveedores. Impacto: pagas más tarde, mejor para tu caja.

## Pago costos fijos: 30 días

Pagas sueldos y alquiler cada mes. Impacto: salida fija mensual de efectivo.

**Fórmula mágica:** Cobrar rápido, pagar lento (pero siempre pagando a tiempo para no generar conflictos).

# Tasas de Depreciación de Activos

## ¿Qué es la depreciación?

Es la pérdida de valor que sufren los bienes con el tiempo y uso. Una furgoneta nueva pierde valor cada año; un ordenador también. En el Estado de Resultados, debes "cargar" ese gasto de depreciación, aunque no hayas pagado dinero en efectivo.



### Vehículos

**Tasa anual:** 25%

**Vida útil:** 4 años

$10.000\text{€} \rightarrow 2.500\text{€}$  gasto anual



### Ordenadores

**Tasa anual:** 30%

**Vida útil:** 3-4 años

$1.000\text{€} \rightarrow 300\text{€}$  gasto anual



### Mobiliario

**Tasa anual:** 10%

**Vida útil:** 10 años

$1.000\text{€} \rightarrow 100\text{€}$  gasto anual



### Equipamiento

**Tasa anual:** 20%

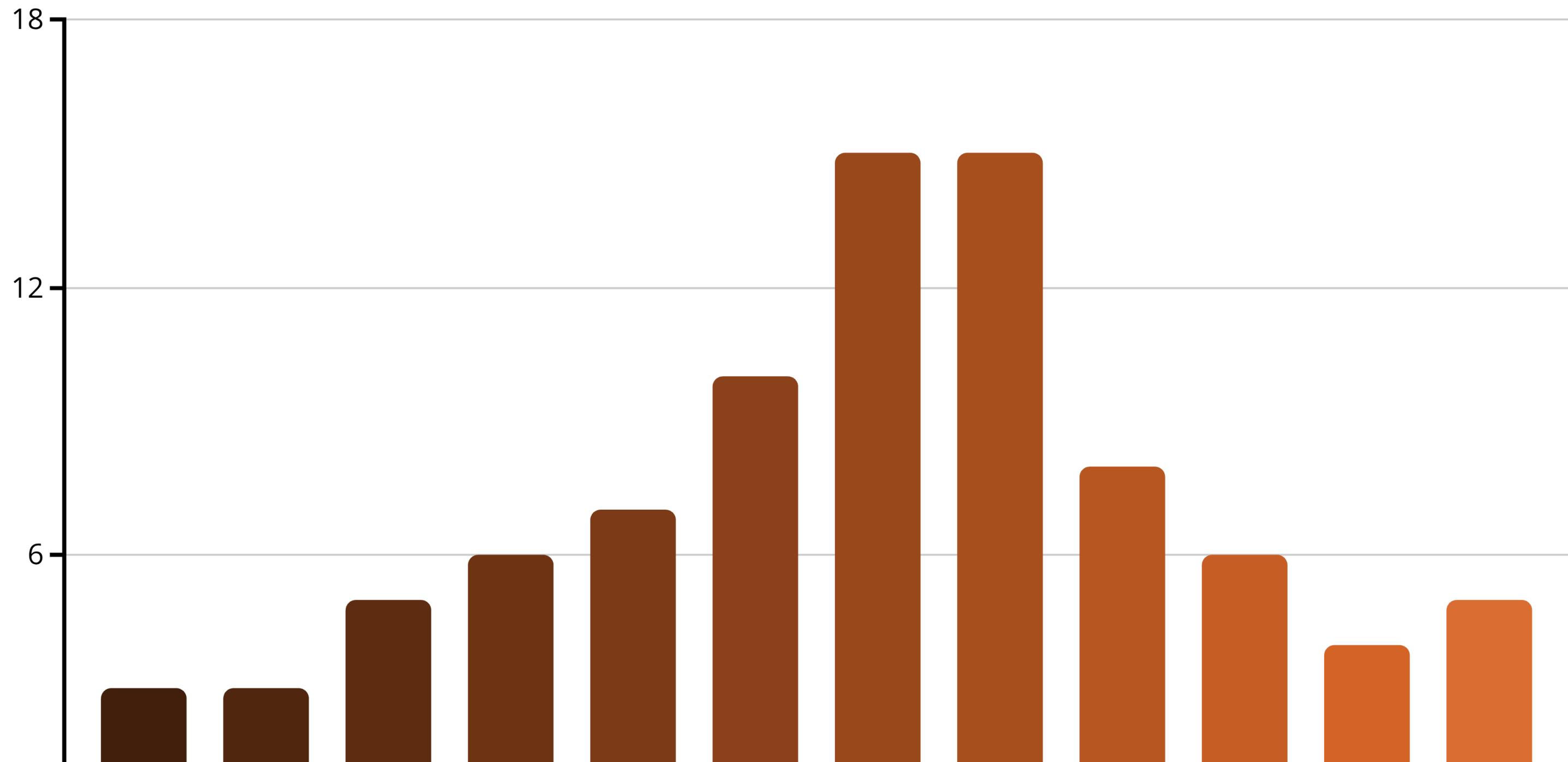
**Vida útil:** 5 años

$500\text{€} \rightarrow 100\text{€}$  gasto anual

# Distribución Estacional de Ventas

## ¿Qué es?

Es el patrón de cuándo vendes más durante el año. En turismo es CRÍTICO porque no todos los meses son iguales.



# Configuración de Salarios y Aportaciones Sociales

## Componentes del coste laboral total

No es solo el sueldo bruto. Hay retenciones y cotizaciones sociales que hay que incluir.



- ❑ **Ejemplo:** Si necesitas 1 guía con sueldo bruto de 1.500€/mes, el coste total empresa mensual es 1.948,50€ (anual: 23.382€). Si solo presupuestabas 18.000€, te falta casi 5.400€. Esto es lo que muchos emprendedores olvidan.

# Lectura e interpretación de resultados

## Análisis de rentabilidad

La rentabilidad es la capacidad de tu proyecto para generar beneficios. Al revisar los resultados en la hoja Excel, busca siempre el "Beneficio Neto" anual.

### Proyecto rentable

Beneficio neto anual: **+2.400€**

El negocio funciona (aunque el margen es estrecho). Puedes vivir de él y reinvertir para crecer.

### Proyecto no viable

Beneficio neto anual: **-8.000€**

El proyecto no es viable salvo ajustes importantes. Necesitas cambiar precios, costes o modelo.

# Evaluación de riesgos de liquidez

El Excel calcula mes a mes el saldo de caja. Si hay meses donde el saldo es negativo (en rojo), tendrás problemas para pagar gastos aunque tu año acabe en positivo.

- **Verifica que el saldo nunca caiga por debajo de cero**

Si esto pasa, hay que prever líneas de crédito, fondos propios de reserva, o renegociar pagos con proveedores.

- **Identifica el punto más bajo del año**

El punto más bajo suele estar en meses de baja actividad. Verifica qué cantidad necesitarías como "colchón" para esos meses críticos.

- **Planifica la estacionalidad**

Los ingresos fuertes del verano deben servir también para cubrir los gastos fijos de los meses bajos. Ahorra en temporada alta.

# Indicadores clave de éxito (KPIs)



## Margin neto

Beneficio / Ingresos anuales. Mínimo saludable en turismo: 15%.



## Punto de equilibrio

Cuántos servicios debes vender para no perder dinero. Compara con capacidad real.



## Liquidez

¿Cobras suficiente pronto para pagar gastos a tiempo? Saldo de caja siempre positivo.



## ROI

$(\text{Beneficio} / \text{Inversión inicial}) \times 100 = \% \text{ de rentabilidad anual sobre tu inversión.}$

# Análisis de escenarios

Utiliza la plantilla para simular distintos escenarios y estar preparado ante imprevistos.



## Escenario optimista

Aumento de ventas del 20%, subida de precios, bajada de costes. ¿Cuánto ganarías?



## Escenario realista

Ventas iniciales conservadoras, gastos ajustados. Tu plan base más probable.



## Escenario pesimista

Reducción de ventas por circunstancias externas, aumento de costes (combustible, materia prima).

La hoja Excel permite ajustar rápidamente cantidades y ver su impacto directo en beneficio, saldo de tesorería y punto de equilibrio. Esto te permite estar preparado ante imprevistos y tener alternativas bien planificadas.



# MÓDULO 05: Herramientas Digitales Digitales para Gestión Financiera Financiera

Este módulo presenta las principales herramientas digitales que facilitan la gestión económica y administrativa de tu negocio turístico. Aprenderás sobre software de facturación, contabilidad, gestión integral y las ventajas de la automatización financiera.

# Herramientas recomendadas para emprendedores turísticos



## Contasimple

Especial para autónomos y microempresas. Crea y envía facturas en segundos. Versión gratuita para arrancar. Compatible con Verifactu. Ideal para rutas guiadas, alquiler de habitaciones, pequeñas tiendas.



## Holded

Software todo-en-uno para autónomos y pequeños negocios. Contabilidad, facturas, inventario, proyectos, pagos y cobros desde una misma plataforma. Integración con otras apps, fácil manejo desde móvil.



## Divilo

Fintech española que permite aceptar pagos de todo tipo, emitir recibos y facturas rápidamente, y operar con moneda extranjera si recibes turistas internacionales. Agilidad y adaptación al sector turístico.



## Contasol

Muy popular en España por su facilidad y coste asequible. Permite preparar facturas, llevar contabilidad, gestionar libros fiscales y crear modelos de IRPF. Multiusuario, buenas actualizaciones automáticas.



## Tiendanube

Crea una tienda online fácilmente y conéctala con redes sociales. Flexible para venta de productos artesanos, packs turísticos, merchandising y reservar eventos. Integración con pasarelas de pago.



## PGCONTA

Pensado para pymes, fácil de usar, fiable en seguridad. Control financiero y fiscalidad empresarial en interfaz sencilla. Ideal para negocios que tengan trabajadores o varios tipos de servicios turísticos.

# Ventajas de la automatización financiera

## Ahorro de tiempo y costes

Las tareas repetitivas (facturación, cobros, pagos, conciliación bancaria) se realizan automáticamente. Un software especializado puede reducir hasta un 75% el tiempo dedicado a gestión administrativa.

## Reducción de errores

Al eliminar la gestión manual, se minimizan los errores de introducción de datos, duplicados o pérdidas de información. Especialmente crítico en facturación con Verifactu y cumplimiento tributario.

## Control y transparencia total

El registro automático de todos los movimientos permite detectar fraudes internos y gastos indebidos rápidamente. Los informes se generan en tiempo real, aportando claridad sobre la salud financiera.

## Cumplimiento normativo facilitado

El software actualiza automáticamente modelos fiscales, obligaciones de IVA, IRPF y presentación electrónica de impuestos. Evitas sanciones de Hacienda por errores u omisiones.

## Adaptabilidad y escalabilidad

Los sistemas digitales permiten gestionar más servicios, usuarios o líneas de negocio sin perder control financiero. Puedes trabajar desde cualquier lugar (oficina, casa, rutas guiadas).

## Satisfacción y productividad

Empleados y autónomos valoran la facilidad de procesos: menos papeleo, acceso directo a datos relevantes. Un flujo de trabajo ágil se traduce en más energía para innovar en el producto turístico.



## MÓDULO 06: Casos y Aplicación Práctica

Este módulo presenta un caso práctico completo de rutas guiadas en Anllóns, desde la inversión inicial hasta el análisis de viabilidad. Aprenderás a aplicar todos los conceptos anteriores a un ejemplo real y a identificar las claves para ajustar y mejorar tu plan económico-financiero.

# Caso práctico: Rutas guiadas en Anllóns

## Supuestos básicos del proyecto

- **Proyecto:** Empresa de rutas gastronómicas guiadas en Anllóns
- **Inversión inicial:** Vehículo, materiales, oficina, permisos
- **Equipo:** Un guía a tiempo parcial, propietario gestor
- **Servicios:** Rutas básicas y premium, paquetes escolares y eventos corporativos
- **Zona geográfica:** Costa de Anllóns, Galicia



# Inversiones y Financiación del proyecto

## Inversiones iniciales

- Furgoneta (segunda mano): 7.200€
- Equipamiento seguridad: 700€
- Material promocional: 600€
- Licencias y seguros: 1.200€
- Oficina y mobiliario: 900€
- Fondo de emergencia: 1.500€

Total inversión: 12.100€

## Financiación

- Fondos propios: 5.100€ (42%)
- Préstamo LP: 7.000€ (58%)

Total financiación: 12.100€



# Previsión de ventas y estructura de costes

## Ingresos anuales

Ruta básica ( $28\text{€} \times 300 \text{ pax}$ ): 8.400€

Ruta premium ( $46\text{€} \times 120 \text{ pax}$ ): 5.520€

Paquetes escolares ( $12\text{€} \times 170 \text{ pax}$ ):  
2.040€

Eventos corporativos ( $150\text{€} \times 15$ ): 2.250€

**Total: 18.210€**

## Costes fijos anuales

Sueldo guía: 8.400€

Seguridad social: 2.400€

Oficina/alquiler: 2.400€

Seguros: 900€

Publicidad/web: 1.200€

Suministros: 600€

Gestoría: 900€

**Total: 16.800€**

## Costes variables anuales

Combustible: 1.150€

Comida para rutas: 2.300€

Material gastable: 360€

Comisiones agencias: 300€

Total: 4.110€

# Resultado financiero del proyecto

## Estado de resultados anual

Ingresos: 18.210€

Costes fijos: -16.800€

Costes variables: -4.110€

Beneficio: -2.700€

## Interpretación

El proyecto, tal como está planteado, sería **deficitario**. El objetivo es ajustar alguna de estas variables:

- Aumentar ventas (más rutas, más clientes)
- Buscar más productos premium (mayor margen)
- Bajar costes fijos (oficina, salario)
- Reducir costes variables (negociar con proveedores locales)

# TAREAS



- Cubrir plantilla Excel



# CreaciónExperiencias



[www.anllons.creacionexperiencias.com](http://www.anllons.creacionexperiencias.com)



[gestionproyectos@anllons.creacionexperiencias.com](mailto:gestionproyectos@anllons.creacionexperiencias.com)



Tel.: 625 54 77 48