

---

# ***Business Case.*** **Wifi-Fieltros** **Poland**

---

## **Presupuesto de tesorería y planificación de la estructura financiera**

PID\_00260573

Joan Gómez Munuera

---

Tiempo mínimo de dedicación recomendado: 2 horas

---



**Joan Gómez Munuera**

Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Barcelona. Máster de Comercio exterior por la EAE Business School de Barcelona. PDD por el IESE Business School. Experiencia profesional: socio director del área de Corporate Finance en MORISON AC; consejero independiente de varias empresas. Experiencia docente: profesor-consultor en la UOC, en programas de dirección financiera, finanzas operativas y estructurales, finanzas corporativas, valoración de empresas, control de gestión, etc. MBA, EMBA, In Company.

El encargo y la creación de este recurso de aprendizaje UOC han sido coordinados por la profesora: Dolors Plana Ertá (2019)

Primera edición: septiembre 2019  
© Joan Gómez Munuera  
Todos los derechos reservados  
© de esta edición, FUOC, 2019  
Av. Tibidabo, 39-43, 08035 Barcelona  
Diseño: Manel Andreu  
Realización editorial: Oberta UOC Publishing, SL

*Ninguna parte de esta publicación, incluido el diseño general y la cubierta, puede ser copiada, reproducida, almacenada o transmitida de ninguna forma, ni por ningún medio, sea éste eléctrico, químico, mecánico, óptico, grabación, fotocopia, o cualquier otro, sin la previa autorización escrita de los titulares del copyright.*

## Índice

<b>Introducción.....</b>	<b>5</b>
<b>1. Wifi-Filtros Poland.....</b>	<b>7</b>
<b>2. Actividad, productos y aplicaciones.....</b>	<b>8</b>
<b>3. Plan de inversiones o CAPEX.....</b>	<b>10</b>
<b>4. Recursos financieros conseguidos para financiar el activo no corriente y corriente.....</b>	<b>11</b>
<b>5. Ingresos, margen bruto y plazos de cobro.....</b>	<b>13</b>
<b>6. Consumos, compras y stock de seguridad.....</b>	<b>14</b>
<b>7. Gastos de marketing y gastos comerciales.....</b>	<b>15</b>
<b>8. Gastos generales.....</b>	<b>16</b>
<b>9. Gastos de personal, salarios, coste de Seguridad Social, IRPF</b>	<b>18</b>
<b>10. Planificación a cinco años. Incrementos 2018 – 2019 – 2020 – 2021.....</b>	<b>19</b>
<b>11. Plazos de pagos planificados 2017 a 2021.....</b>	<b>21</b>
<b>12. Impagados sobre la facturación a clientes.....</b>	<b>22</b>
<b>13. Utilización líneas de crédito de circulante.....</b>	<b>23</b>
<b>14. Calcular los estados financieros anuales de la empresa para los 5 años.....</b>	<b>24</b>



## Introducción

### 1) Introducción y situación de partida

Tras la última crisis financiera sistémica (2007) que han vivido las empresas en primer plano, las direcciones de las compañías han aprendido que, en el actual clima de incertidumbre y de crisis del sistema financiero, con rescates a la Banca y el endurecimiento de los criterios para clasificar a las empresas por parte de las entidades financieras, Basilea III, planificar y diseñar con la suficiente antelación los equilibrios financieros tanto de las operaciones de corto plazo como de las inversiones de largo plazo, de las proyecciones financieras, con los periodos de maduración, realizadas al confeccionar el presupuesto anual, y la planificación de la estructura financiera en el medio y largo plazo, tiene que garantizar la viabilidad de la empresa, tanto desde el punto de vista económico como financiero.

El plan financiero no es un instrumento aislado de la planificación empresarial; por lo tanto, se encuentra directamente ligado al plan estratégico de las empresas, cuyo objetivo es dar una visión en unidades monetarias de forma estructurada.

Si la cuenta de pérdidas y ganancias recoge y contabiliza la estructura económica de una empresa, el plan financiero con la obtención del balance de situación previsional y el estado de *cash flow* previsional serán el resultado de la estrategia de inversión «Capex», de la estrategia financiera «Apalancamiento» y de la gestión del circulante operativo «PMME» y «PMMF».

El plan financiero se mueve alrededor de estos cinco indicadores clave de gestión:

Rotación de activos	Estrategia de volumen de negocio
Rentabilidad ventas	Estrategia de margen comercial
Rentabilidad económica «ROA»	Estrategia de inversión
Rentabilidad financiera «ROE»	Estrategia de rentabilidad
Nivel de apalancamiento	Estrategia financiera y de riesgo

### 2) Enunciado del *business case*

Wifi-Filtros Poland



## 1. Wifi-Fieltros Poland

Nos encontramos con la empresa WIFI-FIELTROS POLAND. Se trata de empresa filial al cien por cien de la empresa matriz WIFI-FIELTROS SPAIN, que nació a final de la década de los ochenta, de tipo familiar. Su actividad se dirige principalmente al sector automóvil, mediante la fabricación de fieltros para las principales firmas fabricantes españolas y europeas. La actividad está centrada dentro de la cadena de producción en el TIER 2.

Todos vosotros sois mi consejo asesor externo. Os he convocado porque tengo que realizar el plan financiero y de tesorería para los próximos cinco años de la nueva fábrica que he construido en Polonia (2017-2021). Así, puedo atender el propio sector de componentes de automóvil, y también el de línea marrón (especialmente el sector de electrodomésticos: lavavajillas); asimismo para suministrar al sector de construcción de viviendas y naves industriales (aislamientos térmicos y acústicos).

Mi empresa es bien conocida en el mercado y tiene una presencia en el de los suministradores de componentes al sector automóvil de más de veinticinco años. Siempre he reinvertido los beneficios obtenidos en la compañía para ir creciendo de forma equilibrada.

La nueva fábrica está totalmente operativa el primer día del año 2017, con dos líneas de producción altamente tecnificadas. Se espera que ambas estén a plena capacidad de producción en el año 2021.

## 2. Actividad, productos y aplicaciones

A partir de fibra textil recuperada, WIFI-FIELTROS POLAND produce distintos tipos de fieltro tipo EcoFelt para aislamiento térmico y acústico destinados a los sectores de la automoción (70 % de su facturación), de la construcción (20 %) y para otras aplicaciones (10 %):

- **Automoción:** su calidad productiva con las correspondientes homologaciones y certificaciones le permiten atender al mercado nacional y exportar directamente el setenta por ciento de su producción en un sector tan exigente como el del automóvil.
- **Construcción:** actividad limitada exclusivamente al suministro de grandes empresas constructoras especializadas en techos y cubiertas para proyectos que ejecutar en el mercado doméstico y de exportación.
- **Otras aplicaciones:** fieltro mayoritariamente destinado a la exportación, sobre todo para electrodomésticos de alta gama (lavavajillas). Es de mayor valor añadido. Aunque actualmente su producción es casi nula, se espera llegar a plena capacidad en el año 2021.

Los diferentes tipos de fieltro producido EcoFelt obedecen a distintas necesidades y, por tanto, a diferentes especificaciones; suelen clasificarse según el material utilizado para el aglomerado de las fibras. Así, la actividad productiva de WIFI-FIELTROS POLAND se centra en dos familias de fieltros:

### 1) Fieltros aglomerados con resinas termoendurentes

Las resinas utilizadas son las fenólicas que reaccionan adicionando hexametilentetramina y las epoxi con base poliéster. Ambas se aplican en polvo. Son termoendurentes y despiden volátiles no deseados, en mayor o menor medida. Los fieltros pueden ser curados durante su proceso productivo (total o parcialmente) o *a posteriori* por el mismo cliente que lo conforma en caliente según sus necesidades. Se sirve en rollos, en placas o en piezas ya troqueladas. El calentado y endurecido de las resinas se produce mediante aire caliente y/o vapor recalentado soplados sobre el fieltro ya formado, y con estas mezclas entre sus fibras.

### 2) Fieltros aglomerados mediante fibras termoplásticas

A diferencia del caso anterior en que las fibras textiles se unen entre ellas por contacto con micropuntos de resina, el aglomerado de las fibras textiles se produce por contacto con la parte fundida de las fibras termoplásticas bicomponentes de poliestireno (de dos puntos de fusión diferentes) en una red tri-



dimensional cohesionada por el componente de mayor punto de fusión de las mencionadas fibras termoplásticas. También despiden volátiles, especialmente las de polipropileno reciclado, por lo que presentan problemas en la industria del automóvil.

### Catálogo de fieltros de la compañía

**POROTAK / POROTAK-N**  
Variantes: Estándar, FR y HFR. Se emplean en la construcción de edificios y en las instalaciones de aire acondicionado.  
Variantes: Standard, FR, HFR. Used in building construction and the installation of air conditioning ceilings.

**PRE-POLYCOTEX**  
Bandejas traseras - paneles de puerta, paneles laterales.  
Rear shelves, door panels, side panels.

**POLYCOTEX**  
Los mismos que el Ecotex.  
Same as the Ecotex.

**PRECOFELT**  
Para insonorización en el automóvil, como: paneles de instrumentos, bandejas de puerta, techos / revestido alzado trasero, bandejas traseras, ventosa, insonorización motorera, capó, etc. Variantes: Estándar, FR y HFR.  
For insulation part in the car, such as instrument panels, door panels, roof and raised rear trunk, rear shelves, etc. Variantes: Standard, FR, HFR.

**PRECOTEX**  
Insonorizante frontal interior, pacco de rueda, techos, tope switch, moletino, etc. Cuchones de los brazos, wheel arches, head liner, lumbar floors, trunk, etc.

**BICOFELT-MPUR**  
Para suelos y para moqueta tapacarpas.  
For floors and carpets upholstery.

**GLASSFELT**  
Bandejas traseras - paneles de puerta, paneles laterales, insonorizante.  
Rear shelves, door panels, side panels, insulation part.

**BICOFELT-M**  
Bandejas traseras - paneles de puerta, paneles laterales.  
Rear shelves, door panels, side panels.

**MARIX**  
Bandejas traseras - paneles de puerta, paneles laterales.  
Rear shelves, door panels, side panels.

**PLUSFLAX**  
Bandejas traseras, y paneles.  
Rear shelves, and paneling.

**COLFELT**  
Feltro biocompuesto para colchones.  
Bedding biocomponent felt.

**POROFELT**  
Variantes: Estándar, FR y HFR. Se emplean en la construcción de edificios, para la insonorización de electrodomésticos, aislamiento para las juntas de mortero, etc. Variantes: Standard, FR, HFR. Used in building construction, for insulation for home appliances, isolation for joints, etc.

**ECOTEX-PUR**  
Feltro para underlay (instalaciones de moqueta).  
Felt underlay (carpet installations).

**BOATA**  
Para limpiar y abrillantar los metales.  
Cleaning and metal polishing.

**BICOFELT-P**  
Los mismos que el Ecotex, también se usa para muebles tapacarpas.  
Same as the Ecotex, also used for furniture upholstery.

**ECOTEX**  
Feltro para insonorización y aislamiento acústico, insonorizante en automóviles: frontales, laterales, laterales, panel de instrumentos, pacco de rueda, etc. Feltro for soundproofing and soundproofing car: dashboard, side engine, instrument panel, wheel arches, etc.

**PLUSOIL**  
Feltro absorbente para hidrocarburos.  
Hydrocarbon absorbent felt.

### 3. Plan de inversiones o CAPEX

Esta expansión internacional ha necesitado de un plan de inversiones o Capex. Se ha construido una nueva fábrica con dos líneas de producción de fieltro; se encuentra operativa desde el primer día de 2017. La inversión o Capex de la nueva fábrica y oficinas se puede ver en el cuadro adjunto:

Construcción nueva fábrica	Euros 1.350.000
Dos líneas de producción	Euros 2.500.000
Vehículos	Euros 144.000
Mobiliario y almacenes	Euros 45.000
Equipos informáticos	Euros 46.000
Licencias <i>software</i>	Euros 16.000

Hoja Excel - Punto 3

3 Inversiones en activo no corriente (fijo o inmovilizado)				amortizaciones		¿qué poner?				
Tipo de activo y forma de adquisición			PAGO CASH		AÑOS	Compra en LEASING		AÑOS		
Tipo de activo	importe	compra	Mes	Nº Pagos	1er pago	Amortización	Concesión	años	% interés	Amortización
Terrenos y construcciones	1.350.000					25	Terrenos y construcciones			
Oficina	500.000	CASH	Enero	1	en el MES					
Fábrica	850.000	CASH	Enero	1	en el MES					
Tienda										
Obras e instalaciones							Obras e instalaciones			
Reforma almacén										
Reforma oficina										
Maquinaria y Utilillaje	2.500.000					10	Maquinaria y Utilillaje			
Maquina 1	1.250.000	CASH	Enero	1	en el MES					
Maquina 2	1.250.000	CASH	Enero	1	en el MES					
Vehículos y el. transporte	144.000						Vehículos y el. transporte			5
3 Coches Dirección	30.000	LEASING					Enero	4	5,0%	
3 Coches comerciales	54.000	LEASING					Enero	4	5,0%	
Mobiliario y enseres	45.000						Mobiliario y enseres			8
Mobiliario oficina	25.000	LEASING					Enero	4	5,0%	
Enseres varios almacén	20.000	LEASING					Enero	4	5,0%	
Equipos informáticos	46.000						Equipos informáticos			4
Ordenadores	18.000	LEASING					Enero	4	5,0%	
Impresoras	8.000	LEASING					Enero	4	5,0%	
servidores	20.000	LEASING					Enero	4	5,0%	
Inmovilizado intangible	16.000					4	Inmovilizado intangible			
Licencias software	16.000	CASH	Enero	12	en el MES					
Tratamiento de los LEASINGS			ARRENDAMIENTO			< Los leasings serán considerados un alquiler				

## 4. Recursos financieros conseguidos para financiar el activo no corriente y corriente

Para afrontar esta nueva etapa se han planificado los siguientes recursos financieros de capital y endeudamiento bancario:

- La empresa matriz WIFI-FIELTROS SPAIN ha constituido la filial WIFI-FIELTROS POLAND con una aportación de capital (socio único) por un importe de un millón de euros.
- El desembolso se ha realizado con fecha 01/01/2017.

Para financiar la construcción de la nueva nave industrial, las oficinas y las dos líneas de producción se ha recurrido a un préstamo a largo plazo por parte del ICO/BEL, por un importe del setenta y cinco por ciento de los importes de terrenos y construcciones y de maquinaria y utillaje.

- El importe resultante es de 2.887.500 euros.
- Plazo de 12 años.
- Tipo de interés 5 %.
- Amortización mensual.
- Carencia de 2 años.

Para financiar el resto de las inversiones en vehículos, elementos de transporte, mobiliarios, enseres, y equipo informático se ha contratado un leasing a 4 años a un tipo de interés del 5%.

a) Vehículos, con el siguiente detalle:

- Tres coches de Dirección por un importe total de 90.000 euros.
- Tres coches para los comerciales por un importe total de 54.000 euros.

b) Mobiliario y enseres, con el siguiente detalle:

- Mobiliario oficina por un importe total de 25.000 euros.
- Enseres varios almacén por un importe de 20.000 euros.

c) Equipos informáticos, con el siguiente detalle:

- Ordenadores de sobremesa y portátiles por un importe de 18.000 euros.
- Impresoras por un importe de 8.000 euros.
- Servidores por un importe de 20.000 euros.



## 5. Ingresos, margen bruto y plazos de cobro

La facturación de nuestros servicios a los principales proveedores de componentes a los TIER 1 = son los proveedores que se encuentran en la cadena de montaje (*just in time*). Se ha incrementado año tras año, a pesar de que los precios marcados por los fabricantes de automóviles se han reducido; sin embargo, nuestra diversificación ha dado lugar a que hayamos sustituido de forma satisfactoria el mercado nacional por el de exportación. Ahora estamos presentes en toda Europa.

- La facturación prevista para el primer año 2017 es de 3,5 millones de euros con la siguiente estacionalidad: ver el cuadro 1.
- El precio de venta unitario (pvu) = 10 euros; por lo tanto, se han vendido 350.000 unidades de fieltro: ver el cuadro 1.
- El margen bruto de las ventas es del 45 % = ventas – coste de las ventas = margen bruto: ver el cuadro 1.
- Dado que tenemos un proceso de recuperación y reciclado de las mermas y subproductos que se producen en las dos líneas de producción, se producen unos ingresos adicionales equivalentes a un 5 % del total cifra de ventas, con la misma estacionalidad de las ventas: ver ventas en el cuadro 1.
- Los plazos de cobro de las ventas planificadas son los siguientes: el 100 % a 90 días de fecha facturación: ver el cuadro 1.

Cuadro 1. Información para Excel sobre ingresos, margen bruto y plazo de cobro.

ESTACIONALIDAD													
VENTAS	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
3.500.000	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	5,0%	9,0%	9,0%	9,0%	5,0%	100%

  

pvu													
10													
unidades													
350.000	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	5,0%	9,0%	9,0%	9,0%	5,0%	100%

  

Ventas	Total
Unidades	
Venta Bruta	3.500.000
Menos Venta	
Venta Neta	3.500.000
Margen Bruto	1.575.000
Menos venta	
Margen Bruto	45,00%

  

Mermas y subprod	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
5%	175.000	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	5,0%	9,0%	9,0%	9,0%	5,0%	100%

  

% cobro en el mes	
% que cobrarás a 30 días	
% que cobrarás a 60 días	
% que cobrarás a 90 días	100,00%
% que cobrarás a 120 días	
% que cobrarás a 150 días	
% que cobrarás a 180 días	
	100,00%

## 6. Consumos, compras y *stock* de seguridad

En función del promedio de consumo mensual de materiales, se quiere mantener un *stock* de seguridad mensual de 2x de este.

En el cuadro 2, se muestra la información sobre esta partida en la hoja Excel.

Cuadro 2. Información para Excel sobre consumos, compras y *stock* de seguridad.

4 Compras y existencias - Consumo de material para la venta		¿Qué poner?
Stock inicial	Stock seguridad: 320.833	El promedio de consumo mensual es 160.417

## 7. Gastos de *marketing* y gastos comerciales

- Para actividades de *marketing* se destina a la publicidad en prensa un *budget* del 1 % sobre la cifra de ventas; se realizan cuatro campañas al año, estacionalidad según cuadro adjunto.
- Cada año se destinará a actividades de Publicidad en los diferentes medios: el 1 % de las ventas, en cuatro campañas a realizar en los meses de enero, marzo, junio y septiembre.
- Para actividades comerciales: a viajes y desplazamientos se destina un *budget* del 1 % sobre la cifra de ventas, estacionalidad en función de la cifra de ventas planificadas.

En el cuadro 3 se muestra la información sobre las partidas de publicidad y actividades comerciales en la hoja Excel.

Cuadro 3. Información para Excel sobre gastos de *marketing* y gastos comerciales.

Publicidad prensa	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
1%	35.000	25,0%		25,0%			25,0%			25,0%			100%

  

Viajes y desplaz.	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
1%	35.000	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	5,0%	9,0%	9,0%	9,0%	5,0%	100%

## 8. Gastos generales

La planificación de los gastos generales se encuentra detallada en el cuadro adjunto, donde se puede ver su estacionalidad, con los siguientes porcentajes cuantitativos:

- Cada año se dedicará a I+D+I: el 1 % de las ventas, con la estacionalidad de las ventas.
- Cada año se realizarán actividades de mantenimiento (preventivo) y reparaciones de las dos líneas de producción del 1 % de las ventas, con la estacionalidad de las ventas.
- Cada año se utilizarán los servicios de profesionales independientes en diferentes temas: asesoría legal, asesoría laboral, auditoría de cuentas y asesoría fiscal. Equivalente al 1 % de la cifra de ventas, repartidos linealmente durante los doce meses del año.

Cuadro 4. Información para Excel sobre gastos generales.

Gastos Generales - Costes de administración y dirección (excluido personal)													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
<b>I+D+I</b>													
1%	35.000	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	5,0%	9,0%	9,0%	9,0%	5,0%	100%
<b>Reparaciones</b>													
1%	35.000	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	5,0%	9,0%	9,0%	9,0%	5,0%	100%
<b>Asesoría Legal</b>													
1%	35.000	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	100%
<b>IBI</b>													
	10.000									100,0%			100%
<b>Primas</b>													
1%	35.000	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	100%
<b>Serv. Bancarios</b>													
1%	35.000	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	100%
<b>Luz</b>													
2%	70.000	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	100%
<b>Gtos. Transportes</b>													
2%	70.000	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	5,0%	9,0%	9,0%	9,0%	5,0%	100%

- Cada año se pagará el impuesto sobre bienes inmuebles (el IBI): 10.000 euros que se pagarán en el mes de octubre.



- Cada año se contratan seguros de responsabilidad civil y seguros de robo e incendio de las instalaciones, por un importe en primas del 1 % sobre las ventas, repartidos linealmente en doce mensualidades.
- Cada año por los servicios de bancos en gestión de cobros y pagos se pagarán comisiones y gastos equivalentes al 1 % de las ventas, con un reparto mensual de 1/12.
- Cada año por los suministros energéticos de luz y gas se pagarán consumos equivalentes al 2 % de las ventas, con un reparto mensual de 1/12.
- Cada año se contratarán servicios de transportes para el reparto de las ventas realizadas equivalentes al 2 % de la cifra total de ventas, siguiendo la estacionalidad de las ventas.



## **10. Planificación a cinco años. Incrementos 2018 – 2019 – 2020 – 2021**

Las ventas planificadas para los años 2018 a 2021 presentan los siguientes incrementos (de esta forma, las dos líneas de producción de filtros se encontrarán a pleno rendimiento).

- 2018: 10 %
- 2019: 20 %
- 2020: 20 %
- 2021: 20 %

Otros ingresos que corresponde a la venta de las mermas y subproductos equivalen al 5 % del total de ventas.

- 2018: 5 % sobre la cifra de ventas proyectada en el año.
- 2019: 5 % sobre la cifra de ventas proyectada en el año.
- 2020: 5 % sobre la cifra de ventas proyectada en el año.
- 2021: 5 % sobre la cifra de ventas proyectada en el año.

Se establece una evolución del IPC estable en un nivel del 2 %.

- 2018: 2%
- 2019: 2%
- 2020: 2%
- 2021: 2%

Se establece una evolución de los gastos en: publicidad y medios, en gastos de ventas-viajes, en I+D+I, en conservación, mantenimiento y reparaciones, en servicios profesionales, asesoría legal, laboral, auditoría, fiscal, en primas de seguros, en otros servicios, en gastos bancarios. Cada una de ellas equivalente al 1 % de la cifra de ventas.

- 2018: 1 % sobre la cifra de ventas proyectada en el año.

- 2019: 1 % sobre la cifra de ventas proyectada en el año.
- 2020: 1 % sobre la cifra de ventas proyectada en el año.
- 2021: 1 % sobre la cifra de ventas proyectada en el año.

El pago de tributos (impuesto sobre bienes inmuebles) se aplica el IPC proyectado del 2 % para cada uno de los años.

- 2018: 2%
- 2019: 2%
- 2020: 2%
- 2021: 2%

Se establece una evolución de los gastos en: suministros exteriores (luz y gas), en gastos de transportes; cada una de ellas equivalente al 2 % de la cifra de ventas.

- 2018: 2 % sobre la cifra de ventas proyectada en el año.
- 2019: 2 % sobre la cifra de ventas proyectada en el año.
- 2020: 2 % sobre la cifra de ventas proyectada en el año.
- 2021: 2 % sobre la cifra de ventas proyectada en el año.

Se establece una evolución de los gastos de personal: de Administración, de Producción, de Marketing y Ventas, con una proyección de incremento de la mitad de lo que crecen las ventas proyectadas, es decir:

- 2018: 5 %
- 2019: 10 %
- 2020: 10 %
- 2021: 10 %

## 11. Plazos de pagos planificados 2017 a 2021

Para los pagos que realizar a proveedores y acreedores se ha establecido el siguiente cuadro, con los plazos medios de pago negociados:

Salarios e incentivos	En el mes
Comisiones	30 días
Compras	30 días
Gastos prod./servicio	30 días
Variables prod./servicio	30 días
Publicidad y promoción	30 días
Otros marketing	30 días
Gastos de ventas	30 días
Variables de ventas	60 días
Gastos I+D+i	30 días
Arrendamientos	En el mes
Conservación	30 días
S. Profesionales	30 días
Tributos	En el mes
Seguros	En el mes
Otros servicios	En el mes
Suministros	30 días
Viajes, dietas...	En el mes
Material oficina	30 días
Transportes	30 días
Liq. costes salariales	Mensual

## 12. Impagados sobre la facturación a clientes

La empresa ha planificado un volumen de *impagados* del 5 % sobre la facturación mensual, de los que posteriormente se recupera el 40 % en el mismo mes.

### **13. Utilización líneas de crédito de circulante**

En el mes de enero, la empresa WIFI-FIELTROS dispone de las dos pólizas de crédito concedidas por el importe máximo permitido de 200.000 euros.

## 14. Calcular los estados financieros anuales de la empresa para los 5 años

Se pide calcular los estados financieros anuales de la empresa Wifi-Filtros Poland y responder a las preguntas formuladas.

- 1) Plan de negocio y cuenta de pérdidas y ganancias del año 2017.
- 2) *Cash flow* y tesorería del año 2017.
  - Cálculo de la posición de tesorería mes a mes durante 2017.
  - ¿Cuál es el *peak funding* o importe máximo de financiación que se necesita?
- 3) Balance de situación del año 2017.
- 4) Proyecta el Plan de Negocio de los cuatro años siguientes 2018 - 2019 - 2020 - 2021.
  - Cuenta de pérdidas y ganancias.
  - *Cash flow* o tesorería.
  - Balance de situación.
- 5) En función de los resultados obtenidos. ¿Qué medidas tomarías?
- 6) Comenta las ratios de liquidez, fondo de maniobra y ratios de gestión del circulante operativo.
- 7) ¿Qué sucedería si el plazo medio de cobro a clientes y pago a proveedores por las compras fuese el siguiente y utilizásemos la línea de descuento de efectos de Clientes en un 50 %?
  - Clientes 60 % a 60 días y 40 % a 90 días.
  - Proveedores 100 % a 60 días
  - Descuento de efectos en un importe medio del 50 % de la línea 300.000 euros es decir, anticipar 150.000 euros cada mes