

## Estructura de costes

- Tendremos tanto costes fijos (alquiler, luz, agua, etc.) como costes variables (según el número de pacientes que tengamos cada mes).
- Los ingresos estarán compuestos tanto por la financiación de las entidades afiliadas públicas y privadas como de los servicios que contraten los clientes.

### Punto muerto/Umbral de rentabilidad

Puede definirse como:

- Número de unidades que la empresa tiene que vender para cubrir todos sus costes (tanto fijos como variables).
- Número de unidades que la empresa tiene que vender para empezar a generar beneficios.
- Número de unidades que la empresa tiene que vender para obtener beneficio "0 €".

Todas estas definiciones significan lo mismo y están obtenidas de diferentes fuentes bibliográficas.

El Punto Muerto aporta información de gran valor a la empresa porque con esta información el emprendedor puede hacerse una idea sobre la viabilidad o no del proyecto.

Para calcularlo hemos hecho un muestreo de 20 personas.

### ◆ Muestreo de 20 personas ◆

 Persona 1	 x 1	 x 1
 Persona 2	 x 1	 x 1
 Persona 3	 x 1	 x 1
 Persona 4	 x 1	
 Persona 5	 x 1	 x 1
 Persona 6	 x 1	 x 1
 Persona 7	 x 1	 x 1
 Persona 8	 x 1	 x 1
 Persona 9	 x 1	
 Persona 10	 x 1	 x 1

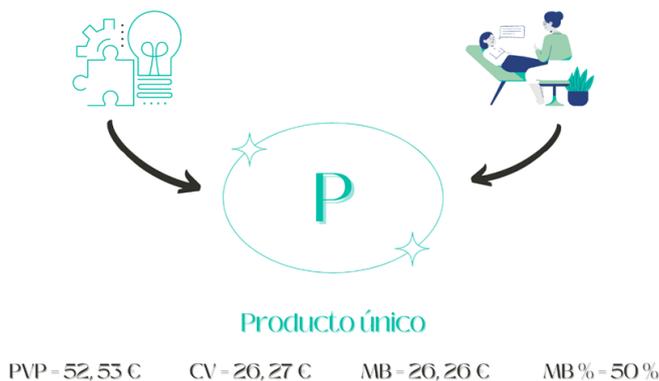


Resultado del muestreo

	Lightbulb icon × 12	Person at desk icon × 15
PVP	10,60 C	61,56 C
CV	5,40 C	30,71 C
PVP × Uds	127,20 C	923,40 C
CV × Uds	64,80 C	460,65 C
Total Ventas	127,20 C + 923,40 C = 1050,60 C	
Total CV Ventas	64,80 C + 460,65 C = 525,45 C	

$1050,60 \text{ C} / 20 (\text{Muestreo}) = 52,53 \text{ C}$      
  $525,45 \text{ C} / 20 (\text{Muestreo}) = 26,27 \text{ C}$

Con el resultado del muestreo, simplificamos todo como si fuera un producto y así obtendremos el PVP y CV medio.



Después hemos simplificado toda la información a un único precio y coste variable,

que a partir de ahora llamaremos producto único de nuestro negocio y que servirá para que realicemos todos los cálculos posteriores en este trabajo.

### ✦ Cálculo del umbral de rentabilidad ✦

Suponemos unos Costes Fijos de la clínica de 8.500 €

$$\begin{array}{l} \text{CF} = 8.500 \text{ €} \\ \text{PVP} = 52,53 \text{ €} \\ \text{CV} = 26,27 \text{ €} \end{array} \quad \text{U.R.} = \frac{8.500 \text{ €}}{52,53 \text{ €} - 26,27 \text{ €}} = 324 \text{ clientes/mes}$$

Puedo calcular el umbral de rentabilidad en términos anuales, ya sea introduciendo los CF anuales o multiplicando el umbral de rentabilidad mensual  $\times 12$

$$\text{U.R. anual} = \frac{102.000 \text{ €}}{52,53 \text{ €} - 26,27 \text{ €}} = 3.888 \text{ clientes/año}$$

$$\text{U.R. anual} = 324 \times 12 = 3.888 \text{ clientes/año}$$

HEALWAY

También podemos expresar el umbral de rentabilidad en €

$$\text{U.R. mensual} = 324 \times 52,53 \text{ €} = 17.019,72 \text{ €}/\text{mes}$$

$$\text{U.R. anual} = 3.888 \times 52,53 \text{ €} = 204.236,64 \text{ €}/\text{año}$$

HEALWAY

- Para poder empezar a generar beneficios, los clientes han de contratar 324 servicios, teniendo como supuesto que cada cliente adquiriera al menos un servicio, deberíamos tener 11 ventas diarias, partiendo de que los márgenes brutos medios de los servicios son del 50%.

El Plan de Empresa, más que una previsión de ventas, me va a servir como ruta de control, eso es, punto de partida para definir objetivos y poder ejecutar acciones de control sobre ellos. Partiendo de nuestro ejemplo, para no incurrir en pérdidas, debo

de fijarme unos objetivos mínimos de ventas de “11 personas” al día, y todas mis acciones (sobre todo de comunicación) deben de estar enfocadas a ese objetivo. Esas 11 personas/día se han calculado teniendo en cuenta un Margen Bruto medio de mis productos del 50%, por lo que ya sea a la hora de negociar con mis proveedores o de definir precios de venta, debo de asegurarme que mis márgenes brutos nunca sean inferiores.

Desde el punto de vista de la viabilidad, parece más que posible poder recibir diariamente a 11 personas/día en una clínica psicológica, por lo que a priori podemos concluir que el negocio no incurrirá en pérdidas. Eso sí, debemos generar diferentes escenarios que nos ayuden a saber cuántas unidades debemos vender para obtener unos beneficios concretos.



## Escenarios de venta



### Escenario de venta desfavorable



Un escenario de ventas desfavorable será aquel en el que las ventas sean iguales al umbral, es decir, las ventas sean las suficientes para cubrir todos los gastos y aunque no se obtengan beneficios, la empresa no incurra en pérdidas. No se contemplará ningún escenario más desfavorable que este.

Ventas - UR  
324 clientes/mes

### Escenario de venta intermedio

Un escenario de ventas intermedio será aquel en el que las ventas sean ligeramente superiores al punto muerto, es decir, las ventas son suficientes para cubrir gastos y generar unos pocos beneficios. Vamos a suponer un beneficio antes de intereses e impuestos de 5.000 C mensuales:

$$\text{UR anual} = \frac{8.500 \text{ C} + 5.000 \text{ C}}{52,53 \text{ C} - 26,27 \text{ C}} = 514 \text{ clientes/mes}$$



### Escenario de venta favorable

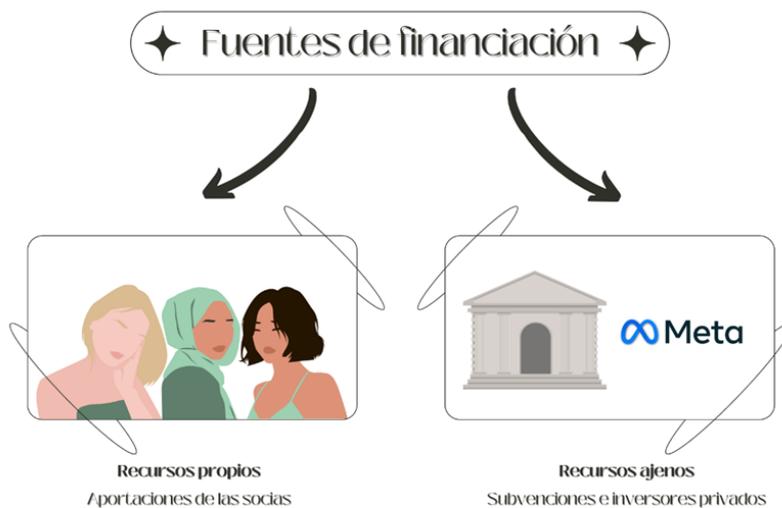


Un escenario de ventas favorable será aquel en el que las ventas sean bastante superiores al punto muerto, es decir, las ventas ya no solo cubren todos los gastos sino que también generan unos beneficios considerables.

Vamos a suponer un beneficio antes de intereses e impuestos de 10.000 C mensuales:

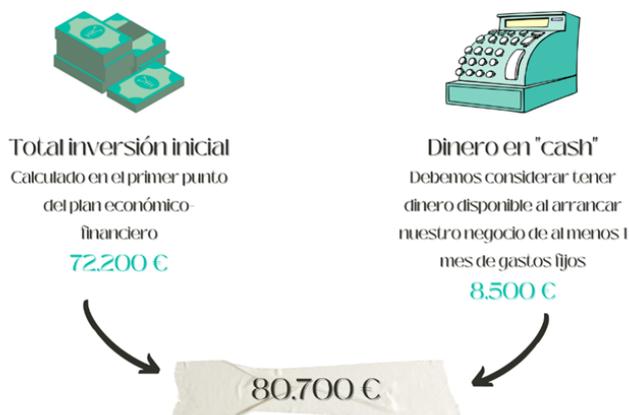
$$\text{UR anual} = \frac{8.500 \text{ C} + 10.000 \text{ C}}{52,53 \text{ C} - 26,27 \text{ C}} = 705 \text{ clientes/mes}$$

## Fuentes de financiación

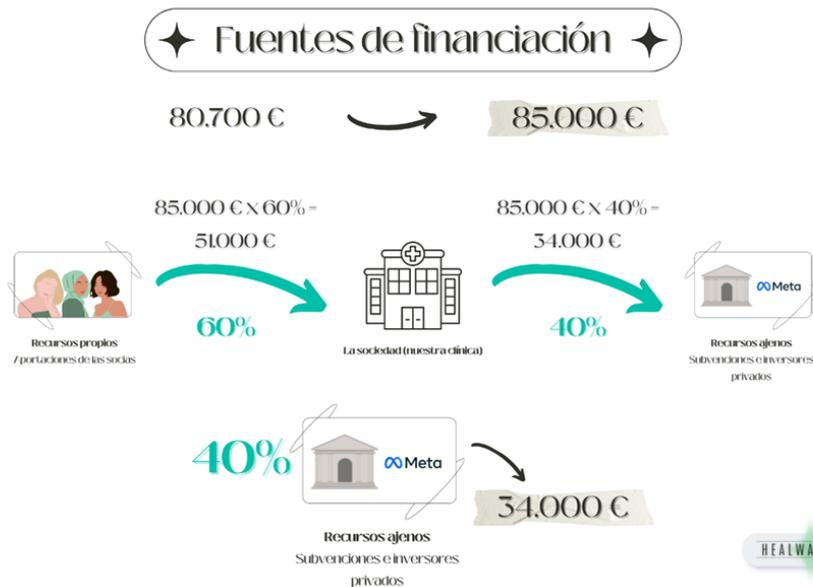


HEALWAY

¿Cuál es la cantidad total que debemos reunir para poder arrancar el negocio?



HEALWAY



Debido a que el gobierno está destinando estos últimos años un porcentaje de los presupuestos del Estado a la salud mental, supondremos que cada clínica recibirá una ayuda de un 5%, que en nuestro caso son 4.250€, cantidad que descontaremos de las aportaciones de las socias, con lo que solo tendremos que aportar 80.750€. (Noticia sobre el plan de salud mental del Estado)

En cuanto a los recursos ajenos, pediremos los 34.000€ que necesitamos a Goteo, una plataforma de Crowdfunding especializada en negocios con impacto social como el nuestro.

(n)	(a)	(l)	(A)	(M)	(C)
0	0	0	0	0	34.000,00 €
1	1.031,17 €	164,15 €	867,02 €	867,02 €	33.132,98 €
2	1.031,17 €	159,97 €	871,20 €	1.738,22 €	32.261,78 €
3	1.031,17 €	155,76 €	875,41 €	2.613,63 €	31.386,37 €
4	1.031,17 €	151,53 €	879,64 €	3.493,26 €	30.506,74 €
5	1.031,17 €	147,29 €	883,88 €	4.377,15 €	29.622,85 €
6	1.031,17 €	143,02 €	888,15 €	5.265,29 €	28.734,71 €
7	1.031,17 €	138,73 €	892,44 €	6.157,73 €	27.842,27 €
8	1.031,17 €	134,42 €	896,75 €	7.054,48 €	26.945,52 €
9	1.031,17 €	130,09 €	901,08 €	7.955,55 €	26.044,45 €
10	1.031,17 €	125,74 €	905,43 €	8.860,98 €	25.139,02 €
11	1.031,17 €	121,37 €	909,80 €	9.770,78 €	24.229,22 €
12	1.031,17 €	116,98 €	914,19 €	10.684,97 €	23.315,03 €
13	1.031,17 €	112,57 €	918,60 €	11.603,57 €	22.396,43 €
14	1.031,17 €	108,13 €	923,04 €	12.526,61 €	21.473,39 €
15	1.031,17 €	103,67 €	927,50 €	13.454,11 €	20.545,89 €
16	1.031,17 €	99,20 €	931,97 €	14.386,08 €	19.613,92 €
17	1.031,17 €	94,70 €	936,47 €	15.322,55 €	18.677,45 €
18	1.031,17 €	90,18 €	940,99 €	16.263,55 €	17.736,45 €
19	1.031,17 €	85,63 €	945,54 €	17.209,09 €	16.790,91 €
20	1.031,17 €	81,07 €	950,10 €	18.159,19 €	15.840,81 €
21	1.031,17 €	76,48 €	954,69 €	19.113,88 €	14.886,12 €
22	1.031,17 €	71,87 €	959,30 €	20.073,18 €	13.926,82 €
23	1.031,17 €	67,24 €	963,93 €	21.037,11 €	12.962,89 €
24	1.031,17 €	62,59 €	968,58 €	22.005,69 €	11.994,31 €
25	1.031,17 €	57,91 €	973,26 €	22.978,95 €	11.021,05 €
26	1.031,17 €	53,21 €	977,96 €	23.956,91 €	10.043,09 €
27	1.031,17 €	48,49 €	982,68 €	24.939,60 €	9.060,40 €
28	1.031,17 €	43,74 €	987,43 €	25.927,02 €	8.072,98 €
29	1.031,17 €	38,98 €	992,19 €	26.919,21 €	7.080,79 €
30	1.031,17 €	34,19 €	996,98 €	27.916,20 €	6.083,80 €
31	1.031,17 €	29,37 €	1.001,80 €	28.917,99 €	5.082,01 €
32	1.031,17 €	24,54 €	1.006,63 €	29.924,63 €	4.075,37 €
33	1.031,17 €	19,68 €	1.011,49 €	30.936,12 €	3.063,88 €
34	1.031,17 €	14,79 €	1.016,38 €	31.952,50 €	2.047,50 €
35	1.031,17 €	9,89 €	1.021,28 €	32.973,78 €	1.026,22 €
36	1.031,17 €	4,95 €	1.026,22 €	34.000,00 €	0,00 €

Suponiendo que la entidad nos dejara el préstamo a un 5,95% TAE, a devolver en 3 años, pagaríamos una cuota mensual de 1.031,17€ y un total de 3.122,12€ en intereses, con lo que terminaríamos devolviendo 37.122,12€.

## Cuenta de pérdidas y ganancias

Es la cuenta contable que recoge las diferentes partidas de gastos, ingresos, pérdidas y ganancias derivadas de las operaciones realizadas por la empresa. Sirve para conocer el resultado económico del ejercicio, que se obtendrá por diferencia entre los ingresos y ganancias por un lado y gastos y pérdidas por el otro.

Nuestra previsión para los tres casos, planteados en el umbral de rentabilidad, para el primer año es esta:

### CUENTA DE RESULTADOS 1ER AÑO

#### CUENTA DE RESULTADOS (DESFAVORABLE)

			Importe €		
			Uds	Mes	Año
Ventas	PVP medio unitario	52,53€	324	17.019,72 €	204.236,64 €
Costo de ventas (costes variables)	Coste variable medio unitario	26,27€	324	8.511,48 €	102.137,76 €
<b>BENEFICIO BRUTO O MARGEN BRUTO</b>				<b>8.508,24 €</b>	<b>102.098,88 €</b>
TOTAL GASTOS FIJOS				8.500,00 €	102.000,00 €
<b>BENEFICIO DE EXPLOTACION O BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES</b>				<b>8,24 €</b>	<b>98,88 €</b>
TOTAL GASTOS FINANCIEROS				140,76 €	1.689,07 €
<b>BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS</b>				<b>-132,52 €</b>	<b>-1.590,19 €</b>
IMPUESTOS (en caso de Sociedad)				0,00 €	0,00 €
<b>BENEFICIO NETO</b>				<b>-132,52 €</b>	<b>-1.590,19 €</b>

#### CUENTA DE RESULTADOS (INTERMEDIO)

			Importe €		
			Uds	Mes	Año
Ventas	PVP medio unitario	52,53€	514	27.000,42 €	324.005,04 €
Costo de ventas (costes variables)	Coste variable medio unitario	26,27€	514	13.502,78 €	162.033,36 €
<b>BENEFICIO BRUTO O MARGEN BRUTO</b>				<b>13.497,64 €</b>	<b>161.971,68 €</b>
TOTAL GASTOS FIJOS				8.500,00 €	102.000,00 €
<b>BENEFICIO DE EXPLOTACION O BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES</b>				<b>4.997,64 €</b>	<b>59.971,68 €</b>
TOTAL GASTOS FINANCIEROS				140,76 €	1.689,07 €
<b>BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS</b>				<b>4.856,88 €</b>	<b>58.282,61 €</b>
IMPUESTOS (en caso de Sociedad)				728,53 €	8.742,39 €
<b>BENEFICIO NETO</b>				<b>4.128,35 €</b>	<b>49.540,22 €</b>

#### CUENTA DE RESULTADOS (FAVORABLE)

			Importe €		
			Uds	Mes	Año
Ventas	PVP medio unitario	52,53€	705	37.033,65 €	444.403,80 €
Costo de ventas (costes variables)	Coste variable medio unitario	26,27€	705	18.520,35 €	222.244,20 €
<b>BENEFICIO BRUTO O MARGEN BRUTO</b>				<b>18.513,30 €</b>	<b>222.159,60 €</b>
TOTAL GASTOS FIJOS				8.500,00 €	102.000,00 €
<b>BENEFICIO DE EXPLOTACION O BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES</b>				<b>10.013,30 €</b>	<b>120.159,60 €</b>
TOTAL GASTOS FINANCIEROS				140,76 €	1.689,07 €
<b>BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS</b>				<b>9.872,54 €</b>	<b>118.470,53 €</b>
IMPUESTOS (en caso de Sociedad)				1.480,88 €	17.770,58 €
<b>BENEFICIO NETO</b>				<b>8.391,66 €</b>	<b>100.699,95 €</b>

Después, tomando como referencia el caso intermedio hemos hecho una previsión de los 4 años siguientes.

**CUENTA DE RESULTADOS (INTERMEDIO) 2do año****AUMENTO VENTAS RESPECTO AÑO ANTERIOR** 15%

			Uds	Importe €	
				Mes	Año
Ventas	PVP medio unitario	52,53€	591	31.050,48 €	372.605,80 €
Costo de ventas (costes variables)	Coste variable medio unitario	26,27€	591	15.528,20 €	186.338,36 €
<b>BENEFICIO BRUTO O MARGEN BRUTO</b>				<b>15.522,29 €</b>	<b>186.267,43 €</b>
TOTAL GASTOS FIJOS				8.500,00 €	102.000,00 €
<b>BENEFICIO DE EXPLOTACION O BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES</b>				<b>7.022,29 €</b>	<b>84.267,43 €</b>
TOTAL GASTOS FINANCIEROS				87,78 €	1.053,32 €
<b>BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS</b>				<b>6.934,51 €</b>	<b>83.214,11 €</b>
IMPUESTOS (en caso de Sociedad)				1.040,18 €	12.482,12 €
<b>BENEFICIO NETO</b>				<b>5.894,33 €</b>	<b>70.732,00 €</b>

**CUENTA DE RESULTADOS (INTERMEDIO) 3er año****AUMENTO VENTAS RESPECTO AÑO ANTERIOR** 25%

			Uds	Importe €	
				Mes	Año
Ventas	PVP medio unitario	52,53€	739	38.813,10 €	465.757,25 €
Costo de ventas (costes variables)	Coste variable medio unitario	26,27€	739	19.410,25 €	232.922,96 €
<b>BENEFICIO BRUTO O MARGEN BRUTO</b>				<b>19.402,86 €</b>	<b>232.834,29 €</b>
TOTAL GASTOS FIJOS				8.500,00 €	102.000,00 €
<b>BENEFICIO DE EXPLOTACION O BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES</b>				<b>10.902,86 €</b>	<b>130.834,29 €</b>
TOTAL GASTOS FINANCIEROS				31,61 €	379,37 €
<b>BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS</b>				<b>10.871,24 €</b>	<b>130.454,92 €</b>
IMPUESTOS (en caso de Sociedad)				2.717,81 €	32.613,73 €
<b>BENEFICIO NETO</b>				<b>8.153,43 €</b>	<b>97.841,19 €</b>

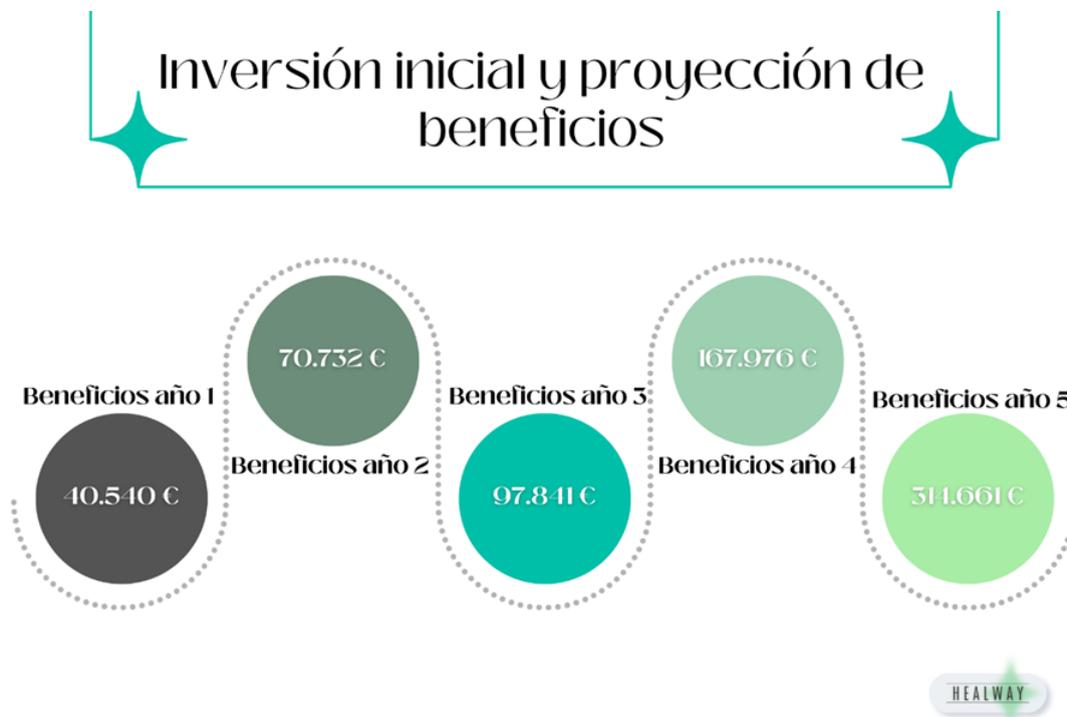
**CUENTA DE RESULTADOS (INTERMEDIO) 4o año****AUMENTO VENTAS RESPECTO AÑO ANTERIOR** 40%

			Uds	Importe €	
				Mes	Año
Ventas	PVP medio unitario	52,53€	1034	54.338,35 €	652.060,14 €
Costo de ventas (costes variables)	Coste variable medio unitario	26,27€	1034	27.174,34 €	326.092,14 €
<b>BENEFICIO BRUTO O MARGEN BRUTO</b>				<b>27.164,00 €</b>	<b>325.968,01 €</b>
TOTAL GASTOS FIJOS				8.500,00 €	102.000,00 €
<b>BENEFICIO DE EXPLOTACION O BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES</b>				<b>18.664,00 €</b>	<b>223.968,01 €</b>
TOTAL GASTOS FINANCIEROS				0,00 €	0,00 €
<b>BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS</b>				<b>18.664,00 €</b>	<b>223.968,01 €</b>
IMPUESTOS (en caso de Sociedad)				4.666,00 €	55.992,00 €
<b>BENEFICIO NETO</b>				<b>13.998,00 €</b>	<b>167.976,00 €</b>

**CUENTA DE RESULTADOS (INTERMEDIO) 5o año****AUMENTO VENTAS RESPECTO AÑO ANTERIOR** 60%

			Uds	Importe €	
				Mes	Año
Ventas	PVP medio unitario	52,53€	1655	86.941,35 €	1.043.296,23 €
Costo de ventas (costes variables)	Coste variable medio unitario	26,27€	1655	43.478,95 €	521.747,42 €
<b>BENEFICIO BRUTO O MARGEN BRUTO</b>				<b>43.462,40 €</b>	<b>521.548,81 €</b>
TOTAL GASTOS FIJOS				8.500,00 €	102.000,00 €
<b>BENEFICIO DE EXPLOTACION O BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES</b>				<b>34.962,40 €</b>	<b>419.548,81 €</b>
TOTAL GASTOS FINANCIEROS				0,00 €	0,00 €
<b>BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS</b>				<b>34.962,40 €</b>	<b>419.548,81 €</b>
IMPUESTOS (en caso de Sociedad)				8.740,60 €	104.887,20 €
<b>BENEFICIO NETO</b>				<b>26.221,80 €</b>	<b>314.661,61 €</b>

Para resumir esta información, hemos realizado una línea del tiempo que muestra el beneficio neto previsto para cada año.

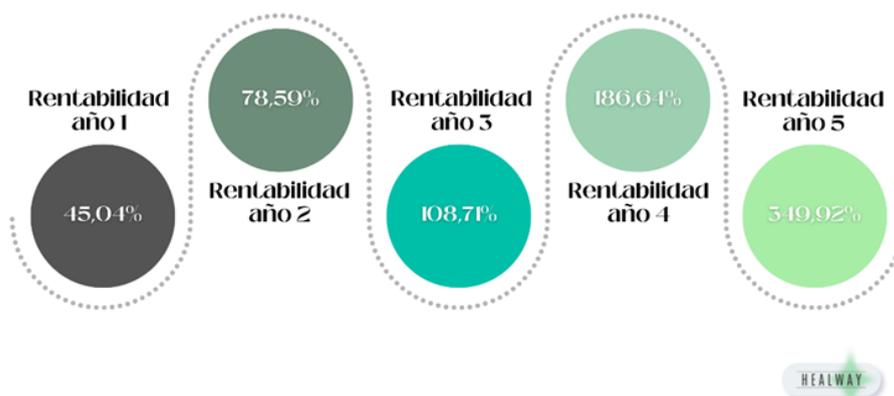


Partiendo de esta información y sabiendo que a partir del 3er año no tendremos gastos financieros porque ya habremos devuelto el préstamo que pedimos a Goteo a modo de financiación externa, podemos ver que será rentable llevar a cabo el negocio.

Creemos que la inversión será rentable, ya que sumando los beneficios del primer y el segundo año de actividad, que en total son 111.272 €, el capital inicial aportado de 90.000 € ya se ha recuperado y con 21.272 € de más.

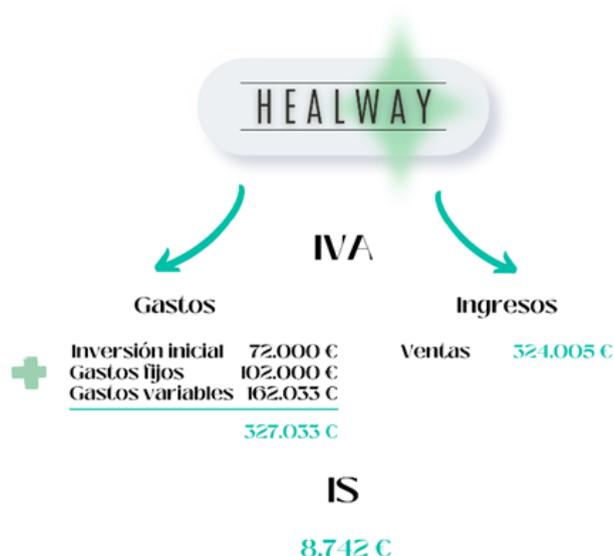
Hemos calculado en cifras la rentabilidad  $((\text{beneficio neto} / \text{capital inicial}) \times 100)$  para comprobar que realmente vale la pena invertir en este proyecto:

## ✦ Rentabilidad de la inversión ✦



Además, gracias a las estrategias de marketing que vamos a llevar a cabo, es más que posible alcanzar el porcentaje previsto de aumento de ventas respecto al año anterior de cada año; con lo que para el quinto año tendremos unos beneficios de 314.661 €, cifra que nos permitirá ya no solo seguir funcionando si no invertir en un futuro en la empresa para conseguir expandirnos a nuevos mercados.

## Fiscalidad

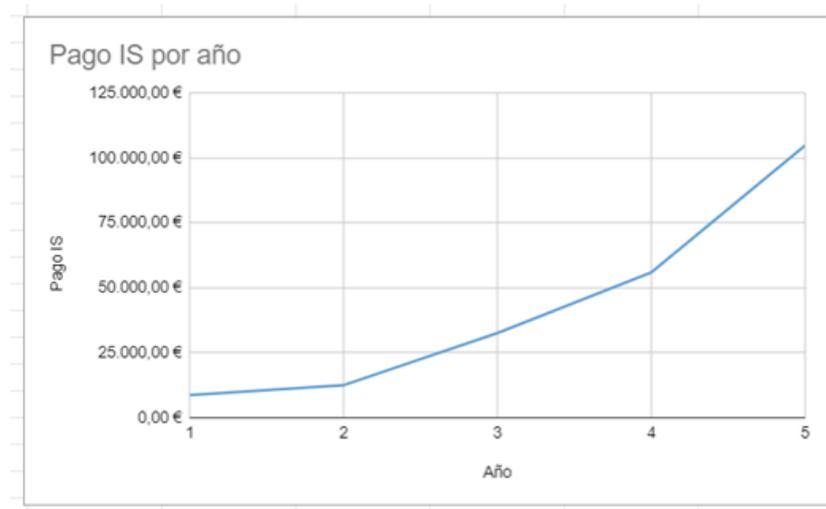


En este esquema hemos reflejado los gastos e ingresos que tendrá Healway el primer año en el escenario de ventas intermedio.

Como somos una empresa que desarrolla una actividad exenta de IVA, el IVA de los

ingresos no será retenido y el de los gastos no nos serán devueltos, por lo que a fin de mes los costes serán mayores.

Por otra parte, como no aportamos al Estado mediante el IVA, nuestra principal aportación será mediante el IS, que los dos primeros años que tengamos beneficios será del 15% y el resto del 25%. En el siguiente gráfico podemos observar nuestra aportación del IS a lo largo de 5 años en referencia a los beneficios previstos.



Finalmente, teniendo en cuenta la cantidad de dinero que el Estado ha de repartir con los presupuestos para que todos los ciudadanos de España podamos gozar del estado de bienestar, sí nos parece correcta la cantidad que recauda de cada empresa en concepto de impuestos, ya que de no ser así el país no podría progresar al ritmo que lo está haciendo actualmente.

Desde Healway tenemos en cuenta que gracias a los impuestos recaudados por el gobierno la ciudadanía puede disfrutar de servicios de salud pública gratuitos, aunque, desde el sector de la salud mental, se puede apreciar que no es suficiente debido a la falta de personal y gestión en la administración pública y por ello muchas clínicas se ven “obligadas” a privatizarse y es más complicado el acceso por parte de la población a un tratamiento digno de su estado mental.