

## GET-UP Lesson Plan for Masterclass

### Módulo 7: Gestión del dinero

#### Unidad 2 – Introducción a la gestión financiera

**Resultados de aprendizaje:** Al terminar este taller, Verde emprendedores (aprendices) podrán:

1. Entender clave Financiera términos y jerga
1. Saber cómo mantener buenos registros
2. Entender la diferencia entre ' efectivo ' y ' beneficio '
3. Examinar las herramientas de gestión financiera adecuadas para su negocio, es decir, presupuestos, balances, beneficios y pérdidas, y conciliaciones bancarias
4. Comprender cómo supervisar ganancias y pérdidas para un negocio

Contenido y Método de la instrucción	tiempo (minutos)	Materiales/equipos requeridos	Evaluación/evaluación
<p><u>Introducción y discusión de Grupo:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Usando el PowerPoint, el formador introduce algunos términos clave utilizados en la gestión financiera, incluyendo: Inversión; Ventas/ingresos; Gastos; Punto de ruptura-pareja; Previsión de flujos de efectivo; Cuenta de pérdidas y ganancias; Rentabilidad de la inversión.</li> <li>2. El formador introduce la idea de mantener buenos registros y la importancia de esto</li> <li>3. El formador también aprovecha esta oportunidad para distribuir copias "<b>Glosario financiero</b> ' a</li> </ol>	<p><u>15 minutos</u></p>	<p>Rotafolio con términos y definiciones clave escritos en él; Marcadores; Bolígrafos y equipo de toma de notas para estudiantes; Copias del '<b>Glosario financiero</b>'» (véase el Anexo 1) para todos los alumnos.</p>	<p>❖ Los estudiantes tomarán notas de terminología financiera que no les es familiar. Deberán estar familiarizados con estos términos cuando trabajen con instituciones financieras.</p>

<p>todos los estudiantes.</p>			
<p><u>Caso práctico</u></p> <p>1. Usando el ejemplo de caso práctico- <b>Estoy teniendo beneficios. ¿por qué estoy perdiendo dinero?</b> - El entrenador presenta al grupo la diferencia entre el efectivo y el beneficio.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Los estudiantes leerán el caso práctico y discutirán los errores del flujo de ingresos presentados.</li> </ul>	<p><u>15 minutos</u></p>	<p>Bolígrafos y equipo de toma de notas para estudiantes; Copias del estudio de caso '<b>Estoy teniendo beneficios ¿por qué me quedo sin dinero?</b>' (véase el Anexo 2) para todos los estudiantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Los estudiantes participarán plenamente en el debate sobre el caso práctico y tomarán notas para apoyar su aprendizaje.</li> </ul>
<p><u>Presentación del formador:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Utilizando las diapositivas de PowerPoint, el formador introduce algunas de las herramientas de gestión financiera más comunes utilizadas por los start-ups y las microempresas en la economía verde, es decir, presupuestos, ingresos y gastos, balances y conciliaciones bancarias.</li> <li>❖ Entrenador pide a los estudiantes que se enfoquen en su propio negocio y la idea y para reflexionar sobre las herramientas presentadas y debatir Cómo estos herramientas y recursos serán más útiles para su propio negocio.</li> </ul> <p>1. Utilizando Excel, el formador presentará cómo realizar un seguimiento de los ingresos y los gastos de una</p>	<p><u>25 minutos</u></p>	<p>Diapositivas de PowerPoint; Proyector y pantalla; Portátil; Ejemplares de la '<b>Ingresos y gastos</b>' (véase el Anexo 3) Plantilla de Excel para todos los estudiantes;  Bolígrafos y materiales de toma de notas para estudiantes.</p>	<p>Los estudiantes reflexionarán sobre todas las herramientas de gestión financiera presentadas e identificarán qué herramientas son más aplicables a su idea de negocio. Utilizando las herramientas presentadas, se animará a los estudiantes a practicar el uso de sus herramientas de gestión financiera seleccionadas para su negocio como parte de su aprendizaje autodirigido. Los estudiantes obtendrán una copia de la plantilla de Excel ' ingresos y gastos ' del formador para completar</p>

<p>empresa de inicio o de microempresas, utilizando una plantilla sencilla.</p> <p>2. A través de este ejercicio, el entrenador ayudará a los estudiantes a entender de dónde salen los números para construir la plantilla de “<b>Ingresos y gastos</b>”.</p>			<p>como parte de su aprendizaje autodidacta.</p>
<p><u>Trainer presentation:</u></p> <p>1. Usando diapositivas de PowerPoint, el formador presenta una introducción a las ganancias y pérdidas para las empresas.</p> <p>2. A continuación, el formador presenta una muestra del folleto '<b>beneficio y pérdida</b>'.</p> <p>Con este ejemplo, el instructor explica al grupo cómo deben leer un informe de '<b>beneficio y pérdida</b>' y cómo pueden utilizar esto para supervisar las finanzas de su negocio en el futuro.</p>	<p><u>20 minutos</u></p>	<p>Diapositivas de PowerPoint; Proyector y pantalla; Portátil; Ejemplares de un informe de '<b>beneficio y pérdida</b>' (ver Anexo 4) para todos los estudiantes; Bolígrafos y materiales de toma de notas para estudiantes.</p>	<p>Los estudiantes tomarán notas para apoyar su aprendizaje. Estudiantes completará la plantilla de ' ganancias y pérdidas ' para su idea de negocio como parte de su aprendizaje auto-dirigido. Los estudiantes usarán la plantilla para entender mejor cómo pueden mejorar las estructuras de gestión financiera de su negocio.</p>
<p><u>Discusión de grupo y Brainstorm:</u></p> <p>1. El formador comienza esta actividad explicando al grupo aquellos estudiantes que carecen de las competencias y la confianza para administrar sus propias finanzas, destacando la gama de servicios disponibles para ellos.</p> <p>2. El formador explica el papel de los contables en la gestión de las finanzas de las PYME y las start-ups.</p> <p>3. El formador lidera el grupo en una breve actividad de brainstorming para identificar proveedores de servicios financieros externos que pueden ayudar a las empresas start-up a administrar sus finanzas.</p> <p>4. El formador toma nota de estos servicios en un rotafolio e invita a los estudiantes a tomar nota de los apoyos adecuados a los que tienen acceso.</p>	<p><u>10 minutos</u></p>	<p>Rotafolio y rotuladores; Bolígrafos y equipo de toma de notas para estudiantes;</p>	<p>Los estudiantes tomarán notas para apoyar su aprendizaje.</p>

<p><u>Sesión de clausura y evaluación</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ El formador distribuirá copias del formulario de evaluación del taller a los alumnos y les pedirá que lo completen.</li> </ul>	<p>5 <u>minutos</u></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bolígrafos y materiales para la toma de notas para los estudiantes;</li> <li>2. Flip-chart y rotuladores para la retroalimentación verbal</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Los estudiantes participarán plenamente en las actividades de evaluación y retroalimentación y completarán el formulario de evaluación.</li> </ul>
<b>Tiempo total</b>	<b>90 minutos</b>		

### Anexo 1- Glosario financiero

1. **Contabilidad:** El proceso de registrar, clasificar y resumir las transacciones comerciales con el objetivo de proporcionar información financiera útil a varios usuarios.
2. **Cuentas:** Registros financieros generalmente anuales de un negocio u organización que proporcione información sobre sus circunstancias financieras.
3. **Auditoría:** Una verificación anual realizada a todas las empresas por un auditor para comprobar la exactitud de los registros financieros.
4. **Costo medio o costo unitario:** El coste de producir una unidad, calculado dividiendo el coste total por salida.
5. **Tasa media de rentabilidad o tasa contable de devolución:** Un método de evaluación de la inversión, que mide el rendimiento neto anual como porcentaje del gasto inicial.
6. **Bootstrapping:** Conseguir un negocio en marcha con un mínimo de financiación a través de la utilización de los propios recursos.

7. **Punto de ruptura uniforme:** El punto en el que los ingresos totales equivalen a los costos totales.
8. **Presupuesto:** Un presupuesto o un plan cuantitativo de los ingresos y gastos para un período de tiempo futuro, usualmente dentro de un año.
9. **Business Angel:** Un individuo que invierte en negocios, especialmente en empresas de arranque.
10. **Capital Asset:** Un activo que es difícil de vender rápidamente, es decir, locales.
11. **Gastos de capital:** Gasto en recursos empresariales que se pueden utilizar repetidamente durante un período de tiempo.
12. **Ganancia de capital:** El beneficio obtenido vendiendo una acción por más de lo que fue comprado.
13. **Ciclo de flujo de efectivo:** El continuo movimiento de efectivo dentro y fuera de un negocio.
14. **Previsión de flujos de efectivo:** Una proyección de dinero entrando y saliendo de un negocio, usualmente en un periodo de 12 meses.
15. **Estado de flujos de efectivo:** Un detalle documentado de las entradas de efectivo y los flujos de efectivo en un período de comercio de la empresa.
16. **Flujo de caja:** La diferencia entre el efectivo total entrando y saliendo del negocio durante un período de tiempo.
17. **Contabilidad:** El proceso de registrar, clasificar y resumir las transacciones comerciales con el objetivo de proporcionar información financiera útil a varios usuarios.
18. **Cuentas:** Registros financieros generalmente anuales de un negocio u organización que proporcione información sobre sus circunstancias financieras.
19. **Auditoría:** Una verificación anual realizada a todas las empresas por un auditor para comprobar la exactitud de los registros financieros.
1. **Costo medio o costo unitario:** El coste de producir una unidad, calculado dividiendo el coste total por salida.
2. **Tasa media de rentabilidad o tasa contable de devolución:** Un método de evaluación de la inversión, que mide el rendimiento neto anual como porcentaje del gasto inicial.
3. **Bootstrapping:** Conseguir un negocio en marcha con un mínimo de financiación a través de la utilización de los propios recursos.
4. **Punto de ruptura uniforme:** El punto en el que los ingresos totales equivalen a los costos totales.
5. **Presupuesto:** Un presupuesto o un plan cuantitativo de los ingresos y gastos para un período de tiempo futuro, usualmente dentro de un año.
6. **Business Angel:** Un individuo que invierte en negocios, especialmente en empresas de arranque.
7. **Capital Asset:** Un activo que es difícil de vender rápidamente, es decir, locales.
8. **Gastos de capital:** Gasto en recursos empresariales que se pueden utilizar repetidamente durante un período de tiempo.
9. **Ganancia de capital:** El beneficio obtenido vendiendo una acción por más de lo que fue comprado.
10. **Ciclo de flujo de efectivo:** El continuo movimiento de efectivo dentro y fuera de un negocio.
11. **Previsión de flujos de efectivo:** Una proyección de dinero entrando y saliendo de un negocio, usualmente en un periodo de 12 meses.
12. **Estado de flujos de efectivo:** Un detalle documentado de las entradas de efectivo y los flujos de efectivo en un período de comercio de la empresa.
13. **Flujo de caja:** La diferencia entre el efectivo total entrando y saliendo del negocio durante un período de tiempo.

1. **Análisis de costos y beneficios:** Se utiliza para analizar y determinar la viabilidad de las decisiones o proyectos empresariales. Los beneficios se ponderan contra los costos asociados con esa decisión o proyecto. **Pérdida neta:** La cantidad de gastos pagados sobre los ingresos generados.
2. **Margen neto:** El porcentaje de ingresos que es ganancia.
3. **Margen de beneficio neto:** Muestra la capacidad de un negocio para controlar los descabezamientos, y expresa la ganancia neta antes del impuesto como porcentaje del volumen de negocios.
4. **Ganancia neta:** Beneficio de las actividades ordinarias antes de la tributación – se calcula deduciendo todos los gastos (gastos de explotación, costes fijos o costes indirectos) del negocio a partir de la ganancia bruta.
5. **Costos de operación (también conocidos como costos generales):** Gastos derivados de las actividades empresariales actuales. Los costos incurridos para hacer negocios como sueldos, electricidad y alquiler.
6. **Sobregiro:** Se utiliza para financiar capital de trabajo. Se produce cuando los retiros de una cuenta bancaria exceden el dinero disponible en la cuenta. La cuenta ahora tendrá un saldo negativo.
7. **Arriba:** También conocido como costes fijos, costes indirectos o costes corrientes. Costos incurridos en el funcionamiento de su negocio tales como alquiler, electricidad, calor, luz, vehículos.
8. **Período de amortización:** Se refiere al tiempo que tarda un negocio en recuperar el costo de un proyecto de inversión. Cuanto más corto sea el período de amortización, mejor será la inversión.
9. **Estrategias de precios:** Las políticas de precios o los métodos de fijación de precios adoptados por las empresas.
10. **Cuenta de pérdidas y ganancias:** Demuestra beneficio neto después de impuesto restando los gastos de negocio y los impuestos del beneficio de funcionamiento.
11. **Beneficio:** Ganancia financiera, rentabilidades sobre gastos. No necesariamente un aumento en efectivo.
12. **Rentabilidad de la inversión (ROI):** Se refiere a la cantidad de dinero que se hace en una inversión en comparación con la cantidad de dinero inicialmente invertido.
13. **Compartir/acciones:** Una de las partes iguales en las que se divide la propiedad de una empresa. Un 'share' representa la propiedad de una parte en un negocio.
14. **Accionistas:** Personas, otras empresas o empresas que han comprado acciones en una empresa u organización y son por lo tanto propietarios de parte.
15. **Costes variables:** Costes como la mano de obra y las materias primas que varían directamente según el número de artículos que se fabriquen.
16. **Capital riesgo:** Dinero utilizado para financiar nuevas empresas o proyectos, especialmente aquellos con alto potencial de ganancia y alto riesgo.
17. **Capitalistas:** Proveedores de fondos para pequeñas y medianas empresas que pueden ser consideradas demasiado riesgosas por otros inversores.

## Anexo 2- Caso práctico: estoy teniendo beneficios ¿por qué me quedo sin dinero?

Fuente: <https://www.inc.com/magazine/201402/jill-hamburg-coplan/cash-flow-squeeze-growth-companies.html>

Alan Knitowski trata el flujo de efectivo como una religión en Phunware, su compañía de aplicaciones móviles. Pero le costó pasar dos pesadillas de liquidez en empresas anteriores para encontrar el camino. En la década de 1990, Knitowski Co-fundó su primera empresa, el proveedor de software de comunicación VoViDa, con sólo seis meses de financiación. En esos días, Knitowski explica, tomó mucho más tiempo para desarrollar software, y VoViDa estaba arando grandes cantidades de dinero en los programadores de pago. "estábamos quemando dinero constantemente, más rápido de lo que era sustentable, hasta que nos convertimos en un búfalo cargando un acantilado", recuerda Knitowski. Afortunadamente, él y su equipo recaudaron suficiente financiamiento de capital para mantenerse con vida hasta que Cisco Systems adquirió el negocio de Silicon Valley, menos de dos años después de su fundación.

Los problemas de flujo de efectivo fueron aún peores en Caneo, la empresa de outsourcing de TI donde Knitowski era un inversor y miembro del Consejo de administración de 2003 a 2009. Cuando California no logró aprobar un presupuesto estatal un año, uno de los principales clientes de Caneo, el Distrito Escolar Unificado de los Ángeles, no pudo pagar su \$660.000 de ley. Caneo también estaba luchando para cobrar un pago de \$750.000 de otro cliente que estaba siendo arrastrado por el personal. Luego, la crisis crediticia global golpeó a finales de 2008, dejando el negocio sin acceso a efectivo. La compañía quebró al año siguiente, y Knitowski tuvo un gran impacto en su inversión.

Cuando las ventas y los beneficios son crecientes, es fácil asumir que su negocio es a prueba de balas. Pero las empresas pueden convertir un beneficio justo al borde de la bancarrota. ¿Cómo? La respuesta rápida es que cuando las empresas crecen, se vuelven más complejas. Cuando usted tiene un puñado de clientes, el seguimiento de los pagos es fácil. A medida que su base de clientes crezca, permanecer en la parte superior de las cuentas por cobrar se convierte en más tiempo. Los nuevos clientes pueden insistir en pagar, digamos, 60 días, aunque el alquiler, la nómina y otras facturas se vencen en 30.

Mientras tanto, más efectivo está volando por la puerta para cubrir el inventario, los impuestos más altos, los gastos de cumplimiento del gobierno y la deuda. "a medida que suben las ventas, el dinero en efectivo puede bajar", dice William Lenhart, un consultor de reestructuración de negocios con BDO Consulting en la ciudad de Nueva York. "cada negocio en crecimiento tiene ese problema." Pero, dice Lenhart, muchas empresas no se centran en la

liquidez. Eso podría ser porque los emprendedores están enfocados en vender y satisfacer a sus clientes. Pero si usted no hace de la administración de flujos de efectivo una prioridad, Lenhart dice, "usted podría estar en un gran problema en un corto período de tiempo."

Knitowski dice que las experiencias en VoViDa y Canelo le enseñaron una valiosa lección: para sobrevivir, los dueños de negocios tienen que ver efectivo como su salvavidas. Cuando Knitowski Co-fundó Phunware en 2008, decidió hacer efectivo-flujo de gestión de un enfoque central en la empresa, que desarrolla y alberga aplicaciones móviles para clientes como la NFL y NASCAR. Cada viernes por la tarde, el controlador de Phunware envía un resumen de las finanzas de la compañía al equipo de administración, incluyendo datos sobre métricas clave como efectivo a mano, obligaciones y la relación rápida, que la compañía deriva de dividir los créditos en efectivo más por pasivos corrientes. "no dejamos pasar una semana", dice Knitowski.

El equipo disecciona los datos y rastrea las tendencias con el tiempo. Si el efectivo está en tendencia hacia abajo, podría ser debido a la estacionalidad. O Phunware puede estar gastando demasiado--haciendo demasiadas inversiones en tecnología, digamos, o contratando a demasiadas personas. (la compañía tiene ahora 160 empleados y generó aproximadamente \$22 millones en ventas el año pasado.) En estos días, la empresa se centra especialmente en las cuentas por cobrar, que se ciernen alrededor de \$5,5 millones. El equipo hace muchas preguntas: ¿las empresas nos pagan demasiado despacio? ¿Qué clientes no nos han pagado y qué tan delincuentes son? ¿Qué medidas debemos tomar?

Knitowski también ha adoptado un sistema de código de color: si Phunware tiene más de 18 meses de efectivo a mano, es una luz verde. De 12 a 18 meses de efectivo es una luz amarilla, y menos de un año de efectivo es una luz roja intermitente. Cuando la luz se vuelve amarilla, Phunware se convierte en una línea de capital de trabajo de crédito, préstamos respaldados por activos, financiación de puentes o fondos de capital. Afortunadamente, la luz nunca se ha vuelto roja.

Phunware también retrocede al negociar contratos con clientes, negándose a aceptar pagos posteriores a 30 días después de entregar un producto. La compañía pide a algunos clientes que pongan el 50 por ciento abajo al firmar un contrato. Y el negocio está estructurado de manera que una parte de los ingresos provenga de las suscripciones semestrales, que producen ingresos predecibles y recurrentes.

Phunware no es tímido para cazar clientes morosos. Nueve veces de 10, dice Knitowski, esos clientes terminan pagando. Él asume que el 10% restante tiene problemas financieros que se niegan a revelar. El enfoque de la nariz dura ha costado Phunware algunos clientes, pero eso es un precio Knitowski está dispuesto a pagar. "siempre asumo que el invierno nuclear, que me hace conservador y diligente", dice. "de esa manera, las cosas nunca serán tan malas otra vez."

Lenhart aplaude el análisis semanal del flujo de efectivo de Phunware. También le gusta el hecho de que una parte de los ingresos de la compañía proviene de suscripciones. A medida que el negocio sigue creciendo, dice, será crucial que Phunware tenga el Departamento de facturación correcto en su lugar. Después de todo, el Departamento que manejó la facturación cuando Phunware era una compañía de \$1 millón puede no estar a la altura de la tarea cuando se trata de una compañía de \$30 millones. También recomienda que Phunware ajuste su línea de crédito con el Banco al menos una vez al año, para reflejar ventas crecientes.

Si ciertos clientes están manteniendo Knitowski hasta las noches, pero Phunware quiere mantenerlos alrededor, él podría tomar el seguro de crédito. También podría pedirle a los clientes que establezcan una carta de crédito en espera que Phunware podría aprovechar si el cliente no paga. La clave para llevar a otras compañías, dice Lenhart, es "mirar más allá de los números de ventas, porque no son la historia completa".



### Anexo 4 – Plantilla – Ganancias y pérdidas

		Jan - Dec 17
<b>Income</b>		
	Type A	0.00
	Type B	0.00
	Type C	0.00
<b>Total Income</b>		<b>0.00</b>
<b>Expense</b>		
	Bank Charges	0.00
	Meeting Expenses	0.00
	Cleaning & Refuse Collection	0.00
	Heat & Light	0.00
	Insurance	0.00
	Office Supplies	0.00
	Postage	0.00
	Printing/Stationery	0.00
	Rent	0.00
	Repairs & Maintenance (General)	0.00
	Salaries	0.00
	Telephone	0.00
<b>Total Expense</b>		<b>0.00</b>
<b>Profit for the Year</b>		<b>0.00</b>