

872708

53



UNIVERSIDAD "DON VASCO", A. C.²⁴
INCORPORACION No. 8727-08 A LA
Universidad Nacional Autónoma de México

Escuela de Administración y Contaduría

"Planeación Financiera en una
Microempresa en la Cd. de Uruapan".

SEMINARIO DE INVESTIGACION

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN CONTADURIA

PRESENTA:

*Carlos Alberto Ramírez
Acevedo*

ASESOR:

Teresa Rodríguez Corona



UNIVERSIDAD
"DON VASCO", A. C.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

URUAPAN, MICHOACAN, :

1997



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS

A MIS PADRES:

POR EL APOYO QUE ME DIERON A LO LARGO DE LA CARRERA Y POR LOS ESFUERZOS QUE HICIERON PARA QUE PUDIERA TERMINARLA

A MIS HERMANOS:

PARA QUE TOMEN ESTO NO COMO UN EJEMPLO, SINO COMO UNA PRUEBA DE QUE TODO ES POSIBLE SI SE TIENE PERSEVERANCIA.

A MI TIO PEPE Y TIO DAVID[†]:

MUCHAS GRACIAS POR NUNCA PERDER LA FE QUE PUSIERON EN MI, SON LOS DOS UN EJEMPLO A SEGUIR PARA MI.

I N D I C E

INTRODUCCION	
I GENERALIDADES.....	1
1.1 CONCEPTO Y CLASIFICACION DE EMPRESA.....	2
1.1.1 CONCEPTO.....	2
1.1.2 CLASIFICACION DE LA EMPRESA.....	4
1.2 IMPORTANCIA DE LAS EMPRESAS COMERCIALES.....	6
1.3 CARACTERISTICAS DE LA MICROEMPRESA.....	8
1.4 CONCEPTO Y CLASIFICACION DE PLANEACION FINANCIERA.....	9
1.4.1 CONCEPTO.....	9
1.4.2 CLASIFICACION.....	10
1.5 OBJETIVOS DE LA PLANEACION FINANCIERA.....	14
1.6 PROCESOS DE LA PLANEACION FINANCIERA.....	15
1.7 LA PLANEACION FINANCIERA Y EL ENTORNO ECONOMICO.....	17
II TECNICAS DE PLANEACION FINANCIERA.....	21
2.1 PUNTO DE EQUILIBRIO.....	23
2.1.1 CONCEPTO.....	23
2.1.2 OBJETIVOS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO.....	24
2.1.3 FACTORES DETERMINANTES.....	24
2.1.4 ANALISIS DE LOS GASTOS.....	25
2.1.5 FORMULA MATEMATICA.....	28
2.1.6 EJEMPLO.....	27
2.2 PRESUPUESTOS.....	28
2.2.1 CONCEPTO.....	28
2.2.2 OBJETIVOS DEL PRESUPUESTO.....	28
2.2.3 TIPOS DE PRESUPUESTOS.....	29

2.2.4	PRESUPUESTO DE OPERACION.....	30
2.2.4.1	PRESUPUESTO DE VENTAS.....	31
2.2.4.2	PRESUPUESTO DE COMPRAS.....	39
2.2.4.3	PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTA.....	40
2.2.4.4	PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACION...	41
2.2.5	PRESUPUESTO DE INVERSIONES PERMANENTES.....	42
2.2.6	PRESUPUESTO FINANCIERO.....	43
2.2.6.1	PRESUPUESTO DE CAJA.....	44
2.2.6.2	PRESUPUESTO DE EFECTIVO.....	44
2.3	PRONOSTICOS.....	46
2.3.1	CONCEPTO.....	46
2.4	ESTADOS FINANCIEROS PRO-FORMA.....	47
III	LA TOMA DE DECISIONES EN LA PLANEACION FINANCIERA.....	50
3.1	CONCEPTO DE DECISION.....	50
3.2	TIPOS DE DECISION.....	50
3.2.1	DECISIONES PROGRAMADAS.....	50
3.2.2	DECISIONES NO PROGRAMADAS.....	51
3.3	TOMA DE DECISION DENTRO DE PLANEACION.....	51
IV	CASO PRACTICO.....	53
RECOMENDACIONES.....		11.
CONCLUSIONES.....		11.
BIBLIOGRAFIA.....		12.

I N T R O D U C C I O N

Se considera que la planeación financiera es una técnica cuya finalidad es establecer en una empresa pronósticos y metas económico-financieras tomando como base los recursos monetarios con que cuenta, se deduce que esta puede ser la solución para la mejor toma de decisiones, de aquí se parte para la obtención de mayores o menores utilidades.

La mayor parte de los microempresarios tienen en promedio un nivel medio de estudios, en base a una encuesta elaborada por CANACO en 1993. Esto es un problema ya que les es muy difícil obtener información que les permita prepararse para el futuro, y ser más competitivos.

Uno de los puntos claves en esta tesis es dar a conocer toda la gana de información que se puede obtener por medio de la planeación financiera para que los empresarios puedan maximizar la empresa, obtener mayores utilidades y puedan tomar decisiones.

Al obtener mayor información de su empresa y de su entorno por medio de la planeación financiera podrán tomar nuevas rutas de decisión para que se vean incrementadas las utilidades de la microempresa.

La planeación financiera está formada por un grupo de actividades cuyo fin es lograr los objetivos de custodiar e invertir el total de los valores de una empresa, de mantener los sistemas de información adecuados para el control de los activos y operaciones de esa entidad, y a proteger el capital invertido, por hacer algunas.

Pero muchos microempresarios se preguntarán, ¿ Qué beneficio obtengo con saber cuanto voy a ganar ?, bien, pues le contestaré con otra cuestión, ¿ Está usted seguro de que va a ganar ?.

Realmente el pronosticar un futuro es una situación que no tiene una exactitud al 100%, ya que para pronosticar se deben tomar parámetros o indicadores económicos que se consideran serán los que utilizaremos en un futuro, por ello la persona que ve a futuro logra obtener mayor información que la que no prevee nada.

Para obtener una información completa recurrimos a lo que es la planeación financiera, ésta por medio de un conjunto de técnicas logra dar información que ayudará al microempresario a tomar mejores decisiones, para que sus utilidades se vean incrementadas, o en caso realice los cambios necesarios.

La idea central de este trabajo es demostrar numéricamente la base a todas las fórmulas que en su conjunto forman las técnicas de planeación financiera, las bases y elementos para la toma de decisiones.

Este trabajo se realizó en cuatro capítulos, el primero trata sobre las generalidades del trabajo que son los conceptos y la clasificación de la empresa, que importancia tienen las empresas comerciales, que es la planeación financiera, cuales son los objetivos que persigue ésta, como se lleva a cabo el proceso de planeación financiera y como se relaciona esta con el entorno económico.

El segundo capítulo describe detalladamente de todo el conjunto de técnicas que forman la planeación financiera, como lo es el punto de equilibrio, cuales son sus objetivos, los factores determinantes y el análisis de los gastos, también que son los presupuestos que objetivos tiene, cuantos tipos hay, el presupuesto de operación, el presupuesto de inversiones permanentes, el presupuesto financiero y por último los estados financieros pro-forma.

El tercer capítulo se refiere a lo que es la toma de decisiones, que es, cuantos tipos hay de toma de decisiones y como es la toma de decisiones dentro de la planeación financiera.

Al final tenemos el cuarto capítulo que trata de un caso práctico de como se lleva a cabo una planeación financiera.

CAPITULO I

GENERALIDADES

En este capitulo trataremos todo lo relacionado con el tema a investigar, refiriendonos también a el objeto de estudio como es una microempresa de actividades comerciales de compra y venta de materiales para construcción.

Nos referimos al hablar de microempresa a una clasificación de empresa, entendiendose por esta a una unidad que realiza actividades económicas encaminada para los fines que fue creada.

Ahora bien entendiendo lo que es empresa será mas fácil centralizar el objetivo de la microempresa que es una empresa con características singulares como son que no tenga mas de 15 trabajadores.

El objeto de estudio se encuentra ubicado en la localidad de Uruapan, Michoacán este giro de negocios comerciales tiene mucha actividad ya que Uruapan es lugar de paso hacia tierra caliente, y por eso y por que Uruapan no es ciudad industrial, la mayor concentración de negocios están dedicados al comercio y a la agricultura.

Profundizando dentro de esta investigación, está lo que se le denomina como planeación financiera, que es aquella técnica que evalúa el futuro económico financiero de una empresa.

Siendo el objetivo primordial de la planeación financiera, la evaluación futura, proyectada o estimada.

Al mencionar lo que es planeación financiera no solamente se deben tomar en cuenta lo que es evaluar la información de la empresa para evaluar el futuro, el futuro de la empresa no solo tiene que estudiarse desde los números que nos proporciona, sino también debemos tomar en cuenta el entorno que rodea a la empresa.

1.1 Concepto y Clasificación de Empresa

1.1.1 Concepto:

A la empresa se le denomina de muchas formas, ente económico, unidad de producción o entidad, pero a todos estos conceptos llegan al término empresa.

Según el IMCP (1984) nos dice que entidad es una unidad identificable que realiza actividades económicas, constituida por

combinaciones de recursos humanos, recursos naturales y capital, coordinados por una autoridad que toma decisiones encaminadas a la consecución de los fines para los que fue creada.

El concepto de empresa de Jose Silvestre Méndez es " Es la célula del sistema económico capitalista, es la unidad básica de producción, representa un tipo de organización económica dedicado a las actividades de la economía fundamentales en algunas ramas productivas de los sectores económicos". (Sivestre, 1993: 12)

Isacc Guzmán Valdivia dice que empresa es " La unidad económica-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para realizar una producción socialmente útil de acuerdo con las exigencias del bien común." (Guzmán, 1973: 7)

El código fiscal de la federación define a la empresa como " La persona física o moral que realice las actividades comerciales, industriales, agrícolas, ganaderas, pesqueras, y silvícolas ". (C.F.F., 1996: 526)

La ley federal del trabajo la define como " La unidad económica de producción o distribución de bienes o servicios." (L.F.T., 1994: 120)

Para unificar criterios definiré a la empresa como la unidad económica capaz de producir bienes y servicios utilizando para ello diferentes recursos materiales, técnicos y humanos con el fin de lograr los diferentes objetivos establecidos y obtener un bien común.

1.1.2 Clasificación de las empresas:

Las empresas se clasifican de acuerdo a diferentes tipos de características entre las cuales podemos mencionar:

1.- De acuerdo con su tamaño: Esta clasificación nos hace referencia al tamaño y al monto de ingresos que perciben.

- Microempresa	Hasta	1,500,000
- Pequeña	Hasta	15,000,000
- Mediana	Hasta	34,000,000
- Grande	Más	34,000,000

(Ejecutivos finanzas, 1996:33)

2.- De acuerdo con el número de trabajadores: Esta clasificación se refiere al número de trabajadores de las empresas.

- Microempresa	Hasta	15	Trabajadores
- Pequeña	Hasta	100	Trabajadores
- Mediana	Hasta	250	Trabajadores
- Grande	Más	250	Trabajadores

(Ejecutivos finanzas, 1996:35)

3.- De acuerdo a la actividad que desarrolla: Esta clasificación se refiere a el tipo de actividad que se dedica cada empresa.

- Comerciales.
- Agrícolas.
- Pesqueras.
- Religiosas.
- Política.
- Bancarias, de seguros y fianzas.
- De seguridad social.
- Industriales.
- Ganaderas.
- Silvícolas.
- De servicios.
- Servicios públicos.
- De beneficencia, científicas y culturales

(Moreno, 1995: 22-23)

4.- De acuerdo con su ubicación geográfica: Esta clasificación ubica a las empresas en un lugar determinado.

- Nacionales.
- Transnacionales.
- Mixtas.

(Méndez, 1993: 97)

5.- De acuerdo con los fines que persigue: En esta clasificación las empresas se dividen de acuerdo con el fin que tienen ya sea obtener un lucro o no.

- Con fines de lucro.
- Sin fines de lucro.

(Moreno, 1995: 25)

6.- De acuerdo a quien pertenecen: Aqui se dividen las empresas en para quien trabajan, ya sea para particulares o al servicio público.

- Privadas
- Públicas
- Paraestatales.

(Moreno, 1995: 101)

7.- De acuerdo con su constitución jurídica: Aqui la división se hace de acuerdo con la ley general de sociedades mercantiles que distingue las asociaciones de las sociedades y demás.

- Sociedades.
- Asociaciones.
- Personas físicas.
- Cooperativas.

(L.G.S.M., 1994: 20-53)

1.2 Importancia de las Empresas Comerciales.

Las empresas comerciales en la actualidad son de vital importancia ya que en la localidad la mayoría de empresas son comerciales, y un pequeño grupo son industriales y agrícolas, también los servicios no son muy representativos a comparación de las empresas comerciales.

El comercio en Uruapan como actividad preponderante tiene muchas ramas diferentes de productos entre esos está la compra venta de materiales para construcción.

Como hemos visto en los últimos años el ramo de la construcción ha sido muy explotado, tanto por parte del gobierno como de los particulares, y de ahí que la comercialización de materiales para construcción sea un buen negocio, y el repunte que ha tenido es porque el gobierno ha invertido más en carreteras, escuelas, saneamiento público de la ciudad entre otros.

A continuación daremos una serie de estadísticas emitidas por el banco de México. (Espinoza, 1993: 35-93)

Las microempresas y las pequeñas empresas en número total es bastante representativo a diferencia con los demás tipos de empresa, ya que de 1'300,000 empresas, 1'269,500 son entidades de este tipo, convirtiéndose en el ente más importante del país.

La mayoría de las microempresas que hay en México se dedican a la actividad del comercio, representa un total del 57.3 % del número de empresas de este tipo del país.

De un total de 1.3 millones de unidades productivas establecidas, la micro, pequeña y mediana empresa representan un 98% ; además absorbe más del 50% de la mano de obra y aporta 43% del producto, proporción que es equivalente a 11% al sector manufacturero y 1% restante a la industria de la construcción.

El 62% de las micros y pequeñas empresas está integrado en sociedades familiares; a su vez, 50% de los empresarios propietarios de este tipo de empresas basa la fijación de sus precios en el costo de las materias primas. El 62% de las micros y 50% de las pequeñas empresas invierten la gran mayoría de sus utilidades en materia prima.

Cerca del 72% de las microempresas tienen como cliente principal al consumidor final; el 61% de las microempresas efectúa sus ventas al contado.

1.3 Características de la microempresa.

Algunas características de las microempresas son que la mayoría son de tipo familiar, el dueño es quien proporciona el capital, además es dirigida y organizada por el propio dueño y la administración que se lleva a cabo es empírica, el mercado que domina y abastece es pequeño, ya sea cuando es local o cuando mucho regional, la producción no es muy maquinizada o compleja en

tecnología, el número de trabajadores no pasa de 15 y muchas veces está integrado por los propios familiares del dueño.

1.4 Concepto y Clasificación de Planeación Financiera.

1.4.1 Concepto:

Perdomo Moreno en su libro Planeación financiera la define como " Parte de la administración financiera que tiene por objeto estudiar, evaluar y proyectar el futuro económico financiero de una empresa, para tomar decisiones acertadas y alcanzar los objetivos propuestos por los propietarios y directivos de alta gerencia. "

Fernandez del Valle Saldivar en su obra Planeación Financiera la define como " Herramienta que aplica el administrador financiero, para la evaluación proyectada, estimada o futura de una empresa, y que sirva de base para tomar decisiones acertadas. "

Se puede considerar a la planeación financiera como la herramienta que analiza y evalúa la información de una empresa para que se puedan tomar mejores decisiones.

1.4.2 Clasificación.

La planeación financiera se clasifica básicamente en planeación personal y empresarial, que a su vez esta se divide en patrimonial y en integral: la integral se divide en normativa, estratégica, táctica, operativa y de imprevistos.

Considerando las clasificaciones anteriores y en base a lo establecido por Abraham Perdomo Moreno en su obra Planeación financiera a continuación revisamos algunos conceptos de planeación.

La planeación personal es el conjunto de planes que expresan las aspiraciones, propósitos y metas para el desarrollo familiar, social, político, religioso y profesional.

La planeación empresarial son el conjunto de planes que expresan la proyección de excedentes financieros, para optimizar el patrimonio, así como la proyección total de la actividad de la empresa.

La planeación patrimonial es el conjunto de planes que expresan la proyección del superávit de efectivo, para optimizar el patrimonio o capital contable de la empresa, con el mínimo de riesgos.

La planeación integral es el conjunto de planes que expresan la proyección total, integral o completa de la actividad de la empresa, a corto, mediano y largo plazo.

La planeación normativa es el conjunto de planes que expresan los valores de los integrantes de la asamblea de accionistas y consejo de administración, donde se presentan los ideales que definen la razón de existencia de la empresa. En esta planeación tenemos técnicas para poderla llevar a cabo, y son:

a) *Premisas de planeación*: son proposiciones básicas de la empresa, donde se fundamentan los propósitos y políticas.

b) *Propósitos* son los fines máximos que definen la razón de existencia, carácter y naturaleza de la empresa.

c) *Políticas* son reglas y principios generales o particulares que sirven de guía y orientación al pensamiento y acción de administradores y miembros de la empresa.

La planeación estratégica es el conjunto de planes que expresan los resultados cuantificables que espera alcanzar la empresa, a largo plazo, así como los medios a implementar, para el logro de los objetivos orientados a corto plazo. Las técnicas son:

a) *Objetivos* son los resultados, fines o metas viables y cuantificables que espera alcanzar la empresa a largo plazo.

b) *Estrategias* son los medios a implementar por miembros de alto nivel de suma importancia para la vida de la empresa y determinantes para la consecución y logro de metas y objetivos a largo plazo.

La planeación táctica es el conjunto de planes que expresan los resultados cuantificables que espera lograr una área funcional de la empresa, así como las actividades calendarizadas en cifras monetarias necesarias para lograrlos a mediano plazo. La planeación tiene cuatro técnicas para su desarrollo, y son:

a) *Fines o metas a mediano plazo* son resultados cuantificables que espera lograr o alcanzar una área funcional de la empresa a mediano plazo.

b) *Tácticas* es un conjunto de actividades necesarias que sigue una empresa para lograr las metas a mediano plazo.

c) *Subobjetivos* es un conjunto de fines o metas específicas cuantitativas de una empresa a mediano plazo.

d) *Subestrategias* es el conjunto de acciones específicas a implementar, para alcanzar un objetivo a mediano plazo.

La planeación operativa es el conjunto de planes que expresan las metas de unidades específicas, con la descripción de

la forma o modo de lograrlas de una empresa a corto plazo. Aquí se cuenta con cinco técnicas que son:

a) *Metas* son el resultado cuantitativo que espera alcanzar una área funcional de la empresa a corto plazo.

b) *Procedimiento* es la serie de descripciones de la forma, modo o camino en que se pretende alcanzar los subobjetivos de la empresa a corto plazo.

c) *Programas* son el conjunto de descripciones de la forma, modo o camino en que se pretende alcanzar los subobjetivos de la empresa a corto plazo.

d) *Presupuestos* son expresiones en cifras monetarias del conjunto de planes a corto plazo de la empresa.

e) *Métodos* es la orden y secuela para conocer, estudiar y evaluar los conceptos y las cifras que prevalecerán en el futuro de la empresa.

La planeación de imprevistos es el conjunto de planes que consideran la posible ocurrencia de uno o más eventos externos que modifiquen en forma importante los objetivos y estrategias de la empresa. Las técnicas son:

a) *Objetivos* son los resultados, fines o metas que espera alcanzar la empresa, por la posible ocurrencia de eventos

externos importantes, que modifiquen los objetivos y estrategias normales.

b) *Sustitutos* son aquellos que reemplazan al plan estratégico de la empresa.

c) *Inestables* son aquellos que se establecen en la empresa, como consecuencia de la inestabilidad económica, política y social del país.

Los planes financieros es el conjunto de proyectos o planes normativos, estratégicos, tácticas, operativos y contingentes, cuantificables en tiempo y cifras monetarias para precisar el desarrollo de actividades futuras de la empresa a corto, mediano y largo plazo.

1.5 Objetivos de la Planeación Financiera.

A continuación enunciaremos los objetivos de la planeación financiera, tomando como base la estructura de Harold Bierman en su libro planeación financiera estratégica.

El objetivo primordial de la planeación financiera es estudiar, evaluar y proyectar el futuro económico financiero de la empresa para tomar decisiones acertadas; otros objetivos son:

- a) Proporcionar una imagen de lo que será la empresa, es por tanto, una guía para las personas encargadas de la dirección.
- b) Mantener un curso de acción.
- c) Permitir la toma de decisiones alternas
- d) evaluar el factor humano clave, con el fin de contar en el futuro con personal calificado.
- e) Facilitar los financiamientos futuros.
- f) Guiar a los directores a mejorar y desarrollar técnicos en todos los campos.
- g) Evaluar el futuro de la empresa.

1.6 Procesos de la Planeación Financiera.

La planeación debe ser un proceso continuo, empesando de la planeación a la implantación y al control, y de allí nuevamente a la planeación y así sucesivamente.

La planeación financiera implica el uso de proyecciones basadas en algunas normas y en un proceso de retroalimentación y ajuste para mejorar el desempeño. Este proceso de planeación implica usar pronósticos y varios tipos de presupuestos.

Los pasos que propone Abraham Perdomo Moreno en su libro Modelos básicos de planeación financiera, para la formación del proceso de planeación son:

1.- *Planteamiento de objetivos organizacionales:* Se necesita un claro planteamiento de los objetivos organizacionales, puesto que la planeación se centra en la forma en que el sistema administrativo alcanzará esos objetivos

2.- *Listado de las diferentes alternativas para alcanzar los objetivos:* aquí se debe hacer una lista de todas las alternativas que estén disponibles para alcanzar esos objetivos planteados.

3.- *Planteamiento de políticas y programas:* aquí se definirá el rumbo que sirve de guía y orientación para lograr los subobjetivos y objetivos a corto, mediano y largo plazo.

4.- *Elaboración de presupuestos y formulación de estrategias:* En este paso se llevan a cabo todo lo que se refiere con los presupuestos, y la formulación de estrategias es el plan de acción, la guía de alternativas para la proyección de la información.

5.- *Diseño de control financiero:* Aquí se realizará un programa para saber si se están realizando las acciones de acuerdo con los planes. Para ejercer un buen control se requiere evaluar los resultados comparándolos con patrones o modelos establecidos previamente, de manera que se tomen decisiones correctivas cuando surja cualquier variación con el fin de minimizar hasta donde sea posible las desviaciones entre lo que se intenta obtener y lo obtenido.

6.- *Puesta en marcha de los presupuestos*: Todos los presupuestos requieren aprobaciones parciales y una aprobación final que debe ser comunicada a todos los centros de autoridad y responsabilidad de la empresa.

1.7 La Planeación Financiera y el Entorno Económico

Como ya se ha mencionado antes la planeación financiera no incumbe solo a la empresa, sino que se deben tomar en cuenta factores que la rodean. Uno de esos factores son el entorno económico que define Perdomo Moreno en el libro de modelos básicos de planeación financiera como " El conjunto de variables y fenómenos económicos que ejercen mayores influencias en el desarrollo financiero de un país, tales como tasa de inflación y de interés, PIB, balanza de pagos, cotizaciones y política monetaria, deuda pública, etc., que intervienen en la toma de decisiones ".

De esto se desprende la importancia de tomar en cuenta el entorno económico de la empresa ya que a partir de este giran todas las empresas del país, y si algo afecta al entorno económico como por ejemplo una devaluación, afectará a la empresa y por lo tanto a la planeación que hagamos por eso una de las soluciones para estar un poco prevenidos a estos acontecimientos puede ser la planeación financiera estratégica.

Dentro de lo que es entorno económico existen algunos fenómenos que son de vital importancia y que tienen una íntima relación con lo que es planeación financiera, tomados todos de Eduardo Franco Díaz de su Diccionario de contabilidad, y éstos son:

Inflación: Es la pérdida del valor de la moneda, originada por el incremento en exceso de los medios de pago, que repercute en aumento de precios, para hacerlos equivalentes al valor depreciado de la moneda.

Devaluación monetaria: Efecto económico mediante el cual disminuye la paridad cambiaria de una moneda en relación con otra u otras monedas.

Índice de precios: Son coeficientes numéricos que representan la variación de los precios de diferentes artículos.

Deflación: Disminución generalizado y sostenido en el nivel general de precios; o bien es el aumento del valor de la moneda, originado por el decremento en exceso de los medios de pago, que repercute en disminución de precios, para hacerlos equivalentes al valor revaluado de la moneda.

Tasa de interés: Aquellas medidas graduadas a favor o en contra, que fijan instituciones bancarias, por los distintos tipos de créditos del país.

Devaluación monetaria: Es el efecto económico mediante el cual disminuye la paridad cambiaria de una moneda en relación con otras monedas.

Indice de precios: Son coeficiente numéricos que representan la variación de los precios de diferentes artículos.

Producto interno bruto: Grado de crecimiento económico de la producción industrial del país durante un periodo determinado.

Balanza de pagos: es aquel documento que refleja la situación financiera de un país en relación con el exterior.

Para que en la actualidad las empresas tengan mejores resultados, deben estar mejor informadas acerca de lo que sucede tanto interna como externamente del medio que las rodea, para que los factores que muchas veces no dependen de la empresa se prevean, y la planeación financiera sea más confiable, y se apegue a la realidad.

La planeación financiera toma en cuenta todo lo que rodea a la empresa, para que podamos tomar mejores decisiones de los acontecimientos (claro que sólo los que se pueden preveer), que es posible sucederán.

Los empresarios deben tomar esto como una herramienta muy poderosa para hacer que su empresa crezca, ya que la planeación dará una visión de su empresa en un futuro, esto lo hace atraves de las técnicas de la planeación financiera que se explican en el siguiente capítulo.

C A P I T U L O I I

TECNICAS DE PLANEACION FINANCIERA

Existen en la actualidad muchas técnicas de planeación financiera, existen a corto o a largo plazo, existen por rubro de cuenta, también las podemos encontrar como para quien están hechas, en fin tenemos un sin numero de técnicas a aplicar, de todas las que existen cada empresa toma las que se adecuen a sus características particulares, hay empresas que no requieren de tanta información como otras, es decir, para que el microempresario tome buenas decisiones no basta con la cantidad de información que nos proporcione la planeación financiera, sino con la calidad de la misma.

Para la microempresa que tomaremos como ejemplo para este trabajo solamente dejamos unas cuantas técnicas de planeación, y estas son punto de equilibrio, presupuestos, pronósticos, y estados financieros pro-forma, de hecho son las básicas para que se puedan tomar decisiones acertadas acerca de lo que acontecerá en la empresa.

Una Característica muy especial dentro de estas técnicas es que todas ellas tratan de predecir el futuro de una entidad, pero no solamente las técnicas nos dirán un resultado favorable y que esas cantidades sean las que vamos a obtener, no, influye mucho el entorno económico que ya se hablo con anterioridad de el solamente agregando que el gobierno tiene ciertos mecanismos en los cuales nos da a conocer cifras esperadas, ejemplo la inflación de un año venidero, el PIB esperado etc.

A lo que se quiere llegar con esto es que la información que tomaremos para planear es información del pasado y del presente para proyectar al futuro, pero como proyectar si el gobierno nos da cifras esperadas que hemos comprobado que nunca son las que esperamos.

Es por eso que para tener una muy buena planeación necesitamos tomar varios escenarios económicos como es el que nos dan con cifras esperadas del gobierno, uno muy pesimista en que las cifras que el gobierno nos da sean peores en todos los sentidos como es que nos predicen la cotización del dolar en 6.3 y resulta que no su cotización es de 7.4, es por eso que se deben manejar escenarios peores al que predice el gobierno.

Y por último debemos tomar un escenario en base a la historia de la empresa, es decir, tomando la información de los

Últimos 5 años y la información actual que afecte a nuestro entorno para nosotros crear nuestro propio entorno económico tomando solo algunas cifras esperadas, pero después de pasarlas por análisis crítico en cuanto que tan reales han sido esas cifras con las que nos ha dicho el gobierno, y tomar un promedio de las dos, para que así podamos tener un poco de más certeza en las cifras de nuestra planeación.

2.1 Punto de equilibrio.

Si una empresa desea evitar las pérdidas contables, sus ventas deben cubrir todos los costos, aquellos que varían directamente con las ventas y aquellos que no cambian en la medida en que se aumenten las ventas.

2.1.1 Concepto.

Es la técnica de planeación financiera, que tiene por objeto proyectar el importe de las ventas netas que necesita la empresa, para no perder ni ganar, dentro de una economía con estabilidad de precios, para poder tomar decisiones y alcanzar objetivos.

El punto de equilibrio es por lo tanto, el punto donde el importe de las ventas netas absorben los costos fijos y los variables.

2.1.2 Objetivos del punto de equilibrio.

De acuerdo al concepto anteriormente citado, podemos deducir que los objetivos del punto de equilibrio son los siguiente:

A) Determinan en qué momento, los ingresos y gastos son iguales, no existiendo utilidad ni pérdida.

B) Por medio de él se puede medir la eficiencia de operación, e igualmente controlar la consumación de cifras predeterminadas, mediante la comparación con las reales.

C) Es de gran importancia en el análisis, planeación y control de los resultados de la empresa.

2.1.3 Factores determinantes.

Estos se desprenden de los objetivos del punto de equilibrio, ya que debemos tener en cuenta algunos factores tanto internos como externos.

A) *El volumen de la producción:* Su influencia es directa en la determinación del punto de equilibrio, pues independientemente de la capacidad que tenga la empresa, los gastos fijos no se modifican, lo que obliga al negocio a realizar ciertos estudios que precisen las políticas para controlarlos, no sucediendo igual con los gastos variables.

B) *El tiempo*: Es otro factor que hace variar el punto de equilibrio, ya que este se puede obtener semanal, mensual, trimestral, etc. con las ventajas de poder dar solución con mayor oportunidad a cualquier problema que se presente

C) *Los artículos individuales*: Este punto es importante, ya que los dirigentes de una empresa pueden considerar un producto u otro, que sean los que les reporten beneficios, guiándolos a incrementar o suspender la elaboración.

D) *Los datos reales y los presupuestados*: Cuando el punto de equilibrio ha sido obtenido con los datos presupuestados, se deben elaborar estados comparativos entre éstos y los datos reales, resultando las variaciones, que deberán someterse a un estudio para determinar el porqué, ya que mediante ello se podrá hacer la corrección respectiva.

2.1.4. Análisis de los gastos.

Para la determinación del punto de equilibrio, es indispensable hacer un estudio de los gastos, para conocer cuáles son recurrentes, cuáles fijos, cuáles variables, respecto a las ventas y a la producción, lo cual facilita el pronóstico de gastos en cada una de sus partes, de acuerdo con las políticas y planes futuros.

La estructura que propone Cristobal Del Rio Gonzalez en su libro el Presupuesto, sobre los gastos constantes y variables es:

A) *Los gastos constantes:* se dividen en constantes fijos que son aquellos que se efectúan necesariamente, haya o no producción o ventas, como son, rentas, depreciaciones y amortizaciones en línea recta, impuestos prediales, fianzas, sueldos. Y también se dividen en constantes regulados que son aquellos que se efectúan bajo un control directivo, de acuerdo con las políticas de producción o de venta, como son publicidad, propaganda, honorarios, gratificaciones, sueldos a funcionarios y al personal de las oficinas, seguros y fianzas, reparaciones y mantenimiento.

B) *Los gastos variables:* Son aquellos gastos que aumentan o disminuyen, según sea el ritmo operado en la producción o en las ventas, como son materiales y salarios directos, luz y fuerza, comisiones sobre venta, empaque, la depreciación puede ser variable cuando se calcula con base en las unidades producidas, igualmente la publicidad y la propaganda pueden ser variables o constantes según sea el caso.

2.1.5. Fórmula matemática.

$$PEM = \frac{\text{Costos fijos totales}}{1 - \frac{\text{Costos variables totales}}{\text{Ventas netas reales}}}$$

2.1.6 Ejemplo

En una entidad se estiman que tendrá una ventas anuales de N\$ 15,000 con los gastos siguiente:

VARIABLES:

1 Compras o materiales directo	4,300	
2 Sueldos y salarios directos	2,200	
3 Otros gastos variables	<u>500</u>	7,000

CONSTANTES:

1 Publicidad	3,600	
2 Gastos administrativos	900	
3 Intereses y seguros	600	
4 Otros gastos constantes	<u>400</u>	<u>5,500</u>

TOTAL DE GASTOS	12,500
UTILIDAD	<u>2,500</u>
TOTAL DE VENTAS	15,000

$$\text{PEM} = \frac{5,500}{15,000}$$

$$1 - \frac{7,000}{15,000}$$

$$15,000$$

$$\text{PEM} = \frac{5.500}{1 - .467}$$

$$\text{PEM} = \frac{5.500}{.53}$$

$$\text{PEM} = 10,318.85$$

2.2 Presupuestos.

2.2.1 Concepto

Es la técnica de planeación y predeterminación de cifras sobre bases estadísticas y apreciaciones de hechos y fenómenos aleatorios, es decir, es un conjunto de pronósticos referentes a un periodo precisado.

2.2.2 Objetivos del presupuestos

Una vez conceptualizado el concepto del presupuesto podemos deducir que los objetivos del presupuesto son de previsión, planeación, organización, coordinación, dirección y control, y estos son:

previsión: Tener anticipadamente todo lo necesario para la elaboración y ejecución del presupuesto. *Planeación:*

planificación unificada y sistematizada de las posibles acciones, en concordancia con los objetivos. *Organización*: adecuada, precisa y funcional estructura de la entidad. *Coordinación*: Compaginación estrecha y coordinada de todas y cada una de las secciones para que cumplan con los objetivos de la entidad. *Dirección*: Ayuda enorme en las políticas a seguir, toma de decisiones y visión de conjunto, así como auxilio y con buenas bases para conducir y guiar subordinados. *Control*: Comparación a tiempo entre lo presupuestado y los resultados habidos, dando lugar a variaciones analizables y estudiables, para hacer superaciones y correcciones.

2.2.3 Tipos de presupuestos.

Estos se desprenden de los conceptos antes mencionados y obtuvimos que, existen muchos tipos de presupuestos ya sea por su forma, por su duración etc, para hacer más fácil la comprensión de estos haremos solamente mención de los más importantes:

- 1.- Por el tipo de empresa: son privados y públicos.
- 2.- Por su contenido: principales y auxiliares.
- 3.- Por su forma: flexibles y fijos.
- 4.- Por su duración: cortos y largos.
- 5.- Por la técnica de valuación: estimados y estandar.
- 6.- Por su reflejo en los estados financieros: de balance gral. de resultados y de costos.

7.- Por las finalidades que pretende: de promoción, de aplicación de fusión, por áreas y niveles de responsabilidad, de base cero y por programas.

8.- De trabajo: es aquel utilizado comúnmente en las empresas.

Para comprensión de este tema sería muy complicado describir cada tipo de presupuesto de los que se mencionaron con anterioridad, así que para facilitar el tema tomamos solamente la estructura que presenta Joaquín Moreno Fernández en su libro Las finanzas en la empresa.

Las principales técnicas financieras que se usan en los negocios son de tres categorías llamadas: a) Presupuesto de operación. b) Presupuesto de inversiones permanentes. c) Presupuesto financiero.

2.2.4 Presupuesto de operación

El presupuesto de operación es el que con más frecuencia utilizan las empresas y debe ser preparado, preferentemente, tomando como base la estructura de la empresa y asignado a los gerentes o directores la responsabilidad de lograr los objetivos determinados. De esta forma, en una organización funcional, una persona sería la responsable de las ventas, otra de la producción y otra de las compras.

2.2.4.1 Presupuesto de ventas.

Antes de empezar es necesario conocer cual es la tendencia de las ventas en años anteriores, y se debe saber qué se hizo o qué dejó de hacer la empresa para identificar las alzas o bajas que se hayan detectado. Se debe, además explorar si las tendencias obtenidas pueden relacionarse con las condiciones económicas de mercados nacionales o extranjeros, de nuevos descubrimientos, de escasez, de limitaciones gubernamentales de importación o exportación, de competencia, etc. Se puede decir que la tendencia de las ventas está influenciada por condiciones que se encuentran dentro de las posibilidades de la empresa, basadas en políticas y acciones propias y condiciones de ambiente que están fuera de su control y que pertenecen a la economía en general, y por lo tanto afectan a todas las demás empresas.

Realmente no existe una fórmula general para presupuestar las ventas, que pueda ser aplicable a todos los negocios o a todas las empresas que realicen el mismo tipo de actividad.

Un factor importante es conocer periódicamente los inventarios que obran en poder de los principales clientes, mayoristas o distribuidores, con el objeto de conocer el desplazamiento de las ventas y no establecer un pronóstico sobre

unos resultados de ventas que no han sido absorbidas por los consumidores.

El presupuesto anual de ventas debe considerarse como un plan de campaña, cuyos ajustes se harán en la medida en que el mercado altere su posición de acuerdo con los resultados de las batallas comerciales.

En resumen, para determinar su correcta estimación, el presupuesto de ventas debe considerar los factores específicos de venta, las fuerzas económicas generales y la influencia de la administración.

Factores específicos de venta.

Los factores específicos de venta están compuestos por factores de ajuste, factores de cambio y factores corrientes de crecimiento que influyen en las ventas futuras, los cuales son:

A) Factores de ajuste.

1.- Son factores de ajuste los que tuvieron efecto perjudicial durante el año anterior y que han sido superados, como por ejemplo abastecimiento deficiente de materias primas,

dificultades o trámites dilatorios para obtener permisos de importación, cambio en la paridad de la moneda.

2.- También son factores que tuvieron un efecto saludable en el año anterior y que se estima no se repetirán en el año que se está presupuestando, como huelgas o catástrofes sufridas en la competencia, política gubernamental.

B) Factores de cambio.

1.- Factores de cambio en el producto: como rediseño para mejorar su funcionamiento, su apariencia.

2.- Factores de cambio en el volumen de producción: con frecuencia, los clientes efectúan compras con la competencia debido a que no se tienen existencia para cubrir sus necesidades.

3.- Factores de cambio en el mercado: se producen cambios por muy variados factores, que deben ser detectados por el personal de ventas, quienes tienen contacto directo e indirecto con los consumidores, mayoristas o distribuidores.

4.- Factores de cambio en los métodos de venta: se tiene que meditar y estudiar cuidadosamente la respuesta probable del mercado a los cambios que se establezcan en los métodos de venta, ejemplo cambio en los precios, garantías y servicio que se

ofrezcan a los consumidores, modificaciones al plan de promoción y publicidad del producto, cambios en los canales de distribución y la remuneración a los vendedores por su gestión.

C) Factores corrientes de crecimiento

La tendencia corriente de crecimiento del producto así como la del mercado en que se opera, influirá en el volumen de las ventas de los próximos años y por lo tanto deben tenerse en consideración.

Factores económicos generales.

Es el entorno económico en que vive la empresa, la situación económica del país, de la región, etc. tiene una influencia en mayor o menor grado en el volumen de ventas de un producto dado, por ejemplo el poder adquisitivo de la moneda, la ocupación de trabajo, el aumento de la población etc.

La experiencia señala, que por regla general, existen distintas actividades económicas que tienden a ajustarse a un patrón común que corresponde generalmente a un periodo de expansión que acostumbra llamarse tendencia ciclica. La tendencia ciclica se puede observar claramente en periodos de profunda alteración como pueden ser los de guerra, posguerra o grandes

desastres que requieren la reconstrucción de una unidad después de un terremoto etc.

Otro factor que debemos tomar en cuenta para las estimaciones futuras, son las variaciones estacionales que generalmente tienen todas las empresas, originadas por su ciclo operativo, ejemplo son los claros ciclos agrícolas etc.

Influencia de la administración

Constituye un factor importante en el éxito o fracaso futuro de las ventas de la empresa y está determinado en gran medida por las políticas o estrategias que se dicten y los programas que se preparen, debiéndose tomar en cuenta:

- 1.- Posibles cambios en el tipo de los productos, principalmente originados por el adelanto de la técnica.
- 2.- Necesidades de rediseño de los productos para adaptarlos a distintos segmentos del mercado con el fin de que sean comercializados en una zona ya sea de precios superiores o inferiores.
- 3.- Restablecimiento de la calidad que requiere el producto, tomando en cuenta la competencia y la política establecida en la empresa.

4.- Evaluación del costo de los canales de distribución. Esto incluye políticas de venta en cuanto a la forma de venta de detalle, mayoreo, lotes completos etc.

5.- La amplitud de los medios publicitarios y promocionales para el apoyo a las ventas en una decisión de mucha importancia en algunas empresas.

6.- Es fundamental la política de precios así como la política en cuanto a los márgenes de utilidad bruta que deben mantenerse.

En resumen podemos hacer dentro de una hoja todos los conceptos que nos llevarán a el presupuesto de ventas.

Factores específicos de venta

a) factores de ajuste:

- 1.- Efectos perjudiciales año anterior no repetitivos.
- 2.- Efectos saludables año anterior no repetitivos.

b) factores de cambio:

- 1.- Rediseño del producto.
- 2.- Cambios en volumen para mantener existencias a apropiadas

con clientes.

3.- Cambios en el mercado por modas, gustos etc.

4.- Cambios en el método de venta.

- a) cambios en los precios.
- b) garantías y servicio.

- e) promoción y publicidad del producto.
 - d) cambios en canales de distribución.
 - e) remuneración a vendedores.
- c) factores corrientes de crecimiento.

TOTAL DE FACTORES ESPECIFICOS DE VENTA

Fuerzas económicas generales

- 1.- Crecimiento por volumen por periodos de expansión.
- 2.- Crecimiento en precio por periodo de inflación (deflación).

Influencia de la administración

- 1.- Cambios en el tipo de los productos por adelantos de técnica.
- 2.- Rediseño de productos para adaptarlos a zonas de precios superiores o inferiores.
- 3.- Restablecimiento de la calidad del producto.
- 4.- Evaluación del costo de los canales de distribución.
- 5.- Amplitud de los medios publicitarios y promocionales.
- 6.- Política de precios, estrategia desde el punto de vista del contexto de las fuerzas económicas generales.

Ejemplo:

V = ventas del año anterior = 5,000

F = factores específicos de venta

a) = - 800

$$b) = + 500$$

$$c) = + 600$$

E = fuerzas económicas generales - 5 %

A = influencia administrativa + 10 %

$$\text{FORMULA ALGEBRAICA} \quad Pv = ([V + F] E) A$$

Sustituyendo:

$$Pv = ([5,000 + 300] 0.95) 1.10$$

$$Pv = (5,300 \times 0.95) 1.10$$

$$Pv = 5,035 \times 1.10$$

$$Pv = 5,538.50$$

Ventas ejercicio anterior 5,000

Factores Especificos de Vta

a) Ajuste. bajarán las Vtas - 800

b) De cambio. aumentarán las

ventas + 500

c) Corrientes de crecimiento + 600 + 300

PRESUPUESTO CON FACTORES ESP. DE VENTA 5,300

Factores económicos

Considera el economista que las ventas bajarán 5% - 265

PRESUPUESTO HASTA FACTORES ECONOMICOS 5,035

Factores por influencia administrativa

Se estima un aumento del 10 % + 503.5

IMPORTE DE VENTAS DEL NUEVO EJERCICIO 5,538.5

2.2.4.2 Presupuesto de compras.

Una vez predeterminadas las ventas, cuyo presupuesto es un elemento indispensable en la formulación del programa de trabajo de casi todas las demás funciones de la empresa, es necesario presupuestar las compras de artículos en cantidad suficiente para cubrir la demanda requerida en el presupuesto de ventas.

Para formular el presupuesto de compras, es indispensable predeterminar la existencia necesaria para cubrir en forma eficiente las ventas precalculadas.

Un inventario excesivo ocasionaría gastos innecesarios, derivados del manejo y almacenamiento de inversiones ociosas, pago de seguros, intereses etc.

Por otra parte un inventario insuficiente daría lugar a demoras en el despacho de pedidos y por ende bajas en las ventas.

Para presupuestar las compras nos basamos por el presupuesto de ventas para saber cuanto debemos comprar, pero a esas cantidades le debemos añadir el inventario final deseado, es decir, el número de artículos que queremos en el almacén después de satisfacer la demanda en el presupuesto de ventas.

Ejemplo:

PRESUPUESTO DE COMPRAS:

Ventas	15,000 unidades
Inventario final deseado	<u>300 unidades</u>
	15,300
(-) Inventario inicial	<u>250 unidades</u>

REQUERIMIENTO DE COMPRAS 15,050 unidades

2.2.4.3 Presupuesto de gastos de venta

Comprende las operaciones habidas desde que el producto fue comprado, hasta que fue puesto en manos del cliente; por lo tanto, integra los gastos que corresponden a las erogaciones por remuneración a vendedores, gastos de oficina de ventas,

publicidad y propaganda, gastos de transporte, gastos de almacén de artículos sujetos a la venta.

En este y único caso manejaríamos los gastos financiero dentro de este presupuesto, ya que se llegara a tener algún crédito sería para la compra de artículos destinados para su venta.

La forma mecánica de manejar dichos gastos puede ser a través de un rayado, en que se clasificarían los conceptos en constantes y variables con una columna para presupuesto anual, otra para presupuesto mensual, y otra más para registrar los gastos históricos que refleje la contabilidad, con columnas para la obtención de diferencias.

2.2.4.4. Presupuesto de gastos de administración

En este presupuesto se incluyen los gastos que se derivan directamente de las funciones de dirección y control de las diversas actividades de la empresa.

Para elaborar este presupuesto, es preciso efectuar un análisis de los gastos incurridos en el pasado, para precisar el porqué de las erogaciones. Debe tomarse en cuenta que existirán partidas no controlables que nazcan de decisiones de la alta

gerencia, vigilando que los gastos reales no pasen los presupuestados.

2.2.5 Presupuesto de inversiones permanentes

También llamado de capital, está relacionado con la adquisición y reposición de activos fijos. Se prepara por separado del presupuesto de operación, generalmente bajo un comité de inversiones de capital distinto al comité de presupuestos.

Cada proyecto de inversión deberá tener la justificación que lo apoye, y para proyectos con mayores su rendimiento sobre la inversión tiene que ser analizado y medido con métodos apropiados.

Las inversiones permanentes son utilizadas en los negocios durante varios años, por lo que la decisión de invertir tiene que estar acorde con los objetivos de la empresa así como sus estrategias y recursos, tanto financieros como humanos en un tiempo presente y futuro.

Para analizar la inversión utilizaremos un método simple que es el método de recuperación.

El método de recuperación es un método cuantitativo, es una medida que relaciona el beneficio anual de un proyecto con la inversión requerida, es decir, tiene por objeto determinar cuantos años se requieren para que el flujo de fondos netos cubra el monto de la inversión.

FORMULA ALGEBRAICA

$$\text{tiempo de recuperación} = \frac{\text{inversión}}{\text{flujo de fondos netos anual ant. Imptos}}$$

Ejemplo:

Se requiere comprar equipo para trasportar un producto, el costo del equipo de transporte es de 10,000 y el flujo de fondos netos antes de impuestos por el año será de 1,600

$$\text{tiempo de recuperación} = \frac{10,000}{1,600} = 6.25 \text{ años}$$

2.2.6 Presupuesto financiero

Está relacionado con la estructura financiera de la empresa, como las necesidades de capital de trabajo, los orígenes y aplicación de recursos o fondos, la generación de fondos internos, incluyendo el presupuesto de caja, la composición del capital social.

2.2.6.1 Presupuesto de caja.

Esta constituido por los saldos disponibles en caja y bancos, inversiones temporales de fácil realización, estimaciones de dinero o recibir, de acuerdo con la política de crédito y los hábitos de pago de los clientes, así como los desembolsos que deberá hacerse de acuerdo con las políticas financieras.

2.2.6.2 Presupuesto de efectivo.

El presupuesto de efectivo se secciona en transacciones de operación, transacciones de financiamiento y saldos de efectivo, de manera que puedan determinarse los sobrantes o faltantes de efectivo en la operación, y las transacciones financieras que se hayan de efectuar para mantener apropiadamente las cantidades requeridas para la buena marcha de la empresa.

Las principales partidas son cobro a cliente, es decir, la cobranza, esta se debe determinar con base en las ventas y en las

condiciones de pago que han sido establecidas, los sueldos es otra partida que generalmente es de mucha importancia, los proveedores, el impuesto al valor agregado inversiones en maquinaria y equipo, el I.S.R, los dividendos (si existen) y reparto de utilidades.

Ejemplo:

Transacciones de operación

Ingresos:

Cobro a clientes	1,400
Ventas de contado	100
Otros	<u>50</u>
TOTAL	1,550

Pagos:

Salarios	310
Seguro social	60
Proveedores	320
IVA	40
Inversiones maq y eq	200
PTU	30
ISR	<u>70</u>
TOTAL	1,030

Sobrante (faltante) de operación 520

Transacciones de financiamiento

condiciones de pago que han sido establecidas, los sueldos es otra partida que generalmente es de mucha importancia, los proveedores, el impuesto al valor agregado inversiones en maquinaria y equipo, el I.S.R, los dividendos (si existen) y reparto de utilidades.

Ejemplo:

Transacciones de operación

Ingresos:

Cobro a clientes	1,400
Ventas de contado	100
Otros	<u>50</u>
TOTAL	1,550

Pagos:

Salarios	310
Seguro social	60
Proveedores	320
IVA	40
Inversiones maq y eq	200
PTU	30
ISR	<u>70</u>
TOTAL	1,030

Sobrante (faltante) de operación 520

Transacciones de financiamiento

Prestamos

Pago de prestamos

(300)

Sobrantes (faltante) después de financiamiento

220

2.3 Pronósticos.

Esta Técnica de planeación financiera se refiere a predecir algo que sucederá para mi punto de vista seria como un sinónimo de presupuesto, pero teniendo diferentes formas de llegar a un resultado que es el predecir lo que se venderá, pero este no contempla factores externos a la empresa, por eso solo mencionaré su concepto y un ejemplo.

2.3.1 Concepto

Es la técnica de planeación financiera, que tiene por objeto proyectar en forma estimada, conceptos y cifras estáticas y dinámicas que prevalecerán en el futuro de una empresa, para tomar decisiones y alcanzar objetivos.

FORMULA ALGEBRAICA

$$P = a + b(x)$$

donde

P = Pronóstico

a = Primera cifra de la serie

b = Promedio de variaciones dinámicas

x = Número de ejercicios

AÑO	VENTA EN MILLONES	TENDENCIA
1	28	0
2	18	10(-)
3	50	32(+)
4	40	10(-)
5	56	16(+)
	suma de variaciones	28(+)
	entre número de variaciones	4
	igual al promedio de var.	7(+)

$$PS = 28 + 7(5)$$

$$PS = 28 + 35$$

$$PS = 63 \text{ millones}$$

2.4 Estados financieros pro-forma.

Los estados financieros pro-forma son una variante de los estados financieros comunes y corrientes, la diferencia que

tienen es de que en los estados financieros pro-forma las cantidades que conforman estos no son cantidades históricas.

En los estados pro-forma se emplean todos los presupuestos en su conjunto con las cantidades ya presupuestadas y evaluadas por la dirección o gerencia.

Una vez que todos los presupuestos han sido aceptados se llega a formar estados financieros, pero estos con la diferencia que los datos que se tomarán son presupuestados y no reales.

Ejemplo:

	ANO PASADO	PRO-FORMA
Ventas	100,000	120,000
Costo de ventas	<u>60,000</u>	<u>68,000</u>
Utilidad bruta	40,000	52,000
Gastos de operación	<u>20,000</u>	<u>23,000</u>
Utilidad de operación	20,000	29,000
Gastos financieros	<u>8,000</u>	<u>8,000</u>
Utilidad antes de imptos.	12,000	21,000
Impuestos	<u>1,800</u>	<u>3,150</u>
Utilidades netas	10,200	17,850

Al realizar toda esta gama de técnicas en su conjunto e interrelacionadas unas con otras damos paso a lo que llamamos planeación financiera.

Pero estas técnicas no sirven de nada si no se llevan a la práctica, y esto se hace mediante el uso de las decisiones que se vayan a tomar, después de haber analizado la información que arrojan las técnicas de la planeación financiera.

Para tomar decisiones sobre algo, hay que saber primeramente que tipo de decisión se tomará, ya que existen dos tipos de decisiones, como se explica en el siguiente capítulo, y para que así la planeación financiera, cumpla con su objetivo.

C A P I T U L O I I I

LA TOMA DE DECISIONES EN LA PLANEACION FINANCIERA

Todo se enfrenta a decisión en la vida diaria. Tal vez una situación de decisión implique entre hacer una cosa y otra.

3.1 Concepto de decisión.

Es una elección que se hace entre dos o más alternativas disponibles, la elección de la mejor alternativa para alcanzar un objetivo.

3.2 Tipos de decisión.

Se clasifican por la cantidad de tiempo que se debe invertir para tomarlas.

3.2.1 Decisiones programadas.

Son de naturaleza repetitiva y rutinaria, y la organización desarrolla por lo general procedimientos específicos para manejarlas. Una decisión programada sería en el acomodo de los productos dentro de un estante de una tienda.

3.2.2 Decisiones no programadas.

Constituyen por lo general eventos únicos y suelen estar menos estructuradas que las decisiones programadas, una decisión no programada podría ser si dentro de una tienda de abarrotes se debe de vender otro tipo de pan.

3.3 Toma de decisión dentro de planeación.

Para tomar buenas decisiones son solo basta con la preparación intelectual de el que las va a tomar, sino que debe ayudarse de muchos otros métodos para poder tomar decisiones que ayuden a la empresa a lograr sus objetivos.

La planeación financiera tiene como principios el ayudar al director, o dueño de las empresas para que en base a la información que de ella tomamos logremos tomar mejores decisiones que si no planeáramos nada.

Al tener una planeación financiera podemos determinar algunos acontecimientos que sucederán dentro de la empresa, de lo contrario caeríamos dentro de todo el conjunto de empresas que le llegan los problemas inesperadamente.

De lo contrario los que planean tienen la ventaja de decidir cuanto van a vender, antes de que se esté vendiendo y así mismo cuanto va a comprar. Esto requiere de la toma de decisiones antes de que se llegue el día en que tenga que decidir y muchas veces no tiene la información suficiente que se requiere para hacer una buena elección.

Por lo tanto yo creo que para que estas dos ramas como son planeación financiera y la toma de decisiones están íntimamente ligadas, pero para simplificar y conjuntar todos los conceptos los agruparía en lo que se llama planeación financiera estratégica.

Esta planeación compromete profundamente al director, gerente, supervisor o dueño de la empresa a tomar rutas de acción para un mejor funcionamiento de su empresa.

Una vez visto la toma de decisiones llegamos a la parte final de la investigación teórica, para poner en práctica todo lo antes mencionado, como son los objetivos que persigue la planeación financiera, como se realiza en un caso práctico, a que conclusiones llegamos y que recomendaciones podemos hacer, al hablar de conclusiones y recomendaciones llegamos a lo que en teoría es la toma de decisiones.

CASO PRACTICO

C A S O P R A C T I C O

Una vez que tengamos los conocimientos acerca de lo que es la planeación financiera empezaremos por ejemplificar toda esta gama de técnicas para que apoye a la toma de mejores decisiones.

El propósito de realizar este caso práctico es demostrar como se pone en marcha un sistema de planeación financiera.

Pero cabe mencionar que muchas de las cosas que se mencionaron con anterioridad dentro de los primeros tres capítulos difieren de lo que a continuación se presentará, y es por que cada empresa según las características que reúna, así mismo es como debe estar de informada.

Esta planeación la haremos a partir de los estados financieros de una microempresa, partiendo de 1992, 1993 y 1994 se pronosticarán 1995 y 1996.

Las únicas bases que tenemos son históricas, y son el estado de resultados y balance general y algunos datos informativos que el gerente nos hizo el favor de darnos.

**MATERIALES DEL CENTRO
BALANCE GENERAL AL 31 DE DIC DE 1992**

ACTIVO		
CIRCULANTE		
CAJA Y BANCOS	35,200.00	
CLIENTES	86,585.00	
INVENTARIOS	122,388.00	
DEUDORES DIVERSOS	5,695.00	
OTROS ACTIVOS	<u>711,340.00</u>	
SUMA		961,188.00
FIJO		
TERRENOS	171,000.00	
EDIFICIO	205,200.00	
MUEBLES Y ENSERES	38,400.00	
EQUIPO DE TRANSPORTE	62,660.00	
DEP ACUM EQ TRANSPORTE	<u>(38,760.00)</u>	
SUMA		<u>438,500.00</u>
		1,399,688.00
TOTAL ACTIVO		
PASIVO		
CIRCULANTE		
IMPUESTOS POR PAGAR	3,865.63	
ACREDORES DIVERSOS	<u>2,217.00</u>	
TOTAL PASIVO		<u>6,082.63</u>
CAPITAL		
CAPITAL SOCIAL	1,377,518.03	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	<u>16,067.34</u>	
TOTAL CAPITAL		<u>1,393,605.37</u>
SUMA DE PASIVO MAS CAPITAL		1,399,688.00

MATERIALES DEL CENTRO
ESTADO DE RESULTADOS DEL 1/OCT/92 AL 31/DIC/92

VENTAS	382,635.00	
COSTO DE VENTAS	<u>313,037.10</u>	
UTILIDAD BRUTA	69,597.90	
GASTOS DE OPERACION		
GASTOS DE ADMON	47,427.93	
GASTOS FINANCIEROS	<u>0.00</u>	
UTILIDAD DE OP		22,169.97
PARTUCIPACION DE UTILIDADES		2,217.00
ISR		<u>3,865.63</u>
GANANCIA		16,087.34

MATERIALES DEL CENTRO
BALANCE GENERAL AL 31 DE DIC DE 1993

ACTIVO		
CIRCULANTE		
CAJA Y BANCOS	93,501.27	
CLIENTES	200,500.08	
INVENTARIOS	222,368.00	
OTROS ACTIVOS	711,340.00	
SUMA	<u> </u>	1,227,709.35
FIJO		
TERRENOS	171,000.00	
EDIFICIO	205,200.00	
DEP ACUM EDIFICIO	(10,260.00)	
MUEBLES Y ENSERES	38,400.00	
DEP ACUM MUEBLES	(3,840.00)	
EQUIPO DE TRANSPORTE	62,660.00	
DEP ACUM EQ TRANSPORTE	<u>(43,540.00)</u>	
SUMA	<u> </u>	419,620.00
		1,647,329.35
TOTAL ACTIVO		
PASIVO		
CIRCULANTE		
IMPUESTOS POR PAGAR	12,677.67	
PRESTAMOS BANCARIOS	202,380.95	
ACREDORES DIVERSOS	<u>5,116.30</u>	
TOTAL PASIVO		220,174.92
CAPITAL		
CAPITAL SOCIAL	1,377,518.03	
UTILIDADES ACUM	16,087.34	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	<u>33,549.06</u>	
TOTAL CAPITAL		<u>1,427,154.43</u>
SUMA DE PASIVO MAS CAPITAL		1,647,329.35

MATERIALES DEL CENTRO
ESTADO DE RESULTADOS DEL 1/ENE/93 AL 31/DIC/93

VENTAS	1,113,526.60	
COSTO DE VENTAS	<u>932,468.00</u>	
UTILIDAD BRUTA	181,058.60	
GASTOS DE OPERACION		
GASTOS DE ADMON	88,042.00	
GASTOS FINANCIEROS	<u>41,853.57</u>	
UTILIDAD DE OP		51,163.03
PARTUCIPACION DE UTILIDADES		5,116.30
ISR		<u>12,497.67</u>
GANANCIA		33,549.06

MATERIALES DEL CENTRO
BALANCE GENERAL AL 31 DE DIC DE 1994

ACTIVO		
CIRCULANTE		
CAJA Y BANCOS	24,272.32	
CLIENTES	220,540.80	
INVENTARIOS	222,368.00	
OTROS ACTIVOS	711,340.00	
SUMA	<u>711,340.00</u>	1,178,521.12
FIJO		
TERRENOS	171,000.00	
EDIFICIO	205,200.00	
DEP ACUM EDIFICIO	(20,520.00)	
MUEBLES Y ENSERES	38,400.00	
DEP ACUM MUEBLES	(7,680.00)	
EQUIPO DE TRANSPORTE	62,660.00	
DEP ACUM EQ TRANSPORTE	<u>(48,320.00)</u>	
SUMA	<u>400,740.00</u>	1,579,261.12
TOTAL ACTIVO		
PASIVO		
CIRCULANTE		
IMPUESTOS POR PAGAR	26,577.22	
PRESTAMOS BANCARIOS	59,523.81	
ACREDORES DIVERSOS	9,258.29	
TOTAL PASIVO	<u>95,359.32</u>	95,359.32
CAPITAL		
CAPITAL SOCIAL	1,377,518.03	
UTILIDADES ACUM	49,636.40	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	<u>56,747.37</u>	
TOTAL CAPITAL	<u>1,483,901.80</u>	1,483,901.80
SUMA DE PASIVO MAS CAPITAL		
		1,579,261.12

MATERIALES DEL CENTRO
ESTADO DE RESULTADOS DEL 1/ENE/94 AL 31/DIC/94

VENTAS	1,587,549.74	
COSTO DE VENTAS	<u>1,335,220.00</u>	
UTILIDAD BRUTA	252,329.74	
GASTOS DE OPERACION		
GASTOS DE ADMON	122,454.00	
GASTOS FINANCIEROS	<u>37,292.86</u>	
UTILIDAD DE OP		92,582.88
PARTUCIPACION DE UTILIDADES		9,258.29
ISR		<u>26,577.22</u>
GANANCIA		56,747.37

DESARROLLO DEL CASO PRACTICO

ELABORACION DE LOS PRESUPUESTOS

Para empezar con el desarrollo de este caso lo hacemos iniciando con lo que es lo básico que son los presupuestos, estos tienen muchos métodos de realización y el que se tomo fue el tradicional con ciertas modificaciones el lo relativo a la pronosticación de las ventas y de las compras.

PRESUPUESTO DE VENTAS

Para hacer una presupuestación real se tomaron bases históricas desde que la microempresa reabrió sus puertas en octubre de 1992 y como en Enero de 1993 el microempresario dejo el negocio a uno de sus hijos para que lo administrara, por eso en los estados financieros que nos permitió son relativamente pequeños en sus cantidades por eso estimamos las posibles ventas que se pudieron tener, si los estados financieros tuvieran la información desde enero de 1992, así que tomamos los tres meses de ventas que teniamos en 1992 y lo dividimos entre tres para sacar un promedio mensual y después multiplicarlo por los 12 meses que tiene el año, así obtuvimos las ventas que se supone pudieron haber existido dentro de 1992 así como las compras.

La forma como se planteo fue la siguiente: tomanos las ventas de los años 82, 83, y 84 y utilizando un factor promedio de actualización que es la sumatoria de todos los INPC de todos los meses divididos entre 12 y se actualizan las ventas de los años antes mencionados y las ventas actualizadas se dividen todas en comparación con las del año base, como son 82 entre 83 y 84 para obtener un factor y a ese factor se le divide entre dos que fueron 83 y 84 el resultado es el factor que se le aplicará al las ventas actualizadas de 1984 como el factor es negativo le restamos la unidad para asi poder multiplicar el factor, de lo contrario tendríamos que utilizar el factor negativo y luego restarselo a las ventas actualizadas de 1984, una vez multiplicadas las ventas actualizadas de 1984 por el factor tenemos las supuestas ventas para 1985, pero la empresa nos proporcionó ciertos datos adicionales como lo es que se espera una baja de ventas por parte del sector en un 5 %, pues bien ahora a la cantidad que se tenia como base de ventas para 1985 se multiplica por .95 para tomar realmente cuales serán las ventas para 1985.

Para obtener las ventas de 1986 se hace enteramente lo mismo que ya antes se mencionó, pero agregando los datos de 1985 y ademas el factor ya se divide entre 3 en lugar de 2 años, también se tiene un contrato por dos años con el gobierno municipal y la administración prevee un incremento de un 17 % , en 1987 se sigue

con la misma línea solamente el factor se divide entre 4 y como el aumento del 17 % ya está incrementado en las ventas de 1986, para el 87 solamente se multiplica por el factor.

Los factores de actualización de 1986 y 1987 son tomados en base al último INPC y se le aplicó la inflación pronosticada para 88 y 87.

PRESUPUESTO DE COMPRAS

Para el presupuesto de compras prácticamente se utilizó el mismo método que en el presupuesto de ventas, pero aquí se tubo que decidir sobre que almacén de mercancías se debería dejar para esto se tomo una decisión sobre si continuar con el mismo inventario final o aumentarlo, y se optó por aumentarlo, tomando en cuenta la formula de inventario inicial mas compras menos inventario final igual a costo de ventas, se obtuvo el costo de ventas para los años presupuestados.

PRESUPUESTO DE GASTOS FINANCIEROS

Para el presupuesto de gastos financieros se tomaron los datos anteriores para poder pronosticar los gastos que causarían los intereses. se obtuvo un crédito tradicional a 25 meses por 300,000 nuevos pesos, pero la tasa que se obtuvo en 1983 fue de

18.64% y para 1994 y 1995 fue de 27.24% y cada mes una amortización va disminuyendo el capital y sobre el saldo que queda se calculan los intereses.

PRESUPUESTO DE IMPUESTOS

Para este presupuesto tomamos el presupuesto de ventas y el presupuesto de compras, como no tenemos una idea cierta de como se comportaran las ventas mensualmente, se tomo de el total de las ventas se dividió entre el número de trimestres a pagar que son 4 , en el primer pago provisional para 1995, se toma lo vendido en los primeros tres meses, después se multiplica por el coeficiente de utilidad estimado, la empresa no nos proporcionó ese dato así que lo estimamos de acuerdo al ejercicio anterior y en los años de 1996 se tomo el que se obtuvo en 95 y lo mismo en 97.

Una vez multiplicadas las ventas del trimestre por el coef. de util, se restan las perdidas de ejercicios anteriores como se hace en el primer pago provisional de 1997, una vez hecho esto o si no hay el resultado fiscal se multiplica por la tasa que marca el articulo 108-A que es del 34% , y una vez multiplicado ese es nuestro primer pago provisional, para el segundo se hace lo mismo solo que los ingreso son acumulables, es decir, que se suman los de los tres primeros meses mas los tres que siguen y en los pagos

posteriores lo mismo, una vez que se haya multiplicado por el 34% a ese resultado se le disminuyen los pagos prov. ant, el ajuste tomamos los ingresos de los 6 primeros meses y las deducciones autorizadas de los 6 primeros meses también, como son las compras, la diferencias de estas nos da el resultado fiscal y este se multiplica por la tasa del 34% y nos da el ISR del ajuste, pero también le restamos los pagos provisionales que ya se han pagado anteriormente, como son el primero y el segundo.

Para el tercer y cuarto los ingresos ya son para el tercero de 9 meses acumulables y los del cuarto son ya todos, para la declaración anual se toman todos los ingresos y todas las deducciones y se restan, el resultado se multiplica por el 34% y al resultado se le restan los 4 pagos provisionales que se hicieron en el año y el resultado es el pago de la declaración anual.

En el caso de 1997 que se tiene perdida y no se alcanza a cubrir en el primer pago provisional la diferencia se sigue amortizando para el segundo pago, y luego en el ajuste se amortiza toda la cantidad.

PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACION

Una vez determinados los impuestos se pasa al presupuesto de gastos de administración que consta de depreciaciones impuestos pagados en el periodo, sueldos y salarios, y mantenimiento de equipos.

Las depreciaciones son un gasto constante durante todos los años ya que se utiliza el método de línea recta, por consiguiente la cantidad no varía a través de los años. Los impuestos son los que se pagaron realmente dentro del periodo, como son el primer, segundo y tercer pago provisional así como el ajuste, esto tomado del presupuesto de impuestos.

Los sueldos y salarios se incrementaron en un 30 % más con respecto a 1994, muy por abajo de la inflación de que se esperaba para 1995, para 1996 tuvo un incremento del 20 % más respecto a 1995, también abajo de la inflación esperada y pronosticada para ese año que es del 30.4 % y para 1997 tuvo un incremento del 5 % en comparación de 1996.

El mantenimiento del equipo queda constante a partir de 1993, ya que es equipo que está relativamente viejo y por eso se continúa con esa cantidad, también para prever una falla o algo serio en el equipo.

ROTACION DE CLIENTES

Para la determinación de los clientes tomamos en cuenta una de las políticas que tiene la empresa para el otorgamiento de los créditos que es el de créditos a 36 días o que es lo mismo 1.2 meses y esto es igual a:

12 meses = 1,193,648.59

1.2 meses = 119,364.86

Esto es para 1995 que es igual a un 10 % del total de las ventas del año, y para 1996 es:

12 meses = 1,216,834.56

1.2 meses = 121,683.46

Y para 1997 es:

12 meses = 1,108,311.65

1.2 meses = 110,830.07

PRESUPUESTO DE EFECTIVO

El presupuesto de efectivo se realiza al final de todos los presupuestos, una vez que los demás presupuestos se terminan de realizar, en este se incluyen todas las erogaciones que se realizaron en efectivo durante el periodo por el cual está realizado el presupuesto.

La forma de realizarse es através del saldo que se encuentra en caja y bancos en el ejercicio anterior, o en su defecto es igual a cero, se manejan dos rubros generales como son ingresos y egresos.

Dentro de los ingresos encontramos el saldo que tenemos de cuentas por cobrar o clientes del año pasado, las ventas que se realizaron en efectivo, que obtenemos de la rotación de los clientes a lo largo del periodo, y así obtenemos el total de ingresos.

Dentro de los egresos tenemos las compras, aquí entran todas ya que se pagan en efectivo, los impuestos que se quedaron a deber del ejercicio anterior, en un presupuesto se incluyen rubros como amortizaciones e intereses del periodo, pero en los demás ya no aparecen estos rubros ya que el crédito se terminó de pagar en 1985, también se incluye la cuenta de gastos generales, pero esta con una variante, para el presupuesto de efectivo las depreciaciones no las considera como un gasto efectivamente pagado, así que no las incluye es por eso que las cantidades en el presupuesto de gastos y en el de efectivo son diferentes, una incluye depreciación y el otro no.

A la sumatoria de los gastos antes mencionados conforman todo lo que se llama egresos, una vez teniendo el total de

ingresos y el de egresos, se resta el de ingresos al de egresos y tenemos el resultado del presupuesto de efectivo que va a la cuenta de caja y bancos del ejercicio que se presupuesta el efectivo.

ESTADOS FINANCIEROS PRO-FORMA

Para la elaboración de los estados financieros pro-forma su realización es bastante obvia, es la organización de los presupuestos en su conjunto y no es nada más que tomar los datos de los presupuestos como son ventas presupuestadas, costo de ventas presupuestado, gastos presupuestados, y obtenemos una utilidad supuesta, que se pasa al balance general.

En el balance general presupuestado tenemos cuentas que no cambian (para este caso solamente) como son los activos fijos sin contar sus depreciaciones ya que esta si van en aumento, otra cuenta que no se afectó fue la cuenta de capital social y la de otros activos, las depreciaciones van aumentando en la siguiente proporción:

DEP DE MUEBLES Y ENSERES	3,840
DEP DE EQUIPO DE TRASPORTE	4,780
DEP DE EDIFICIO	<u>10,260</u>
TOTAL DE DEPRECIACIONES	18,880

En caja y bancos se plasma el resultado del presupuesto de efectivo y es todo lo que se vendió de contado más el saldo inicial y la cobranza, excluyendo todos los pagos que se hicieron en el año como son todos los gastos administrativos(sin depreciaciones), las compras, y los impuestos, para el caso de los tres años con lo que se ingresos no se cubre el monto de lo que se gastó así que se manejo un sobre giro de cheques ya que todas las compras no se hacen de golpe y se prestaria según la administración a manejarse como cheques en tránsito, ya que los proveedores requieren primero el dinero y después ellos autorizan a entregar la mercancia,(aunque en reglas de presentación de estados fin, se dice que no puede ser negativa). Los impuestos que se quedaron a deber se integran a la cuenta de impuestos por pagar, y también la PTU del ejercicio.

El rubro de clientes lo obtenemos de lo que no se pago en efectivo en el periodo y se obtinen de la rotación de clientes.

Los inventarios según la politica de la empresa debe manejar un Stock minimo en el almacén pero en 1995 decide incrementarlo ya que para 1996 obtendrá un contrato y se pretende incrementar las ventas, es por eso que se decide aumentar en 100,000 pesos el inventario.

Las utilidades acumuladas son el conjunto de utilidades de todos los periodo desde que se inició en 1982 hasta la fecha, es decir en el 92 solamente tuvimos utilidad del ejercicio que esa se toma del estado de resultados antes mencionado y es cantidad se pasa al balance, pero en 1983, ya tenemos utilidades acumuladas que son la utilidad del ejercicio de 1982 y así con 84 la utilidad acumulada será la del ejercicio de 83 más la utilidad acumulada de 83, cuando existe perdida y esta en vez de incrementarse se disminuye.

PRORRATEO DE INDICES PARA OBTENER UN FACTOR DE AJUSTE

	1992	1993	1994	1995	1996	1997
<i>Enero</i>	81.2285	90.4228	97.2028	107.1431		
<i>Febrero</i>	82.1909	91.1615	97.7027	111.6841		
<i>Marzo</i>	83.0274	91.6928	98.205	119.27		
<i>Abril</i>	83.7675	92.2216	98.6861	127.69		
<i>Mayo</i>	84.3199	92.7487	99.1629	133.029		
<i>Junio</i>	84.8906	93.2689	99.6591	137.251		
<i>Julio</i>	85.4266	93.7172	100.101	140.049		
<i>Agosto</i>	85.9514	94.2188	100.5876	142.372		
<i>Septiembre</i>	86.6991	94.9166	101.2828	145.317		
<i>Octubre</i>	87.3233	95.3048	101.8145	148.307		
<i>Noviembre</i>	88.0489	95.7251	102.3588	151.964		
<i>Diciembre</i>	89.3026	96.455	103.2566			
TOTAL	1022.1767	1121.8538	1200.0199	1463.0762		
No. MESE	12	12	12	11		
PROMEDI FACTOR	85.1814	93.4878	100.0017	133.0069	30.20% INF	
DICIEM/FA	1.2017	1.0949	1.0236	1.1425	1.1858	

PRESUPUESTO DE VENTAS

Para tener una base certera sobre las ventas utilizaremos el INPC y apartir de las ventas de los años anteriores sacaremos nuestras posibles ventas, se dividieron las ventas de 92 entre 3 y se multiplicaron por 12 para obtener las ventas anuales en promedio ya que en 1992 fue un periodo irregular y se abrió el negocio en octubre de 1992

AÑO	VENTAS	FACTOR	VENTAS ACT		
1992	1,530,528.00	1.2017	1,839,235.50		
1993	1,113,526.60	1.0949	1,219,200.27	(620,035.22)	(0.3371)
1994	1,587,549.74	1.0236	1,625,015.91	405,815.64	(0.1165)
				(214,219.58)	(0.4536)
					.2

(0.2268)

Ahora bien si se tiene que las ventas para 1995 serian de

-1

1,625,015.91 + - factores extern -0.2268

0.7732

VENTAS	FACTOR	VENTAS 1995
1,625,015.91	0.7732	1,256,472.20

FACT. EXTERNOS BAJA EN VENTAS DEL 5% SEGUN CANACO

VENTAS	FACTOR	VENTAS 1995
1,256,472.20	0.95	1,193,648.59

ANO	VENTAS	FACTOR	VENTAS ACT		
1992	1,530,528.00	1.2017	1,839,235.50		
1993	1,113,526.60	1.0949	1,219,200.27	(620,035.22)	(0.3371)
1994	1,587,549.74	1.0236	1,625,015.91	405,815.64	(0.1165)
1995	1,193,648.59	1.1425	1,363,743.51	(261,272.40)	(0.2585)
				(475,491.98)	(0.7121)

3

Ahora bien si se tiene que las ventas para 1996 serian de (0.2374)
 1,363,743.51 +- factores extern -0.2374 -1
 0.7626

VENTAS	FACTOR	VENTAS 1996
1,363,743.51	0.7626	1,040,029.54

FACT. EXTERNOS INCREMENTO EN VENTAS SEGUN GOBIERNO MUNICIPAL EN UN 17% SEGUN ESTIMACION DE LA PROPIA EMPRESA POR CONTRATO ESPECIAL QUE OBTENDRA CON EL GOBIERNO MUNICIPAL DURANTE 2 AÑOS

VENTAS	FACTOR	VENTAS 1996
1,040,029.54	1.1700	1,216,834.56

AÑO	VENTAS	FACTOR	VENTAS ACT		
1992	1,530,528.00	1.2017	1,839,235.50		
1993	1,113,526.60	1.0949	1,219,200.27	(620,035.22)	(0.3371)
1994	1,587,549.74	1.0236	1,625,015.91	405,815.64	(0.1165)
1995	1,193,648.59	1.1425	1,363,743.51	(261,272.40)	(0.2585)
1996	1,216,834.56	1.1858	1,442,922.42	79,178.91	(0.2155)
1997	1,108,311.65			(396,313.08)	(0.9276)

4

Ahora bien si se tiene que las ventas para 1997 serian de (0.2319)
 1,442,922.42 +- factores extern -0.2319 -1

VENTAS	FACTOR	VENTAS 1997
1,442,922.42	0.7681	1,108,311.65

PRESUPUESTO DE COMPRAS

Para obtener las compras utilizamos el mismo metodo que se utilizo para las ventas para el año de 1992 se utilizo un promedio que se supone se hubiera comprado en ese año ya que este negocio se abrió en octubre de 1992 y para obtener los promedios se necesitan años completos

AÑO	COMPRAS	FACTOR	COMPRAS ACT		
1992	1,374,516.40	1.2017	1,651,756.36		
1993	1,032,466.00	1.0949	1,130,449.21	(521,307.14)	(0.315
1994	1,335,220.00	1.0236	1,366,731.19	236,261.98	(0.1726
				(265,025.17)	(0.4895
1995	1,136,448.41	1.1425	1,298,392.31		

Ahora bien si se tiene que las compras para 1995 serian de

1,366,731.19 + - factores externos 0.2268 0.7559

COMPRAS	FACTOR	COMPRAS 1995
1,366,731.19	0.7559	1,033,134.92

SE PREVEE UN INCREMENTO DEL 10% SEGUN PROVEEDORES

COMPRAS	FACTOR	COMPRAS 1995
1,033,134.92	1.1000	1,136,448.41

INV INICIAL 95	222,368.00
COMPRAS 95	1,136,448.41
INV FINAL 95	322,368.00
COSTO DE VTAS 95	1,036,448.41

ANO	COMPRAS	FACTOR	COMPRAS ACT		
1992	1,374,516.40	1.2017	1,651,756.38		
1993	1,032,468.00	1.0949	1,130,449.21	(521,307.14)	(0.3156)
1994	1,335,220.00	1.0236	1,366,731.19	236,281.98	(0.1726)
1995	1,136,448.41	1.1425	1,298,392.31	(88,338.88)	(0.2139)
				(353,364.05)	(0.7021)
					/3

Ahora bien si se tiene que las compras para 1996 serian de (0.2340)

1,298,392.31 + - factores externos 0.234 -1

0.7660

COMPRAS	FACTOR	COMPRAS 1996
1,298,392.31	0.7660	994,525.70

SE PREVEE UN INCREMENTO DEL 5% SEGUN PROVEEDORES

COMPRAS	FACTOR	COMPRAS 1996
994,525.70	1.0500	1,044,251.99

INV INICIAL 96	322,368.00
COMPRAS 96	1,044,251.99
INV FINAL 96	322,368.00
COSTO DE VTAS 96	1,044,251.99

ANO	COMPRAS	FACTOR	COMPRAS ACT		
1992	1,374,516.40	1.2017	1,651,756.38		
1993	1,032,468.00	1.0949	1,130,449.21	(521,307.14)	(0.3156)
1994	1,335,220.00	1.0236	1,366,731.19	236,281.98	(0.1726)
1995	1,136,448.41	1.1425	1,298,392.31	(88,338.88)	(0.2139)
1996	1,044,251.99	1.1858	1,238,274.01	(80,118.30)	(0.2503)
1997	943,432.38			(413,482.35)	(0.9524)
					/4

Ahora bien si se tiene que las compras para 1997 serian de (0.2381)

1,238,274.01 + - factores ex -0.2319 -1

COMPRAS	FACTOR	COMPRAS 1997
1,238,274.01	0.7619	943,432.38

ANO	INV INIC	COMPRAS	INV FIN.	COSTO DE VTA
1992	0.00	1,374,516.40	122,368.00	1,252,148.40
1993	122,368.00	1,032,468.00	222,368.00	932,468.00
1994	222,368.00	1,335,220.00	222,368.00	1,335,220.00
1995	222,368.00	1,136,448.41	322,368.00	1,036,448.41
1996	322,368.00	1,044,251.99	322,368.00	1,044,251.99
1997	322,368.00	943,432.36	322,368.00	943,432.36

PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACION

ANO	DEPRE AF	IMPTOS	SUELDOS	MANT EQ	TOTAL
1992	18,880.00	4,399.23	20,948.70	3,200.00	47,427.93
1993	18,880.00	10,962.00	52,200.00	6,000.00	88,042.00
1994	18,880.00	16,934.00	80,640.00	6,000.00	122,454.00
1995	18,880.00	13,356.29	104,832.00	6,000.00	143,068.29
1996	18,880.00	30,642.27	125,798.40	6,000.00	181,320.67
1997	18,880.00	26,155.38	132,088.32	6,000.00	183,123.70

PRESUPUESTO DE IMPUESTOS 1995

CONCEPTO	1er TRIM	2do TRIM
INGR NOMINALES	498.412,15	598.824,30
COEF. UTIL. EST.	0,0358	0,0358
UTILIDAD FISC. EST.	10.893,15	21.368,31
PERD. EJE. ANT.		
RESULTADO FISCAL	10.893,15	21.368,31
TASA ART. 108-A	34%	34%
TOTAL	3.832,27	7.284,55
PAGOS PROV. ANT.		3.832,27
ISR PAG. PROV.	3.832,27	3.832,27

CONCEPTO	3er TRIM	4o TRIM
INGR NOMINALES	895.236,45	1.193.548,59
COEF. UTIL. EST.	0,0358	0,0358
UTILIDAD FISC. EST.	32.049,46	42.732,62
PERD. EJE. ANT.		
RESULTADO FISCAL	32.049,46	42.732,62
TASA ART. 108-A	34%	34%
TOTAL	10.896,82	14.529,09
PAGOS PROV. ANT.	7.284,55	10.896,82
ISR PAG. PROV.	3.832,27	3.832,27
ISR A FAVOR AJUST.	0,00	0,00
ISR PAG. PROV.	3.832,27	3.832,27

CONCEPTO	AJUSTE	ANUAL
INGR ACUM.	1.393.648,60	1.193.548,59
DED. AUT.	598.224,21	1.193.448,41
UTILIDAD FISCAL	29.552,09	57.200,18
PERD. EJE. ANT.		
RESULTADO FISCAL	28.800,09	57.200,18
TASA ART. 108-A	34%	34%
ISR	9.724,03	19.448,06
PAGOS PROV. ANT.	7.284,55	14.529,09
TOTAL	2.459,49	4.918,98
ISR AJUSTE		2.459,49
ISR		2.459,50

PRESUPUESTO DE IMPUESTOS 1996

CONCEPTO	1er TRIM	2do TRIM
INGR NOMINALES	304,208.64	523,517.28
COEF. UTIL *EST	0.0126	0.0126
UTILIDAD FISC EST	3,833.03	7,666.06
PERD EJE ANT		
RESULTADO FISCAL	3,833.03	7,666.06
TASA ART 108-A	34%	34%
TOTAL	1,303.23	2,606.46
PAGOS PROV ANT		1,303.23
ISR PAG PROV	1,303.23	1,303.23

CONCEPTO	3er TRIM	4o TRIM
INGR NOMINALES	912,625.92	1,210,834.56
COEF. UTIL *EST	0.0126	0.0126
UTILIDAD FISC EST	11,499.09	15,332.12
PERD EJE ANT		
RESULTADO FISCAL	11,499.09	15,332.12
TASA ART 108-A	34%	34%
TOTAL	3,909.69	5,212.92
PAGOS PROV ANT	2,606.46	3,909.69
ISR PAG PROV	1,303.23	1,303.23
ISR A FAVOR AJUST	0.00	0.00
ISR PAG PROV	1,303.23	1,303.23

CONCEPTO	AJUSTE	ANUAL
INGR ACUM	508,417.26	2,738,544.34
DED AJU	522,196.00	1,941,211.92
UTILIDAD FISCAL	86,291.26	797,332.42
PERD EJE ANT		
RESULTADO FISCAL	86,291.26	797,332.42
TASA ART 108-A	34%	34%
ISR	29,339.04	50,575.17
PAGOS PROV ANT	2,606.46	5,212.92
TOTAL	26,732.58	53,488.15
ISR AJUSTE		26,732.58
ISR		26,732.58

PRESUPUESTO DE IMPUESTOS 1997

CONCEPTO	1er TRIM	2do TRIM
NGR NOMINALES	277,077.91	5,541,505.83
COEF UTIL *EST	0.0072	0.0072
UTILIDAD FISC EST	1,994.96	39,698.84
PERD EJE ANT	8,738.10	8,743.18
RESULTADO FISCA	(6,743.14)	33,155.66
TASA ART 108-A	34%	34%
TOTAL		
PAGOS PROV ANT		
SR PAG PROV		

CONCEPTO	3er TRIM	4o TRIM
NGR NOMINALES	831,233.74	1,106,311.65
COEF UTIL *EST	0.0072	0.0072
UTILIDAD FISC EST	5,984.99	7,979.84
PERD EJE ANT	2,753.28	
RESULTADO FISCA	3,231.60	7,979.84
TASA ART 108-A	34%	34%
TOTAL	1,098.74	2,713.15
PAGOS PROV ANT		1,098.74
SR PAG PROV	1,098.74	1,614.40
SR A FAVOR AJUS	0.00	0.00
SR PAG PROV	1,098.74	1,614.40

CONCEPTO	AJUSTE	ANUAL
NGR ACUM	654,155.83	11,083,111.65
DED AUT	471,716.18	943,432.36
UTILIDAD FISCAL	82,439.84	134,679.29
PERD EJE ANT	8,738.10	
RESULTADO FISCA	73,701.54	134,679.29
TASA ART 108-A	34%	34%
*3R	25,058.53	58,058.96
PAGOS PROV ANT		2,713.12
TOTAL	25,058.53	53,345.84
SR AJUSTE		25,058.53
3R		98,047.31

PRESUPUESTO DE GASTOS FINANCIEROS

SE TIENE UN PRESTAMO BANCARIO POR N\$ 300,000
 LA TASA ES DE PARA EL 1er AÑO ES DE 18.64%
 Y PARA LOS SIGUIENTES AÑOS ES DE 27.24%

AÑO	MONTO	AMORT.	INTERESES	SALDO
1993	300,000.00	97,619.05	41,853.57	202,380.95
1994	202,380.95	42,857.14	37,292.86	59,523.81
1995	59,523.81	59,523.81	4,053.58	0.00

MES	AMORTIZACION	INTERES X REF	SALDO		
			300,000.00		
5	12,202.38	6,099.00	287,797.62		
6	12,202.38	5,850.93	275,595.24		
7	12,202.38	5,602.65	263,392.86		
8	12,202.38	5,354.78	251,190.48		
9	12,202.38	5,106.70	238,988.10		
10	12,202.38	4,858.63	226,785.72		
11	12,202.38	4,610.55	214,583.34	AMORTIZACION N° ANUALE	
12	12,202.38	4,362.48	202,380.96	67,619.05	41,853.57
13	11,904.76	4,594.05	190,476.20		
14	11,904.76	4,323.81	178,571.44		
15	11,904.76	4,053.57	166,666.68		
16	11,904.76	3,783.33	154,761.92		
17	11,904.76	3,513.11	142,857.16		
18	11,904.76	3,242.88	130,952.40		
19	11,904.76	2,972.62	119,047.64		
20	11,904.76	2,702.39	107,142.88		
21	11,904.76	2,432.11	95,238.12		
22	11,904.76	2,161.81	83,333.36		
23	11,904.76	1,891.57	71,428.60		
24	11,904.76	1,621.43	59,523.84	142,857.14	37,292.86
25	11,904.76	1,351.13	47,619.08		
26	11,904.76	1,080.95	35,714.32		
27	11,904.76	810.72	23,809.56		
28	11,904.76	540.48	11,904.80		
29	11,904.76	270.24	0.04	59,523.80	4,053.58

ROTACION DE CLIENTES

	1995	1996	1997
VENTAS TOTALES	1,193,048.59	1,216,834.56	1,106,300.65
VENTAS CONTADO 90	1,074,283.73	1,095,151.10	997,470.59
VENTAS CREDITO 10%	119,364.86	121,683.46	110,830.07

MATERIALES DEL CENTRO
PRESUPUESTOS DE EFECTIVO DEL 1/ENE/95 AL 31/DIC/95

INGRESOS

SALDO INICIAL	24,272.32	
COBRANZA	220,540.80	
VENTAS EN EFEC	<u>1,074,283.73</u>	
TOTAL INGRESOS		1,319,096.85

EGRESOS

COMPRAS	1,136,448.41	
IMPTO POR PAG	35,835.51	
AMORT PAG	59,523.81	
GASTOS GRALES	124,188.29	
INTERESES	<u>4,053.58</u>	
TOTAL DE EGRESOS		<u>1,360,049.60</u>

EFECTIVO (40,952.75)

MATERIALES DEL CENTRO
ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 ENE/95 AL 31 DIC/95

VENTAS	1,193,648.59	
COSTO DE VENTAS	<u>1,036,448.41</u>	
UTILIDAD BRUTA	157,200.18	
GASTOS DE OPERACION		
GASTOS DE ADMON	143,068.29	
GASTOS FINANCIEROS	<u>4,053.58</u>	
UTILIDAD DE OP		10,078.31
PARTICIPACION DE UTILIDADES		1,007.83
ISR		<u>6,091.77</u>
GANANCIA		2,978.71

MATERIALES DEL CENTRO
BALANCE GENERAL AL 31 DE DIC DE 1995

ACTIVO		
CIRCULANTE		
CAJA Y BANCOS	(40,952.75)	
CLIENTES	119,364.86	
INVENTARIOS	322,368.00	
OTROS ACTIVOS	711,340.00	
SUMA	<u>711,340.00</u>	1,112,120.11
FIJO		
TERRENOS	171,000.00	
EDIFICIO	205,200.00	
DEP ACUM EDIFICIO	(30,780.00)	
MUEBLES Y ENSERES	38,400.00	
DEP ACUM MUEBLES	(11,520.00)	
EQUIPO DE TRANSPORTE	62,660.00	
DEP ACUM EQ TRANSPORTE	(53,100.00)	
SUMA	<u>381,860.00</u>	
 TOTAL ACTIVO		 1,493,980.11
 PASIVO		
CIRCULANTE		
IMPUESTOS POR PAGAR	8,091.77	
ACREDORES DIVERSOS	0.00	
ACREDORES PTU	1,007.83	
TOTAL PASIVO	<u>9,099.60</u>	9,099.60
 CAPITAL		
CAPITAL SOCIAL	1,377,518.03	
UTILIDADES ACUM	106,363.77	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	2,978.71	
TOTAL CAPITAL	<u>1,486,860.51</u>	1,486,860.51
 SUMA DE PASIVO MAS CAPITAL		 1,493,980.11

MATERIALES DEL CENTRO
PRESUPUESTOS DE EFECTIVO DEL 1 ENE/96 AL 31 DIC 96

INGRESOS

SALDO INICIAL	(40,952.75)	
COBRANZA	119,364.86	
VENTAS EN EFEC	<u>1,095,151.12</u>	
TOTAL INGRESOS		1,173,563.23

EGRESOS

COMPRAS	1,044,251.59	
IMPTO POR PAG	7,099.50	
GASTOS GRALES	<u>134,404.86</u>	
TOTAL DE EGRESOS		<u>1,185,756.45</u>

EFFECTIVO		(12,193.22)
-----------	--	--------------

MATERIALES DEL CENTRO
ESTADO DE RESULTADOS DEL 1/ENE/96 AL 31/DIC/96

VENTAS	1,218,834.56	
COSTO DE VENTAS	<u>1,044,251.99</u>	
UTILIDAD BRUTA	172,582.57	
GASTOS DE OPERACION		
GASTOS DE ADMON	<u>181,320.67</u>	
UTILIDAD DE OP		(8,738.10)
PARTICIPACION DE UTILIDADES		0.00
ISR		<u>0.00</u>
GANANCIA		(8,738.10)

MATERIALES DEL CENTRO
BALANCE GENERAL AL 31 DE DIC DE 1996

ACTIVO		
CIRCULANTE		
CAJA Y BANCOS	(12,193.24)	
CLIENTES	121,683.48	
INVENTARIOS	322,368.00	
OTROS ACTIVOS	711,340.00	
SUMA		<u>1,143,198.22</u>
FIJO		
TERRENOS	171,000.00	
EDIFICIO	205,200.00	
DEP ACUM EDIFICIO	(41,040.00)	
MUEBLES Y ENSERES	38,400.00	
DEP ACUM MUEBLES	(15,360.00)	
EQUIPO DE TRANSPORTE	62,660.00	
DEP ACUM EQ TRANSPORTE	(57,880.00)	
SUMA		<u>362,980.00</u>
TOTAL ACTIVO		1,506,178.22
PASIVO		
CIRCULANTE		
IMPUESTOS POR PAGAR	28,035.81	
ACREDORES DIVERSOS	0.00	
TOTAL PASIVO		<u>28,035.81</u>
CAPITAL		
CAPITAL SOCIAL	1,377,518.03	
UTILIDADES ACUM	109,362.48	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	(8,738.10)	
TOTAL CAPITAL		<u>1,478,142.41</u>
*SUMA DE PASIVO MAS CAPITAL		506,178.22

MATERIALES DEL CENTRO
PRESUPUESTOS DE EFECTIVO DEL 1/ENE 97 AL 31/DIC/97

INGRESOS

SALDO INICIAL	(12,193.24)	
COBRANZA	121,683.46	
VENTAS EN EFEC	<u>997,470.59</u>	
TOTAL INGRESOS		1,106,960.81

EGRESOS

COMPRAS	943,432.36	
IMPTO POR PAG	28,035.81	
GASTOS GRALES	<u>164,243.70</u>	
TOTAL DE EGRESOS		<u>1,135,711.87</u>

EFFECTIVO		(28,751.06)
-----------	--	--------------

MATERIALES DEL CENTRO
ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 ENE/97 AL 31 DIC/97

VENTAS	1,108,300.65	
COSTO DE VENTAS	<u>943,432.36</u>	
UTILIDAD BRUTA	164,868.29	
GASTOS DE OPERACION		
GASTOS DE ADMON	<u>183,123.70</u>	
UTILIDAD DE OP		(18,255.41)
PARTUCIPACION DE UTILIDADES		0.00
ISR		<u>29,899.84</u>
GANANCIA		(48,155.25)

ESTA TESIS NO DEBE
CALIR DE LA BIBLIOTECA

MATERIALES DEL CENTRO
BALANCE GENERAL AL 31 DE DIC DE 1997

ACTIVO		
CIRCULANTE		
CAJA Y BANCOS	(28,751.06)	
CLIENTES	110,830.07	
INVENTARIOS	322,368.00	
OTROS ACTIVOS	711,340.00	
SUMA		1,115,787.01
FIJO		
TERRENOS	171,000.00	
EDIFICIO	205,200.00	
DEP ACUM EDIFICIO	(51,300.00)	
MUEBLES Y ENSERES	36,400.00	
DEP ACUM MUEBLES	(19,200.00)	
EQUIPO DE TRANSPORTE	62,660.00	
DEP ACUM EQ TRANSPORTE	(62,660.00)	
SUMA		344,100.00
 TOTAL ACTIVO		 1,459,887.01
 PASIVO		
CIRCULANTE		
IMPUESTOS POR PAGAR	29,899.84	
ACREDORES DIVERSOS	0.00	
TOTAL PASIVO		29,899.84
 CAPITAL		
CAPITAL SOCIAL	1,377,518.03	
UTILIDADES ACUM	100,624.38	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	(48,155.25)	
TOTAL CAPITAL		1,429,987.16
 SUMA DE PASIVO MAS CAPITAL		 1,459,887.01

PUNTO DE EQUILIBRIO PARA 1995

VARIABLES:

1- IMPUESTOS PAGADOS	13,356.29	
2- COMPRAS	1,136,448.41	
3- SUELDOS	104,832.00	
TOTAL	<u>1,254,636.70</u>	1,254,636.70

CONSTANTES:

1- DEPRECIACIONES	18,880.00	
2- MANTENIMIENTO DE EQUIPO	6,000.00	
3- INTERESES	4,053.58	
4- AMORTIZACION	59,523.80	
TOTAL	<u>88,457.38</u>	88,457.38

P.E.M = GASTOS FIJOS
 1- GASTOS VARIABLES
 TOTAL VENTAS

P.E.M - 88,457.38
 1- 1,254,636.70
 1,193,648.59

P.E.M - 88,457.38
 0.0511

P.E.M 1,731,272.32

PUNTO DE EQUILIBRIO PARA 1996

VARIABLES:

1.- IMPUESTOS PAGADOS	30,642 27	
2.- COMPRAS	1,044,251 99	
3.- SUELDOS	<u>125,798 40</u>	
TOTAL		1,200,692 66

CONSTANTES:

1.- DEPRECIACIONES	18,880 00	
2.- MANTENIMIENTO DE EQUIPO	<u>6,000 00</u>	
TOTAL		24,880 00

P.E.M = GASTOS FIJOS
 1- GASTOS VARIABLES
 TOTAL VENTAS

P.E.M = 24,880 00
 1- 1,200,692 66
 1,215,634 56

P.E.M = 24,880 00
 0 0133

P.E.M = 1,875,544 01

PUNTO DE EQUILIBRIO PARA 1997

VARIABLES:

1.- IMPUESTOS PAGADOS	26,155.38	
2.- COMPRAS	943,432.36	
3.- SUELDOS	<u>132,088.32</u>	
TOTAL		1,101,676.06

CONSTANTES:

1.- DEPRECIACIONES	18,880.00	
2.- MANTENIMIENTO DE EQUIPO	<u>6,000.00</u>	
TOTAL		24,880.00

$$P.E.M = \frac{GASTOS FIJOS}{1 - \frac{GASTOS VARIABLES}{TOTAL VENTAS}}$$

$$P.E.M = \frac{24,880.00}{1 - \frac{1,101,676.06}{1,108,311.65}}$$

$$P.E.M = \frac{24,880.00}{0.0090}$$

$$P.E.M = 4,155,590.36$$

ANALISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS de 1995

1.- Pruebas de liquidez

Razón del circulante

Activo circulante	=	112,120.11	=	156.65
pasivo circulante		7,099.60		

Esta razón nos indica que la proporción en que las deudas a corto plazo pueden ser cubiertas con el activo circulante y esta razón nos indica una proporción de 156.65 a 1

Razón del ácido o de pago inmediato

Capital de trabajo = activo circulante- inventarios

Capital de trabajo	=	789,752.11	=	111.24
pasivo circulante		7,099.60		

Esta razón nos dice que 111.24 a 1 es el grado en que nuestros recursos de pronta recuperación hacen frente a las obligaciones a corto plazo

Razón de cuentas por cobrar a ventas

Ctas cobrar (neto)		119,364.86	=	10.00%
Ventas netas		1,193,648.59		

Esta razón indica que del 100 % que se vendió en el año aun nos deben el 10% del total de las ventas

Rotación de cuentas por cobrar

$$\text{Ctas por cobrar a ventas} \times \text{días del año} = \text{días de cartera}$$

10%	360	36.00
-----	-----	-------

$$\text{Ctas por cobrar a ventas} \times \text{meses del año} = \text{meses de cartera}$$

10%	12	1.20
-----	----	------

Esta razón indica los días y meses de cartera de los clientes

Rotación de inventarios

$$\frac{\text{Inventarios (netos)}}{\text{Costo de ventas}} = \frac{322,368.00}{1,036,448.41} = 31.10\%$$

Esta razón representa que el inventario representa 31.10% del costo de las ventas del año

Razón de cuentas por cobrar a capital de trabajo

$$\frac{\text{Ctas por cob(neto)}}{\text{Capital de trabajo}} = \frac{119,364.86}{789,752.11} = 15.11\%$$

Esta razón mide la dependencia del capital de trabajo el 15.11% del capital de trabajo lo representan las ctas por cobrar

Razón de inventarios a capital de trabajo

$$\frac{\text{Inventarios (neto)}}{\text{Capital de trabajo}} = \frac{322,368.00}{789,752.11} = 40.82\%$$

Esta razón mide la dependencia del capital de trabajo respecto los inventarios, y el 40.82% del capital de trabajo lo representan los inventarios

2.- Pruebas de solvencia

Razon de pasivo total a capital contable

Pasivo total	=	7,099.60	=	0.48%
Capital contable		1,486,880.51		

por cada peso invertido por los accionistas
se deben \$ 0.0048

Razón de pasivo circulante a capital contable

Pasivo circulante	=	7,099.60	=	0.48%
Capital contable		1,486,880.51		

Significa que los acreedores a corto plazo tienen
una participación en el negocio de 0.0048
por cada peso que los accionistas han invertido

Razón de capital contable a activos totales

Capital contable	=	1,486,880.51	=	99.52%
Activos totales		1,493,980.11		

Esta razón señala la participación de la inversión del dueño
o accionista en el total de los activos que es el 99.52%

Activos totales	=	1,493,980.11	=	1.0048
Capital contable		1,486,880.51		

Esto significa que por cada peso que se invierte en el negocio
se requiere de 1.0048 de activos lo que indica que 0.0048
se obtuvo de financiamiento externo.

Razon de activos circulantes a capital contable

Activos circulante	=	1,112,120.11	=	74.80%
Capital contable		1,486,880.51		

Aqui se muestra que el dueño o los accionistas han invertido 0.748 a 1 en relación a esta parte de los activos

Razón de activos fijos netos a capital contable

Activos fijos neto	=	381,860.00	=	25.68%
Capital contable		1,486,880.51		

Mide la capacidad del capital contable para financiar los activos fijos y estos representa un 25.68% del total del capital contable

Razon de capital de trabajo a capital contable

Capital de trabajo	=	789,752.11	=	53.11%
Capital contable		1,486,880.51		

Representa en porcentaje la intervención del capital contable en el capital trabajo que es de 53.11%

Razón de utilidad neta a ventas netas

Utilidad neta	=	2,978.71	=	0.0025
Ventas netas		1,193,648.59		

Es la utilidad que se tiene por cada peso vendido y es de el 0.0025

Razón de ventas netas a activos totales

Ventas netas	=	1,193,648.59	=	1.07
Activos totales		1,112,120.11		

Esta razón indica que por cada peso de inversión se genera un 0.07 de ventas

Razón de inversión de los accionistas

Utilidad neta	=	2,978.71	=	0.0022
Cap inicial		1,377,518.03		

Esta razón mide la rentabilidad de la inversión de los accionistas que es de 0.0022 a 1

Razón de inversión total

Utilidad de oper	=	10,078.31	=	0.91%
Activos totales		1,112,120.11		

Mide la rentabilidad de los activos totales y es del 0.91%

Razón de liquidez disponible

Caja y bancos	=	(40,952.75)	=	(5.77)
Pasivo circulante		7,099.60		

Mide el índice de liquidez disponible que es de -5.77 veces a 1 pero en contra, se tiene insolvencia a corto plazo de 5 a 1

Rotación de activos fijos

Ventas netas	=	1,193,648.59	=	3.13
Activos fijos		381,860.00		

Mide la eficiencia del uso de activos

Razón de endeudamiento

Pasivo total	=	7,099.60	=	0.46x
Activo total		1,493,980.11		

Esto indica que por cada peso que se tiene en activos se debe \$ 0.0048

Razón de protección al pasivo circulante

Capital contable	=	1,486,880.51	=	209.43
Pasivo circulante		7,099.60		

Mide la protección de los propietarios a los acreedores y es de 209.43 veces

Ventas netas	=	1,193,648.59	=	1.51x
Capital de trabajo		789,752.11		

Ventas netas	=	1,193,648.59	=	0.80
Capital social		1,486,880.51		

Estas razones indican que tan productivas son las ventas que genera la empresa de acuerdo con el capital de trabajo y el social

ANALISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS de 1996

1.- Pruebas de liquidez

Razón del circulante

Activo circulante	=	1,143,198.22	=	40.78
pasivo circulante		28,035.81		

Esta razón nos indica que la proporción en que las deudas a corto plazo pueden ser cubiertas con el activo circulante y esta razón nos indica una proporción de 40.78 a 1

Razón del ácido o de pago inmediato

Capital de trabajo = activo circulante - inventarios

Capital de trabajo	=	820,830.22	=	29.28
pasivo circulante		28,035.81		

Esta razón nos dice que 29.28 a 1 es el grado en que nuestros recursos de pronta recuperación hacen frente a las obligaciones a corto plazo

Razón de cuentas por cobrar a ventas

Ctas cobrar (neto)	212,663.46	17.48%
Ventas netas	1,215,834.56	

Esta razón indica que del 100% que se vendió en el año aún nos deben el 17.48% del total de las ventas

Rotación de cuentas por cobrar

$$\text{Ctas por cobrar a ventas} \times \text{días del año} = \text{días de cartera}$$

17%	360	62.93
-----	-----	-------

$$\text{Ctas por cobrar a ventas} \times \text{meses del año} = \text{meses de cartera}$$

17%	12	2.10
-----	----	------

Esta razón indica los días y meses de cartera de los clientes

Rotación de inventarios

$$\frac{\text{Inventarios (netos)}}{\text{Costo de ventas}} = \frac{322,368.00}{1,044,251.99} = 30.87\%$$

Esta razón representa que el inventario representa 30.87% del costo de las ventas del año

Razón de cuentas por cobrar a capital de trabajo

$$\frac{\text{Ctas por cob(neto)}}{\text{Capital de trabajo}} = \frac{121,638.46}{820,830.22} = 14.82\%$$

Esta razón mide la dependencia del capital de trabajo el 14.82% del capital de trabajo lo representan las ctas por cobrar

Razón de inventarios a capital de trabajo

$$\frac{\text{Inventarios (neto)}}{\text{Capital de trabajo}} = \frac{322,368.00}{820,830.22} = 39.27\%$$

Esta razón mide la dependencia del capital de trabajo respecto los inventarios, y el 39.27% del capital de trab. lo representan los inventarios

2.- Pruebas de solvencia

Razón de pasivo total a capital contable

Pasivo total	=	28,035.81	=	1.90%
Capital contable		1,478,142.41		

por cada peso invertido por los accionistas se deben \$ 0.019

Razón de pasivo circulante a capital contable

Pasivo circulante	=	28,035.81	=	1.90%
Capital contable		1,478,142.41		

Significa que los acreedores a corto plazo tienen una participación en el negocio de 0.019 por cada peso que los accionistas han invertido

Razón de capital contable a activos totales

Capital contable	=	1,478,142.41	=	98.14%
Activos totales		1,506,178.22		

Esta razón señala la participación de la inversión del dueño o accionista en el total de los activos que es el 98.14%.

Activos totales	=	1,506,178.22	=	1.0190
Capital contable		1,478,142.41		

Esto significa que por cada peso que se invierte en el negocio se requiere de 1.019 de activos, lo que indica que 0.019 se obtuvo de financiamiento externo

Razón de activos circulantes a capital contable

Activos circulante	=	1,143,198.22	=	77.34%
Capital contable		1,478,142.41		

Aquí se muestra que el dueño o los accionistas han invertido 0.7734 a 1 en relación a esta parte de los activos

Razón de activos fijos netos a capital contable

Activos fijos neto	=	362,980.00	=	24.56%
Capital contable		1,478,142.41		

Mide la capacidad del capital contable para financiar los activos fijos y estos representa un 24.56% del total del capital contable

Razón de capital de trabajo a capital contable

Capital de trabajo	=	820,830.22	=	55.53%
Capital contable		1,478,142.41		

Representa en porcentaje la intervención del capital contable en el capital trabajo que es de 55.53%

Razón de utilidad neta a ventas netas

Utilidad neta	=	(8,738.10)	=	(0.0072)
Ventas netas		1,216,834.56		

Es la utilidad que se tiene por cada peso vendido y es de el -0.0072

Razón de ventas netas a activos totales

Ventas netas	=	1,216,834.56	=	0.81
Activos totales		1,506,178.22		

Esta razón indica que por cada peso de inversión se genera un 0.81 de ventas

Razón de inversión de los accionistas

Utilidad neta	=	(8,738.10)	=	(0.0063)
Cap inicial		1,377,518.03		

Esta razón mide la rentabilidad de la inversión de los accionistas que es de -0.0063 a 1

Razón de inversión total

Utilidad de oper	=	(8,738.10)	=	-0.58%
Activos totales		1,506,178.22		

Mide la rentabilidad de los activos totales y es del -0.58%

Razón de liquidez disponible

Caja y bancos	=	(12,193.24)	=	(0.43)
Pasivo circulante		28,035.81		

Mide el índice de liquidez disponible que es de 0.43 veces a 1 pero en contra, se tiene insolvencia a corto plazo de 43 a 1

Rotación de activos fijos

Ventas netas	=	1,216,834.56	=	3.35
Activos fijos		362,980.00		

Mide la eficiencia del uso de activos

Razón de endeudamiento

$$\begin{array}{l} \text{Pasivo total} \\ \text{Activo total} \end{array} = \frac{28,035.81}{1,506,178.22} = 1.86\%$$

Esto indica que por cada peso que se tiene en activos se debe \$ 0.0186

Razón de protección al pasivo circulante

$$\begin{array}{l} \text{Capital contable} \\ \text{Pasivo circulante} \end{array} = \frac{1,478,142.41}{28,035.81} = 52.72$$

Mide la protección de los propietarios a los acreedores y es de 52.72 veces

$$\begin{array}{l} \text{Ventas netas} \\ \text{Capital de trabajo} \end{array} = \frac{1,216,834.56}{820,830.22} = 1.48$$

$$\begin{array}{l} \text{Ventas netas} \\ \text{Capital social} \end{array} = \frac{1,216,834.56}{1,478,142.41} = 0.82$$

Estas razones indican que tan productivas son las ventas que genera la empresa de acuerdo con el capital de trabajo y el social

ANALISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS de 1997

1.- Pruebas de liquidez

Razón del circulante

Activo circulante	=	1,115,787.01	=	37.32
pasivo circulante		29,899.84		

Esta razón nos indica que la proporción en que las deudas a corto plazo pueden ser cubiertas con el activo circulante y esta razón nos indica una proporción de 37.32 a 1

Razón del ácido o de pago inmediato

Capital de trabajo = activo circulante- inventarios

Capital de trabajo	=	793,419.01	=	26.54
pasivo circulante		29,899.84		

Esta razón nos dice que 26.54 a 1 es el grado en que nuestros recursos de pronta recuperación hacen frente a las obligaciones a corto plazo

Razón de cuentas por cobrar a ventas

Ctas cobrar(neto)	=	110,830.07	=	10.00%
Ventas netas		1,108,300.65		

Esta razón indica que del 100 % que se vendió en el año aún nos deben el 10% del total de las ventas

Rotación de cuentas por cobrar

$$\begin{array}{l} \text{Ctas por cobrar a ventas} \times \text{días del año} = \text{días de cartera} \\ 10\% \qquad \qquad \qquad 360 \qquad \qquad \qquad 36.00 \end{array}$$

$$\begin{array}{l} \text{Ctas por cobrar a ventas} \times \text{meses del año} = \text{meses de cartera} \\ 10\% \qquad \qquad \qquad 12 \qquad \qquad \qquad 1.20 \end{array}$$

Esta razón indica los días y meses de cartera de los clientes

Rotación de inventarios

$$\begin{array}{l} \text{Inventarios (netos)} = \frac{322,368.00}{943,432.36} = 34.17\% \\ \text{Costo de ventas} \end{array}$$

Esta razón representa que el inventario representa 34.17% del costo de las ventas del año

Razón de cuentas por cobrar a capital de trabajo

$$\begin{array}{l} \text{Ctas por cob(neto)} = \frac{110,830.07}{793,419.01} = 13.97\% \\ \text{Capital de trabajo} \end{array}$$

Esta razón mide la dependencia del capital de trabajo el 13.97% del capital de trabajo lo representan las ctas por cobrar

Razón de inventarios a capital de trabajo

$$\begin{array}{l} \text{Inventarios (neto)} = \frac{322,368.00}{793,419.01} = 40.63\% \\ \text{Capital de trabajo} \end{array}$$

Esta razón mide la dependencia del capital de trabajo respecto los inventarios, y el 40.63% del capital de trab. lo representan los inventarios

2 - Pruebas de solvencia

Razón de pasivo total a capital contable

Pasivo total	=	29,899.84	=	2.09%
Capital contable		1,429,987.16		

por cada peso invertido por los accionistas
se deben \$ 0.0209

Razón de pasivo circulante a capital contable

Pasivo circulante	=	29,899.84	=	2.09%
Capital contable		1,429,987.16		

Significa que los acreedores a corto plazo tienen
una participación en el negocio de 0.0209
por cada peso que los accionistas han invertido

Razón de capital contable a activos totales

Capital contable	=	1,429,987.16	=	97.95%
Activos totales		1,459,887.01		

Esta razón señala la participación de la inversión del dueño
o accionista en el total de los activos que es el 97.95%

Activos totales	=	1,459,887.01	=	1.0209
Capital contable		1,429,987.16		

Esto significa que por cada peso que se invierte en el negocio
se requiere de 1.0209 de activos, lo que indica que 0.0209
se obtuvo de financiamiento externo

Razón de activos circulantes a capital contable

Activos circulante	=	1,115,787.01	=	76.43%
Capital contable		1,459,887.01		

Aquí se muestra que el dueño o los accionistas han invertido 0.7643 a 1 en relación a esta parte de los activos

Razón de activos fijos netos a capital contable

Activos fijos neto	=	344,100.00	=	24.06%
Capital contable		1,429,987.16		

Mide la capacidad del capital contable para financiar los activos fijos y estos representa un 24.06% del total del capital contable

Razón de capital de trabajo a capital contable

Capital de trabajo	=	793,419.01	=	54.35%
Capital contable		1,459,887.01		

Representa en porcentaje la intervención del capital contable en el capital trabajo que es de 54.35%

Razón de utilidad neta a ventas netas

Utilidad neta	=	(48,155.25)	=	(0.0434)
Ventas netas		1,108,311.85		

Es la utilidad que se tiene por cada peso vendido y es de el 0.0434

Razón de ventas netas a activos totales

Ventas netas	=	1,108,311.65	0.76
Activos totales		1,459,887.01	

Esta razón indica que por cada peso de inversión se genera un 0.76 de ventas

Razón de inversión de los accionistas

Utilidad neta	=	(48,155.25)	=	(0.0350)
Cap inicial		1,377,518.03		

Esta razón mide la rentabilidad de la inversión de los accionistas que es de -0.0350 a 1

Razón de inversión total

Utilidad de oper	=	(18,255.41)	=	-1.25%
Activos totales		1,459,887.01		

Mide la rentabilidad de los activos totales y es del -1.25%

Razón de liquidez disponible

Caja y bancos	=	(28,751.06)	=	(0.96)
Pasivo circulante		29,899.84		

Mide el índice de liquidez disponible que es de 0.96 veces pero en contra, se tiene insolvencia a corto plazo de 96 a 1

Rotación de activos fijos

Ventas netas	=	1,108,311.65	3.22
Activos fijos		344,100.00	

Mide la eficiencia del uso de activos

Razón de endeudamiento

Pasivo total	=	29,899.84	=	2.05%
Activo total		1,459,887.01		

Esto indica que por cada peso que se tiene en activos se debe \$ 0.0205

Razón de protección al pasivo circulante

Capital contable	=	1,429,987.16	=	47.83
Pasivo circulante		29,899.84		

Mide la protección de los propietarios a los acreedores y es de 47.83 veces

Ventas netas	=	1,108,311.65	=	1.40
Capital de trabajo		793,419.01		

Ventas netas	=	1,108,300.65	=	0.78
Capital social		1,429,987.16		

Estas razones indican que tan productivas son las ventas que genera la empresa de acuerdo con el capital de trabajo y el social

RECOMENDACIONES

Para mejorar lo que es la planeación financiera es preferible que se manejen dos o incluso hasta tres escenarios diferentes el primero dejar que los acontecimientos permanescan igual que el año en curso si se proyecta al que entra, un segundo escenario siendo optimistas y proyectando que la situación mejorará y que tendremos incrementos, y por último un tercer escenario totalmente pesimista en donde las variables económicas no sean nada favorables para la empresa.

Una vez teniendo los escenarios los dos (el optimista y el pesimista) o los tres, tenemos bases fuertes para respaldar lo que esperamos de la microempresa para proyectar durante varios años y solamente comparar lo real contra lo presupuestado haciendo las correcciones hasta que se logren obtener estandares bien definidos.

En este caso se tomó solamente un escenario que es el pesimista y de ahí se trató de mejorar el conjunto de cifras que nos arrojaron las técnicas de planeación financiera para tomar las mejores decisiones posibles y tratar de ver incrementadas las utilidades.

Como podemos observar existe un decremento en las ventas en comparación de 1994 con 95, esto se debe al entorno y a la

política económica, que ha tomado el gobierno con respecto a este ramo, al reducir su gasto público en este sector de la construcción, por ejemplo en la pavimentación de calles no es la misma respecto a la del año pasado, esto hace que el gobierno adquiriera menos materiales, y por ende, las ventas no se incrementaron.

Mediante el conjunto de técnicas que conforman la planeación financiera se pretende que el microempresario tome decisiones alternativas, en base a la información proporcionada, para que pueda ser aplicada en su empresa.

Tomando un tipo de decisión programada se puede recomendar lo siguiente:

En primer lugar se recomienda que se cambie la política de pagar todas las compras al contado, ya que es un monto considerable de compras a lo largo del año, o pedir descuentos por pronto pago, para reducir el costo de las mercancías.

El rubro de sueldos y salarios también se ve afectado cada año, se debería pensar en una política de optimización del personal, es decir, tratar de incrementar el trabajo, hasta donde sea razonable, incrementado el sueldo a aquellos trabajadores que se les cargue más sus actividades, y así poder reducir personal.

Como se analiza en el caso, la relación de inventarios tiende a disminuir en 96, y en 97 a incrementarse en cuanto al costo de ventas, que debe mantenerse. En este caso es recomendable mantener un inventario mínimo para que el efectivo sea utilizado en forma razonable.

El porcentaje de ventas a crédito es relativamente bajo, se recomienda que esta política se modifique por un 20 o un 30% para tratar de atraer clientes para superar el presupuesto de ventas que se ha realizado, y promocionar el negocio por los diferentes medios de publicidad existentes ya que las cifras son desfavorables y se debe tomar decisiones antes de dejar que la empresa quede en un grado mayor de inestabilidad.

El crédito se dará para entrar en competencia con las otras empresas que se dedican al mismo giro.

Tomando un tipo de decisión no programado, se optaría además de lo mencionado con anterioridad, como problemas básicos.

Como primer lugar se podría optar por manejar otros productos que se relacionan directamente con el ramo de la construcción, como lo es la venta de gravas, arenas y piedra, esto ampliará un poco más el mercado en el cual competimos y

tratamos de afianzar una venta más jugosa para la empresa, por medio de estos productos que son básicos en el ramo de la construcción.

Otro producto que se puede adicionar son la cal agrícola que se utiliza en grandes cantidades por los agricultores de la región para las huertas de aguacate, además los proveedores que nos surten la cal manejan productos agrícolas adicionalmente a la cal para construcción venden cal agrícola, y venden fertilizantes que puede ser un buen recurso en épocas de lluvias en donde la venta de materiales para construcción disminuye considerablemente, con lo anterior no se pretende cambiar el giro de la empresa, sino buscar medidas alternativas que ayuden en la generación de recursos.

CONCLUSIONES

Después del estudio elaborado y al llegar al final de todo el conjunto de técnicas que conforman lo que es la planeación financiera se llega a la obtención de los resultados.

Estos nos dirán a ciencia cierta que tan bien llevamos un buen manejo de los recursos, no quiere decir que al hacer la planeación financiera todos los resultados que obtenemos tanto en los presupuestos como en el punto de equilibrio serán favorables.

La mayoría de la veces los resultados fueron poco favorables y si muy desalentadores, pero aquí es donde la alta gerencia juega un papel muy importante ya que si los resultados son poco favorables se debe tomar un curso alternativo de acción.

Al tener resultados poco gratos para la gerencia esta debe implementar políticas que traten de que estos números sean favorables, o por lo menos, más alentadores en el sentido de la generación de los recursos.

Desde el punto de vista de la planeación financiera, consideramos que para llevarla a cabo se requiere de la idea fundamental y es, que al realizar la planeación financiera obtenemos un mejor manejo de los recursos de la empresa ya que la

gerencia o el dueño de la microempresa planea tanto sus gastos como sus ingresos (mientras se tomen bases mas reales para la planeación más apegada estará a la realidad) y el puede ver si tendrá perdida o ganancia.

Esto es muy importante preveer las utilidades o las perdidas, ya que si obtendrá perdidas puede descubrir con mucha anticipación los rubros que ocasionan una disminución en las utilidades, y poder corregir con anticipación las operaciones.

La clave de toda la planeación ademas de que los resultados se apeguen a la realidad es la toma de decisiones que tendrá el microempresario al conocer los resultados de su negocio anticipadamente, ya que muchos microempresarios al verse con utilidades proyectadas dirán ¿ De qué me sirve saber lo que voy a ganar el año que viene si este año también gané, es lógico que el año entrante gane también aunque sea un poquito menos ?.

La utilización se basa en que si se tiene excedente de utilidades, puede manejar un instrumento financiero en donde invertir para incrementar ese dinero, por el contrario si se tienen perdidas debemos corregir el curso de acción del negocio.

Al parecer lo que se debe cuidar más en la planeación financiera es la toma de desiciones, como primer punto que ya

antes lo habíamos mencionado, un segundo lugar es evaluar el entorno que rodea a la microempresa tanto interna como externamente e identificar cuales son los problemas financieros que la microempresa sufre, en tercer lugar encontramos las técnicas de la planeación como son los presupuestos, edos proforma, razones etc.

En un cuarto lugar realizar bien la selección de información en base a las técnicas de planeación y como último lugar en evaluar toda la información recopilada y se vuelve al primer punto antes mencionado.

Esto se dá en forma ciclica hasta quela gerencia o el microempresario es de acuerdo con las politicas que tomará en un futuro para su negocio y que estas en su conjunto cumplan con el objetivo planteado por el microempresario que es la obtención de utilidades.

Esto no quiere decir que la planeación financiera sirva solamente para darnos los resultados anticipados y obtener mas utilidades, sirve para mejorar desde el punto de vista financiero el mejor manejo de los recursos con los que cuenta la microempresa, también sirve para implementar politicas en lugares estrategicos que sea necesarios ejem. en los créditos o en los pagos.

Una buena planeación financiera debe integrar a un conjunto de elementos que interrelacionados entre si den como meta maximizar los elementos de la empresa y asi mismo con la ayuda de el gerente o dueño organizar la empresa y preveer lo que vendrá.

En cuanto a los número se trata no son favorables ya que en el presupuesto de efectivo tenemos una gasto mayor al ingreso y lo que obtenemos es un saldo negativo, esto es constante para los 3 años, a pesar de que en 1995 tuvimos utilidad dentro del estado de resultados, la cuenta de caja y bancos resulta negativa.

Como se pudo observar en el caso práctico, el análisis financiero juega un papel muy importante, ya que de el deriva el diagnóstico financiero de la empresa, donde podemos detectar las fuerzas y debilidades de la misma. En términos generales, podemos destacar que en el caso práctico, el análisis financiero arrojó los siguientes resultados.

Practicamente no existe pasivo en comparación de activo y capital en los tres periodos presupuestados.

Como se puede ver en la razón del pasivo total va en incremento cada año, esto quiere decir que los acreedores cada vez invierten más en la empresa.

Ahora bien las razones muestran que en 1985 la empresa tiene una capacidad de pagar sus pasivos de 156.65 a 1 , pero la rentabilidad del negocio es muy baja es de 0.0025 por cada peso vendido.

Para 1986 la capacidad de pagar pasivos disminuyó considerablemente a un 40.78 a 1 y la rentabilidad también bajó hasta un .0087 real y quedar en .0072 negativo.

En 1987 la capacidad de pago sigue disminuyendo ahora a 37.32 a 1 y la rentabilidad aumenta a un 0.0434 negativo pero en comparación con el año anterior se tiene una disminución real de 0.0338

La capacidad del capital contable para financiar los activos fijos va en decremento cada año.

La planeación financiera aplicada en el caso práctico, nos puede llevar a considerar las siguientes decisiones.

En los puntos de equilibrio que se tiene el resultado está por encima de las ventas de cada año pero para 1987 las ventas que tenemos son muy bajas, y no cubren lo requerido por el punto de equilibrio para llegar al punto donde no existan pérdidas ni ganancias.

Se tienen muchos problemas en la empresa, no solamente son los números que reflejan los presupuestos y los estados sino que también las políticas que las generan.

Aquí se necesita por parte del dueño una buena toma de decisiones para corregir el rumbo que lleva la empresa con esas políticas.

B I B L I O G R A F I A

- 1.- BIERMAN, Harold
Planeación financiera estratégica.
1a. ED 1984, ED CECSA.

- 2.- CERTO C, Samuel
Administración moderna.
1a. ED 1982, ED MCGRAW-HILL.

- 3.- DANKEN Fischer, Jorge
Planeación financiera de una empresa hotelera.
1a. ED 1983, TESIS CONTADURIA.

- 4.- DEL RIO González, Cristobal
El presupuesto.
2a. ED 1994, ED ECASA.

- 5.- ESPINOZA Villareal, Oscar
Impulso a la pequeña y mediana empresa.
1a. ED 1993, ED FCE.

- 6.- FERNANDEZ Del Valle Saldivar, Antonio
Planeación financiera de la empresa.
2a. ED 1992, ED TRILLAS.

- 7.- FRANCO Diaz, Eduardo
Diccionario de contabilidad.
4a. ED 1983, ED SIGLO NUEVO.
- 8.- GUZMAN Valdivia, Isaac
La sociología de la empresa.
6a. ED 1973, ED. Jus.
- 9.- MENDEZ Morales, José Silvestre
Economía y la empresa.
1a. ED 1993, ED MCGRAW-HILL.
- 10.- MORENO Fernandez, Joaquin
Las finanzas en la empresa.
5a. ED 1995, ED IMCPAC.
- 11.- PERDOMO Moreno, Abraham
Administración financiera del capital de trabajo.
1a. ED 1993, ED ECASA.
- 12.- PERDOMO Moreno, Abraham
Administración financiera de inversiones tomo II.
1a. ED 1992, ED ECASA.
- 13.- PERDOMO Moreno, Abraham
Modelos básicos de planeación financiera.
1a. ED 1993, ED ECASA.

14.- PERMONO Moreno, Abraham

Planeación financiera para épocas normales y de inflación.

3a. ED 1980, ED. ECASA.

15.- Revista Ejecutivos de Finanzas

México; D.F. Mayo 1986

16.- VAN Horne

Administración financiera.

7a ED 1988, ED PRENTICE-HALL.

17.- VARIOS

Código Fiscal de la federación.

2a ED 1986, EDITORIAL TAXXX.

18.- VARIOS

Ley general de sociedades mercantiles.

44a ED 1980, EDITORIAL PORRUA, S.A.