

300608

39
2y



UNIVERSIDAD LA SALLE

ESCUELA DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

Incorporada a la U. N. A. M.

PLANEACION FINANCIERA Y CONTROL DE UTILIDADES

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

SEMINARIO DE INVESTIGACION CONTABLE

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN CONTADURIA
P R E S E N T A

MARIA DEL CARMEN VERGARA TALAMANTES

MEXICO, D. F.

1988



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 está 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.

I N D I C E

	PAG.
INTRODUCCION.....	4
C A P I T U L O I.	
1.1 ANTECEDENTES.....	8
1.2 LA PLANEACION.....	10
1.3 BENEFICIOS DE LA PLANEACION.....	14
1.4 PLANEACION FINANCIERA.....	14
1.5 OBJETIVO DE LA FUNCION FINANCIERA Y SU CONTROL.....	15
1.6 IMPORTANCIA DE LA PLANEACION Y CONTROL FINANCIERO.....	18
C A P I T U L O II.	
2.1 GENERALIDADES DE LOS PRESUPUESTOS.....	28
2.2 OBJETIVOS DE LOS PRESUPUESTOS.....	30
2.3 CLASIFICACION.....	34
2.4 IMPORTANCIA.....	37
2.5 VENTAJAS Y LIMITACIONES.....	38
2.6 PRINCIPIOS DEL CONTROL PRESUPUESTAL.....	41
2.7 METODOS PARA DETERMINAR EL PRESUPUESTO.....	44
2.8 PRESUPUESTO DE VENTAS.....	48
2.9 PRESUPUESTO DE INVENTARIOS.....	57
2.10 PRESUPUESTO DE PRODUCCION.....	61
2.11 PRESUPUESTO DE GASTOS DE PRODUCCION.....	62
2.12 PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTA Y ADMINISTRACION.....	65

2.13 PRESUPUESTO DE CAJA.....	68
2.14 PRESUPUESTO DE CUENTAS POR COBRAR.....	79
2.15 ESTADOS PRESUPUESTADOS.....	85

C A P I T U L O III.

3.1 PUNTO DE EQUILIBRIO.....	94
A) GENERALIDADES DEL PUNTO DE EQUILIBRIO.....	94
B) ELEMENTOS QUE INTERVIENEN EN LA DETERMINACION DEL --- PUNTO DE EQUILIBRIO.....	96
C) DETERMINACION DEL PUNTO DE EQUILIBRIO.....	98
D) REPRESENTACION GRAFICA.....	103
E) APALANCAMIENTO OPERATIVO.....	106

C A P I T U L O IV.

ORTENCION DE RECURSOS

4.1 CONCEPTO DE FINANCIAMIENTO.....	117
4.2 OBJETIVOS DEL FINANCIAMIENTO.....	118
4.3 FUNCION ECONOMICA DEL FINANCIAMIENTO.....	119
4.4 FUENTES DEL FINANCIAMIENTO DE LAS EMPRESAS.....	121
4.5 FINANCIAMIENTO A CORTO PLAZO.....	121
4.6 FINANCIAMIENTO A LARGO PLAZO.....	132

C A P I T U L O V.

APLICACION DE RECURSOS

5.1 CONCEPTO DE INVERSION.....	138
5.2 INVERSION EN ACTIVO FIJO.....	141
5.3 LAS ACCIONES.....	143

5.4 INSCRIPCION EN BOLSA.....	144
5.5 REQUISITOS DE INSCRIPCION.....	146
5.6 PETROMONOS.....	148
5.7 OBLIGACIONES.....	151
5.8 CETES.....	153
5.9 PAPEL COMERCIAL.....	156
5.10 ACEPTACIONES BANCARIAS.....	157
5.11 HONOS DE INDEMNIZACION BANCARIA.....	158
CAPITULO VI.	
INFORMES A LA ADMINISTRACION.....	162
CONCLUSIONES.....	166
BIBLIOGRAFIA.....	171

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

A través de los años la Planeación Financiera se ha convertido en un elemento indispensable para lograr la estabilidad, seguridad y por lo tanto el desarrollo de la empresa.

Anteriormente y por las circunstancias económicas en que se encuentran las mismas, éstas no requerían de sofisticados métodos de planeación en las cuales basar sus decisiones. -- Con el paso de los años, el avance tecnológico se ha incrementado en proporciones desmedidas originando un rápido desarrollo económico, trayendo consigo importantes cambios estructurales en las empresas encaminadas precisamente a buscar la forma de optimizar los recursos con que cuentan las mismas.

Por medio de la Planeación Financiera podemos anticiparnos al futuro de la empresa y con ello determinar las estrategias adecuadas a seguir con el fin de lograr nuestros objetivos.

Una de las herramientas fundamentales en la Planeación Financiera es el Control Presupuestal, el cuál nos permite --

evaluar periódicamente los resultados de operación de la entidad, para así determinar oportunamente planes de acción encaminados al adecuado control de utilidades.

La importancia de la Planeación Financiera en nuestros días como una herramienta fundamental en la adecuada toma de decisiones y determinación de metas y objetivos en la empresa es uno de los aspectos que me han motivado para desarrollar este trabajo de investigación.

En el Capítulo I, se muestran los antecedentes, importancia de la planeación así como el control de las utilidades.

En el Capítulo II, se habla del Control Presupuestal, el cual es una herramienta muy importante para la Planeación Financiera pues en ella se ve cuantitativamente los resultados de una empresa pudiendo saber si se está logrando lo esperado.

En el Capítulo III, vemos las técnicas para lograr una Planeación Financiera más eficaz cumpliendo así más fácilmente con los objetivos.

En el Capítulo IV, he establecido las fuentes de financia-

miento a que pueden recurrir las empresas para cubrir sus necesidades con la tendencia a lograr una operación eficaz.

En el Capítulo V, se habla de la manera en que la empresa puede utilizar dichos fondos.

En el Capítulo VI, se comenta sobre la importancia que tiene el que la administración este al tanto de todo lo que sucede en la empresa oportuna, eficaz y verazmente. Todo esto con el fin de estudiar las variaciones y poder aplicar medidas correctivas.

El seminario de investigación que se ha desarrollado está basado en los conocimientos adquiridos a través de estudios académicos y en una investigación personal de obras de consulta.

El objetivo del presente trabajo, es el comprobar la Hipótesis "La Planeación Financiera" es un elemento fundamental para el control, estabilidad y desarrollo de cualquier entidad económica.

C

A 1.1 ANTECEDENTES

P 1.2 LA PLANEACION

I I, 1.3 BENEFICIOS DE LA PLANEACION

T 1.4 PLANEACION FINANCIERA

U 1.5 OBJETIVO DE LA FUNCION FINANCIERA Y SU CONTROL

L 1.6 IMPORTANCIA DE LA PLANEACION Y CONTROL FINANCIERO

O

1.1 ANTECEDENTES

La planeación ha existido desde que se integró el primer grupo de hombres, para cazar, para combatir, edificar albergues. Los grandes ejércitos planeaban de manera anticipada - cuál debía ser la forma más adecuada de dirigirse para atacar y así salir victoriosos.

Es así como el hombre se ha dado cuenta de lo importante que es prestar atención a la planeación ya sea para los negocios, vida diaria dentro y fuera de casa, está consciente de que debe guardar un orden para todas sus actividades.

El constante desarrollo de las empresas requiere cada día más de una planeación financiera adecuada, que lleve a la empresa al logro de sus objetivos y a la obtención de utilidad con el menor esfuerzo posible y sobre bases fundadas y controlables, en las que pueda existir la facilidad de corrección en el momento en que existan variaciones, y tomar decisiones más acertadas respecto a las situaciones por las que atraviesa una empresa.

El desarrollo de las empresas industriales y comerciales, que hasta hace algunos años eran dirigidos por la intuición-

y la experiencia, requieren hoy en día de la ayuda de conocimientos técnicos y de personas preparadas para llevar a cabo el buen funcionamiento y supervivencia de la empresa.

Las actividades que realiza una empresa no son tarea fácil que pueda confiarse al azar, a la casualidad o a la experiencia como anteriormente lo hacían los Directores.

Hoy en día estas decisiones requieren de un análisis, de la utilización de técnicas y procedimientos adecuados y de una planeación financiera que los lleve al logro de los objetivos con buenos resultados.

Los Directores de empresa deben de identificar y ponderar las distintas soluciones que un problema ofrece y seleccionar las alternativas que mayores ventajas tengan a su juicio.

Así como el aumento de las empresas industriales, la comp pe ne cia, el crecimiento del mercado para sus productos, las ne ce s i d a d a d a s de mayor creatividad, los constantes cambios para la supervivencia ha obligado a mejorar día con día las técnicas de planeación, ya que entre mejores sean éstas podremos darle una mejor utilización a nuestros recursos, cumpliéndose así los objetivos, se podrán reducir los costos, los esfuer -

zos innecesarios y nos ayudarán a correr el menor riesgo posible al enfrentarse a las exigencias de desarrollo de nuestro país, al reto de los mercados internacionales y a la creciente competencia en el plano nacional.

1.2 LA PLANEACION

Planear es el proceso de definir, predeterminar, agrupar - las actividades de la empresa de la manera más lógica y así - ejecutarlas eficazmente.

Para planear debemos considerar que es necesario establecer, perfeccionar y mantener un patrón de las relaciones de - trabajo del personal así como principal elemento dentro de la empresa. Esta determinación y asignación de deberes nos da -- como resultado que se hayan fijado responsabilidades mediante la subdivisión del trabajo.

La Planeación según el maestro Agustín Reyes Ponce "Es determinar el curso concreto de acción estableciendo principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones necesarias para realizarlo y la determinación de tiempos y números para su realización" (1).

(1) Agustín Reyes Ponce. Administración de empresas "Teoría y Práctica", Editorial Limusa 1980.

Para Koontz O'Donnell "Planear es la relación entre las alternativas futuras, líneas de acción para la empresa como un todo y para cada departamento dentro de ella".

Terry nos dice "Planear es escoger y relacionar hechos -- para preveer y formular actividades propuestas que se suponen necesarias para lograr los resultados deseados" (2).

Peter Ducker "Es el Proceso continuo de toma de decisiones en el presente en forma sistemática con el mejor conocimiento de su futuridad, organizando los esfuerzos requeridos para llevar a cabo las decisiones y medir los resultados contra lo esperado".

La Planeación es la manifestación de la determinación de una compañía para gobernar su propio destino. Es el recurso que ha permitido a las grandes empresas crecer y evitar el tipo de situación reactiva en la cuál simplemente respondían a cambios externos en su medio ambiente. En su lugar, un proceso organizado de planeación, ha sido el vehículo de la mayor parte de las industrias para penetrar la tiniebla de la incertidumbre y proporcionar la luz de la probabilidad. Cuando se fijan los objetivos, el alcance completo del esfuerzo-

(2) George P. Terry. Principios de Administración. Editorial C.E.C.S.A. 1981

que se hace para formular planes de acción, incluyendo las alternativas para contingencias, da origen a una concentración de energías en el transcurso de un período determinado, que lleva a la implementación sistemática de las metas de la empresa que tengan que lograrse.

El programa de planeación exitoso depende de la habilidad y estabilidad de un sistema contable orientado hacia la información y la toma de decisiones. Un sistema contable que esté orientado principalmente hacia la información sobre responsabilidades de custodia no es un medio lo suficientemente poderoso para producir un plan de utilidades significativo. Idealmente el sistema contable debe ser capaz de crear datos que conduzcan a la acción, tal como el rendimiento por línea de producto, por división geográfica, por cliente.

Unicamente de este modo pueden compararse las metas estipuladas por la compañía con sus resultados reales de operación, un sistema contable en el que no puede confiarse no permite una comparación válida de estimaciones planeadas o de variaciones con los resultados reales.

El programa de planeación depende también de la existencia de un eficiente sistema contable de costos. Es importante que los elementos de los costos de fabricación se puedan-

identificar por centro de costos, tipo de producto y artículo implicado.

Otro requerimiento fundamental para la planeación exitosa es un buen organigrama de la compañía delineando las responsabilidades y las líneas de autoridad. La planeación solo -- tiene significado si alguien se hace responsable de los resultados.

Podemos resumir, diciendo que la Planeación es un proceso analítico que :

- a) Toma en cuenta los probables sucesos futuros.
- b) Mide constantemente los progresos reales o probables -- de la actuación contra la meta que se desea alcanzar.
- c) Provee lo necesario para la acción eventual a la que -- pueda recurrirse a fin de lograr esas metas.
- d) Hace resaltar los diversos cursos alternativos de -- acción disponibles.
- e) Produce un resultado claro, cuantitativo, conciso.
- f) Toma en cuenta no solamente los aspectos cuantitativos sino también los efectos cualitativos de diversas políticas operativas.

1.3 BENEFICIOS DE LA PLANEACION

La Planeación nos va a traer ciertos beneficios como son los que a continuación se detallan :

- 1.- Facilitar la función del control.
- 2.- Ayuda a definir políticas, objetivos.
- 3.- Ayuda a eliminar la ineficiencia y el desperdicio.
- 4.- Sirve como medio para verificar el progreso o notar la falta de éste.
- 5.- Poseer y controlar fondos.
- 6.- Evita imprevistos.
- 7.- Promueve el entendimiento general en todos los niveles de la compañía.
- 8.- Facilita la función de control, estableciendo el punto inicial y final de las actividades.
- 9.- Requiere datos contables que muestren tanto la actuación pasada como la actual.
- 10.- Requiere una organización sana, con responsabilidad para cada función asignada específicamente.

1.4 PLANEACION FINANCIERA

Primero quiero mencionar que las condiciones extraordina-

riamente difíciles y conflictivas a que se han enfrentado -- las empresas en los últimos años en México ha creado crisis en las organizaciones en un clima de rápida respuesta a eventos no previsible. El Director Financiero, el Contralor, -- el Tesorero y los Ejecutivos de Area Contable Administrativa han participado para ayudar a las empresas a salir adelante, y han tenido gran éxito y sus empresas han seguido creciendo y obtenido resultados cada vez mejores.

De acuerdo con el Diccionario de la Real Academia Española -Financiero- Es lo perteneciente o relativo a la Hacienda pública así como a las cuestiones bancarias y bursátiles o a las grandes negociaciones mercantiles.

Por lo tanto lo Financiero es todo aquello que de una forma u otra tiene que ver con el manejo de fondos, liquidez y el dinero que surgen de las necesidades de recursos que pueden ser obtenidos en forma interna o externa y como consecuencia de su uso eficiente pueden ser devueltas en las condiciones pactadas.

1.5 OBJETIVO DE LA FUNCION FINANCIERA Y SU CONTROL

La función financiera consiste en "Obtener recursos nece-

sarios para la vida de la empresa, al costo más reducido posible e invertirlo en actividades más lucrativas, con el objetivo de lograr un rendimiento adecuado al riesgo de la inversión que impone.

Además de esta función, es responsable del control de todos los recursos e inversiones efectuadas en la empresa. De lo anterior se refiere que la función financiera tiene como objetivo :

- a) El Control Administrativo y
- b) La Obtención de Recursos.

El éxito de la administración es la coordinación del esfuerzo humano, es el empeño de varios individuos encaminados a un mismo objetivo (que en la mayoría de las empresas es : Obtener Utilidades).

Para la adecuada y correcta utilización del esfuerzo humano, se deben conocer y coordinar objetivos, metas y estrategias y con un control eficiente se podrá llegar a la Planificación y Control de Utilidades, y por medio de ésta se logran las responsabilidades de la Administración, Planificación, Coordinación y Control.

La Planificación y Control de Utilidades, facilita la rea

lización del proceso administrativo, esta planificación integra todos los aspectos funcionales de una empresa así como los operacionales.

Así que las funciones de la obtención de recursos y el control administrativo son responsabilidad del Director Financiero, quién a su vez delega la primera actividad en el Tesorero y la segunda en el Contralor.

El objetivo de la Planeación Financiera es determinar dentro del conjunto de alternativas de decisión, aquella que puede rendirle mayor beneficio y mantener a la empresa. Este concepto implica el uso de la técnica del presupuesto basándose en el costo, volumen, utilidad.

La Planeación Financiera es la preparación de los planes y programas de la empresa a corto y largo plazo en términos monetarios, que permita la aplicación y control de los fondos necesarios para la operación eficiente de la empresa, de tal forma que le permita obtener un rendimiento óptimo sobre las inversiones efectuadas y satisfacer las obligaciones hacia la sociedad.

1.6 IMPORTANCIA DE LA PLANEACION Y CONTROL FINANCIERO

El campo de actividad de la función financiera debe extendeerse hasta el área de las actividades primarias de: producción, ventas, compras, contabilidad, etc., ya que cualquier decisión en éstas áreas afecta la situación financiera de la empresa.

También para el logro de estas actividades es necesario - el ser humano, materia básica de la Administración.

La planeación y control financiero deben existir y desarrollarse conjuntamente en las empresas con el objeto de lograr un incremento en la eficiencia de la administración.

Las funciones del Administrador son comunes en cualquier empresa y la manera más útil para clasificar las funciones administrativas, es agruparlas alrededor de :

- Planificación.
- Organización.
- Dirección y
- Control.

El enumerar cada una de estas funciones por separado no quiere decir que en la práctica así sea, sino que para que--

la administración funcione eficientemente, deben mezclarse -
unas con otras.

Estas funciones representan una herramienta útil para el -
análisis correcto de la Planificación y el Control.

Por medio de la Planeación podemos controlar y manejar el -
futuro de la empresa mediante una serie de decisiones bien -
concebidas.

Las decisiones administrativas deben preocuparse por el -
futuro y no con decisiones momentaneas; primeramente debemos
interesarnos por el desarrollo de los objetivos de la empre-
sa y diseñar estrategias realizadas para el logro de esos --
objetivos.

Toda decisión es importante porque comprende un esfuerzo -
para crear o aprovechar una oportunidad para el comienzo de -
una actividad o meta.

Para la toma de decisiones administrativas debemos tomar -
en cuenta las variables controlables y no controlables.

Las variables controlables son las que pueden ser activa-
mente planeadas y manipuladas por la administración y las --

variables no controlables deben ser proyectadas y anticipadas para aprovechar plenamente sus impactos favorables previstos y para minimizar sus impactos desfavorables.

La planificación y control es un papel muy importante del Administrador, un papel activo, que acondiciona el estado de la empresa.

Las actividades de la empresa deberán planearse teniendo presente que el objetivo de la función financiera es lograr solvencia, liquidez, productividad y estabilidad justamente adecuadas para el logro del objetivo u objetivos.

La Planeación financiera es la herramienta que ayuda a resolver los problemas de la empresa, por medio de la previsión de hechos, de acuerdo con las técnicas que se tienen a la mano para lograrla.

La Planeación financiera es, sin lugar a dudas una de las funciones determinantes en el éxito o fracaso de una empresa, ya que aún en condiciones económicas bonacibles, muchas son las que llegan a la quiebra por falta de un manejo adecuado de los recursos.

Como se mencionó anteriormente, las funciones administra -

tivas son : Planeación, Organización, Dirección y Control, -
que comprenden lo siguiente :

Planeación

- a) Establecer variables pertinentes.
- b) Establecer Objetivos de la empresa.
- c) Desagregar objetivos empresariales como metas específicas.
- d) Desarrollar estrategias para conseguir los objetivos y metas especificadas.
- e) Operacionalizar objetivos, metas y estrategias, desarrollando un plan de utilidades.

Organización

- a) Desarrollar una estructura de las tareas a realizar -- para lograr los objetivos y metas empresariales.
- b) Identificar las tareas estructurales con individuos -- específicos mediante la asignación de autoridades y -- responsabilidades.

Dirección

- a) Ejercer liderazgo dinámico y ejecutar los planes y estrategias.
- b) Desarrollar una situación de trabajo que provee motivación positiva para el individuo y los grupos.

Control

- a) Medir continuamente la ejecución y comparar resultados reales con los planes y estándares de ejecución.
- b) Usar continuamente supervisión y retroalimentación para mejorar la ejecución mediante acción correctiva.

La Planificación es un proceso de toma de decisiones que requiere de tiempo y dedicación administrativa y un enfoque sistemático.

Las decisiones de planificación son interactuantes y deben repartirse según las subdivisiones operativas de la entidad, la planificación sigue las líneas de autoridad y responsabilidad dentro de la empresa desde el nivel más alto -- hasta el nivel más bajo, haciendo con ésto la aplicación eficaz del concepto de alimentación hacia adelante.

El establecimiento de objetivos y metas empresariales representa el nivel más fundamental de la toma de decisiones en el proceso de planificación.

El nivel siguiente son las metas, las cuáles representan los objetivos generales enfocados más claramente.

Siguen las estrategias, que deben ser desarrolladas para establecer la base para el logro de los objetivos de la em -

presa y las metas específicas ya que las estrategias especifican el "Como".

El nivel final de la planificación es cuando la administración operacionaliza las metas, objetivos y estrategias. - Al desarrollar uno o más planes de utilidades que es la expresión financiera y narrativa de los resultados esperados - de las decisiones de planificación.

El Control incluye :

- Medir los resultados y compararlos con objetivos y planes estandares preestablecidos.
- Comunicación de los informes, resultados del proceso de la mediación a los administradores apropiados.
- Análisis de las desviaciones.
- Cursos de acción alternativos para poder corregir las deficiencias indicadas.
- Elección de alternativas.
- Seguimiento para establecer la efectividad del proceso.

La comparación de resultados reales con metas estandares- constituye una medición de la efectividad del control, los hechos ocurridos no pueden cambiarse pero si mejorarse, las-

mediciones históricas pueden conducir a un mejor control en el futuro.

El control satisface dos aspectos muy importantes :

- 1.- Proporciona una base para la decisión.
- 2.- Proporciona una base para medir la efectividad del -
Control.

- 2.1 GENERALIDADES DE LOS PRESUPUESTOS.
- 2.2 OBJETIVOS DE LOS PRESUPUESTOS.
- C 2.3 CLASIFICACION.
- A 2.4 IMPORTANCIA.
- 2.5 VENTAJAS Y LIMITACIONES.
- P 2.6 PRINCIPIOS DEL CONTROL PRESUPUESTAL.
- I II, 2.7 METODOS PARA DETERMINAR EL PRESUPUESTO.
- T 2.8 PRESUPUESTO DE VENTAS.
- 2.9 PRESUPUESTO DE INVENTARIOS.
- U 2.10 PRESUPUESTO DE PRODUCCION.
- L 2.11 PRESUPUESTO DE GASTOS DE PRODUCCION.
- 2.12 PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTA Y ADMINISTRACION.
- O 2.13 PRESUPUESTO DE CAJA.
- 2.14 PRESUPUESTO DE CUENTAS POR COBRAR
- 2.15 ESTADOS PRESUPUESTADOS.

Es importante una vez fijado un plan adecuado de Control de Utilidades ponerlo en práctica para llevar a la empresa al logro de los objetivos, pues como se vió en el capítulo anterior en la Planificación y Control de Utilidades vamos a definir los objetivos, políticas y estrategias para lograr las metas propuestas.

Es importante tener un organigrama donde se puedan ver claramente las funciones y responsabilidades de cada uno de los individuos que laboran en la empresa, pues así difícilmente se podrán duplicar las funciones, los trabajos, la comunicación entre todas las áreas será mejor, y los resultados serán los esperados.

El establecer un Plan y Control de Utilidades nos permitirá también determinar el sistema de costos que más nos favorece de acuerdo a las características, revisa también el sistema contable de manera que los costos y los ingresos estén establecidos adecuadamente.

Con esto se estará cubriendo el plan sustantivo que incluye además de lo mencionado, los programas y la dedicación de todos los empresarios para su logro.

A diferencia con el Plan Financiero que es el cuantificar

los resultados financieros probables de todos los objetivos, políticas, estrategias, planes y políticas administrativas.

El Plan Financiero : está representado por los estados -- financieros, pero depende mucho de la buena implantación de un plan sustantivo para que el plan financiero sea aún más -- exitoso, pues las bases implantadas en el plan sustantivo -- serán las que de acuerdo a las necesidades estudiadas por -- los empresarios para un logro eficaz de los objetivos y las metas.

2.1 GENERALIDADES DE LOS PRESUPUESTOS

Etimología

Suponer	facio	Hacer
Supuesto	fictus	Hecho, formado

Presupuesto : Antes de lo hecho.

Diccionario de la Real Academia "Cómputo anticipado del - costo de una obra".

Diccionario Enciclopédico Quillet "Se dice cálculo anticipado de gastos, recursos, trabajos por realizarse en un asunto público o privado. Planificación de la gestión financiera por cumplir, plan o instrumento que se concreta por medio de cálculos o estimaciones numerosas de los hechos a producir - se, las previsiones en materia de recursos y obligaciones de una hacienda en un determinado período" (1).

Técnica Presupuestal Cristóbal del Río "La técnica de planeación y procedimientos de cifras sobre las bases estadísticas y apreciaciones de hechos y fenómenos aleatorios" (2).

(1) Diccionario Enciclopédico Quillet. Tercera Edición. 1966

(2) Cristóbal del Río Glez. Técnica Presupuestal. Editorial-E.C.A.S.A.

La estimación programada en forma sistemática de las condiciones de operación de los resultados a obtener por un organismo en un período determinado.

J.F. Weston "Un presupuesto no es otra cosa que un plan -- financiero. Es un instrumento de dirección usado para planificar y controlar" (3).

El presupuesto se define como un plan para obtener resultados financieros durante un período determinado y cuya realización deberá ser aprobado y autorizado por los altos niveles para su ejecución.

Es un plan numérico que se anticipa a las operaciones que se pretenden llevar a cabo con la obtención de resultados razonablemente correctos. Es necesario considerar datos históricos, enterarse de todo aquello que se procura realizar y -- que afecte de algún modo lo que se planea, es importante también considerar experiencias anteriores.

La palabra Presupuesto nos hace pensar en dos situaciones principales que son :

1) Indica todo un plan de operaciones expresado en términos cuantitativos monetarios, cubriendo el presupuesto todas las fases de una empresa por un período prefijado y futuro.

2) Pensamos en una parte o función de la empresa.

(3) Weston-Brigham. Finanzas en Administración. 5a. Edición.

La definición más general que podemos dar a los presupuestos es : "Previsión de un conjunto de Ingresos y Gastos", lo que deja asentado desde el principio su carácter financiero. El Presupuesto en cualquier empresa presenta diversos caracteres que nos llevarán a compararle y a oponerle al presupuesto del Estado.

2.2 OBJETIVOS DE LOS PRESUPUESTOS

Los objetivos del presupuesto son de Planeación, Organización, Coordinación, Dirección y Control.

1.-Planeación

Es el camino a seguir, es aquí donde fijamos objetivos, políticas, establecemos los procedimientos, las estrategias.

2.-Organización

Es aquí donde vamos a distribuir actividades, definir responsabilidades así como la autoridad, jerarquías, tomar en cuenta la comunicación con el fin de que estemos seguros de que todo se ha asimilado, que se haya entendido todo.

Mediante el empleo de los presupuestos dentro de la Organización a través de la coordinación o dirección que se tenga de éstos es la forma en que lograremos el adecuado fun --

cionamiento de todas las funciones por la interdependencia - departamental que debe existir.

3.-Integración o Coordinación

Es el estar pendientes de que todas las actividades se -- lleven a cabo eficaz, armoniosamente evitando problemas, bug cuando un equilibrio, para esto es necesario contar con un -- personal calificado así como el equipo y los materiales para el adecuado desarrollo de las funciones, todas éstas deben - enlazarse, estrecharse y coordinarse con el fin de obtener - un armonioso desarrollo de la entidad y así cumplir más fa - cilmente con los objetivos.

4.-Dirección

Es la función que realizan los ejecutivos, ellos son los- encargados de vigilar, guiar a los subordinados de acuerdo - a lo que se planeó. En ésta fase se logra la realización e - fectiva de lo que se planeó, por medio de la autoridad del - Administrador.

El presupuesto es una herramienta de gran utilidad para - la toma de decisiones, el presupuesto da lugar a una buena - Dirección.

5.-Control

Aquí es donde vamos a poder comprobar que todo lo que se-

planeó se está cumpliendo, comparamos el presupuesto con los resultados obtenidos.

Si es necesario aplicaremos medidas correctivas, analizar las variaciones, si bien el análisis de éstas no es una solución es necesario analizarlas para tomar las medidas necesarias.

Resumiendo, podemos decir que el Control es :

- a) Averiguar lo que se está haciendo.
- b) Comparar los resultados con las expectativas.
- c) Aprobar o desaprobar los resultados.

Como conclusión, se puede decir que por medio del presupuesto se obtienen los Objetivos, que se mencionan en el siguiente cuadro :

OBJETIVOS DEL PRESUPUESTO

I. PLANEACION

Camino a seguir, con unificación y sistematización de actividades de acuerdo con objetivos.

1.- Planificación unificada y sistematizada de las posibles acciones en concordancia con los objetivos.

II. ORGANIZACION

2.- Adecuada, precisa y fun-

Estructuración técnica entre las funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales de la entidad.

III. COORDINACION

Desarrollo y mantenimiento armonioso de las actividades.

IV. DIRECCION

Función ejecutiva para guiar se, inspeccionar a los subordinados.

V. CONTROL

Medidas para apreciar si los objetivos y planes se están cumpliendo.

cional estructura de la entidad.

3.- Compaginación estrecha y coordinada de todas y cada una de las secciones para que cumplan con los objetivos.

4.- Comparación entre lo presupuestado y los resultados habidos.

5.- Ayuda enorme en las políticas a seguir, toma de decisiones y visión de conjunto.

* Cristóbal del Río.

Técnica Presupuestal

Editorial E.C.A.S.A.

- 2.- Por su comportamiento :
- Rígidos
 - Flexibles

Rígidos - Son aquellos que permanecen fijos e invariables cualquier modificación en éstos requiere de decisiones especiales. Se puede decir que es un plan con cifras fijas para ingresos y gastos a los que habrá de ajustarse razonablemente.

Flexibles - Son los que presentan variaciones en las distintas operaciones o departamentos y presentan cifras separadas a diversos niveles de operación ya que en relación directa al volumen de ventas o producción permiten con ella cierta elasticidad.

- 3.- Por su duración :
- Corto Plazo
 - Largo Plazo

Para poder determinar el tiempo que abarque un presupuesto, es necesario conocer el tipo de actividades que realiza la empresa, además de considerar la exactitud y detalle que se quiera pues si lo deseamos con mayor precisión y análisis se requerirá de más tiempo.

Corto Plazo - Abarcan menos de un año.

Largo Plazo - Los que se formulan para más de un año. Tiene la ventaja de que permite tomar decisiones alternas, facilita los financiamientos-futuros, pues al conocerse la estructura -- financiera es posible con la debida anticipación gestionar y obtener los recursos de-necesidades futuras. Guía a los Directores-a mejorar y desarrollar técnicas en todos - los campos.

4.- Por su participación :

- Operación
- Inversión
- Financiero

Operación - Se refieren a movimientos que entrañan resultados tales como Compras, Ventas, Producción Costos.

Inversión - Necesidad de inversión para ampliar la capacidad de expansión, distribución o mejora de equipo.

Financiero - Implican movimientos de efectivo tales como- ingresos y erogaciones.

Son los resultados finales de los presupuestos a través de la presentación de estados financieros P.E. Balance y Estado de Resultados.

2.4 IMPORTANCIA

La dinámica en las empresas se refleja en la constante -- mejora de los productos, de su modo de fabricación; trayendo como consecuencia mayor competencia en los mercados y una -- mayor complejidad en éstos.

Estos aspectos son buenos ya que traen como resultado un progreso general, éste constante desarrollo y acelerado ritmo requiere y exige una planeación.

Es aquí donde los presupuestos salen a relucir llegando a ser desde una simple presentación de cifras, hasta un programa de acción para un determinado período.

La mayor causa de los fracasos son motivados por causas internas por incompetencia de los directivos, es necesario auxiliarse de la técnica presupuestal con objeto de conocer con mayor claridad la ruta que debemos seguir.

Los presupuestos permiten :

- Financieramente programar la obtención y canalización del capital propio y ajeno.
- Económicamente visualiza la demanda potencial del producto en el mercado y su mejor distribución.
- Técnica y científicamente auxilia a la administración de una empresa.

Por lo dicho anteriormente y debido al gran desarrollo -- Industrial y comercial observado en nuestro país en los últimos años diversas empresas comerciales e industriales han optado por la utilización de los presupuestos con la finalidad de alcanzar objetivos previamente delimitados por la Dirección. Es importantísimo que la Dirección esté completamente convencida del plan y del funcionamiento adecuado de los presupuestos, pues así se alcanzará un eficiente control en la empresa.

2.5 VENTAJAS Y LIMITACIONES

VENTAJAS DE LOS PRESUPUESTOS.

1.- Permite relacionar las actividades del negocio con la tendencia de los negocios en general. Facilita el tomar decisiones oportunas en cuanto al rumbo que debe seguir.

2.- Incrementa la productividad de la función financiera-ya que dirige el uso de capital y los esfuerzos de los administradores por los canales de mayor utilidad.

3.- Permite saber cuando y cuanto dinero se necesitará, - nos permite recurrir a las fuentes de financiamiento más convenientes y baratas.

4.- La coordinación de todas las funciones de la empresa- en un esfuerzo común dentro de un programa balanceado.

5.- Facilita la toma de decisiones ya que podemos conocer anticipadamente los problemas con que habrá de enfrentarse.

6.- Servirá de base para la comparación entre los resultados obtenidos y los estimados.

7.- Actúa como advertencia oportuna en caso de optimismo-exagerado que puede llevar a una expansión ilimitada de ciertas funciones o divisiones de la compañía.

8.- Auxilia a la Administración en cuanto a la toma de --
decisiones se refiere.

9.- Asegura la coordinación de las actividades al esta --
blecer un programa balanceado que lleve a la empresa a su --
objetivo central.

LIMITACIONES DE LOS PRESUPUESTOS.

1.- Al ser estimaciones, son considerados como una guía,-
por lo tanto no deben ser substituto de la administración. -
Las estimaciones deberán basarse en todos los hechos dispo -
nibles y el buen juicio de la dirección.

2.- Representa un gasto, esfuerzo adicional y tiempo ex -
tra. Estos aspectos deben ser limitados en la mayoría de las
empresas.

3.- Las empresas en su continuo cambio, obligan a que se-
esté adaptando el presupuesto constantemente lo que nos oca-
siona pérdida de tiempo y dinero.

4.- La ejecución del presupuesto no se realiza automáticamente; ya que se completó el plan, será eficaz sólo si los ejecutivos responsables lo respaldan y realizan con un constante esfuerzo durante todo su desarrollo.

5.- Al ser de carácter humano; están sujetos a errores.

2.6 PRINCIPIOS DEL CONTROL PRESUPUESTAL

Estos principios son con el objeto de lograr con mayor éxito la realización de los Objetivos.

1.- Principio de Predictibilidad

Consiste en la previsión de lo que sucederá, estas previsiones deben hacerse bajo técnicas y con un alto grado de seguridad y certeza moral. "Establece la posibilidad de preveer".

2.- Principio de la Determinación Cuantitativa

Para que el presupuesto merezca la forma de tal es necesario que en él haya determinado cuantitativamente el efecto de una serie de decisiones, objetivos, propósitos.

3.- Principio del Objetivo

Toda previsión debe tener un fin claro, pues de lo contrario en la previsión habrá inseguridades y errores.

4.- Principio de la Precisión

Los presupuestos al ser un plan de acción deben expresarse en la forma más precisa y correcta posible.

5.- Principio de la Flexibilidad

Todo plan debe dejar cierto margen de tolerancia para adaptarse a las circunstancias cambiantes del negocio.

6.- Principio de la Costeabilidad

Las ventajas que proporciona la implantación del sistema-presupuestal en el control de las operaciones de la empresa deben ser mayor al costo de su implantación.

7.- Principio de la Unidad

Señala que cada uno de los presupuestos deben elaborarse de tal forma que fueran uno solo, deben estructurarse en atención a los objetivos de la empresa y con la armonía y coordinación necesarios.

8.- Principio de Confianza

Es importante crear en el control presupuestal fe y con -

fianza por parte de los ejecutivos de la empresa, desde el primero hasta el último miembro deben estar concientes, convencidos de este trabajo.

9.- Principio de la Participación

Debe intervenir en la planeación y control de los negocios todos los supervisores de éste, todo aquel que tenga a su mando a personas, el que toma decisiones.

10.-Principio de la Oportunidad

Los planes deben ser concluídos antes de que se inicie el período del presupuesto con el objeto de tener el tiempo suficiente para tomar las medidas que más convengan.

11.-Principio de la Contabilidad por Areas de Responsabilidad y Control.

Es necesario además de ésta contabilidad una estructura departamental que permita evaluar las responsabilidades y logros de los individuos que dirigen y controlan las diferentes áreas de operación de la empresa.

12.-Principio de la Organización

Toda planeación y control descansa en una buena organización, la cuál debe estar claramente trazada en un organigrama, tanto las líneas de autoridad y las de responsabilidad deben estar claramente, evitando así cualquier confusión.

13.-Principio de la Comunicación Efectiva

Entender un asunto determinado, indica además una buena-comunicación y a la vez ésta comunicación debe ser oportuna-concisa y si es escrita mejor.

14.-Principio de la Coordinación de Intereses

"El interés general debe prevalecer sobre el interés particular".

15.-Principio del Reconocimiento

Toda persona necesita que alaben su trabajo, necesita -- saber que lo hizo bien y todos los ejecutivos deben estar -- concientes de lo importante que es hacerle sentir al traba-- jador cuando su tarea fué bien hecha, si sucede lo contra -- rrio y el trabajador no realizó bien su labor, hay que aconsejarlo, decirle que se equivocó y cuál fué la causa de esta equivocación para evitar que se vuelva a repetir.

2.7 METODOS PARA DETERMINAR EL PRESUPUESTO

1.- Método basado en la opinión de los Directores.

Este método va a depender del conocimiento, de la intuición que tengan los Directores del negocio a través de los años.

Esta estimación debe ser inteligente basada en las experiencias pasadas y en la sensibilidad de los factores del mercado.

Este método tiene la ventaja de que es rápido y fácil de aplicar pues no requiere de la elaboración de datos estadísticos, sino únicamente es el conjunto de juicios, puntos de vista que se basan en la experiencia, siendo la única forma de presupuestar en ausencia de la información adecuada.

La desventaja que tiene este método es que las cifras están basadas en opiniones, presenta dificultades para separar el presupuesto por productos, mercados, zonas, territorios.

2.- Método basado en la opinión y experiencias obtenidas -- por la fuerza de ventas.

Las ventas futuras van a estar determinadas por la fuerza de las ventas. Los vendedores deben de tener la suficiente capacidad para poder dar la información adecuada y oportuna sobre el territorio o zona en la que están trabajando, su estimación debe estar basada en datos históricos.

Este método tiene como ventajas el que está preparado por personas con los conocimientos adecuados, y que están -

trabajando dentro del mercado, la responsabilidad de lograr los objetivos está en manos de las personas que producen los resultados y éso motiva a la fuerza de las ventas para lograr los objetivos que ellos mismos han preparado.

Proporciona facilidad de detalle para formular el presupuesto por producto, territorio, clientes, agentes.

Tiene como desventaja que la opinión de los vendedores puede ser optimista o pesimista y no estar basada en lo que el mercado puede ofrecer.

Los vendedores conocen muy poco acerca de las fuerzas económicas generales, por lo que no pueden tomarlas en consideración para su reporte.

Se requiere de un tiempo bastante considerable de los Directores de ventas para consolidar las cifras.

Este método es bastante usado y popular y aparentemente efectivo. Este método es usado por empresas que no tienen metas muy incisivas.

3.- Método de Análisis Estadístico

Este método debe ser elaborado con la cooperación de las personas que tienen suficiente conocimiento del mercado, las condiciones de los demás negocios, de las fuerzas económicas generales.

Para realizar el presupuesto de Ventas se llevan a cabo los siguientes pasos :

a) Contar con la información de las ventas del año pasado, es importante pues se tienen bases concretas, se tiene un punto de partida respecto a fallas y aciertos anteriores, es necesario considerar las nuevas políticas comerciales, la introducción de nuevos productos en el mercado.

b) El Gerente de Ventas o el Encargado de elaborar dicho presupuesto recolectará las diferentes opiniones, puntos de vista de los Jefes de mercado, así como la de los vendedores, la cuál es muy importante debido al contacto tan directo que tienen éstos con el mercado. Una vez recolectada toda la información se estudiarán los siguientes puntos :

- Los factores de ajuste que no tienen carácter repetitivo y que afectan a la información base.
- Los diferentes factores de Cambio, cambio del producto, volúmen de Producción, cambios en el mercado en métodos de venta.
- Los factores corrientes de crecimiento que modificarán la información base.

c) A continuación se hará un análisis de las fuerzas económicas que están afectando o afectarán en un futuro, con-

el objeto de encontrar un factor que nos indique las condiciones económicas generales, obteniendo así una proposición concreta del presupuesto, sometiéndose finalmente a una revisión y a la autorización final.

2.8 PRESUPUESTO DE VENTAS

El plan de Ventas representa los componentes del plan general de utilidades.

Es el establecimiento por anticipado de las ventas en cantidad y en valor, teniendo en cuenta las circunstancias que condicionan a la empresa y su posible acción sobre ellas.

Es la estimación en unidades y valores de las ventas de productos o servicios que se espera realizar en el período determinado.

Es necesario llevar a cabo una serie de estudios e investigaciones logrando un mayor éxito en el logro de nuestros objetivos.

Podemos mencionar dos aspectos en el Presupuesto de Ventas :

El primero nos indica qué se va a vender, dónde, cuándo y en qué cantidad.

El segundo nos indica los precios a qué se va a vender, -

las unidades detalladas en el aspecto anterior.

La aceptación de dicho presupuesto será hecho por la Alta Gerencia.

OBJETIVOS

1.- Al ser las Ventas la principal fuente de ingresos, -- son la base para llevar a cabo el presupuesto maestro.

2.- Servir de base de los demás presupuestos, parciales - relacionados directa o indirectamente con él.

IMPORTANCIA

1.- Siendo la base de la producción futura, determina que producir.

2.- Por lo tanto dará también base para la planeación de todos los presupuestos derivados del de producción.

3.- Al personal que interviene en su elaboración lo hará más conciente de la responsabilidad que asume y tratará dentro de sus posibilidades de cumplir con su parte del plan al llegar el momento de ejecutarlo.

4.- Se tendrá una medida de control que permitirá al mo -

mento de realizarse las ventas una comparación detallada de éstas y como resultado de ella analizar las variaciones.

La programación de las ventas de cualquier empresa está - condicionado por numerosos factores; cada caso particular -- debe ser estudiado dentro del marco de dichos factores, sin embargo, puede afirmarse que el plan de cualquier empresa -- está condicionada por Factores Externos y Factores Internos.

Factores Internos :

- I Políticas Administrativas
- II Factores de Cambio
 - Cambios en el Producto.
 - Cambios en el Mercado.
 - Cambios en los Sistemas de Distribución.
 - Cambios en los Precios.
 - Cambios en la Publicidad.
 - Cambios en Servicio y Garantía.
 - Cambios en el Crédito Mercantil.
- III Factores de Ajuste.

Factores Externos :

- I Las Fluctuaciones Económicas.
- II Tendencia de las Ventas.

Es importante manejar adecuadamente tanto los factores -
externos como los internos considerando el grado y la forma -
en que cada uno de los factores que afecta a las Ventas.

Las empresas que han laborado por mucho tiempo, la infor-
mación de la que disponen es abundante y así podremos deter-
minar la influencia de las Ventas y de cómo han influido -
nuestras políticas sobre las Ventas. Con lo que respecta a -
los factores externos es más difícil ya que están fuera del-
control de los administradores.

El buen resultado de un presupuesto de ventas depende -
principalmente de la habilidad con que se manejan estos fac-
tores.

Como se dijo anteriormente, los factores externos están -
fuera del alcance de los administradores pero por medio de -
estudios y análisis pueden revelar datos sobre las variacio-
nes en las tendencias de las ventas en relación a otros ne -
gocios.

El hecho de separar estos factores no quiere decir que --
estén tangiblemente separados, ya que existen fuerzas de in-
terrelación entre ambos grupos que los relacionan necesaria-
mente, pero para efectos de explicación se encuentran sepa -
rados.

FACTORES INTERNOS

I.- Políticas Administrativas.

Es una fase muy importante ya que es un estudio previo a la implantación del Control Presupusal.

Son las decisiones y señalamientos que debe seguir la dirección para cumplir con los objetivos de la empresa. De los ejecutivos de la empresa depende el éxito de la buena ejecución de éstas políticas.

II- Factores de Cambio.

Son los que modifican la tendencia de crecimiento de las empresas.

- Cambios en el Producto.

Todo buen administrador deberá considerar los adelantos, las innovaciones de importancia con relación a un producto determinado, esto con el objeto de que en un momento cual quiera pueda efectuar los cambios que requiera en el producto como olor, tamaño, presentación y todo esto se va a reflejar en el costo y en el ingreso del producto.

Es importante hacer un cálculo cuidadoso de los posibles efectos que tendrán las ventas futuras e incorporarlas a los planes presupuestales.

- Cambios en el Mercado.

Todo Gerente de Ventas debe tener el suficiente conoci -

miento de las condiciones del mercado, así como los cambios que en él se estén presentando.

Debe ser una persona capaz de asimilar, captar los cambios en los gustos, aversiones, preferencia de la gente, así también como aumentos y disminuciones en la demanda.

- Cambios en los Sistemas de Distribución

Los cambios de distribuidores en forma parcial o total afectan considerablemente los resultados de las ventas, por lo que estos cambios deberán incluirse en los presupuestos.

Un cambio en la distribución se refiere a la forma que empleamos para hacer llegar el producto al consumidor, es aconsejable prestar atención a descuentos, bonificaciones, incentivos.

- Cambios en los Precios

Una de las decisiones más delicadas que tiene que tomar la empresa es la de fijar políticas de precios; siempre preferiremos el producto que cueste menos, el que sea a la vez más atractivo para el cliente. Hay varios factores que debemos tomar en cuenta; si responderá el mercado ante un cambio de precios, si conviene bajar los precios para aumentar el volumen de ventas. Estos problemas deberán resolverse por el Consejo de Administración, economistas, Gerentes de Ventas y demás funcionarios.

- Cambios en la Publicidad

Los cambios en el mensaje del producto abarcan aspectos como : si debe hacerse en escala nacional, regional, periódicos, revistas, televisión, radio; éstos mensajes aunque no son fácilmente de evaluar en pesos y centavos, son un aspecto muy importante en las ventas, ya que depende de gran parte de la Publicidad para que un producto entre con éxito en el mercado.

- Cambios de Servicios y Garantía

Las garantías y servicios ofrecidos a los consumidores son un factor importante en el establecimiento y mantenimiento del mercado, es decir es necesario que las empresas mantengan un buen servicio para mantener sus ventas; esto es particularmente en la venta de automóviles, equipos domésticos.

Un cambio en la política de servicios y garantías debe tomarse en consideración para el presupuesto de Ventas.

- Cambios en el Crédito Mercantil

En ocasiones cuando una empresa a través de los años ha adquirido cierto prestigio, el sólo nombre de un producto --inclina a la gente a aceptarlo sin más consideraciones.

III Factores de Ajuste

Son factores de ajuste los que tuvieron un efecto perju-

dicial durante el año anterior como por ejemplo un incendio, una huelga, abastecimiento deficiente de materias primas.

Son los factores que han tenido un aspecto saludable en las Ventas tales como un cambio en el volumen de pedidos no-surtidos, el dejar de surtir en una zona o en un territorio.

FACTORES EXTERNOS

Actualmente la situación en el que uno como individuo y empresa vive es muy cambiante, por lo que es necesario estar pendientes de todo lo que sucede a nuestro alrededor; ya -- sean cambios en el gobierno, cambios en la corriente de precios, las condiciones de la industria.

Es importante analizarlos, evaluarlos y predecir lo más -- que se pueda, es recomendable crear un departamento de estudios económicos en la empresa, ya que sería de gran ayuda -- para la empresa.

I Fluctuaciones Económicas

Es importante y necesario medir los efectos de los ci -- clos económicos en las ventas, las cuales se definen como -- fluctuaciones de la actividad general de un país. Son expansiones simultáneas seguras por contracciones, éstos movi --

mientos son más o menos largos, pero el ciclo económico será el más corto de estos movimientos con dificultad de llegar a predecir las ventas por estos movimientos.

2.9 PRESUPUESTO DE INVENTARIOS

Ya determinado el presupuesto de Ventas, el cuál es indispensable en la formulación de casi todas las demás funciones de la empresa.

Mantener un nivel óptimo de inventario es una de las tareas más importantes dentro del control presupuestal y esto no es fácil debido a los factores que deben satisfacerse. Se debe tener una existencia suficiente para cubrir las ventas posibles, se deben tomar en cuenta las fluctuaciones estacionales de estas ventas, las dificultades para abastecerse de materia prima.

El inventario es una de las mayores partes del activo circulante y a la vez es un activo al que hay que vigilar mucho puesto que hay varios cambios, varias condiciones que pueden afectar el inventario y hacer que pierda su valor, -- por ejemplo, un cambio en el mercado, en la situación económica pueden afectar al inventario a manera de que un inventario rápido se convierta en lento, obsoleto.

El inventario tiene varios gastos entre ellos están mantenimiento, almacenamiento, seguros.

Es necesario que nuestro inventario se encuentre rotando constantemente a manera de que éstos gastos se puedan absorber fácilmente.

Las altas y bajas en las Ventas es algo inevitable por lo que es necesario evitarlas mediante el uso inteligente del efecto regulador, la estabilidad en la producción debe estar asociada con la previsión de las Ventas y de un Control Presupuestal, el cuál es un análisis de gran ayuda para lograr una estabilidad en la producción.

Por lo tanto, podemos concluir que la estabilización de la producción implica el control de inventarios, para que se mantengan dentro de los límites de seguridad.

El Control Presupuestal basado en la previsión de ventas es clave del éxito de la fabricación ya que logramos con ésta ajustar dicha producción.

1.- LIMITES DE SEGURIDAD

Por las circunstancias anteriormente mencionadas (dificultades en el abastecimiento de M.P., fluctuaciones estacionales de las Ventas), no es fácil mantener un nivel constante de los inventarios; para poder controlar éstas fluctuaciones es necesario establecer ciertos límites y éstos van en función a las características de cada empresa.

Actualmente no es conveniente mantener un inventario en su límite inferior por la atención a las fluctuaciones como: estabilización de la producción a su nivel más económico.

El nivel óptimo de inventario será el que esté en medio del Límite Inferior y Superior.

El Límite mínimo se define como la cantidad de Inventario por debajo de la cuál se considera que no debe permitirse -- que descienda el inventario para no interferir con la entrega de pedidos.

Este nivel va a saberse tomando en cuenta los hábitos de los clientes, el tamaño usual de los pedidos unitarios, la -- posibilidad de pedidos no esperados; éstos aspectos van a ser estudiados por el Gerente de Ventas con la cooperación del -- Gerente de Producción, que tomará en consideración el tiempo -- mínimo para la producción, en la entrega, almacenamiento.

Este límite mínimo no es el nivel al cuál el inventario -- puede mantenerse normalmente.

Por medio del lote económico podemos determinar el nivel -- óptimo de Inventario. Para eliminar el riesgo de perder ven -- tas, a la vez buenos clientes es presupuestar la producción a un nivel tal que el inventario mientras más se situa entre el máximo y el mínimo en todo tiempo y se mantenga por encima -- del límite de seguridad.

Se puede concluir que es de verdadera importancia determi -- nar el inventario adecuado, por lo que es recomendable tomar en cuenta varios factores: Duración del período de producción, la fluidez de la fabricación. Para poder medir la eficiencia de la operación se puede utilizar el procedimiento llamado -- "Rotación de Inventarios".

2.- ROTACION DE INVENTARIOS

El inventario se divide en Materia Prima, Producción en Proceso, productos terminados; éste último es el que tomaremos en cuenta por ser el que tiene más relación con las ventas y es en función de éstas como se mide el inventario. A ésta medida se le denomina Rotación de Inventarios es la relación que guardan las ventas anuales con el inventario anual promedio, es decir el número de veces que el inventario en existencia ha dado vueltas en relación con las ventas, de tal manera que cuanto mayor sea la rotación, menor será la cantidad de Capital de Trabajo necesario, y acaso sea mayor la utilidad de operación en relación con el capital invertido. Es por eso que la rotación de inventarios se utiliza como medida de eficiencia en la operación del negocio.

Para finalidades del presupuesto se conoce a la Rotación-Estandar de inventarios como la relación que se desea entre las ventas de un año y el inventario real en un momento determinado. Si hacemos la comparación de lo real con lo estándar podremos saber si un inventario es excesivo o insuficiente.

Por ejemplo : Ventas Anuales 80,000 US y el promedio de sus inventarios es de 20,000 Unidades .

$$\frac{80,000}{20,000} = 4$$

2.10 PRESUPUESTO DE PRODUCCION

El Presupuesto de Producción = Ventas más Inventario
Inicial menos Inventario
Final.

Por tanto, la realización del presupuesto de Producción - es necesario preparar el presupuesto de inventario que deseamos como estándar.

A continuación se hará la distribución de la producción - para el año. Esta distribución siempre debe ser la suficiente para satisfacer las necesidades de las ventas y cumpliendo con los objetivos de lograr mejor calidad al menor costo posible.

Para lograr un equilibrio de los objetivos hay que tomar en cuenta varios factores.

1.- Estabilizar la Producción.

Esto no quiere decir que nuestra producción va a ser igual cada semana o cada mes, esto es más bien una graduación del proceso de producción entre el punto más alto y el más bajo, con esto reduciremos algunos obstáculos que surgen de los cambios extremos en las cantidades de materia prima procesada.

2.- Duración del Proceso de Producción

Si el tiempo que tardamos en elaborar el producto y en -

tregarlo al almacén es poco, los problemas, los errores en la planeación son de importancia relativa ya que podemos aumentar la producción para satisfacer los pedidos no previstos, de lo contrario se es mucho el tiempo, y no se pueda -- surtir determinados pedidos, éste tiempo lo debemos consi -- derar para distribuir la producción.

3.- Suficiencia de maquinaria y equipo

Es necesario contar con la maquinaria suficiente para sa tisfacer imprevistos, si es necesario comprar más maquinaria tomando en consideración su vida útil.

4.- Disponibilidad de Materia prima

La materia prima debe existir en cantidades suficientes y aun precio razonable, al igual que el lugar en donde la -- vamos a guardar.

Si deseamos aumentar la producción debemos pensar en au -- mentar también el tamaño del lugar donde vamos a guardar di -- cha materia prima.

5.- Disponibilidad de Mano de Obra

Si se requiere mano de obra especializada es necesario -- entrenar el personal, sobre todo cuando se trate de nuevos -- productos.

2.11 PRESUPUESTO DE GASTOS DE PRODUCCION

Como base de este presupuesto está el Presupuesto de Pro

ducción. Las actividades diarias que realiza la empresa como la compra de materia prima, conservación de maquinaria ocasionan gastos, que en armonía con el ritmo de la producción constituyen una de las consideraciones más importantes en la elaboración del presupuesto de los gastos de Fabricación.

Cuando la producción aumenta; los costos aumentan automáticamente, proporcionalmente, a éstos gastos se les llama -- variables, otros aumentan paso a paso y no automáticamente, sino cuando la producción ha alcanzado determinado nivel, y se toman algunas decisiones llamados costos regulados; los otros gastos denominados fijos que no aumentan con el ritmo de la producción, por ejemplo gastos de material directo que varían con la cantidad de producción mensual.

En el libro "El Presupuesto en el control de las Empresas Industriales" de Rautenserauch dice :

El secreto para presupuestar exactamente los gastos está en la posibilidad de ajustar los datos del pasado a los cambios previstos para el futuro.

1.- Preveer los cambios.

2.- Ver como va a afectar esos cambios en los gastos de la empresa.

Lo que implica un conocimiento de las diversas partidas agrupadas en gastos variables y fijos. Son de gran utilidad-

los datos del pasado pues nos sirven de guía, para determinar la influencia de los posibles cambios.

Se requerirá al hacer el presupuesto, elaborar una lista de datos que muestren la conducta funcional de los gastos - en relación a la producción.

1.- Complejidad del estudio del Costo Indirecto.

El costo indirecto es un factor muy complejo dentro de - los tres elementos del costo, el presuponerlos se convierte en una labor muy delicada, por las dificultades que entraña su distribución equitativa a las unidades producidas.

Se le conoce como gastos de fabricación, gastos de fá -- brica, gastos de producción, gastos de elaboración.

Debemos catalogar a los costos indirectos conforme a su naturaleza y a su influencia relativa en los costos de producción aplicables a los diversos niveles.

El Jefe de presupuesto se verá en la necesidad de ana -- lizar primero y clasificar después cada uno de los elementos que constituyen el concepto en turno a presuponer a manera que su estimación sea lo suficientemente clara para -- permitir mantener un control absoluto.

2.- Definición y clasificación.

Los gastos de producción son los gastos necesarios e indispensables para poder llevar a cabo la producción, estos-

gastos como se mencionó anteriormente no pueden ser aplicados directamente a las unidades producidas.

Estos gastos pueden sintetizarse en :

Trabajo Indirecto - Es el esfuerzo humano como supervisión, inspección, vigilancia.

Material Indirecto - Son las partidas que no se pueden cargar directamente al costo pues son usadas para el beneficio general de la producción.

Gastos Indirectos - Son un conjunto de servicios, como espacio ocupado, mantenimiento de los bienes.

2.12 PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTA Y ADMINISTRACION

Tanto los gastos de venta como los de administración están regidos por decisiones de los funcionarios de la empresa por lo que no son tratados de la misma forma que los de producción.

Son los gastos de venta y administración de carácter fijo, es decir independiente del volumen de producción ya sea publicidad, embarque, promoción.

Los gastos de venta tienen como objetivo, despertar el deseo de los consumidores de poseer productos de la empresa, debemos de establecer lugares adecuados para las compras de-

los consumidores. La misión de Ventas estará cumplida cuando se cobre el importe del producto.

Al hacer un análisis de los gastos podemos observar que son de diferentes categorías.

- Los que son constantes en tiempo y son establecidos por la política de la compañía, por ejemplo : Publicidad.
- Los que varían directamente con la producción de los artículos vendidos, por ejemplo : Comisiones sobre las Ventas.

En cuanto a los Gastos de Administración, al elaborar la relación de éstos se guiara la persona encargada por una estimación del importe de cada uno de los renglones de los gastos del año anterior; éste análisis es muy útil, ya que muestra la información de las cantidades gastadas en años anteriores.

Tal estimación debe contener aumentos y disminuciones que se preveen. Si se controlan adecuadamente éstos gastos podemos obtener ahorros, la responsabilidad de fijar las cantidades que se gastarán deberá caer en personas distintas a aquellas que tienen la obligación de hacer el desembolso.

La preparación del presupuesto de gastos de venta y administración se hará en forma coordinada, con los jefes de los

departamentos de venta y administración, teniendo como guía el pasado y la experiencia adquirida, ajustadas por los aumentos y disminuciones que se preveen.

Gastos Variables.-

Ciertos gastos varían en forma directa, en relación con los embarques y entrega de la mercancía. La variabilidad de los gastos dependerá de las políticas en vigor y de la clasificación de gastos que se hayan adoptado contablemente, -- sin embargo los gastos variables de venta son generalmente : las comisiones, incentivos por ventas adicionales y otros -- que están relacionados con el movimiento físico de las mercancías como seguro de traslado.

Si las ventas totales del año anterior se dividen entre cada uno de los ejemplos anteriores, nos da como resultado el gasto por cada peso que se haya vendido.

La elaboración del presupuesto debe llevar aparejada la idea de una revisión a conciencia de todos los métodos y procedimientos en vigor, pues forma parte de un programa de reducción de costos y gastos. Y los resultados de tales estudios, cuando sobre ellos se toman decisiones la administración se ponen a disposición de los funcionarios encargados de la elaboración del presupuesto.

En la elaboración del Presupuesto de Ventas, se prestará-

especial atención al efecto que sobre dichos gastos tendrán-- los planes futuros de la empresa.

Gastos de Venta Fijos.-

Para cualquier empresa, los gastos fijos vienen siendo los salarios, la renta, la luz, depreciación. Son constantes, u - nicamente variarán dentro de los límites que se haya fijado - la Dirección de la empresa.

Su revisión empezará con señalar el monto de cada uno de - los renglones del año anterior y el ajuste que deba efectuarse tomando en cuenta las condiciones futuras.

El Encargado del presupuesto, debe revisar cada uno de los renglones de gastos en cooperación con el Gerente de Ventas - y elaborar planes para someterlos a la consideración del - -- Consejo de Administración.

2.13 PRESUPUESTO DE CAJA

Uno de los principales problemas, si no es que el princi - pal a que se enfrenta actualmente el financiero de cualquier- empresa en México es el del efectivo.

El futuro de nuestras empresas depende no solo de que ten- gamos un buen producto o que ofrezcamos buenos servicios, si-

no de que manejemos nuestro negocio como verdaderos profesionales, aplicando técnicas avanzadas.

El efectivo es el motor de los negocios. En muchas empresas la conversión de Efectivo - Inventario - Cuentas por Cobrar - Efectivo ha disminuido ocasionando problemas de operación.

Presupuestar el efectivo incluye la proyección de entradas y salidas de efectivo y de las necesidades de financiamiento unidas al control de efectivo; abarca todas las necesidades de negociación en las que el factor dinero es importante para llevarlas a cabo.

Arthur B. Toan dice que un ejecutivo puede sentirse razonablemente seguro de que está administrado el efectivo en forma eficaz cuando :

- 1) Sabe cuanto dinero va a necesitar.
- 2) Sabe cuando va a necesitarlo.
- 3) Sabe cuánto dinero recibirá o puede obtener, de cuáles fuentes y cuándo.
- 4) Ajusta sus planes de egresos en forma realista.
- 5) Obtiene y mantiene la cantidad correcta de efectivo.
- 6) Reconoce que el efectivo es una tentación, además de ser un activo y lo protege contra robo.

Por medio de un financiamiento podemos solucionar los pro

blemas que se nos presentan en relación a la obtención de -- fondos y su inversión, problema que será resuelto por el tesorero, estas funciones van en relación a las entradas y salidas.

Los Ingresos y Desembolsos pueden ser clasificados según el libro de Héctor Salas González llamado "Control Presupuegtal de los Negocios", de la siguiente forma :

- a) Ingresos por :
- Ventas de productos.
 - Anticipos de clientes.
 - Venta de desperdicio de produc --
ción.
 - Intereses.
 - Regalías.
 - Venta de Activo Fijo.
 - Aumentos de Capital.
 - Emisiones de títulos de crédito.
 - Descuentos de Valores.
 - Indemnización de seguros.
- b) Desembolsos por :
- Compras de Materiales.
 - Mano de Obra.
 - Pago de gastos de producción, ventas, administración.

- Impuestos.
- Inversiones capitalizables.
- Compras de valores.
- Dividendos.
- Reembolsos de capital y empréstitos.

Lapso entre desembolsos e ingresos

En la mayoría de los negocios no se lleva sobre la base de contado, pues el efectivo no cambia de manos cuando se realizan las operaciones, sin embargo podemos encontrar que hay -- ciertos desembolsos que se realizan en fechas fijas como los impuestos, pago de sueldos, rentas.

La contabilidad se lleva en base a lo devengado, es decir, el ingreso o el gasto en efectivo se registra aunque no se -- realice.

Es muy importante conocer el lapso entre la operación y la entrada y el desembolso, ésto es lo que da la experiencia en presupuestar y controlar el efectivo con razonable seguridad.

Sin embargo, hay que estar atentos para detectar cambios -- que nos pueden afectar como por ejemplo :

- Cambios en las políticas de crédito.
- Cambios en la demanda del producto.
- Nuevos proyectos que impliquen desembolsos no planeados.

Esto solo se podrá controlar si el tesorero está en con -- tacto con las diferentes áreas.

El presupuesto de efectivo exige :

- Esfuerzo mental.
- Cooperación de los ejecutivos.
- Energía y tiempo.

Objetos y Ventajas del Presupuesto de Caja

1.- A través de un programa elaborado cuidadosamente que nos indique cuáles son las necesidades financieras de la empresa y de que manera se van a preveer éstas, es de gran ayuda para la estructura financiera de la empresa.

2.- Permite elaborar estados financieros estimados periódicamente, señalando la buena o mala situación de la empresa; diciéndonos si las operaciones se llevan a cabo conforme a lo planeado.

3.- Indica las cantidades de fondos adicionales que se necesitarán durante el año.

Estimación de ingresos

Dentro de esta primera parte son importantes las ventas de bienes y servicios al contado, cobros de cuentas y documentos por cobrar.

Además de éstos se incluyen otras entradas de efectivo -- como : Las ventas de activo fijo, cobro de intereses, dividendos, préstamos aceptados y cualquier otra entrada de efectivo que tenga que reflejarse necesariamente en la cuenta de Caja y bancos dentro del período planeado.

Una forma satisfactoria de poder estimar los ingresos es analizar la experiencia de años anteriores, ésta información nos la proporcionará el Departamento de Cobranzas.

Los análisis practicados en cuanto a la antigüedad, solvencia de los clientes, periodicidad de cobro, son de gran ayuda para establecer el presupuesto.

Estimación de egresos

Los egresos son un desembolso ocasionado por los gastos que una empresa realiza para poder llevar a cabo sus operaciones.

Podemos mencionar en una forma clasificada a los gastos :

1.- El desembolso que sigue al gasto inmediatamente o durante pocos días, por ejemplo : pago de salarios, nóminas y de las cargas correspondientes.

2.- Pago de servicios : agua, gas, luz.

3.- Gastos que la contabilidad registra mediante abonos, dan lugar a pagos anticipados como los seguros o bien por fracciones escalonadas en fechas fijas (descuentos de los impuestos sobre cupones de las obligaciones).

4.- Desembolso de deudas de toda naturaleza. Se efectúa en las mismas fechas de su anotación contable.

5.- Amortizaciones de las inmovilizaciones de la cartera y de las existencias (depreciaciones) que aunque registradas entre las cargas no dan lugar a ningún desembolso y lo mismo

sucede con las amortizaciones de ciertos gastos ya pagados.

6.- El pago de suministros o de los trabajos por terceros se efectúa en fechas variables, ya sea mediante anticipos o posteriormente.

Podemos decir que son los pagos que durante un período -- tienen su reflejo en las salidas de la Caja y Bancos.

Período del presupuesto de caja

Siendo el presupuesto un elemento de control completo, se extenderá por el período de un año.

Mientras más es el período que separa la previsión de la realidad hay una mayor posibilidad de que haya discrepancias entre lo estimado y lo real.

El presupuesto anual se divide en un mes, una semana, dos semanas. Al final de cada uno de éstos períodos más cortos -- se hace una revaluación de la previsión para los períodos -- inmediatamente siguientes.

Flexibilidad del presupuesto de caja

Como sabemos es necesario que a la hora de presupuestar -- demos un margen de flexibilidad.

Las variaciones que resulten de lo presupuestado y lo -- real se debe a diversas situaciones como : previsión defec -- tuosa, circunstancias imprevistas del medio ambiente hacen --

que cambien las condiciones en la cuál la empresa se encuentra operando.

En este presupuesto es muy importante la flexibilidad que le demos ya que puede traer serias consecuencias como una -- insuficiencia de efectivo. Es necesario por ésta razón que -- el presupuestador debe estar preparado para esas circunstancias.

Utilización del presupuesto de caja

Nos da bases para utilizarlo en :

- Planeación de las necesidades de la empresa.
- Conocemos las fechas de los desembolsos de efectivo -- coordinando los pagos con las entradas de dinero, así -- como las solicitudes de préstamos.
- Realizamos ahorros por medio de compras ventajosas de -- material.

Procedimientos y presentación del presupuesto de caja

Así como en los demás presupuestos es necesaria la relación, la cooperación entre los funcionarios ejecutivos de -- los diferentes departamentos no directamente relacionados -- con determinada función, de la misma manera el procedimiento que ha de seguirse para el presupuesto de caja es similar -- y ha de hacerse una vez más la unidad fundamental de diversas actividades que tienen lugar dentro de la compañía.

La persona más adecuada para la preparación de éste presu
puesto es el tesorero con ayuda como se mencionó anteriormente
de los demás ejecutivos.

El tiempo es un elemento muy importante que se debe tener
en consideración, el informar inmediatamente al tesorero y -
al departamento correspondiente de los futuros ingresos o --
erogaciones de caja.

La presentación se muestra en el siguiente cuadro, es a -
consejable buscar una manera que permita más fácil la compa-
ración entre las estimaciones y las realizaciones.

COMPANIA XYZ
INGRESOS Y EROGACIONES DE CAJA
Periodo de Ene. a Dic. de 1983.

POR EL PERIODO
Presupuesto Real Variación ACUMULATIVO
Presupuesto Real Variación

INGRESOS

Cobro de Doctos.

Cobro de Cuentas.

Ventas al Contado.

Rentas de Propiedades.

Dividendos Recibidos.

Otros

Total

EGRESOS

Nómina.

Descuentos por pagar

Pago de gastos de Vta.

Admon. Producción.

Intereses

Otros

Total

Aumento o disminución
definidos de efectivo

Dinero Disponible

Saldo
Ingresos probables y
opcionales.

POR EL PERIODO		ACUMULATIVO	
Presupuesto Real	Variación	Presupuesto Real	Variación

Cobros Adicionales.

Descuentos Aceptados.

Venta de Valores.

Otros.

Total

Erogaciones Prob. y Opcionales.

Pagos de materiales comprados.

Pagos de gastos de fábrica.

Pagos de gastos de venta.

Inversiones.

Transferencias.

Otros.

Total

Aumento o disminución
probable y opcional -
en efectivo.

SALDO FINAL

ESTA COPIA DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

2.14 PRESUPUESTO DE CUENTAS POR COBRAR

Las cuentas por cobrar representan el crédito que concede la empresa a sus clientes, con el objeto de conservar -- clientes las empresas encuentran necesario ofrecer este crédito.

Las ventas a crédito dan como resultado las cuentas por cobrar.

Estas cuentas incluyen condiciones de crédito que estipulan el pago dentro de un número determinado de días, la mayoría de ellas se convierten en efectivo en un plazo inferior a un año. Considerándolo como un activo circulante, por ello es que debe tenerse cuidado especial en su manejo, su administración.

	<u>PRESUPUESTOS DE CUENTAS POR COBRAR</u>											
	ENE.	FEB.	MZO.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
ENE.	2310	2400										
FEB.	2265	2310										
MZO.	2215		2265									
ABR.	2260			2215								
MAY.	2440				2260							
JUN.	2555					2440						
JUL.	2625						2555					
AGO.	2685							2625				
SEP.	2655								2685			
OCT.	2615									2655		
NOV.	2870										2615	
DIC.	3300											2870
	<u>30885</u>	Ventas Presupuestadas										
Más	<u>2400</u>	Cobros del Ejercicio Anterior										
	33285	Total										
Menos	<u>3390</u>	Cobros Pendientes al Cierre del Ejercicio										
	<u>29895</u>	COBROS PRESUPUESTOS										
											

ESTA TESIS NO DEBE SALIR DE LA BIBLIOTECA

PRESUPUESTO DE PRODUCCION

CONCEPTO	ESTIMACIONES PARA 1985. PRIMER TRIMESTRE				FUENTE DE DATOS
	PROMEDIO MENSUAL 1984	PRIMER MES	SEGUNDO MES	TERCER MES	
1) Vtas. \$10.p/u	\$10,000	\$10,000	\$12,000	\$12,000	Supuestos
2) Vtas. en Unid.	1,000	1,000	1,200	1,200	Línea (1) dividido por \$10
3) Inv. Inic. (Unidades)	500	500	600	600	La mitad de las ventas del mes-corriente
4) Diferencia (unidad).	500	500	600	600	Línea (2) menos la (3).
5) Inventario Final (unidad).	500	600	600	600	La mitad de las Vtas. del mes siguiente.
6) PRODUCCION UNID.	1,000	1,100	1,200	1,200	Línea (4) menos línea (5).
7) Cto. Est. Art. Producidos	\$ 6,000	\$ 6,000	\$ 7,200	\$ 7,200	Línea (6) multiplicada por $\frac{5}{6}$
8) Absorción de la carga subo (sobre)	0	(100)	(200)	(200)	Línea (6) x $\frac{5}{6}$ menos \$ 1,000 - gastos fabricación fijos.
9) COSTO AJUSTADO ART. PRODUCIDOS	\$ 6,000	\$ 6,500	\$ 7,000	\$ 7,000	Línea (7) menos línea (8)
9A) Cto. ajustado por unidad	\$ 6	\$ 5.91	\$ 5.83	\$ 5.83	Línea (9) dividido por línea-(6).
10) Valor del inventario final (art. terminado)	\$ 3,000	\$ 3,545	\$ 3,500	\$ 3,500	Línea (5) multiplicada por línea (9A) (redondeados).

PRESUPUESTOS DE COMPRAS DE MATERIALES

CONCEPTO	PROMEDIO MENSUAL 1984	ESTIMACIONES PARA 1985. PRIMER TRIMESTRE			FUENTE DE DATOS
		PRIMER MES	SEGUNDO MES	TERCER MES	
11) Producción en Unidades	1,000	1,100	1,200	1,200	Línea (6)
12) Mat. Usados Unidades	2,000	2,200	2,400	2,400	Línea (11)x2
13) Mat. Prima (inventario - final)	2,200	2,400	2,400	2,400	Necesidades - de M.P. para - el mes siguien te.
14) T O T A L	4,200 -----	4,600 -----	4,800 -----	4,800 -----	Línea (12) + Línea (13)
15) M.P. Inventario Inicial	2,000	2,200	2,400	2,400	Necesidades - de M.P. para- este mes.
16) Compras de ma - teria prima.	2,200 -----	2,400 -----	2,400 -----	2,400 -----	Línea (14) mu nos Línea (15) x 1

PRESUPUESTO DE EFECTIVOESTIMACIONES PARA 1985.
PRIMER TRIMESTRE

CONCEPTO	PROMEDIO MENSUAL 1984	PRIMER MES	SEGUNDO MES	TERCER MES	FUENTE DE DATOS
<u>INGRESOS</u>					
17) Ctas. por Cobrar Cobradas	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$12,000	Vtas. del mes anterior.
<u>EGRESOS</u>					
18) Ctas. por Pagar Pagadas	\$ 2,000	\$ 2,200	\$ 2,400	\$ 2,400	Compras M.P. del mes anterior.
19) H.O.D.	2,900	2,200	2,400	2,400	Línea (6) x \$2
20) H.O.I.	700	700	700	700	Supuestos
21) Gros. de Fabricación Variables	1,000	1,100	1,200	1,200	Línea (6) x \$1
22) Seguro e Impuestos.	100	100	100	100	Supuestos
23) Gros. Generales y de Administración	2,500	2,500	2,500	2,500	Supuestos
24) Gros. de Venta	500	500	600	600	5X de la Línea (1).
25) Total Egresos	\$ 8,800	\$ 9,300	\$ 9,900	\$ 9,900	Suma (18) al (24)
26) Efectivo de las Operaciones	\$ 1,200	\$ 700	\$ 100	\$ 2,100	Línea (17) - Línea (25)
26A) Efectivo Inicial	5,000	6,700	6,900	7,000	Mes Anterior.
26B) Efectivo Acumulado.	6,200	6,900	7,000	9,100	Línea (26) más Línea (26A)
27) Nivel deseado de efectivo	5,000	5,000	6,000	6,000	50% de las vtas. del mes corriente. Aprox. 4.2X de vtas. anuales.

PRESUPUESTO DE EFECTIVO

CONCEPTO	ESTIMACIONES PARA 1985, PRIMER TRIMESTRE			FUENTE DE DATOS	
	PROMEDIO MENSUAL 1984	PRIMER MES	SEGUNDO MES		TERCER MES
27A) Efectivo dispo - nible (necesario) acumulativo.	\$ 1,200	\$ 1,900	\$ 1,000	\$ 3,100	Línea 26B menos Lí- nea 27
	-----	-----	-----	-----	

2.15 ESTADOS PRESUPUESTADOS

Estados Financieros Proforma

Los estados financieros proforma son la conclusión de los elementos de la planeación financiera y por lo tanto son una proyección de los Estados Financieros.

Los Estados Financieros Proforma, se dividen en :

- Presupuesto General : a) Estado Projectado de Situación Financiera.
b) Estado Projectado de Resultados.
- Estado projectado de Origen y Aplicación de Recursos.

Los Estados Financieros Proforma son el Plan General de la empresa, este plan nos permite :

- Valuar el rendimiento futuro de la empresa.
- Medir su eficiencia operativa.
- Identificar la forma de obtener y asignar los recursos para que aprovechándolos al máximo se logre el mejoramiento de las operaciones y podamos encaminarnos al logro de las metas a Corto y Largo plazo, que resulta de vital importancia en la situación actual.

Presupuesto General

Como ya se mencionó, el Presupuesto General contiene los Estados proyectados de situación financiera y de resultados.

Es una evaluación del rendimiento futuro de la empresa -- que refleja los niveles presupuestados de cada uno de los -- renglones de los Estados Financieros. Cuando comparamos el activo presupuestado con las fuentes de fondo (pasivo y capital) si el activo necesario excede al pasivo y capital previstos, la diferencia representará las fuentes de recursos adicionales a las que hay que recurrir, ya sea a través de créditos o de aportaciones de accionistas. Por otro lado, si las fuentes excedieran al efectivo requerido, la diferencia indicará exceso de efectivo.

Al hacer este tipo de presupuestos, debemos tener muy presente que para empresas con grandes fluctuaciones puede ser engañoso elaborar un presupuesto a más de un año sin efectuar análisis mensuales de las variaciones y realizar las modificaciones correspondientes al presupuesto. La elaboración de este presupuesto requiere de un conocimiento profundo de la operación de la empresa, puede prepararse por zonas de ventas, tipos de productos, departamentos, áreas, etc.

La dirección del presupuesto debe enfocarse a :

- La determinación y análisis de las desviaciones.
- La determinación de las fallas que producen dichas desviaciones.
- Rendir la información oportuna a los niveles jerárquicos para decidir la medida correctiva, enfocándose ésta a la causa y no a la desviación.

Ventajas del Presupuesto General

- Obliga a la empresa a llegar a los logros predeterminados.
- Es un medio de coordinación y cooperación de Directivos -- para llegar a una meta común.
- Permite conocer y evaluar la asignación de recursos.
- Permite valuar el rendimiento futuro de la empresa.

Estado Proyectado de Origen y Aplicación de Recursos.

El Estado de Origen y Aplicación de Recursos "es el estado que permite el análisis de fuentes y aplicaciones históricas de fondos".

"Es un estado de los diferentes orígenes y aplicaciones de fondos de una empresa en un período determinado".

Aunque en la primera definición se introduce la palabra "históricas" podemos aplicar dicha definición hacia el futuro, logrando de ésta manera un análisis presente del futuro-comportamiento de la empresa y que nos permita de esta forma tomar decisiones oportunas y correctas.

Este estado, como su nombre lo dice contiene orígenes y aplicaciones.

- Es considerado como origen :
- La disminución de un Activo.
 - El aumento de un Pasivo.

- Las utilidades Netas des -
pués de impuestos.
- Cargos a resultados, que -
no signifiquen erogaciones
de efectivo (depreciación).
- Venta de Acciones.

Es considerado Aplicación :

- El aumento de un Activo.
- La disminución de un Pasi-
vo.
- La pérdida Neta.
- Los pagos de dividendos.
- La readquisición o retiro-
de acciones.

Pasos para preparar este Estado :

- 1.- Contar con los Estados Financieros Iniciales.
- 2.- Contar con los Estados Financieros Presupuestados.
- 3.- Determinar los cambios existentes (comparación de los --
dos anteriores).
- 4.- Definir las diferencias como Orígenes o como Aplicacio -
nes de recursos.

Un formato generalizado de este Estado, es el que se - --
muestra en la siguiente figura :

 ENCABEZADOS

ORIGENES

 APLICACIONES

- Utilidad Neta después de Impuestos	XXX	- Dividendos	XXX
- Depreciación	XXX	- Aumento de Activos	XXX
- Disminución de Cuentas por Cobrar	XXX	- Disminución de -- Documentos por -- Pagar	XXX
- Aumento de Ctas. por Pagar.			
T O T A L	Z Z Z Z	T O T A L	Z Z Z Z

Análisis de Variaciones Presupuestarias

La comparación de Resultados reales con los objetivos presupuestarios es una parte importante del proceso del control.

Al ser una variación para poder determinar sus causas fundamentales se debe considerar los siguientes aspectos:

- 1.- Que la variación no es significativa.
- 2.- Ver si la variación se debió a errores en los informes, - analizar los registros contables.
- 3.- Ver si la variación se debió a una decisión de la administración.
- 4.- Analizar si la variación fué por un factor no controlable identificable (Incendio)
- 5.- Variaciones que necesiten explicación especial.

Las causas de las variaciones se pueden determinar por :

- Entrevistas con supervisores, empleados de los centros afectados.
- Analizar el trabajo, eficacia de la supervisión y otras -- circunstancias prevaletientes.
- Auditoría Interna.
- Estudios Especiales.
- Investigación de responsabilidades.

El análisis de variaciones se relaciona con el informe mensual de resultados.

El análisis de variaciones es una manipulación matemática de un conjunto de datos para comprender las causas fundamentales de una variación y una de estas dos cantidades se toma como base.

- Investigación de variaciones entre los resultados reales del período corriente con los resultados reales de un período previo; el período previo se considera como base.
- La investigación de variaciones entre los resultados reales y los costos estándares; éstos se tratan como la base.
- La investigación de las variaciones entre los resultados reales y las metas presupuestarias, éstas se tratan como la base.

Uso de Análisis de Variación

Los análisis pueden ser muy útiles cuando se desarrollan cuidadosamente interpretándose de modo práctico y utilizándose inteligentemente.

Normalmente estas variaciones implican distinciones que a menudo son difíciles de expresar sencilla y concisamente; por eso deben ser utilizados con cautela.

Se pueden presentar de dos formas los resultados de los análisis de las variaciones, pueden comunicarse en un informe especial que se concentra en problemas específicos en los cuales se interesa la administración, o bien los resultados pueden incluirse en el informe mensual de resultados.

INFORME DE RESULTADOS DEPARTAMENTAL
 COMPAÑIA " EL DORADO "

DEPTO. PRODUCTIVO X				FECHA	ABRIL 1986.
REAL	PLANEADO	VARIACION		DESCRIPCION	
		VALOR	%		
				<u>Controlable</u>	
87,500	100,000	12,500	13	Producción departamental - en unidades.	
176,000	175,000	1,000	1	- Materia Prima A : Unidades.	
\$ 35,200	35,000	200	1	Costo.	
35,357	35,000	557	1	- Mano de Obra Directa : Horas.	
\$ 1,96	2,00	0,04	2	Tasa Promedio Salarial.	
69,300	70,000	700	1	Costo.	
				- Gastos Generales Departamentales Controlables :	
10,000	10,000	--	---	Sueldos.	
3,740	3,800	60	2	Materiales Indirectos	
7,550	7,250	300	4	Mano de Obra Directa	
560	1,000	440	44	Varios	
\$ 21,850	\$ 22,050	\$ 200	1	- Subtotal	
530	480	50	10	- Uso de Servicio :	
72	60	12	20	Kilovatio-Hora (000)	
\$ 126,350	\$ 127,050	\$ 700	1	Horas directas de reparación	
				Total Controlable	
				<u>No Controlable</u>	
\$ 2,000	\$ 2,000	----	----	- Gastos Generales Departamentales :	
500	500	----	----	Depreciación.	
200	200	----	----	Seguro.	
\$ 2,700	\$ 2,700	----	----	Impuestos.	
				Total No Contrable	

C

A

3.1 PUNTO DE EQUILIBRIO.

P

A) GENERALIDADES DEL PUNTO DE EQUILIBRIO.

I III.

B) ELEMENTOS QUE INTERVIENEN EN LA DETERMINACION DEL PUNTO DE EQUILIBRIO.

T

C) DETERMINACION DEL PUNTO DE EQUILIBRIO.

U

D) REPRESENTACION GRAFICA.

L

E) APALANCAMIENTO OPERATIVO.

O

3.1 PUNTO DE EQUILIBRIO

A) Generalidades del Punto de Equilibrio.

Introducción.-

La técnica de Punto de Equilibrio fué desarrollada a principios de siglo y va a tener por objeto ayudar a la dirección de las empresas a planear y preveer utilidades a través de la relación que hay entre costo, volumen de venta y utilidad.

Este punto es conocido también como Punto Crítico, Punto-Neutro, Punto Ganancia Cero, Punto de No pérdidas, no ganancias (1).

Por medio del Punto de Equilibrio, la Dirección de las empresas van a determinar cuál es actualmente y cuál va a ser en el futuro la estructura de las utilidades de la compañía.

Toda empresa tiene como objetivo alcanzar utilidades a través de sus transacciones pues los rendimientos son una retribución al riesgo de establecer una empresa.

Es muy importante que todo ejecutivo obtenga la suficiente información a la vez que sea oportuna, para lograr con --

(1) Enrique Espinoza S. El Punto Neutro, Instrumento en la Planeación de utilidades y en la Toma de Decisiones.

ésto un control eficiente sobre los cambios que puedan afectar las características económicas del negocio.

Las fuentes de información a las que va a recurrir son -- los Estados Financieros como : Balance, Estado de Resultados, Estado de Costo de Fabricación, Estado de Cambios en la Situación Financiera.

Balance : Muestra la Situación Financiera de una empresa a una fecha determinada.

Estado de Resultados : Muestra la Utilidad o Pérdida obtenida por una empresa durante un período de tiempo dado.

Estado de Costo de Fabricación y Venta : Representa la -- historia del uso de fondos de la fabricación y Comercio de sus productos durante un período.

Estado de Cambios en la Situación Financiera : Se formula con el objeto de demostrar los recursos pecunarios por una empresa durante cierto período y la aplicación de la misma.

Además es necesario una proyección que les proporcione -- una perspectiva más amplia y es aquí donde el Punto de Equi-

librio es el instrumento en la Planeación de Utilidades y toma de decisiones, por medio de éste todo empresario conoce - cuál es el monto necesario para que el costo sea absorbido - por sus ingresos logrando con éste que no haya pérdidas.

El Punto de Equilibrio es aquél punto donde la actividad - (o volumen de ventas, de los ingresos totales y los gastos - son iguales.

UTILIDADES IGUAL A CERO

B) Elementos que intervienen en la Determinación del Punto - de Equilibrio

Un adecuado entendimiento de la conducta de los costos es requisito fundamental para la planeación y control de gastos.

Hay gastos que varían con el nivel de productividad o actividad de ventas.

Costos Fijos.-

Son aquellos que no varían en relación directa con la producción, sino que están en función directa con el tiempo, -- permanecen fijos independientemente de que se venda más o -- menos en relación a las unidades.

Los costos fijos se incurren con objeto de proporcionar -

servicios de operación y organización e incluyen sueldos de la gerencia, planta, propiedades (la depreciación) costos de investigación y desarrollo y otros de establecimiento.

Se les llama a éstos costos constantes, costo de período, costos de capacidad, costos comprometidos, costos de tiempo-- debido a su calidad de irrelevantes ya que periódicamente -- se tendrán que hacer erogaciones haya o no producción.

La ausencia de los costos fijos haría imposible el estudio del Punto de Equilibrio, ya que con la sola presencia de los variables se absorberían éstos en la misma proporción en que se realizan las ventas.

En esta situación, las ventas nunca igualarían el costo total y en consecuencia no existiría la gráfica en virtud -- de que la línea de ventas no se cruzaría con los costos ; -- por lo contrario se iría alejando cada vez más de ella.

Costos Variables.-

Son aquellos que están en función directa del volumen de producción y ventas, es decir, varían proporcionalmente al volumen de producción y ventas.

Tenemos como elemento a la mano de obra directa, ya que -- un aumento del volumen del 15% en la producción tendrá que --

acompañarse con un aumento del 15% en la mano de obra directa.

C) Determinación del Punto de Equilibrio

1.- El primer paso del análisis del punto de equilibrio consiste en clasificar los gastos en variables y fijos.

2.- Una vez determinado el paso anterior, se determinará el margen de Contribución o Utilidad marginal.

Esta Contribución marginal va a representar la parte de las ventas que se dispone para cubrir los costos fijos y -- obtener utilidades, la Contribución marginal expresada en porcentaje se denomina Porcentaje de Contribución.

VENTAS MENOS COSTOS VARIABLES = MARGEN DE UTILIDAD O MARGEN DE UTILIDAD MARGINAL.

por ejemplo :

Ventas	20,000	
Costos variables	<u>14,000</u>	
Cont. marginal	6,000	
Costos fijos	<u>4,000</u>	
	2,000	-- Utilidad antes de Impuestos

e Int.

Para obtener el porciento de Contribución se usará la siguiente fórmula :

$$\frac{\text{Contribución Marginal}}{\text{Ventas}} = \frac{6,000}{20,000} = .30 = 30 \%$$

Es decir, por cada peso que obtengamos 30 centavos se destinarán a cubrir los costos fijos y 70 centavos es el importe de los variables.

La Contribución marginal nos servirá para orientarnos a ver cuales son los artículos que le proporcionan una contribución marginal superior.

Es importante recordar que la contribución se logrará mediante la adecuada clasificación de los costos en fijos y variables, y esta contribución marginal siempre deberá de ser positiva, ya que el costo representa el verdadero costo del artículo.

"El Punto de Equilibrio, es el volumen de ventas en que la Utilidad es cero ya que se alcanza a cubrir los costos de los productos manufacturados o vendidos" (2).

Debido a que las negociaciones tienen sus costos fijos y variables pudiéndose así obtener el nivel de producción o --

(2) C.P. Enrique Espinoza. Punto Neutro. Instrumento en la Planeación de utilidades y en la Toma de decisiones.

ventas necesarios para que el negocio salga a mano mediante el método contable de obtención del punto de equilibrio, cuya fórmula es :

$$X = \frac{F}{1 - \frac{C.V}{V}}$$

X = Volumen de ventas o de producción necesario para -- absorber el costo total.

F = Costos Fijos.

C.V. = Costos Variables.

V = Ventas

$$X = \frac{4,000}{1 - \frac{14,000}{20,000}} = \frac{4,000}{.30}$$

$$X = \$ 13,333.33$$

Comprobación :

Ventas	13,333.33
Costos Var. 70% de 13,333.33	<u>9,333.33</u>
Contribución marginal	4,000.00
Costos fijos	<u>4,000.00</u>
Utilidad antes int. e impuestos	00.00

Para determinar el punto de equilibrio en unidades, se utiliza la siguiente fórmula :

$$X = \frac{F}{P.V. - G.V.}$$

$$X = \frac{4,000}{200 - 140}$$

$$X = \frac{4,000}{60}$$

$$X = 66.666666$$

Los datos para el precio de venta unitario, así como el -- del Costo Variable :

Ventas	\$ 20,000	\$ 200.00	x	100 Unidades
Gros. Variables	\$ 14,000	\$ 140.00	x	100 Unidades
Ctos. Fijos	4,000			

Comprobación :

Ventas	\$ 200.00	x	66.66 Us	13,334
Gros. Var.	\$ 140.00	x	66.66 Us	<u>9,334</u>
Contribución Marginal				4,000
Gastos fijos				<u>4,000</u>
Utilidad antes de int. e impuestos				00.00

Se cerró las cantidades por tratarse de una cifra con decimales.

Materia Prima

V

Mano de Obra

F 6 V

C L A S I F I C A C I O N D E L O S E L E M E N T O S D E L O S C O S T O E N	F I J O S S E M I V A R I A B L E S Y V A R I A B L E S I N D I R E C T O S	C A R G O S	Materiales Indirectos		V
			Mano de Obra Indirecta.	Sueldos de Gerencia de Fábrica Técnica Supervisión Incentivos	F F S V
			Prestaciones Sociales	Seguro Social Vacaciones	F F
			Erogaciones relacionadas con la maquinaria.	Reparaciones Refacciones Aceite y lubricantes Mantenimiento Energía Eléctrica	F 6 V F 6 V F 6 V F S
			Erogaciones relacionadas con edificios y construcciones.	Reparaciones Mantenimiento Adaptaciones Instalaciones Impuesto Predial	F F Deben Canalizarse Deben Canalizarse F
			Depreciaciones		F 6 V
			Amortizaciones		F

D) Representación Gráfica

Para obtener una comprensión más visual y más perfecta de las relaciones entre costos fijos y costos variables y volumen de ventas o de producción se fijarán estos costos en una gráfica llamada Gráfica de Punto de Equilibrio, Gráfica de Realización de Utilidades.

El Punto de Equilibrio de una empresa esencialmente es el volumen de ingresos producidos por sus ventas, en el cuál -- los costos totales montan a una cantidad igual; por tanto -- en este punto la empresa no tiene utilidad ni pérdida en consecuencia se logran ganancias a medida que el volumen de ventas excede a la cifra señalada por el Punto de Equilibrio -- y se tienen pérdidas mientras el monto de las ventas sea menos que la cantidad que representa el Punto de Equilibrio.

Gráficamente este punto se localiza en la intersección de la línea de las ventas con la línea de los costos totales.

Además dicha gráfica revela las características económicas corrientes de un negocio señalando la relación potencial entre las utilidades y las ventas y da medios adecuados para que la administración tenga un control de las operaciones.

En la gráfica del Punto de Equilibrio, va a haber varias-

áreas :

a) Area de Utilidades.- En la parte superior de la gráfica a partir del Punto de Equilibrio - delimitado por la línea de las ventas y costos totales.

b) Area de Pérdidas .- Estará representada por la separación entre la línea de costos totales, que muestran un descenso de - las pérdidas a medida que aumenta el volumen de las ventas hasta alcanzar en la parte superior de esta área.

Ventajas.-

a) Son objetivas porque las cifras que se expresan destacan mejor por la proporción que guardan en el espacio; los -- errores, anomalías, resaltan más que en las listas de cifras.

b) Grado de síntesis, los principales datos que se presentan en forma concentrada en un corto espacio, permitiendo a -- simple vista una impresión del conjunto de hechos que se relacionan.

c) Grado de atención, proporciona en las personas que lo -- leen un grado mayor de atención que facilita memorizar los -- hechos observados y da facilidad para que puedan ser comprendidos rápidamente.

d) Económicas, el uso de gráficas resulta en ocasiones -- ser más económico por la facilidad con la cuál son elaboradas y reproducidas.

Desventajas.-

a) Se puede anotar como una limitación en los usos o aplicaciones del Punto de Equilibrio, las suposiciones que se -- tienen que considerar al efectuar su cálculo y que consisten en pensar que en un período dado, los diferentes factores -- que afectan la utilidad neta no cambian simultáneamente.

b) La clasificación de los costos conforme a su naturaleza, en fijos y variables para poder aplicar la teoría del -- Punto de Equilibrio tiene como consecuencia el problema de -- la falta de uniformidad en el criterio de los contadores para poder precisar las bases que identifiquen un costo fijo -- de un costo variable, por lo que se cree conveniente, que el Contador Público en cada caso deberá citar previamente las -- circunstancias o consideraciones por las que se decidió a -- clasificar una determinada partida de costos en fijos o variables.

Desgraciadamente un gran número de empresas carecen de la información contable adecuada, que permita al Contador Público la formulación inmediata de la gráfica del Punto de Equilibrio, siendo frecuentemente que éste se vea en la necesidad de realizar una reclasificación de sus costos para hacer

posible su determinación, precisándose, por lo tanto, de un mayor tiempo que pueda restar de utilidad a este instrumento.

E) Apalancamiento Operativo

Con objeto de entender lo que es el Apalancamiento será necesario estudiar primero varios conceptos relacionados con el mismo.

Riesgo

Es la probabilidad de que los rendimientos futuros estén por debajo de los rendimientos esperados.

Por ejemplo : Si yo tengo una cuenta de ahorros por \$ 100.00 con un interés del 10 %, al finalizar el año tendré \$ 110.00, ya que mi cuenta está garantizada y por lo tanto no habrá ningún riesgo.

Tenemos otro caso : Si mi inversión original es de \$100:00 que estará garantizada contra pérdida, es decir si el negocio fracasa mis \$ 100.00 permanecerán intactos.

Si se tiene pensado una inversión del 12 % y el negocio marcha mucho mejor de lo previsto, recibiré más del 12 %, de lo contrario recibiré menos, con esto podemos decir que el rendimiento previsto puede ser diferente al real.

El riesgo puede dividirse para su estudio en :

- **Riesgo Financiero** : Se crea por la utilización de valores mobiliarios o títulos de crédito (Préstamos, acreedores, etc.)

- **Riesgo Comercial o de Operación** : Va asociado a las operaciones de la empresa.

Para tener más claro la diferencia entre Riesgo Comercial y Riesgo Financiero se examinará el siguiente Estado de Resultados :

Ventas	2,000	2,000
Costo de Ventas	800	800
UTILIDAD BRUTA	1,200	1,200
Gtos. de Venta y Administración	<u>600</u>	<u>550</u>
U.A.I.I.	600	650
Intereses	<u>0</u>	<u>50</u>
U.A. Impuesto	600	600
Impuesto 50 %	<u>300</u>	<u>300</u>
U.D. Impuesto	300	300
Dividendos Preferentes	100	100
UTI. Disp. Accionistas	200	200
U.P.A.	1.00	1.00

En el primer estado de gastos, los gastos administrativos-

están incluyendo intereses. Se deduce los dividendos preferentes de la utilidad neta después de impuestos para determinar el importe de la utilidad neta a disposición de las acciones comunes.

Las utilidades antes de intereses e impuestos en el caso - dos se puede ver como la utilidad en operación ya que falta - deducir los cargos financieros y los impuestos.

El Riesgo Financiero está relacionado con esta utilidad y - el resultado financiero se relaciona con las utilidades disponibles para cada acción.

Si una empresa no emplea préstamos o acciones preferentes - no tiene resultado financiero.

El Apalancamiento Operativo resulta de la existencia de -- los gastos fijos de operación en el flujo de ingresos de la - empresa.

Los costos fijos se erogarán independientemente del volu - men de ingresos.

Ingresos por Ventas

- Costo de Ventas

Utilidad Bruta

- Gastos de Operación

- Utilidades antes de intereses e impuestos.

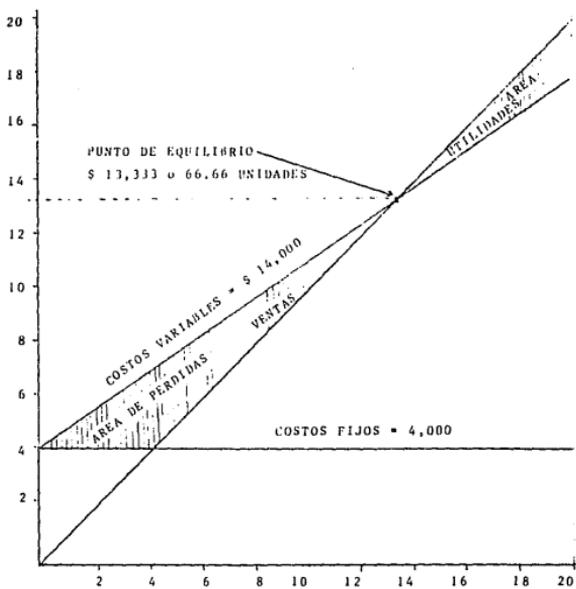
Tanto en el Costo de Ventas y los Gastos de Operación están compuestos por los gastos fijos y los gastos variables.

Gastos Fijos : Son en función del tiempo, obligan al pago de una cantidad cada período contable.

Gastos Variables : Varían en relación directa a las ventas.

Gastos Semivariables : Son los costos que son fijos en parte y variables en parte, por ejemplo, las comisiones pueden ser fijas hasta cierto límite.

REPRESENTACION GRAFICA



SUMA TOTAL DE
COSTOS FIJOS Y
VARIABLES
\$ 18,000

Al haber costos fijos en una empresa el Apalancamiento Operativo está presente.

Gastos Fijos		\$ 92,000	
Gastos Variables		\$ 1.50	
Costo de Venta		\$ 2.00	
	- 8 %		8 %
Unidades	184,000	200,000	216,000
Ingresos	368,000	400,000	432,000
Gtos.Var.	276,000	300,000	324,000
Gtos.Fijos	<u>92,000</u>	<u>92,000</u>	<u>92,000</u>
	0	8,000	16,000
	- 100 %		100 %

Al aumentar en un 8 % las ventas se produce un aumento en las utilidades del 100 %. De lo contrario al haber una disminución del 8 % en las utilidades se produce una disminución del 100 % en las utilidades.

Para determinar la existencia del apalancamiento operativo se puede usar la siguiente fórmula :

$$\frac{\% \text{ de fluctuaciones de UAI}}{\% \text{ de fluctuaciones en Vtas.}} \text{ Mayor a } 1 \quad \frac{100}{8} \quad 12.5$$

$$\frac{100}{8} \quad 12.5$$

Es necesario recordar que es necesario la existencia de los costos fijos para que el Apalancamiento Operativo esté presente en la empresa.

Cía. " X "

por ejemplo :

Ventas	200,000 Us 2.00 c/u	400,000
Cto. de Ventas	200,000 1.50 c/u	300,000
Salarios		80,000
Depreciación		<u>12,000</u>
		8,000

Si las ventas fueran menos de 200,000 unidades tendría --
mos :

Ventas	175,000 Us 2.00 c/u	350,000
Cto. de Ventas	175,000 1.50 c/u	262,000
Salarios		80,000
Depreciación		<u>12,000</u>
		(4,000)

En éste caso si la compañía "X" arregla con la compañía "Y" que pagará solo el costo de los productos vendidos recibiendo la compañía "Y" una comisión del 23 % de las ventas.

Unidades	Venta	Costo	Comisión	Ingreso
200,000	400,000	300,000	92,000	8,000
150,000	300,000	225,000	69,000	6,000
100,000	200,000	150,000	46,000	4,000
20,000	40,000	30,000	9,200	800
10,000	20,000	15,000	4,600	400

Así la compañía "X" es imposible que tenga pérdida neta, - debido a que todos los gastos son variables y representan el 98 % de las ventas.

Si las ventas se reducen, entonces los gastos se reducen en la misma proporción; por ejemplo si las ventas ascienden de \$ 175,000.00 o un 25 % menos de lo previsto los gastos -- serían 171,500 ($175,000 \times 98 \%$)

En la primera situación en la que los salarios son por -- \$ 80,000 y la depreciación por \$ 12,000 que representan gastos fijos, si las ventas bajan de 200,000 unidades , los gastos seguirán siendo \$ 92,000 por lo tanto en algún nivel menor de 200,000 unidades habrá pérdida neta. Podemos concluir que es necesaria la existencia de gastos fijos para que una- empresa tenga pérdida neta, ya que normalmente no se espera- que una empresa venda un producto si su precio de venta es - menor que sus gastos variables, por el contrario una empresa vende un producto si su precio es mayor que sus costos variables, la razón es que debe de tener algo para cubrir sus costos fijos.

Ventas - Gastos Variables = Contribución Marginal.

El nivel de ventas necesarias para el equilibrio.-

Al tener gastos fijos es posible que se incurrirá en una-

pérdida, por lo que es necesario saber cuál es el nivel de -
ventas en el cuál la Utilidad es igual a cero.

El punto de equilibrio lo podemos determinar tanto en uni
dades como en importe.

El análisis del punto de equilibrio o análisis del Costo-
Volumen-Beneficio está íntimamente relacionado con el concep
to de apalancamiento operativo :

- Permite que la empresa determine el nivel de operacio -
nes que debe mantener para cubrir sus costos fijos de -
operación.
- Evaluar la rentabilidad a diferentes niveles de ventas.

Punto de Equilibrio en Unidades.-

Gastos Fijos
Precio Vta.-Gtos. Variables

Gastos Fijos	:		\$ 92,000
Precio de Venta	:		\$ 2,00
Costo Variable	:		\$ 1.50
<hr style="border: 0.5px solid black;"/>			
92,000	=	<u>92,000</u>	= 184,000 Unidades.
2,00 - 1.50		.50	

Para comprobar :

Ventas	184,000 Us	x \$ 2.00	368,000
Costo de Ventas	184,000	x \$ 1.50	276,000
Salarios			80,000
Depreciación			<u>12,000</u>
			0

Punto de Equilibrio en dinero.-

$$\frac{\frac{92,000}{1 - .75}}{=} = \frac{92,000}{.25} = \$ 368,000$$

Lo podemos comprobar observando en el Estado de Resultados anterior al importe de las ventas.

La razón de Gastos Variables a Ventas $\frac{\text{Gastos Variables}}{\text{Ventas}}$ -- se puede determinar dividiendo el total de gastos variables -- por el total de Ventas o bien, dividiendo los gastos variables por unidad entre el precio de venta por unidad.

Gastos Variables	<u>276,000</u>	=	.75
Total de Ventas	568,000		

<u>Gastos Variables por unidad</u>	<u>276,000</u>	=	<u>1.5</u>	=	.75
Precio de Vta. por Unidad	184,000		2.0		

Gastos Variables representan el : 75 %

Los Gastos Fijos el : 25 %

C

OBTENCION DE RECURSOS

A

4.1 CONCEPTO DE FINANCIAMIENTO.

P

4.2 OBJETIVOS DEL FINANCIAMIENTO.

I IV.

4.3 FUNCION ECONOMICA DEL FINANCIAMIENTO.

T

4.4 FUENTES DEL FINANCIAMIENTO DE LAS EMPRESAS.

U

4.5 FINANCIAMIENTO A CORTO PLAZO.

L

4.6 FINANCIAMIENTO A LARGO PLAZO.

O

OBTENCION DE RECURSOS

4.1 CONCEPTO DE FINANCIAMIENTO

El primer concepto que surge al hablar de financiamiento - es " son todas aquellas actividades llevadas a cabo para proporcionar a la empresa los medios indispensables con el fin - de crearle o mantenerle su capital de Trabajo".

Ahora bien, si nos ocupamos de analizar dichas actividades nos encontramos con una serie de problemas comunes que invariablemente se presentan como consecuencia lógica del procedimiento financiero.

Dichos problemas los podemos resumir en lo siguiente :

- 1.- ¿Cómo debemos darnos cuenta de los fondos?
- 2.- ¿Cuánto dinero necesitamos?
- 3.- ¿Cuáles serán los medios de aprovisionamiento que ofrecen mayores ventajas?
- 4.- ¿Cómo se van a controlar las inversiones?
- 5.- ¿Cómo vamos a destinar o a invertir los fondos?

En mi opinión podemos decir que el financiamiento consiste en la utilización óptima de los medios, llevándose a cabo una serie de actividades dirigidas a la obtención de recursos.

Esta definición pretende detallar tanto el objetivo principal del financiamiento "Utilización óptima de los medios así como sus etapas integrantes tales como, la de planear y determinar la cantidad necesaria de fondos, la selección de los mejores métodos de aprovisionamiento, la de elegir las más favorables condiciones de inversión y por último la de elegir, controlar estos desembolsos.

4.2 OBJETIVOS DEL FINANCIAMIENTO

Tomando en cuenta que prácticamente todo negocio se establece con la intención primordial de procurar óptimos rendimientos a sus propietarios independientemente de su importantísimo papel social dentro de la comunidad es preciso que sus actividades y funciones respondan a los intereses propios del negocio; en tal virtud y para llevar una buena marcha de él, es necesario que cada una de las funciones internas cumplan con los objetivos encomendados.

El financiamiento debe responder a sus objetivos principales tales como: La utilización óptima de fondos, y mantener a la empresa abastecida de recursos económicos en todo momento; pero además de esto debe colocar a la empresa en un favorable prestigio.

Por otra parte, debe elegir también los mejores métodos para la adquisición del capital requerido y la forma más conveniente de inversión.

4.3 FUNCIONES ECONÓMICAS DEL FINANCIAMIENTO

Anteriormente se dijo que uno de los objetivos del financiamiento es el esfuerzo para proporcionar los fondos que necesitan las empresas en las más favorables condiciones a la luz de los fines del negocio.

Una de las partes importantes de la función financiera es lograr que la empresa tenga fondos para pagar sus deudas corrientes y respaldar los programas en que se encuentra empeñada. También una parte importante del financiamiento es conseguir fondos en la forma más conveniente y en las mejores condiciones que le sean posibles.

Pero como se dijo antes, la función financiera tiene primordialmente que ver con la máxima utilización de los fondos en las actividades de los negocios. El dinero tiene un costo y pocas veces se encuentra a la disposición de la empresa en cantidades ilimitadas. Las decisiones que se adoptan en las empresas en relación con sus necesidades de fondos, tiene que tener en consideración los costos y problemas involucrados en

la obtención de fondos y ponerlos en relación con las utilidades añadidas u otras ventajas que pueden lograrse a través del dinero agregado.

Pocas empresas disfrutaban de una situación financiera tan fuerte como para que sus planes puedan llevarse hacia adelante, y adoptarse las decisiones bajo la suposición de que podrán obtenerse todos los fondos elegidos por esos planes y decisiones.

Aún en los aspectos relativamente especializados o medulares de la amplia función del financiamiento, no pueden ser considerados como estrechos, o sin conexión con las operaciones del negocio.

La necesidad de fondos que tiene un negocio es afectada por actividades económicas y por virtualmente todas las cosas que ocurren en la empresa. A los efectos de hacer frente y de interpretar eficiente y sagazmente las necesidades de fondos, el funcionario financiero tiene que comprender el negocio y mantenerse en contacto con todas las fases de sus operaciones. Probablemente no hay otra zona funcional de los negocios que esté interrelacionada de un modo tan íntimo con otras zonas económicas como la función de financiamiento. El financiamiento empresarial competente tiene que ser llevado por una persona no-

solamente especialista en dinero, sino tener amplios conocimientos de los negocios.

4.4 FUENTES DE FINANCIAMIENTO DE LAS EMPRESAS

Internas : Se dice que éstas fuentes son : "autogeneradas", ya que las crea la propia empresa.

Externas : Estas fuentes son "negociables", voy a tener -- que negociar para poder obtener el crédito.

Corto Plazo : Aquellas que voy a adquirir para liquidar -- las al término de un año.

Mediano Plazo : El límite de pago desde uno a cinco años.

Largo Plazo : Estos créditos debo liquidarlos a más de cinco años.

Nacional : Es cuando recorro a fuentes de financiamiento -- dentro del país.

Extranjero : Recorro a medios externos, fuera del país.

4.5 FINANCIAMIENTO A CORTO PLAZO

Para la empresa la disponibilidad de financiamiento a cor-

to plazo es de importancia fundamental para su existencia, ya que si la empresa no puede sostenerse al iniciar sus operaciones, el futuro no tiene importancia.

El financiamiento a corto plazo que consiste en obligaciones que se espera venzan a menos de un año, es necesario para sostener gran parte de los activos circulantes de la empresa, tales como Caja, Valores negociables, Cuentas por cobrar e inventarios.

Crédito Comercial.-

Es una forma de financiamiento a corto plazo, prácticamente en todos los negocios constituye la mayor fuente de fondos a corto plazo.

Actualmente en las economías avanzadas, la mayoría de los compradores no tienen que pagar los bienes contra entrega sino que les está permitido diferir el pago por un crédito de corto período de tiempo antes que les sea exigible.

El vendedor de los bienes concede un crédito al comprador durante ese período. El crédito comercial constituye una fuente importantísima de fondos para las compañías pequeñas en --

particular, debido a que los proveedores son generalmente los más liberales en el otorgamiento del crédito en las instituciones financieras.

Existen tres clases de crédito comercial :

- Cuenta corriente.
- Notas o documentos de pago.
- Aceptaciones comerciales.

El tipo más común es el convenio de cuenta corriente; con este arreglo el vendedor despacha los productos con una factura, en la cuál se especifican los bienes despachados, el precio y el monto total así como las condiciones de pago.

El crédito de cuenta corriente deriva su nombre del hecho de que el comprador no firma ningún instrumento formal de deuda que evidencie la cantidad que debe el vendedor.

El vendedor otorga el crédito basándose para ello en la -- investigación que ha hecho del comprador.

En algunas ocasiones se emplean notas de compromiso en vez de la cuenta corriente. En este caso el comprador debe firmar una nota de evidencia de su adeudo con el vendedor. La nota -- exige el pago de la obligación en una fecha claramente espe--

cificada. Las notas de compromiso que se han venido utilizando en actividades comerciales. Este arreglo se emplea cuando el vendedor desea que el comprador reconozca su deuda de manera formal.

Una aceptación comercial es otro convenio por el cuál el comprador reconoce formalmente su adeudo. Con este arreglo el vendedor libra una letra contra el comprador ordenándole pagar en una fecha determinada. El vendedor no despachará bienes sino hasta que el comprador haya estipulado el tiempo de la letra. Cuando el comprador acepta la letra designa un banco en el cuál será pagada en el momento del vencimiento, la letra se convierte en ese momento en una aceptación comercial y dependiendo del nombre del crediticio del comprador puede tener algún grado de negociabilidad. Si la aceptación comercial es negociable, el proveedor puede venderla con cierto descuento y recibir inmediatamente el pago por sus bienes.

Al vencimiento final que tenga en su poder la aceptación comercial la presenta al banco que hubiera sido designado para su cobro.

El Crédito Comercial como medio de financiamiento.-

Se considera el crédito comercial como una fuente de financiamiento, porque el comprador no tiene que pagar los bienes, sino hasta después de que son recibidos. Si la firma paga sus cuentas un cierto número de días después de la fecha de la -- factura, el crédito comercial se convierte en una fuente de -- financiamiento que varía con el ciclo de producción.

Ventajas del Crédito Comercial.-

Son muchas las ventajas que presenta el crédito comercial como una forma de financiamiento a corto plazo. La mayor ventaja es probablemente su disponibilidad inmediata. Las cuentas por pagar de la mayoría de las firmas representa una forma continua de crédito.

No hay necesidad de acordar el financiamiento formalmente, si la firma está haciendo uso de los descuentos se tiene también una disponibilidad de crédito adicional al no cubrir las cuentas por pagar antes del plazo establecido.

No es necesario negociar con el proveedor, la decisión está en manos de la firma. En el caso de alargar las cuentas -- por pagar sí será necesario después de cierto grado de retardo negociar con el proveedor.

En otros tipos de financiamiento a corto plazo, es necesario negociar formalmente con el prestamista las condiciones de crédito. El prestamista puede imponer restricciones a la firma y buscar una posición completamente segura.

También puede ser posible incorporar en el crédito comercial algunas restricciones pero no serán tan estrictas.

El crédito comercial también es un medio muchísimo más flexible de financiamiento en el cuál no es necesario firmar ninguna nota ni otorgar garantías.

El crédito comercial es ventajoso para empresas pequeñas que encuentran difícil obtener crédito de otras fuentes o que no pueden obtenerlo.

Costo del Crédito Comercial.-

El crédito comercial está considerado como una fuente de financiamiento gratuita, sin que incurra en costos. Esto es generalmente una excesiva simplificación. Inclusive si dejamos a un lado los efectos de los descuentos por pago de contado, ciertos costos indirectos deben ser tomados en consideración.

Aunque no se impone un costo explícito al beneficiario del crédito comercial, la empresa que concede el crédito incurre -

en un costo en el sentido de que su dinero está comprometido - en el lapso intermedio. La aprobación del crédito a los clientes requiere la inversión de dinero que podría utilizarse en otra parte, y ese costo se traslada directamente en el costo de la mercancía.

Entre los más comunes financiamientos a corto plazo tenemos --
mos :

a) Crédito Bancario sin garantía específica

Estos préstamos bancarios a corto plazo sin garantía específica se consideran típicamente como autocancelables, porque los activos adquiridos con ellos generan flujos de caja suficientes para pagar el financiamiento a menos de un año, dicho de otro modo el financiamiento a corto plazo sin garantía consiste en fondos que consigue la empresa sin comprometer los -- activos específicos como garantía. Esta forma de financiamiento aparecen en el balance de la empresa como cuentas por pagar.

b) Crédito con Garantía

Las fuentes principales para las empresas además de los bancos son las compañías financieras comerciales, ambas negocian préstamos a corto plazo garantizados por: Cuentas por cobrar, inventario y valores negociables. Los acreedores tienen dos -- fuentes para recuperar un préstamo cuando exigen garantía : --

La capacidad del flujo de caja de la firma para servir el pasivo y si esta fuente falla, el valor de los bienes dados en garantía.

c) Préstamos sobre inventarios

Los inventarios constituyen un activo razonablemente líquido y por consiguiente, garantía potencial para préstamos a -- corto plazo. Lo mismo sucede con los prestamistas en garantía en cuentas por cobrar, el prestamista define el porcentaje -- que puede conceder teniendo como base el valor de la garantía en el mercado, porcentaje que varía de acuerdo a la calidad -- de inventarios, ya que algunos son más fáciles de negociar -- que otros.

Papel Comercial.-

Es considerado como una fuente de recursos a corto plazo -- no sólo porque es menos costoso que el crédito bancario sino -- también porque constituye un complemento de los préstamos ban -- carios usuales. El empleo juicioso del papel comercial puede -- ser otra fuente de recursos cuando los bancos no pueden pro -- porcionarle en los períodos de dinero apretado o cuando las -- necesidades exceden los límites de financiamiento de los ban -- cos. El papel comercial se usa para financiar necesidades a --

corto plazo, como es el capital de trabajo y no para financiar activos de capital a largo plazo.

El papel comercial o simplemente "papel" como se le llama a veces, es un pagaré no garantizado de grandes e importantes empresas del país.

El papel comercial se clasifica de acuerdo con los canales a través de los cuales se vende, con el giro operativo del vendedor o con la calidad del emisor. Si el papel se vende a través de un agente se dice que está colocado con el agente, lo cuál significa que la empresa emisora lo vendió primero a dicho agente quién a su vez lo revende a sus clientes a un precio más alto. Por lo general retira una comisión de 1/8 % del importe total por manejar la operación. Como alternativa, el emisor puede vender el papel comercial directamente al comprador, ahorrándose la comisión del agente. A esto se le llama colocación directa.

El papel comercial se puede clasificar como de primera calidad y de calidad media. El de primera calidad es el emitido por el más confiable de todos los clientes confiables, mientras que el de calidad algo inferior o media es el que emiten los clientes un poco menos confiables.

Las emisiones de papel comercial no están garantizadas. En algunos casos, la emisión va acompañada por una línea de cré-

dito o por una carta de crédito preparada por el emisor para asegurar a los compradores que, en caso de dificultades con el pago, podrá respaldar el papel mediante un convenio de préstamo con el banco.

El papel comercial cubre un segmento del mercado de intermediación de crédito. Principalmente por la agilidad que lo caracteriza, cubre una necesidad legítima de las empresas que tienen acceso al uso de este papel.

Aceptaciones Bancarias.-

Dado que las empresas mexicanas han mostrado graves problemas de liquidez (tanto pequeñas como grandes), pues cada vez tienen menos posibilidades a fuentes de financiamiento por tal razón el Banco de México comunicó a la Comisión Nacional de Valores que las letras de cambio aceptadas por los multibancos para el financiamiento de las empresas medianas y pequeñas de México conocidas como aceptaciones bancarias quedan inscritas en el Registro Nacional de Valores, a solicitud de la institución interesada, tramitada por Banco de México.

La emisión de las aceptaciones bancarias es a tasa de descuento, también a corto plazo y con un costo de comisión por

parte de la Sociedad Nacional de Crédito, debido a que el es tudio debe ser similar al de un estudio de crédito y al aval que otorga.

Análisis de una solicitud de Crédito hasta su aceptación.-

I.

Solicitud de crédito, Estados financieros auditados, Acta de accionistas, Acta constitutiva, Acta de poderes, Lista de --consejeros, Referencias comerciales y Solicitud.

II.

Investigadores.- Investigación de Crédito de cada uno de los papeles, Informe del Registro Público de la propiedad, Info, rme de otros créditos proporcionados, Informe de Proveedores, Informe de bancos, Informe interno del promedio de cuentas - de cheques, Informe de la visita del gerente.

NO ----- Información Completa ----- SI

Devolver

III.

Analistas.- Expediente con los informes, Resumen de datos y análisis de Estados financieros, Dictamen para fines de Crédito.

IV.

Comité de Crédito.- Directores.

Dictamen Expediente

Aprobación ----- SI ----- Documento de Aprobación.

Dictamen Expediente.

Expediente Definitivo.

NO Se notifica la devolución.

4.7 FINANCIAMIENTO A LARGO PLAZO

Arrendamiento.-

El arrendamiento es financiamiento de inversiones en bienes de carácter permanente a largo plazo, evitando la necesidad de comprometer fondos en el momento de adquirir el uso del bien. El arrendamiento resulta para algunas empresas la solución a problemas de financiamiento, pues les ha permitido adquirir bienes necesarios de desarrollo sin invertir capital de trabajo ni agotar o usar otras fuentes de crédito disponibles.

Así un arrendamiento puede considerarse similar a un acuerdo de renta a largo plazo.

"Los beneficios se obtienen mediante el uso del equipo, - no sólo mediante su propiedad". El grado hasta el cuál este concepto ha sido reconocido refleja en la amplia gama de activos que se rentan para fines comerciales, por ejemplo, maquinaria de manufactura, líneas de producción, equipo profesional y de oficina, maquinaria de cómputo electrónico, instalaciones de almacenes, aviones, prensas de imprenta (Administración Financiera en el Contexto Mexicano).

Clases de Arrendamiento : 1.-Arrendamiento Financiero.
2.-Arrendamiento Puro.

- Arrendamiento Financiero.

Los arrendamientos financieros han sido llamados también de "pago completo" porque el arreglo contractual abarca un período de tiempo más largo que permite al arrendante recuperar todo el costo del bien más un beneficio durante el período de arriendo. El compromiso contractual no puede cancelarse antes de su expiración. Los gastos de reparaciones, seguros y mantenimiento corresponden al arrendatario, el arrendante solo proporciona servicio de financiamiento, lo cuál - permite que la adquisición y compra posterior del bien por el arrendatario sea posible. El arrendante entonces recupera su desembolso más un beneficio implícito mediante los pagos de arriendo que hacen durante la vigencia del contrato.

Este tipo de arrendamiento tiene una desventaja y es que su costo es más elevado a comparación de cualquier otro tipo de financiamiento debido a que las arrendadoras cargan una tasa de interés mayor a la bancaria.

- Arrendamiento Puro.

Es el contrato por medio del cuál el arrendatario tiene derecho a utilizar los activos a cambio del pago de rentas.

Este tipo de arrendamiento es frecuentemente utilizado cuando los bienes arrendados tienen un alto índice de obsolescencia motivado por los avances tecnológicos que producen mejores o más rápidas, eficientes máquinas y equipo.

Su empleo deberá revelarse en los estados financieros mediante una nota; por lo tanto el bien arrendado no se presenta en los Estados Financieros como un activo de las empresas y las obligaciones periódicas correspondientes al alquiler o renta no representan un pasivo, sino hasta su vencimiento. De esta forma el financiamiento aparece sin la intervención de los recursos de la empresa.

Obligaciones.-

Esta fuente de financiamiento es usada para incrementar el

capital de trabajo, así también para financiar inversiones permanentes requeridas para la expansión de las empresas.

Para esto las empresas desean un vencimiento tan largo como sea posible.

Las sociedades anónimas están autorizadas a emitir obligaciones con lo que señala la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito; estas obligaciones son bienes muebles aún - cuando no estén garantizadas con hipoteca.

Las obligaciones pueden ser nominativas, al portador y nominativas con cupones al portador y han de ser por valor de \$ 100.00 o de sus múltiplos.

Las obligaciones deben contener la denominación, el objeto y domicilio de la sociedad, su capital y el activo y pasivo que se determine según balance practicado precisamente para efectuar la emisión, el importe, el número de títulos y su valor nominal, el interés, el término del pago de interés y del capital, los plazos, condiciones y forma que van a ser amortizadas las obligaciones y el lugar de pago.

Para que las obligaciones puedan ser emitidas y colocadas en el público se requiere de la autorización previa de la Comisión Nacional de Valores. La empresa tiene que presentar un estudio técnico elaborado por persona independiente de la e -

misora que contenga en forma muy completa el plan de financiamiento que la empresa haya establecido, mostrando su situación financiera.

El mínimo de información que se requiere :

- a) Motivos de la emisión.
- b) Plan de inversión del producto de la emisión.
- c) Efectos financieros de la emisión sobre la economía de la empresa.
- d) Estudio del mercado de los productos de la emisora.
- e) Capacidad de paga.

APLICACION DE RECURSOS

5.1 CONCEPTO DE INVERSION.

C 5.2 INVERSION EN ACTIVO FIJO.

A 5.3 LAS ACCIONES.

P 5.4 INSCRIPCION EN BOLSA.

I V, 5.5 REQUISITOS DE INSCRIPCION.

T 5.6 PETROBONOS.

U 5.7 OBLIGACIONES.

L 5.8 CETES.

O 5.9 PAPEL COMERCIAL.

5.10 ACEPTACIONES BANCARIAS.

5.11 BONOS DE INDEMNIZACION BANCARIA.

APLICACION DE RECURSOS

5.1 CONCEPTO DE INVERSION

Por inversión se entiende la aportación de tiempo, dinero, o energía destinada a obtener algún beneficio futuro. En otras palabras, por invertir se debe entender un sacrificio -- presente y cierto, en cuanto al consumo de un bien, a cambio de la posibilidad de obtener un rendimiento, aunque incierto -- y a futuro.

Al respecto cabe señalar que sin la presencia del factor -- rendimiento a futuro la erogación correspondiente no pasaría -- de ser un simple gasto, en virtud de no encontrarse presente -- el elemento de retribución posterior que caracteriza a las -- inversiones, ya sea a corto, mediano y largo plazo.

Tampoco es factible pensar en términos de inversiones si -- esto no se asocia por lo menos con la intención de obtener un -- beneficio.

Decimos que con la intención, porque a pesar de los mejores deseos del inversionista, los resultados que se logran -- no siempre concuerdan con sus expectativas. Es decir que se -- debe admitir por lo general que una inversión lleva asociado -- cierto grado de riesgo en cuanto a la posibilidad de obtener -- los resultados esperados.

Al hacer referencia al elemento riesgo hay que precisar - que por el mismo se debe entender cualquier factor de incertidumbre e inherente a la inversión y su rendimiento esperado.- De manera intuitiva, casi todos sabemos lo que esta palabra - significa y que por lo general lleva implícita la posibilidad de que puede suceder algo diferente a aquellos resultados que se desean obtener.

En sentido amplio de la palabra se pueden hacer inversiones en un sinnúmero de alternativas: Bienes Raíces, Obligaciones, Bonos, Acciones, etc.

Desde tiempos remotos el hombre se ha dado cuenta de la necesidad de la inversión, por ejemplo :

Desde el momento en que el hombre hizo un hacha de piedra, se vió involucrado con el problema de la inversión, ya que al realizar con sus manos el arma estaba renunciando a un consumo inmediato con la esperanza de que el hacha de piedra aumentara su nivel de consumo en una fecha posterior. Hay que hacer notar que el valor del hacha estaba en función de tres variables : los beneficios, el tiempo y el riesgo. Desde entonces el hombre ha tenido que evaluar la cantidad y la oportunidad de su futuro consumo, contra su consumo inmediato, - también evaluó el riesgo de que el hacha no fuese realmente - tan efectiva como él esperaba.

Desde entonces, hasta la fecha, todos los integrantes de la sociedad se han visto en el problema planteado de las inversiones.

Rendimiento.-

Por rendimiento se debe entender el beneficio que produce una inversión y que normalmente se expresa como porcentaje anual de la cantidad invertida. Así, a manera de ejemplo, si se destinan para éstos fines \$ 100.00 y al término de un año se reciben \$ 30.00 adicionales, el rendimiento correspondiente será de $30/100$ o sea un 30 % anual.

Este concepto de rendimiento es susceptible de ser aplicado a cualquiera de las alternativas de inversión (acciones y valores de renta fija).

Esto es, si se adquiere una acción de una empresa a razón de \$ 100.00 y se vende al año de operación a un precio de \$ 130.00 después de haber cobrado un dividendo en efectivo de \$ 6.00 el rendimiento respectivo será $\$ 6.00 + \$ 30.00$ o sea $\$ 36.00 / 100$ es decir un 36 % anual.

5.2 INVERSION EN ACTIVO FIJO

Normalmente la inversión más grande que mantiene una empresa manufacturera es la de activo fijo, ya que algunos de estos activos son una necesidad para este tipo de empresa ya que sin ellos la producción sería virtualmente imposible.

El nivel de activos fijos que mantiene una empresa manufacturera depende en gran parte de la naturaleza de los procesos de producción. La mayor parte de gastos de fábrica de la empresa es atribuible a su planta y equipo.

Los activos fijos a menudo se denominan como los activos que producen utilidades, ya que generalmente son estos los que dan base a la capacidad de la empresa para generar utilidades. Sin la planta y equipo la empresa no podría elaborar un producto, los activos circulantes como caja, cuentas por cobrar no dan a la empresa manufacturera la capacidad para generar utilidades, solamente en el caso de una empresa mercantil podrían considerarse estos activos como la base de las utilidades de la empresa.

Como las inversiones en activos fijos representan erogaciones importantes para la empresa manufacturera, debe prestarse muchísima atención a las decisiones con respecto no solamente

a la erogación inicial para la compra de un activo dado, sino a las erogaciones subsecuentes relacionadas con el activo. -- Los activos fijos tienen vida mayor de un año y en consecuencia representan compromisos financieros a largo plazo por parte de la empresa.

Puede ocurrir de que a medida que pase el tiempo se conviertan en obsoletos o necesiten un reajuste.

Desembolsos capitalizables.-

Es una erogación que hace la empresa, que se espera que produzca beneficios en un período no mayor a un año. Las erogaciones en activos fijos son un ejemplo de desembolso capitalizable, pero no todos los desembolsos capitalizables dan origen a un activo fijo.

Los motivos básicos para un desembolso capitalizable son - adquirir reemplazar o modernizar activos fijos para obtener beneficios menos tangibles en un período largo de tiempo.

a) Erogaciones para adquirir activos.

Es el motivo más común para un desembolso capitalizable, - una empresa que inicia es necesario que haga una adquisición de activos fijos. Es importante aclarar que los activos fijos incluyen tanto la planta como el equipo.

b) Erogaciones para reemplazo de activos.

La decisión de reemplazo es bastante común en empresas más maduras. La necesidad de reemplazar activos debe ser examinada periódicamente por parte del administrador financiero.

5.3 LAS ACCIONES

Inversiones en renta variable.

Una forma adicional de denominar a las acciones consiste en llamarlas "inversiones de renta variable". La razón de ello estriba en los dos tipos de derechos básicos que estos títulos otorgan a sus tenedores. El primero de ellos relativo a las utilidades obtenidas y al monto del capital contable, o sea el "Derecho Patrimonial", el segundo correspondiente al voto sobre las decisiones estratégicas de la empresa, como la distribución de utilidades, designación de administradores, modificaciones al capital, etc.

Siendo la empresa un organismo complejo con características constantemente cambiantes y un espectro de operación en el tiempo muy poco definido, resulta normal que sus utilidades estén sometidas a una continua variación. Igualmente, se da la posibilidad de que los accionistas puedan en cualquier momento modificar la política de dividendos establecida en --

cuanto al monto de las utilidades a repartir.

5.4 INSCRIPCION EN BOLSA

Para que una acción pueda ser operada en el mercado de valores, previa inclusión en el Registro Nacional de Valores -- que se encuentra bajo el control de la Comisión Nacional de Valores.

Las ventajas que para una empresa representa la inscripción de sus valores en un mercado bursátil comprenden las siguientes :

- Liquidez
- Financiamiento
- Beneficios Fiscales e
- Imagen.

a) Liquidez

En términos normales se da el caso que el propietario de una empresa requiere allegarse de fondos a efecto de soportar el nivel de operaciones de su negocio, o bien para fines de carácter personal. Una manera de conseguir fondos es vender un porcentaje de la propiedad de la empresa, es decir, de sus acciones.

b) Financiamiento

Es indudable que la Bolsa de Valores representa potencialmente para el sector empresarial de cualquier país una fuente muy importante de recursos. Una inscripción inicial puede comprender la venta de acciones al público por parte de uno o más tenedores; o bien un aumento de capital, que significa la emisión de nuevas acciones al público.

En cualquier caso, estar inscrito en la Bolsa implica la posibilidad de acudir al público inversionista a efecto de conseguir fondos adicionales. A su vez el incremento del capital suscrito de la empresa le otorga la posibilidad de incrementar en forma proporcional sus pasivos, es decir le concede mayor capacidad de apalancamiento. Por lo tanto tal posibilidad financiera suele ser para una compañía en vías de crecimiento uno de los principales motivos para registrarse en la Bolsa de Valores.

c) Beneficio Fiscal

Según la legislación fiscal vigente, la venta de acciones se define como un acto accidental de comercio sujeto a una retención mínima del monto de la operación. No obstante tal legislación establece que si la operación se realiza a través de la BMV la misma queda exenta de todo gravamen en el supuesto de que los inversionistas tengan el carácter de personas físi-

cas. Para quienes por consiguiente tal exención representa una ventaja considerable.

d) Imagen

Estar inscrito en la BMV significa para una empresa haber dado cumplimiento a una serie de requisitos bastante estrictos establecidos por parte de la CNV, la BMV y la propia casa o casas de bolsa que sean responsables de la emisión. Por consiguiente, es de suponer que la empresa inscrita cuenta con una posición sólida y estable que en mucho le ayuda en el desarrollo de sus actividades mercantiles, con sus proveedores que le suministran material, clientes que adquieren sus productos e instituciones de crédito que le proporcionan fondos.

5.5. REQUISITOS DE INSCRIPCIÓN

Registrarse en la Bolsa representa diversas ventajas para las empresas, hacerlo también implica para éstas una serie de obligaciones tanto en la inscripción inicial como en los deberes que se asumen de carácter permanente. Los requisitos de inscripción contienen básicamente una referencia histórica del desarrollo económico y financiero a que se ha visto sometida la empresa en cuestión, así como una descripción de su situación actual y de sus perspectivas más relevantes.

El estudio de inscripción es realizado por la Casa de Bolsa debiendo ésta tener mucho cuidado y atención en el exámen correspondiente el cuál debe de ser lo más completo y correcto-- posible, debido a que su propio prestigio y proyección dependen en buena parte del éxito que tenga la oferta de que se trata.

Pero donde más cuidado y responsabilidad deben mostrar la empresa y la Casa de Bolsa es la elaboración de los Estados Financieros proyectados para cinco años siguientes, básicamente en lo que se refiere al estado de pérdidas y ganancias y al balance general, en vista de que es en función de estas proyecciones que se fija el precio de oferta de las acciones. Por lo tanto si tales proyecciones llegasen por cualquier motivo a ser incorrectas, esto también tendría a reflejarse en las cotizaciones subsecuentes de los títulos.

Los requisitos de Información para la Comisión Nacional de Valores y la Bolsa Mexicana de Valores ocasionan para la compañía emisora implicaciones internas importantes que se mencionan a continuación :

- 1.- Se requiere el funcionamiento de un flujo de información de caracter administrativo amplio y riguroso que posiblemente no se haya tenido con anterioridad y que por lo mismo representa un costo adicional.

2.- Genera cierta responsabilidad y consecuente presión en los ejecutivos de alto nivel de la empresa, en cuanto al cumplimiento de los pronósticos que se han de formular.

5.6 PETROBONOS

Invertir en Petrobonos equivale a comprar barriles de petróleo crudo mexicano de exportación al gobierno federal. La compra de los barriles de petróleo es temporal, ya que existe el compromiso de revertir la operación a un plazo máximo de terminado, actualmente de tres años. Legalmente comprar un petrobono equivale a otorgar un préstamo al gobierno federal destinado al desarrollo de la industria petrolera. Además, es un crédito que tiene como garantía barriles de petróleo crudo mexicano.

Como cualquier operación de crédito, este préstamo causa intereses, esta tasa varía dependiendo de la emisión; los intereses son pagaderos trimestralmente.

Características.-

- Son títulos de crédito emitidos por el Gobierno Federal.
- El plazo desde su emisión hasta su vencimiento ha sido de tres años.

El valor unitario nominal es de \$ 1,000.00

- Son valores inscritos y negociados activamente en la Bolsa Mexicana de Valores, S.A. de C.V.

- Pueden ser adquiridos por personas físicas o morales, inclusive extranjeros (Únicamente en la segunda emisión se prohibió a los extranjeros).

- Los intereses ganados están sujetos a retención por parte de las casas de bolsa del impuesto sobre la renta, que es el 21 % sobre los primeros 12 puntos porcentuales anuales de rendimiento vía intereses; el 21 % de los primeros 12 puntos equivale al 2.52 %

- En lo que se refiere a las ganancias de capital en la compra venta de petrobonos para personas físicas, al igual que -- cualquier otro valor negociada a través de la bolsa están exentas de impuestos.

Para las empresas, tanto los intereses generados como la ganancia de capital, constituyen un ingreso acumulable para e --fectos fiscales.

- La inversión en Petrobonos tiene como principal atractivo la protección que ofrece contra las devaluaciones de la moneda.

Ventajas para invertir en Petrobonos.-

La inversión en Petrobonos es probablemente, la única en --materias primas que existe en el mundo con la protección hacia abajo. Esto es no existe ninguna posibilidad de perder dinero-

(nominalmente) si se han adquirido los títulos a valor nominal y se retienen algunos meses. Si aún en el caso de que el petróleo bajara de precio, en las circunstancias mencionadas se perdería dinero, ya que en la fecha de amortización de la emisión se rescataría el valor inicial de la inversión, puesto que en ese caso entraría a funcionar el precio de garantía de barril de petróleo. Aún más se habrían estado cobrando, trimestralmente los intereses generados por la inversión.

¿ Quién debe invertir en Petrobonos ?

Se deben tomar en cuenta tres factores antes de decidirse a invertir en Petrobonos.

- Esta inversión está protegida, el inversionista está protegido en el sentido de no incurrir en pérdidas de capital.

- El petróleo es un recurso no renovable, la demanda mundial es muy grande, ya que tiene aplicaciones muy amplias.

- El petrobono es una inversión en derechos sobre dólares controlados.

- La inversión en Petrobonos trae :

Alta seguridad de conservación del capital invertido.

Alta liquidez, ya que se puede recuperar la inversión en dos o tres días, a través del mercado secundario.

Cualquier persona con excedentes de efectivo que previsiblemente no los necesite a un plazo no menor de uno o dos años, -

es un buen candidato para invertir en Petrobonos, ésta inversión como cualquier cartera de inversión es muy recomendable - que no sea a corto plazo.

5.7 OBLIGACIONES

La obligación es un título-valor-negociable, emitido en masa por una sociedad, nominativo, de contenido crediticio y eventualmente participante, que tiene como fin la obtención de un empréstito público generalmente a mediano, largo plazo y -- que otorga a sus tenedores derechos sobre una parte alicuota del monto total del crédito, así como una tasa de interés garantizada.

El compromiso de pago y la operación de crédito son públicos, ya que la empresa emisora de las obligaciones está registrada en bolsa. Por tanto una buena parte de las acciones de la empresa se encuentran en muchas manos. Por estar registrada en bolsa, la empresa tiene acceso a este mercado de crédito. - Unicamente las empresas registradas en bolsa pueden emitir obligaciones.

CLASES DE OBLIGACIONES

1.- Hipotecarias

Estos valores son emitidos por una sociedad anónima y están garantizados por una hipoteca que se establece sobre los bienes de la empresa emisora, y pueden incluir los edificios, maquinaria, equipo y activos de la sociedad, con el fin de tener un amplio margen de protección para los obligacionistas, una práctica común es que el valor de los activos hipotecados a favor de los obligacionistas no sea inferior al 120 o al 125 % del valor total de las obligaciones pendientes de amortizarse en un momento específico.

2.- Obligaciones Quirografarias

Son títulos, valores nominativos, emitidos por sociedades anónimas, están garantizados por la solvencia económica y moral de la empresa, solvencia respaldada por todos los bienes y activos sin hipotecar. El interés que devengan es constante -- durante toda la vida de la emisión o ajustable a la tasa de interés de mercado. La amortización del o de los títulos es variable y generalmente tienen período de gracia .

3.- Convertibles

Son títulos de crédito que representan fracciones de la deuda contraída por la emisora. Los tenedores de estos títulos recibirán una cantidad por concepto de intereses en la forma periódica que se haya estipulado en el acta de emisión de estas obligaciones, además podrán optar entre recibir la amortiza --

ción de la deuda, o bien, convertir sus títulos en acciones comunes o preferentes de la misma emisora. La emisión de las obligaciones requiere de un representante común de los obligacionistas que represente sus intereses ante la empresa emisora; este representante generalmente una institución bancaria o casa de bolsa a través de su área de finanzas corporativas.

Rentabilidad de las obligaciones.-

La rentabilidad de las obligaciones está determinada por una tasa de interés, actualmente en la práctica esta tasa es -- determinada y pagada en forma trimestral con rendimientos superiores a los ofrecidos por los instrumentos bancarios y certificados de la tesorería de la federación.

5.8 CETES

Son títulos de crédito al portador por los cuales el Gobierno Federal se obliga a pagar una suma fija de dinero en fecha determinada. Los CETES son emitidos por conducto de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. El agente financiero (intermediario) para su colocación y redención de los mismos es el Banco de México.

Características.-

- Es una inversión de alta liquidez, su compra y su venta -

deben anticiparse un día, sin embargo las operaciones de compra/venta se realizan el mismo día en que se solicitan, la liquidación correspondiente se lleva a cabo al día hábil siguiente.

- Es una inversión completamente segura, cuenta con el respaldo del Gobierno Federal, su grado de seguridad es el mismo que el de un depósito bancario.

- Se pueden adquirir y negociar exclusivamente a través de las casas de bolsa.

- Se emiten generalmente los días jueves, las emisiones se identifican por la semana y año en la que son emitidos.

- La duración máxima no podrá exceder de un año.

- El valor unitario de los CETES es de \$ 10,000

- El rendimiento que producen es libre de impuestos para las personas físicas, para las personas morales es acumulable a su resultado fiscal.

- El rendimiento que producen está totalmente garantizado a su vencimiento.

- Los títulos permanecen siempre en depósito en Banco de México, quién lleva registros contables de las operaciones que realiza con cada casa de bolsa, a su vez llevan registros contables detallados de las operaciones con su clientela y por su cuenta propia.

- Técnicamente el rendimiento que se logra como tenedor de un CETE, por cierto período, es una ganancia de capital, no una tasa de interés.

- Referente al aspecto fiscal, las ganancias de capital, -- por ser realizadas a través de operaciones efectuadas a través de bolsa, están exentas de impuestos para las personas físi -- cas, las personas morales deben acumular su resultado fiscal -- dicha ganancia.

- No está restringida la tenencia de un cete a extranjeros -- siempre y cuando estén domiciliados en el país, tanto personas físicas como morales. Sin embargo tratándose de residentes en el extranjero, inclusive en el caso de mexicanos sí está prohi bida su tenencia.

¿ Quién debe invertir en CETES ?

La inversión de CETES cae dentro de la categoría de renta -- fija. Esto a pesar de que la tasa de interés pueda variar.

Es de renta fija por la sencilla razón que el capital inver -- tido siempre estará sujeto a una plusvalía --los intereses ga -- nados-- y nunca decrecerá el monto invertido, a menos que se -- presente la poco frecuente situación que se compran CETES y se vendan dos o tres días después y en ese cortísimo período se -- experimente un alza significativa en las tasas de descuento.

La característica principal de los CETES es su liquidez, -- prácticamente absoluta, ya que, para disponer del dinero inver -- tido en CETES, es necesario anticipar la orden de venta un día hábil antes del que se requiera el dinero.

Dadas las principales características de los CETES, de ser una inversión en renta fija y de tener casi absoluta liquidez son altamente recomendables para cualquier persona, física o moral, con excedentes temporales de efectivo.

En caso de personas físicas, se recomienda también la inversión en CETES para cubrir aquella parte de su patrimonio que la persona considere conveniente mantener altamente líquida para hacer frente a cualquier contingencia o apuro económico que pueda presentarse.

5.9 PAPEL COMERCIAL

El papel comercial es un instrumento de financiamiento e inversión a corto plazo, emitido por las empresas cotizadas en bolsa mediante pagarés a su cargo.

El objetivo principal del emisor es financiar su capital de trabajo a un bajo costo, mientras el del inversionista será -- obtener mejores rendimientos.

Los pagarés que están representando el papel comercial son expedidos señalando como beneficiario a la casa de Bolsa que efectúe la colocación y su plazo de vencimiento máximo será -- de 91 días, deben ser emitidos por importes mínimos de - - - \$ 100,000.00 o múltiplos de esta cifra en moneda nacional.

El rendimiento del papel comercial está dado por el diferencial entre su precio de compra bajo par y su valor de redención a precio de venta.

Los rendimientos obtenidos por personas físicas estarán -- sujetos a la retención de I.S.R. a la tasa del 21 % sobre los 12 primeros puntos. Para personas morales constituye un ingreso acumulable.

Desde el punto de vista financiero, la principal ventaja -- que representa para las empresas (o personas físicas) que participan en este mercado como compradores es obtener una tasa de rendimiento superior a la de otros instrumentos, o un costo de financiamiento menor a la del mismo mercado, para la empresa oferente del papel comercial, además las emisiones de papel comercial usualmente no tienen garantía específica.

El mercado del papel comercial es muy antiguo. De hecho, -- es una necesidad natural que surgió de las propias empresas.-- Sin embargo, en el mercado bursátil es un instrumento relativamente nuevo, implantado en 1980.

5.10 ACEPTACIONES BANCARIAS

Fueron implantadas en México en 1981, son letras de cambio giradas por las empresas domiciliadas en México a su propia --

orden y aceptadas por instituciones de Banca Múltiple con base en líneas de crédito previamente concedidas por aquellas.

Características.-

- Es un instrumento no mayor de 360 días.

- Los rendimientos obtenidos son acumulables para personas morales, para las personas físicas están sujetas a un impuesto del 21 % únicamente los primeros 12 puntos porcentuales de rendimiento obtenido, esto es, puesto que el 21 % de 12 es 2.52, esta última cifra, en puntos porcentuales, es la que le es automáticamente retenida a una persona física -- por la casa de bolsa con quién se efectúa la operación.

- Su riesgo es menor al de muchos instrumentos de los mercados crediticios (tales como papel comercial, las obligaciones quirografarias) ya que este instrumento, al haber sido aceptado por el banco emisor, de hecho equivale a estar avalados por este último.

- Por la naturaleza de este tipo de crédito a corto plazo los recursos deben ser utilizados para financiar capital de trabajo y no inversiones de activo fijo u otras inversiones a largo plazo.

5.11 BONOS DE INDEMNIZACION BANCARIA

Son bonos emitidos por el Gobierno Federal para el pago de indemnización bancaria 1982. En 1983 quedaron inscritos en la

Bolsa Mexicana de Valores, se cotizan en el mercado secundario a través de las casas de bolsa, que es donde se les da liquidez para efectuar su compra-venta con 24 horas de anticipación.

Dichos bonos pagan intereses en forma trimestral, a plazo de 90 días, correspondientes a las cuatro semanas inmediatas anteriores al trimestre de que se trate.

Tienen un valor nominal de \$ 100.00 (Cien pesos 00/100 - - M.N.). El plazo de amortización vencerá el 31 de Agosto de - - 1992. Se amortizarán en siete anualidades vencidas, correspondiendo el inicial al 1º de Septiembre de 1986, de los cuales - los seis primeros equivaldrán al 14 % de su valor y el séptimo al 16 % restante.

El pago de interés son los días primero de los meses de - - marzo, junio, septiembre, diciembre de cada año.

Lo atractivo de la inversión en bonos de indemnización bancaria radica en la liquidez que tiene el instrumento, razón -- por la cuál compite favorablemente contra los certificados de depósito bancarios, en función de los cuales se determina el - rendimiento.

Los bonos de indemnización bancaria el tratamiento fiscal -

que se les da es el siguiente : La tasa de interés bruta es - un ingreso acumulable unicamente para las personas morales.

Las ganancias de capital que se llegaran a realizar son -- ingresos acumulables para efectos del impuesto sobre la renta, para las empresas, y las pérdidas del capital son deducibles-- también para las empresas. Para las personas físicas las ganancias de capital que se llegasen a realizar, mientras se -- hayan logrado a través de operaciones hechas en bolsa, son ingresos exentos del pago de I.S.R.

C

A

P

I VI.

INFORMES A LA ADMINISTRACION

T

U

L

O

INFORMES A LA ADMINISTRACION

Estos informes son importantes pues, son parte del sistema de planificación y control de utilidades. La fase de los informes de resultados correspondientes a un programa presupuestario total puede determinar la medida en que se logren las metas y los objetivos planeados. Una de las funciones básicas de la Contabilidad es la de proveer los datos necesarios para informar los resultados de las actividades económicas.

Clasificación de los Informes.-

a) Informes Externos: Es la información significativa de las actividades generales, este informe es para agencias gubernamentales, acreedores, agencias de investigación.

b) Informe a los propietarios : Son los accionistas en las Sociedades Anónimas, presentan datos que han sido sujetos a Auditoría.

c) Informes Internos : Estos informes son preparados para uso interno de la compañía, no tienen que satisfacer necesidades de grupos externos, responden a necesidades de la administración interna.

La Administración depende de la información contenida en informes desarrollados dentro del negocio siendo los informes-

internos un importante medio de comunicación y siendo esta efectiva, las acciones y decisiones administrativas se basan en los datos que reciben las personas que están a cargo de preparar los informes, para la administración deben de conocer y -- comprender los problemas, enfoques usados y las actividades de la administración para que dichos informes sean efectivos.

Las actividades de todas las subdivisiones tienen que concentrarse en los objetivos empresariales. Cada parte de la empresa desempeña un papel necesario en el logro de los objetivos, siendo el control una parte importante para asegurar el logro de los objetivos.

Este informe representa problemas críticos de comportamiento, ya que indican tanto las eficiencias como las ineficiencias.

Los informes deben ser :

- 1.- Sencillos, comprensibles, comunicando solo lo esencial.
- 2.- Preparados y presentados oportunamente.
- 3.- De tono constructivo.
- 4.- Exactos, expresivos, de diferencias significativas.
- 5.- Adaptados a las necesidades del usuario principal.
- 6.- Repetitivos y relacionados con períodos de tiempo corto.

Un aspecto importante es el grado en que los informes de --

resultados sirven a las necesidades de valuación y de toma de decisiones. Los informes de resultados deben tomarse en cuenta las distintas necesidades y experiencias del usuario.

Para la Alta Administración.-

Un resumen completo y comprensible de los aspectos generales de las operaciones identificando los sucesos principales, con una identificación sencilla de los orígenes de las desviaciones favorables.

La Administración Media.-

Son los miembros de la administración que tienen a su cargo las principales subdivisiones de la empresa, esta administración tiene como responsabilidad de llevar a cabo las responsabilidades asignadas de las subdivisiones dentro de las políticas y objetivos establecidos por la Alta Administración.

La Administración de Nivel Inferior.-

Está preocupada por la coordinación y control de las operaciones cotidianas, estos informes se ocupan del control de las operaciones de producción y costos, estos informes deben ser detallados, sencillos, comprensibles.

Los medios de presentación de los datos financieros pueden clasificarse en general de la siguiente manera :

1.- Escritos

- Estados Financieros Formales
- Estadísticas Tabuladas
- Narración y exposición empleando palabras.

2.- Gráficas

- Diagramas y cuadros
- Gráficas

3.- Oral

- Reuniones de grupo
- Conferencias con individuos

La selección del método adecuado debe de relacionarse con el tipo de informe, los datos involucrados, el propósito del informe, la experiencia del usuario principal y naturaleza de las operaciones.

C O N C L U S I O N E S

La Planeación Financiera es un elemento fundamental en la Administración de las empresas y que involucra la necesidad de determinar los objetivos y definir en forma clara los medios conducentes a obtenerlos por medio de las políticas y procedimientos.

La Planeación Financiera es la función que consiste en -- seleccionar las mejores alternativas una vez fijados los objetivos de la empresa.

La Información Financiera en una época cambiante y turbulenta como la actual adquiere características especiales de importancia ya que no solamente refleja los resultados de -- las operaciones celebradas y decisiones tomadas, sino que ayuda a planear las decisiones futuras en beneficio del mejor uso de los recursos de que se dispone.

La Rentabilidad y la Liquidez son dos de los objetivos -- que persigue una administración financiera eficaz. Es por ello que los recursos tanto externos como internos deben ser planeados y controlados por el administrador financiero.

El Control Presupuestal es una herramienta básica dentro de la Planación, que permite perfeccionar y ordenar los sistemas y procedimientos con el objetivo de alcanzar el principio económico de obtener el máximo rendimiento y eficiencia con el mínimo costo y esfuerzo.

El Control Presupuestal es el medio del cuál dispone la Dirección de una empresa para controlar todas sus operaciones enfocadas desde el punto de vista de : utilidades.

La finalidad del control es ayudar a la empresa y el administrador logren los resultados deseados, es conveniente la revisión periódica del sistema presupuestal para asegurarse de que están funcionando en forma adecuada.

Un sistema de Control Presupuestal permite conocer en forma anticipada los resultados probables de la empresa en un período determinado y la manera de obtenerlos, lo cuál representa una definitiva ayuda a la administración en el cumplimiento de su responsabilidad en alcanzar los objetivos de la empresa.

Con el Punto de Equilibrio es factible llevar un adecuado control de las utilidades, pudiendo predecir el resultado de las operaciones de la empresa y permite que tengamos concien-

cia más objetiva de los resultados actuales y futuros de la empresa.

El Financiamiento es un elemento en la vida de cualquier empresa para estar en posibilidades de allegarse de recursos necesarios para el desarrollo de las actividades para las -- que fueron creadas.

Para determinar el medio de financiamiento que se va a -- adoptar es necesario analizarlo; primero a la empresa en particular no solo en cuanto a sus necesidades sino también en cuanto a sus condiciones generales de operación.

Es importante la valuación de alternativas de inversión - si se considera que existen muchas ocasiones en que las em - presas se enfrentan a decisiones de inversión de cuantía, -- que pueden comprometer a la empresa en un futuro. Con estas decisiones buscamos una utilidad, un rendimiento que es una de las características principales de la inversión.

También como inversionista se debe pensar en el grado de riesgo, que es el factor de incertidumbre inherente a la inversión.

Es factor clave que junto con la evaluación del costo de las nuevas inversiones se visualice el incremento que se re-

quiere también en el capital de trabajo.

Considero que una de las más importantes estrategias de -
be estar basada primero en asegurar la permanencia misma de -
la empresa, ante la fuerte inestabilidad económica que se --
guimos viviendo y ante una serie de factores negativos de or -
den político y social que afectan a las empresas y empresa -
rios mexicanos.

El empresario debe estar muy cauto y asegurar en todo mo -
mento la capacidad de poder afrontar los compromisos contraí -
dos en el futuro. Al mismo tiempo debe evaluar con cuidado -
el crecimiento real de su mercado específico y su participa -
ción del mismo en el futuro próximo, y definir la posibili -
dad de que con un riesgo razonable y medido se anticipe con -
las inversiones necesarias para lograr el adecuado crecimien -
to de su empresa.

Se debe tener un cuidado muy especial en una continua y -
adecuada evaluación del flujo de efectivo de la empresa. Es -
te es clave para que no pierda en ningún momento la liqui -
dez; por lo que quizá más que el Estado de Pérdidas y Gananc -
cias o el Balance del negocio, es muy importante un control -
que asegure siempre la disposición de un adecuado flujo de -
efectivo.

Otro factor muy importante en la valuación de las alternativas de inversión es el conocimiento de la propia productividad y la de los competidores. Hoy más que nunca una productividad competitiva, es factor clave para la supervivencia de la empresa.

Con todo esto puedo concluir que la Planeación Financiera si es un elemento fundamental para el control, estabilidad y desarrollo de cualquier entidad económica despejando con ello la hipótesis planteada al inicio de este trabajo.

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

Del Río González
TECNICA PRESUPUESTAL
Editorial ECASA

Glenn A. Welsch
PRESUPUESTOS : PLANIFICACION Y CONTROL DE UTILIDADES
Editorial Prentice / Hall Internacional

Weston - Brigham
FINANZAS EN ADMINISTRACION
5a. Edición
Editorial Interamericana

Timothy Heymman, Arturo León y Ponce de León
LA INVERSION EN MEXICO

Eduardo Villegas H. Rosa María Ortega O.
EL SISTEMA FINANCIERO MEXICANO
Editorial Laro 1985

Peter Wszeig, Bernnard Schwab, Miguel Angel Cazo
LA ADMINISTRACION FINANCIERA EN EL CONTEXTO MEXICANO
Editorial Limusa
México 1982.

Robert W. Johnson
ADMINISTRACION FINANCIERA
Editorial CECSA
México 1982.

Enrique Espinosa S.
EL PUNTO NEUTRO - INSTRUMENTO EN LA PLANEACION DE UTILIDADE
Y EN LA TOMA DE DECISIONES
Ediciones Contables y Administrativas S.A.
México 1983.

Steven E. Botten
ADMINISTRACION FINANCIERA
Editorial Limusa
México 1983.

Lawrence J. Gitman
FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION FINANCIERA
Editorial Harla
México

Rautenserauch
EL PRESUPUESTO EN EL CONTROL DE EMPRESAS INDUSTRIALES.

Héctor Salas
CONTROL PRESUPUESTAL DE LOS NEGOCIOS

Alfredo S. Gutiérrez
LOS ESTADOS FINANCIEROS Y SU ANALISIS
Fondo de Cultura Económica
México

J. S. Weston - D.H. Woods
TEORIA DE LA FINANCIACION DE LA EMPRESA
Colección Demos
Editorial Ariel

James C. Van Horne
FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION FINANCIERA
Editorial Prentice / Hall Internacional

Blecke Curtis S.
FINANZAS PARA EJECUTIVOS
Editorial Técnica S.A.
México 1972

Paniagua Bravo Victor
SISTEMA DE CONTROL PRESUPUESTAL
Editorial E C A S A
4a. Edición
México

Javier González González
INFORMACION PARA LA TOMA DE DECISIONES
Ejecutivo de Finanzas
Diciembre 1985

LOS CETES COMO UNA MODERNA ALTERNATIVA EN EL MERCADO DE DINERO
Ejecutivo de Finanzas
Diciembre 1983