

872708

29
29°



UNIVERSIDAD DON VASCO, A.C.

INCORPORACION No. 8727-08 A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

**ESCUELA DE ADMINISTRACION
Y CONTADURIA**

**"LA PLANEACION FINANCIERA
APLICADA A LAS PEQUEÑAS Y
MEDIANAS EMPRESAS DE LA
CIUDAD DE URUAPAN, MICH."**

**SEMINARIO DE INVESTIGACION
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN CONTADURIA
P R E S E N T A :
JUDITH GARCIA BRAVO
ASESOR: L.A.E. MA. TERESA RODRIGUEZ CORONA**



UNIVERSIDAD
DON VASCO A.C.

URUAPAN, MICHOACAN

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

1997



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

DEDICATORIA

CON CARÍÑO, AMOR Y RESPETO

A DIOS, por guiarme con la fuerza de su espíritu hacia la realización de todos mis logros.

A MIS PADRES, quienes con su apoyo, nobleza, dedicación y esfuerzo alguno me ayudaron a alcanzar una de las metas más importantes de mi vida.

A MIS HERMANOS, Ceci, Chava, René y Sandra, que han sido fuente de energía en mi vida y me han transmitido deseos de superación para realizar uno de los más grandes anhelos de mi vida.

Especialmente A MI AMIGA Atzimba, quien incondicionalmente estuvo conmigo en todo momento auxiliandome a la realización de esta importante labor.

A LA LIC. Ma. Teresa Rodríguez Corona, amiga, maestra y Directora de este trabajo, por su ayuda invaluable y el apoyo para lograr este objetivo.

I N D I C E

	PAG.
INTRODUCCION	1

CAPITULO I

GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1.- Concepto de empresa.....	4
1.1.1.- Introduccion a la empresa.....	4
1.1.2.- Caracteristicas de la empresa.....	6
1.1.3.- Elementos que componen una empresa.....	7
1.2.- Clasificación de la empresa.....	10
1.2.1.- Por la rama que pertenecen.....	10
1.2.2.- De acuerdo al patrimonio.....	12
1.2.3.- Atendiendo a su clasificación jurídica.....	13
1.2.4.- Con base al objetivo que persigue.....	13
1.2.5.- Por su magnitud.....	14
1.3.- Características de la mediana empresa.....	15
1.3.1.- Concepto de mediana empresa.....	15
1.3.2.- Características de la mediana empresa..	15
1.4.- Perspectivas de la mediana empresa ante el entorno económico.....	17
1.4.1.- La economía actual del país.....	17
1.4.2.- Las tendencias futuras de la mediana empresa.....	18
1.5.- Antecedentes de la mediana empresa en la Cd..	21
1.5.1.- Antecedentes de Uruapan.....	21
1.5.2.- La mediana empresa en la Cd. de Uruapan	24
1.6.- Problemática actual de la mediana empresa en Cd. de Uruapan	25

CAPITULO II

LA PLANEACION FINANCIERA Y SUS TECNICAS

2.1.- La Administración Financiera y sus funciones.	27
2.1.1.- Concepto de la Administración Financiera	27
2.1.2.- Fines u objetivos de la Admón. Financiera	29
2.1.3.- Divisiones de la Admón. Financiera.....	32
2.2.- Planeación Financiera.....	33
2.2.1.- Concepto.....	33
2.2.2.- Características de la Planeación.....	34

2.2.3.- Clasificación de la Planeación.....	35
2.3.- Proceso de la Planeación.....	38
2.3.1.- Proceso de Planeación.....	38
2.3.2.- Panorama general del proceso de la planeación financiera.....	40
2.4.- Técnica de Planeación Financiera.....	41
2.4.1.- Métodos de la Planeación.....	41
2.4.2.- Clasificación de los métodos de la Planeación Financiera.....	42
2.4.3.- Técnicas de Planeación Financiera.....	43
2.4.4.- Punto de equilibrio.....	45
2.4.5.- Concepto de Planeación de Utilidades....	53
2.4.6.- Pronósticos.....	53
2.4.7.- Presupuestos.....	55
2.4.8.- Estados financieros Pro-Forma.....	76
2.5.- Importancia de la Planeación Financiera en épocas de inflación.....	82
2.5.1.- Concepto de inflación.....	82
2.5.2.- Causas de la inflación.....	82
2.5.3.- La Planeación Financiera y la inflación.....	83
2.6.- Planeación Financiera Estratégica.....	83
2.6.1.- Concepto.....	83
2.6.2.- Elementos de la Planeación Estratégica.....	84

CAPITULO I I I

DETERMINACION DE LA UTILIZACION DE LA PLANEACION FINANCIERA EN LA PEQUENA Y MEDIANA EMPRESA URUAPENSE

3.1.- Metodología de la investigación.....	85
3.1.1.- Objetivos de la investigación.....	86
3.1.2.- Hipótesis de la investigación.....	87
3.1.3.- Técnicas de la investigación.....	88
3.1.4.- Diseño del cuestionario.....	90
3.1.5.- Determinación de la muestra.....	90
3.2.- Análisis de los resultados de la investigación	91
3.2.1.- Cuestionario.....	93
3.2.2.- Presentación de las gráficas.....	96
3.3.- Análisis de la investigación.....	119
3.4.- Propuesta.....	120
CONCLUSIONES.....	122
BIBLIOGRAFIA.....	124

INTRODUCCION

La empresa es el eje principal de la economía de un país es por eso que nuestra investigación esta encaminada al perfeccionamiento de la misma.

La estructura financiera de una entidad marca la pauta a seguir para el logro de objetivos que culminen en un fin.

El logro final podrá tener buenos o malos resultados según sea la adecuación de la estructura financiera a las necesidades de la empresa.

El objetivo que aborda esta labor realizada es la aplicación de una herramienta financiera muy importante, para el desarrollo de la actividad empresarial como es la PLANEACION FINANCIERA.

La elección para el estudio de esta técnica fue las empresas medianas y pequeñas dándole un enfoque particular a las primeras por la razón de que encontramos un conocimiento más profundo de nuestro objetivo principal. En el capítulo I, de esta investigación nos describe los aspectos básicos e importantes de una empresa, así mismo nos relata la evolución, el desarrollo y la problemática en que se encuentra este factor dinámico de la economía dentro de esta ciudad comercial como es Uruapan.

Otro de los aspectos tratados dentro del capítulo II, fue la explicación detallada de todos los conceptos y herramientas de que se auxilia la PLANEACION FINANCIERA, para lograr sus objetivos como son:

Otro de los aspectos tratados dentro del capítulo II, fue la explicación detallada de todos los conceptos y herramientas de que se auxilia la PLANEACION FINANCIERA, para lograr sus objetivos como son:

Administración Financiera.- Es una fase de la administración general, que tiene como objetivos optimizar el patrimonio, al captar fondos y recursos de aportaciones y préstamos; coordinar el capital de trabajo, inversiones y resultados.

Métodos de Planeación Financiera.- Tienen por objeto aplicar técnicas o herramientas para separar, conocer, proyectar, estudiar y evaluar los conceptos y cifras financieras que prevalecerán en el futuro, con la intención de que sirva de base para alcanzar los objetivos propuestos.

A continuación mencionaré algunos de estos métodos: Punto de equilibrio, planeación de utilidades, pronósticos, presupuestos y estados financieros pro-forma.

También se logró profundizar en una investigación de campo que consistió básicamente en la recopilación de datos informativos a través de cuestionarios aplicados a empresas de esta ciudad.

Con las muestras adquiridas se graficó la información y se le dio una interpretación básica a cada uno de los datos obtenidos.

Después de lo brevemente comentado, podemos decir que la finalidad que persigue este estudio es dar a conocer en una forma mas profunda el proceso, la utilización y los beneficios de la PLANEACION FINANCIERA dentro de la mediana empresa de esta ciudad.

Así mismo queremos formar conciencia de la importancia de dicha técnica, pretendiendo el mejoramiento de la misma, donde ya es aplicada o de lo contrario, lograr que forme parte de la empresa como un instrumento principal de la correcta toma de decisiones, para una vida prolongada dentro de esta economía difícil por la cual atraviesa actualmente nuestro país.

C A P I T U L O I

GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1. CONCEPTO DE EMPRESA

1.1.1. INTRODUCCION A LA EMPRESA

El concepto de empresa es uno de los más usados en la actualidad: hablamos de trabajar en una empresa, de desarrollarnos en una empresa, y más. Y sin embargo, es a la vez uno de los conceptos más difíciles, cuya exploración aún no está concluida, por hallarse en constante evolución.

Las empresas son el principal factor dinámico de la economía de una nación y constituyen a la vez un medio de distribución que influye directamente en la vida privada de sus habitantes.

A continuación presentaremos diversos conceptos de empresa bajo distintos puntos de vista, logrando después definir un concepto propio .

"Es una entidad económica destinada a producir bienes, venderlos y obtener un beneficio.(Rodríguez,1993: 57)

"Unidad identificable que utiliza recursos materiales y humanos debidamente coordinados por una autoridad decisora, con el fin de obtener objetivos específicos."

La teoría de la organización define la empresa como: "Típico sistema cooperativo con coordinación autoritaria."

La teoría jurídica la define como: "Persona jurídica con bienes ,derechos y obligaciones."

En el aspecto administrativo la empresa: "Esta representada por la fuente comun de decisiones finales, que coordina las distintas actividades para el logro del mismo fin."

"Organismo social integrado por elementos humanos, técnicos, materiales e inmateriales. Cuyo objetivo natural puede ser el de optimizar recursos."

Analizando los conceptos anteriores, podemos concluir que:

“ Es una unidad socio-económica ya sea industrial o mercantil que a través de la coordinación e integración de los recursos materiales, humanos y técnicos realiza diversas operaciones encaminadas a satisfacer las necesidades de la sociedad, logrando así un fin específico.”

1.1.2. CARACTERISTICAS DE LA EMPRESA

Todo ente tiene características propias y en una empresa, podemos tener las siguientes:

A).- Es una persona jurídica, ya que se trata de una entidad con derechos y obligaciones establecidas por la Ley.

B).- Es una unidad económica porque tiene una finalidad lucrativa.

C).- Ejerce una acción mercantil, ya que compra para producir y produce para vender.

D).- Asume la total responsabilidad del riesgo de pérdida, pues a través de su administración es la única responsable de la buena o mala marcha de la entidad.

E).- Es un ente social, por que sirve a la sociedad en la que está inmersa.

1.1.3. ELEMENTOS QUE COMPONEN A UNA EMPRESA

MATERIALES.-

a) Bienes materiales.- Son aquellos bienes muebles e inmuebles que integran la empresa, por ejemplo: edificios, instalaciones, maquinaria, equipos, instrumentos o herramientas, terrenos, y más; que tienen por objeto multiplicar la capacidad productiva en el trabajo.

b) Materias Primas.- Son aquellas que han de salir transformadas en los productos, por ejemplo: madera, y hierro. También existen las materias auxiliares, son aquellas que aunque no forman parte del mismo, son necesarias para el producto; ejemplo: lubricantes, combustibles, abrasivos, etc. los productos terminados, aunque normalmente se trata de venderlos cuanto antes, es indiscutible que casi siempre hay imposibilidad y aun inconveniencia de no hacerlo.

c) Dinero.- Toda empresa necesita de cierto efectivo, lo que se tiene como disponible para pagos diarios, o urgentes. Pero además, la empresa posee, como representación del valor de todos los bienes que antes hemos mencionado, un capital, constituido por valores, acciones, obligaciones y más.

PERSONAL.-

Son el elemento eminentemente activo en la empresa y, desde luego el de máxima dignidad. El elemento humano puede clasificarse de la siguiente manera :

a) Obreros.- Son aquellos cuyo trabajo es predominantemente manual, suelen clasificarse en calificados y no calificados, según requieran tener conocimientos o pericias especiales antes de ingresar.

b) Empleados.- Son aquellos cuyo trabajo es de categoría más intelectual y de servicio, también pueden ser calificados o no calificados.

c) Supervisores.- Su misión fundamental es vigilar el cumplimiento exacto de los planes y órdenes señalados, su característica es quizá el predominio o igualdad de las funciones técnicas sobre las administrativas.

d) Los técnicos.- Son las personas que, con base en un conjunto de reglas o principios, buscan crear nuevos diseños de productos, sistemas administrativos, métodos, controles, etc.

e) Altos ejecutivos.- Son aquellos en quienes predomina la función administrativa sobre la técnica.

f) Directores.- Cuya función básica es la de fijar los grandes objetivos y políticas, aprobar los planes más generales y revisar los resultados finales.

SISTEMAS.-

Son las relaciones estables en que deben coordinarse las diversas cosas, las diversas personas, o éstas con aquellas. Se puede decir que son los bienes inmateriales de la empresa.

a) Sistemas de producción.- Tales como fórmulas patentes, métodos y más.

b) Sistemas de ventas.- Como el autoservicio, la venta a domicilio, o a crédito, y más.

c) Sistemas de finanzas.- Las distintas combinaciones de capital propio o prestado.

d) Sistema de planificación.- Se enfocan a la actividad de proyectar la vida de la empresa a lo largo del tiempo, no sólo en una dirección, sino buscando nuevos caminos.

e) Sistemas de información.- Es aquel en que a través de sus componentes, toma los datos desde la actividad para conducirlos en sucesivas fases y grados de elaboración al proceso de la decisión.

f) Sistemas de organización y administración.- Consistentes en la forma como debe estar estructurada la empresa, es decir su separación de funciones, su número de niveles jerárquicos, y más.

1.2. CLASIFICACION DE LA EMPRESA

Las empresas se han clasificado en conjuntos, tomando en cuenta sus semejanzas y sus diferencias, para lograr su estudio y comprensión.

1.2.1 POR LA RAMA A QUE PERTENECEN

A).- De servicios.-

son aquéllas que, con el esfuerzo del hombre, producen un servicio para la mayor parte de una colectividad en determinada región sin que el producto objeto del servicio tenga naturaleza corpórea. Dentro de esta rama se encuentra la siguiente clasificación:

1.- Sin concesión, son aquellas que no requieren, mas que en algunos caso licencia de funcionamiento por parte de autoridades para operar.

2.- Concesionadas por el estado, son aquellas cuya índole es de carácter financiero, por ejemplo: todo tipo de instituciones bancarias

3.- Concesionadas no financieras, son aquellas autorizadas por el Estado, pero sus servicios no son de carácter financiero.

D).- Comerciales.-

Son las empresas que se dedican a adquirir cierta clase de bienes o productos, con el objeto de venderlos posteriormente en el mismo estado físico en que fueron adquiridos, aumentando el precio de costo o adquisición, un porcentaje denominado "margen de utilidad".

Este tipo de empresas son intermediarias entre el productor y el consumidor, por ejemplo: mayoristas, cadena de tiendas, distribuidores y más.

C).- Industriales.-

Se dividen en dos grupos que son:

1.- Industria extractiva, son las que se dedican a la extracción y explotación de riquezas naturales que pueden ser:

- Recurso renovables, como explotación agrícola, ganadera, pesquera y más.

- Recursos no renovables, como la minería, los fondos petroleros, refinerías y más.

2.- Industria de transformación, son las que se dedican a adquirir materia prima para someterla a un proceso de transformación con el fin de obtener productos que satisfagan necesidades de la población.

1.2.2 DE ACUERDO A SU PATRIMONIO

A) La empresa privada.

Esta clase de empresa busca la obtención de un beneficio económico mediante la satisfacción de alguna necesidad de orden general o social. Su patrimonio es aportado por particulares.

D) La empresa pública

Tiene como fin satisfacer una necesidad de carácter general o social, pudiendo obtener, o no, beneficios.

C) La empresa mixta

Entidades cuyo patrimonio es aportado, tanto por el estado como por particulares.

1.2.3. ATENDIENDO A SU CLASIFICACION JURIDICA

A) Empresas individuales.

Son aquellas que se encuentran integradas, como su nombre lo indica, por una sola persona, un profesionistas, un comerciante, etc.

D) Empresas colectivas.

Son aquellas que se encuentran integradas por varios individuos o asociados, pueden ser: grupo de personas físicas, sociedad mercantil, y otros más.

1.2.4. CON BASE A LOS OBJETIVOS QUE PERSIGUE.

A) Lucrativas.-

Son aquellas entidades que persiguen como objetivo primordial la obtención de utilidades por ejemplo : un comerciante, un industrial y algunos otros.

D) No lucrativas.-

Son aquellas que persiguen un objetivo de carácter social, por ejemplo: Una asociación deportiva, una cooperativa, y otras.

1.2.5 POR SU MAGNITUD

Esta clasificación de acuerdo al programa de NAFIN, que marca cuatro grupos diferente:

A) Microempresa.-

Es aquella que obtuvo ventas en el ejercicio anterior, hasta por N\$ 1'500,000 y que cuenta desde 1 a 15 empleados.

B) Pequeña empresa.-

Esta empresa tiene desde 16 a 100 trabajadores y presenta en el ejercicio anterior ventas mayores a N\$1'500,000 y hasta N\$ 15'000,000.

C) Empresas Medianas.-

Este tipo de empresas cuentan con 101 hasta 250 empleados y tuvieron ventas en el ejercicio mayores a N\$15'000,000 hasta N\$ 34'000,000.

D) Empresas Grandes.-

Es aquella que presenta más de 250 trabajadores y tuvo ventas mayores en el ejercicio anterior por N\$ 34'000,000. (SECOFI, 1996)

Nota: cuando las empresas superen cualquiera de los límites considerados en estas clasificaciones pasarán al siguiente parámetro.

1.3. CARACTERISTICAS DE LA MEDIANA EMPRESA

1.3.1. CONCEPTO DE MEDIANA EMPRESA

Las medianas empresas son aquellas que cuentan con una cantidad de empleados que esta entre 101 y 250, y que tengan ventas en el ejercicio anterior mayores de N\$ 15'000,000.

Las empresas medianas en conjunto con las pequeñas . tienen una gran importancia en nuestro país debido a que representan el 95% de todas las empresas existentes en nuestro país; además proporcionan más de todos los empleos del país, y acaparan el 40% de todas las actividades comerciales que se realizan.

1.3.2. CARACTERISTICAS DE LA MEDIANA EMPRESA

Por su estructura y participación en la economía del país, estas empresas presentan una serie de características que podrían considerarse como ventajas y desventajas.

I.- Frecuentemente se le llega a confundir con la pequeña empresa, o aveces se le identifica con la grande.

II.- En esta empresa existe la falta de conocimiento a cerca de la mejor manera de exponer la situación de su negocio y sus necesidades ante las posibles fuentes financieras.

III.- Dentro de esta empresa el director esta en contacto directo con sus subordinados, y esto constituye un aspecto muy positivo ya que facilita la comunicación.

IV.- Utilizan maquinaria y equipo aunque se siguen basando más en el trabajo que en el capital.

V.- La mediana empresa aspira ser grande.

VI.- En su gran mayoría están dedicadas a la actividad comercial, las que están dedicadas a la transformación de sus productos los comercializan ellas mismas.

VII.- Dominan y establecen un mercado amplio pero no necesariamente local o regional ya que muchas veces llegan a producir para el mercado nacional e incluso al mercado internacional.

VIII.- El dueño de la empresa comprende funciones administrativas como la planeación dirección y control.

IX.- Son importantes generadoras de empleos y al mismo tiempo contribuyen a la distribución regional del ingreso.

X.- Obtienen algunas ventajas fiscales por parte del estado que algunas veces las consideran causantes menores dependiendo de sus ventajas y utilidades.

XI.- En este tipo de empresas, se manifiesta la necesidad imprescindible de ir realizando una mayor descentralización y consiguientemente, de delegar.

1.4 PERSPECTIVAS DE LA MEDIANA EMPRESA ANTE EL ENTORNO ECONOMICO.

1.4.1 LA ECONOMIA ACTUAL DEL PAIS.

Las empresas son el principal factor dinamico de la economía de una nación y constituyen a la vez un medio de distribución que influye directamente en la vida privada de sus habitantes.

A veces exitosos, o con sabor a fracaso, los resultados económicos del país y los de cada empresa esconden tras de si una historia, una estrategia.

Por primera vez en mucho tiempo ha habido un desencanto, un desaliento, un cuestionamiento del empresario de si se hizo lo correcto apostando por México.

Nuestro país actualmente esta atravesando una crisis económica muy remarcada, que afecta considerablemente al empresario mexicano, mismo que muestra un escepticismo que es comprensible. Sin embargo esta crisis ha despertado en los pequeños y medianos empresarios una clarísima conciencia de que hay que participar mucho más, de que no puede estar el destino de México en manos de unos cuantos.

El desarrollo de las empresas mexicanas, no solo se ve afectado por la crisis económica, sino que por otro lado somos testigos de la aparición de nuevas inversiones que realizan países extranjeros en nuestro país tratando de desarrollarse de manera ventajosa y con una máxima conciencia de perfección, introduciéndose cada vez más en el mercado mexicano.

Ante esta realidad, la micro, pequeña y mediana empresa están realizando un accionamiento para impulsar la productividad, un medio básico para incrementar los niveles de competitividad, crecimiento económico y desarrollo del país.

Pero también debemos ser concientes de que este esfuerzo no es suficiente, es necesario un cambio de cultura, adecuado a nuestro actual medio ambiente nacional e internacional, que comprenda objetivos y valores de los trabajadores como la concepción misma de la administración. (Sarmiento, 1995: 80-81)

1.4.2 LAS TENDENCIAS FUTURAS DE LA MEDIANA EMPRESA

Como lo vimos anteriormente la mediana empresa se ha visto afectada de alguna u otra forma por los problemas que está pasando el país, sin embargo cada empresa tiene trazadas sus propias perspectivas, donde algunas se han visto modificadas y otras siguen iguales. (Rodríguez, Op.cit.: J4-J5)

A continuación se presentaran las perspectivas que tiene la mediana empresa:

1.-Nuevos productos y servicios.-

La competencia entre las empresas y podria decirse el mercado estable de consumo son un estimulo para introducir nuevos productos y servicios.

2.- Avance tecnológico.-

Los avances tecnológico mejoran constantemente la capacidad para utilizar maquinaria y para elaborar nuevos y mejores productos y aún ritmo cada vez más acelerado.

3.- Aumento en la especialización.-

Paralelo al avance tecnológico, la producción industrial depende hoy en dia de la realización por muchas personas especializadas e incluso de operaciones separadas, y así las mismas empresas se han especializado.

4.- Tendencia hacia la fusión.-

La mayoría de las medianas empresas comienzan a una escala relativamente modesta y experimentan sólo un crecimiento moderado; sin embargo en nuestro medio se ha visto , presentada la fusión entre dichas empresas.

5.- El cambio a empleos burocráticos.-

Las máquinas, los equipos automáticos y la abundante energía mecánica han tomado a su cargo gran parte del trabajo que el hombre acostumbraba a realizar por si mismo. El número de empleados dedicados a los servicios ha aumentado; se ha generado y seguirá generandose un incremento proporcional del personal de tipo burocrático, es decir personal de oficinas.

6.- Ascendiente interdependencia.-

Una empresa puede depender de otra para procurarse ciertos insumos del producto que fabrica. En la actualidad existen pocas empresas que sean autosuficientes.

7.- Desarrollo integral de la persona.-

Más que un compromiso, el empresario mexicano debe tener la perspectiva de crear empleos bien remunerado. Pero más que nada, de crear empleo productivo, es decir, que permita la superación integral de la persona generando riqueza; superandose la

persona de manera tal que encuentre en la empresa su oportunidad de desarrollo integral, por que personas de calidad hacen cosas de calidad.

8.- Generar bienes y servicios.-

La empresa mediana mexicana debe generar bienes y servicios que satisfagan las legítimas aspiraciones de consumo de la sociedad.

9.- Participación social.-

La perspectiva social de una empresa, abarca no sólo los procesos productivos o la generación de riqueza, sino la persona humana y el bien común.

La empresa mexicana debe contribuir al gasto público de manera razonable.

1.5. ANTECEDENTES DE LA MEDIANA EMPRESA EN LA CIUDAD.

1.5.1. ANTECEDENTES DE URUAPAN

La ciudad de Uruapan, se encuentra en la sierra central de Michoacán de la vertiente sur de la Meseta tarasca. Esta ciudad se encuentra fundada en un

llano verde muy espacioso, tierra caliente de muchos arroyos y gran especie de frutas. La etimología de esta ciudad es "Uruapani", el que fructifica y, el que florece. Su suelo es desigual y cortado por barranco o erizado de rocas, rodeado por todas partes de colinas y montes.

Su altura sobre el nivel del mar se considera de 1634 metros, queda situadas a los 19 grados 34' 56" de latitud norte y 102 grados 03' 46" de longitud oeste del meridiano de Greenwich.

El clima es templado, húmedo y presenta una temperatura placentera anual de 20 grados centígrados. Los vientos son muy variables, predominando los del sur casi todo el año. La temperatura máxima es de 35 grados C., y la mínima de 6 grados C.

Uruapan esta ubicada a 62 km. de Pátzcuaro, a 124 km. de Morelia y a 392 km. del Distrito Federal

Esta ciudad tuvo sus esplendores desde antes de la época colonial, pues en 1400 ya existía como pueblo ocupado por comunidades de lengua Nahuatl y después nominado por el Imperio Tarasco antes de la llegada de los españoles.

La invasión española fue en 1523 originada por la búsqueda del último Cazanci. Los españoles se dieron cuenta de la enorme riqueza de Uruapan y las posibilidades de comunidad de decidieron instalarse en él.

Los españoles no solo se interesaron por las características de este pueblo, sino también por la riqueza humana que ofrecían posibilidades para desarrollar trabajo; con este fin se hicieron de toda autoridad llevando a extremos la explotación de la comunidad.

Fray Juan de San Miguel llegó a Uruapan en 1531 o principios de 1532, a él le correspondió la pacificación de Uruapan, corrigiendo males y excesos de crueldad. Creó bases para una nueva organización política-religiosa.

Congrega en Uruapan a algunos pueblos sujetos a él, repartiendo la población en calles, plazas y 9 barrios que permanecen de cierta forma autónomos de costumbres y sistemas de trabajo.

Don Vasco de Quiroga también fue muy importante, fundó hospitales que tuvieron gran relevancia en la organización de Uruapan

Uruapan no fue contrario al levantamiento de la guerra de Independencia puesto que apoya, con el reclutamiento de milicianos y su calidad de hospedaje para los dirigentes del movimiento insurgente como José Ma. Morelos.

En 1847 apenas recuperado de la guerra de insurgentes, se convierte en el centro más importante para el comercio del Estado y de la región, ayudado por su estratégica posición entre el bajo y tierra caliente.

El 28 de Noviembre de 1858 se le concede a Uruapan el título de "Ciudad del Progreso" en consideraciones a las razones que exponen los vecinos en un curso elevado al gobierno por los buenos e importantes servicios prestados por aquella población " A la causa de la libertad".

Hacia 1860 la ciudad ya tenía una fábrica de hilados y tejidos, en 1871 ya estaba comunicada con telégrafo y en 1893 por teléfono. En 1897 se instala otra fábrica de hilados y tejidos.

En febrero de 1899, llegó la primera locomotora de ferrocarril, a sí a finales de este siglo con los servicios instalados y el desarrollo industrial, Uruapan crece en su población pero a consecuencia de la guerra desatada durante la revolución pierde parte de sus habitantes.

La tranquilidad de la ciudad volvió al término de la época de Cárdenas, las haciendas se fragmentaron, los ejidatarios ampliaron su mercado, aprovechando las aguas abundantes del Cupatitzio se construyeron presas para mejorar la irrigación y tener energía; se creó el Ingenio de Taretán, se construyen varias carreteras que sirven de guías de comunicación, fomentando el comercio a todos los niveles e impulsando la producción agrícola.

1.5.2 LA MEDIANA EMPRESA EN LA CIUDAD DE URUAPAN.

Apartir de 1950 se ha iniciado un proceso continuo y permanente de industrialización en México ya que se han creado un sin número de pequeñas y medianas empresas, debido al apoyo del Gobierno. Este desarrollo se dio apartir de la promulgación de la "Ley para el fomento de las industrias nuevas y necesarias" en 1955.

En 1871 prominentes comerciantes y hombres de dinero acordaron invertir un capital para construir una fábrica de hilados y tejidos en Uruapan. Así nace lo que se convierte en la fábrica de la Providencia, como fuerza motriz se aprovecha el agua del Río Cupatitzio.

Entre 1892 y 1894, quedó constituida la asociación de empresarios cuya empresa se conoció como "Ilurtado, Cerda y compañía" y que trabajaría en el ramo de hilados y tejidos, fábrica que sería más bien conocida por "Fábrica de San Pedro".

Según información de Nacional Financiera en la ciudad de Uruapan, la mediana empresa representa un 2%, la microempresa un 65% y la pequeña un 33%.

1.6 PROBLEMATICA ACTUAL DE LA MEDIANA EMPRESA URUAPENSE

1.6.1 PROBLEMAS QUE AFRONTA LA MEDIANA EMPRESA EN LA CIUDAD DE URUAPAN.

Cabe mencionar que nuestro país actualmente está pasando por una crisis y una devaluación muy remarcada, que afecta en una forma muy general a todos los estados del país, pero esta vez nos enfocaremos a nuestra ciudad en particular.

A continuación mencionaremos algunos de los problemas que afectan a la mediana empresa de esta ciudad que a consideración propia se plantea.

A).- Limitada capacidad de negociación por falta de organización y deficiente dirección.

B).- Escasa cultura tecnológica.

C).- Improvisación y carencia de normas de calidad.

D).- El ausentismo del personal

E).- El constante aumento de los precios de materias primas.

F).- La mala calidad de los materiales

G).- Falta de garantía para acceder al crédito.

H).- Excesiva regulación gubernamental.

I).- Falta de personal capacitado.

J).- Limitaciones para adquirir financiamientos.

Una vez que se han conocido los aspectos fundamentales de la mediana empresa, continuaremos con los conceptos de Planeación Financiera.

C A P I T U L O I I

LA PLANEACION FINANCIERA Y SUS TECNICAS

2.1 LA ADMINISTRACION FINANCIERA Y SUS FUNCIONES.

2.1.1. CONCEPTO DE ADMINISTRACION FINANCIERA.

Antes de analizar los conceptos basicos de Administracion financiera. comenzaremos por definir a la Administracion segun Perdomo Moreno : la Administracion es una ciencia social que permite a los lideres alcanzar mejores resultados mediante la aplicacion correcta de sus principios universales, a través del aprovechamiento integral de los recursos disponibles.

Enseguida daremos otras definiciones, para que este concepto quede mas claro:

Henry Fayol (padre de la moderna Administracion), dice que administrar es prever, organizar, mandar coordinar y controlar.

Koontz and O'Donnell, consideran la Administracion como: la direccion de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a los integrantes.

G.P. Terry: consiste en lograr un objetivo determinado, mediante el esfuerzo ajeno.

Peterson and Plowman : una técnica por medio de la cual se determinan, clarifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular.(Reyes,1985:13)

La Administración Financiera deriva de las Finanzas. La palabra de finanzas, del francés finances, proviene de la palabra latina finatio, a su vez de la raíz finis, es decir terminar, acabar o poner término mediante la extinción de la obligación o pago, por lo que financiar es pagar o bien, la manera de obtener fondos y recursos así como su empleo.

Analizando las definiciones anteriores que forman parte de nuestro concepto Administración Financiera, daremos paso a explicar su significado.

Administración Financiera.-

Es una fase de la administración general, que tiene como objetivos optimizar el patrimonio. al captar fondos y recursos por aportaciones y préstamos; coordinar el capital de trabajo, inversiones y resultados; recopilar, estudiar e interpretar los datos e información pasada y futura para tomar decisiones acertadas y alcanzar metas propuestas y fijadas por la empresa.(Perdómo,1990:1)

Las finanzas en la administración incluyen las decisiones de inversión, de financiamiento y de dividendos de la empresa.

La meta de la administración financiera es maximizar el valor de la empresa, que conduce el uso eficiente de sus recursos.

Las principales funciones de los administradores financieros son planear, adquirir y utilizar los fondos para hacer la máxima contribución a la operación eficaz de una organización.

2.1.2. FINES U OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACION FINANCIERA

A).- Optimizar el patrimonio de la empresa.-

De hecho, la administración financiera trata de "exprimir" los recursos de una empresa, para obtener el máximo "jugo" posible de ellos, es decir optimizar la prestación de servicios; los resultados; la productividad; la rentabilidad; las utilidades, etc.

B).- Captar fondos y recursos financieros por aportaciones.-

Mediante la administración financiera, se obtienen fondos y recursos financieros de una manera eficiente e inteligente, por ejemplo, por aportaciones de propietarios de la empresa, es decir, con aportaciones para incrementos de capital social, y otros más.

C).- Captar fondos y recursos por préstamos.-

Mediante la administración , se obtienen fondos y recursos de acreedores comerciales, bancarios, y otros; a base de

financiamientos o préstamos razonable y oportunos a corto, mediano o largo plazo.

D).- Coordinar el capital de trabajo.-

En la administración financiera se encuentra implícita la actividad coordinadora del dinero, cuentas y documentos por cobrar, inventarios, y otros; es decir activo circulante así como los acreedores a corto plazo, tales como proveedores comerciales, acreedores bancarios, cuentas y documentos por pagar a corto plazo, y otros ; es decir pasivo circulante. Luego entonces, capital de trabajo será igual a activo circulante menos pasivo circulante.

E).- Coordinar inversiones.-

Se refiere a la aplicación de la actividad coordinadora de activos fijos, tales como maquinaria, terrenos, edificios, equipos de transporte, oficina, y otros; así como también en activos diferidos, tales como costos de instalación y otros más , incluyendo también, la inversión en valores realizables, mobiliarios; tales como las acciones, obligaciones, bonos, cetes y algunos otros más.

F).- Coordinar resultados.-

Es decir aplicación de la actividad coordinadora en operaciones propias de cada empresa, tales como ventas, costos variables, fijos, costos de producción, costos de distribución, costos de

adición como el impuesto sobre la renta, participación de utilidades a trabajadores, y otros.

G).- Aplicar análisis financiero.-

Recopilar, estudiar e interpretar los datos e información del pasado, mediante la aplicación del análisis financiero; es decir estudio y evaluación del pasado financiero de una empresa.

H).- Aplicar la planeación financiera.-

Mediante la planeación financiera podemos recopilar, estudiar e interpretar los datos e información del futuro, es decir estudio y evaluación del futuro financiero de una empresa.

I).- Aplicar el control financiero.-

Esto quiere decir, el estudio y evaluación simultánea del pasado y futuro financiero de la empresa para detectar, corregir y eliminar las desviaciones o variaciones.

J).- Tomar decisiones acertadas.-

Aplicando la actividad coordinadora y sentido común en los niveles alto, medio e inferior de la empresa, es decir aplicando estrategias financieras, tácticas financieras y operaciones financieras, respectivamente.

K).- Alcanzar las metas y objetivos financieros propuestos y fijados

L).- Prever la captación futura de fondos y recursos financieros necesarios.

2.1.3 DIVISIONES DE LA ADMINISTRACION FINANCIERA

La administración financiera, para su estudio, puede enfocarse desde diversos puntos de vista, sin embargo tomando como base el concepto de la misma, puede dividirse en tres partes:

1.- Análisis financiero.- estudia y evalúa el pasado económico de la empresa.

2.- Planeación financiera.- estudia y evalúa el futuro económico de la empresa.

3.- Control financiero.- estudia y evalúa simultáneamente el pasado y futuro, para detectar y corregir las variaciones y alcanzar las metas y objetivos propuestos y fijados por la empresa, mediante la acertada toma de decisiones.

2.2 PLANEACION FINANCIERA

2.2.1 CONCEPTO DE PLANEACION FINANCIERA

Plan.- es una accion especifica propuesta para ayudar a la organizacion al logro de sus metas.

Para planear lo que se quiere hacer se tiene que determinar los objetivos y los cursos de accion que han de tomarse, seleccionado y evaluando cual sera la mejor opcion para el logro de los objetivos propuestos, bajo que politicas de empresa, con que procedimientos y bajo que programas.

De esta manera la Planeacion.-

"Es el desarrollo sistematico de programas de accion encaminados a alcanzar objetivos organizacionales convenidos mediante el proceso de analizar, evaluar y seleccionar entre otras oportunidades que hayan sido previstas."

Despues de analizar el concepto anterior, presentaremos algunas definiciones de Planeacion Financiera.

"Herramienta que aplica el administrador financiero, para la evaluación proyectada estimada o futura de una empresa pública, privada, social, mixta y que sirva de base para tomar decisiones acertadas" (Pardo, Op.cit.:5)

"Es una técnica de evaluación y control, pero no enuncia el tiempo de planeación o proyección de los resultados"

"Es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo." (Moreno,1988:369)

En una forma más simple puede decirse que la Planeación Financiera es un procedimiento en tres fases para decidir que acciones se deben realizar en lo futuro para lograr objetivos trazados ; planear lo que se quiere hacer, llevar acabo lo planeado y verificar la eficiencia de como se hizo.

2.2.2. CARACTERISTICAS DE LA PLANEACION

- Es una herramienta o técnica financiera;
- Que aplica el administrador financiero, gerente de finanzas, tesorero, contralor, y otros.
- Siendo el objetivo principal de la planeación financiera, la evaluación futura, proyectada o estimada;

"Herramienta que aplica el administrador financiero, para la evaluación proyectada estimada o futura de una empresa pública, privada, social, mixta y que sirva de base para tomar decisiones acertadas" (Perdomo, Op.cit.:5)

"Es una técnica de evaluación y control, pero no enuncia el tiempo de planeación o proyección de los resultados".

"Es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo." (Moreno,1988:369)

En una forma más simple puede decirse que la Planeación Financiera es un procedimiento en tres fases para decidir qué acciones se deben realizar en lo futuro para lograr objetivos trazados : planear lo que se quiere hacer, llevar acabo lo planeado y verificar la eficiencia de cómo se hizo.

2.2.2. CARACTERISTICAS DE LA PLANEACION

- Es una herramienta o técnica financiera;
- Que aplica el administrador financiero, gerente de finanzas, tesorero, contralor, y otros.
- Siendo el objetivo principal de la planeación financiera, la evaluación futura, proyectada o estimada;

- De una empresa pública, privada, mixta o social, desde el punto de vista financiero.

2.2.3 CLASIFICACION DE LA PLANEACION

La planeación financiera se clasifica en distintos tipos de planeación, que a continuación presentaremos:

Planeacion personal.-

Conjunto de planes que expresan los deseos, ideales, aspiraciones y propósitos para el desarrollo familiar, social, político y profesional.

Planeación empresarial.-

Conjunto de planes que expresan la proyección del superávit de efectivo o excedentes financieros, para optimizar el patrimonio, así como la proyección total e integral de la actividad de la empresa. La planeación empresarial, puede ser patrimonial e integral.

Planeación patrimonial.-

Conjunto de planes que expresan la proyección del superavit de efectivo, conocido también como excedentes financieros, para optimizar el patrimonio capital contable de la empresa, con el mínimo de riesgos.

Planeación integral.-

Conjunto de planes que expresan la proyección total, íntegra o completa de la actividad de la empresa, a corto, mediano y largo plazo. La planeación integral se divide en planeación normativa, estratégica, táctica, operativa y de imprevistos o contingentes.

Planeación normativa.-

Conjunto de planes que expresan los valores de los integrantes de la Asamblea de Accionistas y/o Consejo de Administración, donde se presentan los ideales que definen la razón de existencia de la empresa, y en términos cualitativos a largo plazo.

Planeación estratégica.-

Conjunto de planes que expresan los resultados cuantificables que espera alcanzar la empresa, a largo plazo, así como los medios a implementar, para el logro de las metas u objetivos orientados a corto plazo, cuando la importancia de una situación afecta el organismo social.

Planeación táctica.-

Conjunto de planes que expresan los resultados cuantificables que esperan lograr una área funcional de la empresa, así como las actividades calendarizadas en cifras monetarias, necesarias para lograrlos a mediano plazo.

Planeación operativa.-

Conjunto de planes que expresan las metas de unidades específicas, con la descripción de la forma o modo de lograrlos de una empresa a corto plazo.

Planeación de imprevistos a contingentes.-

Conjunto de planes que consideran la posible ocurrencia de uno o más externos que modifiquen en forma importante los objetivos y estrategias de la empresa.

Planes financieros.-

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

2.3 PROCESO DE LA PLANEACION.

2.3.1 PROCESO DE PLANEACION

Para llevar a cabo el proceso de planeación financiera, resulta esencial conocer la manera más óptima de encaminarla, es por eso que presentaremos a continuación los principales pasos con que cuenta la planeación.

1.- Formalización de los objetivos organizacionales.

2.- Listado de las diferentes alternativas para alcanzar los objetivos.

Una vez que los objetivos organizacionales han sido claramente planteados, los administradores deben hacer una lista de las alternativas que están disponibles para alcanzar dichos objetivos.

3.- Desarrollo de las premisas en cuales se basa cada alternativa.

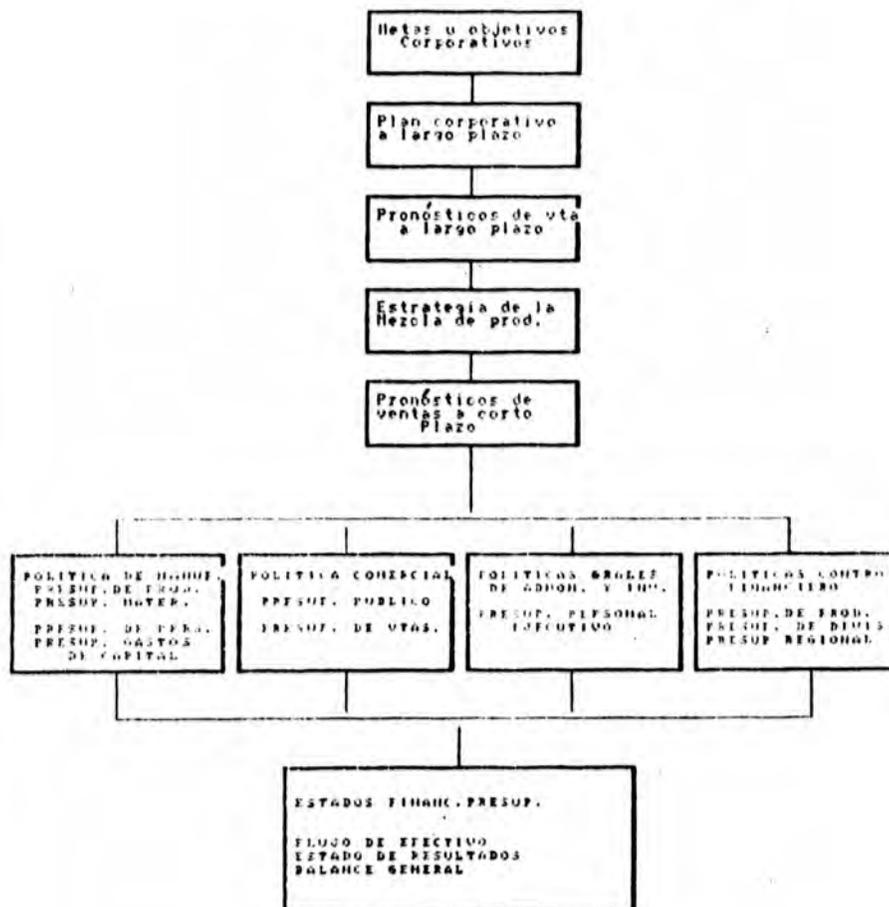
4.- Elección de la mejor alternativa para el logro de los objetivos.

5.- Desarrollo de los planes para la consecución de la alternativa elegida.

6.- Puesta en marcha de los planes.

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

2.3.2 PANORAMA GENERAL DEL PROCESO DE PLANEACION FINANCIERA.



2.4 TECNICAS DE PLANEACION FINANCIERA

2.4.1 METODOS DE PLANEACION FINANCIERA

A continuación presentaré algunos conceptos de métodos financieros, para al final plantear el objetivo de los mismos.

"Técnicas que aplica el profesional para, la evaluación financiera proyectada, estimada o futura de una empresa pública, privada, social o mixta."

"Orden y secuela que se sigue para separar, conocer, proyectar, estudiar y evaluar los conceptos y las cifras financieras que prevalecerán en el futuro de una empresa".(Perdómo,Op.cit.:17)

"Son el conjunto de técnicas y herramientas que aplica el administrador financiero para separar, conocer, proyectar y evaluar los conceptos y las cifras financieras que prevalecerán en un futuro de una empresa."

Entonces, los Métodos de Planeación Financiera, tienen por objeto aplicar técnicas o herramientas para separar, conocer, proyectar, estudiar y evaluar los conceptos y las cifras financieras que prevalecerán en el futuro, con la intención de que sirva de base para alcanzar objetivos propuestos mediante la acertada toma de decisiones, en épocas normal y de inflación.

2.4.2. CLASIFICACION DE LOS METODOS DE PLANEACION FINANCIERA.

A continuación mencionaré algunos de los métodos que utiliza la planeación financiera:

- 1.- Punto de equilibrio global.
- 2.- Punto de equilibrio en unidades de producción.
- 3.- Palanca y riesgo de operación.
- 4.- Palanca y riesgo financiero
- 5.- Pronósticos financieros
- 6.- Árboles de decisión.
- 7.- Presupuestos financieros.
- 8.- Proyectos de inversión.
- 9.- Arrendamiento financiero
- 10.- Estados financieros pro-forma.

Más adelante abundaremos en algunos de estos métodos como son : Punto de equilibrio, Presupuestos, Pronósticos y Estados financieros pro-forma.

2.4.3 TÉCNICAS DE PLANEACIÓN FINANCIERA

Para poder entender las técnicas de planeación financiera, primero tratamos de explicar qué significa un método; por la razón de que una técnica forma parte de un método.

Técnica.-

Conjunto de procedimientos de un arte o ciencia.

Después de haber presentado los métodos de planeación financiera, mostraremos las técnicas principales de planeación que se utilizan en las empresas, se dividen en tres categorías :

Presupuesto de operación.-

El presupuesto de operación es el que con más frecuencia utilizan las empresas y debe ser preparado, preferentemente, tomando como base la estructura de la organización y asignando a los gerentes o directores la responsabilidad de lograr objetivos determinados. Es muy deseable que tanto la responsabilidad como la autoridad se establezcan a segundos o terceros niveles con el fin de manejar pequeños centros de utilidad

para que sea controlada y medida la actuación gerencial a niveles que representen partes significativas de la empresa.

Presupuestos de inversiones permanentes.-

El presupuesto de inversiones permanentes, también llamado de capital, está relacionado con la adquisición y reposición de activos fijos. Se prepara por separado del presupuesto de operación, generalmente bajo un comité de inversiones de capital distinto del comité de presupuestos. Cada proyecto de inversión deberá tener la justificación que lo apoye, y para proyectos mayores a sus rendimientos sobre la inversión tiene que ser analizado y medido con métodos apropiados.

Presupuesto financiero.-

El presupuesto financiero está relacionado con la estructura financiera de la empresa, como las necesidades de capital de trabajo, los orígenes y aplicaciones de recursos o fondos, la generación de fondos internos, incluyendo el presupuesto de caja, la composición del capital social y utilidades retenidas en el que se debe estudiar su rentabilidad. El presupuesto de inversiones permanentes (activos fijos) en realidad es una parte del presupuesto financiero, pero dada la importancia que generalmente tiene en las empresas es segregado de éste.

2.4.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

2.4.4.1 CONCEPTO DE PUNTO DE EQUILIBRIO

"El punto en que los ingresos de la empresa son iguales a sus costos fijos y variables"

En seguida presentaremos algunos conceptos de punto de equilibrio para dar por último un concepto propio.

"El punto de equilibrio global consiste en predeterminar un importe en el cual la empresa no sufra pérdidas ni obtenga utilidades"

"Es el punto donde las ventas absorben los costos totales, tanto variables como fijos".(Ibid.,:21)

"Es el vértice en el que se juntan las ventas y los gastos totales, representa el momento en el cual no existen utilidades ni pérdidas para una entidad, es decir que los ingresos son iguales a los gastos".

Después de analizar estos conceptos podemos concluir que:

"Herramienta técnica de la planeación financiera que tiene por objeto predeterminar el número de unidades que necesita producir y vender una empresa para absorber sus costos variables y sus costos fijos; o bien es el momento en que los ingresos quedan igualados por sus correspondientes

gastos, es un volumen de ventas mínimos que debe lograrse y que al aumentar existen utilidades".

2.4.4.2 CONCEPTOS GENERALES RESPECTO AL PUNTO DE EQUILIBRIO.

Costo.- Conjunto de erogaciones o gastos que realiza la empresa para llevar a cabo sus actividades productivas o comerciales.

Costos fijos.- Son aquellos que permanecen constantes en su magnitud, independientemente de los cambios registrados en el volumen de operaciones realizadas.

Costos variables.- Son aquellos cuya magnitud cambia en razón directa del volumen en las operaciones realizadas con relación en la producción y ventas, son los que sufren aumentos o disminuciones proporcionales a los aumentos o disminuciones registrados en el volumen de producción y ventas.

Utilidad.- Es el margen de ganancias que se obtienen por la producción y venta de mercancías.

Utilidad marginal.- Es la diferencia del precio de venta y los costos variables.

Costo marginal.- Es el desembolso que realiza el oferente cuando produce una unidad más de producto, es decir es un gasto adicional que ocurre cuando se produce una unidad más.

Margen de seguridad.- Es la cantidad que se obtiene como diferencia entre el punto de equilibrio y la utilidad marginal de todos aquellos artículos vendidos adicionales a dicho punto de equilibrio.

2.4.4.J IMPORTANCIA DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es importante porque representa el punto de volumen de producción y de ventas en que el saldo marginal es igual al monto de gastos fijos, donde no hay utilidad ni pérdida.

Además viene a ser una herramienta para que la dirección tome decisiones, como ejemplo citamos:

Expansión de la planta.-

El punto de equilibrio puede usarse para revelar el efecto de un cambio auténtico o propuesto en las condiciones de operación.

Cierres de planta.-

Para tomar este tipo de decisiones debe hacerse una diferencia entre los costos vivos y los costos extinguidos.

Rentabilidad del producto.-

Cuando los costos fijos se identifican, hasta donde es posible directamente con cada línea de producto, se obtienen estados más precisos, sobre la rentabilidad de los mismos.

Cambios de precios.-

Un cambio en el precio de un producto suponiendo que la demanda sea elástica en lo que se refiere al precio, afectará el número de unidades vendidas, las utilidades y el punto de equilibrio.

Mezcla en la venta de productos.-

Dentro del alcance de su capacidad de planta, una empresa puede aumentar el margen de contribución, así como las unidades de sus productos, y bajar el punto de equilibrio mediante una mejoría en la mezcla de productos.

2.4.4.4 OBJETIVOS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

Entre los principales, se encuentran los siguientes.-

- a) Determinar en qué momento, los ingresos y gastos son iguales, no existiendo utilidad ni pérdida.
- b) Por medio de él se puede medir la eficiencia de operación e igualmente controlar la consumación de cifras predeterminadas, mediante la comparación con las reales.
- c) Es de gran importancia en el análisis, planeación, y control de los resultados de un negocio.

2.4.4.5 FACTORES DETERMINANTES DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

Existe una serie de factores que son determinantes en el punto de equilibrio, mismos que se citan a continuación:

A).- El volumen de producción: su influencia es directa en la determinación del Punto de Equilibrio, pues independientemente de la capacidad de funcionamiento que tenga la empresa, los gastos fijos no se modifican, lo que obliga al negocio a realizar ciertos estudios tendientes a precisar políticas para su ocurrencia y así tener un control sobre ellos, no sucediendo igual con los gastos variables, ya que están supeditados a los volúmenes de producción y ventas.

B).- El tiempo: es otro factor que puede hacer variar el Punto de Equilibrio, ya que éste se puede obtener semanal, mensual, trimestral, etc. con la ventaja de poder dar solución con mayor oportunidad a cualquier problema que se presente.

C).- Los artículos individuales y las líneas de producción: este punto es importante, ya que los dirigentes de una empresa pueden considerar "x" o "z" productos, que sean los que les reporten beneficios, guiándolos a incrementar o suspender la elaboración, para no caer en producciones infructuosas.

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

2.4.4.6 FORMAS DE REPRESENTAR EL PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio se puede representar de dos formas:

1).- Algebraica.-

Se ha establecido que el punto de equilibrio se logra donde los ingresos son iguales a los costos. Se le puede expresar en la siguiente forma:

$$IT = CT$$

$$P(X) = CV(X) + CF$$

$$P(X) - CV(X) = CF$$

$$X(P-CV) = CF$$

$$X = \frac{CF}{P - CV}$$

$$P - CV$$

- P,** **representa el precio por unidad**
- X,** **representa el número de unidades vendidas**
- CV** **representa el costo variable por unidad**
- CF** **representa el costo fijo total en un tramo definido**

Tanto en los costos variables como en los costos fijos se deben incluir los productivos, administrativos, de ventas y financieros.

El punto de equilibrio se determina dividiendo los costos fijos totales entre el margen de contribución por unidad.

Margen de contribución es el exceso de los ingresos respecto a los costos variables; es la parte que contribuye a cubrir los costos fijos y proporciona utilidad.

III.- Gráfica.-

Esta forma de representar la relación costo-volumen-utilidad permite evaluar la repercusión que sobre las utilidades tiene cualquier movimiento o cambio que surja respecto a costos, volumen de ventas y precios.

Concretamente el punto de equilibrio muestra cómo los cambios operados en los ingresos o costos por diferentes niveles de venta repercuten en la empresa, generando utilidades o pérdidas. El eje horizontal representa las ventas en unidades, y el vertical la variable en pesos; los ingresos se muestran calculándolos para diferentes niveles de venta. Uniendo dichos puntos se obtendrá la recta que representa los ingresos; lo mismo sucede con los costos variables para diferentes niveles. Los costos fijos están representados por una recta horizontal dentro de un tramo relevante. Sumando la recta de los costos variables con la de los costos fijos se obtiene la de costos totales y el punto donde se intercepta esta última recta con la de los ingresos representa el punto de equilibrio.

2.4.5 CONCEPTO DE PLANEACION DE UTILIDADES

Planeación de Utilidades.-

Proceso por medio del cual los ingresos, costos, egresos, niveles de operación, programas, recursos físicos y financieros, estrategias de mercado, capacidad de producción, y otros., son considerados y relacionados en uno o varios periodos, a fin de conocer los resultados anticipados de las operaciones de la empresa, lo cual servirá de base para coordinar la acción de las funciones de la compañía, a fin de alcanzar los objetivos determinados, y además para evaluar la eficiencia operativa de la empresa en el ejercicio o ejercicios donde interviene la planeación.

2.4.6 PRONOSTICOS

2.4.6.1 CONCEPTO DE PRONOSTICO FINANCIERO

Pronóstico financieros:

"Proyección financiera de una empresa, con la intención de predecir lo que va a pasar en un periodo o ejercicio futuro"

"Es un cálculo, una suposición o estimación subjetiva de los objetivos que la empresa se propone alcanzar, en base a la ponderación de los hechos conocidos ó probables eventos futuros; sirviendo, además como instrumento para medir las desviaciones al presupuesto original cuando se practica periódicamente en la empresa"

En consecuencia, podemos identificar al pronóstico, como un elemento generador y regulador, en cierto modo del presupuesto.

La práctica periódica de los pronósticos indican en que medida se están alcanzando los objetivos planeados, precisando cuales renglones de nuestro presupuesto ofrecen las variaciones más fuertes y frecuentes, permitiendo el análisis de las causas y la aplicación de las medidas correctivas a que haya lugar

Es conveniente, que el administrador financiero, distinga entre cifras reales financieras, cifras del pronóstico financiero y cifras del presupuesto financiero.

Lo que paso----- Cifras reales financieras

Lo que va pasar----- Cifras del pronóstico financiero

Lo que debe pasar----- Cifras del presupuesto financiero.

2.4.6.2 CLASIFICACION DE PRONOSTICOS

Los pronósticos financieros se clasifican de la siguiente forma:

- 1.- Pronóstico financieros estáticos: cifras del balance Pro-forma
- 2.- Pronósticos financieros dinámicos: cifras del estado de resultados Pro-forma.

El pronóstico financiero, se enlaca principalmente a ventas, por ser la base para integrar toda una serie de pronósticos financieros tanto estáticos como dinámicos.

Un pronóstico de ventas puede ser con el actual esfuerzo de ventas, esperamos ventas por más o menos el mismo nivel actual.

2.4.7 PRESUPUESTOS

2.4.7.1 GENERALIDADES

El acelerado avance industrial de la época presente, trae aparejados cambios cada vez más frecuentes, en nuestra vida económica y social; el administrador moderno tiene que hacer frente a problemas derivado de necesidades crecientes y cambiantes de los consumidores, de obligaciones de legislación social, de especialización de mano de obra, de adquisición de materias primas, de adelantos tecnológicos, y algunos otros. De tal manera que la labor del administrador se hace cada vez más compleja. esto ha hecho que la

técnica presupuestal haya asumido el papel de primordial importancia en las funciones administrativas y, en consecuencia, que se haya constituido como un valioso instrumento de control sobre las operaciones de todo organismo social.

2.4.7.2 CONCEPTO DE PRESUPUESTOS

Para entender el significado de presupuestos, daremos a continuación varias definiciones.

"Conjunto de estimaciones programadas de las condiciones de operación y resultados que prevalecerán en el futuro dentro de un organismo social público, privado, social o mixto".

"Es un enunciado de los resultados esperados, expresado en términos numéricos. podría decirse que se trata de un programa numérico".

Según la Real Academia Española, "Es el computo anticipado del costo de una obra, así como de los gastos o de las rentas de un hospital, ayuntamiento u otro cuerpo y aún de los generales de un estado o especiales de un ramo como guerra, marina y otros."

"Cálculo anticipado de gastos, recursos, trabajos por realizarse en un asunto público o privado."

"Es un conjunto de procedimientos y recursos que, usados con pericia y habilidad, sirven a la ciencia de la administración para planear, coordinar y controlar".

2.4.7.3 CARACTERISTICAS DEL PRESUPUESTO

El presupuesto financiero tiene las siguientes características.

- Método de planeación financiera
- Es un conjunto de estimaciones programadas
- Es basado sobre bases estadísticas
- Se refiere a ejercicios o periodos futuros.
- Se presenta dentro de una empresa pública, privada, social o mixta.

2.4.7.4 VENTAJAS QUE BRINDAN LOS PRESUPUESTOS

1.- Motivan a la alta gerencia para que defina adecuadamente los objetivos básicos de la empresa.

2.- Propician que se defina un estructura adecuada, determinando la responsabilidad y autoridad de cada una de las partes que integran la organización.

3.- Incrementa la participación de los diferentes niveles de la organización, cuando existe motivación adecuada.

4.- Obligan a mantener un archivo de datos históricos controlables.

5.- Facilitan a la administración la utilización óptima de los diferentes insumos.

6.- Facilita la coparticipación e integración de las diferentes áreas de la compañía.

7.- Obligan a realizar un autoanálisis periódico

8.- Facilitan el control administrativo.

9.- Son un reto que constantemente se presenta a los ejecutivos de una organización para ejercitar su creatividad y criterio profesional a fin de mejorar la empresa.

10.- Ayudan a lograr mayor efectividad y eficiencia en las operaciones.

2.4.7.5 PRINCIPIOS PRESUPUESTALES

1.- Principio de los objetivos.- señala que las metas fijadas por la empresa se encuentran incorporadas dentro del presupuesto.

2.- Principio de la objetividad.- Establece que todos los cambios y estimaciones numericas, asi como las condiciones en que se va a desarrollar el presupuesto deben de ser lo más objetivos posible.

3.- Principio de la confianza.- Hace incapié en que a todos los factores incorporados al presupuesto se les tenga confianza en el sentido de que los mismos han de determinarse conforme al principio anterior.

4.- Principio de la organización.- Este principio subraya que la aplicación del presupuesto se efectuará en la empresa cuya organización tenga un alto nivel de eficiencia.

5.- Principio de reconocimiento.- Indica que a todos aquellos que hayan alcanzado o superado las metas señaladas en el presupuesto, se les debe otorgar un reconocimiento público dentro de la organización.

6.- Principios de participación.- Especificamente que todos los integrantes de una empresa deben participar en el funcionamiento presupuestal.

7.- Principio de la oportunidad.- Los presupuestos, para que sean eficaces necesitan ser oportunos, es decir, deben estar concluidos antes de que se inicie el periodo presupuestal.

8.- Principio de la flexibilidad.- Se refiere a que los presupuestos deben estar en condiciones de considerar los cambios y modificaciones que se presentan en el transcurso del periodo presupuestal derivado de las circunstancias.

9.- Principio de la contabilidad.- Para que un presupuesto sea eficaz, se requiere que la contabilidad general tenga propósitos comunes con el presupuesto.

10.- Principio de las excepciones.- Establece que a los funcionarios y ejecutivos de una empresa no debe exigirseles el conocimiento de como se realiza la totalidad de las operaciones.

11.- Principio de las variaciones.- Determina que todas las desviaciones que se presenten deben ser cuidadosamente analizadas, con el fin de conocer las razones que la provocaron.

12.- Principio de autoridad.- Al preparar el presupuesto y precisamente en su estructura, se deben señalar quienes poseen autoridad para decidir.

13.- Principio de conciencia de los costos.- De las investigaciones que se han llevado acabo en el campo de la psicología sobre la conducta del individuo, se ha observado que todas las personas sobre todo funcionarios, tienen una actitud a la cual se ha denominado "conciencia de los costos", y a través de esos estudios se ha determinado que el individuo por razón natural tiende a

imitar a sus semejantes. El sistema presupuestal aprovecha sus estudios, tratando de educar a los funcionarios para que los subordinados lo imiten.

14.- principios de norma.- Este principio nos indica que una norma aceptada permite a los subordinados actuar dentro de los límites que dicha norma señala, sin necesidad de una vigilancia estrecha de sus superiores.

2.4.7.6 CLASIFICACION DE PRESUPUESTOS

El presupuesto se clasifica de diversas formas, que a continuación mencionaremos.

A) Por el tipo de empresa.-

Sector público: son aquellos que realizan los gobiernos, estados, empresas descentralizadas, etc; para controlar las finanzas de sus diferentes dependencias.

Sector privado: son los presupuestos que utilizan las empresas particulares como instrumento de su administración.

B) En cuanto al periodo o plazo al que se refiere.-

A corto, medio o largo plazo, o sea, lo que en apartados anteriores quedó clasificado como presupuesto, pronóstico y plan de acción respectivamente.

C) Por su importancia.-

Principales o sumarios: estos presupuestos son una especie de resumen, en el que se presentan los elementos medulares en todos los presupuestos de la empresa, por ejemplo:

Estados financieros presupuestos

- De situación financiera
- De resultados

Presupuesto de ventas

- Costo de producción y/o adquisición de los artículos vendidos
- Compras
- Costo de ventas
- Gastos de operación
- Flujo de efectivo

Secundarios o analíticos: son aquellos que muestran en forma analítica las operaciones estimadas por cada uno de los departamentos que integran la organización de la empresa. Enseguida presentamos algunos de ellos.

Análisis de:

- Ventas por línea, zona, distrito y otros.
- Costo de ventas por línea.

- Conceptos integrantes de gastos de operación
- Adquisición de terrenos, inmuebles, maquinaria y equipo.

D) En cuanto a su origen y efecto.-

De operación o económicos:

Básicamente los que se refieren al estado de resultados, que muestran las posibles utilidades a obtener en un periodo futuro.

Financieros: Flujo de efectivo e

inversiones.

Programa de pagos: Compras,

inventarios, proyectos capitalizables; en cierta forma lo que se refiere al estado de situación financiera.

E) En cuanto a su flexibilidad.-

Fijos o de asignación: Son los presupuestos que permanecen invariables durante la vigencia del periodo presupuestario.

Flexibles. Estos presupuestos consideran anticipadamente las variaciones que pudiesen ocurrir y permiten cierta elasticidad por posibles cambios o fluctuaciones, lógicas o necesarias.

F) En cuanto al límite que expresan.-

Máximos: señalan el tope a alcanzar

Mínimos: cifra mínima a cubrir

Mixtos: con límites máximos y mínimos

G) En cuanto a la unidad.-

- Monetarios
- En unidades
- Numéricos
- Gráficos

II) En cuanto a la forma de valuación.-

Estimados: son los presupuestos que se formulan sobre bases empíricas; sus cifras numéricas, por se determinan sobre experiencias anteriores, representan tan sólo la probabilidad más o menos razonable de que efectivamente suceda lo que se ha planeado.

Estandar: son aquellos que por ser formulados sobre bases científicas o casi científicas, eliminan en un porcentaje muy elevado las posibilidades de error.

2.4.7.7.

TIPOS DE PRESUPUESTOS

El presupuesto se presenta en diferentes tipos, que enseguida comentaremos.

El presupuesto de operación, es una de las principales técnicas financieras de la planeación. Este presupuesto comprende todos los conceptos que integran los resultados de operación de una empresa.

A continuación se estudiará cada uno de los conceptos que integran este presupuesto.

1.- Presupuesto de ventas.-

Antiguamente las ventas estaban consideradas y supeditadas a la habilidad y viveza de los vendedores, pero en la actualidad, con motivo de las técnicas científicas aplicadas en la administración. Para determinar el presupuesto de ventas, se han encontrado en nuestros días, diversos procedimientos que sirven para prever casi en forma acertada las ventas.

Los factores de diversos caracteres que marcan los procedimientos para el logro del Presupuesto de Ventas son los siguientes.

A) Factores específicos de ventas, se clasifican a su vez en

:

a) De ajuste.- Se refieren a aquellos factores por causas fortuitas o de fuerza mayor, accidentales, no consuetudinarios, que influyen en la determinación de las ventas; por ejemplo;

- De efecto perjudicial, son aquellos que afectaron en decremento las ventas del periodo anterior y deberán tomarse en cuenta para el ejercicio siguiente.

- De efecto saludable, son aquellos que afectaran en beneficio a las ventas del periodo anterior, y que posiblemente no vuelvan a ocurrir.

b) De cambio.- Se refieren a aquellas modificaciones que van a efectuarse, y que desde luego influirán en las ventas, tales como:

- Cambio de material, de productos, de presentación, rediseños, etc.

- Cambio de producción, adaptaciones de programas, de producción, mejorando las instalaciones de la empresa.

- Cambio de mercados, teniendo éstos como finalidad del estudio de la variación de moda, de actividad económica y otros.

- Cambio de los métodos de venta se logra mejorando los precios, los servicios, la publicidad, o aplicando mejores sistemas de distribución en los renglones referentes a las comisiones y compensaciones.

c) Corrientes de crecimiento.- Estos factores se refieren a la superación en las ventas,, tomando en cuenta el desarrollo o expansión efectuados por la propia industria, como lo es en forma importante también el crédito mercantil.

D) Fuerzas económicas generales; representan una serie de factores externos que influyen en las ventas. Estos factores son un estado de situaciones, y no algo preciso, de los cuales se hablan en términos cualitativos, sugiriendo el problema cuando se hace referencia a términos cuantitativos.

Para determinar este factor, se deben obtener datos proporcionados por instituciones de crédito, dependencias gubernamentales y organismos particulares, que preparan índices de las fuerzas económicas generales, aportando datos tales como: precios, producción, ocupación, finanzas, ingreso per-capita, y otros.

C) Influencias administrativas; el presente factor es de carácter interno de la entidad económica; refiriéndose a las decisiones que deben tomar los dirigentes de dicha entidad, después de considerar los factores específicos de ventas y las fuerzas económicas generales, y que desde luego repercuten en forma directa en el presupuesto de ventas por formular.

Las cifras del presupuesto deben calcularse en dos etapas. En la primera etapa se determinará el volumen y en la segunda, el valor de venta. La primera etapa puede calcularse a través de la siguiente ecuación:

$$PVU=(VUAD + - \% FEV)*+-\% FEG*\%IA$$

PVU= Presupuesto de ventas en unidades

VUAD= Ventas en unidades en el año base

FEV= Factores específicos de venta

FEG= Fuerzas económicas generales

IA= Influencia de la Administración

La segunda parte de las unidades que deben evaluarse al precio unitario del año base, para obtener el valor del presupuesto a precios del año.

$$PVV=(VVAD +\%FEV)+\%FEG+\%FEG+\%IA$$

PVV= Presupuesto de ventas en valor

VVAD= Valor en ventas en el año base

El presupuesto de ventas es la primera información que emana del presupuesto de operación que servirá de base para calcular la inversión de cuentas por cobrar en el presupuesto financiero.

2.- Presupuesto de costo directo de ventas.

El presupuesto de costo de ventas incluye las materias primas, la mano de obra y los gastos directos y variables, que son generados en razón directa de los volúmenes de producción o venta.

J.- Presupuesto de producción.

La base de este presupuesto debe ser el de las ventas, siendo necesario formularlo por unidades. Como fuentes adicionales para la elaboración del presupuesto, deben considerarse.

a) Los inventarios de artículos terminado y en proceso que se estimen al inicio del periodo contable al que se refiere el presupuesto.

b) Capacidad de las instalaciones actuales y expansiones de la planta, contratación de más personas y otras.

c) También deben considerarse situaciones como el cierre o suspensión temporal de una planta, la eliminación de líneas de producción o de un artículo en particular.

Objetivos específicos del presupuesto de producción.

A.- Cubrir adecuada y oportunamente las necesidades del mercado.

B.- Aprovechar integral y armónicamente la capacidad de la planta al nivel óptimo de la misma.

C.- Producir artículos de la mejor calidad al costo más bajo posible, o sea lograr la operación más económica factible.

Con el propósito de obtener flexibilidad en este presupuesto, es necesario determinar si existe o no margen entre la capacidad normal y la presupuestada, y con base en ello tomarse una decisión al respecto.

Una de las mejores alternativas para controlar semanal y mensualmente el presupuesto de producción en unidades es a través de una gráfica de Gantt. Como parte del presupuesto de producción, es indispensable preparar los siguientes presupuestos.

4.- Presupuesto de salarios directos

Un primer paso será definir en estrecha coordinación con el departamento de administración de recursos humanos, los requerimientos de personal para la planta en todos sus niveles, categorías y especialización, remuneraciones principales y conexas, políticas de promociones y aumentos de sueldos y otros.

También será necesario determinar el total de horas estándar de acuerdo con el presupuesto de producción, considerando al efecto el monto de unidades a manufacturar, y evaluando esto a cuota estándar según las hojas de costos.

5.- Presupuesto de gastos de fabricación indirectos.

Principales pasos a seguir:

- Determinar el presupuesto de producción con base en horas-hombre, tiempo-máquina.

- Separar por cada uno de los centros de costos los gastos directos, de periodo, capacidad instalada y de políticas, con objeto de

considerar solo los primeros como parte del costo de producción unitario, y cargar a resultados de operación el otro tipo de erogaciones.

- Una vez analizados los gastos por centro de costo y en relación con el volumen de producción, el siguiente desglose debe ser por concepto de gasto y por periodo. La fuente de datos para obtener el presupuesto de gastos de fabricación sobre las bases antes especificadas, se refiere a documentación como listas de raya, luz, teléfonos seguros, nóminas y otros.

6.- Presupuesto de compras.

Lógicamente este presupuesto deriva o está íntimamente ligado con el anterior y con el de inventarios. Sus objetivos son:

a).- Garantizar el establecimiento oportuno de la demanda interna de materias primas, materiales, artículos de consumo e inventarios para su venta, en caso de una entidad comercial.

b).- Obtener adecuados precios de adquisición, lo cual incluiría el máximo aprovechamiento de descuentos por pronto pago y bonificaciones sobre volumen.

c).- Evitar en lo posible la sobreinversión en inventarios.

Otros asuntos de importancia, a desarrollar dentro de la formulación del presupuesto de compras son:

1.- Estimar el inventario de materias primas y demás materiales al inicio del periodo a presupuestar.

2.- Investigar a actuales y posibles proveedores, seleccionarios y determinar con cuáles se trabajará durante el periodo a presupuestar.

3.- Determinar la anticipación ideal del presupuesto de compras en relación al de producción.

4.- Formular el presupuesto de compras con base en:

- Punto de orden
- Máximos y mínimos en el rubro de inventarios
- Margen de seguridad en los mismos
- Establecimiento de normas de control de calidad
- Determinación del lote económico de compra
- Establecimiento de costo estándar de compra unitario

7.- Presupuesto de inventarios.

Este apartado se referirá básicamente al presupuesto del inventario de artículos terminados para su venta.

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

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

Se deduce que es imperioso determinar el inventario adecuado, para lo cual es recomendable considerar varios factores, como la duración del periodo de producción y la fluidez de la fabricación, de tal forma que al mantener un ritmo en la producción, se provean las cantidades suficientes de inventarios para surtir de manera correcta los pedidos y evitar la acumulación excesiva de existencias en la época de poca demanda.

Para medir la eficiencia de la operación mencionada, se puede utilizar el procedimiento denominado rotación de inventarios, que es una medida de análisis para determinar las veces que los inventarios en existencia han dado vuelta 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.

8.-Presupuesto de cuentas por cobrar.

La administración de cuentas por cobrar a clientes implica por lo general de un dilema entre la liquidez y la productividad. Si damos muchas facilidades para la venta de nuestros productos, se incrementarán las ventas, también las utilidades, pero por otra parte comprometeremos fondos de inversión de cuentas por cobrar, disminuyendo nuestra liquidez.

Factor importante para estimar adecuadamente el monto de cuentas por cobrar, es la experiencia que se tiene de la antigüedad del saldo.

El entorno en que vive la empresa y el que vivirá en el futuro, también darán un buen soporte para pronosticar su monto.

9.- El presupuesto de efectivo es una herramienta alternamente significativa en los procesos de control y planeación financiera de las empresa de negocios. Es una proyección de las entradas y salidas futuras de efectivo a lo largo de un intervalo de tiempo. Esto proporciona al administrador financiero un marco de referencia para revisar y controlar las entradas y las salidas futuras de efectivo , y un panorama de los probables patrones que seguirá el flujo de efectivo en el futuro. El administrador financiero puede revisar sus procedimientos de cobranzas y desembolsos para determinar si esta maximizando los flujos netos de efectivo de la empresa. si a pesar de sus mejores esfuerzos por controlar los flujos (netos) de entrada y de salida de efectivo indica que se requerirán financiamientos adicionales, el administrador financiero tendrá algún plazo para tomar las acciones necesarias y así obtener el financiamiento futuro.

10.- Presupuesto base cero.

En este presupuesto se parte de cero es decir, se ignoran totalmente las condiciones y hechos actuales, se predetermina lo que debe ser y como ser y, solo a esto se da valor presupuestario.

La presentación base cero es un proceso de estructura analítica que permite a la dirección tomar decisiones sobre la eficiente asignación de recursos a los sectores de mayor rendimiento. Requiere que se tomen decisiones en todos los niveles gerenciales, para lo cual es necesario que

los ejecutivos operacionales analicen cada partida presupuestaria, de manera que el punto inicial para el desarrollo del presupuesto sea precisamente cero. con base en esto, la dirección general podría solucionar los incrementos operacionales imputables a cada puesto o departamento, jerarquizandolos.

A continuación mostraremos los puntos secuenciales del Presupuesto base cero.

A).- Debe iniciarse con el establecimiento de presunciones para el periodo de presupuestar, las cuales deben de servir de base para la preparación de presupuestos.

B).- Identificar a las unidades de decisión (que no son otra cosa que los centros de responsabilidad, dentro del tipo de contabilidad).

C).- Analizar cada unidad de decisión

D).- Jerarquizar, revisar y reasignar recursos, por parte del director o gerente general.

E).- Preparar presupuestos detallados

F).- Evaluación de desempeños

11.- Presupuesto de impuestos sobre la renta:

La preparación de este presupuesto es sumamente sencilla, pues es suficiente tomar como base para su cálculo los resultados predeterminados que se derivan de los presupuestos de ventas y de costos, para aplicar las tarifas en vigor a la fecha de su realización.

13.- Presupuesto de aplicación de utilidades:

Con base en las utilidades presupuestadas, resulta importante la elaboración de un presupuesto de aplicación de las mismas, de acuerdo con los planes proyectados y los datos derivados de los demás presupuestos formulados, tales como planes de expansión a largo plazo, presupuesto de inversiones y otros.

2.4.8 ESTADOS FINANCIEROS PRO-FORMA

2.4.8.1 CONCEPTO Y OBJETIVO DE ESTADOS FINANCIEROS PRO-FORMA

"Estados financieros pro-forma son estados que contienen, en todo en parte, uno o varios supuestos o hipótesis con el fin de mostrar cuál sería la situación financiera o lo resultados de las operaciones si estos acontecieran."

El objeto de los estados financieros pro-forma es mostrar retroactivamente la situación financiera que se hubiese tenido al incluirse hechos posteriores que se han realizado en los resultados reales, o bien, cuya posibilidad de ocurrir es suficientemente cierta a la fecha de la preparación de los estados. (Moreno, Op. cit.;77-78)

2.4.8.2 COMO SE DIVIDEN LOS ESTADOS FINANCIEROS PRO-FORMA.

Estos estados financieros pueden dividirse en dos grupos, como sigue:

a).- Estados que contienen operaciones reales que muestran además hechos posteriores a la fecha en que están cortadas las cifras de los estados financieros. Los hechos posteriores pueden haber ocurrido ya a la fecha de emisión de los estados financieros, o bien que su posibilidad de ocurrir es suficientemente cierta. Puede decirse que este grupo considera operaciones consumadas. Para referirse a estos estados debe usarse el término PRO-FORMA.

b).- Estados que pretenden mostrar los resultados y la situación financiera basada en proyectos o fenómenos que se supone se realicen como planes o proyectos futuros, o simplemente la proyección de las tendencias observadas, así como estados que se formulan con hipótesis sobre el pasado o el presente con el objeto de mostrar los resultados y la situación financiera si tales hipótesis se hubieran realizado o hubieran sucedido. Para estos casos se recomienda el uso genérico del término PROYECCIONES.

2.4.8.3 CLASIFICACION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS PRO-FORMA.

A continuación explicaremos algunos de los principales estados financieros pro-forma que existen, cabe mencionar que cualquier estado financiero pro-forma presenta el resultado de conjugar hechos futuros, asimismo convenciones contables y juicios personales.

A).- Balance general pro-forma:

Estado financiero que nos muestra la situación económica y capacidad de pago de una empresa a una fecha fija futura.

B).- Balance doble o tangible pro-forma:

Es el documento que nos muestra el activo, pasivo y capital contable tangible de una empresa a una fecha futura.

C).- Estado de resultados absorbente pro-forma:

Estado financiero que muestra las ventas, costos de lo vendido, distribución, adición y la utilidad o pérdida neta, así como el camino para obtenerla en un ejercicio futuro.

D).- Estado de resultados pro-forma:

Estado financiero que muestra las ventas, costos variables, costos fijos, utilidad marginal y neta de un ejercicio futuro.

E).- Estado del costo absorbente de producción pro-forma:

Estado financiero que nos muestra el costo de los materiales directos, mano de obra directa y gastos de fabricación fijos y variables necesarios para la producción de artículos en un ejercicio futuro.

F).- Estado del costo marginal de producción pro-forma:

Estado financiero que nos muestra el costo de los materiales variables, salarios variables y gastos de fabricación variables,

ESTA TESIS NO DEBE SALIR DE LA BIBLIOTECA

necesarios para la manufactura de artículos terminados en un ejercicio o periodo futuro.

G).- Estado del costo absorbente de ventas netas pro-forma:

Estado financiero que muestra lo que costará vender determinados artículos en un periodo o ejercicio futuro.

H).- Estado del costo marginal de ventas netas pro-forma:

Estado financiero que nos muestra el costo directo, variable o marginal de lo vendido, correspondiente a un ejercicio o periodo futuro.

I).- Estado del costo absorbente de producción y ventas pro-forma:

Estado financiero que muestra el costo absorbente de producción y el costo absorbente de lo vendido, correspondiente a un ejercicio o periodo futuro.

J).- Estado del costo marginal de producción y ventas pro-forma:

Estado financiero que muestra el costo directo, variable o marginal de producción y de lo vendido, correspondiente a un ejercicio o periodo futuro.

K).- Estado de movimiento del superavit pro-forma:

Estado financiero dinámico que nos muestra el movimiento deudor y acreedor de las cuentas del superávit de una empresa correspondiente a un ejercicio o periodo futuro.

L).- Estado del movimiento del capital contable pro-forma:

Estado financiero dinámico que nos muestra el movimiento deudor y acreedor de las cuentas del capital contable de una empresa, correspondiente a un ejercicio futuro.

M).- Estado de origen y aplicación de recursos pro-forma:

Estado financiero que nos muestra los orígenes de los recursos y la aplicación de los mismos, de una empresa, en un periodo futuro.

N).- Cash flow pro-forma:

Estado financiero que nos muestra el origen de los fondos que tendrá una empresa así como las aplicaciones que se harán en dos o más periodos o ejercicios futuros.

O).- Estado de origen y aplicación de utilidades pro-forma:

Estado financiero que nos muestra el origen y la aplicación de las utilidades de una empresa en un periodo futuro.

2.4.8.4 GRUPOS DE PERSONAS A QUIENES LES INTERESAN ESTOS ESTADOS PRO-FORMA.

Las personas que les interesa esta información son :

1.- Accionistas y propietarios.- Los dueños o accionistas de una empresa se encuentran interesados en conocer cuál sería la situación financiera de la entidad, incluyendo varios efectos proyectados o hechos ocurridos con

posterioridad a la fecha de los estados financieros, con el fin de aprobar transacciones que están bajo su decisión.

2.- Administradores.- Estos estados son una herramienta necesaria para la planeación de las operaciones y la toma de decisiones, presentes y futuras.

3.- Acreedores y prospectos acreedores.- A los primeros interesa con objeto de vigilar la seguridad de sus créditos y, a los segundos para evaluar el riesgo del crédito que se propone.

4.- Prospectos de inversionistas.- A éstos les interesa estudiar cambios sustanciales que sufrirá la entidad con posterioridad a los estados financieros actuales con el fin de evaluarlos antes de efectuar su inversión.

5.- Autoridades gubernamentales.- Principalmente le interesa a la Comisión Nacional de Valores, para autorizar la suscripción de ciertos valores en bolsa, solicita estudios especiales, generalmente estados pro-forma, con el fin de juzgar la posible situación financiera de la entidad. Es decir utiliza esta información como una herramienta de medición y análisis para protección de las inversiones del público.

2.5 IMPORTANCIA DE LA PLANEACION FINANCIERA EN EPOCAS DE INFLACION

2.5.1 CONCEPTO DE INFLACION

La inflación se define como el incremento en el nivel general de precios. Se considera mucho más sencillo definir lo que es la inflación que el poder medirla, ya que existen varias dificultades para ello.

Cuando se queja uno respecto a la inflación, en realidad se está quejando que los precios de las cosas compradas ahora cuestan más de lo que costaban en periodos anteriores.

2.5.2 CAUSAS DE LA INFLACION

Los cursos introductorios de economía nos señalan que la inflación es causada por el hecho de que se tiene mucho dinero en circulación y que se desea emplear en la adquisición de artículos demasiado escasos. En cierto sentido podemos decir que la inflación satisface una función muy útil, ya que con la misma cantidad de dinero y bienes y sin inflación existirán faltantes o racionamientos.

2.5.3 LA PLANEACION FINANCIERA Y LA INFLACION.

La inflación trae consigo dificultades en la planeación financiera, por que los negocios operan sobre la base de planes a largo plazo, Por ejemplo: Una empresa constituye una planta tan sólo después de hacer un profundo análisis de los costos e ingresos esperados a lo largo de la vida de la planta. Alcanzar tales estimaciones no es fácil bajo la mejor de las condiciones. Durante una inflación rápida, cuando los costos de la mano de obra y de los materiales van cambiando en forma poco uniforme, los pronósticos exactos son especialmente importantes, aunque muy difíciles de hacer. (Weston, Copeland,1988:12-13)

2.6 PLANEACION FINANCIERA ESTRATEGICA

2.6.1 CONCEPTO

Al comentar acerca de la estrategia financiera dentro de las empresas, muy bien se podría hacer la pregunta en qué sentido, difiere la estrategia de otras etapas más modestas del proceso de toma de decisiones. No existe una respuesta satisfactoria y completa a esta pregunta dado que existe una intersección y a su vez una gran similitud entre aquellas actividades que se denominan formulación de estrategias.(Dierman,1987:5)

2.6.2 ELEMENTOS DE LA PLANEACION ESTRATEGICA.

Se consideran cinco elementos de la planeación estratégica.

A).- El elemento número uno al desarrollar una estrategia es el poder identificar los problemas y las oportunidades que existen. Una empresa próspera se habrá de caracterizar por tener un buen ambiente para que surgan las ideas.

B).- El segundo elemento se refiere a la fijación de metas, no puede ser considerada independiente de la identificación de las oportunidades.

C).- El siguiente paso habrá de consistir en diseñar un procedimiento para encontrar posibles soluciones o "caminos" que la empresa pueda seguir para encontrar una solución.

D).- El cuarto elemento, consiste en escoger la mejor solución, suponiendo que existan posibles y que se conozcan los objetivos de la empresa.

E).- El quinto elemento de la planeación estratégica consiste en tener algunos procedimientos de control para comprobar qué resultados se obtuvieron con la mejor solución. La manera como esta función de control se haya de llevar a cabo habrá de depender de las preferencias y del estilo de administración.

C A P I T U L O I I I

DETERMINACION DE LA UTILIZACION DE LA PLANEACION FINANCIERA EN LA PEQUENA Y MEDIANA EMPRESA URUAPENSE

3.1 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

Cuando hablamos de planeación financiera, la ubicamos como una herramienta importante dentro del campo financiero. Esto quiere decir que se considera una de las principales técnicas financieras para el desarrollo empresarial.

El método de investigación que se llevó a cabo para poder desarrollar el tema fueron los siguientes:

- Leer todo tipo de documentos, libros, revistas, y otros, para lograr conocer el significado y las bases principales de nuestra elección.
- Escoger los conceptos más importantes que afectan directamente al tema.
- Desarrollar ampliamente cada concepto, citando todos los aspectos que tuvieran relación, agregando ejemplos para que fuera más fácil su entendimiento.

- Cada concepto desarrollado, fue plasmado con ideas propias y documentales tomando como apoyo todo tipo de libros, revistas, diccionarios, enciclopedias, y otros.

- Después auxiliamos la investigación principal con la información de campo, para lo cual varias empresas medianas sirvieron de base para poder fundamentar nuestra hipótesis.

- El paso siguiente fue dar una conclusión general y específica por cada investigación de campo que se realizó, para poderle dar más realidad a las causas y efectos que origina el tema principal que es: LA PLANEACION FINANCIERA DENTRO DE LA MEDIANA EMPRESA EN LA CIUDAD DE URUAPAN.

3.1.1 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

La parte fundamental de esta investigación para poder desarrollarla fue el planteamiento de objetivos que se pretendían cumplir. Los objetivos fueron tantos generales como específicos. Dichos objetivos lograron ser el punto de partida para conseguir el proceso de nuestra investigación.

Como objetivo general presentamos el siguiente:

Conocer y analizar las diversas técnicas de planeación financiera y su aplicación mediante la investigación de campo en las medianas empresas de la Ciudad de Uruapan .

A continuación mencionaremos los objetivos particulares mas importantes que se plantearon:

- Recopilar datos informativos que logren dar más veracidad a nuestro tema.

- Citar la importancia y aplicación que tiene esta investigación dentro del desarrollo empresarial.

3.1.2 HIPOTESIS DE LA INVESTIGACION

" Las pequeñas y medianas empresas de la Ciudad de Uruapan no aplican las técnicas de la planeación financiera, por lo tanto no conocen los beneficios de su aplicación ".

Creemos haber dado una respuesta tentativa en cuanto al problema planteado de nuestra investigación, ¿ Por qué ? ; porque se realizó un análisis profundo, tanto teórico como práctico de nuestro tema.

Con este análisis logramos formular nuestra respuesta relacionada a la investigación.

3.1.3 TECNICAS DE LA INVESTIGACION

La investigación realizada fue auxiliada con diversas técnicas de investigación que básicamente fueron tres.

A continuación mencionaré el procedimiento que se desarrolló para aplicar cada una de las técnicas.

3.1.3.1 CUESTIONARIOS

Este es un instrumento escrito que establece provisionalmente las consecuencias lógicas del problema planteado y sumadas a la experiencia propia del tema, donde se elaboran preguntas congruentes con dichas consecuencias lógicas.

El cuestionario se formuló con instrucciones y notas explicativas que permitieran al cuestionado tener claridad y le evitaran titubeos o inseguridad en sus respuestas.

El cuestionario fue entregado a las empresas elegidas, y se les dio un plazo de 15 días para que fuera contestado.

Gracias a este instrumento se logró recopilar información de gran importancia que sirvió para dar fundamento a nuestra hipótesis.

3.1.3.2 ENTREVISTAS

Este es el instrumento más utilizado en el Area de Contaduría y Administración, es por eso que la entrevista fue una de las principales técnicas de investigación.

Donde se dio la interrelación del investigador con el objeto de estudio.

Dentro de la entrevista logramos dar a conocer el objeto de la investigación y contener de manera formal sobre el tema.

La entrevista fue preparada formulando pequeñas preguntas sencillas y concretas que facilitarían su contestación y nos dieran la información requerida.

3.1.3.3 OBSERVACION

Esta técnica nos auxilió en la elección de nuestros objetos de información (las empresas), ya que por medio de este instrumento logramos reconocer y elegir las empresas que consideramos objetos de estudio del tema a investigar.

La respuesta a esta técnica fue la correcta elección de las empresas entrevistadas y encuestadas.

Dentro de ellas se consideraron todos los aspectos que integraban su estructura así como también la comunicación con la persona correcta. Esta técnica fue de gran ayuda para aplicar las técnicas antes mencionadas.

3.1.4 DISEÑO DEL CUESTIONARIO

El cuestionario que se elaboró para esta investigación , contiene quince interrogantes, las cuales fueron muy bien seleccionadas para lograr nuestro objetivo.

Estas preguntas fueron presentadas de tres formas; cerradas, abiertas y de elección múltiple. A continuación explicaremos el concepto de cada una de ellas.

Las preguntas abiertas; fueron realizadas, por la necesidad que existía de que el encuestado contestara a su libre arbitrio y que plasmará su opinión.

Cerradas : estas interrogantes solo se formularon con la necesidad de que la persona contestara un "SI" o un "NO".

De elección múltiple : estas preguntas fueron realizadas para que el entrevistado respondiera una de todas las variables que se le presentaron, para así mismo distinguirse o igualarse en comparación de los demás.

3.1.5 DETERMINACION DE LA MUESTRA REPRESENTATIVA

El muestreo es una técnica que consiste en la selección de una muestra representativa de la población o del universo que ha de investigarse

Para nuestra investigación elegimos una muestra representativa de trece empresas dedicadas a la compra - venta de ferretería y Materiales para construcción, eligiendo así mismo las que estaban dentro del límite de las medianas y pequeñas empresas.

Cabe mencionar que las empresas elegidas fueron de las más importantes dentro de la ciudad de Uruapan.

La muestra tuvo bases de requisitos para que se pudiera dar la elección.

Para llevar a cabo la investigación se eligieron aleatoriamente trece empresas, entre pequeñas y medianas bajo el criterio del número de trabajadores.

3.2 ANALISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

Con el objetivo de hacer notar la importancia de la Planeación Financiera en las empresas de la ciudad de Uruapan, se llevo a cabo la siguiente investigación de campo.

El cuestionario esta compuesto de trece preguntas de elección múltiple, las cuales nos sirven para darnos cuenta de la situación de las empresas en relación a la Planeación Financiera.

Seleccionamos empresas de giro comercial, dirigiéndonos exclusivamente a las dedicadas a la venta y compra de materiales para construcción y ferretería.

Después de obtener la información deseada, recopilamos todos los resultados para analizarlos y clasificarlos para emitir una conclusión sobre los mismos, para después dar paso a una sugerencia particular.

A continuación presentaremos la estructura del cuestionario aplicado.

CUESTIONARIO

Este cuestionario, está formulado, con el objetivo de saber que tan conocida y aplicada es la Planeación Financiera en las empresas de la Cd. de Iruapan.

Gracias por su atención.

1.- Su empresa se clasifica en :

Pequeña _____ ó Mediana _____

Pe queña empresa : hasta \$900,000 anuales y tiene de 16 a 100 trabajadores

Mediana empresa : hasta \$9'000,000 ingresos anuales y tiene de 101 a 250 empleados

La clasificación se puede elegir cumpliendo cualquiera de los dos requisitos ya sean los ingresos anuales o el número de empleados.

2.- Recibe información financiera de su departamento contable

Sí _____ No _____

3.- ¿ Qué estados financieros le entrega el departamento contable ?

Balance general _____ Estado de resultados _____

Estado de cambios en la situación financiera _____

Estado de cambios en el capital contable _____

Otros _____

4.- Con que periodicidad recibe información financiera

Mensual _____ Bimestral _____ Trimestral _____

Semestral _____ Anual _____

Otros _____

5.- Su empresa tiene departamento contable

Sí _____ No _____

6.- Realiza planeación financiera

Sí _____ No _____

Planeación financiera : Es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen y lo que se requiere para lograrlos.

7.- Si la respuesta anterior es positiva que presupuesto realiza.

Presupuesto de ventas _____ Presupuesto de compras _____
Presupuesto de costos de producción _____ Presupuesto de inventarios _____
Presupuesto de producción _____ Presupuesto de efectivo _____
Presupuesto base cero _____ Presupuesto de gastos de operación _____
Otros _____

8.- ¿ Para qué plazos se elabora la planeación financiera ?

Corto _____ Mediano _____ Largo _____

9.-¿ Para que utiliza la planeación financiera ?

Toma de decisiones _____ Control multiple _____
Control de operaciones _____ Otros _____

10.- ¿ Quién realiza la planeación Financiera ?

Contador general _____ Departamento de presupuesto _____
Contraloría _____ Gerentes departamentales _____

11.- Pretende utilizar la planeación financiera

Si _____ No _____

12.- Causas por que no utiliza Planeación Financiera

Desconocimiento de la técnica _____ Asesoría costosa _____
Falta de personal especializado _____
No lo considera necesaria _____

13.- La considera costosa

Si _____ No _____

14.- Ha realizado Estados Financieros para la obtención de créditos.

Si _____ No _____

15.- Además de la utilización para fines de crédito, solucionaron el problema de la elección.

Si _____ No _____

¿ Por qué ? _____

3.2.2 PRESENTACION DE GRAFICAS

1.- ¿ Su empresa se clasifica en pequeña o mediana ?

	No. de respuestas	% Relativo
a) Pequeña	9	69 %
b) Mediana	4	31 %
		100 %

Como se puede observar en la primer pregunta, las empresas entrevistadas son pequeñas en su mayoría o sea el 69 %



La aplicación de estos cuestionarios estuvo dirigida a las empresas del sector comercio escogiendo particularmente a las del giro de compra compra-venta de ferreteria y materiales para construcción ya que nuestra investigación esta basada particularmente a dichas empresas.

2.- ¿ Recibe la información financiera de su departamento contable ?

	No. de respuestas	% Relativo
a) Si	13	100 %
b) No	0	0 %
		100 %

Dentro de esta pregunta, todas las empresas manifestaron recibir información financiera: pero sin embargo en su mayoría solo reciben la información básica que según ellos es la necesaria para tomar sus decisiones.



Para corroborar la información financiera básica que reciben estas empresas, en la siguiente pregunta se establecen los Estados Financieros que reciben.

Estas empresas no valoran ni exigen la información financiera, misma que les podría llevar a la mayor obtención de utilidades, y lograr la mejor organización y el logro de sus metas.

3.- ¿ Que estados financieros le entrega al departamento contable ?

	No. de preguntas	%Relativo
a) Balance General y Edo. de Resultados	5	39 %
b) Balance General, Edo. de Resultados y otro	4	31 %
c) Estado de Resultados	2	15 %
d) Todos los estados financieros que se especifican en la pregunta	2	15 %
		100 %



El 39 % de los entrevistados manifestaron que el departamento contable les entregaba dos estados financieros.

Un 31 % de la empresas afirmaron realizar otros estados diferentes a los plasmados en la pregunta, externaron que la razón de llevar acabo esos estados financieros, eran necesarios para dar a conocer información importante de la empresa.

Solo un porcentaje minimo (15 %), solo recibe el Estado de resultados para observar si su empresa está teniendo utilidades.

Aunque la gráfica demuestra que la mayoría de las empresa reciben información financiera es importante señalar que solo el 15 % de las encuestadas reciben los cuatro estados financieros básicos. que son : Balance general. Estado de resultados. Estado de cambios en posición financiera y Estado de variaciones en el capital contable.

4.- ¿ Con que periodicidad recibe información financiera ?

	No. de respuestas	% Relativo
a) Mensual	10	76 %
b) Bimestral	1	8 %
c) Trimestral	1	8 %
d) Semestral	0	0 %
e) Anual	0	0 %
f) Mensual y Anual	1	8 %
g) Otros	0	0 %

100 %



El 76 % de las empresas entrevistadas, manifestaron recibir la información financiera mensualmente ya sea por su departamento contable o su contador. Es satisfactorio saber que la mayoría de las empresas se hacen llegar de información lo mas pronto posible, para así mismo poder tomar las decisiones oportunamente. En un % menor las empresas reciben información

financiera bimestral, trimestral y anual, lo que consideramos que sus dueños creen que así es necesario.

5.- ¿ Su empresa tiene departamento contable ?

	No. de respuestas	% Relativo
a) Si	10	77 %
b) No	3	23 %

El 77 % de los entrevistados manifestaron que su empresa cuenta con un departamento contable, mismas que tienen su propio contador general.



Los empresarios comentaron que la existencia de un departamento contable se debía a la magnitud de su empresa y que por lo tanto era necesario para controlar sus operaciones financieras y contables.

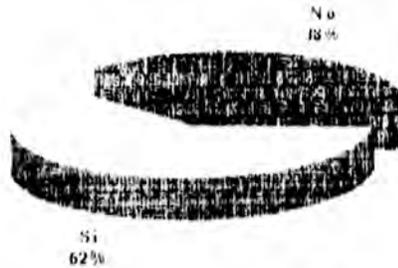
Un 23 % externó que no contaba con un departamento contable, pero que tenían un contador encargado de llevar acabo su contabilidad. Ellos consideraban que su empresa aún no les exigia la necesidad de un departamento contable. En forma general para este 23 % de las empresas, parece no darse cuenta de la importancia de controlar su informacion financiera y sobre todo tomar las decisiones adecuadas, en el momento adecuado.

En términos generales podemos concluir que estas empresas, no reciben la información financiera mensual, sino en periodos mayores.

6.- ¿ Realiza Planeación Financiera ?

	No. de respuestas	% Relativo
a) Si	8	62 %
b) No	5	38 %

Como se puede observar en la gráfica de pastel el 62 % de las empresas plasmó en los cuestionarios utilizar la Planeación Financiera; respuestas que nos sorprendieron bastante por el hecho de que esperábamos que la Planeación Financiera no era muy conocida y muchos menos aplicada en la Ciudad de Uruapan.

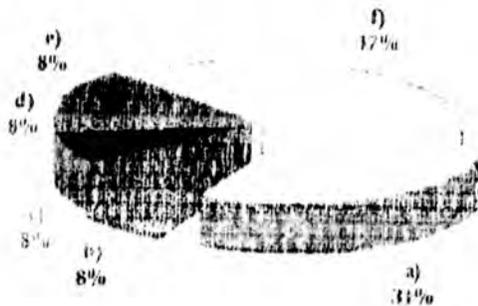


Consideramos que es un gran resultado por que nos damos cuenta de que en realidad esta Ciudad de Uruapan esta creciendo en informacion financiera.

El 38 % de las empresas entrevistadas manifestaron no utilizar la Planeación Financiera, ya que por desconocimiento de la técnica, no conocen los beneficios que le brindan a su entidad. Sin embargo estas empresas manifestaron su interés a futuro, de aplicar la Planeación Financiera.

7.- ¿ Que presupuestos realiza ?

	No. de respuestas	% Relativo
a) Presupuesto de ventas. compras, inventarios y efectivo.	4	31 %
b) Presupuesto de ventas. compras y gastos de operación.	1	8 %
c) Presupuestos de compras e inventarios.	1	8 %



d) Presupuesto de ventas, costo de producción, compras, inventarios y operación.	1	8 %
e) Presupuesto de ventas, inventarios, efectivo y gtos. de operación.	1	8 %
f) Ninguno	5	37 %
		100 %

Las respuestas obtenidas en esta pregunta son muy importantes, ya que de el 100 % de las empresas que contestaron el cuestionario, podemos obtener los siguientes resultados.

a).- El presupuesto que más se utiliza es el de operación (presupuestos ventas, compras y efectivo).

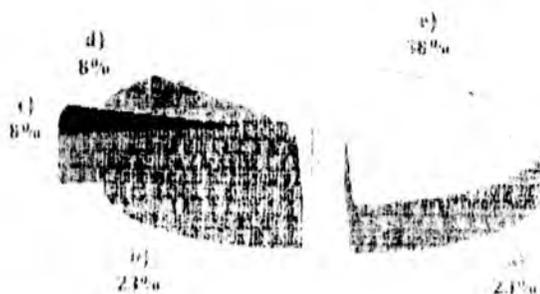
b).- En menor proporción, las demás empresas de la muestra, utilizan la misma base de presupuesto de operación, aunque difiere en la base de inventarios o gastos.

c).- Resulta obvio que el 37 % de la muestra no realizan presupuesto alguno; como se señala en la pregunta número seis el mismo porcentaje no aplican planeación financiera.

Podemos afirmar que el presupuesto más utilizado por las pequeñas y medianas empresas es el de operación.

8.- ¿ Para que plazos se elabora la planeación financiera ?

	No. de respuestas	% Relativo
a) Corto	3	23 %
b) Mediano	3	23 %
c) Largo	1	8 %
d) Mediano y largo	1	8 %
e) Ninguno	5	38 %
		100 %



Indiscutiblemente las empresas que si realizan Planeación Financiera, toman en cuenta el corto y mediano plazo.

Parecen establecer, dentro de sus respuestas que consideran gran mayoría, que planear a largo plazo es sinónimo de incertidumbre.

9.- ¿ Para que se utiliza la Planeación financiera ?

	No. de respuestas	% Relativo
a) Toma de decisiones y control de operaciones	5	38 %
b) Toma de decisiones	1	8 %
c) Toma de decisiones y control múltiple	2	15 %
d) Ninguno	5	39 %
		100 %



Un porcentaje del 38 % : respondió que la planeación financiera la consideraba útil para la toma de decisiones y el control de sus operaciones.

Que gracias a la planeación financiera sus empresas se habían visto beneficiadas al contribuir a elegir la mejor opción de sus alternativas y más que nada le permitía mantener un control de todas las operaciones que realizaba la entidad.

El 8 % solo externo que la planeación financiera les sirve para la mejor toma de decisiones.

Un 15 % manifestó utilizar planeación como una herramienta de control múltiple y que así mismo le permitía tomar la decisión.

Un número muy considerable 39 % no utilizan planeación financiera en su empresa por no considerarla necesaria en este momento o por que desconocen dicha técnica.

De acuerdo a las respuestas obtenidas, un gran porcentaje de las empresas que utilizan la planeación, la consideran base fundamental en la toma de decisiones y control de operaciones. Cabe señalar que la planeación financiera también se considera un mecanismo muy acertado de control.

10.- ¿ Quién realiza la Planeación Financiera ?

	No. de respuestas	% Relativo
a) Contador y gerente gral.	1	8 %
b) Gerentes departamentales	3	23 %
c) Contador general	4	31 %
d) Ninguno	5	38 %
		100 %

La planeación financiera, la realiza un 31 % el contador general, por la razón de estas empresas ubicadas en esta ciudad, consideran que este trabajo es oficio de dicho personaje y que a su vez es responsable de manifestarlo entre el resto de la administración de la empresa.



Solo una empresa comenta al respecto que el contador y el gerente general se auxiliaban para realizar dicha planeación, ya que la empresa los consideraba los miembros más importantes de su organización.

Un 23 % externo, que dentro de su empresa quien realizaba el desarrollo de dicha técnica financiera eran los gerentes departamentales, por la razón de que son los miembros que conocen más la necesidad de su departamento y que en su conjunto presentarían las necesidades totales de la empresa.

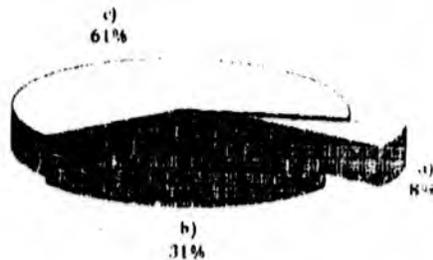
El 38 % no utiliza planeación financiera.

Las respuestas obtenidas en esta cuestión, las consideramos muy importantes, ya que como se muestra, ninguna empresa señala a un asesor financiero, sino que en la mayoría de los casos en una labor encomendada al contador general.

Estas respuestas nos llevan a reflexionar, que la planeación financiera se sigue realizando en forma individual y que en la mayoría de las veces no se toman en cuenta otros departamentos, situación que lleva a fracasar la elaboración de presupuestos, ya que se dejan escapar múltiples procesos que conocen bien los contadores y no los contadores generales.

11.- ¿ Pretende utilizar la Planeación financiera para aprovechar sus beneficios ?

	No. de respuestas	% Relativo
a) Si	1	8 %
b) No	4	31 %
c) Ya utilizan planeación financiera	8	61 %
		100 %



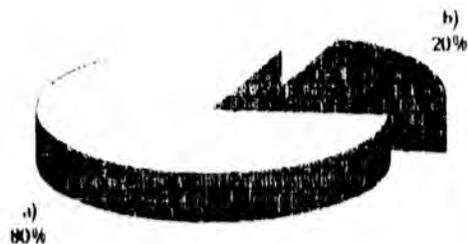
Un porcentaje representativo del (61 %) de las entrevistas comento que la planeación financiera ya tomaba parte de la empresa como una herramienta financiera, también manifestaron que esta técnica les era muy util y de gran beneficio y que por el momento seguirian haciendo uso de dicha herramienta.

El 31 % de los entrevistados, nos hizo saber que no tenía como objetivo hacer uso de la planeación financiera por que no lo consideraba un elemento muy útil y de gran proyecto.

12.- ¿ Causas por qué no utiliza Planeación Financiera ?

	No. de respuestas	% Relativo
a) Desconocimiento de la técnica	4	80 %
b) Falta de personal especializado	1	20 %
		100 %

El desconocimiento de la planeación financiera fue una razón en un 80 % de no utilizar la misma.



Nos pudimos percatar que estas empresas no contaban con un profesional que les hiciera ver los beneficios que trae consigo esta técnica y que por lo tanto ni de su existencia sabían.

Solo un 20 % dijo no encontrar personal especializado para la aplicación de tal herramienta y que por lo tanto no la hacía formar parte de su información financiera.

Como consecuencia en esta respuesta, podemos apreciar que las empresa que no utilizan la planeación financiera, tienen las siguientes características, señaladas en las respuestas obtenidas:

- a).- No reciben información financiera constante
- b).- no cuentan con un departamento contable o con un asesor financiero.
- c).- Solo señalan que pretenden utilizar la planeación financiera.
- d).- No se interesan por conocer la técnica, ya que como ellos mismos lo plantean, la consideran innecesaria para su empresa.

13.- ¿ La considera costosa ?

	No. de respuestas	% Relativo
a) Si	2	15 %
b) No	11	85 %
		100 %

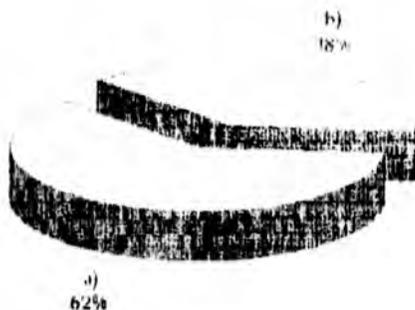


En su mayoría las empresas entrevistadas opinaron que la planeación financiera no era costosa y que más que nada debería hacer un esfuerzo por el máximo conocimiento y mejor aplicación de la misma. Sin embargo un porcentaje menor consideraba que si les era muy costosa, por la razón de no conocer en que consiste esta técnica.

14.- ¿ Ha realizado estados financieros para la obtención de crédito?

	No. de respuestas	% Relativo
a) Si	8	62 %
b) No	5	38 %
		100 %

El 62 % han sido empresas que han realizado estados financieros para la obtención de créditos con el objeto de financiar su empresa. en algunas circunstancias se han visto escasos recursos. Tratando de hacer el mejor uso de dicho financiamiento.

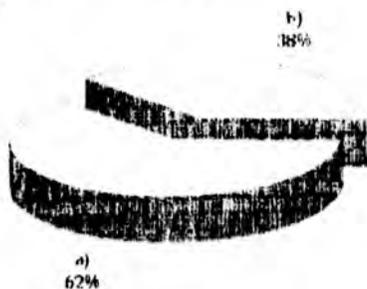


Un porcentaje considerable del 38 % manifestaron que para ellos aún no era necesario buscar un financiamiento que resolvería sus necesidades: por la razón de que los recursos que producía su empresa eran los necesarios para cubrir sus gastos.

15.- ¿ Además de la utilización para fines de crédito, solucionaron el problema de elección ?

	No. de respuestas	% Relativo
a) Si	8	62 %
b) No	5	38 %
		100 %

Como se puede observar en los porcentajes, se deja ver que un 62 % de los entrevistados, comentaron que la elaboración de los estados financieros les había auxiliado para solucionar el problema de la elección de crédito, ya que dichos estados les presentaban la cantidad necesaria y el tiempo que tardarían en liquidarlo.



Un 38 % manifestaron que los estados financieros elaborados no solucionaron su problema de elección por la razón de que aún no se habían hecho acreedores a algún financiamiento.

3.3 ANALISIS DE LA INVESTIGACION

Por medio de la recopilación de los resultados de esta investigación nos dimos cuenta de que la técnica de Planeación Financiera presenta un porcentaje representativo del conocimiento que se tiene de esta misma en las empresas pequeñas y medianas de esta ciudad.

La mayoría de las empresas que manifestaron utilizar esta herramienta, son empresas de una magnitud considerable que por su estructura y organización han visto la necesidad de hacer uso de dicha técnica.

Estas empresas exteriorizaron que la Planeación financiera no les parece un proceso costoso y que por el contrario puede traer consigo muchos beneficios si se lleva correctamente su aplicación.

Algunos de los entrevistados comentaron que no utilizaban la Planeación Financiera por razón de no ser conocida o por no encontrar el personal eficiente para realizar esta actividad.

Las entidades se auxilian de la información contable que se les presenta para analizarla y tomar decisiones sobre la situación de la empresa.

La Planeación Financiera es muy útil para que el empresario pueda lograr las metas fijadas que se tiene para el buen funcionamiento de su empresa.

También nos pudimos percatar de que las empresas que no utilizaban esta técnica tenían el deseo de poder utilizarla y conocerla más a fondo y poder empezar a adquirir los beneficios de ésta.

3.4 PROPUESTA

Las empresas son el motor de la economía de un país. de aquí la importancia del análisis de las variables que determinan este fenómeno.

La principal meta de las entidades es obtener ganancias al realizar su actividad, efecto que se logra a través de el estudio de toda su información financiera para la mejor toma de decisiones. Mas sin embargo existen empresarios que manifiestan poco interés en estas variables y solo esperan obtener lucro y no tener problemas con el fisco.

Pero ellos no se percatan que atrás de una utilidad redituable, existen muchos aspectos financieros y contables que necesitan de estudio previo, análisis, interpretación y evaluación que traera consigo el resultado deseado.

Es por eso que nuestra investigación tiene como objetivo hacer conciencia de lo importante que es la técnica llamada

Planeación Financiera. la cual se encarga de reunir el conjunto de métodos, instrumentos y objetivos de una empresa con el fin de establecer pronósticos, metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se requieren para lograrlo.

El empresario Uruapense no le ha dado la debida importancia a esta técnica, por lo que creemos necesario plantearle el proceso a seguir para explotar al máximo esta herramienta dándole un mejor aprovechamiento a los recursos con que dispone.

CONCLUSIONES

La culminación de este estudio trae consigo la labor de haber logrado un avance en el conocimiento de la PLANEACION FINANCIERA como herramienta en el desarrollo económico de una empresa.

La investigación que se realizó, fue resultado de análisis que se hicieron de diferentes criterios enfocados al tema tratado. Cabe mencionar que la investigación de campo fue de gran ayuda, ya que se pudo dar una conclusión real de la utilización de la PLANEACION FINANCIERA dentro de la empresa Uruapense :

- La mayoría de las empresas si utilizan la PLANEACION FINANCIERA.

- Lo anterior se puede corroborar, en que según las encuestas, la mayor parte de ellas recibe de alguna u otra forma información financiera, elemento básico para el desarrollo de la PLANEACION FINANCIERA.

- La consideran una técnica costosa y su personal no la conoce ni la aplica.

- Solo estiman información financiera cuando requieren tramitar prestamos Bancarios o financiamentos en general.

- Aunque la investigación revela un desconocimiento de la técnica, pero sobre todo la falta de aplicación, se pudo obtener, que el presupuesto más utilizado, es el de ventas.

Este trabajo cumple con los objetivos inicialmente planeados, al manejar las diversas técnicas de PLANEACION FINANCIERA que la mayoría de los empresarios desconocen.

El Lic. en Contaduría desempeña una labor muy importante, en la difusión y aplicación de la técnica, como una forma de ayudar en su desarrollo a las empresas, principalmente a la Micro, ya que es ella la más afectada por situaciones cambiantes en el medio económico, político y social. Sin embargo a través de una PLANEACION FINANCIERA adecuado se pueden contrarrestar dichos efectos y mejorar la operatividad de la empresa.

El análisis realizado comprobó que el empresario es el encargado de hacer conciencia de que un futuro planeado para su empresa, asegura una vida próspera y duradera para el logro del éxito.

BIBLIOGRAFIA

RODRIGUEZ Valencia, J. Como Administrar Pequeñas y Medianas Empresas. 1a. edición. México, ESCASA, 1993. 3401 p.

REYES Ponce, Agustín. Administración de Empresas Primera Parte. Trigesimasegunda impresión. México, LIMUSA, 1985. 189 p.

PERDOMO Moreno, Abraham. Elementos Básicos de la Administración Financiera. 4a. edición. México, ECASA, 1992. 264 p.

WESTON, J. Fred y COPELAND, Thomas E. Finanzas en Administración. 8a. edición. Mexico, MC. GRAWW HILL, 1988. 576 p.

PERDOMO Moreno, Abraham. Administración Financiera del Capital de Trabajo. México, ECASA, 1993. 264 p.

DAMKEN Fischer, Jorge Gustavo. "Planeación Financiera de una Empresa Hotelera". Uruapan. 1993. 131 p.

PAÑAGUA, Victor. Sistemas de Control Presupuestario. México. 275 p.

JOHNSON Robert, W. Administración Financiera. Novena impresión. México, CECSA, 1986. 723 p.

WESTON, J. Fred y BRIGHAM. Administración Financiera de Empresas. 1a. edición. México, COAUT, 1975. 607 p.

BIERMAN, Harold. Planeación Financiera Estratégica. Séptima impresión. México, CECSA, 1987. 254 p.

PERDOMO Moreno, Abraham. Planeación Financiera para Epocas Normal y de Inflación. Primera reimpresión. México, ECASA, 1990. 311 p.

MORENO Fernández Joaquín. Finanzas en la Empresa. 4a. edición. México, MC. GRAW-HILL, 1988. 509 p.

ROSENERG, J. M. (Diccionario de Administración y Finanzas). Barcelona España, OCEANO, 1992. 641 p.

GITMAN, Lawrence J. Fundamentos de Administración Financiera. 1a. edición. México, HARLA, 1982. 782 p.

Sarmiento Sergio

"Camino de Recuperación"

Expansión

David E. Estrella

Quincenalmente

México, D.F.

19 de Julio de 1995

80-81 p.