



UNIVERSIDAD
DON VASCO, A. C.

UNIVERSIDAD DON VASCO, A.C.

INCORPORACIÓN No. 8727-02

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA

**“Planeación Financiera para
una microempresa textil de la
Ciudad De Uruapan,
Michoacán.”**

Tesis

Que para obtener el título de:

Licenciada en Contaduría

Presenta:

Maria Guadalupe Calderón López

Asesor:

Lic. María Teresa Rodríguez Corona
Uruapan, Michoacán. ENERO 2010





Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

AGRADECIMIENTOS

Es difícil dar las gracias a todas y cada una de las personas que a lo largo de mi vida, me han apoyado y es fácil recordar a todas ellas, quiero que se sientan orgullosas de mis logros obtenidos, y que se resumen en un primer paso hacia mi desarrollo profesional. Enumerar a las personas que me han brindado su apoyo y cariño sería interminable ya que por suerte cuento con mucha gente que me ha demostrado su cariño y apoyo, por ello gracias a todos y en especial:

A dios por darme la vida y después el amor de esta mi familia, que me apoyado en momentos difíciles y ha sonreído conmigo en los felices por que en su compañía las cosas malas se convierten en buenas, la tristeza en alegría y la soledad no existe.

A mis padres que me han guiado y acompañado desde que era pequeña, por todo su apoyo y principalmente por su amor incondicional, por que me dan todo el valor y toda la fuerza en un solo abrazo, gracias por estar conmigo.

A mis hermanas gracias infinitas por estar siempre presentes, todos los días le doy gracias a dios por haberlas traído a mi vida y poder compartir con ustedes juegos, risas, lágrimas, sueños, anhelos....gracias por ser cada una un pilar en mi vida.

No puedo dejar de nombrar a mis sobrinos a los cuales amo, a esos seres que dentro de una de sus sonrisas eternas me enseñan que la vida esta llena de satisfacciones y alegría.

A cada miembro de mi familia, por su apoyo y amor que siempre me han brindado.

Gracias a mis amigas que estuvieron conmigo y compartieron conmigo una de las mejores etapas de mi vida por tantas aventuras, experiencias, desveladas que vivimos, gracias a cada una de ellas y a todos mis compañeros y amigos por hacer que mi estancia en la universidad fuera divertida e inolvidable.

A mi asesor de tesis L.A. Maria Teresa Rodríguez Corona gracias por su colaboración, paciencia y apoyo brindado durante la elaboración de este trabajo y a lo largo de mi carrera, gracias a ella y a cada uno de mis profesores por enseñarme lo que aprendí desde el inicio de mi educación ya que a través de mi vida me he formado por y con distintas personas, algunas de estas han tenido gran influencia en mi y les estoy profundamente agradecida por transmitirme su conocimiento y experiencia.

A mi escuela como un homenaje a sus aulas donde he pasado momentos inolvidables y a todo su personal ya que dentro de cada uno de los ámbitos que a ellos les competen me han colaborado sin ponerme ningún impedimento, al contrario, me han brindado una sonrisa.

"El Mundo está en las manos de aquellos que tienen el coraje de soñar y correr el riesgo de vivir sus sueños."(paolo Coelho)

INDICE

INTRODUCCION.....	2
CAPITULO I. GENERALIDADES	
1.1 CONCEPTO DE EMPRESA.....	5
1.2 RECURSOS DE LA EMPRESA.....	6
1.3 ELEMENTOS DE LA EMPRESA.....	7
1.4 CLASIFICACIÓN DE LA EMPRESA.....	8
1.5 OBJETIVOS DE LAS EMPRESAS.....	12
1.6 LA EMPRESA Y SU ENTORNO.....	13
1.7 LAS FINANZAS EN LA EMPRESA.....	15
1.8 PROCESO ADMINISTRATIVO.....	25
1.9 INFORMACION FINANCIERA.....	27
1.10 ANALISIS FINANCIERO.....	29
CAPITULO II. PLANEACIÓN FINANCIERA	
2.1 CONCEPTO DE PLANEACIÓN FINANCIERA.....	39
2.2 FINES Y OBJETIVOS DE LA PLANEACION FINANCIERA.....	42
2.3 CARACTERISTICAS DE LA PLANEACION FINANCIERA.....	43
2.4 CLASIFIACIÓN DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA.....	43
2.5 PROCESO DE PLANEACIÓN FINANCIERA.....	45
2.6 PRINCIPALES ASPECTOS A CONSIDERAR EN LA PLANEACIÓN FINANCIERA.....	47
2.7 APORTACIONES DE LA PLANEACION FINANCIERA.....	48
2.8 IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA.....	49

CAPITULO III. METODOS DE DE PLANEACION FINANCIERA

3.1 CONCEPTO Y CLASIFICACION DE LOS METODOS DE PLANEACION FINANCIERA.....	53
3.2 ELEMENTOS DE LA PLANEACION FINANCIERA.....	54
3.3 PUNTO DE EQUILIBRIO.....	56
3.4 PRONOSTICOS FINANCIEROS.....	58
3.5 PRESUPUESTOS.....	61
3.6 PROYECTOS DE INVERSION.....	69
3.7 ESTADOS FINANCIEROS PRO-FORMA.....	81
3.8 ADMINISTRACION DEL RIESGO FINANCIERO.....	83

CAPITULO IV. LA TOMA DE DECISIONES EN LA PLANEACION FINANCIERA

4.1 CONCEPTO DE DECISION.....	89
4.2 CLASIFICACIÓN DE DECISIONES.....	90
4.3 ÁRBOLES DE DECISIÓN.....	92
4.4 PROCESO PARA LA TOMA DE DECISIONES.....	95
4.5 TOMA DE DECISIONES DENTRO DE LA PLANEACIÓN.....	97

CAPITULO V. PLANEACIÓN FINANCIERA EN LA MICROEMPRESA

5.1 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	100
5.2 HIPOTESIS DEL CASO.....	100
5.3 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA O CASO.....	101
5.4 DESARROLLO DEL CASO.....	101
CONCLUSIONES.....	184
BIBLIOGRAFIA.....	188

INTRODUCCION.

El presente trabajo plasma una técnica que tiene como finalidad facilitar la toma de decisiones adecuadas que propicien la optimización de recursos y incremento utilidades de la empresa, de tal manera que podamos anticiparnos, iniciando acciones para resolver problemas y tomar ventaja de las utilidades.

Esta investigación tiene como objetivo primordial presentar un plan financiero que le sirva a la empresa para optimizar sus recursos, controlando sus costos y haciendo más eficiente el flujo de efectivo a través de diversas estrategias que le permitan orientar ya sea sus planes de inversión o financiamiento con la finalidad de obtener más rentabilidad, además que dicho trabajo de investigación le puede servir a toda persona para conocer y aplicar técnicas relacionadas con la determinación de costos, punto de equilibrio y planificación de utilidades, ya que esta investigación se puede ajustar a la necesidades y características de cualquier empresa.

En la actualidad debido a la apertura de mercados más competitivos, surge la necesidad de reforzar la planeación administrativa de cualquier empresa que les permita medir riesgos y anticiparse a eventos que les puedan dar ventajas competitivas y obtener mayor información que las empresas que no planean.

Este trabajo se realizo en cinco capítulos, el primero trata de las generalidades propias de la empresa tales como su concepto, clasificación, los recursos por los cuales esta compuesta y el entorno en que se desenvuelve

además que tratara conceptos básicos como el proceso administrativo y ciertos temas de la función financiera en la empresa.

El segundo capítulo describe la administración financiera como el área de la Administración que cuida de los recursos financieros de la empresa, presenta información acerca de la planeación financiera sus objetivos, características además que refleja lo importante que resulta para las empresas desarrollar herramientas de planeación financiera, enfocadas a la toma de decisiones acertadas para lograr las metas y objetivos preestablecidos en un entorno de verdadera competencia y creatividad.

El tercer capítulo describe algunas técnicas o herramientas para separar, conocer, proyectar, estudiar y evaluar los conceptos y las cifras financieras que prevalecerán en el futuro, se hablara acerca del punto de equilibrio, además proporcionara información acerca de los proyectos financieros y hablara de los estados financiero pro forma los cuales son la base en la toma de decisiones, además de exponer el riesgo financiero en cualquier decisión y dar un panorama general de cómo administrarlo.

El cuarto capítulo se refiere a la toma de decisiones, que tipo de decisiones podemos tener, para llevar a cabo la planeación acordes al momento y a las condiciones en las que esta la empresa.

Finalmente en el quinto capítulo se presenta el caso práctico en el cual se lleva acabo una planeación financiera de la empresa uniformes de Michoacán de

la ciudad de Uruapan, mich. Este estudio nos reflejara que tan bien se manejan los recursos, y proporcionara una base para tomar decisiones ya que se prevén las utilidades o pérdidas con lo cual se pueden anticipar a ciertos sucesos y pueden corregir con anticipación sus operaciones, cabe mencionar que este modelo puede ser modificado de acuerdo a las necesidades y características de cualquier empresa.

CAPITULO I

GENERALIDADES

En este capítulo trataremos todo lo relacionado aquellos conceptos generales que se necesitan conocer para poder abordar el tema a investigar, habla de lo que es una empresa que recursos y elementos la conforman, los objetivos que persigue entre otros aspectos ya que es necesario entender lo que es una empresa y conocer que debe observar al administrarla ya que de aquí se desprende la planeación financiera objeto de nuestro estudio.

1.1 CONCEPTO

Para Perdomo Moreno Abraham, autor del libro "Planeación Financiera para épocas normal y de Inflación", la empresa es el organismo social integrado por elementos humanos, técnicos, materiales e inmateriales, cuyo objetivo natural puede ser la de optimizar servicios, utilidades, etc."(Perdomo; 199:40).

Las Normas de Información financiera en la NIF A-2 define a la empresa en su postulado básico entidad económica como aquella **unidad identificable** que realiza actividades económicas, constituida por combinaciones de recursos humanos, materiales y financieros (conjunto integrado de actividades económicas y recursos), conducidos y administrados por un **único centro de control** que toma decisiones encaminadas al cumplimiento de los **fines específicos** para los que fue creada; la **personalidad de la entidad económica** es independiente de la de sus accionistas, propietarios o patrocinadores.

En síntesis y en base a las anteriores definiciones, planteo la siguiente definición de empresa: La empresa es el organismo social integrado por elementos humanos, técnicos y materiales cuyo objetivo natural y principal es la

obtención de utilidades, o bien, la prestación de servicios a la comunidad, coordinados por un administrador que toma decisiones en forma oportuna para la consecución de los objetivos para los que fueron creadas. Para cumplir con este objetivo la empresa combina capital, producción y trabajo.

1.2 RECURSOS DE LA EMPRESA.

Para que una empresa pueda lograr sus objetivos, es necesario que cuente con una serie de recursos o insumos que conjugados armónicamente contribuyen a su funcionamiento adecuado, dichos recursos son:

1. Recursos Materiales:

Son los bienes tangibles con que cuenta la empresa para poder ofrecer sus servicios, tales como: Instalaciones: edificios, maquinaria, equipo, oficinas, terrenos, instrumentos, herramientas, Materia prima: materias auxiliares que forman parte del producto, productos en proceso, productos terminados, etc.

2. Recursos Técnicos:

Son aquellos que sirven como herramientas e instrumentos auxiliares en la coordinación de los otros recursos, Pueden ser: Sistemas de producción, de ventas, de finanzas, administrativos, Fórmulas, patentes, marcas, etc.

3. Capital Humano:

Estos recursos son indispensables para cualquier grupo social; ya que de ellos depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos, según la función que desempeñan y el nivel jerárquico en que se encuentren pueden ser: obreros, oficinistas, supervisores, técnicos, ejecutivos, directores, etc.

4. Recursos Financieros:

Son los recursos monetarios propios y ajenos con los que cuenta la empresa, indispensables para su buen funcionamiento y desarrollo.

1.3 ELEMENTOS DE LA EMPRESA.

Se consideran elementos de la empresa todos aquellos factores, tanto internos como externos que influyen directa o indirectamente en su funcionamiento.

Los principales elementos de la empresa son los siguientes:

- a) EL EMPRESARIO. Son los accionistas y propietarios que han arriesgado su dinero percibiendo por ello los beneficios.
- b) LOS TRABAJADORES: Es el conjunto de personas que rinden su trabajo en la empresa, por lo cual perciben una gratificación.
- c) LA TECNOLOGIA: Está constituida por el conjunto de procesos productivos y técnicas o maquinarias necesarias para poder fabricar
- d) LOS PROVEEDORES: Son personas o empresas que proporcionan las materias primas, servicios, maquinaria, etc.
- e) LOS CLIENTES: Constituyen el conjunto de personas o empresas que demandan los bienes, productos o servicios prestados por la empresa.
- f) LA COMPETENCIA: Son las empresas que producen los mismos bienes producidos o los servicios prestados por la empresa.
- g) LOS ORGANISMOS PÚBLICOS: Tanto el estado, como los organismos autónomos y ayuntamientos condicionan la actividad de la empresa a través de normativas laborales, fiscales, sociales, etc.

1.4 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS.

Existen numerosas clasificaciones de empresas planteadas por diversos autores debido a las diferencias entre unas empresas y otras. Sin embargo, según en qué aspecto nos fijemos, podemos clasificarlas de varias formas, algunas de las principales se mencionaran enseguida:

POR SU ACTIVIDAD O GIRO:

Las empresas pueden clasificarse de acuerdo a la actividad que desarrollan en:

INDUSTRIALES: La actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas. Estas a su vez se clasifican en:

- Extractivas; Son las que se dedican a la extracción de recursos naturales.
- Manufactureras: Son aquellas que transforman las materias primas en productos terminados.
- Agropecuarias: su función es la explotación de la agricultura y la ganadería.

COMERCIALES: Son intermediarios entre el productor y el consumidor, su función primordial es la compra - venta de productos terminados. Se pueden clasificar en:

- Mayoristas: Son aquellas que efectúan ventas en gran escala.
- Menudeo: Son los que venden productos tanto en grandes cantidades como por unidad ya sea para su reventa o para uso del consumidor final.
- Minoristas o Detallistas: Son los que venden productos en pequeñas cantidades al consumidor final.

- Comisionistas: Se dedican a vender mercancías que los productores dan en consignación, percibiendo por esta función una ganancia o comisión.

SERVICIOS: Como su nombre lo indica son aquellos que brindan servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos. Se pueden clasificar en:

- Servicios públicos (Comunicaciones, energía, agua, etc.)
- Servicios privados (servicios administrativos, contables, jurídicos, asesoría, etc.).
- Transporte (colectivo o de mercancías)
- Turismo
- Instituciones financieras
- Educación
- Salubridad (Hospitales)
- Finanzas y seguros

SEGÚN EL ORIGEN DEL CAPITAL:

Dependiendo del origen de las aportaciones de su capital y del carácter a quien se dirijan sus actividades las empresas pueden clasificarse en:

PÚBLICAS: En este tipo de empresas el capital pertenece al Estado y generalmente su finalidad es satisfacer necesidades de carácter social. Las empresas públicas pueden ser las siguientes:

- Centralizadas: Cuando la jerarquía que encabeza directamente el Presidente de la República, con el fin de unificar las decisiones, el mando y la ejecución. Ejemplo: Las secretarías de estado, Nacional Financiera (Nafin).
- Desconcentradas: Son aquellas que tienen determinadas facultades de decisión limitada, que manejan su autonomía y presupuesto, pero sin que

deje de existir su nexo de jerarquía. Ejemplo: Instituto Nacional de Bellas Artes.

- Descentralizadas: Son aquellas en las que se desarrollan actividades que competen al estado y que son de interés general, pero que están dotadas de personalidad, patrimonio y régimen jurídico propio. Ejemplo: I.M.S.S, CFE., Banco de México.
- Estatales: Pertenecen íntegramente al estado, no adoptan una forma externa de sociedad privada, tiene personalidad jurídica propia, se dedican a una actividad económica y se someten alternativamente al derecho público y al derecho privado. Ejemplo: Ferrocarriles, DIF Estatal.
- Mixtas y Paraestatales: En éstas existe la coparticipación del estado y los particulares para producir bienes y servicios. Su objetivo es que el estado tienda a ser el único propietario tanto del capital como de los servicios de la empresa. Ejemplos: Aeropuertos y Servicios Auxiliares, Caminos y Puentes Federales.

PRIVADAS: Lo son cuando el capital es propiedad de inversionistas privados.

- Nacionales: Cuando los inversionistas son 100% del país.
- Extranjeros: Cuando los inversionistas son nacionales y extranjeros.
- Transnacionales; Cuando el capital es preponderantemente (que tiene más importancia) de origen extranjero y las utilidades se reinvierten en los países de origen.

SEGÚN LA MAGNITUD DE LA EMPRESA:

De acuerdo al tamaño de la misma se establece que puede ser pequeña, mediana o grande. Se pueden clasificar por diversos criterios, tales como:

FINANCIERO: El tamaño se determina por el monto de su capital. Personal Ocupado: Este criterio establece que una empresa pequeña es aquella en la que laboran menos de 250 empleados, una mediana aquella que tiene entre 250 y 1000, y una grande aquella que tiene más de 1000 empleados

VENTAS: Establece el tamaño de la empresa en relación con el mercado que la empresa abastece y con el monto de sus ventas. Según este criterio una empresa es pequeña cuando sus ventas son locales, mediana cuando son nacionales y grande cuando son internacionales.

PRODUCCIÓN: Este criterio se refiere al grado de maquinización que existe en el proceso de producción; así que una empresa pequeña es aquella en la que el trabajo del hombre es decisivo, Una empresa mediana puede estar mecanizada, pero cuenta con más maquinaria y menos mano de obra. Por último, la gran empresa es aquella que esta altamente mecanizada y/o sistematizada.

DEPENDIENDO DE SU CONSTITUCIÓN LEGAL:

SOCIEDAD ANONIMA: Es aquella que esta constituida de un capital social en un fondo común dividido en acciones y la administración esta a cargo de un consejo de administración o bien un administrador único.

SOCIEDAD COLECTIVA: su principal característica radica en que en un caso de dificultad comercial los socios que la conforman deben responder no tan solo con su aportación de capital, sino que también con sus bienes personales.

EN COMANDITA: Es aquella en que existen por una parte los socios capitalistas llamados también comanditarios y por otra parte están los socios industriales que son los que se obligan a administrar la aportación de capital realizada por los socios capitalistas a la sociedad.

LIMITADA: Es aquella en todos los socios administran por derecho propio por todos los socios, aunque generalmente se opta por delegar la administración a uno de los socios o a terceros. Los socios son responsables solo hasta el monto de sus aportaciones o la suma mayor que se indique en los estatutos sociales.

1.5 OBJETIVOS DE LAS EMPRESAS.

La empresa al actuar dentro de un marco social e influir directamente en la vida del ser humano, necesita un patrón u objetivos deseables que le permita satisfacer las necesidades del medio en que actúa, fijándose así los objetivos empresariales entre los cuales se encuentran los siguientes:

Desde el punto de vista **económico**: Cumplir con los intereses monetarios de los inversionistas al retribuirlos con dividendos y Obtener beneficios arriba de los intereses bancarios, o bien, si la empresa tiene pérdidas, perderán el capital que aportaron.

Existen empresas que pretenden conseguir **finés sociales** y lograr el bienestar de la comunidad, como sucede con asociaciones y fundaciones deportivas, culturales, recreativas, benéficas, políticas, políticas, sindicales, etc.

Existe un tipo de empresas conocido como “empresas públicas”, en las cuales el Estado u organismos públicos son sus propietarios o bien poseen parte del capital. Las empresas públicas tienen como finalidad primordial el **servicio a los ciudadanos**; por ejemplo, sanidad, transportes públicos, correos, servicios sociales, etc.

1.6 LA EMPRESA Y SU ENTORNO

El entorno empresarial es el área que rodea a la empresa en el que desarrolla su actividad.

Puede definirse el entorno de la organización como todos los elementos que influyen de manera significativa en las operaciones diarias de la empresa, dividiéndolos en dos: Entorno General y Entorno Específico.

ENTORNO GENERAL: se refiere al conjunto de factores que afectan de la misma manera a todas las empresas de una determinada sociedad o ámbito geográfico. Entre los principales aspectos del ambiente externo se tienen los siguientes:

- Condiciones Económicas: se refiere al estado actual de la economía relacionada con inflación, ingresos, producto interno bruto, desempleo, etc.
- Condiciones Socio-culturales: es el estado general de los valores sociales dominantes, de lo que depende las preferencias de la población.
- Condiciones político-legales: se refiere al los objetivos dominantes del partido que se encuentra en el gobierno, así como las leyes y reglamentaciones gubernamentales establecidas.
- Condiciones tecnológicas: relacionadas con el estado general del desarrollo y disponibilidad de la tecnología en el entorno.
- Condiciones ecológicas: referidas a la naturaleza y al medio ambiente natural o físico, incluyendo la preocupación por el medio ambiente.

ENTORNO ESPECIFICO: el cual se refiere únicamente a aquellos factores que influyen sobre un grupo específico de empresas, que tienen unas características comunes y que concurren en un mismo sector de actividad este

factor está integrado por las organizaciones y personas reales con quienes se relacionan con la empresa. Entre los principales se incluyen:

- Clientes: constituido por los grupos de personas o instituciones que compran los bienes y/o usan los servicios de la organización.
- Proveedores: son los abastecedores específicos de la empresa
- Competencia: empresas específicas que ofertan bienes y servicios iguales o similares a los mismos grupos de consumidores o clientes.
- Reguladores: que son las agencias y representantes gubernamentales, a nivel local, estatal y nacional, que sancionan leyes y reglamentos que afectan las operaciones de la empresa dentro de un país determinado.

El Entorno Empresarial Actual en estos últimos años ha cambiado considerablemente y se caracteriza por:

- La globalización de la economía y la interrelación de los mercados.
- El aumento considerable del nivel de la competencia.
- Cambios continuos de las condiciones del mercado.
- Desarrollo de la tecnología de información en las organizaciones.
- El entorno deja de ser estable para ser turbulento y su impacto se manifiesta en que las formas tradicionales de operar resultan inefectivas e ineficientes para alcanzar las metas de la empresa, chocan y frenan su desenvolvimiento en las nuevas condiciones.

1.7 LAS FINANZAS EN LA EMPRESA

Antes de empezar a analizar las “Finanzas de las empresas” es necesario explicar inicialmente que son las Finanzas.

Las finanzas estudian el flujo del dinero entre individuos, empresas o Estados. Las finanzas son una rama de la economía que estudia la obtención y gestión, por parte de una compañía, individuo o Estado, de los fondos que necesita para cumplir sus objetivos y de los criterios con que dispone de sus activos, las finanzas se dividen en las siguientes áreas:

- Finanzas personales
- Finanzas Públicas
- Finanzas Corporativas
- Micro finanzas
- Bancos
- Seguros
- Bolsa de Valores
- Bancos de Inversión

Para este tema de investigación nos competen las finanzas corporativas ya que son el área de las finanzas que se centra en la forma en la que las empresas pueden crear valor y mantenerlo a través del uso eficiente de los recursos financieros.

Se puede decir que las finanzas corporativas son el conjunto de técnicas que tienen por objetivo maximizar el patrimonio de la empresa, se encarga del estudio de las necesidades de la misma y de encontrar la mejor manera de satisfacerlas, en conclusión se encarga de estudiar el origen y aplicación de recursos.

Sus funciones financieras básicas son:

- Las decisiones de inversión, que se centran en el estudio de los activos reales en los que la empresa debería invertir.
- Las decisiones de financiación, que estudian la obtención de fondos para que la compañía pueda adquirir los activos en los que ha decidido invertir.
- Las decisiones de dividendos, debe balancear aspectos cruciales de la firma. Por un lado, implica una remuneración al capital accionario y por otro privar a la empresa de recursos financieros.
- Las decisiones directivas, que atañen a las decisiones operativas y financieras del día a día.

La función financiera de la empresa esta a cargo del administrador financiero el cual tiene como principal responsabilidad planear, obtener y usar los fondos para maximizar el valor de la organización.

LAS HERRAMIENTAS BÁSICAS EN LAS FINANZAS

• ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

Muestra el efecto acumulado de las operaciones que se ha efectuado una empresa. Nos muestra, a una fecha determinada, cuáles son los activos con los que cuenta la empresa para las futuras operaciones, así como los derechos que existen sobre los mismos y que aparecen bajo el nombre de pasivos y capital contable.

ACTIVO:

Son todos los bienes y derechos que posee la empresa y de los cuales espera obtener un beneficio en el futuro. Los activos se clasifican atendiendo a su

liquidez, es decir, a la facilidad con la que puedan convertirse en efectivo, quedando de esta manera agrupados en dos categorías: *activos circulantes* y *activos no circulantes*.

Activos circulantes: Son aquellos activos de los cuales se espera que se conviertan en efectivo, se vendan o se consuman en el transcurso del ciclo normal de operaciones en la empresa. Dentro de este grupo de activos se incluyen:

Efectivo: está constituido por las monedas en curso o sus equivalentes que están disponibles para la operación.

Inversiones temporales: inversión en algún instrumento que le permite obtener un mayor rendimiento en el corto plazo.

Cuentas por cobrar: representan un derecho a favor de la empresa que se originó por la venta de productos o la prestación de servicios a crédito, el otorgamiento de préstamos, etc. Se pueden clasificar en dos grupos:

- A cargo de clientes

- A cargo de otros deudores

Inventarios: todos los bienes de la empresa destinados a la venta o a la producción.

Pagos anticipados: representan una erogación efectuada por servicios que se van a recibir en el futuro o por bienes que se van a consumir en el negocio y cuyo propósito no es venderlos ni utilizarlos en el proceso productivo, es decir serán amortizados según se vayan devengando. Algunos ejemplos de estos activos son:

- Rentas pagadas por anticipado
- Mantenimiento pagado por anticipado
- Primas de seguros y fianzas liquidadas por períodos que aún no se cumplen
- Materiales de oficina

Activos no circulantes: Son aquellos activos que no se convertirán a efectivo en el ciclo normal de operaciones. Este tipo de activos, se subdivide a su vez en tres grupos:

Otros activos no circulantes: es una categoría utilizada para agrupar aquellos activos que no empatan con ninguna otra categoría, por ejemplo los documentos o cuentas por cobrar a largo plazo.

Inmuebles, maquinaria y equipo: a estos activos también se les conoce comúnmente con el nombre de *activo fijo*, debido a que es una inversión permanente, es decir que permanece constante a lo largo del tiempo, como ejemplos de este tipo de activos tenemos:

- Terrenos
- Edificios
- Equipo de oficina
- Equipo de cómputo
- Equipo de transporte
- Maquinaria y equipo de fábrica
- Herramientas

Activos intangibles: son activos que no poseen una sustancia física, es decir, que no se pueden tocar; sin embargo generarán beneficios económicos futuros que serán controlados por la empresa, algunos ejemplos de este tipo de activos son:

- Patentes
- Marcas registradas
- Licencias y permisos
- Franquicias
- Derechos de autor
- Crédito mercantil

PASIVO

Representan aquella parte de los recursos de la entidad que fueron financiados por fuentes externas a la misma, los pasivos se clasifican de acuerdo con su fecha de vencimiento o liquidación en dos grupos: pasivo a corto plazo y pasivo a largo plazo.

Pasivo a Corto plazo: Es aquel cuya liquidación se producirá antes de un año, o dentro del ciclo de operaciones a corto plazo como pueden ser:

- Préstamos bancarios a corto plazo
- Deudas con proveedores
- Impuestos por pagar
- Dividendos por pagar
- Anticipos de clientes
- Deudas con acreedores diversos y gastos acumulados no pagados

- Provisiones para contingencias
- Porción a corto plazo de los pasivos a largo plazo, es decir, la parte de los pasivos a largo plazo que tendrá que pagarse en el ciclo normal de operaciones.

Pasivo a largo plazo: Deudas y obligaciones que la empresa tendrá que cubrir en un plazo mayor a un año o del ciclo de operaciones a corto plazo tales como:

- Préstamos bancarios a largo plazo
- Hipotecas por pagar
- Obligaciones por pagar
- Otros pasivos a largo plazo

CAPITAL CONTABLE.

La parte de los activos que fue financiada por los accionistas, el capital contable se divide en dos categorías: capital contribuido y capital ganado.

Capital contribuido: El capital contribuido se constituye por:

Capital social: está representado por títulos ya sean partes sociales o acciones que han sido emitidos a favor de los accionistas o socios como evidencia de su participación en la entidad.

Capital ganado: El capital contable se ve incrementado por las utilidades de la empresa o disminuido por las pérdidas. Las partidas que integran el capital ganado son:

Utilidades retenidas: son las utilidades que se han reinvertido en el negocio en periodos pasados y cuyo cálculo se presenta en el estado variaciones en el capital contable.

• EL ESTADO DE RESULTADOS:

El estado de resultado o estado de pérdidas y ganancias es un documento contable que muestra detalladamente y ordenadamente la utilidad o pérdida del ejercicio., es el resumen de la operación de su empresa en un período de tiempo determinado (generalmente este período es de 12 meses), los elementos del estado de resultados son:

INGRESOS: Son el producto de las ventas.

COSTOS: Son los gastos incurridos en la producción, administración y venta de los productos o servicios vendidos en el período.

DEPRECIACIÓN: Es el valor que perdió el activo fijo durante el período y que se carga al costo de los productos.

OTROS INGRESOS O EGRESOS: Partidas que no están directamente relacionadas con el negocio.

CORRECCIÓN MONETARIA: Ganancia o pérdida de valor como consecuencia de la inflación del período.

• ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO

El estado de flujos de efectivo ayuda en la planeación y en la generación de presupuestos.

Este provee información importante para los administradores del negocio y surge como respuesta a la necesidad de determinar la salida de recursos en un momento determinado, como también un análisis proyectivo para sustentar la toma de decisiones en las actividades financieras, operacionales, administrativas y comerciales.

Definición:

El estado de flujos de efectivo es el estado financiero básico que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiamiento. Debe determinarse para su implementación el cambio (aumentos y disminuciones) de las diferentes partidas del Estado de Situación Financiera que inciden en el efectivo. Es decir presenta una conciliación entre la utilidad neta y el flujo de efectivo neto.

Debe mostrar de manera clara la variación que ha tenido el efectivo durante el periodo frente a las actividades de:

OPERACIÓN: Aquellas que afectan los resultados de la empresa, están relacionadas con la producción y generación de bienes y con la prestación de servicios, las principales actividades son:

ENTRADAS:

- Cobro de las ventas por bienes o prestación de servicios.
- Cobro de cuentas por cobrar.
- Ingresos de intereses y rendimientos de inversiones.
- Otros cobros no originados con operaciones de inversión o financiamiento.

SALIDAS:

- Desembolso de efectivo para adquisición de materias primas, insumos y bienes para la producción.
- Pago de las cuentas de corto plazo.
- Pago a los acreedores y empleados.
- Pago de intereses a los prestamistas.
- Otros pagos no originados con operaciones de inversión o financiamiento.

INVERSIÓN: Incluyen el otorgamiento y cobro de préstamos, la adquisición y venta de inversiones y todas las operaciones consideradas como no operacionales, entre sus principales actividades se encuentran:

ENTRADAS:

- Ingreso por la venta de inversiones, de propiedad, planta y equipo y de otros bienes.
- Cobros de préstamo de corto plazo o largo plazo, otorgados por la entidad.
- Otros cobros relacionados con operaciones de inversión.

SALIDAS:

- Pagos para adquirir inversiones, de propiedad, planta y equipo y de otros bienes de uso.
- Pagos en el otorgamiento de préstamos de corto y largo plazo.
- Otros pagos originados con operaciones de inversión

FINANCIAMIENTO: Determinado por la obtención de recursos de los propietarios y el reembolso de utilidades. Se consideran todos los cambios en los

pasivos y patrimonio diferentes a las partidas operacionales, sus principales actividades son:

ENTRADAS:

- Efectivo recibido por incrementos de aportaciones de capital.
- Prestamos recibidos a corto y largo plazo, diferentes a las transacciones con proveedores y acreedores relacionadas con la operación de la entidad.
- Otras entradas de efectivo no relacionadas con las actividades de operación e inversión.

SALIDAS:

- Pagos de dividendos o su equivalente, según la naturaleza del ente económico.
- Reembolso de aportaciones en efectivo.
- Readquisición de aportaciones en efectivo.
- Pagos de obligaciones de corto y largo plazo diferentes a los originados en actividades de operación.
- Otros pagos no relacionados con las actividades de operación e inversión.

✦ ESTADO DE VARIACIONES EN EL CAPITAL CONTABLE

El estado de variaciones en el capital contable tiene por objeto presentar información relevante sobre los movimientos en la inversión de los accionistas durante un periodo determinado, dividiéndose en los siguientes contextos:

Movimientos inherentes a las decisiones de los accionistas:

- a) suscripción de acciones

- b) capitalización de utilidades
- c) constitución de reservas;
- d) traspaso del resultado neto a resultado de ejercicios anteriores, y
- e) pago de dividendos.

Movimientos inherentes al reconocimiento de la utilidad integral:

- a) resultado neto
- b) resultado por valuación de títulos disponibles para la venta
- c) exceso o insuficiencia en la actualización del capital contable
- d) resultado por tenencia de activos no monetarios
- e) ajustes por obligaciones laborales al retiro.

Las finanzas han tomado cada vez más un enfoque estratégico debido a que los administradores se enfrentan a la situación de cómo crear valor dentro de un ambiente empresarial con incertidumbre.

1.8 PROCESO ADMINISTRATIVO

La principal herramienta con la que cuenta un administrador financiero es el proceso administrativo.

El proceso administrativo es aquel conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

Este proceso esta dividido en dos fases:

ESTRUCTURAL Ó MECANICA: En esta fase se determinan los fines de la empresa (teórica).Esta integrado por:

- La Planeación
- La organización

OPERATIVA Ó DINAMICA: En la cuál se ejecutan las actividades (práctica). Esta integrado por:

- La Dirección
- El control

PLANEACIÓN:

Consiste básicamente en elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros. En pocas palabras, es decidir con anticipación lo que se quiere lograr en el futuro y el cómo se va a lograr.

ORGANIZACIÓN:

Consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones.

DIRECCIÓN:

Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración.

CONTROL:

Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas.

1.9 INFORMACIÓN FINANCIERA

La información financiera es información que produce la contabilidad indispensable para la administración y el desarrollo de las empresas y por lo tanto es procesada y concentrada para uso de de la gerencia y personas que trabajan en la empresa, dentro de estados financieros y sus notas los cuales fueron comentados en el punto 1.7 del presente capítulo.

La importancia de la información financiera que será presentada a los usuarios sirve para que formulen sus conclusiones sobre el desempeño financiero de la entidad. Por medio de esta información y otros elementos de juicio el usuario general podrá evaluar el futuro de la empresa y tomar decisiones de carácter económico sobre la misma.

OBJETIVOS DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA.

Los estados financieros básicos deben cumplir el objetivo de informar sobre la situación financiera de la empresa en cierta fecha y los resultados de sus operaciones y cambios en su situación financiera por el periodo contable terminado en cierta fecha.

Los Estados Financieros permiten:

- Tomar decisiones de inversión y crédito.
- Medir la solvencia y liquidez de la empresa.
- Evaluar el origen y características de los recursos financieros del negocio.
- Por último formarse un juicio de cómo se ha manejado el negocio y evaluar la gestión de la administración.

CARACTERÍSTICAS DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA.

Las características de los estados financieros debe ser en base con las características de la información contable indicada en la NIF A-1 del las Normas de Información Financiera, que son:

- Utilidad.- Su contenido informativo debe ser significativo, relevante, veraz, comparable y oportuno.
- Confiabilidad.- Deben ser estables (consistentes), objetivos y verificables.
- Provisionalidad.- Contiene estimaciones para determinar la información, que corresponde a cada periodo contable.

1.10 ANÁLISIS FINANCIERO

A continuación se describirán los métodos de análisis financieros que se consideran como los procedimientos más utilizados para simplificar, separar o reducir los datos descriptivos y numéricos que integran los estados financieros, con el objeto de medir las relaciones en un solo periodo y los cambios presentados en varios ejercicios contables. Para el análisis financiero es importante conocer el significado de los siguientes términos:

RENTABILIDAD: es el rendimiento que generan los activos puestos en operación.

TASA DE RENDIMIENTO: es el porcentaje de utilidad en un periodo determinado.

LIQUIDEZ: es la capacidad que tiene una empresa para pagar sus deudas oportunamente.

De acuerdo con la forma de analizar el contenido de los estados financieros, existen los siguientes métodos de evaluación:

MÉTODO DE ANÁLISIS VERTICAL Se emplea para analizar estados financieros como el Balance General y el Estado de Resultados, comparando las cifras en forma vertical, es decir de un solo periodo.

MÉTODO DE ANÁLISIS HORIZONTAL Es un procedimiento que consiste en comparar estados financieros en dos o más periodos consecutivos, para determinar los aumentos y disminuciones o variaciones de las cuentas, de un periodo a otro.

MÉTODOS Y ANÁLISIS VERTICALES: Para efectuar el análisis vertical

hay dos procedimientos:

1. *Procedimiento de porcentajes integrales*: Consiste en determinar la composición porcentual de cada cuenta del Activo, Pasivo y Patrimonio, tomando como base el valor del Activo total y el porcentaje que representa cada elemento del Estado de Resultados a partir de las Ventas netas. Porcentaje integral = Valor parcial / valor base X 100

2. *Procedimiento de razones simples*: El procedimiento de razones simples tiene un gran valor práctico, puesto que permite obtener un número ilimitado de razones e índices que sirven para determinar la liquidez, solvencia, estabilidad, solidez y rentabilidad. Las cuales pueden clasificarse en los 4 Grupos siguientes:

1. Razones de Liquidez: miden la capacidad de pago a corto plazo de la Empresa para saldar las obligaciones que vencen.
2. Razones de Actividad: miden la efectividad con que la empresa esta utilizando los Activos empleados.
3. Razones de Rentabilidad: miden la capacidad de la empresa para generar utilidades.
4. Razones de Cobertura: miden el grado de protección a los acreedores e inversionista a largo plazo.

Entre las razones financieras más utilizadas que se toman de base para el análisis financiero, se encuentran:

RAZONES DEL GRUPO DE SOLVENCIA.

Índice de Solvencia Circulante.

Esta razón es la que mide la capacidad de la empresa para cubrir sus deudas y obligaciones a corto plazo.

$$\text{Índice de Solvencia} = \frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}}$$

En esta razón se exigía una relación anteriormente de 2 a 1; actualmente, debido a la utilización excesiva del dinero y considerando la situación económica del país en general esta puede ser menor, considerando también el giro de la empresa para poder de esta manera dar una buena interpretación.

Índice de Solvencia Inmediata o Prueba del Ácido.

Esta razón mide la capacidad de la empresa respecto a sus deudas a corto, sin depender del inventario.

$$\text{Índice de Solvencia Inmediata} = \frac{\text{Activo circulante (-) Inventarios}}{\text{Pasivo circulante}}$$

En esa razón se exigía una proporción de 1.5 a 1 por lo mencionado en la razón anterior.

Índice de Liquidez.

Esta razón mide la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus deudas a corto plazo en forma inmediata, es decir, debe cubrir sus deudas en base a su disponible (caja, bancos, valores negociables).

$$\text{Índice de Liquidez} = \frac{\text{Activo Disponible}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

En esta relación se puede considerar buena de \$0.50 por un \$ 1.0 sin embargo, en la práctica esta proporción podría representar efectivo ocioso, ya que tan malo es un exceso o faltante de liquidez.

Capital Neto de Trabajo

Esta razón mide la capacidad crediticia ya que representa el margen de seguridad para los acreedores o bien la capacidad de pagar de la empresa para cubrir sus deudas a corto plazo, es decir es el dinero con que la empresa cuenta para realizar sus operaciones normales.

Capital Neto de Trabajo = Activo Circulante – Pasivo Circulante.

Este índice indica la cantidad con la que cuenta la empresa para realizar sus operaciones normales, después de haber cubierto sus obligaciones a corto plazo.

RAZONES DEL GRUPO ESTABILIDAD

Estabilidad Financiera o Apalancamiento Financiero.

Este grupo de razones tiene como finalidad conocer la proporción que existe en el origen de la inversión de la empresa, con relación al capital propio y ajeno.

Origen del capital =
$$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Capital contable}}$$

Origen del capital a corto plazo =
$$\frac{\text{Pasivo circulante}}{\text{Capital contable}}$$

Origen del capital a largo plazo =
$$\frac{\text{Pasivo fijo}}{\text{Capital contable}}$$

En estas razones se considera una proporción de 1 a 1, ya que si el capital ajeno fuera mayor al propio, se corre el riesgo de que la empresa pase a manos de sus acreedores ya que al tener estos una mayor inversión no se podrían cubrir sus deudas de tal manera que la empresa pasaría a ser de ellos.

Índice de Inversión de Capital

Estas razones muestran la relación que guardan los bienes estables con el capital propio que es una inversión permanente más el capital ajeno a largo plazo; la finalidad es que muestre la posibilidad que tiene la empresa de adquirir nuevos activos fijos.

$$\text{Índice de inversión de capital} = \frac{\text{Activo fijo}}{\text{Capital contable}}$$

La proporción adecuada de esta razón dependerá del tipo de empresa que se sé analizando, y el tiempo que esta lleve establecida operando normalmente.

Índice del Valor Contable de Capital.

Esta razón nos muestra la parte excedente que la entidad ha generado con el patrimonio de sus propietarios. Este excedente está compuesto por las utilidades, sus reservas de capital y superávit, es recomendable investigar si se han distribuido utilidades para poder llegar a una interpretación más exacta.

$$\text{Índice del valor contable de capital} = \frac{\text{Capital contable}}{\text{Capital social pagado}}$$

Con resultado en esta razón inferior a uno significa pérdida de capital social pagado, si sucede así la empresa deberá ser motivo de análisis profundo.

RAZONES DE GRUPO DE ACTIVIDAD.

Índice de Rotación de Cuentas por Cobrar

Esta razón financiera nos permite conocer el grado de eficiencia en el cobro de las cuentas, así como la efectividad política en el otorgamiento de créditos.

Índice de Rotación de Cuentas por Ventas Netas a Crédito

Cobrar =

$$\text{Plazo de Cobro en Cuentas por Cobrar} = \frac{\text{Documentos y cuentas x cobrar a clientes}}{\text{Índice de Rotación de Cuentas x cobrar}} \times 360 \text{ Días}$$

Mientras mayor sea el índice de rotación, mejor será la política administrativa, ya que esta razón nos muestra las veces que se recupera la inversión.

Índice de Rotación de Cuentas por Pagar.

Esta razón financiera nos permite conocer el grado de eficiencia de las cuentas por pagar de la empresa y mide la frecuencia con que se pagan dichas cuentas.

FORMULAS:

$$\text{Plazo de Pago} = \frac{\text{Índice de Rotación de Cuentas x Pagar} \times \text{Compras Netas a Crédito}}{\text{Doctos y Cuentas x Pagar a Proveedores}} \times 360 \text{ Días}$$

En estas razones es importante que el plazo de cobro sea mayor al plazo de pago, ya que de ser así la empresa se encontraría en una situación financiera favorable.

Índice de Rotación de Inventarios.

Estas razones financieras nos ayudan para medir la eficiencia en nuestras ventas, por medio del desplazamiento de nuestros inventarios; así mismo nos ayuda a conocer el número de días promedio necesarios para vender dichos inventarios; de igual manera nos ayuda a conocer indirectamente si la política administrativa ha sido acertada.

FORMULAS:

$$\begin{aligned} \text{Plazo de Rotación de Inventarios} &= \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventarios}} \\ \text{Plazo de Ventas} &= \frac{360 \text{ Días}}{\text{Índice de Rotación de Inventarios}} \end{aligned}$$

Entre mayor sea el índice obtenido, mejor será la política administrativa seguida, y entre menor sea el plazo de venta significará que la recuperación de nuestro efectivo es óptimo. Sin embargo es necesario tener presente el giro de la empresa y sus políticas establecidas.

Índice de Rotación de Activos

Estas razones financieras nos permiten medir la eficiencia en la utilización de los activos fijos así como la estructura total de dichos activos, mostrando el número de veces de su utilización.

FORMULAS:

$$\text{Índice de Rotación de Activos Fijos} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activos Fijos}}$$

$$\text{Índice de Rotación de Activo Total} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activos Totales}}$$

Una rotación baja en cualquier empresa nos indica que hay ventas insuficientes y/o inversiones elevadas en activos fijos, y que esto nos está ocasionando aumento en nuestros costos, por las depreciaciones, seguros, refacciones, reparaciones, etc.

Índice de Utilización de Capital o Productividad.

Estas razones financieras miden la eficiencia en la utilización de capital propio o el capital en movimiento como apoyo a las ventas.

FORMULAS:

$$\text{Índice de Utilización de Capital Contable} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Capital Contable}}$$

$$\text{Índice de Rotación de Capital Neto Trabajo} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Capital Neto de Trabajo}}$$

Para estos índices mientras mayor sea mejor serán las políticas administrativas seguidas, y la situación será más favorable.

RAZONES DEL GRUPO DE RENTABILIDAD.

Rendimiento sobre el Capital Contable.

Esta razón muestra cual ha sido la ganancia que ha obtenido la empresa, frente a la inversión que fue requerida para lograrla.

FORMULAS:

$$\text{Rendimiento sobre Capital Contable} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Contable}}$$

$$\text{Rendimiento Sobre Capital Contable} + \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Contable} + \text{Pasivo Total}}$$

Mientras mayor sea el rendimiento obtenido, la política administrativa adoptada por la empresa nos llevará a una situación financiera solvente y estable.

Rendimiento sobre Activos Totales.

Esa razón financiera nos muestra la eficiencia en la aplicación de las políticas administrativas, indicándonos el rendimiento obtenido de acuerdo a nuestra propia inversión.

FORMULA:

$$\text{Rendimiento Sobre Activos Totales} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$$

Mientras mayor sea el porcentaje de rendimiento, dichas políticas administrativas serán buenas.

Margen de Utilidad o de Productividad.

Este conjunto de razones financieras nos muestran el rendimiento que por ventas obtiene la empresa en sus operaciones propias, y de la utilidad que le representa a cada uno de los socios de acuerdo al número de acciones en su poder.

FORMULAS:

$$\text{Margen de Utilidad de Operación} = \frac{\text{Utilidad de Operación}}{\text{Ventas Netas}}$$

$$\text{Margen de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$$

$$\text{Margen de Utilidad de Acción} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Número de Acciones}}$$

Aquí es recomendable que el índice obtenido en cada una de las razones sea mayor, ya que nos indicará que la aplicación de las políticas administrativas adoptadas han sido las correctas y que estas redundarán en una situación financiera estable y solvente.

MÉTODOS Y ANÁLISIS HORIZONTAL.

1. *Procedimiento de Aumentos y Disminuciones:* Al comparar los balances generales de dos periodos con fechas diferentes podemos observar los cambios obtenidos en los Activos, Pasivos y Patrimonio de una Entidad en términos de dinero.

A través del análisis se puede mostrar el comportamiento de la proyección realizada en la planeación financiera, en detectar las desviaciones y sus causas, para poder establecer métodos correctivos, y sirva de base para volver a planear ya que se tiene que partir de dicho análisis, una vez conocidos los diversos conceptos que se tienen que conocer para poder planear se abordara el tema en el siguiente capítulo.

CAPITULO II

PLANEACION FINANCIERA

Resulta incuestionable que la planeación es uno de los elementos fundamentales de todos los actos o actividades que todo ser humano realiza, por ello la planeación financiera, que sería básicamente la aplicable dentro de una empresa, se basa en técnicas específicas, que pretenden hacer pronósticos de los acontecimientos futuros, pero de igual forma pretende establecer cuales son las metas y objetivos que se buscan, en el aspecto económico y financiero, ya que no es suficiente que se desempeñe bien si no que debe mirar hacia adelante, debe tener una actitud de planeación para poder enfrentarse a un entorno cada vez más competitivo globalizado.

2.1 CONCEPTO DE PLANEACIÓN FINANCIERA.

Como se menciona anteriormente la administración de una empresa se realiza a través del proceso administrativo el cual lo integra la función de planeación, organización, dirección y control , con respecto a este proceso nos enfocaremos a la planeación la cuál nos permite prever diversos aspectos que nos ayudara a realizar una buena toma de decisiones para cada situación futura.

Tipos de Planeación:

- La Planeación Estratégica: Es el proceso mediante el cual los ejecutivos trazan la dirección a largo plazo de una entidad estableciendo objetivos específicos en el desempeño, tomando en cuenta circunstancias internas y externas para llevar a cabo los planes de acción seleccionados. Esto suele llevarse a cabo dentro de las organizaciones en el nivel directivo, o el más

alto nivel de mando. La cual se realiza por medio de tácticas y procedimientos empleados para el logro de un objetivo específico o determinado.

- La planeación Táctica: presenta características de ser un proceso continuo y permanente, orientado al futuro cercano, racionalizar la toma de decisiones, determinar cursos de acción. Es iterativa ya que se proyecta y debe ser flexible para aceptar ajustes y correcciones, es una técnica cíclica que permite mediciones y evaluaciones conforme se ejecuta, dinámica e interactivo con los demás y es una técnica que coordina a varias actividades para conseguir la eficiencia de los objetivos deseados.
- La Planeación Operacional: Se da en los empleados, en el nivel más bajo de la organización. Realiza una micro planeación de las organizaciones de carácter inmediato, que detalla acerca de la forma en que las metas tendrán que ser alcanzadas, realmente quien realiza todos los puntos de la base de la planeación se dan en el nivel más bajo que es el operacional, en gran forma influye y determina en conjunto con la planeación táctica si las cosas se dan o no.

Debido al hecho de que la función que se desempeña el administrador financiero en las empresas es mirar el futuro para poder preverlo, la planeación financiera se encuentra entrelazada a la planeación estratégica a largo plazo por lo que diversos autores al abordar el tema de la planeación financiera manejan la planeación estratégica ya que planificar financieramente no sólo es un instrumento empresarial, sino algo más que trasciende de lo operativo y que tiene que ver más con lo estratégico. Es buscar un equilibrio entre todos los niveles de la empresa, con objeto de que responda de una manera más equilibrada y

eficiente a los retos que implica su base de negocio y el entorno en el que ésta se encuentra.

Una vez expuesta la similitud entre la planeación estratégica y la financiera consideramos necesario plantear lo que es la planeación estratégica para lo cual mencionamos la siguiente definición de estrategia: Weston y Copeland en su libro finanzas en Administración Vol. 1 mencionan que la estrategia consiste en “La planeación futura de la empresa” (Weston y Copeland; 1996 Novena edición; 2788).

A través de la planeación estratégica es posible determinar adónde quiere ir, de tal manera que partiendo de donde se encuentra, pueda fijar las estrategias necesarias para lograr su misión. La Planeación Estratégica prepara a la alta dirección para emprender cambios, le ayuda a aprovecharse de los mismos, le permite optimizar los beneficios y minimizar sus problemas, riesgos y amenazas.

Perdomo Moreno en su libro Planeación financiera para épocas normales y de Inflación define a la planeación financiera como “La herramienta que aplica el administrador financiero para la evaluación proyectada, estimada o futura de una empresa pública, privada, social o mixta y que sirva de base para tomar decisiones acertadas”. (Perdomo; 1992; 7).

La planeación financiera expresa la forma en que se deben cumplir los objetivos financieros. Por tanto, un plan financiero es la declaración de lo que se pretende hacer en el futuro. Casi todas las decisiones requieren largos períodos de espera, lo que significa que se requiere mucho más tiempo par implementarlas.

Se puede considerar a la planeación financiera como aquella área encargada de la planeación de los recursos económicos, para definir y determinar cuales son las fuentes de dinero más convenientes, para que dichos recursos sean aplicados en forma óptima y así poder hacer frente a todos los compromisos económicos presentes y futuros; ciertos e imprecisos, que tenga la empresa, reduciendo riesgos e incrementando la rentabilidad (utilidades) de la empresa.

2.2 FINES Y OBJETIVOS DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA.

La planeación financiera establece pautas para el cambio y el crecimiento en una empresa. El objetivo adecuado es incrementar el valor del mercado del capital de los propietarios. Por supuesto que si una empresa tiene éxito en alcanzar este objetivo, lo habitual es que obtenga como resultado el crecimiento.

Busca aumentar la competitividad y rentabilidad de las empresas, abasteciendo a quienes toman decisiones de soluciones que les permitan ser más eficientes y productivos en la valuación de riesgo.

Es también un excelente impulsor del aprendizaje continuo de los procesos de cambio permanentes que exigen a toda organización para mantenerse competitiva en un entorno cada vez más globalizado.

La planeación financiera nos permite plantearnos diversos objetivos en la empresa los cuales buscare lograrlos a través de dicha planeación, dichos objetivos pueden ser:

- Obtención de rendimiento sobre inversiones.
- Mantener un endeudamiento sano.
- Existencia en caja y bancos en relación con el volumen de ingresos.
- Rotación de cuentas por cobrar.

- Rotación de inventarios.
- Porcentaje de utilidad sobre ventas.
- Mezcla o composición de los créditos bancarios con el fin de aprovecharlos al máximo.
- Reducción de costos.
- Reducción de gastos.
- Inversión en activos fijos.

2.3 CARACTERISTICAS DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA

- Es una herramienta o técnica financiera
- Es aplicada por administradores financieros, gerentes de finanzas, tesoreros, contralores o contadores de empresas.
- Su objetivo principal es la evaluación futura, proyectada o estimada de la situación financiera que sirva de base para la toma de decisiones.
- Es aplicable a empresas públicas, privadas, mixtas o sociales.

2.4 CLASIFICACIÓN DE LA PLANEACION FINANCIERA.

Abraham Perdomo Moreno plantea que la planeación financiera se clasifica básicamente en dos partes la planeación personal y empresarial, la última a su vez se clasifica en patrimonial e integral; la integral se clasifica en normativa, estratégica, táctica, operativa y de imprevistos en su libro planeación financiera para épocas normales y de inflación, a continuación se describirán brevemente con el fin de esclarecer lo que pretende cada tipo de planeación:(Perdomo; 1992; 9-11)

PLANEACIÓN PERSONAL: Son el conjunto de planes que tiene un individuo en los cuales plasma sus deseos y propósitos en el ambiente familiar, profesional, social y político dentro del contexto de su vida.

PLANEACIÓN EMPRESARIAL: Es aquel conjunto de planes que proyectan las actividades de la empresa con el objetivo de obtener utilidades y optimizar su patrimonio.

PLANEACIÓN PATRIMONIAL: Es aquel conjunto de planes que proyectan los excedentes de efectivo deseados para optimizar el patrimonio de la empresa reduciendo al mínimo los riesgos.

PLANEACIÓN INTEGRAL: En este tipo de planeación se proyecta en conjunto la actividad de la empresa ya sea acorto, mediano o largo plazo, esta planeación además de divide en:

- *PLANEACIÓN NORMATIVA:* En este tipo de planeación se expresa en sus planes la proyección de los ideales o la razón de ser de la empresa, se expresa en términos cualitativos ya que expresan los valores de los integrantes de la asamblea de accionistas y/o consejo de administración, tiene la característica de ser a largo plazo. Se establecen premisas de planeación donde se fundamentan los propósitos o ideales además de establecer guías que orienten a la administración.
- *PLANEACIÓN ESTRATEGICA:* Es el conjunto de planes que expresan los resultados cuantificables que espera alcanzar una empresa, a largo plazo, así como los medios o estrategias a implementar para el logro de los objetivos orientados a corto plazo, cuando la importancia de una situación afecta a la empresa.

- *PLANEACIÓN TACTICA*: Es el conjunto de planes que expresan en términos monetarios los resultados que se desean obtener en un área funcional de la empresa, por lo general se establecen a mediano plazo.
- *PLANEACIÓN OPERATIVA*: Conjunto de planes que proyectan la metas de unidades específicas, con la descripción de la forma o modo de lograrlos a través de programas, presupuestos y procedimientos, estos planes son acorto plazo.
- *PLANEACIÓN DE IMPREVISTOS*: Conjunto de planes que consideran la posible ocurrencia de eventos externos o contingencias que afecten en forma importante los objetivos y estrategias de la empresa, para lo cual se pueden realizar planes sustitutos que sustituyan al plan original.

Estos tipos de planeación se expresan a través de planes financieros los cuales presentan en términos monetarios los objetivos de las empresas, con el fin de precisar el desarrollo de actividades futuras de la empresa, acorto mediano y largo plazo.

2.5 PROCESO DE PLANEACION FINANCIERA.

Cuando nos referimos a la Planeación Financiera intuitivamente quizá pensamos en un modelo e proyecciones financieras que arroje los estados financieros de resultados, balance y flujos de recursos con sus respectivos indicadores. Sin embargo, aquella comprende todo un conjunto de actividades, las cuales se desarrollan principalmente en el nivel estratégico tanto de negocio como funcional y en menor grado, en el nivel operativo.

El proceso de Planeación Financiera ha sido y seguirá siendo uno de los más importantes a llevar a cabo en cualquier tipo y tamaño de negocio. A través de ello, podemos apreciar el resultado del crecimiento pretendido, del riesgo que este implica, de las cantidades de recursos o fondos que se requieren y de los costos de capital pronosticados para saber, en condiciones de incertidumbre, como cambia el valor de la empresa dentro del escenario estratégico escogido y además, en aquellos escenarios que pudiesen ser factibles, y además, cuales variables tienen un impacto relevante en dicho valor del negocio.

La planeación en las empresas debe ser un proceso continuo al cual se le de seguimiento y en caso de desviaciones establecer medidas correctivas y planear nuevamente y así sucesivamente.

La planeación financiera implica el uso de proyecciones basadas en algunas normas y en un proceso de retroalimentación y ajuste para perfeccionar el desempeño. Este proceso implica la utilización de presupuestos, pronósticos.

Los pasos para el proceso de planeación son los siguientes:

1. **PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS ORGANIZACIONALES:** Al plantear los objetivos que busca la administración es necesario plantearlos de forma clara y comprensible y que sean realizables, ya que de aquí parte la administración.
2. **ENUNCIAMIENTO DE DIVERSAS ALTERNATIVAS PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS:** Debemos analizar y enlistar los diversos cursos de acción que tenemos para alcanzar los objetivos planteados.
3. **PLANTEAMIENTO DE POLITICAS Y PROGRAMAS:** Aquí se expresan guías que orienten la actuación y los programas y tiempos que se tiene para lograr los objetivos a corto, mediano y largo plazo.

4. ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS Y FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS:

En este paso se llevan a cabo todo lo que se refiere a presupuestos y formulación de estrategias, en conclusión se establece el plan de acción.

5. DISEÑO DE CONTROL FINANCIERO: Se realizaran programas para la evaluación de las acciones, para saber si se están realizando las acciones de acuerdo a lo planeado y comparar los resultados con estándares establecidos en la empresa, de manera que se tomen decisiones correctivas cuando surja cualquier variación con el fin de minimizar hasta donde sea posible las desviaciones entre lo que se intenta obtener y lo obtenido

2.6 PRINCIPALES ASPECTOS A CONSIDERAR EN LA PLANEACIÓN FINANCIERA:

- Se debe comprender profundamente la estrategia, sobre todo los planes de crecimiento si los hay y el contexto competitivo (acciones probables de los competidores y la postura competitiva de la empresa) en el que se va a operar.
- Comprender profundamente el entorno económico futuro probable. Esto se refleja en los supuestos clave de crecimiento de la economía, inflación, tipos de cambio, tasas de interés, y todos aquellos que se necesitan para realizar la proyección financiera.
- La Proyección Financiera necesita de una base de la cual partir. Dicha base es la historia de la empresa y específicamente, para que la proyección financiera nos dé los resultados numéricos, necesita el Estado de Situación Financiera o Balance General del año inmediato anterior. La historia también nos proporciona la experiencia de cómo se han

comportado ciertas variables en función de otras pero esto no es todo lo que hay que hacer. Del pasado tomamos lo que es relevante y necesario para el futuro y sobre de esto, se hacen todos los cambios que implican las estrategias de los negocios y los planes operativos.

2.7. APORTACIONES DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA

Dada la posibilidad de que la empresa dedique mucho tiempo a examinar los diferentes escenarios que se convertirán en la base para el plan financiero de la compañía, parece razonable preguntar qué logrará el proceso de planeación, en si lo que se pretende es no llegar de espaldas al futuro.

INTERACCIONES. El plan financiero tiene que mostrar explícitamente los vínculos entre las propuestas de inversión para diferentes actividades operativas de la empresa y las opciones de financiamiento disponibles. En otras palabras, si la empresa está planeando crecer y realizar nuevas inversiones y proyectos, ¿dónde se obtendrá el financiamiento para pagar ese crecimiento.

OPCIONES. El plan financiero proporciona la oportunidad para que la empresa desarrolle, analice y compare múltiples escenarios diferentes de una forma consistente. Puede explorarse distintas opciones de inversión y de financiamiento.

PREVENCIÓN DE SORPRESAS. La planeación financiera debe identificar lo que le puede suceder a la empresa si se producen diferentes acontecimientos. En particular, debe señalar las acciones que tomará la empresa si las cosas alcanzan un punto grave en extremo o de una forma más general, si los supuestos que se establecen hoy sobre el futuro resultan ser muy equivocados.

Por consiguiente, uno de los propósitos de la planeación financiera es evitar sorpresas y preparar planes de contingencia.

FACTIBILIDAD Y CONSISTENCIA INTERNA. Más allá del objetivo general de crear valor, la empresa tendrá normalmente una gran variedad de metas específicas. Estas metas podrían expresarse en términos de participación de mercado, rendimiento sobre el capital, apalancamiento financiero, etc. En otras palabras, la planeación financiera es una forma de verificar que los objetivos y los planes elaborados para áreas operativas específicas de una empresa sean factibles y consistentes internamente. Con frecuencia existirán objetivos incompatibles, de forma que para elaborar un plan coherente, deberán modificarse las metas y los objetivos y establecer prioridades.

Es probable que el resultado más importante del proceso sea que la planeación obligué a la administración a pensar en objetivos y a establecer prioridades. Si se hace un buen trabajo, no se estará desprevenido cuando el futuro se haga partícipe.

2.8 IMPORTANCIA DE LA PLANEACION FINANCIERA

Hablar de la importancia de la planeación financiera se piensa que solo se puede aplicar en las empresas corporativas, sin embargo esta se puede aplicar en cualquier entidad, ya que su beneficio es prever el futuro de la organización.

Se tiene la creencia, de que la planeación financiera, es sólo para empresas grandes, para los gigantes, pero no es del todo cierto, es de utilidad para la microempresa, la pequeña empresa, la mediana empresa y grandes empresas.

La planeación financiera es de gran utilidad no importa el tamaño del negocio, ser pequeño. No quiere decir, que no se pueda hacer planeación financiera, también como persona la realizas en forma empírica a diario, cuando comparas tus ingresos con tus gastos, y ajustas tus compras tratando que no quede en saldo rojo, de esta forma tomas decisiones, con el objetivo de no excederte en tus gastos y evitar después no poder cubrir tus deudas en el corto plazo.

Hoy en día todo mundo debería de hacerla. La situación económica es tan difícil, que lo amerita.

Los negocios que ahora son grandes y famosos, algún día fueron pequeños, o menos grandes. Algunos de ellos, se iniciaron pensando, en que "a ver cómo les iba" y además, sólo le iban a dedicar los ratos libres o la mitad de su tiempo, o cuando mucho los fines de semana. Por supuesto que le tenían fe a su negocio, y empezaron a hacer su plan a corto plazo (o sea el TACTICO), aún cuando modesto o rudimentario, al fin y al cabo, un plan. Consideraron qué y a quiénes venderle, buscaron el mejor lugar, pensaron cuántas personas necesitarían como mínimo, los trámites fiscales, con cuánto arrancarían y cómo financiarse, es decir, de dónde se obtendría el dinero, buscando en el mercado, los plazos y las tasas de interés más convenientes, tomando en cuenta los riesgos. En fin, tantas cosas. Ahora vamos a suponer que sí pegó el negocio. Entonces, a establecer un plan a largo plazo (ESTRATEGICO) y así es como sorteando una serie de contingencias, los negocios se consolidan, se fortalecen y se hacen grandes poco a poco, dando lugar con los años, a los grandes consorcios.

En los momentos actuales, la mayor parte de las organizaciones reconocen la importancia de la planeación estratégica para su crecimiento y bienestar a largo plazo. Se ha demostrado que si los gerentes definen eficientemente la misión de su organización estarán en mejores condiciones de dar dirección y orientación a sus actividades. Las organizaciones funcionan mejor gracias a ello y se tornan más sensibles ante un ambiente de constante cambio.

La planeación estratégica ofrece un marco de referencia para una planeación más detallada y para decisiones ordinarias. El gerente por ejemplo al afrontar tales decisiones se preguntará:

¿Cuáles opciones serán las más adecuadas con nuestras estrategias?

Supone un marco temporal de tiempo más largo que otros tipos de planeación. Ayuda a orientar las energías y recursos hacia las características de alta prioridad.

Es una actividad de alto nivel en el sentido que la alta gerencia debe participar activamente ya que ella desde su punto de vista más amplio, tiene la visión necesaria para considerar todos los aspectos de la organización. Además se requiere adhesión de la alta dirección para obtener y apoyar la aceptación en niveles más bajos.

La planeación financiera presenta las siguientes características dentro de una organización:

- Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.
- Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, más no los elimina.

- Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.
- Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas.
- Condiciona a la empresa al ambiente que lo rodea.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismo.
- Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.
- Las decisiones se basan en hechos y no en emociones.
- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- Proporciona los elementos para llevar a cabo el control.
- Al establecer un esquema o modelo de trabajo (plan), suministra las bases a través de las cuales operará la empresa.
- Disminuye al mínimo los problemas potenciales y proporciona al administrador magníficos rendimientos de su tiempo y esfuerzo.
- Permite al ejecutivo evaluar alternativas antes de tomar una decisión.

Es indudable que la primera herramienta que una empresa tiene que implantar para convertirse en una organización competitiva es la planeación financiera, y una vez explicada que es esta y cuales son sus objetivos que busca y cuales beneficios les da a las empresas que la aplican, se procederá a explicar en el siguiente capítulo como se lleva a cabo en una organización.

CAPITULO III.

MÉTODOS DE PLANEACIÓN FINANCIERA.

En este capítulo se expondrán aquellos métodos de planeación financiera que utiliza el administrador financiero para establecer un plan financiero dentro de la empresa que sirva como brújula que marque hacia donde dirigirse y los caminos ha tomar en situaciones diferentes, para lo cual desarrollaremos distintos métodos de planeación financiera.

3.1 CONCEPTO Y CLASIFICACIÓN DE LOS MÉTODOS DE PLANEACIÓN FINANCIERA.

Abraham Perdomo Moreno es su libro Planeación Financiera para épocas normal y de inflación define a los métodos de planeación financiera como; “Las técnica que aplica el profesional para la evaluación financiera proyectada, estimada o futura de una empresa pública, privada, social o mixta que tiene por objeto aplicar técnicas y herramientas para separar, conocer, proyectar, estudiar y evaluar los conceptos y las cifras financieras que prevalecerán en el futuro, con la intención de que sirvan de base para alcanzar los objetivos propuestos mediante la acertada toma de decisiones, en épocas normal y de inflación” (Perdomo; 1992; 20)

Luego entonces, Los métodos de planeación financiera, es el orden que se sigue para separar, conocer y proyectar los elementos descriptivos y numéricos, necesarios para la evaluación futura de una empresa.

Los métodos de planeación financiera se clasifican en:

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. Presupuestos Financieros.
7. Árboles de Decisión.
8. Proyectos de Inversión.
9. Arrendamiento Financiero.
10. Estados Financieros Pro forma.

3.2 ELEMENTOS DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA

Si bien la planeación financiera depende de cada empresa y de cada momento en particular, existen ciertos elementos que son comunes a todos los planes financieros. Dichos elementos son:

1) Pronóstico de ventas

Todos los planes financieros requieren de un pronóstico de ventas. Que este sea exacto no es posible puesto que las ventas dependen del estado futuro e incierto de la economía. El departamento de ventas estimará las unidades que se venderán en el año. Se debe prestar atención especial a la fijación de los precios de los productos que produjeron menos utilidades que lo estimado. Es importante implementar estrategias que impliquen no subir los precios de determinados productos.

2) Costos

Los gerentes de los departamentos hacen estimaciones preliminares de sus costos, una revisión inicial le permite a la gerencia determinar las tendencias de los costos, después de conocer el volumen estimado de ventas y hacer los ajustes que considera de acuerdo a los objetivos a largo plazo y las perspectivas

a corto plazo. Hay que tener en cuenta que mediante la estimación de las ventas y de los costos se define la rentabilidad de una compañía.

3) Estados financieros pro forma

Estimados al fin del plan financiero (o unidad de tiempo) Los planes financieros tendrán un balance general pro forma, un estado de resultados pro forma y de origen y aplicación de recursos pro forma. Estos aspectos, en conjunto, reciben el nombre de estados financieros pro forma.

4) Requerimientos de activos

El plan debe describir los requerimientos de activos necesarios para que la empresa desarrolle las políticas que estableció.

5) Requerimientos financieros

En esta parte se debe incluir la política de financiamiento y la política de dividendos.

6) Conexión.

Significa definir las variables de conexión que van a permitir coordinar entre las distintas actividades que se encuentran en el plan financiero. Por ejemplo, si se espera que las ventas crezcan a una tasa y que las deudas para soportar esas mayores ventas crezcan a una tasa menor, debe haber una variable de conexión entre los distintos crecimiento planeados, de manera tal que no se producirá una falta de encadenamiento entre las mismas.

6) Supuestos económicos

Se debe expresar el medio económico en el cual la empresa se desenvolverá a lo largo de la vida del proyecto en cuestión. Entre los supuestos económicos que deberán hacerse está el nivel de las tasas de interés.

3.3 PUNTO DE EQUILIBRIO.

El análisis del Punto de Equilibrio es un método de planeación financiera, que tiene por objeto, proyectar el nivel de ventas que necesita una empresa para no perder ni ganar, en una economía con estabilidad de precios.

El punto de equilibrio o punto de ruptura o punto de quiebra es el punto donde el importe de las ventas netas absorbe los costos variables y los costos fijos, es decir es el momento económico donde se produce un equilibrio entre los ingresos y los costos, totales, en ese punto se ha dejado de tener pérdida y no se ha empezado a tener beneficio.

Para la determinación del punto de equilibrio debemos en primer lugar conocer los costos fijos y variables de la empresa:

- Los Costos Fijos: Son aquellos que permanecen constantes, independientemente de las ventas o producción generada, tales como las rentas, depreciaciones, sueldos fijos, etc.
- Los costos Variables: Son aquellos que cambian y están en unión de la producción o ventas, tales como: comisiones, energía eléctrica, cuotas, salarios a destajo, etc.
- Además debemos conocer el precio de venta de él o los productos que fabrique o comercialice la empresa, así como el número de unidades producidas.

Punto de Equilibrio en valor, se considera la siguiente formula:

$$\text{Punto de Equilibrio en Valores (\$)} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - (\text{Costos Variables} / \text{Ventas Totales})}$$

El resultado obtenido se interpreta como las ventas necesarias para que la empresa opere sin pérdidas ni ganancias, si las ventas del negocio están por debajo de esta cantidad la empresa pierde y por arriba de la cifra mencionada son utilidades para la empresa.

Punto de equilibrio en porcentaje, se considera la siguiente fórmula:

$$\text{Punto de Equilibrio en Porcentaje (\%)} = \left[\frac{\text{Costos Fijos}}{(\text{Costos Variables} / \text{Ventas Totales})} \right] \times 1000$$

El porcentaje que resulta, indica que de las ventas totales, el x % es empleado para el pago de los costos fijos y variables y el x % restante, es la utilidad neta que obtiene la empresa.

El otro análisis del punto de equilibrio se refiere a las unidades, empleando para este análisis los costos variables, así como el Punto de Equilibrio obtenido en valores y las unidades totales producidas, empleando la siguiente fórmula:

$$\text{Punto de Equilibrio en Unidades} = \frac{\text{Costos Fijos} \times \text{Unidades Producidas}}{\text{Ventas Totales} - \text{Costos Variables}}$$

Por lo tanto el resultado indicará el monto de unidades a vender:

El análisis que resulta del punto de equilibrio en sus modalidades, ayuda al empresario a la toma de decisiones en las tres diferentes vertientes sobre las que cotidianamente se tiene que resolver y revisar el avance de una empresa, al

vigilar que los gastos no se excedan y las ventas no bajen de acuerdo a los parámetros establecidos.

3.4 PRONOSTICOS FINANCIEROS.

El pronóstico financiero es uno de las de las herramientas para la planificación. El flujo de efectivo necesario para el pago de los gastos, para el capital de trabajo, y para la inversión a largo plazo puede pronosticarse a partir del estado de resultados pro forma y los valores generales.

El pronóstico financiero lo podemos definir como la acción de emitir un enunciado sobre lo que es probable que ocurra en el futuro, en el campo de las finanzas en una empresa, basándose en análisis y en consideraciones de juicio personal.

CLASIFICACIÓN DE LOS PRONOSTICOS.

Los pronósticos se clasifican atendiendo principalmente a dos características, el primero es el tiempo de pronósticos y el segundo el tipo de método empleado.

SEGÚN EL TIEMPO:

PRONOSTICOS DE PLAZO INMEDIATO: Se requieren en casos muy específicos, por ejemplo la estimación por minuto de la producción de una refresquera.

PRONOSTICOS DE CORTO PLAZO: Generalmente se utilizan para la programación de la producción, tráfico y manejo de efectivo.

PRONOSTICOS DE MEDIANO PLAZO: Se utilizan por ejemplo para la adquisición de materia prima, compra de equipo y contratación de personal. La adquisición de algunos bienes no es inmediata y necesita cierto tiempo para realizarse, por lo que es preciso planear adecuadamente, y para ello hay que prever un pronóstico de necesidades.

PRONOSTICOS DE LARGO PLAZO: Se necesitan aspectos de presupuestación, ventas, objetivos, planeación de inversiones, proyección del PIB, proyección de precios al consumidor, proyección de tipos de cambio y otros, con fines de planeación estratégica.

SEGÚN EL MÉTODO EMPLEADO:

MÉTODOS CUANTITATIVOS: Estos implican el análisis de datos históricos numéricos, para tratar de predecir valores futuros del variable interés. Las fuentes usadas son los registros de la propia empresa o información oficial de diverso origen: asociaciones de empresarios o profesionistas, gobierno, organismos internacionales, encuestas. Los métodos cuantitativos involucran modelos matemáticos algunos de ellos complejos y sofisticados, lo cual no implican que sean óptimos ni aplicables en todos los casos.

MÉTODOS CUALITATIVOS: Reciben también el nombre de tecnológicos porque históricamente se utilizaron primero para pronosticar cambios en ese campo. La posición central de estos métodos no lo poseen los datos pasados, si no la experiencia de las personas. Frecuentemente se usa esta experiencia y el buen juicio de varios expertos y adicionalmente se considera el análisis de otros agentes externos e internos que intervienen en el proceso de pronosticar.

Las combinaciones más utilizadas en la actualidad son aquellas consideradas tanto factores cuantitativos como cualitativos, es decir, aquellas combinaciones que proporcionan cierto peso a los resultados numéricos y cierto peso a las opiniones de los expertos. De esta inteligente fusión surgen los métodos cualicuantitativos.

FÓRMULA ALGEBRAICA.

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

Donde:

P = Pronóstico

a = Primera cifra de la serie

b = Promedio de variaciones dinámicas

x = Número de ejercicios

AÑO	VENTA EN MILLONES	TENDENCIA				
1	28	0				
2	18	10 (-)				
3	50	32 (+)				
4	40	10 (-)				
5	56	16 (+)				
	SUMA DE VARIACIONES	28 (+)				
(/)	NÚMERO DE VARIACIONES	4				
(=)	PROMEDIO DE VARIACIONES	7 (+)				

PRONOSTICO DE VENTAS= 28 + 7 (5) = 63 MILLONES

3.5 PRESUPUESTOS

El presupuesto es aquel plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización.

Funciones de los presupuestos

- La principal función de los presupuestos se relaciona con el Control financiero de la organización.
- El control presupuestario es el proceso de descubrir qué es lo que se está haciendo, comparando los resultados con sus datos presupuestados correspondientes para verificar los logros o remediar las diferencias.
- Los presupuestos pueden desempeñar tanto roles preventivos como correctivos dentro de la organización.

Importancia de los presupuestos

- Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización.
- Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables.
- Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionadas hacia lo que verdaderamente se busca.
- Cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción.

- Las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado periodo de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.
- Los procedimientos inducen a los especialistas de asesoría a pensar en las necesidades totales de las compañías, y a dedicarse a planear de modo que puedan asignarse a los varios componentes y alternativas la importancia necesaria.
- Los presupuestos sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro.
- Las lagunas, duplicaciones o sobre posiciones pueden ser detectadas y tratadas al momento en que los gerentes observan su comportamiento en relación con el desenvolvimiento del presupuesto.

Objetivos de los presupuestos

- Planear integral y sistemáticamente todas las actividades que la empresa debe desarrollar en un periodo determinado.
- Controlar y medir los resultados cuantitativos, cualitativos y, fijar responsabilidades en las diferentes dependencias de la empresa para lograr el cumplimiento de las metas previstas.
- Coordinar los diferentes centros de costo para que se asegure la marcha de la empresa en forma integral.

Finalidades de los presupuestos

- Planear los resultados de la organización en dinero y volúmenes.
- Controlar el manejo de ingresos y egresos de la empresa.

- Coordinar y relacionar las actividades de la organización.
- Lograr los resultados de las operaciones periódicas.

Clasificación de los presupuestos

Los presupuestos se pueden clasificar desde diversos puntos de vista a saber:

- Según la flexibilidad
 1. Rígidos, estáticos, fijos o asignados: Son aquellos que se elaboran para un único nivel de actividad y no permiten realizar ajustes necesarios por la variación que ocurre en la realidad. Dejan de lado el entorno de la empresa (económico, político, cultural etc.). Este tipo de presupuestos se utilizaban anteriormente en el sector público.
 2. Flexibles o variables: Son los que se elaboran para diferentes niveles de actividad y se pueden adaptar a las circunstancias cambiantes del entorno. Son de gran aceptación en el campo de la presupuestación moderna. Son dinámicos adaptativos, pero complicados y costosos.
- Según el periodo de tiempo que cubren
 1. A corto plazo: Son los que se realizan para cubrir la planeación de la organización en el ciclo de operaciones de un año. Este sistema se adapta a los países con economías inflacionarias
 2. A largo plazo: Este tipo de presupuestos corresponden a los planes de desarrollo que, generalmente, adoptan los estados y grandes empresas.

- Según el campo de aplicabilidad de la empresa
 1. De operación o económicos: Tienen en cuenta la planeación detallada de las actividades que se desarrollarán en el periodo siguiente al cual se elaboran y, su contenido se resume en un Estado de Ganancias y Pérdidas. Entre estos presupuestos se pueden destacar:

Presupuestos de Ventas: Generalmente son preparados por meses, áreas geográficas y productos, donde se especifican el monto en unidades y dinero de las ventas que desea obtener.

Presupuestos de Producción: Comúnmente se expresan en unidades físicas. La información necesaria para preparar este presupuesto incluye tipos y capacidades de máquinas, cantidades económicas a producir y disponibilidad de los materiales.

Presupuesto de Compras: Es el presupuesto que prevé las compras de materias primas y/o mercancías que se harán durante determinado periodo. Generalmente se hacen en unidades y costos.

Presupuesto de Costo-Producción: Algunas veces esta información se incluye en el presupuesto de producción. Al comparar el costo de producción con el precio de venta, muestra si los márgenes de utilidad son adecuados.

Presupuesto de flujo de efectivo: Es esencial en cualquier compañía. Debe ser preparado luego de que todas los demás presupuestos hayan sido completados. El presupuesto de flujo muestra los recibos anticipados y los gastos, la cantidad de capital de trabajo.

Presupuesto Maestro: Este presupuesto incluye las principales actividades de la empresa. Conjunta y coordina todas las actividades de los otros presupuestos y puede ser concebido como el "presupuesto de presupuestos".

2. Financieros: En estos presupuestos se incluyen los rubros y/o partidas que inciden en el balance. Hay dos tipos:

Presupuesto de Tesorería: Tiene en cuenta las estimaciones previstas de fondos disponibles en caja, bancos y valores de fáciles de realizar. Se puede llamar también presupuesto de caja o de flujo de fondos porque se utiliza para prever los recursos monetarios que la organización necesita para desarrollar sus operaciones. Se formula por cortos periodos mensual o trimestralmente.

Presupuesto de erogaciones capitalizables: Es el que controla, básicamente todas las inversiones en activos fijos. Permite evaluar las diferentes alternativas de inversión y el monto de recursos financieros que se requieren para llevarlas a cabo.

- Según el sector de la economía en el cual se utilizan
 1. Presupuestos del Sector Público: son los que involucran los planes, políticas, programas, proyectos, estrategias y objetivos del Estado. Son el medio más efectivo de control del gasto público y en ellos se contempla las diferentes alternativas de asignación de recursos para gastos e inversiones.
 2. Presupuestos del Sector Privado: Son los usados por las empresas particulares. Se conocen también como presupuestos empresariales. Buscan planificar todas las actividades de una empresa

Principios de la presupuestación

- Principios de Previsión
 1. Predictibilidad
 2. Determinación Cuantitativa
 3. Objetivo.

- Principios de Planeación
 1. Previsión
 2. Costeabilidad
 3. Flexibilidad
 4. Unidad
 5. Confianza
 6. Participación
 7. Oportunidad
 8. Contabilidad por áreas de Contabilidad

- Principios de Organización
 1. Orden
 2. Comunicación
- Principios de Dirección
 1. Autoridad
 2. Coordinación

- Principios de Control
 1. Reconocimiento
 2. Excepción
 3. Normas
 4. Conciencia de Costos.

Motivos del fracaso de la presupuestación

La gerencia debe organizar sus recursos financieros, si quiere desarrollar sus actividades, establecer bases de operación sólidas y contar con los elementos de apoyo que le permitan medir el grado de esfuerzo que cada unidad tiene para

el logro de las metas fijadas por la alta dirección y a la vez precisar los recursos que deben asignarse a las distintas dependencias que directa o indirectamente ayudan al plan de operaciones.

La presupuestación puede fracasar por diversas razones:

- Cuando sólo se estudian las cifras convencionales y los cuadros demostrativos del momento sin tener en cuenta los antecedentes y las causas de los resultados.
- Cuando no está definida claramente la responsabilidad administrativa de cada área de la organización y sus responsables no comprenden su papel en el logro de las metas.
- Cuando no existe adecuada coordinación entre diversos niveles jerárquicos de la organización.
- Cuando no hay buen nivel de comunicación y por lo tanto, se presentan resistencias que perturban e impiden el aporte de los colaboradores para el logro de las metas presupuestadas.
- Cuando no existe un sistema contable que genere confianza y credibilidad.
- Cuando se tiene la "ilusión del control" es decir, que los directivos se confían de las formulaciones hechas en el presupuesto y se olvidan de actuar en pro de los resultados.
- Cuando no se tienen controles efectivos respecto de la presupuestación.
- Cuando no se siguen las políticas de la organización.

Calendario presupuestal

Es la agenda en la cual se definen a través del tiempo la ejecución y el control (evaluación) del presupuesto. Depende del tipo de organización y puede ser diario, semanal, quincenal, mensual, trimestral, semestral o anual.

Organización del presupuesto

Toda organización al formular sus planes, deberá delimitar específicamente las atribuciones y responsabilidades, para que cada persona sepa cómo debe actuar sin temor a extralimitarse ni lesionar los derechos de las demás personas. Un plan orgánico y objetivo muestra a la gerencia quienes deben rendir cuentas de cada fase sobre la marcha

Definición de términos

OBJETIVOS: Metas hacia donde se deben enfocar los esfuerzos y recursos de la empresa. Tres son básicas: supervivencia, crecimiento y rentabilidad.

POLÍTICAS: Serie de principios y líneas de acción que guían el comportamiento hacia el futuro.

PLANES: Conjunto de decisiones para el logro de los objetivos propuestos.

ESTRATEGIA: Arte de dirigir operaciones. Forma de actuar ante determinada situación.

PROGRAMA: Cada una de las partes específicas de un plan al cual se le asigna los recursos necesarios para alcanzar las metas propuestas.

ORGANIZAR: Asignar los recursos humanos, económicos y financieros, estructurándolos en forma que permitan alcanzar las metas de las empresas.

EJECUTAR: Colocar en marcha los planes.

CONTROLAR: Comparar lo que se planeó contra lo que se ha ejecutado. Incluye la asignación de responsabilidades y, la medición de las previsiones en cuanto a variaciones y causas de las mismas.

PREVER: Determinar de manera anticipada lo que va a producir.

3.6 PROYECTOS DE INVERSIÓN.

Es una propuesta de acción técnico económica para resolver una necesidad utilizando un conjunto de recursos disponibles, los cuales pueden ser, recursos humanos, materiales y tecnológicos entre otros..

Responde a una decisión sobre uso de recursos con algún o algunos de los objetivos, de incrementar, mantener o mejorar la producción de bienes o la prestación de servicios.

UN PROYECTO ESTA FORMADO POR CUATRO ESTUDIOS PRINCIPALES.

EL ESTUDIO DEL MERCADO

El objetivo aquí es estimar las ventas. Lo primero es definir el producto o servicio: ¿Qué es?, ¿Para que sirve?, ¿Cuál es su "unidad": piezas, litros, kilos, etc.?, después se debe ver cual es la demanda de este producto, a quien lo compra y cuanto se compra en la ciudad, o en le área donde esta el "mercado".

Una vez determinada, se debe estudiar la OFERTA, es decir, la competencia ¿De donde obtiene el mercado ese producto ahora?, ¿Cuántas tiendas o talleres hay?, ¿Se importa de otros lugares?, se debe hacer una estimación de cuanto se oferta. De la oferta y demanda, definirá cuanto será lo que se oferte, y a que precio, este será el presupuesto de ventas. Un presupuesto es una proyección a futuro.

EL ESTUDIO TECNICO.

El objetivo de aquí es diseñar como se producirá aquello que venderás. En el estudio técnico se define:

- Donde ubicar la empresa, o las instalaciones del proyecto.
- Donde obtener los materiales o materia prima.
- Que maquinas y procesos usar.
- Que personal es necesario para llevar a cabo este proyecto.

En este estudio, se describe que proceso se va a usar, y cuanto costara todo esto, que se necesita para producir y vender. Estos serán los presupuestos de inversión y de gastos.

EL ESTUDIO FINANCIERO.

Aquí se demuestra lo importante: ¿La idea es rentable?,. Para saberlo se tienen tres presupuestos: ventas, inversión, gastos. Que salieron de los estudios anteriores. Con esto se decidirá si el proyecto es viable, o si se necesita cambios, como por ejemplo, si se debe vender mas, comprar maquinas mas baratas o gastar menos.

Hay que recordar que cualquier "cambio" en los presupuestos debe ser realista y alcanzable, si la ganancia no puede ser satisfactoria, ni considerando todos los cambios y opciones posibles entonces el proyecto será "no viable" y es necesario encontrar otra idea de inversión.

Así, después de modificaciones y cambios, y una vez seguro de que la idea es viable, entonces, se pasara al último estudio.

EL ESTUDIO DE ORGANIZACIÓN.

Este estudio consiste en definir como se hará la empresa, o que cambios hay que hacer si la empresa ya esta formada.

- Que régimen fiscal es le mas conveniente.
- Que pasos se necesitan para dar de alta el proyecto.
- Como organizaras la empresa cuando el proyecto este en operación.

TIPOS DE PROYECTO.

PROYECTO DE INVERSIÓN PRIVADO.

Es realizado por un empresario particular para satisfacer sus objetivos.

PROYECTO DE INVERSIÓN PÚBLICA O SOCIAL.

Busca cumplir con objetivos sociales a través de metas gubernamentales o alternativas, empleadas por programas de apoyo.

CICLO DE VIDA DE LOS PROYECTOS.

PREINVERSION.

Es la fase preliminar para la ejecución de un proyecto que permite, mediante elaboración de estudios, demostrar las bondades técnicas, económicas-financieras, institucionales y sociales de este, se deben realizar estudios de mercado, técnicos, económicos y financieros.

FASES EN LA ETAPA DE PREINVERSION.

La selección de los mejores proyectos de inversión, es decir, los de mayor bondad relativa y hacia los cuales debe destinarse preferentemente los recursos disponibles constituyen un proceso por fases.

Se entiende así las siguientes:

1. Generación y análisis de la idea del proyecto.
2. Estudio del nivel de perfil.
3. Estudio de prefactibilidad.
4. Estudio de factibilidad.

1. GENERACIÓN Y ANÁLISIS DE LA IDEA DE PROYECTO.

La generación de una idea de proyecto de inversión surge como consecuencia de las necesidades insatisfechas.

En el planteamiento y análisis del problema corresponde definir la necesidad que se pretende satisfacer o se trata de resolver. Es necesario indicar los criterios que han permitido detectar la existencia del problema, verificando la confiabilidad y pertinencia de la información utilizada. Asimismo en esta etapa, corresponde identificar las alternativas básicas de solución del problema.

2. ESTUDIO DEL NIVEL DE PERFIL.

El perfil permite, en primer lugar, analizar su viabilidad técnica de las alternativas propuestas, descartando las que no son factibles técnicamente. En suma del estudio del perfil permite adoptar alguna de las siguientes decisiones:

- Profundizar el estudio en los aspectos del proyecto que lo requieran. Para facilitar esta profundización conviene formular claramente los términos de referencia.
- Ejecutar el proyecto con los antecedentes disponibles en esta fase, o sin ellos, siempre que se haya llegado a un grado aceptable de certidumbre respecto a la conveniencia de materializarlo.

- Abandonar definitivamente la idea si el perfil es desfavorable a ella.
- Postergar la ejecución del proyecto.

3. ESTUDIO DE LA PREFACTIBILIDAD.

En esta fase se examinan en detalles las alternativas consideradas más convenientes, las que fueron determinadas en general en la fase anterior. Para la elaboración del informe de prefactibilidad del proyecto deben analizarse en detalle los aspectos identificados en la fase de perfil, especialmente los que inciden en la factibilidad y rentabilidad de las posibles alternativas. Entre estos aspectos sobresalen:

- a. El mercado.
- b. La tecnología.
- c. El tamaño y la localización.
- d. Las condiciones de orden institucional y legal.

Se deben definir aspectos técnicos del proyecto, tales como localización, tamaño, tecnología, calendario de ejecución y fecha de puesta en marcha.

4. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

Esta ultima fase de aproximaciones sucesivas iniciadas en la preinversión, se abordan los mismos puntos de la prefactibilidad. Además de profundizar el análisis el estudio de las variables que inciden en el proyecto, se minimiza la variación esperada de sus costos y beneficios. Para ello es primordial la participación de especialistas, además de disponer de información confiable.

Sobre la base de las recomendaciones hechas en el informe de prefactibilidad, el estudio de factibilidad debe orientarse hacia el examen detallado

y preciso de la alternativa que se ha considerado viable en la etapa anterior. Además, debe afinar todos aquellos aspectos y variables que puedan mejorar el proyecto, de acuerdo con sus objetivos, sean sociales o de rentabilidad.

El informe de factibilidad es la culminación de la formulación de un proyecto, y constituye la base de la decisión respecto de su ejecución. Sirve a quienes promueven el proyecto, a las instituciones financieras, a los responsables de la implementación económica global, regional y sectorial.

ETAPAS DE INVERSIÓN

Esta etapa de un proyecto se inicia con los estudios definitivos y termina con la puesta en marcha. Sus fases son:

FINANCIAMIENTO: Se refiere al conjunto de acciones, trámites y demás actividades destinadas a la obtención de los fondos necesarios para financiar a la inversión, en forma o proporción definida en el estudio de pre-inversión correspondiente. Por lo general se refiere a la obtención de préstamos.

ESTUDIO DEFINITIVOS: Denominado también estudio de ingeniería, es el conjunto de estudios detallados para la construcción, montaje y puesta en marcha. Generalmente se refiere a estudios de diseño de ingeniería que se concretan en los planos de estructuras, planos de instalaciones eléctricas, planos de instalaciones sanitarias, etc., La etapa de estudios definitivos, no solo incluye aspectos técnicos del proyecto sino también actividades financieras, jurídicas y administrativas.

EJECUCIÓN Y MONTAJE: Comprende al conjunto de actividades para la implementación de la nueva unidad de producción, tales como compra del terreno, la construcción física en sí, compra e instalación de maquinaria y equipos,

instalaciones varias, contratación del personal, etc. Esta etapa consiste en llevar a ejecución o a la realidad el proyecto, el que hasta antes de ella, solo eran planteamientos teóricos.

PUESTA EN MARCHA: Denominada también "Etapa De Prueba" consiste en el conjunto de actividades necesarias para determinar las deficiencias, defectos e imperfecciones de la instalación de la infraestructura de producción, a fin de realizar las correcciones del caso y poner "a punto" la empresa, para el inicio de su producción normal.

ETAPAS DE OPERACIÓN.

Es la etapa en que el proyecto entra en producción, iniciándose la corriente de ingresos generados por la venta del bien o servicio resultado de las operaciones, los que deben cubrir satisfactoriamente a los costos y gastos en que sea necesario incurrir. Esta etapa se inicia cuando la empresa entra a producir hasta el momento en que termine la vida útil del proyecto, periodo en el que se hará el análisis evaluación de los resultados obtenidos.

La determinación de la vida útil de un proyecto puede determinarse por el periodo de obsolescencia del activo fijo.

ETAPA DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS.

El proyecto es la acción o respuesta a un problema, es necesario verificar después de un tiempo razonable de su operación, que efectivamente el problema ha sido solucionado por la intervención del proyecto. De no ser así, se requiere introducir las medidas correctivas pertinentes.

Existen diversos métodos o modelos de valoración de inversiones. Se dividen básicamente entre métodos estáticos y métodos dinámicos.

Los estáticos son los siguientes:

- El método del Flujo neto de Caja (Cash-Flow estático)
- El método del Pay-Back o Plazo de recuperación.
- El método de la Tasa de rendimiento contable

Estos métodos adolecen todos de un mismo defecto: no tienen en cuenta el tiempo. Es decir, no tienen en cuenta en los cálculos, el momento en que se produce la salida o la entrada de dinero (y por lo tanto, su diferente valor)

Los métodos dinámicos

- El Pay-Back dinámico o Descontado.
- El Valor Actual Neto (V.A.N.)
- La Tasa de Rentabilidad Interna(T.I.R.)

En realidad estos tres métodos son complementarios, puesto que cada uno de ellos aclara o contempla un aspecto diferente del problema. Usados simultáneamente, pueden dar una visión más completa.

Flujo neto de Caja

Por Flujo neto de Caja, se entiende la suma de todos los cobros menos todos los pagos efectuados durante la vida útil del proyecto de inversión.

Formula:

$$\text{Flujo neto de Caja} = \frac{\text{Flujo Neto de Caja}}{\text{Inversión Inicial}}$$

Plazo de Recuperación, Plazo de Reembolso, o Pay-Back estático

Es el número de años que la empresa tarda en recuperar la inversión. Este método selecciona aquellos proyectos cuyos beneficios permiten recuperar más rápidamente la inversión, es decir, cuanto más corto sea el periodo de recuperación de la inversión mejor será el proyecto.

El plazo de recuperación se calcula comparando directamente los flujos de efectivo operativos netos generados por el negocio o proyecto, con la inversión neta para determinar el periodo (número de años, meses, semanas o días) que se requiere para que el dinero que genera el negocio o proyecto, sea igual al dinero que se invirtió para iniciar y mantener operando el negocio o proyecto.

Ventajas y desventajas del método estático

Las principales ventajas son:

1. Es fácil de entender el concepto y transmitirlo a otros.
2. Es fácil su cálculo.
3. Da una medida (en tiempo) del riesgo del negocio o proyecto.

La principal desventaja es que no considera el valor del dinero en el tiempo. Es decir, este método no diferencia entre el valor de un flujo de efectivo de \$1 durante el primer año, y el valor del mismo flujo de \$1 en un año posterior.

Tasa de Rendimiento contable

Este método se basa en el concepto de Cash-Flow, en vez de cobros y pagos (Cash-Flow económico) La principal ventaja, es que permite hacer cálculos más rápidamente al no tener que elaborar estados de cobros y pagos.

La fórmula matemática es la siguiente:

$$\text{Tasa de Rendimiento Contable} = \frac{[(\text{utilidad} + \text{Amortizaciones}) / \text{Años de duración del proyecto}]}{\text{Inversión Inicial del proyecto}}$$

El principal inconveniente, además del defecto de los métodos estáticos, es que no tiene en cuenta la liquidez del proyecto, aspecto vital, ya que puede comprometer la viabilidad del mismo.

El Pay-Back dinámico o descontado.

Es el periodo de tiempo o número de años que necesita una inversión para que el valor actualizado de los flujos netos de Caja, igualen al capital invertido, este método utiliza los flujos de efectivo tomando en cuenta el valor del dinero en el tiempo.

El método del tiempo de recuperación ajustado de la inversión proporciona una medida más precisa que el método estático puesto que incorpora el valor del dinero en el tiempo.

Ventajas y desventajas del método dinámico:

Las principales ventajas que ofrece el método son:

- 1 .Es fácil de entender el concepto y transmitirlo a otros.
2. Es fácil su cálculo.
3. Da una medida (en tiempo) del riesgo del negocio o proyecto.
4. Considera el valor del dinero en el tiempo.
5. Proporciona una medida de liquidez.

A pesar de estas ventajas, tampoco toma en consideración todos los flujos de efectivo operativos netos que se generan después de recuperar la inversión. Por lo tanto, la utilización del criterio del tiempo de recuperación ajustado para tomar decisiones de inversión, no necesariamente conduce al empresario a seleccionar los proyectos o negocios más rentables.

El Valor Actual Neto. (V.A.N.)

Por Valor Actual Neto de una inversión se entiende la suma de los valores actualizados de todos los flujos netos de caja esperados del proyecto, deducido el valor de la inversión inicial.

Si un proyecto de inversión tiene un VAN positivo, el proyecto es rentable. La única dificultad para hallar el VAN consiste en fijar el valor para la tasa de interés, existiendo diferentes alternativas.

El procedimiento técnico para computar el valor actual de una empresa es semejante al que se emplea para computar el valor actual de una inversión en bonos u obligaciones.

Los factores que deben emplearse al computar el valor actual de una empresa son :

- 1.- Importe de las actividades futuras.
- 2.- Tiempo o fecha de las actividades futuras.
- 3.- Importe de los desembolsos futuros.
- 4.- Tiempo o fecha de los desembolsos futuros.
- 5.- Tasa de descuento que equivale a la tasa alternativa de interés de invertir el dinero en otro proyecto o medio de inversión.

La principal ventaja de este método es que al homogeneizar los flujos netos de Caja a un mismo momento de tiempo ($t=0$), reduce a una unidad de medida común cantidades de dinero generadas (o aportadas) en momentos de tiempo diferentes. Además, admite introducir en los cálculos flujos de signo positivos y negativos (entradas y salidas) en los diferentes momentos del horizonte temporal de la inversión, sin que por ello se distorsione el significado del resultado final, como puede suceder con la T.I.R.

Dado que el V.A.N. depende muy directamente de la tasa de actualización, el punto débil de este método es la tasa utilizada para descontar el dinero. Sin embargo, a efectos de “homogeneización”, la tasa de interés elegida hará su función indistintamente de cual haya sido el criterio para fijarla.

El V.A.N. también puede expresarse como un índice de rentabilidad, llamado Valor neto actual relativo, expresado bajo la siguiente fórmula:

Valor Actual Neto = Valor Actual de los flujos de Caja Netos – Inversión Inicial del Proyecto

Valor Actual Neto en % = Valor Actual de los Flujos de Caja X 100 – Inversión Inicial

Tasa Interna de Rentabilidad (T.I.R.)

Se denomina Tasa Interna de Rentabilidad (T.I.R.) a la tasa de descuento que hace que el Valor Actual Neto (V.A.N.) de una inversión sea igual a cero. (V.A.N. =0).

Este método considera que una inversión es aconsejable si la T.I.R. resultante es igual o superior a la tasa exigida por el inversionista, y entre varias alternativas, la más conveniente será aquella que ofrezca una T.I.R. mayor.

La T.I.R. es un indicador de rentabilidad relativa del proyecto, por lo cual cuando se hace una comparación de tasas de rentabilidad interna de dos proyectos no tiene en cuenta la posible diferencia en las dimensiones de los mismos. Una gran inversión con una T.I.R. baja puede tener un V.A.N. superior a un proyecto con una inversión pequeña con una T.I.R. elevada.

3.7 ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA.

Los estados pro-forma son útiles no solamente en el proceso interno de planeación financiera, sino que normalmente lo requieren las partes interesadas, como los prestamistas actuales y terceros.

Para la elaboración de los mismos los elementos que se deben de considerar entre otros son; predicción de la situación económica, disposiciones laborales y fiscales, estudio de las actitudes y comportamiento del público, factores sociológicos, así como la oferta en el mercado que estamos involucrados.

Los estados pro-forma son estados financieros proyectados. Normalmente, los datos se pronostican con un año de anticipación. Los estados de resultados pro-forma de la empresa muestran los ingresos y costos esperados para el año siguiente, en tanto que el estado de situación financiera pro-forma muestra la

posición financiera esperada, es decir, activo, pasivo y capital contable al finalizar el periodo pronosticado.

Para preparar en debida forma el estado de resultados y el estado de situación financiera pro-forma, deben desarrollarse determinados presupuestos de forma preliminar.

La serie de presupuestos comienza con los pronósticos de ventas y termina con el presupuesto de flujo de efectivo. A continuación se presentan los principales, los cuales fueron descritos en el punto 3.5 Presupuestos en este capítulo:

Presupuesto de ventas.

Presupuesto de producción.

Presupuesto de utilización de materias primas.

Presupuesto de compras.

Requerimientos de mano de obra directa.

Presupuesto de Gastos indirectos de Fabricación.

Estimativos de gastos de operación.

Presupuesto de flujo de efectivo

Estado de situación financiera del año o periodo anterior.

Utilizando el pronóstico de ventas como insumo básico, se desarrolla un plan de producción que tenga en cuenta la cantidad de tiempo necesario para producir un artículo de la materia prima hasta el producto terminado.

Los tipos y cantidades de materias primas que se requieran durante el periodo pronosticado pueden calcularse con base en el plan de producción.

Basándose en estos estimados de utilización de materiales, puede prepararse un programa con fechas y cantidades de materias primas que deben comprarse.

Así mismo, basándose en el plan de producción, pueden hacerse estimados de la cantidad de la mano de obra directa requerida, en unidades de trabajo, por hora o en sueldos. Los gastos generales de fábrica, los gastos operacionales y específicamente sus gastos de venta y administración, pueden calcularse basándose en el nivel de operaciones necesarias para sostener las ventas pronosticadas.

3.8 ADMINISTRACION DEL RIESGO FINANCIERO

QUE ES EL RIESGO

El riesgo debido a los actuales modelos organizacionales y su estructura de información presentan algunas deficiencias en cuanto a la información proporcionada acerca de las probabilidades que tiene de suceder un hecho lo cual trae como consecuencia que toda decisión que se tome en una empresa implique cierto grado de incertidumbre o de riesgo. Por lo tanto, es importante evaluar los inherentes, por ejemplo, a la inversión requerida para ampliar un negocio antes de efectuar dicha operación. Los dos elementos esenciales son la identificación de los posibles riesgos (lo que implica también su cuantificación) y la evaluación de éstos. La identificación depende, en gran medida, de la información disponible; la evaluación, de una combinación de las matemáticas con la valoración subjetiva del analista, pues éste debe ponderar la probabilidad de ocurrencia de los riesgos. El cálculo de los riesgos máximo y mínimo es una tarea sencilla hasta cierto punto; lo que importa es valorar con precisión el riesgo real: la posibilidad de que se produzca el resultado previsto. Los riesgos a los que se encuentra sometida una empresa son los siguientes:

- De no pago
- De variación en el tipo de interés
- Riesgo país

MEDIDAS DE RIESGO

Uno de los sistemas de control de riesgo financiero es la utilización de derivados y futuros.

DERIVADOS

La operativa en derivados permite neutralizar el riesgo de precio o de mercado, ya que el precio del producto va a depender de otro llamado activo subyacente, lo cual te permite mantener un poco el precio y no correr el riesgo de alzas o bajas de precios.

FUTUROS

Un contrato de futuro es un contrato de compraventa, aplazado en el tiempo, donde hoy se pacta el activo a intercambiar, la cantidad, el precio y la fecha futura en que se llevará a cabo la transacción. Los futuros se negocian siempre en mercados organizados.

Tanto el comprador como el vendedor de futuros aceptan unas obligaciones, frente a las expectativas de mercado que tiene cada uno.

Este contrato te asegura el precio ya sube o baje lo cual puede resultar contraproducente ya que si el precio baja esto resulta benéfico para el vendedor y no a si para el comprador y viceversa.

OPCIONES

Son contratos de compraventa sobre futuros por el cual su comprador adquiere el derecho, pero no la obligación, de comprar o vender cierta cantidad de un activo subyacente a un precio determinado, en una fecha futura o a su

vencimiento. A cambio de ese derecho, el comprador de la opción abona al vendedor una prima. Los tipos de opciones son:

De compra (Call)

En la opción de compra (call), puesto que el poseedor de una opción tiene un derecho, pero no una obligación, cuando llegue la fecha de vencimiento ejercerá ese derecho sólo si le conviene financieramente. Eso ocurrirá si el precio de mercado del activo subyacente es, al vencimiento, superior al del ejercicio.

De venta (PUT)

En una opción de venta (put), el ejercicio de la opción será ventajoso cuando el precio de mercado del subyacente esté por debajo del strike, puesto que permitirá vender el activo a un precio superior al del mercado.

En el Mercado de Futuros y Opciones se negocian contratos de futuros y opciones sobre activos de renta fija y renta variable.

Respecto a la implementación o utilización de los derivados y los futuros, debe obtenerse la información necesaria para realizar el análisis de riesgos empresariales realizando una descripción de los cada uno de los riesgos, realizando una retroalimentación de la información que existe en la actualidad y la recogida en los modelos aplicativos ya existentes.

Este estudio de las diferentes opciones que se tiene en el mercado de futuros y opciones nos permite identificar las herramientas y técnicas para utilizar el costo por interés financiero, y tomar decisiones que permitan maximizar utilidades.

EFFECTO DE LOS RIESGOS EN LAS EMPRESAS.

El efecto del riesgo en las empresas ha tenido una apresurada evolución en los últimos 10 años esto debido a la globalización el avance de la tecnología, la velocidad de la comunicación y las fluctuaciones de los tipos de cambios en los mercados financieros internacionales, por lo cual es necesario que exista en las empresas una área dedicada a la administración de riesgos para proporcionar a la dirección un análisis de los riesgos a tomar y los riesgos a evitar esto con la finalidad de generar la capacidad de afrontar los riesgos, al mismo tiempo que responde a acontecimientos imprevistos y de esta manera poder tomar las decisiones adecuadas en cualquier momento que generen valor a la empresa y incrementen su competitividad.

ESTRATEGIAS A SEGUIR POR PARTE DE LAS EMPRESAS POR CADA TIPO DE RIESGO.

Riesgo estratégico

En la actualidad debido a la globalización las empresas necesitan información de las tendencias económicas, políticas, sociales y tecnológicas esto debido principalmente a los siguientes factores:

- Mercados internacionales interconectados
- Tendencia a la subcontratación
- Dependencia del petróleo de países de alto riesgo político
- Mayor volatilidad financiera
- Cambios de medio ambiente

Estrategia y estructura. El diseño de la organización debe reflejar la estrategia del negocio, pero los administradores organizan los recursos no solamente para cumplir con los objetivos actuales, sino también para aprender y responder a las necesidades cambiantes del medio ambiente.

Resultados e innovación. La tensión surge porque la organización, en adición a obtener resultados, debe tener la habilidad de experimentar y adaptarse, y por lo tanto, debe dedicar recursos a la innovación.

Información horizontal y vertical. Las jerarquías organizacionales, en general, son diseñadas para que la información fluya eficientemente de arriba abajo, pero los flujos de trabajo también deben coordinarse para que funcionen a lo largo de todos los procesos.

Interés personal y éxito de la visión empresarial. Los empleados se han vuelto socios críticos para implementar la estrategia, pero debe reconocerse que éstos siempre tendrán la disyuntiva de escoger entre su interés personal o el de la organización.

Considerar todos los riesgos de una organización implica evaluar continuamente la estrategia y su ejecución, es decir, visualizar el entorno, seleccionar la forma de competir y asignar los recursos apropiados dentro de la organización para poder conseguirlo.

El equilibrio con el exterior se logra colocando como punto de partida del diseño organizacional a la estrategia empresarial apoyada en una visión periférica del entorno; a su vez, el equilibrio en la ejecución de la estrategia se consigue con el diseño adecuado de las palancas de control para cada una de las tensiones

organizacionales que se presentan, logrando una igualdad entre la oferta de recursos y la demanda de los mismos, según se plantea en la siguiente ecuación:

Oferta de recursos = Demanda de recursos

Tramo de control + = Tramo de responsabilidad + Tramo de soporte Tramo de influencia

Los riesgos empresariales cada vez son mayores, razón por la cual requieren técnicas más sofisticadas y una visión integral; debido a ello, resulta necesario que esta tarea sea prioritaria y se asigne a un equipo de tiempo completo para llevarla a cabo.

Una vez analizados los principales métodos utilizados en la planeación financiera es necesario conocer aquella información necesaria para poder tomar decisiones, la cual se expondrá en el siguiente capítulo.

CAPITULO IV.

LA TOMA DE DECISIONES EN LA PLANEACION FINANCIERA

En el presente capitulo se expondrán las principales consideraciones antes de tomar una decisión, en todos los aspectos de la vida nos tenemos que enfrentar todos los días a una toma de decisiones ya sean grandes o pequeños problemas que tengamos que solucionar. La toma de decisiones es muy significativa dentro de la vida empresarial, ya que de una buena toma de decisiones depende el éxito o fracaso de la empresa.

4.1 CONCEPTO DE DECISION

La toma de decisiones es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las alternativas o formas para resolver diferentes situaciones de la vida, estas se pueden presentar en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial, etc., es decir, en todo momento se toman decisiones, la diferencia entre cada una de estas es el proceso o la forma en la cual se llega a ellas. La toma de decisiones consiste, básicamente, en elegir una alternativa entre las disponibles, a los efectos de resolver un problema actual o potencial.

La decisión esta definida como la determinación o resolución que se toma o se da en una cosa dudosa.

Para tomar una decisión, no importa su naturaleza, es necesario conocer, comprender, analizar un problema, para así poder darle solución; en algunos casos por ser tan simples y cotidianos, este proceso se realiza de forma implícita y se soluciona muy rápidamente, pero existen otros casos en los cuales las

consecuencias de una mala o buena elección puede tener repercusiones en la vida y si es en un contexto empresarial en el éxito o fracaso de la organización, para los cuales es necesario realizar un proceso más estructurado que puede dar más seguridad e información para resolver el problema.

4.2 CLASIFICACION DE DECISIONES.

Las decisiones se pueden clasificar teniendo en cuenta diferentes aspectos, como lo es la frecuencia con la que presentan. Se clasifican en cuanto a las circunstancias que afrontan estas decisiones sea en cual sea la situación para decidir y como decidir.

CLASIFICACIÓN SEGÚN LA FRECUENCIA QUE SE PRESENTAN.

DECISIONES PROGRAMADAS

Son aquellas que se toman frecuentemente, es decir son repetitivas y se convierte en una rutina tomarlas; como el tipo de problemas que resuelve y se presentan con cierta regularidad ya que se tiene un método bien establecido de solución y por lo tanto ya se conocen los pasos para abordar este tipo de problemas, por esta razón, también se las llama decisiones estructuradas. La persona que toma este tipo de decisión no tiene la necesidad de diseñar ninguna solución, sino que simplemente se rige por la que se ha seguido anteriormente.

Las decisiones programadas se toman de acuerdo con políticas, procedimientos o reglas, escritas o no escritas, que facilitan la toma de decisiones en situaciones recurrentes porque limitan o excluyen alternativas.

Las políticas, las reglas o los procedimientos que usamos para tomar decisiones programadas nos ahorran tiempo, permitiéndonos con ello dedicar atención a otras actividades más importantes.

DECISIONES NO PROGRAMADAS

También denominadas no estructuradas, son decisiones que se toman en problemas o situaciones que se presentan con poca frecuencia, o aquellas que necesitan de un modelo o proceso específico de solución. Si un problema no se ha presentado con la frecuencia suficiente como para que lo cubra una política o si resulta tan importante que merece trato especial, deberá ser manejado como una decisión no programada.

En las organizaciones en general y en las empresas en particular suele existir una jerarquía que determina el tipo de acciones que se realizan dentro de ella y, en consecuencia, el tipo de decisiones que se deben tomar, es frecuente dividir una empresa en 3 niveles jerárquicos.

1. Nivel estratégico.- Alta dirección; planificación global de toda la empresa.
2. Nivel táctico.- Planificación de los subsistemas empresariales.
3. Nivel operativo.- Desarrollo de operaciones cotidianas (diarias/rutinarias).

Conforme se sube en la jerarquía de una organización, la capacidad para tomar decisiones no programadas o no estructuradas adquiere más importancia, ya que son este tipo de decisiones las que atañen a esos niveles.

SITUACIONES O CONTEXTOS DE DECISIÓN.

AMBIENTE DE CERTIDUMBRE (CERTEZA).

Se tiene conocimiento total sobre el problema, las alternativas de solución que se planteen van a causar siempre resultados conocidos e invariables. Al tomar la decisión solo se debe pensar en la alternativa que genere mayor beneficio.

La información con la que se cuenta para solucionar el problema es incompleta, es decir, se conoce el problema, se conocen las posibles soluciones, pero no se conoce con certeza los resultados que pueden arrojar.

En este tipo de decisiones, las posibles alternativas de solución tienen cierta probabilidad conocida de generar un resultado.

La probabilidad objetiva es la posibilidad de que ocurra un resultado basándose en hechos concretos, puede ser cifras de años anteriores o estudios realizados para este fin. En la probabilidad subjetiva se determina el resultado basándose en opiniones y juicios personales.

AMBIENTE DE INCERTIDUMBRE.

Se posee información deficiente para tomar la decisión, no se tiene ningún control sobre la situación, no se conoce como puede variar o la interacción de las variables del problema, se pueden plantear diferentes alternativas de solución pero no se le puede asignar probabilidad a los resultados que arrojen.

Con base en lo anterior hay dos clases de incertidumbre:

- Estructurada: No se sabe que puede pasar entre diferentes alternativas, pero sí se conoce que puede ocurrir entre varias posibilidades.
- No estructurada: No se sabe que puede ocurrir ni las probabilidades para las posibles soluciones, es decir no se tienen ni idea de que pueda pasar.

4.3 ÁRBOLES DE DECISION.

Los árboles de decisión son un diagrama que permite en forma secuencial, la toma de decisiones de acuerdo a unas condiciones y acciones relacionadas entre sí, bajo un ambiente de incertidumbre.

Presentan los puntos de decisión, los acontecimientos fortuitos y las probabilidades existentes en los diversos cursos que se podrían seguir.

El enfoque del árbol de decisión hace posible observar, al menos las principales alternativas y el hecho de que las decisiones posteriormente dependan de acontecimientos en el futuro.

CARACTERÍSTICAS DE LOS ÁRBOLES DE DECISIÓN.

El árbol de decisión es un diagrama que representan en forma secuencial condiciones y acciones; muestra qué condiciones se consideran en primer lugar, en segundo lugar y así sucesivamente.

La raíz del árbol, aparece en la parte izquierda del diagrama y éste es el punto donde comienza la secuencia de decisión. La rama a seguir depende de las condiciones existentes y de la decisión que debe tomarse. Al avanzar de izquierda a derecha por una rama particular, se entiende una serie de toma de decisiones. Después de cada punto de decisión, se encuentra el siguiente conjunto de decisiones a considerar.

USÓ DE ÁRBOLES DECISIONES.

Los árboles de decisión son útiles cuando se requiere resolver problemas de múltiples condiciones, también ofrecen un conjunto de datos que son alternativas de la decisión a tomar.

La forma como se puede ingresar a un árbol de decisiones es de manera secuencial para poder determinar todas las posibles condiciones o acciones de un proceso en particular.

Se usan cuando suceden ramificaciones complejas en un proceso de decisión estructurado, son útiles cuando es esencial mantener una cadena de decisiones en una secuencia particular.

Si los árboles de decisión se construyen después de completar el análisis de flujo de datos, entonces es posible que los datos críticos se encuentren

definidos en el diccionario de datos (el cual describe los datos utilizados por el sistema y donde se emplean). Si únicamente se usan árboles de decisiones, entonces el analista debe tener la certeza de identificar con precisión cada dato necesario para tomar la decisión.

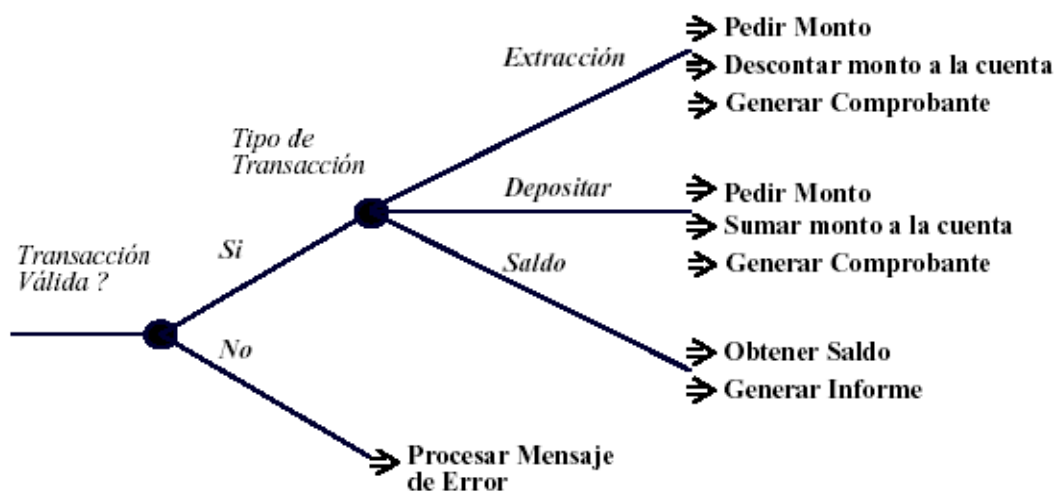
Las principales ventajas de utilizar los árboles de decisión son que:

- Aprovecha la estructura secuencial de sus ramas para hacer una revisión y ejecución inmediatas.
- Las condiciones y acciones de los árboles, se encuentran en algunas ramas, pero no en otras.
- Los árboles de decisión son de más fácil comprensión por toda la organización

Muestra como principal desventaja:

Cuando el problema es demasiado complejo, esto genera un árbol de decisión muy extenso en sus ramificaciones, lo cual puede llevar al analista más a un error que a una solución.

Ejemplo de un árbol de decisión:



4.4 PROCESO PARA LA TOMA DE DECISIONES.

La separación del proceso en etapas puede ser tan resumida o tan extensa como se desee, pero podemos identificar principalmente las siguientes:

IDENTIFICAR Y ANALIZAR EL PROBLEMA

Esta etapa consiste en comprender la condición del momento visualizar la condición deseada, es decir encontrar el problema y reconocer que se debe tomar una decisión para llegar a la solución de este.

IDENTIFICAR LOS CRITERIOS DE DECISIÓN Y PONDERARLOS.

Consiste en identificar aquellos aspectos que son relevantes al momento de tomar la decisión, es decir aquellas pautas de las cuales depende la decisión que se tome.

La ponderación, es asignar un valor relativo a la importancia que tiene cada criterio en la decisión que se tome, ya que todos son importantes pero no de igual forma.

Muchas veces, la identificación de los criterios no se realiza en forma consciente previa a las siguientes etapas, sino que las decisiones se toman sin explicitar los mismos, a partir de la experiencia personal de los tomadores de decisiones.

En la práctica, cuando se deben tomar decisiones muy complejas y en particular en grupo, puede resultar útil explicitarlos, para evitar que al momento de analizar las alternativas se manipulen los criterios para favorecer a una u otra alternativa de solución.

GENERAR LAS ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

Consiste en desarrollar distintas posibles soluciones al problema. Si bien no resulta posible en la mayoría de los casos conocer todos los posibles caminos que se pueden tomar para solucionar el problema, cuantas más alternativas se tengan va ser mucho más probable encontrar una que resulte satisfactoria.

De todos modos, el desarrollo de un número exagerado de alternativas puede tornar la elección sumamente dificultosa, y por ello tampoco es necesariamente favorable continuar desarrollando alternativas en forma indefinida.

EVALUAR LAS ALTERNATIVAS.

Consiste en hacer un estudio detallado de cada una de las posibles soluciones que se generaron para el problema, es decir mirar sus ventajas y desventajas, de forma individual con respecto a los criterios de decisión, y una con respecto a la otra, asignándoles un valor ponderado.

Existen herramientas, en particular para la Administración de Empresas para evaluar diferentes alternativas, que se conocen como métodos cuantitativos.

En esta etapa del proceso es importante el análisis crítico como cualidad del tomador de decisiones.

ELECCIÓN DE LA MEJOR ALTERNATIVA

En este paso se escoge la alternativa que según la evaluación va a obtener mejores resultados para el problema. Existen técnicas que nos ayudan a valorar múltiples criterios. Los siguientes términos pueden ayudar a tomar la decisión según el resultado que se busque:

- Maximizar: Tomar la mejor decisión posible.

- Satisfacer: Elegir la primera opción que sea mínimamente aceptable satisfaciendo de esta forma una meta u objetivo buscado.
- Optimizar: La que genere el mejor equilibrio posible entre distintas meta

IMPLEMENTACIÓN DE LA DECISIÓN

Poner en marcha la decisión tomada para así poder evaluar si la decisión fue o no acertada. La implementación probablemente derive en la toma de nuevas decisiones, de menor importancia.

EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS

Después de poner en marcha la decisión es necesario evaluar si se solucionó o no el problema, es decir si la decisión está teniendo el resultado esperado o no.

Si el resultado no es el que se esperaba se debe mirar si es por que debe darse un poco más de tiempo para obtener los resultados o si definitivamente la decisión no fue la acertada, en este caso se debe iniciar el proceso de nuevo para hallar una nueva decisión.

El nuevo proceso que se inicie en caso de que la solución haya sido errónea, contará con más información y se tendrá conocimiento de los errores cometidos en el primer intento.

4.5 TOMA DE DECISIONES DENTRO DE LA PLANEACIÓN.

“Las decisiones financieras pueden ser agrupadas en dos grandes categorías: decisiones de inversión y decisiones de financiamiento. El primer grupo tiene que ver con las decisiones sobre qué recursos financieros serán

necesarios, mientras que la segunda categoría se relaciona de cómo proveer los recursos financieros requeridos.”

De manera más específica las decisiones financieras en las empresas deben ser tomadas sobre: inversiones en planta y equipo; inversiones en el mercado de dinero o en el mercado de capitales; inversión en capital de trabajo; búsqueda de financiamiento por capital propio o por capital ajeno (deuda); búsqueda de financiamiento en el mercado de dinero o en el mercado de capitales. Cada una de ellas involucran aspectos aún más específicos, como por ejemplo: decisiones sobre el nivel de efectivo en caja o sobre el nivel de inventarios.

“Estas elecciones representan combinaciones, proyectos y fuentes y suministros de fondos. El tomar decisiones financieras no se limita a acoplar la demanda de recursos con la oferta de estos, sino que trata más bien de emparejar el suministro con la demanda, de modo tal que se logre maximizar el logro de los objetivos de la organización”.

“Tomar decisiones financieras supone implícitamente que existe un conjunto bien definido de objetivos, tales como:

- Buscar los beneficios máximos durante un periodo especificado.
- Mantener un saldo de caja adecuado.
- Mantener un nivel bajo de cambio de empleados.
- Llegar a ser una de las empresas más competitivas del mercado.

De manera general se puede señalar que en las organizaciones es necesario tomar diferentes decisiones, sean estas sencillas o completas en cuanto a la cantidad de información, recursos involucrados y resultados

esperados. Igualmente, se puede señalar que, el elemento característico e indispensable para la toma de una decisión, es la necesidad existente para producir algún cambio, siempre buscando, por supuesto, un resultado mejor al lograrlo hasta el momento antes de tomar la decisión.

De igual manera, es importante reconocer que en las organizaciones la naturaleza y base para la toma de decisiones es diferente, yendo desde decisiones intuitivas, hasta decisiones basadas en el conocimiento científico, pasando además por el amplio rubro de otras bases decisionales: caprichosas, imitativas, obligadas, entre otras. La tendencia, sin embargo, es cada vez más a utilizar la base científica, buscando optimizar, maximizar o satisfacer los resultados, dada la situación presentada al decisor y la influencia del contexto donde debe decidirse, teniendo como herramienta la planeación financiera para a partir de la información que arroje dicho proceso se tomen las decisiones más adecuadas.

CAPITULO V.

PLANEACIÓN FINANCIERA EN LA MICROEMPRESA..

En los capítulos anteriores se muestra técnicamente aquellos conocimientos propios de la planeación financiera, sus técnicas y las ventajas que esta proporciona al empresario, lo cual es básico para poder empezar a desarrollar un modelo de planeación en una empresa.

5.1 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.

Una vez obtenidos los conocimientos necesarios acerca de la planeación financiera podemos ejemplificar como se pone en marcha un sistema de planeación financiera.

Ya que el principal objetivo de este trabajo es desarrollar un sistema de planeación financiera en la empresa “Uniformes de Michoacán S.A. de C.V.” Con la finalidad de que este ayude a la mejor toma de decisiones y por lo consiguiente al logro de los objetivos planteados.

Las bases con las cual partiremos son históricas y son el estado de posición financiera y estado de resultados de los años 2005, 2006 y 2007, por lo que fue conveniente realizar presupuestos de ventas, costos y gastos para el ejercicio 2008 ya que sabiendo lo cambiantes que pueden ser los escenarios financieros en la actualidad es poco práctico realizarlo por más años.

5.2 HIPOTESIS DEL CASO

En la actualidad debido a la apertura de mercados más competitivos, surge la necesidad de reforzar la planeación administrativa de cualquier empresa que les permita medir riesgos y anticiparse a eventos que les puedan dar ventajas competitivas, en esta investigación nos enfocaremos a la planeación financiera ya

que dicha planeación establece pautas para el cambio y el crecimiento en la empresa, su interés se enfoca en presentar al empresario información que ayude a tomar buenas decisiones para que sus utilidades incrementen y sea competitivo, aún cuando sabemos es difícil pronosticar el futuro con precisión, con la planeación financiera podemos obtener mayor información que las empresas que no planean.

5.3 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA O CASO.

La empresa Uniformes de Michoacán S.A de C.V es una empresa netamente familiar compuesta por 5 socios cuenta con 57 empleados a nivel operarios y 16 de ventas, administrativos y de dirección su giro es la realización de uniformes escolares, empresariales y deportivos así como médicos y de laboratorio se constituyo en el año 2002 y por motivos de confiabilidad no es publicada demás información relacionada con la empresa.

5.4 DESARROLLO DEL CASO.

La empresa nos proporciono sus estados de posición financiera del año 2005, 2006 y 2007 y estados de resultados del año 2006 y 2007, además de darnos el costo de producción por unidad, los cuales se presentan a continuación, la cuál es la información base para planear financieramente.

UNIFORMES DE MICHOACAN SA DE CV			
ESTADO DE POSICIÓN FINANCIERA			
	2005	2006	2007
ACTIVO			
CIRCULANTE			
BANCOS	556,900.00	944,333.00	932,981.00
ALMACEN DE MATERIAS PRIMAS	1,288,108.00	1,610,135.00	1,847,533.00
ALMACEN DE PRODUCCIÓN EN PROCESO	1,284,054.00	1,605,068.00	1,696,352.00
ALMACEN DE PRODUCTOS TERMINADOS	1,530,886.00	1,913,607.00	1,689,337.00
CLIENTES	345,678.00	122,789.00	1,112,121.00
DEUDORES DIVERSOS	12,000.00	45,000.00	24,569.00
CONTRIBUCIONES A FAVOR	3,456.00	15,268.00	9,605.00
Total CIRCULANTE	5,021,082.00	6,256,200.00	7,312,498.00
NO CIRCULANTE			
EDIFICIOS Y CONSTRUCCIONES	1,690,000.00	1,690,000.00	1,690,000.00
DEPRECIACION DE EDIFICIOS Y CONSTRUCCIONES	-392,925.00	-436,583.00	-521,083.00
EQUIPO DE TRANSPORTE	517,000.00	651,500.00	651,500.00
DEPRECIACION DE EQUIPO DE TRANSPORTE	-52,515.00	-58,350.00	-360,000.00
MAQUINARIA DE COSTURA	760,000.00	760,000.00	760,000.00
DEPRECIACION DE MAQUINARIA DE COSTURA	-205,200.00	-228,000.00	-304,000.00
MAQUINARIA Y EQUIPO DE PRODUCCIÓN	345,788.00	345,788.00	345,788.00
DEPRECIACION DE MAQUINARIA Y EQUIPO DE PRODUCCIÓN	-62,691.00	-69,657.00	-88,837.00
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFIINA	78,456.00	78,456.00	78,456.00
DEPRECIACION DE MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA	-30,709.00	-34,121.00	-39,230.00
EQUIPO DE COMPUTO	142,956.00	142,956.00	142,956.00
DEPRECIACION DE EQUIPO DE COMPUTO	-91,788.00	-101,987.00	-110,633.00
Total NO CIRCULANTE	2,698,372.00	2,740,002.00	2,244,917.00
Total ACTIVO	7,719,454.00	8,996,202.00	9,557,415.00
PASIVO			
CORTO PLAZO			
PROVEEDORES	2,389,740.00	2,389,740.00	1,375,173.00
ACREEDORES DIVERSOS	160,000.00	318,873.00	268,873.00
NAFIN CORTO PLAZO	12,082.00	15,645.00	17,016.00
SANTANDER SERFIN CORTO PLAZO	70,628.00	87,223.00	90,492.00
OBLIGACIONES FISCALES P.P.	455,432.00	670,490.00	958,549.00
Total CORTO PLAZO	3,087,882.00	3,481,971.00	2,710,103.00
LARGO PLAZO			
CRÉDITO NAFIN	723,889.00	704,681.00	684,605.00
CRÉDITO SANTANDER SERFIN	1,320,684.00	1,216,866.00	1,114,334.00
Total LARGO PLAZO	2,044,573.00	1,921,547.00	1,798,939.00
Total PASIVO	5,132,455.00	5,403,518.00	4,509,042.00
CAPITAL			
CAPITAL CONTABLE			
CAPITAL SOCIAL	880,000.00	880,000.00	880,000.00
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES	809,345.00	1,706,949.00	2,712,684.00
RESULTADO DEL EJERCICIO	897,654.00	1,005,735.00	1,455,689.00
Total CAPITAL CONTABLE	2,586,999.00	3,592,684.00	5,048,373.00
SUMA DEL PASIVO Y CAPITAL	7,719,454.00	8,996,202.00	9,557,415.00

UNIFORMES DE MICHOACAN SA DE CV				
ESTADO DE RESULTADOS				
DEL PERIODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2006				
VENTAS TOTALES				18,345,550.00
COSTO DE PRODUCCIÓN DE LO VENDIDO				13,143,089.00
UTILIDAD BRUTA				5,202,461.00
GASTOS DE OPERACIÓN				
GASTOS DE VENTA				
SUELDOS Y SALARIOS	1,055,992.00			
PREVISIÓN SOCIAL	126,801.00			
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	101,765.00			
IMPUESTOS Y DERECHOS	11,887.00			
MTTO. Y CONSERVACIÓN DE EDIFICIOS	75,989.00			
MTTO. Y CONSERVACIÓN DE EQ. DE TRANSP	23,876.00			
AGUA	96,000.00			
ENERGIA ELECTRICA	54,491.00			
SERVICIO TELEFONICO	63,987.00			
PROPAGANDA Y PUBLICIDAD	63,221.00	1,674,009.00		
GASTOS DE ADMINISTRACION				
SUELDOS Y SALARIOS	719,580.00			
PREVISIÓN SOCIAL	188,133.00			
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	63,988.00			
MTTO. Y CONSERVACIÓN DE EDIFICIOS	45,121.00			
MTTO. Y CONSERVACIÓN DE EQ. DE TRANSP	22,677.00			
AGUA	2,400.00			
ENERGIA ELECTRICA	13,996.00			
SERVICIO TELEFONICO	55,422.00	1,111,317.00		2,785,326.00
UTILIDAD OPERATIVA ANTES DE DEPRECIACIÓN				2,417,135.00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA				433,890.00
UTILIDAD DE OPERACIÓN				1,983,245.00
RESULTADO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO				307,020.00
OTROS PRODUCTOS				-
OTROS GASTOS				-
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS				1,676,225.00
IMPUESTOS A LA UTILIDAD				670,490.00
UTILIDAD NETA				1,005,735.00

UNIFORMES DE MICHOACAN SA DE CV				
ESTADO DE RESULTADOS				
DEL PERIODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2007				
VENTAS TOTALES				19,057,564.00
COSTO DE PRODUCCIÓN DE LO VENDIDO				12,963,417.00
UTILIDAD BRUTA				6,094,147.00
GASTOS DE OPERACIÓN				
GASTOS DE VENTA				
SUELDOS Y SALARIOS	1,126,904.00			
PREVISIÓN SOCIAL	134,895.00			
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	105,552.00			
IMPUESTOS Y DERECHOS	12,089.00			
MTTO. Y CONSERVACIÓN DE EDIFICIOS	63,744.00			
MTTO. Y CONSERVACIÓN DE EQ. DE TRANSP	46,000.00			
AGUA	10,145.00			
ENERGIA ELECTRICA	57,492.00			
SERVICIO TELEFONICO	63,987.00			
PROPAGANDA Y PUBLICIDAD	43,008.00	1,663,816.00		
GASTOS DE ADMINISTRACION				
SUELDOS Y SALARIOS	766,132.00			
PREVISIÓN SOCIAL	200,142.00			
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	75,211.00			
MTTO. Y CONSERVACIÓN DE EDIFICIOS	48,120.00			
MTTO. Y CONSERVACIÓN DE EQ. DE TRANSP	25,679.00			
AGUA	2,890.00			
ENERGIA ELECTRICA	11,993.00			
SERVICIO TELEFONICO	87,010.00	1,217,177.00		
UTILIDAD OPERATIVA ANTES DE DEPRECIACIÓN				3,213,154.00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA				495,085.00
UTILIDAD DE OPERACIÓN				2,718,069.00
RESULTADO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO				291,920.00
OTROS PRODUCTOS				-
OTROS GASTOS				-
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS				2,426,149.00
IMPUESTOS A LA UTILIDAD				970,459.00
UTILIDAD NETA				1,455,690.00

Los datos generales que nos proporciono la empresa son los siguientes:

PRECIOS DE VENTA 2007	PESOS	UNIDADES
UNIFORMES	425.00	20179
PLAYERAS	400.00	26204

COSTOS DE PRODUCCION	UNIFORMES	PLAYERAS
MATERIA PRIMA	161.50	152.00
MANO DE OBRA	106.25	100.00
GIF	21.25	20.00

PRORRATEO DE MADO DE OBRA	%	MOD
TOTAL	100%	206.25
UNIFORMES	0.52	
PLAYERAS	0.48	

% DE VENTAS MENSUAL	UNIFORMES	PLAYERAS
ENERO	3	9
FEBRERO	5	4
MARZO	3	6
ABRIL	4	7
MAYO	4	10
JUNIO	9	11
JULIO	22	9
AGOSTO	20	8
SEPTIEMBRE	15	7
OCTUBRE	4	12
NOVIEMBRE	7	9
DICIEMBRE	4	8
TOTAL	100	100

Para empezar con el desarrollo de este caso práctico comenzaremos con lo que es básico la elaboración de presupuestos, estos tienen diversos métodos de realización, pero en el presente trabajo se desarrollará el método de línea recta en lo relativo al pronóstico de ventas, costo de ventas, gastos de operación y de otros gastos, estos presupuestos son básicos ya que de estos se proyectarán las posibles operaciones que la empresa realizará.

ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS.

FACTOR DE PROYECCIÓN.

Como es básico partiremos del presupuesto de ventas ya que estas determinarán los ingresos que se obtendrán durante el ejercicio.

Para poder pronosticar la ventas es necesario determinar uno de los factores económicos que afectan nuestra proyección de ventas como lo es la inflación estimada, para la cual tomamos como datos la inflación del primer año del sexenio de los últimos cinco presidentes de nuestro país, calculando las diferencias existentes de un año con otro, determinando si es aumento (+) o disminución (-), y a la suma de dichas diferencias del primer año lo tomamos como factor de aumento o disminución de la inflación el cual le aplicamos a la última inflación publicada.

Indicadores Inflacionarios

PRESIDENTE	1	
MIGUEL DE LA MADRID	0.2194	0.0712
CARLOS SALINAS	5.5482	-0.7924
ERNESTO ZEDILLO	13.789	12.1120
VICENTE FOX	3.589	-2.9290
FELIPE CALDERON	3.924	-0.1080
TOTAL	8.3538	

Aumentos y Disminuciones en Indicadores

	PROYECCIÓN DE INFLACION	2008
	INFLACION	3.9240
(*)	FACTOR DE AUMENTO O DISMINUCIÓN	0.0835
(=)	AUMENTO O DISMINUCION	0.3278
	INFLACION ESTIMADA	4.2518

PRESUPUESTO DE VENTAS.

Para realizar la presupuestación de las ventas la forma como se planteo fue las siguiente: se tomaron como base los datos de las ventas del año anterior y se aplico el factor de aumento fijo en base al aumento y disminuciones de indicadores inflacionarios explicado en la página anterior, además de establecer una tasa de crecimiento del 5% como factor variable en nuestra proyección, también se considero el contrato especial que cerraron con el laboratorio de medicamentos Psophia.

UNIFORMES DE MICHOACAN SA DE CV			
PRESUPUESTO GLOBAL DE VENTAS PARA EL EJERCICIO 2008			
CONCEPTO	UNIFORMES	PLAYERAS	TOTAL
Ventas del ejercicio anterior	20179	26204	
FACTORES ESPECIFICOS DE VENTA:			
A) DE AJUSTE			
b) DE CAMBIO : Contrato especial con laboratorio Sophia	2500		
c) DE CRECIMIENTO:			
PRESUPUESTO HASTA FACTORES ESPECIFICOS	22679	26204	
FACTORES ECONOMICOS:			
	4.25%	4.25%	
Inflación estimada	964	1114	
PRESUPUESTO HASTA FACTORES ECONOMICOS	23643	27318	
FACTORES ADMINISTRATIVOS:			
	5.00%	5.00%	
La admon. Estima un aumento en las ventas por su distribucion	1182	1366	
PRESUPUESTO DEL EJERCICIO EN UNIDADES	24825	28684	
PRECIO DE VENTA	454.75	428.00	
PRESUPUESTO DEL EJERCICIO EN VALORES	11,289,363.84	12,276,772.87	23,566,136.71

*Se prevé un incremento de precio del 7% en la empresa.

Una vez determinadas la ventas presupuestadas del año 2008 se prorratan en cada uno de los meses de acuerdo al comportamiento de ventas que nos proporcione la empresa, esto con la finalidad de determinar en forma mensual el comportamiento de nuestros ingresos.

UNIFORMES DE MICHOACAN SA DE CV									
PROYECCIÓN MENSUAL DE VENTAS PARA EL EJERCICIO 2008									
	UNIFORMES				PLAYERAS				ACUMULADO
MES	% DE VENTAS MENSUAL	IMPORTE	IVA	TOTAL	% DE VENTAS MENSUAL	IMPORTE	IVA	TOTAL	TOTAL
Enero	3%	338,680.92	50,802.14	389,483.05	9%	1,104,909.56	165,736.43	1,270,645.99	1,660,129.04
Febrero	5%	564,468.19	84,670.23	649,138.42	4%	491,070.91	73,660.64	564,731.55	1,213,869.97
Marzo	3%	338,680.92	50,802.14	389,483.05	6%	736,606.37	110,490.96	847,097.33	1,236,580.38
Abril	4%	451,574.55	67,736.18	519,310.74	7%	859,374.10	128,906.12	988,280.22	1,507,590.95
Mayo	4%	451,574.55	67,736.18	519,310.74	10%	1,227,677.29	184,151.59	1,411,828.88	1,931,139.62
Junio	9%	1,016,042.75	152,406.41	1,168,449.16	11%	1,350,445.02	202,566.75	1,553,011.77	2,721,460.93
Julio	22%	2,483,660.05	372,549.01	2,856,209.05	9%	1,104,909.56	165,736.43	1,270,645.99	4,126,855.04
Agosto	20%	2,257,872.77	338,680.92	2,596,553.68	8%	982,141.83	147,321.27	1,129,463.10	3,726,016.79
Septiembre	15%	1,693,404.58	254,010.69	1,947,415.26	7%	859,374.10	128,906.12	988,280.22	2,935,695.48
Octubre	4%	451,574.55	67,736.18	519,310.74	12%	1,473,212.74	220,981.91	1,694,194.66	2,213,505.39
Noviembre	7%	790,255.47	118,538.32	908,793.79	9%	1,104,909.56	165,736.43	1,270,645.99	2,179,439.78
Diciembre	4%	451,574.55	67,736.18	519,310.74	8%	982,141.83	147,321.27	1,129,463.10	1,648,773.84
TOTAL	100%	11,289,363.84	1,693,404.58	12,982,768.42	100%	12,276,772.87	1,841,515.93	14,118,288.80	27,101,057.22

Una vez determinados los ingresos presupuestados que se obtendrán durante el ejercicio es necesario determinar cuanto le costara a la empresa producirlos y hacerlos llegar hasta el cliente, dichos gastos y costos serán nuestras deducciones en el ejercicio, por lo que es necesario determinar los siguientes presupuestos:

PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN.

La empresa Tiene un pequeño stock de inventario para mostrar su trabajo, pero trabaja por pedido por lo que no será necesario determinar el presupuesto de producción ya que con las unidades a vender conocemos la cantidad requerida para producir.

PRESUPUESTO DE COSTO DE MATERIA PRIMA.

La empresa nos proporciono los datos de los costos que maneja por unidad de uniformes y playeras, a los cuales les pronosticamos un incremento en el costo del 5% además del incremento por la inflación obtenido anteriormente, se considera el aprovechamiento de ofertas, promociones y descuentos con el fin de que nuestro costo no se vea afectado considerablemente, este presupuesto nos sirve para mostrarnos la materia prima que necesitaremos comprar para poder producir nuestros productos.

Unidades a Producir.

CONCEPTO	UNIFORMES	PLAYERAS	TOTAL
UNIDADES A PRODUCIR	24825	28684	53509

Costo Esperado de Materia Prima.

DESCRIPCION	CONCEPTO	COSTO	FACTOR INCREMENTO	INFLACIÓN ESTIMADA	FACTOR	INCREMENTO	COSTO TOTAL
UNIFORMES	MATERIAS PRIMAS	161.50	5%	4.25%	9.25%	14.94	176.44
PLAYERAS	MATERIAS PRIMAS	152.00	5%	4.25%	9.25%	14.06	166.06

**UNIFORMES DE MICHOACAN SA DE CV
PRESUPUESTO DE COMPRAS DE MATERIAS PRIMAS**

	UNIFORMES				PLAYERAS				ACUMULADO
MES	% DE VENTAS MENSUAL	UNIDADES	CTO. DE M.P.	M.P.	% DE VENTAS MENSUAL	UNIDADES	CTO. DE M.P.	M.P.	TOTAL
Enero	3%	745	176.44	131,405.96	9%	2582	166.06	428,694.58	560,100.54
Febrero	5%	1241	176.44	219,009.93	4%	1147	166.06	190,530.93	409,540.86
Marzo	3%	745	176.44	131,405.96	6%	1721	166.06	285,796.39	417,202.35
Abril	4%	993	176.44	175,207.95	7%	2008	166.06	333,429.12	508,637.07
Mayo	4%	993	176.44	175,207.95	10%	2868	166.06	476,327.31	651,535.26
Junio	9%	2234	176.44	394,217.88	11%	3155	166.06	523,960.04	918,177.93
Julio	22%	5462	176.44	963,643.71	9%	2582	166.06	428,694.58	1,392,338.29
Agosto	20%	4965	176.44	876,039.74	8%	2295	166.06	381,061.85	1,257,101.59
Septiembre	15%	3724	176.44	657,029.80	7%	2008	166.06	333,429.12	990,458.92
Octubre	4%	993	176.44	175,207.95	12%	3442	166.06	571,592.78	746,800.72
Noviembre	7%	1738	176.44	306,613.91	9%	2582	166.06	428,694.58	735,308.49
Diciembre	4%	993	176.44	175,207.95	8%	2295	166.06	381,061.85	556,269.80
TOTAL	100%	24825	176.44	4,380,198.69	100%	28684	166.06	4,763,273.14	9,143,471.83

PRESUPUESTO DE COSTO DE MANO DE OBRA.

Este presupuesto nos mostrara cuanto les tendremos que pagar a nuestros empleados de producción para que elaboren los productos a vender, dichos sueldos pertenecen a nuestro costo de producción.

Para el presupuesto de mano de obra se toman los sueldos y salarios del año 2007, con lo cual se determinan los sueldos y salarios para el año 2008, incrementándoles el 4% de incremento salarial pronosticado por el gobierno federal, así como también la determinación del aguinaldo y vacaciones.

Datos Generales

DESCRIPCIÓN	SUELDO	INCREMENTO	CUOTA DIARIA
COSTURERAS	148.00	5.92	153.92
OPERARIOS	182.00	7.28	189.28

Salarios a Pagar Durante el Ejercicio.

DATOS	37 COSTURERAS	16 OPERARIOS	TOTAL
SALARIO DIARIO	153.92	189.28	343.20
DIAS DEL AÑO	365	365	365
SALARIO ANUAL	56,180.80	69,087.20	125,268.00
DIAS DE AGUINALDO	15	15	15
AGUNALDO	2,308.80	2,839.20	5,148.00
DIAS DE VACACIONES	12	12	12
VACACIONES	1,847.04	2,271.36	4,118.40
%PRIMA VACACIONAL	0.25	0.25	0.25
PRIMA VACACIONAL	461.76	567.84	1,029.60
TOTAL PERCEPCIONES AL AÑO	58,951.36	72,494.24	131,445.60
NUMERO DE EMPLEADOS	37	20	
TOTAL DE SUELDOS Y SALARIOS AL AÑO	2,181,200.32	1,449,884.80	3,631,085.12

Es necesario determinar de acuerdo al art. 109 de la LISR los ingresos que son gravados para dicho impuesto ya que como empresa estamos obligados a retener ISR o bien a entregarle al empleado subsidio al empleo de acuerdo al art. 113 de la misma ley, para lo cual presentaremos las siguientes cédulas:

Topes de Exención para el Calculo del Impuesto a Retener.

CONCEPTO	PRIMA VACACIONAL	AGUINALDO
DIAS	15	30
S.M.G.A.G.	49.50	49.50
EXCENTO	742.50	1,485.00
COSTURERAS	37	37
OPERARIOS	20	20
TOPE COSTURERAS	27,472.50	54,945.00
TOPE OPERARIOS	14,850.00	29,700.00

Determinación de la Base Gravable Para el Cálculo del Impuesto.

DATOS	COSTURERAS		OPERARIOS		TOTAL	
	GRAVADO	EXCENTO	GRAVADO	EXCENTO	GRAVADO	EXCENTO
SALARIO ANUAL	2,078,689.60	0.00	1,381,744.00	0.00	3,460,433.60	0.00
AGUNALDO	30,480.60	54,945.00	27,084.00	29,700.00	57,564.60	84,645.00
PRIMA VACACIONAL		17,085.12		11,356.80	0.00	28,441.92
TOTAL PERCEPCIONES	2,109,170.20	72,030.12	1,408,828.00	41,056.80	3,517,998.20	113,086.92

Cálculo del ISR a Retener o Subsidio al Empleo a Otorgar.

CALCULO DEL ISR	COSTURERAS	OPERARIOS	TOTAL
INGRESOS BASE	57,004.60	70,441.40	127,446.00
LIMITE INFERIOR	50,553.02	50,553.02	101,106.04
EXCEDENTE	6,451.58	19,888.38	26,339.96
% SOBRE EXCEDENTE	0.1088	0.1088	
IMPUESTO DETERMINADO	701.93	2,163.86	2,865.79
CUOTA FIJA	2967.45	2967.45	5934.9
ISR DEL PERIODO	3,669.38	5,131.31	8,800.69
SUBSIDIO AL EMPLEO	3901.85	3536.85	7,438.70
SUBSIDIO AL EMPLEO O ISR RETENIDO	-232.47	1,594.46	-1,361.99
NUMERO DE EMPLEADOS	37	20	
SUBSIDIO AL EMPLEO O ISR RETENIDO	-8,601.33	31,889.11	23,287.79

También es necesario determinar las cuotas de aportaciones de seguridad social ya que estas cuotas son de manera tripartita, es decir una parte la paga el patrón, trabajador y otra el estado. Por lo que las cuotas patronales deben estar consideradas en nuestro costo de producción en el rubro de mano de obra, para su determinación proponemos las siguientes cédulas:

Determinación del Factor de IMSS a Aplicar.

PORCENTAJES SEGURO SOCIAL	%
ENFERMEDADES Y MATERNIDAD	23.2500
INVALIDEZ Y VIDA	1.7500
CESANTIA Y VEJEZ	3.1500
GUARDERIAS	1.0000
RIESGO DE TRABAJO	0.5436
FATOR APLICABLE DE ACUERDO A LA LSS	29.6936

Determinación del Factor de Integración del Salario.

CONCEPTO	2005	2006	2007	2008
AGUINALDO	15	15	15	15
VACACIONES	6	8	10	12
INT. POR AGUINALDO	0.0411	0.0411	0.0411	0.0411
INT. POR VACACIONES	0.0041	0.0055	0.0068	0.0082
SUMA DE INTEGRACIÓN	0.0452	0.0466	0.0479	0.0493
FACTOR DE INTEGRACIÓN	1.0452	1.0466	1.0479	1.0493

También es necesario determinar el Impuesto Sobre Erogaciones por Remuneraciones al Personal (2% sobre nomina), ya que este es un impuesto local que te cobra el estado pero que va incrementar tu costo.

Desglose de los costos de Mano de Obra para el año 2008.

PUESTO	Nº DE EMPLEADOS	SALARIO DIARIO	SALARIO ANUAL	PRESTACIONES	AGUINALDO	PRIMA VACACIONAL	SUMA
Costureras	37	153.92	2,078,689.60		85,425.60	17,085.12	2,181,200.32
Operarios	20	189.28	1,381,744.00		56,784.00	11,356.80	1,449,884.80
TOTAL	57	343.20	3,460,433.60		142,209.60	28,441.92	3,631,085.12

PUESTO	Nº DE EMPLEADOS	SALARIO ANUAL	SALARIO ANUAL INTEGRADO	ISR	SUBSIDIO AL EMPLEO	SAR	INFONAVIT	2% SOBRE NOMINA	IMSS
Costureras	37	2,078,689.60	2,181,200.32	0.00	-8,601.33	43,624.01	109,060.02	43,624.01	647,675.81
Operarios	20	1,381,744.00	1,449,884.80	31,889.11	0.00	28,997.70	72,494.24	28,997.70	430,522.27
TOTAL	57	3,460,433.60	3,631,085.12	31,889.11	-8,601.33	72,621.70	181,554.26	72,621.70	1,078,198.08

COSTO TOTAL	5,036,080.86
--------------------	---------------------

El costo de mano de obra directa se prorratea entre uniformes y playeras de acuerdo a los porcentajes establecidos en los datos generales establecidos en el presupuesto de compras de materias primas.

DESCRIPCION	UNIFORMES			PLAYERAS			ACUMULADO
	COSTO	UNIDADES	TOTAL	COSTO	UNIDADES	TOTAL	TOTAL
MANO DE OBRA	105.49	24825	2,618,762.05	84.27	28684	2,417,318.81	5,036,080.86
PROPORCIÓN EN %			0.52			0.48	1.00

Con la finalidad de ilustrar de donde se obtuvieron los datos para determinar el factor del IMSS a aplicar se incluirán las tablas publicadas por el segur social y las tarifas utilizadas en el cálculo del ISR según el art. 113 de la LISR se anexaran a este trabajo.

Tarifa aplicable cuando hagan pagos que correspondan a un periodo de Anual, correspondiente a 2008.

Límite inferior	Límite superior	Cuota fija	Por ciento para aplicarse sobre el excedente del Limite Inferior
\$	\$	\$	%
0.52	5,956.80	0.00	1.92%
5,957.32	50,552.50	113.15	6.40%
50,553.02	88,841.00	2,967.45	10.88%
88,841.52	103,273.10	7,135.75	16%
103,273.62	123,647.40	9,442.55	17.92%
123,647.92	249,378.95	13,096.20	19.94%
249,379.47	393,057.55	38,160.75	21.95%
393,058.07	En adelante	69,700.40	28%

**Tabla del subsidio para el empleo aplicable a la
tarifa del numeral 2 del rubro B.**

Para	Hasta	Cantidad de subsidio para el empleo
ingresos de	ingresos de	semanal
\$	\$	\$
0.52	21,239.35	4,887.35
21,239.87	31,857.20	4,883.70
31,857.72	41,697.60	4,883.70
41,698.12	42,478.70	4,715.80
41,698.12	53,381.25	4,591.70
53,381.77	56,637.05	4,252.25
56,637.57	64,061.15	3,901.85
64,061.67	74,737.40	3,536.85
74,737.92	85,413.65	3,044.10
85,414.17	88,636.60	2,613.40
88,637.12	En adelante	0.00

Cuotas IMSS
Porcentajes de aplicación a la base de cálculo para la
determinación de las cuotas vigentes a partir del
1 de Julio de 1997

Fecha inicio	Enfermedades y maternidad									
	Cuota fija	Excedente a 3 SMGDF			Prestaciones en dinero			Gastos médicos pensionados		
		Patrón	Patrón	Aseg	Suma	Patrón	Aseg	Suma	Patrón	Aseg
01/07/1997 y 1998	13.9	6	2	8	0.7	0.25	0.95	1.05	0.375	1.425
01/01/1999	14.55	5.51	1.84	7.35	0.7	0.25	0.95	1.05	0.375	1.425
Ene-00	15.2	5.02	1.68	6.7	0.7	0.25	0.95	1.05	0.375	1.425
Ene-01	15.85	4.53	1.52	6.05	0.7	0.25	0.95	1.05	0.375	1.425
Ene-02	16.5	4.04	1.36	5.4	0.7	0.25	0.95	1.05	0.375	1.425
Ene-03	17.15	3.55	1.2	4.75	0.7	0.25	0.95	1.05	0.375	1.425
Ene-04	17.8	3.06	1.04	4.1	0.7	0.25	0.95	1.05	0.375	1.425
Ene-05	18.45	2.57	0.88	3.45	0.7	0.25	0.95	1.05	0.375	1.425
Ene-06	19.1	2.08	0.72	2.8	0.7	0.25	0.95	1.05	0.375	1.425
Ene-07	19.75	1.59	0.56	2.15	0.7	0.25	0.95	1.05	0.375	1.425
Ene-08	20.4	1.1	0.4	1.5	0.7	0.25	0.95	1.05	0.375	1.425
Artículo	106.1	106 II			107			25		

Fecha inicio	Invalidez y vida			Guarderías	Retiro	Cesantía en edad avanzada y vejez			Total		
	Patrón	Aseg	Suma	Patrón	Patrón	Patrón	Aseg	Suma	Patrón	Aseg	Suma
01/07/1997 y 1998	1.75	0.625	2.375	1	2	3.15	1.125	4.275	9.65	2.375	12.025
01/01/1999	1.75	0.625	2.375	1	2	3.15	1.125	4.275	9.65	2.375	12.025
Ene-00	1.75	0.625	2.375	1	2	3.15	1.125	4.275	9.65	2.375	12.025
Ene-01	1.75	0.625	2.375	1	2	3.15	1.125	4.275	9.65	2.375	12.025
Ene-02	1.75	0.625	2.375	1	2	3.15	1.125	4.275	9.65	2.375	12.025
Ene-03	1.75	0.625	2.375	1	2	3.15	1.125	4.275	9.65	2.375	12.025
Ene-04	1.75	0.625	2.375	1	2	3.15	1.125	4.275	9.65	2.375	12.025
Ene-05	1.75	0.625	2.375	1	2	3.15	1.125	4.275	9.65	2.375	12.025
Ene-06	1.75	0.625	2.375	1	2	3.15	1.125	4.275	9.65	2.375	12.025
Ene-07	1.75	0.625	2.375	1	2	3.15	1.125	4.275	9.65	2.375	12.025
Ene-08	1.75	0.625	2.375	1	2	3.15	1.125	4.275	9.65	2.375	12.025
Artículo		147		211	168-I		168-II				

La cédula de la siguiente página desglosa mes con mes como se estarán comportando los sueldos y salarios del año 2008, para lo cual sólo se tiene que dividir entre doce el costo total de mano de obra, esto con la finalidad de conocer mes con mes los desembolsos a realizar por el pago de sueldos y salarios a nuestro personal productivo.

UNIFORMES DE MICHOACAN SA DE CV									
PROYECCIÓN DE COSTO DE MANO DE OBRA PARA 2008 MENSUAL									
MES	DIAS DEL MES	SUELDOS Y SALARIOS	2% SOBRE NOMINA	SAR	INFONAVIT	IMSS	TOTAL	UNIFORMES 45%	PLAYERAS 55%
ENERO	31	308,393.53	6,167.87	6,167.87	15,419.68	91,572.99	427,721.94	192,474.87	235,247.06
FEBRERO	29	288,497.17	5,769.94	5,769.94	14,424.86	85,665.05	400,126.97	180,057.14	220,069.83
MARZO	31	308,393.53	6,167.87	6,167.87	15,419.68	91,572.99	427,721.94	192,474.87	235,247.06
ABRIL	30	298,445.35	5,968.91	5,968.91	14,922.27	88,619.02	413,924.45	186,266.00	227,658.45
MAYO	31	308,393.53	6,167.87	6,167.87	15,419.68	91,572.99	427,721.94	192,474.87	235,247.06
JUNIO	30	298,445.35	5,968.91	5,968.91	14,922.27	88,619.02	413,924.45	186,266.00	227,658.45
JULIO	31	308,393.53	6,167.87	6,167.87	15,419.68	91,572.99	427,721.94	192,474.87	235,247.06
AGOSTO	31	308,393.53	6,167.87	6,167.87	15,419.68	91,572.99	427,721.94	192,474.87	235,247.06
SEPTIEMBRE	30	298,445.35	5,968.91	5,968.91	14,922.27	88,619.02	413,924.45	186,266.00	227,658.45
OCTUBRE	31	308,393.53	6,167.87	6,167.87	15,419.68	91,572.99	427,721.94	192,474.87	235,247.06
NOVIEMBRE	30	298,445.35	5,968.91	5,968.91	14,922.27	88,619.02	413,924.45	186,266.00	227,658.45
DICIEMBRE	30	298,445.35	5,968.91	5,968.91	14,922.27	88,619.02	413,924.45	186,266.00	227,658.45
TOTAL	365	3,631,085.12	72,621.70	72,621.70	181,554.26	1,078,198.08	5,036,080.86	2,266,236.39	2,769,844.47

DESGLOSE DE SUELDOS Y SALARIOS PARA IETU: La siguiente cédula es necesaria ya que para determinar el crédito por sueldos y salarios y aportaciones de seguridad social acreditables contra el IETU, es necesario determinar los sueldos gravados y aportaciones efectivamente pagados, por lo que se dividieron ya que el IMSS y SAR se pagan el siguiente mes al que fueron causados y el INFONAVIT al segundo mes.

SUELDOS Y SALARIOS						
MES DE PAGO	GRAVADO	EXCENTO	SAR	INFONAVIT	IMSS	TOTAL
ENERO	298,788.89	9,604.64				308,393.53
FEBRERO	279,512.19	8,984.99	6,167.87		91,572.99	386,238.03
MARZO	298,788.89	9,604.64	5,769.94	29,844.54	85,665.05	429,673.06
ABRIL	289,150.54	9,294.82	6,167.87		91,572.99	396,186.21
MAYO	298,788.89	9,604.64	5,968.91	30,341.94	88,619.02	433,323.40
JUNIO	289,150.54	9,294.82	6,167.87		91,572.99	396,186.21
JULIO	298,788.89	9,604.64	5,968.91	30,341.94	88,619.02	433,323.40
AGOSTO	298,788.89	9,604.64	6,167.87		91,572.99	406,134.39
SEPTIEMBRE	289,150.54	9,294.82	6,167.87	30,839.35	91,572.99	427,025.56
OCTUBRE	298,788.89	9,604.64	5,968.91		88,619.02	402,981.46
NOVIEMBRE	289,150.54	9,294.82	6,167.87	30,341.94	91,572.99	426,528.15
DICIEMBRE	289,150.54	9,294.82	5,968.91		88,619.02	393,033.28
TOTAL	3,517,998.20	113,086.92	66,652.80	151,709.72	989,579.06	4,839,026.69

PRESUPUESTO DE GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN.

La empresa nos proporciono los datos de los costos que maneja por unidad de uniformes y playeras, a los cuales les pronosticamos un incremento en el costo del 5% además del incremento por la inflación obtenido anteriormente, los gastos indirectos son necesarios ya que toda empresa incurre en ellos para poder producir o prestar un servicio lo cual afecta los costos de la empresa y deben incluirse en el precio de venta.

Unidades a Producir

CONCEPTO	UNIFORMES	PLAYERAS	TOTAL
UDS. A PRODUCIR	24825	28684	53509

Costo Esperado de Gastos Indirectos de Fabricación.

DESCRIPCION	CONCEPTO	COSTO	FACTOR INCREMENTO	INFLACIÓN ESTIMADA	FACTOR	INCREMENTO	COSTO TOTAL
UNIFORMES	GIF	21.25	5%	4.25%	9.25%	1.97	23.22
PLAYERAS	GIF	20.00	5%	4.25%	9.25%	1.85	21.85

PRESUPUESTO DE GIF: A este presupuesto se le aplica al costo total el factor aplicable a las ventas ya que estos presupuestos están en relación directa y de esta manera conoceríamos mes a mes el gasto por erogaciones indirectas necesarias para poder producir.

UNIFORMES DE MICHOACAN SA DE CV									
PRESUPUESTO DE GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN									
MES	UNIFORMES				PLAYERAS				ACUMULADO
	% DE VENTAS MENSUAL	UNIDADES	CTO. GIF	GIF	% DE VENTAS MENSUAL	UNIDADES	CTO. GIF	GIF	TOTAL
Enero	3%	745	23.22	17,290.37	9%	2582	21.85	56,407.96	73,698.33
Febrero	5%	1241	23.22	28,817.29	4%	1147	21.85	25,070.20	53,887.49
Marzo	3%	745	23.22	17,290.37	6%	1721	21.85	37,605.30	54,895.68
Abril	4%	993	23.22	23,053.83	7%	2008	21.85	43,872.85	66,926.69
Mayo	4%	993	23.22	23,053.83	10%	2868	21.85	62,675.51	85,729.34
Junio	9%	2234	23.22	51,871.12	11%	3155	21.85	68,943.06	120,814.18
Julio	22%	5462	23.22	126,796.07	9%	2582	21.85	56,407.96	183,204.02
Agosto	20%	4965	23.22	115,269.15	8%	2295	21.85	50,140.41	165,409.56
Septiembre	15%	3724	23.22	86,451.86	7%	2008	21.85	43,872.85	130,324.72
Octubre	4%	993	23.22	23,053.83	12%	3442	21.85	75,210.61	98,264.44
Noviembre	7%	1738	23.22	40,344.20	9%	2582	21.85	56,407.96	96,752.16
Diciembre	4%	993	23.22	23,053.83	8%	2295	21.85	50,140.41	73,194.24
TOTAL	100%	24825	23.22	576,345.76	100%	28684	21.85	626,755.07	1,203,100.83

PRESUPUESTO ANALITICO DE COSTO DE PRODUCCION Y COSTOS UNITARIOS PARA EL EJERCICIO 2008: Este presupuesto en si es el concentrado de aquellos gastos presentados anteriormente como lo es la materia prima, mano de obra y gastos indirectos de fabricación ya que su conjunto es el costo de producción de los uniformes y playeras que vamos ha vender, primeramente se mostraran los costos de forma separada en uniformes y playeras y posteriormente en conjunto.

UNIFORMES						
CONCEPTO	MATERIA PRIMA	MANO DE OBRA	GASTOS INDIRECTOS	COSTO DE PRODUCCION	UDS. A PRODUCIR	COSTO UNITARIO
ENERO	131,405.96	192,474.87	17,290.37	341,171.20	745	458.09
FEBRERO	219,009.93	180,057.14	28,817.29	427,884.36	1241	344.71
MARZO	131,405.96	192,474.87	17,290.37	341,171.20	745	458.09
ABRIL	175,207.95	186,266.00	23,053.83	384,527.78	993	387.23
MAYO	175,207.95	192,474.87	23,053.83	390,736.65	993	393.48
JUNIO	394,217.88	186,266.00	51,871.12	632,355.01	2234	283.02
JULIO	963,643.71	192,474.87	126,796.07	1,282,914.65	5462	234.90
AGOSTO	876,039.74	192,474.87	115,269.15	1,183,783.76	4965	238.42
SEPTIEMBRE	657,029.80	186,266.00	86,451.86	929,747.67	3724	249.68
OCTUBRE	175,207.95	192,474.87	23,053.83	390,736.65	993	393.48
NOVIEMBRE	306,613.91	186,266.00	40,344.20	533,224.12	1738	306.84
DICIEMBRE	175,207.95	186,266.00	23,053.83	384,527.78	993	387.23
TOTALES	4,380,198.69	2,266,236.39	576,345.76	7,222,780.84	24825	

PLAYERAS						
CONCEPTO	MATERIA PRIMA	MANO DE OBRA	GASTOS INDIRECTOS	COSTO DE PRODUCCION	UDS. A PRODUCIR	COSTO UNITARIO
ENERO	428,694.58	235,247.06	56,407.96	720,349.60	2582	279.04
FEBRERO	190,530.93	220,069.83	25,070.20	435,670.96	1147	379.72
MARZO	285,796.39	235,247.06	37,605.30	558,648.76	1721	324.60
ABRIL	333,429.12	227,658.45	43,872.85	604,960.42	2008	301.29
MAYO	476,327.31	235,247.06	62,675.51	774,249.89	2868	269.92
JUNIO	523,960.04	227,658.45	68,943.06	820,561.55	3155	260.06
JULIO	428,694.58	235,247.06	56,407.96	720,349.60	2582	279.04
AGOSTO	381,061.85	235,247.06	50,140.41	666,449.32	2295	290.43
SEPTIEMBRE	333,429.12	227,658.45	43,872.85	604,960.42	2008	301.29
OCTUBRE	571,592.78	235,247.06	75,210.61	882,050.45	3442	256.25
NOVIEMBRE	428,694.58	227,658.45	56,407.96	712,760.99	2582	276.10
DICIEMBRE	381,061.85	227,658.45	50,140.41	658,860.71	2295	287.12
TOTALES	4,763,273.14	2,769,844.47	626,755.07	8,159,872.68	28684	

COSTO DE PRODUCCION GLOBAL				
CONCEPTO	MATERIA PRIMA	MANO DE OBRA	GASTOS INDIRECTOS	COSTO DE PRODUCCION
ENERO	560,100.54	427,721.94	73,698.33	1,061,520.81
FEBRERO	409,540.86	400,126.97	53,887.49	863,555.32
MARZO	417,202.35	427,721.94	54,895.68	899,819.96
ABRIL	508,637.07	413,924.45	66,926.69	989,488.21
MAYO	651,535.26	427,721.94	85,729.34	1,164,986.53
JUNIO	918,177.93	413,924.45	120,814.18	1,452,916.56
JULIO	1,392,338.29	427,721.94	183,204.02	2,003,264.26
AGOSTO	1,257,101.59	427,721.94	165,409.56	1,850,233.08
SEPTIEMBRE	990,458.92	413,924.45	130,324.72	1,534,708.10
OCTUBRE	746,800.72	427,721.94	98,264.44	1,272,787.10
NOVIEMBRE	735,308.49	413,924.45	96,752.16	1,245,985.10
DICIEMBRE	556,269.80	413,924.45	73,194.24	1,043,388.49
TOTALES	9,143,471.83	5,036,080.86	1,203,100.83	15,382,653.52

Las cédulas anteriores reflejan lo que la empresa planea vender y los gastos que realizara para producirlos, pero también es necesario determinar aquellos gastos en los cuales incurrirá para llevarlos hasta sus clientes, además de determinar aquellos gastos que son necesarios para su operación como lo son los administrativos ya que el conjunto de todos estos permiten sobrevivir a cualquier empresa.

PRESUPUESTO DE SUELDOS Y SALARIOS DEL AREA DE VENTAS.

Este presupuesto nos mostrara cuanto les tendremos que pagar a nuestros empleados del área de ventas por la realización de su trabajo, este presupuesto es básico ya que toda empresa vive de esto de la ventas cualquiera que sea su giro.

Para el presupuesto de sueldos y salarios del área de ventas se toman los sueldos y salarios del año 2007, con lo cual se determinan los sueldos y salarios para el año 2008, incrementándoles el 4% de incremento salarial pronosticado por el gobierno federal, así como también la determinación del aguinaldo y vacaciones.

Datos Generales

DESCRIPCIÓN	SUELDO	INCREMENTO	CUOTA DIARIA
Gerente de Ventas	400.00	16.00	416.00
Gerente de compras	400.00	16.00	416.00
Gerente de Cobranza	200.00	8.00	208.00
Diseñadores	200.00	8.00	208.00
Agentes de ventas	100.00	4.00	104.00
Cajeras	150.00	6.00	156.00
Vendedores	100.00	4.00	104.00
Agentes de cobranzas	160.00	6.40	166.40

Es necesario determinar de acuerdo al art. 109 de la LISR los ingresos que son gravados para dicho impuesto ya que como empresa estamos obligados a retener ISR o bien a entregarle al empleado subsidio al empleo de acuerdo al art. 113 de la misma ley, para lo cual presentaremos las siguientes cédulas:

Topes de Exención para el cálculo del Impuesto a Retener

CONCEPTO	PRIMA VACACIONAL	AGUINALDO
DIAS	15	30
S.M.G.A.G.	49.50	49.50
EXCENTO	742.50	1,485.00
TOPE GERENTE DE VENTAS (1)	742.50	1,485.00
TOPE GERENTE DE COMPRAS (1)	742.50	1,485.00
DISEÑADORES	2,227.50	4,455.00
AGENTE DE VENTAS	2,227.50	4,455.00
CAJERA	742.50	1,485.00
VENEDORES	2,227.50	4,455.00

La siguiente tabla desglosa cuanto se estará desembolsado por cada concepto de los sueldos y salarios de nuestros trabajadores del área de ventas.

Salarios a Pagar Durante el Ejercicio

DATOS	GERENTE DE VENTAS	GERENTE DE COMPRAS	DISEÑADORES	AGENTES DE VENTAS	CAJERA	VENDEDORES	TOTAL
SALARIO DIARIO	416.00	416.00	208.00	104.00	156.00	104.00	
DIAS DEL AÑO	365	365	365	365	365	365	
SALARIO ANUAL	151,840.00	151,840.00	75,920.00	37,960.00	56,940.00	37,960.00	512,460.00
DIAS DE AGUINALDO	15	15	15	15	15	15	
AGUNALDO	6,240.00	6,240.00	3,120.00	1,560.00	2,340.00	1,560.00	21,060.00
DIAS DE VACACIONES	12	12	12	12	12	12	
VACACIONES	4,992.00	4,992.00	2,496.00	1,248.00	1,872.00	1,248.00	16,848.00
PRIMA VACACIONAL	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	
PRIMA VACACIONAL	1,248.00	1,248.00	624.00	312.00	468.00	312.00	4,212.00
TOTAL PERCEPCIONES AL AÑO	159,328.00	159,328.00	79,664.00	39,832.00	59,748.00	39,832.00	537,732.00
NUMERO DE EMPLEADOS	1	1	3	3	1	3	
TOTAL DE S.Y S. AL AÑO	159,328.00	159,328.00	238,992.00	119,496.00	59,748.00	119,496.00	856,388.00
COMISIONES SOBRE VENTAS				95,118			
TOTAL DE S.Y S. AL AÑO	159,328.00	159,328.00	238,992.00	214,613.96	59,748.00	119,496.00	951,505.96

Determinación de la Base Gravable Para el Cálculo del Impuesto.

En la siguiente cédula se muestra cuales conceptos de los ingresos que percibirán los trabajadores serán gravados para el cálculo del impuesto que como empresa esta obligada a retener:

DATOS	GERENTE DE VENTAS		GERENTE DE COMPRAS		DISEÑADORES		AGENTES DE VENTAS	
	GRAVADO	EXCENTO	GRAVADO	EXCENTO	GRAVADO	EXCENTO	GRAVADO	EXCENTO
SALARIO ANUAL	151,840.00	0.00	151,840.00	0.00	227,760.00	0.00	208,997.96	0.00
AGUNALDO	4,755.00	1,485.00	4,755.00	1,485.00	4,905.00	4,455.00	225.00	4,455.00
PRIMA VACACIONAL	505.50	742.50	505.50	742.50		1,872.00		936.00
TOTAL PERCEPCIONES AL AÑO	157,100.50	2,227.50	157,100.50	2,227.50	232,665.00	6,327.00	209,222.96	5,391.00
	CAJERA		VENEDORES		TOTAL			
	GRAVADO	EXCENTO	GRAVADO	EXCENTO	GRAVADO	EXCENTO		
	56,940.00	0.00	113,880.00	0.00	911,257.96	0.00		
	855.00	1,485.00	225.00	4,455.00	15,720.00	17,820.00		
		468.00		936.00	1,011.00	5,697.00		
	57,795.00	1,953.00	114,105.00	5,391.00	927,988.96	23,517.00		

Cálculo del ISR a Retener o Subsidio al Empleo a Otorgar

CALCULO DEL ISR	GTE. DE VENTAS	GTE. DE COMPRAS	DISEÑADORES	AGENTES DE VENTAS	CAJERA	VENDEDORES	TOTAL
INGRESOS BASE	157,100.50	157,100.50	77,555.00	69,740.99	57,795.00	38,035.00	557,326.99
LIMITE INFERIOR	123,647.92	123,647.92	50,553.02	50,553.02	50,553.02	5,957.32	404,912.23
EXCEDENTE	33,452.58	33,452.58	27,001.98	19,187.97	7,241.98	32,077.68	152,414.76
% SOBRE EXCEDENTE	0.1994	0.1994	0.1088	0.1088	0.1088	0.064	
IMPUESTO DETERMINADO	6,670.44	6,670.44	2,937.82	2,087.65	787.93	2,052.97	21,207.25
CUOTA FIJA	13096.2	13096.2	2967.45	2967.45	2967.45	113.15	35,207.90
ISR DEL PERIODO	19,766.64	19,766.64	5,905.27	5,055.10	3,755.38	2,166.12	56,415.15
SUBSIDIO AL EMPLEO	0	0	3044.1	3536.85	3901.85	4883.7	15,366.50
SUBSIDIO AL EMPLEO O ISR RETENIDO	19,766.64	19,766.64	2,861.17	1,518.25	-146.47	-2,717.58	41,048.65
NUMERO DE EMPLEADOS	1	1	3	3	1	3	
SUBSIDIO AL EMPLEO O ISR RETENIDO	19,766.64	19,766.64	8,583.50	4,554.75	-146.47	-8,152.74	44,372.33

*El factor de IMSS a aplicar es el mismo calculado que para calcular la mano de obra al igual que el factor de integración del salario.

Desglose de los sueldos y salarios del área de ventas para el año 2008.

PUESTO	Nº DE EMPLEADOS	SALARIO DIARIO	SALARIO ANUAL	COMISION ES S/VTA	AGUINALDO	PRIMA VACACIONAL	SUMA
Gerente de Ventas	1	416.00	151,840.00		6,240.00	1,248.00	159,328.00
Gerente de compras	1	416.00	151,840.00		6,240.00	1,248.00	159,328.00
Diseñadores	3	208.00	227,760.00		9,360.00	1,872.00	238,992.00
Agentes de ventas	3	104.00	113,880.00	95,117.96	4,680.00	936.00	214,613.96
Cajeras	1	156.00	56,940.00		2,340.00	468.00	59,748.00
Vendedores	3	104.00	113,880.00		4,680.00	936.00	119,496.00
TOTAL	12	1,404.00	816,140.00		33,540.00	6,708.00	951,505.96

PUESTO	Nº DE EMPLEADOS	SALARIO ANUAL	SALARIO ANUAL INTEGRADO	ISR	SUBSIDIO AL EMPLEO	SAR	INFONAVIT	2% SOBRE NOMINA	IMSS
Gerente de Ventas	1	151,840.00	159,328.00	19,766.64		3,186.56	7,966.40	3,186.56	47,310.14
Gerente de compras	1	151,840.00	159,328.00	19,766.64		3,186.56	7,966.40	3,186.56	47,310.14
Diseñadores	3	227,760.00	238,992.00	8,583.50		4,779.84	11,949.60	4,779.84	70,965.21
Agentes de ventas	3	208,997.96	219,304.71	4,554.75		4,386.09	10,965.24	4,386.09	65,119.35
Cajeras	1	56,940.00	59,748.00		-146.47	1,194.96	2,987.40	1,194.96	17,741.30
Vendedores	3	113,880.00	119,496.00		-8,152.74	2,389.92	5,974.80	2,389.92	35,482.60
TOTAL	12	911,257.96	956,196.71	52,671.54	-8,299.21	19,123.93	47,809.84	19,123.93	283,928.75

TOTAL	
SUELDOS Y SALARIOS	951,505.96
PRESTACIONES SALARIALES	369,986.45

PROYECCIÓN DE COMISIONES SOBRE VENTAS: Para el área de ventas se maneja un salario base a si como comisiones sobre ventas estas con la finalidad de motivar al personal para incrementar las ventas.

Comisiones sobre ventas del año 2007.

DESCRIPCIÓN	UNIDADES	COMISION	IMPORTE
UNIFORMES	20179	1.78	35,870.01
PLAYERAS	26204	1.78	46,579.99
TOTAL	46,383.00	1.78	82,450.00

La comisión se mantendrá al mismo importe por unidad, este presupuesto se le aplica a las ventas mensuales en unidades la comisión por unidad en forma directa

Comisiones sobre ventas para el año 2008.

MES	PRESUPUES TO DE VENTAS	COMISIÓN POR UDS	COMISIÓN EN \$	PRESUPUES TO DE VENTAS	COMISIÓN POR UDS	COMISIÓN EN \$	TOTAL
ENERO	745	1.78	1,323.88	2582	1.78	4,588.97	5,912.85
FEBRERO	1241	1.78	2,206.47	1147	1.78	2,039.54	4,246.01
MARZO	745	1.78	1,323.88	1721	1.78	3,059.31	4,383.19
ABRIL	993	1.78	1,765.18	2008	1.78	3,569.20	5,334.37
MAYO	993	1.78	1,765.18	2868	1.78	5,098.85	6,864.03
JUNIO	2234	1.78	3,971.65	3155	1.78	5,608.74	9,580.39
JULIO	5462	1.78	9,708.48	2582	1.78	4,588.97	14,297.45
AGOSTO	4965	1.78	8,825.89	2295	1.78	4,079.08	12,904.97
SEPTIEMBRE	3724	1.78	6,619.42	2008	1.78	3,569.20	10,188.61
OCTUBRE	993	1.78	1,765.18	3442	1.78	6,118.62	7,883.80
NOVIEMBRE	1738	1.78	3,089.06	2582	1.78	4,588.97	7,678.03
DICIEMBRE	993	1.78	1,765.18	2295	1.78	4,079.08	5,844.26
TOTALES	24,825.43	1.78	44,129.46	28,684.05	1.78	50,988.50	95,117.96

La presente cédula desglosa mes con mes como se estarán comportando los sueldos y salarios del año 2008, para lo cual sólo se tiene que dividir entre doce el total de sueldos y salarios de gastos sobre ventas.

UNIFORMES DE MICHOACAN SA DE CV							
PRESUPUESTO GLOBAL DE VENTAS PARA EL EJERCICIO 2008							
MES	DIAS DEL MES	SUELDOS Y SALARIOS	2% SOBRE NOMINA	SAR	INFONAVIT	IMSS	TOTAL
ENERO	31	80,812.84	1,624.22	1,624.22	4,060.56	24,114.50	112,236.34
FEBRERO	29	75,599.10	1,519.44	1,519.44	3,798.59	22,558.72	104,995.29
MARZO	31	80,812.84	1,624.22	1,624.22	4,060.56	24,114.50	112,236.34
ABRIL	30	78,205.97	1,571.83	1,571.83	3,929.58	23,336.61	108,615.81
MAYO	31	80,812.84	1,624.22	1,624.22	4,060.56	24,114.50	112,236.34
JUNIO	30	78,205.97	1,571.83	1,571.83	3,929.58	23,336.61	108,615.81
JULIO	31	80,812.84	1,624.22	1,624.22	4,060.56	24,114.50	112,236.34
AGOSTO	31	80,812.84	1,624.22	1,624.22	4,060.56	24,114.50	112,236.34
SEPTIEMBRE	30	78,205.97	1,571.83	1,571.83	3,929.58	23,336.61	108,615.81
OCTUBRE	31	80,812.84	1,624.22	1,624.22	4,060.56	24,114.50	112,236.34
NOVIEMBRE	30	78,205.97	1,571.83	1,571.83	3,929.58	23,336.61	108,615.81
DICIEMBRE	30	78,205.97	1,571.83	1,571.83	3,929.58	23,336.61	108,615.81
TOTAL	365	951,505.96	19,123.93	19,123.93	47,809.84	283,928.75	1,321,492.41

DESGLOSE DE SUELDOS Y SALARIOS PARA IETU: La siguiente cédula es necesaria ya que para determinar el crédito por sueldos y salarios y aportaciones de seguridad social acreditables contra el IETU, es necesario determinar los sueldos gravados y aportaciones efectivamente pagados, por lo que se dividieron ya que el IMSS y SAR se pagan el siguiente mes al que fueron causados y el INFONAVIT al segundo mes.

SUELDOS Y SALARIOS						
MES DE PAGO	GRAVADO	EXCENTO	SAR	INFONAVIT	IMSS	TOTAL
ENERO	78,815.50	1,997.33				80,812.84
FEBRERO	73,730.63	1,868.47	1,624.22		24,114.50	101,337.82
MARZO	78,815.50	1,997.33	1,519.44	7,859.15	22,558.72	112,750.14
ABRIL	76,273.07	1,932.90	1,624.22		24,114.50	103,944.69
MAYO	78,815.50	1,997.33	1,571.83	7,990.14	23,336.61	113,711.41
JUNIO	76,273.07	1,932.90	1,624.22		24,114.50	103,944.69
JULIO	78,815.50	1,997.33	1,571.83	7,990.14	23,336.61	113,711.41
AGOSTO	78,815.50	1,997.33	1,624.22		24,114.50	106,551.56
SEPTIEMBRE	76,273.07	1,932.90	1,624.22	8,121.12	24,114.50	112,065.81
OCTUBRE	78,815.50	1,997.33	1,571.83		23,336.61	105,721.27
NOVIEMBRE	76,273.07	1,932.90	1,624.22	7,990.14	24,114.50	111,934.83
DICIEMBRE	76,273.07	1,932.90	1,571.83		23,336.61	103,114.41
TOTAL	927,988.96	23,517.00	17,552.10	39,950.68	260,592.14	1,269,600.89

PRESUPUESTO DE SUELDOS Y SALARIOS DEL AREA DE ADMINISTRACIÓN.

Este presupuesto nos mostrara los sueldos y salarios que tenemos que pagar por la administración del negocio.

Para el presupuesto sueldos y salarios del área de administración se toman los sueldos y salarios del año 2007, con lo cual se determinan los sueldos y salarios para el año 2008, incrementándolas el 4% de incremento salarial pronosticado por el gobierno federal, así como también la determinación del aguinaldo y vacaciones.

Datos Generales

DESCRIPCIÓN	SUELDO	INCREMENTO	CUOTA DIARIA
Contador General	600.00	24.00	624.00
Subgerente	450.00	18.00	468.00
Gerente de Personal	350.00	14.00	364.00
Auxiliar Administrativo	250.00	10.00	260.00
Auxiliar contable	250.00	10.00	260.00

Salarios a pagar durante el ejercicio

DATOS	CONTADOR GENERAL	SUB GERENTE	AUX ADMINISTRATIVO	AUX CONTABLE	TOTAL
SALARIO DIARIO	624.00	468.00	260.00	260.00	
DIAS DEL AÑO	365	365	365	365	
SALARIO ANUAL	227,760.00	170,820.00	94,900.00	94,900.00	588,380.00
DIAS DE AGUINALDO	15	15	15	15	
AGUNALDO	9,360.00	7,020.00	3,900.00	3,900.00	24,180.00
DIAS DE VACACIONES	12	12	12	12	
VACACIONES	7,488.00	5,616.00	3,120.00	3,120.00	19,344.00
PRIMA VACACIONAL	0.25	0.25	0.25	0.25	
PRIMA VACACIONAL	1,872.00	1,404.00	780.00	780.00	4,836.00
TOTAL PERCEPCIONES AL AÑO	238,992.00	179,244.00	99,580.00	99,580.00	617,396.00
NUMERO DE EMPLEADOS	1	1	1	1	
TOTAL DE SUELDOS Y SALARIOS AL AÑO	238,992.00	179,244.00	99,580.00	99,580.00	617,396.00

Es necesario determinar de acuerdo al art. 109 de la LISR los ingresos que son gravados para dicho impuesto ya que como empresa estamos obligados a retener ISR o bien a entregarle al empleado subsidio al empleo de acuerdo al art. 113 de la misma ley, para lo cual presentaremos las siguientes cédulas:

Topes de Exención para el Calculo del Impuesto a Retener

CONCEPTO	PRIMA VACACIONAL	AGUINALDO
DIAS	15	30
S.M.G.A.G.	49.50	49.50
EXCENTO	742.50	1,485.00
CONTADOR GENERAL	742.50	1,485.00
SUB GERENTE	742.50	1,485.00
AUX. ADMINISTRATIVO	742.50	1,485.00
AUX. CONTABLE	742.50	1,485.00

Determinación de la Base Gravable Para el Cálculo del Impuesto.

En la siguiente cédula se muestra cuales conceptos de los ingresos que percibirán los trabajadores serán gravados para el cálculo del impuesto que como empresa esta obligada a retener

DATOS	GENERAL		SUBGERENTE		AUX ADMVO.		AUX.CONTABLE		TOTAL	
	GRAVADO	EXCENTO	GRAVADO	EXCENTO	GRAVADO	EXCENTO	GRAVADO	EXCENTO	GRAVADO	EXCENTO
SALARIO ANUAL	227,760.00	0.00	170,820.00	0.00	94,900.00	0.00	94,900.00	0.00	588,380.00	0.00
AGUNALDO	7,875.00	1,485.00	5,535.00	1,485.00	2,415.00	1,485.00	2,415.00	1,485.00	18,240.00	5,940.00
PRIMA VACACIONAL	1,129.50	742.50	661.50	742.50	37.50	742.50	37.50	742.50	1,866.00	2,970.00
TOTAL PERCEPCIONES AL AÑO	236,764.50	2,227.50	177,016.50	2,227.50	97,352.50	2,227.50	97,352.50	2,227.50	608,486.00	8,910.00

Cálculo del ISR a Retener o Subsidio al Empleo a Otorgar

CALCULO DEL ISR	CONTADOR GENERAL	SUB GERENTE	AUX ADMINISTRATIVO	AUX CONTABLE	TOTAL
INGRESOS BASE	236,764.50	177,016.50	97,352.50	97,352.50	608,486.00
LIMITE INFERIOR	123,647.92	123,647.92	88,841.52	88,841.52	424,978.89
EXCEDENTE	113,116.58	53,368.58	8,510.98	8,510.98	183,507.11
% SOBRE EXCEDENTE	0.1994	0.1994	0.16	0.16	
IMPUESTO DETERMINADO	22,555.45	10,641.69	1,361.76	1,361.76	35,920.65
CUOTA FIJA	13096.2	13096.2	7135.75	7135.75	40463.9
ISR DEL PERIODO	35,651.65	23,737.89	8,497.51	8,497.51	76,384.55
SUBSIDIO AL EMPLEO	0	0	0	0	0
SUBSIDIO AL EMPLEO O ISR RETENIDO	35,651.65	23,737.89	8,497.51	8,497.51	76,384.55
NUMERO DE EMPLEADOS	1	1	1	1	
SUBSIDIO AL EMPLEO O ISR RETENIDO	35,651.65	23,737.89	8,497.51	8,497.51	76,384.55

*El factor de IMSS a aplicar es el mismo calculado que para calcular la mano de obra al igual que el factor de integración del salario.

Desglose de los sueldos y salarios del área de ventas para el año 2008.

PUESTO	Nº DE EMPLEADOS	SALARIO DIARIO	SALARIO ANUAL	PRESTACIONES	AGUINALDO	PRIMA VACACIONAL	SUMA
Contador General	1	624.00	227,760.00		9,360.00	1,872.00	238,992.00
Subgerente	1	468.00	170,820.00		7,020.00	1,404.00	179,244.00
Auxiliar Administrativo	1	260.00	94,900.00		3,900.00	780.00	99,580.00
Auxiliar contable	1	260.00	94,900.00		3,900.00	780.00	99,580.00
TOTAL	4	1,612.00	588,380.00		24,180.00	4,836.00	617,396.00

PUESTO	Nº DE EMPLEADOS	SALARIO ANUAL	SALARIO ANUAL INTEGRADO	ISR	SUBSIDIO AL EMPLEO	SAR	INFONAVIT	2% SOBRE NOMINA	IMSS
Contador General	1	227,760.00	238,992.00	35,651.65		4,779.84	11,949.60	4,779.84	70,965.21
Subgerente	1	170,820.00	179,244.00	23,737.89		3,584.88	8,962.20	3,584.88	53,223.91
Auxiliar Administrativo	1	94,900.00	99,580.00	8,497.51		1,991.60	4,979.00	1,991.60	29,568.84
Auxiliar contable	1	94,900.00	99,580.00	8,497.51		1,991.60	4,979.00	1,991.60	29,568.84
TOTAL	4	588,380.00	617,396.00	76,384.55	0.00	12,347.92	30,869.80	12,347.92	183,326.79

TOTAL	
SUELDOS Y SALARIOS	617,396.00
PRESTACIONES SALARIALES SEGÚN CALCULO	238,892.43

La presente cédula desglosa mes con mes como se estarán comportando los sueldos y salarios del año 2008, para lo cual sólo se tiene que dividir entre doce el total de sueldos y salarios de gastos sobre de administración.

MES	DIAS DEL MES	SUELDOS Y SALARIOS	2% SOBRE NOMINA	SAR	INFONAVIT	IMSS	TOTAL
ENERO	31	52,436.37	1,048.73	1,048.73	2,621.82	15,570.22	72,725.87
FEBRERO	29	49,053.38	981.07	981.07	2,452.67	14,565.69	68,033.88
MARZO	31	52,436.37	1,048.73	1,048.73	2,621.82	15,570.22	72,725.87
ABRIL	30	50,744.88	1,014.90	1,014.90	2,537.24	15,067.96	70,379.87
MAYO	31	52,436.37	1,048.73	1,048.73	2,621.82	15,570.22	72,725.87
JUNIO	30	50,744.88	1,014.90	1,014.90	2,537.24	15,067.96	70,379.87
JULIO	31	52,436.37	1,048.73	1,048.73	2,621.82	15,570.22	72,725.87
AGOSTO	31	52,436.37	1,048.73	1,048.73	2,621.82	15,570.22	72,725.87
SEPTIEMBRE	30	50,744.88	1,014.90	1,014.90	2,537.24	15,067.96	70,379.87
OCTUBRE	31	52,436.37	1,048.73	1,048.73	2,621.82	15,570.22	72,725.87
NOVIEMBRE	30	50,744.88	1,014.90	1,014.90	2,537.24	15,067.96	70,379.87
DICIEMBRE	30	50,744.88	1,014.90	1,014.90	2,537.24	15,067.96	70,379.87
TOTAL	365	617,396.00	12,347.92	12,347.92	30,869.80	183,326.79	856,288.43

DESGLOSE DE SUELDOS Y SALARIOS PARA IETU: La siguiente cédula es necesaria ya que para determinar el crédito por sueldos y salarios y aportaciones de seguridad social acreditables contra el IETU, es necesario determinar los sueldos gravados y aportaciones efectivamente pagados, por lo que se dividieron ya que el IMSS y SAR se pagan el siguiente mes al que fueron causados y el INFONAVIT al segundo mes.

SUELDOS Y SALARIOS						
MES DE PAGO	GRAVADO	EXCENTO	SAR	INFONAVIT	IMSS	TOTAL
ENERO	51,679.63	756.74				52,436.37
FEBRERO	48,345.46	707.92	1,048.73		15,570.22	65,672.33
MARZO	51,679.63	756.74	981.07	5,074.49	14,565.69	73,057.62
ABRIL	50,012.55	732.33	1,048.73		15,570.22	67,363.82
MAYO	51,679.63	756.74	1,014.90	5,159.06	15,067.96	73,678.29
JUNIO	50,012.55	732.33	1,048.73		15,570.22	67,363.82
JULIO	51,679.63	756.74	1,014.90	5,159.06	15,067.96	73,678.29
AGOSTO	51,679.63	756.74	1,048.73		15,570.22	69,055.32
SEPTIEMBRE	50,012.55	732.33	1,048.73	5,243.64	15,570.22	72,607.46
OCTUBRE	51,679.63	756.74	1,014.90		15,067.96	68,519.23
NOVIEMBRE	50,012.55	732.33	1,048.73	5,159.06	15,570.22	72,522.89
DICIEMBRE	50,012.55	732.33	1,014.90		15,067.96	66,827.73
TOTAL	608,486.00	8,910.00	11,333.02	25,795.31	168,258.83	822,783.17

PRESUPUESTO DE DIVERSOS GASTOS DE OPERACIÓN.

Según los datos proporcionados por la empresa se le aplico el factor de proyección determinado según el 5% de aumento en costos como el factor de incremento por la inflación obtenido anteriormente, este presupuesto es básico ya que muestra diversos egresos que una empresa necesita realizar para realizar sus operaciones.

DESCRIPCION	IMPORTE	IVA	AÑO 2007	F. PROYECCIÓN	INCREMENTO	AÑO 2008	MENSUAL
GASTOS DE VENTA							
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	91,784.35	13,767.65	105,552.00	9.25%	9,763.56	115,315.56	9,609.63
IMPUESTOS Y DERECHOS (PLACAS Y TENENCIAS)	10,512.17	1,576.83	12,089.00	9.25%	1,118.23	13,207.23	1,100.60
MANTENIMIENTO Y CONSERVACIÓN DE EDIFICIOS	55,429.57	8,314.43	63,744.00	9.25%	5,896.32	69,640.32	5,803.36
MANTENIMIENTO Y CONSERVACION DE EQUIPO DE TRANSPORTE	46,000.00	0.00	46,000.00	9.25%	4,255.00	50,255.00	4,187.92
AGUA	10,145.00	0.00	10,145.00	9.25%	938.41	11,083.41	923.62
ENERGIA ELECTRICA	57,492.00	0.00	57,492.00	9.25%	5,318.01	62,810.01	5,234.17
SERVICIO TELEFONICO	63,987.00	0.00	63,987.00	9.25%	5,918.80	69,905.80	5,825.48
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	43,008.00	0.00	43,008.00	9.25%	3,978.24	46,986.24	3,915.52
GASTOS DE ADMINISTRACION	0.00	0.00					
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	65,400.87	9,810.13	75,211.00	9.25%	6,957.02	82,168.02	6,847.33
MANTENIMIENTO Y CONSERVACIÓN DE EDIFICIOS	472.58	0.00	48,120.00	9.25%	4,451.10	52,571.10	4,380.93
MANTENIMIENTO Y CONSERVACION DE EQUIPO DE TRANSPORTE	130.08	0.00	25,679.00	9.25%	2,375.31	28,054.31	2,337.86
AGUA	2,890.00	433.50	2,890.00	9.25%	267.33	3,157.33	263.11
ENERGIA ELECTRICA			11,993.00	9.25%	1,109.35	13,102.35	1,091.86
SERVICIO TELEFONICO			87,010.00	9.25%	8,048.43	95,058.43	7,921.54
TOTAL	447,251.62	33,902.54	652,920.00	9.25%	60,395.10	713,315.10	59,442.93

CONCENTRADO DE GASTOS DE OPERACIÓN.

Las siguientes cédulas presentan un resumen de todos los presupuestos anteriores, esto con la finalidad de conocer en forma concentrada aquellos gastos en los que se incurren los cuales son contables es decir en el mes que ocurren y no cuando son efectivamente.

UNIFORMES DE MICHOACAN SA DE CV CONCENTRADO DE GASTOS DE VENTA												
MES	SUELDOS Y SALARIOS	PREVISION SOCIAL	2% SOBRE NOMINA	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	IMPUESTOS Y DERECHOS (PLACAS Y TENENCIAS)	MTTO. Y CONSERVACIÓN DE EDIFICIOS	MTTO. Y CONS. DE EQ. DE TRANSP	AGUA	ENERGIA ELECTRICA	SERVICIO TELEFONICO	PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	TOTAL
ENERO	80,812.84	29,799.28	1,624.22	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	148,836.64
FEBRERO	75,599.10	27,876.75	1,519.44	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	141,595.59
MARZO	80,812.84	29,799.28	1,624.22	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	148,836.64
ABRIL	78,205.97	28,838.02	1,571.83	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	145,216.11
MAYO	80,812.84	29,799.28	1,624.22	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	148,836.64
JUNIO	78,205.97	28,838.02	1,571.83	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	145,216.11
JULIO	80,812.84	29,799.28	1,624.22	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	148,836.64
AGOSTO	80,812.84	29,799.28	1,624.22	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	148,836.64
SEPTIEMBRE	78,205.97	28,838.02	1,571.83	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	145,216.11
OCTUBRE	80,812.84	29,799.28	1,624.22	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	148,836.64
NOVIEMBRE	78,205.97	28,838.02	1,571.83	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	145,216.11
DICIEMBRE	78,205.97	28,838.02	1,571.83	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	145,216.11
TOTALES	951,505.96	350,862.52	19,123.93	115,315.56	13,207.23	69,640.32	50,255.00	11,083.41	62,810.01	69,905.80	46,986.24	1,760,695.99

UNIFORMES DE MICHOACAN SA DE CV CONCENTRADO DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN										
MES	SUELDOS Y SALARIOS	PREVISION SOCIAL	2% SOBRE NOMINA	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTE	MTTO. Y CONSERVACIÓN DE	MTTO. Y CONS. DE EQ. DE	AGUA	ENERGIA ELECTRICA	SERVICIO TELEFONICO	TOTAL
ENERO	52,436.37	19,240.77	1,048.73	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	95,568.49
FEBRERO	49,053.38	17,999.43	981.07	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	90,876.50
MARZO	52,436.37	19,240.77	1,048.73	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	95,568.49
ABRIL	50,744.88	18,620.10	1,014.90	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	93,222.50
MAYO	52,436.37	19,240.77	1,048.73	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	95,568.49
JUNIO	50,744.88	18,620.10	1,014.90	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	93,222.50
JULIO	52,436.37	19,240.77	1,048.73	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	95,568.49
AGOSTO	52,436.37	19,240.77	1,048.73	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	95,568.49
SEPTIEMBRE	50,744.88	18,620.10	1,014.90	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	93,222.50
OCTUBRE	52,436.37	19,240.77	1,048.73	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	95,568.49
NOVIEMBRE	50,744.88	18,620.10	1,014.90	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	93,222.50
DICIEMBRE	50,744.88	18,620.10	1,014.90	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	93,222.50
TOTALES	617,396.00	226,544.51	12,347.92	82,168.02	52,571.10	28,054.31	3,157.33	13,102.35	95,058.43	1,130,399.96

CONCENTRADO DE GASTOS DE OPERACIÓN EFECTIVAMENTE.

Las siguientes cédulas tienen la misma finalidad que las cédulas anteriores la única diferencia es que en ellas se muestra efectivamente el periodo en el cual deben tomarse en cuenta para efectos de cumplir con las obligaciones tributarias. (IETU e IVA)

UNIFORMES DE MICHOACAN SA DE CV												
CONCENTRADO DE GASTOS DE VENTA EFECTIVAMENTE												
MES	SUELDOS Y SALARIOS	PREVISION SOCIAL	2% SOBRE NOMINA	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	IMPUESTO Y DERECHOS (PLACAS Y TENENCIAS)	MTTO. Y CONSERVACIÓN DE EDIFICIOS	MTTO. Y CONS. DE EQ. DE TRANSP	AGUA	ENERGIA ELECTRICA	SERVICIO TELEFONICO	PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	TOTAL
ENERO	80,812.84			9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	117,413.13
FEBRERO	75,599.10	25,738.72	1,624.22	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	139,562.35
MARZO	80,812.84	31,937.31	1,519.44	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	150,869.88
ABRIL	78,205.97	25,738.72	1,624.22	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	142,169.21
MAYO	80,812.84	32,898.58	1,571.83	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	151,883.54
JUNIO	78,205.97	25,738.72	1,624.22	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	142,169.21
JULIO	80,812.84	32,898.58	1,571.83	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	151,883.54
AGOSTO	80,812.84	25,738.72	1,624.22	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	144,776.08
SEPTIEMBRE	78,205.97	33,859.84	1,624.22	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	150,290.34
OCTUBRE	80,812.84	24,908.44	1,571.83	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	143,893.40
NOVIEMBRE	78,205.97	33,728.86	1,624.22	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	150,159.35
DICIEMBRE	78,205.97	24,908.44	1,571.83	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	141,286.54
TOTALES	951,505.96	318,094.93	17,552.10	115,315.56	13,207.23	69,640.32	50,255.00	11,083.41	62,810.01	69,905.80	46,986.24	1,726,356.57

UNIFORMES DE MICHOACAN SA DE CV CONCENTRADO DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN										
MES	SUELDOS Y SALARIOS	PREVISION SOCIAL	2% SOBRE NOMINA	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	MTTO. Y CONSERVACIÓN DE EDIFICIOS	MTTO. Y CONS. DE EQ. DE TRANSP	AGUA	ENERGIA ELECTRICA	SERVICIO TELEFONICO	TOTAL
ENERO	52,436.37	-		6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	75,279.00
FEBRERO	49,053.38	16,618.95	1,048.73	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	89,563.68
MARZO	52,436.37	20,621.25	981.07	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	96,881.31
ABRIL	50,744.88	16,618.95	1,048.73	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	91,255.18
MAYO	52,436.37	21,241.92	1,014.90	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	97,535.81
JUNIO	50,744.88	16,618.95	1,048.73	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	91,255.18
JULIO	52,436.37	21,241.92	1,014.90	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	97,535.81
AGOSTO	52,436.37	16,618.95	1,048.73	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	92,946.68
SEPTIEMBRE	50,744.88	21,862.59	1,048.73	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	96,498.82
OCTUBRE	52,436.37	16,082.85	1,014.90	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	92,376.75
NOVIEMBRE	50,744.88	21,778.01	1,048.73	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	96,414.24
DICIEMBRE	50,744.88	16,082.85	1,014.90	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	90,685.25
TOTALES	617,396.00	205,387.17	11,333.02	82,168.02	52,571.10	28,054.31	3,157.33	13,102.35	95,058.43	1,108,227.72

PRESUPUESTO ANALITICO DE COSTOS DE OPERACIÓN PARA EL EJERCICIO 2008 DEDUCIBLES PARA IETU

Debido a que para el IETU no todos los gastos son deducibles, se incluyo esta página, ya que en ellas se muestran aquellos gastos que si podremos deducir de nuestra base gravable de acuerdo al art. 5 de la LIETU.

[3] Para efectos de este ejercicio, se toma el criterio de que los intereses cobrados no son gravables, ni los intereses pagados son deducibles para efectos del IETU.

UNIFORMES DE MICHOACAN SA DE CV CONCENTRADO DE GASTOS DE VENTA										
MES	2% SOBRE NOMINA	COMBUSTIB LES Y LUBRICANT ES	IMPUESTOS Y DERECHOS (PLACAS Y TENENCIAS	MTTO. Y CONSERVACI ÓN DE EDIFICIOS	MTTO. Y CONS. DE EQ. DE TRANSP	AGUA	ENERGIA ELECTRICA	SERVICIO TELEFONIC O	PUBLICID AD Y PROPAGA NDA	TOTAL
ENERO		9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	36,600.30
FEBRERO	1,624.22	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	38,224.52
MARZO	1,519.44	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	38,119.73
ABRIL	1,624.22	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	38,224.52
MAYO	1,571.83	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	38,172.13
JUNIO	1,624.22	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	38,224.52
JULIO	1,571.83	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	38,172.13
AGOSTO	1,624.22	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	38,224.52
SEPTIEMBRE	1,624.22	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	38,224.52
OCTUBRE	1,571.83	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	38,172.13
NOVIEMBRE	1,624.22	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	38,224.52
DICIEMBRE	1,571.83	9,609.63	1,100.60	5,803.36	4,187.92	923.62	5,234.17	5,825.48	3,915.52	38,172.13
TOTALES	17,552.10	115,315.56	13,207.23	69,640.32	50,255.00	11,083.41	62,810.01	69,905.80	46,986.24	456,755.68

UNIFORMES DE MICHOACAN SA DE CV CONCENTRADO DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN								
MES	2% SOBRE NOMINA	COMBUSTIBLE S Y LUBRICANTES	MTTO. Y CONSERVACI ÓN DE EDIFICIOS	MTTO. Y CONS. DE EQ. DE TRANSP	AGUA	ENERGIA ELECTRICA	SERVICIO TELEFONICO	TOTAL
ENERO		6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	22,842.63
FEBRERO	1,048.73	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	23,891.35
MARZO	981.07	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	23,823.69
ABRIL	1,048.73	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	23,891.35
MAYO	1,014.90	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	23,857.52
JUNIO	1,048.73	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	23,891.35
JULIO	1,014.90	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	23,857.52
AGOSTO	1,048.73	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	23,891.35
SEPTIEMBRE	1,048.73	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	23,891.35
OCTUBRE	1,014.90	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	23,857.52
NOVIEMBRE	1,048.73	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	23,891.35
DICIEMBRE	1,014.90	6,847.33	4,380.93	2,337.86	263.11	1,091.86	7,921.54	23,857.52
TOTALES	11,333.02	82,168.02	52,571.10	28,054.31	3,157.33	13,102.35	95,058.43	285,444.55

GASTOS DEDUCIBLES PARA IETU						
CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
MATERIA PRIMA	560,100.54	409,540.86	417,202.35	508,637.07	651,535.26	918,177.93
GASTOS INDIRECTOS	73,698.33	53,887.49	54,895.68	66,926.69	85,729.34	120,814.18
GASTOS DE VENTA	36,600.30	38,224.52	38,119.73	38,224.52	38,172.13	38,224.52
GASTOS DE ADMON	22,842.63	23,891.35	23,823.69	23,891.35	23,857.52	23,891.35
DEDUCCIONES IETU	693,241.80	525,544.23	534,041.45	637,679.63	799,294.25	1,101,107.98
CONCEPTO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
MATERIA PRIMA	1,392,338.29	1,257,101.59	990,458.92	746,800.72	735,308.49	556,269.80
GASTOS INDIRECTOS	183,204.02	165,409.56	130,324.72	98,264.44	96,752.16	73,194.24
GASTOS DE VENTA	38,172.13	38,224.52	38,224.52	38,172.13	38,224.52	38,172.13
GASTOS DE ADMON	23,857.52	23,891.35	23,891.35	23,857.52	23,891.35	23,857.52
DEDUCCIONES IETU	1,637,571.97	1,484,627.03	1,182,899.52	907,094.82	894,176.53	691,493.69

CÉDULA DE DEPRECIACIONES POR EL EJERCICIO 2008.

Para toda empresa es necesario realizar dicha cédula ya que muestra la pérdida de valor que han sufrido nuestros activos y es necesario reflejar la información financiera lo más verídica posible, además que es una deducción que nos permite el ISR ya que al momento de adquisición no se realizó y para el IETU se nos permite aplicarnos un crédito por dichos activos adquiridos antes del 2008.

Para la determinación de la depreciación tomaremos el procedimiento de línea recta establecido en el art. 42 de la LISR.

DESCRIPCIÓN DEL ACTIVO	MOI	DEP. ACUMULADA	S.P.D.	% DEP FISCAL	DEP. ANUAL	INPC DIC 05	INPC JUN 08	FA	DEP. ACTUALIZADA
EDIFICIOS	1,690,000.00	521,083.00	1,168,917.00	0.05	84,500.00	116.3010	125.5640	1.0796	91,226.20
EQUIPO DE TRANSPORTE	651,500.00	360,000.00	291,500.00	0.25	162,875.00	116.3010	125.5640	1.0796	175,839.85
MAQUINARIA DE COSTURA	760,000.00	304,000.00	456,000.00	0.10	76,000.00	116.3010	125.5640	1.0796	82,049.60
MAQUINARIA Y EQUIPO DE PRODUCCION	345,788.00	88,837.00	256,951.00	0.10	34,578.80	116.3010	125.5640	1.0796	37,331.27
MOBILIARIO Y EQUIPO DE	78,456.00	39,230.00	39,226.00	0.10	7,845.60	116.3010	125.5640	1.0796	8,470.11
EQUIPO DE COMPUTO	142,956.00	110,633.00	32,323.00	0.30	32,323.00	116.3010	125.5640	1.0796	34,895.91
TOTAL	3,668,700.00	1,423,783.00	2,244,917.00	0.90	398,122.40	116.3010	125.5640	1.0796	429,812.94

AMORTIZACIÓN DE CRÉDITOS CONTRAIDOS POR LA EMPRESA.

Como se muestra en los estados financieros la empresa tiene contraídas deudas con el banco Santander y con nacional financiero, y para determinar lo que tiene que desembolsar mensualmente para el pago de dichos créditos a continuación mostraremos las tablas de amortización.

TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL CREDITO SANTANDER SERFIN

Para la determinación de esta tabla de amortización, se dividió entre 12 periodos la deuda a corto plazo con Santander Serfin, para pagar nuestra deuda a corto plazo y se fijo como tasa de interés la establecida en el mercado, posteriormente se pasara la misma cantidad a nuestra cuenta de corto plazo proveniente de la de largo plazo.

CRÉDITO ANUAL	90,492.00
PAGOS MENSUALES	7,541.00
TASA	12%
COMISIÓN	1.50%
GASTOS DE INVESTIGACIÓN	2,000.00
GARANTIA	0.00

PERIODO	AMORTIZACION	INTERES	SALDO	PAGO	IVA INTERESES
0	90,492.00	0.00	90,492.00	0.00	0.00
1	7,541.00	904.92	82,951.00	8,445.92	135.74
2	7,541.00	829.51	75,410.00	8,370.51	124.43
3	7,541.00	754.10	67,869.00	8,295.10	113.12
4	7,541.00	678.69	60,328.00	8,219.69	101.80
5	7,541.00	603.28	52,787.00	8,144.28	90.49
6	7,541.00	527.87	45,246.00	8,068.87	79.18
7	7,541.00	452.46	37,705.00	7,993.46	67.87
8	7,541.00	377.05	30,164.00	7,918.05	56.56
9	7,541.00	301.64	22,623.00	7,842.64	45.25
10	7,541.00	226.23	15,082.00	7,767.23	33.93
11	7,541.00	150.82	7,541.00	7,691.82	22.62
12	7,541.00	75.41	0.00	7,616.41	11.31

RESULTADO INTEGRAL DE

FINANCIAMIENTO

INTERES ANUAL **AÑO 2008** **5,881.98**

TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL CREDITO NAFIN

Para la determinación de esta tabla de amortización, se dividió entre 12 periodos la deuda a corto plazo con NAFIN, para pagar nuestra deuda a corto plazo y se fijo como tasa de interés la establecida en el mercado, posteriormente se pasara la misma cantidad a nuestra cuenta de corto plazo proveniente de la de largo plazo.

CRÉDITO ANUAL	17,016.00
PAGOS MENSUALES	1,418.00
TASA	12%
COMISIÓN	1.50%
GASTOS DE	
INVESTIGACIÓN	2,000.00
GARANTIA	0.00

PERIODO	AMORTIZACION	INTERES	SALDO	PAGO	IVA INTERESES
0	-735,971.00	0.00	735,971.00	0.00	0.00
1	1,418.00	7,359.71	734,553.00	8,777.71	1,103.96
2	1,418.00	7,345.53	733,135.00	8,763.53	1,101.83
3	1,418.00	7,331.35	731,717.00	8,749.35	1,099.70
4	1,418.00	7,317.17	730,299.00	8,735.17	1,097.58
5	1,418.00	7,302.99	728,881.00	8,720.99	1,095.45
6	1,418.00	7,288.81	727,463.00	8,706.81	1,093.32
7	1,418.00	7,274.63	726,045.00	8,692.63	1,091.19
8	1,418.00	7,260.45	724,627.00	8,678.45	1,089.07
9	1,418.00	7,246.27	723,209.00	8,664.27	1,086.94
10	1,418.00	7,232.09	721,791.00	8,650.09	1,084.81
11	1,418.00	7,217.91	720,373.00	8,635.91	1,082.69
12	1,418.00	7,203.73	718,955.00	8,621.73	1,080.56

RESULTADO INTEGRAL DE

FINANCIAMIENTO

INTERES ANUAL **AÑO 2008** **87,380.64**

DETERMINACIÓN DE IMPUESTOS A CUBRIR EN EL EJERCICIO 2008.

Una vez determinados todas aquellas posibles operaciones más comunes podemos determinar los impuestos que causara la empresa, esto con la finalidad de determinar la necesidad de efectivo requerida para cubrir las obligaciones con la federación.

PAGOS DEFINITIVOS DE IVA (IMPUESTO AL VALOR AGREGADO), PROVISIONALES DE ISR (IMPUESTO SOBRE LA RENTA Y PROVISIONALES DE IETU (IMPUESTO EMPRESARIAL A TASA ÚNICA).

Para el presupuesto de Impuesto al Valor Agregado (IVA) se tomaron los datos obtenidos en el presupuesto de ventas y la cobranza del año anterior a lo cual calculamos el IVA Traslado, y con el presupuesto de costos de producción y gastos de venta y administración afectos al IVA además de los pagos de créditos anteriores calculamos el IVA Acreditable. Una vez obtenidos ambos datos la diferencia es el IVA a enterar a la Federación.

En el presupuesto de Impuesto Sobre La Renta (ISR) tomamos los datos de ingresos de nuestra cédula de ventas a la cual le aplicamos un coeficiente de utilidad estimado ya que la empresa no nos proporciono ese dato por lo que tomamos los datos del año 2007. Una vez multiplicadas la ventas por el factor obtuvimos la base para el impuesto a la cual se le aplica el 28% de ISR para obtener los pagos provisionales, para personas morales se van acumulando cada concepto mes con mes, de acuerdo al art. 14 de la LISR.

El presupuesto de pagos provisionales de Impuesto Empresarial a Tasa única (IETU) también se van acumulando los conceptos mes con mes, como primer paso se determina la base del impuesto esta se obtiene restándole a los ingresos las deducciones establecidas en la Ley de dicho impuesto a la cual se le va a aplicar durante este año la tasa del 16.5% de lo cual te va a resultar el impuesto a cargo, a dicho impuesto le podrás restar ciertos acreditamientos publicados en la Resolución Miscelánea Fiscal como lo es el de salarios y aportaciones de seguridad social, crédito por inversiones realizadas desde 1998 hasta 2007, crédito por inventarios, por pérdidas, también te acreditaras el impuesto sobre la renta y retenciones que te hubieran hecho la diferencia resultante será el impuesto que tienes a cargo. Art. 7 de la LIETU.

A continuación se muestran las cédulas de dichos impuestos:

PAGOS DEFINITIVOS DE IVA.

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
IVA DERIVADO DE VENTAS						
COBRANZA DEL AÑO ANTERIOR	1,112,121.00					
VENTAS GRAVADAS	1,443,590.47	1,055,539.11	1,075,287.29	1,310,948.65	1,679,251.84	2,366,487.76
IVA EFECTIVAMENTE COBRADO	383,356.72	158,330.87	161,293.09	196,642.30	251,887.78	354,973.16
IVA DE COMPRAS Y GTS.						
MATERIAS PRIMAS	560,100.54	409,540.86	417,202.35	508,637.07	651,535.26	918,177.93
GIF GRABADOS	73,698.33	53,887.49	54,895.68	66,926.69	85,729.34	120,814.18
GASTOS DE VENTA GRAVADOS	34,576.08	34,576.08	34,576.08	34,576.08	34,576.08	34,576.08
GASTOS DE ADMÓN. GRAVADOS	22,579.52	22,579.52	22,579.52	22,579.52	22,579.52	22,579.52
INTERES CRÉDITO SANTANDER	904.92	829.51	754.10	678.69	603.28	527.87
INTERES CRÉDITO NAFIN	7,359.71	7,345.53	7,331.35	7,317.17	7,302.99	7,288.81
PAGO A PROVEEDORES	150,000.00	150,000.00	120,000.00	150,000.00	110,000.00	150,000.00
TOTAL	849,219.10	678,758.99	657,339.07	790,715.21	912,326.46	1,253,964.38
IVA EFECTIVAMENTE PAGADO	127,382.86	101,813.85	98,600.86	118,607.28	136,848.97	188,094.66
IVA A CARGO	255,973.86	56,517.02	62,692.23	78,035.02	115,038.81	166,878.51

CONCEPTO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE.
IVA DERIVADO DE VENTAS						
COBRANZA DEL AÑO ANTERIOR						
VENTAS GRAVADAS	3,588,569.60	3,240,014.60	2,552,778.68	1,924,787.30	1,895,165.03	1,433,716.38
IVA EFECTIVAMENTE COBRADO	538,285.44	486,002.19	382,916.80	288,718.09	284,274.75	215,057.46
IVA DE COMPRAS Y GTS.						
MATERIAS PRIMAS	1,392,338.29	1,257,101.59	990,458.92	746,800.72	735,308.49	556,269.80
GIF GRABADOS	183,204.02	165,409.56	130,324.72	98,264.44	96,752.16	73,194.24
GASTOS DE VENTA GRAVADOS	34,576.08	34,576.08	34,576.08	34,576.08	34,576.08	34,576.08
GASTOS DE ADMÓN. GRAVADOS	22,579.52	22,579.52	22,579.52	22,579.52	22,579.52	22,579.52
INTERES CRÉDITO SANTANDER	452.46	377.05	301.64	226.23	150.82	75.41
INTERES CRÉDITO NAFIN	7,274.63	7,260.45	7,246.27	7,232.09	7,217.91	7,203.73
PAGO A PROVEEDORES	150,000.00	130,000.00	150,000.00	90,000.00	25,173.00	0.00
TOTAL	1,790,425.00	1,617,304.24	1,335,487.15	999,679.08	921,757.97	693,898.77
IVA EFECTIVAMENTE PAGADO	268,563.75	242,595.64	200,323.07	149,951.86	138,263.70	104,084.82
IVA A CARGO	269,721.69	243,406.55	182,593.73	138,766.23	146,011.06	110,972.64

PAGOS PROVISIONALES DE ISR.

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
INGRESOS ACUMULABLES	1,443,590.47	2,499,129.58	3,574,416.87	4,885,365.52	6,564,617.36	8,931,105.12
INGRESOS DEL MES	1,443,590.47	1,055,539.11	1,075,287.29	1,310,948.65	1,679,251.84	2,366,487.76
X COEFICIENTE	0.0764	0.0764	0.0764	0.0764	0.0764	0.0764
BASE ISR	110,266.99	190,893.12	273,027.70	373,163.00	501,430.71	682,192.14
TASA ISR	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28
ISR A CARGO	30,874.76	53,450.07	76,447.76	104,485.64	140,400.60	191,013.80
PAGOS PROVISIONALES ANT.	0.00	30,874.76	53,450.07	76,447.76	104,485.64	140,400.60
ISR A CARGO	30,874.76	22,575.32	22,997.68	28,037.88	35,914.96	50,613.20

CONCEPTO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INGRESOS ACUMULABLES	12,519,674.73	15,759,689.32	18,312,468.00	20,237,255.30	22,132,420.33	23,566,136.71
INGRESOS DEL MES	3,588,569.60	3,240,014.60	2,552,778.68	1,924,787.30	1,895,165.03	1,433,716.38
X COEFICIENTE	0.0764	0.0764	0.0764	0.0764	0.0764	0.0764
BASE ISR	956,300.88	1,203,785.65	1,398,776.70	1,545,799.36	1,690,559.35	1,800,072.12
TASA ISR	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28
ISR A CARGO	267,764.25	337,059.98	391,657.48	432,823.82	473,356.62	504,020.19
PAGOS PROVISIONALES ANT.	191,013.80	267,764.25	337,059.98	391,657.48	432,823.82	473,356.62
ISR A CARGO	76,750.45	69,295.74	54,597.49	41,166.34	40,532.80	30,663.58

PAGOS PROVISIONALES DE IETU.

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
INGRESOS ACUMULABLES	1,443,590.47	2,499,129.58	3,574,416.87	4,885,365.52	6,564,617.36	8,931,105.12
INGRESOS DEL PERIODO	1,443,590.47	1,055,539.11	1,075,287.29	1,310,948.65	1,679,251.84	2,366,487.76
DEDUCCIONES ACUMULABLES	693,241.80	1,218,786.03	1,752,827.48	2,390,507.11	3,189,801.36	4,290,909.34
DEDUCCIONES DEL PERIODO	693,241.80	525,544.23	534,041.45	637,679.63	799,294.25	1,101,107.98
BASE IETU	750,348.68	1,280,343.55	1,821,589.39	2,494,858.41	3,374,816.00	4,640,195.78
TASA IETU	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17
IETU A CARGO	123,807.53	211,256.69	300,562.25	411,651.64	556,844.64	765,632.30
CRE. POR SUELDOS GRAV. ACUMULADOS	70,831.86	137,093.93	207,925.79	276,472.76	347,304.62	415,851.59
CRED. POR SUELDOS GRAV. DEL MES	70,831.86	66,262.07	70,831.86	68,546.96	70,831.86	68,546.96
CRED. POR APORT. DE SEG. SOCIAL ACUM.	0.00	23,116.26	51,799.54	74,915.80	104,462.41	127,578.66
CRED. POR APORT. DE SEG. SOCIAL MES	0.00	23,116.26	28,683.28	23,116.26	29,546.61	23,116.26
DIFERENCIA	52,975.67	51,046.50	40,836.91	60,263.08	105,077.61	222,202.05
CREDITO POR INVERSIONES	1,666.23	3,332.47	4,998.70	6,664.93	8,331.17	9,997.40
DIFERENCIA	51,309.43	47,714.03	35,838.21	53,598.15	96,746.44	212,204.65
CREDITO POR INVENTARIOS FINALES 2007	4,317.41	8,634.82	12,952.22	17,269.63	21,587.04	25,904.45
DIFERENCIA	46,992.03	39,079.22	22,885.99	36,328.52	75,159.40	186,300.20
ISR DEL PROPIO EJERCICIO	30,874.76	53,450.07	76,447.76	104,485.64	140,400.60	191,013.80
RETENCIONES DE ISR	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
IETU A CARGO	16,117.27	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
PAGOS PROVISIONALES ANTERIORES	0.00	16,117.27	16,117.27	16,117.27	16,117.27	16,117.27
IETU DEL PERIODO	16,117.27	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

CONCEPTO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INGRESOS ACUMULABLES	12,519,674.73	15,759,689.32	18,312,468.00	20,237,255.30	22,132,420.33	23,566,136.71
INGRESOS DEL PERIODO	3,588,569.60	3,240,014.60	2,552,778.68	1,924,787.30	1,895,165.03	1,433,716.38
DEDUCCIONES ACUMULABLES	5,928,481.31	7,413,108.34	8,596,007.86	9,503,102.68	10,397,279.20	11,088,772.89
DEDUCCIONES DEL PERIODO	1,637,571.97	1,484,627.03	1,182,899.52	907,094.82	894,176.53	691,493.69
BASE IETU	6,591,193.41	8,346,580.98	9,716,460.14	10,734,152.62	11,735,141.12	12,477,363.82
TASA IETU	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17
IETU A CARGO	1,087,546.91	1,377,185.86	1,603,215.92	1,771,135.18	1,936,298.29	2,058,765.03
CRE. POR SUELDOS GRAV. ACUMULADOS	486,683.45	557,515.31	626,062.28	696,894.14	765,441.11	833,988.07
CRED. POR SUELDOS GRAV. DEL MES	70,831.86	70,831.86	68,546.96	70,831.86	68,546.96	68,546.96
CRED. POR APORT. DE SEG. SOCIAL ACUM.	157,125.27	180,241.53	210,651.47	233,022.04	263,314.33	285,684.91
CRED. POR APORT. DE SEG. SOCIAL MES	29,546.61	23,116.26	30,409.94	22,370.57	30,292.30	22,370.57
DIFERENCIA	443,738.19	639,429.02	766,502.18	841,219.00	907,542.84	939,092.05
CREDITO POR INVERSIONES	11,663.63	13,329.87	14,996.10	16,662.34	18,328.57	19,994.80
DIFERENCIA	432,074.55	626,099.15	751,506.08	824,556.67	889,214.28	919,097.25
CREDITO POR INVENTARIOS FINALES 2007	30,221.86	34,539.27	38,856.67	43,174.08	47,491.49	51,808.90
DIFERENCIA	401,852.70	591,559.88	712,649.40	781,382.59	841,722.79	867,288.35
ISR DEL PROPIO EJERCICIO	267,764.25	337,059.98	391,657.48	432,823.82	473,356.62	504,020.19
RETENCIONES DE ISR	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
IETU A CARGO	134,088.45	254,499.90	320,991.93	348,558.77	368,366.17	363,268.16
PAGOS PROVISIONALES ANTERIORES	16,117.27	134,088.45	254,499.90	320,991.93	348,558.77	368,366.17
IETU DEL PERIODO	117,971.18	120,411.45	66,492.03	27,566.84	19,807.40	0.00

CÁLCULO DE IMPUESTOS ANUAL.

Una vez determinados los pagos provisionales es necesario determinar el impuesto anual con el fin de determinar diferencias a cubrir o a solicitar en devolución o compensación.

II. DETERMINACIÓN DE IMPUESTOS		ISR	IETU
	Ventas	23,566,137	23,566,137
+	Ingresos por venta de Activo Fijo	-	-
+	Otros ingresos	-	-
=	Total de ingresos [1]	23,566,137	23,566,137
DEDUCCIONES			
+	Costo de Ventas o Compras	15,382,654	10,346,573
+	Gastos de Venta	1,760,696	456,756
+	Gastos de Administración	1,130,400	285,445
+	Depreciación	429,813	
+	Ajuste por inflación deducible	-	
=	Total de deducciones [2]	18,703,562	11,088,773
=	Utilidad (Pérdida) Bruta	4,862,574	12,477,364
	Productos financieros	1,556	1,556
-	Gastos financieros	96,263	96,263
=	RIF [3]	- 94,707	
=	Utilidad antes de impuestos	4,767,868	12,477,364
x	Tasa de impuesto	28.0%	16.5%
=	Impuesto causado	1,335,003	2,058,765
ACREDITAMIENTOS			
-	Crédito por nómina		833,988
-	Crédito por aportaciones de s.s.		285,684.91
-	Crédito de Inversiones		19,994.80
-	Crédito por Inventarios		51,808.90
-	ISR propio acreditable		1,335,003
=	Impuesto a cargo	1,335,003	-
-	Pagos provisionales del ejercicio	504,020	368,366
=	Saldo a cargo (a favor)	462,617	-

En seguida mostraremos el cálculo de los créditos disminuidos en los pagos de IETU.

CRÉDITO POR SALARIOS Y CUOTAS PATRONALES IETU

El contribuyente tiene derecho a un crédito por el monto de los salarios y conceptos asimilados que estén gravados para efectos del Impuesto sobre la Renta, sumado con el monto de las aportaciones de seguridad social (IMSS, SAR e Infonavit), multiplicado por la tasa del IETU.

En la determinación del crédito no se consideran los conceptos que son ingresos exentos.

El factor para 2008 es 16.5%, para 2009 es 17% y para 2010 es 17.5%.

El mismo procedimiento aplica a pagos provisionales.

En enero de 2008 no habrá aportaciones de seguridad social que considerar, puesto que las generadas en enero, se pagan en febrero. Las pagadas enero 2008 son las devengadas en diciembre 2007.

Artículo 8° de la Ley del IETU 2008.

ACREDITAMIENTO POR SUELDOS Y SALARIOS GRAVADOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
SUELDOS Y SALARIOS GRAVADOS DE MOD	298,788.89	279,512.19	298,788.89	289,150.54	298,788.89	289,150.54	298,788.89
SUELDOS Y SALARIOS GRAVADOS DE GTS. DE VENTA	78,815.50	73,730.63	78,815.50	76,273.07	78,815.50	76,273.07	78,815.50
SUELDOS Y SALARIOS GRAVADOS DE GTS. DE ADMÓN	51,679.63	48,345.46	51,679.63	50,012.55	51,679.63	50,012.55	51,679.63
TOTAL	429,284.02	401,588.28	429,284.02	415,436.15	429,284.02	415,436.15	429,284.02
FACTOR	0.165	0.165	0.165	0.165	0.165	0.165	0.165
CRÉDITO	70,831.86	66,262.07	70,831.86	68,546.96	70,831.86	68,546.96	70,831.86

ACREDITAMIENTO POR SUELDOS Y SALARIOS GRAVADOS	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
SUELDOS Y SALARIOS GRAVADOS DE MOD	298,788.89	289,150.54	298,788.89	289,150.54	289,150.54	2,052,968.81
SUELDOS Y SALARIOS GRAVADOS DE GTS. DE VENTA	78,815.50	76,273.07	78,815.50	76,273.07	76,273.07	541,538.76
SUELDOS Y SALARIOS GRAVADOS DE GTS. DE ADMÓN	51,679.63	50,012.55	51,679.63	50,012.55	50,012.55	355,089.09
TOTAL	429,284.02	415,436.15	429,284.02	415,436.15	415,436.15	2,949,596.67
FACTOR	0.165	0.165	0.165	0.165	0.165	0.165
CRÉDITO	70,831.86	68,546.96	70,831.86	68,546.96	68,546.96	486,683.45

ACREDITAMIENTO POR APORTACIONES DE SEG. SOCIAL	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
APORTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL (IMSS,SAR, INFONAVIT) DE MOD	0.00	97,740.86	121,279.53	97,740.86	124,929.87	97,740.86	124,929.87
APORTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL (IMSS,SAR, INFONAVIT) DE GTS. DE VTA.	0.00	25,738.72	31,937.31	25,738.72	32,898.58	25,738.72	32,898.58
APORTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL (IMSS,SAR, INFONAVIT) DE GTS. DE ADMÓN	0.00	16,618.95	20,621.25	16,618.95	21,241.92	16,618.95	21,241.92
TOTAL	0.00	140,098.53	173,838.09	140,098.53	179,070.36	140,098.53	179,070.36
FACTOR	0.165	0.165	0.165	0.165	0.165	0.165	0.165
CRÉDITO	0.00	23,116.26	28,683.28	23,116.26	29,546.61	23,116.26	29,546.61

ACREDITAMIENTO POR APORTACIONES DE SEG. SOCIAL	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
APORTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL (IMSS,SAR, INFONAVIT) DE MOD	97,740.86	128,580.21	94,587.93	128,082.80	94,587.93	664,361.85
APORTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL (IMSS,SAR, INFONAVIT) DE GTS. DE VTA.	25,738.72	33,859.84	24,908.44	33,728.86	24,908.44	174,950.63
APORTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL (IMSS,SAR, INFONAVIT) DE GTS. DE ADMÓN	16,618.95	21,862.59	16,082.85	21,778.01	16,082.85	112,961.92
TOTAL	140,098.53	184,302.64	135,579.22	183,589.67	135,579.22	952,274.39
FACTOR	0.165	0.165	0.165	0.165	0.165	0.165
CRÉDITO	23,116.26	30,409.94	22,370.57	30,292.30	22,370.57	157,125.27

CRÉDITO POR INVERSIONES REALIZADAS ENTRE 1998 Y 2007 IETU

El contribuyente tiene derecho a un crédito por el 50% del monto pendiente de depreciar de las inversiones realizadas entre 1998 y 2007, a una razón del 5% anual en 10 años, por la tasa del impuesto.

Artículo Sexto Transitorio de la Ley del IETU 2008.

DESCRIPCIÓN DEL ACTIVO	MOI	DEP. ACUMULADA	S.P.D.	INPC DIC 05	INPC DIC07	F.A.	S.P.D.ACT.
EDIFICIOS	1,690,000.00	521,083.00	1,168,917.00	116.3010	125.5640	1.0796	1,261,962.79
EQUIPO DE TRANSPORTE	651,500.00	360,000.00	291,500.00	116.3010	125.5640	1.0796	314,703.40
MAQUINARIA DE COSTURA	760,000.00	304,000.00	456,000.00	116.3010	125.5640	1.0796	492,297.60
MAQUINARIA Y EQ. DE PROD.	345,788.00	88,837.00	256,951.00	116.3010	125.5640	1.0796	277,404.30
MOB. Y EQ. DE OFICINA	78,456.00	39,230.00	39,226.00	116.3010	125.5640	1.0796	42,348.39
EQUIPO DE COMPUTO	142,956.00	110,633.00	32,323.00	116.3010	125.5640	1.0796	34,895.91
TOTAL	3,668,700.00	1,423,783.00	2,244,917.00	116.3010	125.5640	1.0796	2,423,612.39

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
S.P.D. ACTUALIZADO	2,423,612.39	2,423,612.39	2,423,612.39	2,423,612.39	2,423,612.39	2,423,612.39
FACTOR IETU	16.50%	16.50%	16.50%	16.50%	16.50%	16.50%
MONTO	399,896.04	399,896.04	399,896.04	399,896.04	399,896.04	399,896.04
PROPORCIÓN CRÉDITO	5%	5%	5%	5%	5%	5%
CRÉDITO FISCAL	19,994.80	19,994.80	19,994.80	19,994.80	19,994.80	19,994.80
DOCE MESES	12	12	12	12	12	12
CRÉDITO MENSUAL	1,666.23	1,666.23	1,666.23	1,666.23	1,666.23	1,666.23
NÚMERO DE MESES	1	2	3	4	5	6
CRÉDITO DEL PERIODO	1,666.23	3,332.47	4,998.70	6,664.93	8,331.17	9,997.40
FACTOR DE ACTUALIZACIÓN DIC 07 A DIC 07	1	1	1	1	1	1
CRÉDITO DEL PERIODO ACTUALIZADO	1,666.23	3,332.47	4,998.70	6,664.93	8,331.17	9,997.40

CONCEPTO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
S.P.D. ACTUALIZADO	2,423,612.39	2,423,612.39	2,423,612.39	2,423,612.39	2,423,612.39	2,423,612.39
FACTOR IETU	16.50%	16.50%	16.50%	16.50%	16.50%	16.50%
MONTO	399,896.04	399,896.04	399,896.04	399,896.04	399,896.04	399,896.04
PROPORCIÓN CRÉDITO	5%	5%	5%	5%	5%	5%
CRÉDITO FISCAL	19,994.80	19,994.80	19,994.80	19,994.80	19,994.80	19,994.80
DOCE MESES	12	12	12	12	12	12
CRÉDITO MENSUAL	1,666.23	1,666.23	1,666.23	1,666.23	1,666.23	1,666.23
NÚMERO DE MESES	7	8	9	10	11	12
CRÉDITO DEL PERIODO	11,663.63	13,329.87	14,996.10	16,662.34	18,328.57	19,994.80
FACTOR DE ACTUALIZACIÓN DIC 07 A DIC 07	1	1	1	1	1	1
CRÉDITO DEL PERIODO ACTUALIZADO	11,663.63	13,329.87	14,996.10	16,662.34	18,328.57	19,994.80

ACREDITAMIENTO DE INVENTARIO FINAL DE DICIEMBRE 2008 PARA IETU.

El contribuyente tiene derecho a acreditar el monto que resulte de multiplicar la tasa del impuesto por hasta el 60% del valor del inventario final de 2007, a una razón de 6% anual en 10 años.

Decreto de estímulos fiscales. DOF 05-Nov-2007. Artículo Primero

DESCRIPCIÓN	MONTO
ALMACÉN DE MATERIAS PRIMAS	1,847,533.00
ALMACÉN DE PROD. EN PROCESO	1,696,352.00
ALMACÉN DE ART. TERMINADOS	1,689,337.00
TOTAL	5,233,222.00

CONCEPTO	MONTO
MONTO DE INVENTARIO FINAL A 2007	5,233,222.00
FACTOR IETU	16.50%
RESULTADO OBTENIDO	863,481.63
% ACREDITAMIENTO ANUAL	6%
MTO. ANUAL DE ACRED.	51,808.90
MESES DEL EJERCICIO	12
MTO. MENSUAL DE ACRED.	4,317.41

MES	MTO. MENSUAL DE ACREDITAMIENTO	PERIODO	MONTO ACRED. DEL PERIODO
ENERO	4,317.41	1	4,317.41
FEBRERO	4,317.41	2	8,634.82
MARZO	4,317.41	3	12,952.22
ABRIL	4,317.41	4	17,269.63
MAYO	4,317.41	5	21,587.04
JUNIO	4,317.41	6	25,904.45
JULIO	4,317.41	7	30,221.86
AGOSTO	4,317.41	8	34,539.27
SEPTIEMBRE	4,317.41	9	38,856.67
OCTUBRE	4,317.41	10	43,174.08
NOVIEMBRE	4,317.41	11	47,491.49
DICIEMBRE	4,317.41	12	51,808.90
CREDITO DEL PERIODO ACTUALIZADO	4,317.41	12	51,808.90

FLUJO DE EFECTIVO.

El flujo de efectivo es una hoja de trabajo muy necesaria ya que con ella podemos apreciar como se estarán comportando nuestras finanzas en el año, y poder tomar decisiones ya que podemos apreciar nuestros faltantes de efectivo o dinero ocioso en la empresa.

Para elaborar el flujo de efectivo se toman como base todos los presupuestos obtenidos anteriormente, se considero que la ventas, compras son de contado por lo que se reflejaron en su totalidad mes con mes, el mismo criterio de contado se tomo para los gastos ya sean indirectos de fabricación, de venta y administración salvo aquellos gastos por previsión social ya que el Retiro e IMSS es hasta el mes siguiente y el INFONAVIT es cada dos meses y el Impuesto sobre erogaciones por remuneraciones al personal (2% sobre nominas) los cuales están desfasados por un mes.

Se realizo el pago del crédito con nafin y Santander con sus respectivos intereses, además de incrementar las comisiones bancarias y intereses cobrados por los bancos.

Es necesario mencionar que el IVA ya sea trasladado o pagado se incremento de acuerdo a la fecha de cobro o pago, y la diferencia es decir el IVA que le debes a la Federación se incluyo al mes siguiente ya que los impuestos se pagan el día 17 del siguiente mes al cual estas enterando, el mismo criterios para ISR y IETU.

Además se realizo el pago del adeudo que se tenia a los proveedores, acreedores e impuestos por pagar del año 2007, y se incluyeron los cobros de las cuentas de deudores diversos y clientes.

UNIFORMES DE MICHOACAN SA DE CV						
FLUJO DE EFECTIVO						
AÑO 2008						
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
SALDO INICIAL						
CAJA Y BANCOS	932,981.00	2,223,034.18	1,712,188.71	1,486,310.17	1,284,573.17	1,311,344.69
INGRESOS						
COBRANZA AÑO ANTERIOR	1,112,121.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
VENTAS DE CONTAD	1,443,590.47	1,055,539.11	1,075,287.29	1,310,948.65	1,679,251.84	2,366,487.76
INTERESES BANCARIOS	54.42	129.68	99.88	86.70	74.93	76.50
RECUPERACION DEUDORES						24,569.00
TOTAL INGRESOS GRAVADOS	2,555,711.47	1,055,539.11	1,075,287.29	1,310,948.65	1,679,251.84	2,366,487.76
TOTAL INGRESOS NO GRAVA.	54.42	129.68	99.88	86.70	74.93	24,645.50
IVA TRASLADADO	383,356.72	158,330.87	161,293.09	196,642.30	251,887.78	354,973.16
TOTAL	2,939,122.62	1,213,999.65	1,236,680.26	1,507,677.65	1,931,214.55	2,746,106.42
EGRESOS						
COSTO DE PRODUCCIÓN	1,061,520.81	863,555.32	899,819.96	989,488.21	1,164,986.53	1,452,916.56
GASTOS DE VENTA	117,413.13	139,562.35	150,869.88	142,169.21	151,883.54	142,169.21
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	75,279.00	89,563.68	96,881.31	91,255.18	97,535.81	91,255.18
AMORTIZACIÓN CRÉDITO SANT.	7,541.00	7,541.00	7,541.00	7,541.00	7,541.00	7,541.00
INTERES DE CRÉDITO SANTANDER	904.92	829.51	754.10	678.69	603.28	527.87
AMORTIZACIÓN CRÉDITO NAFIN	1,418.00	1,418.00	1,418.00	1,418.00	1,418.00	1,418.00
INTERES DE CRÉDITO NAFIN	7,359.71	7,345.53	7,331.35	7,317.17	7,302.99	7,288.81
PAGO A PROVEEDORES	150,000.00	150,000.00	120,000.00	150,000.00	110,000.00	150,000.00
PAGO A ACREDORES				115,000.00		
IVA ACREDITABLE	127,382.86	101,813.85	98,600.86	118,607.28	136,848.97	188,094.66
PAGO DEFINITIVO DE IVA	0.00	255,973.86	56,517.02	62,692.23	78,035.02	115,038.81
PAGOS PROVISIONALES DE ISR	0.00	30,874.76	22,575.32	22,997.68	28,037.88	35,914.96
PAGOS PROVISIONALES DE IETU	0.00	16,117.27	0.00	0.00	0.00	0.00
COMISIONES BANCARIAS	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00
OBLIGACIONES FISCALES AÑO 2007	100,000.00	60,000.00			120,000.00	400,000.00
TOTAL EGRESOS	1,649,069.44	1,724,845.12	1,462,558.80	1,709,414.65	1,904,443.03	2,592,415.05
EXCEDENTE	2,223,034.18	1,712,188.71	1,486,310.17	1,284,573.17	1,311,344.69	1,465,036.06
FALTANTE						

UNIFORMES DE MICHOACAN SA DE CV						
FLUJO DE EFECTIVO						
AÑO 2008						
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
SALDO INICIAL						
CAJA Y BANCOS	1,465,036.06	2,417,357.40	3,047,800.91	3,401,983.21	3,546,327.37	3,247,901.48
INGRESOS						
COBRANZA AÑO ANTERIOR	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
VENTAS DE CONTAD	3,588,569.60	3,240,014.60	2,552,778.68	1,924,787.30	1,895,165.03	1,433,716.38
INTERESES BANCARIOS	85.46	141.01	177.79	198.45	206.87	189.46
RECUPERACION DEUDORES						
TOTAL INGRESOS GRAVADOS	3,588,569.60	3,240,014.60	2,552,778.68	1,924,787.30	1,895,165.03	1,433,716.38
TOTAL INGRESOS NO GRAVA.	85.46	141.01	177.79	198.45	206.87	189.46
IVA TRASLADADO	538,285.44	486,002.19	382,916.80	288,718.09	284,274.75	215,057.46
TOTAL	4,126,940.50	3,726,157.80	2,935,873.27	2,213,703.84	2,179,646.65	1,648,963.30
EGRESOS						
COSTO DE PRODUCCIÓN	2,003,264.26	1,850,233.08	1,534,708.10	1,272,787.10	1,245,985.10	1,043,388.49
GASTOS DE VENTA	151,883.54	144,776.08	150,290.34	143,893.40	150,159.35	141,286.54
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	97,535.81	92,946.68	96,498.82	92,376.75	96,414.24	90,685.25
AMORTIZACIÓN CRÉDITO SANT.	7,541.00	7,541.00	7,541.00	7,541.00	7,541.00	7,541.00
INTERES DE CRÉDITO SANTANDER	452.46	377.05	301.64	226.23	150.82	75.41
AMORTIZACIÓN CRÉDITO NAFIN	1,418.00	1,418.00	1,418.00	1,418.00	1,418.00	1,418.00
INTERES DE CRÉDITO NAFIN	7,274.63	7,260.45	7,246.27	7,232.09	7,217.91	7,203.73
PAGO A PROVEEDORES	150,000.00	130,000.00	150,000.00	90,000.00	545,173.00	
PAGO A ACREDORES		153,873.00				
IVA ACREDITABLE	268,563.75	242,595.64	200,323.07	149,951.86	216,263.70	104,084.82
PAGO DEFINITIVO DE IVA	166,878.51	269,721.69	243,406.55	182,593.73	138,766.23	68,011.06
PAGOS PROVISIONALES DE ISR	50,613.20	76,750.45	69,295.74	54,597.49	41,166.34	40,532.80
PAGOS PROVISIONALES DE IETU	0.00	117,971.18	120,411.45	66,492.03	27,566.84	19,807.40
COMISIONES BANCARIAS	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00
OBLIGACIONES FISCALES AÑO 2007	268,944.00					
TOTAL EGRESOS	3,174,619.16	3,095,714.29	2,581,690.97	2,069,359.68	2,478,072.54	1,524,284.49
EXCEDENTE FALTANTE	2,417,357.40	3,047,800.91	3,401,983.21	3,546,327.37	3,247,901.48	3,372,580.29

ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA.

Una vez determinadas en valor monetario todas las posibles operaciones que realizara la empresa durante el ejercicio 2008 podemos expresarlas en los estados financieros básicos, los cuales como ya sabemos son necesarios para conocer la situación financiera de una empresa y tomar las decisiones pertinentes en cada situación.

UNIFORMES DE MICHOACAN SA DE CV					
ESTADO DE RESULTADOS					
DEL PERIODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2008					
					%
VENTAS TOTALES				23,566,136.71	100.00
COSTO DE PRODUCCIÓN DE LO VENDIDO				15,382,653.52	65.27
UTILIDAD BRUTA				8,183,483.19	
GASTOS DE OPERACIÓN					
GASTOS DE VENTA					
SUELDOS Y SALARIOS	951,505.96				
PREVISIÓN SOCIAL	350,862.52				
2% SOBRE NOMINA	19,123.93				
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	115,315.56				
IMPUESTOS Y DERECHOS	13,207.23				
MTTO. Y CONSERVACIÓN DE EDIFICIOS	69,640.32				
MTTO. Y CONSERVACIÓN DE EQ. DE TRANSP	50,255.00				
AGUA	11,083.41				
ENERGIA ELECTRICA	62,810.01				
SERVICIO TELEFONICO	69,905.80				
PROPAGANDA Y PUBLICIDAD	46,986.24	1,760,695.99			
GASTOS DE ADMINISTRACION					
SUELDOS Y SALARIOS	617,396.00				
PREVISIÓN SOCIAL	226,544.51				
2% SOBRE NOMINA	12,347.92				
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	82,168.02				
MTTO. Y CONSERVACIÓN DE EDIFICIOS	52,571.10				
MTTO. Y CONSERVACIÓN DE EQ. DE TRANSP	28,054.31				
AGUA	3,157.33				
ENERGIA ELECTRICA	13,102.35				
SERVICIO TELEFONICO	95,058.43	1,130,399.96		2,891,095.94	12.27
UTILIDAD OPERATIVA ANTES DE DEPRECIACIÓN				5,292,387.24	
DEPRECIACIÓN ACUMULADA				398,122.40	1.69
UTILIDAD DE OPERACIÓN				4,894,264.84	
RIF					
PRODUCTOS FINANCIEROS			1,556.03		
GASTOS FINANCIEROS			96,262.62		
RESULTADO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO				94,706.59	0.40
OTROS PRODUCTOS					
OTROS GASTOS				-	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS				4,799,558.26	
IMPUESTOS A LA UTILIDAD				1,335,002.96	5.66
PTU				1,199,889.56	5.09
UTILIDAD NETA				2,264,665.73	9.61

UNIFORMES DE MICHOACAN SA DE CV
ESTADO DE POSICIÓN FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2008

ACTIVO			PASIVO		
CIRCULANTE		%	CORTO PLAZO		%
BANCOS	3,892,615.17	35.48	PROVEEDORES	0.00	0.00
ALMACEN DE MATERIAS PRIMAS	0.00	0.00	ACREEDORES DIVERSOS	0.00	0.00
ALMACEN DE PRODUCCIÓN EN PROCESO	0.00	0.00	NAFIN CORTO PLAZO	17,016.00	0.16
ALMACEN DE PRODUCTOS TERMINADOS	5,233,222.00	47.69	SANTANDER SERFIN CORTO PLAZO	90,492.00	0.82
CLIENTES	0.00	0.00	OBLIGACIONES FISCALES P.P.	1,860,654.04	16.96
DEUDORES DIVERSOS	0.00	0.00	Total CORTO PLAZO	1,968,162.04	17.94
CONTRIBUCIONES A FAVOR	0.00	0.00			
Total CIRCULANTE	9,125,837.17	83.17	LARGO PLAZO		
NO CIRCULANTE			CRÉDITO NAFIN	667,589.00	6.08
EDIFICIOS Y CONSTRUCCIONES	1,690,000.00	15.40	CRÉDITO SANTANDER SERFIN	1,023,842.00	9.33
DEPRECIACION DE EDIFICIOS Y CONSTRUCCIONES	-605,583.00	-5.52	Total LARGO PLAZO	1,691,431.00	15.41
EQUIPO DE TRANSPORTE	651,500.00	5.94	SUMA DEL PASIVO	3,659,593.04	33.35
DEPRECIACION DE EQUIPO DE TRANSPORTE	-522,875.00	-4.77			
MAQUINARIA DE COSTURA	760,000.00	6.93	C A P I T A L		
DEPRECIACION DE MAQUINARIA DE COSTURA	-380,000.00	-3.46	CAPITAL CONTABLE		
MAQUINARIA Y EQUIPO DE PRODUCCIÓN	345,788.00	3.15	CAPITAL SOCIAL	880,000.00	8.02
DEPRECIACION DE MAQUINARIA Y EQUIPO DE PRODUCCIÓN	-123,415.80	-1.12	RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES	4,168,373.00	37.99
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFIINA	78,456.00	0.72	RESULTADO DEL EJERCICIO	2,264,665.73	20.64
DEPRECIACION DE MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA	-47,075.60	-0.43	SUMA DEL CAPITAL	7,313,038.73	66.65
EQUIPO DE COMPUTO	142,956.00	1.30			
DEPRECIACION DE EQUIPO DE COMPUTO	-142,956.00	-1.30			
Total NO CIRCULANTE	1,846,794.60	16.83			
Total ACTIVO	10,972,631.77	100.00	SUMA DEL PASIVO Y CAPITAL	10,972,631.77	100.00

UNIFORMES DE MICHOACAN SA DE CV
HOJA DE TRABAJO PARA DETERMINAR LOS AUMENTOS Y DISMINUCIONES.

CONCEPTO	2007	2008	DIFERENCIAS		RECURSOS	
			DEBE	HABER	ORIGEN	(APLICACIÓN)
ACTIVO						
CIRCULANTE						
BANCOS	932,981.00	3,892,615.17	2,959,634.17			
ALMACEN DE MATERIAS PRIMAS	1,847,533.00	0.00		1,847,533.00	1,847,533.00	
ALMACEN DE PRODUCCIÓN EN PROCESO	1,696,352.00	0.00		1,696,352.00	1,696,352.00	
ALMACEN DE PRODUCTOS TERMINADOS	1,689,337.00	5,233,222.00	3,543,885.00			3,543,885.00
CLIENTES	1,112,121.00	0.00		1,112,121.00	1,112,121.00	
DEUDORES DIVERSOS	24,569.00	0.00		24,569.00	24,569.00	
CONTRIBUCIONES A FAVOR	9,605.00	0.00		9,605.00	9,605.00	
EDIFICIOS Y CONSTRUCCIONES	1,690,000.00	1,690,000.00				
DEPRECIACION DE EDIFICIOS Y CONSTRUCCIONES	-521,083.00	-605,583.00		84,500.00	84,500.00	
EQUIPO DE TRANSPORTE	651,500.00	651,500.00				
DEPRECIACION DE EQUIPO DE TRANSPORTE	-360,000.00	-522,875.00		162,875.00	162,875.00	
MAQUINARIA DE COSTURA	760,000.00	760,000.00				
DEPRECIACION DE MAQUINARIA DE COSTURA	-304,000.00	-380,000.00		76,000.00	76,000.00	
MAQUINARIA Y EQUIPO DE PRODUCCIÓN	345,788.00	345,788.00				
DEPRECIACION DE MAQUINARIA Y EQUIPO DE PRODUCCIÓN	-88,837.00	-123,415.80		34,578.80	34,578.80	
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFIINA	78,456.00	78,456.00				
DEPRECIACION DE MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA	-39,230.00	-47,075.60		7,845.60	7,845.60	
EQUIPO DE COMPUTO	142,956.00	142,956.00				
DEPRECIACION DE EQUIPO DE COMPUTO	-110,633.00	-142,956.00		32,323.00	32,323.00	
PROVEEDORES	1,375,173.00	0.00	1,375,173.00			1,375,173.00
ACREEDORES DIVERSOS	268,873.00	0.00	268,873.00			268,873.00
NAFIN CORTO PLAZO	17,016.00	17,016.00				
SANTANDER SERFIN CORTO PLAZO	90,492.00	90,492.00				
OBLIGACIONES FISCALES P.P.	958,549.00	1,860,654.04		902,105.04	902,105.04	
CRÉDITO NAFIN	684,605.00	667,589.00	17,016.00			17,016.00
CRÉDITO SANTANDER SERFIN	1,114,334.00	1,023,842.00	90,492.00			90,492.00
CAPITAL SOCIAL	880,000.00	880,000.00				
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES	2,712,684.00	4,168,373.00		1,455,689.00		
RESULTADO DEL EJERCICIO	1,455,689.00	2,264,665.73		808,976.73		
SUMA DEL PASIVO Y CAPITAL	19,114,830.00	21,945,263.54	8,255,073.17	8,255,073.17	5,990,407.44	5,295,439.00

COMPROBACIÓN

	ORIGEN	5,990,407.44
(-)	APLICACIÓN	5,295,439.00
(=)	DIFERENCIA	694,968.44
(+)	UTILIDAD	2,264,665.73
(=)	DIF. EN BANCOS	2,959,634.17

UNIFORMES DE MICHOACAN SA DE CV		
ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO		
DEL PERIODO COMPRENDIDO POR EL EJERCICIO 2008 VS EJERCICIO 2007		
RESULTADO DEL PERIODO		2,264,665.73
(+/-) PARTIDAS QUE NO NECESITARON RECURSOS		
DEPRECIACION DE EDIFICIOS Y CONSTRUCCIONES	84,500.00	
DEPRECIACION DE EQUIPO DE TRANSPORTE	162,875.00	
DEPRECIACION DE MAQUINARIA DE COSTURA	76,000.00	
DEPRECIACION DE MAQUINARIA Y EQUIPO DE PRODUCCIÓN	34,578.80	
DEPRECIACION DE MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA	7,845.60	
DEPRECIACION DE EQUIPO DE COMPUTO	32,323.00	398,122.40
		2,662,788.13
RECURSOS DE OPERACIÓN		
CUENTAS POR COBRAR		
CLIENTES	1,112,121.00	
DEUDORES DIVERSOS	24,569.00	
CONTRIBUCIONES A FAVOR	9,605.00	1,146,295.00
CUENTAS POR PAGAR		
PROVEEDORES	1,375,173.00	
OBLIGACIONES FISCALES POR PAGAR	902,105.04	473,067.96
		3,336,015.17
INVENTARIOS		
ALMACEN DE MATERIAS PRIMAS	1,847,533.00	
ALMACEN DE PRODUCCIÓN EN PROCESO	1,696,352.00	
ALMACEN DE PRODUCTOS TERMINADOS	3,543,885.00	0.00
		3,336,015.17
RECURSOS GENERADOS HASTA OPERACIÓN		
RECURSOS DE FINANCIAMIENTO		
FINANCIAIENTO EXTERNO		
ACREEDORES	268,873.00	
CRÉDITO NAFIN	17,016.00	
CRÉDITO SANTANDER	90,492.00	376,381.00
		2,959,634.17
RECURSOS GENERADOS HASTA FINANCIAMIENTO		
RECURSOS DE INVERSIÓN		
RECURSOS GENERADOS HASTA INVERSIÓN		
		-
		2,959,634.17
SALDO INICIAL DE RECURSOS		
BANCOS		932,981.00
SALDO FINAL DE RECURSOS		3,892,615.17

El estado de cambios en la situación financiera como su nombre lo indica tiene la finalidad de mostrar al usuario de los estados financieros de donde se están obteniendo los recursos con los que cuenta una empresa así como la aplicación que se le dan a los mismos.

Dicho estado financiero forma parte del estudio y análisis de las operaciones que realiza una empresa, lo cual nos sirve para medir la eficiencia de las operaciones y saber nuestras ventajas y desventajas financieramente.

ANALISIS FINANCIERO.

Una vez determinados los estados financieros pro forma del ejercicio 2008 se procede a realizar un análisis financiero de dicha información esto con la finalidad de evaluar el buen rendimiento de la administración de la empresa y ha determinar el rendimiento, solvencia y rentabilidad de la empresa, además de proporcionar una guía a la administración de la Entidad sobre lo que esta sucediendo o como se están transformando los diferentes conceptos que integran la entidad económica, como resultados de las utilidades o perdidas generadas durante el periodo en comparación.

RAZONES DEL GRUPO DE SOLVENCIA

$$\text{Razón circulante} = \frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo a C.P.}} = \frac{9,125,837.17}{1,968,162.04} = 4.64 \quad \text{a 1 vez}$$

Es la medida de su capacidad para cubrir adeudos a corto plazo, aún cuando cuenta con \$4.64 pesos para cubrir cada peso de pasivo pero también refleja que no esta utilizando el financiamiento.

$$\text{Prueba del ácido} = \frac{\text{Activo circulante} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo C.P.}} = \frac{9,125,837.17}{1,968,162.04} = 5,233,222.00 \quad \text{a 1.98 veces}$$

Es la medida en que se pueden solventar con efectivo o valores realizables el pasivo circulante.

Es la medida crítica para determinar la capacidad de pago de nuestros pasivos.

Muestra que tenemos una buena capacidad de pago sin depender del inventario ya que contamos con \$1.98 para pagar cada \$1.00 de pasivo.

$$\text{Índice de Liquidez} = \frac{\text{Activo Disponible}}{\text{Pasivo C.P.}} = \frac{3892615.171}{1968162.039} = 1.98 \text{ a 1 veces}$$

Esta razón refleja que se tiene una relación de \$1.98 a \$1.00 de pasivo, lo cual refleja efectivo ocioso, ya que se tiene un exceso de liquidez.

$$\text{Capital Neto de Trabajo} = \frac{\text{Activo Circulante} - \text{Pasivo C.P.}}{\text{Pasivo C.P.}} = \frac{9,125,837.17 - 1,968,162.04}{1,968,162.04} = 7,157,675.13$$

La empresa cuenta con \$7, 157,675.13 una vez cubierta sus deudas para seguir realizando sus operaciones, lo cual muestra que tiene bastante recurso y puedes seguir realizando operaciones sin mayor dificultad.

RAZONES DEL GRUPO DE ESTABILIDAD

$$\text{Origen del Capital} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Capital Contable}} = \frac{3,659,593.04}{7,313,038.73} = 0.50 \text{ a 1 veces}$$

$$\text{Origen del Capital a C.P.} = \frac{\text{Pasivo C.P.}}{\text{Capital Contable}} = \frac{1,968,162.04}{7,313,038.73} = 0.27 \text{ a 1 veces}$$

$$\text{Origen del Capital a L.P.} = \frac{\text{Pasivo L.P.}}{\text{Capital Contable}} = \frac{1,691,431.00}{7,313,038.73} = 0.23 \text{ a 1 veces}$$

Esta razón es recomendable una proporción de 1 a 1 ya que si el capital ajeno fuera mayor al propio, se corre el riesgo de que la empresa pase a manos de los acreedores, pero en este caso refleja la poca explotación que realiza la empresa a los acreedores.

$$\begin{array}{l} \text{Índice de Inversión de} \\ \text{Capital} \end{array} = \frac{\text{Activo No Circulante}}{\text{Capital Contable}} = \frac{1,846,794.60}{7,313,038.73} = 0.25 \text{ a 1 veces}$$

Por cada peso de capital contable la empresa invirtió \$0.25 en activo no circulante, es decir la empresa no requiere una gran inversión en activo fijo para poder producir.

Índice del Valor

$$\begin{array}{l} \text{Contable} \\ \text{de Capital} \end{array} = \frac{\text{Capital Contable}}{\text{Capital Social}} = \frac{7,313,038.73}{880,000.00} = 8.31 \text{ a 1 veces}$$

Esta razón muestra que la empresa ha generado un aumento en el patrimonio por cada peso invertido de \$8.24. lo cual refleja que es un negocio rentable ya que genera un ingreso mayor de la que te podría dar una inversión en una institución financiera.

RAZONES DEL GRUPO DE ACTIVIDAD

$$\begin{array}{l} \text{Rotación del} \\ \text{Inventario} = \end{array} \frac{\text{Costo de lo} \\ \text{vendido}}{\text{Inventario}} = \frac{15,382,653.52}{5,233,222.00} = 2.94$$

$$\text{Plazo de Ventas} = \frac{360 \text{ Días}}{\text{Índice de R.I.}} = \frac{360.00}{2.94} = 122.47$$

2.94 se recupera el inventario lo cual refleja que la recuperación del efectivo es óptima y tiene una duración de 122 días en desplazar los inventarios.

Rotación total del

$$\text{activo} = \frac{\text{Ventas totales} \quad 23,566,136.71}{\text{Total de activos} \quad 10,972,631.77} = 2.15$$

Por cada peso de activo se produce \$2.17 de ventas.

Rotación de Activos

$$\text{Fijos} = \frac{\text{Ventas Netas} \quad 23,566,136.71}{\text{Activos Fijos} \quad 1,846,794.60} = 12.76$$

El activo fijo nos genera \$12.76 de ventas

Índice de Utilización de

$$\text{Capital} = \frac{\text{Ventas totales} \quad 23,566,136.71}{\text{Capital Contable} \quad 7,313,038.73} = 3.22$$

Índice de Rotación de Capital

$$\text{Neto de Trabajo} = \frac{\text{Ventas totales} \quad 23,566,136.71}{\text{Capital Neto de trabajo} \quad 7,157,675.13} = 3.29$$

El capital de trabajo nos genera \$3.32 de ventas lo cual refleja una buena administración.

RAZONES DEL GRUPO DE RENTABILIDAD

Rendimiento Sobre Capital

Contable	=	Utilidad Neta	2,264,665.73	=	0.31
		Capital Contable	7,313,038.73		

Rendimiento sobre Capital

Contable	=	Utilidad Neta	2,264,665.73	=	0.21
más pasivo total		Capital C. + Pasivo T.	10,972,631.77		

Lo anterior muestra que la ganancia generada con la inversión es realmente pequeña.

Rendimiento sobre activos

Totales	=	Utilidad Neta	2,264,665.73	=	0.21
		Activo Total	10,972,631.77		

Refleja que se obtiene \$0.21 de rendimiento sobre nuestra propia inversión

Márgenes de Utilidad	Utilidad antes de Intereses e Impuestos	4,799,558.26	
	=	_____	= 20.37%
en las operaciones	Ventas Netas	23,566,136.71	

20.37 % representa la utilidad de operación respecto a las ventas.

Márgenes de Utilidad Neta =	Utilidad Neta	2,264,665.73	
	=	_____	= 9.61%
	Ventas Netas	23,566,136.71	

9.61 % de utilidad neta genera las ventas

RAZONES DE APALANCAMIENTO FINANCIERO

Deuda total al total de activos =	Total Pasivos	3,659,593.04	
	=	_____	= 33.35%
	Total de Activos	10,972,631.77	

Entre menos sea la proporción, menos será la necesidad de contratar pasivos, o que dichos fondos costarán mas.

Multiplicador del capital =	Activos Totales	10,972,631.77	
	=	_____	= 1.50
	Capital Contable	7,313,038.73	

El Activo representa 1.50 veces el capital de la empresa.

También se aplicara la técnica de análisis financiero del punto de equilibrio el cuál ilustrara cuanto deberá vender la empresa para no perder.

UNIFORMES DE MICHOACAN SA DE CV
PUNTO DE EQUILIBRIO PARA 2008

$$\begin{array}{l} \text{Punto de Equilibrio} \\ \text{en Valores (\$)} \end{array} = \begin{array}{l} \text{Costos Fijos} \\ \hline 1- \text{ (Costos} \\ \text{Variables / Ventas} \\ \text{Totales)} \end{array} \begin{array}{l} 2,795,977.98 \\ \\ 0.228612151 \end{array} \quad \mathbf{12,230,224.73}$$

CONCEPTO	IMPORTE
GASTOS FIJO	
GASTOS DE VENTA	1,760,695.99
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	1,130,399.96
COMISIONES SOBRE VENTA	95,117.96
TOTAL COSTOS FIJOS	2,795,977.98
GASTOS VARIABLES	
GASTOS DE PRODUCCION	15,382,653.52
COMISIONES SOBRE VENTA	2,795,977.98
TOTAL COSTOS VARIABLES	18,178,631.50
VENTAS TOTALES	23,566,136.71

La empresa debe vender al año \$12, 230,224.73 para que la empresa no pierda ni gane.

COMPROBACIÓN	
VENTAS TOTALES	12,230,224.73
COSTOS FIJOS	2,795,977.98
COSTOS VARIABLES	9,434,246.74
RESULTADO	-

CONCLUSIONES.

Después del estudio elaborado a través de diversas técnicas de planeación financiera como lo son la presupuestación, estados financieros pro forma, análisis financiero y punto de equilibrio se llega a la obtención de resultados.

Estos resultados son muy importantes ya que permiten prever las utilidades o las pérdidas con anticipación y descubrir los rubros que ocasionan una disminución en las utilidades y poder corregir con anticipación las operaciones.

Para poder mejorar la planeación financiera es recomendable proyectar en dos escenarios diferentes o si es posible en tres, los cuales pueden ser con condiciones desfavorables, favorables o normales en este caso se proyectó de acuerdo a las condiciones reales del año, pero sin tomar escenarios favorables para la empresa ya que el año pronosticado como sabemos existe una crisis financiera mundial la cual nos puede repercutir ampliamente en la empresa.

Esto no quiere decir que la planeación financiera sirva únicamente para proyectar los resultados anticipadamente, si no también nos puede servir para mejorar desde el punto de vista financiero el mejor manejo de los recursos con que cuenta una empresa, también sirve para implementar políticas en lugares estratégicos que sean necesarios como en los créditos y pagos.

Cabe mencionar que la planeación financiera es un instrumento que te da ventajas competitivas sobre las empresas que no lo realizan, pero es necesario

establecer escenarios reales o críticos para poder hacerle frente a este entorno tan competitivo e inestable.

El trabajo como anteriormente se había comentado se optó por proyectar sólo el año 2008 ya que debido a la crisis económica por la que atraviesa nuestro país, puede traer una recesión económica lo cual puede bajar nuestras ventas ya que se pueden encontrar más fácilmente bienes sustitutos más económicos que replacen nuestros productos.

Tomando como base el estudio realizado se pueden plantear las siguientes decisiones programadas.

En primer lugar debería utilizar más el crédito de sus proveedores y acreedores ya que este crédito no te cuesta intereses y en cambio la empresa se encuentra altamente endeudada pero con instituciones financieras, por lo cual se está pagando gran cantidad de intereses, lo cual afecta su operación y por lo consiguiente su rentabilidad.

En lo que se refiere al rubro de efectivo es recomendable que se busque alguna manera de realizar inversiones o adquirir bienes con el fin de que no se encuentre ocioso en el banco.

También es conveniente que la empresa tenga políticas para otorgar crédito a los clientes con lo cual se podrían aumentar sus ventas. Y de esta

manera entrar en competencia con las otras empresas que se dedican al mismo giro.

El rubro de sueldos y salarios también es un punto importante a tocar en la empresa, ya que se tiene un amplio personal por lo que se debería pensar en una política de optimización del personal, es decir tratar de incrementar la productividad de cada trabajador, automatizar más sus actividades hasta donde sea razonable y así poder disminuir un poco el personal.

Como decisiones no programadas podrían establecerse las siguientes:

Es necesario pensar en realizar un tipo de inversión ya que gran parte de la utilidad generada por la empresa se está consumiendo por los impuestos y el reparto de utilidades a los trabajadores. También podría pensarse en una campaña de publicidad más agresiva con el fin de incrementar el gasto y disminuir impuestos pero que esto genere más ventas y prestigio.

Otra opción que puede incrementar la empresa es el manejo de nuevos productos o servicios en su empresa como manejar material para hospitales ya que es algo similar a su producto, además podría aumentar su mercado realizando artículos promocionales diferentes a los ya ofrecidos, con lo anterior no se pretende cambiar el giro de la empresa, si no buscar medidas alternativas que ayuden en la generación de recursos.

En conclusión la empresa en un negocio redituable, pero se esta perdiendo ganancias ya que se no aprovecha créditos sin intereses, tiene fuertes gastos en sueldos y salarios y tiene efectivo ocioso lo cual también genera un mayor pago de impuestos a la utilidad.

BIBLIOGRAFIA

CHIAVENATO Adalberto. Iniciación a la Administración Financiera. Mac GrawHill. México, D.F., 1993.

BIERMAN, Harold Jr., Planeación Financiera Estratégica, CECSA, México, D.F. 1998

PERDOMO Moreno Abraham, Planeación financiera para épocas normales y de inflación, ECAFSA 4° Edición México, D.F. 1992

PERDOMO Moreno Abraham, Toma de Decisiones financieras, Ediciones PEMA. 3° Edición, México, D.F. 2000

PERDOMO Moreno Abraham, Administración financiera de inversiones tomo II. ECASA. 1992

MORENO Fernández Joaquín A. Las Finanzas en la Empresa, IMPAC 1996

RAMIREZ Padilla David Noel, Contabilidad Administrativa, Mc Graw Hill, México, D.F. 1997

WESTON J. Fred y COPELAND Thomas E. Finanzas en Administración Volumen I, Mc Graw Hill, 9° Edición, México, D.F., 1996

MENDEZ morales José S. Economía y la empresa, Mc Graw Hill, México, D.F.
1992

DEL RIO González Cristóbal, El presupuesto, ECAFSA, 7° Edición, México, D.F.,
1999.

GITMAN Lawrence J., Fundamentos de Administración financiera, HARLA 3°
Edición, México, D.F., 1998

RODRIGUEZ Mauro, "PRONOSTICOS EN LOS NEGOCIOS" , Ejecutivos de
Finanzas, No. 18, año XXXIII 2004, Pág. 44-47

INTERNET

<http://www.economia.unam.mx/sua/propuesta/materias/planFin.htm>

www.monografias.com/trabajos20/empresa/empresa.shtml - 50k -

es.wikipedia.org/wiki/Empresa - 38k - En caché - Páginas similares

<http://html.rincondelvago.com/planeacion-financiera-a-largo-plazo.html>

<http://www.monografias.com/trabajos30/planeacion-financiera/planeacion>

[http://www.imefmyt.org.mx/portal/modules/Downloads/descargas/planeacionfin.](http://www.imefmyt.org.mx/portal/modules/Downloads/descargas/planeacionfin)

http://www.cema.edu.ar/~jldapena/Clase_6.pdf