

76
2 ej.



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN**

**FINANZAS CORPORATIVAS. PLANEACION
FINANCIERA DE LARGO PLAZO EN UNA EMPRESA
COMERCIAL (MINISUPER)**

TRABAJO DE SEMINARIO

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADA EN CONTADURIA

P R E S E N T A :

ELBA ERENDIRA DIAZ JUAREZ

ASESOR: C.P. EPIFANIO PINEDA CELIS

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEX.

1998

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

267858



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.



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN

UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR U. N. A. M.

DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES-CUAUTITLAN



DEPARTAMENTO DE
EXAMENES PROFESIONALES

DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO
DIRECTOR DE LA FES-CUAUTITLAN
P R E S E N T E .

AT'N: Q. MA. DEL CARMEN GARCIA MIJARES

Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la FES-C.

Con base en el art. 51 del Reglamento de Exámenes Profesionales de la FES-Cuautitlán, nos permitimos comunicar a usted que revisamos el Trabajo de Seminario:

Finanzas Corporativas

Planeación Financiera de Largo Plazo en una Empresa Comercial

(Minisuper)

que presenta la pasante: Elba Eréndira Díaz Juárez,

con número de cuenta: 7929650-4 para obtener el Título de:

Licenciada en Contaduría

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VISTO BUENO.

A T E N T A M E N T E .

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Edo. de México, a 5 de noviembre de 19 98

MODULO:	PROFESOR:	FIRMA:
<u>I</u>	<u>C.P. Rafael Mejía Rodríguez</u>	<u>[Firma]</u>
<u>IV</u>	<u>C.P. Epifanio Pineda Celis</u>	<u>[Firma]</u>
<u>III</u>	<u>C.P. Jorge López Marín</u>	<u>[Firma]</u>

OBJETIVOS

General:

Proporcionar una herramienta útil para la integración de un proyecto, analizando los aspectos más relevantes que deben considerarse para determinar los beneficios que otorgaría llevarlo al cabo y el período de recuperación.

Particular:

Integrar los factores que influyen en el proyecto de inversión, considerando aspectos económicos, políticos y sociales que puedan ayudar para la planeación a largo plazo.

Analizar los elementos que miden las consecuencias, utilizando información cualitativa y cuantitativa que muestre los antecedentes y características particulares del proyecto en particular.

Describir los métodos de planeación financiera y la técnica presupuestal que puedan aplicarse para la cuantificación del proyecto.

Evaluar el proyecto a través de los métodos de evaluación financiera que muestren la rentabilidad de la inversión, a fin de que se examinen sus ventajas y se determine el período de recuperación.

INDICE

Pág.

INTRODUCCION

OBJETIVOS

CAPITULO 1 PLANEACION FINANCIERA.

1.1	Conceptos.....	1
1.2	Planeación Financiera.....	1
1.3	Características de la Planeación Financiera.....	1
1.4	Funciones de la Planeación Financiera.....	2
1.5	Objetivos de la Planeación Financiera.....	4
1.6	El Proceso de la Planeación Financiera.....	4
1.7	Estrategias Financiera.....	7
1.8	El Control Financiero.....	9

CAPITULO 2 TEORIA PRESUPUESTAL.

2.1	Concepto de Presupuesto.....	12
	2.1.1 Características del Presupuesto.....	12
	2.1.2 Tipos de Presupuesto.....	14
	2.1.3 Ventajas de los Presupuestos.....	16
	2.1.4 Limitaciones de los Presupuestos.....	17
2.2	Presupuesto Maestro.....	19
	2.2.1 Presupuesto de Ventas.....	20
	2.2.2 Presupuesto de Producción en Unidades.....	22
	2.2.3 Presupuesto de los Materiales Directos y Presupuesto de Compras.....	22

2.2.4	Presupuesto de Mano de Obra Directa.	23
2.2.5	Presupuesto de Gastos Generales de Fabricación	23
2.2.6	Presupuesto de Inventario Final.	24
2.2.7	Presupuesto de Costos de los Bienes Vendidos.	24
2.2.8	Presupuesto de Mercadotecnia.	24
2.2.9	Presupuesto de Costos de Distribución.	24
2.2.10	Presupuesto de Costos Administrativos.	25
2.2.11	Presupuesto de Capital.	25
2.2.12	Presupuesto de Adiciones e Incrementos al Activo Fijo Actual.	25
2.2.13	Diferencias entre el Presupuesto de Capital y el Proyecto de Inversión.	26
2.2.14	El Control Presupuestal.	26

CAPITULO 3 ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA.

3.1	Concepto.	27
3.2	Estado de Situación Financiera.	27
3.3	Estado de Resultados.	30
3.4	Estado de Origen y Aplicación de Recursos.	32
3.5	Flujo de Efectivo.	35
3.6	Estado de Variaciones del Capital Contable.	36

CAPITULO 4 CASO PRACTICO.

Caso Práctico.

4.1	Objetivo.	39
-----	----------------	----

4.2	Antecedentes.....	39
4.3	Premisas.....	40
4.4	Factores Considerados para la Evaluación.....	43
4.5	Desarrollo de Alternativa.....	43
4.6	Estados Financieros Proforma.....	62
4.7	Evaluación Financiera del Proyecto.....	90

CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFIA

INTRODUCCION

En los últimos años, las empresas del país se han desenvuelto en medio de una sensible crisis económica, la cual ha permitido reconocer la necesidad de la planeación y el control financiero en todas las actividades que realizan las organizaciones.

Actualmente se cuenta con un gran número de técnicas que cubren todas las áreas de la dirección de un negocio, lo que ha permitido lograr notables avances en su operación y en la administración de las finanzas.

El administrador de finanzas debe poseer un amplio conocimiento de la técnica contable, así como de los aspectos de los que es responsable como son: el manejo de la información financiera, la utilización de las técnicas que deban aplicarse y la confiabilidad que puede aportar cada una para el desarrollo de la empresa.

Las áreas más importantes de la administración financiera son las referentes a las inversiones de capital que se encuentran estrechamente ligadas con el desarrollo de la empresa y en donde el administrador financiero pondrá en práctica sus conocimientos para la evaluación de los proyectos y presentará los que se consideren más convenientes.

Asimismo, será el responsable de obtener las fuentes de financiamiento que convengan más a las empresas para realizar estas inversiones y de las investigaciones y análisis de las áreas que van a participar en el proyecto.

Por otra parte, la planeación financiera obliga a determinar los costos de los objetivos y metas por actividades, otorgando responsabilidades a cada una de las áreas involucradas, esto se puede lograr con la elaboración de

CAPITULO 1 PLANEACION FINANCIERA

GENERALIDADES

1.1 CONCEPTOS.

1.2 PLANEACION FINANCIERA

Es uno de los aspectos más importantes de las operaciones y subsistencias de una empresa, puesto que aporta una guía para la orientación y control de sus actividades para poder realizar sus objetivos¹.

Parte de Administración Financiera que tiene por objeto evaluar el futuro de un organismo social².

Por lo tanto se considera que la Planeación Financiera es un proceso que permite evaluar en lo futuro las acciones que se deben realizar para lograr los objetivos económicos fijados.

1.3 CARACTERÍSTICAS DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA

Es una herramienta o técnica financiera.- Esto implica la utilización de métodos y procedimientos para llevarla a cabo; el presupuesto es una herramienta en la que se apoya la Planeación Financiera.

Es aplicada por los altos niveles.- Por lo general es aplicada por los altos niveles de la organización y en especial por aquellos que están involucrados en la toma de decisiones de tipo financiero.

¹ Fundamentos de Administración Financiera Lawrence J Gitman Página 666.

² Planeación Financiera Abraham Perdomo Moreno Página 7.

Fomenta el desarrollo organizacional.- A través de su aplicación el personal involucrado se va adentrando a trabajar bajo lineamientos y procedimientos establecidos, así como con orden y convicción para el logro de los objetivos.

1.4 FUNCIONES DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA

La Planeación Financiera comprende las dos siguientes funciones básicas.

1. Proyecto de inversión.

Es la aplicación de recursos a inversiones fijas que generarán ingresos por varios años.

Tiene por objeto aplicar recursos a inversiones fijas, mediante el uso óptimo de fondos de que dispone una empresa pública, privada o mixta, con la finalidad de obtener utilidades y prestación de servicios en un plazo razonable.

Los proyectos se clasifican de la siguiente manera:

a) Por los resultados a obtener

No rentables.

No medibles.

De reemplazo.

De expansión.

b) Por su naturaleza en:

Complementarios.

Mutuamente excluyentes.

De sustitución de equipo.

c) Por los efectos de las utilidades

Aumento de utilidades.

Disminución de utilidades.

Aumento en la rotación de la inversión³.

2. Presupuesto y control presupuestal.

Es difícil tratar de administrar una entidad sin la ayuda del sistema de control presupuestario y los presupuestos.

Los presupuestos implican una cuidadosa y adecuada planeación de las operaciones de una entidad, desde las actividades del primer ejecutivo o cuerpo directivo a cargo de la administración y la toma de decisiones, hasta las funciones del personal que los auxilia en las labores operativas, administrativas y contables. El presupuesto se refiere a cifras y estados con los que se desarrollan numéricamente y objetivamente los planes de acción de la entidad, por lo que se conceptúa como una entidad en términos de futuro.

Por lo anterior, el control presupuestario es la técnica auxiliar de la administración que a través de presupuestos, pronósticos y planes de acción interviene directamente en la planeación, coordinación y control de las

³ Planeación Financiera Abraham Perdomo Moreno Página 91.

transacciones que tienen efectos económicos para la entidad, con el objeto de establecer responsabilidades⁴.

1.5 OBJETIVOS DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA

Establecer las políticas que deban realizarse y que norme la actuación de una empresa.

Desarrollar expectativas que permitan el crecimiento de la empresa.

Prever los problemas financieros y determinar sus posibles soluciones.

Proporcionar información eficaz y oportuna de las operaciones que realiza la empresa.

1.6 EL PROCESO DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA

Inicia con la elaboración de los planes financieros a largo plazo o estratégicos, los que a su vez guían para la formulación de los planes y presupuestos a corto plazo u operativos.

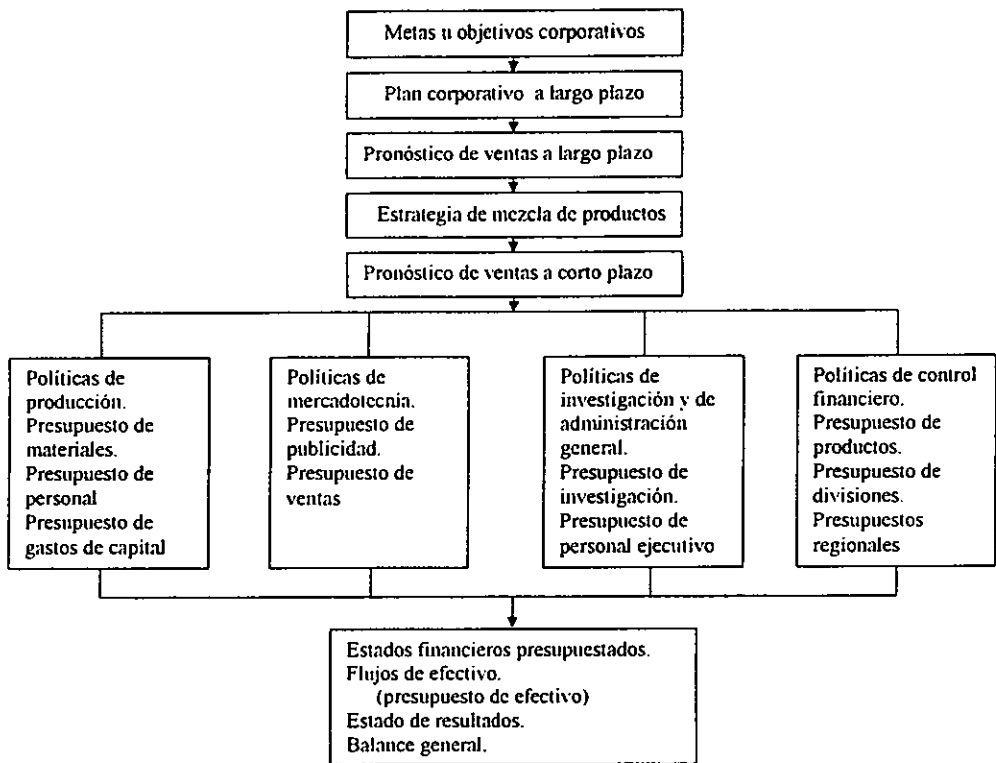
Los planes financieros a largo plazo son las actividades financieras planeadas a largo plazo, así como el impacto financiero anticipado de las mismas. Forman parte de un plan integrado que junto con los planes de producción, comercialización y otros se basan en una serie de supuestos y objetivos para dirigir a la empresa hacia el cumplimiento de sus metas.

⁴ Sistema de Control Presupuestario Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Pág. 14.

Los planes financieros a corto plazo, abarcan períodos de uno a dos años, y su información se basa en los planes financieros a largo plazo⁵.

Para desarrollar este proceso se deben definir una serie de pasos y elementos, los cuales se reflejan en la siguiente figura:

Fig. No. 1 PROCESO DE PLANEACION Y CONTROL FINANCIERO⁶



⁵ Fundamentos de la Administración Financiera Lawrence J. Gitman página 666.

⁶ Fundamentos de la Administración Financiera J. Fred Weston página 133.

A continuación se habla de cada uno de los pasos:

- a) **Objetivos y Metas.**- Resultados o fines cuantificables que espera lograr la empresa a largo y corto plazo.
- b) **Pronóstico de Ventas.**- Son las predicciones de las ventas de una empresa durante un período determinado.
- c) **Políticas.**- Reglas y principios generales y particulares que sirven de guía y orientación a las acciones de los administradores y miembros de la empresa.
- d) **Procedimientos.**- Conjunto de pasos u operaciones al detalle con una secuencia lógica y cronológica para realizar las funciones.
- e) **Presupuesto.**- Conjunto de estimaciones programadas que reflejan las operaciones de la empresa en un período determinado.

Después de que todos los costos han sido pronosticados se pueden elaborar los estados proforma, o proyectados, balance general y de resultados.

Los aspectos principales del proceso son la planeación del efectivo y la planeación de las utilidades.

Es síntesis, el proceso de Planeación Financiera permite a la empresa determinar con oportunidad los requerimientos que se tendrán para realizar las operaciones de la misma, así como las posibles utilidades que se generarán en un período determinado de acuerdo con los objetivos fijados.

1.7 ESTRATEGIAS FINANCIERAS

Son las decisiones financieras en planeación y control tomadas por la más alta autoridad dentro de la organización de la empresa, pudiendo ser el consejo de administración o el gerente general. El administrador financiero formula las recomendaciones sobre las decisiones estratégicas para su aprobación.

Las estrategias financieras son los objetivos, políticas y planes financieros, mismos que a continuación se señalan:

a) **Objetivos financieros.**- son las metas viables y cuantificables que espera alcanzar una empresa.

- Rendimiento sobre la inversión.
- Relación de capital de trabajo.
- Índice de endeudamiento total.
- Existencia en caja y bancos en relación con el volumen de ingresos
- Dividendos por acción.
- Porcentaje de utilidad sobre las ventas.
- Tasa de interés sobre créditos a corto, mediano y largo plazo.

b) **Políticas financieras.**- Reglas y principios generales que sirven de guía para la actuación de los miembros.

- Endeudamiento con bancos.
Especie de moneda

Tasa máxima de interés.
Plazos mínimo y máximo.

- Endeudamiento con proveedores y acreedores.
 - Plazos para el pago de facturas.
 - Descuentos por pronto pago.
 - Condiciones de adeudos.

- Pago de impuestos.
 - Dentro de los términos normales.
 - Diferidos.
 - Anticipados

- Financiamiento de adquisiciones de activo fijo.
 - Negociación de plazos con proveedores.
 - Financiamientos bancarios.

- Dividendos.
 - Condiciones para el pago.
 - Monto máximo de los dividendos

- Existencia en Caja y Bancos.
 - Normas para el manejo y protección de las existencias.
 - Normas para la operación con los bancos.

- Crédito y cobranzas.
 - Condiciones de las ventas a crédito.
 - Determinación de las tasas de interés.
 - Normas en la actividad de cobranzas.

- c) Planes financieros.- Son las actividades planeadas, así como el impacto financiero anticipado de las mismas para cumplir con los objetivos fijados por la empresa⁷.

1.8 EL CONTROL FINANCIERO

Para ejercer un buen Control Financiero, la empresa debe tener establecidos sus objetivos, metas y políticas con una estructura de organización clara que permita fijar y delinear las áreas de responsabilidad y autoridad.

El control que se ejerce por medio del presupuesto debe entenderse como una actividad diaria mediante la cual se verifica la eficiencia de cómo se hizo y como se esta informando a los responsables del logro de los objetivos, de su avance y grado de cumplimiento calificando sus deficiencias o eficiencias obtenidas. Comparando lo presupuestado con lo real se determinan las variaciones que deben ser estudiadas y analizadas, procediéndose a realizar los ajustes necesarios.

El control financiero continua hasta la fase de implantación, y trata del proceso de retroalimentación y de ajuste que se requerirá para asegurarse de la adherencia a los planes o para modificarlos como consecuencia de cambios imprevistos en el ambiente operativo.

PUNTO DE EQUILIBRIO.

Es un método para determinar el punto exacto en el cual las ventas cubrirán los costos. También es útil para mostrar el tamaño de las utilidades o pérdidas si las ventas están por arriba o debajo de este punto.

⁷ Planación Financiera Abraham Perdomo Moreno página 12.

El análisis de este punto es importante en el proceso de planeación porque la relación costo, volumen y utilidad puede verse muy influenciada por la magnitud de las inversiones fijas de la empresa, y los cambios en estas inversiones se establecen cuando se preparan los planes financieros.

Fórmula para encontrar el punto de equilibrio.

$$PE = \frac{\text{COSTOS FIJOS TOTALES}}{\text{PRECIO UNITARIO VENTA} - \text{COSTOS VARIABLES.}}$$

Ejemplo:

La empresa vende sus artículos a \$ 20 por unidad, cuyo costo variable es de \$ 10, tiene costos fijos de \$ 50,000.

$$\text{Margen de contribución por unidad} = \$ 20 - \$ 10 = \$ 10.$$

Si esta empresa planea vender 5,000 unidades, lograría un margen de contribución marginal de:

$$\$ 10 \times 5,000 = \$ 50,000$$

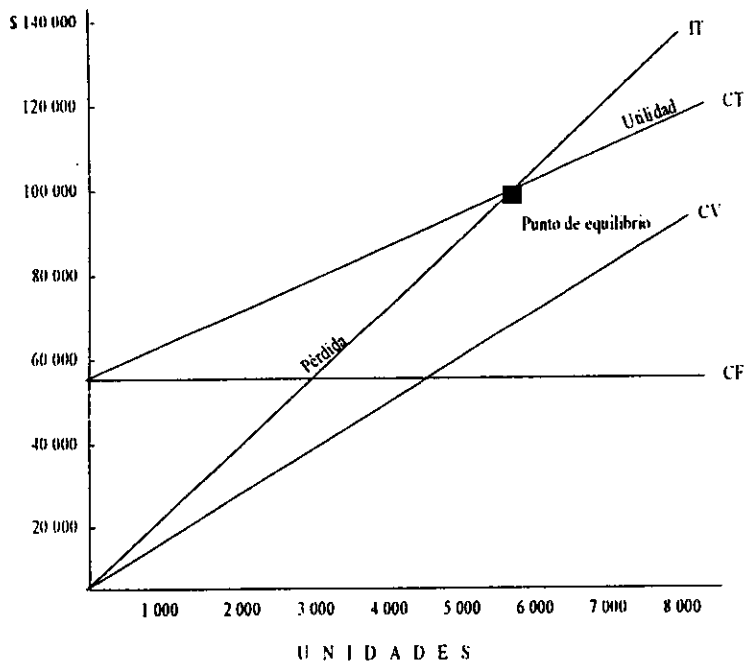
Esto sería exactamente lo necesario para cubrir los costos fijos totales de \$ 50,000, por lo que se puede afirmar que al vender 5,000 unidades esta en su punto de equilibrio.

Si aplicamos la fórmula, se llegaría al mismo número de unidades.

$$PE = \frac{\$ 50,000}{\$ 20 - \$ 10} = 5,000 \text{ UNIDADES}$$

A continuación se presenta la gráfica del punto de equilibrio

Figura No. 1 GRAFICA DEL PUNTO DE EQUILIBRIO⁸



⁸ Contabilidad Administrativa David Noel Ramírez Padilla página 149

CAPITULO 2 TEORIA PRESUPUESTAL

2.1 CONCEPTO DE PRESUPUESTO

A continuación se presentan las definiciones de varios autores:

Conjunto de estimaciones programadas de las condiciones de operación y resultados que prevalecerán en el futuro dentro de un organismo social público, privado, social o mixto⁹.

Es un plan integrador y coordinador que se expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un período determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia¹⁰.

Es una Expresión cuantitativa de un plan de acción y una ayuda para la coordinación e implantación de este plan¹¹.

Palabra compuesta de dos vocablos, Pre que indica antes y Supuesto, que indica suponer un hecho futuro; financieramente hablando, es suponer los ingresos y los egresos que tendrá un organismo económico lucrativo o no lucrativo¹².

2.1.1 CARACTERÍSTICAS DEL PRESUPUESTO

Planea el desempeño de la organización como un todo, y cada una de sus subunidades. Todo el equipo administrativo esta de acuerdo.

⁹ Planación Financiera Abraham Perdomo Moreno Página 65.

¹⁰ Contabilidad Administrativa David N. Ramirez Padilla pág. 221

¹¹ Contabilidad de Costos Charles t. Horngren Página 183.

¹² Seminario de Finanzas Corporativas 1998 Modulo IV Epifanio Pineda Celis.

Proporciona un marco de referencia, una serie de expectativas específicas contra las que puedan compararse los resultados reales.

Investiga las variaciones de los planes. De ser necesario, la acción correctiva sigue a la investigación.

Planean nuevamente, toman en cuenta la retroalimentación y el cambio de las condiciones¹³.

Lograr flexibilidad de modo que se puedan llevar a cabo las actualizaciones de los planes para incorporar los cambios fundamentales que surjan en las variables esenciales de la empresa o en alguna premisa general.

Facilitar el control administrativo, de manera que la dirección y su equipo puedan verificar que los planes se están llevando a cabo y así facilitar la administración por excepción.

Cuantificar los objetivos y metas establecidos en el Presupuesto Maestro, de tal forma que el Presupuesto se constituya en una herramienta de negociación y formalización de compromisos a corto plazo.

Facilitar la autoevaluación de cada una de la áreas de responsabilidad de las empresas.

Permitir que las normas contables del Boletín B-10 y B-12 y sus circulares respectivas puedan aplicarse en el presupuesto maestro.

El presupuesto a corto plazo debe ser parte del presupuesto a largo plazo.

Se deben incorporar en el presupuesto a corto plazo las inversiones en activos fijos, que son parte de la planeación estratégica, pero que tendrán que hacerse en determinado período.

A nivel ejecutivo de la dirección, se deben presentar indicadores, de forma condensada que reflejen los objetivos presupuestales logrados y por lograr¹⁴.

2.1.2 TIPOS DE PRESUPUESTO

Existen incontables formas de presupuesto, señalando a continuación los más comunes:

a) Por su importancia se clasifican en:

Presupuestos Principales.- Son aquellos que se presentan en forma global o consolidada, como el presupuesto de ventas, de compras, de costo de ventas, flujo de efectivo, etc.

Presupuestos Secundarios o Analíticos.- Son aquellos que se presentan en forma analítica y sirven de base para la elaboración de los principales, pudiendo ser ventas por línea, zona, distrito, etc.; compras por línea¹⁵.

b) Por su duración en:

Presupuestos a Largo Plazo.- Son aquellos que se preparan para 5 años o más.

¹⁴ Contabilidad de Costos Charles T. Horngren Página 183.

¹⁵ Contabilidad Administrativa David Noel Ramirez Padilla página 224.

Presupuestos a Corto Plazo.- Aquellos que se preparan para un período inferior a un año.

Presupuesto a Mediano Plazo.- Aquellos que se preparan de uno a 5 años.

c) Por su forma en:

Presupuestos Fijos.- Aquellos que en su vigencia no sufren Alteraciones ni en cifras ni en conceptos.

Presupuestos Flexibles.- Aquellos que pueden variar en conceptos y en cifras, de acuerdo a las circunstancias que generalmente están previstas.

d) Por el tipo de empresa en:

Presupuestos Públicos.- Aquellos que preparan, emiten y utilizan los Gobiernos Federales, Estatales y Municipales, cuyo objetivo natural es la prestación de servicios a la colectividad.

Presupuestos Privados.- Aquellos que preparan, emiten y utilizan las empresas particulares, cuyo objetivo natural es la obtención de utilidades¹⁵.

e) Clasificación de algunos administradores financieros

Presupuestos Financieros.- Detallan los ingresos esperados y el impacto que tendrán los planes en los costos de la organización.

¹⁵ Sistema de Control Presupuestario Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C. página 28.

¹⁶ Planación Financiera Abraham Perdomo Moreno página 69

Presupuesto no Financieros o Físicos.- Se enfocan en la maquinaria, espacio, equipo trabajadores y cosas semejantes¹⁷.

2.1.3 VENTAJAS DE LOS PRESUPUESTOS

a) Obligan a la planeación y al análisis estratégicos que incluye la consideración de las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son las metas u objetivos de nuestra organización?.
- ¿Son los mercados para nuestros productos locales, regionales, nacional o globales? ¿Qué tendencias afectarán nuestros mercados? ¿Cómo somos afectados por la economía, la industria y nuestros competidores?.
- ¿Qué formas de organización y estructura financiera nos son más útiles?.
- ¿Cuáles son los riesgos de estrategias alternas, y cuáles son nuestros planes de contingencia si nuestro plan preferencial fracasa?.

b) Proporciona criterios para el desempeño.

Como base para juzgar los resultados reales, el desempeño presupuestado es considerado el mejor criterio que el desempeño anterior.

Una desventaja al usar los datos históricos para juzgar el desempeño, es que puede haber ineficiencias ocultas en las acciones pasadas. Un buen sistema de presupuestos obliga a los administradores a examinar el negocio

¹⁷ Contabilidad de Costos Charles T. Horngren página 184

conforme planean, de manera que puedan detectar circunstancias que de otra manera pasarían inadvertidas.

c) Promueven la comunicación y coordinación dentro de la organización.

La coordinación es el enlace y balance de todos los factores de producción o servicio y de todos los departamentos y funciones, de manera que la empresa pueda satisfacer los objetivos de la organización. La comunicación es hacer saber los planes a todo el personal en los departamentos y funciones de la empresa.

d) El apoyo ejecutivo y la administración.

La alta dirección debe comprender y estimular el presupuesto y todos los aspectos del sistema de control administrativos. El apoyo de la alta dirección es crucial para obtener una participación activa de la línea de operación en la formulación de presupuestos y para tener éxito en la administración del presupuesto¹⁸.

2.1.4 LIMITACIONES DE LOS PRESUPUESTOS.

Como toda herramienta, el presupuesto tiene ciertas limitaciones que deben ser consideradas al elaborarlo o durante su ejecución.

a) Esta basado en estimaciones: esta limitación obliga a que la administración trate de utilizar determinadas herramientas estadísticas para lograr que la incertidumbre se reduzca al mínimo, ya que el éxito de un presupuesto depende de la confiabilidad de los datos con que se cuenta.

- b) Debe ser adaptado constantemente a los cambios que surjan, lo que significa que es una herramienta dinámica, pues si surge algún inconveniente que la afecte, el presupuesto debe adaptarse, ya que de otra manera perdería su sentido.
- c) Su ejecución no es automática, ya que es necesario que el elemento humano de la organización comprenda la utilidad de esta herramienta, de tal forma que todos los integrantes de la empresa sientan que los primeros beneficiados por el uso del presupuesto son ellos.
- d) Es un instrumento que no debe tomar el lugar de la administración: uno de los problemas más graves que provocan el fracaso de las herramientas administrativas, es creer que por si solas pueden llevar al éxito. Hay que recordar que es una herramienta que sirve a la administración para que cumpla su cometido, y no para competir con ella.
- e) Toma tiempo y cuesta prepararlos.
- f) No se deben esperar resultados demasiado pronto¹⁹.

¹⁸ Contabilidad de Costos Charles T. Horngren página 184.

¹⁹ Contabilidad Administrativa David Noel Ramírez Padilla página 223.

2.2 PRESUPUESTO MAESTRO

Resume las proyecciones financieras de todos los presupuestos y planes de la Organización. Resultan en una serie de estados financieros detallados para períodos cortos, usualmente un año.

Se divide en:

- a) Presupuesto de operación.- Es la declaración de ingresos presupuestados y sus programas de apoyo. Los programas de apoyo trascienden diferentes categorías de la cadena de valor, desde investigación y desarrollo hasta servicio al cliente.

- b) Presupuesto financiero.- Es aquella parte del presupuesto maestro que comprende los presupuestos de capital y efectivo, balance presupuestado, y declaración presupuestada de flujos de efectivo. Se enfoca principalmente al impacto que tiene el efectivo sobre las operaciones y otros factores, como gastos de inversión de capital planeado para equipo²⁰.

Otra definición sería la siguiente:

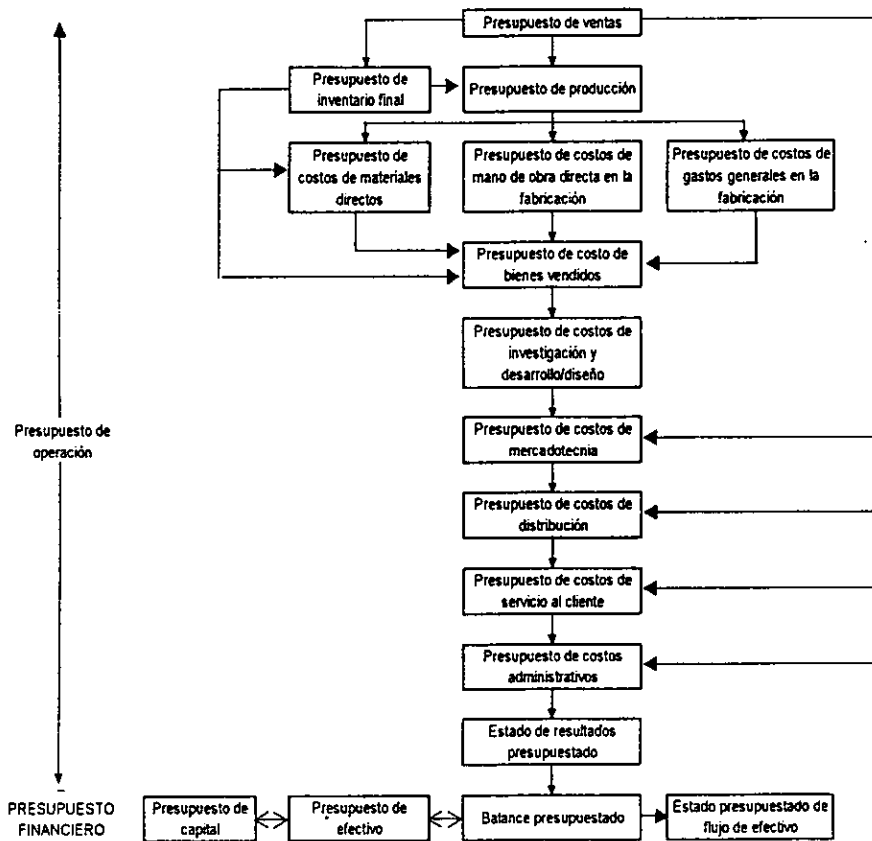
Contiene la totalidad de pronósticos de la empresa, desde la misión en planeación estratégica hasta el detalle de cada sector operativo y de control de ventas, producción y administración, en un país equivaldría al plan nacional de desarrollo. Se debe preparar para un mínimo de 3 años²¹.

A continuación se presenta la ilustración del Presupuesto Maestro fig. No. 2.

²⁰ Contabilidad de Costos Charles T. Homgren página 188.

²¹ Seminario de Finanzas Corporativas 1998 Modulo Epifanio Pineda Celis.

Figura No. 2 GRAFICA DEL PRESUPUESTO MAESTRO²²



²² Contabilidad de Costos Charles T. Horngren página 189.

2.2.1 PRESUPUESTO DE VENTAS

Son las proyecciones de ventas, se valúa conforme a los precios del mercado y los costos de adquisición o producción de la empresa. Los niveles de inventarios dependen del nivel de proyección de ventas.

La proyección de ventas puede convertirse o no en el presupuesto de ventas y los factores que influyen son los siguientes:

- Volumen de ventas anteriores.
- Condiciones generales económicas de la industria.
- Relación de ventas a los indicadores económicos, como producto interno bruto, ingreso personal, empleo, precios y producción industrial.
- Utilidad relativa del producto.
- Estudios de investigación de mercado.
- Políticas de precios.
- Publicidad.
- Competencia.
- Variaciones de temporada.
- Políticas y restricciones regulatorias.

Procedimientos para la proyección:

- a) Información del personal de ventas.- Para todos los presupuestos, las personas responsables deben desarrollar un papel activo para su formulación. El personal de ventas trabaja con los clientes y cuenta con información más veraz de sus necesidades y de los productos de los competidores.

- b) Enfoques estadísticos.- Los análisis de regresión y tendencias son técnicas útiles para proyectar las ventas. El análisis de tendencias examina las ventas anteriores para proyectar las ventas futuras estos análisis pueden proporcionar ayuda, pero no son una respuesta infalible.
- c) Juicios de grupos de ejecutivos.- Todos los funcionarios superiores de desarrollo de productos, compras, fabricación, mercadotecnia, distribución, finanzas y administración pueden utilizar su experiencia para proyectar ventas con base en una opinión de grupo²³.

2.2.2 PRESUPUESTO DE PRODUCCION EN UNIDADES

Se elabora basándose en el estudio de mercado y factibilidad en forma analítica y por producto el número de unidades a vender a corto y largo plazo, así como de los cambios esperados en el inventario (meta).

$$\begin{array}{ccccccc}
 \text{Unidades de} & & \text{Unidades de} & & \text{Unidades de} & & \text{Unidades de} \\
 \text{producción} & = & \text{venta} & + & \text{bienes termi-} & - & \text{bienes termi-} \\
 \text{presupuestados} & & \text{presupuestados} & & \text{nados I.F.} & & \text{nados I.I.} \\
 & & & & \text{(META)} & &
 \end{array}$$

2.2.3 PRESUPUESTO DE USO MATERIALES DIRECTOS Y PRESUPUESTO DE COMPRAS

La decisión sobre el número de unidades a producir es la clave para calcular el uso de materiales directos en cantidades.

- Presupuesto de uso de materiales directos.

²³ Contabilidad de costos Charles T. Horngren página 198.

a) Materiales directos a utilizarse en la producción.

Menos:

Materiales a utilizarse del inventario inicial.

=

b) Materiales directos a utilizarse de compras.

c) Total de materiales directos a utilizarse (a + b).

- Presupuesto de Compras de Materiales Directos.

Depende de los materiales presupuestados a utilizarse, el inventario inicial de los materiales directos y el inventario final proyectado de materiales directos

Materiales	Materiales	Materiales	Materiales
Directos	= Directos	+ Directos	- Directos
(compras)	(uso)	I.F.	Inventario
		Proyectado	Inicial

2.2.4 PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA DIRECTA

El costo depende de los tipos de productos que se fabrican, tasas salariales de mano de obra, métodos de producción y planes de contratación.

2.2.5 PRESUPUESTO DE GASTOS GENERALES DE FABRICACION

Es importante que al elaborar el presupuesto de gasto de fabricación Indirecta se detecte el comportamiento de cada una de las partidas de gastos indirectos, de manera que los gastos variables se presupuesten en función del

volumen de producción y los gastos de fabricación fijos se planteen independientemente del volumen de producción

2.2.6 PRESUPUESTO DE INVENTARIO FINAL

Se obtienen calculando los inventarios finales proyectados de materiales directos y bienes terminados. Esta información es necesaria para el presupuesto de producción, de compras de materiales directos, estado de resultados y balance presupuestados.

Además, debe determinarse el costo unitario por fabricar bienes terminados de cada producto, el cual se utilizará para determinar el costo de bienes vendidos.

2.2.7 PRESUPUESTO DE COSTO DE LOS BIENES VENDIDOS

Se determina de la siguiente forma:

$$\begin{array}{rcccl} \text{Costo de} & & \text{Inventario} & & \text{Inventario} \\ \text{Bienes} & = & \text{Inicial de} & + & \text{Costo de} & - & \text{Final de} \\ \text{Vendidos} & & \text{Bienes} & & \text{Bienes} & & \text{Bienes} \\ & & \text{Terminados} & & \text{Fabricados} & & \text{Terminados} \end{array}$$

2.2.8 PRESUPUESTO DE MERCADOTECNIA

Incluye costos fijos tales como: publicidad y promoción, sueldos, viajes y misceláneos.

2.2.9 PRESUPUESTO DE COSTOS DE DISTRIBUCION

Este presupuesto de gastos de operación, tiene por objeto plantear los gastos en que incurrirán las funciones de distribución de la empresa para llevar a cabo las actividades propias. También estos gastos deben ser separados en fijos y variables para aplicar el presupuesto flexible a cada área, utilizando costos en base a actividades en este caso de distribución²⁴.

2.2.10 PRESUPUESTO DE COSTOS ADMINISTRATIVOS

El presupuesto de gastos de operación, tiene por objeto plantear los gastos en que incurrirán las funciones de administración de la empresa para llevar a cabo las actividades propias. También estos gastos deben ser separados en fijos y variables para aplicar el presupuesto flexible a cada área, utilizando costos en base a actividades en este caso administrativas²⁵.

2.2.11 PRESUPUESTO DE CAPITAL

Es el proceso mediante el cual se valúan y seleccionan los desembolsos de capital que contribuyan con las metas de maximizar la inversión de los propietarios. Los desembolsos de capital son inversiones a largo plazo que se realizan para reemplazar o reponer activos fijos²⁶.

2.2.12. PRESUPUESTO DE ADICIONES O INCREMENTOS AL ACTIVO FIJO ACTUAL.

Son los desembolsos de capital a largo plazo para incrementar los activos fijos, es decir para expansión, pudiendo ser la compra de terrenos o de

²⁴ Contabilidad Administrativa David Noel Ramírez Padilla página 232.

²⁵ Contabilidad Administrativa David Noel Ramírez Padilla página 232.

²⁶ Fundamentos de Administración Financiera Lawrence j. Gitman página 360.

maquinaria y equipo para la creación de una nueva planta, etc, lo cual incrementaría la capacidad operativa de la empresa

2.2.13 DIFERENCIAS ENTRE PRESUPUESTO DE CAPITAL Y PROYECTO DE INVERSION.

Las principales diferencias son las siguientes:

- a) La magnitud del proyecto de Inversión es más amplia que la del presupuesto de capital.
- b) Con el presupuesto de capital solamente se reemplazarán los activos fijos y con el proyecto de inversión se incrementará la operación de la empresa y como consecuencia las utilidades.

2.2.14 EL CONTROL PRESUPUESTAL

Una vez implementado el sistema presupuestal, el presupuesto deberá ser controlado en cada una de sus áreas, esto se realiza comparando los resultados reales contra los estimados para obtener la variaciones, mismas que deben ser estudiadas y analizadas.

Esto es con el fin de localizar y resolver situaciones perjudiciales en el momento que se presenten y evitar que se generen mayores problemas²⁷.

²⁷ Contabilidad Administrativa David Noel Ramírez Padilla página 220.

CAPITULO 3 ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA

3.1 CONCEPTO

Los estados financieros proforma.- Son los estados que contienen uno o varios supuestos con el objeto de mostrar la situación financiera que se espera a futuro.

El objetivo de los estados financieros proforma es conocer anticipadamente la situación financiera, así como de comparar en su momento los resultados reales contra lo presupuestado.

3.2 ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

Es el documento que muestra la situación financiera de una empresa a una fecha determinada y el proforma a futuro.

Este estado de situación se elabora con base al estado anterior o a los presupuestos, considerándose también el presupuesto base cero.

Contenido del estado de situación financiera proforma.

a) Encabezado.

- Nombre de la empresa.
- Denominación "Estado de Situación Financiera Proforma"
- La fecha futura.

b) Cuerpo del documento.

- Activo.- Conjunto de Beneficios económicos esperados.
- Pasivo.- Conjunto de obligaciones presentes y futuros.
- Capital Contable.- Diferencia entre activo y capital que representa la aportación de los accionistas.

c) Pie o calce.

- Metas de los estados.
- Nombre y firma del contador o contralor.

A continuación se presenta un Estado de Situación Financiera Proforma.

COMPAÑIA X, S.A.

	Estado de situación financiera al 31-dic-97	Estado de situación financiera proforma al 31-dic-98
Activo.		
Circulante		
Caja y Bancos	\$ 150	\$ 200
Clientes	850	796
Inventarios	600	674
Deudores diversos.	<u>30</u>	<u>30</u>
	\$ 1,630	\$ 1,700
Fijo	4,500	4,500
Depreciación acumulada	<u>(1,800)</u>	<u>(2,700)</u>
	2,700	1,800
Diferido.	300	300
Amortización		<u>(60)</u>
		240
Total Activo	\$4,630	\$ 3,740
PASIVO		
Proveedores.	\$ 700	\$670
Acreedores.	191	
Prestamos bancarios.	2,000	1,310
Prestamos de accionistas.	500	
Impuestos por pagar.		<u>283</u>
	\$ 3,391	\$ 2,263
Capital Social	800	800
Utilidades Retenidos	195	317
Utilidades del Ejercicio	<u>244</u>	<u>360</u>
	\$ 1,239	\$ 1,477
Total Pasivo y Capital	\$4,630	\$3,740

3.3 ESTADO DE RESULTADOS

El estado de resultados proforma es un documento que muestra información acerca de las operaciones de una empresa, determinando la utilidad o pérdida neta de un ejercicio o período futuro.

Es un estado que contiene los ingresos, costos, gastos, ganancias o pérdidas.

a) Encabezado

- Nombre de la empresa
- Denominación "Estado de Resultados Proforma".
- La fecha debiendo ser futura.

b) Cuerpo.

- Ventas totales.- Indica las ventas que se esperan realizar.
- Costo de ventas.- Muestra el costo de producción de los artículos vendidos.
- Gastos de operación.- Incluye los gastos de venta que son aquellos en que incurre la entidad para comercializar y los gastos de administración que se utilizan para dirigirla y administrarla.
- Gastos financieros.- Los gastos por crédito o financiamiento que obtendrá la empresa.

- Impuesto sobre la renta.- En este renglón se reporta el impuesto sobre la renta y la participación de los trabajadores en las utilidades.
- Utilidad o pérdida.- Se determina por diferencia.

c) Pie o calce.

Nombre y firma del contador o contralor.

Ejemplo de un estado de resultado proforma.

Cia. X, S.A.

CONCEPTO	Estado de Resultados 1997	Estado de Resultados PROFORMA 1998
Ventas	8,500	9,554
Costo de ventas	<u>(4,700)</u>	<u>(5,283)</u>
Utilidad Bruta.	3,800	4,271
Gtos. Venta	(1,275)	(1,433)
Gtos. Admón.	(850)	(955)
Depreciación	(900)	(900)
Gtos. Instalación		<u>(60)</u>
Utilidad en operación	775	923
Gtos. Financieros	(340)	(280)
Prod. Financieros		
Utilidad antes de	435	643
Impuestos		
I.S.R. y P.T.U.	<u>191</u>	<u>283</u>
Utilidad del Ejercicio	244	360

3.4 ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE RECURSOS

Este es un estado que muestra los recursos generados o utilizados en la operación, los cambios ocurridos en la estructura financiera de la entidad y el efectivo e inversiones temporales a futuro²⁸.

Se obtiene determinando las variaciones entre el Estado de Situación Financiera Real y el Proyectado.

Contenido del estado de origen y aplicación de recursos.

a) Encabezado.

- Nombre de la empresa
- Denominación "Estado de Origen y Aplicación de Recursos Proyectado"
- Fecha del ejercicio futuro.

b) Cuerpo.

Se divide en tres áreas principales:

- a) De operación.- Se consideran los incrementos o disminuciones de cuentas por cobrar o por pagar relacionados con la operación, sin considerar caja o bancos.

²⁸ Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. Boletín B-12.

b) De financiamiento.- Comprenden créditos recibidos a corto o largo plazo, diferentes a las operaciones con proveedores y acreedores relacionados con la operación, amortizaciones, incrementos de capital.

c) De inversión.- Comprende adquisición, construcción y venta de inmuebles y de maquinaria, adquisiciones de acciones o cualquier otra inversión permanente.

A continuación se presenta un ejemplo del Estado de Cambios en la Situación Financiera.

COMPAÑÍA X, S.A.
ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA
PROYECTADO B-12

Del 1° de enero al 31-DIC-97

Operación	
Utilidad del ejercicio	360
Depreciación y Amortización	960
Impuestos por pagar	283
Clientes	54
Inventarios	(74)
Acreedores	(191)
Proveedores	<u>(30)</u>
Recursos generados por la operación	<u>1,362</u>

Financiamiento

Prestamos Bancarios	(690)
Prestamos Accionistas	(500)
Pago de Dividendos	<u>(122)</u>
Recursos utilizados en Actividades de financiamiento	<u>(1,312)</u>

Inversión.

Activo Fijo	
Recursos utilizados en Actividades de Inversión	
Inversión	<u>0</u>
Aumento de Efectivo	<u>50</u>
Más	
Efectivo de inversión temporales al inicio del período.	<u>150</u>
Efectivo e Inversiones temporales al final del período	<u>\$ 200</u>

3.5 FLUJO DE EFECTIVO

Se puede definir como un estado que muestra los ingresos y egresos de efectivo que tendrá una empresa a futuro con el objeto de determinar los faltantes o sobrantes de efectivo que se tendrán que financiar o invertir y así evitar problemas por falta de liquidez.

Este estado se constituye de la siguiente manera:

a) Encabezado

- Nombre de la empresa
- Denominación "Flujo de Efectivo Presupuestado"
- Los ejercicios correspondientes.

b) Cuerpo

- Ingresos.
- Egresos.

c) Pie o calce

- Nombre y firma del contador o contralor.

El flujo de efectivo proyectado se presenta de la siguiente forma:

COMPAÑÍA X, S.A.
FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO

	1997	1998
	Real	Proyectado
INGRESOS		
Cobranza año anterior	0	850
Venta del año	8,500	9,554
No cobrado en el año	(850)	(796)
Total	7,650	9,608
EGRESOS		
Pago por año anterior	0	(700)
Compras	(4,700)	(5,357)
No pagado a proveedores	<u>700</u>	<u>670</u>
Neto a proveedores	(4,000)	(5,387)
Gtos.de Venta.	(1,275)	(1,433)
Gtos.de administración.	(850)	(955)
Acreedores diversos	0	(191)
Intereses pagados	(340)	(280)
Intereses ganados		
Inversiones A fijo.		
Pago prestamos bancarios	(1,035)	(960)
Prestamos bancarios		
Inversiones temporales		
Recuperaciones inversiones temp.		
Prestamos Accionistas.		(500)
Pago de dividendos	<u> </u>	<u>(122)</u>
Total	(7,500)	(9,558)
Flujo de Efectivo	150	50
Saldo Inicial Efectivo	0	150
Saldo Flujo Efectivo	150	200

3.6 ESTADO DE VARIACIONES EN EL CAPITAL CONTABLE

Este estado presenta los movimientos que se esperan en el capital contable a futuro y esta constituido como sigue:

a) Encabezado

- Nombre de la empresa
- Denominación "Estado de Variaciones en el Capital Contable
Proyectado"
- Fecha de los ejercicios.

b) Cuerpo

- Capital contribuido.
 - Capital social.
 - Aportaciones para futuros aumentos de capital.
 - Prima en venta de acciones.
 - Donaciones.
- Capital ganado
 - Utilidades retenidas.
 - Pérdidas acumuladas.
 - Exceso o insuficiencia en la actualización del capital, representado por el resultado por tenencia de activos no monetarios.

c) Pie o calce nombrado y firma del contralor.

- Nombre y firma del contador o contralor.

Además para elaborar el Estado de Variaciones en el Capital Contable Proyectado se deben actualizar los estados de situaciones financiera y de resultados de pesos corrientes a pesos de cierre utilizando inflaciones mensuales.

COMPAÑIA X, S.A.
ESTADO DE VARIACIONES EN EL CAPITAL CONTABLE POR LOS AÑOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 1997 y PROYECTADO 1998

Concepto	Capital Social	Unidades Retenidas		Resultado por Tendencia de Act. No Monetarios (Retanm)	Total de la Inversión de los Accionistas
		No Aplicadas de Años Anteriores	Del Año		
Saldos al 1° de enero de 1997	210,935				210,935
Variaciones					
Ampliación de Cifras del Retanm del Año.				3,379	3,379
Utilidad del Año.			20,753		20,753
Saldos al 31 de diciembre de 1997	210,935		20,753	3,379	235,067
Variaciones					
Aplicación de la Utilidad del Ejercicio por 1997		20,753	(20,753)		0
Dividendos Decretados		(5,617)			(5,617)
Aplicación de Cifras del Retanm del Año.				(1)	(1)
Utilidad del Año.			20,695		20,695
Saldos al 31 de diciembre de 1998	210,935	15,136	20,695	3,378	250,144

CAPITULO 4 CASO PRACTICO

4.1 OBJETIVO

El objetivo de este estudio, es el de evaluar la decisión de establecer una empresa comercial (minisuper) que proporcione mayores rendimientos que una inversión que se tiene en el banco a plazo fijo de 28 días, para lo cual se proyectará una Planeación Financiera a largo plazo de 5 años.

4.2 ANTECEDENTES

En los alrededores de donde se planea establecer el minisuper no existen centros comerciales cercanos.

La población que habita es de clase media baja y la mayoría no cuenta con automóvil para trasladarse a los centros comerciales cercanos.

Existen mercados de abastecimientos cercanos, sin embargo el horario es limitado y fuera de este las familias tienen necesidades de adquirir principalmente productos básicos.

Las tiendas de abarrotes que existen no tienen a la venta todos los productos que requieren los consumidores.

Habiendo realizado una investigación para conocer las necesidades de los consumidores se detectaron cuatro áreas: abarrotes, lácteos, cárnicos y papelería.

Considerando estos aspectos se plantea la opción de establecer un minisuper.

4.3 PREMISAS

Para la integración del proyecto se consideran los siguientes costos y gastos:

Costo de integración del proyecto.

- a) Las compras se efectuarán con proveedores que otorgan un crédito de 15 días.
- b) Las ventas se realizarán de contado.
- c) Los precios de los productos se fijarán con base en costos promedio de la competencia.
- d) Se estimó un costo promedio de los artículos que se planean vender del 60% de las ventas para abarrotes, del 70% para lácteos y cárnicos, así como del 50% para papelería.
- e) Se incluirá un stock del 10% del total vendido.
- f) La inflación se estima en:

1999	15%
2000	13%
2001	50%
2002	35%
2003	25%

Costo de personal

a) El personal necesario para la atención del negocio es el siguiente:

	Año 1999	Año 2000	Año 2001	Año 2002	Año 2003
MANO DE OBRA					
Acomodador de mercancías	1	1	1	1	1
ADMINISTRACIÓN					
Cajero	2	2	2	2	2
Encargado almacén.	1	1	1	1	1
Auxiliar contable	1	1	1	1	1
Gerente o dueño.	1	1	1	1	1
	6	6	6	6	6

b) Los sueldos se incrementarán un 15% cada año.

c) Los sueldos mensuales durante el año se componen de la siguiente manera:

Acomodador de mercancías.	\$ 1,350
Cajero.	2,000
Encargado del Almacén.	1,800
Auxiliar contable.	2,200
Gerente o dueño.	5,000

COSTO MENSUAL PROYECTADO					
Concepto	1999	2000	2001	2002	2003
Acomodador de mercancías	1,350	1,553	1,786	2,054	2,362
Cajero	4,000	4,600	5,290	6,084	6,996
Encargado de Almacén.	1,800	2,070	2,381	2,738	3,149
Auxiliar contable	2,200	2,530	2,910	3,347	3,849
Gerente o dueño	<u>5,000</u>	<u>5,750</u>	<u>6,613</u>	<u>7,605</u>	<u>8,746</u>
Subtotal.	14,350	16,503	18,980	21,828	25,102
Prestaciones de ley.	<u>5,453</u>	<u>6,271</u>	<u>7,212</u>	<u>8,295</u>	<u>9,539</u>
Total	19,803	22,774	26,192	30,123	34,641

Otros gastos de Operación.

Para el funcionamiento del negocio se proyectan otros gastos de operación mensuales, los cuales se incrementarán en un 15, 13, 50, 35 y 25% anual.

GASTOS DE OPERACION

Concepto	1999	2000	2001	2002	2003
Agua.	800	904	1,356	1,831	2,289
Luz.	1,500	1,695	2,543	3,433	4,291
Teléfono.	900	1,017	1,526	2,060	2,575
Papelería.	400	452	678	915	1,144
Renta del local	<u>5,000</u>	<u>5,650</u>	<u>8,475</u>	<u>11,441</u>	<u>14,301</u>
Total.	8,600	9,718	14,578	19,680	24,600

Costo de Activos.

a) Se deberá adquirir mobiliario, equipo de oficina y anaqueles.

- b) El método de depreciación para la inversión es el de línea recta y los porcentajes que se aplicarán serán los máximos permitidos en la ley del impuesto sobre la renta.
- c) Pago del I.S.R. Y P.T.U.

El impacto del I.S.R. Y P.T.U. será calculado con base en los siguientes porcentajes:

	Año 1999	Año 2000	Año 2001	Año 2002	Año 2003
I.S.R.	34%	34%	34%	34%	34%
P.T.U.	10%	10%	10%	10%	10%

4.4 FACTORES CONSIDERADOS PARA LA EVALUACION

- a) El período considerado para la planeación será de cinco años y anualizado.
- b) Se proyecta una inflación anual del 15, 13, 50, 35 y 25%. para los 5 años.

4.5 DESARROLLO DE ALTERNATIVA

Costos estimados de la inversión y puesta en marcha del negocio.

- a) Se renta un local con costo mensual de \$ 5,000.00 con una renta de depósito.
- b) Los gastos de instalación y de operación devengan un costo estimado de \$ 15,000.

c) El costo del equipo de oficina necesario para el funcionamiento del área administrativa:

2	Escritorio	\$ 2,400
2	Sillas	800
1	Computadora	<u>20,000</u>
	Total	\$ 23,200

d) Se compran anaqueles para la adaptación del almacén, el minisuper y equipo diverso.

1	Báscula	\$ 3,900
2	Refrigeradores	38,000
	Anaqueles	16,000
1	Rebanadora	<u>15,000</u>
	Total	\$ 72,900

COSTO TOTAL DE LA INVERSION

Activo	Importe	% Depreciación	Depreciación Anual
Gastos de Instalación	\$ 15,000	5 %	\$ 750
Anaqueles	16,000	10%	1,600
Equipo Oficina	3,200	10%	320
Equipo de Tienda	56,900	10%	5,690
Equipo de Cómputo	20,000	35%	7,000
TOTAL	\$ 111,100		\$ 15,360

ABARROTÉS

Precio de Venta Promedio en el Mercado

	COMERCIAL MEXICANA		GIGANTE		WALL MART		BODEGA AURRERA	Promedio
SOPAS 200 grs.								
Gapsa	1.45	Cora	1.90	Del valle	1.45	Gret Value	1.50	
Moderna	<u>2.25</u>		<u>2.55</u>		<u>2.35</u>		<u>2.25</u>	
Promedio.	<u>1.85</u>		<u>2.23</u>		<u>1.90</u>		<u>1.88</u>	<u>1.97</u>
Atún 170 grs.								
Nair	6.30	Calmex	6.50	Dorado	6.00	Nair	6.00	
Nocolasa	<u>8.20</u>	Herdez	<u>7.00</u>	Nocolasa	<u>8.30</u>	Herdez	<u>6.80</u>	
Promedio.	<u>7.25</u>		<u>6.75</u>		<u>7.15</u>		<u>6.40</u>	<u>6.89</u>
Frijol 1 Kgr.								
Dig's	9.10	Valle Verde	9.30	Mexica	10.10	La merced	11.95	
Morelos	<u>14.50</u>	Morelos	<u>12.40</u>	Valle Verde	<u>14.60</u>	Morelos	<u>12.60</u>	
Promedio.	<u>11.80</u>		<u>10.85</u>		<u>12.35</u>		<u>12.28</u>	<u>11.82</u>
Arroz 1 Kgr.								
Dig's.	5.50	Azteca	6.45	Palenque	3.60	Lindavis- ta	5.80	
Morelos	<u>7.60</u>	Valle verde	<u>8.10</u>	Morelos	<u>7.75</u>		8.20	
Promedio.	<u>6.55</u>		<u>7.28</u>		<u>5.68</u>		<u>7.00</u>	<u>6.63</u>
Aceite 1Lts.								
Tulipán	8.50	Píramide	9.40	KGara	7.75	Sahuayo	8.50	
Mazola	<u>16.50</u>		<u>18.75</u>	Dorela	<u>14.55</u>	Mazola	<u>16.30</u>	
Promedio.	<u>12.50</u>		<u>13.08</u>		<u>11.15</u>		<u>12.40</u>	<u>12.28</u>

ABARROTÉS

Precio de Venta Promedio en el Mercado

	COMERCIAL MEXICANA		GIGANTE		WALL MART		BODEGA AURRERA	Promedio
Chiles en lata rajados								
Costeña 220 grs.	2.75		3.00	Herdez.	1.70	Jara 215 grs.	2.25	
Montes 200 grs.	<u>2.80</u>	Herdez	<u>3.20</u>	Del monte	<u>2.30</u>	Herdez	<u>3.10</u>	
Promedio.	<u>2.78</u>		<u>3.10</u>		<u>2.00</u>		<u>2.68</u>	<u>2.64</u>
Cereal Corn Flakes 660 grs Kellogs.	18.50	Maizoro	19.00	Maizoro	19.70	Maizoro	17.65	
Nestle	<u>19.00</u>	Nestle	<u>21.35</u>	Nestle	<u>21.90</u>	Nestle	<u>19.00</u>	
Promedio.	<u>18.75</u>		<u>20.18</u>		<u>20.80</u>		<u>18.33</u>	<u>19.52</u>
Papel Higiénico 4 rollos Lys	4.05	Clavel	5.00	Vander	4.50	Dcelsey	5.60	
Cotonette	<u>10.50</u>		<u>11.30</u>	Viva	<u>15.75</u>	Kleenex Cottonell	<u>10.90</u>	
Promedio.	<u>7.28</u>		<u>8.15</u>		<u>10.13</u>		<u>8.25</u>	<u>8.45</u>
Detergen- te 900 grs. FAB	8.40		9.60	Bona	8.95	Roma	9.10	
Ariel con Blanquea- dor	<u>14.20</u>		<u>14.80</u>	Viva	<u>13.85</u>	Viva con Blanquea- dor	<u>13.85</u>	
Promedio.	<u>11.30</u>		<u>12.20</u>		<u>11.40</u>		<u>11.48</u>	<u>11.60</u>

ABARROTÉS

Precio de Venta Promedio en el Mercado

	COMERCIAL MEXICANA		GIGANTE		WALL MART		BODEGA AURRERA	Promedio
Jabon de tocador 150 grs. TIP	2.60	Rosa Venus	2.75	Lirio	2.75	TIP 130 grs.	2.50	
ZEST	4.50	Dove	<u>11.00</u>	Dove	<u>11.20</u>	Dove 135 grs.	<u>10.50</u>	
Promedio.	<u>3.55</u>		<u>6.88</u>		<u>6.98</u>		<u>6.50</u>	<u>5.98</u>
Café Soluble 200 grs. Declase	23.30	Internacion al	25.20	Declase	23.55	Ristreto	35.35	
Decaf	<u>37.60</u>	Decaf	<u>37.90</u>		<u>37.20</u>	Legal 250 grs.	<u>18.95</u>	
Promedio.	<u>30.45</u>		<u>31.55</u>		<u>30.38</u>		<u>27.15</u>	<u>29.88</u>
Huevo 12 piezas. Horny 720 grs.	8.90	Calvario 720 grs.	8.90	Calvario 720 grs.	8.80	Calvario 720 grs.	8.60	
Super Bachoco 768 grs.	<u>9.90</u>	Mamá Galkna 720 grs.	<u>9.00</u>	Bachoco 768 grs.	<u>10.40</u>	Bachoco 768 grs.	<u>10.00</u>	
Promedio.	<u>9.40</u>		<u>8.95</u>		<u>9.60</u>		<u>9.30</u>	<u>9.31</u>

CARNICOS

Precio de Venta Promedio en el Mercado

	COMERCIAL MEXICANA		GIGANTE		WALL MART		BODEGA AURRERA	Promedio
Jamón de pierna 1 Kgr.								
Iberomex	30.10	KIR	99.00	Swan	115.20	Vianda	28.74	
Pemil	<u>123.90</u>		<u>128.00</u>	KIR	117.30	Fud	<u>69.48</u>	
Aleman								
Promedio.	<u>77.00</u>		<u>113.50</u>		<u>116.25</u>		<u>49.11</u>	<u>88.97</u>
Salchichas 1Kgr.								
Duby	18.70	Fud.	32.10	Celaya	30.65	Duby	12.00	
San Rafael	<u>33.00</u>		<u>37.50</u>	Fud.	<u>36.85</u>	Fud	<u>20.94</u>	
Promedio.	<u>25.85</u>		<u>34.80</u>		<u>33.75</u>		<u>16.47</u>	<u>27.72</u>
Queso de Puerco. 1Kgr.								
Iberomex.	31.30	Fud.	53.00	Celaya	36.00	Iberomex	19.53	
San Rafael.	<u>51.70</u>		<u>57.00</u>	Parma	<u>45.00</u>	Sn Rafael.	<u>31.89</u>	
Promedio.	<u>41.50</u>		<u>55.00</u>		<u>40.50</u>		<u>25.71</u>	<u>40.68</u>
Tocino 1Kgr.								
Iberomex.	69.70	San Rafael.	96.00	Sabori	79.00	Celaya	44.05	
San Rafael.	<u>73.60</u>	Sabori.	<u>103.00</u>	Citterio.	<u>90.55</u>	Kr.	<u>84.00</u>	
Promedio.	<u>71.65</u>		<u>99.50</u>		<u>84.78</u>		<u>64.03</u>	<u>79.99</u>
Chorizo 1 Kgr.								
La Española.	29.20	Parma.	33.66	Fud.	38.30	Alpina.	19.13	
San Rafael.	<u>57.60</u>	Sivan.	<u>57.50</u>	Peña Aranda.	<u>77.75</u>		<u>60.15</u>	
Promedio.	<u>43.40</u>		<u>45.58</u>		<u>58.03</u>		<u>39.64</u>	<u>46.66</u>

CARNICOS

Precio de Venta Promedio en el Mercado

	COMERCIAL MEXICANA		GIGANTE		WALL MART		BODEGA AURRERA	Promedio
Mortadela 1 Kgr.								
Duby	18.70	Fud.	17.16	La española	18.50	Duby.	12.60	
San Rafael.	<u>29.70</u>	Alpina	<u>35.50</u>	Fud.	<u>37.50</u>	Aramjuez	<u>19.47</u>	
Promedio.	<u>24.20</u>		<u>26.33</u>		<u>28.00</u>		<u>16.04</u>	
Salami 1 Kgr.								
Fud.	28.90	San Rafael.	55.00	Fud.	45.65	La Esoañota	24.80	
San Rafael.	<u>48.10</u>	Milano.	<u>111.00</u>	Kir.	<u>72.20</u>	Kir.	<u>63.70</u>	
Promedio.	<u>38.50</u>		<u>83.00</u>		<u>58.93</u>		<u>44.25</u>	

LACTEOS

Precio de Venta Promedio en el Mercado

	COMERCIAL MEXICANA		GIGANTE		WALL MART		BODEGA AURRERA	Promedio
Queso Oaxaca 1 Kgr.								
El Torto	60.80	Esmeralda	79.00	Los Volcanes	49.90	Los Volcanes	47.60	
Capercita.	<u>76.50</u>	Noche Buena	<u>92.20</u>		<u>80.00</u>		<u>80.60</u>	
Promedio.	<u>68.65</u>		<u>85.60</u>		<u>64.95</u>		<u>64.10</u>	<u>70.83</u>
Yogurt 150 grs.								
Yoplait.	2.40	Alpina	3.10	Darel.	2.10	Darel 100 grs.	2.10	
Hotstein.	<u>3.75</u>	<u>Danone</u>	<u>4.80</u>	Nestle Mix. 120 grs.	<u>4.65</u>	Danone	<u>4.65</u>	
Promedio.	<u>3.08</u>		<u>3.95</u>		<u>3.38</u>		<u>3.38</u>	<u>3.45</u>
Yoghurt 1 lt.								
Alpura.	14.70	Darel.	17.50	Darel.	12.70	Alpura.	15.00	
Danone.	<u>18.10</u>	Danone	<u>19.80</u>	Nestle Cremoso	<u>22.50</u>	Yoplait.	<u>17.85</u>	
Promedio.	<u>16.40</u>		<u>18.65</u>		<u>17.60</u>		<u>16.43</u>	<u>17.27</u>
Mantequilla 90 grs.								
Iberia.	2.10		2.00	Asturias	2.25	Iberia	2.25	
Los Volcanes	<u>4.20</u>	Chipilo	<u>4.00</u>	Los Volcanes	<u>4.05</u>		<u>3.90</u>	
Promedio.	<u>3.15</u>		<u>3.00</u>		<u>3.15</u>		<u>3.08</u>	<u>3.10</u>

LACTEOS

Precio de Venta Promedio en el Mercado

	COMERCIAL MEXICANA		GIGANTE		WALL MART		BODEGA AURRERA	Promedio
Mantequilla 225.grs. Iberia.	5.00		5.25	Real	4.70	Iberia.	5.30	
Los Volcanes	<u>9.60</u>		<u>10.70</u>	Ferm	<u>14.05</u>	Los Volcanes.	<u>9.95</u>	
Promedio.	<u>7.30</u>		<u>7.98</u>		<u>9.38</u>		<u>7.63</u>	<u>8.07</u>
Leche Tetra Brick 1lt.								
Nutri Leche Desty	4.65		4.65	Mi Leche	4.90	Nutri Leche	4.60	
Desty	<u>10.70</u>		<u>10.70</u>	Del Rancho	8.80	Carnetion	<u>7.10</u>	
Promedio.	<u>7.68</u>		<u>7.68</u>		<u>6.85</u>		<u>5.85</u>	<u>7.02</u>
Crema 250 ml. La Rancherita	4.70	Alpura	5.70	Alpura	5.40	Lala	4.35	
Los Volcanes.	<u>6.15</u>	Esmeral- da	<u>7.10</u>	Los Volcanes	<u>7.30</u>		<u>6.40</u>	
Promedio.	<u>5.43</u>		<u>6.40</u>		<u>6.35</u>		<u>5.38</u>	<u>5.89</u>
Crema 900 ml. Lata	20.15	Volcanes	27.10	Alpura	24.00	Gina	7.00	
Chipilo	<u>25.20</u>	Chipilo	<u>27.70</u>	Los Volcanes	<u>27.90</u>		<u>25.10</u>	
Promedio.	<u>22.68</u>		<u>27.40</u>		<u>25.95</u>		<u>16.05</u>	<u>23.02</u>

LACTEOS

Precio de Venta Promedio en el Mercado

	COMERCIAL MEXICANA		GIGANTE		WALL MART		BODEGA AURRERA	Promedio
Yakult 80 ML 5 piezas.								
Yulin	8.85		9.43		8.90			
Yakult	<u>10.25</u>		<u>10.50</u>		<u>10.50</u>			
Promedio.	<u>9.55</u>		<u>9.97</u>		<u>9.70</u>			<u>7.31</u>

PAPELERIA

Precio de Venta Promedio en el Mercado

	COMERCIAL MEXICANA		GIGANTE		WALL MART		BODEGA AURRERA	Promedio
Cuaderno Profesional. 100 hojas Colleg Star.	8.90	Stilo	9.50	Basic.	5.90	Stilo	7.80	
Kick's Espression	<u>12.90</u>	Country	<u>14.50</u>	Globo	<u>14.90</u>	Schok	<u>12.50</u>	
Promedio.	<u>10.90</u>		<u>12.00</u>		<u>10.40</u>		<u>10.15</u>	<u>10.86</u>
Colores 12 piezas de madera Jungla	12.90	Dixon.	14.50	Mapita	6.90	Mapita	11.10	
PrismacoLor	<u>23.00</u>		<u>26.50</u>	Fantasy	<u>19.90</u>	Policoro	<u>21.30</u>	
Promedio.	<u>17.95</u>		<u>20.50</u>		<u>13.40</u>		<u>16.20</u>	<u>17.01</u>
Pegamento 60 grs. Links.	6.90	Resistol	6.90	Pritt	7.50	Pritt 30 grs.	4.30	
Resistol	<u>8.90</u>	Pritt	<u>8.50</u>	Resistol	<u>8.50</u>	Bully 30 grs.	<u>1.70</u>	
Promedio.	<u>7.90</u>		<u>7.70</u>		<u>8.00</u>		<u>3.00</u>	<u>6.65</u>
Plastilina en barra Crayola 180 grs.	2.90	Crayola	2.50	Crayola.	2.50			
Dietrix 200 grs.	<u>3.20</u>	mdelina	<u>3.20</u>	Popular	<u>2.90</u>			
Promedio.	<u>3.05</u>		<u>2.85</u>		<u>2.70</u>			<u>2.15</u>

PAPELERIA

Precio de Venta Promedio en el Mercado

	COMERCIAL MEXICANA		GIGANTE		WALL MART		BODEGA AURRERA	Promedio
Plastilina en caja 10 barras. Crayola	3.90	Arcoir	3.90	Moldemx	3.50			
Plasti Light	<u>9.90</u>	Crayola	<u>4.50</u>	Arcoiris	<u>4.50</u>			
Promedio.	<u>6.90</u>		<u>4.20</u>		<u>4.00</u>			<u>3.78</u>
Plumas 4 piezas. Werever	7.50	Bic	5.90	Tec Werever 3 piezas	5.00	Tec 3 piezas	4.60	
Faber Fix.	<u>9.90</u>	Faber Castell	<u>12.50</u>	Paper Mate 3 piezas	<u>18.89</u>	Sielna 3 piezas.	<u>8.50</u>	
Promedio.	<u>8.70</u>		<u>9.20</u>		<u>11.95</u>		<u>6.55</u>	<u>9.10</u>
Marcador 1 pieza Sharpic	7.50	Werever	6.50	Crayola	4.51	Crayola	3.11	
Bister Esterbrook	<u>11.50</u>	Paper - Mate	<u>9.00</u>	Berol Esterbrok	<u>13.01</u>	Magistral	12.50	
Promedio.	<u>9.50</u>		<u>7.75</u>		<u>8.76</u>		<u>7.81</u>	<u>8.46</u>
Lapices 5 piezas. Mirado	8.50		8.50	Dixon	5.51	Dixon	4.50	
Faber - Castell	<u>9.90</u>		<u>9.90</u>	Berol Turquese	<u>12.20</u>		<u>12.80</u>	
Promedio.	<u>9.20</u>		<u>9.20</u>		<u>8.86</u>		<u>8.65</u>	<u>8.98</u>

PAPELERIA

Precio de Venta Promedio en el Mercado

	COMERCIAL MEXICANA		GIGANTE		WALL MART		BODEGA AURRERA	Promedio
Gomas 1 pieza.								
Dietrix	4.90	Milan	3.50	Dietrix 2 piezas	3.90	Maky 3 piezas blanca	2.30	
		Dietrix	6.00	Artgun 2 piezas	7.90	Maky 3 piezas	3.90	
Promedio.	<u>2.45</u>		<u>4.75</u>		<u>5.90</u>		<u>3.10</u>	<u>4.05</u>
Sacapunta s 1 pieza								
Filo	1.40	Birjan	1.30	Chatear 3 piezas	2.50	Chateau	1.40	
Faber – Castell	5.20		5.20	Dietrix 3 piezas	5.50	Birjam 1 pieza	5.90	
Promedio.	<u>3.30</u>		<u>3.25</u>		<u>4.00</u>		<u>3.65</u>	<u>3.55</u>

PRESUPUESTO DE VENTAS (ABARROTES)

	1999			2000			2001			2002			2003		
	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	TOTAL	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	TOTAL	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	TOTAL	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	TOTAL	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	TOTAL
SOPAS 200 GRS	3.650	2,27	8.286	3.833	2,57	9.851	4.025	3,86	15.537	4.226	5,21	22.017	4.437	6,51	28.885
ATUN 170 GRS	5.475	7,92	43.362	5.749	8,95	51.454	6.036	13,43	81.063	6.338	18,13	114.908	6.655	22,66	150.802
FRUJOL 1 KG	3.650	15,56	56.794	3.833	17,58	67.384	4.025	26,37	106.139	4.226	35,60	150.446	4.437	44,50	197.447
ARROS 1 KG	3.650	7,62	27.813	3.833	8,61	33.002	4.025	12,92	52.003	4.226	17,44	73.701	4.437	21,80	96.727
ACEITE 1 LT	2.920	14,12	41.230	3.066	15,96	48.933	3.219	23,94	77.063	3.380	32,32	109.242	3.549	40,40	143.380
CHULES EN RAJAS 220 GRS	3.650	3,04	11.096	3.833	3,44	13.186	4.025	5,16	20.769	4.226	6,97	29.455	4.437	8,71	38.646
CEREAL 600 GRS	2.920	22,45	65.554	3.066	25,37	77.784	3.219	38,06	122.515	3.380	51,38	173.664	3.549	64,23	227.952
PAPEL HIG 4 ROLLOS	4.380	9,68	42.398	4.599	10,94	50.313	4.829	16,41	79.244	5.070	22,15	112.301	5.324	27,69	147.422
DETERGENTE 1 KG	5.475	13,34	73.037	5.749	15,07	86.637	6.036	22,61	136.474	6.338	30,52	193.436	6.655	38,15	253.888
CAFE SOLUBLE 500 GRS	2.920	34,36	100.331	3.066	38,83	119.053	3.219	58,25	187.507	3.380	78,64	265.803	3.549	98,30	348.867
HUEVO 12 PIEZAS	5.475	10,71	58.637	5.749	12,10	69.563	6.036	18,15	109.533	6.338	24,50	155.281	6.655	30,63	203.843
TOTAL			528.538			627.160			987.867			1.400.354			1.837.858

PRESUPUESTO DE VENTAS (LACTEOS)

	1999			2000			2001			2002			2003		
	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	TOTAL	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	TOTAL	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	TOTAL	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	TOTAL	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	TOTAL
QUESO	183	81.45	14,903	192	92.04	17,672	202	138.06	27,888	212	186.38	39,513	223	232.98	51,955
OASACA 1KG															
YOGHURT 150 GRS	7,300	3.96	28,908	7,665	4.47	34,263	8,048	6.71	54,002	8,450	9.06	76,557	8,873	11.33	100,531
YOGHURT 1 LT	2,190	19.86	43,493	2,300	22.44	51,612	2,415	33.66	81,289	2,536	45.44	114,236	2,663	56.80	151,258
MANTEQUILLA 90 GRS	2,555	3.55	9,070	2,683	4.01	10,759	2,817	6.02	16,958	2,938	8.13	24,049	3,106	10.16	31,557
MANTEQUILLA 250 GRS	2,190	8.69	19,031	2,300	9.82	22,586	2,415	14.73	35,573	2,536	19.89	50,441	2,663	24.86	66,202
LECHE TETRA BRICK 1 LT	10,930	8.06	88,237	11,498	9.11	104,747	12,073	13.67	165,038	12,677	18.45	233,891	13,311	25.06	306,952
CREMA 250 ML	1,823	6.77	12,355	1,916	7.65	14,657	2,012	11.48	23,098	2,113	15.50	32,752	2,219	19.38	43,004
YOGHURT 500 ML															
YOGHURT 500 ML	3,285	10.99	36,102	3,449	12.42	42,837	3,621	18.63	67,459	3,802	25.15	95,620	3,992	31.44	125,508
PIEZAS															
TOTAL			252,123			298,133			471,505			668,057			876,968

PRESUPUESTO DE VENTAS (CARNICOS)

	1999			2000			2001			2002			2003		
	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	TOTAL	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	TOTAL	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	TOTAL	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	TOTAL	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	TOTAL
JAMON DE PIERNA 1 KG	730	102.12	74,694	767	119.62	88,681	805	173.43	139,611	845	234.13	197,840	887	292.66	259,589
SALCIDIAS 1 KG	547	31.88	17,438	574	36.02	20,675	603	54.03	32,580	633	72.94	46,171	665	91.18	60,635
QUESO DE PUERCO 1 KG	365	46.78	17,075	383	52.86	20,245	402	79.29	31,875	422	107.04	45,171	443	133.80	59,273
TOCINO 1 KG	365	91.99	33,576	383	103.95	39,813	402	155.93	62,684	422	210.51	88,835	443	263.14	116,371
CHORIZO 1 KG	730	53.66	39,172	767	60.64	46,511	805	90.96	73,223	845	122.80	103,766	887	153.50	136,155
MORTADELA 1 KG	547	27.19	14,873	574	30.72	17,633	603	46.08	27,786	633	62.21	39,379	665	77.76	51,710
SALAMI 1 KG	91	64.60	5,879	96	73.00	7,008	101	109.30	11,060	106	147.83	15,670	111	184.79	20,512
TOTAL			202,707			240,566			378,819			536,832			704,445

PRESUPUESTO DE VENTAS (PAPELERIA)

	1999			2000			2001			2002			2003		
	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	TOTAL	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	TOTAL	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	TOTAL	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	TOTAL	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	TOTAL
CUADERNO PROFESIONAL 100 HOJAS	1.000	12,49	12.490	1.050	14,11	14.816	1.103	21,17	23.351	1.158	28,58	33.096	1.216	35,73	43.448
CONJUNTO DE 12 PIEZAS	1.000	19,56	19.560	1.050	22,10	23.205	1.103	33,15	36.564	1.158	44,75	51.821	1.216	55,94	68.023
PEGAMENTO 60 GRS	450	8,51	3.830	473	9,62	4.550	497	14,43	7.172	522	19,48	10.169	548	24,35	13.344
PLASTILINA EN BARRA 180 GRS	350	3,30	1.155	368	3,73	1.373	386	5,60	2.162	405	7,56	3.062	425	9,45	4.016
PLUMAS 4 PIEZAS	700	11,44	8.008	735	12,95	9.504	772	19,40	14.977	811	26,19	21.240	852	32,74	27.894
LAPICES 5 PIEZAS	700	10,33	7.231	735	11,67	8.577	772	17,51	13.518	811	23,64	19.172	852	29,55	25.177
TOTAL			52.274			62.024			97.743			138.559			181.902

VENTAS TOTALES			1.035.641			1.224.883			1.935.734			2.743.702			3.601.172
----------------	--	--	-----------	--	--	-----------	--	--	-----------	--	--	-----------	--	--	-----------

COMPANÍA "X", S. A.

PRESUPUESTO DE COSTOS DE VENTAS

Línea	1999	2000	2001	2002	2003
Abarrotes 60%	317,123	376,296	592,720	840,152	1,102,715
Lacteos 70%	176,486	209,392	329,914	467,640	613,878
Carnicos 70%	141,895	168,396	265,173	375,782	493,112
Papelería 50%	26,137	31,012	48,872	69,280	90,951
Total . . .	661,641	785,096	1,236,679	1,752,854	2,300,656

COMPANÍA "X", S. A.

VALUACION DEL INVENTARIO FINAL

Línea	1999	2000	2001	2002	2003
Abarrotes 60%	31,712	37,630	59,272	84,015	110,272
Lacteos 70%	17,649	20,939	32,992	46,764	61,388
Carnicos 70%	14,189	16,840	26,517	37,578	49,311
Papelería 50%	2,614	3,101	4,887	6,928	9,095
Total . . .	66,164	78,510	123,668	175,285	230,066

COMPANÍA "X", S. A.

PRESUPUESTO DE COMPRAS

Línea	1999	2000	2001	2002	2003
Inventario Final	66,164	78,510	123,668	175,285	230,066
Más:					
Costo de Ventas	661,641	785,096	1,236,679	1,752,854	2,300,656
Menos:					
Inventario Inicial	0	66,164	78,510	123,668	175,285
Total . . .	727,805	797,442	1,281,837	1,804,471	2,355,437

COMPANÍA "X", S. A.

CEDULA DE PAGOS POR COMPRAS

Concepto	1999	2000	2001	2002	2003
Proveedores	697,480	764,215	1,228,427	1,729,285	2,257,294
Crédito 15 días		30,325	33,227	53,410	75,186
Total . . .	697,480	794,540	1,261,654	1,782,695	2,332,480

COMPAÑIA "X", S. A.

CEDULA DE SUELDOS

Concepto	1999	2000	2001	2002	2003
Sueldos	172,200	198,036	227,760	261,936	301,224
Prestaciones de ley	65,436	75,254	86,549	99,536	114,465
Total . . .	237,636	273,290	314,309	361,472	415,689

COMPAÑIA "X", S. A.

PRESUPUESTO DE GASTOS

Concepto	1999	2000	2001	2002	2003
Gastos Varios	43,200	48,816	73,236	98,868	123,588
Renta	60,000	67,800	101,700	137,292	171,612
Subtotal	103,200	116,616	174,936	236,160	295,200
Depreciación	15,810	15,810	14,810	8,810	8,810
Amortización Gtos. Inst.	750	750	750	750	750
Subtotal	16,560	16,560	15,560	9,560	9,560
Sueldos y Prestaciones	237,636	273,290	314,309	361,472	415,689
Total . . .	357,396	406,466	504,805	607,192	720,449

COMPAÑÍA X, S.A.
ESTADOS DE RESULTADOS PROFORMA

CONCEPTO	1999	2000	2001	2002	2003
Ventas	1,035,641	1,228,883	1,935,734	2,743,702	3,601,172
Costo de Ventas	(661,641)	(785,096)	(1,236,679)	(1,752,854)	(2,300,656)
Unidad bruta	374,000	443,787	699,055	990,848	1,300,516
Gastos de venta	(119,293)	(136,467)	(171,235)	(209,171)	(248,811)
Gastos de Admón.	(221,543)	(253,439)	(318,010)	(388,461)	(462,078)
Depreciación	(15,810)	(15,810)	(14,810)	(8,810)	(8,810)
Gastos de Instalación	(750)	(750)	(750)	(750)	(750)
Utilidad en operación	16,604	37,321	194,250	383,656	580,067
Gastos Financieros					
Prod. Financieros			17,228	77,034	141,860
Utilidad antes de Impuestos	16,604	37,321	211,478	460,690	721,930
I.S.R. Y P.T.U.	(7,306)	(16,421)	(93,050)	(202,704)	(317,650)
Utilidad del Ejercicio	9,298	20,900	118,428	257,986	404,280

COMPAÑÍA X, S.A.
FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO

	1999	2000	2001	2002	2003
INGRESOS					
Cobranza año anterior	0	0	0	0	0
Venta del año	1,035,641	1,228,883	1,935,734	2,743,702	3,601,172
No cobrado en el año					
Total	1,035,641	1,228,883	1,935,734	2,743,702	3,601,172
EGRESOS					
Pago por año anterior	0	(30,325)	(33,227)	(53,410)	(75,186)
Compras	(727,805)	(797,442)	(1,281,837)	(180,441)	(2,355,437)
No pagado a proveedores	30,325	33,227	53,410	75,186	98,143
Neto a proveedores	(697,480)	(794,540)	(1,261,654)	(1,782,695)	(2,332,480)
Gastos de venta	(119,293)	(138,467)	(171,235)	(209,171)	(248,811)
Gastos de Administración	(221,543)	(253,439)	(318,010)	(388,461)	(462,078)
Acreedores diversos		(7,306)	(16,421)	(93,050)	(202,704)
Intereses pagados					
Intereses ganados			17,228	77,034	141,864
Inversiones a Fijo.					
Pago prestamos bancarios		(2,675)			
Prestamos bancarios	2,675				
Inversiones temporales		(34,456)	(185,642)	(347,359)	(496,963)
Recuperaciones inv.temp.					
Prestamos Accionistas					
Pago a dividendos					
Total	(1,035,641)	(1,228,883)	(1,935,734)	(2,743,702)	(3,601,172)
Flujo de efectivo	0	0	0	0	0
Saldo Inicial Efectivo	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Saldo Final Efectivo	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000

4.6 ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA

COMPAÑÍA X, S.A.
ESTADOS DE SITUACION FINANCIERA PROFORMA

	1999	2000	2001	2002	2003
Activo					
Circulante					
Caja y Bancos	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Clientes					
Inventarios	66,164	78,510	123,668	175,285	230,066
Inv. Temp.		34,456	220,098	567,457	1,064,420
Depósitos en Garantía	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
	73,164	119,966	350,766	749,742	1,301,486
Fijo					
Equipo de Oficina	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200
Equipo de Cómputo	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
Equipo de Tienda	72,900	72,900	72,900	72,900	72,900
Depreciación Acumulada	(15,810)	(31,620)	(46,430)	(55,240)	(64,050)
	80,290	64,480	49,670	40,860	32,050
Diferido					
Gastos de Instalación	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
Amortización Gtos. Inst.	(750)	(1,500)	(2,250)	(3,000)	(3,750)
	14,250	13,500	12,750	12,000	11,250
Total Activo	167,704	197,946	413,186	802,602	1,344,786
PASIVO Y CAPITAL					
Proveedores	30,325	33,227	53,410	75,186	98,143
Acreedores	2,675				
Prestamos Bancarios					
Prestamos de Accionistas					
Impuestos por Pagar	7,306	16,421	93,050	202,704	317,650
	40,306	49,648	146,460	277,890	415,793
Capital Social	118,100	118,100	118,100	118,100	118,100
Utilidad de Ejercicios Ant.		9,298	30,198	148,626	406,612
Utilidad del Ejercicio	9,298	20,900	118,428	257,986	404,281
	127,398	148,298	266,726	524,712	928,993
Total Pasivo Y Capital	167,704	197,946	413,186	802,602	1,344,786

CONTABILIDAD PROFORMA 1999

EFECTIVO	
1)	118,100
4)	1,035,641
	111,100 (2)
	5,000 (3)
	697,480 (12)
	119,293 (13)
	221,543 (14)
	<u>1,153,741</u>
15)	<u>2,675</u>
	2,000

CAPITAL SOCIAL	
	118,100 (1)

GASTOS DE INSTALACION	
2)	15,000

EQUIPO DE TIENDA	
2)	72,900

EQUIPO DE OFICINA	
2)	3,200

EQUIPO DE COMPUTO	
2)	20,000

CONTABILIDAD PROFORMA 1999

DEPOSITO EN GARANTIA	
3)	5,000

VENTAS	
16)	1,035,641 (4)

COSTO DE VENTAS	
4)	661,641 (16)

INVENTARIOS	
11)	727,805 (4)
	66,164

GASTOS DE VTA.	
5)	119,293 (16)

ACREEDORES	
13)	119,293 (5)
14)	221,543 (6)
	2,675 (15)
	340,836
	343,511
	2,675

CONTABILIDAD PROFORMA 1999

GTOS. DEPRECIACION	
7)	15,810
	15,810 (16)

DEP. ACUMULADA	
	15,810 (7)

GTOS. POR AMORT.	
8)	750
	750 (16)

AMORT. GTOS. INST.	
	750 (8)

PROVEEDORES	
12)	697,480
	727,805 (11)
	30,325.00

PERD. Y GANANCIAS	
9)	16,604
16)	119,293
16)	15,810
16)	750
16)	221,543
16)	661,641
	1,035,641
	1,035,641

CONTABILIDAD PROFORMA 1999

UTIL. EJERCICIO		
10)	7,306	16,604 (9)
		9,298

PROV. IMPUESTOS	
	7,306 (10)

GTOS. ADMON.		
6)	221,543	221,543 (16)

Registros 1999.

- 1 Constitución de la Sociedad.
- 2 Adquisición de Activo Fijo.
- 3 Depósito en garantía por una renta del local.
- 4 Registro de las ventas y costo de las mismas.
- 5 Registro del compromiso de gastos de ventas.
- 6 Registro del compromiso de gastos de administración.
- 7 Se registro la depreciación de activos fijos.
- 8 Amortización de gastos de instalación.
- 9 Registro de la utilidad antes de impuestos.
- 10 Provisión para I.S.R. y P.T.U.
- 11 Se registraron las compras del año.
- 12 Se pagaron a los proveedores los adeudos.
- 13 Se cubrieron los gastos de venta.
- 14 Registro del pago de gastos de administración.
- 15 Se aprobó un préstamo a la empresa de los bancos.
- 16 Se efectuaron los registros del cierre del ejercicio.

CONTABILIDAD PROFORMA 2000

EFECTIVO	
1)	2,000
2)	1,228,883
	794,540 (10)
	136,467 (11)
	253,439 (12)
	2,675 (14)
	34,456 (16)
	7,306 (15)
	1,230,883
	1,228,883
	2,000

CAPITAL SOCIAL	
	118,100 (1)

GASTOS DE INSTALACION	
1)	15,000

EQUIPO DE TIENDA	
1)	72,900

EQUIPO DE OFICINA	
1)	3,200

EQUIPO DE COMPUTO	
1)	20,000

CONTABILIDAD PROFORMA 2000

DEPOSITO EN GARANTIA	
1)	5,000

VENTAS	
13)	1,228,883 (2)

COSTO DE VENTAS	
2)	785,096 (13)

INVENTARIOS	
1)	66,164 (2)
9)	797,442
	863,606 (785,096)
	78,510

GASTOS DE VTA.	
3)	136,467 (13)

ACREEDORES	
11)	136,467 (2,675 (1)
12)	253,439 (136,467 (3)
14)	2,675 (253,439 (4)
	392,581 (392,581)

CONTABILIDAD PROFORMA 2000

GTOS. DEPRECIACION	
5)	15,810
	15,810 (13)
<hr/>	

DEP. ACUMULADA	
	15,810 (1)
	15,810 (5)
	31,620

GTOS. POR AMORT.	
6)	750
	750 (13)
<hr/>	

AMORT. GTOS. INST.	
	750 (1)
	750 (6)
	1,500

PROVEEDORES	
10)	794,540
	30,325 (1)
	797,442 (9)
	<hr/>
	794,540
	827,767
	33,227

PERD. Y GANANCIAS	
7)	37,321
	1,228,883 (13)
13)	785,096
13)	136,467
13)	253,439
13)	15,810
13)	750
	<hr/>
	1,228,883
	1,228,883

CONTABILIDAD PROFORMA 2000

UTIL. EJERCICIO	
8)	16,421
	9,298 (1)
	37,321 (7)
	16,421
	46,619
	30,198

PROV. IMPUESTOS	
15)	7,306
	7,306 (1)
	16,421 (8)
	7,306
	23,727
	16,421

GTOS. ADMON.	
4)	253,439
	253,439 (13)

INVERSIONES TEMPORALES	
16)	34,456

Registros 2000

- 1 Aperturas de cuentas por inicio del ejercicio 2000.
- 2 Registro de las ventas y del costo de ventas.
- 3 Registro del compromiso de gastos de venta.
- 4 Registro del compromiso de gastos de administración.
- 5 Registro de la depreciación de los activos fijos.
- 6 Registro de la amortización de gastos de instalación.
- 7 Se registro la utilidad antes de impuestos.
- 8 Provisión para el I.S.R. y P.T.U.
- 9 Registro de las compras del año.
- 10 Se pagaron a proveedores los adeudos.
- 11 Se cubrieron los gastos de venta.
- 12 Se pagaron los gastos de administración.
- 13 Se efectuaron los registros del cierre para determinar la utilidad del ejercicio.
- 14 Se pagó el préstamo solicitado por \$ 2,675
- 15 Se cubrieron los impuestos de 1999.
- 16 Registro de la Inversión temporal del excedente de efectivo.

CONTABILIDAD PROFORMA 2001

EFECTIVO	
1)	2,000
2)	1,935,734
	1,261,654 (10)
	171,235 (11)
	318,010 (12)
	16,421 (13)
	168,414 (17)
	<u>1,937,734</u>
	<u>1,935,734</u>
	2,000

CAPITAL SOCIAL	
	118,100 (1)

GASTOS DE INSTALACION	
1)	15,000

EQUIPO DE TIENDA	
1)	72,900

EQUIPO DE OFICINA	
1)	3,200

EQUIPO DE COMPUTO	
1)	20,000

CONTABILIDAD PROFORMA 2001

DEPOSITO EN GARANTIA	
1)	5,000

VENTAS	
14)	1,935,734
	1,935,734 (2)

COSTO DE VENTAS	
2)	1,236,679
	1,236,679 (14)

INVENTARIOS	
1)	78,510
9)	1,281,837
	1,360,347
	123,668
	1,236,679

GASTOS DE VTA.	
3)	171,235
	171,235 (14)

ACREEDORES	
11)	171,235
12)	318,010
	489,245
	171,235 (3)
	318,010 (4)
	489,245

CONTABILIDAD PROFORMA 2001

GTOS. DEPRECIACION	
5)	14,810
	14,810 (14)
<hr/>	

DEP. ACUMULADA	
	31,620 (1)
	14,810 (5)
	<hr/> 46,430

GTOS. POR AMORT.	
6)	750
	750 (14)
<hr/>	

AMORT. GTOS. INST.	
	1,500 (1)
	750 (6)
	<hr/> 2,250

PROVEEDORES	
10)	1,261,654
	33,227 (1)
	1,281,837 (9)
	<hr/> 1,261,654
	1,315,064
	<hr/> 53,410

PERD. Y GANANCIAS	
7)	211,478
	1,935,734 (14)
14)	1,236,679
	17,228 (15)
14)	171,235
14)	318,010
14)	750
14)	14,810
	<hr/> 1,952,962
	1,952,962
<hr/>	

CONTABILIDAD PROFORMA 2001

UTIL. EJERCICIO	
8)	93,050
	211,478 (7)
	<u>93,050</u>
	<u>211,478</u>
	118,428

PROV. IMPUESTOS	
13)	16,421
	16,421 (1)
	93,050 (8)
	<u>16,421</u>
	<u>109,471</u>
	93,050

GTOS. ADMON.	
4)	318,010
	318,010 (14)
	<u>318,010</u>

INVERSIONES TEMPORALES	
1)	34,456
17)	168,414
16)	17,228
	<u>220,098</u>

UTIL. EJ. ANTERIORES	
	30,198 (1)

GTOS. Y PROD. FIN.	
16)	17,228
	17,228 (15)
	<u>17,228</u>

Registros 2001

- 1 Aperturas de cuentas por inicio del ejercicio 2001.
- 2 Registro de las ventas y del costo de ventas.
- 3 Registro del compromiso de gastos de venta.
- 4 Registro del compromiso de gastos de administración.
- 5 Registro de la depreciación de los activos fijos.
- 6 Registro de la amortización de gastos de instalación.
- 7 Se registro la utilidad antes de impuestos.
- 8 Provisión para el I.S.R. y P.T.U.
- 9 Registro de las compras de mercancías.
- 10 Se pagaron a proveedores las mercancías.
- 11 Se cubrieron los gastos de venta.
- 12 Registro del pago de gastos de administración.
- 13 Se pagaron los impuestos del año 2000.
- 14 Se efectuaron los registros de cierre del ejercicio.
- 15 Se registró el producto de las inversiones temporales.
- 16 Se invirtió el producto de las inversiones.
- 17 El saldo de caja de \$ 168,414 se depositó en inversiones temporales.

CONTABILIDAD PROFORMA 2002

EFECTIVO	
1)	2,000
2)	2,743,702
	<u>2,745,702</u>
	2,000

CAPITAL SOCIAL	
	118,100 (1)

GASTOS DE INSTALACION	
1)	15,000

EQUIPO DE TIENDA	
1)	72,900

EQUIPO DE OFICINA	
1)	3,200

EQUIPO DE COMPUTO	
1)	20,000

CONTABILIDAD PROFORMA 2002

DEPOSITO EN GARANTIA	
1)	5,000

VENTAS	
14)	2,743,702 (2)

COSTO DE VENTAS	
2)	1,752,854 (14)

INVENTARIOS	
1)	123,668
9)	1,804,471
	1,928,139
	175,285
	1,752,854 (2)

GASTOS DE VTA.	
3)	209,171 (14)

ACREEDORES	
11)	209,171 (3)
12)	388,461 (4)
	597,632

CONTABILIDAD PROFORMA 2002

GTOS. DEPRECIACION	
5)	8,810
	8,810 (14)
<hr/>	

DEP. ACUMULADA	
	46,430 (1)
	8,810 (5)
	55,240
<hr/>	

GTOS. POR AMORT.	
6)	750
	750 (14)
<hr/>	

AMORT. GTOS. INST.	
	2,250 (1)
	750 (6)
	3,000
<hr/>	

PROVEEDORES	
10)	1,782,695
	53,410 (1)
	1,804,471 (9)
	<hr/>
	1,782,695
	1,857,881
	75,186
<hr/>	

PERD. Y GANANCIAS	
7)	460,690
	2,743,702 (14)
14)	1,752,854
14)	209,171
14)	388,461
14)	8,810
14)	750
	<hr/>
	2,820,736
	2,743,702
	77,034 (16)
	<hr/>
	2,820,736
	2,820,736
<hr/>	

CONTABILIDAD PROFORMA 2002

UTIL. EJERCICIO	
8)	202,704
	460,690 (7)
	<u>202,704</u>
	<u>460,690</u>
	257,986

PROV. IMPUESTOS	
13)	93,050
	93,050 (1)
	202,704 (8)
	<u>93,050</u>
	<u>295,754</u>
	202,704

GTOS. ADMON.	
4)	388,461
	388,461 (14)
	<u>388,461</u>

INVERSIONES TEMPORALES	
1)	220,098
15)	77,034
17)	270,325
	<u>567,457</u>

UTIL. EJ. ANTERIORES	
	148,626 (1)

GTOS. Y PROD. FIN.	
16)	77,034
	77,034 (15)
	<u>77,034</u>

Registros 2002

- 1 Aperturas de cuentas por inicio del ejercicio 2002.
- 2 Registro de las ventas y del costo de ventas.
- 3 Registro del compromiso de gastos de venta.
- 4 Registro del compromiso de gastos de administración.
- 5 Registro de la depreciación de los activos fijos.
- 6 Registro de la amortización de gastos de instalación.
- 7 Se registro la utilidad antes de impuestos.
- 8 Provisión para el I.S.R. y P.T.U.
- 9 Registro de las compras de mercancías.
- 10 Se pagaron a proveedores las mercancías.
- 11 Se cubrieron los gastos de venta.
- 12 Registro del pago de gastos de administración.
- 13 Se pagaron los impuestos del año 2001.
- 14 Se efectuaron los registros de cierre del ejercicio.
- 15 Se registró el producto de las inversiones temporales y se reinvirtieron
- 16 Se saldó la cuenta de Gastos y Productos Financieros.
- 17 El saldo de caja de \$ 270,325 se depositó en inversiones temporales.

CONTABILIDAD PROFORMA 2003

EFECTIVO	
1)	2,000
2)	3,601,172
	2,332,480 (10)
	248,811 (11)
	462,078 (12)
	202,704 (13)
	355,099 (17)
	<u>3,603,172</u>
	<u>3,601,172</u>
	2,000

CAPITAL SOCIAL	
	118,100 (1)

GASTOS DE INSTALACION	
1)	15,000

EQUIPO DE TIENDA	
1)	72,900

EQUIPO DE OFICINA	
1)	3,200

EQUIPO DE COMPUTO	
1)	20,000

CONTABILIDAD PROFORMA 2003

DEPOSITO EN GARANTIA	
1)	5,000

VENTAS	
16)	3,601,172 (2)

COSTO DE VENTAS	
2)	2,300,656 (16)

INVENTARIOS	
1)	175,285 (2)
9)	2,355,437
	<u>2,530,722</u>
	230,066

GASTOS DE VTA.	
3)	248,811 (16)

ACREEDORES	
11)	248,811 (3)
12)	462,078 (4)
	<u>710,889</u>

CONTABILIDAD PROFORMA 2003

GTOS. DEPRECIACION		
5)	8,810	8,810 (16)
<hr/>		

DEP. ACUMULADA	
	55,240 (1)
	8,810 (5)
	<hr/> 64,050

GTOS. POR AMORT.		
6)	750	750 (16)
<hr/>		

AMORT.GTOS. INST.	
	3,000 (1)
	750 (6)
	<hr/> 3,750

PROVEEDORES		
10)	2,332,480	75,186 (1)
		2,355,437 (9)
	<hr/> 2,332,480	<hr/> 2,430,623
		98,143

PERD. Y GANANCIAS		
7)	721,931	3,601,172 (16)
16)	2,300,656	141,864 (14)
16)	248,811	
16)	462,078	
16)	8,810	
16)	750	
	<hr/> 3,743,036	<hr/> 3,743,036

CONTABILIDAD PROFORMA 2003

UTIL. EJERCICIO	
8)	317,650
	721,931 (7)
	<hr/>
	317,650
	721,931
	<hr/>
	404,281

PROV. IMPUESTOS	
13)	202,704
	202,704 (1)
	317,650 (8)
	<hr/>
	202,704
	520,354
	<hr/>
	317,650

GTOS. ADMON.	
4)	462,078
	462,078 (16)
	<hr/>

INVERSIONES TEMPORALES	
1)	567,457
15)	141,864
17)	355,099
	<hr/>
	1,064,420

UTIL. EJ. ANTERIORES	
	406,612 (1)

GTOS. Y PROD. FIN.	
15)	141,864
	141,864 (14)
	<hr/>

Registros 2003

- 1 Aperturas de cuentas por inicio del ejercicio 2003.
- 2 Registro de las ventas y del costo de ventas.
- 3 Registro del compromiso de gastos de venta.
- 4 Registro del compromiso de gastos de administración.
- 5 Registro de la depreciación de los activos fijos.
- 6 Registro de la amortización de gastos de instalación.
- 7 Se registró la utilidad antes de impuestos.
- 8 Provisión para el I.S.R. y P.T.U.
- 9 Registro de las compras del año.
- 10 Se pagaron a proveedores los adeudos.
- 11 Se cubrieron los gastos de venta.
- 12 Se pagaron los gastos de administración.
- 13 Se cubrieron los impuestos del año 2002.
- 14 Se registró el producto de las inversiones en valores y se reinvertieron.
- 15 Se saldo la cuenta de gastos y productos financieros.
- 16 Se efectuaron los registros del cierre para determinar la utilidad
- 17 Se invirtió el saldo de caja de \$ 355,099 en inversiones temporales.

4.5 EVALUACION FINANCIERA DEL PROYECTO

VALOR PRESENTE NETO

AÑO	FLUJO DE EFECTIVO	FACTOR	VALOR PRESENTE NETO
0	118,100	1.000	(118,100)
1	25,108	0.787	19,760
2	36,710	0.620	22,760
3	133,238	0.488	65,020
4	266,796	0.384	102,450
5	413,091	0.303	125,167
	TOTAL		217,051

El valor presente neto señalado que la inversión original se recuperará entre los años tres y cuatro, considerando un costo de capital del 27% estimado de los porcentajes de la inflación considerados en esta planeación.

PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION

AÑO	FLUJO DE EFECTIVO	FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL
0	(118,100)	(118,100)
1	25,108	(92,992)
2	36,710	(56,282)
3	133,238	76,956
4	266,796	343,752
5	413,091	756,843

La recuperación de la inversión en cifras valor del dinero en el tiempo se obtiene en los años tres y cuatro. Esto es una técnica poco elaborada porque no toma en cuenta el valor temporal del dinero.

TASA PROMEDIO DE RANTABILIDAD

AÑO	UTILIDAD NETA
1	9,278
2	20,900
3	118,428
4	257,986
5	404,281
	810,893

Promedio de las utilidades

$$810,893 / 5 = 162,179$$

Inversión media

$$118,100 / 2 = 59,050$$

Tasa promedio de Rentabilidad

Utilidad promedio / Inversión media.

$$162,179 / 59,050 = 2.75\%$$

Tomando en consideración los resultados obtenidos de la evaluación, se puede concluir que el proyecto si es aceptable, ya que la inversión se recupera en tres o cuatro años.

CONCLUSIONES:

Puede decirse que el estudio de un proyecto de inversión, depende para su elaboración de la magnitud del mismo y del planteamiento correcto de lo que se desea a futuro.

Actualmente con la existencia de métodos y procedimientos para la planeación financiera es posible evaluar los proyectos que se presenten para lograr los objetivos y metas de las organizaciones.

Sin embargo, si los cambios políticos y sociales que influyen considerablemente en la planeación pudieran predecirse en forma más precisa, se aumentaría la probabilidad de estimaciones correctas. Ya que la incidencia de una situación no conocida puede modificar la acción de la opción que se eligió.

Las oportunidades de inversión que se presenten a los propietarios de un capital para que decida emplear sus recursos en determinados proyectos, deben ser competitivas y justificar el proyecto mediante un análisis financiero de alternativas que cuantifique los beneficios futuros, mostrando los recursos necesarios, la rentabilidad del proyecto y el tiempo en que recuperará su inversión.

El uso del flujo de efectivo para analizar la rentabilidad de una inversión, reduce considerablemente las posibilidades de error, puesto que evita la toma de decisiones basadas en una utilidad contable, misma que no refleja el efectivo disponible en una fecha determinada.

La elección de un método adecuado de evaluación, es difícil, puesto que no existe un método aplicable a todas las inversiones. Sin embargo, los métodos que consideran el valor del dinero en el tiempo serán los más acertados, dependiendo del tipo de proyecto que se analiza.

Los métodos que no consideran el valor del dinero en el tiempo, pueden usarse como auxiliares en inversiones de poca cuantía y pequeñas evaluaciones.

Por otra parte, la utilización de los presupuestos es de gran ayuda para la evaluación de proyectos en marcha, ya que permite analizar las variaciones entre lo presupuestado y lo real, a fin de determinar las acciones correctivas antes de que surjan mayores problemas, así como de detectar las áreas responsables y las causas.

Por último, se puede concluir que si se realiza una inversión sin utilizar la planeación financiera y la evaluación de los proyectos, es probable que la elección no sea la más acertada, aun cuando el proyecto sea rentable, puesto que no se estudiaron otras alternativas probables con las que se pudieran obtener mejores resultados.

Y en caso de que se decida iniciar algún proyecto, es necesaria la evaluación entre lo presupuestado y lo real, debido a que las decisiones de inversión generalmente implican grandes sumas de dinero a largo plazo, lo cual puede significar el éxito o fracaso de una empresa.

BIBLIOGRAFIA

Contabilidad de Costos.

Charles T. Horngren.

Prentice – Hall Hispano Americana, S.A.

Octava Edición.

Fundamentos de Administración Financiera.

Lawrence J. Gitman.

Editorial Harla, S.A. DE C.V.

Séptima Edición 1997.

El Mundo de los Negocios.

Lawrence J. Gitman. Y Carl Mc. Daniel.

Editorial Harla, S.A. DE C.V. 1995.

Fundamentos de Administración Financiera

J. Fred Weston.

Mc. Graw – Hill Interamericana Editores, S.A. DE C.V.

Séptima edición.

Fundamentos de Contabilidad Generalmente Aceptados.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.

Décima tercera Edición 1998.

Contabilidad Administrativa.

Daniel Noel Ramírez Padilla.

Mc. Graw – Hill Interamericana Editores, S.A. DE C.V. 1998.

Planeación Financiera.

Abraham Perdomo Moreno.

Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales, S.A. DE C.V.

Cuarta Edición 1997.

Sistema de Control Presupuestario.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.