



**UNIVERSIDAD DON VASCO, A. C.**

INCORPORACIÓN No. 8727-08

**A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**ESCUELA DE CONTADURÍA**

**Propuesta de un modelo de  
planeación financiera para  
una empresa dedicada al  
transporte público federal de  
carga de la ciudad de  
Uruapan, Michoacán.**

**Tesis**

Que para obtener el título de:

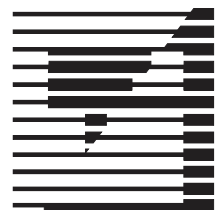
**Licenciada en Contaduría**

Presenta:

**Areli Cansino Torres**

Asesor:

**L.C. Griselda Cortés Gutiérrez**



**Uruapan, Michoacán. 15 de Marzo de 2013**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

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

## **AGRADEZCO**

### **A DIOS:**

GRACIAS POR EL MEJOR REGALO QUE ME HA DADO, LA VIDA, Y CON ELLO LA OPORTUNIDAD DE PODER CONCLUIR UNA DE LAS PRINCIPALES METAS, POR QUE SIN ÉI, NADA DE ESTO HUBIERA SIDO POSIBLE.

### **A MIS PADRES:**

GRACIAS POR TODO EL AMOR, CARIÑO, EDUCACIÓN Y APOYO INCONDICIONAL QUE ME HAN BRINDADO, GRACIAS POR CREER EN MI, EN ESPECIAL A LA MEMORIA DE MI MADRE, POR SIMPRE Y PARA SIEMPRE SERAN MI MAYOR MOTIVACIÓN, LOS AMO.

### **A MIS HERMANOS:**

GRACIAS POR SU COMPAÑÍA, CARIÑO Y APOYO SIEMPRE SERAN PARTE DE MI VIDA.

### **A MIS PROFESORES:**

GRACIAS A TODOS Y CADA UNO DE ESOS PROFESORES QUE COMPARTIERON SUS CONOCIMIENTOS CONMIGO, SIN DUDA ALGUNA UNA GRAN EXPERIENCIA HABER CONVIVIDO CON TODOS USTEDES.

A TODAS LAS PERSONAS QUE DE UNA U OTRA FORMA HAN INFLUIDO EN MI VIDA, GRACIAS.

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>4</b>
--------------------------	----------

### **CAPÍTULO 1. GENERALIDADES DE LAS EMPRESAS**

<b>1.1 CONCEPTO DE EMPRESA.....</b>	<b>7</b>
1.1.1 SEGÚN JOSE SILVESTRE MENDEZ.....	7
1.1.2 SEGÚN AGUSTÍN REYES PONCE.....	7
<b>1.2 ELEMENTOS DE LA EMPRESA.....</b>	<b>8</b>
<b>1.3 CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA EMPRESA.....</b>	<b>9</b>
<b>1.4 FINES DE LA EMPRESA .....</b>	<b>10</b>
<b>1.5 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS .....</b>	<b>11</b>
1.5.1 DE ACUERDO A SU GIRO O RAMA.....	11
1.5.2 PATRIMONIAL.....	13
1.5.3 MAGNITUD DE LA EMPRESA.....	14
1.5.4 POR SU ORIGEN.....	15

### **CAPÍTULO 2. LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

<b>2.1 LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y LA CONTABILIDAD.....</b>	<b>17</b>
2.1.1 CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.....	17
2.1.2 CONCEPTO DE CONTABILIDAD.....	18
<b>2.2 OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.....</b>	<b>19</b>
<b>2.3 ETAPAS DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.....</b>	<b>22</b>
2.3.1 RECOPILOCIÓN DE DATOS SIGNIFICATIVOS.....	22
2.3.2 ANÁLISIS FINANCIERO.....	22
2.3.3 PLANEACIÓN FINANCIERA.....	24
2.3.4 CONTROL FINANCIERO.....	25
2.3.5 TOMA DE DECISIONES.....	27
<b>2.4 INFORMACIÓN FINANCIERA.....</b>	<b>27</b>
2.4.1. NORMAS DE INFORMACIÓN FINANCIERA.....	28
2.4.2 POSTULADOS BÁSICOS.....	29
2.4.3 ESTADOS FINANCIEROS.....	32
2.4.3.1 ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS.....	33

### **CAPÍTULO 3. LA PLANEACIÓN FINANCIERA**

<b>3.1</b>	<b>CONCEPTO Y CLASIFICACIÓN DE PLANEACIÓN FINANCIERA.....</b>	<b>36</b>
3.1.1	CONCEPTO.....	36
3.1.2	CLASIFICACIÓN.....	37
<b>3.2</b>	<b>OBJETIVOS DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA.....</b>	<b>41</b>
<b>3.3</b>	<b>PROCESOS DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA.....</b>	<b>42</b>

### **CAPÍTULO 4. MODELOS Y MÉTODOS DE PLANEACIÓN FINANCIERA**

<b>4.1</b>	<b>CONCEPTO Y CLASIFICACIÓN DE LOS MODELOS DE PLANEACIÓN FINANCIERA.....</b>	<b>44</b>
4.1.1	CONCEPTO.....	44
4.1.2	CLASIFICACIÓN.....	45
<b>4.2</b>	<b>CONCEPTO Y CLASIFICACIÓN DE LOS MÉTODOS DE PLANEACIÓN FINANCIERA.....</b>	<b>50</b>
4.2.1	CONCEPTO.....	50
4.2.2	CLASIFICACIÓN.....	51
4.2.2.1	<b>PUNTO DE EQUILIBRIO.....</b>	<b>52</b>
4.2.2.1.1	FÓRMULA.....	53
4.2.2.1.2	OBJETIVOS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO.....	54
4.2.2.1.3	FACTORES DETERMINANTES DEL PUNTO DE EQUILIBRIO.....	54
4.2.2.1.4	FORMAS DE PRESENTAR EL PUNTO DE EQUILIBRIO.....	55
4.2.2.2	<b>PRONÓSTICOS.....</b>	<b>58</b>
4.2.2.2.1	CONCEPTO Y FORMULA ALGEBRÁICA.....	58
4.2.2.2.2	PRONÓSTICOS FINANCIEROS.....	59
4.2.2.2.2.1	CLASIFICACIÓN DE LOS PRONÓSTICOS FINANCIEROS.....	60
4.2.2.3	<b>PRESUPUESTOS.....</b>	<b>61</b>
4.2.2.3.1	TIPOS DE PRESUPUESTOS.....	62
4.2.2.3.2	VENTAJAS QUE BRINDAN LOS PRESUPUESTOS.....	70
4.2.2.4	<b>PLANEACIÓN DE UTILIDADES.....</b>	<b>71</b>
4.2.2.5	<b>APALANCAMIENTO O RIESGO FINANCIERO.....</b>	<b>71</b>

## **CAPÍTULO 5. LA TOMA DE DECISIONES EN LA PLANEACION FINANCIERA**

<b>5.1</b>	<b>CONCEPTO DE DECISIÓN.....</b>	<b>73</b>
<b>5.2</b>	<b>TIPOS DE DECISIÓN.....</b>	<b>74</b>
	5.2.1 DECISIÓN RUTINARIA O PROGRAMADA.....	74
	5.2.2 DECISIÓN ADAPTIVA.....	74
	5.2.3 DECISIÓN INNOVADORA O NO PROGRAMADA.....	75
<b>5.3</b>	<b>TOMA DE DECISIONES DENTRO DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA.....</b>	<b>75</b>

## **CAPÍTULO 6. PLANEACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA LOGÍSTICA PRECISA JC**

<b>6.1</b>	<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>78</b>
	6.1.1 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	78
	6.1.2 HIPÓTESIS.....	79
	6.1.3 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	79
<b>6.2</b>	<b>ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.....</b>	<b>80</b>
<b>6.3</b>	<b>DETECCIÓN DE LAS NECESIDADES DE RENTABILIDAD Y LIQUIDEZ CON LOS DUEÑOS DE LA EMPRESA.....</b>	<b>83</b>
<b>6.4</b>	<b>APLICACIÓN DE LAS TÉCNICAS DE PLANEACIÓN FINANCIERA.....</b>	<b>84</b>
<b>6.5</b>	<b>ASPECTOS GENERALES DE LA PLANEACIÓN.....</b>	<b>98</b>

**CONCLUSIONES**

**BIBLIOGRAFÍA**

## INTRODUCCIÓN

Uno de los puntos principales de esta tesis es proporcionar una gama de información relevante que se obtiene con la planeación financiera, para que la empresa transportista “LOGISTICA PRECISA JC” pueda obtener utilidades y tomar en cuenta las mejores opciones como parte de las principales decisiones en dicha entidad.

La planeación financiera es una técnica que tiene como finalidad establecer en las empresas pronósticos y metas económico-financieras la cual toma como base los recursos monetarios con que cuenta la organización para tener un manejo más adecuado de todos los recursos que complementan la operación de la entidad.

En el entorno de las empresas transportistas se quiere obtener un mayor rendimiento en las operaciones y por este motivo dicha investigación se tomó en cuenta con el fin de lograr que en la presente empresa se identifiquen de una manera más específica las características que permiten el funcionamiento de esta actividad, de la misma manera se busca encontrar el nivel de ingresos y egresos promedio para la operación y así hacer frente a la competencia, se tiene pensado que al determinar estos puntos se podrán realizar estudios que permitirán identificar los puntos de financiamiento más convenientes para lograr el crecimiento de la empresa, cuidando ante todo los puntos organizacionales pero también no dejando atrás las necesidades de los clientes.

Con todo este análisis se podrá identificar el movimiento que puede tener el recurso financiero, sus altas y bajas, la cantidad de recursos aplicados, y de esta manera poder tomar las mejores decisiones en la PLANEACIÓN FINANCIERA que se requiere aplicar.

En la planeación financiera se pueden identificar diversas técnicas que permiten a las organizaciones establecer un manejo más adecuado en sus activos y pasivos con el fin de que la empresa se mantenga en un nivel adecuado al realizar sus operaciones.

La idea central de dicha tesis es demostrar numéricamente la operación de la empresa en un periodo de tiempo determinado, analizar los resultados y de esta manera poder identificar sus puntos relevantes para tomar decisiones futuras.

Este trabajo está dividido en 6 capítulos incluyendo en ellos un caso práctico, en el cual se pueden identificar cifras que demuestran la operación de la empresa transportista.

El primer capítulo trata de las generalidades, concepto, elementos, clasificación, y puntos relevantes que permiten identificar el tipo de empresa que se está operando.

El segundo capítulo hace referencia a la Administración Financiera y a la Contabilidad, las cuales son técnicas de fundamental aplicación en cualquier tipo de organización, las cuales permiten tener un mejor control en todas las operaciones presentes y futuras, así mismo se hace mención de la principal estructura de la información financiera en los llamados Estados financieros y su clasificación.



La técnica principal, motivo de dicha tesis es mencionada en el capítulo tercero, en este se puede identificar de una manera más general todo lo relacionado con la Planeación financiera, sus procesos, su clasificación, y diversos métodos necesarios para su desarrollo adecuado.

En los capítulos cuarto y quinto se podrán apreciar los diversos métodos que conllevan a una buena planeación financiera, para lograr los fines establecidos y de esta manera identificar el tipo de decisiones posibles y más acertadas para que la empresa pueda continuar con la operación en sus actividades y así identificar el punto que le dará el equilibrio necesario para seguir operando.

Al final se tiene un caso práctico en el que se toman de referencia algunos de los principales estados financieros de la entidad con el fin de analizarlos, por medio de los porcentajes integrales que dan como referencia el nivel de rendimiento o de aplicación de recursos en cada uno de los conceptos que en ellos se puede apreciar.

## **CAPÍTULO I**

### **GENERALIDADES DE LAS EMPRESA**

En el presente capitulo hablaremos de las diferentes clasificaciones que se le puede dar a una empresa u organización de acuerdo al punto de vista de varios autores, así mismo dicho capitulo nos adentrará a uno de los aspectos más importantes en los que se ve reflejada la situación económica de la empresa y en base a ellos tomar decisiones, que tienen el nombre de Estados Financieros Básicos.

#### **1.1 CONCEPTO DE EMPRESA**

##### **1.1.1 SEGÚN JOSÉ SILVESTRE MENDEZ**

Una empresa es “la célula del sistema económico capitalista, es la unidad básica de producción, representa un tipo de organización económica que se dedica a cualquiera de las actividades económicas fundamentales en alguna de las ramas productivas de los sectores económicos “

(MENDEZ, 2007:42)

##### **1.1.2 SEGÚN AGUSTÍN REYES PONCE**

La empresa es “una unidad de producción de bienes y servicios para satisfacer un mercado”

(REYES, 1993:54)

Se puede decir que una empresa es una entidad económica formada por un conjunto de recursos humanos, materiales y financieros, con el fin de satisfacer las necesidades de un mercado.

La empresa es el instrumento universalmente empleado para producir y poner en manos del público la mayor parte de los bienes y servicios existentes en la economía. Para tratar de alcanzar sus objetivos, la empresa obtiene del entorno los factores que emplea en la producción, tales como materias primas, maquinaria y equipo, mano de obra, capital, etc. Dado un objetivo u objetivos prioritarios hay que definir la forma de alcanzarlos y adecuar los medios disponibles al resultado deseado. Toda empresa engloba una amplia gama de personas e intereses ligados entre sí mediante relaciones contractuales que reflejan una promesa de colaboración. Desde esta perspectiva, la figura del empresario aparece como una pieza básica, pues es el elemento conciliador de los distintos intereses.

## **1.2 ELEMENTOS DE LA EMPRESA**

Rafael de Pina Vara (1990) dice que los elementos de la empresa son el empresario (comerciante individual o social), la hacienda y el trabajo.

- El empresario: dueño de la empresa quien la organiza y maneja con fines de lucro

- La Hacienda o Patrimonio de la empresa: es el conjunto de bienes materiales e inmateriales organizados por el empresario para desenvolver una actividad económica y conseguir el fin de la empresa.

- El Trabajo: dicho elemento está constituido por el personal al servicio de la empresa.

Según Agustín Reyes Ponce (1993) la empresa está formada por tres elementos básicos:

- Bienes materiales: edificios, instalaciones, maquinaria y equipo, instrumentos o herramientas, materias primas, materias auxiliares, productos terminados y el dinero.

- Hombres: son el elemento activo en la empresa y el de máxima dignidad (obreros, empleados, supervisores, técnicos, altos ejecutivos, directores y supervisores).

- Sistemas: son las relaciones estables en que deben coordinarse las diversas cosas, es decir los bienes inmateriales de la empresa

### **1.3 CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA**

Joaquín Rodríguez Valencia (1997) generaliza características primordiales que debe tener una empresa y son las siguientes:

a) Es una persona jurídica. porque tiene derechos y obligaciones establecidas en ley

- b) Es una unidad jurídica por tener una finalidad lucrativa.
- c) Ejerce una acción mercantil. Porque compra para producir y produce para vender
- d) Asume la total responsabilidad del riesgo de pérdida (característica muy importante) pues los propietarios son los únicos responsables de la marcha del negocio.

#### **1.4 FINES DE LA EMPRESA**

Agustín Reyes Ponce (1993) dice que las empresas tienen diversos fines y a continuación se mencionaran algunos de ellos:

- Fin inmediato: producir bienes y servicios para un mercado
- Fin mediato: obtener un beneficio económico y/o satisfacer una necesidad de carácter general o social, pudiendo obtener o no beneficios.

Otros fines importantes son los siguientes:

- Fin económico interno: obtener un valor agregado para remunerar a los integrantes de la empresa, a unos en forma de utilidades o dividendos y a otros en forma de sueldos, salarios y prestaciones.
- Fin social externo, esto es contribuir al pleno desarrollo de la sociedad, tratando de promover los valores fundamentales sociales y personales.

## **1.5 CLASIFICACIÓN DE EMPRESA**

### **1.5.1 DE ACUERDO A SU GIRO O RAMA**

Joaquín Rodríguez Valencia (1997) considera que las empresas pueden clasificarse con base en la actividad que desarrollen, en:

- **INDUSTRIALES**, de las cuales su actividad básica es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas, estas a su vez pueden llegar a subclasificarse en :
  - a) **extractivas**: las cuales se dedican a la extracción y explotación de recursos naturales, sin modificar su estado natural.
  - b) **manufactureras**: son las que adquieren materia prima para someterla a un proceso de transformación, para obtener al final un producto con características diferentes a las originales.
  - c) **Agropecuarias**: son aquellas cuya función básica es la explotación de la agricultura y ganadería.
  
- **COMERCIALES**: son el tipo de empresas que se dedican a adquirir cierta clase de bienes o productos, con el objeto de venderlos en el mismo estado físico, aumentando al precio de costo o adquisición un porcentaje denominado “margen de utilidad”.

Se dice que este tipo de empresas son intermediarias entre el productor y el consumidor y a su vez se clasifican en:

- a) mayoristas: son las que realizan ventas a gran escala a otras empresas (minoristas), las cuales distribuyen el producto al mercado de consumo.
  - b) Minoristas o Detallistas: son aquellas que venden productos al “menudeo”, directamente al consumidor.
  - c) Comisionistas: son las que se dedican a vender artículos que los fabricantes les dan a consignación, percibiendo por ello una comisión
- DE SERVICIO: son aquellas que con el esfuerzo del hombre, producen un servicio, para la mayor parte de una colectividad en determinada región, sin que el producto objeto del servicio tenga naturaleza corpórea.

Dichas empresas pueden clasificarse en:

- a) Sin concesión: son aquellas que no requieren, más que en algunos casos licencia de funcionamiento por parte de las autoridades (escuelas, hoteles, centros deportivos).
- b) Concesionadas por el Estado: Su índole es de carácter financiero (compañías de seguros)
- c) Concesionadas no Financieras: son aquellas autorizadas por el Estado, pero sus servicios no son de carácter financiero (empresas de transporte terrestre. empresas para el suministro de agua)

## 1.5.2 CONSTITUCIÓN PATRIMONIAL

De acuerdo al origen del capital y del carácter a quien dirijas sus actividades, las empresas se clasifican en:

- Públicas: son empresas que pertenecen al Estado, su objetivo es satisfacer necesidades de carácter social y está constituida por capital público perteneciente a la nación, su organización, dirección y demás servicios están a cargo de empleados públicos. se pueden clasificar en:
  - a) Desconcentradas, son las que tienen determinadas facultades de decisión limitadas, que manejan su autonomía y su presupuesto (comisión Nacional Bancaria)
  - b) Descentralizadas: en ellas se desarrollan actividades que compiten al estado y que son de interés general, pero están dotadas de personalidad, patrimonio y régimen jurídicos propios (PEMEX)
  - c) Estatales: Pertenecen totalmente al estado, no adoptan una forma de externa de sociedad privada, tienen personalidad jurídica propia, se dedican a una actividad económica (Ferrocarriles Mexicanos)
  - d) Mixtas o Paraestatales: en estas existe la coparticipación del Estado y los particulares para producir bienes o servicios.
- Privadas: son aquellas que están constituidas por capitales particulares, organizadas y dirigidas por sus propietarios y cuya finalidad puede ser lucrativa y mercantil o también no lucrativa.



- Lucrativas: pueden ser individuales, es decir dirigidas por un solo empresario y sociedades, es decir pertenecen a varios socios.
- No lucrativas: son aquellas que llegan a satisfacer necesidades materiales o físicas de sus componentes, entre estas empresas están las cooperativas y las asociaciones civiles.

### **1.5.3 MAGNITUD DE LA EMPRESA**

José Silvestre Méndez Morales (2007) considera que uno de los grandes criterios para clasificar a las empresas es su tamaño, por ello se dividen en: MICRO, PEQUEÑAS, MEDIANAS Y GRANDES EMPRESAS,

Para Joaquín Rodríguez Valencia (1997) existen diversos elementos para juzgar el tamaño de una empresa los cuales son:

- El número de Personal:

Pequeña empresa, menos de 25

Mediana empresa, de 50 a 250

Grande Empresa, más de 250

- El Capital social

Pequeña empresa, menos de 1 millón

Mediana empresa, de 1 a 3 millones

Grande empresa, más de 3 millones

#### **1.5.4. POR SU ORIGEN**

Para José Silvestre Méndez Morales (2007) otra clasificación importante es el Origen de las Empresas, las cuales pueden ser: NACIONALES, EXTRANJERAS O MIXTAS.

- **EMPRESAS NACIONALES:** son aquellas que se forman por iniciativa y con aportación de capitales de los residentes del país.

Los empresarios nacionales o al clase empresarial se asocia con el objeto de organiza, dirigir, controlar y poner en marcha empresas de diversos giros que les permitan obtener ganancias por la aportación de sus capitales.

- **EMPRESAS EXTRANJERAS:** son la que operan en cierto país, aunque sus capitales no son aportados por los nacionales, sino por extranjeros. Generalmente la forma de presentación es inversión extranjera directa, estableciendo filiales en los países en que desea participar. Estas empresas también son conocidas como EMPRESAS TRANSNACIONALES, lo cual indica que se localizan y operan más allá de las fronteras de una nación.
- **EMPRESAS MIXTAS:** compuestas por una parte de capital Nacional y otra Extranjera.

Dichas empresas surgen porque la legislación de muchos países no permite la participación de empresas 100% extranjeras, por lo cual estas empresas para poder penetrar se asocian con capitales nacionales (públicos o privados) de acuerdo con la legislación vigente.

- EMPRESAS MULTINACIONALES, estas se establecen con el fin de operar en un mercado mundial para beneficio de los países participantes, la empresa multinacional se forma con capital público de dichos países y se dedica a un giro o actividad que los beneficie.

Con todo lo mencionado anteriormente se observa que una empresa puede estar en diversos puntos de clasificación según los elementos (giro, constitución patronal, tamaño, origen, etc.) que se tomen en cuenta, de esta manera cuando se requiera clasificar alguna empresa, ya conoceremos lo necesario para ello.

## **CAPÍTULO 2**

### **ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

Toda entidad requiere de una buena administración de sus recursos, es por ello que en el presente capítulo se analizará la importancia que tiene la Contabilidad y la Administración financiera dentro de la organización para tener una buena aplicación de sus recursos y así cumplir con el logro de sus objetivos.

#### **2.1 LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y LA CONTABILIDAD**

##### **2.1.1 CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

**La administración financiera se define como:**

“La fase de la administración general, que tiene como objetivos, maximizar el patrimonio a largo plazo; captar fondos y recursos por aportaciones y préstamos; coordinar el capital de trabajo, inversiones y resultados; recopilar, estudiar e interpretar los datos e información pasada y proyecciones futuras, para tomar decisiones acertadas y alcanzar la meta preestablecida por la empresa.”

(PERDOMO 1999:1)

La Administración financiera es una técnica que tiene por objeto la obtención, control y el adecuado uso de recursos financieros que requiere una empresa, así como el manejo eficiente y protección de sus activos.

Se denomina Administración financiera a la planeación de los recursos económicos, para definir y determinar cuáles son las fuentes de dinero más convenientes (más baratas), 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.

### **2.1.2 CONCEPTO DE CONTABILIDAD**

#### **La contabilidad es definida como:**

“Disciplina que enseña las normas y los procedimientos para ordenar, analizar y registrar las operaciones practicadas por las unidades económicas constituidas por un solo individuo o bajo las forma de sociedades civiles o mercantiles (bancos, industrias, comercios, e instituciones de beneficencia, etc.) “

(LARA 1999:9)

Por otra parte La NIF A-1 (ESTRUCTURA DE LAS NORMAS DE INFORMACIÓN FINANCIERA) emitida por el CINIF (Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de las Normas de Información financiera), identifica a la Contabilidad como la Técnica que se utiliza para el registro de las operaciones que afectan económicamente a una entidad y que produce sistemática y estructuradamente información financiera. Las operaciones que afectan

económicamente a una entidad incluyen las transacciones, transformaciones internas y otros eventos.

La contabilidad es la disciplina que se encarga de cuantificar en términos monetarios las operaciones de una organización

Ambas son importantes y se relacionan entre sí, debido a que todas las empresas tienen la necesidad de tener un control en sus negociaciones mercantiles y financieras y por medio de ellas la entidad obtendrá mayor productividad y aprovechamiento en sus recursos.

## **2.2 OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

**Se pueden identificar diferentes objetivos de la Administración Financiera y a continuación se describe lo siguiente:**

De acuerdo a Perdomo Moreno (1990) los objetivos de la Administración Financiera son los siguientes:

### **a) OPTIMIZAR EL PATRIMONIO DE LA EMPRESA:**

La Administración financiera trata de “exprimir” los recursos de una empresa, para obtener el máximo “jugo” posible de ello, es decir optimizar la presentación de servicios, los resultados, la productividad, la rentabilidad, las utilidades, etc.

### **b) CAPTAR FONDOS Y RECURSOS FINANCIEROS POR APORTACIONES:**

Mediante la Administración Financiera, se obtienen fondos y recursos financieros de

una manera eficiente e inteligente, por ejemplo, por aportaciones de propietarios de la empresa, es decir con aportaciones para incrementos de capital social, y otros más.

c) **CAPTAR FONDOS Y RECURSOS POR PRÉSTAMOS:** Mediante la Administración se obtienen fondos y recursos de acreedores comerciales, bancarios y otros, basándose en financiamientos o préstamos razonables y oportunos a corto, mediano o largo plazo.

e) **COORDINAR EL CAPITAL DE TRABAJO:**

En la Administración financiera se encuentra implícita la actividad coordinadora del dinero, cuentas y documentos por cobrar, inventarios y otros, es decir activo circulante, así como los acreedores a corto plazo, tales como proveedores comerciales, acreedores bancarios, cuentas y documentos por pagar a corto plazo y otros, es decir pasivo circulante.

f) **COORDINAR INVERSIONES:**

Se refiere a la aplicación de la actividad coordinadora de activos fijos, tales como maquinaria, terrenos , edificios, equipo de transporte, oficina y otros, así como también en activos diferidos, tales como costos de instalación y otros más, incluyendo también la inversión en valores realizables, mobiliarios, etc.

g) **COORDINAR RESULTADOS:**

Se refiere a aplicación de la actividad coordinadora en operaciones propias de cada empresa, tales como ventas, costos variables, fijos, costos de producción, costos de distribución, costos de adición como el ISR, PTU y otros.

h) APLICAR ANÁLISIS FINANCIERO:

Esto es recopilar, estudiar e interpretar los datos e información del pasado, mediante la aplicación del análisis financiero.

i) APLICAR LA PLANEACIÓN FINANCIERA:

Mediante la Planeación Financiera podemos recopilar, estudiar e interpretar los datos e información del futuro financiero de una empresa.

j) APLICAR EL CONTROL FINANCIERO:

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

k) TOMAR DECISIONES ACERTADAS:

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

k) ALCANZAR LAS METAS Y OBJETIVOS FINANCIEROS PROPUESTOS Y FIJADOS.

l) PREVEER LA CAPTACIÓN FUTURA DE RECURSOS Y FONDOS FINANCIEROS NECESARIOS.



## **2.3 ETAPAS DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

**Se pueden identificar diferentes etapas de la Administración Financiera para ello:**

Abraham Perdomo Moreno (1999) menciona que la Administración financiera, para su estudio, puede enfocarse desde diversos puntos de vista, sin embargo tomando como base el concepto de la misma, puede dividirse en cinco partes como sigue:

- a) Recopilación de información significativa;
- b) Análisis financiero;
- c) Planeación Financiera;
- d) Control financiero;
- e) Toma de decisiones.

### **2.3.1 RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN SIGNIFICATIVA**

“Estudia los antecedentes, datos, conceptos y cifras importantes, oportunos, veraces y suficientes en cantidad y calidad, internos y externos de una empresa, para tomar decisiones y lograr maximizar el capital contable a largo plazo”

(PERDOMO 1999:4)

### **2.3.2 ANÁLISIS FINANCIERO**

Evalúa el pasado económico-financiero de la entidad

El análisis financiero se fundamenta en herramientas y técnicas que se aplican a los estados financieros y demás datos complementarios, con el propósito de obtener medidas y relaciones cuantitativas que señalen el comportamiento, no sólo del ente económico sino también de algunas de sus variables más significativas e importantes.

La fase gerencial de análisis financiero se desarrolla en distintas etapas y su proceso cumple diversos objetivos. En primer lugar, la conversión de datos puede considerarse como su función más importante; luego, puede utilizarse como una herramienta de selección, de previsión o predicción; hasta culminar con las fundamentales funciones de diagnóstico y evaluación.

Las técnicas de análisis financiero contribuyen, por lo tanto, a la obtención de las metas asignadas a cualquier sistema gerencial de administración financiera, al dotar al gerente del área de indicadores y otras herramientas que permitan realizar un seguimiento permanente y tomar decisiones acerca de cuestiones tales como:

- a) Supervivencia
- b) Evitar riesgos de pérdida o insolvencia
- c) Competir eficientemente
- d) Maximizar la participación en el mercado
- e) Minimizar costos
- f) Maximizar utilidades
- g) Agregar valor a la empresa

- h) Mantener un crecimiento uniforme en las utilidades
- i) Maximizar el valor unitario de las acciones

En resumen, el análisis financiero es un instrumento de trabajo tanto para los directores o gerentes financieros como para otra clase de personas, mediante el cual se pueden obtener índices y relaciones cuantitativas de las diferentes variables que intervienen en los procesos operativos y funcionales de las empresas y que han sido registrados en la contabilidad del ente económico. Mediante su uso racional se ejercen las funciones de conversión, selección, previsión, diagnóstico, evaluación y decisión; todas ellas presentes en la gestión y administración de empresas.

### **2.3.3 PLANEACIÓN FINANCIERA**

#### **Se dice que la administración financiera:**

Evalúa y proyecta los conceptos y cifras que prevalecerán en el futuro de la empresa.

Esta permite realizar una proyección sobre los resultados deseados a alcanzar por la empresa ya que estudia la relación de proyecciones de ventas, ingresos, activos o inversiones y financiamiento, tomando como base estrategias alternativas de producción y mercadotecnia, a fin de decidir, posteriormente, la forma de satisfacer los requerimientos financieros.

La planeación financiera de una empresa se nutre del análisis económico-financiero en el cual se realizan proyecciones de las diversas decisiones de inversión y financiamiento y se analizan los efectos de las diversas alternativas, donde los resultados financieros alcanzados serán el producto de las decisiones que se vayan a tomar. La idea es determinar dónde ha estado la empresa, dónde se halla ahora y hacia dónde va; si las cosas resultan desfavorables, debe tener la empresa un plan de apoyo de modo que no se encuentre desprotegida sin alternativas financieras.

El proceso de planeación financiera debe tratar de identificar los cambios potenciales en las operaciones que producirán resultados satisfactorios.

#### **2.3.4 CONTROL FINANCIERO.**

##### **Se puede identificar que el control Financiero:**

Evalúa simultáneamente el pasado y futuro económico-financiero de la entidad.

El control financiero es la fase de ejecución en la cual se implantan los planes financieros, el control trata del proceso de retroalimentación y ajuste que se requiere para garantizar que se sigan los planes y para modificar los planes existentes, debido a cambios imprevistos.

Su importancia radica en:

- a) Crear mejor calidad: Las fallas del proceso se detectan y el proceso se corrige para eliminar errores.
- b) Enfrentar el cambio: Este forma parte ineludible del ambiente de cualquier organización. La función del control sirve a los Gerentes para responder a las amenazas o las oportunidades de todo ello, porque les ayuda a detectar los cambios que están afectando los productos y los servicios de sus organizaciones.
- c) Producir ciclos más rápidos: Reconocer la demanda de los consumidores para un diseño, calidad o tiempo de entregas mejorados, y acelerar los ciclos que implican el desarrollo y la entrega de esos productos y servicios nuevos a los clientes.
- d) Agregar valor: Obtener ventajas competitivas es agregar valor. Pero se debe tomar en cuenta que tratar de igualar todos los movimientos de la competencia puede resultar muy costoso y contraproducente.

El control financiero permite a los directivos especialistas o no en el área, controlar las finanzas de una organización ya que brinda las herramientas necesarias a través del sistema contable para estudiar las estructuras claves para un buen desarrollo del control financiero y así cerciorarse que las actividades se desarrollen según lo pautado, aunado a las políticas financieras de la organización.

### **2.3.5 TOMA DE DECISIONES**

#### **Esta parte de la Administración financiera:**

Estudia y evalúa la elección de la mejor alternativa relevante, para la solución de problemas en las empresas y así lograr maximizar el capital contable a largo plazo.

### **2.4 INFORMACIÓN FINANCIERA**

La información financiera es información que produce la contabilidad indispensable para la administración y el desarrollo de las empresas, por lo tanto es procesada y concentrada para uso de la gerencia, personas que trabajan en la empresa y otras ajenas a ella

Dicha información se ha convertido en un conjunto integrado de estados financieros y notas, para expresar los movimientos económicos de una entidad.

La información financiera que se presenta a los usuarios es importante ya que sirve para que formulen sus conclusiones sobre el desempeño financiero de la organización. 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.

Para que dicha información pueda ser objetiva es necesario que siga varios parámetros llamados Postulados Básicos, los cuales están establecidos en las NIF (Normas de Información financiera), ya que de no ser así dicha información se verá desvirtuada causando una mala decisión en los usuarios

Como se menciona en la NIF A-1(ESTRUCTURA DE LAS NORMAS DE INFORMACIÓN FINANCIERA) la Información Financiera que emana la Contabilidad, es información cuantitativa expresada en unidades monetarias y descriptivas, que muestra la posición y desempeño financiero de la entidad y cuyo objetivo esencial es el de ser útil al usuario general en la toma de sus decisiones económicas. Su manifestación fundamental son los Estados financieros, se enfoca esencialmente a proveer información que permita evaluar el desenvolvimiento de la entidad, así como proporcionar elementos de juicio para estimar el comportamiento futuro de los flujos de efectivo, entre otros aspectos.

Se puede decir que la información financiera es la brújula de una empresa para decidir qué medidas y acciones tomar para lograr los objetivos propuestos.

#### **2.4.1 NORMAS DE INFORMACIÓN FINANCIERA**

El término “NORMAS DE INFORMACIÓN FINANCIERA” se refiere al conjunto de pronunciamientos normativos, conceptuales y particulares, emitidos por el CINIF, que regulan la información contenida en los Estados Financieros y sus notas, en un lugar y fecha determinados que son aceptados de manera amplia u generalizada por todos los usuarios de la información financiera.

## 2.4.2 POSTULADOS BÁSICOS

En congruencia con lo que establece la NIF A-1 (ESTRUCTURA DE LAS NORMAS DE INFORMACIÓN FINANCIERA), Los Postulados Básicos son fundamentos que rigen el ambiente en el que debe operar el sistema de información contable y:

- a) Surgen como generalizaciones o abstracciones del entorno económico en el que se desenvuelve el sistema de información contable;
- b) Se derivan de las experiencia, de las formas de pensamiento y políticas o criterios impuestos por la práctica de los negocios, en un sentido amplio;
- c) Se aplican en congruencia con los objetivos de la información financiera y sus características cualitativas.

Dichos postulados dan la pauta para explicar “en qué momento “y “como “deben reconocerse los efectos de las transacciones, transformaciones internas y otros eventos, que afectan económicamente a una entidad, de esta manera contribuyen a la generación de información financiera útil para la toma de decisiones.

El postulado que obliga a la captación de la esencia económica en la delimitación y operación del sistema económico contable, es el de SUSTANCIA ECONÓMICA. El postulado que identifica y delimita el ente, es el de ENTIDAD ECONÓMICA y el que asume su continuidad es el de NEGOCIO EN MARCHA. Los postulados que establecen las bases para el reconocimiento contable de las transacciones internas que lleva a cabo una entidad y otros eventos, que la afectan



económicamente, son los de: DEVENGACIÓN CONTABLE, ASOCIACIÓN DE COSTOS Y GASTOS CON INGRESOS, VALUACIÓN, DUALIDAD ECONÓMICA Y CONSISTENCIA.

A continuación se dará una breve explicación de lo que es cada postulado básico de acuerdo a la NIF A-2 (POSTULADOS BÁSICOS)

a) SUSTANCIA ECONÓMICA:

Este postulado debe prevalecer en la delimitación y operación del sistema de información contable, así como en el reconocimiento contable de las transacciones, transformaciones internas y otros eventos, que afectan económicamente a una entidad.

b) ENTIDAD ECONÓMICA:

Es aquella unidad identificable que realiza actividades económicas, constituida por combinaciones de recursos humanos, materiales y financieros, 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.

c) NEGOCIO EN MARCHA:

La entidad económica se presume en existencia permanente, dentro de un horizonte de tiempo limitado, salvo prueba en contrario, por lo que las cifras en el sistema de información contable, representan valores sistemáticamente obtenidos, con base en

las NIF. En tanto prevalezcan dichas condiciones, no deben determinarse valores estimados provenientes de la disposición o liquidación del conjunto de los activos netos de la entidad.

d) **DEVENGACIÓN CONTABLE:**

Los efectos derivados de las transacciones que lleva a cabo una entidad económica con otras entidades, de las transformaciones internas y de otros eventos, que la han afectado económicamente, deben reconocerse contablemente en su totalidad, en el momento en el que ocurren, independientemente de la fecha en que se consideren realizados para fines contables.

e) **ASOCIACIÓN DE COSTOS Y GASTOS CON INGRESOS:**

Los costos y gastos de una entidad deben identificarse con el ingreso que generen en el mismo periodo, independientemente de la fecha en que se realicen.

f) **VALUACIÓN:**

Los efectos financieros derivados de las transacciones, transformaciones internas y otros eventos, que afectan económicamente a la entidad, deben cuantificarse en términos monetarios, atendiendo a los atributos del elemento a ser valuado, con el fin de captar el valor económico más objetivo de los activos netos.

g) **DUALIDAD ECONÓMICA:**

La estructura financiera de una entidad económica está constituida por los recursos de los que dispone para la consecución de sus fines y por las fuentes para obtener dichos recursos, ya sean propias o ajenas.

h) **CONSISTENCIA:**

Ante la existencia de operaciones similares en una entidad, debe corresponder un mismo tratamiento contable, el cual debe permanecer a través del tiempo, en tanto no cambie la esencia económica de las operaciones.

Todos los postulados mencionados son pautas que permiten presentar la información financiera de manera correcta y confiable para poder tomar alguna decisión importante sobre la marcha del negocio.

### **2.4.3 ESTADOS FINANCIEROS**

Los estados financieros, también denominados estados contables, informes financieros o cuentas anuales, Son los documentos que concentran el registro de las operaciones de la empresa, en forma ordenada, confiable y accesible, con el objeto de que sean utilizados en el conocimiento y análisis de la empresa para la toma de decisiones.

Por medio de los mencionados estados financieros se llega al conocimiento profundo de lo que es una organización o un ente económico.

De acuerdo con las Normas de Información Financiera (NIF A-3 NECESIDADES DE LOS USUARIOS Y OBJETIVOS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS), emitida por el CINIF, los Estados financieros son la manifestación fundamental de la información financiera; son la representación estructurada de la

situación y desarrollo financiero de una entidad a una fecha determinada o por un periodo definido.

Su propósito general es proveer información de una entidad acerca de su posición financiera, del resultado de sus operaciones y los cambios en su capital o patrimonio contable y en sus recursos o fuentes, que son útiles al usuario general en el proceso de la toma de decisiones económicas.

Los Estados financieros también muestran los resultados del manejo de los recursos encomendados a la administración de la entidad, por lo que, para satisfacer ese objetivo deben proveer información sobre la evolución de:

- a) Los Activos
- b) Los Pasivos
- c) El Capital contable o Patrimonio contable
- d) Los Ingresos y costos o Gastos
- e) Los cambios en el Capital o Patrimonio contable, y
- f) Los flujos de Efectivo, o en su caso, los cambios en la situación Financiera.

#### **2.4.3.1 ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS**

Existen diversos Estados financieros que son indispensables para la toma de decisiones en una entidad para ello:

Según la NIF A-3, los Estados financieros Básicos que responden a las necesidades comunes del usuario general y a los objetivos de los Estados Financieros son:

a) El Balance General,

Llamado también Estado de Situación o Posición financiera, que muestra información relativa a una fecha determinada sobre los recursos y obligaciones financieros de la entidad.

b) El Estado de Resultados,

Para entidades lucrativas o, en su caso, Estado de Actividades para entidades con propósitos no lucrativos, que muestra la información relativa al resultado de sus operaciones en un periodo y, por ende, de sus ingresos, gastos; así como de la utilidad (pérdida) neta o cambio neto en el patrimonio contable resultante del periodo.

c) El Estado de Variaciones en el Capital Contable

(Entidades lucrativas) que muestra los cambios en la inversión de los accionistas o dueños durante el período.

d) El estado de flujos de Efectivo,

Que indica información acerca de los cambios en los recursos y las fuentes de financiamiento de la entidad en el periodo, clasificados por actividades de Operación, de Inversión y de Financiamiento.

Dichos estados financieros son una parte importante de la organización, ya que por medio de ellos personas internas (administradores, encargados de departamento, auxiliares, accionistas, entre otros), y personas externas (clientes, proveedores, inversionistas etc.), se pueden dar cuenta de la situación económica de la empresa, si es una buena opción para inversión, si es rentable, si tiene buena liquidez, entre otras. Esto con el fin de que las personas interesadas tengan una visión más amplia sobre del funcionamiento económico que está llevando a cabo la organización.

Se puede determinar que la aplicación de la Administración Financiera va de la mano con otras disciplinas como lo es la Planeación financiera, por ello en los siguientes capítulos se hablará más a fondo sobre lo que esta conlleva.

## **CAPÍTULO 3**

### **PLANEACIÓN FINANCIERA**

En este capítulo conoceremos de la importancia que tiene la Planeación Financiera, tanto en las empresas para que puedan tener un buen funcionamiento, como en el entorno económico de toda sociedad, así como también mencionaremos sus características, clasificación y los diferentes objetivos que se requieren cumplir con la aplicación de esta.

#### **3.1 CONCEPTO Y CLASIFICACIÓN DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA**

##### **3.1.1 CONCEPTO**

**La planeación se considera como la**

“Parte de la Administración financiera que tiene por objeto estudiar, evaluar, y proyectar el futuro económico-financiero de una empresa, para tomar decisiones acertadas y alcanzar los objetivos preestablecidos por los propietarios y directivos de alta gerencia”

(PERDOMO 2004:25)

Fernández del Valle Zaldívar (1999) en su obra Planeación Financiera la define como:” Herramienta que aplica el administrador financiero, para la evaluación proyectada, estimada o futura de una empresa pública, privada, social o mixta y que sirve de base para tomar decisiones acertadas.

La Planeación Financiera es una técnica que aplica el profesional, para la evaluación futura de una empresa y así tomar decisiones acertadas

### **3.1.2 CLASIFICACIÓN**

La Planeación financiera según Abraham Perdomo Moreno, puede clasificarse desde diversos puntos de vista, sin embargo si se toma como base su concepto se tiene:

1. Planeación Personal

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

2. Planeación Empresarial

Conjunto de planes que expresan la proyección del superávit de efectivo, o excedentes financieros, para optimizar el patrimonio, así como la proyección total o integral de la actividad de la empresa:

Este tipo de planeación puede ser patrimonial e integral.

3. Planeación patrimonial

Conjunto de planes que expresan la proyección del superávit de efectivo, para optimizar el patrimonio o capital contable de la empresa, con el mínimo de riesgos.



#### 4. Planeación Integral

Conjunto de planes que expresan la proyección total, integral o completa de la actividad de la empresa, a corto, mediano y largo plazo.

Esta se divide en normativa, estratégica, táctica, operativa y de imprevistos o contingentes.

#### 5. Planeación Normativa

Conjunto de planes que expresan los valores de los integrantes de la asamblea de accionistas y consejo de administración, donde se presentan los ideales que definen la razón de existencia de la empresa, en términos cualitativos a largo plazo.

- a) Premisas de planeación: son proposiciones básicas de la empresa, donde se fundamentan los propósitos y políticas
- b) Propósitos: fines supremos que definen la razón de existencia, carácter y naturaleza de la empresa.
- c) Políticas: reglas y principios generales y particulares que sirven de guía y orientación al pensamiento y acción de administradores y miembros de la empresa.

#### 6. Planeación estratégica

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

- a) Objetivos: resultados, fines o metas viables y cuantificables que espera alcanzar la empresa a largo plazo.
- b) Estrategias: medios a implementar por miembros de alto nivel de importancia para la vida de la empresa y determinantes para la consecución y logro de metas y objetivos a largo plazo

## 7. Planeación Táctica

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

- a) Fines o metas a mediano plazo: resultados cuantificables que espera alcanzar o lograr un área funcional de la empresa a mediano plazo
- b) Tácticas: conjunto de actividades necesarias que sigue una empresa para lograr las metas a mediano plazo.
- c) Sub-objetivos: conjunto de fines o metas específicas cuantitativas de una empresa a mediano plazo.
- d) Sub-estrategias: conjunto de acciones específicas a implementar, para alcanzar un objetivo a mediano plazo.

## 8. Planeación Operativa.

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

- a) Metas: resultados o fines cuantitativos que espera alcanzar un área funcional de la empresa a corto plazo.
- b) Procedimientos: conjunto o serie de descripciones de la forma, modo o camino en que se pretende alcanzar los sub-objetivos de la empresa.
- c) Programas: Conjunto de actividades calendarizadas a implementar por la empresa a corto plazo.
- d) Presupuestos: Expresiones en cifras monetarias del conjunto de planeas a corto plazo de la empresa.
- e) Métodos: orden y secuela para conocer, estudiar y evaluar los conceptos y las cifras que prevalecerán en el futuro de la empresa, a corto, mediano y largo plazo.

Conocidos como “Métodos de Planeación Financiera”

## 9. Planeación de imprevistos o contingentes

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

- a) Objetivos: resultados, fines o metas que espera alcanzar la empresa, por la posible ocurrencia de eventos externos

importantes, que modifiquen los objetivos y estrategias normales.

- b) Sustitutos: aquellos que sustituyen el plan estratégico de la empresa.
- c) Inestables: aquellos que se establecen en la empresa como consecuencia de la inestabilidad económica, política, social, etc., del país.

Todas ellas encaminadas a lograr los PLANES FINANCIEROS, estos son definidos como el conjunto de proyectos o planes normativos, estratégicos, tácticos, operativos y contingentes, cuantificables en tiempo y cifras monetarias, para precisar el desarrollo de actividades futuras de la empresa, a corto.

(PERDOMO 1999:9)

### **3.2 OBJETIVO DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA**

El objetivo de la planeación financiera es minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos financieros, decidir anticipadamente las necesidades de dinero y su correcta aplicación, buscando su mejor rendimiento y su máxima seguridad financiera. El sistema presupuestario es la herramienta más importante con lo que cuenta la administración moderna para realizar sus objetivos.

### 3.3 PROCESOS DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA

La planificación financiera es un procedimiento en tres fases para decidir qué acciones se deben realizar en lo futuro para lograr los objetivos trazados: planear lo que se quiere hacer, llevar a cabo lo planeado y verificar la eficiencia de cómo se hizo. La planificación financiera a través de un presupuesto dará a la empresa una coordinación general de funcionamiento.

La planeación financiera es un proceso de estimar la demanda de recursos (compras, activos, mano de obra, ventas, etc.) teniendo como base las distintas alternativas posibles para alcanzar las metas, auxiliándose de herramientas y técnicas financieras y matemáticas.

También se dice que es un aspecto que reviste gran importancia para el funcionamiento y, por ende, la supervivencia de la empresa.

Son tres los **elementos clave** en el proceso de planeación financiera:

1. La planificación del efectivo, que consiste en la elaboración de presupuestos de caja. Sin un nivel adecuado de efectivo y pese al nivel que presenten las utilidades la empresa está expuesta al fracaso.

2. La planificación de utilidades, esta se obtiene por medio de los estados financieros pro forma, los cuales muestran niveles anticipados de ingresos, activos, pasivos y capital social.

3. Los presupuestos de caja y los estados pro forma, los cuales son útiles no sólo para la planificación financiera interna; sino que forman parte de la información que exigen los prestamistas tanto presentes como futuros.

Dichos elementos a su vez requieren de varias etapas que complementan el proceso de la planificación:

- a. Formulación de objetivos y sub-objetivos.
- b. Estudio del escenario, tanto interno como externo, de la empresa en el horizonte del plan.
- c. Estudio de las alternativas.
- d. Evaluación de dichas alternativas, ante los objetivos propuestos.
- e. Elección de la alternativa más idónea.
- f. Formulación de planes.
- g. Formulación de presupuestos.

Hasta el quinto punto, las distintas etapas componen el llamado diseño de la estrategia, y las dos últimas constituyen su implantación.

Si se toman en cuenta todos los puntos anteriores, se tendrá una correcta aplicación de los Planes financieros que se requieren para lograr los objetivos propuestos por la organización. Así mismo dichos criterios se complementan con diferentes métodos que aplicándolos se llega al logro de los objetivos que la organización se ha propuesto, así mismo en el capítulo siguiente se conocerán los aspectos más relevantes de los métodos más aplicados dentro de la planeación financiera.

## **CAPÍTULO 4.**

### **MODELOS Y MÉTODOS DE PLANEACIÓN FINANCIERA**

Para que toda organización pueda establecer máximos y mínimos que le permitan un crecimiento estable en su economía es necesaria la aplicación de diversos métodos y en el presente capítulo se hablará más afondo de todo lo relacionado a ellos, su clasificación y la importancia que tienen para hacer crecer un negocio.

#### **4.1 CONCEPTO Y CLASIFICACIÓN DE LOS MODELOS DE PLANEACIÓN FINANCIERA**

##### **4.1.1 CONCEPTO**

Los Modelos de planeación financiera se definen como:

“Procedimientos matemáticos, que tienen por objeto estudiar, evaluar y proyectar, en escenarios financieros, los conceptos y las cifras que prevalecerán en el futuro de una empresa, para resolver sus problemas, mediante la comprensión de las realidades del mundo económico, político y legal que nos rodea, para tomar decisiones y alcanzar objetivos”

(PERDOMO 2004:71)

Dichos modelos son caminos que evalúan y proyectan a un futuro, estudios que permiten visualizar y cuantificar los elementos descriptivos necesarios para tomar decisiones acertadas

#### **4.1.2 CLASIFICACIÓN**

Los modelos financieros pueden clasificarse en diversos tipos puntos de vista como son:

##### **1. Desde el punto de vista de su abstracción**

- Modelos físicos: procedimientos materiales que aplica un comité de decisión, como sustitutos del mundo real que nos interesa, para resolver los problemas de las organizaciones.

Ejemplo: un túnel aerodinámico para efectuar pruebas en una compañía de aviones

- Modelos Simbólicos: también son procedimientos que aplica un decisor, para tener un modelo de registros mentales, para resolver problemas en empresas.

Ejemplo: un modelo con símbolos matemáticos para proyectar las ventas en una empresa con una tasa promedio de inflación esperada.



- Modelos mentales: procedimientos aplicados a base de juicios y razonamientos abstractos, encausados a resolver problemas empresariales.

Ejemplo: un modelos abstracto que se concebido en nuestra mente, para resolver problemas sencillos.

## **2. Desde el punto de vista de sustitución de situaciones reales o modelos físicos.**

- Modelos icónicos: también llamados iconográficos, son procedimientos aplicados a base de imágenes, pinturas, etc., para resolver problemas de la empresa.

Ejemplo: un modelo tridimensional a escala de disposición del departamento de producción de una empresa.

- Modelos Analógicos: procedimientos que aplica un comité decisorio a base de pequeñas piezas, miniaturas a escala, etc. Para resolver problemas de la empresa.

Ejemplo. Modelo a base de miniaturas de máquinas, transportadores de materiales, que pueden acomodar y cambiar de posición en el piso de una planta.

### **3. Desde el punto de vista del registro de modelos abstractos o modelos simbólicos.**

- Modelos Verbales: procedimientos aplicados a resolver un problema a base de versiones escritas de ideas, para tener relaciones y restricciones a la vista, mientras se piensa en el problema a resolver.

Ejemplo: modelo escrito de ideas, usando palabras de un idioma determinado que es bien conocido.

- Modelos Matemáticos: son procedimientos simbólicos expresados en el idioma de las matemáticas con el fin de resolver un problema organizacional

Ejemplo: un modelo simbólico del departamento de producción con las limitaciones sobre su colocación, expresada en el idioma de las matemáticas pudiendo manejarse a base de simuladores en computadora para la mejor solución al problema.

### **4. Desde el punto de vista Matemático.**

- Modelos matemáticos cuantitativos, es cuando se asignan símbolos a las constantes y variables, las cuales en su mayor parte representan números para poder resolver problemas, mediante la toma de decisiones acertadas.

- Modelos matemáticos cuantitativos: es cuando se asignan símbolos a las constantes y variables, las cuales mayormente representan cualidades no numéricas, con el fin de resolver problemas de la empresa con las mejores decisiones.
- Modelos matemáticos probabilísticos: son procedimientos que están basados en la estadística, probabilidad de incertidumbre, acontecimiento o eventos reales, para tomar decisiones, y resolver problemas empresariales.
- Modelos matemáticos determinados: son aquellos procedimientos que no contienen consideraciones probabilísticas, aplicados por un comité decisor.
- Modelos matemáticos Básicos: son aquellos procedimientos basados en fórmulas confeccionadas, tipo o normales, mediante las cuales se constituyen números o valores de la empresa, para tomar decisiones acertadas y así resolver los problemas.
- Modelos matemáticos hechos a la medida: procedimientos basados en la confección de fórmulas que se ajustan con exactitud a resolver problemas específicos de una empresa determinada, para alcanzar objetivos y así tomar decisiones.
- Modelos matemáticos Descriptivos: son los procedimientos que están ideados específicamente para elegir una alternativa o

curso de acción determinada, para resolver un problema en particular dentro de la organización.

- Modelos matemáticos optimizadores: estos procedimientos son ideados para elegir la mejor opción entre muchas alternativas o cursos de acción, de conformidad con criterios de los propios modelos, para tomar decisiones y resolver problemas.
- Modelos matemáticos estáticos. Estos tienen por objeto resolver problemas a una fecha fijada, o a varias fechas fijas futuras.
- Modelos matemáticos dinámicos. Son lo que resuelven problemas en empresas correspondientes a un ejercicio futuro o periodo.

Ahora bien todos los modelos matemáticos futuros operan de dos modos que son:

Modo Analítico, que es cuando su utilidad se deriva de la forma de aplicar un mecanismo detallado de las matemáticas a su estructura simbólica, y

Modo numérico, esta operación se da cuando hay un procesamiento electrónico de datos, donde las soluciones que se han de proporcionar son numéricas y no en forma detallada de fórmulas, símbolos, etc.

Con esto se llega a la conclusión de que aplicando modelos de planeación Financiera se siguen caminos más sencillos para la resolución de problemas que se

presentan comúnmente en las organizaciones y todo esto con el fin de lograr los objetivos que se han propuesto a lo largo del crecimiento constante de la empresa.

## **4.2 CONCEPTO Y CLASIFICACIÓN DE LOS MÉTODOS DE PLANEACIÓN FINANCIERA**

### **4.2.1 CONCEPTO**

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

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

(PERDOMO, 1990:17)

“Orden y secuela que se sigue para separar, conocer, proyectar, estudiar y evaluar los conceptos y las cifras financieras que prevalecerán en el futuro de la empresa.”

(PERDOMO, 1990:17)

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

(RAMIREZ, 1996:41)

Con todo esto, se puede decir que los métodos de planeación financiera, tienen por objeto aplicar técnicas o herramientas para identificar con exactitud los conceptos y las cifras financieras que prevalecerán en el futuro, con intención de que sirvan de base para alcanzar objetivos propuestos mediante la acertada toma de decisiones, en épocas normales y de inflación.

#### **4.2.2 CLASIFICACIÓN**

Existen en la actualidad muchos métodos de planeación financiera, un ejemplo de ello es que los hay a corto o largo plazo, por rubro de cuenta, etc. En fin de un gran número de técnicas a aplicar las empresas toman las que mejor se adecuan a sus características particulares, aunque hay empresas que no requieren de tanta información como otras, es decir para que el empresario toma buenas decisiones no basta con la cantidad de información que proporciona la planeación financiera, sino con la calidad de la misma.

Una característica muy importante de dichas técnicas, es que tratan de predecir el futuro de la entidad, pero no solamente son las técnicas las que dan resultados favorables, sino influye mucho el entorno económico que tiene el gobierno en ciertos mecanismos que dan a conocer cifras esperadas como la inflación, el producto interno bruto (PIB), entre otras.

Para la entidad de transporte público federal de carga que se tomará como ejemplo para este trabajo se han elegido solo algunas técnicas de planeación, estas son: EL PUNTO DE EQUILIBRIO, PRONOSTICOS, PRESUPUESTOS,

## PLANEACIÓN DE UTILIDADES Y EL APALANCAMIENTO O RIESGO FINANCIERO.

### 4.2.2.1 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de Equilibrio es considerado como una técnica de la planeación financiera, ya que gracias a este las organizaciones pueden determinar de manera precisa el punto adecuado que se debe tener entre ingresos y gastos para no tener ni pérdidas ni ganancias muy elevadas, y así mantener las operaciones de la empresa sin riesgos.

Para que una empresa evite pérdidas contables, sus ventas deben cubrir los costos requeridos, ya sean aquellos que no varían directamente con ellas y los que no cambian en la medida en que se aumenten dichas ventas.

El método del punto de equilibrio o punto crítico, en términos financieros, consiste en predeterminar un importe en el cual la empresa no sufra pérdidas ni obtenga utilidades; es decir, el punto en donde las ventas son iguales a los costos y gastos

(GARCIA, 1996:23)

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

(PERDOMO, 1997:23)

El punto de equilibrio viene a ser un punto en donde el importe de las ventas netas absorbe costos fijos y variables, y así mantener una variación constante que no afecte sus utilidades.

#### 4.2.2.1.1 FÓRMULA

La operación aritmética utilizada para determinar la cifra que la empresa debe vender para no perder ni ganar es la siguiente:

$$P.E = \frac{CF}{1 - \frac{C.V}{V}}$$

DONDE:

P.E= Punto de Equilibrio

Cf= Costos fijos

CV= Costos Variables

V= Ventas



#### **4.2.2.1.2 OBJETIVOS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO**

De acuerdo al concepto anteriormente citado se puede deducir, que los objetivos del punto de equilibrio son los siguientes:

- a) Determinar en qué momento, los ingresos y gastos son iguales, no existiendo utilidad ni pérdida.
- b) Por medio de él se puede medir las la consumación de las cifras predeterminadas, en relación con las reales.
- c) Es de gran importancia para el análisis, planeación y control de los resultados de la empresa

#### **4.2.2.1.3 FACTORES DETERMIANTES DEL PUNTO DE EQUILIBRIO**

Para poder identificar de una manera más amplia como se determina el punto de equilibrio a continuación se mencionan varios factores que son determinantes para ello.

##### **VOLUMEN DE PRODUCCIÓN**

Su influencia es directa en la determinación del punto de equilibrio, pues independientemente de la capacidad de funcionamiento que tenga la empresa, los gastos fijos no se modifican, lo que obliga al negocio a realizar ciertos estudios tendientes a precisar políticas para su ocurrencia y así tener un control sobre ellos,

no sucediendo igual con los gastos variables, ya que están supeditados a los volúmenes de producción y ventas

#### EL TIEMPO

Es otro factor que puede hacer variar el Punto de Equilibrio ya que éste se puede obtener semanal, mensual, bimestral, trimestral, etc., con la ventaja de poder dar solución con mayor oportunidad a cualquier problema que se presente.

#### LOS ARTICULOS INDIVIDUALES Y LAS LINEAS DE PRODUCCIÓN

Este punto es importante, ya que los dirigentes de una empresa pueden considerar “x” o “z” productos que sean los que les reporten beneficios, guiándolos a incrementar o suspender la elaboración, para no caer en producciones infructuosas.

#### LOS DATOS REALES Y PRESUPUESTADOS

Cuando el Punto de Equilibrio ha sido obtenido con datos presupuestados, se deben elaborar estados comparativos entre éstos y los datos reales, dando como resultado las variaciones que deberán someterse a un estudio para determinar el porqué de estos, ya que mediante ellos se podrán hacer la corrección respectiva.

#### **4.2.2.1.4 FORMAS DE REPRESENTAR EL PUNTO DE EQUILIBRIO**

El punto de Equilibrio se puede representar de dos formas:

#### ALGEBRÁICA

Se ha establecido que el Punto de Equilibrio se logra en donde los ingresos son iguales a los costos, y se puede expresar de la siguiente forma:

$$IT = CT$$

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

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

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

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

$$P - CV$$

P= precio por unidad

X= número de unidades vendidas

CV= costo variable por unidad

CF= costo fijo total en un tramo definido

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

El punto de Equilibrio se determina dividiendo los costos fijos totales entre el margen de contribución por unidad. Margen de contribución es el exceso de los ingresos respecto a los costos variables, es la parte que contribuye a cubrir los costos fijos y proporciona utilidad.

## GRÁFICA

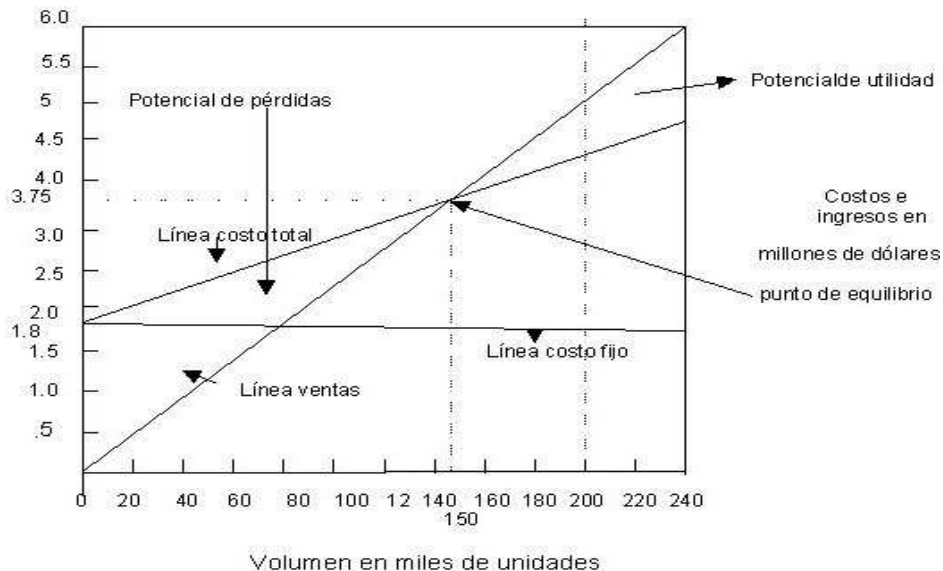
Esta forma de representar la relación costo-volumen-utilidad, permite evaluar la repercusión que sobre las utilidades, tiene cualquier movimiento o cambio que surja respecto a costos, volumen de ventas y precios.

De esta manera resumidamente el Punto de Equilibrio muestra como los cambios operados en los ingresos o costos por diferentes niveles de venta repercuten en la empresa, generando utilidades o pérdidas.

El eje horizontal representa las ventas en unidades, y el vertical la variable en pesos, los ingresos se muestran calculándolos para diferentes niveles de venta. Uniendo dichos puntos se obtendrá la recta que representa los ingresos, lo mismo sucede con los costos variables para diferentes niveles. Los costos fijos están representados por una recta horizontal dentro de un tramo relevante.

Sumando la recta de los costos variables con la de los costos fijos se obtiene la de costos totales u el punto donde se intercepta esta última recta con la de los ingresos es la que representa el Punto de Equilibrio. (Figura 1)

Ejemplo: figura 1 Punto de Equilibrio



El punto de equilibrio es de gran importancia en la planeación Financiera, ya que gracias a esta técnica las empresas pueden conocer de manera acertada el nivel de ingresos y gastos con los que debe contar para mantenerse en un nivel estable, sin poner en riesgo su liquidez, y de esta manera se logrará la competitividad con otras empresas del mismo giro comercial.

De acuerdo con la información que arroja dicha técnica se pueden tomar decisiones correctas referentes al nivel de producción, a los costos que se deben implementar, a la eliminación de tiempos no provechosos, entre otros. Por esta razón es de gran utilidad para establecer una buena Planeación Financiera.

#### **4.2.2.2 PRONÓSTICOS**

Esta técnica de planeación Financiera se refiere a predecir algo que sucederá, a mi punto de vista, es sinónimo de un presupuesto, pero teniendo diferentes formas de llegar a un resultado, que es el predecir lo que se venderá.

##### **4.2.2.2.1 CONCEPTO Y FÓRMULA ALGEBRÁICA**

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

(RAMÍREZ, 1996:46)

Los pronósticos son el análisis fundamental de lo que va a suceder en función de los datos que se reconocen o de situaciones similares que se han producido a lo largo del tiempo.

Fórmula algebraica

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

Dónde:

P= Pronóstico

a = Primera cifra de la serie

b= Promedio de variaciones dinámicas

x= Número de ejercicios

#### **4.2.2.2 PRÓNÓSTICO FINANCIERO**

El pronóstico financiero se propone alcanzar un objetivo, basándose en la ponderación de hechos conocidos o probables eventos futuros, sirviendo además como instrumento para medir desviaciones al presupuesto original cuando se practica periódicamente en la empresa.

“Es la proyección financiera de una empresa, con la intención de predecir lo que va a pasar en un periodo o ejercicio determinado”

(PERDOMO, 1997:59)

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

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

Cifras Reales Financieras.....Lo que pasó.

Cifras del Pronóstico Financiero.....Lo que va a pasar.

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

#### **4.2.2.2.1 CLASIFICACIÓN DE LOS PRONÓSTICOS FINANCIEROS**

Para que los pronósticos financieros puedan tener una mejor aplicación en su ámbito se han clasificado en:

- 1) Pronósticos Financieros Estáticos: cifras del balance Pro-Forma
- 2) Pronósticos Financieros Dinámicos: cifras del Estado de resultados Pro-Forma.

El pronóstico financiero se enfoca principalmente a ventas, por ser la base para integrar toda una serie de pronósticos financieros tanto estáticos como dinámicos, para hacer una suposición o estimación subjetiva de los objetivos de la empresa.

#### **4.2.2.3 PRESUPUESTOS**

A continuación se mencionarán algunos conceptos de presupuestos:

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

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

(GARCÍA, 1996:56)

“Son procedimientos y recursos que, usados con pericia y habilidad, sirven a la ciencia de la Administración para planear, coordinar, y controlar”.

(GARCÍA, 1996:57)

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

(GARCÍA, 1996:57)

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

(RAMÍREZ, 1996:28)



#### **4.2.2.3.1 TIPOS DE PRESUPUESTO.**

Existen muchos tipos de presupuestos ya sea por su forma, por su duración, etc.... y para hacer más fácil la comprensión de estos se hará mención solamente de los más importantes:

##### **1). Presupuestos de ventas**

Para determinar el presupuesto de ventas, se han encontrado diversos procedimientos que sirven para prever casi en forma acertada las ventas.

Los factores que marcan los procedimientos para el logro del presupuesto de ventas son los siguientes:

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

De ajuste.-. Son aquellos factores que por causas fortuitas o de fuerza mayor, accidentales, influyen en la determinación de las ventas.

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

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

De cambio.- se refiere a aquellas modificaciones que van a efectuarse y que desde luego influirán en las ventas tales como:

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

-Cambio de producción, adaptaciones de programas, mejora de o instalaciones de la empresa.

-Cambio de mercados, teniendo estos como fin el estudio de la variación de moda, de actividad económica y otros.

-Cambio en los métodos de venta, estos se logran mejorando los precios, los servicios, o aplicando los mejores sistemas de distribución.

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

c) Fuerzas económicas generales.- representan una serie de factores externos que influyen en las ventas, de los cuales se hablan en términos cualitativos, surgiendo el problema cuando se hace referencia a términos cuantitativos.

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

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

Las cifras del presupuesto deben calcularse en dos etapas, la primera determinara el volumen y la segunda, el valor de la venta.

La primera etapa se puede calcular a través de la siguiente ecuación:

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

PVU= presupuesto de ventas en unidades.

VUAB= venta en unidades en año base.

FEV= factores específicos de venta.

FEG = fuerzas económicas generales.

IA = influencia de la administración.

La segunda parte de las unidades que deben evaluarse al precio unitario del año base, para obtener el valor del presupuesto a precios del año se calcula como sigue:

$$PVV = (VVAB + \%FEV) * \%FEG * \%IA$$

PVV= presupuesto de ventas en valor

VVAB = valor en ventas en el año base.

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

## **2).Presupuesto de costo directo de ventas.**

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

## **3). Presupuesto de producción.**

La base de este presupuesto deben ser las ventas, siendo necesario formularlo por unidades, como fuentes adicionales para elaborar dicho presupuesto, se deben considerar:

Los inventarios de artículos terminados y en proceso estimados al inicio del periodo contable, la capacidad de las instalaciones actuales y expansiones de la planta, así como el cierre o suspensión temporal de ella.

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

## **4). Presupuesto de salarios directos**

Para este presupuesto es necesario determinar los requerimientos de personal para la planta en todos sus niveles, las remuneraciones principales, así como el total de horas estándar de acuerdo con el presupuesto de producción, considerando al efecto el monto de unidades a manufacturar, evaluando todo esto según las hojas de costos.

## **5). Presupuestos de gastos de fabricación indirectos**

Los principales pasos a seguir para poder determinar dicho presupuesto son los siguientes:

-Determinar el presupuesto de producción con base de horas- hombre, y tiempo- maquina.

-Separar por cada uno de los centros de costos los gastos directos, de periodo, capacidad instalada y de políticas, con objeto de considerar solo los primeros como parte de costo de producción unitario, y cargar a resultados de operación el otro tipo de erogaciones.

La fuente de datos para obtener el presupuesto de gastos de fabricación sobre las bases antes especificadas, se refiere a documentación como listas de raya, luz, teléfonos, seguros y otros.

## **6) Presupuesto de compras**

Este presupuesto deriva o está íntimamente ligado con el anterior y con el de inventarios, sus objetivos son:

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

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

-Evitar en lo posible la sobre inversión en inventarios para esto se debe tomar en cuenta los siguientes puntos:

- a) Estimar el inventario de materias primas al inicio del periodo a presupuestar.
- b) Investigar a los actuales o posibles proveedores, seleccionarlos y determinar con cuales se trabajara durante el periodo a presupuestar.
- c) Determinar la anticipación ideal del presupuesto de compras en relación con la producción.

El presupuesto de compras se formula en base a los siguientes supuestos:

- a) Máximos y mínimos en el rublo de inventarios.
- b) Margen de seguridad en los mismos.
- c) Establecimiento en normas de control de calidad.
- d) Determinación del lote económico de compra y establecimiento de costos estándar de compra unitario.

## **7). Presupuestos de inventarios**

Se deduce que es imperioso determinar el periodo adecuado, para lo cual es recomendable considerar varios factores, como la duración del periodo de producción y la fluidez de la fabricación, de tal forma que la mantener un ritmo en la producción se provean cantidades suficientes de inventarios para surtir de manera

correcta los pedidos y evitar la acumulación excesiva de existencias en la época de poca demanda.

Para medir la eficiencia del presupuesto mencionado se puede utilizar el procedimiento denominado rotación de inventarios el cual mide las veces que los inventarios en existencia han dado vuelta en relación con las ventas, de tal manera que cuanto mayor sea la rotación, menor será la cantidad de capital de trabajo necesario y será mayor la utilidad de operación en relación con el capital invertido.

### **8). Presupuesto de cuentas por cobrar**

La administración de cuentas por cobrar a clientes implica por lo general de un dilema entre la liquidez y la productividad, si se dan muchas facilidades para la venta de los productos, se incrementan las ventas y las utilidades, pero por otra parte se comprometerán los fondos de inversión de cuentas por cobrar disminuyendo así, la liquidez de la empresa.

Un factor importante para estimar adecuadamente el monto de cuentas por cobrar, es la experiencia que se tiene de la antigüedad del saldo, el entorno en que vive la empresa y del que vivirá en el futuro, esto dará un buen soporte para pronosticar el monto de dichas cuentas.

### **9). Presupuesto de efectivo**

Es una herramienta significativa en los procesos de control y planeación financiera de las empresas de negocios. Es una proyección de las entradas y salidas futuras de efectivo a lo largo de un intervalo de tiempo, esto proporciona al

administrador financiero un panorama de los probables patrones que seguirá el flujo de efectivo en el futuro.

#### **10) Presupuesto base cero**

En este presupuesto se parte de cero, es decir se ignoran totalmente las condiciones y hechos actuales, se predetermina lo que debe ser y como ser y a esto se da valor presupuestario. La presentación base cero es un proceso de estructura analítica que permite a la dirección tomar decisiones sobre la eficiente asignación de recursos a los sectores de mayor rendimiento.

Requiere que se tomen decisiones en todos los niveles gerenciales, para lo cual es necesario que estos analicen cada partida presupuestaria de manera que el punto inicial para el desarrollo del presupuesto sea precisamente cero, así la dirección general podría solucionar los incrementos operacionales imputables a cada puesto o departamento jerarquizándolos.

#### **11). Presupuesto de impuestos sobre la renta**

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

#### **12). Presupuesto de aplicación de utilidades**

Con base en las utilidades presupuestadas, resulta importante la elaboración de un presupuesto de aplicación a las mismas, de acuerdo con los planes



proyectados y los datos derivados de los demás presupuestos , tales como planes de expansión a largo plazo, presupuesto de inversiones y otros.

#### **4.2.2.3.2 VENTAJAS QUE BRINDAN LOS PRESUPUESTOS**

Como se ha venido mencionando los presupuestos son importantes para la organización, ya que permiten identificar de manera futura los requerimientos de la organización para generar utilidades y evitar gastos que perjudican la liquidez de ella.

Algunas ventajas principales de los presupuestos son las siguientes:

- a) Motivan a la alta gerencia para que defina adecuadamente los objetivos básicos de la empresa.
- b) Propician que se defina una estructura adecuada, determinando la responsabilidad y autoridad de cada una de las partes que integran la organización.
- c) Incrementa la participación de los diferentes niveles de la organización, cuando existe motivación adecuada.
- d) Obligan a mantener un archivo de datos históricos controlables.
- e) Facilitan a la Administración la utilización óptima de los diferentes insumos.
- f) Facilitan la coparticipación e integración de las diferentes áreas de la compañía.
- g) Obligan a realizar un autoanálisis periódico de la organización.

h) Facilitan el control Administrativo.

Son un reto que constantemente se presenta a los ejecutivos de la empresa para ejecutar su creatividad y criterio profesional al fin de mejorar la empresa, ayudan a lograr mayor efectividad y eficiencia en las operaciones.

#### **4.2.2.4 PLANEACIÓN DE UTILIDADES**

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

#### **4.2.2.5 APALANCAMIENTO O RIESGO FINANCIERO**

Se denomina apalancamiento a la posibilidad de financiar determinadas compras de activos sin la necesidad de contar con el dinero de la operación en el momento presente

Es un indicador del nivel de endeudamiento de una organización en relación con su activo o patrimonio. Consiste en utilización de la deuda para aumentar la

rentabilidad esperada del capital propio. Se mide como la relación entre deuda a largo plazo más capital propio.

Se considera como una herramienta, técnica o habilidad del administrador, para utilizar el Costo por el interés Financieros para maximizar Utilidades netas por efecto de los cambios en las Utilidades de operación de una empresa.

Es decir: los intereses por préstamos actúan como una **PALANCA**, contra la cual las utilidades de operación trabajan para generar cambios significativos en las utilidades netas de una empresa.

En resumen, debemos entender por Apalancamiento Financiero, la Utilización de fondos obtenidos por préstamos a un costo fijo máximo, para maximizar utilidades netas de una empresa.

Es de gran importancia, tomar en cuenta una planeación financiera en cualquier empresa, ya que gracias a ello los objetivos planteados se verán más alcanzables ya que se consideran todos los recursos disponibles para hacerlos posible y de esta manera llegar a hacer una empresa competitiva con otras del mismo giro empresarial.

Así mismo, en el siguiente capítulo se darán a conocer las decisiones importantes que se deben de tomar dentro y fuera de una empresa, para aplicar las más convenientes y lograr de esta manera el éxito de la organización.

## **CAPÍTULO 5**

### **LA TOMA DE DECISIONES EN LA PLANEACIÓN FINANCIERA**

En la actualidad las buenas decisiones son un elemento primordial en el éxito de las organizaciones, es por ello que en el presente capítulo se darán a conocer distintos tipos de decisiones que existen, con el fin de identificar las mejores opciones para aplicar en cualquier necesidad que se presente dentro y fuera de las organizaciones y de esta manera contribuir al logro de los objetivos que se pretenden alcanzar no sólo en el futuro, sino también en el presente.

#### **5.1 CONCEPTO DE DECISIÓN**

Es de suma importancia mencionar que una decisión.

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

(RAMÍREZ, 1956:50)

Stephen P. Robbins menciona que una decisión es la forma como el hombre se comporta y actúa conforme a maximizar y optimizar cierto resultado, las decisiones se toman como reacción ante un problema.

Una decisión es el proceso conducente a la selección y ejecución de una acción que dé respuesta a un problema y que permita la consecución de los objetivos establecidos.

## **5.2 TIPOS DE DECISIONES**

Según el tipo de problema que se afronta y la solución manejada, las decisiones se dividen en:

### **5.2.1 DECISIÓN RUTINARIA O PROGRAMADA:**

Son de naturaleza repetitiva y rutinaria como su nombre lo dice, la organización desarrolla por lo general procedimientos específicos para manejarlas.

Es aquella que resuelve problemas estandarizados y bien conocidos, esto permite diseñar una rutina más o menos compleja para resolverla, no hay que tratarla cada vez que aparezca, ejemplos: la programación de la producción, las decisiones sobre pedidos de compra, la contabilización de las operaciones etc.

### **5.2.2 DECISIÓN ADAPTIVA**

Son aquellas que suponen cambios incrementales sobre la situación precedente. Cuando los problemas a resolver son parcialmente desconocidos suelen buscarse soluciones que son variantes de otras bien conocidas, ya experimentadas en el pasado. Las decisiones adaptativas son propias de los procesos de mejora continua, donde se introducen pequeños y constantes cambios sobre la situación anterior, que incorporen alguna mejora.

Es una conducta muy usual, también, entre los directivos de alto nivel, por lo general, en tomar decisiones que supongan cambios bruscos como es el caso de que los productos no se venden o no se consigue reclutar trabajadores, en estos

casos los directivos no estarán dispuestos a iniciar cambios radicales y adoptar decisiones innovadoras.

### **5.2.3 DECISIÓN INNOVADORA O NO PROGRAMADA**

Es aquella menos estructurada, única o novedosa. No hay un método preestablecido para tratarla bien, porque no ha surgido antes o porque su importancia requiere un tratamiento especial. Será una decisión sobre la que no hay mucha información y que requieren soluciones creativas, que supongan una ruptura con el pasado. Constituye por lo general eventos únicos.

Un ejemplo de decisión no programada podría ser si dentro de una tienda de abarrotes se debe vender de otro tipo de pan y en que horario.

Para poder tomar una buena decisión es importante conocer cada uno de los tipos existentes, con esto se aplicará la más correcta al problema que se esté presentando en dicho momento.

### **5.3 LA TOMA DE DECISIONES EN LA PLANEACIÓN FINANCIERA**

Día a día todos buscamos una manera eficaz para poder lograr una buena administración de nuestro dinero, pero son muy pocas aquellas personas que planifican la forma más eficiente de gastarlo o invertirlo; las empresas también se encuentran en la eterna búsqueda de una buena planeación financiera, y para ello

cuentan con un equipo de profesionales que diariamente propone nuevas ideas y estrategias.

Es importante que destacar que la planeación financiera es un arma fundamental con la que cuentan las empresas durante los procesos de las tomas de decisiones. Es por esta razón que la mayoría de las empresas la toman muy en serio dedicándole la mayoría de los recursos disponibles. El objetivo principal que posee la misma, es la realización de un plan financiero el cual se encarga de detallar y describir la estrategia financiera que llevará a cabo la empresa; además suelen hacerse proyecciones a situaciones futuras, basadas en los diferentes estados contables y financieros de la misma.

La planeación financiera en una empresa pretende plantear diferentes objetivos a cumplir, ya sean estos posibles u óptimos, para que de esta manera, los mismos puedan ser evaluados con posterioridad. Si bien la obtención de estas estrategias de planeación son el objetivo final de la misma, dicho objetivo no se obtiene mediante observaciones vagas de las situaciones financieras de la empresa ya que solo se presenta luego de un extenso y arduo análisis de la totalidad de los efectos, tanto positivos como negativos, que pueden llegar a presentarse para cada decisión que se tome con respecto a la planeación financiera de la entidad.

Es importante que estas decisiones sean tomadas en conjunto y nunca separadamente ya que esta situación podría ser motivo de serios problemas de desacuerdo y convivencia entre los ejecutivos encargados de la toma de dichas decisiones, al no tener en cuenta decisiones que pueden llegar a traer

consecuencias que afecten a otros sectores de la empresa. Todas las personas encargadas de la planeación financiera de una empresa, son conscientes de que no existe un plan perfecto. Sin embargo para poder alcanzar un plan cercano al óptimo deben realizarse procesos de prueba y error.

Una buena planeación financiera debe conducir al directivo a tener en consideración, determinados acontecimientos que pueden llegar a interferir con el buen desempeño de la empresa o quizás solo logren entorpecerla, con el fin de tomar ciertas medidas que puedan contrarrestar estos posibles efectos.

Absolutamente todos los análisis y observaciones que se realizan durante la planeación financiera, nos llevan a pensar que esta no es solo una previsión de cómo se invertirá el capital de la compañía, sino que implica también tener en cuenta el futuro probable que se le presente a la empresa, haciendo a un lado las situaciones improbables o las sorpresas, ya sean estas deseables o indeseables.

Por lo tanto pienso que la Planeación financiera es una parte fundamental de toda organización, la cual ayuda a los directivos a tomar decisiones favorables que permitirán el logro de los objetivos que se han planteado para poder llegar así al éxito total de la empresa.



## **CAPÍTULO 6**

### **PLANEACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA**

#### **“LOGÍSTICA PRECISA JC”**

En el presente capítulo se podrán apreciar las características de la empresa que ha sido el motivo de nuestra investigación, para ello se ha determinado lo siguiente:

#### **6.1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

A continuación se hablará de los puntos relevantes que hicieron posible elaborar una investigación más a fondo de la empresa transportista, así mismo se dará a conocer una pequeña reseña de los motivos por los cuales fue creada dicha empresa, su objetivo primordial, las necesidades financieras que se tienen como organización, y las técnicas aplicadas para la recolección de información.

##### **6.1.1 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

Aplicar las técnicas de planeación financiera a la empresa LOGISTICA PRECISA SA de CV, con el propósito de incrementar la rentabilidad y liquidez

### **6.1.2. HIPÓTESIS**

LOGÍSTICA PRECISA JC incrementará la rentabilidad y la liquidez mediante la planeación financiera.

### **6.1.3 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

Las técnicas que fueron utilizadas en dicha investigación fueron las siguientes:

#### **OBSERVACIÓN:**

Dicha técnica de investigación es utilizada con el fin de verificar las cosas a través de la percepción directa del objeto de investigación.

El observador debe tener un conocimiento cabal del objeto a observar, para que sea capaz, dentro del conjunto de características de éste, seleccionar aquellos aspectos que son susceptibles a ser observados y que contribuyen a la demostración de la hipótesis.

La Observación debe ser objetiva, ella debe estar despojada lo más posible de todo elemento de subjetividad, evitando que sus juicios valorativos puedan verse reflejados en la información registrada.

#### **INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL:**

La investigación documental es parte esencial de un proceso de investigación y se constituye una estrategia en donde se observa y reflexiona sistemáticamente

sobre realidades usando para ello diferentes tipos de documentos. Recolecta, selecciona, analiza y presenta resultados coherentes

Utiliza los procedimientos lógicos y mentales de toda investigación: análisis, síntesis, deducción, inducción, etc. Lo cual permite descubrir hechos, sugerir problemas, orientar hacia otras fuentes de investigación y elaborar nuevas hipótesis.

#### ENTREVISTA:

La entrevista es un acto de comunicación oral que se establece entre dos o más personas (el entrevistador y el entrevistado o los entrevistados) con el fin de obtener una información o una opinión, o bien para conocer la personalidad de alguien.

En este tipo de comunicación oral debemos tener en cuenta que, aunque el entrevistado responde al entrevistador, el destinatario es el público que está pendiente de la entrevista.

## **6.2. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA**

El Sector de Autotransporte se revela como uno de los más importantes en la economía mexicana, además de contribuir a la transportación de alrededor del ochenta y tres por ciento de la carga total que se moviliza en el territorio nacional, el fortalecimiento, la productividad, modernización y la competitividad del mismo es de importancia estratégica y su desarrollo tendrá importantes impactos en otras ramas productivas, particularmente, en la generación de empleos.

En México dicho sector ocupa el sexto lugar en el mundo en capacidad instalada, sólo después de los Estados Unidos, Japón, Canadá, China y España.

En LOGISTICA PRECISA JC se ha tenido muy claro que el principal punto de atención son los clientes y se han adoptado sus necesidades de transporte como propias, así mismo nos esmeramos en satisfacerlas oportunamente; la calidad en el servicio, la respuesta inmediata y el logro de los objetivos son la base de nuestro diario esfuerzo.

### **Misión**

Ser líderes en el servicio de transporte nacional, ofreciendo un servicio de calidad a los clientes, una fuente de trabajo estable para los empleados, rendimientos atractivos para los accionistas y beneficio para la comunidad a la que pertenecemos; basado en la eficiencia y enmarcado en un ambiente de seguridad total.

### **Visión**

Ser reconocidos en el medio como una empresa de transporte profesional, a la vanguardia en la aplicación de tecnología y enfocada al logro de la calidad total.

## **Valores**

### Honestidad

Sabemos que en la honestidad está basado el logro de los objetivos y la permanencia en el mercado, por ello, hacemos de este valor el eje fundamental de todas nuestras operaciones, tanto hacia los clientes, como hacia todas y cada una de las personas que aportan su talento y servicio a nuestra empresa; reconocemos nuestras fuerzas y nos esforzamos por superar nuestras debilidades día con día.

### Respeto

Estamos convencidos de que a través del respeto por las personas y por todos los compromisos adquiridos, podremos lograr el posicionamiento de nuestra empresa y el reconocimiento de la calidad de los servicios que prestamos.

### Trabajo

Creemos que el trabajo es la fuente primordial de beneficios para todos aquellos que se involucran en nuestras operaciones y que el único indicador de los esfuerzos que realizamos es el RESULTADO.

LOGÍSTICA PRECISA JC es una empresa orgullosamente michoacana con gran experiencia en prestar un servicio de AUTOTRANSPORTE PUBLICO

FEDERAL DE CARGA, a las organizaciones que tienen la necesidad de realizar traslados de diferentes mercancías a cualquier destino del país.

En lo que respecta a la estructura financiera de dicha organización es de gran importancia mencionar que la información utilizada para tomar decisiones se plasma en Estados financieros, los cuales muestran la situación económica (Deudas y obligaciones) para hacer frente a sus necesidades.

### **6.3 DETECCIÓN DE LAS NECESIDADES DE RENTABILIDAD Y LIQUIDEZ CON LOS DUEÑOS DE LA EMPRESA.**

A medida en que la Economía de una entidad aumenta se requiere cada vez más de una Planeación Financiera bien definida para poder identificar los recursos que son necesarios para realizar la operación y los que son obsoletos para eliminarlos. De esta manera es posible minimizar costos para tener un mejor rendimiento económico.

En LOGÍSTICA PRECISA JC se ha visto la necesidad de establecer una buena planeación, con la que se puedan lograr los objetivos y así mismo que la economía aumente para ser una empresa con mayor grado de liquidez y rentabilidad, por otra parte se busca que el nivel de endeudamiento sea cada vez menor pero con un alto grado de financiamiento, ya que este es uno de los puntos principales a considerar dentro de este ramo tan competitivo.

Este caso práctico tiene como propósito demostrar cómo se pone en marcha un sistema de Planeación Financiera, para tal situación se partirá de los estados Financieros de Dicha organización.

#### **6.4 APLICACIÓN DE LAS TÉCNICAS DE PLANEACIÓN FINANCIERA.**

En el presente punto se aplicará el funcionamiento de cédulas de trabajo con el fin de verificar el comportamiento de las operaciones de la empresa objeto de estudio, y de esta manera poder establecer una PLANEACIÓN FINANCIERA específica para tomar decisiones importantes en las cifras que regulan la operación de dicha entidad. Esto con el fin de mantenerse competente y satisfacer las necesidades de los clientes que requieren de dichos servicios.

**LOGISTICA PRECISA JC**  
**BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010**

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>CIRCULANTE</b>		<b>CORTO PLAZO</b>	
EFFECTIVO	60,145.00	IMPUESTOS POR PAGAR	5,553.00
BANCOS	850,425.00	IVA TRASLADADO	1,715,327.00
CLIENTES	260,340.00	ACREEDORES DIVERSOS	1,184,886.64
DEUDORES DIVERSOS	50,800.00	PROVEEDORES	78,986.00
IVA ACREDITABLE	661,140.16	CUENTAS POR PAGAR	
IVA RETENIDO 4%	44,275.84	DCTOS POR PAGAR CORTO PLAZO	
<b>TOTAL ACTIVO CIRCULANTE</b>	<b>1,927,126.00</b>	<b>TOTAL PASIVO CORTO PLAZO</b>	<b>2,984,752.64</b>
 <b>NO CIRCULANTE</b>		 <b>LARGO PLAZO</b>	
EQUIPO DE TRANSPORTE	4,890,704.00	DOCTOS X PAGAR L.P.	576,273.00
DEP ACUM EQ DE TRANSPORTE	-1,898,992.00	<b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b>	<b>576,273.00</b>
 MOBILIARIO Y EQ DE OFCINA	45,980.00	 <b>TOTAL PASIVO</b>	<b>3,561,025.64</b>
DEP ACUM MOB Y EQ OFCINA	-12,675.00		
 TERMOS	2,000,985.00	 <b>CAPITAL</b>	
DEP ACUM TERMOS	-940,007.00	<b>CAPITAL CONTABLE</b>	
 EQUIPO DE COMPUTO	41,750.00	CAPITAL SOCIAL	686,153.00
DEP ACUM EQ COMPUTO	-28,300.00	RESULTADOS DE EJERC ANTS	802,485.00
 <b>TOTAL NO CIRCULANTE</b>	<b>4,099,445.00</b>	UTILIDAD O PERDIDA	976,907.36
 <b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>6,026,571.00</b>	 <b>TOTAL CAPITAL CONTABLE</b>	<b>2,465,545.36</b>
		<b>TOTAL PASIVO +CAPITAL</b>	<b>6,026,571.00</b>
			0.00
			0.00

---

JUANA DEL RIO Y GONZALEZ  
REPRESENTANTE LEGAL

---

CONTADOR GENERAL  
CED PROF



## RAZONES FINANCIERAS

### LIQUIDEZ

CAJA, BANCOS E INVENTARIOS/ PASIVO CIRCULANTE

$$60145+850425/ 2984752.64 = \mathbf{0.31}$$

La empresa cuenta con \$ 0.31 para pagar sus pasivos a Corto Plazo

### PRUEBA DE ÁCIDO

ACTIVO CIRCULANTE - INVENTARIOS / PASIVO CIRCULANTE

$$1927126/2984752.64 = \mathbf{0.65}$$

Sin depender de los inventarios la empresa puede disponer de \$ 0.65 para pagar sus pasivos a corto plazo.

### CAPITAL DE TRABAJO

ACTIVO CIRCULANTE- PASIVO CIRCULANTE

$$1927126- 2984752.64 = \mathbf{-1057626.64}$$

La empresa cuenta con un capital neto de Trabajo de \$ -1057626.64, para iniciar sus operaciones, saldo negativo debido a los financiamientos que se han solicitado.

## **MARGEN NETO**

UTILIDAD NETA/ VENTAS NETAS

$$6281,485/976907.36 = \mathbf{15.55}$$

Las ventas estan generando una utilidad de 15.55

## **ENDEUDAMIENTO**

PASIVO TOTAL / ACTIVO TOTAL

$$3561025.64/ 6026571 = \mathbf{59.09\%}$$

De los activos totales se debe el 59.09% a Acreedores Diversos

## **APALANCAMIENTO**

PASIVO TOTAL / CAPITAL CONTABLE

$$3561025.64 / 2465545.36 = \mathbf{144.43\%}$$

De la inversión de los socios el pasivo representa el 144.43 % por lo cual se debe mantener un ritmo adecuado de operaciones para cubrir pasivos.

## **RAZÓN CIRCULANTE**

PASIVO TOTAL / PASIVO CIRCULANTE

$$1927126 / 2984752.64 = \mathbf{0.65}$$

Por cada peso de deuda contraido a corto plazo se cuenta con \$ 0.65 en Activo circulante para pagarlo.

## **RENDIMIENTO SOBRE INVERSIÓN**

UTILIDAD NETA / CAPITAL CONTABLE \* 100

$$976907.36 / 2465545.36 * 100 = \mathbf{39.62 \%}$$

Los inversionistas reciben una utilidad de 39.62 % sobre el capital invertido

## **RENDIMIENTO SOBRE ACTIVO**

UTILIDAD NETA / ACTIVO TOTAL \* 100

$$976907.36 / 6026571 * 100 = \mathbf{16.21\%}$$

Los Activos totales estan generando continuamente una utilidad de 16.21 %

Analizando el estado financiero anterior se puede apreciar que la liquidez de la empresa es muy baja y se requiere de una manera inmediata tratar de implementar medidas que permitan incrementar este aspecto ya que es fundamental para la operación

. Por otra parte es necesario que tome medidas en el plazo de la cobranza y del pago a los proveedores ya que los pasivos son muy altos debido a que se ha invertido en equipo de transporte para realizar las actividades que satisfacen a los clientes es debido a esto que los acreedores han aumentado.

Sin embargo lo que hace fuerte a la empresa es que sigue con buenas utilidades tanto las generadas para sus accionistas como las que están generando sus activos, así mismo es necesario estar saldando las deudas más próximas a vencer con los acreedores y proveedores para seguir obteniendo buenos plazos de crédito por ambas partes y de esta manera poder hacer propio el capital neto de trabajo.

**LOGISTICA PRECISA JC**  
**ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2010**

<b>INGRESOS</b>	2010	PORCIENTOS INTEGRALES
INGRESOS PROP DE LA ACTIVIDAD	6,281,485.00	100.00%
<b>TOTAL</b>	6,281,485.00	100.00%
<b>EGRESOS</b>		
SUELDOS Y SALARIOS	385,790.00	6.14%
COMBUSTIBLE	1,996,430.00	31.78%
ENERGIA ELECTRICA	65,000.00	1.03%
TELEFONO	35,280.00	0.56%
GASTOS DE MANTENIMIENTO EQPO	675,987.00	10.76%
PRIMAS DE SEGURO	785,350.00	12.50%
GASTOS FINANCIEROS	65,930.00	1.05%
APORTACIONES SEG SOCIAL	38,209.00	0.61%
PAPELERIA	25,800.00	0.41%
HOSPEDAJE	38,600.00	0.61%
PAQUETERIA	19,750.00	0.31%
<b>TOTAL</b>	<u>4,132,126.00</u>	65.78%
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS.	<u>2,149,359.00</u>	34.22%
IMPUESTOS	1,172,451.64	18.67%
UTILIDAD O PERDIDA NETA	<u>976,907.36</u>	15.55%

---

JUANA DEL RIO Y GONZALEZ  
 REPRESENTANTE LEGAL

---

CONTADOR GENERAL  
 CED PROF

Respecto al análisis de los por cientos integrales, resulta básico el intentar reducir los costos del flete puesto que representan más del 50% de los ingresos que está obteniendo la compañía; es el golpe más duro que tiene, por lo que sería conveniente buscar las mejores alternativas para poder hacerlo más moderado.

## Papeles de trabajo

### 1.- CÉDULA DE INGRESOS

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
VENTAS TASA 16%	485,400.00	490,300.00	470,900.00	502,860.00	499,600.00	525,700.00	509,300.00	499,950.00	546,800.00
IVA TRASLADADO	77,664.00	78,448.00	75,344.00	80,457.60	79,936.00	84,112.00	81,488.00	79,976.00	87,488.00
VENTAS TOTALES	563,064.00	568,748.00	546,244.00	583,317.60	579,536.00	609,812.00	590,788.00	579,926.00	634,288.00
	7.73	7.81	7.50	8.01	7.95	8.37	8.11	7.96	8.70

### 2.- CÉDULA DE COBRANZA

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
SALDO INICIAL	260,340.00	242,700.00	245,150.00	235,460.00	251,430.00	249,800.00	262,850.00	254,650.00	249,925.00
VENTAS CREDITO 15 DIAS	485,400.00	490,300.00	470,900.00	502,860.00	499,600.00	525,700.00	509,300.00	499,950.00	546,800.00
SALDO FINAL	242,700.00	245,150.00	235,450.00	251,430.00	249,800.00	262,850.00	254,650.00	249,925.00	273,400.00
COBRANZA EFECTIVA	503,040.00	497,850.00	480,600.00	486,880.00	501,230.00	512,650.00	517,500.00	504,575.00	523,925.00

### 3.- CÉDULA DE PROVEEDORES

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
SALDO INICIAL	78,986.00	77,136.79	77,915.46	74,832.53	79,911.42	79,393.36	83,541.01	80,934.83	79,433.09
COMPRAS CREDITO 15 DIAS	154,273.67	155,830.93	149,665.07	159,822.84	158,786.72	167,082.03	161,869.65	158,366.18	173,788.19
SALDO FINAL	77,136.79	77,915.46	74,832.53	79,911.42	79,393.36	83,541.01	80,934.83	79,433.09	86,894.10
PASO A PROVEEDORES	156,122.79	155,062.25	152,748.00	154,743.96	159,304.78	162,934.38	164,475.84	160,367.92	166,327.19

4.- CÉDULA DE GASTOS

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
SUELDOS Y SALARIOS	29,811.81	30,112.70	26,921.27	30,884.16	30,683.94	32,288.92	31,279.88	30,689.29	33,562.92
COMBUSTIBLE	164,273.57	156,830.93	149,885.07	159,822.84	158,788.72	167,082.03	161,889.85	158,868.18	173,788.19
ENERGÍA ELÉCTRICA	5,022.86	5,073.56	4,872.81	5,203.53	5,109.90	5,439.86	5,270.17	5,172.38	5,666.22
TELÉFONO	2,729.25	2,763.77	2,644.81	2,824.32	2,806.01	2,952.60	2,680.49	2,807.41	3,071.11
GASTOS DE MANTENIMIENTO EQUIPO	52,236.71	52,784.02	50,876.28	54,116.88	53,784.85	56,573.82	54,838.72	53,791.75	58,944.32
PRIMAS DE SEGURO	60,887.70	61,330.33	58,874.82	62,870.86	62,483.07	66,726.28	65,675.83	62,484.33	68,384.31
GASTOS FINANCIEROS	5,094.72	5,148.15	4,942.53	5,277.98	5,243.76	5,517.71	5,345.67	5,248.39	5,799.17
APORTACIONES SEGURIDAD SOCIAL	2,982.69	2,982.40	2,984.38	3,048.60	3,038.97	3,197.73	3,087.97	3,040.49	3,326.07
PAPELERÍA	1,998.89	2,013.81	1,934.13	2,065.40	2,052.01	2,169.21	2,091.85	2,063.04	2,245.88
HOSPEDAJE	2,982.80	3,012.91	2,893.70	3,090.10	3,070.08	3,230.45	3,129.67	3,071.80	3,360.11
PAQUETERÍA	1,528.18	1,541.58	1,480.86	1,581.07	1,570.82	1,662.89	1,601.32	1,571.81	1,719.23
TOTAL DE GASTOS	65,036.31	66,791.31	66,105.33	70,971.65	69,863.29	73,737.26	72,161.26	69,948.29	75,911.25

5.- CÉDULA DE PAGOS PROVISIONALES

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
INGRESO SINO MENSALES	485,400.00	490,300.00	470,900.00	502,860.00	499,600.00	525,700.00	509,300.00	499,850.00	546,800.00
INGRESOS ACUMULADOS	485,400.00	975,700.00	1,446,600.00	1,946,460.00	2,445,060.00	2,974,760.00	3,484,060.00	3,983,910.00	4,530,710.00
DEDUCCIONES DEL MES	172,026.07	173,761.63	168,868.29	178,212.67	177,057.53	180,307.94	180,486.20	177,148.13	193,785.15
DEDUCCIONES ACUMULADAS	172,026.07	345,788.70	512,672.99	690,885.66	867,943.39	1,054,250.73	1,234,746.93	1,411,892.06	1,605,677.20
BASE FISCAL	313,374.93	629,913.30	933,927.01	1,268,674.14	1,568,116.61	1,920,509.27	2,249,314.07	2,572,017.94	2,925,032.80
LÍMITE INFERIOR	32,736.84	66,473.67	98,210.50	130,947.33	163,684.16	198,420.59	229,157.82	261,894.65	294,031.48
EXCED LIM INFERIOR	280,638.09	664,439.63	835,716.51	1,127,626.81	1,417,432.45	1,724,088.68	2,020,156.25	2,310,123.29	2,630,401.32
% SOBRE EXCEDENTE	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30
	84,191.43	169,331.89	250,714.96	338,288.04	425,229.73	517,228.60	605,046.88	693,036.99	789,120.39
CUOTA FIJA	6,141.95	12,283.90	18,425.85	24,567.80	30,709.75	36,851.70	42,993.65	49,135.60	55,277.55
IMPORTE A CARGO	90,333.38	181,615.79	269,140.80	362,855.84	455,939.48	554,079.30	649,040.73	742,172.59	844,387.94
ISR PAGADO	-	90,333.38	181,615.79	269,140.80	362,855.84	455,939.48	554,079.30	649,040.73	742,172.59
IMPORTE A PAGAR	90,333.38	91,282.41	87,525.01	93,715.04	93,883.64	98,138.82	94,982.42	93,131.89	102,225.36

6.- CÉDULA DE PAGOS PROVISIONALES (DETERMINACIÓN DEL ISR X EL 16%)

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
BASE PARA DED DEL SIMPLIFICADO	43,686	44,127	42,381	46,257	44,964	47,313	46,837	44,987	49,212
TASA ISR	16%	16%	16%	16%	16%	16%	16%	16%	16%
DEDUCCION DEL SIMPLIFICADO	6,990	7,060	6,781	7,241	7,194	7,570	7,334	7,198	7,874

7.- CÉDULA DE IVA POR PAGAR CONTABLE

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
IVA TRASLADADO	77,064	78,448	75,344	80,458	79,936	84,112	81,488	79,976	87,488
IVA ACREDITABLE	26,408	26,672	25,617	27,355	27,178	28,598	27,706	27,192	29,746
ACTIVOS FIJOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IVA DE INTERÉS	-	-	-	-	-	-	-	-	-
GASTOS GRAVADOS	26,408	26,672	25,617	27,355	27,178	28,598	27,706	27,192	29,746
IVA POR PAGAR	51,258	51,776	49,727	53,102	52,758	55,514	53,782	52,784	57,742

8.- CÉDULA DE IVA POR PAGAR FISCAL

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
IVA TRASLADADO EFEC. COB.	80,488	78,056	76,896	77,901	80,197	82,024	82,800	80,732	83,732
IVA ACREDITABLE EFEC. PAG.	26,408	26,672	25,617	27,355	27,178	28,598	27,706	27,192	29,746
INTERESES	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ACTIVOS FIJOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-
GASTOS	26,408	26,672	25,617	27,355	27,178	28,598	27,706	27,192	29,746
IVA POR PAGAR	54,081	51,384	51,279	50,545	53,019	53,426	55,094	53,540	53,986
IVA A SOLIC EN DEVOLUCION	-	-	-	-	-	-	-	-	-

9.- DIFERENCIAS IVA FISCAL CONTRA IVA CONTABLE

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
IVA POR PAGAR CONTABLE	51,258	51,776	49,727	53,102	52,758	55,514	53,782	52,784	57,742
IVA POR PAGAR FISCAL	54,081	51,384	51,279	50,545	53,019	53,426	55,094	53,540	53,986
DIFERENCIA POR PAGAR	-	2,822	392	2,557	261	2,088	1,312	756	3,756



10.- DETERMINACIÓN DE IETU

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
INGRESOS MENSUALES	503,040	487,850	480,600	483,880	501,230	512,650	517,500	504,575	523,325
DEDUCCIONES MENSUALES	286,544	289,437	277,985	295,852	294,927	310,335	300,663	295,075	322,791
INVERSIONES	-	-	-	-	-	-	-	-	-
DEDUCCIONES TOTALES	286,544	289,437	277,985	295,852	294,927	310,335	300,663	295,075	322,791
BASE GRAVABLE	216,496	198,413	202,615	190,028	206,303	202,315	216,847	209,500	200,534
IMPUESTO DETERMINADO	37,887	34,722	35,458	33,255	35,103	35,405	37,948	36,663	35,094
CREDITO FISCAL X SALARIOS	5,217	5,270	5,061	5,405	5,370	5,650	5,474	5,372	5,877
CREDITO FISCAL X ASS	517	522	501	535	532	560	542	532	582
ISR PAGADO	90,333	91,282	87,525	93,715	93,084	98,139	94,952	93,132	102,225
IETU POR PAGAR	58,160	62,362	57,630	66,400	62,882	68,943	63,030	62,374	73,561

FLUJO DE EFECTIVO

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
INGRESOS									
SALDO INICIAL	910,570	941,048	957,418	979,579	989,242	1,008,008	1,019,851	1,042,323	1,062,712
COBRANZA EFECTIVA	503,040	487,860	480,600	483,880	501,230	512,650	517,500	504,575	523,325
TOTAL INGRESOS	1,413,610	1,428,898	1,438,018	1,463,459	1,490,472	1,520,658	1,537,351	1,546,898	1,586,037
EGRESOS									
PAGO A PROVEEDORES	158,123	155,052	152,748	154,744	159,305	162,994	164,478	160,368	166,327
GASTOS DE OPERACIÓN	165,035	166,701	160,105	170,972	169,863	178,737	173,161	169,948	185,911
ISR POR PAGAR	97,323	98,343	94,306	100,956	100,278	105,709	102,296	100,330	110,099
IIVA POR PAGAR (FISCAL)	54,081	51,384	51,279	50,545	53,019	53,426	55,094	53,540	53,986
IETU POR PAGAR	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL DE EGRESOS	472,562	471,480	458,438	477,217	482,465	500,807	495,028	494,186	516,324
SALDO FINAL	941,048	957,418	979,579	989,242	1,008,008	1,019,851	1,042,323	1,062,712	1,086,713

LOGISTICA PRECISA JC												
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2010												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
<b>INGRESOS</b>												
INGRESOS PROP DE LA ACTIVIDAD	485,400.00	490,300.00	470,900.00	502,860.00	499,600.00	525,700.00	509,300.00	499,850.00	546,800.00	500,750.00	600,025.00	650,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>485,400.00</b>	<b>490,300.00</b>	<b>470,900.00</b>	<b>502,860.00</b>	<b>499,600.00</b>	<b>525,700.00</b>	<b>509,300.00</b>	<b>499,850.00</b>	<b>546,800.00</b>	<b>500,750.00</b>	<b>600,025.00</b>	<b>650,000.00</b>
<b>EGRESOS</b>												
SUELDOS Y SALARIOS	29,812	30,113	28,921	30,884	30,684	32,287	31,280	30,699	33,583	30,755	36,852	39,921
COMBUSTIBLE	154,274	155,831	149,665	159,823	158,787	167,082	161,870	158,866	173,788	159,152	190,705	206,588
ENERGIA ELECTRICA	5,023	5,074	4,873	5,204	5,170	5,440	5,270	5,172	5,658	5,182	6,209	6,726
TELEFONO	2,726	2,754	2,645	2,824	2,806	2,953	2,860	2,807	3,071	2,812	3,370	3,651
GASTOS DE MANTENIMIENTO EQPO	52,237	52,764	50,676	54,116	53,765	56,574	54,809	53,792	58,844	53,889	64,572	69,950
PRIMAS DE SEGURO	60,688	61,300	58,875	62,871	62,463	65,726	63,676	62,494	68,364	62,607	75,019	81,267
GASTOS FINANCIEROS	5,095	5,146	4,943	5,278	5,244	5,518	5,346	5,246	5,739	5,256	6,298	6,822
APORTACIONES SEG SOCIAL	2,953	2,982	2,864	3,059	3,039	3,198	3,098	3,040	3,326	3,046	3,650	3,954
PAPELERIA	1,994	2,014	1,934	2,065	2,052	2,159	2,092	2,053	2,246	2,057	2,464	2,670
HOSPEDAJE	2,983	3,013	2,894	3,090	3,070	3,230	3,130	3,072	3,360	3,077	3,687	3,994
PAQUETERIA	1,526	1,542	1,481	1,581	1,571	1,653	1,601	1,572	1,719	1,574	1,887	2,044
<b>TOTAL</b>	<b>319,308.88</b>	<b>322,532.23</b>	<b>309,770.40</b>	<b>330,794.53</b>	<b>328,650.02</b>	<b>345,819.28</b>	<b>335,030.93</b>	<b>328,814.47</b>	<b>359,699.42</b>	<b>329,406.52</b>	<b>394,712.22</b>	<b>427,587.09</b>
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS.	166,091.12	167,767.77	161,129.60	172,065.47	170,949.98	179,880.72	174,269.07	171,035.53	187,100.58	171,343.48	205,312.78	222,412.91
IMPUESTOS	90,333.38	91,282.41	87,525.01	93,715.04	93,083.64	98,138.82	94,962.42	93,131.86	102,225.36	93,306.37	112,534.00	122,213.33
<b>UTILIDAD O PERDIDA NETA</b>	<b>75,757.74</b>	<b>76,485.35</b>	<b>73,604.58</b>	<b>78,350.43</b>	<b>77,866.34</b>	<b>81,741.90</b>	<b>79,306.65</b>	<b>77,903.67</b>	<b>84,875.22</b>	<b>78,037.11</b>	<b>92,778.78</b>	<b>100,199.58</b>

LOGISTICA PRECISA JC  
BALANCE GENERAL PROYECTADO ENERO - DICIEMBRE

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
<b>ACTIVO</b>												
<b>CIRCULANTE</b>												
EFFECTIVO	4,647.69	4,694.61	4,503.85	4,614.87	4,783.65	5,033.56	4,876.53	4,786.05	5,235.59	4,794.86	5,745.22	6,223.73
BANCOS	941,048.02	957,417.94	979,579.49	989,242.29	1,008,007.66	1,019,851.09	1,042,323.43	1,062,712.25	1,069,713.35	1,099,683.37	1,094,539.68	1,103,691.34
CLIENTES	503,040.00	487,850.00	480,800.00	486,880.00	501,230.00	512,650.00	517,500.00	504,575.00	523,325.00	523,775.00	550,387.50	625,012.50
DEUDORES DIVERSOS	35,519.83	57,331.06	93,412.59	81,378.82	47,864.72	27,793.35	4,118.84	4,042.42	4,422.11	4,049.70	4,852.56	5,256.72
IVA ACREDITABLE	51,258.35	51,775.79	49,727.15	53,102.13	52,757.87	55,514.04	53,782.20	52,784.27	57,742.20	52,879.31	63,362.78	68,640.15
VA RETENIDO 4%	3,421.40	3,455.94	3,319.20	3,544.47	3,521.49	3,705.46	3,589.87	3,523.26	3,854.19	3,529.80	4,229.35	4,581.61
<b>TOTAL ACTIVO CIRCULANTE</b>	1,538,935.28	1,562,525.34	1,611,147.27	1,618,962.58	1,618,165.40	1,624,547.50	1,626,190.86	1,632,423.24	1,664,292.45	1,688,711.64	1,723,117.09	1,813,406.04
<b>NO CIRCULANTE</b>												
EQUIPO DE TRANSPORTE	377,927.79	381,742.88	366,838.23	391,521.98	388,983.77	409,304.98	396,536.10	389,178.42	425,733.24	389,879.15	467,173.71	506,083.77
DEP ACUM EQ DE TRANSPORTE	-146,744.08	-148,225.42	-142,360.50	-152,022.51	-151,036.96	-159,927.40	-153,969.42	-151,112.54	-165,306.27	-151,384.82	-161,397.02	-166,505.25
<b>MOBILIARIO Y EQ DE OFICINA</b>	3,553.09	3,588.96	3,446.95	3,680.90	3,657.03	3,848.08	3,728.04	3,658.86	4,002.54	3,665.45	4,392.14	4,757.95
DEP ACUM MOB Y EQ OFICINA	-979.46	-989.34	-960.20	-1,014.69	-1,008.11	-1,060.78	-1,027.68	-1,008.61	-1,103.35	-1,010.43	-1,210.75	-1,311.59
<b>TERMINOS</b>	154,625.56	156,186.47	150,006.54	160,187.49	159,149.01	167,463.24	162,238.97	159,228.65	174,184.70	169,515.34	191,139.68	207,059.36
DEP ACUM TERMINOS	-72,638.78	-73,372.05	-70,463.89	-75,251.62	-74,783.77	-78,689.56	-76,215.35	-74,801.18	-81,827.12	-74,935.86	-89,792.10	-97,270.72
<b>EQUIPO DE COMPUTO</b>	3,226.22	3,259.79	3,129.85	3,342.27	3,320.60	3,494.07	3,385.07	3,322.26	3,634.32	3,328.24	3,968.08	4,320.24
DEP ACUM EQ COMPUTO	-2,186.87	-2,208.95	-2,121.55	-2,265.54	-2,250.85	-2,368.44	-2,294.55	-2,251.98	-2,463.50	-2,256.03	-2,703.30	-2,928.45
<b>TOTAL NO CIRCULANTE</b>	316,783.47	319,981.32	307,320.43	328,178.28	328,050.72	343,084.20	332,381.17	326,213.88	356,854.55	326,801.24	391,590.44	424,205.30
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>1,855,718.75</b>	<b>1,882,506.66</b>	<b>1,918,467.70</b>	<b>1,947,140.85</b>	<b>1,944,216.13</b>	<b>1,967,631.70</b>	<b>1,958,572.03</b>	<b>1,958,637.12</b>	<b>2,021,147.01</b>	<b>2,015,512.88</b>	<b>2,114,707.53</b>	<b>2,237,611.34</b>

<b>PASIVO</b>												
<b>CORTO PLAZO</b>												
IMPUESTOS POR PAGAR	429.11	433.44	416.29	444.54	441.66	464.73	450.23	441.88	483.39	442.68	530.44	574.62
IVA TRASLADADO	77,664.00	78,448.00	75,344.00	80,457.60	79,936.00	84,112.00	81,488.00	79,976.00	87,488.00	80,120.00	96,004.00	104,000.00
ACREEDORES DIVERSOS	91,561.76	39,120.18	88,826.63	94,855.29	94,240.35	99,163.64	101,723.72	108,483.82	137,728.81	164,722.30	193,578.04	281,073.57
PROVEEDORES	77,136.79	77,915.46	74,832.53	79,911.42	79,393.36	83,541.01	80,934.83	79,433.09	86,894.10	79,576.11	95,352.29	103,294.01
CUENTAS POR PAGAR												
DOCTOS POR PAGAR CORTO PLAZO												
TOTAL PASIVO CORTO PLAZO	246,791.68	195,917.08	239,419.45	255,668.86	254,011.38	267,281.38	264,596.78	288,334.79	312,594.29	324,861.09	385,464.77	488,942.19
<b>LARGO PLAZO</b>												
DOCTOS X PAGAR L.P.	44,531.34	44,980.87	43,201.08	46,133.14	45,834.06	48,228.52	46,723.96	45,857.00	50,164.26	45,939.57	55,047.21	59,631.99
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	44,531.34	44,980.87	43,201.08	46,133.14	45,834.06	48,228.52	46,723.96	45,857.00	50,164.26	45,939.57	55,047.21	59,631.99
TOTAL PASIVO	291,323.01	240,897.95	282,620.53	301,802.00	299,845.44	315,509.90	311,320.74	344,191.79	362,758.55	370,800.66	440,511.97	548,574.18
<b>CAPITAL</b>												
<b>CAPITAL CONTABLE</b>												
CAPITAL SOCIAL	686,153.00	686,153.00	686,153.00	686,153.00	686,153.00	686,153.00	686,153.00	686,153.00	686,153.00	686,153.00	686,153.00	686,153.00
RESULTADOS DE EJERC ANTS	802,485.00	802,485.00	802,485.00	802,485.00	802,485.00	802,485.00	802,485.00	802,485.00	802,485.00	802,485.00	802,485.00	802,485.00
UTILIDAD O PERDIDA	75,757.74	76,485.35	73,604.58	78,350.43	77,866.34	81,741.90	79,306.65	77,903.67	84,875.22	78,037.11	92,778.78	100,199.58
TOTAL CAPITAL CONTABLE	1,564,395.74	1,565,123.35	1,562,242.58	1,566,988.43	1,566,504.34	1,570,379.90	1,567,944.65	1,566,541.67	1,573,513.22	1,566,675.11	1,581,416.78	1,588,837.58
TOTAL PASIVO + CAPITAL	1,855,718.75	1,882,506.66	1,918,467.70	1,947,140.86	1,944,216.12	1,967,631.70	1,958,572.03	1,958,637.42	2,021,147.00	2,015,512.88	2,114,707.53	2,237,611.34

## 6.5 ASPECTOS GENERALES DE LA PLANEACIÓN

Las cédulas anteriores se han establecido con el fin de proporcionar un estudio más detallado del comportamiento de las operaciones en un respectivo año en este caso se ha tomado de referencia el año 2010.

La cédula inicial indica el comportamiento de las ventas o ingresos que se obtuvieron en el periodo, detallando las cifras en cada mes con sus respectivas variaciones las cuales a lo largo de los meses se mantienen entre el nivel de los 7.5% y 8.5% respectivamente.

En la cobranza se aprecia el nivel de recursos efectivamente recuperados mensualmente, después del plazo de crédito que se ha establecido con los clientes, este aspecto es importante ya que entre más rápido se recuperen los recursos monetarios, la empresa tendrá mayor capacidad para financiar sus operaciones.

Otro aspecto importante es el pago que se le hace mensualmente a los proveedores, en la tercer cédula se muestra el comportamiento de las cuentas por pagar, que aunque no es mucha la variación de los pagos que se hacen mensualmente, se trata de liquidar a tiempo con el fin de llegar a establecer periodos de tiempo más largos para obtener los financiamientos con los proveedores.

Respecto a los gastos que se hacen mensualmente, se tienen registrados entre 165 y 185 mil respectivamente, los cuales la empresa está pagando con facilidad gracias al movimiento de sus transacciones entrantes, aunque el gasto más pesado seguirán siendo los combustibles y las primas de seguro dependiendo del tipo de póliza que se contrate para el resguardo de los activos.

En otro punto se ha determinado el pago provisional mensual de impuesto sobre la renta, los pagos provisionales son entre 90 y 95 mil aproximadamente, esto indica una variación constante en el pago de sus contribuciones.

En el impuesto empresarial a tasa única no hay pago provisional se puede decir que es conveniente ya que si una empresa paga IETU es muestra de una descapitalización, pero en este caso es lo contrario, a la empresa le es conveniente seguir operando de esta manera.

Se desglosan también los pagos definitivos del impuesto al valor agregado, separando así para un mejor estudio el IVA contable y el IVA fiscal para poder determinar las diferencias que sean a cargo o a favor de la empresa.

En lo respectivo al flujo de efectivo que se ha proyectado con el comportamiento de las operaciones mes con mes, se identifican saldos positivos al final del periodo los cuales son accesibles para que la empresa se mantenga operando entre la competencia, salde deudas pendientes y obtenga mejores financiamientos para hacer crecer día con día el nivel de operaciones y recursos propios.

## **CONCLUSIONES**

Después del estudio elaborado se han identificado puntos relevantes que son de suma importancia para poder establecer una buena propuesta de Planeación Financiera. Por este motivo se da a conocer desde el punto de vista de varios autores el concepto fundamental de lo que es una empresa u organización, sus tipos de clasificación y un aspecto importante que son sus fines, es decir el motivo para el cual se crean las organizaciones. Todo esto forma una idea general de lo que es la empresa a la que se aplica dicho estudio.

Por otra parte, se da a conocer lo que es la Administración Financiera, la cual es un punto fundamental con el que debe contar una organización, ya que esta permite establecer un adecuado control y aplicación de todo tipo de recursos con los que se cuenta para mantener el curso de las operaciones que hacen fuerte a una entidad, así mismo se identifican varias fases o etapas de la administración Financieras una de las cuales ha sido el objeto de estudio de dicha investigación.

La planeación financiera que se pretende establecer en este estudio se hizo con el fin de dar a la organización estrategias que sirvan de base para estudiar el comportamiento de sus operaciones con el fin de lograr mantenerse como una organización competente entre las empresas del mismo ramo de autotransporte.

Para que esta planeación financiera se establezca de una manera más adecuada se mencionan varias técnicas que con su aplicación se puede llegar a resultados más favorables, ya que se estudian diferentes puntos económicos que son clave para la realización de los fines tanto económicos como sociales de la

empresa, algunas técnicas que se mencionan son: el punto de equilibrio, la planeación de utilidades, el apalancamiento o riesgo financiero y los presupuestos, técnicas con las cuales se mantendrán en constante recisión las operaciones que hacen fuerte a la entidad

Así mismo algo que no se debe dejar atrás y que es muy importante en cualquier organización, es la toma de decisiones, ya que si no se seleccionan las opciones más favorables y convenientes que la beneficien, no se estará dando un manejo adecuado a las operaciones empresariales.

Es por ello que se hace referencia a la aplicación y estudio de las operaciones empresariales con una buena y debida Planeación Financiera, que será de gran utilidad para mantener o cambiar el curso favorable de las operaciones que se realicen en la empresa que es objeto de estudio, llamada " Logística Precisa JC " .

Gracias al resultado del estudio que se ha hecho a las operaciones financieras de la empresa, se han obtenido puntos favorables con los cuales se podrán establecer estrategias que mantendrán en buen nivel el curso de las operaciones financieras a través del tiempo.

Por consiguiente se puede decir que una buena Planeación Financiera, puede marcar el rumbo de éxito o fracaso de cualquier organización, no importa la magnitud ni el ramo en que se encuentren las organizaciones.



## BIBLIOGRAFÍA

1. BIERMAN, Harold, Planeación Financiera Estratégica, Editorial CONTINENTAL 1980, México.
2. DEL RIO, González Cristóbal, El Presupuesto, Editorial ECASA, 2ª Edición 1994, México.
3. FERNANDEZ Del Valle Saldívar, Antonio, Planeación Financiera de la Empresa, Editorial TRILLAS, 2ª Edición 1992, México.
4. MORENO Fernández, Joaquín, Las Finanzas en la Empresa, Editorial ECASA, 5ª Edición 1993, México.
5. PERDOMO Moreno, Abraham, Modelos Básicos de Planeación Financiera, Editorial ECASA, 1ª Edición 1993, México.
6. MENDEZ Morales, José Silvestre, La Economía en la Empresa, Editorial Mc Graw Hill, 3ª Edición 2007, México.
7. RODRIGUEZ Valencia, Joaquín, Organización contable y Administrativa de las Empresas, Editorial ECASA, 2ª Reimpresión 1997, México.

8. REYES Ponce, Agustín, Administración Moderna, Editorial Limusa Noriega Editores, Edición 2004, México.
  
9. LARA Flores, Elías, Primer curso de contabilidad, Editorial Trillas, 16ª Edición, México.
  
10. CINIF, Normas de Información Financiera (NIF), Editorial IMCP, 6ª Edición 2011, México.