UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO

FACULTAD DE CONTADURÍA Y CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

PLANEACIÓN FINANCIERA A CORTO PLAZO QUE LLEVA A CABO LA EMPRESA "CONSTRUCTORA DE VIVIENDAS, S. A. DE C.V. "DE LA CONSTRUCCIÓN DE UN FRACCIONAMIENTO DESTINADO A VIVIENDAS DE INTERÉS SOCIAL

CASO PRÁCTICO

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE

CONTADOR PÚBLICO

PRESENTA

GISELA ISABEL BARRERA GONZÁLEZ

ASESOR

C.P. GERARDO FIGUEROA BENAVIDES

MORELIA, MICHOACÁN, OCTUBRE 2012

A G R A D E C I M I E N T O S

Agradezco principalmente a mi madre María Leonor González por todo el esfuerzo que ha realizado para apoyarme en mi carrera, tanto económica, como moralmente, brindándome su apoyo para seguir adelante y llegar a este momento tan importante en mi vida.

A mi abuela Margarita Trejo, quien también me apoyo a lo largo de mi carrera para ayudarme a llegar hasta donde estoy con sus atenciones, apoyo y compañía.

A mi pareja Gerardo López Tovar, por su apoyo, compañía y cariño en todo momento, me ayudo a continuar paso a paso para poder lograr mi meta.

Y un Agradecimiento muy especial a mi asesor Gerardo Figueroa Benavidez, quien me guío, apoyó y asesoró de la mejor manera hasta el final para poder llevar a cabo la realización de mi Tesina brindándome su apoyo y conocimiento.

Atentamente

Gisela Isabel Barrera González

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

CAPITULO I

MARCO CONCEPTUAL DE LA PLANEACION FINANCIERA

1.1 Antecedentes……1
1.2 Concepto…….. 3
1.3 Características de la planeación Financiera……....4
1.4 Objetivo de la Planeación Financiera……....5
1.5 Beneficios de la Planeación Financiera……6
1.6 Como se lleva a cabo la Planeación Financiera……..9

CAPITULO II

PROCESO DE PLANEACION FINANCIERA

2.1 Proceso de planeación financiera…….....11

2.1.1 Planes financieros a largo plazo (Estratégicos)…….13

2.1.2 Planes financieros a corto plazo (Operativos)……...17

2.1.2.1. Planeación del efectivo: presupuesto de caja……18
2.1.2.2 Pronostico de ventas……..20
2.1.2.3 Planeación de utilidades: estados financieros proforma…..21
2.1.2.3.1Estado de resultados proforma…… ……. 23
2.1.2.3.2 Balance general proforma……27
2.1.2.3.3 Evaluación de los estados financieros proforma……....31

CASO PRÁCTICO

PLANEACIÓN FINANCIERA A CORTO PLAZO QUE LLEVA A CABO LA EMPRESA “CONSTRUCTORA DE VIVIENDAS, S.A DE C.V.”DE LA CONSTRUCCIÓN DE UN FRACCIONAMIENTO DESTINADO A VIVIENDAS DE INTERÉSSOCIAL

1 Descripción de la Empresa……32

2 Marco legal……...33

3 Financiamiento para emprender el proyecto……..34

4 Planeación financiera a Corto plazo que lleva a cabo la empresa

4.1 Planificación de efectivo, pronóstico de ventas y utilidades…..36

4.2 Créditos para adquirir las viviendas……...66

Conclusiones……...73

Bibliografía……74

Glosario……75

INTRODUCCION

La Planeación Financiera 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 de producción y mercadotecnia, a fin de decidir, posteriormente, la forma de satisfacer los requerimientos financieros.

Se puede decir en forma más simple que la planeación 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.

El proceso de planeación financiera se divide en Planes Financieros a largo plazo (Estratégicos) y Planes Financieros a corto plazo (operativos).

La Planeación Financiera a corto plazo es importante para la toma de decisiones de la empresa, ya que gracias a esta, la entidad especifica las operaciones a corto plazo pretendidas y los resultados esperados, se concentra en el efectivo y las utilidades de la empresa, ambos elementos que son importantes para el éxito financiero continuo e incluso para la supervivencia de la empresa.

En este caso práctico hablare de la Planeación Financiera a corto plazo que lleva a cabo la empresa “Constructora de viviendas, S.a. de C.V” de la construcción de un fraccionamiento destinado a viviendas de interés social, donde conoceremos el plan financiero que lleva a cabo la empresa para lograr satisfacer sus requerimientos financieros y lograr sus objetivos, minimizando el riesgo, aprovechando las oportunidades y recursos financieros, decidiendo anticipadamente las necesidades de efectivo y su correcta aplicación buscando su mejor rendimiento y su máxima seguridad financiera.

Además de conocer la forma en que las personas pueden adquirir su casa a través de diferentes tipos de financiamiento como créditos Infonavit, Fovissste, hipotecarios y de pensiones civiles, por la necesidad hoy en día de tener una casa propia y que sea más fácil adquirirla para personas de bajos recursos.

CAPITULO I

MARCO CONCEPTUAL DE LA PLANEACION FINANCIERA

1.1 Antecedentes

La mayoría de los procedimientos utilizados actualmente para la determinación del costo de un producto y los de contabilidad administrativa fueron desarrollados principalmente entre 1880 y 1925. Curiosamente, muchos de los primeros adelantos (hasta casi 1914) se referían al costeo de productos- Obtener la rentabilidad de la firma por producto y utilizar esta información para la toma de decisiones-. Sin embargo, para 1925 el enfoque principal estaba sobre el costeo de los inventarios.

Los reportes financieros se convirtieron en la fuerza motora para el diseño de la contabilidad de costos. Los administradores y las empresas estaban deseosos de aceptar un costeo promedio puesto que no consideraban necesario información mas detallada acerca de productos individuales. Esto era razonable si la compañía producía bienes o servicios relativamente homogéneos que consumieran recursos a la misma tasa; mas aun, conforme algunas empresas fueron diversificando sus productos con la consecuente necesidad de tener un sistema de costeo mas detallado, el establecimiento de un mejor sistema de información quedaba fuera del alcance de las empresas debido al alto costo que implicaba. Para muchas compañías, el costo por tener un mejor sistema de costeo era aparentemente mucho más alto que los beneficios que se podían esperar de él.

Con el florecimiento industrial posterior a la segunda guerra mundial las empresas comenzaron a prestar especial atención a los procesos de planeación, toma de decisiones y control administrativo y se desarrollaron técnicas y herramientas que permitieran al administrador llevar a cabo tales procesos. Junto con los costos, herramientas como los presupuestos, el análisis marginal y posteriormente los sistemas de control administrativo formaron lo que hoy se conoce como contabilidad administrativa.

Durante las décadas de 1950 y 1960 se realizaron algunos esfuerzos por mejorar la utilidad de los sistemas convencionales de costeo. Los usuarios, discutían las limitantes que tenia el utilizar un sistema diseñado para preparar reportes financieros. Los esfuerzos por mejorar estos sistemas, sin embargo, se

centraban esencialmente en hacer de la contabilidad financiera una fuente útil para los usuarios más que en crear un nuevo banco de información y procesos aparte del de hacer reportes para el exterior.

Durante las últimas dos décadas del siglo XX se hizo patente que las practicas tradicionales de contabilidad administrativa no satisfacían ya las necesidades de la administración, debido a que resultaban obsoletas e inútiles la mayoría de las veces para el nuevo ambiente de negocios que reclamaba un sistema de costeo mas confiable, así como un sistema de información mas preciso para poder aumentar la productividad y reducir los costos de las empresas. En respuesta a esta obsolescencia, se han hecho esfuerzos importantes para desarrollar un nuevo sistema de contabilidad administrativa, que este acorde con los requisitos que exige la globalización actual.

Hoy, se han desarrollado técnicas para responder a las demandas de información de las empresas, como la inclusión de los sistemas de información para los procesos de planeación, toma de decisiones y control administrativo. En cuanto a costos, nuevas filosofías han adquirido relevancia, como son la teoría de restricciones, la cadena de valor y el costeo meta.

EL PAPEL DE LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA EN LA PLANEACION

La actividad de planeación se ha vuelto más importante en la actualidad, debido a la globalización en la que se encuentran muchos países ante el desarrollo tecnológico, la economía cambiante, el crecimiento acelerado de las empresas, el desarrollo profesional y la disponibilidad de información relevante que se posee actualmente en las empresas.

La planeación se hace necesaria por diferentes motivos:

1.- Para prevenir los cambios del entorno, de suerte que anticipándose a ellos sea más fácil la adaptación de las organizaciones y se logre competir exitosamente en estrategias.

2.- Para integrar los objetivos y las decisiones de la organización.

3.- Como medio de comunicación, coordinación y cooperación de los diferentes elementos que integran la empresa.

Al realizar una adecuada planeación de las organizaciones, se logra mayor efectividad y eficiencia en las operaciones y mejor administración.

La planeación que recibe ayuda de la contabilidad administrativa es básicamente la operativa, que consiste en el diseño de acciones cuya misión es alcanzar los objetivos que se desean en un periodo determinado, sobre todo en lo referente a la operación de la empresa, mediante el empleo de diferentes herramientas tales como los presupuestos.

Por su parte el presupuesto puede ser definido como la herramienta que traduce a un lenguaje cuantitativo las acciones que formula la alta administración, y cuyo objetivo es colocar la organización en determinada situación financiera durante cierto periodo.

1.2 Concepto

La planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos, metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo.

Para planear lo que se quiere hacer se tienen que determinar los objetivos y los cursos de acción que han de tomarse, seleccionando y evaluando cual será la mejor opción para el logro de los objetivos propuestos, bajo que políticas de la empresa, con que procedimientos y bajo que programas,de esta manera,la planeación es la primera etapa del sistema presupuestario en la que se deben analizar los factores que influyen en el futuro de la empresa,como por ejemplo, lo relacionado con los productos,el personal,la estructura financiera,las condiciones de la planta y equipo,considerando el entorno económico y financiero en el que vive la empresa,el mercado en el que se desenvuelve, la situación económica,impositiva, la tasa de inflación, las tasas de interés, etc. y finalizando con la preparación e implementación de un plan que determine claramente los objetivos realistas y logrables,que deban alcanzarse y bajo que políticas o reglas definidas para cada caso en particular,para lo que es muy conveniente se establezca un programa con procedimientos detallados en el que se señale la secuencia de acción para lograr tales objetivos.

Para llevar a cabo la planeación financiera se requiere organización, ejecución, dirección y control,la organización es un requisito indispensable en el proceso de planeación financiera,que conceptualmente identifica y enumera las

actividades que se requieren para lograr los objetivos financieros de la empresa, agrupándolas en razón de unidades especificas de dirección y control, a las que se debe definir claramente su grado de autoridad y responsabilidad.

Existiendo una buena organización,se requiere la ejecución por parte de los miembros del grupo para que lleven sus tareas con entusiasmo.Al hablar de ejecución se requiere necesariamente dirección,que es la función encargada de guiar a las personas para alcanzar por medio de su actividad los objetivos financieros que se han propuesto.

Para verificar la eficiencia de cómo se hizo se requiere el control de las actividades, para saber si se están realizando las acciones (cuándo, dónde y cómo) de acuerdo con los planes establecidos.

La planeación financiera esta relacionada con la estructura financiera de la empresa, como las necesidades de capital de trabajo, los orígenes y aplicación de los recursos, la generación de fondos internos, incluyendo el presupuesto de caja y la composición del capital social.

El proceso de planeación financiera inicia con los planes financieros a largo plazo o estratégicos, estos, a su vez, dirigen la formulación de los planes financieros a corto plazo u operativos.

1.3 Características de la Planeación Financiera

- Permite realizar una proyección sobre los resultadosfinancieros 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.

-Se nutre del análisis económico-financiero de la empresa en el cual se realizan proyecciones de las diversas decisiones de inversión y financiamiento y se analizan los efectos de las diversas alternativasfinancieras, donde los resultados financieros alcanzados serán el producto de las decisiones que se vayan a tomar.

- Determina las mejores opciones y recursosfinancieros de que se dispone, considerando factores como el tiempo, la actividad que se realiza, el riesgo y factores de crecimiento e inversión.

- Es una parte importante de las operaciones financieras de la empresa, porque proporciona esquemas para guiar, coordinar y controlar las actividades financieras de ésta con el propósito de lograr sus objetivos.

-Busca mantener el equilibrio económico en todos los niveles de la empresa, está presente tanto en el área operativa como en la estratégica. La estructura operativa se desarrolla en función de su implicación con la estrategia. El área estratégica está formada por la mercadotecnia y por las finanzas. La mercadotecnia es la encargada de formular las alternativas estratégicas del negocio, mientras que el sector de finanzas cuantifica las estrategias propuestas por la mercadotecnia, Por ejemplo se puede determinar la cantidad destinada a nuevas compras de mercancía y los costos que esto implicaría. En cambio, la división operativa está formada por sectores como la producción y la administración. Todas estas divisiones se encargan de concretar las políticas del plan financieroestratégico

-La planeación financiera, por lo tanto, se encarga de aportar una estructura financiera acorde a la base de negocio de la empresa, a través de la implementación de una contabilidad analítica y del diseño de los estados financierosproforma.

-Gracias a la planeación financiera, los directivos pueden cuantificar las propuestas elaboradas por mercadotecnia y evaluar sus costos. -Define el rumbo de la compañía para conseguir los objetivos financieros propuestos y siempre a través de un accionar armónico entre los recursos humanos que son parte del plan financiero.

1.4Objetivo de 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. Por ejemplo si se va a solicitar algún financiamiento hay que evaluar la capacidad de pago que se tendrá para liquidarlo y como se va a obtener esa liquidez la cual se puede conocer mediante la proyección de las ventas, así se evitara solicitar un préstamo que este fuera de la capacidad de

pago de la empresa, para evitar mayor endeudamiento y que se pueda llegar a tener una falta de liquidez, lo cual puede ocasionar un desequilibrio financiero no planeado.

La implantación de un plan financiero es importante tanto a nivel interno como para los terceros que necesitan tomar decisiones vinculadas a laempresa(como la concesión de créditos, y la emisión o suscripción de acciones).

Mediante la planeación financiera se puede 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.

La idea es determinar dónde ha estado la empresa, dónde se halla ahora y hacia donde va; si las cosas resultan desfavorables, debe tener la empresa un plan financiero 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 financieras que producirán resultados satisfactorios, evaluar el futuro económico de una empresa así como llevar la dirección de la misma, y tomar decisiones financieras acertadas

1.5 Beneficios de la Planeación Financiera

El objetivo del proceso de planeación financiera es ayudar a maximizar el valor financiero de la compañía. A la luz de este objetivo, hay varios beneficios que una compañía espera obtener del proceso de planeación:

- *Supuestos estandarizados.* El proceso de planeación financiera puede revelar incongruencias en los métodos de toma de decisiones. Por ejemplo cuando los gerentes difieren en sus pronósticos de las condiciones futuras, el plan del gerente más optimista será más atractivo, aunque no haya ninguna otra diferencia entre los planes. Se presenta un problema similar cuando los gerentes utilizan rendimientos requeridos distintos para evaluar el mismo proyecto. Tales diferencias predisponen el proceso de planeación a favor de las propuestas de un gerente.

- La planeación requiere supuestos explícitos que puedan evaluarse y luego acordarse. Si los supuestos son estandarizados, será posible comparar alternativas. Por ejemplo se pueden evaluar los resultados de la planeación financiera que esta llevando a cabo nuestra empresa, comparándolos con los resultados exitosos que esta teniendo otra empresa que lleva a cabo un mismo plan financiero, así podremos darnos cuenta que es lo que debemos implementar, cambiar o modificar del plan financiero que estamos llevando a cabo para obtener mejores resultados y rendimientos financieros que ayuden a tener una buena estabilidad económica y éxito financiero en la empresa.
- *Orientación futura.* El proceso de planeación financiera nos obliga a pensar en el futuro. Esto genera nuevas ideas y puede eliminar ideas malas. A esto me refiero por ejemplo, comprar un seguro para el almacén, en caso de ocurrir algún siniestro, como un robo o un incendio, la empresa estará protegida y así evitara una gran pérdida monetaria.
- *Objetividad.* Al hacerse explícitos los supuestos y los modelos, la planeación puede dejar al descubierto decisiones que se basan en políticas o emociones .Así, la planeación incrementa la persecución objetiva de las metas de la compañía. Es decir permite establecer objetivos claros y reales que son probables de alcanzar, sin idealizar situaciones falsas, no se puede estimar una ganancia de seis millones de pesos en un periodo de 12 meses, cuando la máxima ganancia estimada que se puede alcanzar son solo dos millones de pesos al año.
- *Desarrollo de empleados.* El proceso de planeación recibe aportes de muchas personas. La capacidad para proporcionar tales aportes hace que un empleado se sienta mas participe en la compañía. Las personas facultadas por el proceso de presupuestación podrían sentirse más motivadas para poner en práctica los planes de la compañía. El proceso de planeación también educa a los participantes en lo que respecta a la compañía. Esto fomenta la coordinación y la cooperación, y ayuda a preparar a aun empleado para su promoción dentro de la compañía. Un empleado puede aportar más a la empresa, si se le da algún incentivo por su esfuerzo y su participación, por ejemplo la oportunidad de ascender de puesto por aportar buenas ideas que ayuden en el desarrollo del plan financiero de la empresa.
- *Requisitos de los prestadores.* Se necesitan planes financieros, a veces muy detallados, para pedir dinero prestado, sobre todo la primera vez, tales planes indican el uso que se le dará al dinero solicitado y mostraran las entradas y salidas futuras que la compañía espera tener, incluidos los pagos de intereses y restitución del principal préstamo. Por

ejemplo la elaboración del presupuesto de caja en donde se muestran las entradas y salidas de efectivo y la elaboración de los estados financieros proforma (que son estados financieros proyectados) En base a esto la empresa puede determinar cuanto dinero es necesario pedir prestado y en que se destinara ese préstamo. Además de que los prestadores o instituciones de crédito pueden conocer la situación financiera de la empresa y puedan otorgarle dichos prestamos.

- *Mejor evaluación del desempeño.* Es posible que un gerente tome buenas decisiones pero tenga un desempeño deficiente a causa de una baja inesperada en la economía. Asimismo, las decisiones malas pueden tener resultados favorables por simple buena suerte. Por ejemplo, cuando el ingreso neto es mayor que lo esperado por que las tasas de interés y los costos de pedir prestado fueron mas bajos de lo que se esperaba, el alto desempeño no se debe a la toma de excelentes decisiones por parte de los gerentes .Un plan financiero proporciona una referencia para identificar las razones de las diferencias entre los resultados y los pronósticos. así, la compañía evitara cargar las buenas decisiones por que los resultados fueron malos o premiar las malas decisiones por que los resultados fueron buenos.
- *Preparación para contingencias.* Un buen plan financiero incluye planes de contingencia para resultados poco probables. El proceso de planeación puede identificar posibles, aunque poco probables, condiciones que podrían causar problemas importantes .Esto permite a la compañía planear las reacciones apropiadas en caso de ocurrir tal contingencia. Por ejemplo el proceso de planeación financiera podría revelar una posible escasez de fondos, la compañía que ha hecho planes para un financiamiento de emergencia podrá seguir operando eficientemente, sea cual sea su flujo de efectivo.

Además de los beneficios planteados anteriormente, la planeación financiera también nos ayuda a crear un presupuesto de efectivo, cuanto se tiene destinado para compras de mercancía por ejemplo, describir la utilidad de los estados financieros proforma, es decir cuanto se puede tener de utilidad neta en un periodo determinado, crear modelos de planeación financiera a corto y largo plazos y estimar las necesidades financieras futuras de una compañía, alcanzando sus metas financieras en menor plazo, con menos probabilidad de caer en deudas, alcanzando una máxima seguridad financiera

1.6 Como llevar a cabo la Planeación Financiera

El proceso de planeación financiera es uno de los aspectos más importantes de las operaciones y subsistencia de una empresa, puesto que aporta una guía para la orientación, coordinación y control de sus actividades, para poder realizar sus objetivos.

Existen dos aspectos clave del proceso de planeación:

1. *La planeación del efectivo*. 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 planeación de utilidades*. Se obtiene por medio de los estados financieros proforma (Estado de resultados proforma y balance general proforma) los cuales muestran niveles anticipados de ingresos, activos, pasivos y capital social.

Mediante ellos, es posible evaluar los requerimientos de producción y de financiamiento y hasta qué punto es posible satisfacerlos.

Los presupuestos de caja y los estados proforma son útiles no sólo para la planeación financiera interna; forman parte de la información que exigen los prestamistas tanto presentes como futuros.

Para llevar a cabo la planeación financiera se deben determinar:

- *Los fines***.** Establecer en la empresa pronósticos, metas económicas y financieras por alcanzar. Especificando metas objetivas.
- *Los medios.* Elegir políticas, programas, procedimientos y práctica con los que habrán de alcanzarse los objetivos. Para llevar a cabo lo planeado se requiere organización, ejecución y dirección.
- *Los recursos.* Determinar tipos y cantidades de los recursos que se necesitan, definir cómo se habrán de adquirir o generar y cómo se habrán de asignar a las actividades.

  Y llevar a cabo:

- La evaluación del entorno en que la empresa se desenvuelve, precisando las circunstancias actuales en que las que se encuentra y estimando los cambios futuros que pueden ocurrir.

- La elaboración de los presupuestos de operación, de inversiones permanentes y financiero. Delinear los procedimientos para toma de decisiones, así como la forma de organizarlos para que el plan pueda realizarse.

El Proceso de planeación Financiera inicia con los planes financieros a largo plazo o *estratégicos,* Estos a su vez, dirigen la formulación de los planes y presupuestos a corto plazo u *operativos,* generalmente, los planes y presupuestos a corto plazo llevan a cabo los objetivos estratégicos a largo plazo de la empresa.

Los planes financieros a largo plazo establecen las acciones financieras planeadas de una empresa y el impacto anticipado de esas acciones durante periodos que varían de 2 a 10 años. Son comunes los planes estratégicos a cinco años y se revisan a medida que surge una nueva información significativa. Mediante el plan financiero a largo plazo se determina la inversión a realizar, las actividades de investigación y desarrollo y el financiamiento necesario.

Los planes financieros a corto plazo especifican las acciones financieras a corto plazo y el impacto anticipado de esas acciones. Estos planes abarcan con frecuencia un periodo de 1 a 2 años. En estos planes es donde se llevan a cabo, el pronóstico de ventas, el presupuesto de caja y los estados financieros proforma.

Las decisiones a corto plazo son más fáciles que las decisiones a largo plazo, pero no son menos importantes. Una empresa puede detectar oportunidades de inversión de capital sumamente valiosas, pero a pesar de ello, puede hundirse porque nadie se preocupa de buscar liquidez para pagar las facturas de este año. De ahí la necesidad de la planificación a corto plazo

La planeación financiera, debe formularse con una visión hacia el futuro y tener bien claro a donde se desea llevar a la empresa, es un plan complicado que lleva consigo una gran responsabilidad es por eso que lo elabora la dirección general, con toda la información que le proporcionan las demás áreas, aunado a esto la información debe ser clara y concisa tanto general como particular para que todo el personal lo entienda y así poder llegar al objetivo planeado.

CAPITULO II

PROCESO DE PLANEACION FINANCIERA

2.1 Proceso de planeación Financiera.

El proceso de planeación financiera evalúa las alternativas de inversión y financiamiento que tiene la compañía, incluye la búsqueda de decisiones óptimas, la proyección de las consecuencias de tales decisiones para la compañía en forma de un plan financiero. La planeación financiera crea un croquis para el futuro de la compañía. El proceso de planeación es necesario para establecer las metas financieras de la compañía, escoger estrategias operativas y usar estos pronósticos para monitorear y evaluar el desempeño, y crear planes de contingencia para enfrentar circunstancias imprevistas.

Un buen proceso de planeación financiera contempla todas las partes de la compañía y de sus políticas y decisiones acerca de cosas como liquidez, capital de trabajo, inventarios, presupuesto de capital, estructura de capital y dividendos. Por lo tanto, el proceso de planeación financiera es una parte decisiva de la administración financiera.

Una compañía es un sistema dinámico. Las decisiones y políticas relacionadas con liquidez, capital de trabajo, inventarios, presupuestos de capital, estructura de capital y dividendos entre otras cosas interactúan continuamente.La fuente neta principal de fondos es la operación de la compañía, esta utiliza sus activos fijos, junto con mano de obra, materias primas y otros aportes, para generar productos y servicios para venderlos.La utilidad neta que obtiene la empresa puede pagarse como dividendos, o puede retenerse o reinvertirse.

Las necesidades financieras de la compañía están determinadas principalmente por su presupuesto de capital y la generación interna de efectivo. El presupuesto de capital depende a su vez de las ventas proyectadas. Un aumento en las ventas requerirá, tarde o temprano, egresos para efectuar expansiones y adquirir equipo nuevo.

Un plan financiero tiene entradas, un modelo y salidas. Como ejemplos de entradas podemos citar las proyecciones de ventas, cobranzas, costos, tasas de interés y tipos de cambio. El modelo es un conjunto de relaciones matemáticas entre las entradas y las salidas. Las salidas de un plan financiero son estados financieros proforma y un conjunto de presupuestos. Los estados financieros proforma son estados financieros proyectados (pronósticos). Un presupuesto es un programa detallado para una actividad financiera, como un presupuesto de ventas o un presupuesto de capital.

Las compañías usan modelos de planeación financiera tanto a corto como a largo plazo. Los modelos se clasifican según su horizonte de planeación. El horizonte de planeación de un modelo, es el tiempo de que su proyección se extiende hacia el futuro. “A corto plazo “generalmente significa un año o dos. Un horizonte de cinco años es común para un modelo de planeación a largo plazo, pero algunas empresas emplean un horizonte de diez años o más.

Los modelos a corto plazo son detallados y muy específicos. Los modelos a largo plazo suelen ser mucho menos detallados.

Un plan financiero completo, incluye, como mínimo:

1.- Objetivos estratégicos, operativos y financieros claramente planteados.
2.- Los supuestos en los que el plan se basa.
3.- Planes de contingencia para emergencias.
4.- Presupuestos, clasificados y resumidos de diversas maneras, como por periodo de tiempo, división y tiempo (por ejemplo, de efectivo, de publicidad y de capital)
5.-El programa de financiamiento, clasificado y resumido de diversas maneras, como por periodo de tiempo, fuentes de fondos (por ejemplo, bonos, préstamos bancarios y acciones) y tipos de fondos (a corto o a largo plazos, externos o internos)
6.- Un conjunto de estados financieros proforma periodo por periodo, para todo el horizonte de planeación.

Los planes financieros se actualizan con regularidad, según el ciclo de planeación. Cada actualización añade la información mas reciente y renueva el horizonte de planeación, es decir proyecta hacia el futuro un tiempo equivalente a la duración del ciclo. Los modelos a corto plazo podrían actualizarse cada mes, cada semana, o incluso cada día. Los planes a largo plazo podrían actualizarse una, dos, o quizá cuatro veces al año.

El proceso de planeación financiera tiene tres fases:

- Formular el plan
- Implementar el plan
- Evaluar el desempeño

La participación en las tres fases depende del papel específico del gerente. Por ejemplo, los vendedores podrían aportar ideas únicas a los pronósticos de comercialización, y los ingenieros podrían aportar conocimientos especializados al desarrollo de los estimados de costos.

En la fase de implementación se usan presupuestos con objetivos, asignaciones de recursos y políticas operativas específicas para aclarar las responsabilidades de cada gerente y su contribución a las metas de la compañía. Durante la implementación las circunstancias cambian y surgen oportunidades. Las compañías deben alterar sus planes, adaptarse a esos cambios y aprovecharlos. Por consiguiente, un buen sistema de presupuestación debe ser flexible. Un presupuesto es solo una parte de un plan financiero, y los planes deben adaptarse a las oportunidades y circunstancias nuevas.

En la fase de evaluación, la compañía compara su desempeño global con el plan financiero. Los gerentes y sus unidades se evalúan en términos de la diferencia entre su desempeño y los objetivos. En este proceso se toman en cuenta las circunstancias reales, que pueden ser muy distintas a las esperadas y pronosticadas.

2.1 Planes financieros a largo plazo (Estratégicos)

Los planes financieros a largo plazo establecen las acciones financieras planeadas de una empresa y el impacto anticipado de esas acciones durante periodos que varían de 2 a 10 años. Son comunes los planes estratégicos a cinco años y se revisan a medida que surge una nueva información significativa. Por lo general las empresas que están sujetas a un alto grado de incertidumbre operativa, ciclos de producción relativamente cortos, o ambas situaciones, acostumbran a usar horizontes de planeación más cortos.

Los planes financieros a largo plazo forman parte de una estrategia integrada que, junto con los planes de producción y marketing, lleva a la empresa hacia metas

estratégicas. Estos planes a largo plazo consideran los desembolsos propuestos en activos fijos, actividades de investigación y desarrollo, acciones de marketing y desarrollo de productos, estructura de capital y fuentes importantes de financiamiento. También estarían incluidos el término de proyectos existentes, líneas de productos, el pago o retiro de deudas pendientes; y cualquier adquisición planeada. Estos planes reciben el apoyo de una serie de planes anuales de presupuestos y utilidades.

Etapas del proceso de planeación estratégica.

- **Propósitos**.

La planeación, se inicia a partir de la definición de los propósitos, éstos son los fines esenciales o directrices que definen la razón de ser, naturaleza y carácter de cualquier organización.

Los propósitos son muy importantes dentro del proceso de planeación debido a que:

-Sirven de cimiento para los demás elementos de la planeación, así como para los demás tipos de planes.

-Permiten orientar a los responsables de la planeación sobre el curso de acción que deben seguir al formular los planes.

-Identifican a la empresa ante el personal y la sociedad, con una imagen de responsabilidad social.

-Son la razón de la existencia de la organización, tanto en su estado presente como en su proyección hacia el futuro.

-Definen el éxito o fracaso de una empresa, ya que proporcionan las directrices generales de los mismos.

- **Premisas.**

  Las premisas son suposiciones que se deben considerar ante aquellas circunstancias o condiciones futuras que afectarán el curso en que va a desarrollarse el plan.

Por su naturaleza pueden ser:

1.-Internas. Cuando se originan dentro de la empresa y pueden influir en el logro de los propósitos (variaciones de capital, rotación de personal, accidentes, siniestros, emplazamientos a huelga, innovaciones, reacciones del personal ante los sistemas organizacionales, el prestigio de los jefes ante el personal, los puntos fuertes y débiles de los altos ejecutivos, de los accionistas, etc.)

2.- Externas. Son factores o condiciones cuyo origen es ajeno a la empresa, pero que pueden tener efecto decisivo en el desarrollo de sus actividades y que por lo mismo, deben tomarse en cuenta al planear, algunas de ellas son:

- *De carácter político*

  - Estabilidad política del país.
  - Sistema político de gobierno.
  - Restricciones a la importación y exportación.

- *De carácter legal*

  - Tendencias fiscales:
  - Impuestos sobre ciertos artículos o productos.
  - Exenciones de impuestos.

- *Económicas*

  - Fenómenos inflacionarios.
  - Nivel de precios.
  - Poder adquisitivo de la población.

- *Sociales*

  - Crecimiento y distribución demográfica.
  - Movilidad de la población.
  - Empleo y desempleo.
  - Nuevas construcciones y obras públicas.

- *Otros factores*

    - Competencia.
    - Posición en el mercado.
    - Políticas de operación.
    - Cambios en la demanda.
    - Fuentes de financiamiento.
    - Distribución del ingreso.
    - Comportamiento de los consumidores.
    - Programas de investigación.

- **Objetivos**

Los objetivos representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.
Una vez que se han establecido los propósitos e investigado las premisas que pueden afectar su realización, se determinan los objetivos, que indican los resultados o fines que la empresa desea lograr en un tiempo determinado.

- **Estrategias**

Las estrategias son cursos de acción general o alternativas, que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.

- **Políticas**

Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización. En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que auxilian al logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias.

- **Programas**

Son un esquema en donde se establece la secuencia de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos, y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.

- **Procedimientos**

Los procedimientos permiten establecer la secuencia para efectuar las actividades rutinarias y específicas; se establecen de acuerdo con la situación de cada empresa, de su estructura organizacional, clase de producto, turnos de trabajo, disponibilidad de equipo y material, incentivos, etc.

- **Presupuestos**

Los presupuestos son programas en los que se les asignan cifras a las actividades; implican una estimación de capital, de los costos, de los ingresos, y de las unidades o productos requeridos para lograr los objetivos.
Los presupuestos son un elemento indispensable al planear, ya que a través de ellos se proyectan en forma cuantificada, los elementos que necesita la empresa para cumplir con sus objetivos.
Sus principales finalidades consisten en determinar la mejor forma de utilización y asignación de los recursos, a la vez que controlan las actividades de la organización en términos financieros.

Se le llama también planeación estratégica ya que es el proceso por el cual los administradores de la empresa de forma sistemática y coordinada piensan sobre el futuro de la organización, establecen objetivos, seleccionan alternativas y definen programas de actuación a largo plazo.

2.1.2 Planes financieros a corto plazo (Operativos)

Los planes financieros a corto plazo (operativos) especifican las acciones financieras a corto plazo y el impacto anticipado de esas acciones. Estos planes abarcan con frecuencia un periodo de 1 a 2 años. Las entradas claves incluyen el pronóstico de ventas y diversas formas de datos operativos y financieros. Las salidas clave incluyen varios presupuestos operativos, el presupuesto de caja y los estados financieros proforma.

La planeación financiera inicia con el pronóstico de ventas. A partir de este, se desarrollan planes de producción que toman en cuenta los plazos de entrega (preparación) e incluyen los cálculos de las materias primas requeridas. Mediante los planes de producción, la empresa puede calcular las necesidades de mano de obra directa, los gastos generales de fábrica y los gastos operativos. Una vez realizados estos cálculos, se elabora el estado de resultados proforma y el presupuesto de caja de la empresa. Con las entradas básicas (estado de resultados proforma, presupuesto de caja, plan de desembolso en activos fijos,

plan de financiamiento a largo plazo y balance general del periodo actual), es posible desarrollar finalmente el balance general proforma.

Se les denomina planes operativos ya que están destinados a establecer medidas inmediatas hacia el cumplimiento de metas específicas dentro de condiciones preestablecidas.

Es por ello que son planes con muchas más cuantificaciones y pormenorizaciones, mediante este plan se determinan los objetivos y metas de los programas presupuestarios, se destinan los recursos necesarios, se fija la cantidad y calidad de los resultados y se determinan la localización y las responsabilidades administrativas en el cumplimiento de las actividades.

2.1.2.1. Planeación del efectivo: presupuesto de caja

El presupuesto de caja, o pronóstico de efectivo, es un estado de las entradas y salidas de efectivo planeadas de la empresa. Esta lo usa para calcular sus necesidades de efectivo a corto plazo, dedicando especial atención a la planificación de los excedentes y faltantes de caja.

Por lo regular, el presupuesto de caja se diseña para cubrir un periodo de un año, divido en intervalos más pequeños. El número y tipo de intervalos depende de la naturaleza de la empresa. Cuanto más estacionales e inciertos son los flujos de efectivo de una empresa, mayor será el numero de intervalos. Puesto que muchas empresas se enfrentan a un patrón de flujo de efectivo estacional, el presupuesto de caja se presenta muy a menudo con una frecuencia mensual. Las empresas con patrones estables de flujo de efectivo usan intervalos trimestrales o anuales.

Existen formas de enfrentar la incertidumbre del presupuesto de efectivo. Una consiste en preparar varios presupuestos de efectivo: uno basado en un pronóstico pesimista, otro basado en el pronóstico más probable y otro basado en un pronóstico optimista. A partir de esta gama de flujos de efectivo, el gerente de finanzas es capaz de determinar la cantidad de financiamiento necesario para afrontar la situación más adversa. El uso de varios presupuestos de efectivo, cada uno basado en suposiciones distintas, también debe proporcionar al gerente de finanzas una idea del riesgo de las alternativas, de tal manera que pueda tomar decisiones financieras a corto plazo más inteligentes. Este análisis de sensibilidad se utiliza a menudo para examinar los flujos de efectivo en diversas circunstancias posibles.

Entradas y salidas de efectivo

Ingreso de efectivo.-Son todas las entradas de efectivo de una empresa que ocurren en un periodo financiero determinado. Por ejemplo:

1. venta de bienes y la prestación de servicios relacionados con el giro del negocio.

2. Cuentas por cobrar

3. Aportaciones de los socios (aumentos de capital)

4. Ventas de inversiones

5. intereses

6. Ganancias cambiarias

7.- Rendimiento de inversiones

8. Financiamientos

Desembolso de efectivo.-Son todos los gastos de efectivo que realiza la empresa durante un periodo financiero específico, los más comunes son:

1. Compras en efectivo
2. Liquidación de cuentas por pagar
3. Pagos de renta
4. Sueldos y salarios
5. Pagos de impuestos
6. disposiciones de fondos para activos fijos
7. Pagos de intereses
8. Pagos de dividendos en efectivo

Tipos de flujos de efectivo

- *Flujo de efectivo neto*.

Es la diferencia matemática entre los ingresos de efectivo de la empresa y sus desembolsos de efectivo en cada periodo.

- *Efectivo Final.*

Es la suma inicial de la empresa y su flujo de efectivo neto del periodo.

- *Financiamiento total requerido.*

Es la cantidad de fondos que requiere la empresa si el efectivo final del periodo es menor que el saldo de efectivo mínimo deseado; comúnmente, está representada por documentos por pagar.

- *Saldo de efectivo excedente.*

Es la cantidad disponible que tiene la empresa para invertir si el efectivo final del periodo es mayor que el saldo de efectivo mínimo deseado.

El presupuesto de caja indica si se espera un faltante o un excedente de caja en los meses que abarca el pronóstico. Una empresa que espera un excedente de efectivo puede planear inversiones a corto plazo, en tanto que una empresa que espera faltantes de efectivo debe disponer del financiamiento a corto plazo.

2.1.2.2 Pronostico de ventas

La entrada clave en el proceso de planeación financiera a corto plazo es el pronóstico de ventas de la empresa. Esta predicción de las ventas de la empresa durante cierto periodo se elabora generalmente en el departamento de marketing.

De acuerdo con el pronóstico de ventas, el administrador financiero calcula los flujos de efectivo mensuales generados por los ingresos de ventas proyectadas y los desembolsos relacionados con la producción, el inventario y las ventas. El administrador también determina el nivel requerido de activos fijos y el monto de financiamiento (si lo hay) necesario para apoyar el nivel proyectado de ventas y producción.

En la práctica, la obtención de buenos datos es el aspecto más difícil del pronóstico. El pronóstico de ventas se basa en el análisis de datos externos,

internos o una combinación de ambos. Un pronóstico externo se basa en las relaciones observadas entre las ventas de la empresa y ciertos indicadores económicos externos clave, la construcción de nuevas viviendas, la confianza del consumidor y el ingreso personal disponible.

Los pronósticos que contienen estos indicadores están fácilmente disponibles. Debido a que las ventas de la empresa frecuentemente se relacionan mucho con algún aspecto de la actividad económica debe proporcionar una perspectiva de las ventas futuras.

Los pronósticos internos se basan en una encuesta, o consenso, de pronósticos de ventas obtenidos a través de los propios canales de ventas de la empresa. Por lo general, se les pide a los vendedores de campo de la empresa que calculen cuantas unidades de cada tipo de productos esperan vender al año siguiente. El administrador de ventas reúne y suma estos pronósticos, además de ajustar las cifras usando el conocimiento de mercados específicos o las habilidades de predicción del vendedor. Finalmente, se realizan ajustes de factores internos adicionales, como las capacidades de producción.

Por lo general, las empresas utilizan una combinación de datos de pronósticos externos e internos para elaborar el pronóstico de ventas final. Los datos internos proporcionan una visión de las expectativas de ventas y los datos externos ofrecen un medio para ajustar estas expectativas, tomando en cuenta factores económicos generales. La naturaleza del producto de la empresa también afecta con frecuencia la mezcla y los tipos de métodos de pronósticos utilizados.

Hacer el pronóstico de ventas nos permite saber cuántos productos vamos a producir, cuánto necesitamos de insumos o mercadería, cuánto personal vamos a requerir, cuánto vamos a requerir de inversión, etc., y, de ese modo, lograr una gestión más eficiente del negocio, permitiéndonos planificar, coordinar y controlar actividades y recursos.

2.1.2.3 Planeación de utilidades: estados financieros proforma

En tanto que la planificación de efectivo se centra en el pronóstico de flujos de efectivo, la planificación de las utilidades se basa en los estados financieros proforma para proyectar la utilidad y la posición financiera general de la empresa. Los accionistas, los acreedores y la administración de la empresa prestan mucha atención a los estados financieros proforma, que son estados de resultados y balances generales proyectados o de pronóstico. El estado de resultados proforma de la empresa muestra los ingresos y costos esperados para el año siguiente, en tanto que el Balance general proforma muestra la posición financiera

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

Para preparar en debida forma el estado de resultados proforma y el balance general proforma, deben desarrollarse determinados presupuestos de forma preliminar.

La serie de presupuestos comienza con los pronósticos de ventas y termina con el presupuesto de caja. A continuación se presentan los principales:

- Pronóstico de ventas.
- Programa de producción.
- Estimativo de utilización de materias primas.
- Estimativos de compras.
- Requerimientos de mano de obra directa.
- Estimativos de gastos de fábrica.
- Estimativos de gastos de operación.
- Presupuesto de caja.
- Balance periodo anterior.

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

Los tipos y cantidades de materias primas que se requieran durante el periodo pronosticado pueden calcularse con base en el plan de producción. Basándose en estos estimados de utilización de materiales, puede prepararse un programa con fechas y cantidades de materias primas que deben comprarse.

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

La elaboración de dichos estados financieros requiere una cuidadosa combinación de ciertos procedimientos que permiten anticipar las operaciones de

la empresa, normalmente, los datos se pronostican con un año de anticipación.Todos los métodos para calcular los estados financieros proforma se basan en la creencia de que las relaciones financieras reflejadas en los estados financieros pasados de la empresa no cambiarán en el siguiente periodo. Los métodos simplificados usados comúnmente se presentan en análisis posteriores.

Se requieren dos entradas para elaborar los estados financieros proforma: 1) los estados financieros del año anterior y 2) el pronóstico de ventas del año siguiente. Además, se deben hacer varias suposiciones como por ejemplo la ganancia que se obtendría en un periodo determinado, suponiendo un cierto número de ventas menos los costos y gastos incurridos.

Los Estados Financieros Proforma tienen utilidad para:

Estimar la cantidad de financiamiento, si es que se requiere.

- Servir de base en el análisis anticipado del nivel de rentabilidad y el desempeño financiero de la empresa.
- Analizar los orígenes y las aplicaciones de efectivo.
- Determinar los distintos índices financieros (liquidez, actividad, endeudamiento y rentabilidad), a fin de analizar por anticipado el desempeño.
- Aplicar medidas para ajustar lo planificado, con el fin de lograr las metas financieras y las globales de la empresa.

2.1.2.3.1 Estado de resultados proforma

Su finalidad es calcular la utilidad neta y los flujos netos de efectivo del proyecto que son, en forma general, el beneficio real de operación de la empresa, y que se obtienen restando a los ingresos todos los costos y gastos en que incurra la empresa y los impuestos que se deba pagar. Se le llama proforma por que es un estado de resultados proyectado, es decir el evaluador proyecta los resultados económicos que tendrá la empresa en un futuro, en un periodo determinado.

Para elaborar un estado de resultados proforma se puede utilizar el método del porcentaje de ventas que es un método simple, pronostica las ventas y posteriormente expresa los diversos rubros del estado de resultados como los costos de los productos vendidos, los gastos de operación, y los gastos de intereses como porcentajes de las ventas proyectadas.

Ejemplo:

La empresa “la Casita, S.A. de C.V.” fabrica y vende un producto. Tiene dos modelos básicos del producto, X y Y, que se producen mediante el mismo proceso, pero que requieren cantidades distintas de materia prima y de mano de obra.

La tabla 1.1 proporciona el estado de resultados de las operaciones de la empresa en 2010.Indica que tuvo ventas de $100,000 pesos, un costo total de los productos vendidos de $80,000 pesos, una utilidad neta antes de impuestos de $9,000 pesos, y una utilidad neta después de impuestos de $7,650 pesos. La empresa pago $4,000 pesos de dividendos en efectivo, quedando $3,650 pesos para transferirlos a las ganancias retenidas.

Tabla 1.1

Estado de resultados de “La casita, S.A. de C.V.” de 2010 que finaliza el 31 de diciembre

Ingresos por ventas		
Modelo X (1000 unidades a 20 pesos/unidad)		$20,000
Modelo Y (2000 unidades a 40 pesos/unidad)		$80,000
Total de ventas		$100,000
Menos costo de ventas		
Mano de obra	$28,500	
Material A	$8,000	
Material B	$5,500	
Gastos generales	$38,000	
Costo total de ventas		$80,000
Utilidad bruta		$20,000
Menos: gastos operativos		10,000
Utilidad operativa		$10,000
Menos: gastos por intereses		1,000
Utilidad neta antes de impuestos		$9,000
Menos: impuestos (0.15 x $9,000 pesos)		1,350
Utilidad neta después de impuestos		$7650
Menos: dividendos de acciones comunes		4,000
Ganancias retenidas		$3,650

Del mismo modo que para el presupuesto de caja, la entrada clave para los estados financieros proforma es el pronóstico de ventas. En la tabla 1.2 se presenta el pronostico de ventas de “La casita, S.A de C.V” basado en datos externos e internos. Los precios unitarios de ventas de los productos reflejan un aumento de 20 a 25 pesos para el modelo X y de 40 a 50 pesos para el modelo Y. Estos aumentos son necesarios para cubrir aumentos anticipados en los costos.

Tabla 1.2
Pronostico de ventas de “La casita, S.A de C.V” para 2011

Ventas unitarias	
Modelo X	1,500
Modelo Y	1,950
Ventas en pesos	
Modelo X (25 pesos/unidad)	$37,500
Modelo Y (50 pesos/unidad)	97,500
Total	$135,000

Los porcentajes de ventas usados corresponden a los porcentajes de ventas de los rubros del año anterior. Usando los valores en pesos tomados del estado de resultados de “La casita, S.A de C.V” de 2010, estos porcentajes son:

Costo de los bienes vendido = $80,000 =80.0 %

Ventas $100,000

Gastos operativos=$10,000 = 10.0 %
Ventas $100,000

Gastos de intereses = $1,000 =1.0 %
Ventas $100,000

Al aplicar estos porcentajes al pronóstico de ventas de la empresa de $135,000 obtenemos el estado de resultados proforma de 2011 como se presenta en la tabla 1.3,se asume que la empresa pagara $4,000 pesos de dividendos en acciones comunes, así que la contribución esperada a las ganancias retenidas es de $6,327 pesos. Esto representa un aumento considerable sobre los $3,650 pesos del año anterior.

Tabla 1.3
Estado de resultados proforma, usando el método del porcentaje de ventas, de "La casita, S.A de C.V" del año 2011 que finaliza el 31 de diciembre.

Ingresos por ventas	$135,000
Menos: costo de ventas	108,000
Igual utilidad bruta	$27,000
Menos: gastos operativos	13,500
Igual utilidad operativa	$13,500
Menos: gastos por intereses	1,350
Igual utilidad neta antes de impuestos	$12,150
Menos: impuestos (0.15x12, 150 pesos)	1,823
Utilidad neta después de impuestos	$10,327
Menos: dividendos de acciones comunes	4,000
A ganancias retenidas	$6,327

La técnica que se usa para elaborar el estado de resultados proforma de la tabla 1.3 asume que todos los costos y gastos de la empresa son variables; es decir, suponemos que para un aumento porcentual dado en las ventas, se generara el mismo aumento porcentual del costo de los bienes vendidos, los gastos operativos y los gastos por intereses. Por ejemplo al aumentar las ventas en un 35 % de $100,000 pesos a $135,000 pesos de 2010 a 2011, suponemos que los costos de ventas también aumentaron un 35 % de $80,000 pesos a $108,000 de 2010 a 2011. De acuerdo con este supuesto, la utilidad neta antes de impuestos de la empresa también aumento en un 35 % de $9,000 pesos a $12,150 de 2010 a 2011.

Este método implica que la empresa no recibirá los beneficios que se obtienen de los costos fijos cuando las ventas están aumentando. No obstante, es evidente que si la empresa tuviese costos fijos, estos costos no cambian cuando las ventas

aumentan; el resultado es el aumento de las utilidades. Pero, al permanecer sin cambios cuando las ventas disminuyen, estos costos tienden a disminuir las utilidades. La mejor forma de ajustar la presencia de costos fijos al elaborar un estado de resultados proforma es clasificar los costos y gastos históricos de la empresa en fijos y variables, lo cual proporciona una proyección más exacta de la utilidad proforma.

2.1.2.3.2 Balance general proforma

Es un estado contable proyectado que muestra cantidades tentativas, preparado con el fin de mostrar una propuesta o una situación financiera futura probable. Es útil para realizar un mejor análisis financiero y económico, con el objeto de anticiparse a que sucederá en el futuro, con el fin de establecer políticas y procedimientos que busquen la eficiencia de la planeación financiera.
Existen varios métodos simplificados disponibles para la elaboración del balance general proforma. Uno implica el cálculo de todas las cuentas del balance general como un porcentaje escrito de las ventas. Un método mejor y más popular es el *método critico*, que es un método simplificado para elaborar el balance general proforma por medio del cual se calculan los valores de ciertas cuentas de balance del balance general, algunos como un porcentaje y otros por suposición de la administración, y el financiamiento externo de la empresa se usa como una cifra de equilibrio o de "ajuste". El enfoque crítico representa una versión mejorada del *método del porcentaje de ventas,* ya que requiere solo un poco de más información y genera mejores cálculos que el simple método del porcentaje de ventas.

Ejemplo utilizando el método critico:

1.-Se tiene un saldo de efectivo de $6,000
2.- Se asume que los valores negociables permanecen sin cambios con relación a su nivel actual de $4,000
3.- En promedio, las cuentas por cobrar representan alrededor de 45 días de ventas. Puesto que se pronostica que las ventas anuales de "La casita S.A. de C.V." serán de $135,000, las cuentas por cobrar deben promediar $16,875 (1/8 x 135,000) (45 días expresados en forma de fracción corresponden aproximadamente a un octavo del año 45/365 =1/8)

4.- El inventario final debe permanecer a un nivel aproximado de 16, 000, de los cuales el 25 % (alrededor de $4,000) debe ser de materias primas y el 75 % restante (alrededor de $12,000) de productos terminados.
5.-se adquirirá una nueva máquina a un costo de $20,000. La depreciación total para el año es de $8,000. Si se suma la adquisición de $20,000 a los activos fijos netos existentes de $51,000 y se resta la depreciación de $8,000, se obtienen activos fijos netos de $63,000.
6.- Se espera que las compras representen alrededor del 30 % de las ventas anuales, que en este caso corresponde aproximadamente a $40,500 (0.30 x $135,000). La empresa calcula que requiere 73 días en promedio para saldar sus cuentas por pagar. Por lo tanto, las cuentas por pagar equivalen a un quinto (73 días/365 días) de las compras de la empresa, u $8,100 (1/5 x $40,500).
7.- Se espera que los impuestos por pagar sean iguales a una cuarta parte de los pasivos por impuestos del año en curso, que equivale a $455 (una cuarta parte de los pasivos por impuestos de $1,823, registrados en el estado de resultados proforma de la tabla anterior 1.3).
8.- Se asume que los documentos por pagar permanecen sin cambios con relación a su nivel actual de $8,300 pesos.
9.-No se espera ningún cambio en otros pasivos circulantes, ya que permanecen sin cambios con relación a su nivel actual de $8,300 pesos.
10.- Se espera que la deuda a largo plazo de la empresa y sus acciones comunes permanezcan sin cambios en $18,000 y $30,000 pesos, respectivamente; no hay planes de realizar ninguna emisión, retiro ni readquisición de bonos o acciones.
11.- Las ganancias retenidas aumentaran el nivel inicial de $23,000 pesos (del balance general con fecha 31 de diciembre de 2010 de la tabla 1.4) a $29,327 pesos. El aumento de $6,327 pesos representa el monto de ganancias retenidas calculadas en el estado de resultados proforma de finales de 2011, presentado en la tabla 1.3.

La tabla 1.4 Presenta un balance general proforma de 2011 de "La casita S.A. de C.V. "basado en estos supuestos, se requiere una cifra de "ajuste ", denominada *financiamiento externo requerido*, de $8,293 pesos para equilibrar el estado financiero. Esto significa que la empresa deberá obtener alrededor de $8,293 pesos de financiamiento externo adicional para apoyar el aumento del nivel de ventas de $135,000 pesos para 2011.

Un valor *positivo* del "financiamiento externo requerido", como el que presenta la tabla 1.4 significa que, con base en sus planes, la empresa no generara suficiente financiamiento interno para apoyar su crecimiento de activos proyectado. Para apoyar el nivel de operación pronosticado, la empresa debe recaudar fondos externamente mediante el financiamiento de deuda o capital, o reduciendo los dividendos. Una vez que se determina la forma del financiamiento,

el balance general proforma se modifica para remplazar el “financiamiento externo requerido” con los aumentos planeados en las cuentas de deuda o capital.

Un valor *negativo* del “financiamiento externo requerido” indica que, con base en sus planes, la empresa generará internamente más financiamiento del necesario para apoyar su crecimiento de activos proyectado. En este caso, existen fondos disponibles para usarlos en el rembolso de deuda, la readquisición de acciones o el aumento de dividendos. Una vez que se determinan las acciones especificas, el “financiamiento externo requerido” se remplaza en el balance general proforma con las reducciones planeadas en las cuentas de deuda o capital. Obviamente, además de usarlo para elaborar el balance general proforma, el método crítico se utiliza frecuentemente de manera específica para calcular las necesidades de financiamiento de la empresa.

Ejemplo:

Tabla 1.4

Balance general de “La casita, S.A. de C.V”, al 31 de diciembre de 2010

ACTIVO CIRCULANTE		PASIVOS Y PATRIMONIOS	
		DE LOS ACCIONISTAS	
Efectivo	$6,000		
Valores negociables	4,000	Cuentas por pagar	$7,000
Cuentas por cobrar	13,000	Documentos por pagar	8,300
Inventarios	16,000	Impuestos por pagar	300
Total de activo circulante	$39,000	Otros pasivos circulantes	3,400
Activos fijos netos	$51,000	Total de pasivo circulante	$19,000
Total de activos	$90,00	Deuda a largo plazo	$18,000
		Patrimonio de los accionistas	
Acciones comunes $30,000			
		Ganancias retenidas	$23,000
Total de pasivos y patrimonio	$90,000		

De los accionistas

Tabla 1.5

Balance general proforma, mediante el método crítico, de “La casita S.A. de C.V.” (31 de diciembre de 2011)

ACTIVO CIRCULANTE		PASIVOS Y PATRIMONIOS DE LOS ACCIONISTAS	
Efectivo	$6,000	Cuentas por pagar	$8,100
Valores negociables	4,000	Impuestos por pagar	455
Cuentas por cobrar	16,785	Documentos por pagar	8,300
Inventarios		Otros pasivos circulantes	3,400
Materias primas	$4,000	Total de pasivo circulante	$20,255
Productos terminados	12,000	Deuda a largo plazo	$18,000
Total de inventario	16,000	Patrimonio de los accionistas	
Total de activo circulante	$42,875	Acciones comunes	$30,000
Activos fijos netos	$63,000	Ganancias retenidas	$29,327
Total de activos	$105,875	Total	$97,582
		Financiamiento externo Requerido*	$8,293
		Total de pasivos y patrimonio De los accionistas	$105,875

*Monto del financiamiento externo necesario para equilibrar el balance general de la empresa. Debido a la naturaleza del método critico, no se espera que el balance general se equilibre sin ningún tipo de ajuste.

2.1.2.3.3 Evaluación de los estados financieros proforma

Es difícil pronosticar las diversas variables que participan en la elaboración de los estados financieros proforma. Por consiguiente, los inversionistas, prestamistas y administradores usan con frecuencia las técnicas presentadas para realizar cálculos aproximados de los estados financieros proforma. Sin embargo, es importante reconocer las debilidades básicas de estos métodos simplificados. Las debilidades residen en dos supuestos: 1) que la condición financiera pasada de la empresa es un indicador exacto de su futuro y 2) que ciertas variables (como el efectivo, las cuentas por cobrar y los inventarios) son obligadas a adquirir ciertos valores "deseados". Estos supuestos no se justifican únicamente con base en su capacidad para simplificar los cálculos involucrados. Sin embargo, a pesar de sus debilidades, es muy probable que los métodos simplificados para la elaboración de los estados financieros proforma sigan siendo populares debido a su relativa simplicidad. El gran uso de hojas de cálculo ciertamente ayuda a agilizar el proceso de la planeación financiera.

Como quiera que se elaboren los estados proforma, los analistas deben saber cómo usarlos para tomar decisiones financieras. Tanto los administradores como los prestamistas financieros pueden usar los estados financieros proforma para evaluar el rendimiento. Las entradas y las salidas de efectivo de la empresa, así como su liquidez, actividad, rentabilidad y valor de mercado. Diversas razones se pueden calcular del estado de resultados y el balance general proforma para evaluar el rendimiento. Después de analizar los estados financieros proforma, el administrador financiero puede tomar medidas para ajustar las operaciones planeadas con el propósito de lograr las metas financieras a corto plazo. Por ejemplo, si las utilidades proyectadas en el estado de resultados proforma son demasiado bajas, se podrían iniciar diversas acciones de precios o disminución de costos. Si el nivel proyectado de las cuentas por cobrar en el balance general proforma es demasiado alto, es necesario realizar cambios en el crédito y la política de cobros. Por lo tanto, los estados proforma son muy importantes para consolidar los planes financieros de la empresa del próximo año.

CASO PRÁCTICO

PLANEACIÓN FINANCIERA A CORTO PLAZO QUE LLEVA A CABO LA EMPRESA “CONSTRUCTORA DE VIVIENDAS, S.A DE C.V.”DE LA CONSTRUCCIÓN DE UN FRACCIONAMIENTO DESTINADO A VIVIENDAS DE INTERÉSSOCIAL

1.- Descripción de la Empresa

La empresa de la que hablare en este caso práctico se llama “Constructora de viviendas, S.A. de C.V. “es una empresa dedicada a la construcción y venta de viviendas de interés social con la finalidad de que familias de pocos recursos económicos tengan la oportunidad de adquirir una vivienda a un precio accesible y con créditos fáciles de obtener, y que la empresa obtenga ganancias a través de esta actividad financiera.

Cuando la empresa inicia la construcción de un nuevo fraccionamiento realiza primero la construcción de un paquete de casas. Se les llama paquetes por que se agrupan con cierto número de viviendas con características especificas, por ejemplo un paquete de 20 casas dúplex de tres recamaras cada una. Primero realiza la planeación financiera para llevar a cabo la construcción de estas primeras 20 viviendas y en base a las ganancias obtenidas puede iniciar con el segundo paquete de casas, para esto es necesario que lleve a cabo un adecuado plan financiero, ya que con ayuda del plan puede continuar avanzando en la construcción de un fraccionamiento completo, aprovechando al máximo sus recursos financieros, disminuyendo sus costos, y sobre todo asegurando la estabilidad financiera de la empresa, sin necesidad de llegar a caer en una mala situación financiera que afecte a la empresa provocando un desequilibrio

económico, como por ejemplo, pedir un préstamo en base a las ventas presupuestadas, estimando solo los recursos financieros necesarios que se requerirán para la construcción del mismo ya que de esta manera se evita un endeudamiento mayor que puede llegar a generar una tasa de interés más alta, y alargar el periodo de pago, retrasando el avance del proyecto.

La empresa decide llevar a cabo la construcción y venta de viviendas del fraccionamiento llamado “Vista Hermosa” en la ciudad de Morelia, Michoacán, que consta de 120 viviendas de interés social desde el mes de enero de 2008 al mes de diciembre de 2009,es decir realizara una planeación financiera a corto plazo de 24 meses.

2.- Marco legal

La empresa “Constructora de viviendas, S.A. de C.V. “para poder iniciar con la construcción del fraccionamiento “Vista hermosa” en la ciudad de Morelia, Michoacán, debe elaborar el proyecto de construcción. Para que el proyecto de construcción sea viable y pueda ser autorizado se tiene que validar que el uso del suelo sea habitacional, que se tenga factibilidad de contar con agua potable, servicio de energía eléctrica y alumbrado público, en si debe cumplir con las condiciones de habitabilidad, seguridad, higiene y confort de acuerdo al Artículo 11 del Reglamento de Construcción de la Ciudad de Morelia, Michoacán. El proyecto del agua potable se presenta ante el OOAPAS (Organismo Operador de Agua Potable Alcantarillado y Saneamiento) y el proyecto de energía y alumbrado público se presenta ante la CFE (Comisión Federal de Electricidad) estos organismos se encargan de aprobar y sellar los planos del fraccionamiento para que el proyecto pueda ser autorizado. El proyecto debe presentarse ante la Secretaría de Desarrollo Urbano y Medio Ambiente según el Artículo 18 inciso C del Reglamento de construcción de Morelia. Esta secretaría es una de las dependencias establecidas para conceder o negar licencias y permisos de construcción y el uso de edificaciones en territorio Municipal según la fracción V del Artículo 4 y aplicar las cuotas que deben pagarse por derechos de licencias de fraccionamientos, construcción de obras, divisiones de predios, alineamientos y números oficiales de acuerdo a la fracción XIV del Artículo 4 del reglamento de construcción de Morelia emitido por el H. Ayuntamiento de Morelia. Una vez que se ingresa la solicitud de autorización de construcción del fraccionamiento, tarda aproximadamente un lapso de 6 meses para que pueda ser aprobada por el

cabildo, que es la sesión que llevan a cabo los regidores para analizar el proyecto y se pueda autorizar.

Una vez que el proyecto ha sido autorizado de manera definitiva por la Secretaría de Desarrollo Urbano y Medio Ambiente, se solicitan las constancias de alineamiento y número oficial para asignar a cada vivienda el número correspondiente ante el Ayuntamiento de Morelia, de acuerdo con el articulo 21 incisos a) y b) del Reglamento de construcción de la ciudad de Morelia, a través de la oficina de licencias, pagando los derechos correspondientes conforme a la Ley de Ingresos del Municipio.

La empresa debe contar con una licencia de construcción vigente que se solicita ante el Ayuntamiento de Morelia en el departamento de licencias para que se pueda iniciar con la construcción del fraccionamiento ya que si no se cuenta con esta licencia, se puede llegar a multar a la empresa, lo cual podría ocasionar un desembolso de efectivo no planeado

La construcción de este fraccionamiento “Vista Hermosa” se clasifica en el género de las construcciones unifamiliares de interés social establecidas en el artículo 7 Fracción III del Reglamento de construcción de la Ciudad de Morelia.

3 .- Financiamiento para emprender el proyecto

Para iniciar con la construcción del fraccionamiento “Vista Hermosa” ubicado en la ciudad de Morelia, Michoacán, la empresa “ Constructora de Viviendas, S.A. de C.V. debe solicitar el financiamiento necesario a alguna entidad financiera intermediaria del mercado financiero como pueden ser : Bancos, Cajas de Ahorros que son sociedades que administran y prestan dinero; cuya actividad principal consiste en obtener fondos de unos clientes y conceder financiación a otros generando con ello unos beneficios, que se complementan con las comisiones cobradas por otra serie de servicios de intermediación financiera y actividades afines. El financiamiento también puede ser solicitado a alguna SOFOL (Sociedad financiera de Objeto Limitado) o SOFOM (Sociedad Financiera de Objeto Múltiple) que son sociedades anónimas especializadas en el otorgamiento de créditos a una determinada actividad o sector, por ejemplo: hipotecarios, al consumo, automotrices, agroindustriales, microcréditos, a pymes, bienes de capital, transporte, etc. Se le llama de objeto limitado a la SOFOL ya que tienen la función de otorgar créditos o financiamientos para un fin específico: viviendas, autos, créditos personales, etcétera. Es decir, su actividad para otorgar créditos se encuentra limitada y de Objeto Múltiple a la SOFOM por que tienen como principal función realizar en forma habitual y profesional una o más de las siguientes actividades: otorgar créditos, realizar operaciones de arrendamiento y factoraje financiero.

- En este caso la empresa solicita un crédito puente a una SOFOM llamada Metrofinanciera S.A.P.I de C.V. (Metrofinanciera Sociedad Anónima de Participación Inmobiliaria de Capital Variable). El crédito puente de es un crédito de medio plazo que los Intermediarios Financieros otorgan a los desarrolladores de vivienda para la edificación de conjuntos habitacionales, equipamiento comercial y mejoramiento de grupos de vivienda. Para iniciar el trámite para la obtención de un crédito puente, se deberá de cumplir con algunos requisitos básicos, los cuales constan de los documentos inherentes a la empresa y al propio proyecto a desarrollar, siendo los principales:

  - Carpeta legal: Deberá contener todos los documentos legales de la empresa, tales como: actas, poderes, identificaciones, etc., así como los documentos legales de proyecto: Título de Propiedad, Régimen de Propiedad en Condominio, autorizaciones de fraccionamiento y construcción, pago del predial, etc.
  - Carpeta técnica: Deberá de tener los planos arquitectónicos, de lotificación, estructurales, de ubicación, licencias, permisos, factibilidades de agua potable, energía eléctrica, presupuestos, programas de obra, etc.
  - Carpeta financiera: Que contiene la información financiera histórica de la empresa solicitante del crédito, así como los flujos de efectivo del proyecto y sus premisas de elaboración en base a un estudio de mercado.

Para el proyecto de construcción del Fraccionamiento “Vista Hermosa” se estiman $22, 400,000.00 de pesos como costo del proyecto, incluyendo; terreno, urbanización, construcción de las viviendas, mano de obra, materiales, gastos legales, permisos etc. Para realizar la construcción de 120 viviendas de interés social. Metrofinanciera S.A.P.I de C.V. Aprueba el crédito puente otorgándole a “Constructora de viviendas, S.A. De C.V. un financiamiento del 65 % del valor del proyecto, que es el porcentaje máximo de autorización del crédito, es decir $14, 560,000.00 para pagarse a un plazo de 24 meses con una tasa de interés anual del 13 % y una comisión por apertura de 2.5 % del valor total del crédito. La empresa espera obtener el 35 % del costo del valor del proyecto de las ventas que se vayan generando.

La empresa para poder iniciar el proyecto y solicitar el financiamiento necesario realiza una proyección de ventas estimando una utilidad arriba del 20 % para que el proyecto sea rentable, si no hay una utilidad mínima del 20 % no se realiza. Se proyecta una construcción y venta de 120 viviendas de interés social.

Para poder solicitar el crédito puente, Metrofinanciera S.A.P.I de C.V. Le requiere a la empresa información financiera como:

-Estados financieros dictaminados al cierre de los dos últimos años firmados por el representante legal y el contador público que los realizo.

-Estados financieros parciales con una antigüedad menor a 3 meses firmados por el representante legal y el contador público que los realizo.

-Declaración de impuestos del último ejercicio.

-Declaración de impuestos del último trimestre

- Flujo de efectivo del proyecto tanto impreso y firmado, como en Excel

-Relación patrimonial firmada por todos los socios de la empresa

El tiempo en el que se autoriza el crédito es un plazo de 2 meses para que una vez autorizado la empresa comience su actividad financiera planeada.

4.- Planeación financiera a Corto plazo que lleva a cabo la empresa.

4.1 Planificación de efectivo, pronóstico de ventas y utilidades.

La empresa realiza una proyección de ventas, para ello se baso en un estudio de mercado considerando la ubicación del fraccionamiento, si está lejos o cerca de la ciudad, si hay o no transporte público, a qué tipo de personas va dirigida la venta de estas viviendas, el precio de las viviendas, la facilidad de los créditos otorgados a través de Infonavit, Fovissste, hipotecarios, etc. La factibilidad del terreno si es viable para construir y que tenga acceso a todos los servicios, tomando también en cuenta como pronóstico las ventas que ha tenido en años anteriores construyendo otros fraccionamientos, entre otros indicadores.

"Constructora de viviendas, S.A. de C.V"

Presupuesto de ventas para el año 2008 Y 2009

60 viviendas a $300,000.00 c/u para 2008	$18, 000,000.00
60 viviendas a $300,000.00 c/u para 2009	18, 000,000.00
Presupuesto de ventas para 2008 y 2009	$36, 000,000.00

Realiza también el estado de resultados proforma para poder conocer la utilidad estimada por medio del método de porcentaje de ventas. Los porcentajes se pueden conocer a través del estado de resultados del año 2007 mostrado a continuación:

"Constructora de viviendas, S.A. de C.V"

Estados de resultados del 1 de enero al 31 de diciembre de 2007

Ventas			$16, 500,000.00
(-) Costo de ventas			8, 843,799.85
(=) Utilidad bruta			$7, 656,200.15
(-) Gastos de operación			814,400.00
Gastos de venta	358,400.00		
Gastos de administración	456,000.00		
(=) Utilidad de operación			$6, 841,800.15
(-) Gastos financieros		1, 509,580.80	
(+) Productos financieros			0.00
(=) Utilidad antes de impuestos			$5, 332,219.35
(-) Impuestos			1, 493,021.41
(=) Utilidad neta			$3, 839,197.93

En este estado de resultados del año 2007 la empresa tuvo ingresos por $16, 500,000.00 por la venta de 55 viviendas de interés social a $300,000 cada una, obteniendo una utilidad final después de impuestos de $ 3, 829,197.93 la cual

representa el 43. 41 % del costo de ventas superando el 20 % de ganancia que se requiere para que el proyecto sea factible.

En base a este estado financiero del año 2007 que vimos anteriormente se determina el estado de resultados proforma del 2008, utilizando el método de porcentaje de ventas a continuación descrito:

Costo de ventas= $8, 843,799.85 =53.59 %

Ventas $16, 500,000.00

Gastos de operación =$ 814,400.00 = 4.94 %

Ventas $16, 500,000.00

Gastos financieros = $1, 509,580.80 =9.15 %

Ventas $16, 500,000.00

Ahora bien se determina el 53.59 % como el costo de ventas de las ventas pronosticadas para el 2008 que son de 18, 000,000.00 (120 viviendas a $ 300,000.00 cada una, el 4.94 % representa los egresos estimados para gastos de operación y el 9.15 % el de los gastos financieros. Veamos ahora como se determina el estado de resultados proforma para el año 2008 utilizando los porcentajes anteriormente descritos:

“Constructora de viviendas, S.A. de C.V”

Estados de resultados proforma para el año 2008

Ventas		$18, 000,000.00
(-) Costo de ventas		9, 646,200.00
(=) Utilidad bruta		$8, 353,800.00
(-) Gastos de operación		889,200.00
Gastos de venta	391,870.44	
Gastos de administración	497,329.56	
(=) Utilidad de operación		$7, 464,600.00
(-) Gastos financieros		1, 647,000.00
(+) Productos financieros		0.00
(=) Utilidad antes de impuestos		$5, 817,600.00
(-) Impuestos		1, 628,928.00
(=) Utilidad neta		$4, 188,672.00

En base a este estado financiero proforma pronosticado para el año 2008 la empresa determina los costos estimados y el financiamiento que requiere para iniciar con el proyecto además corrobora que la utilidad supera el 20 % que requiere para decidir si llevar a cabo o no el proyecto.

También realiza el balance general proforma en base al método crítico que se determina con las ventas pronosticadas y el balance general del año anterior, en este caso de 2007, vemos que en el año 2007 la empresa tuvo ventas por $16,500.000.00, a continuación veremos el balance general del año 2007 de la empresa “Constructora de viviendas, S.A. de C.V. “ :

"Constructora de viviendas, S.A. de C.V"

Balance general del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007

ACTIVO CIRCULANTE		PASIVO CIRCULANTE	
Caja	$5,000.00	Proveedores	$385, 754,80
Bancos	80,000.00	ISR por pagar	1, 493,021.41
Cuentas por cobrar	300,000.00	TOTAL PASIVO	$1, 878,776.21
Almacén	180, 000.00	CIRCULANTE	
I.V.A. acreditable	40,242.00	PATRIMONIO	
TOTAL ACTIVO	$605,242.00	Capital social	$92,767.86
CIRCULANTE		Utilidades retenidas	3, 839,197.93
ACTIVO FIJO		T OTAL PASIVOS	$5, 810,742.00
Equipo de cómputo	$38,000.00	Y PATRIMONIO	
Edificios	1, 580,000.00		
Equipo de transporte	2, 400,000.00		
Mobiliario y equipo de oficina	480,000.00		
Terrenos	600,000.00		
TOTAL ACTIVO FIJO	$ 5, 098,000.00		
ACTIVO DIFERIDO			
Papelería	$4,000.00		
Propaganda y publicidad	50,000.00		
Seguros	53,500.00		
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	$107,500.00		
TOTAL DE ACTIVOS	$ 5, 810, 742.00		

En base al balance general del año 2007 la empresa “Constructora de viviendas, S.A. de C.V. realiza el balance general proforma para el año 2008 para conocer un estimado de los resultados que tendría basándose en el método critico.

A continuación el balance general proforma 2008:

"Constructora de viviendas, S.A. de C.V"

Balance general Proforma para el 2008

ACTIVO CIRCULANTE		PASIVO CIRCULANTE	
Caja	$6,000.00	Proveedores	$100, 754,80
Bancos	13,000.000.00	ISR por pagar	1, 500,000.00
Cuentas por cobrar	300,000.00	TOTAL PASIVO	$1, 600,754.80
Almacén	400,000.00	CIRCULANTE	
I.V.A. acreditable	50,000.00	PATRIMONIO	
TOTAL ACTIVO	$13, 750,600.00	Capital social	$92,767.86
CIRCULANTE		Utilidades retenidas	4, 000,000.00
ACTIVO FIJO		TOTAL PASIVOS	$5, 693, 522.66
Equipo de cómputo	$38,000.00	Y PATRIMONIO	
Dep. Equipo de cómputo	11,400.00	Financiamiento externo	$ 12,550, 677.34
Edificios	1, 580,000.00	requerido	
Dep. Edificios	79,000.00		
Equipo de transporte	2, 400,000.00		
Dep. Equipo Transporte	600,000.00		
Mobiliario y eq. Oficina	480,000.00		
Dep. Mob. Y eq. Oficina	48,000.00		
Terrenos	600,000.00		
TOTAL ACTIVO FIJO	$4, 359,600.00		
ACTIVO DIFERIDO			
Papelería	$9,000.00		
Propaganda y publicidad	65,000.00		
Seguros	60,500.00		
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	$134,000.00		
TOTAL DE ACTIVOS	$ 18, 244,200.00		

La empresa al realiza este balance general proforma detecta un financiamiento requerido por $ 12,550, 677.34, sin embargo como el proyecto que pretende realizar es a 24 meses solicita un financiamiento de $14, 560,000.00 que representa el 65 % del valor del costo del proyecto que tiene estimado por $22, 400,000.00 el resto del costo del proyecto es decir los $ 7, 840,000.00 los obtendrá de las ventas que tenga en el transcurso del año 2008. Vemos también que algunos activos fijos sufrieron depreciaciones como el equipo de cómputo en un 30 %, el edificio en un 5 %, el equipo de transporte en un 25 % y el mobiliario y equipo de oficina en un 10 %.

Las cifras de este estado proforma son estimadas por la administración de la empresa.

La empresa debe llevar a cabo una correcta planeación de efectivo para que pueda lograr sus metas financieras. Con el financiamiento que obtiene debe planear minuciosamente en que se va a destinar el efectivo, por ejemplo: Adquisición del terreno donde se va a construir, gastos de urbanización, pago de permisos y licencias, gastos de escrituración del terreno, compra de materiales, contratación de seguros, pago de sueldos, fondos para algún imprevisto, gastos financieros, fondo de caja, etc.

Para que pueda realizar una correcta planeación de efectivo, la empresa elabora un presupuesto de caja o efectivo para un periodo de un año con intervalos de tres meses, mediante el presupuesto de caja o efectivo, la empresa va monitoreando su situación financiera.

En el siguiente presupuesto de efectivo, se muestran las entradas y salidas de efectivo del mes de enero al mes de marzo de 2008. La empresa comienza con la construcción del primer paquete de 20 viviendas para lo cual utiliza el financiamiento obtenido, la empresa en un periodo de tres meses tiene planeado construir y vender las primeras 20 viviendas.

En el mes de enero la empresa tiene mayor cantidad de egresos por la compra del terreno, los gastos de urbanización, los gastos legales, el pago de permisos, licencias y derechos relacionados con la construcción, pago de interés por apertura del financiamiento solicitado y los gastos destinados a la promoción y ventas de las viviendas, por ejemplo: pago de anuncios publicitarios, paginas de internet, elaboración de trípticos, incentivos a los vendedores, tramites legales al vender las casas, etc. Además de los costos generados por el inicio de la construcción de las viviendas como materiales, mano de obra y costos indirectos como por ejemplo, el costo por el traslado de materiales hasta la obra,

mantenimiento de la maquinaria y equipo, aditamentos especiales para los trabajadores, entre otros.

La empresa contrata un seguro de almacén, donde se guardan los materiales a utilizarse en la obra para prevenir alguna contingencia.

A continuación el presupuesto de efectivo del mes de enero al mes de marzo de 2008:

PRESUPUESTO DE ENTRADAS Y SALIDAS DE EFECTIVO DE LA EMPRESA "CONSTRUCTORA DE VIVIENDAS, S.A. DE C.V." DESTINADO A LA CONSTRUCCION DEL FRACCIONAMIENTO "VISTA HERMOSA "

Periodo comprendido del mes de Enero al mes de Marzo de 2008

ENTRADAS DE EFECTIVO	Enero	Febrero	Marzo
Financiamiento de SOFOM	$ 14, 560,000.00	$ 8, 372,414.01	$7, 704,537.84
TOTAL DE ENTRADAS	$14, 560,0000.00	$8, 372,414.01	$7, 704,537.84
SALIDAS DE EFECTIVO			
Costo del terreno	$1, 794,900.00	0.00	0.00
Traslado de dominio	51,255.00	0.00	0.00
Escrituración de terreno	17,085.00	0.00	0.00
Gastos de urbanización	2, 543,956.00	0.000.00	
Costos de construcción de obra	$ 458,695.06	$474,981.24	$464,711.16
Materiales	321,086.55	332,987.08	325,469.00
Mano de obra	123,847.66	123,847.66	123,847.66
Gastos indirectos	13,760.85	18,146.50	15,934.50
Seguros	5,646.93	5,646.93	5,646.93
Intereses por pagar crédito 1.08 %	157,248.00	157,248.00	157,248.00
Apertura de crédito	364,000.00	0.00	0.00
Permisos y licencias	124,800.00	0.00	0.00
Derecho de conexión de agua potable	240,000.00	0.00	0.00
Derecho de conexión de drenaje	240,000.00	0.00	0.00
Régimen de condominio	48,000.00	0.00	0.00
Gastos de promoción y ventas	112,000.00	0.00	0.00
Sueldos	30,000.00	30,000.00	30, 000,00
(-) TOTAL DE SALIDAS	$6, 187,585.99	$667,876.17	$657,606.09
(=)FLUJO DE EFECTIVO NETO	$ 8, 372,414.01	$ 7, 704,537.84	$7, 046,931.75
(+) EFECTIVO INICIAL	0.00	0.00	0.00
(=) EFECTIVO FINAL	$ 8, 372,414.01	$ 7, 704,537.84	$7, 046,931.75
(-) EFECTIVO MINIMO DESEADO	7, 000,000.00	7, 000,000.00	7, 000,000.00
(=) SALDO DE EFECTIVO EXCEDENTE	$1, 372,414.01	$704,537.84	$46,931.75

En febrero y marzo disminuyeron los egresos ya que solo tuvo gastos relacionados con la construcción de las viviendas (compra de materiales, mano de obra y costos indirectos) realizo el pago mensual del seguro, pago de interés por financiamiento adquirido del 1.8 % mensual y los sueldos de los empleados administrativos. Mediante este presupuesto de efectivo, al final de cada mes se determina si hay un faltante de efectivo o si se tiene un excedente, restándole el saldo mínimo deseado por la empresa al saldo del efectivo final, así la empresa conoce si continúa o no, avanzando por buen camino.

Ahora veremos el presupuesto de efectivo del mes de abril al mes de junio 2008:

PRESUPUESTO DE ENTRADAS Y SALIDAS DE EFECTIVO DE LA EMPRESA "CONSTRUCTORA DE VIVIENDAS, S.A. DE C.V." DESTINADO A LA CONSTRUCCION DEL FRACCIONAMIENTO "VISTA HERMOSA "

Periodo comprendido del mes de Abril al mes de Junio de 2008

ENTRADAS DE EFECTIVO	Abril	Mayo	Junio
Financiamiento SOFOM	$ 7, 046,931.75	$5, 260,000.43	$3, 971, 336.78
Ventas de viviendas	6, 000,000.00	6, 000,000.00	6, 000,000.00
TOTAL DE ENTRADAS	$13, 046,931.75	$11, 260,000.43	9, 971,336.78
SALIDAS DE EFECTIVO			
Costos de construcción de obra	$462,599.86	$464,102.06	$458,982.36
Materiales	328,987.20	324, 654.90	321, 678,50
Mano de obra	123,847.66	123,847.66	123,847.66
Costos indirectos	9,765.00	5,599.50	13,456.20
Seguros	5,646.93	5,646.93	5,646.93
Intereses por pagar 1.08 %	157,248.00	157,248.00	157,248.00
Abono a capital de financiamiento	606,666.66	606,666.66	606,666.66
Gastos de promoción y ventas	112,000.00	0.00	0.00
Sueldos	55,000.00	55,000.00	55,000.00
Papelería	10,000.00	0.00	0.00
Pago de impuestos	$383,416.80	0.00	0.00
TOTAL DE SALIDAS	$1, 786,931.32	$1, 288,663.65	$1, 283,543.95
(=)FLUJO DE EFECTIVO NETO	11, 260,000.43	9, 971, 336.78	8, 687,792.83
(+) EFECTIVO INICIAL	0.00	0.00	0.00
(=) EFECTIVO FINAL	$11, 260,000.43	$ 9, 971, 336.78	$ 8, 687,792.83
(-)EFECTIVO MINIMO DESEADO	11, 000,000.00	9, 000,000.00	8, 000,000.00
(=) EFECTIVO EXCEDENTE	$260, 000.43	$971,336.78	$687,792.83

Vemos que en este segundo trimestre la empresa compro papelería por $10, 000.00, pagó impuestos por $383,416.80 y hubo un incremento en el pago de sueldos ya que contrato más personal administrativo y empezó a abonar a capital del financiamiento. Obtuvo ingresos por $6, 000,000.00 por la venta de 20 viviendas en el mes de abril que le pago de contado el Infonavit, ya que las viviendas fueron vendidas a través de este crédito. Mediante el análisis de este presupuesto de efectivo, la empresa se da cuenta que continua avanzando correctamente. En el mes de mayo y junio se siguen mostrando los ingresos por ventas de $ 6, 000,000.00 que se obtuvieron en abril para efecto de mostrar lo que queda del financiamiento, sumando lo que resta del financiamiento mas las ventas sabe la empresa el total de efectivo del que dispone.

A continuación el presupuesto de efectivo del julio al mes de septiembre de 2008.

PRESUPUESTO DE ENTRADAS Y SALIDAS DE EFECTIVO DE LA EMPRESA "CONSTRUCTORA DE VIVIENDAS, S.A. DE C.V." DESTINADO A LA CONSTRUCCION DEL FRACCIONAMIENTO "VISTA HERMOSA "

Periodo comprendido del mes de Julio al mes de Septiembre de 2008

ENTRADAS DE EFECTIVO	Julio	Agosto	Septiembre
Financiamiento SOFOM	$ 2, 687,792.83	$1, 398,963.33	$ 12,298.30
Ventas de viviendas	6, 000,000.00	6, 000,000.00	10, 500,000.00
TOTAL DE ENTRADAS	$8, 687,792.83	$7, 398,963.33	$10, 512, 298.30
SALIDAS DE EFECTIVO			
Costos de construcción de obra	$464,267.91	$455,103.44	$466,292.63
Materiales	329, 765.90	322,687.89	330,568.08
Mano de obra	123,847.66	123,847.66	123,847.66
Indirectos	10,654.35	8,567.89	11,876.89
Seguros	5,646.93	5,646.93	5,646.93
Intereses por pagar 1.08 %	157,248.00	157,248.00	157,248.00
Abono a capital de financiamiento	606,666.66	606,666.66	606,666.66
Gastos de promoción y ventas	0.00	112,000.00	0.00
Sueldos	55,000.00	50,000.00	50,000.00
Impuestos por pagar	0.00	0.00	287,562.60
TOTAL DE SALIDAS	$1, 288,829.50	$1, 386, 665.03	$1, 573,416.82
(=)FLUJO DE EFECTIVO NETO	$7, 398,963.33	$6, 012,298.30	$8, 938, 881.48
(+) EFECTIVO INICIAL	0.00	0.00	0.00
(=) EFECTIVO FINAL	$7, 398, 963.33	$6, 012,298.30	$8, 938, 881.48
(-)EFECTIVO MINIMO DESEADO	7, 000,000.00	6, 000,000.00	8, 000,000.00
(=) EFECTIVO EXCEDENTE	$398,963.33	$ 12,298.30	$938, 881.48

En este trimestre vemos que la empresa vendió 15 viviendas a $300,000.00 cada una, que le pagaron en el mes de Septiembre por $4, 500,000.00, y sus egresos en sueldos disminuyeron, ya que hubo despido de personal. En el mes de septiembre ya solo contaba con $ 12,298.30 exclusivos del financiamiento que se le otorgo, sin embargo a los $ 6,000.000.00 que se tienen por ventas se les suman las nuevas ventas de $ 4, 500,000.00 obteniendo la empresa un efectivo disponible por $10, 512, 298.30.

Veamos el presupuesto de efectivo del mes de octubre al mes de diciembre de 2008:

PRESUPUESTO DE ENTRADAS Y SALIDAS DE EFECTIVO DE LA EMPRESA "CONSTRUCTORA DE VIVIENDAS, S.A. DE C.V." DESTINADO A LA CONSTRUCCION DEL FRACCIONAMIENTO "VISTA HERMOSA "

Periodo comprendido del mes de Octubre al mes de Diciembre de 2008

ENTRADAS DE EFECTIVO	Octubre	Noviembre	Diciembre
Venta de viviendas	$8, 938, 881.48	$ 7, 527,685.33	$ 13, 745,699.23
TOTAL DE ENTRADAS	$8, 938, 881.48	$ 7, 527,685.33	$13, 745,699.23
SALIDAS DE EFECTIVO			
Costos de construcción de obra	$ 469,958.89	$462,424.51	$460,871.53
Materiales	333, 543,34	328,789.87	326,343.98
Mano de obra	123,847.66	123,847.66	123,847.66
Indirectos	12,567.89	9,786.98	10,679.89
Seguros	5,646.93	5,646.93	5,646.93
Intereses por pagar 1.08 %	157,248.00	157,248.00	157,248.00
Abono a capital de financiamiento	606,666.66	606,666.66	606,666.66
Gastos de promoción y ventas	112,000.00	0.00	0.00
Sueldos	50,000.00	50,000.00	50,000.00
Pago de impuestos	9, 675,67	0.00	479,271.00
TOTAL DE SALIDAS	$ 1, 411,196.15	$1, 281,986.10	$ 1,759, 704.12
(=)FLUJO DE EFECTIVO NETO	$ 7, 206,439.32	$6, 245,699.23	$11, 985, 995.11
(+) EFECTIVO INICIAL	0.00	0.00	0.00
(=) EFECTIVO FINAL	$ 7, 527,685.33	$ 6, 245,699.23	$ 11, 985, 995.11
(-)EFECTIVO MINIMO DESEADO	7, 000,000.00	6, 000,000.00	11, 000,000.00
(=) EFECTIVO EXCEDENTE	$527,685.33	$245,699.23	$985, 995.11

La empresa “Constructora de viviendas, S.A. de C.V. “en el mes de octubre ya no cuenta con el financiamiento de Metrofinanciera S.A.P.I De C.V. Los ingresos con los que cuentan son exclusivos de ventas. En diciembre vende 25 viviendas a $300,000.00 cada una. Termina el año 2008 con una construcción y venta de 60 viviendas a través de créditos Infonavit teniendo un saldo disponible de $11, 985,995.11 para continuar avanzando en la construcción del fraccionamiento “Vista hermosa “

A continuación el Balance general y el estado de resultados del año 2008.

"Constructora de viviendas, S.A. de C.V"

Balance general del 01 de enero al 31 de diciembre de 2008

ACTIVO CIRCULANTE		PASIVO CIRCULANTE	
Caja	5,000.00	ISR por pagar	1, 150,250.46
Bancos	12, 036,250.47	TOTAL DE PASIVO	
Almacén	180,000.00	CIRCULANTE	$1, 150,250.46
I.V.A. acreditable	9, 675.67	PASIVO A LARGO	
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	$12, 230,926.14	PLAZO	
ACTIVO FIJO		Préstamos bancarios	
Equipo de cómputo	$38,000.00	a largo plazo	$9, 100,000.06
Depreciación equipo de cómputo	11,400.00	TOTAL DE PASIVO	
Edificios	1, 580,000.00	A LARGO PLAZO	$9, 100,000.06
Depreciación edificios	79,000.00	PATRIMONIO	
Equipo de transporte	2, 400,000.00	Capital social	$92,767.86
Depreciación Equipo de Transporte	600,000.00	Utilidades retenidas	
Mobiliario y Eq. De oficina	480,000.00	acumuladas	6, 796,984.92
Depreciación Mobiliario y Eq. Oficina	48,000.00	TOTAL PASIVOS	
Terrenos	600,000.00	Y PATRIMONIO	$17, 140, 003.30
TOTAL ACTIVO FIJO	$ 4, 359,600.00		
ACTIVO DIFERIDO			
Papelería	$10,000.00		
Seguros	7,763.16		
Intereses pagados por anticipado	471,744.00		
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	$549, 507.16		
TOTAL DE ACTIVOS	$ 17, 140,033.30		

Al finalizar este año 2008 la empresa sigue contando con un saldo en caja de $5,000.00, en bancos se tiene un saldo de $12, 230,926.14, de los cuales $ 11, 985, 995.11 son del saldo disponible que quedo de la actividad financiera realizada en 2008, además de que se le pago a la empresa los $300,000.00 que le debían de una vivienda mas los $80,000.00 que se tenían en el saldo de la cuenta de bancos, debería haber un saldo total de $ 12, 365, 995.11 en bancos, sin embargo los $135,068.96 restantes los utilizo el dueño de la empresa en gastos personales no relacionados con la actividad de la empresa. La empresa sigue teniendo las utilidades retenidas las cuales de este año 2008 son de $ 2, 957,786.89 más las utilidades del 2007 de $ 3, 839,197.93 en este año 2008 en total tiene utilidades retenidas acumuladas por $6, 796,984.92.

A continuación el estado de resultados proforma 2008:"Constructora de viviendas, S.A. de C.V"

Estados de resultados del 01 de Enero al 31 de diciembre de 2008

Ventas		$18, 000,000.00
(-) Costo de ventas		10, 986,986.65
(=) Utilidad bruta		$7, 013, 013.35
(-) Gastos de operación		1, 018,000.00
Gastos de venta	448,000.00	
Gastos de administración	570,000.00	
(=) Utilidad de operación		$5, 995,013.35
(-) Gastos financieros		1, 886,976.00
(+) Productos financieros		0.00
(=) Utilidad antes de impuestos		$ 4, 108,037.35
(-) Impuestos		1, 150,250.46
(=) Utilidad neta		$ 2, 957,786.89

Vemos que se tuvo una utilidad de $ 2, 957,786.89 que representa un 26. 92 % del costo de ventas por lo cual la empresa determina que se tuvo la rentabilidad esperada en este primer año del proyecto, ya que la utilidad mínima requerida debía ser de 20 %, cumplió el objetivo gracias a la planeación financiera.

En base a este estado de resultados de 2008, la empresa realiza el estado de resultados proforma para el año 2009 basándose en el método del porcentaje de ventas

Costo de ventas= $10,986, 986.65 =61.03 %

Ventas $18, 000,000.00

Gastos de operación =$ 1, 018,000.00 = 5.65 %

Ventas $18, 000,000.00

Gastos financieros = $1, 886,976.00 =10.48 %

Ventas $18, 000,000.00

Veamos cómo queda proyectado el estado de resultados proforma 2009 en base a los porcentajes determinados:

“Constructora de viviendas, S.A. de C.V”

Estados de resultados proforma para el año 2009

Ventas		$18, 000,000.00
(-) Costo de ventas		10, 985, 400.00
(=) Utilidad bruta		$7, 014, 600.00
(-) Gastos de operación		1, 017,000.00
Gastos de venta	391,443.30	
Gastos de administración	625,556.70	
(=) Utilidad de operación		$5, 997,600.00
(-) Gastos financieros		1, 886,400.00
(+) Productos financieros		0.00
(=) Utilidad antes de impuestos		$4, 111,200.00
(-) Impuestos		1, 151,136.00
(=) Utilidad neta		$2, 960,064.00

Vemos que se estima una utilidad de $ 2, 960, 064.00 muy parecida a la utilidad que se tuvo en el 2008 por $2, 957,786.89 por lo cual solo hay una diferencia de $2,277. 10.

A continuación el balance general proforma para el año 2009:

"Constructora de viviendas, S.A. de C.V"

Balance general proforma para el año 2009

ACTIVO CIRCULANTE	PASIVO CIRCULANTE		
Caja	5,000.00	ISR por pagar	1, 160,250.46
Bancos	2, 148,106.40	TOTAL PASIVO	
I.V.A. acreditable	9, 675.67	CIRCULANTE	$1, 160,250.46
TOTAL DE ACTIVO CIRCULANTE	$2, 162,782.13	PATRIMONIO	
ACTIVO FIJO		Capital social	$92,767.86
Equipo de cómputo	$26,600.00	Utilidades retenidas	
Depreciación equipo de cómputo	7,980.00	acumuladas	4, 699,133.81
Edificios	1, 501,000.00	TOTAL PASIVOS	
Depreciación edificios	75,050.00	Y PATRIMONIO	$5, 952,152.13
Equipo de transporte	1,800.000.00		
Depreciación Equipo de Transporte	450,000.00		
Mobiliario y equipo de oficina	432,000.00		
Depreciación Mobiliario y Eq. Oficina	43,200.00		
Terrenos	600,000.00		
TOTAL DE ACTIVO FIJO	$ 3, 783, 370.00		
ACTIVO DIFERIDO			
Papelería	$6,000.00		
TOTAL DE ACTIVO DIFERIDO	$6,000.00		
TOTAL DE ACTIVOS	$ 5, 952,152.13		

Para este año 2009 la empresa piensa depositar en bancos parte de sus utilidades retenidas acumuladas para invertirlas en el próximo proyecto.

Veamos ahora el presupuesto de efectivo de enero a marzo de 2009:

PRESUPUESTO DE ENTRADAS Y SALIDAS DE EFECTIVO DE LA EMPRESA "CONSTRUCTORA DE VIVIENDAS, S.A. DE C.V." DESTINADO A LA CONSTRUCCION DEL FRACCIONAMIENTO "VISTA HERMOSA "

Periodo comprendido del mes de Enero al mes de Marzo de 2009

ENTRADAS DE EFECTIVO	Enero	Febrero	Marzo
Ventas de viviendas	$ 11, 985, 995.11	$10,537, 589.56	$15, 219, 420.60
TOTAL DE ENTRADAS	$ 11, 985, 995.11	$10,537, 589.56	$15,219, 420.60
SALIDAS DE EFECTIVO			
Fondo de caja para gastos menores	$10,000.00	5,000.00	6,000.00
Costo de construcción de obra	$486,487.62	$483,507.37	$479,797.18
Materiales	340, 685,67	338,575.89	336,343.34
Mano de obra	133,456.50	133,456.50	133,456.50
Indirectos	12, 345,45	11,474.98	9,997.34
Seguros	5,746.93	5,746.93	5,746.93
Intereses por pagar 1.08 %	157,248.00	157,248.00	157,248.00
Abono a capital de financiamiento	606,666.66	606,666.66	606,666.66
Gastos de promoción y ventas	113,800.00	0.00	0.00
Sueldos	60,000. 00	60,000.00	60,000.00
Pago de impuestos	8,456.34	0.00	865,131.20
TOTAL DE SALIDAS	$1, 448,405.55	$1, 318,168.96	$2, 180,589.97
(=)FLUJO DE EFECTIVO NETO	$10,537, 589.56	$9, 219,420.60	$13, 038, 830.63
(+) EFECTIVO INICIAL	0.00	0.00	0.00
(=) EFECTIVO FINAL	$10,537, 589.56	$9, 219,420.60	$13, 038, 830.63
(-) EFECTIVO MINIMO DESEADO	10, 000,000.00	9 .000, 000.00	13, 000,000.00
(=) EXCEDENTE DE EFECTIVO	$537, 589.56	$ 219,420.60	$ 38, 830.63

Verificamos que en el primer trimestre del año 2009 la empresa decidió implementar un fondo de caja para gastos pequeños y así evitar tomar efectivo

destinado para algún otro gasto. Decide también aumentar el sueldo de los empleados, debido a que se está teniendo éxito en el proyecto, y el pago del seguro mensual aumenta. Tiene una exitosa venta de 20 viviendas a $300,000.00 cada una en el mes de marzo obteniendo ingresos por $6, 000,000.00.

Ahora el presupuesto de efectivo de abril a junio 2009:

PRESUPUESTO DE ENTRADAS Y SALIDAS DE EFECTIVO DE LA EMPRESA

"CONSTRUCTORA DE VIVIENDAS, S.A. DE C.V." DESTINADO A LA CONSTRUCCION DEL FRACCIONAMIENTO "VISTA HERMOSA "

Periodo comprendido del mes de Abril al mes de junio 2009

ENTRADAS DE EFECTIVO	Abril	Mayo	Junio
Ventas de viviendas	$13, 038, 830.63	$11, 721, 900.77	$16, 280, 902.76
TOTAL DE ENTRADAS	$13, 038, 830.63	$11, 721, 900.77	$16, 280, 902.76
SALIDAS			
Fondo de caja para gastos menores	6,000.00	5,500.00	7,000.00
Costo de construcción de obra	$481,268.27	$483,145.09	$481,245.51
Materiales	334,355.43	337,353.24	336,353.56
Mano de obra	133,456.50	133,456.50	133,456.50
Indirectos	13, 456,34	12,335.35	11,435.45
Seguros	5,746.93	5,746.93	5,746.93
Intereses por pagar 1.08 %	57,248.00	157,248.00	157,248.00
Abono a capital de financiamiento	606,666.66	606,666.66	606,666.66
Gastos de promoción y ventas	0.00	113,467.00	0.00
Sueldos	60,000.00	60,000.00	60,000.00
Pago de impuestos	0.00	9,224.33	865,131.20
TOTAL DE SALIDAS	$1, 316,929.86	$1, 440,998.01	$2, 183,038.30
(=)FLUJO DE EFECTIVO NETO	$11, 721, 900.77	$10, 280, 902.76	$14, 097, 864.46
(+) EFECTIVO INICIAL	0.00	0.00	0.00
(=) EFECTIVO FINAL	$11, 721, 900.77	$10, 280, 902.76	$14, 097, 864.46
(-) EFECTIVO MINIMO DESEADO	11, 000,000.00	10, 000,000.00	14, 000,000.00
(=) EXCEDENTE DE EFECTIVO	$ 721, 900.77	$280, 902.76	$ 97, 864.46

En el mes de junio la empresa obtuvo ingresos de $6, 000,000.00 por la venta de 20 viviendas a través de créditos Infonavit. Al finalizar este periodo la empresa tiene un efectivo disponible de $14, 097,864.46 para comenzar las actividades del mes de julio.

PRESUPUESTO DE ENTRADAS Y SALIDAS DE EFECTIVO DE LA EMPRESA "CONSTRUCTORA DE VIVIENDAS, S.A. DE C.V." DESTINADO A LA CONSTRUCCION DEL FRACCIONAMIENTO "VISTA HERMOSA "

Periodo comprendido del mes de Julio al mes de Septiembre 2009

ENTRADAS DE EFECTIVO	Julio	Agosto	Septiembre
Venta de viviendas	$14, 097, 864.46	$12, 781, 754.93	$11, 463, 126.63
TOTAL DE ENTRADAS	$14, 097, 864.46	$12, 781, 754.93	$11, 463, 126.63
SALIDAS			
Fondo de caja para gastos menores	6,500.00	5,800.00	7,700.00
Costo de construcción de obra	$479,947.94	$ 483,166.71	$482,483.94
Materiales	337,245.46	339,245.56	338,372.90
Mano de obra	133,456.50	133,456.50	133,456.50
Indirectos	9,245.98	10,464.65	10,654.54
Seguros	5,746.93	5,746.93	5,746.93
Intereses por pagar 1.08 %	157,248.00	157,248.00	157,248.00
Abono a capital de financiamiento	606,666.66	606,666.66	606,666.66
Gastos de promoción y ventas	0.00	0.00	0.00
Sueldos	60,000.00	60,000.00	60,000.00
Pago de impuestos	0.00	0.00	0.00
TOTAL DE SALIDAS	$ 1, 316,109.53	$1, 318,628.30	$, 1 319,845.53
(=) FLUJO DE EFECTIVO NETO	$12, 781, 754.93	$11, 463, 126.63	$10, 143, 281.10
(+) EFECTIVO INICIAL	0.00	0.00	0.00
(=) EFECTIVO FINAL	$12, 781, 754.93	$11, 463, 126.63	$10, 143, 281.10
(-) EFECTIVO MINIMO DESEADO	12, 000,000.00	11, 000,000.00	10, 000,000.00
(=) EXCEDENTE DE EFECTIVO	$781, 754.93	$463, 126.63	$143, 281.10

En este trimestre de julio a septiembre, la empresa no tiene ingresos por ventas, pero continúa construyendo viviendas, ya que planeo la construcción de 120 viviendas en este proyecto y cuenta con la liquidez suficiente para ello. A continuación el presupuesto de efectivo del mes de octubre al mes de diciembre 2009:

PRESUPUESTO DE ENTRADAS Y SALIDAS DE EFECTIVO DE LA EMPRESA "CONSTRUCTORA DE VIVIENDAS, S.A. DE C.V." DESTINADO A LA CONSTRUCCION DEL FRACCIONAMIENTO "VISTA HERMOSA "

Periodo comprendido del mes de Octubre al mes de diciembre 2009

ENTRADAS DE EFECTIVO	Octubre	Noviembre	Diciembre
Venta de viviendas	$10, 143, 281.10	$14, 718, 703.78	$12, 489,823.16
TOTAL DE ENTRADAS	$10, 143, 281.10	$14, 718, 703.78	$12, 489,823.16
SALIDAS			
Fondo de caja para gastos menores	6,000.00	5,400.00	8,000.00
Costo de construcción de obra	$527,317.26	$528,687.83	$535,156.45
Materiales	382,425.53	384,876.98	389,264.45
Mano de obra	133,456.50	133,456.50	133,456.50
Indirectos	11,435.23	10,354.35	12,435.43
Seguros	5,746.93	5,746.93	5,746.93
Intereses por pagar 1.08 %	157,248.00	157,248.00	157,248.00
Abono a capital de financiamiento	606,666.66	606,666.66	2, 426,666.80
Gastos de promoción y ventas	112,354.23	0.00	0.00
Sueldos	60,000.00	60,000.00	90,000.00
Pago de impuestos	9,244.24	865,131.20	0.00
TOTAL DE SALIDAS	$1, 424,577.32	$2, 228,880.62	$3 222,818.18
(=) FLUJO DE EFECTIVO NETO	$8, 718, 703.78	$12, 489,823.16	$12, 681,751.61
(+) EFECTIVO INICIAL	0.00	0.00	0.00
(=) EFECTIVO FINAL	$8, 718, 703.78	$12, 489,823.16	$9, 267,004.98
(-) EFECTIVO MINIMO DESEADO	8, 000,000.00	12, 000,000.00	$9, 267, 004. 98
(=) EXCEDENTE DE EFECTIVO	$718, 703.78	$489,823.16	$0.00

La empresa en este último trimestre tuvo ventas en el mes de noviembre por $6, 000,000.00 ya que vendió su último paquete de viviendas con el cual completa la construcción y venta de 120 viviendas planeadas a través de créditos Infonavit. En el mes de diciembre decide terminar de liquidar el financiamiento que le fue otorgado y paga $3, 222,818.18, el egreso por sueldos incrementa ya que les otorga una gratificación a sus empleados. En base a este presupuesto de efectivo nos damos cuenta que la empresa tiene una tiene una utilidad aproximada de $9, 267,004.98 ya que tuvo ingresos por $36, 000,000.00 y egresos por $ 26, 732,995.02 teniendo un excedente de egresos de $ 4,332, 995.02 ya que tenia presupuestado el costo del proyecto por $22, 400,000.00, sin embargo tuvo una utilidad aproximada de 25.74 % por lo tanto el proyecto fue rentable.

En el siguiente estado de resultados del año 2009 se muestra la utilidad que se tuvo en este año.

"Constructora de casas, S.A. de C.V"

Estados de resultados del 01 de Enero al 31 de diciembre de 2009

Ventas		$18, 000,000.00
(-) Costo de ventas		5, 932,211.17
(=) Utilidad bruta		$12, 067,788.83
(-) Gastos de operación		909,621.23
Gastos de venta	339,621.23	
Gastos de administración	570,000.00	
(=) Utilidad de operación		$11, 158,167.60
(-) Gastos financieros		1, 886,976.00
(+) Productos financieros		0.00
(=) Utilidad antes de impuestos		$9, 271,191.60
(-) Impuestos		2, 595,933.64
(=) Utilidad neta		$6, 675,257.96

Vemos que en este estado de resultados 2009 se muestra una utilidad de $6, 675,257.96, fue mayor que la pronosticada en el estado de resultados proforma ya que en el año 2008 se tuvieron mayores egresos como la compra del terreno, los permisos y licencias, pago de derechos,etc. gastos que en el 2009 ya no se tuvieron. Si esta utilidad de 2009 la unificamos con la utilidad del 2008 nos da un total de utilidad del proyecto de $ 9, 633,044.85.

Veamos por último el balance general correspondiente al año 2009:

"Constructora de viviendas, S.A. de C.V"

Balance general del 01 de enero al 31 de diciembre de 2009

ACTIVO CIRCULANTE		PASIVO CIRCULANTE	
Caja	83,900.00	ISR por pagar	2, 595,933.64
Bancos	5, 061, 449.58	TOTAL PASIVO	
I.V.A. acreditable	26,924.91	CIRCULANTE	$2, 595,933.64
TOTAL DE ACTIVO CIRCULANTE	$5, 172, 274.49	PATRIMONIO	
ACTIVO FIJO Capital social	$92,767.86		
Equipo de cómputo	$26,600.00	utilidades retenidas	
Depreciación equipo de cómputo	7,980.00	acumuladas	6, 272,942.99
Edificios	1, 501,000.00	TOTAL PASIVOS	
Depreciación edificios	75,050.00	Y PATRIMONIO	$8, 961, 644.49
Equipo de transporte	1,800.000.00		
Depreciación Equipo de Transporte	450,000.00		
Mobiliario y equipo de oficina	432,000.00		
Depreciación Mobiliario y Eq. Oficina	43,200.00		
Terrenos	600,000.00		
TOTAL DE ACTIVO FIJO	$ 3, 783, 370.00		
ACTIVO DIFERIDO			
Papelería	$6,000.00		
TOTAL DE ACTIVO DIFERIDO	$6,000.00		
TOTAL DE ACTIVOS	$8, 961,644.49		

La empresa decide ingresar a la cuenta de bancos parte de sus utilidades retenidas para el nuevo proyecto que desea realizar en el año 2010, el total de las utilidades retenidas acumuladas es de $ 11, 344, 391.77 correspondientes al año 2007,2008 y 2009, de las cuales ingresa a la cuenta de bancos $ 5, 071,448.78 y los $ 6, 272,942.99 los repartirá entre sus accionistas este año 2009.

La empresa detecta que al poner en práctica el plan financiero lleva a cabo un mejor control de sus ingresos y egresos, así puede planear anticipadamente y tomar decisiones acertadas.

4.2 Créditos para adquirir las viviendas

Como información adicional en mi tesina quiero hablar un poco sobre los créditos con los que trabaja la empresa “Constructora de viviendas, S.A. de C.V.

CREDITO INFONAVIT

Es un derecho o prestación que tiene los trabajadores afiliados alinfonavit,que es el Instituto del Fondo de la Vivienda para los Trabajadores. El Infonavit tiene como propósito otorgar créditos hipotecarios a todos los trabajadores que coticen en el Infonavit, con el propósito de que puedan comprar propiedades nuevas con un valor menor a 350 VSM ($583,072 pesos), o bien construir una casa en un terreno propio, ampliar o mejorar una vivienda actual o pagar la hipoteca de una vivienda actual. Utilizar un Crédito Infonavit puede ser una muy buena opción ya que el CAT (Costo Anual Total) suele ser el más bajo.

El requisito principal para que se pueda solicitar el crédito es contar con 116 puntos en Infonavit. Los Puntos Infonavit es la manera con la cual el Infonavit determina si una persona que cotiza en el Infonavit es sujeta a crédito o no. Estos

puntos dependen de la edad, el salario, el ahorro acumulado en la subcuenta de vivienda y el tiempo ininterrumpido que se lleva cotizando en el Infonavit.

El crédito Infonavit, no se presta en pesos, se presta en veces salario mínimo, La tasa de interés es fija y podrá establecerse del 4 al 9 por ciento anual sobre saldos insolutos, la determinación de la tasa a aplicar es con base en la edad y salario del derechohabiente, el plazo máximo de pago es de 30 años y la amortización del crédito se realiza mediante descuentos vía nómina que los patrones aplican y entregan al Infonavit. En dado caso de que el derechohabiente quede desempleado, el Infonavit otorga una prorroga de 1 a 2 años.

Requisitos para obtener un crédito Infonavit:

- Cotizar en el Infonavit, o dicho en otras palabras, ser derechohabiente del Infonavit con relación laboral vigente con ingresos desde un salario mínimo en adelante.
- Cumplir con los 116 Puntos Infonavit mencionados anteriormente.
- Para vivienda nueva, el crédito Infonavit no debe ser mayor a 350 VSM o $583,072 pesos. En caso de que quieras, construir en un terreno propio, ampliar o mejorar tu vivienda actual o pagar la hipoteca de tu vivienda, el crédito Infonavit no tiene límite.
- No haber obtenido un crédito Infonavit anteriormente, ya que solo puede ser solicitado una vez en la vida.
- La propiedad debe de ser de uso habitacional únicamente, no debe de tener locales comerciales.
- La casa no puede estar en zona de riesgo.
- La vida útil de la vivienda deberá ser de por lo menos 30 años.

Para poder solicitar el crédito la empresa “Constructora de viviendas, S.A. de C.V. solicita los siguientes documentos a la persona interesa en adquirir una vivienda de la empresa a través de un crédito Infonavit.

- Acta de nacimiento del solicitantes original y 2 copias
- CURP 2 copias
- Credencial de elector 2 copias
- Acta de matrimonio (en dado caso de ser casado)
- Comprobante de domicilio
- Solicitud de inscripción de crédito de Infonavit.

Una vez que se ingresa el expediente del derechohabiente al Infonavit tarda aproximadamente 8 días en ser autorizado el crédito para que se pueda proceder con la firma de escrituras y la entrega de la vivienda.

CREDITO FOVISSSTE:

El Fovissste les ha brindado a los trabajadores al Servicio del Estado la oportunidad de adquirir una casa mediante un crédito hipotecario. Al día de hoy los derechohabientes del Fovissste tienen la oportunidad de escoger entre los diferentes tipos de crédito hipotecario que ofrece el Fovissste para construir un patrimonio pero siempre podrán optar por el crédito tradicional.

El crédito hipotecario tradicional del Fovissste se otorga mediante un sorteo anual en el que pueden participar los trabajadores en activo, de base, confianza y eventuales al servicio de Entidades Públicas del Estado que hayan aportado al Fondo de la Vivienda del ISSSTE durante 18 meses como mínimo.

Los ganadores del sorteo anual del Fovissste podrán destinar su crédito hipotecario para:
Casa Nueva
- Adquisición
- Construcción en Terreno Propio
Casa Usada
- Adquisición
- Reparación o Mejoramiento de Vivienda
- Ampliación de una casa

- El monto máximo del préstamo hipotecario es de $803,544.78, además del saldo de la subcuenta de vivienda del SAR. Pero el crédito hipotecario para un derechohabiente del Fovissste está en función de su sueldo mensual, que es reportado por su Dependencia
- El plazo máximo para el pago del crédito hipotecario tradicional del Fovissste es de 30 años.
- El pago del crédito tradicional Fovissste se realiza a través de descuento en nomina y la cuota es el 30% del sueldo básico.
- El saldo del crédito hipotecario Fovissste se actualiza, conforme a los aumentos al Salario Mínimo Mensual General Vigente.
- Los trámites del crédito hipotecario se realizan a través de Entidades Financieras que han firmado un Convenio con Fovissste. También en algunas modalidades de crédito Fovissste se pueden realizar los trámites a través de cualquier Departamento de Vivienda del Fovissste en la República Mexicana.
- no se otorga el crédito hipotecario a los trabajadores que fueron beneficiados con otro préstamo hipotecario con cargo al Fovissste

Para poder solicitar el crédito la empresa “Constructora de viviendas, S.A. de C.V. solicita los siguientes documentos a la persona interesa en adquirir una vivienda de la empresa a través de un crédito Fovissste.

- Acta de nacimiento del solicitantes original y 2 copias
- CURP 2 copias
- Credencial de elector 2 copias
- Acta de matrimonio (en dado caso de ser casado)
- Comprobante de domicilio
- Solicitud de inscripción de crédito Fovissste

En aproximadamente 15 días es autorizada la vivienda para la firma de las escrituras.

CREDITO HIPOTECARIO:

Los Créditos Hipotecarios son aquellos que se otorgan para la compra de una vivienda, terreno, construcción o ampliación de una propiedad a cambio de una hipoteca sobre el bien que se esta adquiriendo, en algunos casos se suele poner alguna segunda propiedad como garantía si el monto solicitado supera la capacidad de pago que puede demostrar el solicitante del crédito.. Este tipo de crédito suele utilizarse para montos de dinero y plazos elevados, por ejemplo $520, 000.00 pesos a 20 años.

El adquirir un crédito hipotecario no debe convertirse en una gran carga que impida solventar los gastos más necesarios, por ello, los pagos que se deben hacer de un crédito no deberían de representar más de un porcentaje que definamos (tal vez 25% o 30%), pues debemos tomar en cuenta que al contratar el crédito, significa comprometerse a pagar esa cantidad durante muchos años. Por lo tanto, el crédito lo debemos tomar solo:

Cuando no tenemos el dinero suficiente para comprar la casa. Cuando no representa una carga pesada de nuestro sueldo.

Las entidades financieras que pueden ofrecer este tipo de créditos son los bancos y las Sociedad Financiera de Objeto Limitado (sofol), una Sociedad de Objeto Múltiple (sofom). La ventaja competitiva de los bancos radica en tener la capacidad de otorgarte un monto de crédito más elevado que otras instituciones ,las sofoles hipotecarias son instituciones especializadas en ofrecer sólo créditos hipotecarios, las sofomes, además de otorgar créditos hipotecarios se especializan en servicios de arrendamiento (rentar bienes a personas o asociaciones). Los bancos, como las sofoles y las sofomes, tienen un lugar importante entre los otorgantes de crédito hipotecario, gracias a las condiciones

competitivas que ofrecen. Por ello, es importante informarse adecuadamente para tomar la mejor decisión. Algunas de estas entidades financieras son Banamex, Bancomer, Hbsc, Metro financiera, Su casita, etc.

“Constructora de viviendas, S.A. de C.V. “le requiere al solicitante la siguiente documentación para poder tramitar la venta de la vivienda:

- Acta de nacimiento del solicitantes original y 2 copias
- CURP 2 copias
- Credencial de elector 2 copias
- Acta de matrimonio (en dado caso de ser casado)
- Comprobante de domicilio
- Solicitud de inscripción de crédito de la entidad financiera donde se vaya a solicitar el crédito.

La autorización de la venta de la vivienda tarda aproximadamente 15 días para la firma de escrituras.

CREDITO DE PENSIONES CIVILES:

Es una prestación contenida en la Ley de pensiones y prestaciones sociales para los trabajadores al servicio del estado para el otorgamiento de un préstamo en garantía.

Los tipos de préstamos que ofrece son para:

- Adquirir casa
- Construir casa en terreno propio
- Realizar mejoras o reparaciones a su casa habitación
- Adquirir terreno para construcción de casa habitación

Es una Prestación que va dirigida como lo establece la Ley de pensiones, a los trabajadores al servicio del Gobierno del estado por sector.

Sector Educación

Los trabajadores pertenecientes a este sector, para acceder a esta prestación deberán:

- Haber contribuido por lo menos tres años al fondo sectorizado
- Pagar el 18% anual sobre saldos insolutos
- Cubrirlo a un periodo de hasta 15 años mediante descuentos quincenales, cuando se trate de adquisición de casas, liberación de hipotecas, construcción reparación o ampliación de casa.
- Cuando se trate de compras de terrenos, la obligación es cubrirlo en un término de 5 años, mediante descuentos quincenales.

Sector burócrata

Los trabajadores pertenecientes a este sector, para acceder a esta prestación deberán:

- Haber contribuido más de un año al fondo sectorizado
- Pagar el 12% anual sobre saldos insolutos
- Cubrirlo en un plazo de 5 a 10 años mediante descuentos quincenales, cuando se trate de adquisición de casas, liberación de hipotecas, construcción, reparación o ampliación de casa.
- Cuando se trate de compras de terrenos la obligación de cubrirlo en un término de 5 años, mediante descuentos quincenales.
- También se puede hacer el pago en un plazo de 3 años.

Montos de los créditos hipotecarios

El individual hasta $100,000
El mancomunado hasta $200,000

Los requisitos para solicitar el crédito son:

- Comprobante de domicilio.
- Copia del acta de matrimonio, (según el caso).
- Copia del acta de nacimiento.
- Identificación personal (credencial de elector, cédula profesional, pasaporte o cartilla militar).
- Solicitud proporcionada al entregar la documentación completa.

- Entregar dos fotografías del inmueble (una exterior y otra del interior del mismo).
- No tener adeudo con la Dirección de Pensiones Civiles del Estado de Michoacán, derivado de cualquier tipo de crédito.

El tiempo de respuesta es de aproximadamente 20 días hábiles a partir de haber integrado el expediente para la solicitud del crédito.

Estos son algunos de los créditos con los que trabaja “Constructora de viviendas, S.A. de C.V. Sin embargo existe una variedad de créditos hipotecarios para que las personas de bajos recursos puedan tener la oportunidad de adquirir un patrimonio para su familia.

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

La planeación financiera es útil no solo para las entidades económicas , si no también para la vida de una persona, así como las empresas llevan a cabo una planeación financiera para poder lograr sus metas y objetivos financieros con éxito, nosotros también realizamos a diario una planeación de nuestros ingresos y egresos para poder tener una economía estable y alcanzar nuestros objetivos tanto financieros como personales y familiares, buscamos un bienestar en nuestro presente y futuro, del mismo modo que una entidad económica lo hace es por eso que es muy importante la implementación de un efectivo plan financiero para poder lograr el éxito económico.

Hoy en día la planeación financiera forma parte esencial de cualquier actividad económica tanto lucrativa como no lo lucrativa, ya que por ejemplo una sociedad sin fines de lucro no puede dejar de planear su efectivo, es decir tiene que planear cuantos ingresos tiene y en que los va a destinar, no puede estar gastando sin planear adecuadamente ya que esto le puede ocasionar una perdida monetaria sin alcanzar a cubrir las necesidades principales, por ejemplo un asilo de ancianos que recibe donativos, tiene que planear cuantos ingresos por donativos obtiene y destinar estos ingresos en compras de medicamentos ,alimentos, pañales, entre otras cosas que necesitan para vivir adecuadamente. Así mismo una entidad económica con fines de lucro debe planear muy bien las necesidades de efectivo que requiere, los financiamientos a solicitar y planear muy bien en que se van a utilizar así como sus ingresos que va a obtener para cubrir sus deudas financieras y obtener una ganancia rentable.

Es por eso que la planeación financiera es una herramienta muy buena para evitar caer en malas situaciones económicas que afecten nuestra vida diaria y nuestra actividad económica, tanto como personas como formando parte de una entidad económica. Hemos visto el ejemplo con la actividad que planea y realiza la empresa “Constructora de viviendas, S.A. de C.V. “ referente a la construcción y venta de viviendas de interés social, la empresa lleva a cabo un plan financiero para poder estimar sus necesidades de financiamiento, planear sus ventas y utilidades a través de las herramientas que le brinda la planeación financiera como son el balance general proforma, el estado de resultados proforma, la proyección de ventas y el presupuesto de efectivo, a través de ellos logra alcanzar la meta financiera propuesta.

BIBLIOGRAFÍA

- Planeación Financiera

Joaquín A. Moreno Fernández

Compañía editorial continental

Primera edición, México 2003

Fundamentos de administración Financiera
Douglas R. Emery
John D. Finnerty
John D. Stowe
Prentice Hall
Primera edición, México 2000

- Contabilidad Administrativa

David Noel Ramírez Padilla
Mc Graw Hill
Octava edición

- Paginas de internet

  - http://es.wikipedia.org
  - http://www.monografias.com
  - www.infonavit.org.mx/
  - www.fovissste.gob.mx/
  - Información recabada de la empresa “Constructora de viviendas, S.A. de C.V.

GLOSARIO

- MERCADOTECNIA. Conjunto de técnicas y métodos para promover la mejor venta posible de uno o varios productos; Estudio de las técnicas y métodos que mejoran la venta o comercialización de diferentes productos
- LOGÍSTICA. Conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio.
- POLÍTICAS. Guías para orientar la acción; criterios o lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten una y otra vez en el ambiente de una organización.
- HOMOGÉNEO. De la misma clase, de la misma especie, de estructura totalmente igual; que posee las mismas funciones parciales o las mismas partes
- PATENTE. Una concesión que da a su poseedor el derecho exclusivo durante un tiempo determinado de producir y vender un invento.
- GLOBALIZACION.Es un proceso económico, tecnológico, social y cultural a gran escala, que consiste en la creciente comunicación entre los distintos países del mundo unificando sus mercados, sociedades y culturas, a través de una serie de transformaciones sociales, económicas y políticas que les dan un carácter global
- COSTEO. Sistema mediante el cual se asignan los costos a un producto o servicio basado en los recursos que estos consumen.
- TEORIA DE RESTRICCIONES. También conocida como Teoría de las Limitaciones, es una filosofía de administración o mejor aún, una metodología científica, que permite a las organizaciones ganar mejoras dramáticas en su desempeño enfocándose principalmente en dos cosas: La Meta (aquello que se desea conseguir) y La Restricción (aquello que impide lograr la meta).
- ESTRATEGIA. Es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin
- VALORES NEGOCIABLES. También denominados valores mobiliarios, son aquellos derechos que han sido transformados en documentos con el objetivo de facilitar su transmisión, algo muy útil cuando se trata de la propiedad de un bien inmueble, por ejemplo. Los valores mobiliarios tienen la capacidad de ser negociables y suelen estar agrupados en emisiones, los

ejemplos más habituales de estos son las acciones, las obligaciones, las letras de cambio, etc.

- CABILDO. Es un término que procede del latín *capitŭlum* y que tiene varios usos. Puede tratarse del ayuntamiento o la corporación municipal, de la junta que celebra esta institución y del edificio donde tiene lugar la junta.
- SOFOL.(Sociedad Financiera de Objeto Limitado) Son instituciones financieras en México. Las dos grandes diferencias contra los bancos son que estas instituciones no tienen la posibilidad de captar recursos del público en forma de depósitos y cuentas de ahorro y, están especializadas en otorgar créditos a un solo sector, por ejemplo hipotecas.
- FACTORAJE FINANCIERO.Es una alternativa que permite disponer anticipadamente de las cuentas por cobrar. Mediante el contrato de factoraje, la empresa de factoraje financiero pacta con el cliente en adquirir derechos de crédito que éste tenga a su favor por un precio determinado, en moneda nacional o extranjera, independientemente de la fecha y la forma en que se pague. El cliente no recibirá el importe total de los documentos cedidos, toda vez que la empresa de factoraje cobrará un porcentaje por la prestación del servicio. Por medio de esta operación, la empresa de factoraje ofrece liquidez a sus clientes, es decir, la posibilidad de que dispongan de inmediato de efectivo para hacer frente a sus necesidades y obligaciones o bien realizar inversiones.
- RENTABLE. Que produce beneficios y ganancias.
- CAT. Es el Costo Anual Total (CAT) y es una medida anunciada por el Banco de México. Sirve para que ahora el comprador pueda comparar entre sí "los abonos chiquitos", "pagos semanales" y "tasas de interés", de tal manera que la persona pueda tomar la mejor decisión de donde le conviene comprar, o saber porque si ha estado pagando ya por mucho tiempo no acaba de liquidar ese préstamo que tan fácilmente le dieron.
- ANALISIS MARGINAL. Método elemental de establecer un precio base. Incluye la demanda marginal con los costos del producto para determinar el mejor precio para el incremento de las utilidades.