



**Universidad de Sonora**  
**Unidad Regional Norte**  
**Caborca**

**Departamento de Ciencias**  
**Económico-Administrativas**

**Título:**

**Esquemas De Proyección De Estados Financieros**  
**Proforma**

***TESINA QUE PARA OBTENER EL TITULO DE***  
***LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA***

**Presenta:**

**Fátima Fabiola Méndez Dueñas**

**H. Caborca, Sonora**

**Diciembre del 2008.**

# Universidad de Sonora

Repositorio Institucional UNISON



**"El saber de mis hijos  
hará mi grandeza"**



Excepto si se señala otra cosa, la licencia del ítem se describe como openAccess

## Introducción

Este trabajo de Investigación tiene como finalidad de abordar el tema “Esquemas de Proyección Financiera”, estudiado desde una perspectiva de una de las ciencias financieras.

Intento hacer una aportación y argumentación de los Estados Financieros Proformas; los cuales ayudaran a planear el futuro financiero de las empresas.

La idea de este documento nació a partir de una revisión exhaustiva de bibliografía, de lo cual percate que las empresas toman decisiones de acuerdo a la experiencia laboral propia e incluso de la practica en la empresa, que da como resultado un margen de error en el correr de la vida de la empresa; porque no toman en cuenta los estados financieros para la toma de decisiones a corto plazo, mucho menos hacen la elaboración de estados financieros proforma para la toma de decisiones a futuro.

De acuerdo al párrafo anterior surge la pregunta de Investigación como se detalla a continuación. ¿Cómo los estados financieros proforma pueden influir para conocer los esquemas de proyección financiera? Ante esta pregunta la afirmación es que los estados financieros proforma son un factor que ayudaran a conocer el futuro de la situación financiera de las empresas en Caborca, y por lo tanto el objetivo es proponer un esquema de proyección de estados financieros proforma.

La importancia de este tema radica, en que permitirá a que las empresas elaboren los estados financieros proforma como una herramienta para la planeación futura.

“La Metodología utilizada en esta tesina fueron fuentes secundarias para el Tema”.

Para la argumentación y presentación de este estudio, organicé el documento en cuatro capítulos:

En el primero expongo el marco teórico; que comprende la evolución del sistema financiero, las aportaciones más recientes al tema esquemas de proyección financiera y la conceptualización de palabras.

El segundo capítulo habla sobre los esquemas de proyección financiera, apoyado con temas respectivos al mismo; tales como: presupuestos, planificación financiera, planificación de efectivo y de utilidades.

En el capítulo número tres se aborda el tema de estados financieros proforma, utilizando temas de aportaciones más recientes y por último.

En el cuarto capítulo aparecen anexos al tema estados financieros proforma y conclusiones.

(Para la parte final relacionamos la bibliografía utilizada).

# **Capítulo I**

## **Marco Teórico**

### **1.1 Introducción al Capítulo**

En el presente capítulo se aborda el valor del dinero a través del tiempo, campo de acción de las finanzas y el estudio de las finanzas; donde también hago mención de algunas de las aportaciones más recientes que se han hecho sobre el tema: esquemas de proyección financiera y a la vez trato de conceptualizar palabras.

Por otra parte, retomando el punto de las aportaciones para el tema esquemas de proyección financiera, las cinco mas recientes se refieren a la Contabilidad Gerencial en la Organización Empresarial, Sistemas de Contabilidad de Costos con Sistemas Administrativos ERP, Las Estructuras de Costos en el Comercio Internacional, Fundamentos Teórico, Metodológico y Organizativos de la Presupuestación y El Modelo para el Reordenamiento Monetario a Escala Mundial.

## 1.2 Evolución del sistema financiero

### Valor del dinero a través del tiempo

Pensar en el desarrollo del sistema financiero nos lleva, necesariamente, a la etapa en que las transacciones se realizaban por medio del “trueque”. En esa época, las personas intercambiaban unos productos por otros, negociaban con bienes reales como los granos o especias y solamente existía el mercado de ese tipo.

Las personas le daban valor a aquellos bienes que podían conservar sus características por más tiempo, es decir, productos no perecederos, porque de esta forma conservaban su riqueza; los ahorros estaban constituidos por estos recursos que podían conservar su valor, pero no incrementar la riqueza del dueño con el paso del tiempo. En ese mundo sin dinero no había activos financieros y, por lo mismo, no podían existir las inversiones financieras.

Cuando el dinero fue introducido en el sistema, como medio de intercambio, las personas podían canjear sus bienes por dinero y utilizarlo para adquirir otros más o guardarlo para futuros trueques; en este punto la persona enfrentaba la decisión económica de consumir *versus* almacenar su dinero. Sin embargo, antes de que surgiera la posibilidad de invertir su dinero, este únicamente podía guardarse para ser utilizado después, pero sin generar un beneficio adicional.

Más adelante surgió, en el sistema financiero, la posibilidad de no solamente guardar el dinero sino que ahora se podía invertir por cierto tiempo a cambio de obtener un premio por esta decisión. Entonces, una persona podía decidir entre no consumir ahora con la expectativa de consumir más en el futuro.

La posibilidad de tomar estas decisiones existía en la medida en que alguien prefería consumir ahora, con el dinero tomado en préstamo, a cambio de pagar en el futuro.

Es importante hacer notar que siempre que alguien invierte dinero hay otro que esta solicitando un préstamo y que el premio quien recibe quien invierte es una tasa de interés llamada rendimiento; el mismo interés representa un costo para quien toma los recursos en calidad de préstamo.

De esta manera surge el concepto del valor del dinero en el transcurso del tiempo, los mercados financieros que, aunados al de bienes reales, constituyen el medio en el cual las personas y las empresas realizan transacciones económicas.

### **Campo de acción de las finanzas**

El Campo de acción de las finanzas es la rama de la economía que se relaciona con el estudio de las actividades de inversión, tanto en activos reales, como en activos financieros y con la administración de los mismos.

Un activo real es un activo tangible tal como una maquina, un terreno o un edificio; estos son utilizados para generar recursos.

Un activo financiero, constituye el derecho a cobrar una cuenta en el futuro. En el caso de las empresas, podemos pensar en un documento por cobrar.

### **Estudio de las finanzas**

El estudio de las finanzas esta vinculado con otras disciplinas. Como rama de la economía, toma de ésta los principios relativos a la asignación de recursos, enfocándose a los financieros y basa su esquema en la utilización de la información financiera que es producto de la contabilidad, también utiliza herramientas pertenecientes al campo de la estadística y las matemáticas.

Comparada con otra área de estudio, tales como la historia o matemáticas, las finanzas tienen una historia comparativamente más corta.

Ahora que sabemos un poco acerca del sistema financiero sería bueno entender lo que es un esquema en términos de economía.

Es la representación gráfica de una cosa inmaterial o representación de las relaciones y el funcionamiento de un objeto.

Proyección es la expresión contable del plan económico de una empresa a medio plazo, generalmente cinco años.

Y por financiera es lo perteneciente o relativo a la hacienda pública, a las cuestiones bancarias y bursátiles, o a los grandes negocios mercantiles.

Complementando estos tres conceptos, ya que no hay un concepto específico, se puede decir; que un esquema de proyección financiera es la representación contable del plan económico de una empresa relativo a la hacienda pública, a las cuestiones bancarias y bursátiles, o a los negocios mercantiles.

Si aplicamos esta definición, sería entonces la representación de un balance general proforma, estado de resultados proforma y un flujo de efectivo proforma ya que en estos se pueden hacer a largo plazo.

Dentro de los esquemas de proyección financiera se encuentran los estados financieros, los cuales son resúmenes esquemáticos que incluyen cifras, rubros y clasificaciones; reflejan hechos contabilizados, convencionalismos contables y criterios de las personas que los elaboran.

Todo el detalle que está contabilizado en los registros contables de una empresa tiene un proceso de sumarización el cual habrá de aparecer resumido en los que



se formulan periódicamente. Los saldos de las partidas que aparecen son el resultado de un gran número de cargos y créditos.

Para efectos de sus análisis pueden clasificarse a los usuarios de la información financiera en internos y externos. Los usuarios internos son aquellos que están dentro de la empresa y que tienen acceso a toda la información financiera (administradores y accionistas mayoritarios). Por otro lado, los usuarios externos, son los que se relacionan con la empresa desde afuera, como es el caso de los inversionistas minoritarios, acreedores, proveedores, sindicatos, etc. En algunos casos, cuando son bancos y casas de bolsa la información financiera se les muestra a través de estados financieros proforma. Las decisiones de este tipo de usuarios son el sentido de conceder crédito o no, de continuar invirtiendo en la empresa o no, puesto que la información financiera es una herramienta muy importante para las empresas, ya que les facilita el proceso de toma de decisiones.

El boletín B-1 del IMCP nos indica que los estados financieros son un medio de comunicar información y no son un fin, ya que no persiguen convencer al lector sobre cierto punto de vista o de la validez de una posición, y establece los siguientes objetivos de la información financiera:

1. Informar sobre la situación financiera de una empresa a una fecha determinada, así como los resultados de sus operaciones y cambios por un periodo determinado. La información financiera se informa por medio del balance general; los cambios de esta, mediante el estado de flujo de efectivo, y los resultados de las operaciones por conducto del estado de resultados.

2. Dado que los requerimientos de información pueden ser muy diferentes según las personas interesadas, los estados financieros deben ser capaces de transmitir información que satisfaga al usuario general de los mismos.

Puesto que son diversos los usuarios generales de la información, ya que estos comprenden tanto accionistas como empleados, acreedores, el gobierno y la misma administración de la empresa.

3. Facilitar la formación de un juicio acerca de la forma como se ha manejado el negocio y poder evaluar el trabajo de la administración, es decir, evaluar la forma como se esta manejando:

- a) La liquidez; la capacidad de la empresa para generar efectivo y hacer frente a sus compromisos y obligaciones a corto plazo.
- b) La rentabilidad; la generación de utilidades y la relación que estas deben guardar con la inversión usada para generarlas.
- c) El flujo de fondos.
- d) La capacidad financiera y de crecimiento, así como las posibilidades de la empresa en el futuro.

Estos se conocen como la solvencia del negocio. Las guías utilizadas para preparar y mantener registros e informes financieros se conocen como *principios de contabilidad generalmente aceptados*. Estas prácticas y procedimientos contables están autorizados por el organismo de reglamentación de la contaduría publica.

La gerencia de finanzas requiere estados financieros principales para informar a los accionistas de la empresa, estos son: el balance general, el estado de resultados y el estado de flujo de efectivo.

El primero refleja razonablemente la situación financiera de la empresa en un momento específico, ya sea en forma de cuenta o en forma de reporte que incluyen diversas clasificaciones de sus partidas: activos (lo que posee) frente a su financiamiento, pasivos (deuda a corto y largo plazo) y capital contable (capital social y demás partidas proporcionado por los propietarios), como se muestra a continuación en la siguiente figura.

Figura 1

Empresa los Reyes, S.A. de C.V.  
Balance General al 31 de diciembre de 2008  
(En miles de pesos)

Activo		Pasivo	
Activo Circulante:		Pasivo Circulante:	
Caja y Bancos	7,650	Proveedores	2,700
Inv. Temporales	21,000	Doc. Por Pagar	1,500
Cuentas por Cobrar	3,000	Intereses por P	1,800
Doc. por Cobrar	300	Impuestos por P	1,275
Inventarios	2,700		
Impuestos a Favor	300	<i>Total Circulante</i>	<b>\$ 7,275</b>
<i>Total Circulante</i>	<b>\$ 34,950</b>	Pasivo Fijo:	
Activo Fijo:		Obligaciones en C.	1,725
Terrenos	15,000	Hipoteca por Pagar	4,500
Edificio	7,500	Doc. Por pagar L.P.	12,750
Depn Ac. Edificio	(1,500) 6,000	<i>Total Fijo</i>	<b>\$ 18,975</b>
Maquinaria y Equipo	16,500	Total Pasivo	<b>26,250</b>
Depn Ac. Maq y Eq.	(9,000) 7,500	Capital Contable:	
Mobiliario y Equipo	1,500	Capital Social P.	3,815
Depn Ac. Mob y Eq.	(375) 1,125	Capital Social C.	13,370
Equipo de Transporte	6,000	Reserva Legal	1,250
Depn Ac. Eq de Trans.	(1,500) 4,500	Utilidades Retenidas	24,390
<i>Total Fijo</i>	<b>\$ 34,125</b>	<i>Total Capital C</i>	<b>\$ 42,825</b>
<b>Total Activos</b>	<b>69,075</b>	<b>Total Pasivo + Capital</b>	<b>69,075</b>

Al segundo se le conocía como estado de pérdidas y ganancias, en un principio constituía tan solo un anexo al balance pero algunos contadores han afirmado que es mas importante que el balance, ya que muestra los ingresos, costos y gastos, así como la utilidad o pérdida neta, proporcionado en un resumen financiero de los resultados de las operaciones de la empresa durante un periodo determinado; ya que la determinación de las utilidades periódicas es de sumo interés para muchas personas físicas y morales. Como se muestra en la figura 2

Figura 2.

Empresa los Reyes, S.A. de C.V.			
Estado de Resultado del 1 de enero al 31 de diciembre del 2008			
(En miles de pesos)			
Ingresos por venta			375,000
- Costo de ventas			
Variables	47,250		
Fijos	25,500	72,750	
Utilidad Bruta			302,250
- Gastos de operación			
Variables	60,000		
Fijos	35,250	95,250	
Utilidad de operación			207,000
- Gastos Financieros			22,500
Utilidad antes Impuestos			184,500
- I.S.R. 28%			51,600
- P.T.U 10%			18,450
Utilidad después de Impuestos			114,390
- Dividendos Pagados			90,000
Utilidades Retenidas			24,390

El estado de flujo de efectivo es un resumen de los flujos de efectivo de un periodo específico. Permite comprender mejor los flujos operativos de inversión y de financiamiento de la empresa, y los reconcilia con los cambios en su efectivo y sus valores negociables durante el periodo.

Puesto que es conveniente observar las muchas partidas que podrían aparecer en un flujo de efectivo. Obsérvese que cada partida representa una entrada o salida real de efectivo.

*Entradas de efectivo:*

- Ventas en efectivo.
- Ventas de activo fijo.
- Cobros de cuentas por cobrar
- Préstamos o venta de valores.
- Diversos: rentas, intereses, dividendos.

*Egresos de efectivo:*

- Pago a proveedores.
- Nómina (sueldos y salarios).
- Gastos de fabricación.
- Gastos de venta y administración.
- Compra de activos fijos.
- Impuesto sobre la renta.
- Retiro de préstamos o valores.
- Pago de intereses.
- Pago de dividendos o retiros de los propietarios.

Por otra parte, continuando con el marco teórico, sigue la parte de las aportaciones que tenemos para enriquecer el tema Esquemas de Proyección Financiera.

Una de ellas es la Contabilidad Gerencial en la Organización Empresarial con varias tendencias económicas y demográficas que están causando un gran impacto en la Cultura Organizacional a medida que avanza el siglo XXI.

Desde la perspectiva más general la globalización, la apertura económica, la competitividad son fenómenos a los que se tienen que enfrentar las organizaciones, éstos son la expresión de una realidad cultural con permanente cambio: social, económico y tecnológico. Ciertamente podría decirse que las organizaciones al éxito están abiertas a un constante aprendizaje.

Por lo que hoy en día es necesario que las organizaciones diseñen un esquema del entorno en donde obliga a sus dirigentes a incrementar la flexibilidad operativa de su organización y adaptarse con rapidez, a los cambios y paradigmas contables, con el propósito de lograr la mayor eficiencia.

Para introducirnos con el siguiente tema de aportación Sistemas de Contabilidad de Costos con Sistemas Administrativos ERP, tenemos que saber lo que se entiende por costos (valor sacrificado para producir y/o adquirir bienes o servicios mediante la reducción de los propios activos o al incurrir en pasivos en el momento en que se obtienen los beneficios).

En la actualidad la contabilidad de costos toma gran relevancia frente a las necesidades de los usuarios de la información; ya que estos aparecen clasificados en costos de producción, de administración y de ventas.

La planificación de recursos de la empresa (ERP conocida por sus siglas en ingles Enterprise Resource Planning) es un sistema de información que operan y manejan las operaciones de administración, producción y distribución de una compañía de comercialización y producción de bienes y/o servicios.

Esta contabilidad se interesa en los estados financieros donde se ven reflejados los esquemas de proyección para su uso externo: inversionistas, acreedores, analistas financieros, agencias gubernamentales y otros grupos, interesados en la rentabilidad y sus resultados para la toma de decisiones.

Hoy en día, se habla sobre comercio exterior, la apertura de mercados, la eficiencia operativa y financiera de las empresas, todo esto nos lleva a considerar para los Esquemas de Proyección Financiera la Estructura de Costos en el Comercio Internacional.

Con el presente documento se pretende hacer una reflexión sobre la importancia que las empresas le deben dar al manejo de los costos si pretenden incursionar en actividades de comercio exterior.

Todo esto como herramienta y mecanismos modernos, con el fin de observar de que manera y como están siendo utilizados cada uno de los recursos productivos (tierra, trabajo, capital y tecnología) que le permitan crecer y alcanzar los mas altos niveles de producción.



Es importante para los Esquemas de Proyección Financiera tomar en cuenta Fundamentos Teórico, Metodológicos y Organizativos de la Presupuestación, ya que siempre ha sido una necesidad en la gestión empresarial desde la segunda mitad del siglo XX.

La literatura especializada recoge varias definiciones sobre presupuesto, planteadas por autores. Theodore Lang dice que es primordialmente el esquema de un plan proyectado de acción de una empresa, para un periodo definido.

La presupuestación en la empresa persigue objetivos específicos en los esquemas de proyección; los cuales pueden agruparse en planear y predecir, coordinar y controlar.

Por lo que el presupuestario tiene una serie de ventajas en la gestión empresarial, por cuanto un sistema presupuestario bien diseñado y ejecutado proporciona una disciplina que coloca a la planeación empresarial anual a la vanguardia, como una responsabilidad principal de las diferentes subdivisiones de la empresa.

Por último, el Estudio de Esquema de Proyección Financiera no solamente son analizados a nivel micro sino son analizados hoy en día hasta un nivel internacional, como es el caso para el reordenamiento monetario a escala mundial, en el cual propone una reestructura de tres bloques: bloque 1: Europa, Australia, Rusia y África. Bloque 2: Países Asiáticos y bloque 3: América Continental y el Caribe.

Esta estructura pretende que la Organización Monetaria pueda controlarse de manera más efectiva entre las compañías transnacionales, facilitar el control fiscal, reducir el impacto de desastres naturales sobre la ecología y la eliminación de las barreras comerciales.

El argumento central de este esquema es un modelo viable en la práctica que ya ha sido aplicado a escala de continente y el cual ha estado exento de complejidades para materializarse, lo que contribuirá estabilidad y disminución en las operaciones especulativas sobre las economías nacionales.

## **Capítulo II**

### **Esquemas de proyección financiera**

#### **2.1 Introducción al Capítulo**

En la bibliografía o en las investigaciones que le anteceden, se puede observar que son importantes, más sin embargo creo que mi aportación al tema esquemas de proyección financiera se puede enriquecer aun más con el proceso de la planificación financiera, planificación de efectivo y planificación de utilidades; los cuales se presentan en este capítulo más adelante.

Para clarificar y matizar en este trabajo y capítulo se presenta lo siguiente:

#### **¿Por qué se hacen planes?**

Si no fuera por el gran número de fracasos comerciales, parecería ridículo preguntar, “¿Por qué se hacen planes?”. Sin embargo, una proporción bastante grande de las dificultades financieras, en especial las que acosan a los pequeños negocios, parece originarse de la ausencia de planes. Sin duda, un gran número de fracasos se evitaría mediante la planeación. Hay relativamente pocos fracasos planeados, pero son innumerables los que carecen de planes. Quizá la razón de más importancia para la planeación es que obliga a las personas de todos los niveles a pensar hacia el futuro. Si no logramos que las personas piensen en el futuro, es muy probable que vivan en el pasado – *consciente o inconscientemente* proyectaran su experiencia histórica al futuro.

Pero lo que fue cierto para el último año puede no serlo para el próximo. Suponer sin investigar que el futuro siempre duplicará el pasado es carecer de planes en absoluto.

## **2.2 Naturaleza de los presupuestos**

Un presupuesto no es otra cosa que un plan por escrito expresado en términos de unidades, dinero, o ambas. En esencia, es un modelo que representa el efecto de varios niveles de actividad (insumos) sobre los costos, ingresos y flujo de efectivo (resultados). Debido a los grandes problemas de coordinación y control del desempeño, las grandes compañías es probable que tengan presupuestos más detallados y elaborados que las pequeñas. En la actualidad, muchas compañías han creado modelos financieros empresariales que capacitan a la administración a hacer planes de gran alcance, ensayando los resultados de varias estrategias y actividades.

### **Presupuestos a corto plazo**

La planeación de los préstamos y financiamiento a corto plazo, compras, pagos de mano de obra, etc., por lo general se modela en el presupuesto de un año. Hay desventajas en tener un periodo de presupuesto que sea demasiado corto. Corremos el peligro de no tomar en cuenta sucesos de importancia que se encuentran más allá del periodo. Los periodos del presupuesto que son demasiados cortos también imponen una pesada tarea a los comprometidos en la preparación del presupuesto. Por último, los periodos del presupuesto demasiados cortos pueden conducir al mismo grado de error que los presupuestos que cubren periodos más grandes.

### **Presupuestos a largo plazo**

El objetivo básico del presupuesto a largo plazo es determinar el efecto de varios planes alternos sobre las necesidades financieras. Básicamente, la planeación a largo plazo implica hacer estimaciones de una serie de balances generales futuros para ver que necesidades financieras quedan sin satisfacer además de la deuda planeada a corto plazo, la retención de utilidades esperada y el pasivo existente a largo plazo, y el capital social común.

### **2.3 Proceso de la planificación financiera**

La planificación financiera es un aspecto importante de las operaciones de la empresa porque proporciona rutas que guían, coordinan y controlan las acciones de la empresa para lograr sus objetivos. Dos aspectos clave del proceso de la planificación son la *planificación de efectivo* y la *planificación de utilidades*. La planificación de efectivo implica la elaboración del presupuesto de caja de la empresa. La planificación de utilidades implica la elaboración de estados pro forma. Tanto en el presupuesto de caja como los estados pro forma son útiles para la planificación financiera interna; además, los prestamistas existentes y potenciales los exigen siempre.

El proceso de planificación 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.

#### **Planes financieros a largo plazo**

Los planes financieros a largo plazo (estratégicos) establecen las acciones financieras planeadas de una empresa y el impacto anticipado de estas 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 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 usar horizontes de planificación más cortos.

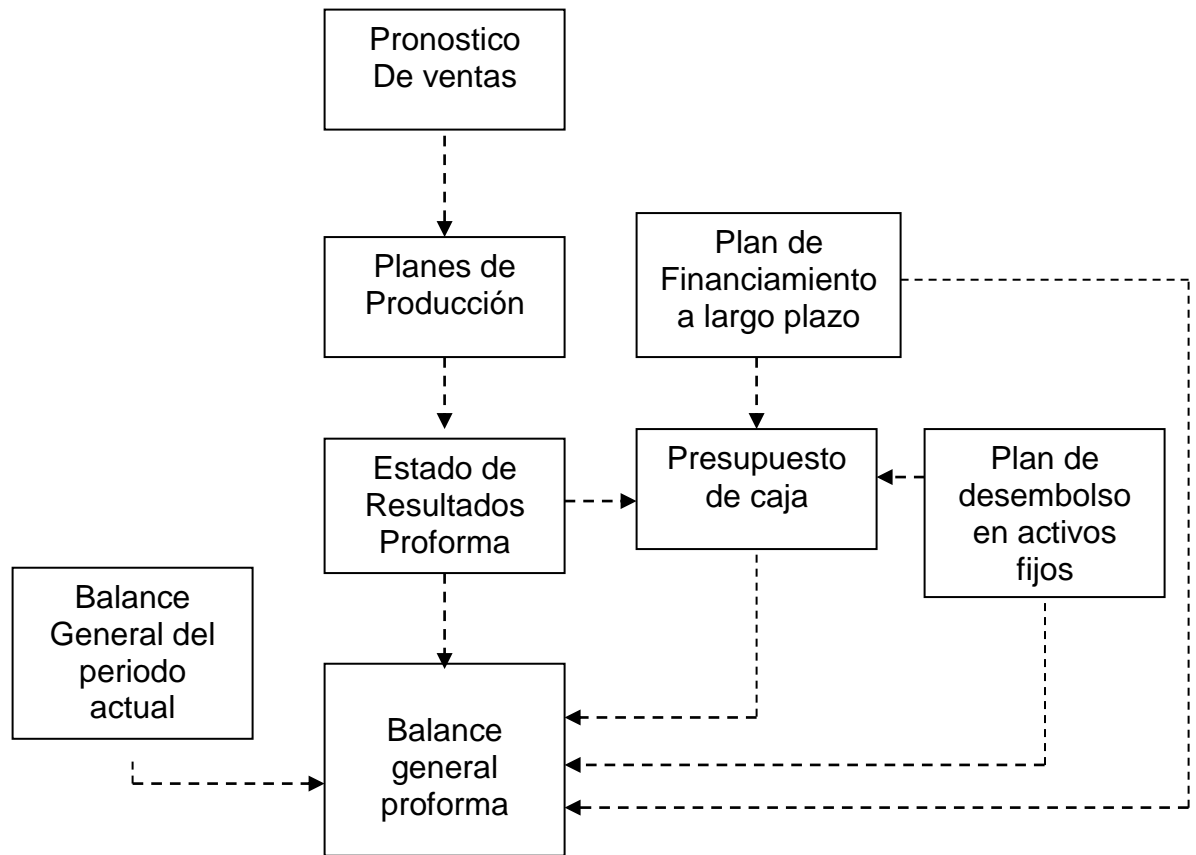
Los planes financieros a largo plazo forman parte de una estrategia integrada que, junto con los planes de producción y marketing, lleva a la empresa hacia metas estratégicas. Estos planes a largo plazo consideran los desembolsos propuestos en activos fijos, actividades de investigación y desarrollo, 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 o líneas de negocio; 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.

### **Planes financieros a corto plazo**

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 clave 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 pro forma. Como se muestra en la figura 4

Figura 4



La figura cuatro describe todo el proceso de la planificación financiera a corto plazo.

La planificación financiera a corto plazo inicia con el pronóstico de las 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 la 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 el balance general del periodo actual), es posible desarrollar finalmente el balance general proforma.

## **2.4 Planificación de efectivo: presupuesto de caja**

El presupuesto de caja, o pronóstico de caja, 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, dividido en intervalos mas pequeños. El número y tipo de intervalos depende de la naturaleza de la empresa. Cuanto mas estacionales e inciertos son los flujos de efectivo de una empresa, mayor será el número 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.

### **Pronostico de ventas**

La entrada clave en el proceso de la planificación financiera a corto plazo es el pronóstico de ventas de la empresa. 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 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. El pronóstico de ventas se basa en un 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, como el producto interno bruto, la construcción de nuevas viviendas, la confianza del consumidor y el ingreso personal disponible.



Debido a que las ventas de la empresa frecuentemente se relacionan mucho con algún aspecto de la actividad económica nacional general, un pronóstico 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. El administrador de ventas reúne y suma los pronósticos de ventas para el año siguiente, además de ajustar las cifras usando el conocimiento de mercados específicos o 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.

## Elaboración del presupuesto de caja

Tabla 1. Formato general del presupuesto de caja

	Enero	Febrero	...	Noviembre	Diciembre
Entradas de efectivo	\$xxx	\$xxg		\$xxm	\$xxt
Menos: desembolsos de efectivo	xxa	xxh		xxn	xxu
Flujo de efectivo neto	\$xxb	\$xxi		\$xxo	\$xxv
Mas: efectivo inicial	xxc	xxd	xxj	xxp	xxq
Efectivo final	\$xxd	\$xxj		\$xxq	\$xxw
Menos: saldo de efectivo mínimo	xxe	xxk	...	xxr	xyy
Financiamiento total requerido		\$xxl		\$xxs	
Saldo de efectivo excedente	\$xxf				\$xxz

Las entradas de efectivo incluyen todas las entradas de efectivo de una empresa durante un periodo financiero específico. Los componentes más comunes de las entradas de efectivo son las ventas en efectivo, los cobros de cuentas por cobrar y otras entradas.

### 2.5 Planificación de las utilidades: estados financieros proforma

En tanto que la planificación de efectivo se centra en el pronóstico de flujos de efectivo, la planificación de utilidades se basa en los conceptos de acumulación 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. Todos los métodos para calcular los estados proforma se basan en la creencia de que las relaciones

financieras reflejadas en los estados financieros pasados de la empresa no cambiaran en el siguiente periodo.

Se requieren dos estados para elaborar los estados proforma: 1) los estados financieros del año anterior y 2) el pronóstico de ventas del año siguiente. Además, se deben hacer varias suposiciones. Un punto clave para entender los estados proforma es que estos reflejan las metas y los objetivos de la empresa para el periodo de planificación. Con el propósito de lograr estas metas y objetivos, es necesario desarrollar planes operativos. Los planes financieros se pueden llevar a cabo solo si se llevan a cabo las acciones correctas.

### **Naturaleza del análisis de proyectos**

La unidad básica de análisis del proceso de presupuestos de capital es el proyecto individual de inversión. Los proyectos de inversión se inician con la idea de aumentar la riqueza del accionista mediante la elaboración de un producto nuevo o la mejora en la elaboración de un producto existente. Los proyectos de inversión se analizan como una secuencia de decisiones y posibles eventos a lo largo del tiempo, que empieza con el concepto original, el recuento de la información apropiada para estimar los costos y beneficio de implantarlos y el diseño de una estrategia óptima para implantar el proyecto a lo largo del tiempo.

### **¿Donde se originan las ideas de inversión?**

La mayoría de los proyectos de inversión que requieren gastos de capital cae en tres categorías: productos nuevos, reducción de costos y reposición de activos existentes.

Una fuente común de ideas de proyecto de inversión son los clientes actuales de la empresa. De las encuestas a clientes, tanto formales como informales, pueden surgir nuevas demandas que se pueden satisfacer mediante la manufactura de nuevos productos y servicios o mediante la mejora de los existentes. Otra fuente de ideas de proyectos es la competencia.

Las ideas de proyectos de capital para mejorar productos o reducir costos provienen frecuentemente de las divisiones de producción de las compañías. Por ejemplo, los ingenieros, gerentes de producción u otros empleados que están en estrecho contacto con el proceso de producción, pueden detectar la manera de reducirlos mediante la reorganización de una línea de montaje o mediante la sustitución de operaciones intensivas en mano de obra por automatizado que requiere un gasto de capital.

Por lo general, en compañías con sistemas de incentivos que alientan a los administradores y a otros empleados a descubrir oportunidades de crecimiento rentable y mejoras de operación, hay un flujo regular de propuestas de proyectos de inversión.

### **Evaluación de proyectos mutuamente exclusivos**

En la evaluación de proyectos mutuamente exclusivos por el método de la TIR (tasa interna de rendimiento), existen dos principios que se deben tomar muy en cuenta. Estos principios son los siguientes:

- Cada incremento de inversión debe ser justificado, es decir, la alternativa de mayor inversión será la mejor siempre y cuando, la tasa interna de rendimiento del incremento en la inversión sea mayor que TREMA (tasa de rendimiento mínima aceptable).
- Solamente se puede comparar una alternativa de mayor inversión con una tasa de menor inversión.

El criterio usual de selección al utilizar este método, es escoger el proyecto de mayor inversión para el cual todos los incrementos de inversión fueron justificados.

### **Proyectos sin tasas de rendimiento**

Se debe reconocer que existen algunos proyectos para los cuales no existe tasa interna de rendimiento. El ejemplo común de esta situación se presenta en los

casos en que el flujo de efectivo esta formado en su totalidad, ya sea por ingresos o egresos.

### **Proyectos con una sola tasa interna de rendimiento**

Porque es deseable y fácil de analizar las propuestas con una sola tasa interna de rendimiento, es necesario conocer las condiciones que se tienen que cumplir para que se garantice la existencia de una sola tasa interna de rendimiento. Se puede decir por norma general, que toda propuesta de inversión cuyos desembolsos ocurran en los primeros periodos de su vida, y los ingresos en los periodos posteriores, y además se cumpla que la suma absoluta de los ingresos es mayor que la suma absoluta de los egresos.

### **Proyectos con múltiples tasas internas de rendimiento.**

Para la toma de decisiones, los proyectos con una sola tasa interna de rendimiento son muchos más fáciles de manejar que los proyectos con tasas múltiples de rendimiento.

Cuando se tienen varias tasas de rendimiento surgen preguntas tales como: ¿Cuál tasa de rendimientos es la correcta?, ¿son aplicables las reglas de decisión para la selección de proyectos cuando se presentan tasas múltiples de rendimiento? La respuesta se comprenderá mejor cuando se analice el método de James C.T. Mao. “El número de raíces reales positivas es igual al número de tasas múltiples de rendimiento que tiene la propuesta de inversión”. Una regla útil para identificar la posibilidad de tasas múltiples de rendimiento, es la regla de los signos de Descartes: “Para un polinomio de grado  $n$ , con coeficientes reales, no es nunca mayor que el número de cambios de signo en la sucesión de sus coeficientes, en caso de que el número de tales raíces sea menor, la diferencia será un número par, el número de raíces reales positivas es igual al número de las tasas múltiples de rendimiento que tiene la propuesta de inversión”.

## **Capítulo III**

### **Estados financieros proformas**

#### **3.1 Introducción al capítulo**

Este capítulo tiene la finalidad de guiar a los estudiantes, que se inician en el fascinante mundo de la contabilidad, en los estados financieros proforma. Y orientar a quienes dirigen las organizaciones, para recomendar medidas correctivas a fin de no repetir los mismos errores en el futuro.

Para cumplir el objetivo, utilicé los estados financieros proforma para demostrar la importancia que cada vez adquieren éstos en la empresa y con el contador; en su función de asesor empresarial.

Se hablará también a cerca de los estados financieros proforma (o estados financieros proyectados).

Así como también algunas aportaciones hacia el tema estados financieros proforma tales como: estados financieros: reflejo de la actividad económica de la empresa, las ventas y su distribución en el tiempo, importancia del análisis estratégico de los estados financieros empresariales, efectos administrativos, contables y financieros de la gerencia basada en valor.

### **3.2 Estados financieros proforma**

Los estados financieros proforma (o estados financieros proyectados) constituyen el producto final del proceso de planeación financiera de una empresa. El proceso de planeación es muy importante en todas las compañías independientemente de su tamaño, y llevarlo a cabo implica considerar el entorno en el que habrán de desarrollarse las operaciones en el futuro: tasas de inflación, tasas de interés, participación de mercado, competencia, crecimiento de la economía, etc. Adicionalmente, la apertura comercial obligara a las empresas mexicanas a considerar un mayor número de variables respecto de la competencia y el mercado que pretenden cubrir con los bienes y servicios que ofrecen al consumidor.

Los estados financieros proyectados constituyen una herramienta sumamente útil: en forma interna, permiten a la administración visualizar de manera cuantitativa el resultado de la ejecución de sus planes y prever situaciones que pueden presentarse en el futuro y, en forma externa, sirven de base para tomar decisiones de crédito y/o inversión.

Los estados financieros básicos, presentados en el primer capítulo, son los mismos que deben proyectarse: estado de resultados y balance general. Con el propósito de facilitar la elaboración de los estados financieros básicos, adicionalmente se hace un flujo de efectivo (entradas y salidas de efectivo).

#### **Información requerida para hacer la proyección**

El proceso de preparación de los estados financieros es el mismo, independientemente de que se trate de un ejercicio real: estados financieros históricos o de un ejercicio futuro que se esta estimando: estados financieros proyectados.

Cuando se realiza el proceso contable existen dos tipos de cuentas: las del balance general, que son cuentas permanentes, y las del estado de resultados, que son cuentas temporales.

Las cuentas temporales son aquellas que tienen un saldo inicial de cero, de manera que al transcurrir el periodo contable van acumulando el importe de las operaciones que ocurren en el ejercicio; al final del periodo, estas cuentas se “cierran” (se cancelan ingresos y gastos), dejando como consecuencia la cifra final de utilidad o pérdida del ejercicio.

El balance general presenta los saldos de activos, pasivos y capital que forman la situación financiera de la compañía en el último día de su periodo de operaciones (31 de diciembre generalmente). Para llegar a estos saldos finales es necesario tomar los saldos de las mismas cuentas correspondientes al ejercicio anterior y afectarlos por las operaciones realizadas en el nuevo ejercicio. El saldo final de una cuenta siempre será igual a su saldo inicial más el efecto de las transacciones ocurridas en el nuevo periodo.

La diferencia al preparar los estados financieros históricos y proyectados es que en los históricos se refleja el efecto de transacciones que ya ocurrieron, y en los proyectados el efecto de las transacciones que se supone van a ocurrir.

### **Los parámetros base de la proyección**

Al hacer la proyección se tiene que considerar el comportamiento de las variables que afectan los estados financieros.

a) Demanda. La estimación de la demanda y en seguida la estimación de las ventas es el punto más importante de todo el proceso de proyección de estados financieros. En función de las ventas se determinan la producción y los costos de la misma, la necesidad de aumentar los activos fijos, la utilización de mano de obra, las compras de materiales y/o artículos terminados, etc.

En algunos casos las ventas pueden comportarse más o menos igual que en el ejercicio anterior, pueden incrementarse como consecuencia de una mayor



utilización de la capacidad instalada o como consecuencia de una ampliación, etc.

b) Estructura del estado de resultados. Debe separarse en dos partes: 1) la parte operativa que se deriva de la estructura de activos y que esta representada por el bloque que se inicia a partir de las ventas y termina en el renglón de la utilidad de operación, y 2) la parte financiera determinada por la forma en que se financiaron los activos y que abarca el bloque utilidad de operación y termina en el renglón de la utilidad neta.

Al hacer la proyección de los estados financieros, hay que considerar los cambios que puedan presentarse en la parte operativa del estado de resultados. Debe revisarse la relación que guarda el costo de ventas como los gastos operativos respecto de las ventas, y establecer si estas relaciones se mantendrán en el futuro o si cambiarán como consecuencia de nuevas inversiones o cambios en las operaciones de la empresa.

Respecto de la parte financiera se presentan dos situaciones: 1) la empresa ya tiene considerado contratar ciertos pasivos y puede estimar el importe de los gastos financieros derivados de estos préstamos, y 2) la compañía tendrá que contratar, en el futuro, algunos préstamos de corto plazo cuyo importe se desconoce al iniciar la proyección.

El importe de estos créditos se desconoce porque precisamente uno de los objetivos de la planeación implica preparar un “flujo de efectivo” para determinar cuando y por que monto se tendrán faltantes o sobrantes de efectivo. Cuando se presenten faltantes temporales la empresa deberá solicitar crédito de corto plazo hasta que se presenten sobrantes para pagarlos, y cuando se presenten sobrantes, éstos deberán invertirse para generar algún rendimiento mientras se requiere para otra actividad.

c) Políticas o metas de la empresa. Al hacer la planeación es muy importante considerar las políticas vigentes en lo que se refiere a:

- 1) cantidad de efectivo que debe mantenerse disponible
- 2) plazo del crédito que se otorgará a los clientes
- 3) cantidades a mantener en inventarios

- 4) tasas de depreciación de activos fijos
  - 5) tasas de amortización de intangibles
  - 6) plazo del crédito otorgado por los proveedores, etc.
- d) Decisiones de estructura de activos y/o estructura financiera. Al hacer la proyección de estados financieros deben considerarse los planes de expansión o modernización que impliquen adquisiciones de activos de largo plazo. También es muy importante incluir los planes relacionados con la contratación de préstamos de largo plazo y/o las aportaciones de capital.
- e) Comportamiento de variables externas. En la preparación de los estados financieros proyectados debe considerarse el comportamiento esperado en las variables macroeconómicas tales como:
- 1) tasas de inflación
  - 2) tasas de interés bancario activo y pasivo
  - 3) disposiciones fiscales relacionadas con la depreciación de los activos fijos, deducibilidad de gastos, periodicidad y forma de efectuar los pagos de impuestos, etc.

### **Proceso de preparación de los estados financieros proyectados**

En orden de preparación, el estado de resultados es el primero que debe ser proyectado. Es necesario tener la información respecto de las ventas y los gastos de operación, considerando la estructura inicial de activos fijos más las adquisiciones que se efectuaran en el futuro, menos las bajas por la venta y/o desecho de los mismos. También es necesario tener información de los gastos financieros que se derivan de los pasivos iniciales mas los nuevos financiamientos que serán contratados en el futuro menos los que habrán de amortizarse.

Es importante tomar en cuenta la fecha en la que se darán los cambios mencionados en el párrafo anterior, porque en el estado de resultados deben incluirse los gastos a partir de la fecha en la que comienzan a incurrirse.

Al hacer la proyección de los estados financieros, es recomendable preparar el flujo de efectivo que no es otra cosa sino la determinación del saldo final que tendrá la cuenta de efectivo en el balance general proyectado.

El flujo de efectivo se prepara a partir de la información correspondiente al estado de resultados con la consideración de las políticas mencionadas en el inciso c) de la sección anterior y de las decisiones tomadas en relación con la estructura de activos y de financiamiento.

La determinación del saldo final de la cuenta de efectivo implica hacer un procedimiento de “prueba y error” en el sentido de que, si al hacer el flujo de efectivo el saldo final es negativo, el modelo deberá considerar un préstamo de corto plazo, lo cual viene a generar mas gastos financieros, modifica nuevamente el saldo final de efectivo y así sucesivamente hasta que el saldo final es igual al saldo mínimo que como política se desea mantener.

Una vez que se tiene el estado de resultados y el saldo final de la cuenta de efectivo, se procede a preparar el balance general. Es necesario separar las cuentas según su relación con el estado de resultados; algunas cuentas son dependientes de este último como es el caso de cuentas por cobrar y otras cuentas son independientes del estado de resultados como es el caso de los activos fijos.

Para determinar el saldo de cada una de las cuentas del balance general que se relacionan con el estado de resultados, es necesario tomar en consideración los datos de este último, así como las políticas mencionadas en el inciso c) de la sección anterior.

### **Evaluación de los estados proforma**

Es difícil pronosticar las diversas variables que participan en la elaboración de los estados pro forma. Por consiguiente, los inversionistas, prestamistas y administradores usan con frecuencia técnicas para realizar cálculos aproximados

de los estados financieros pro forma. 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 pro forma sigan siendo populares debido a su relativa simplicidad. El gran uso de las hojas de cálculo ciertamente ayuda a agilizar el proceso de la planificación financiera.

Como quiera que se elaboren los estados proforma, los analistas deben saber como usarlos para tomar decisiones financieras. Tanto los administradores como los prestamistas financieros pueden usar los estados proforma para analizar las entradas y salidas de efectivo de la empresa, así como su liquidez, actividad, deuda, rentabilidad y valor de mercado.

Diversas razones se pueden calcular del estado de resultados y el balance general proforma para evaluar el rendimiento. Las entradas y salidas de efectivo se evalúan elaborando un estado proforma de flujos de efectivo. Después de analizar los estados 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.

Por otra parte respetando el capítulo; siguen las aportaciones para enfatizar más el capítulo III

### **3.2 Estados financieros: reflejo de la actividad económica de la empresa.**

Los estados financieros de la empresa, representan su situación económica y son la principal fuente de información que tienen terceros sobre su desempeño, por es ello es de vital importancia conocer los estados financieros: reflejo de la actividad económica de la empresa.

Los estados financieros reflejan todo el conjunto de conceptos de operación y funcionamiento de las empresas, toda la información que en ellos se muestra debe servir para conocer todos los recursos, obligaciones, capital, gastos, ingresos, costos y todos los cambios que se presentaron en ellos a cabo del ejercicio económico, también para apoyar la planeación y dirección del negocio, la toma de decisiones, el análisis y la evaluación de los encargados de la gestión, ejercer control sobre los rubros económicos internos y para contribuir a la evaluación del impacto que esta tiene sobre los factores sociales externos.

En Colombia se reglamenta la utilización de estados financieros y sus elementos en el decreto número 2649 de 1993, el objetivo principal de este artículo es mostrar las principales clases de estados financieros que en últimas son los principales abastecedores de información dentro de las organizaciones. Teniendo en cuenta las características de los usuarios a quien van dirigidos o los objetivos que los originan los estados financieros se dividen:

En estados financieros de propósito general y estados financieros de propósito especial.

## Estados financieros de propósito general

Estos estados son aquellos que se preparan al cierre de un período para ser conocidos por usuarios indeterminados, con el ánimo principal de satisfacer el bien común del público en evaluar la capacidad de un ente económico para generar flujos favorables de fondos. Se deben caracterizar por su condición, claridad neutralidad y fácil consulta. Son estados de propósito general, los estados financieros básicos (balance general, estado de resultados, estado de cambios en el capital, estado de cambios en la situación financiera, estado de flujos de efectivo y estados financieros consolidados.

## Estados financieros de propósito especial

Son estados de propósito especial aquellos que se preparan para satisfacer necesidades específicas de ciertos usuarios de la información contable.

Se caracterizan por tener una circulación o uso limitado y por suministrar un mayor detalle de algunas partidas u operaciones.

Son estados de propósito especial:

El balance inicial: al comenzar sus actividades, todo ente económico debe elaborar un balance general que permita conocer de manera clara y completa la situación inicial de su patrimonio.

Los estados financieros de períodos intermedios: son aquellos estados financieros básicos que se preparan durante el transcurso de un período para satisfacer necesidades de los administradores, de las autoridades que ejercen inspección vigilancia o control.

Los estados de costos: son aquellos que se preparan para conocer en detalle las erogaciones y cargos realizados para producir los bienes o prestar servicios de los cuales un ente económico ha derivado sus ingresos.

El estado de inventario: es aquel que debe elaborarse mediante la comprobación en detalle de las existencias de cada una de las partidas que existen en el balance general.

Los estados de liquidación: Son aquellos que debe presentar un ente económico que ha cesado sus operaciones, para informar el grado de avance del proceso de realización de sus activos y cancelación de sus pasivos.

Los estados extraordinarios: Son los que se preparan durante el transcurso de un período como base para realizar ciertas actividades.

### **3.3 Las ventas y su distribución en el tiempo.**

El trabajo que se desarrolla consiste en la creación de un procedimiento que permite demostrar que a partir de dos modelos matemáticos, lineal y modular respectivamente se puede anticipar y distribuir ventas para períodos de tiempo no mayores de un año, haciéndose fuerte la investigación en la determinación de los estimadores para ambos modelos. Todo el basamento científico parte de la valoración histórica de las ventas de los últimos tres años, a partir de la consideración que estos son los que más se asemejan al período objeto de planeación, evitándose así las posibles grandes diferencias que implica o motivan el accionar de un mundo con una economía en constante movimiento.

Es importante resaltar que para la planeación de los estados proforma, el conocer el máximo de venta posible es muy importante, pues anticipar montos de ventas con defecto, implicaría la falta de utilización de toda la capacidad disponible, así como una participación en el mercado por debajo de las posibilidades reales, pudiendo implicar que el vacío que se cree en el mismo, sea ocupado por otra empresa y por tanto en un futuro inmediato se pierda esa parte del mercado que no fue satisfecha.

Indudablemente la ausencia de utilización de toda la capacidad disponible en el tiempo objeto de análisis, afecta de forma directa los ingresos de la empresa y sus utilidades, pero además genera un costo de oportunidad que deprime los resultados, pues las capacidades que no se utilizan constituyen dinero inmovilizado que no tiene participación en la generación de ingresos y utilidades.



### 3.4 Importancia del análisis estratégico de los estados financieros empresariales

Para nadie es un secreto que al interior de la empresa, se mueve muchos intereses: los bancos, los acreedores, los inversionistas, los trabajadores, los accionistas, los analistas, los ejecutivos, etc. Por consiguiente, el tipo de análisis varía de acuerdo a los intereses específicos de la parte de que se trate. Los acreedores comerciales están interesados primordialmente en la liquidez de la empresa. Pero el derecho de los tenedores les interesa más la capacidad del flujo de efectivo de la empresa para cubrir su deuda a largo plazo. Los accionistas están interesados principalmente en las utilidades actuales y las que se esperan en el futuro. Pero la dirección de la empresa, debe interesarse en todos los aspectos del análisis financiero que utilizan los oferentes externos de capital al evaluar la empresa.

Según J. Fred Weston ( <sup>1</sup>), el análisis financiero tradicional se ha centrado en las cifras. El valor de este enfoque radica en que se pueden utilizar ciertas relaciones cuantitativas para diagnosticar los aspectos fuertes y débiles del desempeño de una empresa.

Hoy, en el mundo global esto resulta insuficiente. Se deben también considerar las tendencias estratégicas y económicas que la empresa debe conocer para lograr sostenibilidad en el largo plazo. Convirtiéndose así en **un análisis estratégico** porque además de identificar las fortalezas y debilidades del negocio, se precisa conocer el impacto de los factores del entorno para diferenciar sus oportunidades de negocios como las amenazas que podrían afectarla. En resumen podemos decir, que el análisis de los estados financieros de una empresa estará en razón directa de la información disponible. Será estratégico incluyendo las cinco fuerzas de Porter (con su Matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) de factores externos e Internos), o simplemente de ratios tradicionales. Y dependiendo desde qué punto de vista interesa analizar a la organización.

---

### **3.5 Efectos administrativos, contables y financieros de la gerencia basada en el valor.**

Durante los primeros años de la década de los ochenta, se empezó a conocer un tema que revolucionaría las empresas a nivel mundial, el tema es EVA (economic value added).

Que traducido al español es valor económico agregado, este indicador que ha sido utilizado por empresas de talla mundial como IBM, T&T, y TEXAS INSTRUMENTS, entre otras, no es otra cosa que un sistema integral de administración financiera y su remuneración basado en incentivos y que consiste en hallar el rendimiento de una compañía después de descontar los impuestos y restándole el costo de todo el capital invertido, para generar ese rendimiento (costo de la deuda más el costo del capital accionario.) ¿Pero como se logra agregar valor en las empresas? Aunque parezca increíble lo único que se debe hacer, es efectuar una gerencia basada en valor.

La gerencia basada en valor rompe con todos los paradigmas tales como que la gestión empresarial se mide únicamente sobre la base de la utilidad neta. Muchas organizaciones presentan constantemente altos niveles de utilidad en sus estados de resultados, pero esto no quiere decir que estén agregando valor. Lo mismo sucede cuando una empresa, muestra en su estado de resultados pérdidas; esto no quiere decir que la empresa está destruyendo valor. La teoría de la gerencia basada en valor (GBV), se sustenta en que es compromiso de todos los miembros de la organización (accionistas, gerentes, empleados) actuar en la participación de generación de valor, pero para lograr esto se debe dar un genuino cambio de mentalidad, que aunque genere reacciones negativas al comienzo de la implementación del sistema, pronto se verán los resultados.

## **Conclusiones**

Los Estados Financieros reflejan todo el conjunto de conceptos y funcionamiento de las empresas, toda la información que en ellos se muestra debe servir para conocer todos los recursos, obligaciones, capital, gastos, ingresos, costos y todos los cambios que se presentaran en ellos a cabo del ejercicio económico, también para apoyar la planeación y dirección del negocio, la toma de decisiones, el análisis y la evaluación de los encargados de la gestión, ejercer control sobre los rubros económicos internos y para contribuir a la evaluación del impacto que ésta tiene sobre los factores sociales externos.

Estos deben ser útiles para tomar decisiones de inversión y de crédito, medir la solvencia y liquidez de la compañía, así como su capacidad para generar recursos y evaluar el origen y características de los recursos financieros, así como su rendimiento.

## **Recomendaciones**

Son de suma importancia elaborar los estados financieros proforma; por lo que yo recomiendo a todas las empresas de la ciudad de Caborca por mas pequeñas o grandes que sean, a que elaboren estos estados; porque con ellos conocerán, desde antes de iniciar el negocio y puesto en marcha, las utilidades que toda empresa desea tener y/o perdidas. En el caso de utilidades podrán decidir en donde las aplicarán, ya sea en activos fijos y en caso de pérdidas, podrán desviarlas al detectarlas.

Por otra parte, son recomendables los estados financieros proforma en todo proyecto de inversión para conocer internamente si será rentable el proyecto a lo largo de los años; y de forma externa a los prestamistas, inversionistas, accionistas o socios.

También son recomendables para los contadores en su función de asesores de empresas, para ayudarles en donde deben o no aplicar las utilidades.

## **Bibliografía**

Ochoa Setzer, Guadalupe A., 1996, Administración Financiera 1. México, Pearson Educación.

J. Gitman, Lawrence, 1997, Fundamentos de Administración Financiera, Séptima Edición. México, D.F. OXFORD

Melicher, Jonson, 1998, Administración Financiera. México, D.F. CECSA

García Mendoza, Alberto, 2002, Análisis e Interpretación de la Información Financiera Re expresada, Tercera Edición. México, D.F. CECSA.

J. Gitman, Lawrence, 2007, Principios de Administración Financiera, Decimoprimer. México, D.F. Pearson educación.

WWW.Gestiopolis.com, consultada el 15 de octubre del 2008

## Anexos

### Flujo de efectivo proforma

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS</b>					
Saldo Anterior	25,255.84	154,228.55	301,072.92	465,788.96	648,376.65
Aport. Socios					
Proveedores					
Créditos					
Ventas	1,093,534.30	1,202,887.73	1,312,241.16	1,421,594.59	1,530,948.02
Total Ingresos	1,136,257.14	1,374,583.28	1,630,781.08	1,904,850.55	2,190,541.67

<b>EGRESOS</b>					
Depreciación	17,467.00	17,467.00	17,467.00	17,467.00	11,217.00
Gastos Operativos	242,882.50	267,170.75	291,459.00	315,747.25	340,035.50
Intereses	29,695.31	25,757.81	21,820.31	17,882.81	13,945.31
Impuestos	102,343.78	116,385.79	130,427.81	144,469.83	161,261.85
Compras	570,890.00	627,979.00	685,068.00	742,157.00	799,246.00
Pago a principal	18,750.00	18,750.00	18,750.00	18,750.00	18,750.00
Total Egresos	982,028.59	1,073,510.36	1,164,992.13	1,256,473.89	1,344,455.66
Total Flujo Efectivo	154,228.55	301,072.92	465,788.96	648,376.65	846,086.01

## Estado de resultados proforma

	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
Ventas	1,093,534.30	1,202,887.73	1,312,241.16	1,421,594.59	1,530,948.02
Costo (MP)	570,890.00	627,979.00	685,068.00	742,157.00	799,246.00
<i>U. Bruta</i>	<i>522,644.30</i>	<i>574,908.73</i>	<i>627,173.16</i>	<i>679,437.59</i>	<i>731,702.02</i>
Gastos Operación	242,882.50	267,170.75	291,459.00	315,747.25	340,035.50
Depreciación	17,467.00	17,467.00	17,467.00	17,467.00	11,217.00
<i>U. Operación</i>	<i>262,294.81</i>	<i>290,270.98</i>	<i>318,247.16</i>	<i>346,223.34</i>	<i>380,449.52</i>
Intereses	29,695.31	25,757.81	21,820.31	17,882.81	13,945.31
<i>U. Antes Impuesto</i>	<i>232,599.50</i>	<i>264,513.17</i>	<i>296,426.85</i>	<i>328,340.53</i>	<i>366,504.21</i>
Impuesto	44%	44%	44%	44%	44%
Impuesto a pagar	102,343.78	116,385.79	130,427.81	144,469.83	161,261.85
<i>Utilidad Neta</i>	<i>130,255.72</i>	<i>148,127.37</i>	<i>165,999.03</i>	<i>183,870.70</i>	<i>205,242.36</i>

## Balance general proforma

	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
<b>ACTIVO</b>					
Bancos	154,228.55	301,072.92	465,788.96	648,376.65	846,086.01
Inventarios	47,574.17	47,574.17	47,574.17	47,574.17	47,574.17
<b>Total Circulante</b>	<b>201,802.72</b>	<b>348,647.09</b>	<b>513,363.13</b>	<b>695,950.82</b>	<b>893,660.18</b>
Fijo					
Terreno	120,000.00	120,000.00	120,000.00	120,000.00	120,000.00
Edificio	150,000.00	150,000.00	150,000.00	150,000.00	150,000.00
Depreciación de edificio	(7,500.00)	(7,500.00)	(7,500.00)	(7,500.00)	(7,500.00)
Depreciación acum. Edificio	-	(15,000.00)	(22,500.00)	(30,000.00)	(37,500.00)
Mobiliario y equipo	23,370.00	23,370.00	23,370.00	23,370.00	23,370.00
Depr. mobiliario y equipo	(2,337.00)	(2,337.00)	(2,337.00)	(2,337.00)	(2,337.00)
Dep acum. Mobiliario y equipo	\$ -	(4,674.00)	(7,011.00)	(9,348.00)	(11,685.00)
Equipo de oficina	13,800.00	13,800.00	13,800.00	13,800.00	13,800.00
Dep. equipo de oficina	(1,380.00)	(1,380.00)	(1,380.00)	(1,380.00)	(1,380.00)
Dep acum. Equipo de oficina	\$ -	(2,760.00)	(4,140.00)	(5,520.00)	(6,900.00)
Equipo de transporte	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	\$ -
Dep equipo de transporte	(6,250.00)	(6,250.00)	(6,250.00)	(6,250.00)	\$ -
Dep acum. equipo de trans	\$ -	(12,500.00)	(18,750.00)	(25,000.00)	\$ -
<b>Total Fijo</b>	<b>314,703.00</b>	<b>297,236.00</b>	<b>279,769.00</b>	<b>262,302.00</b>	<b>251,085.00</b>
Diferido					
Gastos preoperativos	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00
<b>Total Diferido</b>	<b>15,000.00</b>	<b>15,000.00</b>	<b>15,000.00</b>	<b>15,000.00</b>	<b>15,000.00</b>
<b>TOATAL ACTIVO</b>	<b>531,505.72</b>	<b>660,883.09</b>	<b>808,132.13</b>	<b>973,252.82</b>	<b>1,159,745.18</b>
<b>PASIVO</b>					
A corto plazo	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00
A largo plazo					
Doc. por pagar a largo plazo	150,000.00	150,000.00	150,000.00	150,000.00	150,000.00
Pago a principal	18,750.00	37,500.00	56,250.00	75,000.00	93,750.00
Pago acumulado	131,250.00	112,500.00	93,750.00	75,000.00	56,250.00
<b>Total pasivo</b>	<b>181,250.00</b>	<b>162,500.00</b>	<b>143,750.00</b>	<b>125,000.00</b>	<b>106,250.00</b>
<b>CAPITAL CONTABLE</b>					
Capital social	220,000.00	220,000.00	220,000.00	220,000.00	220,000.00
Utilidad del ejercicio anterior		130,255.72	278,383.09	444,382.13	628,252.82
Utilidad del ejerció	130,255.72	148,127.37	165,999.03	183,870.70	205,242.36
<b>TOTAL CAPITAL</b>	<b>350,255.72</b>	<b>498,383.09</b>	<b>664,382.13</b>	<b>848,252.82</b>	<b>1,053,495.18</b>
<b>TOTAL PASIVO + CAPITAL</b>	<b>531,505.7</b>	<b>660,883.09</b>	<b>808,132.13</b>	<b>973,252.82</b>	<b>1,159,745.18</b>



Empresa prestadora de Servicios

<b>Flujo de efectivo proforma</b>					
<b>INGRESOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
SALDO ANTERIOR	40,000.00	40,000.00	40,000.00	40,000.00	40,000.00
VENTAS	6,624,000.00	6,624,000.00	6,624,000.00	6,624,000.00	6,624,000.00
DEPRECIACION	1,480.00	2,960.00	4,440.00	5,920.00	7,400.00
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$6,665,480.00</b>	<b>\$6,666,960.00</b>	<b>\$6,668,440.00</b>	<b>\$6,669,920.00</b>	<b>\$6,671,400.00</b>
<b>EGRESOS</b>					
DEPRECIACION	1,480.00	2,960.00	4,440.00	5,920.00	7,400.00
GASTOS	215,450.00	236,995.00	260,652.50	286,633.75	315,171.13
INTERESES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
IMPUESTOS	1,750,871.44	1,750,871.44	1,750,871.44	1,750,871.44	1,750,871.44
COMPRAS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PAGO A PRINCIPAL	10,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$1,977,801.44</b>	<b>\$1,990,826.44</b>	<b>\$2,015,963.94</b>	<b>\$2,043,425.19</b>	<b>\$2,073,442.57</b>
<b>TOTAL FLUJO</b>	<b>\$4,687,678.56</b>	<b>\$4,676,133.56</b>	<b>\$4,652,476.06</b>	<b>\$4,626,494.81</b>	<b>\$4,597,957.43</b>

Estados de Resultados Proforma					
CUENTA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	6,624,000.00	6,624,000.00	6,624,000.00	6,624,000.00	6,624,000.00
COSTO DE VTA. (M.P.)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>6,624,000.00</b>	<b>6,624,000.00</b>	<b>6,624,000.00</b>	<b>6,624,000.00</b>	<b>6,624,000.00</b>
GASTOS DE OPERACIÓN	223,560.00	223,560.00	223,560.00	223,560.00	223,560.00
DEPRECIACION	1,480.00	2,960.00	4,440.00	5,920.00	7,400.00
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>	<b>6,398,960.00</b>	<b>6,397,480.00</b>	<b>6,396,000.00</b>	<b>6,394,520.00</b>	<b>6,393,040.00</b>
INTERESES					
<b>UTILIDAD A. IMPUESTOS</b>	<b>6,398,960.00</b>	<b>6,397,480.00</b>	<b>6,396,000.00</b>	<b>6,394,520.00</b>	<b>6,393,040.00</b>
IMPUESTOS	1,750,871.44	1,750,871.44	1,750,871.44	1,750,871.44	1,750,871.44
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$4,648,088.56</b>	<b>\$4,646,608.56</b>	<b>\$4,645,128.56</b>	<b>\$4,643,648.56</b>	<b>\$4,642,168.56</b>

CUENTA CAJA Y BANCOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD	4,648,088.56	4,646,608.56	4,645,128.56	4,643,648.56	4,642,168.56
SALDO INICIAL	40,000.00	40,000.00	40,000.00	40,000.00	40,000.00
DEPRECIACION	1,480.00	2,960.00	4,440.00	5,920.00	7,400.00
PAGO A PRINCIPAL	10,000.00				
<b>TOTAL</b>	<b>\$4,679,568.56</b>	<b>\$4,689,568.56</b>	<b>\$4,689,568.56</b>	<b>\$4,689,568.56</b>	<b>\$4,689,568.56</b>

## Balance general proforma

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVO</b>					
<b>CIRCULANTE</b>					
CAJA Y BANCOS	4,679,568.56	4,689,568.56	4,689,568.56	4,689,568.56	4,689,568.56
INVENTARIOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL CIRCULANTE</b>	<b>4,679,568.56</b>	<b>4,689,568.56</b>	<b>4,689,568.56</b>	<b>4,689,568.56</b>	<b>4,689,568.56</b>
<b>FIJO</b>					
EQ. DE OFICINA	\$ 14,800.00	\$ 14,800.00	\$ 14,800.00	\$ 14,800.00	\$ 14,800.00
DEP. EQ.OFICINA	\$ 1,480.00	\$ 1,480.00	\$ 1,480.00	\$ 1,480.00	\$ 1,480.00
DEP. ACUM. EQ. OFICINA		\$ 2,960.00	\$ 4,440.00	\$ 5,920.00	\$ 7,400.00
MOBILIARIO Y EQUIPO					
DEP. MOBILIARIO Y EQ.					
DEP. ACUM. MOB. Y EQ.		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL FIJO</b>	<b>\$ 13,320.00</b>	<b>\$ 10,360.00</b>	<b>\$ 8,880.00</b>	<b>\$ 7,400.00</b>	<b>\$ 5,920.00</b>
<b>DIFERIDO</b>					
GASTOS PREOPERATIVOS					
<b>TOTAL DIFERIDO</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 4,692,888.56</b>	<b>\$ 4,699,928.56</b>	<b>\$ 4,698,448.56</b>	<b>\$ 4,696,968.56</b>	<b>\$ 4,695,488.56</b>
<b>PASIVO</b>					
<b>A CORTO PLAZO</b>					
IMPUESTOS X PAGAR	1,750,871.44	1,750,871.44	1,750,871.44	1,750,871.44	1,750,871.44
TOTAL PASIVO A C/P	1,750,871.44	1,750,871.44	1,750,871.44	1,750,871.44	1,750,871.44
<b><u>A LARGO PLAZO</u></b>					
DOC. X PAGAR L/P			\$ -	\$ -	\$ -
PAGO A PRINCIPAL					
PAGO ACUMULADO		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	<u>\$ -</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$ -</u>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 1,750,871.44</b>	<b>1,750,871.44</b>	<b>1,750,871.44</b>	<b>1,750,871.44</b>	<b>1,750,871.44</b>
<b>CAPITAL CONTABLE</b>					
PATRIMONIO	889,976.00	889,976.00	889,976.00	889,976.00	889,976.00
UTIL. EJE. ANT.		4,648,088.56	9,294,697.12	\$13,939,825.68	\$18,583,474.24
UTILIDAD EJERC.	4,648,088.56	4,646,608.56	4,645,128.56	4,643,648.56	4,642,168.56
<b>TOTAL CAPITAL</b>	<b>\$5,538,064.56</b>	<b>\$10,184,673.12</b>	<b>\$14,829,801.68</b>	<b>\$19,473,450.24</b>	<b>\$24,115,618.80</b>
<b>TOTAL PASIVO + CAPITAL</b>	<b>\$ 5,538,064.56</b>	<b>\$11,935,544.56</b>	<b>\$16,580,673.12</b>	<b>\$21,224,321.68</b>	<b>\$25,866,490.24</b>
	(\$ 845,176.00)	(\$7,235,616.00)	(\$11,882,224.56)	(\$16,527,353.12)	(\$21,171,001.68)