



III UNIDAD: PLANEACIÓN FINANCIERA

Planeación del efectivo: Presupuesto de caja
Planeación de las utilidades: Fundamentos de los estados proforma



UNIDAD III: PLANEACIÓN FINACIERA



La planeación financiera y los presupuestos tienen como propósito orientar a la administración para definir con planes y actividades claras el rumbo que tiene que seguir la organización para alcanzar sus objetivos estratégicos a mediano y largo plazo.

A través del proceso de planeación financiera, se busca en un plazo de tiempo determinado, establecer un equilibrio económico en todos los niveles de la empresa, de tal forma que todos los recursos destinados a las actividades de un período estén invertidos en la generación de resultados positivos para todos los grupos de interés como: accionistas, clientes, empleados, proveedores y gobierno.

UNIDAD III: PLANEACIÓN FINACIERA

La planeación financiera no solo es el medio para elaborar cuantitativamente los estados financieros proyectados, estado de resultados, balance general y flujo de caja, es un complemento numérico al conjunto de actividades a nivel estratégico, funcional y de la operación que deberá ejecutar la administración para el logro de los objetivos.



UNIDAD III: PLANEACIÓN FINACIERA



PROCESO DE PLANEACIÓN FINANCIERA A CP



UNIDAD III: PLANEACIÓN FINACIERA



El presupuesto de caja o pronóstico de caja, permite que la empresa programe sus necesidades de corto plazo, el departamento financiero de la empresa en casi todas las ocasiones prestando atención a la planeación de excedentes de caja como a la planeación de sus déficits, ya que al obtener remanentes estos pueden ser invertidos, pero por el contrario si hay faltante planear la forma de buscar financiamiento a corto plazo.

UNIDAD III: PLANEACIÓN FINACIERA



El Pronóstico de ventas

El insumo fundamental en cualquier presupuesto de caja es el pronóstico de ventas, este es suministrado por el departamento de comercialización, con base en este pronóstico se calculan los flujos de caja mensuales que vayan a resultar de entradas por ventas proyectadas y por los desembolsos relacionados con la producción, así mismo por el monto del financiamiento que se requiera para sostener el nivel del pronóstico de producción y ventas.



UNIDAD III: PLANEACIÓN FINACIERA



Entradas de caja:

Las entradas de caja incluyen la totalidad de entradas de efectivo en un período de tiempo cualquiera, entre los más usuales se encuentran las ventas al contado, el recaudo de las cuentas por cobrar o a crédito y todas aquellas que en el corto plazo sean susceptibles de representar una entrada de efectivo.

El presupuesto de caja suministra cifras que indican el saldo final en caja, este puede analizarse para determinar si se espera un déficit o un excedente.



UNIDAD III: PLANEACIÓN FINACIERA



Otras entradas de efectivos

Son el resultado de distintas fuentes, excluidas la de las ventas.

Interés recibo, dividendos recibidos, contratos de arrendamientos, ingresos por ventas de equipos, acciones y bonos.

Entradas de efectivos totales

Son el total de todas las entradas de efectivos de los renglones numerados programada en el mes.



UNIDAD III: PLANEACIÓN FINACIERA



Desembolso de efectivo

Incluyen todos los gastos de efectivo efectuadas en el período cubierto por el presupuesto. Los más comunes son:

- Compras al contado
- Pagos de dividendos en efectivos
- Gastos de arrendamiento
- Sueldos y salarios
- Pago de impuestos
- Compras de activos fijos
- Pagos de intereses
- Pago del capital(préstamos)
- Compras o retiros de acciones



UNIDAD III: PLANEACIÓN FINACIERA



Componentes fundamentales

Pronósticos de ventas

Entradas de caja

Desembolsos en efectivo

Flujo neto de efectivo, caja final y financiamiento

UNIDAD III: PLANEACIÓN FINACIERA



Tabla 6-1 Formato general del presupuesto de caja

| | Ene. | Feb. | ... | Nov. | Dic. |
|---------------------------------|-------|-------|-----|-------|-------|
| Entradas de efectivo | _____ | _____ | ... | _____ | _____ |
| Menos: desembolsos de efectivo | _____ | _____ | ... | _____ | _____ |
| Flujo neto de efectivo | _____ | _____ | ... | _____ | _____ |
| Más: efectivo inicial | _____ | _____ | ... | _____ | _____ |
| Efectivo final | _____ | _____ | ... | _____ | _____ |
| Menos: saldo mínimo de efectivo | _____ | _____ | ... | _____ | _____ |
| Financiamiento total requerido | _____ | _____ | ... | _____ | _____ |
| Saldo de efectivo en exceso | _____ | _____ | ... | _____ | _____ |

UNIDAD III: PLANEACIÓN FINACIERA



EJEMPLO La compañía Halley, contratista de la Defensa, ha desarrollado un presupuesto de caja para octubre, noviembre y diciembre. Sus ventas de agosto y septiembre fueron de \$100 000 (dólares) y \$200 000, respectivamente. Se han pronosticado ventas de \$400 000, \$300 000 y \$200 000 para octubre, noviembre y diciembre. Anteriormente, el 20% de las ventas generadas por la empresa habían sido al contado, 50% resultó en cuentas por cobrar en un mes y 30% restante en cuentas por cobrar en dos meses. Los gastos por deudas incobrables (cuentas incobrables) no han sido considerados.¹ En diciembre, la empresa recibirá \$30 000 en dividendos por acciones de una subsidiaria. El programa de entradas de efectivo esperado para la compañía se presenta en la Tabla 6-2, la cual contiene las siguientes partidas:

UNIDAD III: PLANEACIÓN FINACIERA



Elaboración del presupuesto de caja

Plan de las entradas de efectivo proyectadas para la compañía Halley en miles de dólares.

| | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
|--|--------|------------|---------|-----------|-----------|
| I. Pronostico de venta | 100 | 200 | 400 | 300 | 200 |
| ventas al contado (20% por cada venta) | 20 | 40 | 80 | 60 | 40 |
| Cobro de cuentas pendientes: | | | | | |
| Plazo de un mes (0.50) | | 50 | 100 | 200 | 150 |
| Plazo de un mes (0.30) | | | 30 | 60 | 120 |
| Otras entradas de efectivo | | | | | 30 |
| Entradas de efectivos totales | | | \$210 | \$320 | \$340 |

UNIDAD III: PLANEACIÓN FINACIERA



EJEMPLO La compañía Halley ha recopilado la siguiente información necesaria en la elaboración de los programas de desembolso de efectivo para los meses de octubre, noviembre y diciembre.

Compras Las compras de la empresa representan 70% de las ventas. El 10% de esta cantidad se paga al contado, 70% en el mes inmediato al de la compra y el remanente 20% se paga dos meses después de la compra.²

Dividendos en efectivo Se pagarán en octubre los dividendos en efectivo por 20 000 dólares.

Gastos de arrendamiento Se pagarán \$5 000 de renta cada mes.

Sueldos y salarios El cálculo de los sueldos y salarios de la empresa se puede obtener al sumar 10% de sus ventas mensuales a la cifra de \$8 000 de costos fijos.

Pago de impuestos Se deberán pagar impuestos de \$25 000 en diciembre.

Desembolsos en activos fijos Se comprará nueva maquinaria con un valor de \$130 000, la cual se pagará en noviembre.

Pagos de intereses Se hará un pago de intereses de \$10 000 en diciembre.

Pago de amortizaciones del capital (pres-tamos) También se pagará en diciembre \$20 000, ello por concepto de amortización.

Compras o retiros de acciones No se espera ninguna compra o retiro de acciones durante el periodo de octubre a diciembre.

El programa de desembolsos de efectivo, basado en la información anterior, se presenta en la Tabla 6-3. Algunos aspectos de ésta serán explicados con más detalle a continuación.

Compras Este renglón es *puramente informativo*. Las cifras representan 70% de las ventas pronosticadas para cada mes, éstas se han inclui-

zadas en meses anteriores.

Plazo de un mes Estas cifras muestran las compras efectuadas en el mes anterior, las cuales deben ser pagadas durante el siguiente mes. Dado que 70% de las compras de la empresa se pagan un mes después, este mismo retraso en los pagos para septiembre, octubre, noviembre y diciembre representa 70% de las compras de agosto, septiembre, octubre y noviembre, respectivamente.

Plazo de dos meses Estas cifras representan las compras efectuadas dos meses antes y que serán pagadas en el mes en curso. Debido a que 20% de las compras de la empresa son pagadas dos meses después, los pagos con este mismo retraso para octubre, noviembre y diciembre significan 20% de las compras efectuadas en agosto, septiembre y octubre, respectivamente.

Sueldos y salarios Estos valores se obtienen al sumar 8 000 dólares al 10% de las ventas de cada mes. La cifra antes señalada equivale al componente de salarios, el remanente representa sueldos.

Los demás conceptos del programa de desembolsos de efectivo se explican por sí solos.

UNIDAD III: PLANEACIÓN FINACIERA



Programa de desembolso de efectivo proyectadas para la compañía Halley en miles de dólares.

| | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
|--|------------|------------|------------|-----------|-----------|
| Compras (0.70*VENTAS) | 70 | 140 | 280 | 210 | 140 |
| Compras en efectivo (0.10) | 7 | 14 | 28 | 21 | 14 |
| Pago de cuentas pendientes: | | | | | |
| Plazo de un mes (0.70) | | 49 | 98 | 196 | 147 |
| Plazo de un mes (0.20) | | | 14 | 28 | 56 |
| Dividendos en efectivo | | | 20 | | |
| Gastos de arriendo | | | 5 | 5 | 5 |
| Sueldos y salarios | | | 48 | 38 | 28 |
| Pago de impuestos | | | | | 25 |
| Desembolso de activo fijo | | | | 130 | |
| Pago de intereses | | | | | 10 |
| Pagos sobre préstamos (el principal) | | | | | 20 |
| Desembolso de efectivos totales | 213 | 418 | 305 | | |



Flujo neto de caja

Se obtiene al sustraer los desembolsos de efectivos de las entradas de efectivo durante cada periodo. Al sumar el efectivo inicial al flujo neto de caja de la empresa, se calcula el efectivo final. Por último, se sustrae el saldo mínimo de efectivo del efectivo final, se obtiene el financiamiento requerido total o el saldo en exceso de efectivo.

En caso de que el efectivo final sea menor al balance de efectivo mínimo, será necesario contar con un *financiamiento*. Éste es considerado como de corto plazo y, por tanto, es representado con los documentos por pagar. Por el contrario, si el efectivo final es mayor que el saldo mínimo de efectivo, entonces existe un *excedente de efectivo*. Cualquier exceso de efectivo, se supone, será invertido en un instrumento a corto plazo que produzca réditos, por lo que se incluye en los valores negociables.

UNIDAD III: PLANEACIÓN FINACIERA

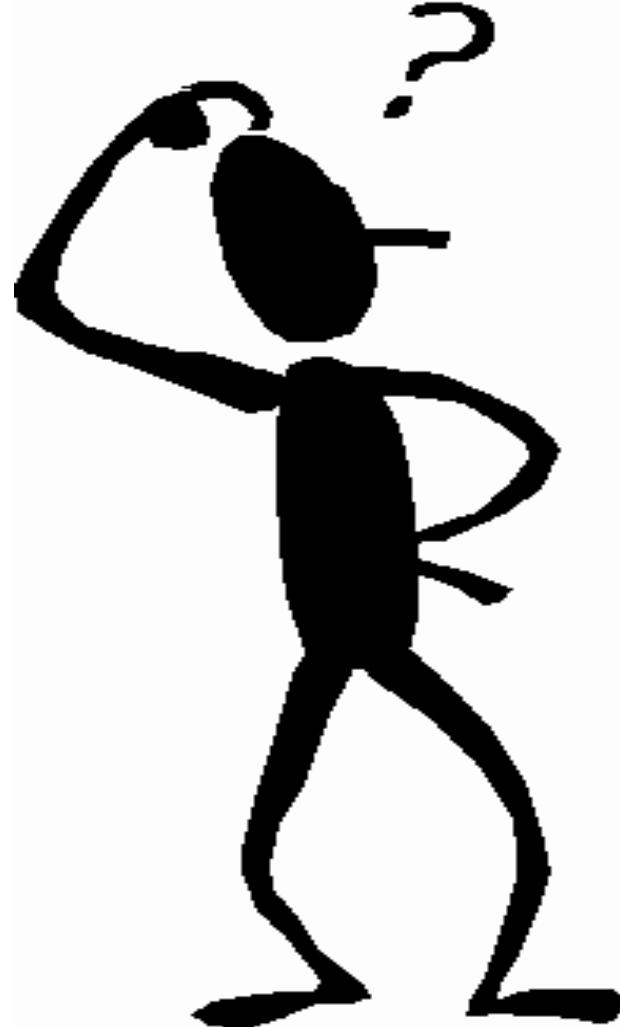


Presupuesto de caja de la compañía Halley (en miles de dólares)

| | Octubre | Noviembre | Diciembre |
|--------------------------------------|------------|------------|------------|
| Entradas de efectivo totales | 210 | 320 | 340 |
| Menos: desembolso de efectivos | 213 | 418 | 305 |
| Flujo neto de efectivo | -3 | -98 | 35 |
| Mas: efectivo inicial | 50 | 47 | -51 |
| efectivo final | 47 | -51 | -16 |
| Menos:saldo mínimo de efectivo (imp) | -25 | -25 | -25 |
| Financiamiento total requerido | | -76 | -41 |
| Saldo de efectivo en exceso | 22 | -- | -- |

Análisis, considerando...

- Saldo inicial de \$50
- Mantiene una reserva para gastos imprevistos de \$25
- Para sostener \$25 cada mes es necesario préstamos de \$76 y \$ 41 en los meses de nov y diciembre respectivamente
- Saldo efectivo en exceso de \$22 para octubre (podrán ser invertidos en valores negociables) para generar intereses.
- Superávit en octubre y déficit en noviembre y diciembre.(estos dos últimos tendrán que ser financiados a c/p por un monto mayor a los déficit reflejándose como documentos por pagar)



Tarea

Una empresa tuvo ventas reales de \$65 000 en abril y \$60 000 en mayo. Se esperan ventas de \$70 000 en junio y \$100 000 en julio y agosto. Supóngase que las ventas son la única fuente de entrada de efectivo y que la mitad de éstas son al contado, en tanto que el remanente se cobra gradualmente en los dos meses siguientes en 20% y 30%. Se recibe pago en efectivo de 30, 000.

¿ Cuáles son las esperadas de efectivo para los meses de junio, julio y agosto?

UNIDAD III: PLANEACIÓN FINACIERA



Elaboración del presupuesto de caja

Plan de las entradas de efectivo proyectadas

| | abril | mayo | junio | julio | agosto | |
|-------------------------------|-------|------|-------|-------|--------|-----|
| I. Pronostico de venta | 65 | 60 | 70 | 100 | 100 | |
| ventas al contado (50%) | 32.5 | 30 | 35 | 50 | 50 | |
| Cobro de cuentas pendientes: | | | | | | |
| Plazo de un mes (0.20) | | 13 | 12 | 14 | 20 | |
| Plazo de un mes (0.30) | | | 19.5 | 18 | 21 | |
| Otras entradas de efectivo | | | | | 30 | |
| Entradas de efectivos totales | | | | 66.5 | 82 | 121 |