



CAPITULO II

Planeación y Análisis Financiero

2.1 Introducción

“La administración financiera sólida es una de las mejores maneras para que un negocio se mantenga lucrativo y solvente. La buena administración de las finanzas de su negocio es la fundación de todas las empresas exitosas” *Scout Besley*. Es decir, cualquier negocio sin importar lo potencialmente exitoso que pueda ser, fracasan debido a la mala administración de sus finanzas. Eugene F. Brighman: Una administración financiera adecuada ayudará a que cualquier negocio proporcione mejores productos a sus clientes a precios más bajos, pague salarios más altos a sus empleados y genere rendimientos mayores para los inversionistas que hayan aportado los fondos necesarios para formar y operar la empresa. Debido a que la economía, tanto nacional como mundial está formada por; clientes, empleados e inversionistas, una administración financiera sólida contribuye al bienestar tanto de los individuos como de la población en general¹.

2.2 Historia y su creciente importancia en la administración de los negocios.

A principios de la década de 1990, cuando la administración financiera surgió como un campo de estudio independiente, la mayor importancia se otorgaba a los aspectos legales de las fusiones, a la formación de nuevas empresas y a los diversos tipos de valores que podían emitir los negocios para obtener fondos. Ésta fue una época en que la industrialización

¹ Eugene F. Brighman, Fundamentos de Administración Financiera, Doceava edición.



invadía Estados Unidos: lo “grande” era considerado como “poderoso”, por lo que se realizaron diversas y numerosas adquisiciones empresariales y fusiones para crear corporaciones de gran tamaño. No obstante, durante la era de la Depresión observada en la década de los años treinta, un número sin precedente de fracasos de negocios ocasionó que la importancia en las finanzas se desplazara de la quiebra y la reorganización hacia la liquidez corporativa y la regulación de los mercados de valores. Durante la década de los años de cuarenta y a principio de los cincuenta, las finanzas se enseñaban como un campo descriptivo de tipo institucional, enfocándolos más desde el punto de vista externo que desde la perspectiva de la administración. Sin embargo, con la llegada de las computadoras para uso general de los negocios. El foco de atención comenzó a cambiar hacia el punto de vista interno y la importancia de la toma de decisiones financieras de la empresa. Durante la década de los sesenta surgió un movimiento hacia el análisis teórico, y el foco de atención cambió a las decisiones relacionadas con la elección de los activos y los pasivos necesarios para maximizar el valor de la empresa. El enfoque prioritario sobre la valuación continuó a lo largo de la década de los ochenta; pero el análisis se amplió para incluir también: 1) la inflación y sus efectos sobre las decisiones de negocios; 2) la desregulación de las instituciones financieras y las tendencias que ello generó hacia la constitución de compañías de servicios financieros de gran tamaño y ampliamente diversificadas; 3) el notorio incremento del empleo de computadoras tanto para el análisis como para la transferencia electrónica de información; 4) el incremento de la importancia de los mercados globales y las operaciones de negocios, y 5) las innovaciones de los productos financieros ofrecidos a los inversionistas.



Importancia de la administración financiera.

En épocas anteriores, el gerente de marketing era quien proyectaba las ventas; el personal de área de ingeniería y producción se encargaba de determinar qué activos eran necesarios para satisfacer esas demandas, mientras que el trabajo del administrador financiero sólo consistía en obtener el dinero que se necesitaba para comprar la planta, el equipo y los inventarios necesarios. Esa situación ha dejado de existir en la actualidad; hoy en día, las decisiones se toman de una manera mucho más coordinada, por lo que el administrador financiero tiene, por lo general una responsabilidad directa sobre el proceso de control.

Para las personas que trabajan en las áreas de marketing, contabilidad, producción, personal, entre otras, cada día adquiere mayor importancia entender las finanzas con objeto de estar en condición de realizar un buen trabajo en sus propios campos.

Por lo tanto, existen implicaciones financieras en caso todas las decisiones de negocios, por lo que los ejecutivos de otras áreas deben poseer un acervo suficiente de conocimientos financieros para considerar estas implicaciones dentro de sus propios análisis especializados.²

Para obtener resultados que puedan satisfacer las necesidades y obligaciones financieras de la empresa es necesario identificar e implantar un plan que ayude a administrar sus recursos económicos.

² Se puede consultar a Eugene F. Bringham, Louis C. Gapenski y Phillip R. Davis, *Intermediate Financial Management*, 6ª. Ed.



2.3 Planeación financiera

Una de las funciones más importantes del administrador financiero es la planeación. Para formular planes, debe ser capaz de evaluar la condición pasada y presente de la compañía. Los planes deben ajustarse a las capacidades financieras de la empresa. En consecuencia, el administrador financiero debe saber la forma de analizar las operaciones y la posición financiera de la empresa antes de que puedan apreciarse sus capacidades. El proceso de planeación principia con la determinación de las metas u objetivos de la empresa y continúa con la preparación de los pronósticos de ventas.

R. W. Jonson y R. W. Melicher (2002, pág. 117) “La estimación de las ventas depende de factores tanto internos como externos. Primero, el panorama económico para la notación y para la industria afectará al nivel de ventas. La posición competitiva de la compañía será la que determinará la participación esperada en el mercado disponible. Segundo, las políticas de crédito influyen en el segmento del mercado en que se opera; las políticas para el inventario, la frecuencia de las demoras para despachar los pedidos; y las políticas que conciernen a las inversiones de capital, la calidad del producto y la habilidad de la compañía para cumplir con sus cometidos de entrega”.

La integración de estos factores con las políticas relativas a la administración de los activos se cumple con la preparación de los presupuestos, planes formales por escrito con palabras y cifras que fijan la ruta esperada para la compañía durante algún periodo especificado. No obstante, incluso en la actualidad, todavía existen muchos negocios dispuestos a intentar sus operaciones con políticas vagas y vacilantes sobre la administración de los activos y elevadas esperanzas por las ventas, pero sin planes concretos.



El administrador financiero, entonces esta encargado de anticipar el cálculo de las futuras necesidades de efectivo de la empresa. Además, se considera la planeación financiera un sistema en donde se puede utilizar la información para pronosticar futuras ventas o éxito del proyecto que quiere implantar la empresa, también se pueden utilizar los resultados para modificar, manejar y administrar los recursos con los que cuenta la empresa ahora para darles un buen uso en el futuro.

2.4 Presupuesto

Para lograr una administración efectiva de las finanzas, como menciona Eugene F. Brigham, Louis C. Gapenski y Phillip R. Davis (Intermediate Financial Management): “planea un presupuesto sólido y realista al determinar la cantidad de dinero en efectivo que necesita para abrir su negocio (costos de apertura) y la cantidad que necesita para mantenerlo abierto (costos de operación). El primer paso para construir un plan financiero sólido es trazar un presupuesto. Su presupuesto ordinariamente incluirá costos que se hacen sólo una vez como equipos principales, depósitos para las utilidades, entregas iniciales, etc.”

Los presupuestos son un programa que muestra las entradas y salidas de efectivo, así como los saldos de efectivo de una empresa a los largo de un periodo específico. Según Fred R.³ “los presupuestos en general son las expresiones cuantitativas de cualquier proyecto que se desee realizar, así como la ayuda par la coordinación y la ejecución de ellos. Hablando en forma más específica, el presupuesto maestro resume los objetivos de los departamentos de las empresas en general.”

³ Fred R. David. Conceptos Administrativos Estratégico.



Es posible que el componente más importante de una administración adecuada de efectivo de una empresa sea su capacidad de estimar sus flujos de efectivo, de tal manera que pueda hacer planes para solicitar fondos en préstamo cuando los recursos de efectivo sean insuficientes, o para invertir cuando el efectivo supera lo que necesita. Sin duda, los ejecutivos financieros convienen en que la herramienta más importante para la administración del efectivo es el presupuesto de efectivo (o pronóstico de efectivo). Esta herramienta, que le permite a la empresa planeas las estrategias de inversión y de solicitud de fondos en préstamo, también se utiliza para proporcionar una retroalimentación y un control tendientes a mejorar la eficiencia de la administración del efectivo en el futuro.⁴

Clasificación de los presupuestos

Los estados financieros presupuestados también son conocidos como estados *proforma*. En primer lugar, pronostica sus actividades operativas como son los gastos e ingresos del periodo en cuestión. Luego, debe presupuestar las actividades de financiamiento e inversión necesarias para lograr ese nivel de operaciones. Muchas organizaciones no utilizan el término presupuesto, sino planeación de utilidades. Las formas de presupuestos pueden ser innumerables, pero ahora hablare solo de las dos partes que contienen generalmente los presupuestos.

- Una de estas partes es llamada Presupuesto de operación; Se prepara un presupuesto de operación cuando usted esté en efecto listo para abrir su negocio. El presupuesto de operación reflejará sus prioridades referentes a cómo gastar su dinero, los gastos

⁴ Scout Besley & Eugene F. Brigham. Fundamentos de Administración Financiera. Doceava Edición, pág. 634



que contraerá, y cómo pagará esos gastos (ingresos). El presupuesto de operación incluye también, dinero para cubrir los primeros tres a seis meses de operación.

- La segunda parte Presupuesto Financiero; en esta se encuentra el presupuesto de capital, de efectivo y el balance general presupuestado.

2.5 Análisis Financiero

R. W. Jonson y R. W. Melicher: “El análisis financiero se puede efectuar desde dos puntos de vista: externo e interno. El primer enfoque y, que no es el caso de esta tesis, es el de un extraño, un acreedor o un propietario. Puesto que han promocionado fondos en el pasado y es muy posible que se le pida que comprometa más, el administrador financiero debe examinar desde el punto de vista de ellos, los datos que tendrán disponibles sobre el riesgo *versus* el rendimiento. Cabe mencionar que el análisis financiero externo está basado en los estados financieros existentes; esto es, los estados que son históricos. En el desarrollo de su propio análisis financiero interno, que es el que se utilizará para esta tesis, el administrador financiero debe preparar estados de planeación interna más detallados que vean el futuro. Por supuesto, estos planes tienen que ser congruentes con los puntos fuertes y débiles revelados en el estudio externo”⁵.

La sección financiera del negocio debe incluir todas las aplicaciones de préstamos que se hayan sometido, una lista de suministros y equipos capitales, una hoja de activos, pasivos y deudas, las proyecciones de ingresos pro forma (declaraciones de pérdidas y ganancias), y

⁵ Véase más en R. W. Jonson y R. W. Melicher, (Análisis Financiero) Administración Financiera, 5ª edición, 2000



el flujo de dinero en efectivo pro forma. Por último, las proyecciones del flujo de dinero en efectivo.

Por lo tanto, el análisis financiero consiste en recopilar los estados financieros para comparar y estudiar las relaciones existentes entre los diferentes grupos de cada uno y observar los cambios presentados por las distintas operaciones de la empresa.

La interpretación de los datos obtenidos, mediante el análisis financiero, permite a la gerencia medir el progreso comparando los resultados alcanzados con las operaciones planeadas y los controles aplicados, además informa sobre la capacidad de endeudamiento, su rentabilidad y su fortaleza o debilidad financiera, esto facilita el análisis de la situación económica de la empresa para la toma de decisiones.

Razones financieras

Los estados financieros proporcionan información sobre la posición financiera de una empresa, como ya se mencionó anteriormente, en un punto en el tiempo, así como de sus operaciones a lo largo de algún periodo anterior. Sin embargo, el valor real de los estados financieros radica en el hecho de que pueden utilizarse para ayudar a predecir la posición financiera de una empresa en el futuro y determinar las utilidades y los dividendos esperados. “Desde el punto de vista de un inversionista, *mientras la predicción del futuro es todo lo que trata el análisis de estados financieros*, mientras que desde el punto de vista de la administración, *el análisis de estados financieros es útil tanto como una forma de anticipar las condiciones futuras y, la que es más importante, como un punto de partida para planear las acciones que influirán en el curso de los acontecimientos.*” Scout Besley, “*Fundamental Financial Management*”



Entonces en el análisis de estados financieros, se puede decir que la primera fase es un análisis de las razones financieras de la empresa. Eugene F. Brigham “Éstas tienen como propósito mostrar las relaciones que existen entre las cuentas de los estados financieros *dentro* de las empresas y *entre* ellas”. Es decir, la conversión de las cifras contables en valores relativos, o razones, nos permite comparar la posición financiera de una empresa con otra, aun si sus tamaños son significativamente diferentes.

Los tipos de relaciones financieras, ahora que se ha explicado brevemente de ellas en los párrafos anteriores, se puede proceder a agrupar o clasificar las relaciones financieras por tipos. El análisis sugiere que hay cuatro tipos básicos de relaciones asociadas con los estados financieros:

- 1. La Razón de Liquidez:** indica la capacidad para cumplir las obligaciones a corto plazo a su vencimiento, también muestran la relación que existe entre el efectivo de una empresa y otros activos circulantes y sus pasivos circulantes. Existen dos razones de liquidez que se usan comúnmente:

Razón Circulante: Se calcula dividiendo los activos circulantes por los pasivos circulantes:

$$\text{Razón Circulante: } \frac{\text{Activos Circulantes}}{\text{Pasivos Circulantes}}$$



Razón Rápida o Prueba Acida: se calcula deduciendo los inventarios de los activos circulantes y dividiendo posteriormente la parte restante entre los pasivos circulantes, es considerada una variación de la razón circulante.

$$\text{Razón Rápida o Prueba Acida: } \frac{\text{Activos Circulantes} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivos Circulantes}}$$

- 2. Razones de Actividad o Utilización:** Conjunto de razones que miden la eficiencia de la empresa para administrar sus activos.

Razón de Rotación de inventarios: Razón que se calcula dividiendo el costo de los bienes vendidos entre los inventarios. Calcula el tiempo en que se vende, almacena, ó “rota” un inventario, es decir muestra si existe exceso de productos en el almacén, o si es una producción escasa.

$$\text{Rotación de inventarios: } \frac{\text{Costos de los Artículos Vendidos}}{\text{Inventarios}}$$

Días de venta pendientes de cobro (DVPC): También denominados “periodo promedio de cobranza (PPC). Se utilizan para evaluar la capacidad de la empresa para cobrar sus ventas a crédito de manera oportuna. Se calcula dividiendo las cuentas por cobrar entre la ventas promedio, es decir, indica el plazo promedio que la empresa requiere para cobrar las ventas a crédito.



$$\text{DVPC: } \frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Promedio de ventas por día}} = \frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{[\text{Ventas Anuales} / 360]}$$

Rotación de los Activos Fijos: Mide la eficiencia de la empresa para utilizar su planta y su equipo y ayudar a generar ventas. Se calcula dividiendo las ventas entre los activos fijos netos.

$$\text{Rotación de los Activos Fijos: } \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Fijos Netos}}$$

- 3. Razones de Palanca Financiera ó Administración de Deudas:** indica el grado el cual se usan fondos de una deuda o del pasivo para financiar los activos.

Razón de Endeudamiento: Mide el porcentaje de los activos de la empresa financiado por los acreedores (concesión de fondos en préstamo):

$$\text{Razón de Endeudamiento: } \frac{\text{Deudas totales}}{\text{Activos Totales}}$$

Razón de Rotación de Interés Ganada (RIG): La razón de rotación del interés se calcula dividiendo las utilidades antes de intereses e impuestos (UAI) entre los cargos, es decir, mide la capacidad de la empresa para satisfacer sus pagos anuales de interés.

$$\text{RIG: } \frac{\text{UAI}}{\text{Cargo por intereses}}$$



4. **Razón de rentabilidad:** indica la efectividad de una empresa en términos de los márgenes de utilidad y tasa de rendimiento sobre la inversión. Además, muestran los efectos de la liquidez, la administración de los activos y la administración de deudas sobre los resultados operativos.

Margen de Utilidad Neta sobre Ventas: Razón que calcula o mide la utilidad neta por cada peso de venta; se calcula dividiendo la utilidad neta entre las ventas.

Margen de Utilidad Neta sobre Ventas:
$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

Rendimiento de los Activos: La razón de la utilidad neta a los activos totales mide el **rendimiento de los activos totales (RAT)** después de interés e impuestos.

Rendimiento de los Activos:
$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}}$$