



Carrera
Licenciatura en Contaduría Pública y Finanzas

Modalidad
Cursos por encuentros

Grupo
II Año

Curso
Finanzas II

Unidad III
Estados Financieros Proyectados

Material de apoyo 3

Docente Facilitador
YESLY MORA



Pronósticos

Financieros

Contenidos

1. Planificación financiera de corto plazo.
2. Estados financieros pro forma
 - a. Técnica del porcentaje de ventas.
 - b. Técnica presupuestaria.

03 Unidad Estados Financieros pro forma

Presentación

Estimado/a estudiante, con las dos unidades anteriores del presente curso, hemos estudiado algunas técnicas básicas que nos ayudarán a lograr una adecuada administración de las cuentas más sensibles

del activo corriente.

En la segunda unidad profundizamos un poco más en la aplicación de la técnica del Presupuesto de Caja que nos ayuda a administrar eficientemente el efectivo de un negocio, posibilitando la identificación de las temporadas en las que se requiere un eventual financiamiento, o bien, la implementación de inversiones temporales en títulos valores como estrategia de protección a la rentabilidad y liquidez de una empresa.

En esta tercera unidad del curso Finanzas II, centraremos nuestra atención en la elaboración de pronósticos financieros. Concretamente, con esta tercera unidad se espera que usted logre desarrollar la habilidad de realizar *estados financieros proyectados*, también conocidos como *estados financieros pro forma*. Posteriormente discutiremos la utilidad, necesidad e importancia de realizar estados financieros proyectados, por ahora, lo que interesa es que usted esté claro/a de tres cosas importantes:

- Los objetivos de aprendizaje que nos proponemos con esta unidad.
- Los contenidos a través de los cuales conseguiremos esos objetivos.
- La ruta de aprendizaje que emplearemos para el desarrollo de la unidad.

Objetivos de aprendizaje

¿Qué beneficios, en términos de conocimientos, te proporcionará el estudio de esta unidad? El estudio de esta unidad te permitirá alcanzar cuatro logros principales:

Logro
1 | Serás capaz de explicar *el proceso general de la planificación financiera de corto plazo*.

Logro
2 | Podrás identificar los principales aspectos que intervienen en el proceso de elaboración de Estados Financieros Proyectados.

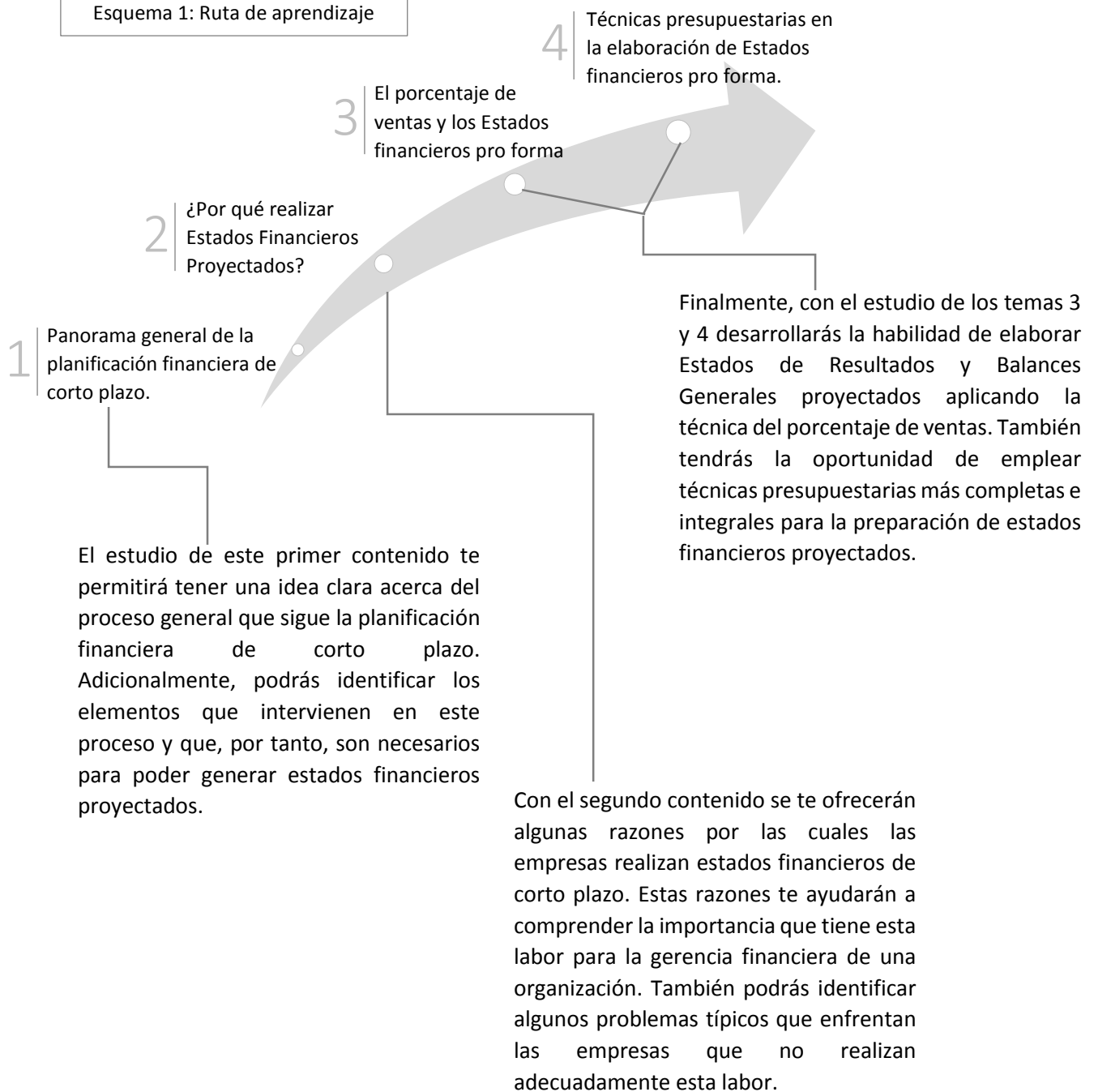
Logro
3 | Podrás elaborar Estados de Resultados y Balances Generales proyectados usando la técnica del porcentaje de ventas y técnicas presupuestarias.

Logro
4 | Sabrás explicar la importancia del desarrollo de planes financieros de corto plazo en la administración financiera empresarial.

Mapa de aprendizaje

Bien, ahora que ya tienes una idea clara acerca de las cosas que aprenderás con el desarrollo de esta unidad, veamos cómo haremos para lograr los objetivos que nos hemos propuesto. En el siguiente esquema se muestran los contenidos que estudiaremos y el orden lógico en el cual se desarrollarán.

Esquema 1: Ruta de aprendizaje



Panorama General de la Planificación Financiera de Corto Plazo

La planificación es una labor que requiere del desarrollo de varias fases y de la intervención de varios actores. Tratar de comprender cómo funciona este proceso sin una organización de sus componentes sería una tarea bastante difícil, por tanto, como se había mencionado en la exposición del mapa de aprendizaje, en este primer contenido se te mostrará un esquema general de la planificación financiera de corto plazo.

Planificación financiera

Proceso de preparación de pronósticos de ingresos, egresos, costos, utilidades, necesidades de financiamiento y oportunidades de inversión.

Estados financieros pro forma

También conocidos como estados financieros proyectados. Muestran una aproximación de la condición financiera futura de una empresa bajo la ocurrencia de ciertos supuestos.

Planes financieros de corto plazo

Son pronósticos y estimaciones que tienen una cobertura igual o menor de un año. Los más comunes tienen una duración de uno, tres, seis meses y un año.

Antes de iniciar con la exposición de este proceso, conviene comprender en qué consiste la planificación financiera. Pues bien, la planificación financiera es un proceso mediante el cual, el área encargada de la administración de las finanzas de una organización, prepara una serie de pronósticos acerca del futuro de corto, mediano o largo plazo; basados en ciertos supuestos. En estos pronósticos, lo que resulta de interés para la gerencia financiera, es el comportamiento de los recursos financieros. Los pronósticos financieros le ayudan a la gerencia de finanzas a ver con anticipación cómo se comportarán los ingresos, las salidas de efectivo, la generación de utilidades, las necesidades de financiamiento, las oportunidades de inversión y, en fin, la posición financiera general de la empresa en una fecha futura.

Después de haber realizado todos los pronósticos financieros correspondientes, los datos se resumen en estados financieros, los que reciben el nombre de estados financieros proyectados. En otras palabras, la planificación financiera culmina con la elaboración del Estado de Resultados y Balance General proyectados.

?

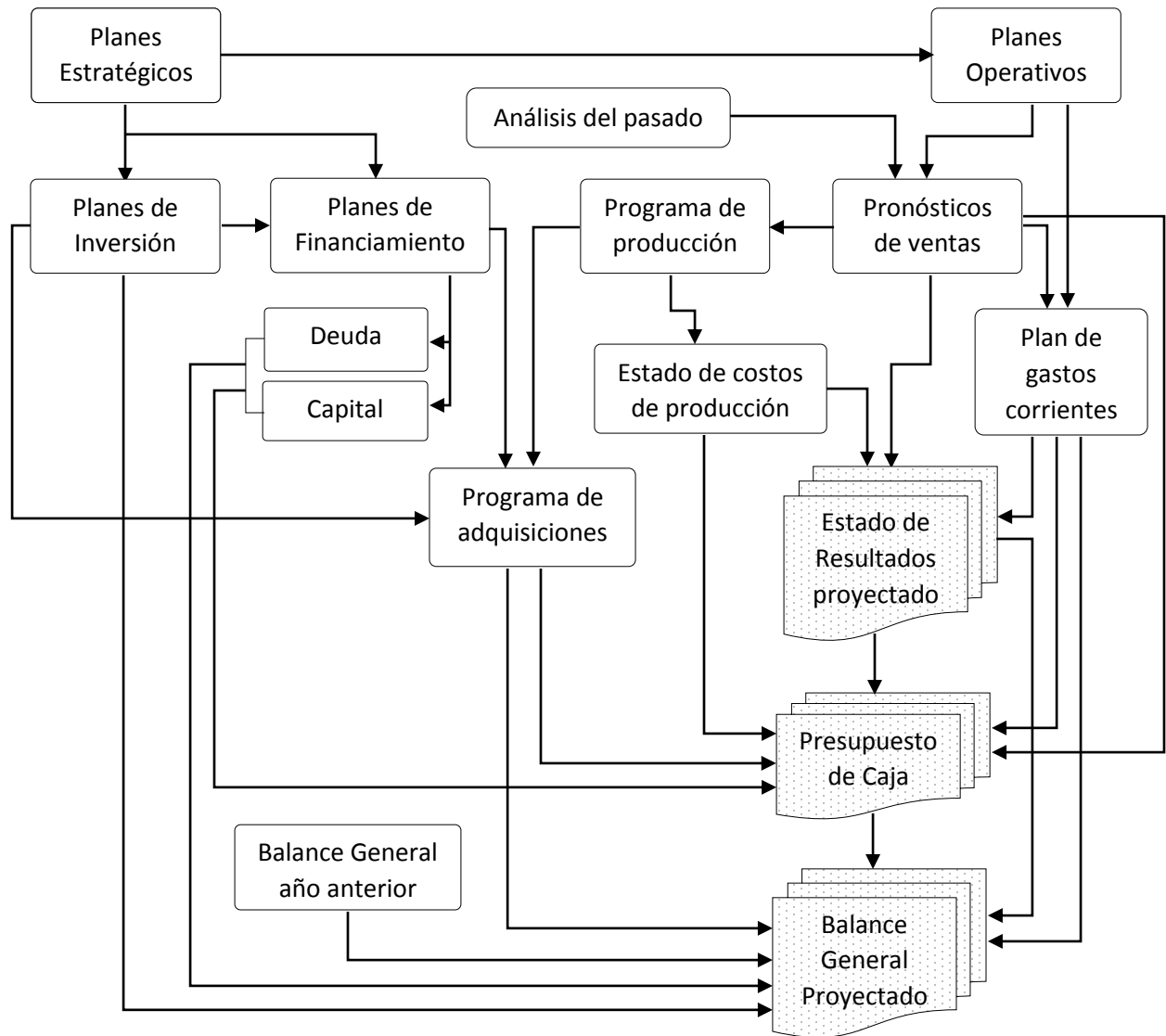
Ahora bien ¿qué elementos intervienen en el desarrollo de la planificación financiera?

Antes de entrar en detalles, conviene aclarar que, dependiendo del propósito de los planes, es posible distinguir entre: planes de corto, mediano y largo plazo.

En esta unidad nos vamos a centrar únicamente en el desarrollo de planes financieros de corto plazo, sin embargo, tomaremos como referencia los de mediano y largo plazo. Esto es así porque los planes de corto plazo se desprenden –y representan una fracción- de los planes de un plazo mayor.

En el siguiente esquema se trata de ofrecer una representación gráfica básica acerca de los principales elementos necesarios para el desarrollo de los planes financieros de corto plazo.

Esquema 2: Panorama general de la planificación financiera de corto plazo



Como puede notarse en el esquema anterior, los planes financieros de corto plazo utilizan varios componentes de la planificación estratégica y operativa como referentes, que sirven de base para desarrollar los pronósticos acerca de la condición financiera futura de una empresa.

Los planes estratégicos por su parte, suponen la toma de decisiones importantes que marcan el futuro de largo plazo del negocio. Estas decisiones están relacionadas con la estrategia de inversiones que seguirá la empresa, así como la estrategia de financiamiento que garantiza la consecución de fondos necesarios para la implementación de los planes de inversión.

En el mismo sentido, los planes estratégicos procuran también alcanzar, mantener o mejorar el liderazgo de la empresa en el mercado. Esto se puede lograr a través de diversas estrategias, no obstante, cualquiera que sea la estrategia o combinación de estrategias que se apliquen, los



propósitos que están relacionados con el posicionamiento de mercado repercuten directamente sobre el volumen de ventas que tiene una empresa, y esto genera otras implicaciones.

Por ejemplo. Suponga que una empresa ha decidido mejorar su competitividad en el mercado ofreciendo precios bajos. La administración de la empresa se da cuenta que para lograr precios bajos es necesario movilizar grandes volúmenes de producción y ventas, pero... ¿qué haría esa empresa con una gran cantidad de productos? Sus clientes actuales posiblemente no comprarán esa cantidad adicional porque no lo venderán. Esto significa que, la cantidad de productos adicionales deberá dirigirse a otros mercados geográficos. En otras palabras, para lograr su propósito la compañía debe iniciar un proceso de expansión que le permita ampliar su participación de mercado. Con esto podrá movilizar grandes volúmenes de producción y ventas, lo que le permitiría mejorar el precio de sus productos.

En el ejemplo, observe cómo un propósito estratégico afecta diferentes aspectos de una empresa. El plan de expansión para incrementar la participación de mercado, por su parte, supone la realización de desembolsos importantes para financiar la infraestructura y equipos necesarios para la atención al nuevo mercado. También exigirá una suma importante destinada a la inversión en capital de trabajo, sobre todo en inventarios. Por otra parte, es necesario tomar en cuenta que, si la empresa fabrica sus propios productos, la expansión de su mercado exigirá una mayor cantidad de producción, lo que posiblemente generaría la necesidad de contratación de mano de obra adicional.

El análisis sobre todas las posibles implicaciones que tendría el propósito estratégico de la empresa de nuestro ejemplo, no llega hasta aquí, sin embargo, en lo que hemos analizado nos damos cuenta que, los planes estratégicos de una empresa afectan inevitablemente al flujo de efectivo del negocio al generar mayores ingresos, costos, gastos e inversiones. Desde luego, esto impacta directamente en la generación de beneficios de la compañía.

Por tanto, para tener una idea clara y ordenada acerca de los resultados esperados del negocio en un horizonte de tiempo determinado, es necesario realizar cálculos muy precisos que nos muestren los resultados en cifras, de modo que puedan ser evaluados con anticipación. Por supuesto, toda esta información debe consolidarse en estados financieros proyectados, así, es necesario preparar un estado de resultados proyectado, un presupuesto de caja y un balance general proyectado.



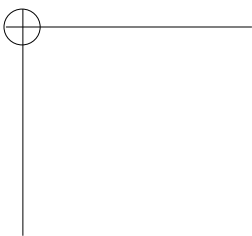
Pregunta de reflexión 1

¿Qué elementos intervienen en la planificación financiera de corto plazo?

¿Por qué realizar Estados Financieros proyectados?

Muy bien, estimado/a estudiante, ya hemos estudiado rápidamente el panorama general de la planificación financiera de corto plazo. También pudimos apreciar que en ese proceso de planificación financiera intervienen diferentes aspectos, los cuales deben consolidarse en Estados Financieros proyectados. En esta sección te mostraré una lista de razones por las cuales es necesario realizar esos estados financieros proyectados.





Las empresas realizan estados financieros proyectados por varias razones. Analicemos de qué manera benefician los estados financieros a la administración de una empresa.

Estado de resultados proyectado o pro forma

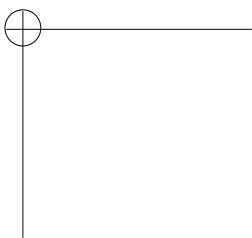
El estado de resultados proyectado es un documento contable que muestra un consolidado de las ventas, costos, gastos operativos, impuestos y utilidades esperadas de una empresa en una fecha futura. Este estado proyectado es útil por las siguientes razones:

Estado de resultados pro forma

Documento contable que consolida información sobre ingresos, costos, gastos y utilidades futuras de una empresa durante un período determinado.

1. Permite tener una idea clara acerca del nivel de ventas globales de una empresa, así como de los costos que se generarán sobre los bienes y servicios vendidos. Aunque las ventas esperadas se pueden determinar con un pronóstico de ventas, el estado de resultados tiene la particularidad que no solamente consolida la información de ventas, sino también los costos asociados con los bienes vendidos, lo que nos permite hacer también una estimación de las utilidades brutas que se producirán en un período determinado.
2. El conocimiento del nivel de ventas esperado ayuda a la administración a realizar una serie de estimaciones sobre la cantidad de materia prima que se requerirá y proceder así a programar los pedidos con sus proveedores.
3. El estado de resultados proyectado muestra también un consolidado de los gastos operativos que se generarán en el período que se está planificando. Esto sirve de guía para preparar con anticipación los fondos necesarios para cubrir los gastos previstos.
4. El estado de resultados proyectado nos proporcionará además una estimación sobre el valor de los impuestos que se generarán, producto de las utilidades de la empresa y, por tanto, tendremos una idea clara sobre el valor de las utilidades netas que se producirán en el período planificado. Esta información es de vital importancia para las empresas grandes cuya estructura de capital se ha formado sobre una base accionaria, pues de este modo podrá tomar decisiones referentes al valor de los dividendos que se pagarán a sus accionistas.
5. Finalmente, un estado de resultados proyectado nos ofrece la posibilidad de aplicar las técnicas de análisis financieros (técnica vertical y horizontal, así como de razones financieras) de modo que seamos capaces de identificar con anticipación algún problema potencial y evitar su ocurrencia en la medida de lo posible.

Esta lista de beneficios son algunas de las razones por las cuales las empresas deben preparar estados de resultados proyectados o proforma. Ahora examinaremos algunos beneficios que proporciona la elaboración de un Balance General Proyectado.



Balance general proyectado

Documento que muestra un reflejo de la situación financiera de una empresa en una fecha futura.

Balance General Proyectado o pro forma

El balance general proyectado o pro forma es un documento que muestra un reflejo de la situación financiera de una empresa en una fecha futura. Consolida información sobre el valor de los activos, pasivos y capital de un negocio basados en la ocurrencia de ciertos supuestos. Preparar un balance general proyectado resulta útil para las empresas por las siguientes razones.

1. Ofrece una visión bastante clara sobre el valor de las inversiones fijas y corrientes de una empresa, así como el valor de sus pasivos y patrimonio en una fecha futura. Esta información ayuda a identificar con anticipación la posible ocurrencia de problemas de liquidez y, desde luego, a preparar un plan de acción que evite tal situación.
2. Permite hacer una valoración de los niveles de endeudamiento futuro, lo cual es útil para: valorar la capacidad de pago, elaborar planes de restructuración de deudas, planes de redención anticipada y refinanciación de obligaciones, modificar el perfil de riesgo-rentabilidad a un nivel de endeudamiento moderado o agresivo. Todo esto conforme los propósitos estratégicos del negocio.
3. Ofrece la posibilidad de aplicar las técnicas de análisis financiero (vertical, horizontal y razones financieras) con el fin de identificar anticipadamente posibles situaciones problemáticas y diseñar planes preventivos o bien, planes contingentes que ayuden a corregir las posibles desviaciones que se produzcan en la marcha.

De manera general se puede decir que los estados financieros proyectados ofrecen a la administración financiera, un marco de referencia que les permite visualizar las posibles amenazas y oportunidades que se producirán en el futuro de corto plazo y esto a su vez les ayuda a tomar decisiones en un contexto más seguro o de menor incertidumbre.

Por tanto, las empresas que realizan estos pronósticos financieros, son capaces de responder con mayor rapidez ante las eventualidades, positivas o adversas, que se presentan en el entorno y esto les da un mejor posicionamiento mercadológico, se vuelven más competitivas y más sólidas frente a sus rivales.

Por el contrario, aquellas empresas que no acostumbran a realizar planes financieros de corto plazo, a menudo se encuentran envueltas en problemas de liquidez, pérdidas en ventas por no abastecerse de las cantidades adecuadas de inventarios, cambios frecuentes de proveedores ocasionadas por incumplimiento de pagos a los proveedores actuales, retrasos en el pago de la planilla, elevados niveles de endeudamiento tóxico, bajo aprovechamiento de los activos y bajos niveles de rentabilidad. En el peor de los casos, la bancarrota y la posterior quiebra de estas empresas, al no encontrar soluciones rápidamente a sus problemas.



Pregunta de reflexión 2

¿Por qué es importante la elaboración de estados financieros proyectados?



Técnicas para la elaboración de Estados Financieros proyectados

Muy bien estimado/a estudiante, si has seguido paso a paso las lecciones, en este momento deberías estar en la capacidad de explicar los siguientes aspectos:

- El concepto de planes financieros de corto plazo.
- El proceso general de la planificación financiera de corto plazo.
- Las razones por las cuales las empresas realizan estados financieros proyectados.
- Algunos problemas que enfrentan las empresas que no realizan estos planes.

El porcentaje de ventas
Es una técnica útil para la realización de estados financieros proyectados, que considera que cada cuenta de balance y resultados representa un porcentaje de las ventas del período.

Si aún no eres capaz de explicar los cuatro aspectos anteriores, conviene que realices otra lectura del material didáctico hasta que lo logres. Esto te ayudará a reforzar tus aprendizajes.

Y ahora que ya sabes qué son los estados financieros proyectados, debes aprender a realizar estos estados financieros. Para realizar esta labor, te mostraré el uso de dos técnicas básicas a saber:

- a. La técnica del porcentaje de ventas.
- b. El uso de técnicas presupuestarias.

Técnicas presupuestarias
Permiten la elaboración de estados financieros proyectados a partir de una serie de cédulas presupuestarias en las que se desarrollan cálculos muy precisos sobre las partidas de ingresos y egresos que se producirán en un periodo determinado.

Las dos técnicas anteriores son útiles para la elaboración de estados financieros proyectados, sin embargo, sus resultados son un tanto diferentes. Iniciaremos estudiando los aspectos metodológicos de la primera técnica. La segunda técnica la desarrollaremos posteriormente.

El porcentaje de ventas y los estados financieros proyectados

Para que comprendas con facilidad la parte procedimental de esta técnica, primero voy a explicarte el supuesto general en el que se basa el porcentaje de ventas como técnica de proyección.

El principio general de esta técnica consiste en considerar que cada cuenta, de resultados o de balance general, representa un porcentaje de las ventas del período.

En este sentido, la técnica debe aplicarse en dos momentos:

1. En un primer momento se determina el porcentaje que representa cada cuenta respecto de las ventas.
2. En un segundo momento, se combinan las ventas pronosticadas con la estructura porcentual calculada para determinar los nuevos valores del estado financiero que se está proyectando.



Elementos necesarios para aplicar la técnica del porcentaje de ventas

Para aplicar esta técnica en la elaboración de estados financieros proyectados se requieren algunos datos. Estos datos son los siguientes:

- Ventas del período anterior al período pronosticado. Por ejemplo, si el período proyectado corresponde al primer trimestre de 2016, entonces se requieren las ventas de diciembre de 2015. Este dato lo encontramos en el Estado de Resultados de ese mes.
- Balance General del período anterior al período proyectado. En este caso, si el período pronosticado es el mes de enero de 2016, se requiere entonces el Balance General al 31 de diciembre de 2015.
- Ventas proyectadas para el período de interés. Por ejemplo, si el período proyectado corresponde al mes de enero de 2016, entonces se requiere el pronóstico de ventas para ese mes.

Ventas proyectadas

Es una estimación de las ventas que se esperan para un período de interés. Esta proyección se hace tomando en cuenta numerosos aspectos tales como: ventas de períodos anteriores, tasas de crecimiento en la demanda, comportamiento de la competencia, comportamiento de la inflación, estacionalidad de los productos, entre otros factores.

Una vez que se tienen estos elementos se procede a aplicar la técnica del porcentaje siguiendo los dos momentos explicados anteriormente. Para comprender mejor la aplicación de esta técnica, se propone a continuación un ejercicio guiado que deberá desarrollar aplicando el principio de “*aprender haciendo*”. Es decir, el ejercicio no está resuelto, sino que, con la ayuda de algunas instrucciones, usted desarrollará el ejercicio.

Impresiones Alexa S.A. – Caso de comprensión

Impresiones Alexa S.A., es un negocio que se especializa en la impresión de imágenes (fotografías y posters) de alta calidad. En este momento la administración de la tienda se encuentra interesada en tener una idea acerca de “*cómo pinta*” el negocio para este próximo año 2016. Israel Sánchez, gerente de finanzas de la tienda se ha dispuesto a realizar unos estados financieros proyectados para valorar con rapidez los resultados esperados para este próximo período.

El señor Sánchez tiene a su disposición los siguientes datos contables.

Impresiones Alexa S.A.	
Estado de Resultados al 31 de diciembre de 2015	
Cifras en U\$	
Ingresos por ventas	1,400,000
Menos: Costo de ventas	<u>910,000</u>
Utilidad bruta	490,000
Menos: Gastos operativos	120,000
Menos: Gastos por intereses	<u>35,000</u>
Utilidad antes de impuestos	335,000
Impuestos sobre la renta 30%	<u>100,500</u>
Utilidad neta	234,500
Menos: Dividendos en efectivo	<u>66,000</u>
A Utilidades retenidas	168,500

Además del Estado de Resultados del último período de 2015, el área de ventas de la tienda estima que durante el 2016 las ventas experimentarán un crecimiento del 10%. Esto significa que el nivel esperado de ingresos por ventas es de U\$ 1,540,000.

Con la información disponible de Impresiones Alexa S.A., veremos cómo se procede para elaborar un estado de resultados proyectado. ¡Bien! lo primero que haremos es preparar nuestra área de trabajo. El área de trabajo debe quedar a como se muestra en la siguiente ilustración.

Nuestra área de trabajo debe quedar formada de cuatro columnas. En la primera columna escribiremos los encabezados del Estado de Resultados.

En la segunda columna escribiremos los valores de cada renglón del Estado de Resultados del período anterior.

En la tercera columna escribiremos el porcentaje que representa cada cuenta respecto de las ventas. Comenzamos por la cuenta de ventas que siempre representa el 100%

Impresiones Alexa S.A.
Estado de Resultados al 31 de diciembre de 2015
Cifras en U\$

		3 % DE VENTAS	4 PROYECCIÓN AL 31-DIC-16
Ingresos por ventas	1,400,000.00	100.0000	1,540,000
Menos: Costo de ventas	910,000.00		
Utilidad bruta	490,000.00	35.0000	
Menos: Gastos operativos	120,000.00		
Menos: Gastos por intereses	35,000.00		
Utilidad antes de impuestos	335,000.00	23.9286	
Impuestos sobre la renta 30%	100,500.00		
Utilidad neta	234,500.00		
Menos: Dividendos en efectivo	66,000.00		
A utilidades retenidas	168,500.00	12.0357	185,349.78

El cálculo del porcentaje de ventas (columna 3) se realiza dividiendo el valor de cada cuenta entre el valor de las ventas. El resultado se multiplica por 100. Veamos como ejemplo las Utilidades retenidas:

$$(168,500 \div 1,400,000) \times 100$$

Util. Retenidas = 12.0357%

Rellene los demás campos vacíos siguiendo el mismo procedimiento

El cálculo de los valores proyectados (cuarta columna) se realiza multiplicando el valor de las ventas proyectadas por el porcentaje que representa la cuenta respectiva. Veamos como ejemplo las Utilidades retenidas:

$$1,540,000 \times 12.0357\%$$

Util. Retenidas = 185,349.78

Complete los demás espacios.

En la cuarta columna escribiremos las cifras del Estado de resultados proyectado con base en las ventas proyectadas y el porcentaje de las ventas. Esta columna la iniciamos con el valor de las ventas proyectadas.

Una vez que se han realizado todos los cálculos necesarios, resume el Estado de Resultados Proyectado en la siguiente tabla.

Impresiones Alexa S.A.
Estado de Resultados Proyectado al 31 de diciembre de 2016
Cifras en U\$

Ingresos por ventas	_____
Menos: Costo de ventas	_____
Utilidad bruta	_____
Menos: Gastos operativos	_____
Menos: Gastos por intereses	_____
Utilidad antes de impuestos	_____
Impuestos sobre la renta 30%	_____
Utilidad neta	_____
Menos: Dividendos en efectivo	_____
A utilidades retenidas	_____

¡Muy bien! Ya has aprendido a aplicar la técnica del porcentaje de ventas para la elaboración de un estado de resultados proyectado. Ahora aprenderás a utilizar esta misma técnica para la elaboración de un *balance general proyectado*.

Al igual que con el estado de resultado, requerimos de algunos elementos para esta labor. Estos elementos son los siguientes:

- a. Balance General del período anterior al período de la proyección.
- b. Ventas proyectadas para el período de interés.
- c. Algunos supuestos adicionales.

En lo concerniente a la parte procedimental, esta sufre algunas variaciones cuando utilizamos la técnica del porcentaje de ventas para la elaboración de un balance general proyectado. Mientras que en el estado de resultados todas las cuentas se expresan como un porcentaje de las ventas, en el balance general no todas las cuentas se verán afectadas directamente por las ventas. Es decir, algunas cuentas variarán directamente con las ventas, pero otras cambiarán de acuerdo con ciertos supuestos que maneja la administración.

En este sentido, en la aplicación de la técnica solamente se calcularán los porcentajes de aquellas cuentas que se ven influidas directamente por las ventas. Las demás cuentas aumentarán, disminuirán o mantendrán su valor según el criterio de la administración.

Le ilustraré la aplicación de esta técnica con un ejemplo que usted desarrollará bajo el principio “*aprender haciendo*” Continuaremos con el ejemplo de Impresiones Alexa S.A.

Suponga que la gerencia de Alexa S.A., para proseguir con su proceso de planificación financiera desea elaborar su balance general proyectado al 31 de diciembre de 2016. Para lo cual dispone de la siguiente información.

En este caso, vamos a comenzar directamente con nuestra área de trabajo ya preparada para simplificar el proceso. Observe que el balance general al 31 de diciembre de 2015 contiene a la par de la columna de valores una columna con espacios en blanco. Esta columna (% ventas) la utilizaremos para escribir el porcentaje que representa cada cuenta respecto de las ventas. Como el balance general que tenemos es de diciembre de 2015, las ventas que emplearemos para el cálculo de los porcentajes serán las que aparecen en el estado de resultados de ese mismo mes.

Impresiones Alexa S.A.
Balance General al 31 de diciembre de 2015

Cifras en U\$

Para calcular los porcentajes de esta columna divida el valor de cada cuenta entre el valor de las ventas. Veamos el ejemplo de la caja:

$$(1,000 \div 1,400,000) \times 100$$

$$\text{Caja} = 0.0714\%$$

Utilice el mismo procedimiento para completar los espacios siguientes.

ACTIVOS		% VENTAS	PASIVOS Y PATRIMONIO		% VENTAS
<u>Activos corrientes:</u>			<u>Pasivos corrientes:</u>		
Caja	1,000.00		Proveedores	150,000.00	
Bancos	20,000.00		Documentos por pagar	50,000.00	
Cuentas por cobrar	100,000.00		Sub total pasivos corrientes	200,000.00	
Inventarios	279,000.00		<u>Pasivos no corrientes:</u>		
Sub total activos corrientes	400,000.00		Deuda a largo plazo	250,000.00	
<u>Activos no corrientes:</u>			Sub total pasivos no corrientes	250,000.00	
Activo fijo neto	300,000.00		TOTAL PASIVOS	450,000.00	
Sub total activos no corrientes	300,000.00		CAPITAL		
			Capital social	200,000.00	
			Utilidades retenidas	50,000.00	
			Sub total capital	250,000.00	
TOTAL ACTIVOS	700,000.00		TOTAL PASIVO + CAPITAL	700,000.00	

Información adicional

- La administración financiera de Impresiones Alexa S.A., considera que, por el lado de los activos, solamente las cuentas de activo corriente cambian directamente con las ventas. En el caso de los activos fijos, para este próximo año se han planificado nuevas inversiones netas después de depreciación por valor de U\$ 200,000.00.
- Por el lado del pasivo solamente los pasivos corrientes cambian directamente con las ventas. No se esperan cambios en la deuda a largo plazo.
- En el caso de las cuentas de capital, solamente las utilidades retenidas deben ajustarse con el valor de las utilidades retenidas calculadas en el estado de resultados proyectado.

Una vez que haya calculado los porcentajes de las cuentas que lo ameritan, proceda a realizar el balance general proyectado al 31 de diciembre de 2016. Utilice la siguiente información.

Impresiones Alexa S.A.
Balance General proyectado al 31 de diciembre de 2016
Cifras en U\$

ACTIVOS		PASIVOS Y PATRIMONIO	
<u>Activos corrientes:</u>		<u>Pasivos corrientes:</u>	
Caja	1,099.56	Proveedores	
Bancos		Documentos por pagar	
Cuentas por cobrar		Sub total pasivos corrientes	
Inventarios		<u>Pasivos no corrientes:</u>	
Sub total activos corrientes		Deuda a largo plazo	
<u>Activos no corrientes:</u>		Sub total pasivos no corrientes	
Activo fijo neto		TOTAL PASIVOS	
Sub total activos no corrientes		CAPITAL	
		Capital social	
		Utilidades retenidas	
		Sub total capital	
		Sub Total Pasivo + Capital	
		Fondos Externos Necesarios	
TOTAL ACTIVOS	939,999.56	TOTAL PASIVO + CAPITAL + FINANCIAMIENTO	

A continuación, te daré algunas instrucciones para el llenado del formato anterior. Estas instrucciones te ayudarán a completar el Balance General Proyectado al 31 de diciembre de 2016.

1. Calcule los valores de las cuentas para las cuales encontró el porcentaje de las ventas en la tabla anterior. Para hacerlo, utilice el porcentaje respectivo de la cuenta en combinación con el valor de las ventas proyectadas. Veamos como ejemplo el valor de la cuenta Caja.

$$\begin{array}{rcccl}
 & \text{Ventas} & & \text{Porcentaje de} & \text{Valor de la Caja} \\
 & \text{proyectadas} & & \text{ventas de la} & \text{en el Balance} \\
 & & & \text{cuenta caja} & \text{General Proforma} \\
 \text{Caja} & = & 1,540,000 & \times & 0.0714\% & = & 1,099.56
 \end{array}$$

2. Para determinar el valor de las cuentas a las que no se les calculó su porcentaje de las ventas, tome como base el valor que aparece en el Balance General del período anterior y súmele (o réstele) el valor adicional (o disminución) que experimentará la cuenta durante el período pronosticado. Veamos como ejemplo el valor de la cuenta Activo fijo neto.

$$\begin{array}{rcccl}
 & \text{Valor del AFN} & & \text{Valor de las nuevas} & & \text{El valor resultante será el} \\
 & \text{en el balance} & & \text{inversiones netas en AF} & & \text{valor de la cuenta Activo} \\
 & \text{anterior} & & \text{durante el 2016} & & \text{Fijo neto en el Balance} \\
 & & & & & \text{General Proyectado} \\
 \text{Activo fijo neto} & = & 300,000 & + & 200,000 & = & \underline{\hspace{2cm}}
 \end{array}$$

3. En el caso de las utilidades retenidas, tome como base el valor de esta cuenta en el Balance General anterior y súmele (o réstele) el valor de las utilidades retenidas (o pérdidas netas) obtenidas en el Estado de Resultados Proyectado.
4. Para encontrar el valor de la cuenta Fondos externos necesarios (FEN) reste el valor de **Total Activos** menos el valor del **Sub total Pasivo + Capital**.
5. Finalmente, para cuadrar el Balance Proyectado, sume el valor de los **FEN** al **Sub total Pasivo + Capital**.

Observaciones generales

Note que, tanto el Estado de Resultados como el Balance General del período anterior son útiles para determinar los porcentajes de las cuentas respecto de las ventas. Luego, para elaborar los estados financieros proyectados, los porcentajes calculados son utilizados en combinación con el valor de las ventas proyectadas. Note además que, primero debe elaborarse el Estado de Resultados Proyectado y luego el Balance General Proyectado. Esto es porque el valor de las utilidades esperadas (del estado de resultados proyectado) son utilizadas para completar el Balance General Proyectado.

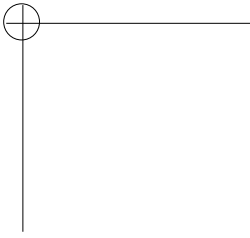
Observe que, para la elaboración del Balance General Proyectado se ha incorporado una nueva cuenta llamada *Fondos Externos Necesarios (FEN)*. Esta es una cuenta de ajuste para lograr la equivalencia entre los *Activos Totales* con el *Pasivo y Patrimonio*. El valor de esta cuenta estará dado por la diferencia entre los activos totales encontrados y el valor del pasivo + el patrimonio. Si no se realiza este proceso de ajuste, no se lograría cuadrar el Balance Proyectado.

¿Por qué ocurre este descuadre? Esto se debe a que el porcentaje de ventas no es una técnica exacta para la elaboración de pronósticos financieros. Comprenderás mejor este aspecto en la siguiente sección, en la cual analizaremos algunas ventajas y limitaciones del porcentaje de ventas como técnica de proyección.

Muy bien estimados/as estudiantes, ya han aprendido a realizar estados financieros pro forma mediante la técnica del porcentaje de ventas. Para concluir con el estudio de esta técnica solo nos queda revisar brevemente algunas ventajas y limitaciones del porcentaje de ventas como técnica para elaboración de estados financieros proyectados. Iniciaremos comentando algunas de sus ventajas, luego discutiremos algunas limitaciones y finalizaremos con la revisión de algunas recomendaciones sobre el uso de esta técnica.

Ventajas del porcentaje de ventas en la elaboración de pronósticos financieros

- Como has podido notar, la elaboración de estados financieros proyectados utilizando el porcentaje de ventas es un proceso bastante sencillo y fácil de aplicar. Esta es la principal ventaja de esta técnica.
- Se requiere de poca información. Basta con disponer de los estados financieros del período anterior y conocer el valor de las ventas pronosticadas para el período proyectado.
- Es una técnica especialmente útil en situaciones con poca disponibilidad de información y que no es posible conseguir información con rapidez.



Limitaciones del porcentaje de ventas en la elaboración de pronósticos financieros

- La principal limitación del porcentaje de ventas como técnica de proyección financiera está en el supuesto de que gran parte de las cuentas de resultados y balance mantienen una relación directa con las ventas. En la práctica hay ciertas cuentas que se relacionan directamente con las ventas; tal es el caso de los inventarios, cuentas por cobrar, cuentas por pagar y utilidades. Estas cuentas sufren variaciones según el comportamiento de las ventas, pero no siempre representan un porcentaje fijo en relación con las ventas. Esto significa que, si el inventario representó el 20% de las ventas el año pasado, es posible que para este otro año esa relación no se mantenga. Por otro lado, existen algunas cuentas cuyo valor obedece a políticas definidas; tal es el caso de la caja, por ejemplo, cuyo valor no depende del nivel de ventas, sino que se establece como parte de una política de liquidez. El caso es similar con las cuentas de activos no corrientes, pasivos no corrientes y las cuentas de capital.

Costos fijos

Son costos o gastos cuya cuantía no dependen directamente del nivel de producción y ventas de un negocio. Son costos relativamente estables.

Costos variables

Son costos que están en dependencia directa del nivel de producción y ventas que se realicen, de modo que, si no hay producción ni ventas, estos costos son iguales a cero.

Costos híbridos

Son costos que tienen características de fijos y variables. Estos costos son fijos hasta ciertos niveles, luego de los cuales comienzan a ser variables.

Desconoce la presencia de *costos fijos* en la estructura de costos/gastos de una empresa. El porcentaje de ventas supone que todas las cuentas de resultados varían directamente con las ventas. Esto no es cierto en su totalidad. Hay costos variables, cuyo valor está en dependencia del nivel de producción y ventas de una empresa, sin embargo, también existen costos fijos, cuyo valor no depende directamente del valor de las ventas. Tal es el caso del salario del personal que no está relacionado con producción y ventas, o de los gastos generales asociados con la administración de la empresa, los contratos de arrendamientos, los gastos de intereses proveniente de la deuda. En otros casos, existen costos que son híbridos, es decir que tienen una parte fija y otra variable como por ejemplo el consumo de energía eléctrica, agua potable, salarios del personal de producción y ventas, remuneración del equipo de cobranza. Los costos híbridos varían solamente bajo ciertas condiciones.

Tomando como base las limitaciones del porcentaje de ventas como técnica de proyección, resulta evidente que los resultados obtenidos mediante esta técnica pueden mostrar diferencias significativas respecto de los resultados reales. Una prueba de la imprecisión de esta técnica es el empleo de una cuenta de ajuste llamada "*Fondos externos necesarios*" para poder cuadrar el balance general proyectado.

Recomendaciones para el uso del porcentaje de ventas

El uso del porcentaje de ventas como técnica para la elaboración de estados financieros proyectados resulta bastante atractiva por la facilidad y sencillez en su aplicación. Además, que requiere pocos datos para su uso. No obstante, se recomienda el uso de esta técnica únicamente en aquellos entornos en los cuales hay poca disponibilidad de información o resulta difícil conseguirla con

rapidez. Esta técnica puede ser útil también en situaciones contingentes, en las cuales, por alguna razón se requiere de la presentación de estimaciones futuras. Imagine, por ejemplo, que usted es responsable de la gerencia financiera de una empresa y ha sido convocado/a a una sesión extraordinaria para mañana, en la que se espera que usted presente una estimación de los resultados de enero y febrero de 2016. En esta situación, el porcentaje de ventas resultaría de mucha ayuda para mostrar una aproximación de los resultados esperados para esos dos meses. En cualquier otro caso, se recomienda el uso de técnicas presupuestarias, más exactas para el desarrollo de planes financieros de corto plazo. El uso de técnicas presupuestarias lo estudiaremos en la parte final de este documento.

Actividad de auto-aprendizaje

Muy bien estimados/as estudiantes, hemos concluido con el estudio de la técnica del porcentaje de ventas como alternativa para la realización de estados financieros proyectados. Ahora, con el propósito de ayudarte a reforzar tus aprendizajes sobre el uso de esta técnica y mejorar la comprensión sobre las limitaciones del porcentaje de ventas, se propone la siguiente actividad que consiste en la reelaboración de los estados financieros proyectados para Impresiones Alexa S.A., pero incorporando algunos supuestos que desconoce la técnica del porcentaje de ventas.

Al finalizar la práctica podrás comparar los resultados anteriores con los obtenidos en esta parte. Se espera que, además, puedas explicar el por qué las diferencias.

Impresiones Alexa S.A. – Caso de comprensión (Continuación)

En esta oportunidad, el objetivo es que realices los estados financieros proyectados de Impresiones Alexa S.A., incorporando unos nuevos supuestos en algunas cuentas de balance y de resultados. A continuación, se te ofrecen algunos datos.

Impresiones Alexa S.A.
Estado de Resultados al 31 de diciembre de 2015
Cifras en U\$

Ingresos por ventas		1,400,000.00
<u>Menos: Costos de ventas:</u>		
Costos fijos	210,000.00	
Costos variables	700,000.00	
Costos de venta totales		<u>910,000.00</u>
Utilidad bruta		490,000.00
<u>Menos: Gastos operativos:</u>		
Gastos fijos	36,000.00	
Gastos variables	84,000.00	
Gastos operativos totales		<u>120,000.00</u>
Utilidad antes de intereses e impuestos		370,000.00
Menos: Gastos por intereses		<u>35,000.00</u>
Utilidad antes de impuestos		335,000.00
Impuestos sobre la renta 30%		<u>100,500.00</u>
Utilidad neta		234,500.00
Menos: Dividendos en efectivo		<u>66,000.00</u>
A utilidades retenidas		168,500.00

Prepare el estado de resultados proyectado de Impresiones Alexa S.A. y el Balance General proyectado conforme las siguientes orientaciones.

Estado de resultados

- Las ventas pronosticadas para el 2016 son de U\$ 1,540,000.00
- Note que el costo de ventas tiene una parte fija y otra variable. En este caso calcule el porcentaje de ventas para la parte variable; la parte fija no cambiará en el Estado de Resultados Proyectado.
- En cuanto a los gastos operativos, proceda del mismo modo que con el costo de ventas.
- Los gastos por intereses no dependen de las ventas, sino de la deuda a largo plazo y corresponden al 14% de la misma.
- La empresa tiene como política pagar una cantidad fija de dividendos y corresponden a U\$66,000. Este valor se pagará en 2016.
- Prepare el estado de resultados proyectado utilizando un formato similar al de la página N°12 incorporando los nuevos supuestos y cambios correspondientes.

Balance General Proyectado

- Tome como base el mismo Balance General del 31 de diciembre de 2015.
- El valor de la caja se ha establecido como una política y su saldo siempre debe mantenerse en U\$1,000.
- Como parte de la política de administración del inventario, la empresa desea mantener productos suficientes para 90 días. Es decir, se desea una API de 90 días. Recuerde que el indicador API se calcula mediante la siguiente fórmula.

$$API = \frac{(INVENTARIO)(360)}{COSTO DE VENTAS}$$

En este caso, se le está proporcionando el valor del API deseado (de 90 días) Utilice ese dato para despejar en la ecuación y poder calcular el valor del inventario. El valor del costo de ventas que deberá utilizar será el del Estado de Resultados Proyectado.

- Se ha planificado una inversión neta en activos fijos por valor de U\$ 200,000. Este valor debe incrementarse al valor del activo fijo neto del 2015.
- La deuda a largo plazo permanecerá sin cambio al igual que el capital social.
- Para calcular las utilidades retenidas en el Balance General Proyectado del 2016, tome como base el valor de esta cuenta en el período anterior y súmele el valor de las utilidades retenidas encontradas en el Estado de Resultados Proyectado.
- Todas las demás cuentas cambiarán conforme cambian las ventas, es decir, deberán tratarse conforme al porcentaje de las ventas. Determine el valor del financiamiento requerido (FEN) por la empresa durante el año 2016.

Guía de Estudio

I- Presentación

Estimado/a estudiante, con el propósito de ayudarlo a orientar su proceso de aprendizaje, se ha propuesto esta guía de estudio sobre la aplicación de la técnica del porcentaje de ventas para la elaboración de estados financieros proyectados. Con esta guía se trata de facilitar el logro de los objetivos de aprendizaje y que usted pueda tener un alto grado de aprovechamiento de la unidad.

El desarrollo de esta guía no solamente persigue fines formativos, sino que además se le ha asignado un peso en la evaluación sumativa, por tanto, es imprescindible que se involucre y desarrolle todas las actividades que se proponen a continuación.

II- Objetivos

- a. Explicar el proceso general de la planificación financiera de corto plazo.
- b. Identificar los principales aspectos que intervienen en el proceso de elaboración de Estados Financieros Proyectados.
- c. Elaborar Estados de Resultados y Balances Generales proyectados usando la técnica del porcentaje de ventas.
- d. Explicar la importancia del desarrollo de planes financieros de corto plazo en la administración financiera empresarial.

III- Material didáctico para la actividad

- a. Material de apoyo 3: Estados financieros proyectados

IV- Evaluación

- a. Forma de evaluación. El desarrollo de esta guía de estudio tiene un valor de 15 puntos de la calificación final y será evaluada de la siguiente manera:
 - i. Reporte escrito : 5 pts.
 - ii. Defensa : 10 pts.
- b. Criterios de evaluación. Se tomarán en cuenta los siguientes criterios para la asignación de la calificación.
 - i. En el trabajo escrito.
 1. Claridad en la redacción, gramática, ortografía y uso de signos de puntuación.
 - ii. En la defensa.
 1. Claridad y fluidez en la exposición, seguridad en la argumentación, manejo del contenido de la actividad.
- c. La evaluación de esta actividad se realizará el día 16 de enero de 2016.

V- Actividades

- a. Lea el material didáctico de la tercera unidad proporcionado con este documento. Se sugiere que lea el contenido del material las veces que sea necesario hasta lograr una adecuada comprensión del mismo. Una única lectura no garantiza aprendizajes sólidos.
- b. La planificación financiera es un proceso que depende de varios elementos. Explique brevemente ¿cuáles son esos elementos? Desarrolle esta actividad en un párrafo de 10 líneas como máximo.
- c. Explique brevemente ¿en qué orden deben elaborarse los estados financieros proyectados?
- d. ¿Qué beneficios genera la planificación financiera de corto plazo para las empresas?
- e. Explique dos problemas que podría enfrentar una empresa que no realiza planes financieros de corto plazo.
- f. Realice la actividad de auto aprendizaje que está en las páginas 17 y 18. Compare los resultados que obtuvo con esta actividad contra los que obtuvo en la práctica desarrollada en las páginas 11 y 14. Explique a qué se deben las diferencias encontradas.
- g. ¿Explique cómo funciona el porcentaje de ventas como técnica de proyección de estados financieros?
- h. ¿Qué consideraciones debe tenerse en cuenta al utilizar el porcentaje de ventas para la elaboración de estados financieros proyectados?