

Herramientas Financieras Para La Toma De Decisiones

1. Herramientas financieras de alto directivo

Todo alto directivo tiene que tomar decisiones para ver que camino debe tomar una empresa.

La toma de decisiones es elegir entre varias alternativas a seguir, la mejor opción. Estas decisiones pueden presentarse por primera vez o pueden ser repetitivas. En ocasiones la toma de decisiones que suceden por primera vez, debe tomarse en conjunto, involucrando a diferentes áreas de la empresa, ya que con esto se puede allegar de más información el alto directivo, además promueve el involucramiento de las personas dentro de la organización al comprometerse con las decisiones tomadas. Después si sucede en otra ocasión esta situación, la anterior marca precedente y se convierte en una toma de decisiones repetitiva, tomándola bajo mandos de decisión.

Toda decisión conlleva un grado de incertidumbre y por consiguiente un riesgo, al tomarla debe considerarse todas las consecuencias que conlleva. De ahí que el alto directivo debe asumir los riesgos y futuros aspectos que conlleva ésta alternativas. Es por ello de suma importancia que el directivo recabe toda la información posible, además que utilice las herramientas con que dispone, ya que la parte financiera es de suma importancia en las organizaciones, ya que demuestra el comportamiento que ha tenido la empresa en las operaciones que ha realizado.

Los Estados Financieros son documentos que muestran la información financiera de la empresa, siendo ésta de gran utilidad para personas internas (gerentes, directores, accionistas y personal de la empresa) y usuarios externos (fisco, instituciones financieras, bolsas, etc.)

1.1. Estudio de los Estados Financieros

Los Estados Financieros son documentos que proporcionan información sobre la situación que guarda la empresa, al realizarse deben contemplar las reglas particulares (valuación y presentación), postulados básicos (entidad económica, sustancia económica, negocio en marcha, devengación contable, asociación de costos, gastos con ingresos, valuación, dualidad económica y consistencia) y el criterio prudencia. Todo lo anterior es emitido por Instituto Mexicano de Contadores Públicos en su libro Normas de Información Financiera, el cual es una publicación que vino a sustituir a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

Los Estados Financieros, pueden ser clasificados en dos tipos:

1. Básicos

Estos estados financieros proporcionan información general sobre la situación financiera de la empresa y sólo existen 4 Estados Financieros que entran dentro de esta categoría y son:

- Balance General

Estado financiero básico que muestra los bienes y derechos, deudas y obligaciones de una entidad a una fecha determinada.

- Estado de Resultados

Estado financiero básico que muestra los ingresos y egresos de una entidad por un periodo determinado

- Estado de Variaciones en el Capital Contable

Estado financiero básico que muestra las variaciones en el patrimonio de una entidad a una fecha determinada.

- Estado de Cambios en la Situación Financiera.

Estado financiero básico que muestra los orígenes y aplicaciones de recursos de una entidad por un periodo determinado

2. Secundarios

Los estados financieros que no se incluyen como básicos, caen dentro de esta categoría, ya que sólo consideran aspectos específicos sobre la información de la empresa. Entre otros podemos mencionar los siguientes estados financieros:

- Flujo de Efectivo
- Estado de Costo de Producción y Costo de lo Vendido
- Conciliaciones bancarias
- Auxiliares de cuentas
- Antigüedad de cartera, etc.

1.2. Trabajo del administrador financiero

Un administrador financiero es la persona responsable de administrar los recursos de una entidad, es muy importante hacer la distinción entre lo que es finanzas y lo que es contabilidad.

Contabilidad se encarga de registrar las operaciones de la empresa, conforme se van realizando, a diferencia de la parte financiera la cual se va a encargar de tomar las cifras contables como antecedente del comportamiento de una empresa, para poder entender los eventos que acontecen en la empresa y así poder prever situaciones futuras.

Los administradores financieros son por consiguientes las personas que se van a encargar de maximizar los recursos financieros de una entidad, considerando los recursos disponibles y programando los egresos o gastos de una entidad, para poder así determinar si tengo remanentes en los flujos futuros o si requiero fuentes de financiamiento.

En una planeación de los recursos, si tengo remanentes de dinero, puedo considerar si puedo realizar una inversión de fondos y con eso poder maximizar los recursos del ente. Sin embargo si hace falta solvencia en la empresa, permite al administrador analizar las diferentes alternativas de financiamiento, su costo financiero y el tiempo requerido para solventar la necesidad por parte del ente.

1.3. Presupuestos

Los presupuestos son planeaciones que se realizan dentro de la organización para poder ver a futuro las necesidades que tiene la empresa en cuanto a inversión de remanentes de dinero o bien fuentes de financiamiento.

Este presupuesto es un plan a seguir dentro de la organización para poder así maximizar los recursos de la misma y poder corregir los posibles errores que se puedan encontrar. Es mucho más sencillo corregir errores en la planeación, en papel que en la vida real a la marcha de las operaciones.

Una empresa que cuenta con un presupuesto para el ejercicio que se va a desarrollar tiene mucho más control en las operaciones que va a realizar y cada área puede fijar sus objetivos en base a las metas que se planten dentro de su presupuesto. Además sirve de guía durante todo el ejercicio, para ver los objetivos, estrategias y metas a lograr a corto plazo.

Un presupuesto permite la integración de todas las áreas de la empresa en conseguir los mismos objetivos, las metas a desarrollar y los posibles cambios que pueden ocurrir.

Para lograr lo anterior es muy importante que todas las áreas de la empresa se integren dentro del proceso de la elaboración del presupuesto, ya que así se sienten identificados con el presupuesto a lograr por la entidad. En caso contrario,

las áreas pueden sentirse desplazadas y no comprometidas en el logro de sus objetivos.

Los presupuestos pueden clasificarse en base a si son flexibles o rígidos, por su tiempo en corto y largo plazo o en base a los sectores involucrados.

Los presupuestos inician con la estimación de las ventas, ya que de esta forma el área de producción sabrá cuanto va a producir y cuanto material va a requerir. En base a lo anterior, la empresa podrá estimar los gastos que van a requerir las diferentes áreas para su operación dentro de la organización.

En la parte del presupuesto de ventas es muy importante considerar como se realizará la cobranza correspondiente y las estrategias que van a utilizar para lograr sus objetivos, ya que de esta forma las áreas restantes podrán ver si habrá la liquidez suficiente para poder lograr sus objetivos.

Los presupuestos son muy importantes para la organización, sin embargo existen algunos puntos que deben de considerarse para evitar que fracase el proceso presupuestal dentro de la empresa, entre las que podemos mencionar estarían las siguientes:

- Integrar todas las áreas de la empresa en el proceso presupuestal para que se sientan que forman parte de la misma y al mismo tiempo se sientan obligados a cumplir con los objetivos del presupuesto y así controlen su dinero.
- Al manejar todas las áreas de la empresa dentro del proceso presupuestar es necesario que sean coordinadas y por consiguiente fluya la comunicación en todos los niveles, ya que así realizarán un trabajo en equipo, maximizando sus recursos.
- El sistema de información debe tener una base de datos confiable, ya que la mayor parte de las áreas requerirán información histórica de sus operaciones, y de ahí podrán estimar los cambios futuros que pueden realizarse.

1.3.3. Presupuesto de capital

Toda organización al constituirse requiere un patrimonio, el cual es la aportación en dinero o especie que realizan los socios para poder empezar operaciones en la misma. Sin embargo, al paso del tiempo la sociedad, requiere para seguir operando nueva infraestructura, inversión en activos fijos y mobiliario, lo cual significa un nuevo desembolso de dinero, el cuál puede ser aportado nuevamente por los socios o buscar nuevas fuentes de financiamiento.

El capital no solo se requiere al inicio de las actividades de la empresa, sino al querer crecer, desarrollarse, innovar, o simplemente al realizar cambios que requieran cambios estructurales en la empresa que a la larga signifiquen cambios sustantivos en la misma de gran importancia.

Desde el inicio de operaciones de una empresa se requiere hacer una planeación de las operaciones en la misma, de forma que se puedan planear las entradas y salidas de dinero para poder visualizar durante el primer año de operaciones cuanto capital es requerido para que la empresa opere sin ningún problema.

Posteriormente con el paso del tiempo al requerir una nueva inversión, se requiere de la misma forma analizar cuanto capital es el necesario para poder operar, si la empresa es capaz de pagar un financiamiento, analizar el costo beneficio y si puede tener acceso al mismo.

Finalmente al ver el desembolso de capital, es muy importante ver en qué momento la empresa puede empezar a recuperar el capital invertido y si le conviene invertir en el cambio propuesto en base a los beneficios obtenidos.

1.3.4. Flujo de efectivo

En toda planeación es necesario saber en qué momento la empresa recupera sus ingresos (cobros) y los pagos que tiene que realizar en base a sus obligaciones que tiene que cubrir (pagos).

Es por eso, que se requiere realizar un flujo de efectivo de las operaciones que realiza la empresa y si puede tener sobrantes de efectivo o faltantes del mismo.

Los sobrantes se pueden invertir en instrumentos a corto plazo, los cuales otorgan un beneficio adicional a la entidad, sin embargo, si hay faltantes de dinero, ver las alternativas que tiene la organización para cubrirlos. Si es necesario un financiamiento, analizar las posibles alternativas que se pueden tener y el costo financiero que esto representaría.

Para ir planeando los cobros y pagos, deben considerarse los flotantes de dinero que se pueden tener. Es decir, los cheques que son recibidos de otras instituciones bancarias diferentes al banco en que se maneja las cuentas

bancarias de la empresa, tienen que pasar un día adicional dentro de la cámara de compensación para ser cobrados o pagados.

El flujo de efectivo es una herramienta muy sencilla que manejan todos tipos de empresas, en donde se van monitoreando las entradas de dinero y controlando los pagos por compras, impuestos, gastos, etc. Para obtener los remanentes de dinero o faltantes en su caso.

Para realizar el flujo de efectivo, es necesario ver el periodo que abarcará el flujo de efectivo (diario, semana, mes, bimestre, trimestre, etc.). Posteriormente realizar una lista de los cobros que se realizarán durante ese periodo, seguido de los pagos que se tienen que efectuar según las obligaciones contraídas que tiene la empresa. Finalmente a los cobros se le restarán los pagos efectuados para obtener el flujo mensual, el cual se le adicionará el saldo final del flujo del periodo anterior para obtener el flujo definitivo el cual si es positivo es remanente, si es negativo es un faltante de efectivo.

El flujo definitivo debe tener un margen de error, por si algún cliente no pagará en tiempo o si tuviera la empresa una obligación extraordinaria de pago.

Cuando se tienen problemas con la cobranza se pueden ocupar algunas estrategias como son descuentos por pronto pago, otorgar planes de financiamiento con una disminución del porcentaje por pagos cumplidos, etc.

1.3.5. Estados Financieros Presupuestados.

Toda planeación requiere tener un presupuesto por cada área del negocio, los cuales integrados conforman el plan de operaciones de una empresa. La cuál al tener esta planeación puede realizar sus flujos de efectivo en base a las políticas de cobranza y a las exigibilidades de las obligaciones de la entidad. De ahí se puede obtener los Estados Financieros Presupuestados, los cuales son la guía de las operaciones de una entidad por un periodo determinado.

1.3.6. Punto de equilibrio.

En toda planeación se requiere saber cuál es el punto mínimo en el cual la empresa ni gana, ni pierde, de forma que se pueda estimar cuanto es lo que se requiere vender en todo negocio para poder operar de forma correcta.

Para la determinación del punto de equilibrio es necesario conocer los costos fijos y variables de los productos de una empresa.

Es necesario determinar los puntos de equilibrio por producto y en caso de que los costos fijos sean para varios productos, éstos deberán distribuirse en base a las ventas de cada producto, para que cada uno tenga una cantidad asignada de costos fijos.

Los costos fijos son lo que son constantes en un periodo de tiempo, sin embargo, los costos variables son los que varían, cambian en base a las ventas o producción que se está realizando.

La fórmula del punto de equilibrio es:

$$PE = \frac{\text{Costos fijos}}{1 - (\text{Costos variables} / \text{Precio de venta})}$$

Ésta fórmula no debe considerar la depreciación del activo fijo, ya que es el importe por el desgaste de los activos de una empresa, no forman parte de los costos efectivamente pagados de una organización.

1.4. Análisis e interpretación de los Estados Financieros

Los Estados Financieros son documentos los cuales muestran la información financiera de una empresa por un periodo determinado, según la necesidad del usuario será el estado financiero que deberá consultar.

Los Estados Financieros, podrán ser analizados mediante diferentes métodos para poder obtener diferentes indicadores, proporcionando información sobre la situación que guarda la empresa.

1.4.1. Estados financieros principales.

Los estados financieros se dividen en básicos y secundarios. Los estados financieros básicos son los que proporcionan información general sobre la situación de la empresa, a diferencia de los estados financieros secundarios los cuales emiten información sobre un tema en particular de la empresa.

Los Estados Financieros Básicos, como se mencionó anteriormente son:

- Balance General o Estado de Situación Financiera
- Estado de Resultados o Estado de Pérdidas y Ganancias
- Estado de Variaciones en el Capital Contable
- Estado de Cambios en la Situación Financiera o Estado de Orígenes o Aplicación de Recursos.

Los estados financieros pueden ser analizados conforme a sus cifras mediante porcentajes y con esto podemos ver las proporciones que guardan cada concepto.

1.4.2. Análisis de solvencia, estabilidad, productividad y rentabilidad.

Los estados financieros pueden proporcionar información sobre la situación de la empresa sobre la solvencia, estabilidad, productividad y rentabilidad durante un

mes en diferentes periodos de tiempo o en comparación con otra empresa de las mismas características, para poder ver los cambios que ha sufrido en los conceptos antes mencionados.

El objetivo del análisis de los estados financieros es simplificar cifras y sus relaciones para poder realizar comparaciones en meses de diferentes ejercicios, con otras empresas de las mismas características o del mismo giro, etc. Con el objetivo de analizar los objetivos y la fijación de metas dentro de la organización.

La solvencia nos dice que capacidad tiene la empresa para poder hacer frente a las obligaciones que tiene contraídas

La estabilidad nos marca que estructura financiera tiene la empresa para mantenerse en operación a mediano y largo plazo. Analiza las inversiones y el financiamiento que tiene la empresa.

La productividad y rentabilidad analiza la capacidad que tiene la empresa para producir y los recursos que tiene ocupados en base a esta capacidad. Estudiando la eficiencia que tiene la empresa en sus operaciones y la productividad que va generando en base a sus ingresos totales. En términos generales estudia la relación costo – gastos – ingreso.

1.4.3. Métodos de análisis de los Estados Financieros.

Existen varios métodos de análisis de los estados financieros, entre los más comunes podemos mencionar los siguientes:

- Método de razones.
- Método de tendencias.
- Método de porcentos integrales
- Método de aumentos y disminuciones
- Método de punto de equilibrio
- Método de punto de óptima utilidad.

En este curso se analizará el primer método de razones financieras debido a que es el más utilizado en el análisis financiero por los administradores o directores de las empresas.