

La Planeación Financiera

La realidad económica actual envuelve a las organizaciones en un ambiente de alta competitividad, globalización y cambios en el mundo de los negocios, esto representa un elemento importante para la organización, pues su rentabilidad y continuidad en el tiempo dependen en gran parte de la forma en que ella administre su presupuesto, pues de esta forma logrará generar beneficios tangibles en un medio competitivo. La Planeación Financiera es una herramienta directiva que ayuda a una organización a definir el rumbo que debe seguir en la búsqueda y consecución de sus objetivos estratégicos. Dicha planeación ayuda al establecimiento de canales efectivos de comunicación interna que permiten tomar decisiones con respecto a créditos, suscripción en acciones, bonos de deuda, etc., propiciando así la competitividad de operación.

Cuando nos referimos a la Planeación Financiera, intuitivamente quizá pensamos en un modelo de proyecciones financieras que arroje los estados financieros de resultados, balance y flujos de recursos con sus respectivos indicadores. Sin embargo, aquella comprende todo un conjunto de actividades, las cuales se desarrollan principalmente en el nivel estratégico tanto de negocio como funcional y en menor grado, en el nivel operativo.

El proceso de Planeación Financiera ha sido y seguirá siendo uno de los más importantes a llevar a cabo en cualquier tipo y tamaño de negocio.

Los autores (Stephen et al., 1996), definen la planificación financiera como la declaración de lo que se pretende hacer en un futuro, y debe tener en cuenta el crecimiento esperado, las interacciones entre financiación e inversión, opciones sobre inversión y financiación y líneas de negocios, la prevención de sorpresas definiendo lo que puede suceder ante diferentes acontecimientos y la factibilidad ante objetivos y metas.

Por su parte Weston (2006), plantea que la planificación financiera implica la elaboración de proyecciones de ventas, ingresos y activos tomando como base estrategias alternativas de producción y mercadotecnia, así como la determinación de los recursos que se necesitan para lograr estas proyecciones.

La Planeación Financiera

Otros la definen (Brealey y Myer, 1994) como un proceso de análisis de las influencias mutuas entre las alternativas de inversión y de financiación, proyección de las consecuencias futuras de las decisiones presentes, decisión de las alternativas a adoptar y por último comparación del comportamiento posterior con los objetivos establecidos en el plan financiero.

La planificación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo.

También se puede decir que la planificación financiera es un procedimiento en tres fases para decidir qué acciones se deben realizar en lo futuro para lograr los objetivos trazados: planear lo que se quiere hacer, llevar a cabo lo planeado y verificar la eficiencia de cómo se hizo. La planificación financiera a través de un presupuesto dará a la empresa una coordinación general de funcionamiento.

La planificación financiera es un aspecto que reviste gran importancia para el funcionamiento y, por ende, la supervivencia de la empresa.

Podríamos, aventuradamente, proponer una definición de lo que concebimos como el proceso de Planeación Financiera. *“La Planeación Financiera es un proceso de translación a términos financieros, de los planes estratégicos y operativos del negocio a un horizonte de tiempo determinado que sirve para tomar decisiones tanto estratégicas como financieras propiamente dichas”*. A través de ello, podemos apreciar el resultado del crecimiento pretendido, del riesgo que este implica, de las cantidades de recursos o fondos que se requieren y de los costos de capital pronosticados para saber, en condiciones de incertidumbre, cómo cambia el valor de la empresa dentro del escenario estratégico escogido y además, en aquellos escenarios que pudiesen ser factibles, y además, cuáles variables tienen un impacto relevante en dicho valor del negocio. Podríamos resumir diciendo que a través de la Planeación Financiera se visualiza la estrategia del negocio a la luz de las tres decisiones financieras fundamentales, la de comprometer recursos (inversiones), la de estructura de capital (capital y/o préstamos requeridos, riesgo), y la de los dividendos para los Accionistas. Para llevar a cabo esta tarea, necesitamos de un modelo al que a veces se le llama de Planeación Financiera o bien de proyecciones financieras. Hoy en día, contamos con la tecnología necesaria para crear modelos desde los más sencillos a los más sofisticados.

La Planeación Financiera

La Planeación Financiera es parte esencial de la estrategia financiera de la compañía. Los planes como los presupuestos de caja y los Estados Financieros pro forma representan una guía a la compañía para lograr sus objetivos. Aunque los Estados Financieros proyectados son un buen punto de partida, la solvencia de la compañía depende del efectivo. La planeación del efectivo es la columna vertebral de las empresas. Sin ello, se ignoraría si se dispone de suficiente efectivo para respaldar las operaciones o si se necesita de financiamiento bancario. Las compañías que de manera constante, tienen carencias de efectivo y que además requieren de préstamos de último momento pueden descubrir que es muy difícil encontrar un banco dispuesto a otorgarles crédito. Como en todas las industrias, en nuestro proceso de planeación tenemos que tomar en cuenta los factores que se derivan de la incertidumbre tanto externa como interna. Los factores externos incluyen aspectos como la situación económica general, la tasa de inflación, las tasas de interés actuales y esperadas. Algunos aspectos de la planeación financiera son relativamente sencillos, como los ingresos por concepto de venta de boletos y abonos que por lo general son predecibles. El proceso de Planeación Financiera es uno de los aspectos más importantes de las operaciones y subsistencia de una empresa, puesto que aporta una guía para la orientación, coordinación y control de sus actividades, para poder realizar sus objetivos. Son tres los elementos clave en el proceso de planificación financiera:

1. La planificación del efectivo consiste en la elaboración de presupuestos de caja. Sin un nivel adecuado de efectivo, y pese al nivel que presenten las utilidades, la empresa está expuesta al fracaso.

2. La planificación de utilidades, se obtiene por medio de los estados financieros pro forma, los cuales muestran niveles anticipados de ingresos, activos, pasivos y capital social.

3. Los presupuestos de caja y los estados pro forma son útiles no solo para la planificación financiera interna; sino que forman parte de la información que exigen los prestamistas tanto presentes como futuros.

El objetivo de la planificación financiera es minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos financieros, decidir anticipadamente las necesidades de dinero y su correcta aplicación, buscando su mejor rendimiento y su máxima seguridad financiera. El sistema presupuestario es la herramienta más importante con lo que cuenta la administración moderna para realizar sus objetivos.

La Planeación Financiera

Etapas que componen el proceso de la planificación:

- 1) Formulación de objetivos y subobjetivos.
- 2) Estudio del escenario tanto interno como externo de la empresa, en el horizonte del plan.
- 3) Estudio de las alternativas.
- 4) Evaluación de dichas alternativas, ante los objetivos propuestos.
- 5) Elección de la alternativa más idónea.
- 6) Formulación de planes.
- 7) Formulación de presupuestos.

Hasta el punto quinto, las distintas etapas componen el llamado diseño de la estrategia, y las dos últimas constituyen su implantación.

Se entiende por plan de la empresa a la expresión cualitativa de la estrategia empresarial, siendo el presupuesto su expresión cuantitativa. Es decir, el instrumento operativo de la planificación financiera es el plan financiero.

Existen dos niveles básicos para el plan financiero, en función del ciclo de la empresa a que hagamos referencia:

a) Plan a largo plazo, correspondiente al ciclo largo, cuyas variables instrumentales serían las inversiones a realizar y la financiación necesaria. Este plan a largo plazo tiene su expresión cuantitativa en el denominado Presupuesto de Capital, formado por un presupuesto parcial de inversiones y otro de financiaciones. Los planes financieros de largo plazo (estratégicos) son parte de una estrategia integrada que, junto con los planes de producción y marketing, guían a la empresa hacia objetivos estratégicos. Estos planes a largo plazo consideran desembolsos propuestos para activos fijos, actividades de investigación y desarrollo, acciones de marketing y desarrollo de productos, estructura de capital y fuentes importantes de financiamiento. Estos planes estructuran las acciones financieras planeadas de la empresa y el impacto anticipado de esas acciones durante periodos que van de 2 a 10 años.

La Planeación Financiera

b) Plan a corto plazo, correspondiente al ciclo corto, para el cual estarían prefijadas las estructuras económicas (activo permanente) y financieras (pasivo fijo), en sus magnitudes más importantes, por el Plan a largo plazo. Sus variables instrumentales serían el volumen de ingresos, y el costo de los mismos. Este Plan a corto plazo tiene su expresión cuantitativa en los denominados Presupuestos de Explotación. Por lo general, los planes y presupuestos a corto plazo implementan los objetivos estratégicos a largo plazo de la empresa.

Los planes financieros de corto plazo (operativos) especifican acciones financieras a corto plazo y el impacto esperado de esas acciones. La mayoría de las veces estos planes cubren un periodo de 1 a 2 años. Las principales entradas incluyen el pronóstico de ventas y varias formas de datos operativos y financieros. Las principales salidas incluyen varios presupuestos operativos, de efectivo y estados financieros pro forma. La planeación financiera a corto plazo empieza con el pronóstico de ventas. A partir de este se desarrollan planes de producción que toman en cuenta tiempos de entrega (preparación) e incluyen estimaciones de las materias primas requeridas. Utilizando los planes de producción, la empresa puede estimar requerimientos de mano de obra directa, gastos generales de fabricación y gastos operativos.

Una vez hechas estas estimaciones, se pueden preparar el Estado de Resultados Pro forma y el Presupuesto de Efectivo de la empresa. Con las entradas básicas (Estados de Resultados Pro forma, Presupuesto de Efectivo, Plan de Desembolsos por Activos Fijos, Plan de Financiamiento a Largo Plazo y Balance General del periodo actual) se puede desarrollar finalmente el Balance General Pro forma.

Ahora bien, la separación entre los dos tipos de presupuestos no es posible, ya que el segundo de ellos se encuentra dentro del marco de referencia del primero. Es más, ambos exigen un ajuste perfecto, no solo en términos de renta, sino también en términos estrictamente monetarios (cobros y pagos). Por tanto, el tercer elemento fundamental de la documentación presupuestaria es el llamado Presupuesto de Tesorería.

Existen un grupo de técnicas financieras que se utilizan en la elaboración de los planes financieros, entre las más utilizadas podemos mencionar el punto de equilibrio, la elaboración de presupuestos, el flujo de efectivo, el origen y aplicación de fondos y la elaboración de los estados financieros pro forma.

La Planeación Financiera

Referencia:

- Brealey, R. y S. Myer, (1994) Fundamento de Financiación Empresarial. Tercera Parte, cuarta edición, México, Editorial McGraw Hill.
- Chiavenato, I., (2000) Introducción a la Teoría General de la Administración. Quinta Edición, México, McGraw Hill Interamericana.
- Cortés, H., (1998) Gerencia Efectiva. Caracas, HCZ Consulting.
- Ferry, G. y S. Franklin, (1987) Principios de Administración. México, Editorial CECSA.
- James, A. y F. Stoner, (s/f) Administración. Primera Parte. Quinta Edición. (s-editorial).
- Jiménez, W., (1982) Introducción al Estudio de la Teoría Administrativa. México, FCE.
- Lucio Vázquez Méndez (2009). Apuntes de finanzas. Consultado el 08 de enero de 2016.
<http://www.tesoem.edu.mx/alumnos/cuadernillos/2009.004.pdf>
- Murdick, R., (1994) Sistema de Información Basados en Computadoras. México, Editorial Diana.
- Ross, S.; Westerfield, R. y B. Jordan, (1996) Fundamentos de Finanzas Corporativas. Primera edición en español de la segunda en inglés. Madrid, Mosby-Doyma Libros, S.A.
- Weston, T., (2006) Fundamentos de Administración Financiera. Vol. II y III, La Habana, Editorial Félix Varela.