



Universidad de Sancti Spíritus “José Martí Pérez”
Facultad de Ciencias Técnicas y Empresariales
Departamento de Finanzas y Economía

Trabajo de Diploma

**Título: La proyección de los Estados Financieros en la Dirección
Provincial de Bufetes Colectivos de Sancti Spíritus**

Autora: Daylé Pereira Zamora

Tutor: Msc. Miguel de la Caridad Sánchez Valera

Sancti Spíritus

2019

PENSAMIENTO

“El factor clave que va a determinar su futuro financiero no es la economía, el factor clave es su filosofía”.

Jim Rohn

DEDICATORIA

...a mi madre por ser mi guía, mi ejemplo, mi fortaleza, por estar ahí en todo momento, por sus sacrificios a lo largo de toda mi carrera y de mi vida...

AGRADECIMIENTOS

En forma muy especial a mi familia, a mis abuelos y mis padres, que me han ofrecido siempre ilimitada cooperación y estímulo.

A mi madre, protagonista de mi vida.

A mi novio, por comprenderme y dedicarme tiempo en todo momento.

A Baby por resistirme y formarme en mi carrera como contadora.

A mis amigos, por cada uno de los momentos que pasamos juntos.

A mis compañeros de trabajo de la Dirección Provincial de Bufetes Colectivos por todas las atenciones brindadas en estos años de estudio y trabajo.

A mis compañeros de estudio por la ayuda y los ratos compartidos durante la carrera.

A mi tutor Msc. Miguel de la Caridad Sánchez Valera por sus orientaciones precisas y enseñanzas, durante la realización de esta investigación, así como a los demás profesores que tuvieron que ver de una forma u otra con el desarrollo de mi carrera.

A todos mi total y más sincero agradecimiento

RESUMEN

Los estados financieros proformas o estados financieros proyectados nos presentan información relativa a la situación de la empresa en un futuro, reflejan económicamente sus planes, permiten evaluar el cumplimiento de los objetivos y el impacto económico del plan de operaciones, antes de ponerlo en marcha y ayudan a evaluar distintos planes, para determinar cuáles son las más convenientes para la empresa.

La presente investigación tiene como objetivo proyectar los estados financieros mediante la utilización del método de porcentaje de las ventas con la finalidad de facilitar el trabajo administrativo ya que es una técnica relativamente simple para el pronóstico financiero en la Dirección Provincial de Bufetes Colectivos Sancti Spíritus.

Para cumplir este objetivo se realizó una revisión bibliográfica de las diferentes fuentes relacionadas con la presentación y análisis de los Estados Financieros tanto en el ámbito internacional como cubano, permitió concluir que la confección de los Estados Proformas constituye una herramienta muy importante para la toma de decisiones.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I. LOS ESTADOS FINANCIEROS. SU ESTRUCTURA Y FINALIDAD.	
ESTADOS FINANCIEROS PROFORMAS.	5
1.1 Los Estados Financieros de la Contabilidad	5
1.2 Estados Financieros Proforma	18
1.3 Uso de los Estados Proforma y sus proyecciones	20
1.4 Evaluación de los Estados Proforma	26
CAPÍTULO II LOS ESTADOS FINANCIEROS PROFORMAS EN LA DIRECCIÓN	
PROVINCIAL DE BUFETES COLECTIVOS SANCTI SPÍRITUS.....	30
2.1 La Dirección Provincial de Bufetes Colectivos Sancti Spíritus	30
2.2 Los Estados Financieros en la Dirección Provincial de Bufetes Colectivos	
Sancti Spíritus	36
2.3 Aplicación del Método del Porcentaje de Venta para elaborar los Estados	
Proformas.	38
CONCLUSIONES	54
RECOMENDACIONES	55
BIBLIOGRAFÍA	56
ANEXOS	

INTRODUCCIÓN

El Sistema Contable, como eje principal de toda la actividad económica y financiera de una empresa, tiene su expresión de resultado final en el momento en que se elaboran y presentan los Estados Financieros.

Cuando las empresas desean conocer resultados futuros de sus operaciones recurren a la elaboración de estados financieros proforma. Estos estados financieros se basan en la proyección de diversos presupuestos que en conjunto pueden formar un presupuesto maestro que a decir de los administradores es el presupuesto de mayor importancia por toda la información que contiene, lo que facilita la elaboración de los estados financieros proforma y de proyecciones.

Las proyecciones de los estados financieros se calculan para cierto número de años, con el objeto de permitir un análisis del comportamiento futuro del proyecto.

Los estados financieros proforma son las proyecciones financieras, en ellos se deben revelar el comportamiento que tendrá la empresa en un futuro con base a las necesidades de recursos financieros, los efectos del comportamiento de los costos, gastos e ingresos, y sobre todo el impacto que puede tener el costo financiero, los resultados de utilidades, la generación de efectivo y los dividendos obtenidos.

Los estados financieros proforma constituyen una herramienta sumamente útil en forma interna, permiten a la administración visualizar de manera cuantitativa el resultado de la ejecución de sus planes y prever situaciones que pueden presentarse en el futuro; y en forma externa, sirven de base para tomar decisiones de crédito y/o inversión.

En Cuba con la implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, según lo establecido en el lineamiento 2, que alega: La planificación socialista seguirá siendo la vía principal para la dirección de la economía, con énfasis en garantizar los equilibrios macroeconómicos fundamentales y los objetivos y las metas para el desarrollo a largo plazo. Se reconoce la exigencia objetiva de las relaciones de mercado, sobre el cual el

Estado ejerce regulación e influencia, considerando sus características; es necesario tener en cuenta también, el lineamiento 7, que plantea: Continuar fortaleciendo la contabilidad para que constituya una herramienta en la toma de decisiones y garantice la fiabilidad de la información financiera y estadística, oportuna y razonable. y el lineamiento 9 que expresa: Avanzar en el perfeccionamiento del sistema empresarial, otorgando gradualmente a las direcciones de las entidades nuevas facultades, definiendo con precisión sus límites, con la finalidad de lograr empresas con mayor autonomía, efectividad y competitividad, sobre la base del rigor en el diseño y aplicación de su sistema de control interno; mostrando en su gestión administrativa orden, disciplina y exigencia. Evaluar de manera sistémica los resultados de la aplicación y su impacto. Elaborar el régimen jurídico que regule integralmente la actividad empresarial

Sin embargo, no siempre se realizan proyecciones que permitan avizorar el desenvolvimiento de las empresas para trazarse objetivos, por lo que a la hora de optar por decisiones empresariales correctas en muchas ocasiones no se toman en cuenta aspectos y variables que pudieron haberse previsto.

De esta manera se hace necesaria la búsqueda y aplicación de nuevas herramientas que permitan a las empresas obtener informaciones más certeras sobre su estabilidad económica y financiera, a través de la utilización de las nuevas técnicas, que permiten concebir la realidad de una manera diferente prevista desde antes.

Por tal razón, proyectar los Estados Financieros de las empresas cubanas incidiendo en un análisis más adecuado de los problemas que se pudieran presentar o de propósitos más ambiciosos en los que quisieran invertir, es una tarea pendiente de explotar; por lo que esta investigación trata de explicar de forma resumida la importancia de hacer uso de los Estados Financieros Proformas, en particular en la Dirección Provincial de Bufetes Colectivos Sancti Spíritus , lo cual nos permitirá tener una visión futura a partir del desempeño observado y esperado, así como utilizarlas como herramienta para la elaboración

de nuestros planes futuros y garantizar una mejor confección de los mismos ya que en la actualidad no se cuenta con una planificación que nos brinde la forma más eficiente de gastar y optimizar los recursos generando mejores niveles de rentabilidad. Precisamente aquí radica la problemática de nuestra investigación.

Atendiendo a dicha problemática nos trazamos el siguiente **problema científico** a resolver: ¿Cómo proyectar los Estados Financieros en la Dirección Provincial de Bufetes Colectivos Sancti Spíritus que nos permita conocer la información financiera de escenarios futuros?

Teniendo en cuenta la importancia de este tema, es que el **objetivo general** de este trabajo propone aplicar una técnica que permita la proyección adecuada de los Estados Financieros en la Dirección Provincial de Bufetes Colectivos Sancti Spíritus partiendo del método del porcentaje de las ventas.

Como **objetivos específicos** se plantean:

1. Construir el marco teórico referencial de la investigación.
2. Realizar una caracterización y diagnóstico de la Dirección Provincial de Bufetes Colectivos Sancti Spíritus para determinar los principales problemas que afectan la planeación financiera a corto plazo.
3. Aplicar el método del porcentaje de ventas para elaborar los estados financieros proformas o proyectados.

Es por eso que este trabajo asume, como idea a defender, que si se realiza una adecuada proyección de los Estados Financieros a partir de la utilización de la técnica del método del porcentaje de las ventas entonces será utilizada como herramienta para lograr una planificación más certera y razonable que permitirá hacer un mejor uso de los recursos financieros disponibles en la entidad.

Se utilizaron los métodos histórico-lógicos, en el análisis de la documentación y la literatura con el propósito de determinar la importancia de estos estados financieros. El análisis-síntesis, inducción-deducción y el enfoque sistémico, que permitieron el estudio y aplicación de los métodos y técnicas propuestas para la elaboración de los estados proformas y técnicas de análisis que permitan evaluar

dichos estados, así como los indicadores económicos y financieros que se deducen de ellos, con vista a la previsión de operaciones futuras.

La investigación presentada se muestra con una estructura que incluye dos capítulos: el primero, aborda una amplia disertación sobre los estados financieros puesto que de ellos parten los proformas, de los que se aborda con profundidad así como la explicación de las técnicas utilizadas para su obtención y en el segundo se caracteriza la actividad de la Dirección Provincial de Bufetes Colectivos Sancti Spíritus, donde serán detectados los problemas económico-financieros que presenta la entidad, mediante las herramientas y técnicas correspondientes para elaborar y analizar los estados financieros proformas, mediante la aplicación el método del porcentaje de las ventas. Está comprendida inicialmente por Índice, Resumen e Introducción, y finaliza con las Conclusiones y Recomendaciones propuestas por la autora, e incluye además Bibliografía.

CAPITULO I. LOS ESTADOS FINANCIEROS. SU ESTRUCTURA Y FINALIDAD. ESTADOS FINANCIEROS PROFORMAS.

1.1 Los Estados Financieros de la Contabilidad

Los estados financieros, también denominados estados contables, informes financieros o cuentas anuales, son informes que utilizan las instituciones para informar de la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o periodo determinado. Esta información resulta útil para la administración, gestores, reguladores y otros interesados como los accionistas, acreedores o propietarios.

La mayoría de estos informes constituyen el producto final de la contabilidad y son elaborados de acuerdo a principios de contabilidad generalmente aceptados, normas contables o normas de información financiera. La contabilidad es llevada adelante por contadores públicos que, en la mayoría de los países del mundo, deben registrarse en organismos de control públicos o privados para poder ejercer la profesión.

Los Estados financieros son la manifestación fundamental de la información financiera; son la representación estructurada de la situación y desarrollo financiero de una entidad a una fecha determinada o por un período definido. Su propósito general es proveer información de una entidad acerca de la posición financiera, la operación financiera, del resultado de sus operaciones y los cambios en su capital contable o patrimonio contable y en sus recursos o fuentes, que son útiles al usuario general en el proceso de la toma de decisiones económicas.

La confección de los Estados Financieros permite hacer un resumen de lo ocurrido en una entidad durante un período y los resultados obtenidos durante ese tiempo así como la situación financiera que muestra al terminar el ejercicio contable. Son los principales medios a través de los cuales esta información financiera se comunica a los interesados, su objetivo básico es el de comunicar información útil para la toma de decisiones respecto a la colocación de recursos, así como a los dirigentes de la entidad para el ejercicio de sus funciones. El dominio mínimo de

estos estados financieros permite a los directivos conocer la situación económica financiera de cualquier entidad.

Los Estados Financieros se preparan y presentan mensualmente y se dirigen a cubrir las necesidades comunes de información de una amplia gama de usuarios. Entre estos están los clientes, los órganos y organismos de la administración del Estado, las instituciones financieras bancarias y no bancarias, los trabajadores, los proveedores y otros acreedores comerciales, las juntas de gobierno y los inversionistas extranjeros y nacionales. Estos usan los Estados Financieros para satisfacer algunas de sus variadas necesidades de información.

Los Estados Financieros también muestran los resultados de la actividad llevada a cabo por la administración, o dan cuenta de la responsabilidad en la gestión de los recursos confiados a la misma.

En Cuba, el Ministerio de Finanzas y Precios, en la Resolución 235 de 2005 tiene establecido que de forma obligatoria se deben elaborar los siguientes estados financieros:

Estado de Situación o Balance General refleja la situación patrimonial de la empresa. Dicha situación se compone de los bienes, derechos, deudas y capital que tiene esta en un momento dado. Los bienes y derechos integran el Activo del Balance y el Capital y las Deudas el Pasivo. El Activo refleja las inversiones efectuadas, y el Pasivo de dónde han salido los fondos para financiar estas.

Las principales características del Estado de Situación o Balance General son:

- Siempre está referido a una fecha determinada.
- Se expresa en unidades monetarias.
- El total de Activo siempre es igual al total de Pasivo más Patrimonio.

Existen dos modelos de presentación del Balance de Situación: el normal y el abreviado, dependiendo del tamaño de la empresa. En ambos es conveniente reagrupar las cuentas para facilitar el análisis.

El Estado de Situación, en su forma tradicional, distribuye las partidas que lo constituyen en tres grupos fundamentales: Activo, Pasivo y Capital. Está constituido por partidas y no por cuentas, pues no es necesario presentarlo detallando todas las cuentas reales, sino que estas cuentas se condensan en partidas por sus características de afinidad y homogeneidad, para hacer más breve y concreta la presentación de los datos cuidando que la agrupación no oculte aspectos importantes. Los grupos que conforman el Estado de Situación no ofrecen por sí solos suficiente información sino que, por regla general, se muestran con el detalle de las partidas que los forman, separados por epígrafes, de acuerdo con las características económicas fundamentales de dichas partidas.

Los principales grupos en que se clasifica el Activo son:

- Activo Circulante.
- Activo Fijo.
- Activos Diferidos.
- Otros Activos.

De acuerdo con las características de cada empresa a veces se emplean otros epígrafes como: Activos de Trabajo, Activo Fijo Tangible, Activo Fijo Intangible, Inversiones, etc.

El Pasivo comprende fundamentalmente los grupos siguientes:

- Pasivo Circulante o Corriente.
- Pasivo a Largo Plazo.
- Pasivos Diferidos.
- Otros Pasivos.

El Capital o Patrimonio puede ser mostrado en diversos epígrafes pero las tres divisiones fundamentales son:

- Capital de Aportación.
- Capital obtenido por la Acumulación de Rendimientos del Negocio.

- Capital obtenido por otros medios como Donaciones, Revaluaciones, etc.

El *Activo Circulante* comprende aquellas partidas que representan valores que se utilizan en las operaciones normales o corrientes de la empresa y comprende las partidas que son realizables en un período no superior a un año y de mayor liquidez; concepto que expresa la característica que tienen los valores del activo de convertirse finalmente en Efectivo.

Por tanto las principales partidas de este grupo son: Efectivo en Caja y Banco, Cuentas y Efectos por Cobrar, Inventarios, etc. los que deben ordenarse de mayor a menor liquidez.

Para su análisis conviene dividirlo en:

- Disponible: dinero y cuentas en entidades de crédito que tengan disponibilidad inmediata.
- Realizable: incluye las diferentes partidas por cobrar sobre las cuales la empresa tiene derecho a exigir su pago en los plazos establecidos. Son los Activos que no forman parte de las existencias ni del activo disponible. (en algunos textos aparece como Exigible).
- Existencias: materiales y productos que la empresa procesó y/o comercializa.

El *Activo Fijo* representa el conjunto de bienes que tienen carácter permanente y larga durabilidad y que se han adquirido para realizar las actividades normales de la empresa y no para la venta.

Este grupo se subdivide en Activo Fijo Tangible y Activo Fijo Intangible. Dentro de los primeros se incluyen el Terreno, Edificios, Equipos y Maquinarias, Muebles y Enseres, Medios de Transporte, etc. y en los segundos las Marcas de Fábrica, Patentes, Derechos de Autor, Concesiones, etc. Es característica de estos medios la pérdida de valor por su utilización continua, la que se incorpora al de los productos y servicios.

Esta forma de perder valor es lo que se conoce con el nombre de depreciación o amortización según sean Tangibles o Intangibles.

Los *Activos Diferidos* comprenden aquellas partidas que representan el valor de los servicios recibidos y abonados o comprometidos y cuya utilidad para la empresa tiene vigencia durante un período futuro, más o menos indeterminado, por ejemplo: pagos adelantados por diferentes conceptos (alquileres, seguros, etc.) Promoción Publicitaria, Mejoras a propiedad arrendada, Gastos de Organización y otros.

En el grupo de *Otros Activos* se incluyen las partidas que no se han considerado en los anteriores grupos y que tienen la característica de no ser homogéneas, como por ejemplo: Depósitos en Garantía, Faltantes y Pérdidas en Investigación, Construcciones en Proceso, Efectos por Cobrar en Litigio, Seguros de Vida, etc.

Dentro del *Pasivo Circulante o Corriente* se clasifican aquellas partidas que representan una obligatoriedad más o menos inmediata para la empresa y al igual que en el activo circulante, es una Norma Generalmente Aceptada que deben incluirse todas las partidas cuyos pagos están comprometidos dentro de un período no superior al del año siguiente al de la fecha del Estado de Situación. Los elementos del Pasivo se ordenan de mayor a menor exigibilidad. La exigibilidad viene dada por el plazo en que vence la deuda contraída. Las principales partidas del Pasivo son Cuentas y Efectos por Pagar, Préstamos Bancarios a Corto Plazo, Impuestos y Contribuciones a Pagar, Gastos y Otras Partidas Acumuladas a Pagar, etc.

El *Pasivo a Largo Plazo* recoge las obligaciones superiores a un año como los Bonos a Pagar, Hipotecas a Pagar y otros préstamos convenidos documentalmente.

Dentro de los Pasivos Diferidos se incluyen aquellas cuentas que representan importes recibidos por anticipado por servicios o entrega de bienes que habrán de satisfacerse en el futuro. Comprende partidas como alquileres, intereses, etc. que aunque hayan sido cobradas no han sido devengadas por lo que deben registrarse

como pasivo y en los períodos futuros traspasarse a la cuenta de Ingreso respectiva.

Como *Otros Pasivos* se reflejan las deudas de la empresa que no clasifican en los grupos anteriores como por ejemplo: Depósitos Recibidos en Garantía, Depósitos de Trabajadores, Sobrantes Sujetos a Investigación, etc.

El *Capital o Patrimonio* es el nombre genérico con que se conoce el importe en que el Activo excede al Pasivo y representa el aporte del dueño o de los socios o accionistas, más los aumentos que se producen por utilidades o incrementos de capital, menos las deducciones de capital ocurridas durante el ejercicio de las actividades empresariales.

El capital es uno de los Pasivos menos exigibles. En cambio, las deudas con proveedores suelen ser exigibles a muy corto plazo.

Otro de los estados financieros de uso obligatorio en nuestro país es el Estado de Rendimiento, Estado de Resultados o de Pérdidas y Ganancias el que nos informa, de manera resumida, sobre las operaciones efectuadas en un negocio durante un período y el producto o rendimiento neto de las mismas. El mismo resume los ingresos por ventas de productos y de servicios a los que se les deduce el costo de las mercancías vendidas o de los servicios prestados para obtener la Utilidad Bruta.

A esta se le deducen los gastos por cualquier concepto y se obtiene la utilidad o pérdida antes de los impuestos sobre la utilidad que representa, respectivamente el aumento o la disminución del capital en el período considerado.

Para conformar este estado se emplean las cuentas nominales que expresan el monto y detalle de las operaciones de ventas o ingresos y las de egresos agrupados en los epígrafes siguientes:

- Ventas o Ingresos Netos.
- Costo de Ventas (costo de las mercancías producidas o compradas que han sido vendidas).
- Gastos de Distribución y Ventas.

- Gastos Generales y de Administración
- Gastos e Ingresos Financieros y Eventuales.

El Estado de Cambios en la Posición Financiera o Estado de Origen o aplicación de fondos es un estado financiero primario que informa el efectivo recibido, el efectivo desembolsado y los cambios netos en el saldo del efectivo como resultado de las actividades operativas, financieras e inversionistas de la empresa durante un período, es un formato que concilia los saldos del efectivo a principios y fines del período.

El estado de cambios en el patrimonio es el estado financiero que muestra en forma detallada los aportes de los socios y la distribución de las utilidades obtenidas en un periodo.

Estos son los mismos estados financieros que establecen las Normas Cubanas de Contabilidad en su norma No. 1 la cual se encuentra armonizada con la Normas Internacionales de Contabilidad No. 1 Presentación de estados financieros de las Normas internacionales de Información Financiera (NIIF).

En ellos se condensa la información que ofrecen las cuentas en el libro Mayor, con el propósito de recopilar información acerca de:

- El resultado de las operaciones de la empresa durante un período.
- La situación y el valor real del negocio en una fecha determinada.

La primera información se obtiene por el Estado de Resultados y la segunda mediante el Estado de Situación o Balance General. Es necesario destacar que la información ofrecida por los Estados Financieros como reflejo de la realidad cambiante de la actividad económica de las empresas implica que:

- La información contenida en los Balances no es totalmente precisa, pues los estados se refieren a casos y hechos que no pueden ser medidos exactamente.
- Los Estados Financieros no muestran la condición o cualidad financiera de un negocio, pues existen muchos factores que tienen una importante

participación en la condición financiera que no constan en las cifras de los estados. Estos muestran, más bien la posición o situación financiera de la empresa.

- Los balances no ofrecen el valor de los activos en un momento dado. Generalmente señalan el costo de los activos, ajustado según las reglas convencionales de contabilidad aplicables a cada caso.
- Sólo brindan información de los hechos ocurridos que pueden expresarse en términos monetarios.
- Son influenciadas por la diferencia de criterios que puedan tener las personas que lo confeccionan
- Son una fotografía del presente, valorados a costo histórico; es decir suele basarse en datos históricos, lo que no permite tener la suficiente perspectiva sobre hacia dónde va la empresa.
- Existen manipulaciones de los principios generalmente aceptados de la contabilidad, que varían las partidas de los Estados Financieros por la utilización de diferentes métodos de valoración (inventarios, depreciación), esta manipulación de los datos contables provoca que los Estados Financieros dejen de representar adecuadamente la realidad.
- No siempre es posible obtener datos del sector en que opera la empresa con el fin de poder realizar comparaciones.
- Los datos acostumbran a referirse a la fecha de cierre del ejercicio. En muchos casos la situación a final del ejercicio no es totalmente representativa por existir grandes estacionalidades en los gastos, en los cobros o en los pagos.

Lo más importante de los estados financieros no es solo su confección sino su análisis e interpretación que es donde cobran la importancia que revisten ya que muestran toda la información relevante que se desea conocer. Es la parte creativa de la contabilidad ya que logra dar vida a las frías cifras que aparecen en dichos estados. Una vez obtenida la información contable de los hechos ocurridos

durante el período económico y confeccionado los correspondientes estados financieros se procede a su análisis e interpretación a fin de conocer como se encuentra realmente la entidad y permitirle a la dirección de la misma proyectar e intentar determinar cómo será su comportamiento futuro.

Para el análisis una de la formas más utilizadas es mediante el cálculo de las razones financieras las cuales permiten evaluar el desempeño ocurrido y anticipar las condiciones futuras siendo un punto de partida para planear aquellas operaciones que han de influir sobre el curso futuro de la entidad. El objetivo de utilizar estas razones es reducir la cantidad de datos a una forma práctica y darle un mayor significado a la información.

Las razones se dividen en:

- Razones de liquidez que miden la habilidad de la empresa para satisfacer sus obligaciones a corto plazo.
- Razones de administración de los activos
- Razones de administración de deudas
- Razones de Rentabilidad.

El estudio de los estados financieros consiste en el estudio de las relaciones entre los diversos elementos financieros de un negocio, tal como los muestra una sola serie de estados, y de las tendencias de dichos elementos financieros, como se observa en series de estados de fechas sucesivas.

El analista de los estados financieros debe ser un profesional con extensos conocimientos y poseer una información amplia y actualizada, no solo del ente que analiza, sino de su entorno y en muchísimas ocasiones, ese conocimiento debe abarcar el ámbito nacional y proyectarse al internacional. Además el analista no debe conformarse solo con lo que tiene delante, debe escudriñar, analizar, ver o palpar lo que está oculto, lo que se esconde detrás de los resultados obtenidos y proyectar y estimar sus posibles consecuencias en un próximo, mediano y largo plazo.

Los Estados Financieros tienen como principales objetivos suministrar información acerca de la situación financiera, desempeño y cambios en la posición financiera. Se pretende que tal información sea útil a una amplia gama de usuarios al tomar decisiones económicas.

Los Estados Financieros preparados con este propósito cubren las necesidades comunes de muchos usuarios. Sin embargo, los mismos no suministran toda la información que estos usuarios puedan necesitar para tomar decisiones económicas, puesto que tales estados reflejan principalmente los efectos financieros de sucesos pasados, y no contienen necesariamente información distinta de la financiera.

Las decisiones económicas, que toman los usuarios de los Estados Financieros, requieren una evaluación de la capacidad que tiene la entidad de generar efectivo u otros recursos equivalentes al efectivo para la misma, así como la proyección temporal y la certeza de tal generación de liquidez. En último extremo, es esta capacidad la que determina, por ejemplo, la posibilidad que la empresa tiene de pagar a sus proveedores, satisfacer los pagos de intereses, rembolsar los préstamos y proceder a distribuir utilidades. Los usuarios pueden evaluar mejor esta capacidad para generar efectivo, si se les suministra información que haga hincapié en la situación financiera, desempeño y cambios en la posición financiera de la entidad.

La situación financiera de una entidad se ve afectada por los recursos económicos que controla, por su estructura financiera, por su liquidez y solvencia, así como por la capacidad para adaptarse a los cambios habidos en el entorno en el que opera. La información acerca de los recursos económicos controlados por la entidad, y de su capacidad en el pasado para modificar tales recursos, es útil al predecir las necesidades futuras de préstamos, así como para entender cómo las utilidades y flujos de efectivo futuros serán objeto de reparto entre los interesados; también es útil al predecir la capacidad de la entidad para cumplir sus compromisos financieros según se vayan venciendo. El término liquidez hace referencia a la disponibilidad de efectivo en un futuro próximo, después de haber tenido en

cuenta el pago de los compromisos financieros del período. El término solvencia hace referencia a la disponibilidad de efectivo con una perspectiva a largo plazo, para cumplir con los compromisos financieros según vayan venciendo las deudas.

La información acerca del desempeño de una empresa, y en particular sobre su rendimiento, se necesita para evaluar cambios potenciales en los recursos económicos, que es probable puedan ser controlados en el futuro. A este respecto, la información sobre la variabilidad de los resultados es importante. La información acerca de la actuación de la entidad es útil al predecir la capacidad de la misma para generar flujos de efectivo a partir de la composición actual de sus recursos. También es útil al formar juicios acerca de la eficacia con la que la entidad puede emplear recursos adicionales. La información acerca de los cambios en la posición financiera de una entidad es útil para evaluar sus actividades de financiación, inversión y operación, en el período que cubre la información financiera. Esta información es útil por suministrar al usuario la base para evaluar la capacidad de la entidad para generar efectivo y otros recursos equivalentes al mismo, así como las necesidades de la misma para utilizar tales flujos de efectivo. Al construir el Estado de Cambios en la Posición Financiera, el significado del término “fondos” puede ser definido de varias maneras, tales como recursos financieros, Capital de trabajo, Activo Líquido o efectivo. Este documento no contiene ningún intento de definición específica del término fondos.

La información acerca de la situación financiera es suministrada fundamentalmente por el Estado de Situación. La información acerca del resultado de la actividad es suministrada fundamentalmente por el Estado de Resultado. La información acerca de los flujos de fondos es suministrada por el Estado de Cambios en la Posición Financiera.

Las partes que componen los Estados Financieros están interrelacionadas porque reflejan diferentes aspectos de las mismas transacciones u otros sucesos acaecidos a la entidad. Aunque cada uno de los estados suministra información que es diferente de los demás, no es probable que ninguno sea suficiente para un propósito en particular o contenga toda la información necesaria para alguna

necesidad de los usuarios en particular. Por ejemplo, un Estado de Resultado suministra un cuadro incompleto de la actuación de la entidad, a menos que se use en conjunción con el Estado de Situación o con el Estado de Cambios en la Posición Financiera.

El objeto de los estados financieros es básicamente mostrar la información financiera en una forma retroactiva, sobre aquellos acontecimientos que pudimos haber considerados como sustantivos para que pudieran modificar la situación financiera de la empresa. Estos acontecimientos de haber sido proyectados por las entidades, básicamente sabrían cómo van a estar en un futuro sin que estas operaciones se hayan considerado sustancialmente en la información financiera.

La forma de pronosticar estos supuestos que influyen en los indicadores financieros de una entidad es a través de los Estados Financieros Proformas o Estados Financieros Proyectado En ellos mismos, tendríamos que hacer un análisis para ver cómo nos pudiéramos encontrar en un futuro determinado.

En la actualidad y sobre todo considerando la situación económica a nivel mundial, y la competencia constante de nuevas compañías, los Estados Financieros Proformas constituyen una herramienta que se tiene que considerar en la planeación financiera de las empresas.

Sin embargo, no se le ha dado la debida importancia y no se está involucrando en la elaboración de los mismos a los directivos de las compañías. Desafortunadamente, la responsabilidad está cayendo en el área de finanzas, que no podemos negar, que con el conocimiento histórico que se tiene de las compañías.

Se puede pronosticar razonablemente, pero hay que considerar que el área de ventas, operación, producción son clave fundamental en la elaboración de los estados financieros proforma.

Para la elaboración de los mismos los elementos que se deben de considerar entre otros son; predicción de la situación económica, disposiciones laborales y fiscales, estudio de las actitudes y comportamiento del público, factores sociológicos, así como la oferta en el mercado que estamos involucrados.

Cuando se tienen estos elementos analizados, se proveerá el conocimiento a los directivos y administradores de las fortalezas y debilidades de la entidad, y consecuentemente se tendrá la oportunidad para buscar alternativas y soluciones en tiempo.

Si los directores de las empresas continúan trabajando con resultados pasados, sin dar la debida importancia a sus estados financieros proforma, una de las consecuencias puede ser: demérito de las utilidades y/o en su caso desaparición, de los productos, y drásticamente hasta el cierre de la compañía.

Un punto que debemos trabajar los contadores, es en hacer conscientes a los directivos de las compañías, la importancia que tiene el trabajar en forma conjunta en los estados financieros proforma, se verá que se tomarán las decisiones adecuadas y oportunas para tener mejor rentabilidad de la compañía.

El trabajo conjunto y analizado, nos ayuda a pronosticar en su oportunidad los cambios y tendencias económicas, las necesidades de los consumidores, las reducciones de costos, y todo el entorno en general, pues conforme avanza el tiempo la oferta del mercado requiere mejor calidad y mejor precio, por lo que es necesario actuar en oportunidad y analizar las soluciones alternativas que se darán frente a las situaciones, ya sean económicas o de competencia. Esto no significa el preparar un estado financiero proforma que en muchas ocasiones se ve como números fríos, cada número debe significar hacia dónde va la compañía, y los compromisos adquiridos por cada una de las áreas de la compañía.

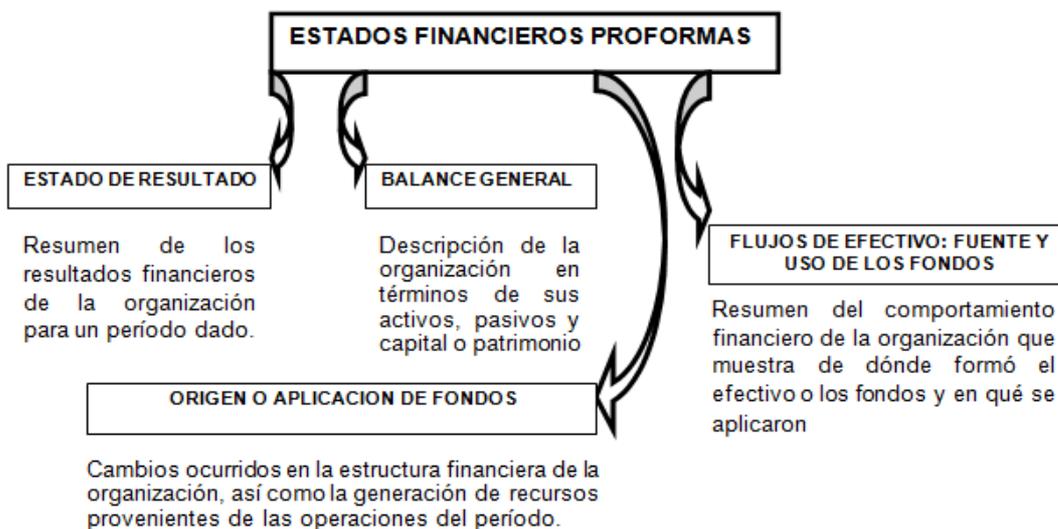
También, analizar en su oportunidad la desviaciones, ayudará a comprender en que debemos de poner mayor énfasis para lograr los objetivos comprometidos o en su caso hacer los cambios necesarios.

En algunos casos, y una vez que la empresa ha logrado combinar todos los aspectos anteriores, para adicionarle confianza a los estados financieros proforma o proyectados, estos pueden ser sometidos a la revisión independiente de un contador público, el cual analizará las consideraciones y otros aspectos que se tomaron en cuenta para su elaboración y emitirá un informe sobre los mismos, de acuerdo con las normas para atestiguar.

1.2 Estados Financieros Proforma

En este epígrafe se da a conocer que se entiende por estados financieros proforma, las técnicas para su preparación, su evaluación y la importancia de su uso.

Los estados financieros proforma son estados proyectados. Generalmente los datos se pronostican con un año de anticipación, son estados que contienen en todo o en parte, uno o varios supuestos o hipótesis con el fin de mostrar cuál sería la situación financiera o los resultados de las operaciones si éstos acontecieran.



Los estados financieros proforma (o estados financieros proyectados) constituyen el producto final del proceso de planeación financiera de una empresa. El proceso de planeación es muy importante en todas las compañías independientemente de su tamaño, y llevarlo a cabo implica considerar el entorno en el que habrán de desarrollarse las operaciones en el futuro.

Los estados financieros proforma constituyen una herramienta sumamente útil: en forma interna, permiten a la administración visualizar de manera cuantitativa el resultado de la ejecución de sus planes y prever situaciones que pueden presentarse en el futuro y, en forma externa, sirven de base para tomar decisiones de crédito y/o inversión.

Los estados financieros básicos, presentados en este capítulo, son los mismos que deben proyectarse. Con el propósito de facilitar la elaboración de los estados financieros básicos, adicionalmente se hace un flujo de efectivo (entradas y salidas de efectivo).

El proceso de preparación de los estados financieros es el mismo, independientemente de que se trate de un ejercicio real: estados financieros históricos o de un ejercicio futuro que se está estimando: estados financieros proforma.

Los estados financieros se preparan bajo principios de contabilidad: los que identifican y delimitan el ente económico y sus aspectos financieros¹, que incluyen los principios de realización y periodo contable que señalan:

Realización. La contabilidad cuantifica en términos monetarios las operaciones que realiza.

Periodo contable. Las operaciones y eventos, así como sus efectos derivados, susceptibles de ser cuantificados, se identifican con el periodo en que ocurren.

Y la aplicación conjunta de los principios de contabilidad de realización y período contable que indican:

"... La información contable incluye hechos consumados que desde el punto de vista de principios de contabilidad se han realizado".

Por lo tanto la incorporación de operaciones o hechos ocurridos con posterioridad a la fecha en que son relativos los estados financieros constituyen una desviación a estos principios.

Estos estados financieros pueden dividirse en dos grupos, como sigue:

a) Estados que contienen operaciones reales y que muestran además hechos posteriores a la fecha en que están cortadas las cifras de los estados financieros. Los hechos posteriores pueden haber ocurrido ya a la fecha de emisión de los estados financieros, o bien, que su posibilidad de ocurrir es suficientemente cierta.

¹ Ver Parte IV. Los principios de contabilidad, del libro Núm. 1 Contabilidad Básica

Puede decirse que este grupo considera operaciones consumadas. Para referirse a estos estados debe usarse el término proforma.

b) Estados que pretenden mostrar los resultados y la situación financiera basada en proyectos o fenómenos que se supone se realicen como planes o proyectos futuros, o, simplemente, la proyección de las tendencias observadas, así como estados que se formulan con hipótesis sobre el pasado o el presente con objeto de mostrar los resultados y la situación financiera si tales hipótesis se “hubieran realizado” o “hubieran sucedido”. Para estos casos se recomienda el uso genérico del término proyecciones y no del término Pro forma.

El objeto de los Estados Financieros Proforma es proporcionar información sobre las operaciones realizadas. Así, un estado de situación financiera informará sobre la situación financiera; un estado de resultados mostrará en forma lógica cómo se generó la utilidad o la pérdida; un estado de cambio en la situación financiera mostrará en forma accesible al lector las fuentes de donde se obtuvieron los fondos o recursos, así como la aplicación que se hizo de ellos.

Mostrar retroactivamente la situación financiera que se hubiese tenido al incluirse hechos posteriores que se han realizado en los resultados reales, o bien, cuya posibilidad de ocurrir es suficientemente cierta a la fecha de la preparación de los estados.

Mostrar anticipadamente la repercusión que tendrá la situación financiera y el resultado de las operaciones futuras de la empresa al incluir operaciones que no se han realizado.

Los estados financieros proforma y las proyecciones suelen elaborarse cuando se quiere conocer el efecto que tienen transacciones importantes que ocurren o pudieran ocurrir después de la fecha de los estados financieros.

1.3 Uso de los Estados Proforma y sus proyecciones

Los grupos de personas a quienes interesan estos estados son los siguientes:

- a) Accionistas y propietarios.
- b) Administradores.

- c) Acreedores y prospectos de acreedores.
- d) Prospectos de inversionistas.
- e) Autoridades gubernamentales

En el caso de emisión de valores para ofrecerlos al público, reestructuración de entidades con títulos cotizados o fusión de sociedades con valores inscritos en la bolsa, es requisito indispensable preparar proyecciones de estados financieros para que se conozcan los efectos de las operaciones propuestas y que, de esta manera, la comisión autorice o rechace su realización, puesto que es necesaria la vigilancia y control para que exista confianza entre el público y las operaciones en bolsa se incrementen y se desarrolle la inversión masiva en provecho del desarrollo nacional.

Los estados financieros deberán señalar claramente que son estados Pro forma o proyecciones. La forma es muy variada debido a los diversos usos que se les da, pero es recomendable combinarlos con estados reales o históricos, mostrando tres columnas: la primera, con saldos reales o históricos; la segunda, con ajustes o cambios de las operaciones o proyecciones propuestas, y la tercera, con las cifras Pro forma o proyecciones futuras.

Es indispensable que indiquen con toda claridad y precisión los hechos u operaciones posteriores o futuras que se están considerando generalmente a través de notas. Es conveniente acompañar a los estados financieros básicos de un estado de posición de recursos netos generados y su financiamiento, resultantes de las operaciones o proyecciones propuestas, para determinar y sintetizar la naturaleza de los cambios.

Los estados financieros proforma más representativos en un proyecto de inversión son:

- a) Estado de resultados o de pérdidas y ganancias
- b) Estado de situación financiera o balance general
- c) Estado de origen y aplicación de recursos

Las proyecciones de los estados financieros se calculan para cierto número de años, con el objeto de permitir un análisis del comportamiento futuro del proyecto. El número de años dependerá de la clase de empresa que se emprenda y de la posibilidad de estimar dichas proyecciones lo más apegado a la realidad.

Los estados financieros proforma son las proyecciones financieras de un proyecto de inversión, en ellos se deben revelar el comportamiento que tendrá la empresa en un futuro con base a las necesidades de recursos financieros, los efectos del comportamiento de los costos, gastos e ingresos, y sobre todo el impacto que puede tener el costo financiero, los resultados de utilidades, la generación de efectivo y los dividendos obtenidos.

Una empresa puede optar por utilizar cualquiera de las diversas técnicas de proyección financiera para ayudar a determinar las futuras necesidades de la empresa. Cada técnica puede ofrecer diferentes puntos fuertes o débiles, dependiendo del resultado deseado. Por ejemplo, una empresa que quiera la opinión de expertos sobre pronósticos puede elegir la técnica de proyección Delphi; mientras que un negocio que desea los números más fríos puede seleccionar el método de los promedios móviles de las proyecciones financieras.

Proyección Financiera Delphi

La proyección financiera Delphi deriva su nombre de los oráculos que todo lo saben en la ciudad griega que lleva el mismo nombre. Esta técnica de proyección financiera utiliza la investigación para identificar dentro de una empresa el asunto que requiere de proyección. El pronosticador prepara un equipo de expertos relevantes para el negocio y para el problema identificado para discutir los temas relacionados con este y realizar las predicciones financieras. El pronosticador también selecciona un nivel de acuerdo, por lo general expresado como un porcentaje, que los expertos deben alcanzar como equipo para el informe de la proyección financiera para presentarlo ante los dueños y el equipo de gerencia.

Método de Porcentaje de Ventas

El método de porcentaje de venta es una técnica relativamente simple para el pronóstico financiero. El método toma las cifras de ventas del año pasado usando

los estados de balance y de pérdidas y ganancias, para hacer predicciones sobre las futuras cifras de ventas. El pronosticador asume que algunos elementos de los estados de balance y de pérdidas y ganancias aumentarán de valor, siempre y cuando las ventas sigan aumentando. La suposición principal con el método de porcentaje de ventas es la eficacia de la gestión y de los dueños. El método de pronóstico asume un negocio bien llevado y un paquete ideal de activos y pasivos. Una empresa puede requerir una declaración de gestión de riesgos profunda, para medir los resultados producidos a partir de un porcentaje de la previsión financiera de ventas.

Técnicas de Promedios Móviles

Una técnica de información financiera de promedios móviles utiliza un algoritmo matemático para realizar una suma sobre una serie de afirmaciones basadas en el tiempo. El pronosticador utiliza los estados financieros y los ingresos antiguos de la compañía para pesar la suma realizada a través del tiempo, para producir una estimación de cómo el valor de la suma puede aumentar o disminuir. Esta técnica tiene fuertes raíces en las matemáticas por lo que cualquier pronosticador que buscan utilizar el método de promedios móviles debe tener al menos conocimientos parcial en las estadísticas.

Proyección de Encuestas de Consumidores

La previsión financiera no sólo pertenece a la riqueza de un negocio, los activos y las deudas. Una empresa puede utilizar una proyección de encuestas del consumidor como un medio para determinar la renta media y el poder adquisitivo en un determinado segmento del mercado. Un pronosticador puede acumular esta información a través de encuestas informales a los clientes en lugares de negocios, el uso de sitios de redes sociales o a través de equipos de encuestadores de la calle. Una empresa puede utilizar esta información financiera para decidir qué productos ofrecer en base a los clientes objetivo, cómo comercializar mejor estos productos y los puntos de fijación de precios más eficaces.

Para la realización de este trabajo investigativo se escogió el método de porcentaje de ventas el cual es un método del pronóstico financiero que consiste en expresar las necesidades de la empresa en términos del porcentaje de ventas anuales invertidas en la partida del balance general con la finalidad de determinar las necesidades financieras a corto plazo.

Se usa apropiadamente para pronosticar las necesidades financieras a corto plazo, para mediano o largo plazo se usan otros métodos, como son:

1. Método de Diagrama de Dispersión
2. Regresión Lineal Simple
3. Regresión Múltiple

Se basa en las ventas y balance del año anterior y muestra el financiamiento adicional que necesitará la empresa si sus ventas aumentan de un periodo a otro.

El procedimiento a seguir es el siguiente:

Se aísla aquellas partidas del Balance General que posiblemente varían directamente con las ventas, tanto a nivel de activo, como a nivel de pasivo, y tomando en consideración las ventas del año anterior, se procede a multiplicar el porcentaje de aumento o disminución de las ventas, en su caso, a las partidas del Balance.

Resulta un factor que lo multiplicamos por 100, para ser expresados en porcentaje del Activo con el Pasivo, y así nos da el importe de financiamiento que necesita la empresa, ya sea de fondo generados internamente o de fuentes externas.

El método del Porcentaje de Ventas se aplica sobre el Activo Fijo Neto. El Pronóstico Financiero nos muestra la necesidad de recursos cuando una empresa aumenta sus ventas; mientras que el Presupuesto de Caja nos muestra los ingresos y egresos de efectivo estimados para un periodo determinado

Proceso de preparación de los Estados Financieros Proforma

En orden de preparación, el estado de resultados es el primero que debe ser proyectado. Es necesario tener la información respecto de las ventas y los gastos

de operación, considerando la estructura inicial de activos fijos más las adquisiciones que se efectuaran en el futuro, menos las bajas por la venta y/o desecho de los mismos.

Una vez que se tiene el estado de resultados y el saldo final de la cuenta de efectivo, se procede a preparar el balance general. Es necesario separar las cuentas según su relación con el estado de resultados; algunas cuentas son dependientes de este último como es el caso de cuentas por cobrar y otras cuentas son independientes del estado de resultados como es el caso de los activos fijos.

Cómo utilizar el método de porcentaje de ventas

El método de porcentaje de ventas es un sistema que una compañía o entidad puede utilizar para anticipar los cambios en la hoja de balance y el estado de ingresos durante el próximo período de tiempo al que le gustaría revisar. Muchas cuentas utilizadas en este cálculo son convertidas a porcentaje de ventas. Ese porcentaje es entonces utilizado para multiplicar el volumen de ventas predicho para el siguiente período de tiempo para cada cuenta para estimar su futuro total.

Paso 1: Estima tu crecimiento en ventas. Esto lo debes hacer basado en el estudio de mercado conducido por tu propia compañía o por una fuente externa que hayas contratado para proveerte este estimado o el realizado internamente en la entidad u organización.

Paso 2: Calcula el índice porcentual del aumento del volumen de ventas para tu compañía dividiendo las ventas estimadas entre las reales y después multiplícalo por cada una de las partidas de la hoja de balance de situación y estado de resultado.

Paso 3: Con los datos obtenidos de estos estados principales de procede a calcular los demás estados financieros.

El método de porcentaje de ventas es comúnmente utilizado para proyectar cambios de un año al otro basado en las ventas anticipadas. También puede ser utilizado para proyecciones trimestrales y anuales.

Para resultados más precisos, calcula el porcentaje de conversiones con al menos dos cifras decimales para el método de porcentaje de venta.

Cuando se realiza el proceso contable existen dos tipos de cuentas: las del balance general, que son cuentas permanentes, y las del estado de resultados, que son cuentas temporales.

Las cuentas temporales son aquellas que tienen un saldo inicial de cero, de manera que al transcurrir el periodo contable van acumulando el importe de las operaciones que ocurren en el ejercicio; al final del periodo, estas cuentas se “cierran” (se cancelan ingresos y gastos), dejando como consecuencia la cifra final de utilidad o pérdida del ejercicio.

El balance general presenta los saldos de activos, pasivos y capital que forman la situación financiera de la compañía en el último día de su periodo de operaciones (31 de diciembre generalmente). Para llegar a estos saldos finales es necesario tomar los saldos de las mismas cuentas correspondientes al ejercicio anterior y afectarlos por las operaciones realizadas en el nuevo ejercicio. El saldo final de una cuenta siempre será igual a su saldo inicial más el efecto de las transacciones ocurridas en el nuevo periodo.

La diferencia al preparar los estados financieros históricos y proyectados es que en los históricos se refleja el efecto de transacciones que ya ocurrieron, y en los proyectados el efecto de las transacciones que se supone van a ocurrir.

1.4 Evaluación de los Estados Proforma

Es difícil pronosticar las diversas variables que participan en la elaboración de los estados proforma. Por consiguiente, los inversionistas, prestamistas y administradores usan con frecuencia técnicas para realizar cálculos aproximados de los estados financieros pro forma. Sin embargo, es importante reconocer las debilidades básicas de estos métodos simplificados. Las debilidades residen en dos supuestos: 1) que la condición financiera pasada de la empresa es un indicador exacto de su futuro y 2) que ciertas variables (como el efectivo, las cuentas por cobrar y los inventarios) son obligadas a adquirir ciertos valores “deseados”.

Estos supuestos no se justifican únicamente con base en su capacidad para simplificar los cálculos involucrados. Sin embargo, a pesar de sus debilidades, es muy probable que los métodos simplificados para la elaboración de los estados pro forma sigan siendo populares debido a su relativa simplicidad. El gran uso de las hojas de cálculo ciertamente ayuda a agilizar el proceso de la planificación financiera.

Como quiera que se elaboren los estados pro forma, los analistas deben saber cómo usarlos para tomar decisiones financieras. Tanto los administradores como los prestamistas financieros pueden usar los estados pro forma para analizar las entradas y salidas de efectivo de la empresa, así como su liquidez, actividad, deuda, rentabilidad y valor de mercado.

Diversas razones se pueden calcular del estado de resultados y el balance general pro forma para evaluar el rendimiento. Las entradas y salidas de efectivo se evalúan elaborando un estado pro forma de flujos de efectivo. Después de analizar los estados pro forma, el administrador financiero puede tomar medidas para ajustar las operaciones planeadas con el propósito de lograr las metas financieras a corto plazo.

Por ejemplo, si las utilidades proyectadas en el estado de resultados pro forma son demasiado bajas, se podrían iniciar diversas acciones de precios o disminución de costos. Si el nivel proyectado de las cuentas por cobrar en el balance general pro forma es demasiado alto, es necesario realizar cambios en el crédito y la política de cobros. Por lo tanto, los estados pro forma son muy importantes para consolidar los planes financieros de la empresa del próximo año.

La validez de una proyección depende de la congruencia de las premisas en que se basa y de la técnica que se ha utilizado para formularla.

Antes de utilizar las cifras proyectadas (rendimiento, endeudamiento) deben evaluarse estos dos aspectos. Las premisas deben estar 1) razonablemente fundadas y 2) ser viables. La mezcla de coeficientes de crecimiento de ventas, margen sobre ventas, rotación operativa y endeudamiento debe ser coherente con las posibilidades de la empresa y las características del sector de negocios.

La técnica de proyección tiene un papel significativo: es el modo en que se convierten esos coeficientes en la situación proyectada. Se han explicado las principales decisiones técnicas que afectan esta conversión. Si se aplican técnicas incorrectas, un conjunto de coeficientes que se considera competitiva y financieramente coherente queda mal traducido en los resultados proyectados.

Estas precauciones son válidas tanto para formular una proyección como para examinar una proyección que ha sido establecida por otra persona. La evaluación de la proyección requiere saber qué mirar y qué preguntar, si es el caso. Al formular una proyección hay que observar cuáles son los aspectos importantes, y qué preguntas suscitarán las cifras resultantes; de este modo es posible incluir en el informe de la proyección respuestas coherentes.

Una proyección no es una imagen exacta del futuro, sino una representación plausible. Aún cuando se concreten las premisas generales, los resultados observados con seguridad serán numéricamente distintos a los proyectados. Este es el efecto ineludible de las variables externas e internas que no se consideraron con suficiente detalle.

Es infructuoso buscar una predicción perfecta, porque en la mayoría de las situaciones eso es imposible. Pero es deseable procurar una proyección que sea estructuralmente correcta, en el sentido de marcar los aspectos relevantes. Y que por ello acierte en el desenvolvimiento de las líneas generales del negocio (el crecimiento de ventas y la tendencia del margen sobre ventas y de la rotación de los recursos invertidos).

Una vez proyectados los estados financieros estos se convierten en herramientas fundamentales para la toma de decisiones por parte de la gerencia. Desde instrumentos de control y seguimiento hasta herramientas para evaluación de alternativas de inversión y para la valoración de empresas. Estos temas rebasan el propósito de este texto. Sin embargo, se remite al interesado a alguna bibliografía pertinente².

² Benninga S. Z., y Oded H. Sarig, Corporate Finance. A Valuation Approach, McGraw Hill, 1997, Copeland, T, Tim Koller y Jack Murrin, Valuation. Measuring and Managing the Value of

Companies, Wiley, 1995, Damodaran, Aswath, Investment valuation. Tools and Techniques for Determining the Value of any Asset. John Wiley & Sons, 1998. Velez, Ignacio: Construction Of Free Cash Flows A Pedagogical Note. Part I, Social Science Research Network, Corporate Finance: Valuation, Capital Budgeting and Investment Policy (WPS) Vol.2 No.20 December 10, 1999, http://papers.ssrn.com/paper.taf?ABSTRACT_ID=196588, Construction of Free Cash Flows: A Pedagogical Note. Part II. Social Science Research Network, Corporate Finance: Valuation, Capital Budgeting and Investment Policy (WPS) Vol.3 No.3 February 11, 2000, http://papers.ssrn.com/paper.taf?ABSTRACT_ID=199752, Decisiones de Inversión. Una aproximación al análisis de alternativas, (Edición preliminar aumentada y corregida), Bogotá, CEJA, 2000, "Project Evaluation in an Inflationary Environment", Social Science Research Network, Finance Teaching and Case(CASE) Vol.4 No.2, February 26, 1999 y en Corporate Finance Abstracts: Valuation, Capital Budgeting and Investment Policy(WPS) Vol.2 No.6 February 19, 1999,

CAPÍTULO II LOS ESTADOS FINANCIEROS PROFORMAS EN LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE BUFETES COLECTIVOS SANCTI SPÍRITUS.

En este capítulo se exponen las principales características de la Dirección Provincial de Bufetes Colectivos así como de los servicios jurídicos que se prestan en los bufetes. Esta investigación se llevó a cabo en esta entidad ya que la misma no proyecta sus estados financieros los que le permitirá tener una visión futura a partir del desempeño observado y esperado, así como utilizarlos como herramienta para la elaboración de nuestros planes futuros y garantizar una mejor confección de los mismos, lo que es muy importante a la hora de planificar los servicios y tomar decisiones que tengan que ver con la sustentabilidad de nuestros bufetes.

2.1 La Dirección Provincial de Bufetes Colectivos Sancti Spíritus

La Dirección Provincial de Bufetes Colectivos Sancti Spíritus pertenece a la Organización Nacional de Bufetes Colectivos (ONBC) que según el decreto ley 81 de 1984, es una entidad autónoma, de interés social y carácter profesional, con personalidad jurídica y patrimonio propio, integrada voluntariamente por juristas altamente calificados, que en el ejercicio de sus funciones, gozan de total independencia y tienen todos los derechos y garantías legales para exponer sus alegatos en relación con el derecho que defienden, lo que les permite obrar con lealtad.

La ONBC se rige por su decreto ley fundacional y las Resoluciones del Ministerio de Justicia (MINJUS) dictadas expresamente para la misma, el Manual Único que contiene las “Normas y Procedimientos de la ONBC”, así como los Acuerdos y disposiciones dictados por sus órganos superiores de dirección.

En fecha 4 de agosto de 2009 el Ministro de Economía y Planificación, avaló el objeto social interesado por la Organización mostrando su conformidad, correspondiendo a la Junta Directiva Nacional (JDN) su aprobación definitiva para la aplicación en la Organización, mediante Acuerdo No. 1447/09.

En atención al lineamiento número 13 de la Política Económica y Social del Partido Comunista de Cuba, sobre la flexibilización de los objetos sociales se

dictan los acuerdos 1333/13 y 1337/13 donde se definen el objeto social principal y las actividades secundarias derivadas del mismo, de apoyo o eventuales, que se realizan como soporte de las actividades principales. Posteriormente fue ampliado el objeto social de las actividades secundarias dictándose el Acuerdo 50/15, que se encuentra vigente actualmente.

Su misión está encaminada a prestar servicios con calidad a personas naturales y jurídicas, nacionales y extranjeras, contando con profesionales calificados en todas las ramas del derecho, poseedores de una elevada cultura intelectual y ética profesional, y eficiencia en su gestión, reconocida por los clientes y la sociedad.

La visión de la ONBC está dirigida en querer ser reconocida, en un futuro, como una institución que ha logrado:

1. Prestación de los servicios técnico-profesionales cuya calidad resulte constatable mediante sistema de control fiables.
2. Consolidar una fuerza laboral integrada por miembros y trabajadores que compartan objetivos y valores comunes y luchen por su realización en un clima organizacional conforme a las normas y principios de nuestra sociedad socialista.
3. Participación activa en las actividades fundamentales de la vida y cultura jurídica de la nación, con reconocimiento del aporte intelectual de sus miembros y acorde con los lineamientos de la política económica y social del país.
4. Un sistema de información, comunicación y control interno coherente en todos sus niveles
5. Mantenerse como una institución económicamente sustentable
6. Contar con las estructuras y cuadros necesarios para dirigirla
7. Lograr una fuerza laboral de abogados, especialistas, técnicos y trabajadores con progresión profesional demostrada

8. Alcanzar un desarrollo tecnológico, aprovechando la conectividad y las nuevas tecnologías, con personal calificado para explotarla
9. Lograr y mantener adecuadas condiciones materiales y de aseguramientos en los locales del servicio que lo requieran.

Su actividad fundamental es evacuar consultas y dirigir, representar y defender los derechos de una persona natural o jurídica ante los tribunales de justicia, los órganos de Arbitraje y los organismos administrativos en el territorio nacional, así como ante los órganos, organismos y organizaciones extranjeras o internacionales, en pesos cubanos y pesos convertibles, según corresponda.

Entre sus actividades secundarias están:

1. Producir y comercializar de forma mayorista publicaciones y materiales especializados.
2. Producir y comercializar de forma minorista publicaciones y materiales especializados en temas jurídicos, en ferias organizadas por el Instituto Cubano del Libro u otras de carácter internacional y para los miembros de la organización, organismos y público en general.
3. Realizar cursos, eventos y seminarios de carácter profesional.

Se prestan servicios especializados en las oficinas de Servicios Especializados (BES) como son: consulta, asesoría y representación a ciudadanos extranjeros y cubanos residentes en el exterior, así como, de obtención y legalización de documentos que surtirán efectos en el extranjero, esta última posee filiales en todas las provincias del país.

La estructura organizativa de la institución está compuesta por una Asamblea General que es el órgano superior de dirección de la Organización que se constituye con los delegados electos en los bufetes, por un período de cinco años en la proporción y forma que dispone el Reglamento del Decreto-Ley 81/84, eligiendo de entre sus delegados a los miembros de la Junta Directiva.

Por su parte la Junta Directiva Nacional es el órgano de mandato superior de la Organización durante el período de cinco años que dirige la misma entre período

de sesiones anuales de la Asamblea General a la que le rinde cuenta, está conformada por 11 miembros, de ellos 4 se profesionalizan al constituir una facultad de este órgano y los restantes se mantienen atendiendo sus funciones.

Nuestra provincia cuenta con una plantilla de 135 trabajadores, totalmente cubierta, de ella: 11 cuadros, 70 abogados y 54 trabajadores no miembros, entre los que se incluyen técnicos, operarios, de servicio y administrativos. Su estructura organizativa se presenta en el Anexo I.

La ONBC cuenta entre sus valores compartidos los de profesionalidad, integridad y compromiso social, se encuentra representada a lo largo y ancho del territorio nacional, en una extensa red de Bufetes adscriptos a la Dirección Provincial ubicada en el municipio cabecera de cada una de las 15 provincias.

Los Directores Provinciales de cada Dirección Provincial representan a la Organización en cada territorio, controlando el cumplimiento del Decreto-Ley 81/84 y su Reglamento, los acuerdos de la Asamblea General y de la Junta Directiva Nacional, así como, demás disposiciones legales vigentes.

Mientras que los Directores de bufetes representan la Unidad o Bufete en su localidad, organizando, dirigiendo y controlándolo administrativamente. Autorizando los contratos formalizados con los clientes para la prestación del servicio.

El Director Provincial, además de las funciones contenidas en el Decreto Ley 81/84 del Consejo de Estado y la Resolución 142/84 del MINJUS, en su demarcación territorial, cumplirá con todas las funciones del capítulo II de las Normas y Procedimientos, Norma 4 Funcionamiento y Estructura dentro de las cuales se destacan las de la actividad económica, financiera e informática que son:

- Garantizar la mejor utilización de los recursos materiales, económicos y financieros de la Organización y disponer la adopción de cualquier medida tendente a este fin, no prevista en las regulaciones internas de la Institución;

- Autorizar pagos y operar cuentas bancarias de la Organización;
- Proponer a la JDN el presupuesto anual de su provincia, dando participación a los Delegados a la Asamblea General, y asegurar su ejecución;
- Garantizar el cumplimiento de las normas que rigen el Sistema Nacional de Auditoría;
- Emitir informes a la JDN sobre el análisis y control de la actividad económica y financiera;
- Controlar y dirigir el proceso inversionista a partir de las orientaciones de la JDN;
- Analizar periódicamente el comportamiento de las tarifas de cobro de los servicios jurídicos que presta la Organización, el sistema de remuneración a los abogados y proponer a la Junta las modificaciones que estime pertinentes;
- Atender la técnica informática para asegurar el adecuado funcionamiento de los sistemas y programas establecidos, su perfeccionamiento y la introducción de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones para lograr la tele transmisión y contribuir a la implantación de sistemas y programas para todo el sector jurídico;
- Disponer la reparación o la indemnización al dañado o perjudicado en los casos que proceda, como consecuencia de la prestación deficiente del servicio.

También en la Norma 4 Capítulo II se establecen las funciones de cada área siendo el área económica la que controla, dirige y rectorea todo lo que tiene que ver con el desarrollo de las tareas económicas de la provincia y entre sus principales funciones está:

- Desarrollar y ejecutar los programas establecidos en la organización ya sean contables o financieros que le permitan brindar elementos necesarios

para analizar los resultados económicos en la Dirección Provincial, Unidad o Bufete.

- Desarrollar y controlar el plan de Ingresos y Gastos de la Provincia, brindando las informaciones necesarias hasta nivel de Bufete.
- Mantener informado, con la sistematicidad que se decida por cada momento, al Director Provincial de los resultados anteriores y otros que entiendan para que sean elementos de dirección y puedan tomarse decisiones acertadas.
- Elaborar el plan de presupuesto anual, conforme a los lineamientos trazados y vela por su ejecución.
- Realizar todo tipo de trabajo estadístico que ayude a obtener los niveles de análisis para la toma de decisiones.
- Informar mensualmente a la Reunión de Dirección de los resultados de ejecución de presupuestos y otros aspectos que deben ser de conocimiento del mismo.
- Evaluar el comportamiento de los planes aprobados
- Analizar y emitir criterios sobre el comportamiento de los indicadores económicos y financiero.

2.2 Los Estados Financieros en la Dirección Provincial de Bufetes Colectivos Sancti Spíritus.

La preparación y presentación de los Estados Financieros que se utiliza en la Dirección Provincial se encuentra definido en el Manual de Normas y Procedimientos de la ONBC en su Capítulo 8 Manual del Sistema de Contabilidad y Costos, Norma 8, amparado en el Acuerdo 1824/2015 de nuestra Junta Directiva Nacional, de la manera siguiente:

Los Estados Financieros son los principales medios a través de los cuales la información financiera se comunica a los interesados, su objetivo básico es el de comunicar información útil para la toma de decisiones respecto a la colocación de recursos, así como a los dirigentes de la entidad para el ejercicio de sus funciones.

Los Estados Financieros se preparan y presentan mensualmente y se dirigen a cubrir las necesidades comunes de información de una amplia gama de usuarios.

Entre los usuarios de los Estados Financieros se encuentran, los clientes, los órganos y organismos de la administración del Estado, las instituciones financieras bancarias y no bancarias, los trabajadores, los proveedores y otros acreedores comerciales, las juntas de gobierno y los inversionistas extranjeros y nacionales. Estos usan los Estados Financieros para satisfacer algunas de sus variadas necesidades de información.

Los Estados Financieros también muestran los resultados de la actividad llevada a cabo por la administración, o dan cuenta de la responsabilidad en la gestión de los recursos confiados a la misma.

Estado de Situación.

Muestra la situación financiera de la Organización en una fecha determinada.

Estado de Ganancias o Pérdida.

Este es el estado financiero que mide el resultado de las operaciones de la empresa en un período de tiempo dado. Muestra la tendencia de los negocios de la Organización, su habilidad para suministrar los productos o servicios

demandados, la eficiencia en la administración de los recursos, la posibilidad de operaciones futuras, etc.

Estado de Cambios en la Posición Financiera o Estado de Origen o aplicación de fondos.

Es un estado financiero primario que informa el efectivo recibido, el efectivo desembolsado y los cambios netos en el saldo del efectivo como resultado de las actividades operativas, financieras e inversionistas de la empresa durante un período, es un formato que concilia los saldos del efectivo a principios y fines del período.

Es el estado financiero más adecuado para la dirección de la Organización para evaluar la capacidad de esta para cumplimentar sus requerimientos de efectivo.

La Dirección Provincial de Bufetes Colectivos en su carácter de autofinanciada debe velar por la sustentabilidad de la Organización administrar de manera eficiente los recursos financieros de que dispone para garantizar los servicios jurídicos que se prestan a la población y garantizar su existencia por lo que debe contar con una planificación financiera más certera lo que no se logra a través del análisis de los Estados Financieros puesto que cuenta con una información al cierre de un período pasado lo cual no permite dar solución oportuna a los problemas que puedan presentarse. De esta manera se determina confeccionar los Estados Financieros Proformas utilizando el método de porcentaje de las ventas los que nos permiten mostrar anticipadamente la repercusión que tendrá la situación financiera y el resultado de las operaciones futuras de la empresa al incluir operaciones que no se han realizado.

2.3 Aplicación del Método del Porcentaje de Venta para elaborar los Estados Proformas.

En el presente capítulo se realiza la proyección de los Estados Financieros utilizados en la Dirección Provincial tomando como muestra los Estados de Ganancias o Pérdidas, Estado de Situación y Estado de Cambios en la Posición Financiera o Estado de Origen o aplicación de fondos del año 2018, se explican los pasos correspondientes basado en el método del porcentaje de las ventas.

El objetivo que se pretende alcanzar con la realización de este trabajo es precisar la proyección de estos estados para el año 2019, para obtener una comparación con lo planificado y lo que pudiera ser.

La proyección de los estados financieros consiste en calcular cuáles son los estados financieros que presentará la empresa en el futuro.

La técnica más habitual para proyectar los estados financieros es el denominado porcentaje de ventas y consiste en realizar los estados financieros proforma en función de los efectos que tendrán una variación de las ventas en estos.

Estados de Resultados Proforma: Es un resumen de los ingresos y egresos esperados durante un determinado periodo a futuro.

El estado de resultados proforma refleja el método contable de acumulaciones, bajo el cual los ingresos, los costos y los gastos se comparan dentro de periodos de tiempo idénticos. Describe en forma compendiada las transacciones que darán como resultado una pérdida o una ganancia para los propietarios de una empresa.

Completados los presupuestos anteriormente descritos, es posible formular el presupuesto del estado de resultados proforma luego de calcular algunas cifras adicionales. Esto permitirá establecer si los planes son o no satisfactorios desde el punto de vista de las utilidades.

Las partidas del estado de resultados se clasifican como sigue: ventas brutas, devoluciones y descuentos en ventas, ventas netas, costo de ventas, gastos de administración, gastos de venta, gastos financieros y otros ingresos y gastos.

Las Ventas brutas constituyen la facturación a los clientes por las mercaderías y/o servicios vendidos durante el periodo cubierto por el estado de resultados.

Las devoluciones son deducciones de lo facturado a los clientes por mercaderías y/o servicios devueltas por diversas causas.

Los descuentos sobre los valores facturados a los clientes pueden deberse a las políticas de la empresa respecto a pronto pago u otras causas.

Las Ventas netas representan la suma de dinero recibida o que se puede esperar recibir por las mercaderías y/o servicios vendidos. Se obtienen por diferencia entre el total de ventas brutas menos el importe de las devoluciones y descuentos.

El costo de ventas representa el costo de las mercaderías y/o servicios vendidos. Se obtiene como la suma total del costo de producción más o menos los cambios en los inventarios de productos en proceso y de productos terminados.

Los Gastos de administración constituyen el conjunto de gastos incurridos en la dirección general de una empresa no relacionados con una actividad específica de la misma, como en el caso de las actividades de ventas o de fabricación.

Los Gastos de venta comprenden aquellos gastos relacionados con la promoción, la realización de ventas y la entrega de los bienes vendidos y los Gastos financieros representan el conjunto de gastos relacionados con la obtención de recursos ajenos para financiar las operaciones de la empresa.

Los otros (ingresos) y gastos – neto son un grupo que generalmente incluyen las partidas de ingresos y gastos que no corresponden a la actividad principal de la firma.

Método Porcentual De las Ventas: Método en el cual se elabora el estado de resultado, con base a la proyección de las ventas, y calculando las relaciones porcentuales basadas en las partidas de costos y gastos con base a las ventas, los cuales son aplicados a los porcentajes.

Las fórmulas para aplicar este método son:

A) $\text{Costos de venta} / \text{Venta}$

B) Gastos operativos / Ventas

C) Gastos Financieros /Ventas

Dichas fórmulas se calculan con base a la información del estado de resultado del año anterior, a fin de calcular el costo de venta, los gastos operativos y financieros, los cuales se aplican a las ventas estimadas, a fin de proyectar los nuevos costos y gastos

En Cuba, este Estado Proforma no se proyecta, puesto que para las entidades el aumento o disminución de sus ingresos y gastos depende en gran medida de plan de negocios, que se pudiera basar en las informaciones que se desprenden de las proyecciones, pero está sometido a un proceso de elaboración de presupuesto que comienza en los meses de Mayo a Junio del año anterior a su ejecución, con la emisión por parte del Ministerio de Economía y Planificación de las indicaciones y las bases metodológicas para la elaboración del plan, como el órgano de la Administración Central del Estado encargado de dirigir, ejecutar y controlar la aplicación de la política del Estado y el Gobierno en materia de economía y planificación, las que son objeto de revisión, teniendo presente la necesidad de que las mismas den respuesta a los cambios introducidos en la economía cubana y al escenario previsible para el año a planificar, en atención a la actualización del modelo económico y el proceso de implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, aprobados en el VII Congreso del Partido.

Una de las opciones a aplicar pudiera ser en el caso de entidades como la Dirección Provincial de Bufetes Colectivos la proforma de los Estados Financieros en especial el Estado de Resultado con vista a proyectar cifras más acertadas, con la utilización de las técnicas propuestas en el primer capítulo.

Balance General Proforma: Es un pronóstico de las activos, pasivos y patrimonio, basado en un estado de resultado, los cuales sirvan para estimar los requerimientos financieros futuros de la empresa.

Al proyectar el Balance General, se debe tener en cuenta que si los ingresos han de aumentar, entonces los activos también deberán crecer: se necesitará una

mayor cantidad de efectivo para las transacciones, de esta manera la existencia de ingresos más altos conducirá a una mayor cuantía de Cuentas por Cobrar; de igual forma se incrementarán algunas partidas del Pasivo Circulante que tienen vínculo directo con el incremento de las ventas.

Para la elaboración de este estado se toma como referencia el comportamiento de las ventas del año anterior, y su índice de aumento o decremento se le aplican a las partidas del balance general aperturado en el año en curso, salvo algunos ajustes que se detallan.

Teniendo en cuenta las consideraciones anteriores se decidió tomar como año base el 2018, el cual presenta un comportamiento acorde a las características históricas de la entidad. Quedando la determinación del índice de aumento (g) como sigue:

$$g = \frac{\text{Ventas de servicios Jurídicos Reales 2018}}{\text{Ventas de Servicios Jurídicos Planificadas 2018}}$$

$$g = \frac{\$ 2421128.29}{\$ 2258399.00}$$

$$g = \$ 1.072055$$

$$g = \$ 1.07$$

Este índice muestra la medida en la que aumentaron las ventas, que llevada a por ciento (107%) nos refiere que en solo un año las ventas aumentaron un 7%. Estos resultados provienen del Anexo II, Estado de Resultado donde se relacionan el plan y real del 2018 y lo planificado para el 2019.

Bajo el procedimiento simplificado para preparar el balance de situación proforma, las principales partidas del activo, pasivo y patrimonio se determinan como sigue:

ACTIVO CIRCULANTE se proyectó de acuerdo con el índice de aumento de las ventas referentes al año anterior, con excepción del **Efectivo en caja** que se mantiene porque este representa las existencias de medios monetarios y valores depositados en las cajas de la Organización. Comprende entre otros: efectivo para

pagos menores, para cambios, fondo fijo para atenciones específicas u otros destinos.

El **Efectivo en Banco Operaciones** se dedujo de igual manera del porcentaje de crecimiento de las ventas y se le añadió un excedente para el cuadro del balance.

INVENTARIOS, ACTIVOS A LARGO PLAZO, ACTIVOS DIFERIDOS Y OTROS ACTIVOS se proyectaron de acuerdo con el índice de aumento de las ventas referentes al año anterior.

ACTIVOS FIJOS se mantuvo el valor original de activos fijos para no afectar el presupuesto de inversiones.

PASIVOS CIRCULANTES, PASIVOS A LARGO PLAZO Y OTROS PASIVOS se procedió de igual manera con relación al aumento de las ventas del año anterior.

PATRIMONIO NETO O CAPITAL CONTABLE

Patrimonio aumenta por conceptos tales como sobrantes de Activos Fijos Tangibles cuyas causas no puedan determinarse, adquisición de activos fijos que se capitalizan por adquirirse a través de las reservas patrimoniales para la Reproducción y compra de activos fijos tangibles e inversiones, utilización de las reservas patrimoniales creadas, aumento del capital de trabajo, avalúo o tasación que incrementa el valor de los activos fijos tangibles, entre otros y disminuye por las operaciones de venta de Activos Fijos Tangibles a otras entidades, baja de activos fijos, avalúo o tasación que disminuye el valor de los activos fijos tangibles capitalizados, entre otras. Por lo que no se estimó el movimiento del patrimonio pues se ve afectado con cuentas en las que no tuvieron movimientos a la hora de la proyección.

Reservas para Distribución de la Ganancia se presume la distribución en su totalidad.

Reservas para la Reproducción se deducen del 15% del total de las Utilidades después de impuesto.

Reservas para la Estimulación se deducen del 5% del total de las Utilidades después de impuesto.

Reserva para Préstamos se realiza la formación del fondo como está aprobado en las normas reglamentarias que se encuentra en el manual de la ONBC pero se prescinde de ella en la proyección del balance de situación para su cuadro ya que no es una reserva obligatoria.

Pago a cuenta de las Utilidades se registran en esta cuenta los importes parciales pagados a cuenta del Impuestos sobre Utilidades y las remesas de recursos monetarios enviados por las unidades económicas a la Tesorería que comprende el 2% de los ingresos totales.

De acuerdo con el método descrito para proyectar el balance de situación, la partida de cuadro constituyen el efectivo o la reserva para préstamos. Si el total del activo es inferior al total del pasivo más el patrimonio, la diferencia se añade al saldo de efectivo presupuestado o, bien como hicimos en esta caso, y la diferencia era mínima regulamos la partida de reserva para préstamos a fin de nivelar los dos lados de la hoja de balance.

Ministerio de Finanzas y Precios		Estado de situación		Unidad de Medida:		
Estados Financieros		EFE-5920-03		Pesos Cubanos con dos decimales		
Dirección Provincial de Bufetes Colectivos Sancti Spiritus						
Código Entidad		N.A.E.		D.P.A		
ORG.	SUB	CÓDIGO	DIVISIÓN	CLASE	PROVINCIA	MUNICIPIO
998	0	9497			Sancti Spiritus	
ACTIVOS				Real 2018	Apertura 2019	Proyección al 1.07
Activos Circulantes				1137744.44	1137744.44	1224354.51
Efectivo en Caja				32265.90	32,265.90	32265.90
Efectivo en Banco Operaciones				967515.11	967,515.11	1044469.74
Inversiones a Corto Plazo o Temporales				0.00	0	0.00
Efectos por Cobrar a Corto Plazo				0.00	0	0.00
Cuentas por Cobrar Oficios Terminados				2185.55	2,185.55	2338.54
Cuentas por Cobrar A Clientes				0.00	0	0.00
Cuentas por Cobrar Internas				0.00	0	0.00
Cuentas por Cobrar Servicios Jurídicos				37080.00	37,080.00	39675.60
Pagos Anticipados a Suministradores				16908.74	16,908.74	18092.35
Pagos Anticipados del Proceso Inversionista				0.00	0	0.00

Anticipos a Justificar	0.00	0	0.00
Adeudos del Presupuesto del Estado	489.96	489.96	524.26
Adeudos de Tesorería	0.00	0	0.00
Ingresos Acumulados por Cobrar	0.00	0	0.00
Total de Inventarios	81299.18	81299.18	86990.12
Materias Primas y Materiales	22059.76	22,059.76	23603.94
Combustibles y Lubricantes	567.86	567.86	607.61
Partes y Piezas de Repuesto	9106.68	9,106.68	9744.15
Útiles y Herramientas	37466.55	37,466.55	40089.21
Producción Terminada	0.00	0	0.00
Mercancías para la Venta	0.00	0	0.00
Vestuario y Lencería	374.78	374.78	401.01
Alimentos	132.02	132.02	141.26
Otros Inventarios	0.00	0	0.00
Inventarios Ociosos	0.00	0	0.00
Inventarios de Lento Movimiento	11591.53	11,591.53	12402.94
Producción en Proceso	0.00	0	0.00
Producción en Proceso Imprenta	0.00	0	0.00
Reparaciones Capitales con Medios Propios	0.00	0	0.00
Inversiones con Medios Propios	0.00	0	0.00
Activos a Largo Plazo	0.00	0.00	0.00
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	0.00	0	0.00
Activos Fijos	1511880.90	1511880.90	1511880.90
Activos Fijos Tangibles	1902344.33	1,902,344.33	1902344.33
Menos: Depreciación de Activos Fijos Tangibles	901808.65	901,808.65	901808.65
Fondos Bibliotecarios	0.00	0	0.00
Inversiones en Proceso	510495.14	510,495.14	510495.14
Equipos por Instalar y Materiales para el Proceso Inversionista	850.08	850.08	850.08
Activos Diferidos	1577.60	1577.60	1688.03
Gastos de Producción y Servicios Diferidos (300-305)	1577.60	0	1688.03
Gastos Financieros Diferidos (306)	0.00	1,577.60	0.00
Gastos Diferidos del Proceso Inversionista (310)	0.00	0	0.00
Otros Activos	31128.50	31128.50	32286.15
Pérdidas en Investigación	0.00	0	0.00
Faltantes de Bienes en Investigación	0.00	0	0.00
Cuentas por Cobrar Diversas	16537.88	16,537.88	17695.53
Cuentas por Cobrar Diversas ONBC	0.00	0	0.00
Cuentas por Cobrar - Compra de Monedas	0.00	0	0.00

Cuentas por Cobrar Diversas del Proceso Inversionista	0.00	0	0.00
Cuentas por Cobrar en Litigio	0.00	0	0.00
Cuentas por Cobrar en Proceso Judicial	14590.62	14,590.62	14590.62
TOTAL DEL ACTIVO	2682331.44	2682331.44	2770211.59
PASIVO	-		
Pasivos Circulantes	653960.88	653960.88	699738.14
Efectos por Pagar a Corto Plazo	0.00	0	0.00
Cuentas por Pagar a Corto Plazo	37.57	37.57	40.20
Cuentas por Pagar Compra de Activos Fijos Tangibles	0.00	0	0.00
Cuentas por Pagar del Proceso Inversionista	1376.00	1,376.00	1472.32
Cobros Anticipados Servicios Jurídicos	346689.99	346,689.99	370958.29
Cobros Anticipados Personas Jurídicas	2100.00	2,100.00	2247.00
Cobros Anticipados Oficios	0.00	0	0.00
Depósitos Recibidos	6003.99	6,003.99	6424.27
Obligaciones con el Presupuesto del Estado	61150.58	61,150.58	65431.12
Obligaciones con el Organismo	86034.63	86,034.63	92057.05
Nóminas por Pagar	90559.55	90,559.55	96898.72
Retenciones por Pagar	12751.99	12,751.99	13644.63
Gastos Acumulados por Pagar	14775.16	14,775.16	15809.42
Provisión para Vacaciones (492)	24808.20	24,808.20	26544.77
Provisiones para Pagos de Subsidios Seg Social	7673.22	7,673.22	8210.35
Pasivos a Largo Plazo	0.00	0.00	0.00
Cuentas por Pagar a Largo Plazo	0.00	0	0.00
Otros Pasivos	1527.50	1527.50	1634.43
Sobrantes en Investigación	0.00	0	0.00
Cuentas por Pagar Diversas	1527.50	1,527.50	1634.43
Cuentas por Pagar - Compra de Monedas	0.00	0	0.00
TOTAL DEL PASIVO	655488.38	655488.38	701372.57
PATRIMONIO NETO O CAPITAL CONTABLE			
Patrimonio	1850454.67	1,850,454.67	1850454.67
Donaciones Recibidas – Nacionales (620)	0.00	0	0.00
Menos: Donaciones Entregadas–Nacionales (626)	0.00	0	0.00
Utilidades Retenidas	0.00	0	0.00
Pérdida	0.00	0	0.00
Reservas para Distribución de la Ganancia	0.00	72,283.58	0.00
Reservas para la Reproducción	24729.30	60,871.09	33888.80
Reservas para la Estimulación	5346.46	17,393.72	11296.27
Reservas para Perdidas	0.00	0	0.00

Reservas para Prestamos	25840.00	25,840.00	0.00
Pago a cuenta de las Utilidades	250212.38	0	174378.17
Más o Menos: Revalorización de Activos Fijos Tangibles	0.00	0	0.00
Revaluación de Inventario	0.00	0	0.00
Ganancia o Pérdida no Realizada	0.00	0	0.00
Más o Menos: Resultado del Período	370685.01	0	347,577.45
Resultado	0.00	0	0.00
<u>TOTAL DE PATRIMONIO NETO</u>	<u>2026843.06</u>	<u>2026843.06</u>	<u>2068839.02</u>
<u>TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO</u>	<u>2682331.44</u>	<u>2682331.44</u>	<u>2770211.59</u>
<u>Diferencias</u>	<u>0.00</u>		<u>0.00</u>

Para evaluar la calidad del pronóstico realizado y tener una referencia del curso futuro de los eventos se calcularon las razones financieras utilizadas en la Dirección Provincial de Bufetes Colectivos de Sancti Spíritus, tomando como base los Estados Financieros Proforma estableciendo una comparación con el año anterior.

INDICADORES	Real 2018	Apertura 2019	Proyección 2019
Disponibilidad	1.53	1.85	1.54
Capital de Trabajo	483,783.56	589501.77	524618.37
Liquidez	1.74	2.06	1.75
Solvencia	4.04	4.36	3.90
Ciclo de Cobros	6		6
Rotación Activos	0.94		0.95
Rentabilidad económica	0.09		0.08
Rentabilidad Financiera	0.12		0.11
Margen Neto	0.15		0.14
Apalancamiento Financiero	1.32	1.29	1.34
Productividad	0.28		0.30
Endeudamiento	0.24	0.23	0.25

La interpretación de las razones financieras permite analizar la situación pronosticada y valorar la posibilidad de alguna acción correctiva sobre cualquiera de las partidas que las determinan o sobre ambas.

Según los resultados alcanzados se pronostica que la entidad al cierre del período obtenga una liquidez de 1.75 con un comportamiento similar a igual período del año anterior. Se cuenta con una disponibilidad de 1.54 por cada peso de deuda a corto plazo la que se incrementa en 0.01 con respecto al año anterior y la solvencia de 3.90 disminuye en 0.14 centavos con respecto igual al período anterior. Como se puede apreciar estos indicadores muestran una buena salud financiera sin embargo la solvencia disminuyó con respecto al año anterior debido a que los activos circulantes y el total de pasivo aumentaron proporcionalmente pero se mantuvo el Activo Fijo, debido a que no se incluyó en la proyección para no afectar el presupuesto de inversiones.

El capital de trabajo es positivo y crece con relación al año anterior en 40.9 miles de pesos (MP) contando con recursos propios valorados en 524.6MP.

Por su parte, el ciclo de cobro presentan valores similares, tanto en el pronóstico, como el año tomado como base manteniéndose en 6 días, influye en esto la política de cobros que ha planteado la empresa de acuerdo con las estrategias comerciales de aplicación de descuentos y de créditos, a fin de que éstas respondan a los objetivos trazados.

La rotación de activo según pronóstico aumentará con respecto al año anterior, este índice se basa en la comparación del monto de las Ventas con el total del Activo, por tales razones el objetivo es de tratar de maximizar las Ventas o Ingresos con el mínimo de Activo, lo cual se traduce a su vez en menos Pasivos y por lo tanto habrá menos deudas y se necesitará menos Patrimonio. Todo esto finalmente se traduce en una empresa más eficiente.

La Rentabilidad Económica presenta valor inferior a lo del año base, como es de suponer, ya que las Utilidades proyectadas disminuyen puesto que las utilidades reales del año 2018 fueron superiores a las planificadas en el 2019 De igual forma se comportan la Rentabilidad Financiera y el Margen Neto.

En lo referido al apalancamiento aumenta ligeramente siendo un índice superior que 1 lo que implica que el uso de la deuda permite aumentar la rentabilidad financiera. Sin embargo su aumento conlleva a que el endeudamiento crece, pero no sufre variación significativa de un año respecto a otro, siendo su valor el que mide la intensidad de toda la deuda de la empresa con relación a sus Fondos Propios.

La productividad asciende a 0.30, indicando un aumento con respecto al año anterior a la proyección.

Teniendo en cuenta el análisis de las razones financieras para el pronóstico realizado se espera una mejor gestión operativa; por su parte, la disminución de las razones de rentabilidad previstas se explica por los cambios estructurales antes mencionados. En sentido general, se considera válida la proyección.

Estado de Cambios en la Posición Financiera o Estado de Origen y Aplicación de fondos

En el estado de resultado, no se refleja como tal los movimientos de tesorería, ya que han sido contabilizados en base al principio del devengo, el beneficio reflejado es potencial, pendiente de que ventas y gastos se materialicen en cobros y pagos.

Por otra parte el balance de situación tampoco refleja movimientos en tesorería, sino solamente la posición financiera de la empresa para la proyección establecida.

Para resolver esta carencia es necesaria la elaboración de este tercer estado, denominado: origen y aplicación de fondos, que sí prevé cómo se generan los fondos en la entidad y cómo se utilizan y por supuesto la medida en que se realiza.

ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE FONDOS	ONBC	
DIRECCION PROVINCIAL DE BUFETES COLECTIVOS SANCTI SPÍRITUS	Diciembre 2019	%
ORIGEN DE FONDOS		
Utilidad Neta	347577	100%
Depreciación	0	0%
Fondos Autogenerados	347577	100%
Aumento De Partidas De Pasivo Y Patrimonio	107	0%

Disminución De Partidas De Activos	0	0%
Disminución Neta Del Capital De Trabajo	0	0%
TOTAL DE ORIGES DE FONDOS	347684	100%
APLICACIÓN DE FONDOS		
Financiamiento A Inversiones Materiales(Compra Aft E Inversiones Constructivas)	0	0%
Aumento De Partidas De Activos	1268	0%
Disminución De Partidas De Pasivo Y Patrimonio	305581	88%
Aumento Neto Del Capital De Trabajo	40835	12%
TOTAL DE APLICACIONES DE FONDOS	347684	100%

Estado de Flujo de Efectivo

El estado de flujo de efectivo organiza los datos brindados por otros estados financieros mostrando las entradas y salidas de efectivo que se han producido en un periodo de tiempo determinado. Esta información resulta de vital importancia para la administración, pues brinda elementos necesarios para el diagnóstico de la salud financiera de la empresa.

El estado de flujos de efectivo proforma especifica el importe de efectivo neto que será provisto o usado por la empresa durante el próximo ejercicio por sus actividades de operación, inversión, y financiamiento. El estado indica el efecto neto de esos movimientos sobre el efectivo y las otras partidas equivalentes al efectivo de la empresa.

Cuando el estado de flujos de efectivo proforma se utiliza con la información contenida en los dos estados financieros básicos – balance general y estado de resultados proforma – permite evaluar los aspectos siguientes:

- La capacidad de la empresa para generar flujos netos de entrada de efectivo a partir de las operaciones futuras para cubrir deudas, intereses y dividendos.
- Los requerimientos futuros de financiamiento externo de la empresa.
- Los efectos esperados de las transacciones de inversión y financiamiento.

El estado de flujos de efectivo puede presentarse mediante el uso de un método directo o de un método indirecto. Este último método es el más utilizado por las empresas debido a la facilidad de su preparación. La única diferencia entre estos

dos métodos radica en lo que se refiere al reporte de las actividades de operación. Las secciones que se refieren a las actividades de inversión y financiamiento son iguales en ambos métodos.

La preparación del estado de flujos de efectivo proforma mediante el método indirecto implica: establecer la comparación de los dos balances generales que cubren el período presupuestado, determinar las variaciones que se han producido en cada una de las cuentas entre los dos balances y utilizar los criterios que se indican a continuación para clasificar las variaciones en cada una de las cuentas.

DIRECCIÓN PROVINCIAL BUFETES COLECTIVOS SANCTI SPÍRITUS ESTADO FLUJO DE EFECTIVO METODO DIRECTO	Diciembre 2019	VERSAT 2019	
		PARCIAL	TOTAL
Ventas Netas	\$ 2,535,348		
Cuentas por Cobrar a Corto plazo	-\$ 2,749		
Cobros Anticipados	\$ 24,415		
Depósitos Recibidos	\$ 420		
EFECTIVO RECIBIDO DE LOS CLIENTES		\$2,557,435	
Ingresos Financieros			
Ingresos Acumulados por Cobrar			
Ingresos por Sobrantes de Bienes			
Sobrantes en Investigación			
Ingresos Plan Vacacional	\$ 31,680		
Otros Ingresos	\$ 69,275		
Cuentas por Cobrar Diversas	-\$ 1,158		
EFECTIVO RECIBIDO POR OTROS CONCEPTOS		\$ 99,797	
EFECTIVO PROVENIENTE DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN			\$2,657,232
Gastos Generales y de Administración	\$ 564,676		
Gastos Operaciones	\$ 1,409,812		
Depreciación de Activos Fijos Tangibles			
Pagos Anticipados	\$ 1,184		
Inventarios	\$ 5,691		
Cuentas por Pagar a Corto Plazo	-\$ 3		
Nóminas por Pagar	-\$ 6,339		
Retenciones por Pagar	-\$ 893		
Provisiones	-\$ 2,274		
EFECTIVO PAGADO POR COMPRAS DE INVENTARIOS Y GASTOS DE OPERACIONES		\$1,971,855	
Gastos Financieros	\$ 12,240		
Gastos por Pérdidas y Faltantes			
Otros Impuestos, Tasas y Contribuciones	\$ 255,521		

Otros Gastos	\$ 46,476		
Gastos de Eventos			
Gastos de Recuperación de Desastres			
Anticipos a Justificar			
Adeudos del Presupuesto del Estado	\$ 34		
Producción en Proceso			
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo			
Gastos Diferidos a CP y LP	\$ 110		
Pérdidas y Faltantes en Investigación			
Obligaciones con el Presupuesto y Organismo	-\$ 10,303		
Gastos Acumulados por Pagar	-\$ 1,034		
Cuentas por Pagar a Largo Plazo			
Cuentas por Pagar Diversas	-\$ 107		
EFFECTIVO PAGADO POR OTROS CONCEPTOS		\$ 302,938	
TOTAL DE EFFECTIVO PAGADO EN OPERACIONES			\$2,274,793
(-) Impuestos			\$ 121,652
FLUJO DE EFFECTIVO NETO EN OPERACIONES			\$ 260,788
Activos Fijos Tangibles			
Fondos Bibliotecarios			
Inversiones en Proceso			
Pagos Anticipados Proceso inversionista			
Cuentas por Pagar AFT y Proceso Inversionista		\$ 96	
Equipos por Instalar y Materiales para el Proceso Inversionista			
FLUJO DE EFFECTIVO NETO EN INVERSIONES			\$ 96
Patrimonio		\$ 0	
Donaciones Recibidas – Nacionales (620)			
Donaciones Entregadas –Nacionales (626)			
Utilidades Retenidas			
Pérdida			
Reserva Reproducción		-\$ 26,982	
Otras Reservas		-\$ 104,221	
Pago a cuenta de las Utilidades		-\$ 174,378	
Utilidad del Periodo		\$ 347,577	
Utilidades netas no distribuidas		-\$ 225,925	
FLUJO DE EFFECTIVO NETO EN FINANCIACION			-\$ 183,929
FLUJO NETO TOTAL			\$ 76,955
			\$ 0
AUMENTO O DISMINUCION NETA EFFECTIVO			\$ 76,955
EFFECTIVO AL INICIO DEL PERIODO			\$ 999,781
EFFECTIVO AL FINAL DEL PERIODO			\$1,076,736

La provincia obtuvo flujos de efectivo positivos proveniente de las actividades de operación e inversiones por un valor neto de 260.8 MP y 0.1 MP es decir que con el efectivo proveniente de los ingresos se cubrieron los gastos del período, no siendo así el de financiamiento donde el flujo fue negativo en 183.9 MP pero con el efectivo generado en las operaciones se pudo cubrir este déficit logrando un incremento neto del efectivo disponible de 77.0 MP.

Evaluación de la Proyección

La validez de la proyección, como se explicó en el Capítulo I de esta investigación, depende de la congruencia de las premisas en que se basa y de la técnica que se ha utilizado para formularla.

Como resultado de las proyecciones efectuadas, realizadas bajo premisas razonablemente fundadas y viables, a partir del crecimiento proyectado de las ventas, se obtuvieron indicadores financieros afines con las características de la entidad.

La técnica de proyección utilizada es fundamental para el modo en que se convierten esos indicadores en la situación proyectada. Se analizaron las decisiones técnicas que afectan esta proyección en algunas cuentas que no implican que se obtengan resultados que deformen la situación resultante. Se tomaron estas precauciones para formular una proyección no distorsione resultados históricamente favorables.

De manera general, se considera efectiva esta proyección ya que se obtuvieron resultados favorables que pueden marcar un curso progresivo para la entidad.

Obviamente este trabajo no se puede, ni se debe hacer a mano. La idea es construir los estados financieros proforma en una hoja de cálculo. De tal manera que cuando se introducen las variables o se modifican, los estados financieros aparecen completamente consistentes entre sí. No es posible por lo tanto, responder la pregunta de cuál estado financiero se hace primero.

Una vez construidas las relaciones entre las diferentes variables y partidas, todo ocurre al mismo tiempo.

Aunque se ha presentado el proceso en pasos sucesivos, cuando se usa la hoja de cálculo la construcción de los estados financieros es más eficiente. Porque se copian filas o columnas completas que mantienen la relación entre variables y partidas. Una vez completado el modelo cualquier cambio que se introduzca en una o varias variables se refleja de manera instantánea y simultánea en los tres estados financieros.

Estos se construyeron a partir de información básica de manera que el resultado depende de todos esos parámetros lo que permite hacer análisis de sensibilidad y de escenarios; inclusive permite manejar cálculos con herramientas de optimización. Este enfoque le facilita a la dirección examinar en detalle las consecuencias de sus decisiones sobre algunas de las variables y sobre los cálculos de sus estimados sobre las variables básicas. El lector puede observar cómo algunas partidas de un estado financiero se toman de otro garantizando así la integridad de las proyecciones. Todos los estados financieros están interrelacionados y esto debe tenerse en cuenta al hacer las proyecciones. Se ha utilizado el recurso muy popular de “cuadrar” el balance con las diferencias entre activos y pasivos y definir esa diferencia con caja y bancos o inversiones temporales o deuda, según el caso. Este último procedimiento es muy utilizado, pero es inconveniente y peligroso puesto que esconde posibles errores que pasan desapercibidos y que tienen consecuencias posteriores.

CONCLUSIONES

1. La revisión bibliográfica de las diferentes fuentes relacionadas con la presentación y análisis de los Estados Financieros tanto en el ámbito internacional como cubano, permitió concluir que la confección de los Estados Proformas constituye una herramienta muy importante para la toma de decisiones en la Dirección Provincial de Bufetes Colectivos Sancti Spíritus.
2. Se define la utilización del método de porcentaje de las ventas con la finalidad de facilitar el trabajo administrativo ya que es una técnica relativamente simple para el pronóstico financiero.
3. Los estados financieros proformas permiten a la administración visualizar de manera cuantitativa el resultado de la ejecución de sus planes y prever situaciones que pueden presentarse en el futuro y, en forma externa, sirven de base para tomar decisiones de crédito y/o inversión.

RECOMENDACIONES

1. Continuar trabajando en el perfeccionamiento de la propuesta de procedimiento de proyección de los estados financieros en función de accionar sobre posibles deficiencias y planificarse metas con un previsión más exacta.
2. Crear las condiciones necesarias para aplicar y desarrollar el método propuesto.
3. Continuar los estudios sobre el tema con el fin de otorgarle confiabilidad.
4. Facilitar la formación técnica y profesional del personal del centro implicado en los procesos de elaboración de estos estados financieros proformas, en todos los niveles de dirección, para garantizar un elevado nivel de compromiso en la consecución de los objetivos de la institución.

BIBLIOGRAFÍA

Consejo de Estado. (1984). Decreto Ley No. 81 Sobre el ejercicio de la abogacía y la Organización Nacional de Bufetes Colectivos. La Habana, Cuba: Gaceta Oficial de la República de Cuba.

Gitman, J. L. (1976):«Estados pro-formas. Capítulo VI». En: *Fundamentos de Administración Financiera* (368 p.). La Habana, Cuba: Félix Varela

Gitman, J. L. (1998):«Financial Planning». En: Gitman, J. L., *Principles of Managerial Finances* (593 p.). San Diego, Estados Unidos: Addison-Wesley.

Kennedy, Ralph Dale. Estados Financieros, Formas, Análisis e Interpretación. – México. Lemusa. Noriega: Editores, 1996. p. 291.

Lauchy Sañudo, A. A. (2018). *Gestión económico-financiera sostenible de las instituciones de educación superior en Cuba*. Recuperado el 23 de Enero de 2019, de REVISTA CUBANA DE FINANZAS Y PRECIOS, 2(2), 139-148: http://www.mfp.gob.cu/revista_mfp/index.php/RCFP/article/view/14_V2N12018_ALS

Ministerio Finanzas y Precios. (2005). *Resolución 235/05 NCC-1*.

ONBC. (2018). *Manual de Norma y Procedimientos Actualizado*

Partido Comunista de Cuba. (Julio 2017). Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021. Cuba

Pozo, J. M., et al. (2010): *Apuntes sobre la planificación empresarial* (Formato digital ed.). La Habana, Cuba: Facultad de Economía UH

Proforma, E. E. (2015). *www.eumed.net*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1376/estado-flujo.html>

Salas, A. A. (2016). *Academia.edu*. Obtenido de https://www.academia.edu/14295552/Estados_Financieros_Proforma_1._Estados_financieros_Pro_forma

Weston, J. Fred.; Brigham, E.F. (1997). *Fundamentos de Administración Financiera*. EE. UU. Editora Mc Graw Hill

Wikipedia (2014). Estados financieros pro forma. Consultado el 31/01/2019

www.bloghispanodenegocios.com. (15 de mayo de 2016). *Que son los estados financieros proformas*. Recuperado el 23 de enero de 2019, de <https://www.bloghispanodenegocios.com>

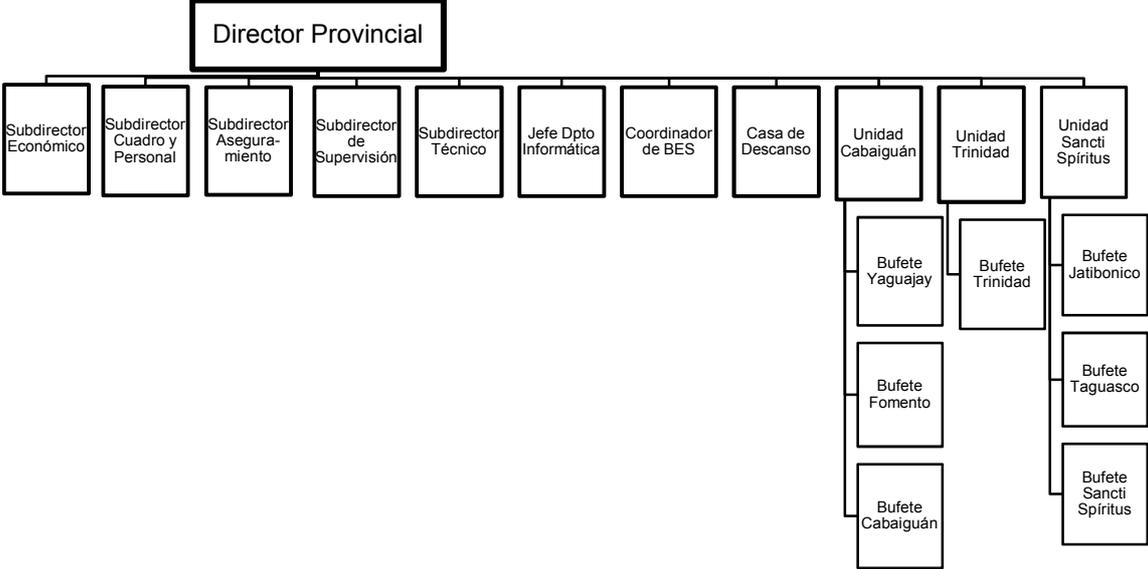
www.cuidatudinero.com (9 de septiembre de 2017) Técnicas usadas para las proyecciones financieras. Recuperado 12 de febrero de 2019, de <https://www.cuidatudinero.com/13173423/tecnicas-usadas-para-las-proyecciones-financieras>

www.itescam.edu.mx. (7 de abril de 2014). *6.6 Estados financieros Pro forma*. Recuperado el 22 de Diciembre de 2018, de <http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r61258.DOC>

www.prezi.com (6 de abril de 2015) Método de porcentaje de ventas. Recuperado el 15 de enero de 2019, de <https://prezi.com/1d7j34wsusmc/el-metodo-de-porcentaje-de-ventas>

www.tesis.uson.mx. (24 de mayo de 2017). *Estados financieros proforma*. Recuperado el 23 de febrero de 2019, de <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/19661/Capitulo3.pdf>

ANEXO I. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE BUFETES COLECTIVOS DE SANCTI SPÍRITUS



ANEXO II. ESTADO DE RESULTADO

	Cuentas	Plan 2018	Real 2018	Plan 2019
906	Ventas Servicios Juridicos	2258399	2421128,29	2.535.348,00
910	Ventas Producciones Graficas	0	0	0,00
800	Menos: Devoluciones en Ventas	0	9982,5	0,00
	Ventas Netas	2258399	2411145,79	2.535.348,00
810	Costo de Ventas	0	0	0,00
813	Costo de la Produccion Grafica	0	0	0,00
822	Menos: Gastos Generales y de Administración DP	545643,12	409695,41	564.676,49
823	Gastos Generales y de Administración JDN	0	0	0,00
826	Gastos Operaciones	1386641,64	1407729,6	1.409.811,76
	Utilidad o Pérdida en Operaciones	326114,24	593720,78	560.859,75
835	Menos: Gastos Financieros	13251	13719,95	12.240,00
845	Gastos por Pérdidas	0	0	0,00
849	Perdidas por Desastres	0	3700	0,00
850	Gastos por Faltantes de Bienes	0	0	0,00
855	Otros Impuestos, Tasas y Contribuciones	253924,14	270840,2	255.521,30
865	Otros Gastos	40991	37391,18	46.476,00
867	Gastos de Eventos	0	0	0,00
873	Gastos de Recuperación de Desastres	0	0	0,00
920	Más: Ingresos Financieros	0	1625,84	0,00
931	Ingresos por Sobrantes de Bienes	0	2930	0,00
950	Ingresos Plan Vacacional	26448	26549,07	31.680,00
951	Otros Ingresos	68870	71510,65	69.275,00
	Utilidad o Pérdida antes del Impuesto.	113266,1	370685,01	347.577,45
	Menos: Impuesto sobre Utilidades	39643,135	129739,7535	121.652,11
	Utilidad o Pérdida después de Impuesto	73.622,97	240.945,26	225.925,34