



Universidad de Sancti Spíritus “José Martí Pérez”

Facultad de Contabilidad y Finanzas

## CONSIDERACIONES TEÓRICAS SOBRE LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA EN LAS EMPRESAS CUBANAS

**Msc. Lazara Valdés Mederos**

Profesora Asistente de Finanzas Operativa

[lazara@fch.suss.co.cu](mailto:lazara@fch.suss.co.cu) [lazara@suss.co.su](mailto:lazara@suss.co.su)

**Lic. Leodanis Gerónimo Miranda**

Profesor Instructor de Riesgo Financiero

[leodanis@fch.suss.co.cu](mailto:leodanis@fch.suss.co.cu) [leodanis@suss.co.su](mailto:leodanis@suss.co.su)

**M.sc. Irenio Curbelo Tribicio**

Profesor Auxiliar de Economía de Empresas

Universidad de Sancti Spíritus

[irenio@fch.suss.co.cu](mailto:irenio@fch.suss.co.cu) [irenio@suss.co.su](mailto:irenio@suss.co.su)

### RESUMEN

En el proceso de planificación financiera se destacan las secciones de su estructura y se explican detalladamente en un modelo los indicadores para elaborar el plan global de la empresa cubana y se realiza un diagnóstico mediante un análisis económico financiero señalando las limitaciones más relevantes que se pueden presentar durante el estudio de este importante aspecto de la planificación y en particular la planificación financiera. .A partir de un diagnóstico y de las acciones de

mejora, se puede realizar un conjunto de propuestas de un plan financiero , mediante la elaboración del modelo de indicadores global y así contribuir a perfeccionar el proceso de planificación financiera en la entidad seleccionada para diferentes periodos de tiempo..

## **SUMMARY**

In the process of financial planning they stand out the sections of their structure and they are explained detailedly in a model the indicators to elaborate the global plan of the Cuban company and he/she is carried out a diagnosis by means of a financial economic analysis pointing out the most outstanding limitations that can be presented during the study of this important aspect of the planning and in particular the financial planning. . Starting from a diagnosis and of the stocks of improvement, it can be carried out a group of proposals of a financial plan, by means of the elaboration of the global pattern of indicators and this way to contribute to perfect the process of financial planning in the selected entity for different periods of time

**Palabras Claves:** Planificación, Planificación financiera, Planificación global, Planificación financiera a largo plazo, Planificación financiera a corto plazo, Planificación Operativa (día a día).

## **INTRODUCCIÓN**

A nivel intencional mucho se ha escrito sobre este tema y son incontables los libros y revistas especializadas que hoy en día se publican. Desde diferentes realidades, y abordando esta técnica desde distintos puntos de vistas, todas coinciden en algo, y es en la necesidad, cada día más patente, de estudiar y dominar este arte como una respuesta sensata e inteligente ante un mundo cambiante, globalizado, marcado por un vertiginoso avance científico y tecnológico.

Definiciones importantes sobre el tema de planificación se encuentran las siguientes:"La planificación financiera es el proceso mediante el cual la empresa trata de proyectar el futuro que desea alcanzar, identificando los recursos para lograrlo." <sup>(1)</sup>Plan general, científicamente organizado y frecuentemente de gran

amplitud, para obtener un objetivo determinado, tal como el desarrollo económico, la investigación científica, el funcionamiento de la industria, etc.

Planificación es aquel sistema de complejas decisiones con las que se previene sistemáticamente el proceso empresarial y se determina al menos en sus rasgos fundamentales.

La incorporación de determinadas decisiones que es preciso tomar en el presente con la intención explícita de orientar el futuro en la dirección deseada.

En el socialismo la planificación no es sólo un proceso técnico, económico y organizativo que ayuda a las empresas a encausar sus acciones en el cumplimiento de sus objetivos a corto y mediano plazo. Es ante todo un proceso político-ideológico que expresa la voluntad de priorizar el aporte de las empresas estatales a la sociedad por encima de cualquier interés colectivo o individual, y para asegurar el desarrollo de las empresas en correspondencia con los requerimientos de la economía nacional.

La planificación financiera es un reflejo en términos monetarios de la planificación global de la empresa e integra las diferentes políticas funcionales que componen ésta permitiendo determinar de forma previsional el resultado económico (rentabilidad) y financiero (necesidades de financiación) que se obtienen en función de las alternativas estratégicas que se quieren considerar.

En el proceso de planificación financiera la empresa trata de proyectar en términos monetarios el resultado futuro que desea alcanzar intentando identificar los recursos que necesita para lograrlo. Un plan financiero especifica y cuantifica en términos monetarios el resultado de cada una de las diferentes alternativas de acuerdo con las estimaciones del entorno que se realicen así como las necesidades financieras que se pueden derivar de cada política empresarial.

El principal **objetivo** de la planificación financiera es la determinación del resultado y de las necesidades financieras de las alternativas que se quieran considerar. Por ello, la elaboración de un plan financiero es un proceso iterativo en el que a partir de unas hipótesis iniciales se van modificando éstas hasta lograr tanto la financiación

equilibrada de la empresa como la convergencia del plan financiero con los objetivos de la organización.

Existen tres tipos fundamentales de planificación financiera teniendo en cuenta el horizonte temporal, entre ellas tenemos:

- Planificación financiera a largo plazo (normalmente tres o cinco años).
- Planificación financiera a corto plazo (período inferior a un año).
- Planificación Operativa (día a día).

## **DESARROLLO**

“La planificación financiera no es más que un proceso en el cual se realiza la previsión y cuantificación en términos monetarios de los planes estratégicos, de gestión y operativos de la empresa. Dicho de otra manera, es la determinación de los recursos a corto, mediano y largo plazo que necesita la empresa para la toma de decisiones anticipadas que garanticen alcanzar las metas propuestas (misión y visión), así como hacer frente a las contingencias que pudieran surgir. Es decir, la planificación financiera debe permitir contar con los recursos necesarios para asumir gastos futuros previsibles y para afrontar gastos imprevistos.

La moderna planificación financiera se ha desarrollado a lo largo del siglo XX. Sus principales etapas son:

### 1.- Principios de s. XX: práctica inexistente de la planificación financiera

- Planificación centralizada en las técnicas contables.
- Importancia del control de ingresos y gastos.

### 2.- Años 50 y 60: Planificación financiera a largo plazo

- Planificación basada en las técnicas de previsión.

- Entornos estables y previsibles.

### 3.- Años 70 y 80: Planificación estratégica

- Elaboración de modelos de planificación.
- Análisis de las estrategias.

### 4.- A partir de los 90: Estrategia financiera de la empresa

- La estrategia basada en la creación de valor y la liquidez
- Globalización de los mercados.

“La clave está en la flexibilidad, los administradores financieros deberían hacer sus pronósticos básicos partiendo de supuestos cambios tecnológicos pequeños pero crecientes, también deberían estar preparados para tratar con cambios mayores cuando estos ocurran “.

### Características de la Planificación Financiera

#### 1.- Es una parte integrante de la planificación global de la empresa

- Todos los departamentos elaboran sus planes.
- Todos confluyen en finanzas.

#### 2.- Elaborada por los máximos responsables del Departamento Financiero

#### 3.- No es una acción, sino un proceso continuo

- Debe pasar de la planeación a la implementación, y luego al control. A medida que se dispone de nueva información, se debe regresar a la planeación.

#### 4.- No pretende anular o minimizar riesgos, sino elegir los que se quieran asumir.

- Es un proceso de decidir que riesgos tomar y cuales son innecesarios, o no merece la pena asumir.

5.- No es una previsión, sino análisis de los imprevistos y búsqueda de soluciones

Por último, el objetivo final de esta planificación es un "plan financiero" en el que se detalla y describe la táctica financiera de la empresa, además se hacen previsiones al futuro basados en los diferentes estados contables y financieros de la misma. El plan lo que pretende es plantear unos objetivos a cumplir (posibles y óptimos) para ser evaluados con posterioridad. Todos los análisis y observaciones nos llevan a pensar que la planificación no es solo previsión, ya que prever es tener en cuenta el futuro probable dejando de lado lo improbable o las sorpresas (deseables o indeseables).

Los requisitos para una planificación efectiva son:

#### 1. Previsión:

Se debe prever lo probable y lo improbable, sea de beneficio o desmedro para la empresa.

#### 2. Financiación óptima:

No existe un plan óptimo. "Los planificadores financieros deben hacer frente a los asuntos sin resolver y arreglárselas lo mejor que puedan, basándose en su criterio". Balancear deuda, ingresos, costos, costo de capital, tasa de retorno, etc, no es fácil pero es la tarea del director financiero de una firma.

#### 3. Mirar el desarrollo del plan:

Observar si ha sido viable el camino que se ha tomado y si no es así tratar de hacer las modificaciones que sean necesarias. "Los planes de largo plazo sirven como puntos de referencia para juzgar el comportamiento posterior".

Otro punto en que el planificador financiero debe ser cuidadoso, es en no involucrarse demasiado en los detalles porque se pueden pasar por alto ítems de gran importancia dentro de la estrategia.

Como no existe una teoría que lleve al óptimo plan financiero, la planificación se realiza mediante procesos de prueba y error, antes de inclinarse por un plan definitivamente, se pueden formular variadas estrategias basadas en diferentes sucesos futuros.

Cuando se proyectan buena cantidad de planes se emplean modelos de planificación que permiten prever las consecuencias futuras, aunque no dan el óptimo plan, sí hacen la tarea más sencilla y abreviada y nos pueden acercar a él.

## **CONCLUSIONES**

Actualmente la planificación financiera es un arma de gran importancia con la que cuentan las organizaciones en los procesos de toma de decisiones. Por esta razón hoy, las empresas se toman en serio esta herramienta y le dedican abundantes recursos.

Para muchos expertos en la materia la planificación financiera es necesaria ya que las decisiones de financiación e inversión se influyen mutuamente y no deben adoptarse de modo independiente.

Una buena planificación debe llevar al directivo a tomar en cuenta los acontecimientos que pueden dar al traste con el buen desempeño de la compañía o al menos logren entorpecerla, esto con el fin de tomar medidas que contrarresten estos efectos.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Amat Salas, Joan M: Planificación Financiera. Barcelona, 2000

Amat Salas, Joan M: Control de presupuesto de las variables económicas financieras como partida del presupuesto presupuestario, Págs. 36-46

Gran enciclopedia ESPASA, Pág. 10 63

Weber, W "Personalplanung". Pág. 18

Planification à Long terme”, Naciones Unidas. Pág. 69.

Resolución 276/03 del Ministerio de Economía y Planificación

Brealey y Myers. “ Fundamentos de administración financiera”, volumen II, Pág. 370  
ACKOFF, Russell L. “Un concepto de planeación de empresas”. 17ma. reimp.  
México, 1994.

ALONSO Becerra, Alicia. “Organización de Procesos y Puestos de trabajo”. ISPJAE,  
La Habana, 2003.

DELBECQ, Andre L. “Técnicas grupales para la planeación”. 2ª. ed. Editorial Trillas,  
México 1989.