

INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

**ESCUELA SUPERIOR DE COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN
SANTO TOMÁS**

**SEMINARIO:
PROYECCIONES FINANCIERAS, SU ANÁLISIS Y ACTUALIZACIÓN.**

La Importancia del análisis financiero en las empresas

TRABAJO FINAL

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

CONTADOR PÚBLICO

PRESENTAN:

JUAN CARLOS DE LA CRUZ NAVA

CINTHIA DELGADILLO FLORES

DAVID LÓPEZ LÓPEZ

ADOLFO ROMERO SANTILLÁN

EMMANUEL SÁNCHEZ GARCÉS



CONDUCTOR: C.P. AMAPOLA PANDO DE LIRA
México DF.

AGOSTO-2010

INDICE

1.0 LA EMPRESA Y LOS ESTADOS FINANCIEROS.

1.1 CONCEPTO DE EMPRESA

1.2 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS.

1.2.1 ACTIVIDAD O GIRO

1.2.1.1 EMPRESA COMERCIAL

1.2.1.2 EMPRESA INDUSTRIAL O DE TRANSFORMACIÓN

1.2.1.3 EMPRESA INDUSTRIAL EXTRACTIVA

1.2.1.4 EMPRESA INDUSTRIAL MANUFACTURERA

1.2.1.5 EMPRESA DE SERVICIOS

1.2.2 ORIGEN DEL CAPITAL

1.2.2.1 MIXTAS

1.2.2.2 PUBLICAS

1.2.2.3 EMPRESA PRIVADA

1.3 ESTADOS FINANCIEROS

1.3.1 CONCEPTO DE ESTADOS FINANCIEROS

1.3.2 OBJETIVO

1.3.3 IMPORTANCIA

1.3.4 CLASIFICACIÓN Y ESTRUCTURA

1.3.5 ESTADOS FINANCIEROS PRINCIPALES

1.3.5.1 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

1.3.5.2 ESTADO DE RESULTADOS

1.3.5.3 ESTADO DE VARIACIONES EN EL CAPITAL CONTABLE

1.3.5.4 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

1.3.6 ESTADOS FINANCIEROS SECUNDARIOS

1.3.6.1 ESTADOS DE COSTOS DE PRODUCCIÓN Y VENTA

1.3.6.2 ESTADO DE RESULTADOS O DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

1.3.6.3 ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS

1.3.6.4 ESTADO DE POSICIÓN DE RECURSOS NETOS GENERADOS Y SU FINANCIAMIENTO

1.3.6.5 ESTADO FINANCIEROS PROFORMA O PROYECTADOS

1.4 USUARIOS DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA

1.4.1 USUARIOS INTERNOS

1.4.2 USUARIOS EXTERNOS

2.0 EL ANÁLISIS FINANCIERO

2.1 CONCEPTO

2.2 OBJETIVOS

2.3 IMPORTANCIA

2.3.1 REQUISITOS DEL ANÁLISIS

2.3.2 ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO

2.4 MÉTODOS DE ANÁLISIS

2.4.1 CONCEPTO

2.4.2 CLASIFICACIÓN

2.5 MEDIDAS PREVIAS AL ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS

2.5.1 REGLAS GENERALES

2.5.2 REGLAS ESPECIALES

2.6 MÉTODO DE ANÁLISIS VERTICAL

2.7 PROCEDIMIENTO DE PORCIENTOS INTEGRALES

2.7.1 CONCEPTO

2.7.2 APLICACIÓN

2.8. POR CIENTOS INTEGRALES TOTALES

2.9 POR CIENTOS INTEGRALES PARCIALES

2.10 PROCEDIMIENTO DE RAZONES

2.10.1.1 CONCEPTO

2.10.2 PROCEDIMIENTO RAZONES ESTÁNDAR

2.10.2.1 CONCEPTO

2.11 PROCEDIMIENTO DEL BALANCE DOBLE O TANGIBLE

2.11.1 CONCEPTO

2.12 MÉTODO DE ANÁLISIS HORIZONTAL

2.13..PROCEDIMIENTO DE AUMENTOS Y DISMINUCIONES O PROCEDIMIENTO DE VARIACIONES

2.13.1 ESTADOS COMPARATIVOS

2.14 MÉTODO DE ANÁLISIS HISTÓRICO

2.15..PROCEDIMIENTO DE TENDENCIAS O PROCEDIMIENTO DE PORCIENTO DE VARIACIONES

2.15.1 CONCEPTO

2.15.2 BASE DEL PROCEDIMIENTO

2.15.3 APLICACIÓN

2.15.4 FORMULAS APLICABLES

2.15.5 PROCEDIMIENTO A BASE DE SERIE DE VALORES ABSOLUTOS

2.15.5.1 CONCEPTO

2.15.5.2 BASE DEL PROCEDIMIENTO

2.15.5.3 APLICACIÓN

2.15.6 PROCEDIMIENTO A BASE DE SERIE DE VARIACIONES RELATIVAS

2.15.6.1 CONCEPTO

2.15.6.2 BASE DEL PROCEDIMIENTO

2.15.6.3 APLICACIÓN

2.15.7 PROCEDIMIENTO A BASE DE SERIE DE ÍNDICES

2.15.7.1 CONCEPTO

2.15.7.2 BASE DE PROCEDIMIENTO

2.15.7.3 APLICACIÓN

2.15.7.4 EJEMPLO

2.16 MÉTODO DE ANÁLISIS PROYECTADO O ESTIMADO

2.16.1 PROCEDIMIENTO DE CONTROL DEL PRESUPUESTO

2.16.1.1 CONCEPTO

2.16.1.2 TÉCNICA

2.16.1.3 NORMAS

2.16.1.4 OBJETIVOS

2.16.1.5 PERIODO DEL PRESUPUESTO

2.16.1.6 VIGILANCIA

2.16.1.7 FORMAS

2.17 PROCEDIMIENTO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

2.17.1 CONCEPTO

2.17.2 BASES DEL PROCEDIMIENTO

2.18 PROCEDIMIENTO DE CONTROL FINANCIERO DU PONT

2.18.1 CONCEPTO

3.0 PLANEACIÓN FINANCIERA

3.1.1 CONCEPTO DE PLANEACIÓN FINANCIERA

3.1.2 CARACTERÍSTICAS DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA

3.1.3 CLASIFICACIÓN DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA

3.1.4 PROCESO DE PLANEACIÓN FINANCIERA

3.1.5 BENEFICIOS DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA

3.2 PLAN FINANCIERO

3.2.1 CONTENIDO DEL PLAN FINANCIERO

3.2.2 CICLOS DE PLANEACIÓN

3.3 EL SISTEMA PRESUPUESTARIO

3.3.1 TÉCNICAS DE PLANEACIÓN FINANCIERA

3.3.2 CLASIFICACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS

3.3.3 MÉTODOS PARA DETERMINAR EL PRESUPUESTO

4. LA TOMA DE DECISIONES

4.1 CONCEPTO DE DECISIÓN

4.2 CARACTERÍSTICAS DE LAS PERSONAS CREATIVAS.

4.3 IMPORTANCIA DE LA TOMA DE DECISIONES

4.3.1 EL IMPACTO DE LA TOMA DE DECISIONES

4.4 TIPOS DE DECISIONES

4.5 RESPONSABILIDAD EN LA TOMA DE DECISIONES

4.6 MODELOS

4.7 PROCESO DE TOMA DE DECISIONES

4.8 DISTINGUIR LAS BASES CUANTITATIVAS Y CUALITATIVAS PARA LA TOMA DE DECISIONES

4.8.1 BASES NO CUANTITATIVAS

4.8.2 BASES CUANTITATIVAS

4.8.2.1 OPINIONES CONSIDERADAS

4.8.2.2 PROGRAMACIÓN LINEAL

4.8.2.3 TEORÍA DE JUEGOS

4.8.2.4 LA TÉCNICA MONTECARLO

4.8.2.5 LÍNEAS DE ESPERA (FILAS)

4.8.3 BASES CUALITATIVAS

4.8.3.1 EXPERIENCIA

4.8.3.2 BUEN JUICIO Y LA INTUICIÓN

4.8.3.3 HECHOS

4.8.3.4 CREATIVIDAD

4.8.3.5 OTRAS CONSIDERACIONES CUALITATIVAS

4.9..TOMA DE DECISIONES EN CONDICIONES DE CERTEZA, INCERTIDUMBRE Y RIESGO

4.10. TOMA DE DECISIONES EN GRUPO

4.10.1 VENTAJAS Y DESVENTAJAS

4.10.2 LA TOMA DE DECISIONES EN GRUPO IMPLICA AL MENOS CUATRO DESVENTAJAS POTENCIALES

4.11 DIRECCIÓN PARTICIPATIVA

5.0 ACERCA DE NOSOTROS

5.1 FORMULACION DEL CASO

5.2 METODO HORIZONTAL

5.3 METODO HORIZONTAL

5.4 METODO HORIZONTAL RAZONES SIMPLES

5.5 INFORME

CONCLUSIONES

Capítulo 1

La empresa y los estados financieros

Objetivo General	Introducir al lector en el conocimiento de la empresa y la relación estrecha con los estados financieros, como la antesala a la planeación financiera.
Objetivos Específicos	<p>Conocer el concepto de empresa, así como su clasificación y los objetivos del ser de esta.</p> <p>Identificar a los estados financieros como el medio por el cual la contabilidad proporciona información financiera a los usuarios.</p> <p>Explicar que los estados financieros como producto de la contabilidad, deben reunir las características de la misma; es decir, ser útiles, confiables y provisionales, para que los usuarios tomen decisiones acertadas.</p>

CAPÍTULO 1

La empresa y los estados financieros.

INTRODUCCIÓN

El origen de cualquier cosa, empieza por existir una necesidad. Las empresas hoy en día no son los grandes organismos como actualmente los conocemos toda empresa primero empezó por una razón de ser que en este caso pueden ser una o dos; el percibir que existía una necesidad en la sociedad y que esta podía ser cubierta al crear una empresa que diera respuesta a dicha demanda, o creación de una empresa como el recurso para allegarse de ingresos viéndolo como un medio para vivir.

El conocimiento, la comprensión y el entendimiento de los distintos conceptos que en este capítulo desarrollaremos acerca de la empresa y de los estados financieros serán la antesala para el entendimiento del título de esta obra.

Cabe mencionar que toda empresa que desee implementar un sistema de Planeación financiera, primero deberá recurrir a realizar estudios y/o análisis en sus estados financieros, que son los que le darán la pauta para efectuar la planeación financiera y ubicar con claridad aquellos segmentos en los que se enfocara más atención y serán los puntos claves para una buena implementación de esta.

1.0 LA EMPRESA Y LOS ESTADOS FINANCIEROS

En este capítulo desarrollaremos y daremos a conocer su importancia, pero sobre todo la utilidad que tienen los estados financieros para una entidad y en qué forma impacta en la toma de decisiones.

No se puede negar que el avance económico de cualquier nación está íntimamente ligado al sector empresarial, ya que son una fuente de generación de empleos, permitiendo el desarrollo de la sociedad que la constituye, también satisfaciendo las necesidades de los consumidores de sus bienes y/o servicios y haciendo el pago de sus obligaciones a las instituciones de recaudación fiscal.

1.1 CONCEPTO DE EMPRESA

Dada la naturaleza de la palabra es difícil unificar el significado, razón por la cual, existen diversas definiciones respecto a las cuales haremos referencia en este capítulo a efecto de tener un panorama amplio y completo de lo que implica la palabra "empresa".

La palabra empresa tiene su raíz etimológica en el latín ***prehendere***, que significa "emprender una actividad que implica trabajo o que presenta dificultades". Por tanto, en una primera aproximación. Podríamos considerar el empresario como un *emprendedor*, aceptación vigente en la actualidad, aunque parcial e incompleta.

"Empresa es la combinación de recursos humanos, técnicos, materiales, naturales, financieros y capital, cuyo objetivo natural y principal es la prestación de servicios a la comunidad, o la obtención de lucro (ganancias), coordinadas por una autoridad encargada de tomar decisiones acertadas para el logro de los objetivos preestablecidos".¹

"Es la unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en el que la propia empresa actúa"²

"Entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados".³

¹ Romero López, Javier. Principios de contabilidad.

² Guzmán Valdivia, Isaac, La Sociología de la Empresa.

³ García del Junco Julio y Casanueva Rocha Cristóbal. Practicas de la Gestión Empresarial.

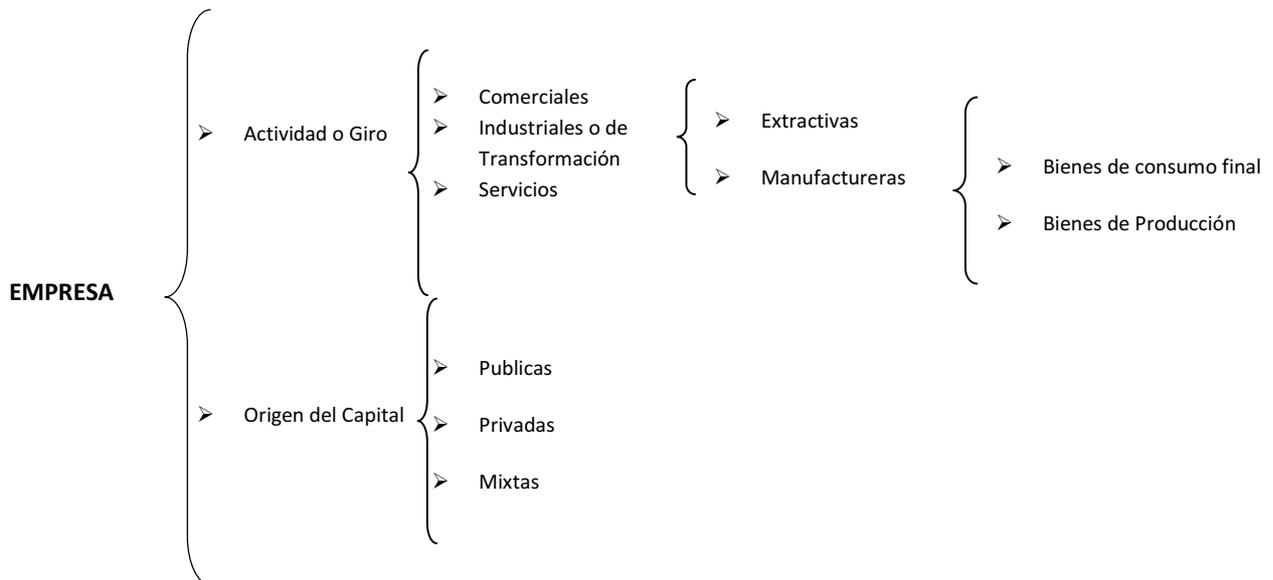
Con base en el análisis de los conceptos anteriores, es posible dar una definición:

Empresa: Conjunto de factores de capital, humanos y de trabajo que se interrelacionan con el fin de proporcionar bienes y/o servicios dirigidos a uno o varios segmentos de la sociedad satisfaciendo las necesidades demandantes de los usuarios o consumidores

1.2 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS.

Para facilitar su estudio presentamos un esquema con los diferentes tipos de entidades

El avance tecnológico y económico ha originado, la existencia de una gran diversidad de compañías. Resulta muy imprescindible analizar las diferentes clases de entidades existentes en nuestro medio.



1.2.1 ACTIVIDAD O GIRO

De acuerdo al tipo de operaciones que desarrollen, tomando como base los siguientes factores: fabricante comprador, materias primas, procesos de transformación, producto final,

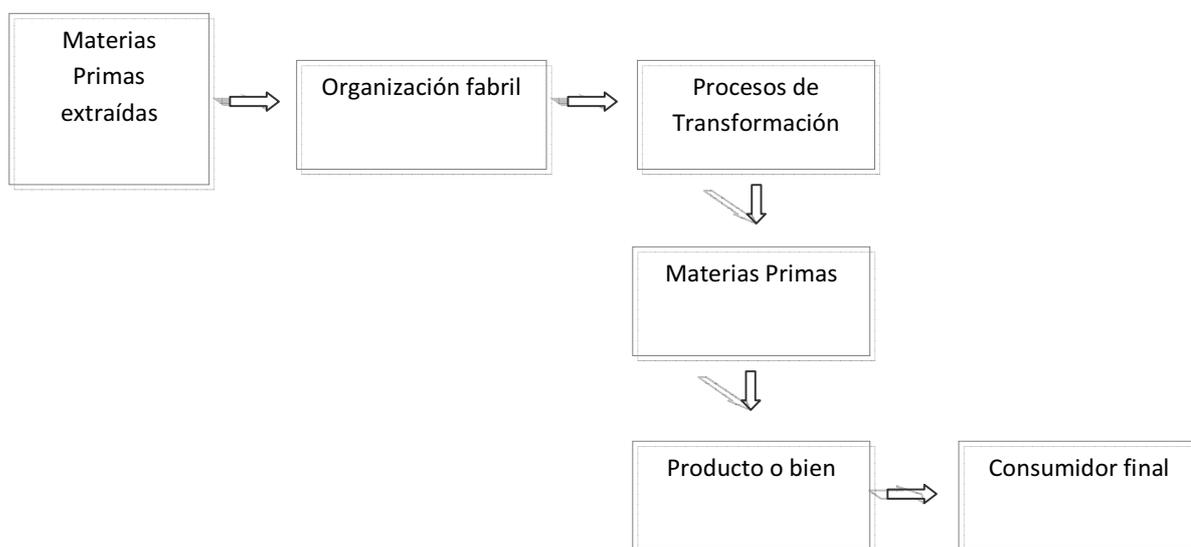
1.2.1.1 EMPRESA COMERCIAL

Tiene como principal función económica actuar como intermediario entre productor y consumidor, compra – venta de artículos elaborados, básicamente en las mismas condiciones.



1.2.1.2 EMPRESA INDUSTRIAL O DE TRANSFORMACIÓN

Se dedican a la adquisición de materias primas para modificarlas física y/o químicamente y ofrecen a los consumidores un producto diferente al original.



1.2.1.3 EMPRESA INDUSTRIAL EXTRACTIVA

Su función es la explotación de recursos naturales, ya sea renovable o no renovable entendiéndose por recursos naturales todas las cosas de la naturaleza que son indispensables para la subsistencia del hombre.

Un claro ejemplo del tipo de materia o sustancia que una empresa sustrae de la naturaleza son: gas, madera, petróleo, minerales.

1.2.1.4 EMPRESA INDUSTRIAL MANUFACTURERA

Procesan la materia prima extraída para ser convertidas en productos terminados y pueden ser de dos tipos:

a) Bienes de consumo final.- Satisfacen directamente las necesidades del consumidor,

Ejemplo: alimentos (jugos embotellados)

La empresa inicia el proceso empezando por tener propiedades o tierras destinadas para el cultivo de frutos, se encargan desde el sembrado, cosecha, selección de materia prima; de ahí se dirige a la planta transformadora, donde se someten las frutas a lavado, desinfección, nectarización, después pasando a proceso de embotellamiento y cerrado al alto vacío, etiquetado, empaquetamiento y por ultimo distribución.

b) Bienes de producción.- Cubren la demanda de las industrias de bienes de consumo final.

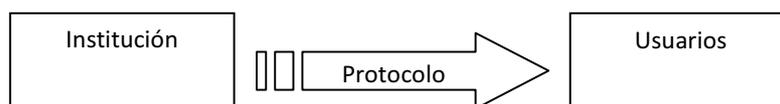
Ejemplo: Productoras de papel (incluyendo periódicos), materiales de construcción, maquinaria pesada, productos químicos.

La empresa A extrae la madera: En el primer proceso de la madera se obtienen unas fibras vegetales, las cuales son lavadas licuadas, se les agregan otras sustancias y esto da origen a una pasta la cual se cuele se secan y se endurecen, este tipo de papel es de baja calidad y densidad su uso principal es para diarios, y periódicos, una vez completado todo este procedimiento la empresa A vende este papel a otras empresas.

La empresa B compra el papel, lo corta de acuerdo a las medidas que requiere para utilizarlo en la impresión de sus páginas, finalmente los distribuye al alcance de sus lectores.

1.2.1.5 EMPRESA DE SERVICIOS

Otorgan un beneficio intangible, es prestado a través de una interacción o protocolización ofrecido a la comunidad, un agrupamiento específico de personas o la sociedad en general.



1.2.2 ORIGEN DEL CAPITAL

Dependiendo de la fuente de los recursos con la que se integre la corporación y del carácter a quienes dirijan sus actividades, las entidades se clasifican en:

1.2.2.1 MIXTAS

Es la conformación de capitales de origen privado y público, aunque no existe un estatuto respecto a las proporciones de los capitales conformados se pueden dar de dos maneras; que el capital aportado por el Estado sea de participación mayoritaria o a la inversa, que el patrimonio este constituido en su mayoría de inversión privada y sin excepción tomándose las decisiones conjuntamente.

1.2.2.2 PUBLICAS

Son aquellas proveedoras de bienes y/o servicios que el Estado suministra o administra a través de órganos desconcentrados, con la finalidad de satisfacer necesidades de carácter general o social, pudiendo obtener o no beneficios de la colectividad.

1.2.2.3 EMPRESA PRIVADA

Los organismos particulares comprenden aquellos que su capital es propiedad de inversionistas privados esperando producir resultados fructíferos como una utilidad o rédito derivado de sus inversiones.

1.3 ESTADOS FINANCIEROS

Es necesario tener un registro de los acontecimientos históricos y desarrollar la Contabilidad en moneda nacional con la finalidad de proporcionar información financiera a los usuarios internos de la empresa y a terceras personas.

La administración contara con una fuente de información que le permita:

- a) Coordinar las actividades
- b) Captar, medir, planear y controlar las operaciones diarias.
- c) Estudiar las fases del negocio y proyectos específicos.
- d) Contar con un sistema de información central que pueda servir a los interesados en la empresa, como serian los propietarios, acreedores, gobierno, empleados, posibles inversionistas o público en general.

Es necesario destacar que en la información financiera intervienen de forma primordial la habilidad y honestidad de quien prepara, así como las normas de información financiera como bases consistentes.

1.3.1 CONCEPTO DE ESTADOS FINANCIEROS

Son los documentos que proporcionan informes periódicos a fechas determinadas, sobre el estado o desarrollo de la administración de una compañía, es decir, la información necesaria para la toma de decisiones en una empresa.

Presentan a pesos constantes los recursos generados o utilidades en la operación, los principales cambios ocurridos en la estructura financiera de la entidad y su reflejo final en el efectivo e inversiones temporales a través de un periodo determinado.

Comprenden información clasificada y agrupada en tres categorías o grupos principales: activos, pasivos y patrimonio o capital. En cuanto a su importancia, es un estado principal y se considera el estado financiero fundamental.

“ El estado de situación financiera comprende un análisis de las propiedades de la empresa y la proporción en que intervienen los acreedores y los accionistas o dueños de tal propiedad, expresado en términos monetarios ”.⁴

“ Los Estados financieros son la manifestación fundamental de la información contable; 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 y operación económica, del resultado de sus operaciones y los cambios en su capital o patrimonio contable y en sus recursos o fuentes, que son útiles al usuario general en el proceso de la toma de decisiones económicas ”.⁵

⁴ Joaquín A. Moreno Fernández Finanzas En Las Empresas.

⁵ Instituto Mexicano De Contadores Públicos-Normas De Información Financiera-NIF A-3.

1.3.2 OBJETIVO

Los estados financieros deben proporcionar información sobre:

La situación financiera de la entidad a cierta fecha

Los resultados de sus operaciones en un periodo

Los cambios en la situación financiera por el periodo contable

Los cambios en la inversión de los propietarios durante el periodo

Puesto que los estados financieros son un medio de transmitir información financiera, y no un fin en sí mismos, y que la información contenida en ellos es de interés no tan solo para la gerencia, los propietarios, los trabajadores, el fisco, los acreedores e inversionistas, y el público en general que se interese en la entidad, los estados financieros preparados para estos fines, deben procurar o ser capaces de que la información contenida en ellos sea satisfactoria para el usuario general.

1.3.3 IMPORTANCIA

Uso de los estados financieros

Para satisfacer al usuario en general, deberán contener suficiente información para que cualquier persona con conocimientos técnicos adecuados, pueda formarse una opinión y emitir un juicio sobre:

El nivel de rentabilidad.- Tomar decisiones acerca de la inversión y crédito. Los principales interesados al respecto serian los que pueden aportar financiamiento, como capital o crédito a la empresa. Este grupo estará interesado en medir la capacidad de crecimiento y estabilidad de la empresa y su redituabilidad, para asegurar si inversión, la obtención de un rendimiento y la recuperación de esta inversión.

La posición financiera.- Significa aquilatar la solvencia y liquides de la empresa, así como su capacidad para generar recursos. Aquí tendrán interés, los diversos acreedores, principalmente quienes han otorgado prestamos, así como los propietarios, quienes quieren medir el posible flujo de dinero hacia ellos derivados de los rendimientos.

La capacidad financiera.- Evaluar el origen y las características de los recursos financieros del negocio, así como el rendimiento de los mismos. En esta área el interés es general, pues todos están interesados en conocer de que recursos financieros dispone la empresa para llevar a cabo sus fines, cómo los obtuvo, cómo los aplico y finalmente que rendimiento ha tenido y puede esperar de ellos.

El flujo de fondos.- Formarse un juicio de cómo se ha manejado el negocio y evaluar la gestión de la administración, a través de una evaluación global de la forma en que esta maneja la rentabilidad, solvencia y capacidad de crecimiento de la empresa.

La obtención de utilidades.- La capacidad para obtener ingresos derivados de las operaciones de la entidad y los gastos efectuados para obtenerlos.

Los cambios en el capital contable.- Refiere a los movimientos que ha experimentado la inversión de los propietarios.

Características de los estados financieros

Son el resultado del proceso contable, así mismo, sus características deberán ser las de la propia contabilidad y son:

Utilidad.- Adecuarse a los propósitos del usuario y brindar información de tipo general de la entidad, por eso lo que se expresa en ellos debe tener contenido informativo, además de que deben ser presentados con oportunidad.

Confiabilidad.- Al igual que la contabilidad, los estados como producto deben ser estables (consistentes), objetivos y verificables.

Provisionalidad.- La información contenida en los estados financieros incluye estimaciones necesarias para poder determinar la información pertinente a cada periodo contable, como resultado de haber efectuado cortes convencionales en la vida de la empresa, considerada un negocio en marcha, para la toma de decisiones.

Utilidad.- Es la cualidad de adecuarse al propósito del usuario. Estos propósitos son diferentes en detalle para cada usuario, entre las que se encuentra la administración, inversionistas, trabajadores, proveedores, acreedores, autoridades gubernamentales, etcétera.

Confiabilidad.- Es la característica de la información contable por la que el usuario la acepta y la utiliza para tomar decisiones basándose en ella. Esta no es una cualidad inherente a la información, es adjudicada por el usuario y refleja la relación entre él y la información.

Provisionalidad.- La necesidad de tomar decisiones obliga a hacer cortes para presentar los resultados de operación, la situación financiera, así como sus cambios, incluyendo eventos cuyos efectos no terminan a la fecha de los estados financieros.⁶

Reglas de Presentación

Un estado de situación financiera o de un estado financiero en general, debe proporcionarse algunos datos a seguir ciertas normas, que se denominan reglas generales de presentación.

- a) Nombre de la empresa.
- b) Título del estado financiero.
- c) Fecha a la que se presenta la información.
- d) Márgenes Individuales
- e) Cortes de Subtotales y totales claramente indicados.
- f) Moneda en la que se expresa el Estado

Es Conveniente, siempre que sea practicable, estudiar la posibilidad de eliminar todos los decimales de la moneda en que se expresa el estado, o mostrar cifras en miles o millones, con el fin de facilitar su lectura.

1.3.4 CLASIFICACIÓN Y ESTRUCTURA

Por la importancia y utilidad que representa cada uno de los estados financieros se clasifican de la siguiente forma:

⁶ Abel Escarpulli Montoya. Apuntes de Contabilidad I.

1.3.5 ESTADOS FINANCIEROS PRINCIPALES

Los estados financieros básicos que responden a las necesidades comunes del usuario general y a los objetivos de los estados financieros, son:

- El balance general o estado de situación financiera.
- El estado de resultados.
- El estado de variaciones en el capital contable.
- El estado de flujo de efectivo
- Estado de cambios en la situación financiera.

1.3.5.1 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

El Estado de Posición Financiera es emitido tanto por las entidades lucrativas como por las entidades con propósitos no lucrativos y se conforma básicamente por los siguientes elementos: Activos, Pasivos y Capital Contable, se clasifica como Patrimonio Contable cuando se trata de entidades con propósitos no lucrativos.

Es el documento que muestra la situación financiera de la empresa a una fecha fija, pasada, presente o futura; presenta el resultado de conjugar hechos registrados en la contabilidad, así mismo convenciones contables y juicios personales.⁷

La palabra “balance” es una derivación de la palabra “balanza”, la cual proviene del latín “bis”, que significa dos, y “lanx” que significa “platos” o “platillos”, es decir, la palabra “balance” representa siempre la igualdad de dos cosas o grupos de cosas que se colocan en dichos platos.

En nuestro caso, la igualdad se da entre la suma del activo (recursos de que dispone la entidad para la realización de sus fines) y la suma del pasivo mas el capital contable (fuentes de recursos externas e internas)

⁷ Contabilidad un enfoque aplicado a México – PEARSON – Horngren Harrison / Lamber Juárez.

El balance general es un estado financiero que muestra los recursos de que dispone una entidad para la realización de sus fines (activo) y las fuentes externas e internas de dichos recursos (pasivo y capital contable), a una fecha determinadas. De su análisis e interpretación podemos conocer la situación financiera y económica, la liquidez y rentabilidad de una entidad.⁸

Cía. XYZ, S.A.			
Estado de Situación Financiera			
Al ____ de _____ de _____			
ACTIVO		PASIVO	
Activo Circulante		<i>Pasivo Circulante</i>	
Efectivo	XXX,XXX	Impuestos	XXX,XXX
Bancos	XXX,XXX	Préstamos bancarios	XXX,XXX
Clientes	XXX,XXX	Proveedores	XXX,XXX
Inventarios	XXX,XXX	Acreedores Diversos	<u>XXX,XXX</u>
Otros Activos circulantes	<u>XXX,XXX</u>	Suma el circulante	XXX,XXX
Suma el circulante	XXX,XXX		
Activo Fijo		Pasivo Fijo	
Edificios	XXX,XXX	Préstamos bancarios	XXX,XXX
Dep. Acumulada	<u>XXX,XXX</u> XXX,XXX	Obligaciones por pagar	<u>XXX,XXX</u>
Maquinaria y Equipo	XXX,XXX	<i>Suma el fijo</i>	<u>XXX,XXX</u>
Dep. Acumulada	<u>XXX,XXX</u> XXX,XXX		
Otros Activos fijos	XXX,XXX	TOTAL PASIVO	XXX,XXX
Dep. Acumulada	<u>XXX,XXX</u> <u>XXX,XXX</u>		
Suma el Fijo	XXX,XXX		
Activo Diferido		CAPITAL	
Gtos de Inst y Adapt	XXX,XXX	Capital Social	XXX,XXX
Amort. Acumulada	<u>XXX,XXX</u> XXX,XXX	Resultados ejerc ant.	XXX,XXX
Otros Activos Diferidos	<u>XXX,XXX</u>	Resultado del ejercicio	<u>XXX,XXX</u>
Suma el Diferido	<u>XXX,XXX</u>	TOTAL CAPITAL	<u>XXX,XXX</u>
TOTAL DE ACTIVO	<u>XXX,XXX</u>	TOTAL PASIVO Y CAPITAL	<u>XXX,XXX</u>

⁸ Romero López, Javier. Principios de contabilidad

ACTIVOS

Son bienes tangibles e intangibles propiedad de la empresa y que tienen la característica de generar un beneficio económico inmediato o a futuro. De éstos haremos una clasificación de acuerdo a su naturaleza y a la periodicidad de convertirse o realizarse en efectivo.

Activos Circulantes

- **Efectivo en caja y Bancos.** Comprende los recursos monetarios en poder de la entidad los cuales deben estar constituidos por moneda de curso legal o sus equivalentes y disponibles para la operación, tales como: caja, billetes, monedas, efectivo depositado en cuentas bancarias, cheques, giros bancarios, remesas en tránsito, monedas extranjeras y metales preciosos amonedados. El dinero mostrado como circulante debe estar sujeto a libre disposición y sin restricciones.

- **Inversiones temporales.** Representan colocaciones de dinero sobre las cuales una empresa espera obtener algún rendimiento a futuro, ya sea, por la realización de un interés, dividendo o mediante la venta a un mayor valor a su costo de adquisición, con el fin de aumentar el capital de la empresa. El enunciado en el balance debe indicar la forma en que esté hecha la inversión, por ejemplo bonos, acciones, etc.; debe indicarse también el método de valorización: al costo, a costo, etc. Para ser presentadas como inversiones circulantes tienen que estar sujetas a liquidez más o menos inmediata.

- **Cuentas por cobrar.** Representan derechos exigibles por las mercancías vendidas a crédito, servicios prestados, préstamos o anticipos otorgados o cualquier otro concepto análogo no documentado con títulos de crédito. Este renglón de los estados financieros se puede integrar en tres rubros: a) clientes, que principalmente se originan por las ventas a crédito, b) funcionarios y empleados, surgen de acuerdos que hacen con la empresa en concepto de ventas a créditos, anticipos de sueldo, anticipos de gastos de viaje y otros, lo que se le descuenta de su salario y c) otras cuentas por cobrar, estas surgen por una variedad de transacciones tales como anticipo a un ejecutivo, empleado, ventas o compras de algún bien, daños o pérdidas de algún activo, impuestos por recuperar, entre otros conceptos más. Esta partida debe disminuirse con el importe de la

estimación de cuentas incobrables, producto de clientes que no pagan sus deudas a la entidad.

- **Documentos por cobrar.** También tiene origen en la venta de bienes y servicios a largo plazo, pero la deuda se documenta por medio de pagarés que avalan la operación. Los documentos por cobrar deben mostrarse en su valor nominal, deducido por los documentos que se hayan descontado. Dentro de este enunciado quedan incluidos los títulos de crédito cuyo beneficiario sea la empresa y cuyo vencimiento sea más de un año del ciclo normal de operaciones.

- **Inventarios.** Representan inversiones destinadas a la venta o a la producción para su venta posterior, que se consumen dentro del ciclo normal de operaciones. Se han clasificado de acuerdo a su utilización en los siguientes tipos:

- **Inventarios de Materias Primas:** Por lo general son materiales que intervienen en mayor grado en la producción, ya que su uso se hace en cantidades lo suficientemente importantes del producto acabado. La Materia prima, es aquel o aquellos artículos sometidos a un proceso de fabricación que al final se convertirá en un producto terminado.

- **Inventarios de Productos en Proceso:** Consiste en todos los artículos o elementos que se utilizan en el actual proceso de producción. Es decir, son productos parcialmente terminados que se encuentran en un grado intermedio de producción y a los cuales se les aplico la labor directa y gastos indirectos inherentes al proceso de producción en un momento determinado. Una de las características del Inventario de producción en proceso es que va aumentando el valor a medida que es transformado de materia prima en el producto terminado como consecuencia del proceso de producción.

- **Inventario de Productos Terminados:** **Comprenden estos, los artículos transferidos** por el departamento de producción al almacén de productos terminados por haber estos alcanzado su grado de terminación total y que a la hora de la toma física

de inventario se encuentren aun en los almacenes, es decir, los que todavía no han sido vendidos.

- **Inventario de Materiales y Suministros de fábrica o de fabricación:** Este rubro se distingue de los demás tipos de inventarios, por que los materiales pueden asociarse directamente con el producto terminado y llegar a convertirse en partes de él, normalmente son utilizados en cantidades suficientes para que sea práctico asignar el costo al producto.

Los suministros de fabricación son usados indirectamente en el proceso de elaboración de un artículo pero no llegan a formar parte del mismo artículo terminado ejemplo: el clavo, pintura entre otros.

Al renglón de inventarios debe disminuirse con el importe de la estimación de inventarios obsoletos o de lento movimiento.

- **Cargos diferidos a corto plazo.** Representan erogaciones que deben ser aplicadas a gastos o costos de periodos futuros, por lo que tienen que mostrarse en el balance a su costo no devengado, se muestra únicamente la cifra neta y no la cantidad original deducida de la parte ya devengada.

Este grupo lo forman principalmente los pagos anticipados, como primas de seguros, rentas anticipadas, etc., que van a ser usados dentro del término de un año o en el ciclo financiero a corto plazo.

Activos no Circulantes

- **Inversiones.** En este grupo se incluyen las inversiones no directamente relacionadas con el objeto de la empresa. Dichas inversiones pueden estar representadas por títulos de crédito o por inversiones no documentadas con títulos, tales como préstamos, anticipos a largo plazo.
- **Activos fijos tangibles.** Son los bienes propiedad de la empresa que tienen carácter permanente y, que no están destinados a la venta, su finalidad es que estos sean utilizados en las actividades normales de la empresa, destinados a la producción y venta

de mercancías o servicios propios del giro del negocio, de los cuales se estime que su tiempo de uso o consumo sea prolongado. Los Activos Fijos pueden mostrarse en el balance ya sea por su valor pendiente de depreciar o por su costo total menos la depreciación acumulada; ejemplo de estos son: terrenos, edificios, construcciones, maquinaria y equipo, equipo de transporte, mobiliario y equipo de oficina, etcétera.

- **Activos intangibles.** Su característica es que son de consistencia inmaterial ; sin embargo, son identificables, son utilizados para la producción o abastecimiento de bienes, prestación de servicios o para propósitos administrativos, que generarán beneficios económicos en un futuro, estos activos están sometidos a amortización, es decir, la amortización en la parte del costo del activo fijo intangible que se va cargando a los gastos con el objeto de recuperar la inversión a través del tiempo. Los bienes activos de carácter legal representan el costo de adquisición, ya sea comprado o desarrollado, para tener derecho al uso o explotación de patentes, marcas, crédito mercantil, investigación, franquicias, procesos industriales, etc.

- **Cargos diferidos a largo plazo.** Son los activos que representan gastos cuyos efectos son atribuibles a ejercicios futuros y no corresponden a operaciones normales de la empresa. Son los activos que generalmente deben ser aplicados a los resultados de varios ejercicios futuros.

PASIVO

Pasivos a Corto Plazo

- **Proveedores.** Adeudos por la adquisición de bienes o servicios inherentes a las operaciones principales de la empresa, como son obligaciones derivadas de la compra de mercancías para la venta o procesamiento

- **Acreedores y documentos por pagar.** Adeudos provenientes de la adquisición de bienes o servicios para consumo o beneficio de la misma empresa

- **Deudas a largo plazo menor a un año.** Pasivos por operaciones contractuales o impositivas como sueldos, impuestos por pagar participación de los trabajadores en las utilidades etc.

- **Anticipo de clientes.** Son los cobros anticipados a cuenta de futuras ventas o prestación de servicios.
- **Pasivos estimados.** Los pasivos estimados están constituidos por las obligaciones cuya fecha de pago, monto o beneficiarios no están determinados a la fecha del balance y, por consiguiente, están sujetos a una estimación.

Pasivo a Largo Plazo

Los pasivos a largo plazo por lo regular están representados con un vencimiento mayor a un año que es el ciclo de operaciones normal de una entidad, esta figura se presenta para identificar los préstamos obtenidos para la adquisición de financiamientos bancarios, hipotecas, activos fijos etc.

CAPITAL CONTABLE

- **Capital autorizado y no emitido.** Lo constituye la diferencia entre el capital de la sociedad autorizado en escrituras y la cantidad que se ha puesto en suscripción. Desde el punto de vista de los estados financieros, no es parte integrante del capital pero sí un elemento informativo.
- **Capital emitido no suscrito.** Lo representa aquella parte del capital emitido en las actas de asambleas de accionistas y pendiente de suscribir.
- **Capital suscrito y no exhibido:** Lo integra la parte del capital suscrito por los socios o accionistas del cual se encuentra pendiente de recibir la exhibición correspondiente y deberá presentarse en el balance disminuyendo el capital suscrito.
- **Capital exhibido.** Representa la cantidad que los socios o accionistas han exhibido o aportado efectivamente.

Utilidades retenidas. Las utilidades retenidas por la empresa que no se han capitalizado o distribuido a los accionistas son conservadas en la empresa y forman parte del **capital contable.**

- Aplicadas a reservas.

- Pendientes de aplicar.

Reevaluaciones de activo. En los casos en que por circunstancias justificadas se efectúen reevaluaciones de activos para poder corregir el poder de compra del capital original aportado, esto deberá formar parte del haber social. El superávit podrá ser capitalizado, pero desde el punto de vista financiero no deberá absorber pérdidas ni ser distribuido entre los accionistas, aun cuando desde el aspecto legal esto sea posible.

Aportaciones no reembolsables hechas por terceros. Cuando se reciben aportaciones no reembolsables de personas diferentes de los socios o accionistas, deberán formar parte del capital contable. En los estados financieros, por la necesidad de una revelación clara y completa, es indispensable que dichas donaciones se presenten como un renglón aparte, haciendo los análisis o detalles que las circunstancias dicten.

Utilidad o pérdida del ejercicio

1.3.5.2 ESTADO DE RESULTADOS

- **Ventas totales.** Es el valor total de las mercancías entregadas a los clientes, vendidas al contado o a crédito.
- **Devoluciones sobre ventas.** Es el importe de los productos que los clientes devuelven porque no les satisface la calidad, el precio, estilo, color, etc.
- **Rebaja sobre ventas.** Es el valor de las bonificaciones que sobre el precio de venta de las mercancías se concede a los clientes, cuando dichas mercancías tienen algún defecto o son de menor calidad que la convenida.
- **Descuentos sobre ventas.** Son las bonificaciones que se conceden a los clientes por pagar éstos las mercancías adeudadas, antes del plazo estipulado.
- **Gastos de compra.** Todos los gastos que se efectúan para que las mercancías adquiridas lleguen hasta su destino, los principales son: los derechos aduanales, los fletes y acarreos, los seguros, las cargas y descargas, etc.
- **Devoluciones sobre compras.** El costo de las mercancías devueltas a los proveedores, porque no cumplen con la calidad, el precio, estilo, color, etc.

- **Rebajas sobre compras.** Valor de las bonificaciones que sobre el precio de compra de las mercancías nos conceden los proveedores cuando estas tienen algún defecto o su calidad no es la convenida.
- **Descuentos sobre compras.** Son las bonificaciones que nos conceden los proveedores por liquidar el importe de las mercancías antes de la fecha estipulada.
- **Inventario Inicial.** Es el valor de las mercancías que se tienen en existencia al dar principio el ejercicio.
- **Inventario Final.** Es el valor de las mercancías existentes al terminar el ejercicio.
- **Gastos de venta o directos.** Son todas las erogaciones que tienen relación directa con la promoción, realización y desarrollo del volumen de las ventas.
- **Gastos de administración o indirectos.** Son todos los gastos que tienen como función el sostenimiento de las actividades destinadas a mantener la dirección y administración de la empresa, y que solo de un modo indirecto están relacionados con la operación de vender
- **Gastos y productos financieros.** Son las pérdidas y utilidades que provienen de operaciones que constituyen la actividad o giro principal del negocio como los intereses y comisiones bancarias. También se consideran como Gastos y productos financieros las pérdidas en cambios en monedas extranjeras.
- **Otros gastos y productos.** Son las pérdidas o utilidades que provienen de operaciones que no constituyen la actividad o giro principal del negocio; también se puede decir que son pérdidas o utilidades que provienen de operaciones eventuales que no son de la naturaleza del giro principal del negocio.
- **Ventas netas.** Se obtienen restando de las ventas totales el valor de las devoluciones y rebajas sobre ventas.
- **Compras totales.** Se determinan sumando a las compras el valor de los gastos de compra.
- **Compras netas.** Se calculan restando de las compras totales el valor de las devoluciones y rebajas sobre compras.
- **Costo de lo vendido.** Se obtiene sumando el inventario inicial el valor de las compras netas y restando de la suma que se obtenga el valor del inventario final.

- **Utilidad en ventas.** Una vez determinado el valor de las ventas netas y el costo de lo vendido, la utilidad en ventas se determina restando de las ventas netas el valor del costo de lo vendido. La utilidad obtenida por las ventas también se le llama utilidad bruta.

Cía. XYZ, S.A.			
Estado de Resultados			
Del _____ de _____ al _____ de _____ de _____			
	Ventas		XXXXX
Menos:	Dev. Desc y Bonif. s/Ventas		<u>XXXXX</u>
Igual:	Ventas Netas		XXXXX
Menos:	Costo de Ventas		<u>XXXXX</u>
Igual:	Utilidad Bruta		XXXXX
Menos:	Gastos de Operación:		XXXXX
	Gastos de Venta	XXXXX	
	Gastos de Admón	<u>XXXXX</u>	
Igual:	Utilidad de Operación		XXXXX
Menos:	Otros Gastos		XXXXX
Más:	Otros ingresos		<u>XXXXX</u>
Igual:	Utilidad antes de ISR y PTU		XXXXX
Menos:	ISR y PTU		<u>XXXXX</u>
Igual:	Utilidad Neta		<u>XXXXX</u>

1.3.5.3 ESTADO DE VARIACIONES EN EL CAPITAL CONTABLE

Se le denomina Estado de Movimientos de Haber Social, Estado de Variaciones en las Cuentas de Inversión de los Accionista o Estado de Cambios en el Patrimonio Social y muestran los cambios en la inversión en los accionistas o dueños durante el período.⁹

“ Es un estado financiero básico que muestra las alteraciones sufridas en el patrimonio de los socios, es decir, en las diferentes clasificaciones del capital contable durante un lapso o periodo determinado “. ¹⁰

A este estado también se le llama estado de cambios en el capital contable es un estado dinámico y es el enlace del estado de situación financiera y el estado de resultados, el primero en lo relativo a la utilidad que forma parte del capital contable y el segundo a la utilidad neta del año o periodo.

La importancia de estos estados estriba en el interés que el accionista, socio o propietario de una empresa tiene en conocer las modificaciones que ha sufrido su patrimonio o la proporción que a él le corresponde durante un ejercicio social o un periodo. En forma secundaria tiene interés por que muestra los dividendos repartidos, las segregaciones que se hacen de las utilidades para fines generales o específicos.

Es recomendable que todos los movimientos del estado de variaciones en el capital contable estén autorizados en actas o en estatutos. No se debe perder la vista que el capital contable es propiedad de los accionistas o socios y estos deberán ordenar su manejo y distribución.

⁹ Curso de Contabilidad de Sociedades. Gustavo Baz González México 1997

¹⁰ Joaquín A. Moreno Fernández Finanzas En Las Empresas.

CONCEPTO	CAPITAL SOCIAL	RESERVA LEGAL	UTILIDADES (PÉRDIDAS) ACUMULADAS	UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO	TOTAL
Saldo al 31 de diciembre del 2006	800.00		-80.00	750.00	1,470.00
Aumento de Capital Social en efectivo	100.00				100.00
Traspaso de la Utilidad del Ejercicio			750.00	-750.00	0.00
Creación de la Reserva Legal		40.00	-40.00		0.00
Decreto de Dividendos en Efectivo			-120.00		-120.00
Decreto de Dividendos en Acciones	40.00		-40.00		0.00
Reducción del Capital Social en efectivo	-15.00				-15.00
Capitalización de un adeudo con un Proveedor	150.00				150.00
Pérdida del Ejercicio 2007				-180.00	-180.00
Saldo al 31 de diciembre del 2007	1,075.00	40.00	470.00	-180.00	1,405.00

Reglas de presentación

Son presentados igual que los estados de situación financiera, pero con el cambio de fecha de presentación de la información al periodo que cubre por ser un estado dinámico, es decir las cifras que se muestran corresponden a un periodo como un año, seis meses, un trimestre, etcétera.

Formas de presentación

El estado puede tener varias formas de presentación, según sus movimientos:

➤ Estado de variación en el capital contable

En forma tradicional, que muestre los cambios, sufridos durante el periodo. Generalmente se presenta en forma vertical con los conceptos al lado izquierdo y cuatro columnas a la derecha, de las cuales la primera se destina para las cifras del principio del periodo; la segunda y tercera son para los aumentos y disminución, respectivamente y la ultima es para las cifras del fin del periodo, las cifras iniciales representan el capital contable al principio del periodo; los aumentos o disminuciones corresponden a los movimientos sufridos durante el periodo, y las cifras finales representan el capital contable a la fecha del estado de situación financiera.

➤ Estado de utilidades retenidas

Cuando el estado de variaciones en el capital no incluye modificaciones en el capital social, cambia su nombre y se le denomina estado de utilidades retenidas. En este caso

no se muestran las cifras del capital social, sino solamente los conceptos que integran las utilidades retenidas.

El estado principia con las utilidades retenidas pendientes de aplicar de periodos anteriores y se agregan o disminuyen los orígenes o causas de los aumentos o disminuciones de las utilidades pendientes de aplicar con las utilidades retenidas aplicadas a reservas, mostrando los movimientos del periodo.

➤ **Estado combinado de resultados y utilidades retenidas**

El estado de utilidades retenidas puede combinarse con el estado de resultado y cambia su nombre a estado de resultados y utilidades retenidas. Parte del último renglón de este serán utilidades netas del periodo y se aumenta o disminuye los diversos conceptos de cambio en las utilidades retenidas. Esta presentación se hace cuando existen pocos conceptos en los estados financieros y sea posible presentarlos juntos en una sola hoja.

El estado combinado de resultados y utilidades retenidas en un estado dinámico y tiene importancia desde un punto de vista práctico porque muestra los resultados de operaciones de la empresa y las modificaciones que ha sufrido el patrimonio de los socios o accionistas.

1.3.5.4 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

Se clasifican de acuerdo con la naturaleza de la actividad de negocio implícita. Las tres clasificaciones básicas son:

- **Actividades de Operación.** Se derivan fundamentalmente de las transacciones que constituyen la principal fuente de ingresos ordinarios de la entidad. Por tanto proceden de de las operaciones y otros sucesos que entran en la determinación de las ganancias o pérdidas netas. Muestran los efectos sobre el efectivo de las transacciones de ingresos y gastos, incluyendo el interés y los impuestos sobre la renta.

- **Actividades de Inversión.** Son flujos de efectivo que surgen de las compras y las ventas de los activos y/o de las inversiones, representan la medida en la cual se han hecho desembolsos por causa de los recursos económicos que van a producir ingresos y flujos de efectivo en el futuro.

- **Actividades de financiación.** Estas incluyen la mayoría de los flujos de efectivo entre una organización, sus propietarios y sus acreedores. Las fuentes de efectivos típicas de las actividades de inversión incluyen los ingresos del endeudamiento o de la emisión de acciones de capital. Los desembolsos de efectivo comunes incluyen el pago de las sumas obtenidas en préstamos (pero sin incluir los intereses) y los dividendos pagados a los accionistas.

- **Flujos de Efectivo Neto.** Este término se refiere a una categoría de entradas de efectivo menos cualquier desembolso de efectivo relacionado, incluyen sub-totales y muestran el flujo de efectivo neto de cada categoría de la actividad de negocio.

MODELO S.A.		
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO (Método indirecto) (32)		
Por el ejercicio anual finalizado el .../.../... comparativo con el ejercicio anterior		
	Actual	Anterior
<u>Variaciones del efectivo</u>		
Efectivo al inicio del ejercicio	_____	_____
Modificación de ejercicios anteriores (nota...)		
Efectivo modificado al inicio del ejercicio (nota...)	_____	_____
Efectivo al cierre del ejercicio (nota...)		
Aumento (Disminución) neta del efectivo		
<u>Causas de las variaciones del efectivo</u>		
<u>Actividades operativas</u>		
Ganancia (Pérdida) ordinaria del ejercicio		
Más (Menos) intereses ganados y perdidos, dividendos ganados e impuesto a las ganancias devengado en el ejercicio		
Ajustes para arribar al flujo neto de efectivo proveniente de las actividades operativas:		
Depreciación de bienes de uso y activos intangibles		
Resultados de inversiones en entes relacionados		
Resultado por venta de bienes de uso		
.....		
Cambios en activos y pasivos operativos:		
(Aumento) Disminución en créditos por ventas		
(Aumento) Disminución en otros créditos		
(Aumento) Disminución en bienes de cambio		
Aumento (Disminución) en deudas comerciales		
.....		
Pagos de Intereses (2)		
Pagos de Impuesto a las ganancias (3)		
Cobros de dividendos (4)		
Pagos de dividendos (2)		
Cobros de intereses (4)		
<u>Flujo neto de efectivo generado (utilizado) antes de las operaciones extraordinarias</u>		
Ganancia (pérdida) extraordinaria del ejercicio		
Ajustes para arribar al flujo neto de efectivo proveniente de las actividades extraordinarias		

Valor residual de activos dados de baja por siniestro		
Resultados devengados en el ejercicio y no cobrados		
Resultados cobrados en el ejercicio y devengados en ejercicios anteriores		
<u>Flujo neto de efectivo generado por (utilizado en) las actividades extraordinarias (5)</u>	_____	_____
<u>Flujo neto de efectivo generado por (utilizado en) las actividades operativas</u>		
<u>Actividades de inversión (6)</u>		
Cobros por ventas de bienes de uso		
Pagos por compras de bienes de uso		
Pagos por compra de la Compañía XX		
.....		
<u>Flujo neto de efectivo generado por (utilizado en) las actividades de inversión</u>	_____	_____
<u>Actividades de financiación (6)</u>		
Cobros por la emisión de obligaciones negociables		
Aportes en efectivo de los propietarios		
Pagos de préstamos		
.....		
<u>Flujo neto de efectivo generado por (utilizado en) las actividades de financiación</u>	_____	_____
<u>Aumento (Disminución) neta del efectivo</u>		

1.3.6 ESTADOS FINANCIEROS SECUNDARIOS

Es difícil determinar una clasificación en general de estos como complementarios ya que dependiendo la empresa se pueden transformar fácilmente en primarios, pero teóricamente, los autores los catalogan como secundarios.

1.3.6.1 ESTADOS DE COSTOS DE PRODUCCIÓN Y VENTA

“ El estado de costos de producción y ventas es un documento financiero que muestra detalladamente el costo de la producción terminada y el costo de los artículos vendidos de una empresa de transformación, durante un periodo de costos. Por su naturaleza es dinámica ”.¹¹

El Estado de Resultados de una empresa manufacturera es igual al de una comercial. Sin embargo, en una empresa productora debe determinarse, con anterioridad al Estado de Resultados, el Estado de Costo de Producción en el cual se determina precisamente el costo de los productos cuya producción se terminó en el ejercicio. El Estado de Costo de Producción puede ser al mismo tiempo el Estado de Costo de Producción y Ventas en cuyo caso al Estado de Resultados iría directamente la cifra del costo de ventas.¹²

Cía. XYZ, S.A.		
Estado de Costo de Producción y Ventas		
Del ___ de _____ al ___ de _____ de _____		
	Compras Netas Materias Primas	XXXX
Más:	Inventario Inicial Materias Primas	XXXX
Menos:	Inventario Final Materias Primas	<u>XXXX</u>
Igual:	Materia Prima Utilizada	XXXX
Más:	Mano de obra directa	<u>XXXX</u>
Igual:	Costo Primo	XXXX
Más:	Gastos Indirectos de Fabricación	<u>XXXX</u>
Igual:	Costo Total de Manufactura	XXXX
Más:	Inventario Inicial Producción en Proceso	XXXX
Menos:	Inventario Final Producción en Proceso	<u>XXXX</u>
Igual:	Costo Total de Artículos Producidos	XXXX
Más:	Inventario Inicial Productos Terminados	XXXX
Menos:	Inventario Final Productos Terminados	<u>XXXX</u>
Igual:	COSTO DE VENTAS	<u>XXXX</u>

¹¹ Juan García Colín. Contabilidad de Costos.

¹² Joaquín A. Moreno Fernández Finanzas En Las Empresas.

Sus elementos son:

- Materia prima. Es el elemento que se convierte en un artículo de consumo o de servicio.
- Mano de obra. Es el esfuerzo humano necesario para la transformación de la materia prima.
- Gastos indirectos de producción. Son los elementos necesarios y accesorios para la transformación de la materia prima, y que incluyen sueldos y erogaciones necesarios para tal fin.
- Costo unitario de producción. Se conoce como costo unitario, el valor de un artículo en particular. Los objetivos de la determinación del costo unitario son los siguientes:
 - Valuar los inventarios de productos terminados y en proceso.
 - Conocer el costo de producción de los artículos vendidos
 - Tener base de cálculo en la fijación de precios de venta, y así poder determinar el margen de utilidad probable.

Características:

- Es un estado financiero
- Muestra el costo de producción, fabricación o elaboración
- La información corresponde a un ejercicio determinado, pasado, presente o futuro.

1.3.6.2 ESTADO DE RESULTADOS O DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Los estados financieros consolidados o combinados son aquellos que se presentan para mostrar la situación financiera y el resultado de las operaciones de una entidad económica integrada por la compañía tenedora y sus subsidiarias; esto es, varias entidades jurídicas independientes responden en forma individual a sus derechos y obligaciones se suman con el fin de conocer cuál es la situación financiera y el resultado de las operaciones del grupo que, en esencia, desde un punto de vista financiero y administrativo, es una sola entidad económica.¹³

¹³ Joaquín A. Moreno Fernández Finanzas En Las Empresas.

El estado de resultados es un estado financiero que muestra los ingresos, costos, gastos y la utilidad o pérdida resultante en el periodo.¹⁴

1.3.6.3 ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS

Consolidación, en la terminología contable, significa la agrupación de estados o informes financieros de dos o más entidades económicas jurídicamente independientes.

Generalmente las razones por las cuales se han creado grupos de entidades, cada una de ellas jurídicamente independiente, son las siguientes.

- Para separar actividades y lograr una administración especializada en cada caso.
- Para obtener seguridad en el abastecimiento de materias primas o recaudación en sus precios.
- Para efectos fiscales, según el monto de utilidades y otras causas.
- Para efectos de financiamientos, en el caso de que se necesite obtener un préstamo con un gravamen hipotecario en el que se quiera solamente una parte de las propiedades queden gravadas.
- Para efectos de expansión de operaciones, ya que mediante la inversión de acciones puede lograr, con una inversión reducida, el control de un valor de activos muchas veces es mayor que la inversión. A este hecho se le denomina piramidación de la inversión.

Las consolidaciones pueden presentarse dos formas:

- Verticales: cuando agrupan a entidades ligadas por actividades escalonadas o complementarias: por ejemplo, empresas dedicadas a la extracción de mineral, con empresas que se dedican a la industrialización del mineral.
- Horizontales; cuando agrupan entidades con actividades similares, como las tiendas en cadena, cuando una de ellas es una entidad jurídica independiente.

¹⁴ Romero López, Javier. Principios de contabilidad.

La consolidación se efectuar en forma definitiva cuando ocurre la fusión de dos o más empresas, en virtud de que por tal hecho se funden en una sola y sus recursos y obligaciones agrupados serán derechos y obligaciones de una sola entidad.

Limitación de la información de los Estados Financieros Consolidados.

- No se revela la situación financiera individual de las empresas que se consolidan por que pueden ocultarse situaciones no bonancibles en algunas empresas.
- No se revela la situación de utilidades repartibles o la disponibilidad de fondos, ya que legalmente esta situación está de terminada por cada empresa en lo individual.
- No se revela rendimiento o utilidades individuales de cada empresa.
- A menos que los estados financieros de las empresas que se consolidan estén preparados sobre las mismas bases, pueden incurrirse en una agrupación no uniforme de conceptos y valores.

1.3.6.4 ESTADO DE POSICIÓN DE RECURSOS NETOS GENERADOS Y SU FINANCIAMIENTO

Este reporte mejora notablemente la información financiera que parcialmente se presenta en el estado de cambios en la situación financiera con base en efectivo, dando atención muy importante a la generación de recursos provenientes de las operaciones, antes y después de intereses, impuestos, dividendos, y de su financiamiento.¹⁵

Por presentar información relevante y significativa, se considera básico y vital el entorno económico inflacionario.

Objetivos del estado.

El fin primario del estado es conocer la generación de fondos internos de la empresa. Considerando por separado

¹⁵ Joaquín A. Moreno Fernández Finanzas En Las Empresas.

- La acción de tesorería por lo cual segrega el efectivo, inversiones de inmediata realización y financiamientos provenientes de préstamos.
- La carga financiera por cual se separan los intereses.
- La carga impositiva: por lo cual se muestran por separado los impuestos.
- Los accionistas: por ello se presentan por separado los dividendos decretados a los socios o accionistas.

De esta forma se tendrá la generación de fondos internos de las empresas en forma pura sin mezclar otros factores que distorsionen la información de lo que representa el negocio.

A mayor abundamiento, la información que los estados financieros presentan debe satisfacer a los usuarios (con adecuados conocimientos técnicos). Para formarse un juicio sobre el nivel de rentabilidad de la empresa, la información financiera que incluye solvencia liquidez, su capacidad financiera de crecimiento y el flujo de fondos.

La empresa carece de información financiera sobre la generación de recursos antes de efectivo, financiamientos, interés, impuestos y dividendos, con el fin de conocer la capacidad generadora interna de recursos.

El estado de posición de recursos netos generados y su financiamiento informa sobre los cambios ocurridos en la situación financiera de la entidad entre dos fechas, presentado resultados antes y después de su financiamiento. La posición de recursos provenientes de las operaciones provenientes del periodo se presenta antes y después de intereses e impuestos y dividendos, con el fin de conocer la capacidad generadora interna de recursos de la entidad.

Posición de los recursos antes de interés, impuesto y dividendos señala la capacidad generadora de recursos de la entidad antes de hacer uso de financiamientos provenientes de préstamos (recursos externos) de las cargas impositivas que genera la utilidad, y de los dividendos a favor de los accionistas de la empresa.

Posición de recursos netos. Son provenientes de las operaciones del periodo que representa la capacidad de generación de recursos netos de la entidad antes de la intervención de la tesorería, esto es, antes de recurrir a la negociación y obtención de financiamientos provenientes de préstamos.

Financiamiento y saldo en efectivo. Al resultado anterior se aumentara o disminuyen los financiamientos del periodo, obteniéndose el resultado neto de aumento o disminución del efectivo durante el periodo que, agregado al saldo de efectivo al inicio del año. Se obtiene el saldo final del efectivo.

Información que revela el estado.

Revela la información financiera completa sobre los cambios en la estructura financiera de la entidad que no muestra el balance general ni el estado de ingresos y gastos, y adiciona la información sobre los recursos generados antes de intereses, impuestos, financiamientos y dividendos.

La información debe ser previamente seleccionada, clasificada y resumida de manera que se muestre con claridad el resultado de las actividades de financiamiento e inversión de la entidad, proveniente de las operaciones y de los cambios de estructura durante el periodo que se refiere.

Elementos que integran el estado.

La base para la preparación del estado de posición de recursos netos generados y su financiamiento en un balance comparativo que muestra las variaciones entre su fecha y otra, así como la relación existente con el estado de ingresos y gastos, las variaciones obtenidas deben modificarse por movimientos que pueden estar compensados para mostrar cifras de origen y aplicación de recursos en forma separada y total. Los recursos generados antes de impuestos, financiamientos y dividendos que se muestran, provenientes de disminuciones de activos, excluyendo el efectivo en caja y bancos e inversiones temporales de inmediata realización, de aumento de pasivos, excluyendo los relativos a financiamientos por préstamos y los de aumentos de capital contable. Los recursos utilizados se producen por aumentos en activos, excluyendo el efectivo en caja y bancos e inversiones temporales de inmediata realización; por disminuciones de pasivos, excluyendo los relativos a financiamientos por préstamos, y también disminuciones de capital por dividendos decretados.

La utilidad o pérdida del periodo debe mostrarse antes de intereses e impuestos para obtener la posición de recursos provenientes de las operaciones del periodo antes de intereses, impuestos y dividendos, por lo que los intereses e impuestos deben considerarse como recursos utilizados y por lo tanto, disminuirán la pérdida o aumentara la utilidad del periodo, según sea el caso. Los

dividendos también se consideran como recursos utilizados por ser una disminución del capital contable.

1.3.6.5 ESTADO FINANCIEROS PROFORMA O PROYECTADOS

Concepto

Estados financieros proforma: son estados que contienen, en todo o en parte, uno o varios supuestos o hipótesis con el fin de mostrar cual sería la situación financiera los resultados de las operaciones si estos acontecieran.¹⁶

Estos estados financieros pueden dividirse en dos grupos.

- Estados que contienen operaciones reales y que muestran a demás 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. Puede decirse que este grupo considera operaciones consumadas. Para referirse a estos debe usarse el termino proforma.
- 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.

Objetivo.

El de un estado financiero es proporcionar información sobre las operaciones realizadas. Así, un estado de situación financiera informara sobre la situación financiera; un estado de resultados mostrara en forma lógica como se genero la utilidad o pérdida; un estado de

¹⁶ Joaquín A. Moreno Fernández Finanzas En Las Empresas.

variación en la situación financiera mostrara en forma accesible al lector las fuentes de donde se obtuvieron los fondos o recursos así como la aplicación que se hizo de ellos.

El objeto de los estados financieros proforma es 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 preparación de los estados.

El objeto de las proyecciones de estados financieros es 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. Es una herramienta muy importante para la toma de decisiones de la dirección de la empresa cuando se pretenda llevara a cabo operaciones sujetas a planeación que motiven un cambio importante en la estructura financiera.

1.4 USUARIOS DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA

1.4.1 USUARIOS INTERNOS

Son aquellas personas que laboran en la empresa y que tienen acceso a la información financiera en forma variada; es decir, información según sus necesidades particulares.¹⁷

Accionistas: conocer y evaluar el riesgo y la rentabilidad que tendrá su inversión.

Administración: Contar con informes que sean utilizados en la planeación, el control y la toma de decisiones para conducir a la organización al logro de los objetivos establecidos.

Empleados: Conocer la utilidad que genera la empresa y la participación que tienen en esa utilidad, así como la estabilidad y expectativas de desarrollo que ofrece la organización.

¹⁷ Juan García Colín. Contabilidad de Costos.

1.4.2 USUARIOS EXTERNOS

Son los que se relacionan con la empresa desde afuera y se les proporciona información histórica; es decir, cuando las cosas ya han sucedido y, en algunos casos, reciben también información financiera proyectada.

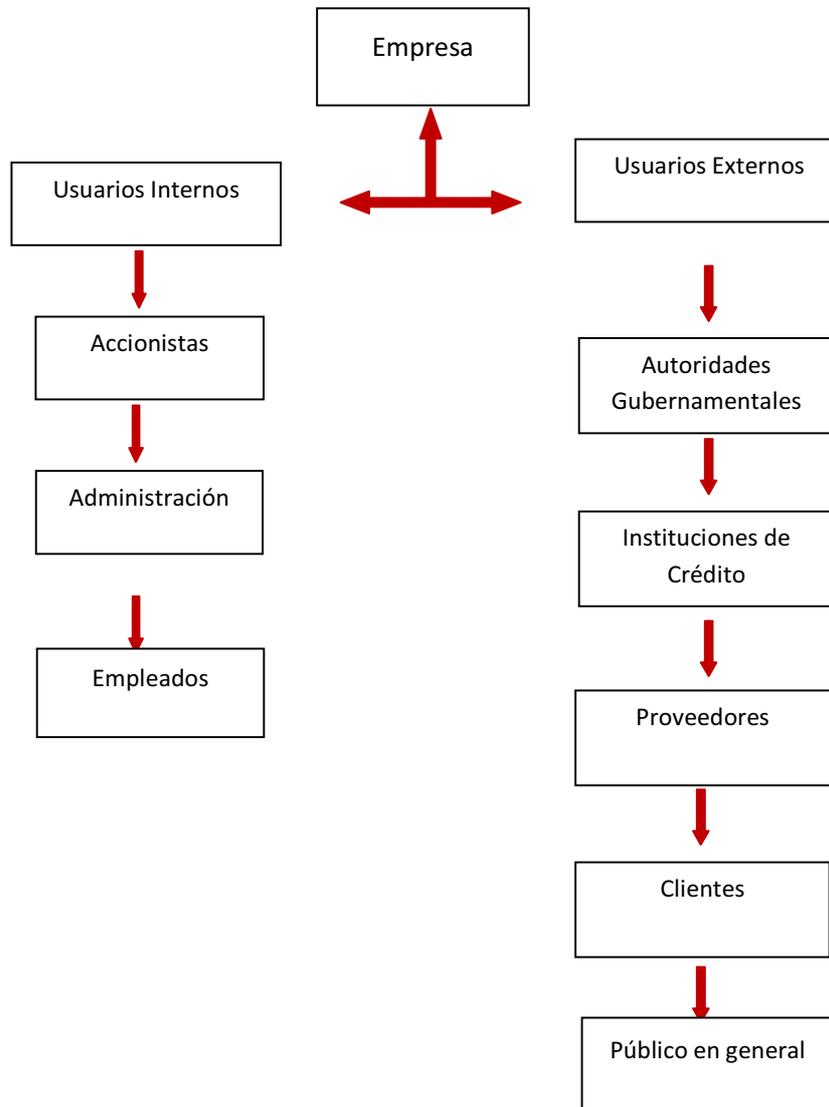
Autoridades gubernamentales: Recaudar los impuestos que genera la empresa, así como obtener información estadística para orientar las políticas macroeconómicas del país.

Instituciones de crédito: Determinar si los créditos solicitados por la empresa son proporcionales a sus necesidades y nivel de endeudamiento; conocer la capacidad de pago y saber si le será posible liquidar oportunamente el crédito y el servicio de la deuda; además, conocer la posición financiera de la empresa durante la vigencia del crédito.

Proveedores: Conocer la capacidad de pago de la empresa para cubrir oportunamente los créditos.

Clientes: Evaluar la continuidad que tendrá la operación de la empresa y garantizar el suministro de productos o servicios.

Público en general: estudiar y evaluar la conveniencia de invertir en la empresa.



Capítulo 2

El Análisis Financiero

Objetivo General	
	<p>Introducir al lector en el estudio previo al que se deben someter los estados financieros, conocido mejor como análisis financiero, mediante varios procedimientos que a lo largo y desarrollo del capítulo conoceremos.</p>
Objetivos Específicos	
	<p>Conocer el concepto de análisis financiero, así como su clasificación y los objetivos que persigue este examen profundo a los estados financieros.</p> <p>Advertir cuales son los elementos o medidas previas al análisis de los estados financieros.</p> <p>Identificar a los diferentes procedimientos que existen, así como adentrarnos en el desarrollo de cada metodología, conociendo las utilidades que ofrecen cada uno de ellos.</p>

CAPITULO 2

EL ANÁLISIS FINANCIERO

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, son muchas las organizaciones que debido a un aceleramiento de la industria y de la población, han tenido que expandirse en varios sentidos como: el mercado, la producción, líneas de artículos, infraestructura tecnológica etc.

Y debido a estas diversificaciones, las corporaciones requieren de información más detallada, explicativa, profunda y provechosa, que la que ofrecen por si sola los estados financieros, de ahí surge la necesidad de someterla a un estudio llamado análisis financiero, que será la que nos proporcionara la conversión de cifras a datos y de referencias a una toma de decisiones en beneficio y desarrollo de la compañía.

El enfoque del método de análisis puede variar según sea el caso, aplicado por un analista externo o allegado a la empresa que seguramente buscara como fin la eficiencia de la administración, sugerir cambios significativos que repercutirán en la estructura financiera y el progreso de los resultados obtenidos en comparación con lo planeado.

2.0 EL ANÁLISIS FINANCIERO

Los estados financieros son la evidencia, de los eventos y transacciones que la empresa ha acontecido como derivado de la realización de su actividad económica durante un periodo de tiempo. El análisis financiero es un examen objetivo que se utiliza como punto de partida para proporcionar referencia acerca de los hechos concernientes a la empresa. Para poder llegar a un estudio posterior se le debe dar importancia y significado a las cifras mediante la simplificación análoga, de los conceptos y rubros que integran los estados financieros. La importancia del análisis va más allá de lo deseado de la dirección ya que con los resultados se facilita su información para los diversos usuarios y posteriormente tomar decisiones.

2.1 CONCEPTO

“El análisis financiero es una técnica o herramienta que mediante el empleo de métodos de estudio, permite entender y comprender el comportamiento del pasado financiero de una entidad y conocer su capacidad de financiamiento e inversión propia”.¹⁸

“Es la técnica primaria aplicable para entender y comprender lo que dicen o tratan de decir los estados financieros.”¹⁹

El análisis financiero es simplificar y reducir los datos que se examinan en términos más comprensibles para estar en posibilidad de interpretarlos y hacerlos significativos.

Es la utilización y aplicación de un procedimiento o metodología para hacer relevancias en los segmentos o conceptos más importantes dentro de los estados financieros con el propósito de definir el presente de la empresa usando el pasado y preparar el futuro a beneficio y desarrollo del ente.

¹⁸ Joaquín A. Moreno Fernández Finanzas en las Empresas 6ª Edición

¹⁹ Abraham. Perdomo Moreno

2.2 OBJETIVOS

- ✓ Conocer la verdadera situación financiera y económica de la empresa
- ✓ Descubrir las deficiencias e irregularidades dentro de la administración
- ✓ Tomar decisiones acertadas para optimizar utilidades y servicios
- ✓ Proporcionar información clara, sencilla y accesible para los usuarios interesados y que a cada uno de ellos sea de utilidad para la toma de decisiones.

2.3 IMPORTANCIA

Los métodos de análisis usados en los estados financieros permiten conocer los cambios en la estructura de la empresa, el comportamiento de los ciclos financieros a corto y largo plazo, así como determinar la calidad de la utilidad.

Ofrece a la administración diversas alternativas que pueden implementarse, seleccionando las más convenientes. Definiendo sostenidamente porque, como y cuando debe ejecutarse las opciones más idóneas.

Para opinar adecuadamente sobre la situación financiera y la productividad de un negocio, no es suficiente analizar los datos internos. Es necesario complementar el análisis mediante el conocimiento del entorno de la organización.

2.3.1 REQUISITOS DEL ANÁLISIS

Para analizar el compendio de los estados financieros es forzoso observar los siguientes requerimientos:

Clasificar y Reclasificar.- Todos aquellos conceptos y cifras que integran el contenido de los estados financieros, simplificándolos a rubros o segmentos.

Homogenizar.- las cifras relativas dentro de conceptos homogéneos acorde al contenido de los estados financieros.

Definir.- Tanto la clasificación, como la reclasificación debe realizarse desde un punto de vista definido, demarcando lineamientos, criterios y naturaleza de las partidas, así evitando discrepancias.

2.3.2 ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO

Será interno cuando quien realice el análisis de estados financieros, dependa de la empresa, es decir, que forme parte de su personal porque exista un departamento dentro de la corporación encargado del análisis.

Se considera análisis externo cuando el analista no sea parte de la organización, actúa con el carácter independiente, haga uso de un criterio imparcial, ya sea porque sus servicios hayan sido contratados por parte de los socios o administradores, o por solicitantes externos a la organización.

2.4 MÉTODOS DE ANÁLISIS

Antes de iniciar el trabajo, el analista de estados financieros efectuara una investigación respecto de la empresa, con la extensión y datos que juzgue pertinentes de acuerdo a su criterio y circunstancias.

Es imprescindible que el analista se forme una impresión de la empresa, conociendo sus fortalezas y debilidades para que con severidad pueda recetar el método más apegado a las necesidades de la empresa, por ello es importante hacer un tratado de las metodologías disponibles.

2.4.1 CONCEPTO

Por procedimientos de exploración como técnica aplicable a la interpretación, podemos entender “el orden que se sigue para separa y conocer los elementos descriptivos y numéricos que integran el contenido de los estados financieros”.

2.4.2 CLASIFICACIÓN

Existen diversos métodos para analizar la integración de los estados financieros.

➤ **Método de análisis vertical**

- Procedimientos de porcentos integrales
- Procedimiento de razones simples
- Procedimiento de razones estándar

- Procedimiento de balance doble
 - **Método de análisis horizontal**
- Procedimiento de aumentos y disminuciones
 - **Método de análisis histórico**
- Procedimiento de las tendencias, que para efectos de la comparación se puede presentar a base de:
 - Serie de cifras o valores
 - Serie de variaciones
 - Serie de índices
- **Método de análisis proyectado o estimado**
- Procedimiento del control presupuestal
- Procedimiento del punto de equilibrio
- Procedimiento de control financiero Du Pont

2.5 MEDIDAS PREVIAS AL ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS

Antes de analizar los estados financieros, es necesario someterlos a ciertas reglas de carácter general y especial.

2.5.1 REGLAS GENERALES

Son aplicables a todos los estados financieros como:

- **Eliminación de centavos y cierres de cifras**

Suprimiendo los centavos de las cifras que aparezcan en los estados cerrando las mismas a decenas, centenas o miles, según la magnitud de la empresa.

Observando en que si la cifra a cerrar es superior a cinco se eleva a la unidad superior y si es menor a cinco a la inferior

Cifra real \$ 5´138,693.18

Cifra modificada \$ 5´138,700

Ahora bien puede suceder que al terminar la eliminación de cifras resulte una diferencia que de ser importante, se anotara a fin de cuadrar sumas con el nombre de **Conciliación por Análisis**.

➤ **Agrupamiento de cuentas**

En ocasiones, es factible agrupar ciertas partidas de naturaleza similar bajo un mismo título genérico:

Almacén de materiales

Almacén de productos en proceso = **Inventarios**

Almacén de productos terminados

2.5.2 REGLAS ESPECIALES

El análisis a que se sujete el balance general y el estado de resultados, podrá ser sobre la clasificación y reclasificación que el analista desee realizar:

➤ **Balance general o Estado de Situación Financiera**

Activo disponible.- Solo incluirán existencias en caja y bancos. Las inversiones en los valores se incluirán siempre y cuando se traten de valores que no tengan ninguna limitación para su convertibilidad inmediata, así como las cuentas de cheques en moneda extranjera.

Activo circulante.- Incluirán aquellos valores que contribuyan en forma directa a que la empresa realice las operaciones que constituyen su actividad o giro; las inversiones temporales acorto plazo, los saldos de clientes por operaciones ajenas a la empresa así como las cuentas de deudores diversos, deberán ser segregadas.

Inmuebles, planta y equipo.- Se incluirán aquellas inversiones a largo plazo necesarias para que los valores del activo circulante puedan realizar su ciclo económico. Deberán ser la representación autentica de la inversión del capital propio, ya que no son razonables que al constituirse la empresa, las inversiones a largo plazo provengan de inversiones ajenas en tanto que las propias se destinen a valores circulantes.

También se incluirán las inversiones hechas con fines de control de otras empresas emitidas por ellas. Será de vital importancia la valuación de estos activos pues pueden prestarse a alteraciones.

Generalmente las revaluaciones de estos activos, no proceden en materia de análisis, quedando al criterio al criterio y sentido común del analista el eliminarlas o no.

Las patentes, marcas, nombres y créditos mercantiles se incluirán siempre y cuando la empresa las haya efectivamente pagado.

Pagos y gastos anticipados.- Incluyen partidas que no reunieron las características que le permitan formar parte de las secciones anteriores, incluyendo las partidas conocidas como cargos anticipados.

Pasivo a corto plazo o circulante.- Comprenderá todos los pasivos a cargo de la empresa con un vencimiento no mayor a un año.

Pasivo a largo plazo o fijo.- Comprenderán todos los pasivos a cargo de la empresa con vencimiento superior a un año.

Inversión de los accionistas.- Se incluirá el capital efectivamente aportado por los propietarios, socios, accionistas, cooperativistas etc.

Utilidades o resultados por aplicar.- mostrara el superávit o déficit de la empresa, así como el resultado neto de los ajustes que el analista asentó en papeles de trabajo.

➤ **Estado de resultados o Estado de Pérdidas y Ganancias**

Ventas netas.- deberán obtenerse las cifras de ventas totales, devoluciones y rebajas sobre ventas por operaciones normales de la empresa.

Deberán de detallarse las ventas de contado y crédito, las ventas realizadas por la matriz y sucursal, los precios unitarios de venta a efecto de determinar que una variación de las ventas no necesariamente refleje un aumento en las mismas, ya que lo pudo haber aumentado o disminuido el precio de venta y las unidades vendidas

Costos de ventas netas.- Se obtendrá el costo de artículos comprados para su venta que constituyan las operaciones propias de la empresa, excluyéndose cualquier otro tipo de costo.

Costo de distribución.- De administración, De venta y Financieros. Solo se mostraran los costos que estén íntimamente relacionados con la actividad o giro que ejerza la empresa.

Otros costos y productos.- agrupara costos y gastos que no sean relativos a la actividad y desarrollo de la entidad.

Costos de adición (provisiones) ISR y PTU.- comprenden las obligaciones a cargo de la empresa ya sea por las ventas o ingresos y el segundo por la parte proporcional que por derecho corresponden a los trabajadores.

2.6 MÉTODO DE ANÁLISIS VERTICAL

Inspirado en el axioma matemático que pronuncia que: “el todo es igual a la suma de sus partes”, de donde a la totalidad se le asigna el valor de 100% y las partes un porcentaje relativo.

El método vertical o estático, se aplica para analizar un estado financiero a fecha fija o correspondiente a un periodo determinado

2.7 PROCEDIMIENTO DE PORCIENTOS INTEGRALES

2.7.1 CONCEPTO

Se aplica en aquellos casos en los cuales se desea conocer la magnitud e importancia que tienen las partes que integran un todo. Es útil para obtener conclusiones ejercicio por ejercicio.

2.7.2 APLICACIÓN

Este método de análisis se basa generalmente en estados financieros comparativos, con el fin de investigar las desviaciones importantes entre los periodos correspondientes; asimismo, es conveniente evaluar dichos porcentajes en relación con el promedio de empresas del mismo giro.

Desde el punto de vista de su aplicación, este método puede ser:

- Total
- Parcial

$$\begin{aligned} \text{Porcentaje integral} &= \left(\frac{\text{Cifra Parcial}}{\text{Cifra Base}} \right) \cdot 100 \\ \text{Factor constante} &= \left(\frac{100}{\text{Cifra Base}} \right) \cdot \text{Cada cifra parcial} \end{aligned}$$

2.8. POR CIENTOS INTEGRALES TOTALES

Podemos encontrarlo tantas veces como estados financieros puedan formularse; sin embargo, ha encontrado su mayor aplicación en el Estado de Situación Financiera y en el Estado de Resultados, especialmente en este último caso.

Las cantidades que se igualan al 100% son el total del activo por un lado y la suma del pasivo más el capital contable por el otro lado, pudiéndose determinar después los por cientos de cada capítulo del Estado de Situación Financiera.

Cía EL EXITO, SA DE CV					
Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre de 2009					
(Cifras en miles de pesos)					
Activo			Pasivo		
Caja y bancos	\$ 50.00		Cuentas por pagar	\$ 100.00	
Cuentas por cobrar	\$ 100.00		Documentos por pagar	\$ 100.00	
Documentos por cobrar	\$ 150.00		Acreedores	\$ 100.00	
Inventarios	\$ 50.00				
	<u>\$ 350.00</u>	35%		<u>\$ 300.00</u>	30%
Fijo			Fijo		
Terreno	\$ 50.00		Acreeedor hipotecario	\$ 250.00	
Edificio (neto)	\$ 100.00			<u>\$ 250.00</u>	25%
Maquinaria y equipo (neto)	\$ 200.00				
Equipo de transporte (neto)	\$ 150.00				
Muebles y enseres (neto)	\$ 100.00				
	<u>\$ 600.00</u>	60%			
			Capital		
Otros activos			Capital social	\$ 250.00	
Gastos de instalación	\$ 25.00		Reservas de capital	\$ 50.00	
Deudores diversos	\$ 25.00		Utilidad del ejercicio	\$ 150.00	
	<u>\$ 50.00</u>	5%		<u>\$ 450.00</u>	45%
Suma el activo	<u>\$ 1,000.00</u>	100%	Suma pasivo y capital	<u>\$ 1,000.00</u>	100%

En el Estado de Resultados, el 100% corresponde a las ventas netas, pero no hay que olvidar que en dicho estado deben quedar señaladas las ventas totales y sus correspondientes disminuciones por concepto de rebajas, bonificaciones y devoluciones sobre ventas; así como también pueden manejarse los descuentos sobre ventas netas.

Cía EL EXITO, SA DE CV		
Estado de Resultados por el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre de 2009		
(Cifras en miles de pesos)		
Ventas totales	\$ 76,000.00	111%
´- Rebajas, bonificaciones s/ventas	<u>\$ 7,600.00</u>	11
Ventas netas	\$ 68,400.00	100%
´-Costo de ventas	<u>\$ 47,880.00</u>	70%
Utilidad bruta	\$ 20,520.00	30%
´-Gastos de venta	\$ 8,520.00	13
´-Gastos de administración	<u>\$ 9,000.00</u>	13
Utilidad de operación	\$ 3,000.00	4
+ Otros productos o gastos	<u>\$ 1,104.00</u>	2
Utilidad antes I.S.R. y P.T.U.	\$ 4,104.00	6
I.S.R. y P.T.U.	<u>\$ 2,104.00</u>	3
Utilidad neta	<u>\$ 2,000.00</u>	3%

2.9 POR CIENTOS INTEGRALES PARCIALES

Es ilimitado el número de aplicaciones que podemos encontrar bajo este aspecto, ya que el capítulo de un estado financiero o un concepto del mismo, puede quedar sujeto a un cálculo de esta naturaleza.

Debido a la importancia que tienen los valores que componen el activo circulante, se ha establecido hacer un estudio minucioso y detallado de este apartado del balance.

Por cientos integrales de los valores del activo circulante es el caso más sencillo y generalizado. Se toma como igual a 100% el valor total del activo circulante y sobre esta base, se calculan los valores parciales de cada uno de sus conceptos.

Cía EL EXITO, SA DE CV		
(Cifras en miles de pesos)		
Caja y bancos	\$ 50,000.00	25%
Cientes	\$ 70,000.00	35%
Documentos por cobrar	\$ 40,000.00	20%
Inventarios	\$ 40,000.00	20%
Terminados	\$ 10,000.00	5%
Materia Prima	\$ 20,000.00	10%
Producción en proceso	\$ 10,000.00	5%
Total	<u>\$ 200,000.00</u>	<u>35%</u>

La distribución de este activo circulante, apreciando que el disponible comprende una cuarta parte; las cuentas por cobrar son algo más de la mitad de su importe total, en tanto que los inventarios abarcan una quinta parte.

2.10 PROCEDIMIENTO DE RAZONES

Como se desea analizar un estado financiero a una fecha determinada, el analista busca básicamente la relación que guardan entre sí los diversos renglones que componen dicho estado o bien la integración de los distintos conceptos considerando su total como cien por ciento. De acuerdo a las consideraciones anteriores, el analista para fines prácticos, presenta su estado financiero en forma de columna o de reporte dando así origen a los siguientes métodos:

Razones simples

Razones estándar

2.10.1 PROCEDIMIENTO DE RAZONES SIMPLES

2.10.1.1 CONCEPTO

Consiste en relacionar cifras de conceptos homogéneos de los estados financieros y de su resultado obtener consideraciones que nos sirvan para apoyar nuestra interpretación acerca de la solvencia, estabilidad y productividad de la empresa.

Entre las razones simples se encuentran las siguientes:

- **Estáticas:** Por formarse de rubros del Balance General / Estado de Situación Financiera, que es un estado estático.
- **Dinámicas:** Por corresponder a cuentas del Estado de Resultados, que es un estado dinámico.
- **Estático-Dinámicas:** En las que intervienen cifras de conceptos de uno y otro estado.

2.10.2 PROCEDIMIENTO RAZONES ESTÁNDAR

2.10.2.1 CONCEPTO

Por medio de este método, se trata de llegar al perfeccionamiento con el uso de los estándares que no es otra cosa que el instrumento de control y medida de eficiencia para eliminar errores, desperdicios, etc., mediante la comparación constante con datos reales o actuales.

Probablemente la herramienta más utilizada por los analistas de estados financieros sea el cálculo de razones. Sin embargo, éste debe siempre complementarse con otras herramientas. Las razones financieras más utilizadas se presentan a continuación:

CLASIFICACION DE RAZONES SIMPLES			
RAZONES:	ABREVIATURA	FORMULAS:	OBJETIVOS:
I. FINANCIERAS			
Del Capital de Trabajo	RCT	Activo Circulante /Pasivo Circulante	Medida para cubrir compromisos en el futuro cercano.
Del Margen de seguridad Severa o prueba del ácido	RMS RS	Capital de trabajo/Pasivo Circulante Activo rápido/Pasivo Circulante	Medida de las inversiones de acreedores y propietarios. Medida del índice de solvencia inmediata.
De Protección al Pasivo Circulante	RPPC	Capital Contable/Pasivo Circulante	Medida de la protección de propietarios a los acreedores.
Del Capital Inmovilizado	RCI	Activo Fijo Tangible/Capital Contable	Medida del origen de las inversiones del activo fijo.
De Protección al Capital Social	RPCS	Superávit/Capital Social	Mide la política en el reparto de dividendos.
Del Índice de Rentabilidad	RIP	Utilidad neta/Capital Contable Inicial	Mide el rendimiento sobre la inversión de accionistas.
De liquidez o disponible	RL	Caja y Bancos/Pasivo Circulante	Mide el índice de liquidez inmediata.
De Endeudamiento	RE	Pasivo Total/Activo Total	Mide la porción de activos financiados por deuda.
II.- DE ROTACION			
De Clientes	RRC	Ventas netas/Promedio de clientes	Mide la eficiencia en el manejo del crédito a clientes.
De Proveedores	RRP	Compras netas/Promedio de proveedores	Mide la eficiencia en el uso del crédito de proveedores.
De Inventarios de materiales	RRIM	Materiales Consumidos/Promedio de Inv. De mat.	Mide la eficiencia en el uso de inventarios de materiales.
De Inventarios de productos en producción	RRIPP	Costo de Producción/Promedio de Inv. De Prod. Terminados	Mide la eficiencia en el departamento de producción.
De Inventarios de productos terminados	RRIPT	Costo de ventas/Promedio de Inv. De Prod. Terminados	Mide la eficiencia en el uso de inventarios de productos terminados o mercancías en los comercios.
De la Planta	RRP	Ventas netas/Promedio del Activo Fijo	Mide la eficiencia en la utilización de su Activo Fijo.
III.- CRONOLÓGICAS			
Plazo medio de cobros	PMC	360 Días/Rotación de clientes	Mide la eficiencia del crédito a clientes en días.
Plazo medio de pagos	PMP	360 Días/Rotación de proveedores	Mide la eficiencia del uso del crédito en días.
Plazo medio de ventas	PMV	360 Días/Rotación de Inv. De Prod. Terminados	Mide la eficiencia de días del uso de invent. De Prod. Terminados
Plazo medio de consumo de material	PMCM	360 Días/Rotación de Inv. De Materiales	Mide la eficiencia en días del uso de Inv. De materiales.
Plazo medio de producción	PMP	360 Días/Rotación de Inv. De Prod. En Proceso	Mide en días la eficiencia del departamento de producción.

El procedimiento de razones simples empleado para analizar el contenido de los estados financieros, es útil para indicar:

- Puntos débiles de una empresa.
- Probables anomalías.
- En ciertos casos como base para formular un juicio personal.

2.11 PROCEDIMIENTO DEL BALANCE DOBLE O TANGIBLE

2.11.1 CONCEPTO

Documento que nos muestra Activo, Pasivo y Capital Contable Tangible de una empresa a una fecha pasada, presente o futura. El analista financiero lo utiliza principalmente para determinar y leer correctamente diversas razones de igual manera para formarse juicios acerca de la entidad.

CUERPO DEL BALANCE DOBLE														
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">Activo rápido</td> <td style="width: 20%; text-align: right;">1000</td> </tr> <tr> <td>Inventarios</td> <td style="text-align: right;"><u>1000</u></td> </tr> <tr> <td>Activo Circulante</td> <td style="text-align: right;"><u>2000</u></td> </tr> </table>	Activo rápido	1000	Inventarios	<u>1000</u>	Activo Circulante	<u>2000</u>		<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">Pasivo Circulante</td> <td style="width: 20%; text-align: right;">1000</td> </tr> <tr> <td>Capital de Trabajo</td> <td style="text-align: right;"><u>1000</u></td> </tr> <tr> <td>Sumas Iguales</td> <td style="text-align: right;"><u>2000</u></td> </tr> </table>	Pasivo Circulante	1000	Capital de Trabajo	<u>1000</u>	Sumas Iguales	<u>2000</u>
Activo rápido	1000													
Inventarios	<u>1000</u>													
Activo Circulante	<u>2000</u>													
Pasivo Circulante	1000													
Capital de Trabajo	<u>1000</u>													
Sumas Iguales	<u>2000</u>													
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">Capital de Trabajo</td> <td style="width: 20%; text-align: right;">1000</td> </tr> <tr> <td>Activo no Circulante Tangible</td> <td style="text-align: right;"><u>4500</u></td> </tr> <tr> <td>Sumas Iguales</td> <td style="text-align: right;"><u>5500</u></td> </tr> </table>	Capital de Trabajo	1000	Activo no Circulante Tangible	<u>4500</u>	Sumas Iguales	<u>5500</u>		<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">Pasivo Fijo</td> <td style="width: 20%; text-align: right;">3000</td> </tr> <tr> <td>Capital Contable Tangible</td> <td style="text-align: right;"><u>2500</u></td> </tr> <tr> <td>Sumas Iguales</td> <td style="text-align: right;"><u>5500</u></td> </tr> </table>	Pasivo Fijo	3000	Capital Contable Tangible	<u>2500</u>	Sumas Iguales	<u>5500</u>
Capital de Trabajo	1000													
Activo no Circulante Tangible	<u>4500</u>													
Sumas Iguales	<u>5500</u>													
Pasivo Fijo	3000													
Capital Contable Tangible	<u>2500</u>													
Sumas Iguales	<u>5500</u>													

2.12 MÉTODO DE ANÁLISIS HORIZONTAL

Para tener un mejor entendimiento del proceso evolutivo de la organización a través de los años, conviene hacer mención que realizar una comparación de los estados financieros partiendo del presente hacia el pasado, nos hace notar el gradual crecimiento de la entidad.

El método horizontal o dinámico se aplica para analizar dos estados financieros de las mismas empresas a fechas distintas o correspondientes a dos periodos o ejercicios.

2.13 PROCEDIMIENTO DE AUMENTOS Y DISMINUCIONES O PROCEDIMIENTO DE VARIACIONES

Se empleó tomando como base dos o más ejercicios que podemos interpretar como un incremento en las inversiones de la empresa en los artículos terminados.

El método de aumentos y disminuciones consiste en comparar los conceptos homogéneos de los estados financieros a dos fechas distintas, obteniendo la cifra comparada y la cifra base una diferencia positiva, negativa o neutra.

2.13.1 ESTADOS COMPARATIVOS

Muestra los resultados de dos o más ejercicios de operaciones, son útiles para el analista porque contienen no sólo los datos que aparecen en los estados financieros individuales sino también la información necesaria para el estudio de las tendencias a lo largo de un cierto número de años.

Desde el punto de vista del origen de las cifras	
Razones estándar internas	Se obtienen con los datos acumulados de varios estados financieros a distintas fechas o periodos de la misma empresa.
Razones estándar externas.	Se obtienen con los datos acumulados de varios estados financieros a la misma fecha o periodo de distintas empresas dedicadas a la misma actividad.
Desde el punto de vista de la naturaleza de las cifras	
Razones estándar estáticas	Serán aquellas en las cuales las cifras medias correspondan a estados financieros estáticos.
Razones estándar dinámicas	Serán aquellas en las cuales las cifras emanen de estados financieros dinámicos.
Razones estándar estático-dinámicas	Son aquellas en la cual el antecedente se obtiene con el promedio de cifras de estados financieros estáticos y, el consecuente, se obtiene con el promedio de cifras de estados financieros dinámicos.
Razones estándar dinámico-estáticas	Son aquellas en la cual el antecedente se obtiene con el promedio de cifras de estados financieros dinámicos y, el consecuente con el promedio de cifras de estados financieros estáticos.

Cuando los estados comparativos son preparados para periodos mensuales o trimestrales, pueden hacerse comparaciones con el mes o trimestre correspondiente del ejercicio o ejercicios anteriores. Debe tenerse siempre en mente que para que las comparaciones no pierdan su valor y no resulten engañosas, los datos que se comparan deben reflejar la aplicación consistente, de un periodo a otro, de los principios y reglas particulares de la contabilidad.

Conceptos	Cifras comparadas 31/Dic/08	Cifras Base 31/Dic/07	Variación
Inventarios	\$ 450,000.00	\$ 360,000.00	(+)
Clientes	\$ 625,000.00	\$ 740,000.00	(-)
Terrenos	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00	0.00

Las variaciones que de los estados financieros se obtienen se presentan en el informe a manera de estados anexos, donde se analiza el porqué de las variaciones. La presentación en el informe de estos análisis en forma de gráficas, notas, etc., corresponde a la habilidad y sentido común del analista de estados financieros.

2.14 MÉTODO DE ANÁLISIS HISTÓRICO

Realizar una retrospectiva de ejercicios anteriores, nos dará la pauta de cuáles fueron los factores positivos, negativos o neutros que propiciaran la circunstancia que en ese momento estaba sucediendo.

El método histórico se aplica para analizar una serie de estados financieros de la misma empresa a fechas o periodos distintos.

2.15 PROCEDIMIENTO DE TENDENCIAS O PROCEDIMIENTO DE PORCIENTO DE VARIACIONES

2.15.1 CONCEPTO

El procedimiento de tendencias, consiste en determinar la preferencia absoluta y relativa de las cifras de los distintos renglones homogéneos de los estados financieros de la entidad.

2.15.2 BASE DEL PROCEDIMIENTO

- Conceptos homogéneos
- Cifra base
- Cifras comparadas
- Relativos y
- Tendencias relativas

Los relativos y tendencias relativas pueden ser:

Positivas

Negativas y

Neutras

2.15.3 APLICACIÓN

Este procedimiento, también conocido como procedimiento de porcentaje de variaciones, puede aplicarse a cualquier estado financiero cumpliendo los siguientes requisitos:

- a) Las cifras deben corresponder a estados financieros de la misma empresa.
- b) Las normas de valuación deben ser las mismas para los estados financieros que se presentan.
- c) Los estados financieros dinámicos que se presentan deben proporcionar información correspondiente al mismo ejercicio o periodo.
- d) Este método se aplica generalmente mancomunado con otro procedimiento, ya que su aplicación es limitativo, supuesto que cada procedimiento se aplica de acuerdo con el criterio y objetivo que persiga el analista, es conveniente auxiliarse de dos o más procedimientos de análisis.
- e) El procedimiento de las tendencias facilita la retención y apreciación de la propensión de las cifras relativas, situación importante para hacer la estimación con bases adecuadas de los posibles cambios a futuro en la empresa.
- f) Se debe remontar al pasado, haciendo uso de estados financieros anteriores, con el propósito de observar cronológicamente la propensión que han tenido las cifras hasta el presente.
- g) El procedimiento de las tendencias es una metodología explorativo y generalmente nos indica probables anomalías, sospechas de cómo se encuentra la empresa, de ahí que el analista debe hacer estudios posteriores para poder determinar las causas que originan la buena o mala situación de la empresa, recomendando las medidas que a su juicio juzgue convenientes.

2.15.4 FORMULAS APLICABLES

Para obtener el relativo:

$$\left[\frac{\text{Cifra comparada}}{\text{Cifra base}} \right] 100$$

Para obtener la tendencia relativa:

$$\left[\frac{\text{Cifra comparada} - \text{Cifra base}}{\text{Cifra base}} \right] 100$$

Ejemplo

Se determinará las tendencias de las ventas netas por los años 20X4, 20X5, 20X6, 20X7, 20X8 y 20X9

Ventas Netas	Absolutos	Relativos	Tendencia Relativa
20X4	400,000	100%	-
20X5	460,000	115%	15%
20X6	540,000	135%	35%
20X7	640,000	160%	60%
20X8	780,000	195%	95%
20X9	960,000	240%	140%

$$\left[\frac{460,000}{400,000} \right] 100 = 115\%$$

$$\left[\frac{460,000 - 400,000}{400,000} \right] 100 = 15\%$$

$$\left[\frac{540,000}{400,000} \right] 100 = 135\%$$

$$\left[\frac{540,000 - 400,000}{400,000} \right] 100 = 35\%$$

$$\left[\frac{640,000}{400,000} \right] 100 = 160\%$$

$$\left[\frac{640,000 - 400,000}{400,000} \right] 100 = 60\%$$

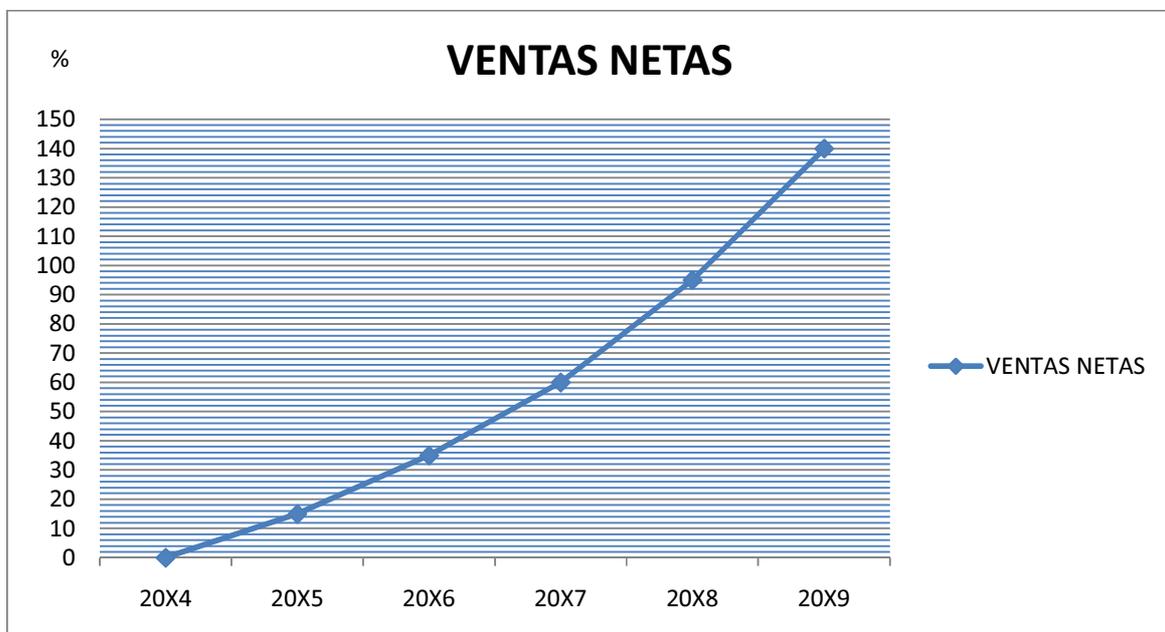
$$\left[\frac{780,000}{400,000} \right] 100 = 195\%$$

$$\left[\frac{780,000 - 400,000}{400,000} \right] 100 = 95\%$$

$$\left[\frac{960,000}{400,000} \right] 100 = 240\%$$

$$\left[\frac{960,000 - 400,000}{400,000} \right] 100 = 140\%$$

Para mejor apreciación y retención de las tendencias relativas, es conveniente hacer su representación grafica.



Para concluir este procedimiento, podemos decir que la metodología de las tendencias, respecto a la técnica aplicada para efectos de la comparación se puede presentar a base de:

- A. Serie de cifras o valores
- B. Serie de variaciones
- C. Serie de índices

A continuación veremos brevemente éstas variantes

2.15.5 PROCEDIMIENTO A BASE DE SERIE DE VALORES ABSOLUTOS

2.15.5.1 CONCEPTO

Este procedimiento consiste en ordenar cronológicamente la serie de cifras absolutas de los distintos renglones homogéneos de los estados financieros.

2.15.5.2 BASE DEL PROCEDIMIENTO

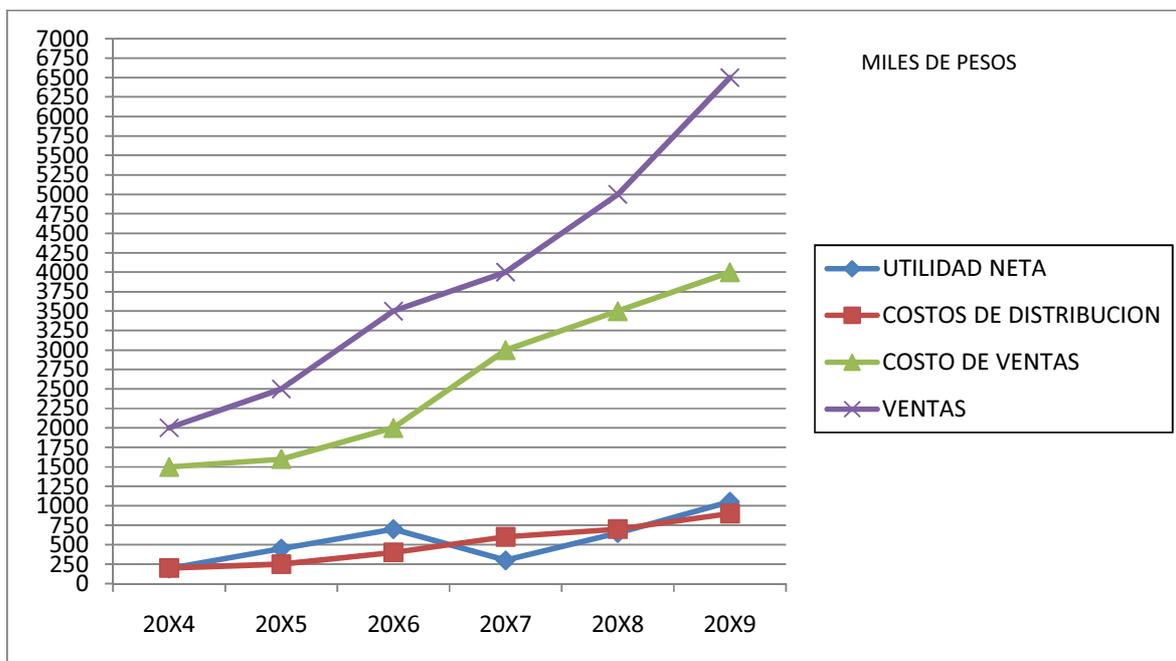
- Conceptos homogéneos
- Cifra base (la de mayor antigüedad) y
- Cifras comparadas

2.15.5.3 APLICACIÓN

Se aplica a cualquier estado financiero, obteniendo únicamente una simple apreciación de los cambios absolutos de las cifras de los estados financieros; es muy útil para formar parte del archivo permanente del auditor ya sea interno o externo. Para su presentación, generalmente las cifras se reducen a miles de pesos.

Nombre de la empresa						
Estado de Resultados por los años de 20X4, 20X5, 20X6, 20X7, 20X8 Y 20X9						
cifras en miles de pesos						
Conceptos homogéneos	20X4	20X5	20X6	20X7	20X8	20X9
Ingresos (ventas)	2,000	2,500	3,500	4,000	5,000	6,500
Costo de ingresos (costo de ventas)	1,500	1,600	2,000	3,000	3,500	4,000
Margen sobre ingresos	500	900	1,500	1,000	1,500	2,500
Costos de distribución	200	250	400	600	700	900
Margen de operación	300	650	1,100	400	800	1,600
Provisiones ISR y PTU	105	200	400	100	250	550
Utilidad neta	195	450	700	300	550	1,050

Para mejor apreciación y retención del procedimiento a base de serie de valores absolutos, es conveniente hacer su representación grafica.



2.15.6 PROCEDIMIENTO A BASE DE SERIE DE VARIACIONES RELATIVAS

2.15.6.1 CONCEPTO

Este procedimiento consiste en ordenar cronológicamente las variaciones absolutas y relativas de los distintos renglones homogéneos de los estados financieros.

2.15.6.2 BASE DEL PROCEDIMIENTO

- Conceptos homogéneos
- Cifra base relativas (las de mayor antigüedad) y
- Variación relativa de las cifras comparadas

2.15.6.3 APLICACIÓN

Se aplica a cualquier estado financiero, con la indicación de que en este procedimiento se visualizan cronológicamente las diferencias o variaciones de las cifras absolutas y relativas, referidas a una base común (la de mayor antigüedad).

Obteniendo únicamente una simple apreciación de los cambios absolutos de las cifras de los estados financieros; es muy útil para formar parte del archivo permanente del auditor ya sea interno o externo.

Para su presentación, generalmente las cifras se reducen a miles de pesos.

Nombre de la empresa											
Estado de variaciones relativas de las cuentas de Resultados por los años de 20X4, 20X5, 20X6, 20X7, 20X8 Y 20X9											
Conceptos homogéneos	20X4	20X5		20X6		20X7	20X8		20X9		
Ingresos (ventas)	100%	25%	(+)	75%	(+)	100%	(+)	150%	(+)	225%	(+)
Costo de ingresos (costo de ventas)	<u>75%</u>	<u>5%</u>	(+)	<u>25%</u>	(+)	<u>75%</u>	(+)	<u>100%</u>	(+)	<u>125%</u>	(+)
Margen sobre ingresos	25%	20%	(+)	50%	(+)	25%	(+)	50%	(+)	100%	(+)
Costos de distribución	<u>10%</u>	<u>3%</u>	(+)	<u>10%</u>	(+)	<u>20%</u>	(+)	<u>25%</u>	(+)	<u>35%</u>	(+)
Margen de operación	15%	17%	(+)	40%	(+)	5%	(+)	25%	(+)	65%	(+)
Provisiones ISR y PTU	<u>5%</u>	<u>5%</u>	(+)	<u>15%</u>	(+)			<u>7%</u>	(+)	<u>23%</u>	(+)
Utilidad neta	<u>10%</u>	<u>12%</u>	(+)	<u>25%</u>	(+)	<u>5%</u>	(+)	<u>18%</u>	(+)	<u>42%</u>	(+)
(+) Aumentos (-) Disminuciones											

2.15.7 PROCEDIMIENTO A BASE DE SERIE DE ÍNDICES

2.15.7.1 CONCEPTO

El procedimiento a base de serie de índices consiste en determinar la importancia relativa de la serie de cifras de los distintos renglones homogéneos de los estados financieros.

2.15.7.2 BASE DE PROCEDIMIENTO

- Conceptos homogéneos
- Cifras base relativas (las de mayor antigüedad) y
- Cifras relativas comparadas

2.15.7.3 APLICACIÓN

Se aplica a cualquier estado financiero, obteniendo la importancia relativa de las cifras de los distintos renglones homogéneos que forman la serie, referidos a una base de comparación que generalmente es la de mayor antigüedad.

2.15.7.4 EJEMPLO

A continuación veremos un ejemplo tomando como base el estado de resultados inicialmente presentado en el procedimiento a base de serie de valores absolutos. Obteniendo variación de porcentajes (aumentos o disminuciones relativas de las cifras comparadas).

Nombre de la empresa

Estado que muestra los índices de las cuentas de Resultados por los años de 20X4, 20X5, 20X6, 20X7, 20X8 Y 20X9

Conceptos homogéneos	Año base					
	20X4	20X5	20X6	20X7	20X8	20X9
Ingresos (ventas)	100%	125%	175%	200%	250%	325%
Costo de ingresos (costo de ventas)	75%	80%	100%	150%	175%	200%
Margen sobre ingresos	25%	45%	75%	50%	75%	125%
Costos de distribución	10%	13%	20%	30%	35%	45%
Margen de operación	15%	32%	55%	20%	40%	80%
Provisiones ISR y PTU	5%	10%	20%	5%	12%	28%
Utilidad neta	10%	22%	35%	15%	28%	52%

* Nota: Para obtener todos los índices, se toma como cifra base las ventas del año 20X5 con lo cual se determina que tan grande es la cifra comparada en relación con la cifra base; al efecto dividimos la cifra comparada entre la cifra base y al resultado lo multiplicamos por cien para obtener el índice.

2.16 MÉTODO DE ANÁLISIS PROYECTADO O ESTIMADO

Al realizar confrontaciones de lo real con lo que había sido presupuestado puede mostrarse con dos características, cercano o abismal, en medida que la primera se aproxime a la exactitud, nos proporcionara suficiente seguridad para realizar cualquier movimiento, y de lo contrario, sería muy incierto e inseguro tomar alguna decisión.

El método proyectado o estimado se aplica para analizar estados financieros proforma y presupuestos.

2.16.1 PROCEDIMIENTO DE CONTROL DEL PRESUPUESTO

2.16.1.1 CONCEPTO

Este procedimiento consiste en confeccionar para un periodo definido, un programa de previsión y administración financiera y de de operación, basado en experiencias anteriores y en deducciones razonadas de las condiciones que se prevén para el futuro.

2.16.1.2 TÉCNICA

El arte del control del presupuesto no es más que el conjunto de caminos y recursos de que se vale el analista de estados financieros para planear, coordinar y dictar medidas para controlar todas las operaciones y funciones de la empresa, con el fin de obtener el máximo de rendimiento con el mínimo de esfuerzo tiempo y dinero.

El analista de estados financieros planea, emplea esta metodología, de la cual se define el problema, se analizan las soluciones del pasado y se diseñan planes y programas que puedan ameritar cambios en la estructura de la empresa.

2.16.1.3 NORMAS

El control del presupuesto se debe sujetar a las siguientes normas:

1. Especificación clara de la meta de la empresa.
2. La meta debe basarse en situaciones realizables, de acuerdo con las circunstancias que prevalecen en la empresa, evitando metas ambiciosas.
3. Se debe de contar con la colaboración, confianza, apoyo y buena voluntad de los directores, administradores y empleados.
4. Debe existir una adecuada organización que permita definir las áreas de responsabilidad, delegar autoridad y definir responsabilidades individuales.

5. El presupuesto debe estar confeccionado antes de su ejecución.
6. El presupuesto deberá tener la virtud de ser flexible, con el objeto que permita adaptársele a las circunstancias cambiantes que se presenten
7. El sistema de contabilidad deberá ser congruente con el sistema de presupuestos, a fin de obtener información oportuna.
8. El sistema de control interno deberá definir las líneas y áreas de autoridad tanto lineal como funcional.
9. Deben evaluarse las actuaciones individuales, estimulando y reconociendo la buena conducta y reprender los malos comportamientos.
10. Para que la comunicación interna sea eficiente esta deberá ser: escrita e interrumpida, por órdenes o instrucciones de directivos a empleados, informes a la inversa y memorándums en igualdad de funciones.
11. Los ejecutivos atenderán los problemas por la magnitud de la importancia, atendiendo aquellos que sean más primordiales y posteriormente los minúsculos.
12. Deberá existir una delimitación perfecta de procedimientos de control interno y de actividades.

2.16.1.4 OBJETIVOS

La intención fundamental del analista de estados financieros al establecer esta metodología, consiste en compara los resultados reales con los previstos y al efectuarse la comparación deben seguirse los siguientes pasos:

Elaboración de instructivos de bases de comparación

Efectuar las comparaciones de los resultados reales con los estimados

Interpretación de los resultados de comparación

Estudio de la variaciones arrojadas

Toma de decisiones

2.16.1.5 PERIODO DEL PRESUPUESTO

Un óptimo sistema de control presupuestario planea cada una de las operaciones que la organización celebrará dentro de un periodo establecido, mismo que se ha determinado con los siguientes factores:

Coordinación del periodo del presupuesto en relación con la rotación de inventarios, considerando que las necesidades de temporada y las variaciones estacionales hacen alterar los inventarios y las ventas.

Las fuentes de financiamiento empleadas, como los créditos adquiridos con instituciones bancarias, los vencimientos nos determinarán el periodo del presupuesto.

Las condiciones del mercado serán de gran influencia para la delimitación del periodo del presupuesto, es decir que en una economía inestable ya sea por factores sociales, políticos o monetarios se recomienda que el espacio de tiempo sea corto y mientras más estable sea la situación económica este podrá ser más prolongado.

Es práctico y conveniente elaborar el presupuesto de acuerdo con el ejercicio contable, debiendo terminar estos en la misma fecha.

2.16.1.6 VIGILANCIA

Para verificar que la ejecución de los presupuestos está siendo desarrollada, puede constituirse un comité de vigilancia que tendrá como función:

Tomar decisiones sobre la variación de normas y políticas que pudiesen afectar varios departamentos de la organización.

Aprobar los presupuestos, efectuar estudios de informes de los resultados reales con los estimados y recomendar la adopción de medidas correctivas.

2.16.1.7 FORMAS

Veremos algunas formas que a manera de sugerión, pueden coadyuvar al mejor desarrollo y control del presupuesto dichas formas son:

- Informe de posición financiera
- Informe de resultados y eficiencia
- Informe de ventas
- Informe de producción
- Informe del tiempo de producción
- Informe de cobranzas
- Informe de fondos
- Informe de contabilidad
- Informe de relaciones humanas

Nombre de la empresa
Informe de Posición financiera
Fecha:
(Cifras en miles de pesos)

Conceptos	Saldos a fin de mes		Diferencias		Observaciones
	Presupuesto	Real	De menos	De mas	
Efectivo en caja y bancos					
Clientes					
Almacén de materiales					
Almacén de productos en proceso					
Almacén de productos terminados					
Activo Fijo					
Otros activos					
Sumas					
Proveedores					
Otras deudas a corto plazo					
Deudas a largo plazo					
Capital social					
Superávit					
Sumas					

Comentarios:

Nombre de la empresa Informe mensual de resultados y eficiencia Fecha: (Cifras en miles de pesos)									
Conceptos	Resultados del mes				Resultados Acumulados				Observaciones
	Presupuesto	%	Real	%	Presupuesto	%	Real	%	
Ventas Netas									
Costo de Ventas									
Gastos de Administración									
Gastos de Venta									
Provisión para PTU									
ISR									
Utilidad después de ISR									

Comentarios:

Nombre de la empresa
Informe de Ventas
 Fecha:
 (Cifras en miles de pesos)

Conceptos	Del mes	Acumulada	Conceptos	Del mes		Acumulado	
				Presupuesto	Real	Presupuesto	Real
Ventas presupuestadas			(a) Sueldos				
Ventas Reales			(b) Comisiones				
Pedidos logrados							

Observaciones:

Nombre de la empresa
Informe de Producción
Fecha:
(Cifras en miles de pesos)

Productos	Del mes		Acumulados		Diferencias Acumuladas	
	Presupuesto	Real	Presupuesto	Real	Presupuesto	Del mes

Observaciones:

Nombre de la empresa
Informe de Cobranzas
Fecha:
(Cifras en miles de pesos)

Presupuesto	\$.....%	Atrasado más de 30 días	\$.....%
Real	\$.....%	ATRASADO más de 60 días	\$.....%
Diferencias	\$.....%	Atrasado más de 90 días	\$.....%
Cuentas en litigio	\$.....	Observaciones:	
Cobro atrasado	\$.....		

Observaciones:

Nombre de la empresa								
Informe de Fondos								
Fecha:								
(Cifras en miles de pesos)								
Conceptos	Semana anterior			1a.	2a.	3a.	4a.	Observaciones
	Presupuesto	Real	Diferencia	Semana	Semana	Semana	Semana	
Ingresos								
Existencia en bancos								
Cobranzas								
Ingresos por anticipos								
Otros ingresos								
Total								
Egresos								
Documentos po pagar								
Proveedores								
Gastos de Operación								
Anticipos								
Total								
Diferencia entre ingresos y egresos								
Nivel de fondos								
Sobrante o (faltante)								
Cobertura								
Prestamo bancario								
Documentos descontados								
Otros								
Excedente								
Inversiones en valores realizables								
Disminucion de pasivos								
Saldo en Bancos								

Nombre de la empresa
Informe de Contabilidad en días de atraso

Fecha:

(Cifras en miles de pesos)

Registro Diario General
Registro Mayor General
Registro Diarios Especiales
Registros Mayores Auxiliares
Estudios Especiales

Observaciones:

Nombre de la empresa
Informe de Relaciones Humanas

Fecha:

(Cifras en miles de pesos)

Conceptos	Del mes	Acumulada	Motivos Altas
Altas			
Bajas			
Nómina			
IMSS			
ISR			
Participación			
			Motivos Bajas
Utilidades			
Servicios			
Personales			
Cursos	y		
programas			
Otros			

Observaciones:

2.17 PROCEDIMIENTO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

2.17.1 CONCEPTO

También llamado Punto crítico, este consiste en predeterminar un importe en el cual la empresa no sufra pérdidas ni obtenga utilidades, el punto en que las ventas son igual a los costos y gastos.

Resumido el punto de equilibrio o punto crítico viene a ser la cifra que la empresa debe vender para no perder ni ganar.

2.17.2 BASES DEL PROCEDIMIENTO

Para poder obtener esa cifra es necesario reclasificar los costos y gastos del estado de resultados, en costos variables y costos fijos.

Costos fijos.- Son las erogaciones que están en función del tiempo como: el servicio eléctrico, servicio telefónico, amortizaciones, depreciaciones, rentas etc.

Costos variables.- Son los desembolsos que están en función de las ventas, es decir, que cuando estas ocurren, se ocasionan los gastos como: el costo de ventas, comisiones, impuestos causados sobre ventas o ingresos, gastos de empaque y embarque.

Ejemplo

La empresa ABC, S.A. vendió en el año pasado la cantidad de \$ 200,000, reclasificando los gastos y costos del estado de resultados y se determinaron que \$59,000 corresponden a Costos fijos y \$ 92,000 a Costos Variables. Determine el punto crítico para este año.

Costos fijos \$ 59,000

Costos variables \$ 92,000

Ventas \$ 200,000

$$\text{Ingresos en el punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos fijos}}{1 - \left(\frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas}} \right)}$$

$$x = \frac{59,000}{1 - \left(\frac{92,000}{200,000} \right)} = 109,259$$

La empresa ABC, S.A. necesitará vender para este año la cantidad de \$ 109,259 para no obtener ni pérdida ni utilidad.

Ahora la empresa ABC, S.A. está interesada en obtener una utilidad de \$ 30,000 ¿Cuanto necesitaría vender para alcanzar dicha ganancia?

$$\text{Ventas} = \frac{\text{Costos fijos} + \text{Utilidad}}{1 - \left(\frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas}} \right)}$$

$$x = \frac{59,000 + 30,000}{1 - \left(\frac{92,000}{200,000} \right)} = 164,815$$

La empresa ABC, S.A. necesitará vender para este año la cantidad de \$ 164,815 para obtener una utilidad de \$ 30,000

La empresa ABC, S.A. está comprometida en incrementar sus ventas a un 50% en base al año anterior ¿Cuanta sería la utilidad, si lograra cumplir la meta de ventas?

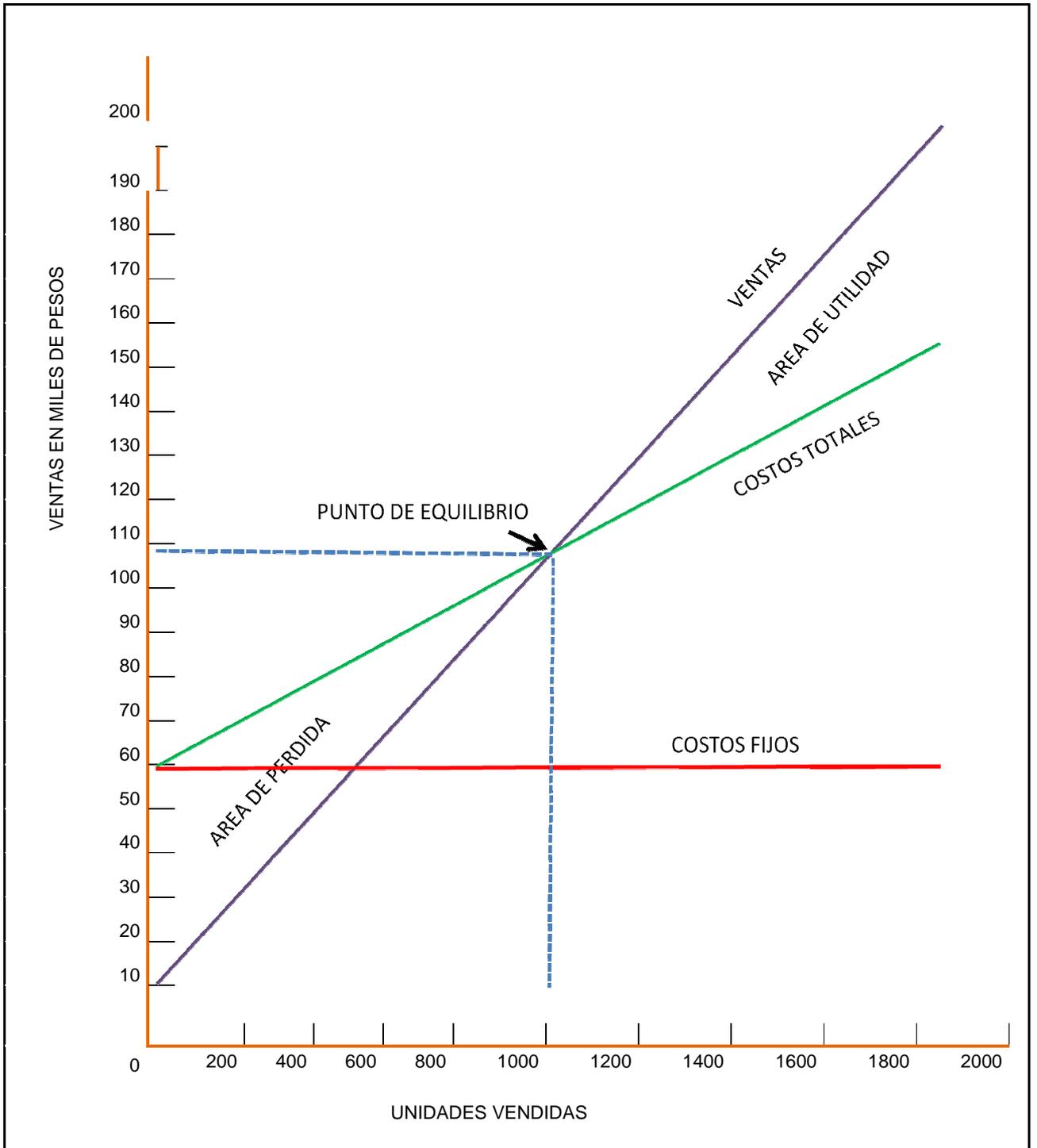
$$\text{Utilidad} = \text{Ventas} - [\text{Costos fijos} + (\% \text{ de Costos Variables} * \text{Ventas})]$$

$$X = 300,000 - (59,000 + (0.46 * 300,000))$$

$$X = 103,000$$

La empresa ABC, S.A. obtendría una utilidad de \$ 103,000, si lograra incrementar sus ventas a \$ 300,000

GRAFICA DEL PUNTO DE EQUILIBRIO



2.18 PROCEDIMIENTO DE CONTROL FINANCIERO DU PONT

2.18.1 CONCEPTO

Es un sistema de control, análisis y corrección de desviaciones de los factores de inversión, resultados y objetivos integrales de una empresa independientemente del giro o actividad comercial que esta practique.

Dentro de los **factores de inversión**, existen los activos de la empresa.

Dentro de los **resultados**, incluyen las ventas, costo de ventas, costos de distribución y adición.

Concierne a los **objetivos integrales**, la prestación de servicios y la obtención de utilidad.

Formulas

El sistema Du Pont toma como base el activo del balance general proforma o presupuesto y el estado de resultados proforma o presupuesto y realiza la siguiente fórmula:

$$\text{Rentabilidad de la Inversión} = \frac{\text{Porcentaje de utilidad}}{\text{Rotación del activo}} * \text{ACTIVO TOTAL}$$



De esta formula la utilidad neta / ventas netas se le denominara porcentaje de utilidad y las ventas netas / activo total recibe el nombre de rotación de inventarios.

Ejemplo

La empresa XY, S.A. establece como objetivo integral el obtener en el siguiente ejercicio:

Una rentabilidad de la inversión del 20%

Ventas netas de \$ 10'000,000

Porcentaje de utilidad del 5%

Datos obtenidos de los Presupuestos o Estados Proforma

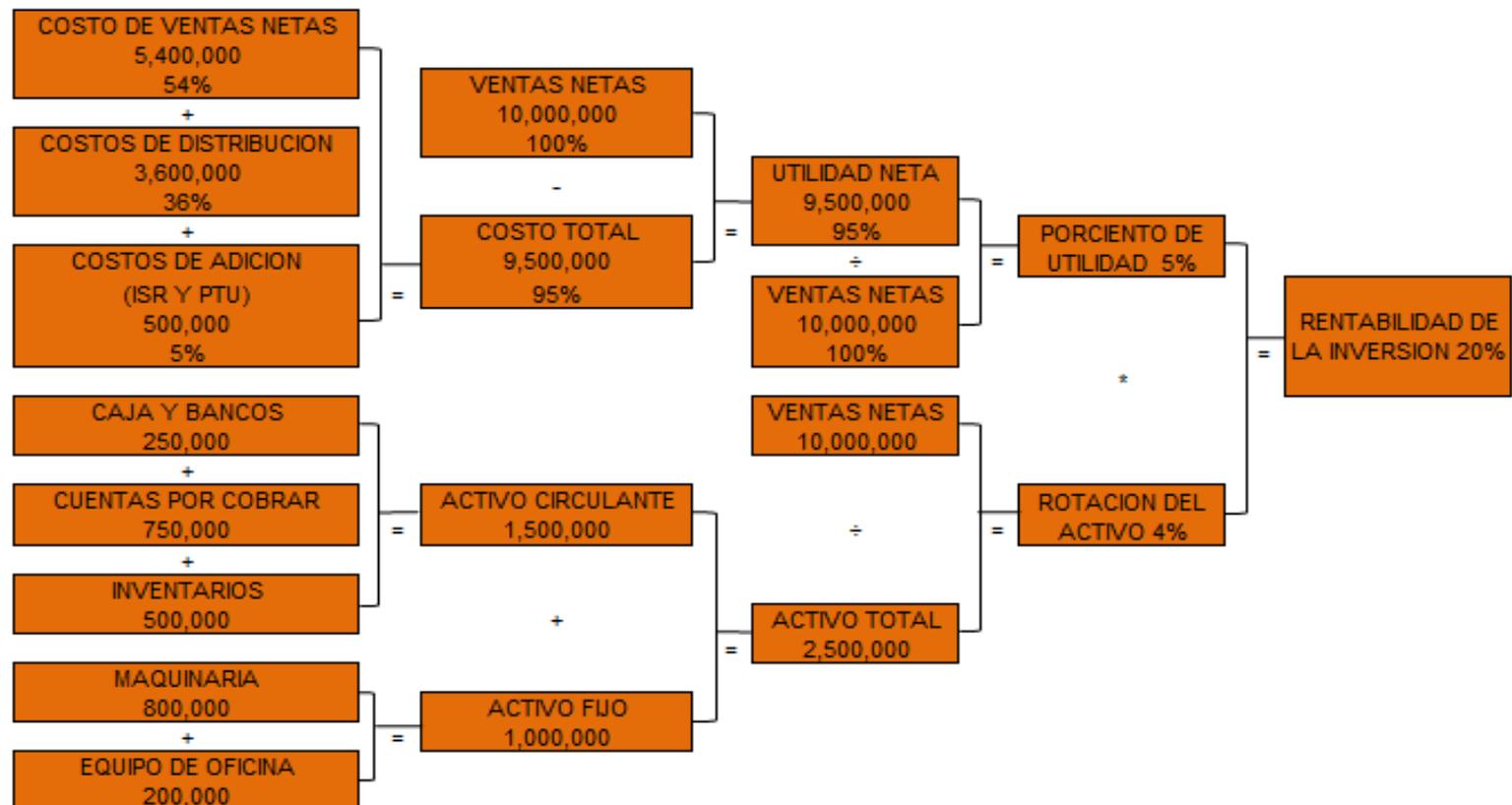
Ventas Netas	10,000,000	100%
- Costo de ventas	<u>5,400,000</u>	54%
Utilidad sobre Ventas Netas	4,600,000	46%
- Costos de distribución	<u>3,600,000</u>	36%
Utilidad antes de provisiones	1,000,000	10%
- Costo de adición	<u>500,000</u>	5%
Utilidad Neta	<u><u>500,000</u></u>	5%
Activo Circulante:		
Caja y Bancos	250,000	
Cuentas por cobrar	750,000	
Inventarios	500,000	
Inversión fija:		
Activo fijo	<u>1,000,000</u>	
Total del Activo	<u><u>2,500,000</u></u>	

$$\% \text{ de utilidad} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}} = \frac{500000}{10000000} = 5\%$$

$$\text{Rotación de activo} = \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activo total}} = \frac{10000000}{2500000} = 4$$

$$\text{Rentabilidad de la inversión} = 5\% * 4 = 20\%$$

GRAFICA DEL MÉTODO DU PONT



Capítulo 3

Planeación Financiera

Objetivo General	
Objetivos Específicos	<p>Incursionar al lector en el tratado previo al que se deben someter los estados financieros, conocido mejor como análisis financiero, mediante varios procedimientos que a lo largo y desarrollo del capítulo conoceremos.</p> <p>Conocer el concepto de planeación financiera, así como su clasificación, características y los beneficios que otorga su implantación dentro de la organización.</p> <p>Identificar las técnicas utilizadas dentro de la planeación financiera, que son la elaboración de los presupuestos, así como los tipos y su utilidad.</p> <p>Describir los diferentes métodos utilizados para la elaboración de las diferentes proyecciones a realizar por los periodos que se pretendan cubrir.</p>

CAPITULO 3

PLANEACIÓN FINANCIERA

INTRODUCCIÓN

En las sociedades mercantiles, siempre se replantearan nuevos horizontes con el fin de mantenerse en el mercado, tratando también de obtener una repercusión económica favoreciendo a los socios-accionistas así como al personal que desempeñe su trabajo en la corporación.

Las decisiones tomadas por la administración, no serán elegidas, basadas en juicios vagos y con falta de información, además las aspiraciones y/o expectativas de los accionistas, tendrán que ser congruentes y reales con la capacidad de la compañía.

Para que la administración consiga aciertos en la implementación de un sistema de planeación financiera, este proyecto deberá realizarse con sumo cuidado, aminorando en lo posible errores, por uso de información imprecisa, de ello surge la necesidad de realizar diversos y profundos estudios.

3.0 PLANEACIÓN FINANCIERA

En toda organización económica existen diversas metas que se plantean desde su comienzo y para lograrlas, la administración se vale de herramientas como las estimaciones o proyecciones para alcanzar los resultados deseados, mediante el estudio de la relación entre las ventas, ingresos, activos o inversiones y financiamiento, tomando como base estrategias alternativas de producción y mercadotecnia, a fin de decidir, posteriormente, la forma de satisfacer los requerimientos financieros.

3.1.1 CONCEPTO DE PLANEACIÓN FINANCIERA

Debido a que cada mes, las operaciones que acontece una corporación, son diferentes y pueden ser demasiados los factores que hagan desiguales estos periodos como por ejemplo: el mismo giro de la empresa, las estaciones del año, las festividades, el segmento de población al que va dirigido el servicio y/o producto y el entorno económico, hacen necesaria la elaboración de pronósticos, para hacer frente a la demanda del consumidor, a las expectativas de los socios-accionistas, absorción del costo operación de la empresa y a las remuneraciones del personal.

Abraham Perdomo Moreno en su libro "Planeación Financiera para épocas normal y de inflación, así lo conceptualiza: "Parte de la administración financiera que tiene por objeto estudiar, evaluar y proyectar el futuro económico - financiero de una empresa, para tomar decisiones acertadas y alcanzar los objetivos preestablecidos por los propietarios y directivos de alta gerencia."²⁰

"La planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo."²¹

La planeación Según Idalberto Chiavenato en su publicación editorial Administración en los nuevos tiempos año 2002 "Es la primera función administrativa y se encarga de definir los

²⁰ Abraham Perdomo Moreno en su libro "Planeación Financiera para épocas normal y de inflación

²¹ Joaquín A. Moreno Fernández en su libro Las Finanzas en la Empresa

objetivos para el futuro desempeño organizacional", Pág. 17 es decir, que para realizar una tarea, actividad, acción o proyecto se debe haber establecido un plan de acción que sirva de guía mediante ciertos lineamientos en mira a alcanzar los objetivos planteados al inicio de la actividad a realizar.

La planeación, es la determinación de los objetivos y la elección de los cursos de acción, con base en una minuciosa investigación y elaboración de una estimación hipotética que habrá de realizarse en un futuro, pretendiendo cumplir con los paradigmas.

3.1.2 CARACTERÍSTICAS DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA

Para que la implementación de un sistema resulte competente, previamente deben efectuarse diversas investigaciones acerca de los distintos factores participantes en el esquema de la planeación financiera y para que sea funcional todos los elementos deben hacerse presentes y complementarse conformando una información precisa, aproximándose a la realidad, cumpliéndose las expectativas de los pronósticos.

- **Recopilación de datos significativos.-** Son todos aquellos factores económicos que aunque son de entorno externo, tienen una gran influencia y repercusión en las cifras monetarias y las actividades operativas de la organización.
- **Análisis financiero.-** Se realizara anticipadamente un estudio, sugiriéndose utilizar como mínimo dos métodos o en lo posible mas, con el fin de formar un criterio y una referencia económica de la empresa, para diagnosticar la posición de esta en términos de cifras monetarias.
- **Control financiero.-** es la elaboración de un esquema donde se concreten políticas y manuales de procedimientos específicos de cada área o departamento de la corporación con el fin de re direccionar las finanzas de la empresa mitigando las fugas de dinero y erogaciones superfluas.
- **Toma de decisiones acertadas.-** Es una de las acciones más importantes y con una gran carga de responsabilidad. De la adecuada elección de un curso de acción dependerá el buen avance o funcionamiento de las actividades y de la empresa misma, para ello hay que

tener en lo mayor posible información que de paso a tener varias alternativas.

- Logro de objetivos preestablecidos.- las metas y aspiraciones que la organización pretenda alcanzar, son propuestas por los socios-accionistas, directivos y gerentes que son las opiniones que mas voz y voto tienen intervención en las decisiones electas dentro de la gestión de la compañía.

En resumen la planeación financiera es un compuesto imprescindible de la administración económica, teniendo por finalidad estudiar, evaluar y proyectar el futuro monetario – capitalista. , siendo de provecho para:

Una empresa privada, publica, social, doméstica o mixta.

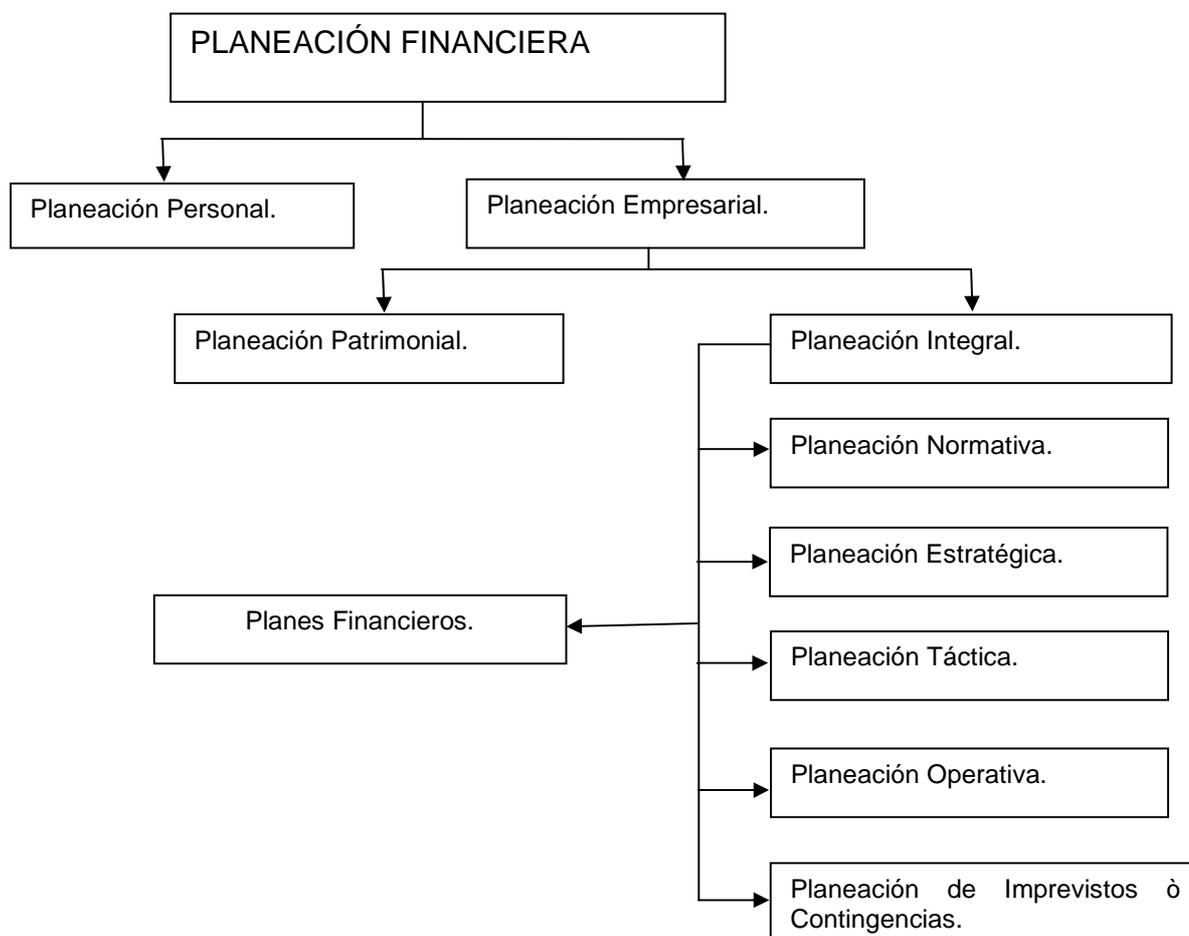
Tomar decisiones acertadas, eligiendo los cursos de acción apropiados a las condiciones de certeza, riesgo, incertidumbre, conflicto, a corto, mediano y largo plazo.

Alcanzar los propósitos formulados, los cuales en términos generales se canalizan con el fin de aumentar el valor de la empresa, es decir, incrementar el capital contable de esta.

La elección de proyectos metas u objetivos de parte de los propietarios y directivos de alta gerencia, que regularmente sugieren con el ideal de beneficiar a la empresa

3.1.3 CLASIFICACIÓN DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA

El bosquejar todo lo que implica la estructura económica de una sociedad mercantil conlleva a prever minúsculamente aspecto por aspecto la integración de la entidad. Según el autor Perdomo Moreno desde diversos puntos de vista, La Proyección Económica puede tipificarse, si tomamos como base su concepto.



Planeación Personal.- Es el conjunto de planes que expresan los deseos, ideales, aspiraciones, propósitos y metas para el desarrollo familiar, social, político, religioso, profesional, Etcétera.

Planeación Empresarial.- Es el conjunto de planes que expresan la proyección del superávit de efectivo o excedentes financieros, para optimizar el patrimonio, así como la proyección total o integral de la actividad de la empresa. A su vez, ésta planeación se clasifica en:

- **Planeación Patrimonial.-** Es el conjunto de planes que expresan la proyección del superávit de efectivo, conocido también como excedentes financieros, para optimizar el patrimonio o capital contable de la empresa, con el mínimo de riesgos.

- **Planeación Integral.-** Es el conjunto de planes que expresan la proyección total, integral o completa de la actividad de la empresa, a corto, mediano y largo plazo.
- **Planeación Normativa.-** Es el conjunto que expresan los valores de los integrantes de la asamblea de accionistas y consejo de administración, donde se presentan los ideales que definen la razón de existencia de la empresa, en términos cualitativos a largo plazo.
- **Planeación Estratégica.-** Es el conjunto de planes que expresan los resultados cuantificables que espera alcanzar la empresa, a largo plazo, así como los medios a implementar, para el logro de las metas u objetivos orientados a corto plazo, cuando la importancia de una situación afecta a la empresa.
- **Planeación Táctica.-** Es el conjunto de planes que expresan los resultados cuantificables que espera lograr un área funcional de la empresa, así como las actividades calendarizadas en cifras monetarias necesarias para lograrlos a mediano plazo.
- **Planeación Operativa.-** Es el conjunto de planes que expresan las metas de unidades específicas, con la descripción de la forma o modo de lograrlas de una empresa a corto plazo.
- **Planeación de Imprevistos o Contingentes.-** Es el conjunto de planes que consideran la posible ocurrencia de uno o más eventos externos que modifiquen en forma importante los objetivos y estrategias de la empresa.

Planes Financieros. Es el conjunto de proyecto o planes financieros, normativos, estratégicos, tácticas, operativos y contingentes, cuantificables en tiempo y cifras monetarias, para precisar el desarrollo de actividades futuras de la empresa, a corto, mediano y largo plazo.

3.1.4 PROCESO DE PLANEACIÓN FINANCIERA

En la cadena del desarrollo de la previsión económica es imprescindible seguir un orden adecuado y estricto sin dejar escapar ninguna maniobra a fin de complementar exitosamente el protocolo y este comprende de tres fases:

- Formular el plan

El éxito en las tres etapas dependerá de la participación y desempeño del gerente o la persona que lideré el proyecto a su cargo, encauzando los conocimientos especializados por parte de los subordinados al desarrollo de los planes financieros que deberán formularse empleando los procesos ascendentes y descendentes.

- Implementar el proyecto y

En la fase de implementación se usan presupuestos con objetivos, asignaciones de recursos y políticas operativas específicas, delegando definitivamente las responsabilidades de cada líder y su contribución para el cumplimiento de las metas de la compañía.

Las corporaciones deben modificar sus planes para adaptarse a los cambios surgidos y crear oportunidades ante circunstancias presentadas. Por consiguiente un buen sistema presupuestario tiene la cualidad de ser flexible y sólo conforma una parte de un plan financiero.

- Evaluar el desempeño.

En la fase de valoración, la compañía confronta el desempeño global con el plan financiero. Los gerentes y sus unidades se evalúan equiparando el resultado de su desempeño y los objetivos estipulados. En este proceso se toman en cuenta las circunstancias reales, que pueden ser muy distintas a las esperadas y pronosticadas.

3.1.5 BENEFICIOS DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA

A simple luz, la implementación y uso de las proyecciones económicas, siempre se harán en uso de obtener el provecho de maximizar el valor de la compañía, pero existen otros beneficios que una organización espera obtener del proceso de planeación:

- Supuestos estandarizados
- Orientación futura
- Objetividad
- Desarrollo de empleados
- Requisitos de los prestadores

- Mejor evaluación de desempeño
- Preparación para contingencias
- **Supuestos estandarizados.-** puede revelar incongruencias en los métodos de toma de decisiones. Por ejemplo, cuando los gerentes difieren en sus pronósticos de las condiciones futuras, el plan del gerente más optimista será más atractivo, aunque no hay ninguna otra diferencia entre los planes. Se presenta un problema similar cuando los gerentes utilizan rendimientos requeridos distintos para evaluar el mismo proyecto. Tales diferencias predisponen el proceso de planeación a favor de las propuestas de un gerente. La planeación requiere supuestos explícitos que puedan evaluarse y luego acordarse. Si los supuestos son estandarizados, será posible compara las alternativas.
- **Orientación futura.-** El proceso de planeación nos obliga a pensar en el porvenir. Esto genera nuevas ideas y puede eliminar ideas malas.
- **Objetividad.-** Al hacerse explícitos los supuestos y los modelos, la planeación puede dejar al descubierto decisiones que se basan en políticas o emociones. Así, la planeación incrementa la persecución objetiva de las metas de la compañía.
- **Desarrollo de empleados.-** El proceso de planeación recibe aportes de muchas personas. La capacidad para promocionar tales aportes hace que un empleado se sienta más participe en la compañía. Las personas facultadas por el proceso presupuestario podrían sentirse más motivadas para poner en práctica los planes de la compañía. También educa a los participantes en lo que respecta a la compañía. Esto fomenta la coordinación y la cooperación, y ayuda a preparar a un empleado para su promoción dentro de la compañía.
- **Requisitos de los prestadores.** Se necesitan planes financieros, a veces muy detallados, para pedir dinero prestado, sobre todo la primera vez. Tales planes indican el uso que se dará al dinero solicitado y mostrarán las entradas y salidas futuras que la compañía espera tener, incluidos los pagos de intereses y restitución del principal del préstamo.
- **Mejor evaluación del desempeño.** Es posible que un gerente tome buenas decisiones pero tenga un desempeño deficiente a causa de una baja inesperada en la economía.

Asimismo, las decisiones malas pueden tener resultados favorables por simple buena suerte. Por ejemplo, cuando el ingreso neto es mayor que lo esperado porque las tasas de interés y los costos de pedir prestado fueron más bajos que lo que se esperaba, el alto desempeño no se debe a la toma de excelentes decisiones por parte de los gerentes. Un plan financiero proporciona una referencia para identificar las razones de las diferencias entre los resultados y los pronósticos. Así la compañía evitará castigar las buenas decisiones porque los resultados fueron malos o premiar las malas decisiones porque los resultados fueron buenos.

- **Preparación para contingencias.** Un buen plan financiero incluye planes con percances para eventualidades o resultados poco probables, condiciones que podrían originar problemas alarmantes. Esto permite a la compañía planear las acciones apropiadas en caso de surgir tal adversidad. Por ejemplo. El proceso de evaluación podría revelar una posible escasez de fondos. La compañía que ha hecho planes para un financiamiento de emergencia podrá seguir operando eficientemente, sea cual sea su flujo de efectivo.

3.2 PLAN FINANCIERO

Luego de la evaluación del impacto de las decisiones de inversión y las alternativas de financiamiento a elegir, se citará al presupuesto de capital de la compañía o una reestructuración de la deuda, se proyectan como parte de un plan financiero y posteriormente los resultados se comparan con el plan.

Un proyecto financiero tiene entradas, un modelo y salidas, como ejemplos de entradas podemos citar las proyecciones de ventas, cobranzas, costos, tasas de interés y tipos de cambio. La posición actual de la empresa (saldo de efectivo, obligaciones de deuda, etc.) y sus decisiones alternativas, también son entradas. El modelo es un conjunto de relaciones matemáticas entre las entradas y salidas, el horizonte de planeación de un modelo es el tiempo que su proyección se extiende hacia el futuro, a corto plazo generalmente significa a un año o menos. Las salidas de un plan financiero son estados financieros proforma y un conjunto de presupuestos.

3.2.1 CONTENIDO DEL PLAN FINANCIERO

Este será un prontuario final en el que englobara todos los elementos concernientes de mayor y menor impacto del proyecto que se pretenderá convertirlo en realidad y que específicamente deberá contener los siguientes factores:

- 1.- Objetivos estratégicos, operativos y financieros claramente planeados.
- 2.- Los escenarios en los que se finca el plan.
- 3.- Descripciones de las estrategias subyacentes
- 4.- Planes de contingencia para emergencias.
- 5.- Presupuestos, clasificados y resumidos de diversas maneras, como periodo de tiempo, división y tipo.
- 6.- El programa de financiamiento.
- 7.- Un conjunto de estados financieros proforma periodo por periodo, para todo el horizonte de planeación.

3.2.2 CICLOS DE PLANEACIÓN

Los planes financieros se actualizan con regularidad, según su etapa de elaboración. Cada reajuste inserta la información más reciente y renueva el horizonte de la planeación. Los modelos a corto plazo podrían actualizarse cada mes, cada semana o incluso cada día. Los planes a largo plazo podrían actualizarse una, dos o quizá cuatro veces al año.

Los planes e ideas pueden generarse por un proceso ascendente o descendente. Un proceso de planeación ascendente se inicia en el nivel de producto o producción y procede hacia arriba, pasando por los niveles de planta y de división hasta la alta gerencia. En cada nivel se agregan o modifican o eliminan ideas.

El proceso de planeación descendente se inicia en la alta gerencia de la compañía y en sus planes y metas estratégicos, y procede hacia abajo, pasando por todos los niveles de la organización. La alta gerencia toma decisiones estratégicas, las cuales a menudo crean, incrementan, reducen o eliminan cosas tales como los productos, divisiones y labores de comercialización internacional de la compañía. Los gerentes describen la forma en que se implementaran las decisiones estratégicas. En cada nivel gerencial sucesivamente más bajo, las acciones necesarias se vuelven más específicas.

3.3 EL SISTEMA PRESUPUESTARIO

El esquema de los pronósticos es la más importante de las herramientas con que cuenta la gestión y planificación y consiste en la creación de un conjunto que incluye diferentes proyecciones aplicadas a las áreas funcionales de la empresa, planificando el futuro de la organización, a esto hay que percatar las utilidades que ofrecen los presupuestos y la planificación en general, sacando provecho al máximo.

3.3.1 TÉCNICAS DE PLANEACIÓN FINANCIERA

Las principales herramientas utilizadas en la elaboración de las proyecciones económicas, se requieren en los negocios, están son de tres categorías llamadas:

- a) Presupuesto de operación.
- b) Presupuesto de inversiones permanentes.
- c) Presupuesto financiero.

a) Presupuesto de Operación.- Es el que con más frecuencia utilizan las empresas y debe ser preparado, preferentemente, tomando como base la estructura de la organización y asignando a los gerentes o directores la responsabilidad de lograr los objetivos determinados. De esta forma en una organización funcional, una persona será la responsable de las ventas, otra de la producción, otra más de las compras, etcétera., esto es, asignando a primer nivel autoridad necesaria y responsabilidad. Es muy deseable que tanto la responsabilidad como la autoridad se establezcan a segundos o terceros niveles con el fin de manejar pequeños centros de utilidad para que sea controlada y medida la actuación gerencial a niveles que representen partes significativas de la empresa.

Hay que emplear el criterio profesional para determinar en cada empresa en particular hasta qué nivel de responsabilidad debe controlarse y medirse a través de la técnica de planeación financiera.

b) Presupuesto de Inversiones Permanentes.- También llamado capital, está relacionado con la adquisición y reposición de activos fijos. Se prepara por separado del presupuesto de

operación, generalmente bajo un comité de inversiones de capital distinto del comité de presupuestos. Cada proyecto de inversión deberá tener la justificación que lo apoye, y para proyectos mayores su rendimiento sobre la inversión tiene que ser analizado y medido con métodos apropiados.

Con bastante frecuencia, los proyectos se clasifican basándose en el propósito de la inversión, como por ejemplo: para aumento de capacidad, para mejorar la eficiencia y la seguridad de operación, para la fabricación de un nuevo producto. Cada día, un mayor número de empresas está trabajando con este presupuesto para ejercer un mayor control y vigilancia sobre las inversiones de capital.

c) Presupuesto Financiero.- Está relacionado con la estructura financiera de la empresa, como las necesidades de capital de trabajo, los orígenes y aplicaciones de recursos o fondos, la generación de fondos internos, incluyendo el presupuesto de caja, la composición del capital social y utilidades retenidas en el que se debe estudiar su rentabilidad.

El presupuesto de inversiones permanentes (activos fijos) en realidad es una parte del presupuesto financiero, pero dada la importancia que generalmente tiene en las empresas es segregado de éste.

La planeación financiera se usa más frecuentemente para planear a corto plazo. Sin embargo, las empresas emplean esta técnica cada vez más para planear a largo plazo. La planeación a corto plazo cubre un periodo de doce meses, por lo general fraccionado por meses con el fin de ir comparando mensualmente la situación financiera y resultados obtenidos según lo presupuestado. Algunas compañías siguen la práctica de preparar un presupuesto revisado cada trimestre, es decir, actualizan las estimaciones con las cifras obtenidas, tomando por ejemplo las cifras reales del primer trimestre y estimando los otros tres trimestres faltantes, y así sucesivamente, para tener cubiertos de manera constante cuatro trimestres presupuestados. A este sistema presupuestado se le llama sistema móvil.

Mensualmente se comparan los resultados del mes con lo presupuestado, obteniéndose diferencias o variaciones que deben analizarse para estudiar su tendencia con el fin de tomar las decisiones que correspondan para llegar a obtener los objetivos; asimismo, se comparan los resultados acumulados incluyendo el mes en curso.

Como se ha indicado en párrafos anteriores, la planeación a largo plazo es cada vez más usada en las empresas y cubre generalmente periodos de cinco años y en algunos casos hasta diez años o más. Este presupuesto no es preparado con mucho detalle, como cuando se prepara un presupuesto anual. Frecuentemente se elabora sin la intervención o participación de personal de niveles inferiores, ya que su propósito es mostrar a la dirección general los planes que guiarán a la empresa y como consecuencia, las necesidades de expansión, nuevos productos de inversión, de capital.

En esta planeación es conveniente determinar a qué resultados se llegaría con los productos existentes, de manera que se conozcan los requerimientos de nuevos productos para lograr las políticas determinadas. La planeación a largo plazo sirve de guía para la planeación a corto plazo.

Son instrumentos importantes para establecer y hacer funcionar un buen control presupuestal la técnica del punto de equilibrio y la estimación de las ventas futuras. Mediante la primera técnica, una vez que se halle el punto de equilibrio, cualquier empresa puede determinar la relación de toda clase de costos y gastos con los ingresos, pudiendo asimismo seleccionarla mejor opción. La segunda técnica proporciona los medios por los cuales pueden estimarse las ventas anuales probables según las características específicas de cada empresa.

Cada empresa tiene sus propias peculiaridades, y para que un sistema de control presupuestal funcione es necesario estudiado en forma particular para que responda eficientemente a las necesidades y características de cada empresa. Entre las empresas se distinguen cuatro grupos. En el primero están las que operan con órdenes de trabajo; no tienen una línea continua y su producción se realiza mediante órdenes de clientes, con especificaciones y volúmenes diferentes. El segundo grupo corresponde a las empresas cuya producción es de un solo producto en forma continua. En el tercer grupo están las empresas que producen diferentes productos pero todos corresponden a un mismo patrón y tienen la misma sensibilidad económica de mercado, por ejemplo, los productos de consumo masivo. Por último, el cuarto grupo es de empresas que producen una gran variedad de productos sin que éstos correspondan al mismo patrón ni tengan la misma sensibilidad económica de mercado.

El presupuesto debe considerarse como una herramienta fundamental en la administración de la empresa y no como una función contable. Su estructura, como se ha dicho anteriormente,

está formada por centros de responsabilidad y debe mostrar los costos y gastos controlables separadamente de los que no lo son, esto es, costos y gastos fijos, conocidos también como de estructura, que se generan por el transcurso del tiempo y no por el volumen.

En la elaboración del presupuesto participan los encargados de los centros de responsabilidad, quienes han de estar de acuerdo con las metas presupuestadas para que se comprometan a lograrlas. Si no se logra esta participación, es muy probable que el presupuesto sea visto con una actitud de indiferencia o resentimiento, lo cual dificulta el logro de objetivos.

Es recomendable que en esta elaboración se redacte un manual que incluya un programa para que los responsables tengan una clara comprensión del proceso del presupuesto. Las cifras presupuestadas deben representar metas razonablemente obtenibles: ni tan altas que no puedan ser alcanzadas a pesar del esfuerzo y por ello produzcan frustración, ni tan bajas que propicien complacencias e ineficiencias.

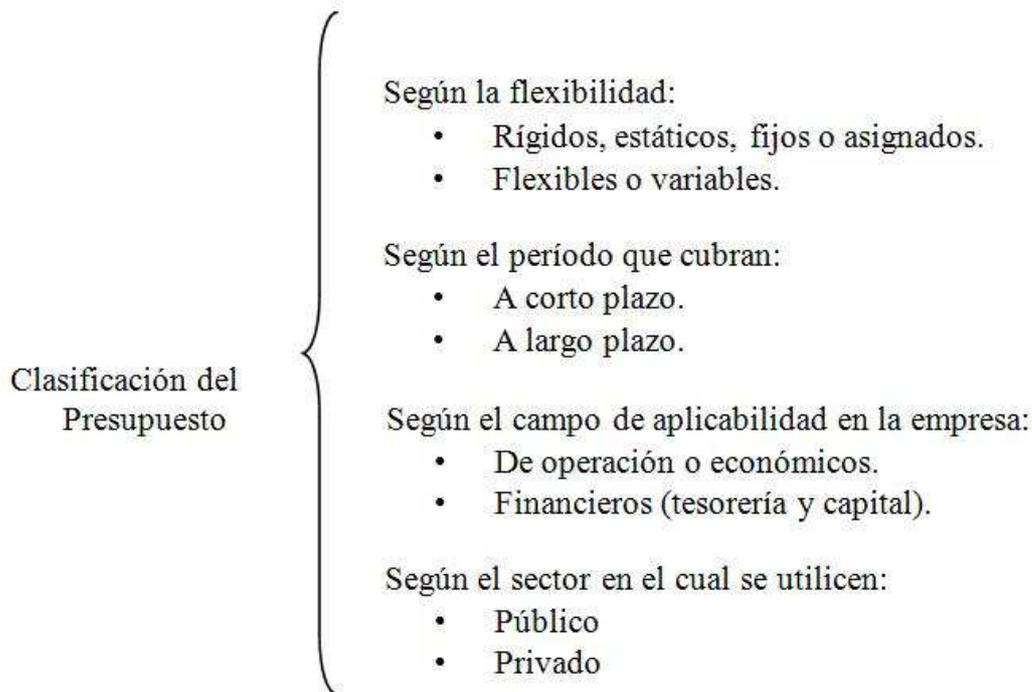
En la comparación de los resultados reales contra las cifras presupuestadas debe prestarse atención a las excepciones significativas que sirvan para tomar decisiones importantes. Es inconveniente que el sistema presupuestal se elabore con mucho detalle y refinamientos porque esto eleva el costo, sólo podría aceptarse si se obtuviera una información manifiesta que claramente lo justifique.

La función presupuestal auxilia a la función de línea que es la que toma las decisiones y realiza los planes.

Todo presupuesto requiere aprobaciones parciales y una aprobación final que debe ser comunicada a todos los centros de autoridad y responsabilidad de la empresa.

3.3.2 CLASIFICACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS

Las proyecciones pueden numerarse desde varios puntos de vista. El orden de prioridades que se les dé depende de las necesidades del usuario y las funcionalidades que demanda la compañía.



Según su flexibilidad

Conocer con certeza cuales serán los eventos y circunstancias suscitadas en un futuro es incierto, por eso hace necesario una revisión constante de los objetivos y actualización de los planes, este tipo de situaciones ocurre una y otra vez, además de que también es costoso. Y de acuerdo al plazo del plan y a qué área este orientado, podrán ser más predecibles los acontecimientos y esto dará pauta a realizar modificaciones o especificaciones concretas, sin tener que alterar o alejarnos de los objetivos propuestos.

- **Rígidos, Estáticos, Fijos o Asignados.** Por lo general se elaboran para un solo nivel de actividad. Una vez alcanzado éste, no se permiten los ajustes requeridos por las variaciones que sucedan. De este modo se efectúa un control anticipado sin considerar el comportamiento económico, cultural, político, demográfico o jurídico de la región donde actúa la empresa. Esta forma de control anticipado dio origen al presupuesto que

tradicionalmente utilizaba el sector público.

- **Flexibles o Variables.** Los presupuestos flexibles o variables se elaboran para diferentes de actividad y pueden adaptarse a las circunstancias que surjan en cualquier momento. Muestran los ingresos, costos y gastos ajustados al tamaño de operaciones manufactureras o comerciales. Tienen amplia aplicación en el campo presupuestario de los costos, gastos indirectos de fabricación, administrativos y ventas.

Según el periodo que cubran

La durabilidad de un proyecto puede favorecer o desfavorecer la inclusión u omisión, de detalles, percances, estrategias y circunstancias, mientras más largo sea un plan, más detallado tendrá que ser su elaboración y si el diseño es de corto plazo su confección será más precisa y veraz.

- **A Corto Plazo.** Los presupuestos a corto plazo se planifican para cumplir el ciclo de operaciones de un año.
- **A Largo Plazo.** En este campo se ubican los planes de desarrollo del Estado y de las grandes empresas. En el caso de los planes del Gobierno el horizonte de planteamiento consulta el período presidencial establecido por normas constitucionales en cada país.

Los lineamientos generales de cada plan suelen sustentarse en consideraciones económicas, como generación de empleo, creación de infraestructura, lucha contra la inflación, difusión de los servicios de seguridad social, fomento del ahorro, fortalecimiento del mercado de capitales, capitalización del sistema financiero o, como ha ocurrido recientemente, apertura mutua de los mercados internacionales.

Según el campo de aplicabilidad en la empresa

Existe dos variantes en la aplicación de un presupuesto, concierne al de operación, todas aquellas aéreas o funciones que den marcha al negocio, aquellos que son la fuente de la producción y se atribuye al financiero todo aquello del cual dependa y parta de los ingresos que obtenga la empresa.

1. **De Operación o Económicos.** Incluye el presupuesto de todas las actividades para el período siguiente al cual se elabora y cuyo contenido a menudo se resume en un estado de pérdidas y ganancias proyectadas. Entre éstos podrían incluirse:

- Ventas.
- Producción.
- Compras.
- Uso de Materiales.
- Mano de Obra.
- Gastos Operacionales.

2. **Financieros.** Incluye el cálculo de partidas y/o rubros que inciden fundamentalmente en el balance. Conviene en este caso destacar el de la caja o tesorería y el de capital también conocido como de erogaciones capitalizables.

- **Presupuesto de Tesorería:** Se formula con las estimaciones previstas de fondos disponibles en caja, bancos y valores de fácil realización. También se denomina presupuesto de caja o efectivo porque consolida las diversas transacciones relacionadas con las entradas de fondos monetarios o con la salida de fondos líquidos ocasionada por la congelación de deudas, amortización u otros.
- **Presupuesto de Erogaciones Capitalizables:** Controla las diferentes inversiones en activos fijos. Contendrá el importe de las inversiones particulares a la adquisición de terrenos, la construcción o ampliación de edificios y la compra de maquinaria y equipos. Sirve para evaluar alternativas de inversión posibles y conocer el monto de los fondos requeridos y su disponibilidad de tiempo.

Según el sector en el cual se utilicen

Ya sea público o privado el destino del presupuesto, estos tienen diferentes vertientes, mientras que el público, va orientado a cubrir las erogaciones de acuerdo a las necesidades y actividades de un periodo que en general es de un año, existiendo una holgura monetaria y año con año se consideran incrementos; el presupuesto privado trata de optimizar los recursos financieros evitando realizar adiciones, profundiza más en sus estudios y análisis a fin de cumplir todos o la mayoría de sus objetivos sin que el costo exceda al beneficio.

- **Presupuestos del Sector Privado.** Cuantifican los recursos que requieren la operación normal, la inversión y el servicio de la deuda pública de los organismos y las entidades oficiales. Al efectuar los estimativos presupuestales se contemplan variables como la remuneración de los funcionarios que laboran en instituciones del gobierno, los gastos de

funcionamiento de las entidades estatales, la inversión de proyectos de apoyo a la iniciativa privada, la realización de obras de interés social y la amortización de compromisos ante la banca internacional.

- **Presupuestos del Sector Público.** Los utilizan las empresas particulares como base de planificación de las actividades empresariales.

Para elaborar las Proyecciones, se requiere analizar los datos históricos referentes a: Ingresos, Costos, Activos Fijos y otros aspectos financieros de la empresa, a partir de sus registros contables.

Los Estados Financieros Projectados también muestran las razones e indicadores financieros, señalando la situación futura así como las necesidades y/o excesos de efectivo.

Presupuesto a Largo Plazo

Es un plan comprensivo de operaciones y acciones, expresado en términos monetarios, que comprende generalmente un periodo de cinco o más años. Un ejemplo de este presupuesto son los planes que se efectúan para la creación de nuevas empresas, los cuales generalmente se basan en pronósticos a largo plazo. Para que las empresas vivan y crezcan con éxito, deben basar su futuro en un plan que se ha de ejecutar, el cual debe incluir las políticas relativas al personal, calidad, imagen, fabricación, creación de mercados, etcétera.

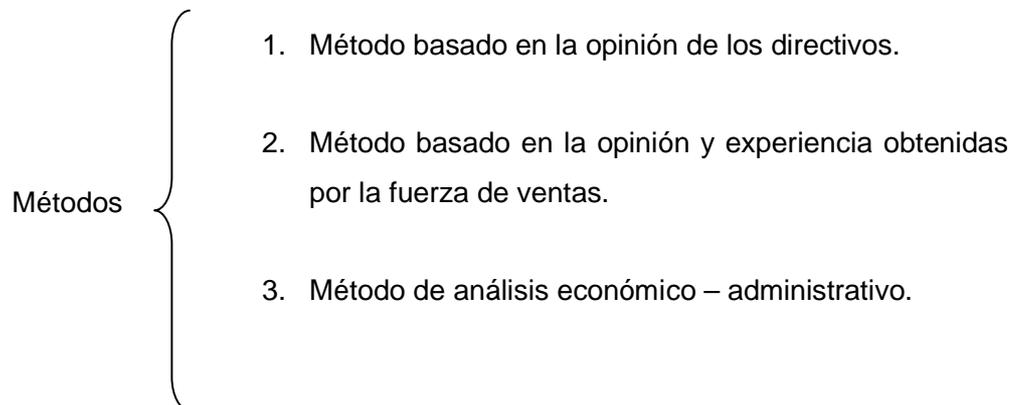
Para que las empresas sean prósperas y tengan éxito, se requiere que vean hacia el futuro y sus planes a corto plazo sean revisados constantemente, asegurándose de que se tomen las decisiones correctivas para lograr los objetivos.

Desde otro punto de vista, el presupuesto a largo plazo es un parámetro, un punto de referencia para establecer el presupuesto a corto plazo, siendo muy conveniente analizar y estudiar concienzudamente las desviaciones que existen entre uno y otro plan. Los resultados del año y los presupuestos a corto plazo confirman las expectativas a largo plazo y la vida futura de la empresa.

La planeación a largo plazo toma en cuenta las condiciones en su entorno y es más que una proyección de tendencias, porque incluye las estrategias o acciones futuras que deben realizarse para que ocurran acontecimientos que de otra manera no sucederían, con el fin de lograr los objetivos de la empresa y fijar el curso de acción que se ha de seguir.

3.3.3 MÉTODOS PARA DETERMINAR EL PRESUPUESTO

Las necesidades de cada empresa son diferentes, por ello primero es imprescindible plantear esta pregunta ¿Qué quiere obtener la empresa y a dónde quiere llegar? Respondiendo a este cuestionamiento, será más fácil para el administrador partir de que herramienta se valdrá para lograr las intenciones premeditadas. El camino para elaborar estrategias puede ir de lo simplificado a lo más técnico.



1) Método basado en la opinión de los directivos.- Representa el sentir de los directivos de la empresa, basado en la institución y conocimiento del negocio a través de los años. La estimación debe ser inteligente, inspirada en la sensibilidad de los factores del mercado y en la experiencia obtenida de las operaciones realizadas. Este método tiene la ventaja de ser fácil y rápido de aplicar, no requiere la preparación y elaboración de datos estadísticos, reúne una serie de juicios o puntos de vista especializados basados en la experiencia y es la única forma para presupuestar en ausencia de la información adecuada.

Presenta como desventaja que las cifras están basadas en opiniones, se requiere el tiempo de directores, presenta dificultades para separar el presupuesto por productos, mercados, zonas o territorios, así como para determinar la venta mensual.

2) Método basado en la opinión y experiencias obtenidas por la fuerza de ventas.- La responsabilidad recae en el director o en gerente de ventas, y se prepara más o menos formalmente. Los vendedores deben ser instruidos para que informen por escrito su estimación sobre el territorio o zona en que trabajan, basando su estimación en datos históricos que deben ser el punto de partida.

Algunas de la ventajas que da este método es que está preparado bajo el juicio de personas que tienen un conocimiento especializado y que trabajan dentro del mercado, que la responsabilidad de lograr los objetivos presupuestados está en manos de las personas que producen los resultados, lo cual motiva a la fuerza de ventas para lograr los objetivos de que ellos mismos han preparado.

Las desventajas de este método se resumen en que la opinión de los vendedores puede ser optimista o pesimista y no basa en lo que puede garantizar el mercado.

Este método es usado con bastante frecuencia, siendo popular y aparentemente bastante efectivo. Cuando las empresas tienen políticas de crecimiento de inversión o redituabilidad, generalmente no se utiliza; más bien es empleado por empresas que no tienen metas tan incisivas.

3) MÉTODO ECONÓMICO-ADMINISTRATIVO

Fue desarrollado con base en una fórmula que partiendo de las ventas del periodo contable inmediato anterior, las actualiza y proyecta a través de factores específicos de ajuste y de influencia desde los puntos de vista económico y administrativo.

Por supuesto que al tratar de precisar los efectos de esos factores habrá casos en que no puedan desligarse, aun cuando sean de la misma o diferente naturaleza, es decir, que podría haber contraposición o una estrecha relación entre los mismos, siendo necesario en este caso resolver el problema con criterio.

Lo más complicado en la aplicación de este método reside en allegarse, ordenar y valorar la información interna y externa requerida, básicamente los datos económicos.

Su fuente de datos son cifras globales del periodo contable inmediato anterior y se llega a cifras de la misma naturaleza; es necesario analizarlo básicamente producto, periodo, y zona.

Teóricamente es aplicable a cualquier tipo de entidad, sin embargo podría resultar costoso para entidades medianas y pequeñas; su ventaja fundamental su competitividad, siendo uno de los más técnicos y reflejándose esto en mayor exactitud. La fórmula por medio de la cual da efecto a este método es:

$$S = (Sp + F) E.A$$

En la que las literales empleadas significan:

S: Ventas presupuestales

Sp= Ventas reales del ejercicio inmediato anterior o inclusive del curso

F= Variación de SP debido a factores específicos de ventas

E = % de realización debido a las condiciones económicas en general

A = % de realización, debido a la acción administrativa

Los factores específicos son la suma algebraica de diversos componentes y que podemos clasificar en tres grupos, cada uno de los cuales quedará distinguido por las siguientes literales:

+a = Factores de ajuste de diversas clases y que afectan las ventas del último año

+c = Factores de cambio del producto y del mercado

+g = Factores de crecimiento del negocio por la dinámica acumulativa de los esfuerzos de venta o por el potencial inductivo derivado del crecimiento de la industria, de la que negocio forma parte

En resumen:

$$F = (+a +c +g)$$

A continuación estudiaremos el significado y alcance de cada uno de los términos empleados, pero antes de hacerlo, queremos enfatizar el hecho de que la base para llegar al presupuesto de ventas, es el volumen y valor de las ventas reales del ejercicio en curso, las cuales quedarán modificadas al considerar la variación que se derive de los distintos factores mencionados.

Factores específicos

Factores de Ajuste. Comprando las ventas del año a la fecha con las del año anterior, referidas al mismo número de meses se observa una variación porcentual determinada.

La variación se explica por la concurrencia de diversas circunstancias o factores, que han quedado clasificados en la fórmula para la estimación de ventas. Sin embargo, es preciso determinar la proporción en que cada uno de esos factores influyeron para producir la variación total, o los factores de ajuste.

Por factores de ajuste entendemos “aquellos hechos accidentales y que se presume no vuelvan a ocurrir”. Estos accidentes pudieron influir en una reducción o aumento de las ventas del año en curso y cuya naturaleza puede influir en posibles ventas futuras.

a) Factores negativos. Pueden incluir incendios, fallas en aprovisionamiento de materiales, huelgas, demandas legales, restricción de exportaciones, renuncia, muerte o cambios en ejecutivos de venta.

b) Factores positivos. Ventas extraordinarias hechas a empresas que en lo futuro vayan a producir el artículo por sí mismas, agencias o sucursales que vayan a suprimirse por incosteabilidad, importante contrato, etcétera.

Factores de cambio. Se enfocan principalmente al análisis del mercado, respecto a la posición del producto o servicio, la demanda pasada y presente y la competencia de empresas de giro similar. Estima la posible tendencia, aumento o disminución del volumen de ventas que obtengan los competidores.

El análisis del mercado, puede obtenerse por medio de cuestionarios que llenan los distribuidores, ya sea vía representantes del departamento de ventas o la contratación de servicios profesionales.

El análisis del mercado y la contabilidad de la empresa, nos proporcionan un “análisis del producto” y que consiste en establecer un conocimiento sobre los siguientes puntos: determinación de la demanda existente para cada producto; se conocerá si esa demanda es creada a un costo prohibitivo; se determinará si el producto es vendido con una utilidad razonable, se precisará si la promoción de ventas es adecuada, si es adecuada la presentación y calidad del producto o si son superados por la competencia.

Todo lo anterior puede indudablemente promover un cambio, a lo que la administración en su caso debe resolver dos problemas que son interdependientes:

a) Importe del a inversión y los gastos inherentes al cambio

b) Importe del incremento en ventas y utilidades, atribuibles al cambio

Al estimar las ventas futuras, habrá que considerar la posible alteración en volumen, como resultado del cambio que se opere en la política de la empresa o de las condiciones específicas en el mercado. Los primeros obedecen a cambios internos como pueden ser en el proceso de producción cambio en diseño, calidad o adaptación. Los segundos a las tendencias del mercado, competencia y actividad económica.

Fuerzas económicas

Algunas fuerzas económicas se conocen y sus variaciones pueden ser medidas a través de los índices que proporcionan las dependencias del Gobierno o privadas. Algunos son:

- **Ingreso nacional**
- **Ingreso per cápita**
- **Poder de compra**
- **Inversión por rama o sector económica**
- **Ingreso**
- **Precios, salarios y sueldos**
- **Tasas de interés**

Aunque cada uno de éstos índices varía en distintos grado en determinado periodo, se observa que todos siguen generalmente un mismo patrón común. Y a pesar de la existencia de una tendencia general, los índices muestran entre sí, diferencias de amplitud y fase.

La diferencia de amplitud existe cuando al suceder un cambio económico, una curva correspondiente a cierto índice, reacciona con más agresión que otra.

La diferencia de fase se presenta, cuando dos curvas que siguen la misma tendencia, una precede a la otra indicando una diferencia de tiempo para sus perspectivas reacciones

Capítulo 4

La Toma de Decisiones

Objetivo General	Introducir al lector en la etapa final “La toma de decisiones” y que a su vez es el comienzo del emprendimiento de un nuevo proyecto
Objetivos Específicos	<p>Conocer el concepto de toma de decisiones, su importancia, el impacto dentro de la empresa y la clasificación.</p> <p>Advertir las barreras, condiciones y limitaciones que se presentan para elegir una alternativa</p> <p>Identificar las cualidades personales y la creatividad como factores influyentes para la elección de un curso de acción.</p>

CAPITULO 4

LA TOMA DE DECISIONES

INTRODUCCIÓN

Se puede decir que una organización tiene vida propia como la de cualquier individuo, día a día y en todo momento tomamos decisiones para eventos cotidianos o para situaciones poco comunes, las condiciones pueden ser estables y prosperas o complicadas y no prometedoras, la repercusión de una decisión no recae en la misma determinación, ni en el individuo que la lleva a cabo, sino son una serie de factores que delimitan el éxito o fracaso.

Y al igual que todo esto una entidad pasa por varios sucesos y ponen a prueba su buen funcionamiento y la eficiente organización que se cuenta así como el dinamismo para resolver las dificultades imprevistas que se le presenten.

También hemos escuchado alguna vez que “Situaciones drásticas requieren medidas drásticas” y es que no todas las decisiones tienen la misma importancia ni el tamaño de la repercusión, por ello se debe estar consciente de la trascendencia de las elecciones efectuadas y sería conveniente contar previamente con conocimiento o experiencia y cuando esto no es así se editan procedimientos, reglas y políticas para protocolizar cada incidente ocurrido.

4. LA TOMA DE DECISIONES

Previamente realizado el examen, análisis, interpretación y diagnóstico, llega el momento trascendental que han esperado los socios, administradores o acreedores para decidir cuál será el curso de acción a llevar a cabo, del cual depende la organización y que siempre estará presente independientemente del enfoque que se le quiera dar, ya sea dentro del proceso administrativo o para fines financieros, que es aquí donde nos concierne más.

4.1 CONCEPTO DE DECISIÓN

Para comprender bien lo que buscamos con el capítulo desglosamos las palabras del mismo dando algunos significados.

Del latín *decisio* y *ōnis*, que significa: Determinación, resolución que se toma o se da en una cosa dudosa y Firmeza de carácter.

“La selección consciente de un curso de acción de las alternativas disponibles para producir un resultado deseado”.²²

“Una decisión es la elección de un curso de acción entre varias alternativas”.²³

La responsabilidad más importante de la administración dentro de la corporación, es la toma de decisiones. Usualmente se dice que las medidas optadas, son “el motor de los negocios”

El éxito de cualquier organización siempre ira en función de una adecuada selección de alternativas. Esta etapa forma parte de la dirección porque constituye una función inherente a directivos y gerentes.

Anteriormente las decisiones se tomaban de manera aleatoria y fortuita, pero su importancia es tal que se han implementado una serie de protocolos y evaluaciones a seguir antes de tomar una decisión con el propósito de aminorar el riesgo de error y aumentar los aciertos.

Para la Toma de Decisiones debemos reunir diferentes características tanto personales como grupales en la organización por lo cual mencionamos a continuación algunas de los requisitos, cualidades que deben tener las partes directivas de la organización

²² Meggison L. Auditoria.

²³ Münch Galindo Lourdes y García Martínez José. Fundamentos de Administración.

4.2 CARACTERÍSTICAS DE LAS PERSONAS CREATIVAS.

Los aspectos principales del pensamiento creativo parecen que son la “fluidez” (que significa principalmente la recuperación fácil de la información de la memoria almacenada por uno mismo) la “flexibilidad” (este rasgo adopta varias formas, inclusive la capacidad y rapidez para interpretar y redefinir la información y adaptarla a usos no comunes, y la capacidad de reclasificar y volver a ordenar las partidas y, por lo tanto, considerarlas de una manera no ortodoxa); y la “elaboración” (que está relacionada principalmente con la producción de implicaciones –el ver cómo una partida de información implica otra).

Otro modo de definir las capacidades más relevantes del pensamiento creativo, es agruparlas en dos conjuntos principales: capacidades de “producción divergente” y capacidades de “transformación”. El primero se refiere a la capacidad de generar grandes cantidades de medios alternos para alcanzar una meta determinada (a menudo las personas que no son creativas no pueden pensar más que en una forma de manejar un problema o de encontrar una oportunidad); lo segundo se refiere a la capacidad de revisar lo que uno experimenta o conoce de un modo que produce nuevas formas y modelos esto es, la capacidad de reinterpretar y reconocer la información.

Rasgos de personalidad comunes en personas altamente creativas

Una gran creatividad es habitual en ciertas personas; esas son personas muy productivas y son fuente de muchos descubrimientos, no solamente uno. Tales personas muestran un sistema altamente organizado para reaccionar ante las circunstancias, que es muy diferente al de las personas que no son originales.

Los rasgos relacionados con individuos altamente creativos, son la independencia de juicio, la complejidad personal, el predominio de la complejidad sobre la simplicidad, entre otras.

Dirección de empleados creativos

Definir la dirección es otra responsabilidad de los líderes de más alto nivel. Si los creativos de la empresa no entienden hacia donde se dirige esta, lo más probable es que generen y trabajen en ideas que no sean coherentes con la estrategia de la empresa, que agoten sus recursos y que eventualmente sean rechazadas.

Muchas veces, la dirección de la empresa, no puede entender por qué los empleados no se preocupan tanto por la innovación. Muchas veces se debe a que la dirección no ha conseguido poner a los empleados en contacto con los datos relevantes. A falta de datos, en apariencia, todo va bien.

El dialogo es un medio a través del cual, tanto los directivos como los empleados, pueden intercambiar información de sus hipótesis y diagnósticos.

El acto de definir la dirección y de establecer limitaciones para las ideas será mucho más efectivo si hace lo siguiente:

1. Comunicar
2. Contratar a las personas adecuadas
3. Alinear Recursos y estrategia

1. Comunicar. Puede parecer evidente, e irregular encontrar una organización cuyos empleados puedan articular claramente la estrategia de la empresa. Por lo tanto, tiene que comunicar los objetivos con claridad y frecuencia.

2. Contratar a las personas adecuadas. Todas las organizaciones innovadoras tienen que considerar el proceso de selección y contratación de personal creativo como un tema fundamental y no como una distracción para dejar de hacer el trabajo cotidiano. Utilice cualquier oportunidad de contratación para llenar la organización de personas cuya formación especial, experiencia o intereses personales, encajen con las metas de la compañía.

3. Alinear recursos y estrategia. La gente se mueve por su dinero. Cuando ven alguna idea que entra dentro de los límites marcados para el desarrollo, desvían todas sus energías creativas hacia esa dirección. Los directivos deben, además, revisar los proyectos de desarrollo que tienen entre manos y cancelar los que ya no encajen con su estrategia.

4.3 IMPORTANCIA DE LA TOMA DE DECISIONES

Día a día se toman elecciones dentro de la empresa para que pueda seguir su curso natural, aunque no todas las decisiones tienen la misma importancia y de ellas se derivan diferentes resultados que se conjugan como: ¿A cuantos miembros de la organización afectara y de qué manera?, ¿Cuánto dinero costara llevarlas a cabo?, ¿A qué plazo empezara a tener efectividad?

4.3.1 EL IMPACTO DE LA TOMA DE DECISIONES

Dentro de las funciones administrativas se hace presente en todo momento la elección de alternativas. A continuación se muestra algunas de las interrogantes inherentes a cada función.

Planeación

- ¿Cuales son los objetivos de la empresa?
- ¿Que estrategias son mas optimas para el cumplimiento de los objetivos?
- ¿Cuales serán los objetivos individuales?
- ¿Cual será el contenido de los programas, presupuestos, políticas y procedimientos?

Organización

- ¿Cuanta centralización debe existir en la organización?
- ¿Como debe coordinarse el trabajo?
- ¿Cuales serán los niveles de autoridad dentro de la jerarquía de la organización?
- ¿Cuando debe procederse a una reestructuración total o parcial?

Dirección

- ¿Cual es la motivación más idónea para un grupo de subordinados?
- ¿Cual es el estilo de liderazgo más eficaz?
- ¿Que tipo de comunicación será establecida?
- ¿Quienes llevaran a cabo la supervisión?
- ¿Cuando es el momento adecuado para la ejecución del proyecto?

Control

- ¿Que actividades implican ser controladas?
- ¿Que mediciones se implementaran para la evaluación de la ejecución y resultados?
- ¿Como serán detectadas las desviaciones que llegasen a darse?
- ¿Como serán aplicadas las medidas correctivas?
- ¿Como deben controlarse las situaciones y actividades?

4.4 TIPOS DE DECISIONES

Las elecciones se clasifican por la cantidad de tiempo que implica escogerlas, cuando se conocen las actividades cotidianas de una corporación, se confeccionan un cúmulo de procesos, guías, estrategias y pautas para una optima gestión de estos sucesos; cuando los acontecimientos son singulares, requiere una atención profunda y comprometida para su resolución. Por ello es necesario hacer la siguiente clasificación:

Decisiones programadas

Las determinaciones previstas son de naturaleza repetitiva y rutinaria, por lo general la organización desarrolla procedimientos específicos para manejarlas mediante el diseño de procedimientos, políticas y reglas.

Decisiones no programadas

Las selecciones imprevistas ocurren como eventos únicos o poco frecuentes y trascendentales, para estos sucesos no existe un tratamiento preestablecido y necesita un protocolo especial.

4.5 RESPONSABILIDAD EN LA TOMA DE DECISIONES

En una organización, son muchos y diferentes tipos de elecciones que se deben optar y con tal variedad es necesario desarrollar un fundamento que estipule quien tiene la responsabilidad de asumir esta selección.

Uno de tales argumentos se basa principalmente en dos factores:

Alcance de la decisión. Se refiere a la proporción del perímetro total al que afectara la determinación. Entre mayor sea el alcance de la elección, mas grande será este contorno.

Niveles de la organización. Se refiere sencillamente a todos los niveles dentro de la empresa: inferior, medio y superior. El fundamento para designar a la persona encargada de tomar decisiones es, mientras más amplio sea el alcance de la elección, mayor será el nivel de autoridad y responsabilidad que se posee el individuo facultado de llevar a cabo el curso de acción.

4.6 MODELOS

Para la determinación de una buena decisión es necesario tomar en cuenta algunos modelos.

Dentro de los cuales se encuentran el Racional así como el normativo con los cuales tendremos un apoyo para la determinación de una buena decisión

Modelo racional

Se ha entendido por razón la facultad que permite distinguir la verdad del error, es decir una facultad discriminatoria, en todos los órdenes, y no solo el de la verdad. Por lo tanto, se basa en el uso de la razón para tomar las decisiones.

Modelo normativo

Responde al hecho de que existen normas específicas para cada área del conocimiento, y la facultad de discernir tendrá que apegarse a dichas normas.

4.7 PROCESO DE TOMA DE DECISIONES

El desenvolvimiento de los pasos que conforman un curso de acción tienen que llevar una continuidad para cualquier determinación que se realice, a manera de minimizar la fuga u omisión de algún factor o elemento que sea primordial.

Identificación del problema.- Reconocemos en la fase inicial el problema que deseamos solucionar, teniendo en cuenta el estado actual confrontado al estado deseado. Una vez identificadas las dificultades se realiza un diagnóstico y después estaremos en posibilidad de implementar las medidas correctivas necesarias.

Desarrollo de alternativas.- La solución de los problemas puede lograrse por varios caminos y no sólo seleccionar entre dos alternativas, también se permite formular hipótesis ya que con la alternativa hay incertidumbres.

Evaluación de las alternativas.- Los directores y gerentes deben considerar las distintas consecuencias que desatarían cada decisión intentando pronosticar y especular los efectos y no es posible aseverar los resultados con toda precisión. Entonces pueden generar planes de contingencia, esto es un curso alternativo de acción que se puede instaurar con base en el desarrollo de los sucesos y contratiempos.

Toma y ejecución de decisiones.- Una vez consideradas las posibles consecuencias de las alternativas expuestas, ya se está en condiciones de tomar la decisión y se requiere considerar tres elementos importantes:

- **Maximizar:** Es tomar la mejor decisión, permitiendo la diversificación.
- **Satisfacer:** La selección de la opción que sea mínimamente aceptable y adecuada cumpliendo las demandas básicas.
- **Optimizar:** Es la búsqueda del equilibrio entre distintas medidas buscando un mejoramiento.

Implementación de la alternativa elegida.- El proceso no finaliza cuando la decisión se toma, esta debe ser puesta en marcha y puede ser que quienes participen en la elección de una determinación sean quienes procedan a implementarla y como en muchas ocasiones se delega

la responsabilidad en mas individuos, para tal fin es conveniente que las personas que participen en esta fase del proceso, debieran estar involucradas desde las primeras etapas.

Retroalimentación.- Funge como complemento al proceso de la toma de decisiones, se recopila toda la información que nos indique el funcionamiento del proyecto; Si la retroalimentación es positiva, nos indica que podemos continuar sin problemas y que incluso se podría aplicar la misma determinación a otras áreas de la organización. Si por el contrario, la retroalimentación es negativa, entramos en dos supuestos: 1) Tal vez la implementación requiera de más tiempo, recursos, esfuerzos o pensamiento o 2) Nos puede indicar que la decisión fue equivocada, para lo cual debemos volver al principio del proceso revaloración del problema.



4.8 DISTINGUIR LAS BASES CUANTITATIVAS Y CUALITATIVAS PARA LA TOMA DE DECISIONES

La gama de técnicas se extiende desde las corazonadas en un extremo hasta los análisis matemáticos complejos en el extremo opuesto.

Desde el punto de vista práctico no existe ni una técnica mejor ni una combinación que deba utilizarse en todas las circunstancias. La selección es individual y por lo general está dictada por los antecedentes y conocimientos del gerente y por los recursos disponibles.

4.8.1 BASES NO CUANTITATIVAS

Los medios son útiles, no solo para los problemas que se refieren a los objetivos, sino también para los problemas que tratan con los medios de alcanzar los objetivos.

En aplicación, las bases no cuantitativas son en alto grado personales, ampliamente conocidas y están consideradas por muchos como la manera natural de tomar una decisión; existen cuatro bases: intuición, hechos, experiencias y opiniones consideradas.

4.8.2 BASES CUANTITATIVAS

Esta es la habilidad de emplear técnicas presentadas como métodos cuantitativos o investigación de operaciones, como pueden ser la programación lineal, teoría de líneas de espera y modelos de inventarios. Esta herramienta ayuda a los mandos a tomar decisiones efectivas, pero es muy importante no olvidar que las habilidades cuantitativas no deben, ni pueden reemplazar al buen juicio, en el proceso de la toma de decisiones.

Disponen de numerosos medios diferentes que implican mediciones. El desarrollo y la aplicación de técnicas cuantitativas aumentaron a mediados de la década de 1940. Este impulso se debió principalmente al mejoramiento en las mediciones, a la disponibilidad de las computadoras, al interés incrementado en las matemáticas aplicadas y al deseo de métodos más lógicos para los problemas administrativos corrientes.

En su mayor parte cuando se emplean métodos cuantitativos para la toma de decisiones, el énfasis está en los medios, o en la mejor manera de alcanzar el objetivo estipulado.

El resultado final o meta por lo general es dado, por ejemplo como:

- Minimizar el costo para las actividades.
- Maximizar el rendimiento total para la compañía.

4.8.2.1 OPINIONES CONSIDERADAS

Esta base particular se distingue por el uso de la lógica detrás de la decisión lógica que es explicativa y que se deriva de un cuidadoso análisis de la situación, además existe cuantificación de la decisión tentativa. Para hacer esto se reúnen estadísticas y se relacionan las decisiones.

En este análisis nos involucramos con ciertas teorías o técnicas que a continuación nombraremos:

4.8.2.2 PROGRAMACIÓN LINEAL

Es una técnica de decisión que ayuda a determinar la combinación óptima de recursos limitados para resolver problemas y alcanzar los objetivos organizacionales.

Para que sea aplicable, la Programación Lineal debe reunir los siguientes requisitos:

- a) Tiene que optimizarse un objetivo.
- b) Las variables o fuerzas que afectan los resultados poseen relaciones directas o en línea recta.
- c) Hay obstáculos o restricciones sobre las relaciones de las variables.

Sin las restricciones de la Programación Lineal incluyen la maximización de la producción, minimizar los costos de distribución y determinar los niveles óptimos del inventario.

4.8.2.3 TEORÍA DE JUEGOS

Desarrollada por los científicos Neumann y Morgenster.

Esta implica el uso de la estrategia de mínimo pensar; se determina el curso de acción que causará a la compañía el mínimo de molestias y puede seguirse siempre y cuando sus competidores ejecuten la acción más astuta posible para ello. En esta forma la planeación de la empresa se hace más beneficiosa para la organización. Pueden ser un tanto limitado y en consecuencia la decisión se basará en antecedentes demasiado estrechos, también es posible exagerar la tradicional y mantener un estatus que sea demasiado rígido.

Aunque por lo general se les considera a manera de auxiliar en el entrenamiento administrativo, los juegos de los negocios pueden considerarse como un tipo de técnica cuantitativa para la toma de decisiones.

Las decisiones se expresan en términos cuantitativos, tales como un determinado número de ventas obtenidas, unidades compradas, entre otras.

El juego proporciona al gerente, práctica, conocimiento y la oportunidad de mejorar las acciones administrativas.

4.8.2.4 LA TÉCNICA MONTECARLO

Es un método simplificado de simulación, pero también incluye factores de probabilidad. La simulación es guiada por un muestreo al azar para tomar en cuenta la probabilidad de que el evento suceda.

El muestreo al azar se usa para simular sucesos naturales con el fin de determinar la probabilidad de los eventos bajo estudio.

Se emplea una tabla de números al azar para obtener la muestra al azar. El Montecarlo es un medio de tanteo para ver que sucedería cuando ciertos eventos, normales y anormales, se presenten.

Este enfoque es productivo y dice lo que probablemente sucederá en los eventos reales sin analizar los eventos comprobables existentes. Las aplicaciones posibles son muy numerosas.

Pueden usarse para resolver problemas con estas preguntas típicas:

- ¿Cuál es la probabilidad de un evento o combinación de eventos, que ocurran en un proceso dado?
- ¿Qué decisión debe tomarse en base a las alternativas posibles?

4.8.2.5 LÍNEAS DE ESPERA (FILAS)

Se presentan problemas administrativos debido a:

- a) Se hace esperar a empleados, máquinas o materiales debido a instalaciones insuficientes para manejarlos de inmediato.
- b) Ocurre la utilización de las instalaciones a menos del máximo a causa de la secuencia de la llegada de recursos que emplean las instalaciones.

Hay pérdidas de tiempo, mano de obra no utilizada y costos excesivos causados por las líneas de espera o filas. Minimizar estas pérdidas es el objetivo de esta técnica.

Las filas están relacionadas con el flujo; Ejemplo: el material que espera ser procesado por una máquina, los aviones que dan círculos sobre un aeropuerto en espera de instrucciones, incluyen el flujo de la combinación y de los materiales.

4.8.3 BASES CUALITATIVAS

Sin lugar a dudas existen ciertas cualidades que hacen que los tomadores de decisión sean buenos o malos. Las cualidades que tienen mayor importancia a la hora de analizar al tomador de las decisiones son:

4.8.3.1 EXPERIENCIA

Es lógico suponer que la habilidad de un mando para tomar decisiones crece con la experiencia. El concepto veterana en una organización con aquellos individuos que tienen el mayor tiempo de servicio, se funda en el valor de la experiencia y por lo tanto reciben un mayor salario. Cuando se selecciona a un candidato para algún puesto de la organización, la experiencia es un capítulo de gran importancia a la hora de la decisión. Los éxitos o errores pasados conforman la base para la acción futura; se supone que los errores previos son potencial de menores errores futuros. Así mismo, suponemos que los éxitos logrados en épocas anteriores serán repetidos.

La experiencia tiene un importantísimo papel en la toma de decisiones, ya sea para las situaciones mal estructuradas o nuevas.

4.8.3.2 BUEN JUICIO Y LA INTUICIÓN

Es Utilizado para referirnos a la habilidad de evaluar información de forma inteligente. Está constituido por el sentido común, la madurez, la habilidad de razonamiento y la experiencia del tomador de decisiones, además de que éste mejora con la edad y la experiencia. La toma de decisiones basada en la intuición se caracteriza por el uso de corazonadas internas, a las "agallas" de la persona que llega a

una decisión. Las sugerencias, influencias, preferencias y formato psicológico del individuo que decide desempeña una parte de mucha importancia; el elemento subjetivo es vital.

El buen juicio se demuestra a través de ciertas habilidades para percibir información importante, sopesar su importancia y evaluarlas, es muy probable que el tomador de decisiones esté influido inconscientemente por los conocimientos, entrenamiento y antecedentes pasados.

Por lo general el tomador de decisiones por intuición o buen juicio es un activista, no conserva un patrón fijo de decisiones, se mueve muy rápido, cuestiona incisivamente las situaciones y encuentra soluciones únicas a problemas difíciles.

4.8.3.3 HECHOS

Una decisión debe estar basada en una situación adecuada, se halla con amplitud aceptada. Cuando se usan hechos la decisión tiene sus raíces, por decirlo así en datos objetivos, esto implica que las premisas sobre las cuales está basada la decisión son sólidas e intensamente aplicables a la situación en particular.

La información como herramienta de la administración ha adquirido una elevada condición. Las actividades en esta área están bien definidas y utilizan técnicas y equipos sofisticados en gran manera.

La información completa y objetiva es un ideal que debe buscarse, pero que pocas veces se logra con frecuencia. Un gerente se ve obligado a tomar una decisión sin todos los hechos que podría considerar adecuados.

Cuando procedemos a aplicar los hechos en su perspectiva correcta, aplicando los pasos adecuados y extrayendo la información esencial, introduce la subjetividad del tomador de decisiones y requiere habilidad, entrenamiento y destreza, totalmente aparte de la sencilla reunión de todos los hechos disponibles, por lo general se requiere imaginación, experiencia y convicciones para interpretar los hechos en su propia perspectiva y usarlos con ventajas.

4.8.3.4 CREATIVIDAD

Se designa la habilidad del tomador de decisiones para combinar o asociar ideas de manera única para lograr un resultado nuevo y útil. El tomador de decisiones creativo es capaz de captar y entender el problema de manera más amplia, aún de ver las consecuencias que otros pasan por alto, sin embargo el mayor valor de la creatividad está en el desarrollo de alternativas.

4.8.3.5 OTRAS CONSIDERACIONES CUALITATIVAS

El científico de administración no es el decisor.

El decisor debe incorporar al modelo analítico del científico de administración otras perspectivas necesarias tales como aspectos organizacionales, ambientales, conflictivos, históricos, dinámicos y psicológicos del problema. Por ejemplo, saber cómo eliminar cualquier barrera "invisible" entre los distintos departamentos de una organización.

Al describir la realidad, debe tener cuidado de no intercalar sus propios deseos. Por ejemplo, describir la naturaleza como si tuviera rasgos humanos es un proceso de diseño de modelos denominado "falacia patética". Se comprobó que hasta lo que nosotros podemos descubrir, la naturaleza es indiferente a nuestros valores y sólo puede ser entendida ignorando nuestras nociones de lo bueno y lo malo. El Universo puede tener un objetivo, pero nada de lo que conocemos indica que dicho objetivo tenga alguna similitud con los nuestros.

4.9 TOMA DE DECISIONES EN CONDICIONES DE CERTEZA, INCERTIDUMBRE Y RIESGO

Prácticamente todas las decisiones se toman en un ambiente de cierta incertidumbre. Sin embargo, el grado varía de una certeza relativa a una gran incertidumbre. En la toma de decisiones existen ciertos riesgos implícitos.

En una situación donde existe certeza, las personas están razonablemente seguras sobre lo que ocurrirá cuando tomen una decisión, cuentan con información que se considera confiable y se conocen las relaciones de causa y efecto.

Por otra parte en una situación de incertidumbre, las personas sólo tienen una base de datos muy deficiente. No saben si estos son o no confiables y tienen mucha inseguridad sobre los posibles cambios que pueda sufrir la situación. Más aún, no pueden evaluar las interacciones de las diferentes variables, por ejemplo una empresa que decide ampliar sus operaciones a otro país quizás sepa poco sobre la cultura, las leyes, el ambiente económico y las políticas de esa nación. La situación política suele ser tan volátil que ni siquiera los expertos pueden predecir un posible cambio en las mismas.

En una situación de riesgo, quizás se cuente con información basada en hechos, pero la misma puede resultar incompleta. Para mejorar la toma de decisiones se puede estimar las probabilidades objetivas de un resultado, al utilizar, por ejemplo modelos matemáticos. Por otra parte se puede usar la probabilidad subjetiva, basada en el juicio y la experiencia. Afortunadamente se cuenta con varias herramientas que ayudan a los administradores a tomar decisiones más eficaces.

4.10. TOMA DE DECISIONES EN GRUPO

La filosofía básica que está detrás del uso de un conjunto para tomar decisiones está inmersa en el adagio: "Dos cabezas piensan mejor que una."

Si se dispone de suficiente tiempo, los grupos en general toman decisiones de mayor calidad que la mayor parte de las personas que actúan solas.

4.10.1 VENTAJAS Y DESVENTAJAS

La toma de decisiones en grupo implica al menos cinco ventajas potenciales:

1. Hay más información disponible cuando varias personas toman la decisión. Si un miembro no dispone de todos los elementos, hechos necesarios o la habilidad pertinente, otro puede tenerlos.
2. Está disponible un gran número de perspectivas sobre los temas, o diferentes planteamientos para resolver el problema. O bien, el grupo puede necesitar considerar otros puntos de vista: financiero, legal, de marketing, entre otros para alcanzar la solución óptima.
3. La discusión en grupo da oportunidad a una estimulación intelectual. Es posible que haga que las personas piensen y desaten su creatividad hasta un punto mucho mayor de lo que pudo haber sido posible con la toma de decisiones individuales.
4. Las personas que participan en una discusión grupal tienen mayores probabilidades de comprender por qué se tomó una decisión.
5. La discusión en grupo generalmente conduce a un nivel más elevado de compromiso con la decisión.

Las primeras tres ventajas aumentan las posibilidades de tomar una decisión bien fundamentada, de mayor calidad y más completa. Por lo tanto, los gerentes deben involucrar a personas con antecedentes, perspectivas y accesos diferentes a la información.

Las últimas dos ventajas aumentan la posibilidad de que la decisión se ejecute eficazmente. Por lo tanto, los gerentes deben involucrar a las personas que serán responsables de implementar la decisión.

4.10.2 LA TOMA DE DECISIONES EN GRUPO IMPLICA AL MENOS CUATRO DESVENTAJAS POTENCIALES

1. En ocasiones, un miembro del grupo domina la discusión, el resultado es el mismo que cuando la persona dominante toma la decisión por sí misma.
2. La satisfacción es más probable con los grupos. A la mayor parte de las personas le desagradan las reuniones y harán todo por ponerles fin. El resultado es una decisión que satisface, pero que no optimiza ni maximiza.
3. Las presiones para evitar pueden conducir a un fenómeno que se llama pensamiento de grupo. El pensamiento de grupo se da cuando las personas eligen no estar en desacuerdo o en objetar porque no quieren romper el espíritu positivo de equipo.
4. Es frecuente que en los grupos ocurra el desplazamiento de la meta. El desplazamiento de la meta se da cuando surgen nuevas metas para sustituir a las originales. Es común que dos o más miembros del grupo que tienen opiniones diferentes presenten sus puntos de vista de manera conflictiva. Los intentos de lograr una persuasión racional a menudo se convierten en desacuerdos acalorados y el nuevo objetivo es ganar la discusión.

4.11 DIRECCIÓN PARTICIPATIVA

Se caracteriza en que el superior manifiesta gran orientación a las relaciones personales con sus colaboradores y en menor grado a su trabajo técnico de dirección del grupo.

La Dirección participativa ha dispuesto canales de comunicación muy fluidos que permiten a los colaboradores:

- Participar en la toma de decisiones.
- Vivir los objetivos corporativos y contribuir a la fijación de los objetivos de su área de responsabilidad.
- Aportar sugerencias y propuestas de mejora.

CONCLUSIÓN

Un Gerente tiene que familiarizarse con el circuito básico de toma de las decisiones y sus ingredientes. Una vez reconocidos estos ingredientes básicos, debe prestarse atención al carácter de quien toma la decisión, tanto individualmente como en grupo. Debido a que la mayoría de las decisiones tienen efecto sobre la gente, el Gerente no puede ignorar la influencia de las relaciones humanas en una decisión, especialmente cuando se selecciona una técnica para tomarla. La representación en diagrama de un problema dado puede tomar diferentes formas y puede ser una ayuda invaluable para reunir y mostrar el problema en particular o los parámetros de la decisión. Un conocimiento básico de las teorías de las probabilidades y de la estadística ayudará en la presentación gráfica de esta información.

Sin embargo, una vez que se haya procesado toda la información y al mismo tiempo comprendido cuáles son los ladrillos básicos para la construcción de la toma de decisiones, aún se requiere un ingrediente más para que un Gerente tome las decisiones acertadas. La persona que no desee correr riesgos nunca tendrá éxito como Gerente. Un Gerente debe tener el buen juicio para saber que tanta información debe recoger, la inteligencia para dirigir la información y, lo más importante de todo, el valor para tomar la decisión que se requiere cuando ésta conlleva un riesgo. La cualidad personal del valor para aceptar la responsabilidad de una decisión (sea ésta buena o mala) separa a las personas ordinarias de quienes toman decisiones excelentes

Capítulo 5

Caso Práctico

Objetivo General	
	<p>Ejemplificar y asentar en la práctica, la teoría editada en los capítulos anteriores, mediante la elaboración de un arquetipo que usa el análisis financiero como una herramienta para conocer la posición monetaria de la sociedad.</p>
Objetivos Específicos	<p>Aplicar el análisis financiero utilizando los métodos de Razones financieras, Aumentos y Disminuciones y Porcientos Integrales, para disponer de una decisión respecto a un proyecto de inversión de largo plazo.</p> <p>Determinar los datos arrojados por la ejecución de los métodos empleados.</p> <p>Interpretar la información conjuntamente para determinar cuál es la situación económica de la entidad.</p>

CAPITULO 5

CASO PRÁCTICO

INTRODUCCIÓN

En los capítulos anteriores de nuestro trabajo se han desarrollado diferentes temas con enfocados al análisis de estados financieros y con estos obtener una toma de decisiones. En esta parte queremos ejemplificar un caso en el cual una empresa que se dedica a la renta de grúas y maquinaria. Necesita comprar más activos ya que con los que cuenta no se da abasto. No puede aumentar sus ventas y la demanda del mercado. La cartera de clientes que tiene hasta el momento le ha propuesto proyectos en los cuales necesitarían sus servicios. La empresa está en su máxima capacidad y recurre al caso que a continuación describimos.

5.0 ACERCA DE NOSOTROS:

En el año de 1964 Grúas Industriales y Maquinaria Pesada S.A. de C.V. surgió en Monterrey N.L. como una empresa dedicada a ofrecer soporte técnico a otras empresas del ramo de la construcción en materia de cálculo y diseño de estructuras de acero para grúas. Actualmente Industriales y Maquinaria Pesada S.A. de C.V. está orientada a ofrecer servicios integrales para el manejo de materiales.

Grúas Industriales y Maquinaria Pesada S.A. de C.V. es una empresa 100 % Mexicana, con más de 45 años de experiencia en el mercado y cuenta con personal altamente calificado. Nuestro negocio central es el arrendamiento y/o la instalación de Grúas industriales tipo bandera, pórtico, puente o viajeras, además ofrecemos los siguientes servicios para el apoyo a nuestros clientes en toda la república mexicana

- Rehabilitación y actualización de grúas
- Servicios de mantenimiento Electromecánico
- Diseño de dispositivos ergonómicos
- Cimentaciones y montajes de maquinaria industrial
- Venta de material eléctrico para grúas
- Servicios de capacitación para el manejo de grúas
- Sistemas de seguridad para el trabajo en altura
- Servicios de consultoría en Ingeniería industrial
- Servicio de Logística

Visión

Consolidar nuestra presencia en el mercado global como una empresa comprometida con la seguridad industrial y la rentabilidad de los procesos de nuestros clientes, estableciendo un nuevo liderazgo en calidad y en servicio.

Misión

Diseñar y Manufacturar Equipos para el manejo de materiales, que cumplan con las necesidades del mercado Mexicano, en términos de Calidad, Precio y Servicio

5.1 FORMULACIÓN DEL CASO

La empresa Grúas Industriales y Maquinaria pesada S.A. de C.V. dentro del giro de arrendamiento, decide entrar en expansión por la adjudicación de nuevos cliente potenciales sin embargo su capacidad en este momento está en su máxima ejecución y nos vemos obligados a replantear la estructura financiera por la cual esta soportada hasta este momento se ha realizado los estudios necesarios como es el análisis financiero para saber con certeza que es conveniente para la empresa que pasa por una de las etapas de crecer aunado de tener mayor ganancias, para generar las ventas esperadas y no dejar perder el momento y satisfacer las necesidades de los nuevos cliente es necesario invertir en diversas grúas el monto de inversión haciende a 150,000,000.00 (Ciento cincuenta millones de pesos 00/ MN). Se realiza una junta de consejo de accionista para tomar la decisión correcta si es conveniente a que los socios realicen la inversión o tener una alternativa de un proyecto de financiamiento externo y saber su costo beneficio que nos implicaría este.

5.2 MÉTODO HORIZONTAL

Procedemos a nuestro estudio de los estados financieros de la empresa Grúas Industriales y Maquinaria pesada S.A. de CV. Aplicando el método de análisis horizontal en una de su clasificación que es el de aumento y disminuciones, el cual consiste en tener un mejor entendimiento del proceso evolutivo de la organización a través de los años, conviene hacer mención que realizar una comparación de los estados financieros partiendo del presente hacia el pasado, nos hace notar el gradual crecimiento de la entidad.

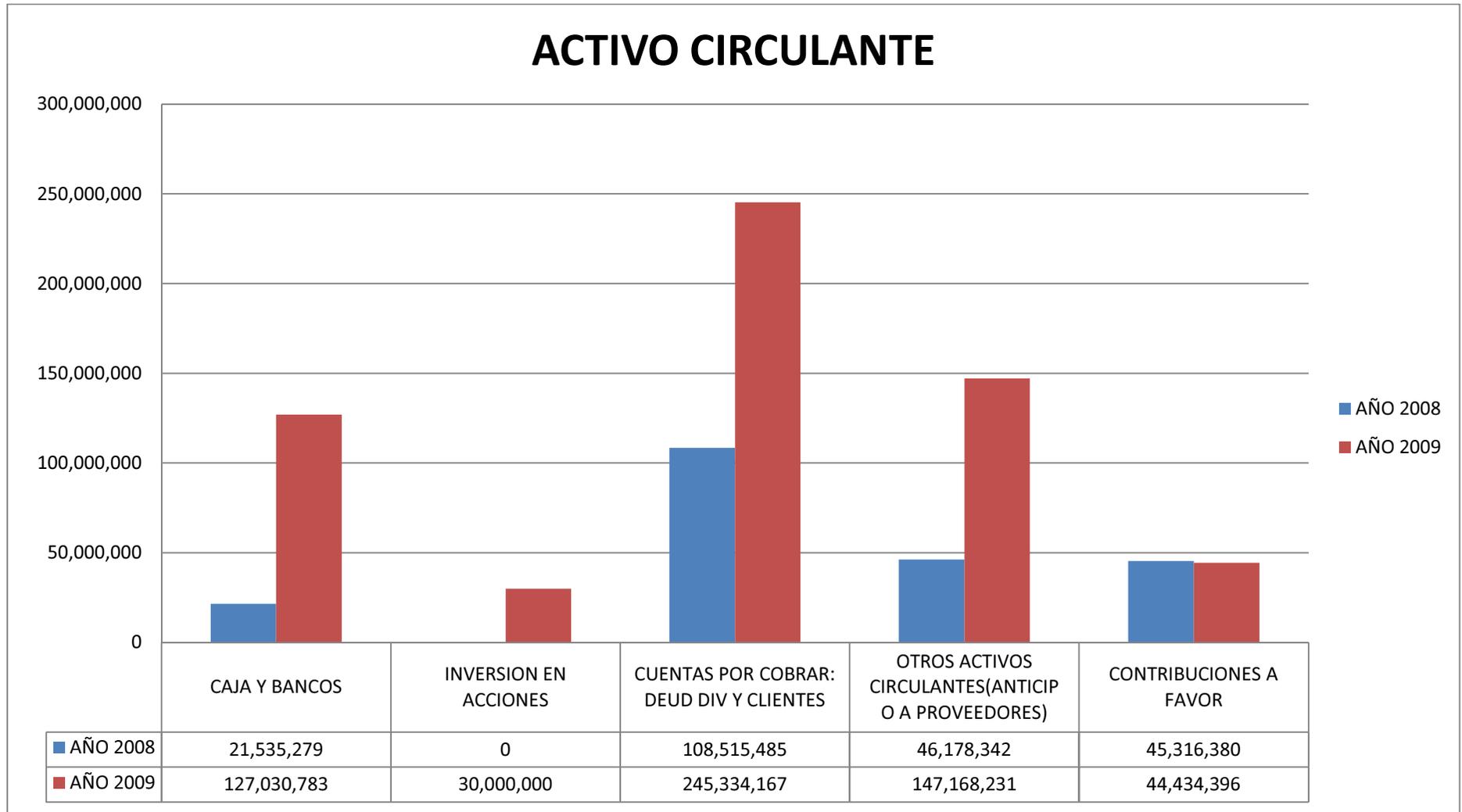
El análisis de Aumento y disminuciones se aplica para analizar dos estados financieros de la misma empresa a fechas distintas o correspondientes a dos periodos o ejercicios. Podemos interpretar como un incremento en las inversiones de la empresa. Obteniendo la cifra comparada y la cifra base una diferencia positiva, negativa o neutra.

GRUAS INDUSTRIALES Y MAQUINARIA PESADA SA DE CV				
ESTADO DE POSICION FINANCIERA POR LOS EJERCICIOS 2008, 2009				
(PESOS)				
	AÑO	AÑO		
	2008	2009	VARIACION	SIGNO
ACTIVO				
CAJA Y BANCOS	21,535,279	127,030,783	105,495,504	+
INVERSION EN ACCIONES	0	30,000,000	30,000,000	+
CUENTAS POR COBRAR: DEUD DIV Y CLIENTES	108,515,485	245,334,167	136,818,682	+
OTROS ACTIVOS CIRCULANTES(ANTICIPO A PROVEEDORES)	46,178,342	147,168,231	100,989,889	+
CONTRIBUCIONES A FAVOR	45,316,380	44,434,396	881,984	-
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	221,545,487	593,967,577	374,186,059	
MAQUINARIA Y EQUIPO	271,461,071	410,380,240	138,919,169	+
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA	3,676,949	10,927,199	7,250,250	+
EQUIPO DE TRANSPORTE	4,356,214	28,207,770	23,851,556	+
PLANTA	46,000,000	46,000,000	0	
(DEPRECIACION ACUMULADA)	(28,731,893)	(48,643,270)	19,911,377	+
TOTAL ACTIVO FIJO	296,762,340	446,871,938	189,932,352	
GASTOS DE ORGANIZACIÓN	12,317,756	125,189,251	112,871,495	+
AMORTIZACION ACUMULADA	(317,242)	(1,430,063)	1,112,821	+
DEPOSITOS EN GARANTIA	3,880,810	6,130,476	2,249,666	+
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	15,881,324	129,889,664	116,233,981	
TOTAL ACTIVO	534,189,151	1,170,729,180	680,352,392	
PASIVO				
PROVEEDORES	25,683,557	37,297,480	11,613,924	+
ACREEDORES DIVERSOS	25,500,000	30,255,000	4,755,000	+
ANTICIPO DE CLIENTES	0	54,264,445	54,264,445	+
CONTRIBUCIONES POR PAGAR	20,462,951	37,138,081	16,675,131	+
TOTAL PASIVO CIRCULANTE	71,646,507	158,955,007	87,308,500	
CUENTAS POR PAGAR A LARGO PLAZO	5,285,896	361,273,761	355,987,865	+
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	5,285,896	361,273,761	355,987,865	
TOTAL PASIVO	76,932,403	520,228,768	443,296,365	
CAPITAL SOCIAL	140,050,000	250,050,000	110,000,000	+
RESERVA LEGAL	3,026,101	15,205,637	12,179,536	+
APORTACIONES P/FUTUROS AUMTOS.DE CAPITAL	112,865,344	57,411,490	55,453,854	-
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES	98,517,856	201,315,303	102,797,447	+
RESULTADO DEL EJERCICIO	102,797,447	126,517,981	23,720,534	+
TOTAL CAPITAL CONTABLE	457,256,748	650,500,411	304,151,371	
TOTAL PASIVO MAS CAPITAL CONTABLE	534,189,151	1,170,729,179	747,447,736	

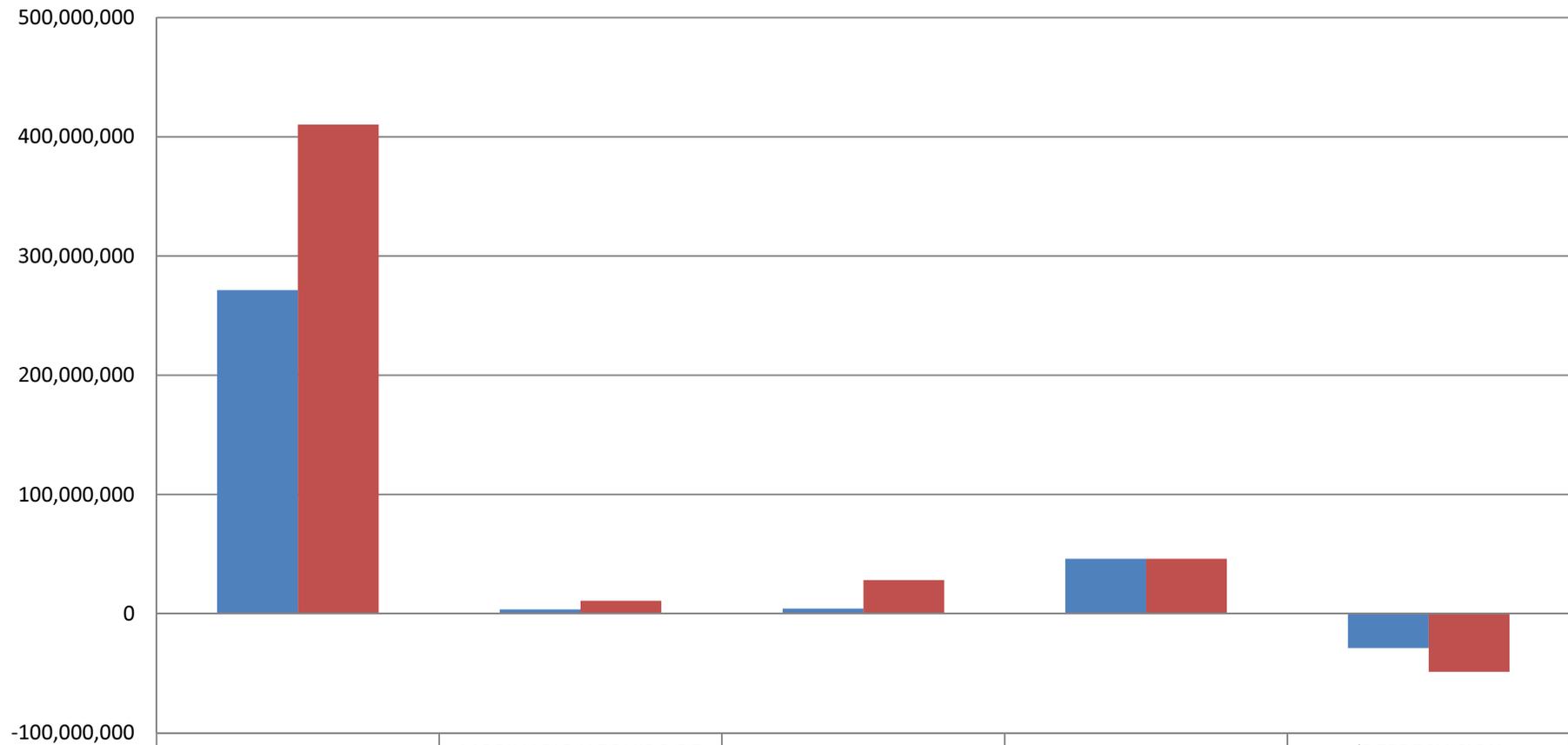
L.C. Roberto Torres Hernandez
Dirección de Administración y Finanzas

C.P. Jose Herrera Palacios
Ced. Profesional 5624852

"BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD, MANIFIESTO QUE LAS CIFRAS CONTENIDAS EN ESTE ESTADO FINANCIERO SON VERACES Y CONTIENEN TODA LA INFORMACIÓN REFERENTE A LA INFORMACIÓN FINANCIERA Y/O LOS RESULTADOS DE LA EMPRESA Y AFIRMO QUE SOY LEGALMENTE RESPONSABLE DE LA AUTENTICIDAD Y VERACIDAD DE LA MISMA, ASUMIENDO ASIMISMO, TODO TIPO DE RESPONSABILIDAD DERIVADA DE CUALQUIER DECLARACIÓN EN FALSO SOBRE LAS MISMAS".

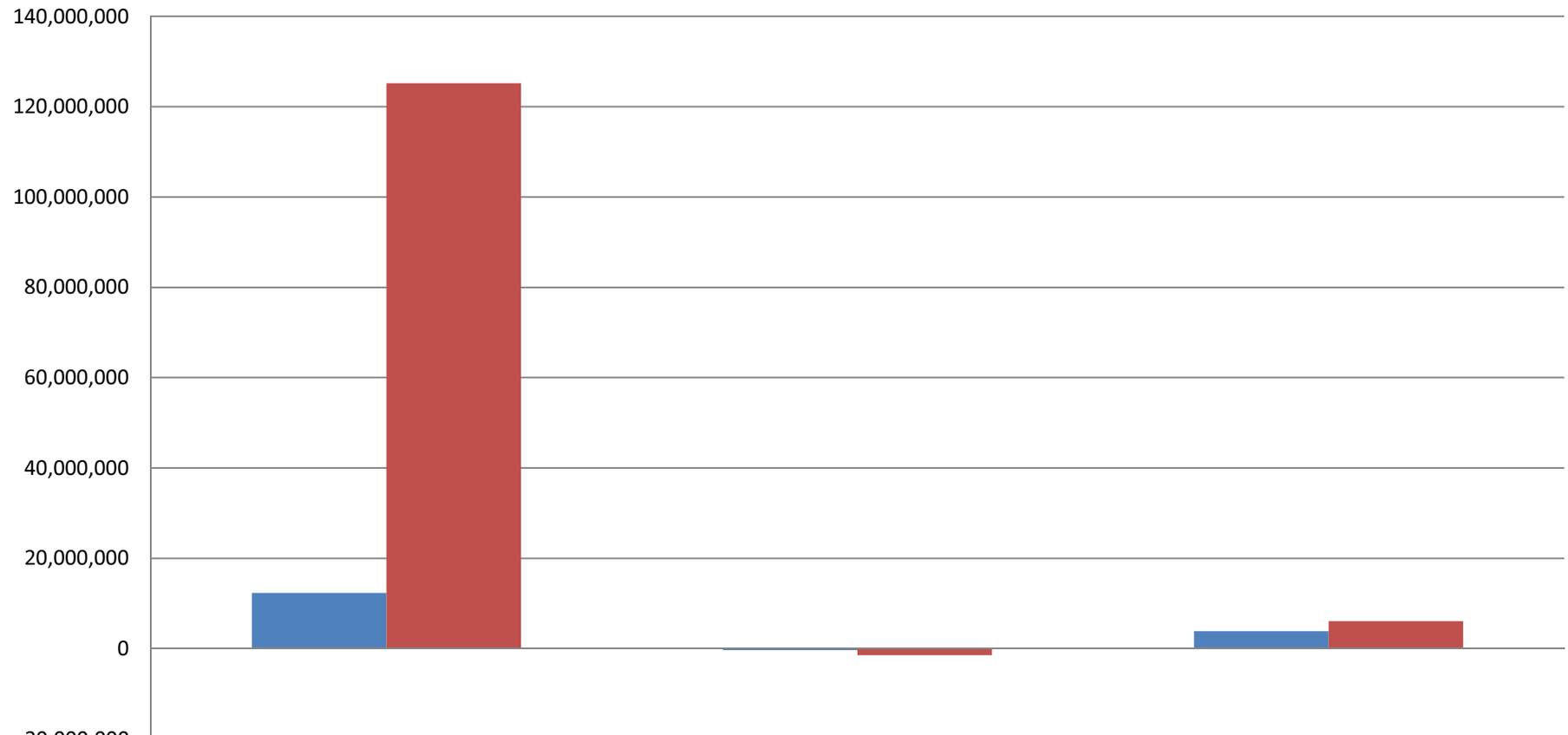


ACTIVO FIJO



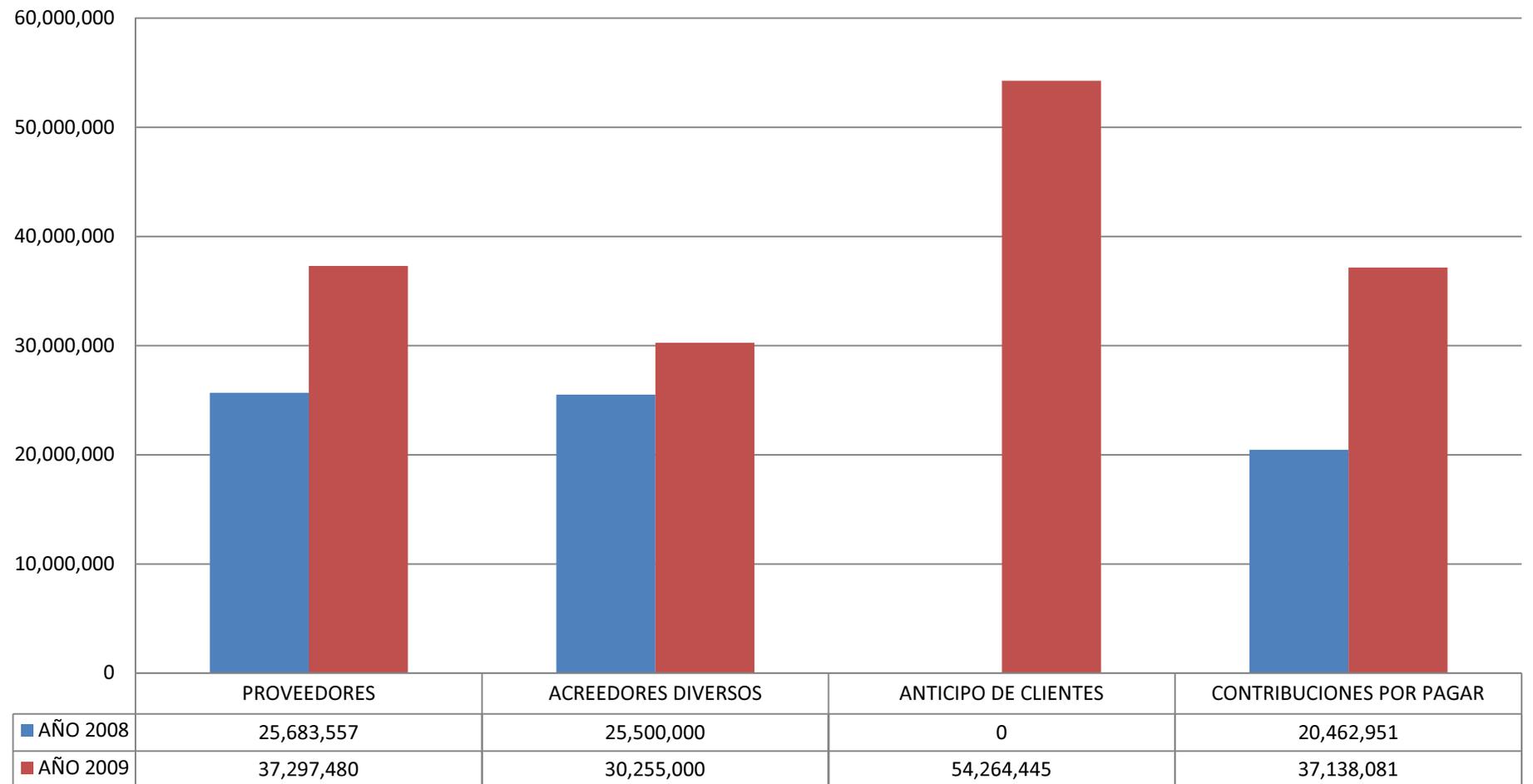
	MAQUINARIA Y EQUIPO	MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA	EQUIPO DE TRANSPORTE	PLANTA	(DEPRECIACION ACUMULADA)
■ AÑO 2008	271,461,071	3,676,949	4,356,214	46,000,000	(28,731,893)
■ AÑO 2009	410,380,240	10,927,199	28,207,770	46,000,000	(48,643,270)

ACTIVO DIFERIDO

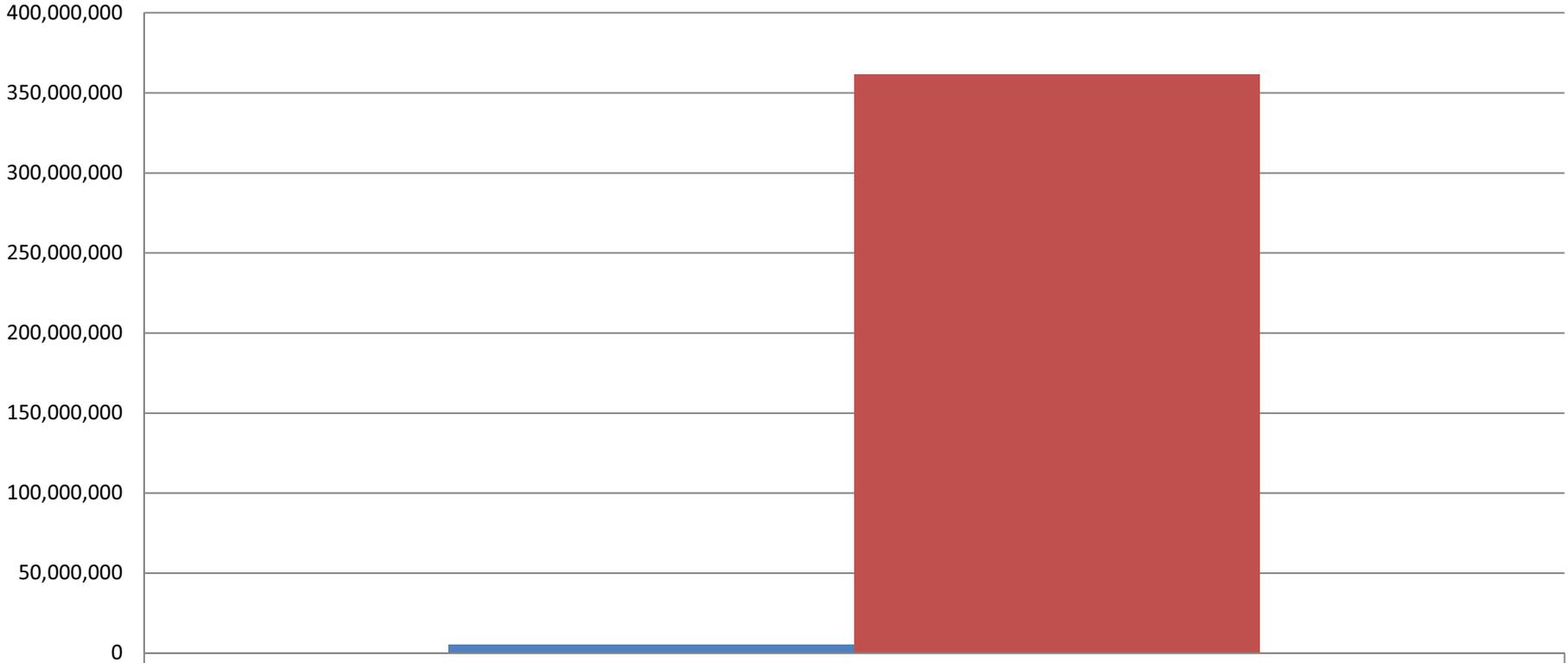


	GASTOS DE ORGANIZACIÓN	AMORTIZACION ACUMULADA	DEPOSITOS EN GARANTIA
■ AÑO 2008	12,317,756	(317,242)	3,880,810
■ AÑO 2009	125,189,251	(1,430,063)	6,130,476

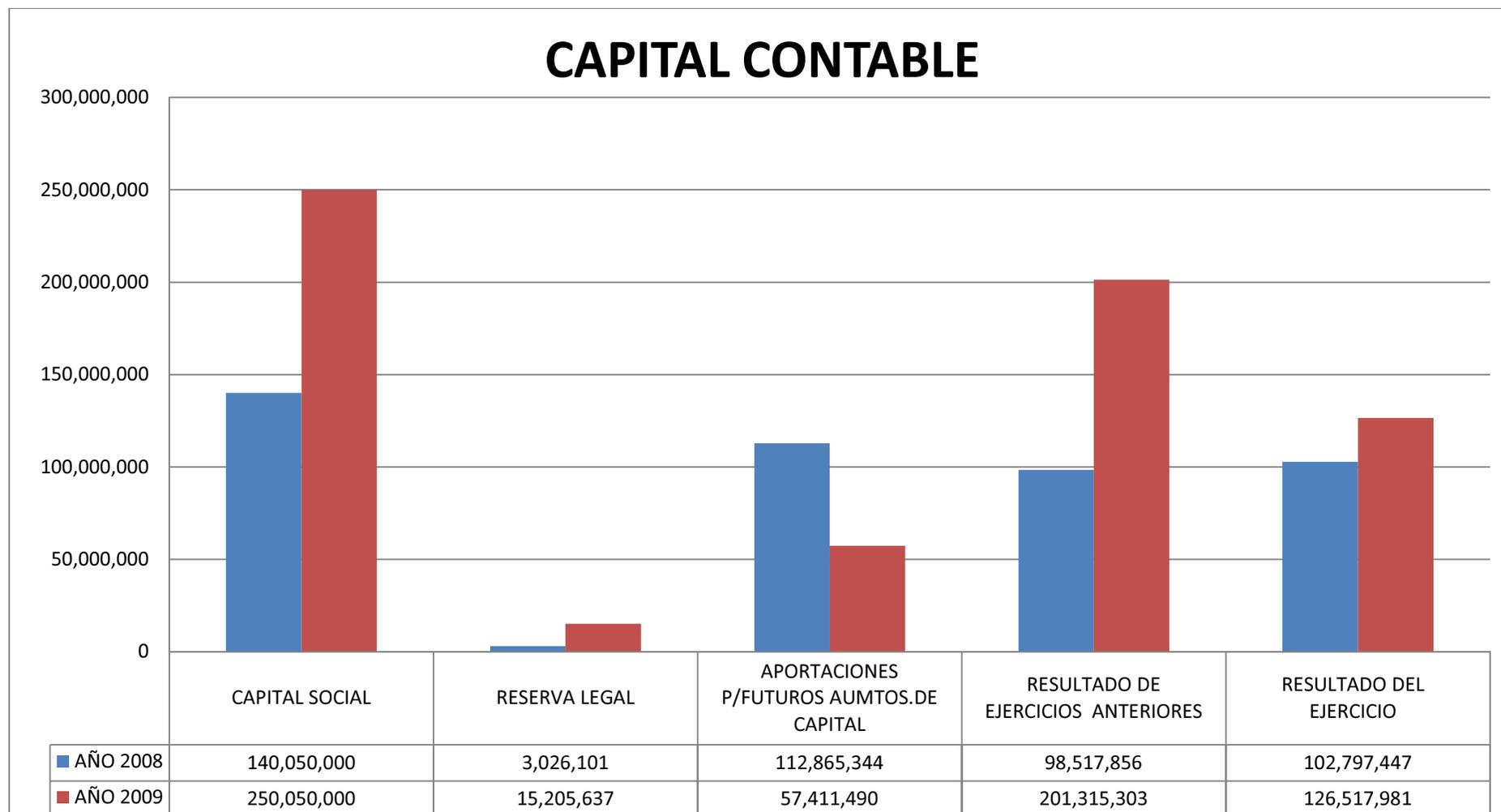
PASIVO CIRCULANTE



PASIVO A LARGO PLAZO



	Cuentas por pagar a largo plazo
■ AÑO 2008	5,285,896
■ AÑO 2009	361,273,761



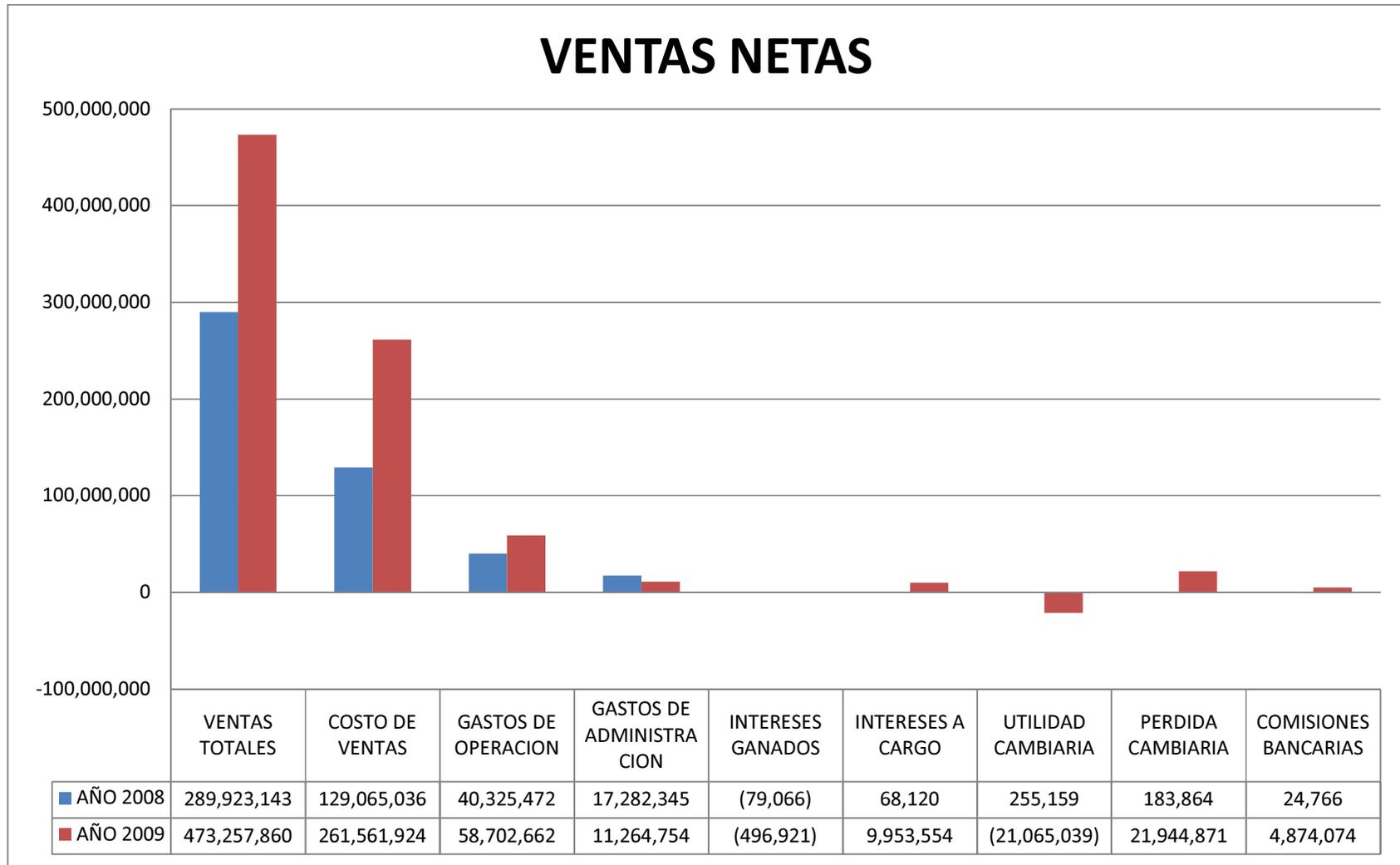
GRUAS INDUSTRIALES Y MAQUINARIA PESADA SA DE CV
ESTADO DE RESULTADOS POR LOS EJERCICIOS 2008,2009

	AÑO 2008	AÑO 2009	VARIACION	SIGNO
INGRESOS				
VENTAS TOTALES	289,923,143	473,257,860	183,334,717.00	+
COSTOS				
COSTO DE VENTAS	129,065,036	261,561,924	132,496,887.00	+
UTILIDAD BRUTA	160,858,107	211,695,936	50,837,829.00	
GASTOS				
GASTOS DE OPERACION	40,325,472	58,702,662	18,377,190.00	+
GASTOS DE ADMINISTRACION	17,282,345	11,264,754	6,017,591.00	-
UTILIDAD DE OPERACIÓN	103,250,290	141,728,520	38,478,230.00	
INTERESES GANADOS	(79,066)	(496,921)	417,854.00	+
INTERESES A CARGO	68,120	9,953,554	9,885,433.00	+
UTILIDAD CAMBIARIA	255,159	(21,065,039)	21,320,198.00	+
PERDIDA CAMBIARIA	183,864	21,944,871	21,761,007.00	+
COMISIONES BANCARIAS	24,766	4,874,074	4,849,307.00	+
RESULTADO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO	452,843	15,210,539	14,757,695.00	
UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO	102,797,447	126,517,981	23,720,534.00	

L.C. Roberto Torres Hernandez
 Direccion de Administracion y Finanzas

C.P. Jose Herrera Palacios
 Ced. Profesional 5624852

AJO PROTESTA DE DECIR VERDAD, MANIFIESTO QUE LAS CIFRAS CONTENIDAS EN ESTE ESTADO FINANCIERO SON VERACES CONTIENEN TODA LA INFORMACIÓN REFERENTE A LA INFORMACIÓN FINANCIERA Y/O LOS RESULTADOS DE LA EMPRESA Y FIRMO QUE SOY LEGALMENTE RESPONSABLE DE LA AUTENTICIDAD Y VERACIDAD DE LA MISMA, ASUMIENDO ASIMISMO, TODO TIPO DE RESPONSABILIDAD DERIVADA DE CUALQUIER DECLARACIÓN EN FALSO SOBRE LAS MISMAS”.



5.2 MÉTODO HORIZONTAL

Pasamos al estudio que practicaremos a nuestros estados financieros de la empresa Grúas Industriales y Maquinaria Pesada SA de CV. Esto consiste en inducir una serie de cantidades a porcentajes sobre una base dada. Se dice que es vertical porque va de arriba hacia abajo, induciendo una partida de otra. El análisis vertical, se aplica a un estado financiero a fecha fija o correspondiente a un periodo determinado. Este método facilita las comparaciones y es útil para evaluar la magnitud y el cambio relativo a las partidas. Además, la reducción de los valores monetarios a porcentuales permite la comparación entre entidades de diferente magnitud. Aquí el factor tiempo no es sustancial y es conveniente hacerlo año con año, pues de esta manera se va teniendo una historia, en números relativos y números absolutos, dentro de un mismo estado. Es más significativo este análisis en el estado de resultados que en el balance general.

GRUAS INDUSTRIALES Y MAQUINARIA PESADA SA DE CV
ESTADO DE POSICION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009

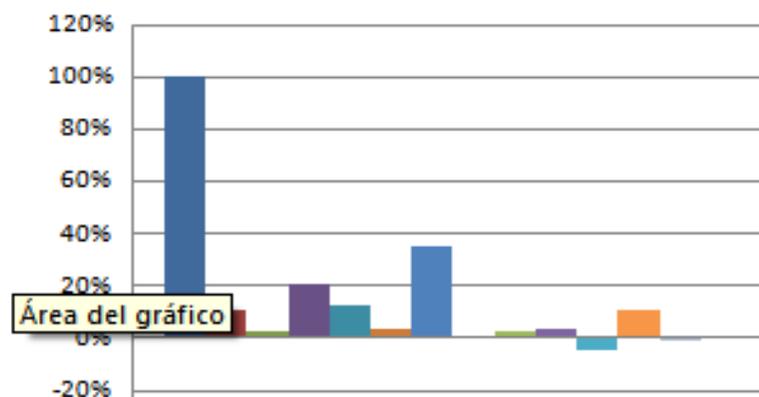
		%			%
CAJA Y BANCOS	127,030,783	10.85%	PROVEEDORES	37,297,480	3.19%
INVERSION EN ACCIONES	30,000,000	2.56%	ACREEDORES DIVERSOS	30,255,000	2.58%
CUENTAS POR COBRAR: DEUD DIV Y CLIENTES	245,334,167	20.96%	ANTICIPO DE CLIENTES	54,264,445	4.64%
OTROS ACTIVOS CIRCULANTES(ANTICIPO A PROVEEDORES)	147,168,231	12.57%	CONTRIBUCIONES POR PAGAR	37,138,081	3.17%
CONTRIBUCIONES A FAVOR	44,434,396	3.80%			
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	593,967,577	50.73%	TOTAL PASIVO CIRCULANTE	158,955,007	13.58%
MAQUINARIA Y EQUIPO	410,380,240	35.05%	CUENTAS POR PAGAR A LARGO PLAZO	361,273,761	30.86%
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA	10,927,199	0.93%			
EQUIPO DE TRANSPORTE	28,207,770	2.41%	TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	361,273,761	30.86%
PLANTA CADEREITA	46,000,000	3.93%			
(DEPRECIACION ACUMULADA)	(48,643,270)	-4.15%	TOTAL PASIVO	520,228,768	44.44%
TOTAL ACTIVO FIJO	446,871,938	38.17%			
GASTOS DE ORGANIZACIÓN	125,189,251	10.69%	CAPITAL SOCIAL	250,050,000	21.36%
AMORTIZACION ACUMULADA	(1,430,063)	-0.12%	RESERVA LEGAL	15,205,637	1.30%
DEPOSITOS EN GARANTIA	6,130,476	0.52%	APORTACIONES P/FUTUROS AJUMTOS.DE CA	57,411,490	4.90%
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	129,889,664	11.09%	RESULTADO EJERCICIOS ANTERIORES	201,315,303	17.20%
			RESULTADO DEL EJERCICIO	126,517,981	10.81%
			TOTAL CAPITAL	650,500,411	55.56%
TOTAL ACTIVO	1,170,729,180	100%	TOTAL PASIVO MAS CAPITAL CONTABLE	1,170,729,180	100%

L.C. Roberto Torres Hernández
 Direccion de Administracion y Finanzas

C.P. Jose Herrera Palacios
 Ced. Profesional 5624852

"BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD, MANIFIESTO QUE LAS CIFRAS CONTENIDAS EN ESTE ESTADO FINANCIERO SON VERACES Y CONTIENEN TODA LA INFORMACIÓN REFERENTE A LA INFORMACIÓN FINANCIERA Y/O LOS RESULTADOS DE LA EMPRESA Y AFIRMO QUE SOY LEGALMENTE RESPONSABLE DE LA AUTENTICIDAD Y VERACIDAD DE LA MISMA, ASUMIENDO ASIMISMO, TODO TIPO DE RESPONSABILIDAD DERIVADA DE CUALQUIER DECLARACIÓN EN FALSO SOBRE LAS MISMAS".

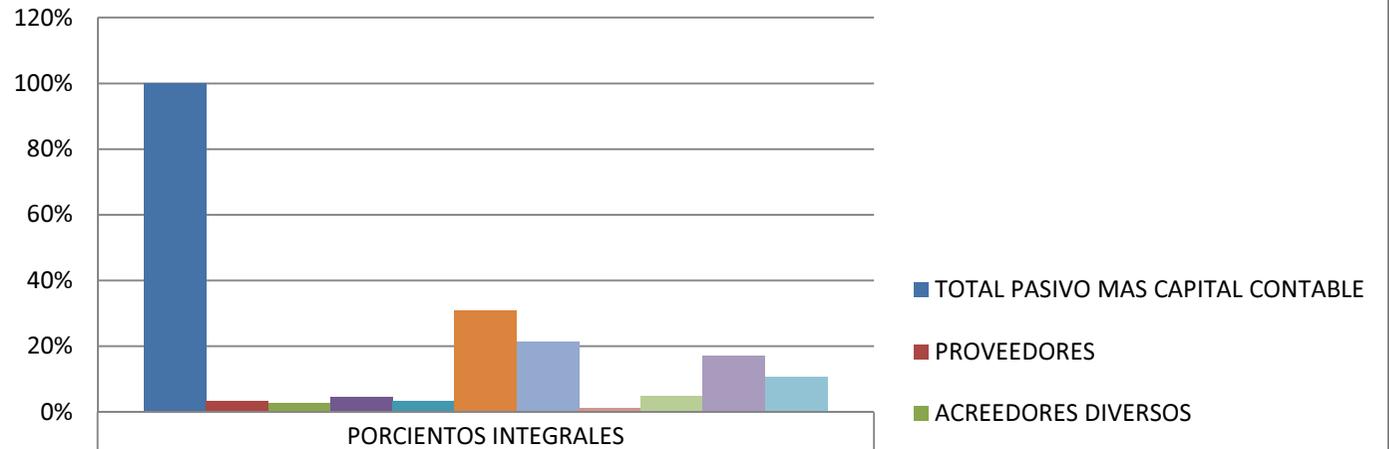
TOTAL ACTIVO



PORCIENTOS INTEGRALES	
TOTAL ACTIVO	100%
CAJA Y BANCOS	10.85%
INVERSION EN ACCIONES	2.56%
CUENTAS POR COBRAR: DEUD DIV Y CLIENTES	20.96%
OTROS ACTIVOS CIRCULANTES(ANTICIPO A PROVEEDORES)	12.57%
CONTRIBUCIONES A FAVOR	3.80%
MAQUINARIA Y EQUIPO	35.05%
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA	0.93%
EQUIPO DE TRANSPORTE	2.41%
PLANTA CADEREITA	3.93%
(DEPRECIACION ACUMULADA)	-4.15%
GASTOS DE ORGANIZACIÓN	10.69%
AMORTIZACION ACUMULADA	-0.12%
DEPOSITOS EN GARANTIA	0.52%

- TOTAL ACTIVO
- CAJA Y BANCOS
- INVERSION EN ACCIONES
- CUENTAS POR COBRAR: DEUD DIV Y CLIENTES
- OTROS ACTIVOS CIRCULANTES(ANTICIPO A PROVEEDORES)
- CONTRIBUCIONES A FAVOR
- MAQUINARIA Y EQUIPO
- MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA
- EQUIPO DE TRANSPORTE
- PLANTA CADEREITA
- (DEPRECIACION ACUMULADA)
- GASTOS DE ORGANIZACIÓN
- AMORTIZACION ACUMULADA
- DEPOSITOS EN GARANTIA

TOTAL PASIVO MAS CAPITAL CONTABLE



■ TOTAL PASIVO MAS CAPITAL CONTABLE	100%
■ PROVEEDORES	3.19%
■ ACREEDORES DIVERSOS	2.58%
■ ANTICIPO DE CLIENTES	4.64%
■ CONTRIBUCIONES POR PAGAR	3.17%
■ CUENTAS POR PAGAR A LARGO PLAZO	30.86%
■ CAPITAL SOCIAL	21.36%
■ RESERVA LEGAL	1.30%
■ APORTACIONES P/FUTUROS AUMTOS.DE CA	4.90%
■ RESULTADO EJERCICIOS ANTERIORES	17.20%
■ RESULTADO DEL EJERCICIO	10.81%

GRUAS INDUSTRIALES Y MAQUINARIA PESADA SA DE CV
ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009

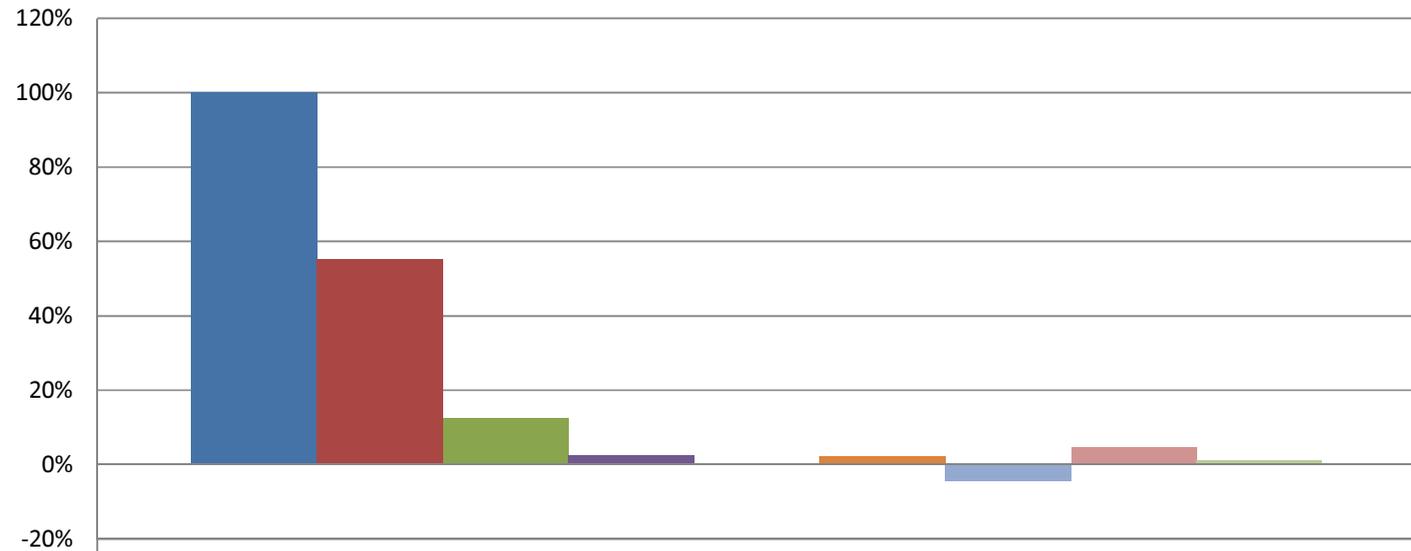
INGRESOS		%
VENTAS TOTALES	473,257,860	100%
COSTOS		
COSTO DE VENTAS	261,561,924	55.27%
UTILIDAD BRUTA	211,695,936	
GASTOS		
GASTOS DE OPERACION	58,702,662	12.40%
GASTOS DE ADMINISTRACION	11,264,754	2.38%
UTILIDAD DE OPERACIÓN	141,728,520	70.05%
INTERESES GANADOS	(496,921)	-0.10%
INTERESES A CARGO	9,953,554	2.10%
UTILIDAD CAMBIARIA	(21,065,039)	-4.45%
PERDIDA CAMBIARIA	21,944,871	4.64%
COMISIONES BANCARIAS	4,874,074	1.03%
RESULTADO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO	15,210,539	3.21%
UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO	126,517,981	26.73%

L.C. Roberto Torres Hernandez
 Direccion de Administracion y Finanzas

C.P. Jose Herrera Palacios
 Ced. Profesional 5624852

BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD, MANIFIESTO QUE LAS CIFRAS CONTENIDAS EN ESTE ESTADO FINANCIERO SON VERACE Y CONTIENEN TODA LA INFORMACIÓN REFERENTE A LA INFORMACIÓN FINANCIERA Y/O LOS RESULTADOS DE LA EMPRESA AFIRMO QUE SOY LEGALMENTE RESPONSABLE DE LA AUTENTICIDAD Y VERACIDAD DE LA MISMA, ASUMIENDO ASIMISMO TODO TIPO DE RESPONSABILIDAD DERIVADA DE CUALQUIER DECLARACIÓN EN FALSO SOBRE LAS MISMAS".

VENTAS TOTALES



PORCIENTOS INTEGRALES

■ VENTAS TOTALES	100%
■ COSTO DE VENTAS	55.27%
■ GASTOS DE OPERACION	12.40%
■ GASTOS DE ADMINISTRACION	2.38%
■ INTERESES GANADOS	-0.10%
■ INTERESES A CARGO	2.10%
■ UTILIDAD CAMBIARIA	-4.45%
■ PERDIDA CAMBIARIA	4.64%
■ COMISIONES BANCARIAS	1.03%

GRUAS INDUSTRIALES Y MAQUINARIA PESADA SA DE CV							
PRESUPUESTO DE VENTAS PARA EL EJERCICIO 2010							
(PESOS)							
	AÑO	AÑO		AÑO	VARIACION	%	SIGNO
INGRESOS	2008	2009	%	2010			
VENTAS TOTALES	289,923,143	473,257,860	63.24%	615,235,218	141,977,358	30%	+
<i>COSTOS</i>							
COSTO DE VENTAS	129,065,036	261,561,924	102.66%	274,640,020	13,078,096	5%	-
UTILIDAD BRUTA	160,858,107	211,695,936		340,595,198	128,899,262		
<i>GASTOS</i>							
GASTOS DE OPERACION	40,325,472	58,702,662	45.57%	67,508,061	8,805,399	15%	-
GASTOS DE ADMINISTRACION	17,282,345	11,264,754	-34.82%	12,616,524	1,351,770	12%	-

5.3 MÉTODO HORIZONTAL RAZONES SIMPLES

En esta etapa de nuestro análisis financiero realizaremos el método vertical en una de su clasificación que son las razones simples a los estados financieros de la empresa Grúas Industriales y Maquinaria Pesada S.A. de C.V. un estudios económicos se considera como los procedimientos utilizados para simplificar, separar o reducir los datos descriptivos y numéricos que integran los estados financieros, con el objeto de medir las relaciones en un solo periodo y los cambios presentados en varios ejercicios contables. Para nuestro análisis financiero de razones simples es importante conocer el significado de los siguientes en términos porcentuales, número y días la estructura de la empresa hablando financieramente en, solvencia, liquidez, estabilidad, rentabilidad.

GRUAS INDUSTRIALES Y MAQUINARIA PESADA SA DE CV
RAZONES FINANCIERAS

SOLVENCIA	$\frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE}}{\text{PASIVO CORTO PLAZO}} = \frac{598,590,893}{158,955,007} = 3.77$
PRUEBA DE ACIDO	$\frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE-INVENTARIOS}}{\text{PASIVO CORTO PLAZO}} = \frac{583,841,150}{158,955,007} = 3.67$
ACTIVOS RAPIDOS	$\frac{\text{CAJA, BANCOS, INVEN, CLIENTES}}{\text{PASIVO CORTO PLAZO}} = \frac{392,271,522}{158,955,007} = 2.47$
LIQUIDEZ	$\frac{\text{ACTIVOS DISPONIBLES}}{\text{PASIVO CORTO PLAZO}} = \frac{157,030,783}{158,955,007} = 0.99$
CAPITAL NETO DE TRABAJO	A. CIRCULANTE-PASIVO A CORTO PLAZO $583,874,150 - 158,955,007 = 424,919,143$
MARGEN DE SEGURIDAD	$\frac{\text{CAPITAL NETO DE TRABAJO}}{\text{PASIVO CORTO PLAZO}} = \frac{424,919,143}{158,955,007} = 2.67$
INDICE DE POSICION DEFENSIVA	$\frac{\text{ACTIVOS RAPIDOS}}{\text{PROMENDIO DIARIO COSTOS-GASTOS}} = \frac{392,271,522}{949,972} = 412.93$
ESTABILIDAD	
EXTRUCTURA FINANCIERA	
A	$\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}} = \frac{520,228,768}{1,170,729,180} = 0.44$
B	$\frac{\text{CAPITAL CONTABLE}}{\text{ACTIVO TOTAL}} = \frac{650,500,411}{1,170,729,180} = 0.56$
C	$\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{CAPITAL CONTABLE}} = \frac{520,228,768}{650,500,411} = 0.80$
D	$\frac{\text{CAPITAL CONTABLE}}{\text{PASIVO TOTAL}} = \frac{650,500,411}{520,228,768} = 1.25$
CRECIMIENTO DEL CAPITAL	
	$\frac{\text{CAPITAL CONTABLE-CAPITAL SOCIAL}}{\text{CAPITAL SOCIAL}} = \frac{400,450,411}{250,050,000} = 1.60$
INMOVILIZACION DEL CAPITAL	
	$\frac{\text{ACTIVO FIJO}}{\text{CAPITAL CONTABLE}} = \frac{446,871,939}{650,500,411} = 0.69$
	$\frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE}}{\text{CAPITAL CONTABLE}} = \frac{583,874,150}{650,500,411} = 0.90$
	$\frac{\text{ACTIVO DIFERIDO}}{\text{CAPITAL CONTABLE}} = \frac{129,889,663}{650,500,411} = 0.20$
RENTABILIDAD	
RENDIMIENTOS SOBRE INVERSION	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{CAPITAL CONTABLE- UTILIDAD NETA}} = \frac{126,517,981}{523,982,430} = 0.24$
MARGEN DE UTILIDAD BRUTA	$\frac{\text{UTILIDAD BRUTA}}{\text{VENTAS NETAS}} = \frac{211,695,936}{473,257,860} = 0.45$
RENDIMIENTO SOBRE VENTAS	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS NETAS}} = \frac{126,517,981}{473,257,860} = 0.27$
RENDIMIENTO DE ACTIVOS TOTALES	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVO TOTAL}} = \frac{126,517,981}{1,170,729,180} = 0.11$
EXTRUCTURA DE VENTAS	
A	$\frac{\text{VENTAS NETAS}}{\text{CAPITAL CONTABLE}} = \frac{473,257,860}{650,500,411} = 0.73$
B	$\frac{\text{VENTAS NETAS}}{\text{ACTIVO TOTAL}} = \frac{473,257,860}{1,170,729,180} = 0.40$
C	$\frac{\text{VENTAS NETAS}}{\text{ACTIVOS FIJOS}} = \frac{473,257,860}{446,871,939} = 1.06$

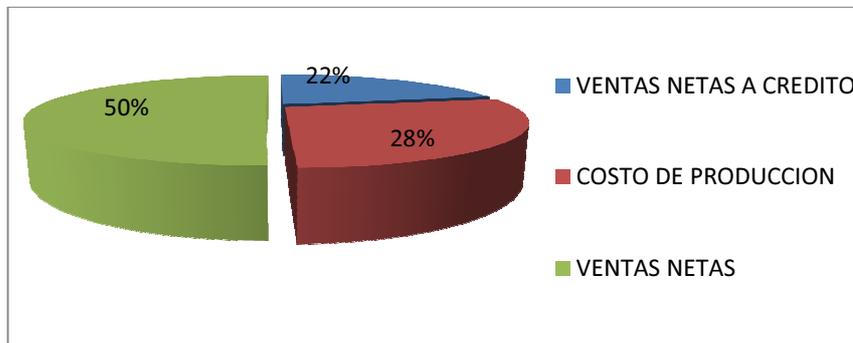
GRUAS INDUSTRIALES Y MAQUINARIA PESADA SA DE CV	
Interpretacion de las Razón Financiera de los Estados Financieros del Ejercicio 2009	
	Solvencia 3.77
Significado	Esta razón representa la capacidad de pago a corto plazo de la empresa y el índice de solvencia de la misma.
Lectura 2009	La empresa dispone de \$3.77 de Activo Circulante para pagar cada \$ 1.00 de obligaciones a corto plazo.
	Prueba de Acido 3.67
Significado	Representa la suficiencia o insuficiencia de la empresa para cubrir los Pasivos a corto plazo, es decir, la razón nos muestra el índice de solvencia inmediata de la empresa.
Lectura 2009	La empresa cuenta con \$3.67 de activos disponibles rápidamente, por cada \$1.00 de obligaciones a corto plazo.
	Activos Rápidos 2.47
Significado	También conocido como coeficiente rápido. Ésta razón excluye al inventario y sólo se limita al dinero, inversiones temporales y clientes pueden transformarse rápidamente en dinero. Éste coeficiente es una manera conservadora de ver la capacidad de un nego
Lectura 2009	La empresa cuenta con \$2.47 de activos rapidos, por cada \$1.00 de obligaciones a corto plazo.
	Liquidez 0.99
Significado	Esta razón también llamada solvencia Inmediata o Solvencia Disponibles, mide la capacidad de efectivo mas las inversiones temporales, para pagar las deudas a corto plazo.
Lectura 2009	La empresa tiene para pagar inmediatamente \$0.99 por cada \$1.00 de pasivo a corto plazo.
	Capital Neto de Trabajo 424,919,143
Significado	El capital de trabajo es el excedente del activo circulante sobre pasivo circulante, el importante del activo circulante que ha sido suministrado por los acreedores a largo plazo y por los accionistas. En otras palabras, el capital de trabajo representa e
Lectura 2009	Del activo activo circulante que posee la empresa, solo el 27% representa al pasivo a corto plazo, el resto 73% es el excedente que se tiene sobre este pasivo.
	Margen de Seguridad 2.67
Significado	Esta razón nos muestra la realidad de las inversiones tanto de los acreedores a corto plazo, como la de los acreedores a largo plazo y propietarios, es decir, nos refleja respecto del Activo Circulante, la importancia relativa de las dos clases de inversi
Lectura 2009	Por cada \$1.00 de inversión en el Activo Circulante de los acreedores a corto plazo, los propietarios y acreedores a largo plazo invierten \$2.67
	Índice de Posición Defensiva 412.93
Significado	Esta razón mide el tiempo para el cual la empresa podrá operar, haciendo uso de su activo liquido actual, sin recurrir a los ingresos provenientes de las ventas. Activo defensivo: Este se establece tomando en cuenta Caja y bancos, Cuentas por cobrar, docu
Lectura 2009	413, son los días en que la empresa podrá llevar a cabo sus operaciones normales, sin recibir ingresos generados por las ventas.

Razones de Estabilidad	
Estructura Financiera	
	A 44%
Significado	Mide el grado de financiamiento por parte de terceros en los Activos de la empresa, quiere decir el nivel de control de los acreedores en los bienes de la empresa. Se le conoce también con el nombre de Apalancamiento Financiero y mide la presentación de I
Lectura 2009	El 44% de los activos que posee la empresa están financiados por terceros, esto da la seguridad que la empresa les pertenece más a los propietarios y no a los acreedores.
	B 0.56
Significado	Esta razón nos señala que parte de los activos totales de la empresa, son financiados con capital de los propios inversionistas, o que los activos son propiedad directa de los socios, es decir, los que han comprado con el dinero de los socios. Es importan
Lectura 2009	Por cada \$1.00 del activo total. \$0.56 son aportados con capital de los inversionistas y \$0.44 son generados por las actividades de la empresa.
	C 0.80
Significado	Esta razón es un indicador general en cuanto al riesgo financiero de la compañía. Si se relaciona el nivel de endeudamiento de una empresa, con el costo de capital, se dice en teoría que el índice del costo de capital disminuye al aumentarse el pasivo, pe
Lectura 2009	Por cada \$1.00 de los accionistas, los acreedores tiene a su favor \$0.80
	D 1.25
Significado	Mide el grado de inversión de los acreedores o hasta que grado la empresa depende de terceros. Si es menor a \$1.00, significa que la empresa depende de un porcentaje no mayor al dinero aportado por los acreedores.
Lectura 2009	Los propietarios tienen \$1.25 en el negocio por cada \$1.00 que tienen los acreedores invertidos en la empresa, quiere decir que la empresa es más de los propietarios que de los acreedores.
	Crecimiento del Capital 1.60
Significado	Esta razón nos indica cuánto ha incrementado el capital sobre el capital social, en el caso en que los accionistas quisieran retirar sus inversiones de la empresa y en que grado descapitalizarían a la organización.
Lectura 2009	De la totalidad del capital contable, el 38% está representado por el capital social, el resto 62% lo conforman las utilidades de los ejercicios y reservas, quiere decir que por cada \$1.00 de capital social, se han generado \$1.60 de capital ganado.
	Inmovilización del Capital
	A 0.69
Significado	Esta razón nos indica la parte relativa del patrimonio de la empresa que se encuentra inmovilizada en inversiones de Activo Fijo Tangible, es decir de que recursos se ha valido la empresa para financiar sus inversiones permanentes.
Lectura 2009	De cada \$1.00 del patrimonio de la empresa, \$0.69 están inmovilizados en inversiones en Activo Fijo Tangible
	B 0.90
Significado	Esta razón nos indica la parte relativa del patrimonio de la empresa que se encuentra inmovilizada en el Activo Circulante, es decir de que recursos se ha valido la empresa para financiar sus inversiones circulantes.
Lectura 2009	De cada \$1.00 del patrimonio de la empresa, \$0.90 están inmovilizados en recursos del Activo Circulante
	C 0.20
Significado	Esta razón nos indica la parte relativa del patrimonio de la empresa que se encuentra inmovilizada en erogaciones efectuadas en el pasado con el fin de recibir servicios necesarios para producir en el futuro beneficios económicos fundamentalmente esperados, q
Lectura 2009	De cada \$1.00 del patrimonio de la empresa, \$0.20 están inmovilizados en erogaciones de Activo Diferido.

Razones de Rentabilidad	
	Estudio de la utilidad
	Rendimientos sobre Inversión 0.24
Significado	Esta razon nos muestra el rendimiento anual que obtiene la empresa por un año de gestion administrativa, tomando como base la inversion sobre el capital pagado, esto significa que la empresa tendra un rendimiento superior al de colocar su ccapital en fon
Lectura 2009	La empresa obtiene de beneficio \$0.24 por cada \$1.00 de inversion de los propietarios en un año.
	Margen de Utilidad Bruta 45%
Significado	Nos señala el porcentaje de ganancia que se obtiene por cada \$1.00 de ventas, restándole los costos variables. Es conocida con el nombre de contribución o Porcentaje de ganancia marginal. Este porcentaje servirá para la fijación de precios de venta y debe
Lectura 2009	De cada \$1.00 que obtiene la empresa por concepto de ventas, el 45% o \$0.45 son de ganancia antes de gastos e impuestos.
	Rendimiento sobre ventas 0.27
Significado	La razón , nos expresa los centavos obtenidos en concepto de utilidad por cada \$1.00 de venta
Lectura 2009	La empresa obtiene \$0.27 pesos de utilidad neta por cada \$1.00 de venta.
	Rendimiento de Activos totales 11%
Significado	Esta razón nos indica el porcentaje en que rindieron las utilidades del total de la inversión, quiere decir que mide los rendimientos de la empresa.
Lectura 2009	Este 11%, nos indica que los activos si están contribuyendo a generar utilidades dentro de la misma
	Estudio de las ventas
	A 0.73
Significado	Esta razon nos indica el indice de productividad que genera a la empresa a los propietarios de la misma.
Lectura 2009	Los propietarios de la empresa obtienen \$0.73 de ventas netas por cada \$1.00 de inversion propia.
	B 0.40
Significado	Representa la capacidad de gestión obtenida de los activos para generar ingresos o ventas, quiere decir, la contribución del Activo Total para generar ventas. Es recomendable excluir las inversiones a largo plazo, debido a que no son para la venta. también
Lectura 2009	Por cada \$1.00 del activo total de la empresa contribuye a generar \$0.40 de ventas netas o ingresos a la organización.
	C 1.06
Significado	Esta razón nos indica la rapidez de las ventas; también para conocer si el capital de trabajo de la empresa se está empobreciendo, debido al exceso de inversiones de Activo fijo tangible; además, para determinar si la empresa tiene presión de acreedores;
Lectura 2009	En este ejercicio, solo una vez se han obtenido ingresos equivalentes a la inversión en Activos Fijos tangibles en el periodo o ejercicio a que se refieren las ventas netas.

5.5 INFORME

En el estudio practicado a los estados financieros encontramos las siguientes partidas que consideramos que son de mayor relevancia.



Nos damos cuenta que debemos de revisar la política de ventas a crédito estamos en la media, están cobrando a la par con el costo generado de las mismas.

Contamos con una deuda de \$ 361,273,761.00 (Trescientos sesenta y un millones doscientos setenta y tres mil setecientos sesenta y un pesos 00/100 MN). Contraída a largo plazo que se hace frente con un capital contable \$ 650,500,411.00 (Seis cientos cincuenta millones quinientos mil cuatrocientos once pesos 00/100MN). En la razón financiera estamos apalancados 80% lo ideal es 50%

En cuanto a la liquidez se hace frente con los activos de rápida convertibilidad en efectivo dando como un margen de .99 centavos de pesos, se tiene que considerar si es posible utilizar o dejar en prenda activo fijo sin perder la operación , de acuerdo a la razón está por debajo de lo estándar 1 a 1.

La solvencia se encuentra 3 a 1 por tal motivo contamos con la solvencia optima para enfrentar las obligaciones en el plazo de su vencimiento.

Razón de la prueba de acido, en las deudas contraídas a corto plazo mi activo disponible lo soportaría para serle frente si es exigible el pago de manera inmediata.

Razón de Activos Rápidos La deuda a corto plazo le hago frente con mis activos de máxima disponibilidad y tendría un margen de 2 a 1 para seguir operando.

Capital Neto de Trabajo, pagando las obligaciones a corto plazo se sigue operando o hacerle frente con un capital neto de trabajo de \$158,955,007 (Ciento cincuenta y ocho millones novecientos cincuenta y cinco mil siete pesos 00/100 MN).

Rotación de cuentas por pagar, Medir eficiencia en la administración de las cuentas por pagar y Determinar período de pago.

En la razón de estabilidad

a) mi apalancamiento muestra a razón del 44% de las deudas frente a los bienes de la empresa.

b) El patrimonio representa en un 56% la capitalización a medida de inmovilización

c) Por cada peso que los inversionistas han invertido en la empresa los acreedores han invertido un 80% se puede expresar esto que esta apalancada con capital externo.

Rendimientos sobre inversión, utilidad generada de los accionistas en cuanto a lo invertido se refleja en un 24%.

Margen de utilidad bruta, por cada peso que vendo gasto .45 centavo del mismo tengo una utilidad de 55% sobre mis ventas sin considerar gastos de operación.

Rendimiento sobre ventas, la utilidad neta real es de 27% de mis ventas es muy escaso para el volumen hay que verificar los costos y gastos.

Rendimiento de activos totales, La administración está dejando de obtener la máxima utilidad de sus activos disponibles.

Estructura de ventas

a) Frente al capital contable se tiene un 73% que parte de las ventas generadas.

b) Activo total representa el 40% de las ventas.

Rotación de activos fijos, Por el giro de la empresa nos muestra que está en su máxima capacidad generando ventas y obteniendo un plus del 6%

CONCLUSIÓN

Para la toma de una decisión en una empresa no basta con que cualquier alto directivo o el mismo dueño se le ocurra determinar alguna acción ya que esta tomara cambios en el ente económico en la cual se lleve acabo.

Para esto se deben tener algún tipo de análisis planeación y presupuesto de la acción a tomar ya sea para ver si el comportamiento de la empresa puede soportar esa decisión y si la misma puede tener alguna utilidad o mejoría para nuestra entidad económica

Dentro del desarrollo de los temas de análisis, planeación que llevamos acabo en nuestro trabajo nos damos cuenta de la importancia de los estudios del comportamiento de las empresas ya que para tomar una decisión a cualquier nivel nos da la pauta al comportamiento que llevara la empresa. Esta decisión afecta parcial o totalmente el desarrollo de los intereses a los cuales afectamos estos pueden ser positivos y negativos, así que una decisión puede llevarnos al éxito o al fracaso dependiendo de la importancia de la misma.

Con un análisis planeación y presupuesto nos podemos dar cuenta si es viable o no la acción que tendremos ya que en esta época de incertidumbre las empresas no pueden tomar decisiones por tomarlas si no tienen que estar concientes de las variaciones que pueden tener en la empresa por una decisión y dentro de lo que cabe asegurarse que es un camino en el cual tendrán ganancias o al menos estabilidad y no perdida o peligro en su inversión.

Cave mencionar que en la experiencia del equipo nos damos cuenta que pocas son las empresas en nuestro entorno con la capacidad de realizar este tipo de análisis ya que para realizarlas necesitamos recursos tanto económicos como el tiempo para llevarlas acabo.

Con esto nos vemos que las empresas grandes o con una solvencia mayor son las que tienen ventaja ya que estas si pueden proponer una acción, analizarla, ver pros y contras y tomar una decisión mas adecuada a los intereses de la empresa y con esto tienen una ventaja contra las empresas que no cuentan con los recursos para realizar una planeación adecuada.

Al desarrollar nuestro trabajo nos damos cuenta que en nuestro entorno las empresas son dirigidas por dueños o accionistas que no toman en cuenta la retroalimentación que debe tener el proceso administrativo para la toma de decisiones y estas son tomadas desde los altos puestos administrativos sin tener un estudio de las repercusiones que pueden tener en su empresa por lo cual tienen una desventaja y un riesgo al aplicarlas.

Cave mencionar que todas las empresas son diferentes y necesitan un análisis por separado ya que aunque estén en el mismo giro no son iguales ya sea por el capital, por la administración, la calidad del producto o servicio, no tienen las mismas variables para su desarrollo y si ocupamos un análisis similar tiene la probabilidad de ser ineficaz.

BIBLIOGRAFIA

AUTOR: Romero López, Javier.

TITULO: Principios de contabilidad.

EDITORIAL: México, McGraw-Hill, 1995

AUTOR: Guzmán Valdivia, Isaac

TITULO: La Sociología de la Empresa.

EDITORIAL: Jus. México 1963

AUTOR: García del Junco Julio y Casanueva Rocha Cristóbal.

TITULO: Practicas de la Gestión Empresarial

EDITORIAL: Pirámide

AUTOR: Instituto Mexicano de Contadores Públicos

TITULO: Normas De Información Financiera-NIF A-3

AUTOR: Abel Escarpulli Montoya

TITULO: Apuntes de Contabilidad

EDITORIAL: Instituto Mexicano de Contadores Públicos

AUTOR: C.P. Joaquín Moreno Fernández

TITULO: Finanzas En Las Empresas

EDITORIAL: Patria

AUTOR: C.P. Abraham Perdomo Moreno

TITULO: Análisis e Interpretación De Estados Financieros

EDITORIAL: ECAFSA Tercera Edición Cuarta Reimpresión 1999

AUTOR: Horngren Harrison / Lamber Juárez.

TITULO: Contabilidad un enfoque aplicado a México

EDITORIAL: Pearson

AUTOR: Gustavo Baz González

TITULO: Curso de Contabilidad de Sociedades.

EDITORIAL: Interamericana México, D. F., 1986

AUTOR: Juan García Colín.

TITULO: Contabilidad de Costos.

EDITORIAL: Editorial McGraw Hill

AUTOR: C.P. Cesar Calvo Langarica

TITULO: Análisis e Interpretación De Estados Financieros

EDITORIAL: PAC, S.A. DE C.V. Décima Primera Edición Junio 2001

AUTOR: Alfredo F. Gutiérrez

TITULO: Los Estados Financieros Y Su Análisis

EDITORIAL: Fondo De Cultura Económica Primera Edición Quinta Reimpresión 1993

INTERNET.

Estados Financieros

www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/15/estadosfros.htm

www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/analfinevelyn.htm

www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/conceptos-y-terminos-basicos-de-administracion-de-empresas.htm

Análisis Financiero

www.monografias.com/trabajos7/anfi/anfi.shtml

www.gestiopolis.com/dirqp/fin/analisis.htm

www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/razones-analisis-y-administracion-financiera.htm

www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin1/clasmeanfinisr.htm

www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/analfinevelyn.htm

Planeación financiera.

www.zonaeconomica.com/analisis-financiero/planeacion

www.gestiopolis.com/canales5/fin/imcostovol.htm

www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no12/costosrelac.htm

Toma de decisiones.

www.monografias.com/trabajos12/decis/decis.shtml

www.gestiopolis.com/canales2/gerencia/1/decgerorg.htm

Presupuesto de ventas

www.monografias.com/trabajos64/presupuesto-venta/presupuesto-venta.shtml

www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/presumaestro.htm