

870108
29
lej.

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE GUADALAJARA

INCORPORADA A LA UNIVERSIDAD NACIONAL

AUTONOMA DE MEXICO

ESCUELA DE ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y ECONOMIA



"NECESIDAD DEL FINANCIAMIENTO EN LAS EMPRESAS Y SUS IMPLICACIONES"

SEMINARIO DE INVESTIGACION
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN CONTADURIA
P R E S E N T A N :
MARIA DEL CARMEN GUTIERREZ MUÑOZ
ADRIANA ELENA TOSTADO FARRERA
RAQUEL ARMIDA PRECIADO LOPEZ
MARCO ANTONIO FERNANDEZ LECANDA
ENRIQUE MARTINEZ CUEN
GUADALAJARA, JAL., 1984

FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

I N D I C E

PAG.

INTRODUCCION	1
CAPITULO I - FUENTES DE FINANCIAMIENTO	4
1.- Conceptos	4
2.- Importancia de planear el financiamiento	4
3.- Vinculación entre Finanzas y Economía	7
4.- Esquema de las fuentes de financiamiento.	8
5.- Descripción de las fuentes de <u>fi</u> nanciamiento internas.	8
5.1.- Retención de Utilidades	9
5.2.- Aumento de Capital	10
5.3.- Capitalización de Utilidades obtenidas.	12
6.- Descripción de las fuentes de financiamiento externas.	13
6.1 Financiamiento a Corto Plazo	13
6.1.1.- Cuentas por pagar	13
6.1.2.- Préstamos privados	14
6.1.3.- Instituciones Financieras.	14
6.2 Financiamiento a largo plazo.	15
6.3 Estudio de las posibilidades de poder adquirir medios de Financiamiento.	17

CAPITULO II.- DETERMINACION DE LAS NECESIDADES DE FINANCIAMIENTO A TRAVES DEL ANALISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.	20
1.- Importancia del análisis de los Estados Financieros	20
2.- Métodos de análisis de los Estados Financieros.	23
3.- Análisis financiero para efectos de la toma de decisiones.	42
CAPITULO III.- IMPORTANCIA DE LA INTERVENCION DEL EJECUTIVO FINANCIERO.	44
1.- Características idóneas del Ejecutivo Financiero.	44
2.- En el estudio analítico de las diferentes alternativas.	47
3.- En la Administración del Financiamiento.	48
4.- Como asesor en la determinación de los medios de financiamiento.	49
5.- Otros aspectos que debe considerar.	52
CAPITULO IV.- DIVERSOS ENFOQUES FINANCIEROS.	61
CONCLUSIONES	71
BIBLIOGRAFIA	75

I N T R O D U C C I O N

I N T R O D U C C I O N

Dentro de las exigencias actuales en nuestro sistema -- económico, desde el momento en que se constituye una empresa, el aspecto de una estructura financiera siempre debe considerarse, con el fin de obtener mediante recursos propios o ajenos, un desarrollo adecuado en la expansión de la misma.

Lo anterior es aplicable en la vida de cualquier ente - jurídico, ya que de las preocupaciones técnicas de fabrica - ción y el traslado de productos a los centros de consumo, sur - gen los problemas financieros consistentes en asegurar perma - nentemente los recursos económicos indispensables.

En la mayoría de los casos, previamente al inicio de las operaciones para llevar a cabo el objeto por el que se esta - blece una empresa, se tienen que efectuar diversas erogacio - nes con el propósito de reunir los elementos necesarios para su establecimiento, conociéndose con el nombre de gastos de - organización.

En una etapa más evolucionada de la vida de una empresa, habrá que dotarla de ciertos bienes cuya utilización le permⁱta realizar su objetivo, esto es, su equipo de trabajo, para que con posterioridad se ponga en marcha y logre el objetivo para el cual fue establecido; al efecto y tratándose de una -

industria, adquirirá materias primas, realizará gastos de mano de obra y otros gastos de transformación y promoción, etc., por lo que se necesitan fondos para dotar a la empresa de bienes destinados a su uso y para adquirir y transformar las mercancías que le producirán valor de cambio.

No obstante, para poder mantener a la empresa abastecida de los fondos necesarios, es preciso elaborar un plan financiero que réporte la cantidad de fondos y el momento en que son necesarios, el fin que se les dará y el medio por el cual sea más favorable allegarse tales recursos.

En caso de requerir nuevos medios de acción, debe tenerse presente el impulso que se va a dar a la empresa, determinando las nuevas inversiones en activo fijo y las necesidades de aumentar los fondos de operación. Esto a fin de mantener a la empresa con los recursos suficientes para el adecuado desarrollo de sus operaciones.

Es indispensable que el plazo durante el cual se desee el financiamiento, esté en función con el objeto de la inversión, para evitar que a su vencimiento, la empresa se encuentre sin el circulante indispensable para cubrir su liquidación.

Por lo anterior, al determinar las necesidades de dotar a la empresa de nuevos medios de acción, deberán tenerse pre-

sentés las áreas entre las cuales habrán de distribuirse los medios de financiamiento, para que con esta base el ejecutivo financiero pueda determinar si los recursos necesarios deberán obtenerse a corto o largo plazo, de conformidad con las posibilidades existentes en el mercado financiero.

En nuestra sociedad, las finanzas han contribuido notablemente a ampliar las posibilidades de intercambio, y es por lo que se ha impulsado el crecimiento de las empresas, coadyuvando a su consolidación económica y agilizando grandemente la realización de sus transacciones.

C A P I T U L O I

FUENTES DE FINANCIAMIENTO

C A P I T U L O I

FUENTES DE FINANCIAMIENTO

1.- CONCEPTO.

Para que se tenga una idea clara del concepto de financiamiento, hemos optado por definir en primer término - las finanzas, ya que dentro de éstas se encuentra in - cluido el financiamiento.

Finanzas son los medios por los cuales las empresas ob - tienen los recursos necesarios en las condiciones más - favorables, de acuerdo a las políticas de administra - ción de los recursos, para su funcionamiento y la forma en que éstos van a ser utilizados o aplicados.

2.- IMPORTANCIA DE PLANEAR EL FINANCIAMIENTO.

Las decisiones financieras tienen un efecto determinan - te sobre el éxito y supervivencia de una empresa, ya - sea ésta grande o pequeña.

La función del financiamiento es muy variada y va de - acuerdo a las características del ente económico. Por - ejemplo, en empresas pequeñas la lleva a cabo normalmen - te el departamento de contabilidad y a medida que crece se ve en la necesidad de crear un departamento autónomo, vinculado directamente con la gerencia, donde se resuel - ven y se toman las decisiones que vienen a afectar el -

sistema corporativo, tales como la implantación de restricciones de efectivo, la introducción de un nuevo producto, o la instalación de una sucursal o nueva fábrica, etc.

Al principio el departamento puede ocuparse solamente - del crédito, es decir, seleccionar y mantener al corriente los clientes a quienes se haya concedido crédito; al evolucionar, la atención se enfoca al estudio de la posición financiera y a la adquisición del financiamiento.

Independientemente del tamaño de la unidad económica y - de quien realice la función financiera, debe existir alguna forma de proporcionar las técnicas y experiencia necesaria que haga posible obtener el máximo de utilidades dada la escala de sus operaciones, ya que este es el objetivo de los dueños y por lo tanto el administrador financiero satisface en forma amplia a los accionistas.

El objetivo de éstos últimos es maximizar las utilidades y la riqueza.

Al maximizar las utilidades debemos considerar los de - fectos que trae consigo:

- a) Es una consideración a corto plazo.
- b) No toma en cuenta el riesgo.
- c) Puede disminuir el precio de las acciones.

En cuanto al primer punto, si una empresa adquiere maqui

na y materia prima de baja calidad, lanzando el primer año su producto a un precio que rinde utilidades altas por unidad. El resultado pueden ser utilidades altas ese año, pero en los años subsiguientes el público se da cuenta de la baja calidad, disminuyen las ventas, por lo tanto los ingresos, pueden hasta ocasionar la quiebra de la empresa. El segundo problema depende del éxito de las ganancias futuras de la empresa que solamente se basan en un pronóstico estimado; si las ganancias reales no fueran las previstas, fracasa la estrategia de la empresa. El tercer defecto es reinvertir las utilidades de un período a otro para adquirir activos rentables que aumenten las utilidades futuras, pero no dejan margen para el pago de dividendos a los accionistas; como resultado, en el mercado el precio de las acciones tienden a bajar.

En cuanto a la necesidad de planear el financiamiento adecuado de una empresa, podemos decir que en el mundo financiero económico actual, los asesores financieros ya no pueden dejar que el financiamiento sea el reflejo de la ejecución intuitiva de las funciones de producción y ventas, sino que debe ser objeto de una cuidadosa planeación para asegurar, hasta donde sea posible, la continuidad y el progreso cada vez mayor de la empresa.

La falta de planeación puede con facilidad, originar la insolvencia, impedir el crecimiento y hasta provocar - pérdidas en las operaciones; inclusive aún en los negocios afortunados que carecen de planeación financiera, no se podrá saber si el buen éxito que han logrado, sería aún mayor, si se hubiera sujetado a la empresa a un régimen formal de planeación y control financiero.

3.- VINCULACION ENTRE FINANZAS Y ECONOMIA.

Al determinar el plan financiero que se va a llevar a cabo en la empresa, el Ejecutivo Financiero deberá basarse en él. Por consiguiente, cualquier plan financiero involucra ciertas predicciones de las perspectivas económicas.

Lo más recomendable es hacer estos pronósticos conscientemente como parte del proceso de planeación financiera, que tener que suponer que la situación económica actual habrá de persistir el día de mañana.

En esta forma, las decisiones financieras que se adoptan en las empresas, en relación con sus necesidades de fondos, tienen que tomar en consideración los costos y los problemas involucrados en la obtención de los fondos y compararlos en relación a las ventajas que puedan lograrse a través del uso del financiamiento.

4.- ESQUEMA DE LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO.

		Retención de Utilidades
	INTERNAS	Aumento de Capital
		Capitalización de Utilidades
FUENTES DE FINANCIAMIENTO		
		Cuentas por Pagar
	EXTERNAS	Corto Plazo Préstamos Privados
		Instituciones Fi - nancieras.
		Largo Plazo

5.- DESCRIPCIÓN DE LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO INTERNAS.

Se llaman fuentes de financiamiento internas a los recursos económicos de los cuales puede disponer una empresa, habiendo sido generados por ella misma, con la finalidad de cubrir sus necesidades de fondos para lograr el cumplimiento de sus objetivos.

Se puede considerar como una política sana a la utilización de este tipo de financiamiento, que indica que la compañía cuenta con los recursos suficientes para hacer frente a sus obligaciones, sin tener necesidad de hacer

uso del capital ajeno.

5.1.- RETENCION DE UTILIDADES

Cuando una compañía se ha formado y empieza con sus operaciones normales, genera las utilidades necesarias para su ciclo operativo, de las cuales podrá retener o repartir a sus accionistas.

Esta clase de financiamiento interno es el más común que existe y más aún cuando las empresas se encuentran en sus primeros años de desarrollo.

El administrador financiero debe analizar y consultar con los directores si las utilidades se deben aplicar, o que parte de éstas se van a distribuir a los accionistas; la dirección debe determinar -- las políticas de reparto de dividendos que beneficien mayormente a los accionistas.

Como ya se sabe, existen dos tipos de acciones en una empresa: las acciones preferentes y las acciones comunes. En casi todas las sociedades las acciones que más predominan son las acciones comunes; las acciones preferentes tienen a la hora del reparto de utilidades prioridad sobre las acciones comunes.

Las empresas se financian en una gran parte por -

sus recursos propios como son las utilidades retenidas, así como los cargos a resultados que no implican una salida de dinero; esto implica que las empresas establezcan las políticas de dividendos.

El administrador financiero deberá realizar un estudio de mercado para las utilidades retenidas, - pues puede ser que haya problemas en que las utilidades no se asignen de una manera productiva; las políticas de dividendos deben ser canalizadas a - las operaciones de negocios poco productivos a negocios productivos. El total de las utilidades no debe repartirse a los accionistas, ya que ésta es una medida de financiamiento.

En conclusión, una empresa no debe aceptar que se vean interrumpidas sus funciones, al permitir que se distribuyan las utilidades cuando la empresa - necesita de éstas para conseguir un ritmo eficaz - que sea una fuente de financiamiento interna.

El financiamiento interno es de gran utilidad para la empresa, ya que significa que los fondos generados se podrán utilizar para que la empresa vaya en forma ascendente.

5.2.- AUMENTO DE CAPITAL

Desde el punto de vista financiero, las in -

versiones de los accionistas por aumento de capital son necesarias, tanto para el financiamiento de ciertas clases de activos como para garantizar junto con otros recursos propios las demás aportaciones; esto es, sirven de garantía para hacer uso de los demás medios de financiamiento.

El aumento de las exhibiciones por los accionistas, constituye actualmente un medio de financiamiento interno positivo para la empresa, ya que los socios son inherentes a la sociedad, aunque ésta tenga personalidad jurídica distinta a la de ellos.

Con el aumento de capital se incrementa la capacidad financiera y la empresa presenta mayor solidez económica, ya que le permite mayor facilidad en la obtención de otros financiamientos.

Este procedimiento puede plantearse cuando todo ente económico necesite ampliar sus actividades, para lo cual habrá de procurarse nuevos recursos.

En este caso, si la empresa no quiere concertar un préstamo, puede recurrir al aumento de capital.

Esta forma de financiamiento tiene la característica de dar mayor solidez a la estructura financiera, puesto que aumenta la capacidad crediticia y de pago de la empresa al aumentar ésta su capital.

5.3.- CAPITALIZACION DE UTILIDADES OBTENIDAS.

En este procedimiento no se agregan nuevos recursos a la sociedad, por lo que la capacidad de generar utilidades no se modifica, el aumento al capital queda representado por nuevas acciones que se distribuyen entre los accionistas en proporción a las que ya poseen.

Desde el punto de vista financiero este procedimiento es aconsejable, puesto que contribuye a consolidar las inversiones anteriores y hace más fácil el desarrollo de las nuevas; trae como consecuencia la inmovilización de las utilidades retenidas, dando mayor estabilidad financiera a la empresa y mayor garantía a los pasivos en virtud de que ya no podrá ser repartido como dividendo a los accionistas.

Cuando una sociedad tiene un superávit importante y solicita un crédito de cierta cuantía que no tenga una garantía específica, es común que el acreedor solicite que el superávit se inmovilice mediante su capitalización para impedir que se reparta y disminuya la garantía.

Por otro lado, tiene gran importancia para los accionistas ya que reciben nuevas acciones como consecuencia de la capitalización del superávit, sin aportar nuevos recursos a la sociedad, percibiendo un dividendo en acciones, las cuales pueden ser negociables si desean allegar se fondos en lo particular.

6.- DESCRIPCION DE LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO EXTERNAS.

Las fuentes de financiamiento externas tienen esa denominación porque son medios por los cuales la empresa puede allegarse recursos para el desarrollo de sus actividades, provenientes de un medio ajeno a ella.

6.1.- Financiamiento a Corto Plazo.

Las fuentes de financiamiento externas a corto plazo, son aquellas obligaciones que se espera vayan en menos de un año; son necesarias para sostener gran parte de los activos circulantes de la empresa.

Podemos señalar tres tipos de financiamiento:

Cuentas por pagar, préstamos privados y los proveedores de Instituciones Financieras.

6.1.1.- Cuentas por Pagar.

Por lo general las cuentas por pagar se originan por la compra de materia prima "en cuenta abierta"; éstas son la fuente principal de financiamiento a corto plazo para la empresa. Se incluyen todas las transacciones en las cuales se compra mercancía, pero no se firma ningún documento que fije la obligación. Normalmente las condiciones de pago se establecen en la factura del proveedor, que acompañan la mercancía despachada.

Debemos considerar dos aspectos importantes de las cuentas por pagar, y son las condiciones de crédito que ofrecen los proveedores y los resultados provenientes de retrasar el pago de las cuentas por pagar.

6.1.2.- Préstamos Privados

La empresa puede obtener préstamos sin garantía a corto plazo, por parte de los accionistas o de particulares ajenos a la empresa.

Estos dos tipos de financiamiento implican conceder a la empresa la prórroga de un crédito sin garantía por parte de un tercero interesado o comprometido.

6.1.3.- Instituciones Financieras.

Este mercado de dinero comenzó a perfeccionarse en México, con la fundación del Banco de México en el año de 1925, al crearse un mecanismo de descuento y al sobrevenir el fenómeno inflacionario que dio lugar a una institución, la cual tenía la disponibilidad de auxiliar a las empresas por medio de fondos.

Debemos hacer notar que conviene hacer uso del mercado de dinero, cuando la empresa puede cumplir a tiempo con las obligaciones del financiamiento.

miento a corto plazo y lo logra cuando su liquidez es favorable y la rotación de sus activos circulantes es más o menos favorable.

Para que las instituciones financieras inicien operaciones de crédito, deben tomar en cuenta las siguientes consideraciones: los saldos promedio que existen en las cuentas bancarias, la solvencia de la empresa, el monto del capital, la honorabilidad de los funcionarios que manejan la empresa, etc.

Los créditos bancarios, concedidos a corto plazo ayudan a cubrir necesidades estacionales, como por ejemplo aumentos estacionales de inventarios, y se espera que a medida que éstos se convierten en efectivo, se generan automáticamente los fondos necesarios para pagar el préstamo. En otras palabras, el uso que se le da al préstamo ofrece el mecanismo para cubrirlo.

6.2.- Financiamiento a Largo Plazo.

La existencia de la deuda a largo plazo en la estructura financiera del capital de la empresa, proporciona un apalancamiento financiero que tiende a maximizar los efectos de utilidades de operación en incremento sobre los rendimientos para los dueños.(1)

(1) Lawrence J. Gitman; Fundamentos de Administración Financiera, Harper & Row Latinoamericana, 15 febrero de 1982, p. 540.

Generalmente la deuda es la forma menos costosa de financiamiento a largo plazo, debido a que el interés es deducible de impuesto; reduce también el costo de capital de la empresa, permitiendo así que ésta elija entre varias alternativas.

Existen dos maneras de obtener financiamiento a largo plazo:

Primera. Por medio de préstamos de Instituciones Financieras, y

Segunda. Por la emisión de obligaciones.

Se conoce como deuda a largo plazo aquella que tiene un vencimiento a más de un año. El costo del financiamiento a largo plazo es más alto que el costo del financiamiento a corto plazo, debido al alto grado de incertidumbre relacionado con el futuro.

Este tipo de préstamo se hacen muy a menudo para financiar necesidades fijas de capital de trabajo, para adquirir maquinaria y equipo o para liquidar otros préstamos.

El convenio real del préstamo a largo plazo es un contrato formal en donde se especifica: cantidad y vencimiento del préstamo, fecha de pago, tasa de interés, es-

tipulaciones generales y restrictivas, la garantía (si es el caso), el objetivo del préstamo, las medidas que se toman en caso de incumplimiento y las opciones de compra de acciones.

Las principales Instituciones Financieras que hacen préstamos a largo plazo a la empresa, son los Bancos.

La otra manera de financiamiento a largo plazo es la emisión de obligaciones, que son certificados que contienen una promesa de pago de interés y capital en fechas futuras específicas.

6.3.-Estudio de las posibilidades de poder adquirir medios de Financiamiento.

El problema financiero de una empresa no queda resuelto con la simple determinación de la necesidad de allegarse recursos, sino que es necesario determinar si tales necesidades pueden satisfacerse con los recursos generados por sus operaciones, esto es, autofinanciarse; o bien, si es necesario recurrir al mercado de dinero mediante préstamos a corto plazo, o al mercado de capitales cuando los fondos sean requeridos por períodos más o menos largos o a largo plazo.

En caso de ser suficiente la autofinanciación, deberá prepararse un plan financiero en el que se detalle con

precisión las ventajas a obtenerse con la reinversión - y las ventajas futuras para los accionistas; con tal motivo, se les presentarán estudios de inversión de capital para que se analice la conveniencia de reinvertir -- sus utilidades.

En caso de que los fondos requeridos no puedan ser satisfechos con recursos propios, podrán obtenerse de fuentes externas de financiamiento, para lo cual es necesario analizar si su solvencia lo coloca en una situación crediticia favorable para poder obtener el crédito deseado, tomando en cuenta si éste puede pagarse en el curso normal de las operaciones, o bien, si es necesario dejar transcurrir cierto tiempo para comenzar a liquidarlo.

Debe estudiarse también la estabilidad o estructura financiera para determinar si es posible aún obtener créditos, de tal manera que los accionistas no pierdan el control administrativo de la empresa y que por la mayor inversión de los acreedores se vea en situación crítica al vencimiento de sus obligaciones.

Si su situación financiera es satisfactoria, se pueden tomar decisiones inmediatas; en caso contrario, se estudiará la forma de mejorarla y la forma como repercute en los resultados el costo del nuevo financiamiento.

Determinada la necesidad de captar fondos a través de -- fuentes externas de financiamiento, la dirección finan - ciera decidirá de conformidad con un plan de inversión, si los fondos requeridos son para un período corto, en - cuyo caso recurrirá al mercado de dinero buscando las - mejores condiciones posibles para financiar las necesi - dades a corto plazo, examinando las alternativas que es - tán al alcance del asesor financiero, determinando los - costos y las limitaciones inherentes a dichas alternati - vas. Es decir, determinará el máximo de recursos que - puede obtener en cada alternativa y su costo respectivo.

De igual manera si las decisiones de la dirección finan - ciera, de conformidad con el plan de inversión, se incli - nan a obtener recursos a largo plazo, se buscarán las - alternativas más favorables que se puedan encontrar en - cuanto a monto de recursos y costo de financiamiento.

La selección de la fuente de financiamiento adecuada es uno de los problemas más delicados con que se enfrentan los ejecutivos actuales, los que deben de estudiar las - diferentes alternativas que se presenten, a efecto de - cumplir con su función principal de elevar al máximo el rendimiento de inversión de los accionistas.

C A P I T U L O I I

· DETERMINACION DE LAS NECESIDADES DE FINANCIA
MIENTO A TRAVES DEL ANALISIS DE LOS ESTADOS
FINANCIEROS

C A P I T U L O I I
DETERMINACION DE LAS NECESIDADES DE FINAN
CIAMIENTO A TRAVES DE ANALISIS DE LOS ES-
TADOS FINANCIEROS.

1.- IMPORTANCIA DEL ANALISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.

El análisis financiero es un arte que requiere habili -
dad y juicio experto; éste es de interés para actuales y
probables accionistas, acreedores, y la propia adminis -
tración de la empresa. Los primeros se interesan primor -
dialmente por el nivel de utilidades actuales y futuras
de la empresa, y éstas van relacionadas con la rentabili -
dad; también presta especial atención a los índices de -
liquidez y apalancamiento.

Los acreedores se interesan en la liquidez a corto plazo
y su capacidad para el pago de deudas a largo plazo, y -
determinado ésto, ver si la empresa puede atender el pa -
go de intereses y amortización del capital a su venci -
miento, y con ésto el resultado de poder extender sus -
créditos.

La Administración de la empresa vela por todos los aspec -
tos de la situación financiera, y cómo están enterados -
de todo aquello que evalúan los propietarios y acreedo -
res, hacen planes para operar de tal manera que satisfa -
ga a ambas partes.

Los estados financieros presentan resúmenes generales de los datos financieros acumulados por una empresa, por lo que es necesario analizarlos adecuadamente para conocer la situación financiera y operaciones de la empresa, aspecto de gran importancia para los interesados en ella.

Por medio de los estados financieros, complementados con otros datos detallados de operación y estadísticos, el ejecutivo financiero de la empresa puede medir la efectividad de sus propias políticas y decisiones; puede tomar la alternativa para adoptar nuevas políticas y procedimientos, e informar a los accionistas de los resultados de la gestión administrativa.

El análisis de los estados financieros es el medio por el cual confirman los puntos de vista que predominaron al efectuar la inversión, o les permite formarse nuevos criterios para mantener las inversiones de capital que han efectuado.

Por lo anterior, se desprende la importancia de llevar a cabo el análisis de los estados financieros, ya que proporcionan información a los administradores para conocer la efectividad de sus políticas y esfuerzos desarrollados, así como a los acreedores e inversionistas.

Mediante el análisis de los estados financieros se simplifican las cifras financieras para facilitar la inter-

pretación de su significado y el de sus relaciones; permite establecer juicios útiles sobre ellos para fines de auditoría, fiscales, de crédito, de inversión, etc.

El objetivo del análisis de los estados financieros es - la obtención de suficientes elementos de juicio para apoyar las opiniones que se hayan formado con respecto a - los detalles de la situación financiera y de la productividad de la empresa, siendo todo esto un complemento indispensable y la fase técnica más importante de las auditorías anuales, de las comparaciones de los Estados Financieros de varios ejercicios, y de los estudios previos a un financiamiento.

Ciertas malas interpretaciones comunes, acerca del análisis de las relaciones, deben disiparse, antes de que el analista pueda usar con éxito el método de causa y efecto. Los siguientes puntos principales se recomiendan a quien desee dominar la técnica del análisis:

- Ignorar las cifras aisladas; el balance financiero es relativo.
- Procurar la precisión decimal.
- Comparar los puntos semejantes; las relaciones de una compañía en estudio, deben compararse con los promedios de la línea del negocio a la que esté dedicada dicha empresa.
- Relacionar los promedios individuales con las

normas industriales del mismo año, o del más próximo disponible.

- Estudiar cualquier desviación importante de la normalidad, sea alta o baja.
- Evitar la concentración en porcentajes astronómicamente altos, o variantes impresionantes; las relaciones importantes pueden ser de apariencia menos sensacional.
- Recordar que una relación mide dos elementos.
- Tomar en cuenta el factor estacional, y hacer al respecto las concesiones correspondientes.
- Observar la tendencia.
- Estar al pendiente de las ventajas compensatorias.

2.- METODOS DE ANALISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.

Los métodos analíticos o sistemas de análisis, se utilizan para determinar o medir las relaciones entre las partidas de los estados financieros correspondientes a uno o varios ejercicios y los cambios que han tenido lugar en estas partidas, según se reflejan por medio de estados financieros sucesivos. El objeto de todo método analítico es el de simplificar o reducir los datos que se examinan a términos más comprensibles. El analista primero calcula y organiza sus datos, y después analiza e interpreta los mismos con el fin de hacerlos más significativos.

Los métodos para el análisis de los estados financieros, pueden ser usados:

- a) Por el analista externo a fin de determinar - la conveniencia de invertir o extender crédito al negocio.
- b) Por el analista interno para determinar la - eficiencia de la administración y de las operaciones y para explicar los cambios en la situación financiera.

Internamente los métodos se utilizan para interpretar - datos utilizados por la gerencia, con la finalidad de - medir el progreso en comparación con las operaciones planeadas, y para adquirir mayor control sobre la empresa.

Existen varios métodos para analizar el contenido de - los estados financieros, de los cuales consideramos como los más importantes los siguientes:

- Análisis Horizontal.

Reducción de los Estados Financieros a por ciento.

- Análisis Vertical

Razones Simples

Razones Estándar.

ANALISIS HORIZONTAL

"Este método Horizontal o Dinámico, se aplica para analizar dos estados financieros de la misma empresa a fechas

distintas o a dos períodos o ejercicios".(2)

Muchas cosas pueden aprenderse al comparar un componente particular en un estado financiero con el mismo renglón presentado en otro estado. La comparación es generalmente de mucho significado cuando se relacionan cifras de la misma empresa de períodos sucesivos. Este tipo de análisis también puede ser utilizado para comparar las cifras del año en curso con las de otro año estandar o base. Por lo general, los dos años son anotados en columnas adjuntas, teniendo en primer lugar el año en curso. Después se muestra una columna de cambios habidos en dinero, seguida por otra de cambios habidos en porcentaje.

Es conveniente analizar los estados financieros cuidadosamente formulándose las siguientes interrogantes:

- ¿Cuál es el significado de los cambios?
- ¿Cuáles pueden ser las causas para que ocurran dichos cambios?

Un análisis cuidadoso de los cambios en los estados financieros dará a la Administración una percepción de las tendencias, y de las áreas débiles y fuertes de la empresa.

2) Perdomo Moreno, Abraham; Análisis e interpretación de Estados Financieros, México, D.F., 1981, Pág. 88.

ANALISIS VERTICAL

"El método Vertical o Estático, se aplica para analizar un estado financiero a fecha fija o correspondiente a un período determinado". (2)

Los estados financieros pueden ser analizados también verticalmente. En los estados financieros cada renglón es expresado en términos de un porcentaje de una base común. En un Balance General, cada componente es expresado como un porcentaje del Activo Total, mientras que en un Estado de Resultados se usan de base las Ventas Netas.

Este tipo de análisis es de especial utilidad para hacer comparaciones entre varias compañías de la misma rama industrial, o para comparar diferentes divisiones dentro de una misma empresa. A pesar de que las empresas pueden ser de tamaño muy diferentes, la comparación puede tener significado debido a que el análisis de dimensiones comunes las coloca sobre términos comparables.

Al compararse varias compañías o varias divisiones dentro de una empresa, pueden formularse sobre cualquier renglón del Balance General algunas preguntas, como son:

- ¿Tiene la empresa o la división una proporción demasiado elevada en Activos Circulantes con respecto a -

Los Activos Totales?

- ¿Tiene la empresa un exceso de fondos líquidos?
- ¿Por qué hay inversiones tan elevadas en los Activos Circulantes?
- ¿Hay demasiado o muy poco invertido en Inventarios?

Estas y más preguntas pueden ser contestadas mediante -- el análisis vertical.

El análisis vertical es particularmente útil para comparar el funcionamiento de varias empresas o sucursales, - porque puede llamar la atención de la Administración sobre áreas o puntos importantes que requieran una investigación.

El objetivo del análisis de los Estados Financieros es - la obtención de suficientes elementos de juicio para - apoyar las opiniones que se hayan formado con respecto a los detalles de la situación financiera y de la producti - vidad de la empresa, siendo todo esto un complemento indispensable para los estudios previos a una necesidad - de financiamiento.

A las razones que nos enfocaremos y las que consideramos de mayor importancia, son las Razones Simples, las cua - les determinan la relación existente entre dos o más ele - mentos de los Estados Financieros sujetos a estudio, a - fin de determinar la diferencia aritmética o la interde - pendencia geométrica existente entre ellos. Indican la -

magnitud proporcional de cada partida de un todo que es la investigación total.

En seguida expondremos algunas razones que consideramos de importancia, y no con esto daremos a entender que son las únicas que se pueden emplear.

RAZONES SIMPLES

Para poder evaluar el funcionamiento pasado, presente y proyectado de la empresa, se utilizan las razones, que es la forma más usual de analizar los estados financieros.

Las fuentes principales para aplicar estas razones son el estado de resultados y el balance general del período que se considera. Utilizando estos datos, pueden calcularse diferentes razones que permiten la evaluación de determinados aspectos del funcionamiento de la empresa.

Las razones pueden dividirse en cuatro grupos básicos: razones de liquidez, razones de endeudamiento, razones de rentabilidad y razones de actividad.

Las primeras juzgan la capacidad que tiene la empresa para satisfacer sus obligaciones a corto plazo; también juzgan la habilidad para convertir en efectivo determinados activos y pasivos circulantes.

Las segundas nos indican la situación de endeudamiento -

de la empresa con terceros y la capacidad para generar utilidades. El ejecutivo financiero pone especial atención a las deudas a largo plazo, ya que éstas comprometen a la empresa al pagar intereses durante este tiempo, hasta devolver la suma prestada, todo este estudio pone de manifiesto la atención que él le haya dado, porque indudablemente, la empresa no desea verse en estado de insolvencia.

Las terceras permiten evaluar las ganancias de la empresa con respecto a un nivel dado de ventas, de activos o la inversión de los accionistas. El ejecutivo financiero debe prestar atención a la rentabilidad, ya que para sobrevivir es necesario producir utilidades y éstas deben fomentarse en consideración a la gran importancia que da el mercado a las ganancias empresariales.

El cuarto grupo se refiere a las razones de actividad que evalúan la capacidad de la empresa para cubrir determinados cargos fijos, son de gran importancia para los acreedores actuales y futuros, que se interesan en la capacidad para atender las deudas existentes. Mientras más bajos sean los resultados al aplicar tales razones, más riesgosa se considera la empresa.

- Limitación de las Razones.

Sobre este punto creemos conveniente hacer una advertencia sobre las razones, estas deben ser empleadas como lo

que son: herramientas financieras. Con demasiada frecuencia son consideradas como fines en sí mismas, y no como medios para llegar a estos fines. Ninguna razón es buena o mala por sí, puede ser una indicación de que un negocio es débil o no lo es, pero nunca debe ser tomada como una prueba por sí misma. Las razones pueden verse en cierta forma, como las señales del ferrocarril: le avisan al analista cuándo debe hacer alto, mirar y escuchar.

Otra debilidad de las razones emana del hecho de que por lo general son computadas directamente en base a los estados financieros de una empresa, sin que el analista ejecute ajuste alguno. Para la aplicación de las razones, los estados financieros convencionales preparados de acuerdo con los principios contables de aceptación general, tienen cierto número de puntos débiles que el analista debe tener en cuenta si las razones deben llevar significado. Por ejemplo, en la práctica usual contable no tiene cabida la inclusión como activos las propiedades rentadas, ni como pasivos las obligaciones derivadas de contratos de arrendamiento a largo plazo en los estados financieros. Las razones calculadas con base en los estados financieros de empresas que rentan en forma muy amplia, tienden a ser seriamente tergiversantes, a no ser que el analista tome en consideración esta deficiencia contable al hacer su análisis. Los ejecutivos finan-

cieros han desarrollado varias técnicas para tomar en cuenta los valores calculados de activos y pasivos que se derivan de estos arrendamientos a largo plazo.

Un segundo punto débil se deriva del valor fluctuante del dinero, ese antiguo monstruo: la inflación. Los estados financieros convencionales se preparan bajo una suposición de un valor constante del dinero, la cual no es válida en realidad. Las razones tomadas de los estados convencionales, pueden estar gravemente equivocadas debido a que no han tomado en cuenta el valor fluctuante del dinero.

Debido a las limitaciones de las razones tomadas de los estados financieros y las incertidumbres que rodean el clima general de los negocios, algunos ejecutivos financieros se han rehusado a usar las razones y, en su lugar, confían sólo en su propia intuición. Como las personas reumáticas que pronostican el mal tiempo con su dolor de huesos, estos ejecutivos hacen a un lado las señales de que disponen y juzgan la posición financiera de una empresa en base a "lo que sienten".

Aún así las razones siguen siendo válidas, y es la mejor herramienta que tenemos para poder llegar a un análisis verdadero de la situación de la empresa, de acuerdo a los siguientes juicios que tenemos que considerar.

JUICIOS DE SOLVENCIA.

Se habla de que un negocio es solvente, cuando dispone de recursos suficientes para hacer frente a sus deudas en el momento oportuno. Particularmente los banqueros, proveedores y acreedores en general, están muy atentos al índice de solvencia de sus deudores y lo juzgan comparando el activo circulante con el pasivo a corto plazo que figura en sus balances.

De una manera convencional se considera que esta relación sea de dos a uno, la empresa está en buena situación de solvencia; y que esta situación empeora a medida que el índice sea inferior al dos por uno, o bien que mejora, en caso contrario.

La misma idea puede expresarse en otra forma, comparando el llamado capital de trabajo con el pasivo a corto plazo. La relación ideal en este caso deberá ser de uno por uno. Es decir, que un deudor se juzgará solvente si tiene un peso de capital de trabajo por cada peso de pasivo a corto plazo, y que esta situación será peor si se dispone de menos de un peso de capital de trabajo por cada peso de deuda a corto plazo. La situación opuesta indicará una proporcional mejoría en la situación de solvencia.

No basta un índice de solvencia favorable para obtener -

un préstamo, en muchos casos el acreedor insistirá en - obtener alguna garantía adicional: prendas, avales, etc. y sobre todo tomará muy en cuenta el carácter y crédito mercantil de su posible deudor.

JUICIOS DE ESTABILIDAD.

La estabilidad o arraigo de un negocio se juzga desde - el punto de vista del balance, por sus inversiones permanentes (terrenos, edificios, equipo, etc.) en relación con sus pasivos a largo plazo, representados generalmente por préstamos de habilitación o avío, préstamos hipotecarios o emisiones de ciertos títulos de crédito (cédulas, obligaciones, bonos), especialmente reconocidos y - reglamentados por las leyes.

La relación entre las inversiones permanentes y el pasivo a largo plazo puede ser muy elástica, y dependiendo - de la naturaleza del negocio variará entre un 30 y un - 70% del valor de la garantía. Las leyes respectivas establecen con mayor precisión estos límites según el caso - especial de que se trate.

Elemento también importante para juzgar acerca de la estabilidad de un negocio, será la antigüedad de su operación y la política seguida en depreciación y amortización de inversiones permanentes, distribución o reserva de utilidades, etc.

JUICIOS DE DESARROLLO

La evolución de una empresa se pone de manifiesto al com
parar la situación que sucesivamente presentan los esta-
dos financieros formulados en diferentes épocas de su de-
sarrollo.

Estas comparaciones podrán hacerse relacionando entre -
sí datos del balance y del estado de pérdidas y ganan -
cias; o bien, presentando ambos documentos de manera que
se aprecien los aumentos o disminuciones operados en ca-
da uno de sus renglones durante el ejercicio.

Estas correlaciones así como el resultado de comparar -
estados financieros, constituyen valiosos elementos de -
juicio para apreciar el desarrollo de una empresa, en -
vista del ramo de actividades a que esté dedicada.

ROTACION DE INVENTARIOS O DEL CAPITAL DE TRABAJO

Se entiende por rotación del inventario o en su caso del
capital de trabajo, al número de veces que la inversión
representada por uno u otro se ha recuperado y vuelto a
invertir en la misma clase de bienes durante un ejerci -
cio.

Dependerá de la naturaleza de cada empresa el que la ro-
tación de inventarios pueda realizarse quizá una o dos -
veces al año, como en el caso de las explotaciones agro-

pecuarias, o bien de tres a cuatro veces al año como sucede en los comercios de carácter general, o tal vez veinte o más veces al año si se trata de artículos de consumo inmediato.

La comparación deberá hacerse, por supuesto con negocios semejantes o con los resultados del mismo negocio en ejercicios anteriores, para juzgar acerca de su desarrollo y de la eficiencia de su Administración.

EL CREDITO Y LAS COBRANZAS

Otro de los conceptos que mayor interés ofrecen al ejecutivo financiero, es el relativo a la política de crédito establecida y de su correcta observancia.

Para juzgar acerca de la eficacia lograda en esta actividad, convendrá dividir el importe de las ventas a crédito del ejercicio entre doce, para obtener el promedio mensual y después comparar esta cifra con la política de crédito establecida. Si ésta se ha fijado a tres meses, es de esperarse que las cuentas a cargo de los clientes no rebasen el promedio mensual, multiplicado por tres. De exceder esta cifra, podrá juzgarse que la cobranza se ha retrasado, o bien que la política de crédito establecida ha sido violada. Si las cuentas pendientes de cobro no llegan a esta cifra, se interpretará la situación contraria.

Una vez vistos los juicios sobre los cuales nos basamos para estudiar las razones, en seguida tenemos las que comúnmente se utilizan, de acuerdo a la clasificación que hicimos en cuatro grupos, pasamos a estudiar las de liquidez.

Es práctica muy común por el ejecutivo financiero que utilice razones para tener una idea aproximada de la capacidad actual de pago de la empresa. Hay tres razones generalmente usadas para este propósito.

$$\text{a) Índice de Solvencia} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

Interpretación: Por medio de esta razón podemos informarnos si la empresa es lo suficientemente solvente para pagar sus deudas a corto plazo, oportunamente.

Generalmente se considera aceptable un índice de solvencia de dos a uno, pero la determinación exacta de un índice aceptable depende en gran parte del campo industrial en que opera la empresa.

$$\text{b) Razón o Prueba del Acido:} \\ \frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

Interpretación: Eliminando el inventario que

es el activo circulante con menos liquidez, podemos observar claramente la disponibilidad de efectivo.

Esta razón nos muestra una mejor estimación de la liquidez total, únicamente cuando el inventario no pueda convertirse fácilmente en efectivo. Ahora, si el inventario es de fácil venta, el índice de solvencia aumenta.

En seguida tenemos las razones de endeudamiento; estas razones nos muestran con mayor claridad hasta dónde está reforzada una empresa con adeudos de capital. Estas tratan de medir la proporción realtiva de los activos totales proporcionados respectivamente por los dueños y los acreedores. Mientras mayor sea este índice, mayor será la cantidad de dinero ajeno con el cual nos estamos financiando.

$$a) \text{ Razón deuda} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

Interpretación: Por medio de esta fórmula determinamos el porcentaje de los activos que está financiado por deuda.

La base primaria para la determinación del endeudamiento consiste en el nivel y estabilidad de las ganancias, -

mientras sean más elevadas y más estables, mayor deberá ser la proporción de los adeudos al capital que pueda -- ser aceptable.

$$b) \text{ Veces que se devengan los cargos por Intereses} = \frac{\text{Utilidad de Operación}}{\text{Cargo por Intereses}}$$

Interpretación: Las veces que la empresa genera el interés que se devenga por deuda.

El objetivo de esta proporción es medir la magnitud del colchón disponible para el pasivo consolidado, en el caso de que las futuras ganancias no lleguen a lo esperado.

El tercer grupo lo integran las razones de rentabilidad, que permiten al ejecutivo financiero evaluar las ganancias de la empresa con respecto a las ventas, los activos o la inversión de los dueños.

$$a) \text{ Margen de utilidad sobre las ventas} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$$

Interpretación: Representa el porcentaje de utilidad que obtiene la empresa respecto a las ventas.

Esta razón se puede leer directamente de un estado de --

resultados normal. El propósito de las ventas es obtener utilidades, y esta razón nos indica la forma en la cuál la Administración está logrando su objetivo.

b) Rendimiento sobre activos totales =

$$\frac{\text{Ingresos por Ventas}}{\text{Activo Total}}$$

Interpretación: Mide el rendimiento utilizando el activo, sin tomar en cuenta si fueron financiados por un préstamo o por fondos del capital.

El rendimiento sobre los activos totales es estudiado como medida de potencia general de rendimiento. La razón es la de aislar el rendimiento de las operaciones del rendimiento que se ha recibido por medio del comercio sobre el capital. Es una medida de la eficiencia de la Administración en el uso de los recursos que se le han encomendado, provengan de donde provengan.

c) Rendimiento sobre el capital =

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Contable}}$$

Interpretación: Nos indica el porcentaje de hasta donde es redituable la empresa para sus propietarios.

Podemos considerar un punto débil en esta razón y es el que relaciona las utilidades actuales con el valor en libros de las acciones. Con frecuencia, el valor en el mercado de las acciones es superior al valor en libros, y por lo tanto, no reflejará la verdadera tasa de rendimiento que un inversionista en potencia pudiese obtener. Puede ser útil al comparar la rentabilidad de dos empresas del mismo giro.

El cuarto grupo lo conforman las razones de actividad o productividad del capital de trabajo.

a) Rotación de Inventarios =

$$\frac{\text{Costo de productos vendidos}}{\text{Inventario Promedio}}$$

Interpretación: Representa cuántas veces por período se ha reemplazado el inventario promedio.

Esta razón es muy exacta cuando el inventario promedio se calcula en base a los balances mensuales, debido a que los niveles de inventario fluctúan bastante durante el año. En la práctica, muchas empresas terminan el año fiscal deliberadamente con inventarios más bajos. Por lo general el ejecutivo financiero trata de lograr todas las rotaciones posibles de inventario, cuidando las causas de esa rotación. Una empresa puede aumentar su

rotación en cierto número de formas desfavorables, por ejemplo, si a éste se le marca para ser vendido a mitad de precio, práctica que puede llevar a pérdidas muy serias. La publicidad puede aumentar la rotación, pero los ingresos adicionales pueden resultar contrabalanceados y más, por los crecientes costos publicitarios. Esto nos señala de nuevo la importancia de considerar una proporción a la luz de otras proporciones.

$$b) \text{ Período Medio de cobro diario} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Días del año.}}$$

Interpretación: Índice de venta diaria promedio.

En este capítulo hemos presentado varias de las herramientas del análisis financiero: análisis horizontal, análisis vertical y análisis de las razones financieras que a nuestro modo de ver consideramos son las más importantes.

Estos métodos pueden resultar muy útiles si se les emplea en forma adecuada y si se comprenden todos los puntos débiles a fondo. Para el analista financiero el saber interpretar el balance y el estado de resultados tiene prioridad, puesto que de éstos se desprende el análisis de la conveniencia o inconveniencia del financiamiento interno o externo según corresponda de las empresas. Los métodos descritos deben ser tomados como lo que son: herramientas financieras.

Ninguna razón debe ser considerada como buena o mala por

sí misma, cada una de ellas debe ser considerada como uno de tantos indicadores que deben ser evaluados en conjunto.

3.- ANALISIS FINANCIERO PARA EFECTOS DE LA TOMA DE DECISIONES

En este capítulo nos hemos concretado a comentar algunos aspectos de los estados financieros, enfocando su estudio hacia el problema que con frecuencia se presenta al empresario cuando trata de obtener o ampliar créditos por parte de banqueros, proveedores o acreedores en general, y las ideas expuestas son las comúnmente aceptadas para estos fines.

Sin embargo, el campo de la interpretación de los estados financieros es muy amplio y puede extenderse hacia temas de estudio como el estado de origen y aplicación de recursos, el cálculo del punto de equilibrio, la valuación de acciones cotizadas en bolsa, etc., que satisfagan distintos puntos de vista.

Como vimos anteriormente, hay que vigilar el poder adquisitivo de la moneda en el transcurso del tiempo, ya que ésta fluctúa según las condiciones sociales, económicas y políticas del momento. Este elemento deberá tomarse en cuenta, sobre todo si se pretende comparar situaciones o tendencias a través de un tiempo considerablemente largo.

Creemos que nunca se presentará un sustituto de las razones que sea un juicio capacitado en el campo del análisis financiero. A menudo cada empresa implanta sus propias razones, ajustándolas a sus necesidades específicas de información. El punto más importante que debemos tomar en cuenta, es que las razones deben aplicarse consistentemente a períodos similares para poder efectuar comparaciones precisas.

Debemos tratar de ver cada proporción en particular desde el punto de vista del usuario del estado financiero, ya sea administrador, accionista, acreedor, inversionista potencial, prestamista en potencia o cualquier otro y preguntarnos: ¿Qué información tratamos de obtener? ¿Qué razones nos pueden ayudar a llegar a la decisión requerida?. El análisis de las razones puede ser útil y significativo únicamente si es enfocado en esta forma.

Cada industria tiene determinadas características que la diferencian de otras y aún dentro de una misma rama industrial algunas empresas pueden tener diferentes tipos de tecnología, escalas de operación o etapas de distribución.

El ejecutivo financiero, a fin de tomar decisiones debe enfocar y examinar cuidadosamente las diferencias entre las empresas para determinar cuál entre el grupo, es la más sólida en términos financieros.

C A P I T U L O I I I

IMPORTANCIA DE LA INTERVENCION DEL
EJECUTIVO FINANCIERO

C A P I T U L O I I I

IMPORTANCIA DE LA INTERVENCION DEL EJECUTIVO FINANCIERO

1.- CARACTERISTICAS IDONEAS DEL EJECUTIVO FINANCIERO.

El ejecutivo financiero que actúa a nivel profesional, debe aceptar su obligación de mantener cierto nivel de calidad y excelencia dentro del área de las actividades que le son encomendadas, y un alto nivel de competencia con respecto a los conocimientos especializados que le exige el desarrollo de su actividad profesional.

El ejecutivo debe capacitarse cada vez más para contribuir a su desarrollo profesional, lo que redundará en beneficio de la comunidad.

Particularmente en países de escasos recursos, en donde se hace imperativa la elevación de la productividad como solución a los problemas sociales, y en los que muchas veces el costo de la educación superior es sufragado con los recursos del pueblo, existe la obligación para quien consigue convertirse en un profesionista y aún más en un ejecutivo a cargo de las políticas financieras de una empresa, desarrollar su profesión cada vez con mayor eficacia y a no utilizarla solamente como un instrumento de beneficio personal, sino como un positivo servicio a la comunidad.

El ejecutivo financiero debe considerar que sólo es virtuoso el hombre que además de cumplir sus deberes para con Dios, para con el prójimo y para consigo mismo en particular, los cumple también para la sociedad como tal, como un ente ciertamente distinto de los individuos que la constituyen aunque formado por la suma de esos mismos individuos que le proporcionan su materia.

Debe por lo tanto, buscar en todo momento que su conducta responda a las exigencias sociales, siempre con la resuelta voluntad de lograr la concordancia y armonía de fines y valores.

El trabajo del ejecutivo financiero depende particularmente de la dimensión de la empresa, del nivel de la organización y de los atributos personales del individuo que cumple dicha función.

Cuenta con la autoridad requerida para adoptar decisiones que afectan a la empresa y para llevar a cabo los programas mediante la utilización de los servicios de otras personas, ayuda a formular los objetivos generales de la empresa, así como a desarrollar sus políticas generales.

El ejecutivo financiero básicamente debe poseer:

- Capacidad de dirigir: El ejecutivo necesita ejercer influencia sobre las actitudes y la conducta de las personas dentro de la empresa, a efecto de unificar --

sus esfuerzos y dirigirlos hacia el cumplimiento del objetivo común.

- Delegación de autoridad: Para que los ejecutivos financieros puedan realizar en forma efectiva su trabajo, no deberán perder tiempo en resolver cuestiones y problemas de detalle, y tendrán por lo tanto que delegar en ciertos subordinados la autoridad necesaria para resolver muchos asuntos de rutina. El ejecutivo establece objetivos y programas generales que han de servir como guía para sus subordinados.
- Valoración de los subordinados de acuerdo con ciertos patrones: El ejecutivo debe tener un criterio definido y digno de confianza por el cual calificar a sus subordinados y determinar cuáles son los de más valor para la organización; los patrones deben ser establecidos con anterioridad al rendimiento y ser puestos en conocimiento de las personas cuyo trabajo será evaluado.
- Experiencia en adoptar decisiones.
- Profundos conocimientos sobre costos, mercados y engraje de proporción, costo-precio de ventas; profundos conocimientos de contabilidad, conocimientos sobre la ciencia de mercados y sobre la ciencia de los costos-ventas.

2.- EN EL ESTUDIO ANALITICO DE LAS DIFERENTES ALTERNATIVAS.

El ejecutivo financiero en el ejercicio de su profesión y por el continuo contacto que tiene con los diversos - medios de financiamiento, podrá auxiliar a la empresa - en el momento preciso para la determinación de las fuentes más idóneas, por medio de las cuales la dirección - pueda obtener los recursos que le son indispensables de acuerdo con las probabilidades existentes en el mercado financiero.

Esto significa que el ejecutivo financiero con base en - el estudio que efectúa, puede determinar si tales urgencias de recursos pueden ser satisfechas con los generados por las operaciones normales de la empresa, y así - autofinanciarse o bien si es necesario recurrir al financiamiento externo.

En el caso de que, conforme a los estudios realizados la fuente de financiamiento fuera de origen interno, tendrá que evaluar las ventajas con respecto al financiamiento externo haciendo resaltar los beneficios futuros que reportará a los accionistas de la empresa. En caso de necesitar cualquier medio de financiamiento de origen externo de dinero o del mercado de capitales, o de ambos de conformidad con el tiempo durante el cual se necesite financiamiento y determinando las fuentes a las que haya

de recurrirse para obtener los recursos deseados, se tomarán en consideración las características de la empresa, su capacidad financiera y el objeto de la inversión.

3.- EN LA ADMINISTRACION DEL FINANCIAMIENTO.

Para comprender el grado de ingerencia que pudiera tener el ejecutivo financiero en la administración del financiamiento, es indispensable conocer los objetivos de la administración financiera:

- a) Satisfacer los rendimientos deseados por los inversionistas.
- b) Planeación de los recursos para la liquidación oportuna de las obligaciones y obtención de los resultados.

Para lograr estos objetivos, el asesor financiero estará obligado a elaborar cuidadosamente sus planes financieros de conformidad con los proyectos de expansión de la empresa, y determinar las necesidades de efectivo para un futuro próximo.

De conformidad con los planes recurrirá al mercado financiero, buscando la ponderación de la estructura financiera en las mejores condiciones posibles, analizando posteriormente si los fondos se invirtieron hábilmente para lograr los objetivos de la empresa.

Es indudable que el ejecutivo financiero puede auxiliar a la dirección de la empresa en la consecución de tales objetivos, actuando como asesor en la determinación de las necesidades de financiamiento y en el estudio analítico de las diferentes alternativas, ya que cuenta con la preparación técnica suficiente para desempeñar cualquier función que le fuera encomendada, teniendo la labor que desempeña un carácter eminentemente social en virtud de que al procurar medios de financiamiento en las mejores condiciones posibles para la empresa y cuidar su mejor utilización, los costos de los artículos o servicios distribuidos por la empresa serían más bajos, aspecto que redundaría en el beneficio de la economía nacional, creando a la vez nuevas fuentes de trabajo y mayores beneficios económicos para los trabajadores dentro del renglón de participación de utilidades.

4.- COMO ASESOR EN LA DETERMINACION DE LOS MEDIOS DE FINANCIAMIENTO.

En la actualidad el ejecutivo financiero ha abarcado un gran campo de acción en el ejercicio de su profesión, gracias a la preparación técnica que posee sobre las diversas áreas de la actividad profesional y a la experiencia que va adquiriendo, así no sólo se limita a realizar labores de registros contables, establecimiento de sistemas, organización de una empresa o a dictaminar es-

tados financieros, sino que puede prestar sus servicios a una empresa como asesor.

Actuando como asesor en la determinación de las necesidades de financiamiento en una empresa, el ejecutivo financiero tendrá la capacidad suficiente para auxiliar eficazmente en esta labor a la dirección, en virtud de su experiencia sobre problemas de tipo financiero.

La determinación de tales necesidades de financiamiento pueden derivarse como resultado de la auditoría de estados financieros de la empresa, o bien como consecuencia de un trabajo especial encomendado con el propósito de determinar esas necesidades, o en el mejor de los casos como resultado de los planes de expansión que pretenda llevar a cabo la dirección.

En los dos primeros casos el ejecutivo financiero llevará a cabo un minucioso análisis de los estados financieros de la empresa en cuestión, ponderando en debida forma las causas que motivaron tales necesidades, como sería el caso de una mala política de dividendos, de inversión del capital contable o de una política crediticia de la empresa.

Como consecuencia del análisis de los estados financieros y de la adecuada ponderación de los diversos factores que originaron las necesidades de financiamiento, el ejecutivo financiero estará en posibilidades de rendir

su informe a la dirección de la empresa que hubiere necesitado de sus servicios, en el que analizará los diversos motivos financieros que dieron origen a la necesidad de financiamiento para que dicha empresa continúe operando en debida forma.

Como tales necesidades de financiamiento son originadas en virtud de diversos planes de expansión, es necesario efectuar el análisis de los estados financieros con el objeto de determinar las relaciones financieras existentes y la adecuada remuneración del capital invertido hasta entonces, para que con base en el presente y el estudio de inversión efectuado, se pueda determinar la conveniencia o inconveniencia de llevar a cabo los referidos planes, determinando también las repercusiones que pueda tener en la situación financiera de la empresa en sus resultados futuros. El ejecutivo financiero determinará, mediante un estudio de prefactibilidad el monto de la inversión requerida, su rendimiento, los medios para solventar su costo, los gastos relativos a la inversión, su relación con el capital de trabajo y el movimiento de fondos.

No obstante a la dirección le sería poco provechoso el hecho de que el ejecutivo financiero se concretara a determinar las necesidades que tiene de allegarse recursos, sino que el profesional tendrá que determinar la cantidad necesaria para corregir las situaciones irregu-

tares o para llevar adelante los planes de expansión trazados, asimismo es recomendable que sugiera la fuente - más idónea de financiamiento para obtener dichos recursos.

5.- OTROS ASPECTOS QUE DEBE CONSIDERAR.

En la persecución de su objetivo -optimización del rendimiento- el ejecutivo financiero adopta decisiones dentro de tres grandes áreas:

Maximización del beneficio

Minimización de la inversión

Optimización del financiamiento de la inversión

Así pues, el ejecutivo financiero constituye la función administrativa de optimización de rendimiento mediante - decisiones de creación de beneficio, de inversión de recursos y de su financiamiento.

Los negocios se vician y quebrantan su salud al igual - que el cuerpo humano, unas veces inadvertidamente, otras a plena conciencia de sus dirigentes tal como acontece a los hombres que fuman y se envician a sabiendas de los - perjuicios consecuentes.

Al igual que el ser humano, los negocios necesitan de - una constante intervención para mantener su salud y tam-

bién su desarrollo. Cuando nacen se les cuida como a todo bebé con esmero y entusiasmo, cuando crecen se vigilan aún celosamente pero cuando llegan a la mayoría de edad, se les olvida pensando que el adulto no necesita vigilancia atreviéndonos a asegurar que un adulto necesita más vigilancia o autovigilancia y mayor cuidado que un joven o un niño. Un motor fuerte y dinámico necesita mayor cuidado y pericia para manejarlo que un motor pequeño y con menos potencia.

Las empresas una vez que se encumbran se fortalecen y -- "ganan dinero" se "envician", sus dirigentes subconscientemente se sienten superlativamente poderosos y dejan de avivar correctamente el fuego impulsor que hizo grande la empresa. El dinero mueve al dinero y produce dinero, pero los factores compensativos a la inversión y la rotación de cuentas, mercancías y materias primas, suele hacerse inadecuada y consecuentemente la "salud" del negocio ya no es completamente satisfactoria.

Hay empresas que revisan su política en forma constante y periódica, pero por elementos que han creado intereses dentro de la propia empresa y que se ven inhibidos para emitir su criterio libremente en la aplicación de correctivos, o bien han empezado a padecer de la "miopía" o de la "ceguera" de costumbre tan perniciosa en todos los órdenes de la vida.

Por consiguiente, es de vital importancia analizar las siguientes consideraciones para poder tomar decisiones correctas en todos los aspectos que engloba la empresa, y en la cual el ejecutivo financiero tiene total influencia:

¿TENEMOS EL CAPITAL DE TRABAJO APROPIADO?

- ¿No estará escaso?
- ¿No estará demasiado holgado y por demás improductivo?

¿TENEMOS LAS INSTALACIONES Y EQUIPOS ADECUADOS?

- ¿Estamos con lo mejor dentro de este renglón de acuerdo con las posibilidades?
- ¿Tenemos equipo ocioso o que no esté trabajando a su plena capacidad?
- ¿Revisamos la seguridad y la funcionalidad de las instalaciones en el orden técnico, de productividad y de prevención social?
- ¿El mantenimiento para la eficiencia, la limpieza para la presentación, comodidad y seguridad son observados?

¿TENEMOS EL EQUIPO HUMANO ADECUADO?

- ¿No nos estará faltando gente?
- ¿Tenemos el personal en el puesto adecuado a sus conocimientos, responsabilidad, honradez,

efectividad y aspiración?

- ¿No tendremos personal ocupando injustamente puestos superiores, tan sólo por intereses creados, costumbre, antigüedad, o por mera simpatía.
- ¿No tendremos demasiado personal, pensando que la empresa aguante eso y más?
- ¿No estaremos premiando actos indebidos o dejando de castigarlos?
- ¿No estaremos quitando méritos a nuestros empleados, por injusticia, por antipatía, por temor de nuestra propia capacidad, o simplemente por desconocimiento de las labores y capacidades de nuestros empleados?

¿NUESTRO PERSONAL SABE LO QUE TIENE QUE HACER Y LO QUE NO DEBE HACER?

- ¿Hay manuales explicativos en donde se señalen las obligaciones, responsabilidades, atribuciones, dependencias e interrelaciones para todos y cada uno de los puestos clave que integran el equipo humano?
- ¿Hay un Organigrama claro y preciso para que todos sepan de quién dependen y quiénes dependen de él?
- ¿Hay un programa de entrenamiento para el personal de nuevo ingreso?

- ¿Está precisado el período de entrenamiento y los resultados que se esperan durante ese período?

¿SE TIENE TRAZADA LA POLITICA DE LA EMPRESA?

- ¿Existe una política clara y definida (buena o mala), y se está seguro de que el personal la conoce y la entiende, y se aplica en la práctica esta política?

¿COMO ANDAN NUESTROS SISTEMAS?

- ¿Otorgamos créditos en función al volumen de ventas que hacemos, a la solvencia moral y económica de nuestros clientes, y aplicamos las mismas reglas en forma general?
- ¿Nuestra cobranza tiene una rotación normal, considerando los plazos establecidos como norma y los volúmenes de ventas?
- ¿Siguen nuestros métodos de cobranza una línea definida?
- ¿Nuestros sistemas de contabilidad son congruentes con el flujo de operaciones y se manejan en tal forma que requieran el mínimo de esfuerzo con el máximo de seguridad y oportunidad, el mínimo de papelería y de personal?
- ¿Usamos la contabilidad además de como un re -

gistro, como base del control interno y para tomar determinaciones administrativas?

- ¿Tenemos un sistema de costos congruente y ágil que nos permita fijar los precios de venta adecuados y concurrir en el mercado con éxito?
- ¿Prorratamos nuestros costos o tenemos la seguridad de aplicar un método racional?
- ¿Sabemos cuánto nos aporta cada peso de ventas para costos, para gastos y para utilidad o permitimos que la bondad de algunos artículos se vea mermada por la incosteabilidad de otros?
- ¿Qué sabemos de nuestros sistemas para el manejo de la correspondencia de entrada y de salida, de nuestros archivos departamentales y de nuestro archivo general?
- ¿Cómo funciona nuestra sección o departamento de personal y nuestros registros a este respecto?

VENTAS Y PRODUCCION

- ¿Tenemos hecha una investigación de mercados para nuestros productos?
- ¿Hemos fincado conclusiones respecto al mercado de nuestros productos?

- ¿Apuntalamos nuestras ventas con calidad, precios, servicio, conciencia de marca, etc., o - las sostenemos a base de comisiones y bonificaciones; o no sabemos porqué las sostenemos o - si tenemos el volumen que debiera correspondernos?
- ¿Usamos la promoción por medio de la publicidad y se planea este método?
- ¿Se tienen tomados en cuenta los factores correlativos al precio de venta en función de - las existencias que hay que conservar de materias primas, productos en proceso, productos - terminados, productos en tránsito y cuentas - por cobrar; o no existe correlación alguna sobre este particular?
- ¿Se planea la producción en función de las ventas?
- ¿Se despachan los pedidos por orden cronológico o se atiende a la importancia de la clientela? En uno o en otro caso determinar porqué - se sigue tal o cual política.
- ¿Se está perdiendo mercado por falta de producción Si la producción es adecuada, se está logrando colocarla toda en el mercado?
- ¿Nuestros empaques garantizan el despacho del producto en forma costeable en cuanto a fletes

y manejo y producen de paso publicidad?

RELACIONES PUBLICAS

- ¿Se tienen dentro y fuera de la empresa?
- ¿Están debidamente canalizadas, es decir realmente su desarrollo nos deja utilidad?
- ¿Se ha pensado en pesos a cuánto ascenderían las utilidades con el mejoramiento de las relaciones públicas o se ha hecho un estudio para bajar costos en relaciones sin que afecten las ventas?
- ¿Se delegan adecuadamente atributos y responsabilidades entre el cuerpo ejecutivo de la empresa?

De estos tópicos y algunos más como Compras, Almacenes, Tránsito o Servicio de Ventas, podríamos seguir hablando y estamos seguros de que encontraríamos cómo mejorar la situación de las empresas.

Un estudio específico de las necesidades y aspiraciones del negocio y de los que colaboran en él, sería siempre una inversión de incalculable valor cuyos beneficios no se harán esperar. Estos beneficios generalmente se traducen en aspectos como los siguientes:

- Menores costos
- Menores gastos

C A P I T U L O I V

DIVERSOS ENFOQUES FINANCIEROS

- Mayores ventas
- Más utilidades
- Mejor proporción de la utilidad con el capital de trabajo.
- Mayor rotación de los bienes circulantes de la empresa.
- Mayor bienestar del personal directivo, ejecutivo y laboral.
- Mejor proyección en el ámbito de sus relaciones.
- Sensación de racionalidad en la aplicación de los métodos.

C A P I T U L O I V

DIVERSOS ENFOQUES FINANCIEROS

Realizamos entrevistas a Ejecutivos Financieros, quienes nos dieron sus puntos de vista en relación a las diferentes decisiones que ellos tomaron para solucionar los problemas a los cuales tuvieron que hacer frente.

1.- CONVENIENCIA DEL FINANCIAMIENTO

Como se ha analizado, el financiamiento es un complemento del capital y los pasivos un financiamiento externo, los cuales son convenientes siempre que se traduzcan en activos productivos para la empresa.

Si se obtuviera un financiamiento que no fuera a ser utilizado adecuadamente, por ejemplo invirtiéndolo en inventarios, maquinaria, la producción de un nuevo artículo, etc., y no resultara rentable esa inversión, consideramos que dicho financiamiento es totalmente inconveniente. Pero si ese pasivo es utilizado como un complemento del capital, aún en situaciones difíciles como en las que se encuentra actualmente gran parte de las empresas en México, sigue siendo el capital más barato.

¿Por qué es conveniente el crédito y por qué decimos que es más barato que el capital?

Porque una vez liquidado el pasivo ya no se tiene la --

obligación de seguir pagando intereses y por otro lado, al aumentar el capital de las empresas con nuevas aportaciones de los socios, se les tienen que pagar dividendos permanentemente.

El financiamiento externo siempre es conveniente porque amplía los recursos; solamente hay que hacer una buena planeación financiera para utilizarlo adecuadamente.

Al planear un negocio en el cual se va a fabricar un producto que tiene mucha demanda dentro del mercado, es conveniente plantearse las siguientes preguntas:

- ¿Que producto vamos a vender y qué cantidad se planea vender mensualmente?
- ¿Cuáles van a ser nuestros costos y nuestros gastos, y
- ¿Cuál es nuestra necesidad de financiamiento?

En conclusión, lo primero que se tiene que hacer es determinar el monto del financiamiento que se necesita, elaborando estados proforma basándonos en los costos reales, en las posibilidades reales de venta del producto, así como en el precio de venta, todo esto nos da la pauta a seguir para solicitar el crédito el cual no podemos decir que sea caro o barato, sino determinar si es conveniente o inconveniente.

Es consecuencia, la primera premisa que queremos dejar -

asentada referente al aspecto financiero, es la costeabilidad de la inversión y la factibilidad de recuperación o amortización, esto va en función al negocio de que se trate y qué tipo de operación se va a efectuar.

2.- EL FINANCIAMIENTO OBLIGADO

Una empresa cuya maquinaria que es la base de su producción será desechada en poco tiempo, tiene la necesidad de sustituirla por una nueva, la cual es necesario poner a funcionar tan pronto como sea posible por el poco tiempo de vida que le queda a la que actualmente tiene funcionando.

Actualmente la maquinaria tiene un costo de \$25'000,000, pero el negocio no cuenta con recursos para comprarla, por lo que se ve en la necesidad de recurrir a un financiamiento obligado para su propia subsistencia.

La empresa no ganará más de lo que está ganando, simplemente con las utilidades que obtenga pagará la nueva maquinaria y los socios no recibirán dividendos durante los próximos años.

Se tiene que hacer una planeación financiera adecuada -- para poder tomar la solución menos inconveniente, se hace mención de la solución menos inconveniente porque estamos hablando de un financiamiento obligado no de uno planeado. Es precisamente por la falta de planeación que

la empresa se encuentra en dicha situación.

Entonces hacemos la siguiente pregunta: ¿Es conveniente el financiamiento, o no? No podemos decir que sea conveniente o no; en este caso es necesario para sobrevivir - con la circunstancia de que las utilidades se ven afectadas por la fuerte carga de los gastos financieros.

Si la empresa logra romper el círculo vicioso de Capital-Intereses-Utilidades de tal modo que cubra los intereses y le quede por lo menos un mínimo de utilidad para amortizar el capital, a la larga saldrá adelante.

3.- LA REDUCCION DE LOS COSTOS

La reducción de los costos es, probablemente uno de los métodos más importantes y ampliamente utilizados para obtener mejoras en las utilidades. Hay casos en que la empresa introduce un nuevo producto o uno superior antes que la competencia, de modo que puede fijar su precio basándose más bien en lo que vale para el consumidor que en el costo real de producción o en el precio de sus competidores. Sin embargo, en la mayoría de las industrias los precios de venta se fijan según la situación de mercado y la utilidad depende del margen entre el costo y el precio de venta. Cuando este es el caso, el control de los costos determina en gran parte las utilidades.

Muchas empresas han reconocido la relación que hay entre la reducción de los costos y la mejoría de las utilidades y siguen dicho programa continuamente, tanto en épocas buenas como en épocas malas, a fin de mantener los niveles de costo tan bajos como sea práctico, consistentes con la calidad del producto y el buen servicio a los clientes. Un programa eficaz de reducción de los costos hace posible que una empresa no sólo mantenga su posición sino también aumente sus ventas y mejore sus utilidades, aún bajo condiciones fuertemente competitivas.

La expresión "reducción de los costos" tiene a veces una connotación desagradable y trae a la mente una imagen de una reducción arbitraria en las nóminas, presupuestos de masiado inflexibles, la utilización de materiales baratos y la disminución de la calidad y el servicio. La reducción de los costos como un fin en sí mismo puede causar mucho más daño que provecho. Una organización puede verse afectada adversamente por una reducción irreflexiva en los costos, por ejemplo la eliminación de un personal efectivo, de una fuerza dinámica de ventas o de un programa atinado de publicidad, pueden lesionar gravemente el crecimiento normal de una empresa.

Una reducción adecuada de los costos puede ser remunerativa, pero una inadecuada puede ser nociva. Un programa firme y bien planeado de control de los costos, del que

se informe a todos los empleados y que los estimule a -- participar puede dar como resultado una empresa más fuer -- te.

Si una empresa se encuentra en serias dificultades de -- falta de liquidez por los altos costos, ¿qué es lo que -- se puede hacer?

Teniendo como base los ingresos que en un período deter -- minado tiene la empresa, y que significan cierto número de unidades vendidas en el mes o en el año a un precio -- de venta X, con un costo de producción X, la diferencia entre los ingresos y el costo nos da el margen que debe ser aplicado para gastos y utilidad; pero si los costos son demasiado altos hacen que el margen se reduzca y és -- te es uno de los factores que producen la falta de li -- quidez de la empresa.

Analizando los datos anteriores se puede empezar a hacer un estudio para reducir los costos, tomando medidas como las siguientes: reducir personal ineficiente, quitar -- ciertas prestaciones siempre y cuando no se tengan pro -- blemas con los empleados, hacer un estudio de tiempos y movimientos y reducir personal siempre que no se afecte la producción, etc. Estas son sólo algunas de las medi -- das que pueden adoptarse para reducir los costos.

En estos casos es importante planear, pero no partiendo

de un presupuesto de ingresos y egresos, sino partiendo de los ingresos reales que tiene la empresa en dicho período, y de acuerdo a ellos ajustar los costos y gastos.

Ahora bien, no hay negocio malo si se sabe administrar, - lo que agota y extingue un negocio no son sus pasivos si no el desequilibrio entre sus ingresos y egresos.

4.- EL PELIGRO DEL ENDEUDAMIENTO EN DOLARES

Para este tipo de financiamiento es muy bueno hacer un - amplio estudio de mercado, ya que es muy riesgoso mane - jar el endeudamiento en dólares debido a la situación ac - tual del país; la situación cambiaria de la moneda nos - puede poner en situaciones extremadamente difíciles. - Aquí se plantea un tópico acerca de una empresa que in - cursionó en este tipo de financiamiento.

Es una empresa cuyo capital estaba integrado por dos so - cios mayoritarios, quienes decidieron invertir en mate - riales de importación, para lo cual tuvieron que hacer - una inversión total de \$ 40,000,000.00 (cuarenta millo - nes de pesos), dando un porcentaje como anticipo y el - resto a un plazo determinado.

Como consecuencia de la situación cambiaria la deuda de la empresa aumentó mas de lo planeado, estando comprome - tida por medio de cartas de crédito firmadas al momento

de cerrarse el contrato de compra de la materia prima, - lo cual trajo como consecuencia que los intereses se fueran comiendo al capital y que se tuviera que tomar una solución inmediata.

Por la difícil situación en que se encontraba la empresa los socios se vieron en la necesidad de venderla por falta de recursos.

Siempre que el cálculo del costo contra el precio de venta de una utilidad tan alta que cubra los intereses y nos deje margen para pagar el crédito solicitado, teniendo un alto porcentaje de seguridad en la venta del producto es muy recomendable que se recurra al financiamiento, ya que se ha podido ver que cuando la empresa tiene un margen de utilidad puede pagar sus pasivos por fuertes que sean.

5.- CONCEPTUACION DEL COSTO

Conceptuar el costo se refiere a incluir dentro de éste únicamente los elementos que lo afectan en forma directa. Para esto tenemos un ejemplo muy descriptivo de cómo un error en la conceptualización del costo afecta el precio de venta y puede dejar fuera de mercado a cualquier negocio.

Un comerciante que importaba ceniceros de cristal cortado de Europa, determinaba sus costos de la siguiente ma-

nera: precio de compra en puerto europeo, más los siguientes gastos: flete a puerto mexicano, gastos aduanales, derechos de importación y el flete a la ciudad de México. Prorrataba sus costos y cada cenicero le salía en \$ 2,000.00, aumentándole el 50% para gastos de administración y utilidad fijando su precio de venta en \$ 3,000.00 cada cenicero.

Una ocasión, en un embarque de 3,000 ceniceros se le rompieron 600, por lo que decidió prorratar la pérdida dentro del costo de los 2,400 que quedaron en buen estado; de tal manera el costo por cenicero que era de \$ 2,000.00 se elevó a \$ 2,500.00, y al aumentarle el 50% para gastos de utilidad su precio de venta quedó en \$3,750.00, con lo que quedó fuera de mercado.

¿Dónde estuvo el error?

El error estuvo en considerar el costo de los ceniceros rotos dentro del costo de los que quedaron en buen estado, en vez de absorberlo como una pérdida y disminuir las utilidades. Como en este caso, se cometen errores día con día dentro de las empresas que en vez de considerar la pérdida como una anomalía, una circunstancia eventual o como un siniestro, la consideran como un costo.

Tratemos de imaginar que los supermercados incluyeran -

en sus costos los robos fortuitos de que son objeto, -
fracasarían. Pero no sucede así, sino que lo contabili -
lizan como un gasto repercutiendo en las utilidades pero
no recargando los costos.

6.- PRECIOS CONGELADOS.

Toda empresa que maneja productos con precios congelados,
es lo que se llama empresa "sandwich", porque tiene cos -
tos crecientes y precios estáticos que hacen que el mar -
gen entre el costo y el precio de venta del producto se
cierre tanto, que llegan a comprimir y a asfixiar a la -
empresa.

El gobierno fija el precio de estos artículos y cuando -
autoriza un aumento, la empresa ya trae consigo el peso
de pérdidas acumuladas con lo que este aumento sirve --
únicamente para reponer estas pérdidas, porque cuando pué
den volver a tener utilidades sus costos siguen aumentan
do y provocan que el margen de utilidad se vaya cerrando
cada vez más.

Uno de estos casos es el de las embotelladores que tie -
nen concesión de marcas internacionales y no gozan de -
los subsidios que concede el gobierno a marcas naciona -
les.

CONCLUSIONES

C O N C L U S I O N E S

En virtud del desarrollo cada día más importante que va alcanzando la economía del país, paralelamente se van desarrollando las empresas en general, al grado de que para el logro de su objetivo requieran de fuertes y vastos capitales, tanto para la adquisición de bienes que le servirán de base para su objetivo como los necesarios para poner en marcha sus operaciones, esto es su capital de trabajo.

Las empresas en nuestro medio cuando no alcanzan a satisfacer sus necesidades de expansión, ya sea por carecer de recursos o porque los capitales requeridos por las mismas alcanzan grandes dimensiones y no sea posible que sus propietarios o socios lo aporten, los asesores financieros se ven en la imperiosa necesidad de recurrir al mercado financiero con el fin de proporcionar a la empresa los medios monetarios requeridos para llevar a cabo los planes de expansión que le sean necesarios para la ampliación misma del mercado en que opera.

Dentro del mercado financiero, constituido por los mercados de dinero y de capitales, existen muchas fuentes a través de las cuales una empresa puede allegarse recursos que le son indispensables; no obstante las condiciones por las que pueden obtener recursos variarán de conformidad con la oferta y la demanda de los mismos, ya que por las condiciones

de desarrollo en las que se encuentra nuestro país, impulsa a que las empresas exijan nuevos medios de acción para res - pponder eficientemente al desarrollo económico nacional.

Debido a las condiciones actuales, el ejecutivo finan - ciero determinará la urgencia de proporcionar recursos a la - empresa, debiendo hacer un estudio cuidadoso de las diferen - tes alternativas de que disponga para lograrlo, y estimar si los recursos generados por la empresa serían suficientes para satisfacer sus necesidades, obteniendo las ventajas de evitar cargos financieros a la empresa por concepto de intereses, - y así dotarla de una mayor estructura financiera y de mejores condiciones crediticias para futuras necesidades de financia - miento, atendiendo desde luego a las condiciones del mercado.

El aspecto financiero tiene una importancia básica en la vida de cualquier empresa, dependiendo en gran parte su éxito o fracaso, por ser un elemento dinámico dentro de la misma. - Por lo anterior, el ejecutivo financiero deberá ejercer un - cuidadoso control en la adquisición de recursos, los que deben ser de conformidad con los planes de inversión, como en la - utilización de los mismos en el sentido de que deben ser in - vertidos en las formas más económicamente posibles, esto es logrando máximos rendimientos.

El Contador Público, como profesional versado en la teo - ría y principios de contabilidad, auditoría, finanzas en algu

nas normas que rigen a los mercados de dinero y capitales y otras muchas asignaturas de importancia, puede en cualquier momento auxiliar a su empresa a determinar la urgencia de dotarla de nuevos medios de acción, a través de un estudio de las diversas alternativas que existan, procurando que dichos medios se adquirieran en la más ventajosas condiciones de acuerdo con la experiencia que tenga sobre dichos mercados de dinero y capitales.

En la administración del financiamiento, su actuación -- es determinante ya que por su preparación profesional puede -- intervenir como director de finanzas, formar parte del consejo de administración, como tesorero, etc.

Es de vital importancia que el ejecutivo financiero posea ciertas características tales como: profundos conocimientos de contabilidad, de mercados, de costos-ventas, así como otras propias del puesto que desempeña.

El ejecutivo financiero debe considerar otros aspectos -- generales de la empresa, que le ayudarán para un mejor control y para la toma de decisiones que más convengan, aspectos tales como: Implantación de Sistemas adecuados, Políticas de la Empresa, Relaciones Públicas, Capital de Trabajo adecuado, Personal capacitado, etc.

Es necesario por lo tanto que esté consciente de que -- ningún plan de organización puede ser aplicable o resultar --

satisfactorio para todas las empresas; un plan aplicable en cierta oportunidad puede no serlo en la misma empresa a medida que aumentan las actividades. Cada empresa vive una situación específica, por lo tanto las alternativas que se le presenten serán diferentes.

BIBLIOGRAFIA

B I B L I O G R A F I A

1.- BLECKE, CURTIS J.

Finanzas para Ejecutivos

Editora Técnica, S.A. México 1969

2.- HUNT, WILLIAMS DONALDSON

Financiación Básica de los Negocios,

UTEHA, Mexico, D.F. 1977

3.- KENNEDY, R.D.-MCMULLEN, S.Y.

Estados Financieros. Forma, Análisis e

Interpretación. UTEHA, México 1978.

4.- LAWRENCE, J. GITMAN.

Fundamentos de Administración Financiera.

Ed. Harla, México 1982.

5.- MILLER, DONALD E.

La Interpretación Correcta de Estados -
Financieros.

Editora Técnica, S.A. México 1972.

6.- NELSON, A. TOM.

Biblioteca de Economía y Finanzas, Conta-
bilidad Acelerada, Enfoque Administrativo;

Ed. Continental, S.A.

México 1978.

7.- OWENS, RICHARD N.

Empresas Industriales. Manual de Organización
y Dirección.

Buenos Aires, Argentina, 1959.

8.- PERDOMO MORENO, ABRAHAM

Análisis e Interpretación de Estados Finan -
cieros.

Editorial ECASA, México 1981.

9.- SIMONS, LEON

El Arte Básico de la Dirección Financiera;

LOGOS Consorcio Editorial, S.A. México 1976.