

29
201

FALLA DE ORIGEN



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO**



**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
"CUAUTITLAN"**

"PERFIL DEL ADMINISTRADOR FINANCIERO"

T E S I S

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

P R E S E N T A :

LAURO ARMANDO ORDOÑEZ RIOS

DIRECTOR DE TESIS :

L. C. OSCAR MARTINEZ GOMEZ

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEXICO 1991



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 está 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

	Pág.
INTRODUCCION:	1

CAPITULO I

LA ADMINISTRACION FINANCIERA

1.- ANTECEDENTES DE LA ADMINISTRACION FINANCIERA	
1.1 La Revolución Industrial	3
1.2 La década de 1920	5
1.3 La década de 1930	6
1.4 Primeros años de la década de 1950	7
1.5 Los años 60's a la actualidad	8
2.- ADMINISTRACION FINANCIERA	
2.1 Definición de la Administración Financiera.	10
2.2 Información Financiera.	14
2.3 Tipos de información Financiera	16
2.4 Contabilidad Financiera-Administrativa.	16
3.- FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION FINANCIERA	
3.1 Función Financiera.	26
3.2 Administración de los Activos	28
3.3 Administración del Capital.	31
4.- LOCALIZACION DE LA ADMINISTRACION FINANCIERA EN UN ORGANIGRAMA.	
4.1 En un Organigrama	33
4.2 En atención al servicio que se presta	37

CAPITULO II

EL ADMINISTRADOR FINANCIERO

	Pág.
1.- Características esenciales del Administrador - - Financiero.	40
2.- Campo de acción del Administrador Financiero. . .	48
3.- Perspectivas y Desarrollo del A.F.	54
4.- El papel del A.F. en la toma de decisiones. . . .	56

CAPITULO III

HERRAMIENTAS DEL ADMINISTRADOR FINANCIERO

1.- ESTADOS FINANCIEROS PRIMARIOS	60
-- Balance General	61
-- Estado de Resultados.	64
-- Estado de Cambios en la Situación Financiera.	66
1.2 Principios Contables.	70
2.- TECNICAS DE ANALISIS	80
2.1 Método de Análisis en forma vertical.	82
2.1.1 Método de Reducción de Edos., Financie ros a porcentajes integrales.	82
2.1.2 Método de razones simples.	85
2.1.3 Método de razones standard	90
2.1 Técnicas de Análisis en forma Horizontal. . .	90
2.2.1 Método de Aumentos y Disminuciones . .	91
2.2.2 Método de Tendencias	95
2.2.3 Método de Control Presupuestal	95
3.- PUNTO DE EQUILIBRIO	97
4.- BOLETIN B-10 (TERCER DOCUMENTOS DE ADECUACIONES).	105

CAPITULO IV

PRESUPUESTOS EN LA ADMINISTRACION FINANCIERA.

	Pág.
1.- Antecedentes y Concepto de Presupuestos	114
2.- Importancia y Clasificación de los Presupuestos .	116
3.- Ventajas y desventajas de los Presupuestos.	121
4.- Control Presupuestal.	123
C O N C L U S I O N E S	129

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

La práctica confirma diariamente que una de las ciencias más importantes e indispensables para lograr el éxito en toda organización ha sido, La Administración. Esto obedece a que - cada día más gente dedique su estudio y preparación al arte - de Administrar.

La Administración desde sus inicios ha logrado avances - relevantes para las organizaciones; líámese Industriales, Comerciales y de Servicio. En las cuales ha mostrado siempre el éxito por excelencia, sin duda alguna quienes han aplicado la Administración darán fe de la importancia y los beneficios - que les aporta.

Mi interés por haber realizado el presente trabajo es - con el objetivo de tener una guía que oriente a quien lea la presente tesis y se lleve la idea de conocer lo que es el perfil del Administrador Financiero. Así mismo; saber ¿Quien es?, ¿Que hace?, ¿Cuales son sus funciones?, ¿Donde lo podemos ubicar en la empresa?, ¿Que puestos puede llegar a ocupar? y lo más importante ¿Que se necesita para ser un Administra--dor Financiero?.

Conocer el perfil de este profesionista como el de otros más, nos facilita la difícil tarea de decidir lo que queremos ser, lo que debemos hacer, lo que vamos hacer y lo que -- deberíamos estar haciendo.

El perfil del Administrador Financiero: Es aquella persona que tiene una licenciatura en Administración, maestría o especialización y conocimientos por lo menos básicos en finanzas. Posee además cualidades personales como las de cualquier otra persona:

Físicas, Morales, Intelectuales, Culturales, Carismáticas, Sociales, Psicológicas, Etc. Realiza funciones administrativas en el ámbito Económico-Financieras en Tesorería y Contraloría como:

- Realiza estudios de financiamientos.
- Elabora políticas y sistemas de Crédito y Cobranzas.
- Administra los recursos con que cuenta la empresa; Monetarios, Materiales y Tecnológicos.
- Realiza proyectos de inversión, para obtener el mejor rendimiento del capital, entre otras más.

El Administrador Financiero se caracteriza también por ser una persona creativa que busca siempre la mejor forma para que se realicen las actividades y formas de trabajo, para encontrar en ellos; mejores resultados, aprovechar al máximo los recursos con que cuenta la empresa, mejorar la calidad de trabajo, optimizar tiempos y esfuerzos para cada actividad, por todo esto y más el Administrador Financiero tiene una visión más amplia de darle el mejor funcionamiento a la empresa.

El Administrador Financiero por su nivel de estudios, experiencia y capacidad llega a ocupar puestos importantes en la empresa como; Jefatura de Departamento, Gerencia de Área, Director de Área y Miembro del Consejo de Administración.

CAPITULO I " LA ADMINISTRACION FINANCIERA "

1. Antecedentes de la Administración Financiera :

1.1 La Revolución Industrial .

En esta parte haremos referencia a los acontecimientos - ocurridos principalmente en los países de Alemania, Francia, - Estados Unidos y otros países de Europa Occidental.

Se ha definido a esta época como la que marca el cambio paulatino de la fuerza muscular en el trabajo, por la fuerza - de la máquina. Sin embargo las repercusiones no sólo fueron - de carácter industrial sino que tuvieron toda una importancia económica, intelectual, social, técnica y política.

Las primeras organizaciones manufactureras se presentan bajo dos modalidades: Las Descentralizadas, que concentran el trabajo de un gran número de obreros que viven en el campo y - que entregan a una unidad fabril sus productos para ser sometidos a un último proceso de acabado; Las Centralizadas que reúnen bajo un mismo techo a grupos de obreros que son sometidos a una vida de cuartel, con una estrecha supervisión del trabajo y una monástica que incluía horarios para las labores, la - comida, el rezo y el sueño. El trabajo en las unidades centra das y el comercio de los siglos XVI y XVII estuvo regido por - los mercantilistas, y consistía en que los productos elabora-- dos en los talleres de los artesanos ya no estaban destinados directamente al consumo sino al cambio por dinero dentro de -- los mercados.

La forma de producción que contaba con el mayor número - de trabajadores y que representaba la institución clásica de - la época previa a la Revolución Industrial era el gremio.

Como todos sabemos los gremios fueron organizaciones en que se agrupaban los fabricantes de un tipo de producto para proteger sus intereses. Su fuerza llegó a ser sumamente considerable, ya que establecían niveles y normas de producción-días y lugares de venta, precios, etc., además de tener un estricto control de los fabricantes.

" INNOVACIONES FINANCIERAS EN LA REVOLUCION INDUSTRIAL "

En el auge de la industrialización surgieron las grandes organizaciones que empezaron a desbordar las posibilidades de un solo propietario, lo que dió origen a una mayor - - práctica de asociación para la integración de grandes capitales en un principio la responsabilidad de los socios fué de - carácter ilimitado, lo que implicaba un gran riesgo, pues tenían que responder, además de lo invertido, con todo su patrimonio.

Riesgo ilimitado que corría aquel que invertía su dinero en estas corporaciones, trajo como consecuencia que se considerara a este tipo de inversionistas como dueño absoluto de la organización.

En esta época cuando se difunden las prácticas mercantiles del crédito, de los intereses moratorios, de los descuentos por pronto pago y en general del lucro. La concepción -- del trabajo como un objeto ó mercancía es consecuencia de la ideología predominante en la época que estudiamos.

" EL ASPECTO FINANCIERO DE LA REVOLUCION INDUSTRIAL "

Los estudios sobre el desarrollo económico centran su - atención en la acumulación del capital. Antes de la Revolu---ción Industrial los talleres se desenvolvían con pocos instrumentos y poco dinero, hubo algunos sectores con un volumen -- mayor, como la fabricación de barcos o la extracción de minerales, pero los barcos eran de madera y las minas poco profun

das; el trabajo tenía una participación mayor que el capital.

Un rasgo importante de la revolución Industrial es el crecimiento del capital en la producción. La fábrica exigía grandes inversiones, que sólo una banca modernizada y un nuevo tipo de empresa podían afrontar.

La industria en expansión exigía dos clases de capital: el fijo-inversión en edificios y maquinarias y el variable, que era la inversión de materias primas y mercancías.

El primero depende de préstamos a plazo largo o de la constitución de un capital social. De esta forma surge la Sociedad Anónima. Dos importantes instituciones lograban también su desarrollo: La Sociedad Anónima para reunir los capitales de la inversión fija y la banca que ayudaba a facilitar los préstamos a corto plazo para los gastos de producción.

1.2 La Década de 1920 :

En la década de 1920 tuvo lugar un gran surgimiento de nuevas industrias, en el explosivo aumento algunas de las más significativas fueron; la industria de la radio, productos químicos, la automovilística y la siderúrgica entre otras más surgió la publicidad nacional en gran escala y mejoraron los métodos de distribución. Los márgenes de utilidades eran amplios, pero la recesión de inventarios y los fuertes descensos en los precios de 1920-1921 una vez más realizaron la importancia de la estructura financiera en los estudios de finanzas. La solidez monetaria y las fluctuaciones en los precios de inventarios estimularon una mayor atención a las consideraciones de liquidez.

Los márgenes de utilidades eran favorables y mejoraron durante los años 1923-1929. La obra de Mc. Kinsey y Meech -- convinaba elementos contables y financieros para elaborar la teoría y la práctica de la presupuestación y muchas de sus secciones son sorprendentemente modernas.

El libro de Mc. Kinsey y Meech podría haber iniciado una nueva tendencia en el pensamiento de las finanzas comerciales, pero los acontecimientos de la década de 1930 renovaron el ya-abrumador acento sobre la liquidez y sobre una sólida estructura de capital al formular la política financiera.

En esta década surge también la Escuela Humano-Relacionista, que consiste en un sistema completo de concepciones técnicas, instrumentos concretos, técnicas de dominio y de la influencia ideológica de los miembros de la organización.

1.3 La Década de 1930 :

La recesión que comenzó en 1929 no tuvo precedentes en cuanto a duración y severidad, en el campo de los negocios, -- llevó en su caudal un gran movimiento de reorganizaciones y -- bancarrotas financieras, se presentó un arrebató de liquidez. -- El público empezó a solicitar sus depósitos de los bancos comerciales, a su vez, los bancos redujeron sus líneas de crédito; los préstamos ya no se renovaron y en algunos casos se exigió el pago.

Ante una tasa reducida de actividad en los negocios, se presentaron pérdidas. Las cargas financieras fijas eran especialmente onerosas. Quedaron industrializadas las consecuencias adversas de financiar el saldo. Cuando descendió el ingreso por operaciones, los sistemas ya no pudieron sostener -- las obligaciones financieras.

Estos acontecimientos de la década de 1930 parecieron -- subrayar la importancia de las finanzas comerciales tradicionales. Los errores de una estructura financiera debilitaron -- las finanzas comerciales tradicionales.

Los fracasos empresariales que ocurrieron durante este periodo hicieron que se interesaran por una reorganización empresarial y el estado de quiebra, la liquidez, la solvencia y las regulaciones gubernamentales de los mercados de valores, pero el interés ya no se concentró en el crecimiento de los negocios sino en la supervivencia.

1.4 La Década de 1950 :

Es en el periodo de 1950 cuando la Administración Financiera dirigió su atención a nuevas metas. Es decir cuando los empresarios observaron la expansión de la postguerra y el restablecimiento de una política monetaria. El interés del cambio y el análisis de productividad a la generación de flujo de efectivo.

Al mismo tiempo se consideraron los procedimientos y controles internos de administración, tales como: Presupuesto de Efectivo, Cuentas por Cobrar, Intereses y Administración de Inventarios. En este periodo se dió un cambio definido en las apreciaciones que realizaba el analista interno para conocer a la empresa y el papel del Administrador Financiero externo.

A fines de esta década hubo un progreso tecnológico, -- aparecieron nuevas compañías con elevados índices de rentabilidad tales como: la electrónica, sus acciones alcanzaron altas cotizaciones en acciones en las Casas de Bolsa de Valores

De tal manera los inversionistas pusieron gran interés en el crecimiento de las empresas y la Administración Financiera continuó evolucionando mediante el mejoramiento de sus problemas principales.

Por ejemplo la oportunidad de invertir y los medios de financiamiento fueron vistos como componentes integrales del proceso de valuación del mercado.

La Administración Financiera tuvo la necesidad de utilizar medios de computación que permitieron a quienes tomaban decisiones, utilizar bases masivas de datos para aprobar técnicas tales como modelos para la selección de cartera de inversiones y programación matemática.

1.5 Los Años 60's. a la actualidad :

A principios de la década de 1960 el mayor ritmo de la investigación y el desarrollo abrieron nuevas industrias y segmentos industriales. Los dramáticos triunfos de las nuevas empresas científicas dieron por resultado un rápido incremento en el valor de sus acciones en el mercado de valores. Los espectaculares premios otorgados al aumento de las utilidades estimularon las técnicas de planificación y de control a aumentar las utilidades independientemente del aumento de las ventas.

De una gran importancia en el campo tecnológico es el desarrollo en gran escala de la computadora que facilitó la elaboración de mayor número de datos a un nivel que nunca antes se hubieran imaginado. El reconocimiento de la interconexión de todas las partes de la empresa comercial ahora pueden quedar comprendidos en las capacidades para elaborar información de la computadora.

Así el campo de las finanzas entra en una época de cambio espectacular y revolucionaria. Se trata de un período en el cual los márgenes y las oportunidades de rentabilidad se estrechan en algunas zonas en tanto que se amplían en otras. La tecnología de la dirección moderna hace que sea posible una revolución en las herramientas y en los conceptos.

Durante estos años de 1980 a nuestros días se han suscitado una serie de aspectos económicos en el mundo, que han causado que los empresarios pongan una mayor atención con todo lo relacionado con aspectos financieros de las empresas.

La época de estabilidad económica ha terminado; antes se podía pronosticar con exactitud matemática el resultado de las operaciones financieras en periodos de un año.

Los tiempos han cambiado, el sistema financiero y económico sufre una crisis tremenda que ha ocasionado; inestabilidad, inflación, desempleo y constantes devaluaciones en la cotización de las monedas. Así como constantes cambios en los precios, en la adquisición de materias primas, mercancías, maquinaria y equipo, mobiliario, terrenos etc..

Las casas de Bolsa de Valores sufren variaciones en el mercado de valores, sin poder mantener un equilibrio económico entre la oferta y la demanda.

" CONCEPTOS DE LA ADMINISTRACION FINANCIERA "

2.1 Definición de Administración Financiera:

Se define como la coordinación de los recursos monetarios mediante las funciones de Planeación, Organización, Dirección y Control, así como la obtención de créditos y su -- correcta aplicación en la empresa, para lograr sus objetivos.

Definición de varios autores:

Abraham Perdomo Gutierrez en su libro "Elementos Básicos de Administración Financiera" dice: Es una fase de la - Administración General que tiene por objetivo maximizar el - patrimonio de una empresa, mediante la obtención de recursos financieros por aportaciones u obtenciones de créditos, su - correcto manejo y aplicación, así como la coordinación eficiente del capital de trabajo, inversiones e interpretación de información para tomar decisiones acertadas.

(1) George C. Philippatos en su libro "Fundamentos de Administración" define: La Administración Financiera estudia - las decisiones administrativas que conducen a la adquisición y financiamiento de activos para la empresa.

Lawrence J. Getman en su libro "Fundamentos de Administración" dice: La función financiera consiste en mantener la solvencia de la empresa obteniendo los flujos de caja necesarios para satisfacer las obligaciones y adquirir los activos fijos y circulantes necesarios para lograr los objetivos de la empresa.

Así la Administración Financiera cumple con funciones específicas para cubrir necesidades de capital, el como invertir ese capital y como obtener rendimientos en las inversiones, sin olvidar el aspecto primordial que es; mantener - la liquidez y estabilidad financiera ante cualquier situación que se presente en la empresa.

Existen más aspectos que se deben cuidar, de los cuales se consideran importantes para la administración financiera.

- 1.- Maximizar el patrimonio de los accionistas. La administración debe coordinar un plan de utilidades que represente las mejores combinaciones de dividendos e incrementar el valor de las acciones.
- 2.- Maximización de utilidades. Maximizar las utilidades - consiste hasta donde sea posible obtener monto de las ganancias en un período más corto sin que esto pueda alterar proyectos u objetivos para la empresa.
- 3.- Minimizar los costos y gastos. Reducir hasta donde sea posible estas cuentas para obtener los mejores rendimientos de la inversión.
- 4.- Adquirir adecuados financiamientos. Obtener el capital necesario que cubra necesidades de liquidez y solvencia además mantener relaciones crediticias donde se aproveche tiempo y costo de capital.
- 5.- Optimizar el valor actual del capital.
- 6.- Determinar con mayor exactitud ingresos y egresos. Esto con el fin de poder predeterminar el resultado del ejercicio.
- 7.- Mantener un margen de liquidez y solvencia financiera.
- 8.- Recuperación de créditos concedidos lo más pronto posible.
- 9.- Obtener el mayor rendimiento de los recursos, Materiales, Humanos y Monetarios.
- 10.- Realizar inversiones que sean rentables.

" ADMINISTRACION FINANCIERA "

AREAS DE APLICACION

COSTO DE CAPITAL .

- Tasas de rendimiento.
- Tasas de marginales.
- Tasas de cobertura de riesgo.

DECISIONES SOBRE EL CAPITAL DE TRABAJO.

- Relación de Costo-Volumen - Utilidad.
- Punto de equilibrio y capacidad de utilidad.
- Optimización de Financiamiento a Corto Plazo.
- Política de Créditos.
- Política de Inversiones.
- Política de Precios.
- Administración de inventarios
- Estrategias Inflacionarias.

DECISIONES DE INVERSION.

- Evaluación de Proyectos.
- Comprar o Fabricar.
- Comprar o Arrendar.
- Valuación de Acciones.
- Optimización de Cartera.

PLANEACION Y CONTROL.

- Sistemas Administrativos eficientes.
- Sistemas de Presupuestos y -- análisis de sus variaciones.
- Planeación a corto, mediano y largo plazo.

DECISIONES DE FINANCIAMIENTO.

- Estructura Óptima de financiamiento.
- Colocación de Acciones.
- Selección de Fuentes de Financiamiento.
- Estrategias Anti-Inflacionarias.

CREDITO Y COBRANZAS.

- Elementos de decisión crediticias.
- Política de Crédito.
- Políticas de Cobranza.

**DECISION DE DISTRIBUCION
DE UTILIDAD .**

- Dividendos en efectivo.
- Dividendos en acciones.
- Reinversión de utilidades.

**CONTABILIDAD Y CONTROL DE
COSTOS .**

- Analisis de relación Costo - Ventas-Utilidad.
- Areas de responsabilidad.
- Programas de rendimiento de costos.

2.2 Información Financiera :

Se define como todos aquellos documentos de los cuales un Administrador necesita para dirigir su empresa, estos documentos pueden ser: Balance General, Estado de Resultados, Estado de Origen y Aplicación de Recursos, Presupuestos, Flujo de Efectivo, Proyectos de Inversión, entre otros.

Esta información se recaba de las operaciones cotidianas de la compañía, depósitos bancarios, cheques girados en la empresa, en la compra de materia prima, adquisiciones de activos fijos, pago de sueldos, pago de impuestos, etc. Esto se lleva a cabo mediante un proceso que clasifique, registre, y resuma en términos contables las operaciones de la compañía.

Entre los objetivos que cumple la información financiera debe considerarse que proporcione en forma clara, sencilla, oportuna y veraz la situación del organismo en términos monetarios a los diferentes usuarios que así lo requieran, como pueden ser los dirigentes de la empresa, las autoridades fiscales, Instituciones de Crédito, Inversionistas, Auditores, Proveedores y Sindicatos.

" UTILIZACION DE LA INFORMACION FINANCIERA "

- 1.- Proveedores :
 - Capacidad de ventas de sus clientes.
 - Capacidad de producción de sus clientes.
 - Capacidad de pago de sus clientes.
- 2.- Acreedores Bancarios :
 - Situación Financiera.
 - Perspectiva de Crédito.
 - Cuantía y especificaciones de Crédito.
 - Rentabilidad de la Empresa.

- 3.- Acreedores :
 - Liquidez del Cliente.
 - Garantía colateral.
- 4.- Inversionistas a largo plazo :
 - Relación entre el capital invertido y los intereses - obtenidos.
 - Situación económica de sus Clientes.
 - Seguridad y garantía de sus inversiones.
- 5.- Auditores Externos e Internos :
 - Eficiencia del sistema contable. (control interno)
 - Importancia relativa de las cuentas auditadas.
 - Para efectos de dictamen con o sin salvedad.
 - Para efectos de dictamen y efectos de informe de auditoría interna.
- 6.- Funcionarios a nivel Directivo :
 - Posibilidad de obtener créditos bancarios.
 - Aumentar las utilidades de la empresa.
 - Disminuir costos y gastos.
 - Control de la situación financiera de la empresa.
- 7.- Empleados y Trabajadores :
 - Cálculo y revisión de la participación de los trabaja-
dores en las utilidades.
 - Revisión de Contratos Colectivos.
 - Prestaciones Sociales.
- 8.- Gobierno :
 - Control de causantes en la omisión de impuestos.
 - Cálculo y revisión de impuestos.
 - Revisión de dictámenes por Contadores Públicos de Go-
bierno.
 - Estimación de Impuestos.
- 9.- Consultores y Asesores :
 - Información a sus Clientes.
 - Estimaciones para toma de decisiones.
- 10.- Otros .

2.3 Tipos de Información Financiera :

- A) GENERAL.- La información general es aquella información básica que nos muestra la situación económica de la empresa en un momento determinado o durante un período establecido, como son: Balance, Estado de Resultados, Estados de Origen y Aplicación de recursos.
- B) PARCIAL.- Esta información trata sólo de analizar uno o varios renglones en especial de alguno de los Estados Financieros mencionados arriba, por ejemplo: el saldo de bancos, la cartera de clientes, la depreciación de activos fijos, el importe de los gastos de administración, etc.
- C) HISTORICA.- Esto es en base a operaciones ya realizadas la cual representa gran utilidad para saber el comportamiento que ha tenido la empresa en años anteriores, por ejemplo; para sacar estadísticas de ventas, saldos y antigüedad de deudores o clientes, resultados de ejercicios anteriores etc.
- D) PRESUPUESTAL.- Nos proporciona información de los acontecimientos financieros esperados para el futuro reflejados en los presupuestos, lo cual nos servirá para medir el rendimiento, período por período de lo que se presupuestó.

2.4 Contabilidad Financiera-Administrativa :

La Contabilidad Financiera-Administrativa trata de un avance que se obtendrá en la calidad de la información, ya que anteriormente contábamos con una Contabilidad, la cual nos - -

proporcionada la sumarización de las transacciones de carácter económico financiero sin más propósito que dar información sobre la utilidad o pérdida que reflejan los Estados Financieros o bien los datos globales de gran importancia para Acreedores, Proveedores, Gobierno, Trabajadores, además de los constantes análisis a la información que realizan los Auditores.

La Contabilidad por áreas de responsabilidad que es parte de la Contabilidad Administrativa, nos brinda una información dinámica y de alternativas en la toma de decisiones, además de ayudarnos a controlar y reducir costos y gastos, conformando una óptima estructura a la organización y dando una distribución adecuada a los gastos o adquisiciones en las áreas o centros de costos que le correspondan.

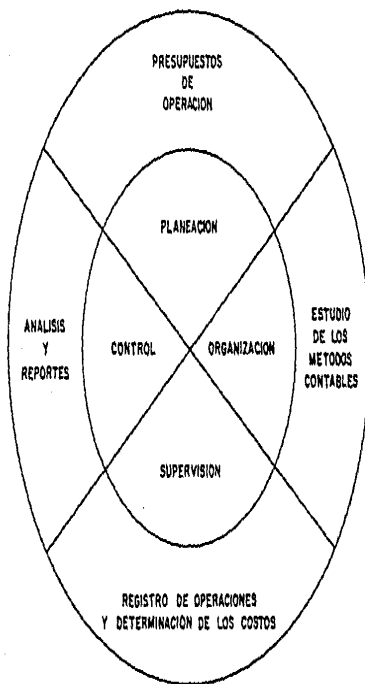
La implantación de la Contabilidad por áreas de responsabilidad no implica ningún trámite fiscal, por lo tanto, no se debe dar aviso a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.- Este sistema de Contabilidad trata de :

- 1.- Delimitar la responsabilidad a cada titular de las áreas existentes en la estructura organizacional.
- 2.- Establecer un control y/o reducción sobre los costos y gastos.
- 3.- Medir la eficiencia de las operaciones identificando las organizaciones y comparándolas con el presupuesto.
- 4.- Identificar los Centros de Costos ya que con éstos se obtendrá un mejor control sobre las operaciones productivas además de optimizar y medir la eficiencia al comparar contra el estandar.
- 5) Conformar la estructura de la organización.

" Puede definirse la Contabilidad en un sentido amplio, como una forma sistemática de anotar la historia económica de una empresa. Su objeto es proporcionar informes que puedan - consultar los responsables de las decisiones que repercuten - en el porvenir del negocio. Se redacta esta historia casi -- siempre en términos cuantitativos parcialmente, consta de ar- chivo de datos, en particular de informes en los que se con- densan varias porciones de esos datos y, en parte, de los pla nes implantados por la Gerencia para guiar las operaciones "- (3).

Haciendo un análisis de la definición anterior, es noto rio que la Contabilidad constituye un sistema de información. Un sistema de información en cuanto que recibe datos que se - procesan produciendo información, como mencionan Mora y Moli- no, " Los datos no son útiles o significativos como tales, -- sino hasta que son procesados y convertidos a una forma útil- llamada información " (2). Enfocando esta afirmación a la -- contabilidad, a ningún empresario le es útil el conocer el -- importe de las ventas de un solo día, pero si se procesan y - se comparan contra las de sus competidores, o contra sus pro- pios costos ya le podría ser útil, para lo cual se requiere - un proceso.

INTEGRACION ENTRE EL CICLO DIRECCION Y EL CICLO CONTABILIDAD



Para llevar a cabo una Contabilidad Financiera-Administrativa es necesario :

- 1) Elaborar un Organigrama Empresarial donde se identifi-- que el responsable de cada área.
- 2) Estructuración de una codificación de los Centros de -- Costos.
- 3) Elaboración de un Catálogo de Cuentas (Activos, Pasivos y de Resultados) que cuente con cuatro niveles :

1er. Nivel.- Se refiere a la Cuenta de Mayor (Balance-- o Estado de Resultados).

2do. Nivel.- Se refiere al área responsable (Operativa Administrativa).

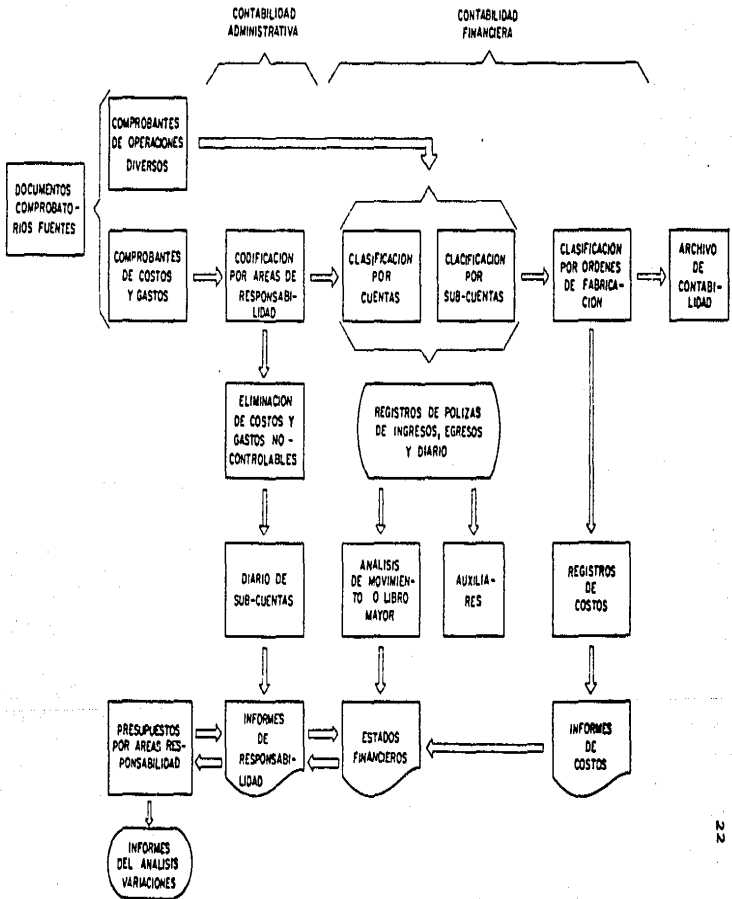
3er. nivel.- Se refiere al Centro de Costos (se refiere al Departamento).

4to. Nivel.- Se refiere al objeto del gasto.

Para que un sistema contable sea efectivo, debe llenar las siguientes condiciones : (7)

1. Un sistema contable debe proveer a la continua recolección, proceso y diseminación de datos.
2. Un sistema de contabilidad no puede estar separado del sistema de control.
3. El sistema debe ser de un costo razonable, consistente en sus productos, que proporcione datos rápidamente y- que pueda ser manejado por el personal de la empresa.
4. Un sistema de contabilidad debe tener en consideración el comportamiento humano.

MANUFACTURERA FAIRBANKS MORSE, S.A. DE C.V.
 FLUJO DE INFORMACION DE LA CONTABILIDAD Y DE
 COSTOS POR AREAS RESPONSABLES



CODIFICACION DE CUENTAS DE GASTOS

	<u>1º Nivel</u> <u>Cta. de</u> <u>Mayor</u>	<u>2º Nivel</u> <u>Area</u> <u>Responsable</u>	<u>3º Nivel</u> <u>Centro de</u> <u>Costos</u>	<u>4º Nivel</u> <u>Objeto del</u> <u>Gasto</u>
<u>GASTOS DE ADMINISTRACION</u>	5 212			
Dirección General		200		
Dirección General			205	
Gastos Diversos				XXX
Auditoría Interna			210	
Gastos Diversos				XXX
Dirección de Finanzas		300		
Direc. de Finanzas (Caja General)			305	
Gastos Diversos				XXX
Contabilidad General			310	
Gastos Diversos				XXX
Presupuestos			315	
Gastos Diversos				XXX
Crédito y Cobranzas (Facturación)			320	
Gastos Diversos				XXX
Cuentas por Pagar			325	
Gastos Diversos				XXX
Relaciones Industriales		400		
Relaciones Industriales (Nom. Seg. e Higiene, Reclut.)			405	
Gastos Diversos				XXX

CODIFICACION DE CUENTAS DE GASTOS

	<u>1º Nivel</u> <u>Cta. de</u> <u>Mayor</u>	<u>2º Nivel</u> <u>Area</u> <u>Responsable</u>	<u>3º Nivel</u> <u>Centro de</u> <u>Costos</u>	<u>4º Nivel</u> <u>Objeto del</u> <u>Gasto</u>
<u>GASTOS DE VENTA</u>	5 211			
Dirección Comercial		100		
Dirección Comercial			105	
Gastos Diversos				XXX
Ventas Sector Privado			110	
Gastos Diversos				XXX
Ventas Sector Público			115	
Gastos Diversos				XXX
Basc. Serv. y Refacc.			120	
Gastos Diversos				XXX
Mercadotecnia			125	
Gastos Diversos				XXX
Ingeniería de Aplicac.			130	
Gastos Diversos				XXX
Sucursal Monterrey			135	
Gastos Diversos				XXX
Sucursal Guadalajara			140	
Gastos Diversos				XXX
Sucursal Celaya			145	
Gastos Diversos				XXX
Sucursal Mérida			150	
Gastos Diversos				XXX
Sucursal Hermosillo			155	
Gastos Diversos				XXX
Almacén de Embarques			160	
Gastos Diversos				XXX

CODIFICACION DE CUENTAS DE GASTOS

	<u>1º Nivel</u> <u>Cta. de</u> <u>Mayor</u>	<u>2º Nivel</u> <u>Area</u> <u>Responsable</u>	<u>3º Nivel</u> <u>Centro de</u> <u>Costos</u>	<u>4º Nivel</u> <u>Objeto del</u> <u>Gasto</u>
<u>GASTOS DE MANUFACTURA</u>	5 990			
Dirección de Manufactura		500		
Gerencia de Operaciones			505	
Gastos Diversos				XXX
Ingeniería Industrial			510	
Gastos Diversos				XXX
Ingeniería de Planta			515	
Gastos Diversos				XXX
Aseguramiento de Calidad			520	
Gastos Diversos				XXX
C o s t o s			525	
Gastos Diversos				XXX
Ingeniería del Producto		600		
Ingeniería del Producto			605	
Gastos Diversos				XXX
Motores y Generadores			610	
Gastos Diversos				XXX
Transformadores			615	
Gastos Diversos				XXX
Bombas Comerciales			620	
Gastos Diversos				XXX
Bombas de Pozo Profundo			625	
Gastos Diversos				XXX
Básculas			630	
Gastos Diversos				XXX
Motor " Z "			635	
Gastos Diversos				XXX

" FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION FINANCIERA "

3.1 Función Financiera :

Desde un punto de vista estrecho la función financiera está relacionada con la tarea de mantener la liquidez y solvencia financiera de una Compañía. Debe generarse un financiamiento adecuado para cubrir las obligaciones y obtener -- utilidades. Además busca proyecciones de inversión de los - recursos económicos que contribuyan en el futuro a tomar de- cisiones acertadas en todos los asuntos de la Compañía.

La función financiera es importante en cualquier tipo- de Empresas; Comerciales, Químicas, Industriales, de servi- cio, Constructoras. Llámese de Gobierno o Privadas, debido- a la influencia que tiene para llevar a cabo el desarrollo - de la Empresa en todos los aspectos que la conformen.

(1) Así la función financiera consiste en maximizar el - - aprovechamiento de los recursos; monetarios, materiales y -- humanos, sin perder de vista su función principal, mantener- la liquidez y estabilidad financiera que coadyuven al logro- de los objetivos de la Empresa.

La función financiera comprende 3 pasos fundamentales :

- 1.- Lograr que la Empresa cuente con los recursos financie- ros suficientes que le permitan hacer frente a sus deu- das a corto y mediano plazo, sin interrumpir los planes y programas establecidos para el desarrollo de la Empre- sa.
- 2.- Conseguir los recursos monetarios necesarios que vaya - necesitando la Empresa al costo más bajo posible y en - las mejores condiciones.
- 3.- Destinar y vigilar la correcta aplicación de los recur- sos.

Por naturaleza la función financiera continuará evolucionando al tener cambios frecuentes en todos los aspectos - que rodean a la Empresa; Económicos, Políticos, Sociales, La**bo**rales, Fiscales, Contables y Administrativos.

En la actualidad se ha ampliado más la función financiero y comprende más responsabilidades como; Análisis, interpretación y Proyección de: Estados Financieros Proforma, Presupuestos, Pronósticos, Programas de Inversión, Ventas, Crédito y Cobranzas, Costos, Utilidades, Compra-Venta de Acciones entre otras.

Sin olvidar que estas funciones deben estar estrechamente vinculadas con la función de Planeación y Control Administrativo, independientemente de el tamaño de la Empresa.

" DEFINICIONES DE FUNCION FINANCIERA "

(4) JOHNSON define la función financiera como : " El doble objetivo de la Administración Financiera es elevar al máximo el valor actual de la Empresa procurando que se disponga de efectivo para pagar las cuentas en su tiempo y ayudar a la distribución más provechosa de los recursos que se encuentran en la Empresa " .

(5) El Autor del Libro " Fundamentos de la Administración Financiera " FRED WESTON define la función financiera así : " La Administración Financiera se conceptúa en términos de las funciones y responsabilidades del Administrador Financiero. Algunas de estas funciones son de naturaleza general, mientras que otras varían según el tipo de Empresa. Se deben obtener fondos de fuentes externas de financiamiento para darles después distintas aplicaciones. Las entradas y salidas de fondos que generan las operaciones de una Empresa - deben vigilarse. Los fondos que se obtienen de las fuentes de financiamiento se convierten en rendimientos, pagos, productos y servicios.

" OBJETIVOS DE LA FUNCION FINANCIERA "

- 1.- Salvaguardar los fondos y bienes; incluyendo un programa de Seguros y Finanzas, proteger, controlar y distribuir los bienes de la empresa y tenerlos asegurados.
- 2.- Otorgar el crédito, disponer de políticas para proteger el crédito al Cliente y no afectar el flujo de efectivo.
- 3.- Dirigir la tributación de la Empresa. Esto es obtener una buena Planeación Fiscal que nos encamine a pagar -- oportunamente los Impuestos correctos de las operaciones que realiza la Empresa.
- 4.- Mantener buenas relaciones con los Accionistas, Acreedores y Clientes. Es responder a los accionistas y entregarles buenos resultados, con los Proveedores para que nos apoyen en el crédito de mercancías y con los Clientes para tener las ventas seguras, que significa la recuperación de la inversión.
- 5.- Planear las necesidades de recursos económicos, atender la distribución y costos de los mismos. Adquirir los fondos monetarios que necesite la Empresa para llevar a cabo el desarrollo de los planes y programas establecidos.

3.2 Administración de Activos:

Esta función cumple con obtener buenos rendimientos sobre las inversiones de Activos Fijos y Circulantes. Cuando el Administrador Financiero elabora el flujo de efectivo debe planear la forma de conseguir un rendimiento que beneficie la inversión a los dueños o Accionistas, porque ellos estarán en espera de la recuperación de la inversión, más utilidades sobre su capital. Entonces es aquí donde comienza el trabajo para el Administrador, pues bien, él decide acerca de las asignaciones más rentables que dará a los activos, la obtención de

las asignaciones más rentables que dará a los activos, la obtención de fondos donde se planea. La entrada y salida de dinero no debe tener exceso que perjudiquen la economía de la Empresa.

Esto significa que si tiene dinero habrá que hacer -- buenas inversiones que produzcan rendimientos favorables o correr el riesgo hacia programas de desarrollo, ampliaciones de mercados, innovación de productos, algo donde se adquiera utilidad.

Por el contrario si no se cuenta con el dinero suficiente que le de a la Empresa equilibrio financiero el Administrador debe obtener fondos de fuentes internas o externas.

Las formas del financiamiento deben estar contempladas bajo una planeación de fondos. Las condiciones en que se contraten los créditos deben ser de tal forma que la Empresa pueda cumplir a tiempo con los pagos requeridos.

Además buscar el momento de solicitar esos recursos -- frescos en las mejores condiciones y al menor costo posible

Los activos fijos se podrán comprar o arrendar si así lo requiere la Empresa teniendo siempre decisiones bien fundamentadas en las adquisiciones.

La Administración del activo circulante es tan importante o más que la del activo fijo, ya que de ésta depende el nivel de liquidez de la Empresa y por tanto, la capacidad de hacer frente de la manera más adecuada a sus obligaciones financieras y al sano desarrollo de sus funciones. -- El control de la inversión en el activo circulante comienza con la administración del efectivo. Lo forman las propiedades de la Empresa en forma de moneda y depósitos a la vista, siendo los últimos los más importantes para muchas Empresas.

Los negocios tienen tres motivos esenciales para poseer efectivos :

- 1) Las Transacciones
- 2) La Precaución
- 3) La Especulación

TRANSACCIONES : Este motivo consiste en permitir a la Empresa realizar sus operaciones ordinarias; hacer -- compras y ventas a Clientes. En algunas lí--
neas de negocios en que la facturación puede--
efectuarse durante todo el mes, las entradas--
de efectivo son programadas y sincronizadas --
estrechamente según las necesidades de sali--
das de efectivo.

PRECAUCION : Este motivo se relaciona principalmente con --
la predecibilidad de las entradas y salidas --
de efectivo. Si la predecibilidad es grande--
debe mantenerse menos efectivo para una urgen--
cia o cualquier contingencia. Otro factor --
que influye mucho es la capacidad para pedir--
prestado a corto plazo. La necesidad de con--
servar efectivo se satisface en gran parte me--
diante la tenencia de activos de fácil conver--
sión, tales como los valores a corto plazo --
emitidos por el Gobierno.

ESPECULACION : Este motivo consiste en permitir a la Empresa aprovechar las oportunidades de obtención de--
los beneficios que puedan presentarse. En ge--
neral, no es muy común que acumulen efectivo--
con fines especulativos. Esas acumulaciones--
son más frecuentes entre los inversionistas --
individuales.

3.3. Administración del Capital :

(1) Al capital contable se le designa con diferentes términos como por ejemplo : " Patrimonio de los Accionistas ", " Capital Social y Utilidades retenidas " o " Capital Social y Deficit ".

El término " Capital Contable " designa la diferencia que resulta entre el activo y el pasivo de una Empresa. Refleja la inversión de los propietarios en la entidad y consiste generalmente en sus aportaciones, más (o menos) sus utilidades retenidas o pérdidas acumuladas, más otros tipos de superactivos, - como pueden ser revaluaciones o donaciones.

La Administración del capital comprende la administración de las utilidades, y ésta, a su vez, requiere de una evaluación del monto de las utilidades que son necesarias para cubrir el - costo del capital. En resumen, lo anterior conduce a la administración de la tasa de intereses sobre el capital invertido.

La administración del capital no puede lograrse mediante un cálculo después de ocurrido el hecho, como se mide en la -- preparación final de las cuentas y tampoco puede lograrse a -- través de un examen periódico del efecto acumulativo de decisiones que ya se han tomado en la operación del negocio. Para que pueda ser administrado, el objetivo del rendimiento sobre el capital debe emplearse sobre una base de continuidad a lo - largo del proceso de toma de decisiones y debe expresarse en - términos que se presenten a una medición directa del impacto - general que cada decisión encierne.

Una práctica generalizada en la actualidad es la de actualizar el valor del capital contable incorporado su efecto - en los Estados Financieros. La actualización deberá ser la -- cantidad necesaria para mantener la inversión de los accionistas y las utilidades retenidas en términos del poder adquisitivo de la moneda.

Una herramienta muy útil para la buena administración del capital es la elaboración de un presupuesto de capital, que - consiste en un proceso de planificación de los gastos cuyas - utilidades se espera que se reciban a una fecha determinada.

4.1 " LOCALIZACION DE LA ADMINISTRACION FINANCIERA EN UN ORGANIGRAMA "

Por su naturaleza económica las finanzas se ubican dentro de la empresa entre los altos niveles de autoridad, sin embargo su condición real y la importancia de la actividad financiera queda sujeta al tamaño de la empresa.

En una empresa pequeña por ejemplo, las funciones financieras serán; compras, ventas, producción y la contabilidad del negocio, ya que debido a la magnitud de las operaciones que realiza podrá controlar perfectamente todos los aspectos que la conforman, Conforme una empresa va desarrollándose se manifiesta primordialmente la necesidad de financiamiento; - para maquinaria, ampliación de mercado, publicidad, compra de materia prima, pago de sueldos y salarios, etc., requiriendo incluso para su operación un departamento que se encargue de la función financiera de la empresa.

Ahora bien, para entender y ubicar correctamente el -- área de finanzas dentro de la empresa, es necesario recordar que la importancia de la actividad financiera dependerá del tamaño del negocio.

Para poder apreciar mejor la magnitud de los negocios - mencionaré 3 de ellos que podrían ser los básicos en el mercado.

- a) Empresas de un solo propietario.
- b) La sociedad de las personas.
- c) La sociedad anónima o de capital.

1.- La empresa de un solo propietario:

Es aquella en la que opera un beneficio propio y con -- responsabilidad directa e ilimitada de todas las decisiones, Además tiene simplicidad en sus operaciones, - sin complicaciones operativas o tributarias, la única - desventaja es que tiene responsabilidad ilimitada en el negocio es decir en el caso de ser demandada la empresa, deberá responder no solo en el monto de la inversión - original sino también con sus bienes personales.

Mediante un organigrama circular, la empresa de un solo propietario se estructuraría en términos generales así:



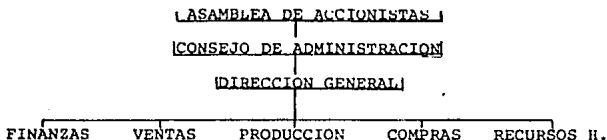
2.- La sociedad de las personas:

Esta sociedad posee similitud con la empresa del propietario individual, con la diferencia de que en ella existen varios propietarios, los cuales se responsabilizan en forma ilimitada por la empresa, en este tipo de sociedad se debe elegir cuidadosamente a los socios ya - que cada individuo tendrá voto para decidir lo que se - haga en el negocio. Así mismo cada socio tendrá participación en las utilidades o pérdidas.

Generalmente el proceso decisivo en estas sociedades es complicado, pues las actividades se realizan en función de la mayoría de votos, lo que invariablemente siempre lleva a discrepancias y dificultades en el toma de decisiones, por otra parte su duración es limitada ya que - la muerte o retiro de algún socio liquida la --

constitución de la sociedad. Esta sociedad tiene como ventaja sobre la empresa individual la aportación de montos mayores de capitales, la disponibilidad de mayores recursos humanos y administrativos para su operación.

Su organización interna se estructura de la siguiente manera :

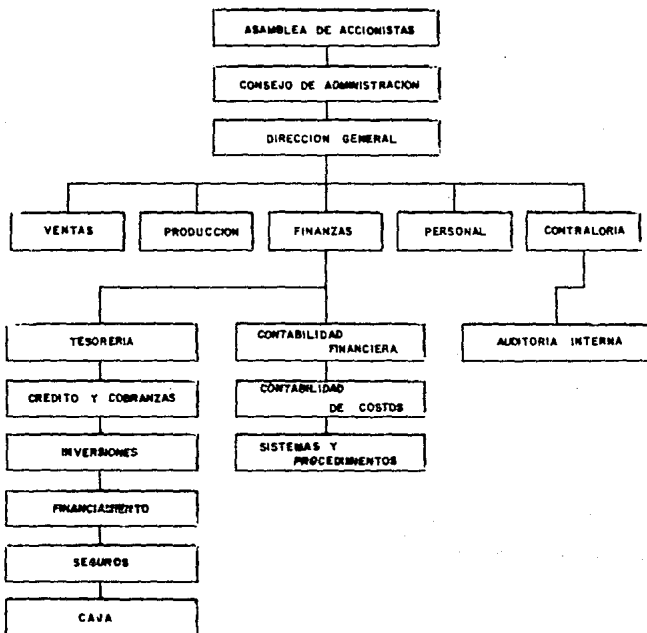


3.- La sociedad anónima o de capital :

Como su nombre lo indica, la sociedad anónima es impersonal; no existen dueños que respondan ilimitadamente por las operaciones del negocio aquí la autoridad suprema está en manos de la junta directiva, los socios que reciben el nombre de accionistas son dueños por el simple hecho de poseer acciones, y es por este medio que se obligan con la sociedad aunque limitadamente en función únicamente de la cantidad que poseen.

La sociedad anónima existe independientemente de que los dueños mueran o realicen su inversión. Esta sociedad tiene ventaja sobre otras por su gran tamaño de capital obtenido por la emisión de acciones, así como la compra-venta de las mismas en la bolsa de valores.

Generalmente su organización interna se encuentra estructurada de la siguiente manera :

CIA "LA FAVORITA" S. A.ORGANIGRAMA

4.2 " EN ATENCION AL SERVICIO QUE PRESTA "

El departamento financiero es el encargado de coordinar los recursos monetarios, mediante las funciones de: Planeación, Organización y Dirección y Control, todo esto para el logro de los objetivos de la empresa.

Este departamento entre otras cosas fija objetivos encausados a la obtención de utilidades por así convenir a los intereses de los dueños o accionistas que esperan óptimos resultados de la inversión y el buen funcionamiento de la organización.

Así los accionistas y administradores deberán preocuparse por darle a la empresa un equilibrio económico en las mejores condiciones para que siempre pueda existir en ella: Liquidez, Estabilidad y Solvencia Financiera.

La principal función del departamento financiero en una empresa es la toma de decisiones, esta función es muy amplia, sin embargo se puede formular una lista de sus funciones más específicas, así como el volumen de su trabajo y que en términos generales son :

- 1.- Planear a largo plazo, estableciendo los objetivos generales por alcanzar.
- 2.- Informar a dueños y accionistas respecto a los planes que se han trazado y que se pretenden realizar para un mejor funcionamiento de la empresa.
- 3.- Formular las políticas en que se oeban basar las -- operaciones de la empresa.
- 4.- Adiestrar y capacitar a sus subordinados, especialmente a aquéllos que los puedan suplir en el futuro.

- 5.- Asegurar la coordinación de todas las actividades que se lleven a cabo dentro de la empresa.
- 6.- Investigar y solucionar los problemas económicos y financieros que presente la empresa.
- 7.- Representar a la empresa en actos importantes ante otras instituciones privadas o gubernamentales para fomentar las relaciones.
- 8.- Buscar siempre la rentabilidad de la empresa.
- 9.- Incrementar la productividad.
- 10.- Obtener utilidades.
- 11.- Penetrar en el mercado con sus productos.
- 12.- Encontrar el equilibrio y la armonía entre patrón obrero.
- 13.- Planeación y proyección de programas; Inversiones, Adquisiciones, Financiamiento, Construcciones, Nuevos Mercados, entre otros más que pueda ir necesitando la empresa de acuerdo a su desarrollo y crecimiento empresarial.

Notas de Pie de Página.

- (1) Elementos de Administración Financiera
G. C. Philippatos
Ed. Mc. Graw-Hill
México 1979
- (2) Mora, José Luis y Molino, Enzo, Introducción a la Informática, Editorial Trillas, 2a. edición, México, 1974, p.12
- (3) Gordon, J. Myron, Shillinglow, Gordon, Contabilidad un - Enfoque Administrativo, Editorial Diana, 1a. edición en español de la 4a. edición en inglés, México, 1972, p.29.
- (4) Administración Financiera
Roberto W. Johson Cía. Ed. Continental.
- (5) Fundamentos de Administración Financiera
Fred Weston Ed. Internacional, México 1984.
- (6) Dutelly, Roberto, Apuntes para la materia, Sistemas Contables, 1974, p. 24.
- (7) Fiol, Michel, Desarrollo Contemporaneo en la Contabilidad y Contabilidad de Costos, Ed. Trillas.

CAPITULO II " EL ADMINISTRADOR FINANCIERO "

1. Características Esenciales del Administrador Financiero :

En este capítulo trataré de dar a conocer los aspectos -- que debe reunir una persona que quiera dedicar su capacidad y habilidades en el arte de administrar; muy especialmente se -- basa en las características de la administración financiera.

Así que no sólo será para personas del sexo masculino si-- no que también, estas facultades las puede presentar el sexo -- femenino.

Quizá anteriormente se pensaba que el administrador de -- una empresa era aquella persona hombre de edad avanzada y con un carácter fuerte quien podía dirigir y llevar al éxito las -- empresas.

Hoy en día no sólo estas gentes pueden ser los únicos di-- rigentes, anora nos encontramos en un país en el cual más de -- un 50% de la población son jóvenes, de los cuales podríamos -- decir que en igual número entre hombres y mujeres. Así que -- el mundo empresarial también puede ser de las mujeres, quie-- nes actualmente dirigen empresas con nuevos sistemas y méto-- dos de los que se han obtenido buenos resultados.

Cada época ha traído la mejor forma de administrar los ne-- gocios con óptimos resultados, por lo tanto no se le puede -- quitar méritos a ninguna, ya que ambas han tenido un tratamien-- to en las mejores condiciones, con soluciones adecuadas y en -- cualquiera de estas etapas que se han presentado llámese; cris-- sis, desempleo, devaluación e inflación la tarea principal ha sido buscar el desarrollo para el bienestar de las empresas.

El perfil del administrador financiero. Es aquella persona que presenta cualidades: Intelectuales, Físicas, Morales Carismáticas y con capacidades; de expresión oral, escrita, - facilidades para escuchar, para negociar, creatividad, actitud de ayuda, liderazgo, seguimiento, iniciativa y conducta - profesional en el ámbito económico-financiero.

Esta breve definición quizá pueda encerrar en un círculo sólo a un tipo de personas que cubriera estos requisitos. Pero la finalidad no es esa, no se puede expresar en una simple definición las cualidades y características del A. F. ni por que fuera la mejor estructurada. Más sin embargo en el curso del tema podremos ir identificando al administrador financiero y saber como nace, donde se encuentra y como puede ir desarrollando esa habilidad para administrar. Porque esto sería como ir escalando una cima para encontrarse a uno mismo, como el profesional que uno quiere ser.

La administración nace desde el momento en el cual uno -- siente la necesidad de planear un viaje, organizar una fiesta o reunión, dirigir alguna actividad o mensaje, entre otras pequeñas cosas que a diario vamos realizando sin darnos cuenta que estamos administrando; así, bien puede ser nuestro tiempo o nuestros compromisos; dando siempre a estos los mejores resultados y lograr sentirnos satisfechos con lo que estamos -- realizando. A medida que se van cumpliendo con éxito estos eventos iremos mejorando la forma de obtener óptimos resultados y esto ya será la primera etapa de la administración. -- " LA PLANEACION " el desarrollo de las demás depende forzosamente de la primera ya que de no ser así, no se logra fácilmente cumplir con lo que se pretende.

Quizá en las primeras ocasiones vayamos alternando el -- orden, más sin embargo la propia experiencia nos ira dando -- la pauta de como hacer las cosas bien. Anora cada vez que - se quiera realizar cualquier cosa pensaremos primero en planear antes de hacer.

El administrador financiero entre otras cosas presenta -- cualidades tan propias como las de cualquier persona, esto nos dará más idea de que existen más gentes que puedan interesarse por conocer este perfil.

(1) A continuación presento las características por las que se puedan iniciar para ser un administrador financiero:

- Capacidad de expresión. Abarca la gramática y vocabulario básico.
- Capacidad matemática. Es la facilidad para contar, calcular, presupuestar y efectuar operaciones financieras.
- Expresión oral. Es la habilidad para exponer ideas ante un grupo o en una junta.
- Facilidad para escuchar. Se refiere a la capacidad para concentrarse, entender lo que otro dice y animarlo.
- Expresión escrita. Consiste en la habilidad para redactar cartas o informes de manera interesante y amena.
- Facilidad para negociar. Es la habilidad para trabajar con otros, a fin de encontrar soluciones que convengan a todos.
- Creatividad. Se refiere a la facilidad para imaginar, inventar, desarrollar y adaptar.
- Actitud de ayuda. Implica escuchar y establecer cierta -- relación; inspirar cordialidad, comprensión, apoyo y así mismo elevar la estima propia de otros.
- Liderazgo. Consiste en iniciar nuevas tareas, ideas y proyectos. Además en guiar y dirigir a otra gente.

- Vitalidad. Todo administrador debe ser dinámico y entusiasta.
- Decisión. Es la capacidad y voluntad de hacer algo.
- Iniciativa. Es la intuición que se debe tener para innovar.
- Responsabilidad. Es la condición emocional que da al individuo un sentido de insatisfacción aguda cuando no lleva a cabo las acciones que considera debería hacer.
- Cualidades Intelectuales. Agilidad intelectual para aprender y comprender una situación.
- Físicas. En estas se incluye la salud, el vigor y la habilidad.
- Cultura general. Nociones de conocimientos universales -- que no sean exclusivos de la profesión.
- Conocimientos especiales en finanzas.

" CARACTERISTICAS ESENCIALES DE UN ADMINISTRADOR FINANCIERO "

<u>CUALIDADES DE INDOLE PERSONAL</u>	1. Físicas	Vigor y Vitalidad Equilibrio nervioso
	2. <u>Intelectuales</u>	Energía y Decisión Inteligencia Objetividad y juicio Iniciativa, Imaginación e Intuición. Orden y Exactitud
	3. Morales	Sentido y Responsabilidad Confianza en sí mismo Madurez emocional Serenidad y Prudencia Integridad Sinceridad
	4. Sociales	Comprensión de las personas. Personalidad Trato de gente, tacto y finura al proceder Amistad
<u>CUALIDADES DE CARACTER PROFESIONAL</u>	1. En sí mismo	Competencia profesional Cultura general Conocimientos de las técnicas directivas Conocimientos de los hombres
	2. En relación con los demás	Aptitud para comunicar Aptitud para dirigir Aptitud para enseñar Aptitud para inspirar confianza Aptitud para la colaboración

" CONOCIMIENTOS QUE DEBE TENER UN ADMINISTRADOR FINANCIERO "

El Ejecutivo de Finanzas para poder desarrollar sus funciones que tiene encomendadas, requiere de un conjunto de conocimientos y habilidades de las cuales deberá usar con eficiencia y efectividad.

Por otra parte el Ejecutivo Financiero, al formar parte - del cuerpo de toma de decisiones y hacer recomendaciones en la empresa tiene una responsabilidad más amplia desde el punto de vista profesional, ya que sus aciertos o errores benefician o perjudican en mayor escala a su empresa.

Todo Ejecutivo forzosamente debe tener experiencia previa, ya que sería un riesgo confiar la dirección de una empresa a -- quien nunca ha tenido práctica en las actividades que va a realizar, a pesar de que tenga los más altos conocimientos teóricos en la materia. Por otro lado el Ejecutivo puede tener mucha experiencia, sin embargo su actuación será mejor si cuenta con los conocimientos adecuados, por lo que deberá mantener al día los últimos adelantos en su campo de acción; la administración y las finanzas.

Debido a la complejidad que en la actualidad tienen las empresas modernas, el Administrador Financiero requiere que tenga conocimientos y experiencia en las siguientes áreas :

- Finanzas
- Contabilidad
- Administración
- Impuestos
- Auditoría
- Informática
- Relaciones Humanas
- Análisis e Interpretación de Estados Financieros
- Presupuestos
- Cultura General

FINANZAS.- En esta área sus conocimientos son necesarios para lograr la máxima optimización de los recursos económicos y llevar a cabo los objetivos que persigue la empresa.

CONTABILIDAD.- Debe tener conocimientos contables para poder implantar el sistema contable adecuado y presentación de la información financiera.

ADMINISTRACION.- Debe tener un amplio conocimiento sobre la administración y sus fases, para llevar a la empresa planes y objetivos adecuados.

IMPUESTOS.- El Administrador deberá mantenerse actualizado para cumplir en forma oportuna y correcta con las obligaciones fiscales de la empresa.

AUDITORIA.- Deberá contar con conocimientos de Auditoría Interna Operacional y Administrativa, para poder certificar o comprobar que las cifras de los reportes internos sean correctos. Así como vigilar que se cumplan con las políticas y procedimientos administrativos que coadyuven al logro de los objetivos de la empresa.

INFORMATICA-- Deberá establecer y actualizar los sistemas de Información para facilitar por medio de una mayor rapidez y exactitud los registros contables y operaciones internas de los diferentes departamentos.

RELACIONES HUMANAS.- El Ejecutivo de Finanzas no debe olvidar que el factor importante en una empresa o cualquier organización son las Relaciones Humanas, las cuales le serán de gran ayuda para entenderse con; Accionistas, Directores, Subgerentes, Gerentes entre otros, que podrá ir tratando de acuerdo al entorno que rodea sus funciones.

ANALISIS E INTERPRETACION DE ESTADOS FINANCIEROS.- Consiste en la obtención de suficientes elementos de juicio para apoyar las opiniones respecto a la situación financiera y rentabilidad de la empresa.

Por último deberá expresar en forma escrita la opinión, en la que encuentra su posición financiera de la empresa.

PRESUPUESTOS.- Esta función comprende el establecimiento, coordinación y ejecución de un plan adecuado para el control de las operaciones mediante la planeación de utilidades, elaboración de programas de inversión, pronósticos de ventas y presupuestos de costos y gastos.

CULTURA GENERAL.- Las relaciones públicas que desarrolla el Ejecutivo fuera de la empresa, son indispensables y benéficas tanto para la empresa como para su desarrollo personal. Puesto que deberá mantener estrecha relación con; Bancos, Proveedores, Clientes, Autoridades Gubernamentales entre otras.

2. Campo de Acción del Administrador Financiero :

El Ejecutivo en Finanzas, es aquella persona que desempeña la función de administrar en una forma óptima los recursos monetarios que tiene y puede obtener la empresa mediante sus diferentes actividades. Para lograr un equilibrio entre el riesgo y el rendimiento, de tal manera que se maximizen las utilidades y el precio de las acciones que poseen los inversionistas.

(2) En la actualidad el Ejecutivo de Finanzas actúa como miembro del cuerpo directivo de las empresas, su función exige que actúe como asesor de la alta dirección y algunas veces también como miembro del Consejo de Administración.

Es así como la empresa moderna ha establecido el puesto de Director de Finanzas, como una pieza importante en la organización de la empresa. Esto no significa que todas las empresas deban contar con un Ejecutivo en Finanzas, pero sí en aquellas que realizan grandes operaciones y la complejidad de las mismas cuando así lo requieran.

Su posición en la empresa y las actividades que le son propias, dependerán entonces de cada caso en particular, además -- sus funciones las podremos encontrar en algunos casos compartidas. Estas siempre irán de acuerdo a las necesidades de la empresa.

En el Ejecutivo Financiero descarga una gran responsabilidad, ya que de sus decisiones depende la existencia o extinción de una empresa, por lo tanto deberá contar con una preparación suficiente que le permita ir al ritmo de los avances; técnicos, científicos y sociales, que permitan aplicar nuevas técnicas de administración y poder lograr resultados deseados.

(3) El Ejecutivo Financiero se puede desarrollar en dos importantes áreas que son :

- Funciones de Contraloría
- Funciones de Tesorería

Dentro de las funciones de Contraloría tenemos :

1.- Análisis Económico y Financiero

El Administrador deberá apreciar, interpretar e informar sobre los efectos de las influencias externas de las fuerzas económicas, que le competen, pero su principal función está en la planeación de las utilidades a corto plazo y la elección de alternativas que se le presenten a la empresa en -- cuanto a la obtención de posibles recursos económicos.

Sin embargo para un análisis financiero deberá tomar en cuenta los siguientes puntos :

- a) Determinar las necesidades de la inversión
 - Capital Circulante
 - Capital Permanente
- b) Obtención de recursos
 - Fuentes Internas de Financiamiento
 - Fuentes Externas de Financiamiento
- c) Planeación de Utilidades
- d) Determinación de la rentabilidad de la empresa (rendimiento sobre la inversión)
- e) Control Financiero
 - Solvencia, Estabilidad y Rentabilidad

Dentro de este manual deberá contener entre otras cosas :

- a) Control de permisos, licencias, declaraciones, altas y - bajas de contribuyentes
- b) Atención de reclamaciones, requerimientos y litigios
- c) Estudio de técnicas fiscales

- d) Información adecuada al gobierno
- e) Formulación de reportes fiscales para los accionistas con información de :
 - Impuestos pagados, comparación con años anteriores, relación que existe con los Estados Financieros, Análisis e Interpretación

Funciones de Tesorería :

-- Relación con Instituciones de Crédito.

En este punto se refiere al establecimiento y ejecución de programas de financiamiento externo que requiera la empresa, para obtener capital.

El Administrador Financiero formula y coordina actividades hacia los objetivos generales y elabora planes financieros para que la empresa en su momento sea prevista del capital necesario.

-- Operación con Instituciones de Crédito.

Mantener fuentes de financiamiento adecuadas a corto plazo con Bancos y otras Instituciones de Crédito.

-- Crédito y Cobranzas.

Al establecer las políticas de Crédito y Cobranzas el Administrador Financiero visualiza y evalúa que sean las más eficientes para asegurar la cobrabilidad de los créditos.

-- Inversiones.

En esta etapa el Administrador deberá tener la visión suficiente para invertir de manera más apropiada, los exedentes que pudiera tener de su efectivo la empresa, sin descuidar las necesidades que pudiera tener la compañía.

-- Seguros.

Proporcionar cobertura a la empresa mediante pólizas de seguro, según necesidades de la compañía.

2.- Planeación y Presupuestos.

La función comprende el establecimiento, coordinación y ejecución como una parte integral de la administración y de un plan adecuado para el control de las operaciones de la empresa.

a) Planeación de Utilidades.

Para esta planeación se requiere de las diferentes áreas de la empresa y de su información; registros contables, estadísticas y propiamente de su experiencia para evaluar los resultados de los ejercicios anteriores y tomar las mejores decisiones en la proyección de los objetivos económicos de la empresa.

b) Programa de inversión de recursos monetarios propios y ajenos. (Presupuesto de Caja)

Este presupuesto debe mostrar la forma más adecuada y el momento más oportuno en que se deberán obtener los fondos necesarios para que la empresa lleve a cabo su programa de inversión al mejor costo posible.

c) Pronóstico de Ventas.

El Administrador no solamente debe intervenir en estos pronósticos como coordinador de la información con base en los datos estadísticos obtenidos, sino con su propio conocimiento general sobre la propia empresa y el mercado del producto.

d) El Presupuesto de Costos y Gastos.

En este punto es necesaria la preparación contable del Administrador, para la elaboración y clasificación de las operaciones y poder establecer el sistema de costos más apropiado según el tipo de empresa de que se trate.

Otras actividades del Administrador es la evaluación de la situación financiera de la empresa, deberá comparar la situación con los planes y estándares de operaciones establecidas, así como interpretar e informar de los resultados a todos los niveles de la administración y a los accionistas.

Por otro lado los presupuestos señalan el comienzo de la planeación formal de la empresa, lo que constituye una función bastante importante para el Administrador, porque aquí se describen las metas para las ventas, la producción, las utilidades, la posición del flujo de caja y para cualquier otro objetivo de la empresa.

3.- Contabilidad.

En esta área abarca la supervisión de las siguientes actividades :

- Registro en libros contables
- Control y elaboración de informes relativos a inversiones.
- Elaboración de Estados Financieros básicos y secundarios.
- Preparación de declaraciones de impuestos y otros derechos.
- Control del sistema de costos.
- Control de los seguros contratados por la empresa.

4.- Impuestos.

Actualmente existen empresas que tienen un departamento el cual está especializado en Impuestos o bien cuenta con un especialista fiscal. Por lo cual la actividad de controlar los Impuestos es de diferente manera para cada empresa. Sin embargo el Administrador debe cuidar en términos generales lo siguiente :

- Revisar y discutir el cálculo de las declaraciones fiscales.
- Cumplir en los términos que señala la Ley del Impuesto sobre la Renta y Leyes complementarias con la que se deba cumplir como causantes mayores.

Así mismo el Administrador debe elaborar un manual de control de Impuestos que cubra los siguientes puntos :

- Relación de las transacciones principales que realiza la empresa.
- Descripción de preceptos legales.
- Tarifas tributarias.
- Deduciones y exenciones.
- Forma de calcular los impuestos a pagar.
- Plazo de los pagos.
- Lugares de pagos.
- Fuentes de información.
- Forma de hacer los pagos.

3. PERSPECTIVAS Y DESARROLLO DEL ADMINISTRADOR FINANCIERO

La importancia que ha adquirido en la actualidad el área financiera dentro de las organizaciones ha llevado al Ejecutivo de Finanzas a ocupar puestos claves dentro de las empresas, además estos ejecutivos pueden ser escogidos como Gerentes o Directores Generales debido a sus conocimientos.

El Administrador Financiero actualmente está orientado hacia las metas y proyecciones futuras de las empresas, por lo tanto, debe conocer totalmente la teoría y la práctica financiera además de la contabilidad y debe estar conciente del desarrollo de los sistemas de información para proporcionar a tiempo los datos necesarios y de facilitar así la toma de decisiones.

Actualmente no sólo se requiere de un Administrador que lleve cuenta-razón de las operaciones financieras de la empresa sino que esta persona va más allá de ver las cosas que realicen por medio del elemento humano, el Administrador debe tomar en consideración los efectos de la nueva situación actual, en el entorno actual a la empresa como pueden ser aspectos: Económicos, Políticos, Laborales, Sociales, Culturales y Financieros.

Entre otras cosas el Administrador Financiero desarrolla actividades como :

- a) El Ejecutivo de Finanzas evalúa e informa los resultados que presenten los Estados Financieros.
- b) El Administrador Financiero analiza en forma integral los resultados de las operaciones de la empresa.
- c) El Ejecutivo de Finanzas es el elemento más importante en la toma de decisiones, ya que realiza estudios para las más apropiadas fuentes de financiamiento y la correcta aplicación de los recursos financieros.

- d) Proporciona información oportuna y confiable a la Dirección General para una adecuada planeación financiera.
- e) Elabora proyectos de inversión o adquisiciones.
- f) En base a la planeación e información debe llevar un adecuado control de los demás departamentos y más aún de aquéllos que dependen directamente de él.

4. EL PAPEL DEL ADMOR. FINANCIERO EN LA TOMA DE DECISIONES

Todo Administrador es responsable de que se cumplan con éxito todas las labores dentro de la organización y esto depende básicamente de la decisión que tome el administrador para cada actividad y en que momento. Tratando siempre de encontrar la óptima y dar buenos resultados que finalmente estas decisiones le darán el éxito o el fracaso. Por eso aquí hablaré de que es una decisión, como analizar una decisión, que tipos de decisiones hay y como tomar la mejor decisión.

(4) De acuerdo con George Terry "La toma de decisiones está siempre relacionada a un problema, a una dificultad, a un conflicto o una situación, por medio de una decisión y de su ejecución se espera obtener una respuesta o la resolución de un conflicto."

(5) C.P. José Luis Deigado S. "La decisión consiste en elegir entre varias alternativas la que se juzgue la más adecuada para alcanzar un objetivo".

De acuerdo a su finalidad, las decisiones se clasifican de la siguiente manera:

- DECISIONES ESTRATEGICAS : Sirven para fijar objetivos y determinar los medios.
- DECISIONES TACTICAS : Sirven para determinar como utilizar los medios.
- DECISIONES LOGISTICAS : Sirven para disponer de los medios
- DECISIONES EJECUTIVAS : Sirven para realizar o ejecutar.

La primera condición que es la básica para tomar una buena decisión es que sea oportuna; es decir, que se tome en el momento requerido, aun corriendo el riesgo de que no

sea la mejor desde el punto de vista teórico, tal vez debido a la insuficiencia de datos en el instante de decidir. Pero siempre será importante el factor tiempo para cualquier decisión que se tome.

Además de haber considerado el tiempo como factor importante en la toma de decisión, existen elementos que nos ayudan a tomar mejores decisiones.

1. Voluntad : Tomar una decisión es un acto de voluntad, - producto del pensamiento humano al determinar lo que van a decidir.
2. Objetivo : Para decidir debe haber un objetivo o meta- por alcanzar, sea mediata o inmediata siempre y cuando sea posible de realizarse.
3. Alternativas: Tomar una decisión implica que existan varias alternativas posibles en cuanto a la acción que deba elegirse, ya que si sólo -- hay una posibilidad, no existe la facultad de decidir.

(5) Estos elementos son algunos de los parámetros que se tienen para la toma de decisiones, pero también debemos considerar ciertas bases que son llamadas elementos subjetivos y -- que resultan ser de suma importancia para la toma de decisión nes en cualquier situación.

1. Experiencia: Se dice que la experiencia vivida es el mejor maestro, porque es en muchas ocasiones, fuente definitiva de conocimientos que nunca más se olvidan, más aun si se reafirman, por lo que es posible aprovechar soluciones del pasado para problemas del presente. -- Siempre y cuando éste haya sido resuelto -- con éxito, por el contrario, si los resultados en el pasado fueron malos, conocemos al

menos. una alternativa que debemos de eliminar para no incurrir en el mismo error.

2. información: Los hechos concretos son una base objetiva - para tomar decisiones, e incluso, pueda llegar a ser una magnífica base en virtud de - que las premisas sobre las cuales se han de fundar decisiones se consideran ciertas y -- sólidas, porque se toma en cuenta todo factor verídico que se refiere al asunto tema - de la decisión.
3. Intuición : Me late es la típica expresión de quien toma decisiones por intuición o corazonada, es - decir es la percepción previa de una decisión sin que medie el razonamiento, éste generalmente viene después.

Notas de Pie de Página .

- (1) Administración II José Luis Delgado Serrano
Página 14-19
- (2) Administración Financiera Básica, Symonds
Editorial Técnica, S. A.
Página 14 y 15
- (3) Horizonte y Metodología de las Finanzas
J. Fred Weston
Página 74-78
- (4) Principios de Administración, George R. Terry
Editorial C.E.C.S.A., Nueva Edición
- (5) Planeación Financiera de la Empresa, Antonio Saldivar
Página 21
Editorial Trillas

CAPITULO III " HERRAMIENTAS DEL ADMINISTRADOR FINANCIERO "

1.1. Estado Financiero Primario :

La situación de las Empresas y los resultados como consecuencia de las transacciones mercantiles efectuadas en cada ejercicio, se presentan por medio de los llamados Estados Financieros, los que se formulan con datos que figuran en la -- contabilidad.

Los Estados Financieros, son documentos que muestran -- cuantitativamente, ya sea total o parcial el origen de los re cursos empleados para analizar un negocio, o cumplir determinado objetivo.

Los Estados Financieros no pretenden ni pueden mostrar con exactitud matemática la posición financiera, los resultados obtenidos o cualquier otro aspecto del negocio, el Admi-- nistrador Financiero debe tomar en cuenta su juicio y opinión.

Los Estados Financieros se hacen con la finalidad de in formar a sus Socios, Proveedores, Acreedores, Secretarías, -- etc.

Una de las principales fuentes de información de que -- dispone el Administrador Financiero para llevar a cabo sus la bores son los Estados Financieros de la Empresa.

Los Estados Financieros de una Empresa o Institución -- constituyen un resumen de información expresada en términos -- financieros relativa a las actividades operativas, directas o indirectas llevadas a cabo durante algún período determinado.

Este resumen suele presentar información sobre la posi-- ción financiera o sea un listado del valor de los bienes y -- derechos que la empresa tiene con terceros, incluyendo los --

montos del capital aportado por los accionistas o dueños de la empresa.

la presentación de la información financiera por medio de los estados financieros deben seguir cierta terminología. Es decir, ha de expresarse en un lenguaje particular, estos sin usar demasiado tecnicismo sino por el contrario debe usarse un lenguaje común y universal.

los estados financieros tienen como objetivo informar la situación financiera de la empresa en una fecha determinada, sobre los resultados de sus operaciones por un período determinado.

De acuerdo con la ley General de Sociedades Mercantiles, las sociedades deben presentar un balance general cuando menos una vez al año. La Ley de Impuestos Sobre la Renta obliga a las sociedades mercantiles a obtener utilidades una vez al año, con el afán de que sean sujetas al pago del Impuesto Sobre la Renta.

Un estado financiero debe representarse; encabezado -- por el nombre de la empresa a que se refiere, una breve descripción de lo que muestra o contiene, la fecha o el período que se cubre la información que se presenta, Por ser financieros, está referido en unidades monetarias así que debe indicar la clase de monedas en que están expresadas.

(1) El Balance General debe contener :

ENCABEZADO.

-- Nombre de la Empresa.

-- Indicación de que se trata de un Balance General.

-- Fecha de Formulación.

CUERPO .

- Nombre y valor detallado de cada una de las cuentas - que forman el activo, pasivo y capital.

PIE DE PAGINA .

- Firmas de quien elaboró y autorizó,
- Firma del propietario del negocio.

FORMAS DE PRESENTAR EL BALANCE:

- Forma de Cuenta.
- Forma de Reporte.
- Forma Inglesa.

Forma de Cuenta: Es la forma más usual ya que se muestra al lado izquierdo el activo y al derecho pasivo y capital y obedece a la fórmula:

$$\begin{aligned} &\text{Activo es igual a pasivo más capital} \\ &A = P + C \end{aligned}$$

Forma de Reporte: Es en forma vertical mostrando en primer lugar el activo, posteriormente el pasivo y por último el capital, y obedece a la siguiente fórmula:

$$\begin{aligned} &\text{Activo menos pasivo igual a capital} \\ &A - P = C \end{aligned}$$

Forma Inglesa: Esta presentación es básicamente invertida a la presentación en forma de cuenta y obedece a la siguiente fórmula:

$$\begin{aligned} &\text{Pasivo más capital igual a activo} \\ &P + C = A \end{aligned}$$

Ejemplo:

Ver ejercicio 1.1 (ESTADO DE SITUACION FINANCIERA)

" LA FAVORITA, S. A. "

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

POR EL EJERCICIO ANUAL QUE TERMINO EL 31 DE DICIEMBRE DE

(MILES DE PESOS)

1.1.

INVERSIONES

<u>A CORTO PLAZO :</u>	<u>1 9 8 9</u>
Efectivo en Caja y Bancos	\$ 43'530
Inversiones	--0--
Clientes	535'496
Deudores Diversos	25'679
Almacén de Materias Primas	271'414
Almacén de Producción en Proceso	127'324
Almacén de Artículos terminados	16'642
Documentos por Cobrar	--0--
Seguros pagados por anticipado	1'913
Pagos Anticipados	--0--
Anticipo a Proveedores	2'169
Maquinaria en Tránsito	8'747
<hr/>	
Suman las Inversiones a - Corto Plazo	1'033'114
<hr/>	
<u>Propiedades Planta y Equipo</u>	
Maquinaria y Equipo Industrial	166'847
Equipo de Transporte	197'786
Mobiliario y Equipo de Oficina	9'540
Equipo de Cómputo	2'438
<hr/>	
	376'611
Depreciación Acumulada	56'727
<hr/>	
Total de Inversiones a Largo P.	319'884

OTRAS INVERSIONES

Depósitos en Garantía	<u>2'877</u>
SUMAN LAS INVERSIONES	<u>\$ 1'355'975</u>

OBLIGACIONES

<u>A CORTO PLAZO :</u>	<u>1 9 8 9</u>
Proveedores	\$ 166'331
Acreedores Diversos	654'640
Impuestos por Pagar	22'922
Documentos por Pagar	3'007
I.V.A. por Pagar	16'114
<hr/>	
Suman las Obligaciones	863'014

CAPITAL CONTABLE

Capital Social	800'000
Resultado de Ejercicios- Anteriores	(121'066)
Resultado del Ejercicio	(186'073)
<hr/>	
	492'861

SUMAN LAS OBLIGACIONES Y
EL CAPITAL CONTABLE

\$ 1'355'875

Opalida

L.A. ARMANDO ORDÓÑEZ

Jorge Hernández Acosta

SR. JORGE HERNANDEZ ACOSTA
ADMINISTRADOR UNICO

3

1.1 Estado de Resultados:

(2) Estado de pérdidas o ganancias o de resultados es el estado que nos muestra la utilidad o la pérdida obtenida por una entidad económica durante un período determinado y se formula una vez al año.

Existen dos aspectos básicos que resumen al estado de resultados. :

- Relaciones en un año
- Comparaciones de un año a otro

El estado de resultados dentro de su estudio se puede dividir para su estudio en dos partes:

La primera consiste en analizar los elementos de compra venta mercancías o materiales, hasta poder determinar la utilidad o pérdida de la entidad económica.

La segunda parte consiste en analizar detalladamente los gastos de operación así como los gastos y productos que no corresponden a la actividad principalmente de la entidad.

Ejemplo:

Ver ejercicio 1.1
(ESTADO DE RESULTADOS)

1.1. " CIA. LA FAVORITA, S. A. "

ESTADO DE RESULTADOSPOR EL EJERCICIO ANUAL TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE

(MILES DE PESOS)

	<u>1 9 8 9</u>
Ventas Netas	\$ 2'207'961
Costo de Ventas	<u>1'938'719</u>
Utilidad Bruta	<u>269'242</u>
 <u>GASTOS DE OPERACION :</u>	
Gastos de Administración	279'639
Gastos de Venta	151'691
Gastos Financieros	3'560
Otros Gastos	--0--
	<u>434'890</u>
Pérdida en Operación	<u>(165'648)</u>
Costo de Venta de Activo Fijo	(5'606)
Pérdida en venta de Activo Fijo	(5'861)
Utilidad en venta de Activo Fijo	255
	<u>(176'860)</u>
Productos Financieros	5'095
Otros Productos	3'721
	<u>8'816</u>
Pérdida antes de IS.R. y P.T.U.	<u>(168'044)</u>
Provisión 2% Sobre Activos	18'029
Pérdida Neta	<u>\$ (186'073)</u> =====


 SR. JORGE HERNANDEZ ACOSTA
 ADMINISTRADOR UNICO

1.1 Estado de Cambios en la Situación Financiera :

En la práctica existen tres conceptos diferentes de -- " recurso " que establecen la pauta para la elaboración del estado de origen y aplicación de recursos :

- 1.- El primer concepto considera como sinónimo de recurso, al activo total sugiriendo el Estado Financiero que se le conoce como : Estado de Cambio en la Situación Financiera.
- 2.- El segundo concepto establece como sinónimo de recurso, al capital neto de trabajo (Activo Circulante - Pasivo Circulante) y el Estado Financiero que se formula es el Estado de Cambio en el capital neto de trabajo también conocido como Estado de Flujo de Fondos.
- 3.- El tercer concepto considera como sinónimo de recurso al efectivo y el Estado Financiero que se elabora es el Estado de Flujo de Efectivo.

En su esencia el Estado de Cambio en la situación financiera tiende a identificar el flujo de los elementos que motivan el ciclo económico financiero de la Empresa.

Este estado principal de la información financiera puede definirse como el Estado Financiero que resume las operaciones referentes al flujo monetario de la Empresa y sus objetivos son :

- 1.- Resumir las actividades de una entidad económica - en cuanto a financiamiento e inversión, mostrando la generación de recursos provenientes de las operaciones de un período.

- 2.- Proporciona información completa sobre los cambios en la situación financiera durante un periodo.

ELEMENTOS DEL ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA

Origen de Recursos :

- a) Aumento de Capital Contable :
 - Por Utilidades
 - Por Aumentos al Capital
- b) Aumento de Pasivo a Largo Plazo
- c) Disminución de Activos no Circulantes :
 - Depreciación y Amortización
 - Por Ventas
- d) Disminución del Capital de Trabajo

Aplicación de Recursos :

- a) Disminución del Capital Contable :
 - Por Pérdidas
 - Por Utilidades distribuidas o retiros de Capital
- b) Aumentos de Activos no Circulantes
- c) Disminuciones de Pasivo a Largo Plazo
- d) Aumentos de Capital de Trabajo

Podríamos decir que de lo anterior se desprenden cuatro - grupos o posibles cambios como son :

- a) Capital de Trabajo.- Esta se determina a través de la diferencia entre los Activos Circulantes y los Pasivos a Corto Plazo.
- b) Activos no Circulantes :
- Efectivo asignado para la adquisición de Activo Fijo o Diferido.
 - Efectivo asignado para liquidar Pasivos no Circulantes.
 - Cuentas y/o documentos por cobrar a plazo mayor de un año.
 - Depósitos en garantía a largo plazo.
 - Inversiones en valores con carácter permanente.
 - Inmuebles planta y equipo.
- c) Pasivo a Largo Plazo.- Obligaciones a un plazo mayor de un año o aquellas obligaciones que van a ser liquidadas con inversiones de conceptos no clasificados como Activos Circulantes.
- d) Capital Contable.- En el Estado de Cambios deben -- identificarse los conceptos que forman al Capital - Contable como son :
- Capital Social
 - Primas en Venta de Acciones
 - Otras Aportaciones
 - Utilidades Acumuladas

Ejemplo :

Ver ejercicio: 1.1. (ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINAN--
CIERA).

ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA DE
POR EL EJERCICIO ANAUAL QUE TERMINO EL 31 DE DICIEMBRE DE
(MILES DE PESOS)

1 9 8 9

FUENTES DE EFECTIVO :

Flujo de efectivo generado por la operación	
Pérdida Neta	\$ (186'073)
Cargos a resultados que no requirieron de la utilización de efectivo	
Depreciación	43'105
	<hr/>
Total de fondos provenientes de Operaciones	(142'968)
	<hr/>
Financiamiento y otras Fuentes de Efectivo:	
Capital Social	--0--
Disminución (Aumento) en Obligaciones a --	
Corto Plazo	685'321
Disminución en obligaciones acumuladas	--0--
	<hr/>
	685'321
	<hr/>
Suman las Fuentes de Efectivo	542'353
	<hr/>

Aplicaciones de efectivo :

Inversiones en :

Baja de Activo Fijo	(49'559)
Ajuste a la depreciación por baja de activo-fijo	19'148
Equipo de Cómputo	--0--
Maquinaria y Equipo Industrial	15'094
Equipo de Transporte	167'896
Mobiliario y Equipo de Oficina	663
Incremento en Inversiones a corto plazo	464'063
Incremento en otras Inversiones	1'762
	<hr/>
Suman las aplicaciones de efectivo	619'067
	<hr/>
Incremento neto en efectivo	\$ (76'714)
	=====


SR. JORGE HERNANDEZ ACOSTA
ADMINISTRADOR UNICO

PRINCIPIOS CONTABLES

1.2 El Instituto Mexicano de Contadores Públicos ha aportado valiosos estudios acerca de los Principios de Contabilidad. Dicho Instituto cuenta con la " Comisión de Principios de Contabilidad ", cuyo objetivo principal es elaborar los Principios de Contabilidad que se sujetan a un riguroso estudio y amplia investigación. El Consejo Nacional Directivo pone especial -- cuidado en seleccionar a profesionales idóneos por su capacidad técnica para designarlos como integrantes, en la Comisión -- hay representantes de la Asociación Mexicana de Bancos, de la Asociación Mexicana de Casas de Bolsa, de la Bolsa Mexicana de Valores, de la Comisión Nacional de Valores y del Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, por lo anterior, los Principios de Contabilidad son creados por Comités de Investigación -- Contable (nombrados por Institutos o Colegios de Contadores -- Públicos), y tienen como finalidad, la de dar al ejercicio de la Contaduría Pública, las normas en que basen su actividad -- contable; teniendo siempre como principal objetivo la perfección de la Técnica Contable y el estricto apego a la verdad, -- en toda clase de información y en las actividades inherentes -- al Ejercicio de la Contaduría Pública.

La Contabilidad Financiera encuentra su base en los principios de contabilidad "generalmente aceptados", ya que su objetivo primordial es el de brindar información para uso externo. Los principios constituyen la base, pues al usuario externo recibe información contable de diferentes empresas, necesitando forzosamente que las reglas básicas para procesar la información financiera sean las mismas. Los principios de contabilidad se utilizan como reglas generales, no como una guía -- que indique como registrar cada cuenta en particular de una -- empresa. En sí, los principios no constituyen dogmas de fe, -- ni son verdades eternas, "son convencionales ya que se han desarrollado en base a la experiencia, razón y costumbre", como lo señala Dutilly. (3)

En general para que un principio sea aceptado, debe reunir tres requisitos básicos :

1. Ser relevante hasta el punto en que la información que -
dé como resultado sea útil a los que desean conocer algo
sobre determinada empresa.
2. Ser Objetivo, para que la información no sea influenciada por el juicio personal.
3. Ser factible, hasta el punto en que pueda ser implementado
sin mayor complejidad o costo.

PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS

(4) Los principios de contabilidad que identifican y delimitan el ente económico y a sus aspectos financieros son :

- La Entidad
- La Realización
- El Período Contable

Los principios que establecen la base para cuantificar las operaciones del ente económico y su presentación son :

- El valor Histórico Original
- El negocio en Marcha
- La Dualidad Económica

El principio que se refiere a la información es el de :

- Revelación Suficiente

Los Principios que abarcan las clasificaciones anteriores como requisitos generales del sistema son :

- Importancia Relativa y Consistencia

Estos Principios se refieren al aspecto de transformar los datos en información y a la presentación de esta, adecuada a sus usos o fines.

PRINCIPIOS CONTABLES BASICOS

Entidad :

La entidad con personalidad jurídica propia es aquella que es sujeta de derechos y obligaciones, de conformidad con

lo establecido en las leyes. Este tipo de entidades pueden ser : físicas y colectivas; ambas tienen personalidad y patrimonio propios.

Las entidades colectivas tienen personalidad y patrimonio propios distintos de los que ostentan las personas -- que los constituyen y administran por tal razón, deben presentar, de conformidad con nuestras leyes, información financiera en la que solo se deben incluir los derechos y -- obligaciones y resultados de operación de la entidad.

Las entidades que no tienen personalidad jurídica propia pueden ser entidades consolidadas y fideicomisos.

REALIZACION Y PERIODO CONTABLE

La realización implica un cambio en la situación financiera o en el resultado de operación de la entidad y al mismo tiempo la identificación con un determinado período contable, dado que las transacciones que lleva a cabo una entidad requieren de medición en su sentido más amplio en cuanto a realización, tiempo, monto y proyección, para ser reflejadas adecuadamente en información financiera y, además, porque la aplicación de los principios de contabilidad normalmente debe nacerse en forma conjunta.

CONCEPTO DE REALIZACION Y PERIODO CONTABLE

El fundamento del principio de realización es fijar un punto de partida acerca del " por qué " debe considerarse -- que la entidad ha efectuado una transacción sujeta a medición, según el boletín A.I.

* La contabilidad cuantifica en términos monetarios -- las operaciones que realiza una entidad con otros participantes en la actividad económica y ciertos eventos económicos que la afectan ". Las operaciones y eventos económicos

que la contabilidad cuantifica, se consideran por ella realizados :

- Cuando ha efectuado transacciones con otros entes económicos.
- Cuando han tenido lugar transformaciones internas que modifican la estructura de recursos o de sus fuentes.
- Cuando ocurren eventos económicos externos a la entidad o derivados de las operaciones de esta, - cuyo efecto puede cuantificarse en términos monetarios.

La cuantificación de un cambio en la situación financiera y/o en el resultado de operación de la entidad debe identificarse con la época a que pertenece (período contable).

Por lo tanto según el boletín A.I., " La necesidad de conocer los resultados de operación y la situación financiera de la entidad, que tiene una existencia continua, -- obliga a dividir su vida en períodos convencionales. Las operaciones y eventos, así como sus efectos derivados susceptibles de cuantificarse, se identifican con el período en que ocurren; por tanto, cualquier información contable debe indicar claramente el período a que se refiere. En términos generales, los costos y gastos deben identificarse con el ingreso que originaron, independientemente de la fecha en que se paguen ".

VALOR HISTORICO ORIGINAL

Las transacciones y eventos económicos que la contabilidad cuantifica se registran según las cantidades de efectivo que se afecten o su equivalente, o la estimación razonable que de ello se haga al momento en que se consideren realizados contablemente. Estas cifras deberán ser modificadas en el caso de que ocurran eventos posteriores que --

hagan perder su significado, aplicando métodos de ajustes en forma sistemática que preserven la imparcialidad y objetividad de la información contable. Si se ajustaran las cifras - por cambios en el nivel general de precios, por costos específicos, y se aplican a todos los conceptos susceptibles de ser modificados que integren los estados financieros, se considerará que no ha habido violación de este principio; sin embargo, esta situación debe quedar debidamente aclarada en la información que se produzca.

NEGOCIO EN MARCHA

Este principio nos enfatiza que la entidad se presume en existencia permanente salvo especificación en contrario, - por lo que las cifras de sus estados financieros representarán valores históricos o modificaciones de ellos, sistemáticamente obtenidos, cuando las cifras representan valores estimados de liquidación, este deberá especificarse claramente y solo serán aceptables para información general cuando la entidad esté en liquidación.

DUALIDAD ECONOMICA

La dualidad económica está constituida de:

- a) Los recursos de los que dispone la entidad para la realización de sus fines.
- b) Las fuentes de dichos recursos que al mismo tiempo, son la especificación de los derechos que sobre los mismos existen considerados en su conjunto.

La doble dimensión de la representación contable de la entidad es fundamental para una adecuada comprensión de su estructura y relación con otras entidades.

REVELACION SUFICIENTE

Los propósitos de la contabilidad financiera son lo de lograr un fin informativo, mismo que se deriva de la naturaleza y relación de la contabilidad con el medio económico -- que la rodea.

La información cuantitativa que la contabilidad produce, deberá ser clara y comprensible para que los participantes de la actividad económica puedan :

- a) Observar y evaluar el comportamiento de las entidades.
- b) Comparar sus resultados con otros períodos y con otras entidades.
- c) Evaluar sus resultados a la luz de los objetivos establecidos.
- d) Planear sus operaciones y ;
- e) Estimar su futuro dentro del marco socio-económico que los rodea.

La información contable de las entidades económicas es base fundamental en las decisiones de accionistas actuales y potenciales, instituciones de crédito, deudores, acreedores y terceros directa o indirectamente relacionados con dichas entidades.

CONSIDERACIONES Y CONCEPTO SOBRE REVELACION SUFICIENTE

Según el Boletín " Esquema de la teoría Básica de la Contabilidad Financiera " establece :

" La información contable presentada en los Estados Financieros debe contener en forma clara y comprensible todo lo necesario para juzgar los resultados de operación y la situación financiera de la entidad "

Los Estados Financieros deben ser claros y accesibles al usuario común, por lo que debe evitarse en lo posible terminología compleja y oscura.

IMPORTANCIA RELATIVA

De importancia relativa, se refiere basicamente al efecto que tienen las partidas en la información financiera y en este sentido toda partida cuyo monto o naturaleza tenga significación debe ser procesada y presentada, pues de no hacerse - distorsionaría los objetivos que pretende la información financiera.

La importancia relativa tiene una extensa gama de posibilidades de interpretación, según sea la naturaleza del caso -- que se presente o las circunstancias particulares en las que se toma la decisión de procesar o comunicar la información.

ORIENTACIONES

En atención al monto de la partida :

Una misma partida puede ser importante en el contexto de una empresa pequeña y no tener importancia relativa en el marco de una empresa de gran magnitud. De lo anterior se deduce-

que una partida por sí sola es importante en relación a otros conceptos.

Tomando en cuenta lo anterior, resulta fundamental escoger las bases adecuadas para llevar a cabo las evaluaciones correspondientes, al respecto se considera que las siguientes orientaciones ayudarán a definir tales criterios :

- La proporción que guarde la partida en los Estados Financieros en conjunto o bien en el total del rubro del que forma parte o debería formar parte.
- La proporción que guarda una partida con otras partidas relacionadas.
- La proporción que guarda la partida con el monto correspondiente a años anteriores y la cantidad que se estima representará en años futuros.
- El efecto acumulado en los Estados Financieros de aquellas partidas que individualmente no representan una proporción sustancial.

La Comisión de Principios de Contabilidad quiere señalar, a una manera de orientación, que dependiendo de las circunstancias, siempre y cuando se tomen las bases adecuadas de comparación, las partidas menores del 5% podrían ser consideradas como no importantes; del 5% y hasta el 10% o algunas -- podrían considerarse importantes y otras no; y por último -- arriba del 10% generalmente podrían tener un impacto significativo en la información financiera.

En atención a la naturaleza de la partida :

- Si se trata de una situación de carácter extraordinario.

- 79
- Si influye sensiblemente en la determinación de los resultados del ejercicio.
 - Si está sujeto a un hecho futuro o condición.
 - Si no afecta cuantitativamente por el momento, pero en el futuro pudiera afectar.

CONSISTENCIA

Es necesario que las prácticas y procedimientos contables (reglas particulares) sean aplicados uniforme o consistentemente, no solo para el ejercicio al que se refieren los Estados Financieros, sino también en relación con ejercicios anteriores y posteriores.

La elaboración de Estados Financieros sobre bases diferentes, relativas a las distintas épocas en la vida de una entidad, debe considerarse como una desviación al principio de contabilidad denominado " CONSISTENCIA "

Los usos de la información contable requieren que se sigan procedimientos de cuantificación que permanezcan en el tiempo. La información contable debe ser obtenida mediante la aplicación de los mismos principios y reglas particulares de cuantificación para; mediante la comparación de los Estados Financieros de la entidad conocer su evolución y mediante la comparación con Estados de otras entidades económicas, conocer su posición relativa.

Cuando haya un cambio que afecte la comparabilidad de la información debe ser justificado, y es necesario advertirlo claramente en la información que se presenta, indicando el efecto que dicho cambio produce en las cifras contables. Lo mismo se aplica a la agrupación y presentación de la información.

2. Técnicas de Análisis :

Los Estados Financieros contienen información que debe - analizarse e interpretarse con el fin de proporcionar información veraz y oportuna a los dueños o accionistas, consejo directivo y al Administrador Financiero para la toma de deci siones.

El objetivo de los métodos de análisis es simplificar y - reducir los datos que se examinan en términos más comprens ibles para estar en posibilidad de interpretarlos y hacerlos más significativos, pero estos no podrán sustituir al pensamiento ni a la experiencia, pues más bien sirve como guía.

Por perfecto que sea un método, éste no podrá ocupar el lugar del juicio, no es sustitución de las cualidades humanas. Será sumamente importante conocer que es lo que se pre tende medir para constituir una razón financiera significati va y comprender así el número resultante pues si éste es una cifra absoluta no tendrá significado alguno, sino se relacio na con otras cifras porque de otra manera cuando los resulta dos se consideran aislados son muy limitados para concederles importancia, pues son las relaciones entre los diversos elementos de los estados financieros los que tienen importan cia, y no los valores absolutos.

(5) La técnica de análisis financiero es una herramienta muy útil que sirve al administrador como base para la toma de de cisiones y para auxiliario en muchas de las que se toman en forma intuitiva.

La técnica del análisis financiero puede variar según se aplique, si éste es interno se busca la eficiencia en la administración y para aplicar los cambios significativos en la

estructura financiera. Si es externo como en los casos en que la información sirve para que sea otorgado un crédito, ésta se mostrará con mayor atención en aquellos índices en las razones que miden; la liquidez, solvencia, estabilidad, productividad, ventas, cuentas por cobrar, puesto que de éstas dependerá el otorgamiento o no de crédito a corto plazo.

En el caso de los acreedores a largo plazo estos conceden mayor importancia al poder adquisitivo y a la eficiencia de las operaciones que a la liquidez, saben que las operaciones no lucrativas erosionan los activos y que de una fuerte posición actual no garantiza que existan fondos suficientes a largo plazo.

Para que un analizador pueda hacer una correcta interpretación de las cifras resultantes, éste deberá reunir cualidades como son: juicio, experiencia y conocimiento. De esta manera podrá hacer una interpretación inteligente y explicar los resultados.

Dentro de los propósitos de los métodos de análisis de los estados financieros se encuentra el de :

- Simplificar las cifras para facilitar su comprensión, importancia y significado, pero no es recomendable construir tantas razones que al final la mayoría carezca de significado para una buena toma de decisiones.
- En la interpretación no debe hacerse con exactitud matemática, más bien debe ser sugerente, apreciativa más que exacta y precisa. Es aquí donde entra el aspecto juicio para interpretar las razones.

Dentro de los métodos de análisis financieros se mencionan los siguientes :

a) Métodos de análisis vertical

b) Métodos de análisis horizontal

2.1 El método de análisis vertical trata de obtener la magnitud de las cifras, sus reclamaciones y el factor tiempo considerado sólo como elemento de juicio.

Este método de análisis vertical es donde las comparaciones son precisamente verticales y se hacen entre un conjunto de estados financieros pertenecientes a un mismo período, y se mencionan a continuación.

2.1.1 Método de reducción de los estados financieros a porcentajes integrales:

Este método de análisis es de los que con mayor frecuencia es utilizado en la mayoría de las empresas, sin duda alguna es uno de los mejores métodos de estudio en los estados financieros básicos, el análisis de las cifras y sus relaciones existentes consisten en reducir a porcentajes las cantidades que están contenidas en los estados financieros, por ejemplo en el estado de resultados partiendo de un total de las ventas netas de un ejercicio como el 100% y derivándose de esto las otras cantidades en un porcentaje (%) y en relación al cien por ciento (100%) de el que representa las ventas netas, cada cifra que comprenda el estado de resultados tendrá un porcentaje en relación al 100%.

Este método no es válido para hacer comparaciones entre dos o más ejercicios puesto que la base es distinta entre un período y otro. La utilización de este método es para - - -

precisar la magnitud proporcional de cada una de las partes de un todo con relación al mismo y para hacer algunas comparaciones con medidas básicas. Además tiene el carácter de ser explorativo y como todos los demás métodos de análisis - sirve como medio y no como un fin, porque antes de llegar a las conclusiones finales es necesario disponer de información adicional suficiente puesto que el resultado obtenido - debe considerarse sólo como un punto de partida para análisis posteriores.

Ejemplo :

Ver ejercicios 2.1.1. Estado de Resultados.

2.1.1 " CIA. LA FAVORITA, S. A. "
 ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DIC. 1989
 (MILES DE PESOS)

<u>VENTAS NETAS</u>	<u>IMPORTE</u>	<u>INTEGRACION PORCENTUAL</u>
	5'000,000	100.0
COSTO DE VENTAS	3'221,155	64.4
MATERIAL IMPORTADO	129,098	2.6
MATERIAL NACIONAL	1'602,338	32.0
MANO DE OBRA	340,366	6.8
GASTOS INDIRECTOS	1'149,353	23.0
UTILIDAD BRUTA	1'778,845	35.6
GASTOS DE VENTA	615,876	12.3
GASTOS DE ADMINISTRACION	418,419	8.4
UTILIDAD DE OPERACION	744,550	14.9
PRODUCTOS FINANCIEROS	72,000	1.4
GASTOS FINANCIEROS	(753,545)	15.1
UTILIDAD (PERDIDA) CAMBIOS	22,211	.5
UTILIDAD (PERDIDA) ANTES I.S.R. Y P.T.U.	85,216	1.7
I.S.R.		
P.T.U.		
UTILIDAD (PERDIDAD) NETA	85,216	1.7


 SR. JORGE HERNANDEZ ACOSTA
 ADMINISTRADOR UNICO.

2.1.2 Método de razones simples :

Por la sencillez de este método de análisis, este adquirió mucha popularidad de forma tal que muchos lo utilizan para resolver la mayoría de los problemas con base en la interpretación de estas razones.

(5) Las razones son simplemente un método más de análisis y su función está limitada a servir como un auxiliar para el estudio de las cifras. Antes de calcular una razón debe precisarse la relación entre elementos, y si esta es lógica, será nociva para su estudio, pero si por el contrario resulta compleja la comprensión y el significado de las cifras resultará inútil.

De las cifras de los estados financieros se pueden construir un número considerable de razones, pero muchas de ellas no tendrían significado alguno. La aplicación de métodos de razones simples es con el fin de percatarse de posibles síntomas desfavorables en las empresas y dentro de las más importantes tenemos :

- Liquidez
- Productividad
- Rentabilidad

1.- Razón de liquidez.- Las razones de liquidez se refieren a la comparación entre el activo circulante como fuente de recursos monetarios para hacer frente a las obligaciones o deudas a corto plazo, pasivo circulante. Cabe mencionar que esta razón nos muestra la disponibilidad de efectivo que tiene la empresa para pagar sus deudas a corto plazo y al vencimiento de éstas.

Las pruebas de liquidez de razones simples son las --
siguientes:

a) Razón Circulante

$$\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}} = \frac{2'164,461}{1'193,798} = 1.81 \text{ veces o bien } 1.8 \text{ a } 1$$

El resultado de esta razón indica el número de veces que el activo circulante es pasivo circulante, y es muy utilizado para medir el margen de seguridad que la empresa mantiene para hacer frente a sus deudas u obligaciones a corto plazo, inclusive para cubrir las fluctuaciones en el flujo de efectivo que se genera a través de la transformación de las cuentas de activo y pasivo que integran el ciclo financiero a corto plazo.

b) Razón de pago inmediato o prueba del ácido.

$$\frac{\text{Activo Circulante (-) Inventarios}}{\text{Pasivo Circulante}} = \frac{978,314}{1'193,798} = 0.81 \text{ veces o bien } 0.8 \text{ a } 1$$

Esta razón señala los recursos disponibles que pueden - hacer frente a las obligaciones contraídas a corto plazo; - se excluyen los inventarios de esta razón, porque suelen ser - la parte menos líquida del activo circulante de las empresas, - además de ser el activo donde pueden producirse más pérdidas - ya sea en forma fortuita o de incertidumbre, por lo que esta - medida nos indica la capacidad para pagar obligaciones a cor- to plazo sin incurrir a la venta de inventarios.

Razones de Productividad.- Las razones de productividad miden la velocidad con que la empresa aprovecha las cuentas - por cobrar, inventarios y activo fijo, siendo más conocidas - como rotaciones.

c) Rotación de Cuentas por Cobrar

$$\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas X Cobrar}} = \frac{4'106,288}{629,433} = 6.5 \text{ veces}$$

Esta razón mide con que eficiencia se emplean los recursos de las cuentas por cobrar, a su disposición la comparación se hace entre el nivel de ventas y la inversión en cuentas por cobrar, el resultado de esta razón indica la rotación que se hace en un año o el número de veces que se logra cobrar, si esta es muy baja puede deberse a que existan cuentas malas o de difícil cobro.

Además existe un análisis complementario que es el período promedio de cobranza. Es una medición de la rotación de las cuentas por cobrar, y se calcula dividiendo el promedio de ventas diarias entre las cuentas por cobrar para encontrar el número de días de ventas invertidos en cuentas por cobrar, Ejemplo:

$$\begin{aligned} \text{Promedio de Cobranza} &= \frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Ventas por día}} = \frac{200,000}{3'000,000} = \\ & \qquad \qquad \qquad 360 \text{ días} \\ &= \frac{200,000}{8,333} = \\ & \qquad \qquad \qquad 24 \text{ días} \end{aligned}$$

d) Rotación de Inventarios

$$\frac{\text{Ventas}}{\text{Inventarios}} = \frac{4'106,288}{1'186,147} = 3.46 \text{ veces}$$

La rotación de los inventarios se realiza dividiendo las ventas netas entre los inventarios y el resultado nos indica si los sistemas de control de costos son eficientes.

Cuando existen excesos en los inventarios, estos resultan ser inproductivos y representan una inversión con una tasa de utilidad baja, si la rotación es muy baja esto puede deberse a que la empresa posee materiales o productos dañados, cacucados y obsoletos que no valen el precio declarado, Ejemplo :

e) Rotación de Activos totales

$$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales}} = \frac{4'106,288}{2'602,932} = 1.58 \text{ veces}$$

Esta razón mide la rotación de todo el activo de la empresa, cuando el resultado es por debajo de lo normal deben incrementarse las ventas o enajenarse algunos activos o bien ambos conceptos.

Razones de rentabilidad.- La rentabilidad es el resultado de un número de decisiones y normas, pues un rendimiento satisfactorio sobre los activos podría lograrse mediante márgenes de utilidad más elevados y rotaciones de activo más rápidas o bien la combinación de ambos. La razón de la rentabilidad nos da respuesta en cuanto a la eficiencia de la administración de la empresa, pero al hacer este análisis se debe considerar la antigüedad de los activos fijos: mobiliario, maquinaria, planta y equipo. El rendimiento era de acuerdo al tiempo que tenga la maquinaria y el uso que tenga cada equipo.

f) Márgen de Utilidad

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} = \frac{141,316 \text{ (MDP)}}{4,106,288 \text{ (MDP)}} = 0.0349 \text{ o } 3.5\%$$

Esta razón se calcula considerando la utilidad después del I.S.R. y P.T.V. con respecto a las ventas netas y su resultado refleja el porcentaje de utilidad por cada peso de venta.

g) Rendimiento sobre la Inversión

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}} = \frac{143,316}{2,602,932} = 0.055 \text{ o } 5.5\%$$

El resultado de esta razón muestra la utilidad obtenida - del total de la inversión de la empresa y es calculada de la -- utilidad después de I.S.R y P.T.V. sobre el total del activo.

h) Rendimiento sobre el Capital

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Contable}} = \frac{141,316}{1,403,134} = 0.10 \text{ o } 10\%$$

Esta razón muestra la tasa de utilidad de la inversión de los accionistas y su cálculo se hace de la utilidad después de I.S.R. y P.T.V. sobre capital contable.

i) Razón de Estabilidad

$$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} = \frac{1,193,798}{2,603,903} = 0.45 \text{ o } 45\%$$

Esta razón mide el porcentaje de fondos totales que han -- sido proporcionados por los acreedores para financiar activo, -

los accionistas de la empresa podrían buscar un financiamiento alto con el fin de incrementar sus utilidades.

2.1.3 Método de Razones Standard :

Las razones standard como punto de partida es una medida de eficiencia que es motivada por la necesidad de tener una base de comparación y como un índice de eficiencia.

Las comparaciones de las medidas standard o medidas pre-determinadas sobre las bases de eficiencia precisan la proporción en las que se deben cumplir estas metas.

Para elaborar el cálculo de las razones standard se hace como en las razones simples, dividiendo los elementos que se desean comparar, con la variante de que las razones standard son una medida básica de comparaciones y al hacer el cálculo debe tomarse el promedio de las cifras de los elementos con los cuales se desea calcular la razón standard y por el tiempo que se juzgue conveniente.

2.2 Método de Análisis Horizontal :

Las comparaciones se hacen entre estados financieros pertenecientes a varios períodos. En estas comparaciones horizontales lo que se desea mostrar son los cambios que se efectúan progresivamente en el transcurso del tiempo, refiriéndolas por fechas, estos cambios los encontramos en los siguientes métodos :

- Método de aumentos y disminuciones
- Método de tendencias
- Método de control presupuestal

2.2.1 Método de Aumentos y Disminuciones.- En este método se comparan cifras homogéneas, que corresponden a dos o más períodos o bien a una misma clase de estados financieros de varios períodos y estas comparaciones se conocen como Estados Financieros Comparativos.

Este método de análisis se aplica en :

- 1.- Estado de Situación Financiera Comparativo.
- 2.- Estado de Resultados Comparativo.
- 3.- Estado de Cambios en la situación Financiera.

1.- El estado de situación financiera comparativo tiene por objeto facilitar el estudio de los cambios habidos de período a período en la situación financiera de la empresa, y presenta a su vez los efectos de aumentos y disminuciones en cada uno de los rubros de las cuentas de: Activo, Pasivo y Capital, así como las sub-cuentas que lo integran. Por lo que el estado de situación financiera cumple con la función de unión entre él y el Estado de Resultados.

Ejemplo :

Ver ejercicio 2.2.1.

(ESTADO DE SITUACION FINANCIERA COMPARATIVO)

* LA FAVORITA, S. A. *
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

2.2.1.

POR EL EJERCICIO ANUAL QUE TERMINO EL 31 DE DICIEMBRE DE
(MILES DE PESOS)

<u>INVERSIONES</u>			<u>OBLIGACIONES</u>		
<u>A CORTO PLAZO :</u>	<u>1989</u>	<u>1988</u>	<u>A CORTO PLAZO :</u>	<u>1989</u>	<u>1988</u>
Efectivo en Caja y Bancos	\$ 43'530	\$ 13'344	Proveedores	\$ 166'331	\$ 103'436
Inversiones	—0—	107'000	Acreedores Diversos	654'640	15'205
Clientes	535'496	107'667	Impuestos por Pagar	22'922	10'750
Deudores Diversos	25'679	2'647	Documentos por Pagar	3'009	36'782
Almacén de Materias Primas	271'414	230'866	I.V.A. por Pagar	16'114	11'520
Almacén de Producc. en Proceso	127'324	52'383		<hr/>	<hr/>
Almacén de Artículos Terminados	16'842	123'660		863'014	177'693
Documentos por Cobrar	—0—	5'112		<hr/>	<hr/>
Seguros Pagados por Anticipado	1'913	1'634			
Pagos Anticipados	—0—	883			
Anticipo a Proveedores	2'169	669			
Maquinaria en Tránsito	8'747	—0—			
Suma las Inversiones a - Corto Plazo	<hr/>	<hr/>			
	1'033'114	645'765	<u>CAPITAL CONTABLE</u>		
<u>Propiedades Planta y Equipo</u>			Capital Social	800'000	800'000
Maquinaria y Equipo Industrial	166'847	151'753	Resultado de Ejercicio - Anteriores	(121'066)	(45'242)
Equipo de Transporte	197'786	79'449	Resultado del Ejercicio	(186'073)	(75'824)
Mobiliario y Equipo de oficina	9'540	8'877		<hr/>	<hr/>
Equipo de Cómputo	2'438	2'438		492'861	678'934
	<hr/>	<hr/>		<hr/>	<hr/>
	376'611	242'517			
Depreciación Acumulada	56'727	32'770			
	<hr/>	<hr/>			
Total de Inversiones a Largo P.	319'884	209'747			
	<hr/>	<hr/>			
<u>OTRAS INVERSIONES</u>					
Depósitos en Garantía	2'677	1'115			
<u>SUMA LAS INVERSIONES</u>	<hr/>	<hr/>	<u>SUMA LAS OBLIGACIONES Y EL CAPITAL CONTABLE</u>	<hr/>	<hr/>
	\$ 1'355'875	\$ 856'627		\$ 1'355'875	\$ 856'627
	<hr/>	<hr/>		<hr/>	<hr/>

L.A. ARMANDO ORDOÑEZ


SR. JORGE HERNANDEZ ACOSTA
ADMINISTRADOR UNICO.

- 2.- El estado de resultados comparativos tiene como función describir las utilidades realizadas o bien las pérdidas sufridas en el ejercicio con el mismo estado de un período anterior.

Estas comparaciones suministran datos sobre los aumentos o disminuciones que hubo en las diversas cuentas de ingresos, costos y gastos.

Para que esta comparación sea significativa es necesario que los estados de resultados a comparar se refieran a períodos de igual tiempo y correspondan al ciclo normal de la empresa.

- 3.- Estado de cambios en la situación financiera, esto es formulado con el objeto de informar a los funcionarios de la empresa con respecto al movimiento de efectivo que hubo en un período determinado.

Estos cambios se refieren a los habidos en los recursos ajenos como en los propios y los reflejos que dichos cambios tuvieron en el activo.

Ejemplo :

Ver ejercicio 2.2.1.

(ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO)

2.2.1 " CIA. LA FAVORITA, S. A. "
 ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO
 POR LOS EJERCICIOS
 (CIFRAS EN MILES DE PESOS)

	<u>1 9 8 8</u>	<u>1 9 8 9</u>	CAMBIOS (+) -
VENTAS TOTALES	38,120	42,694	4,574 +
DEV. SOBRE VENTAS	3,050	3,416	366 +
DESC. S/VENTAS	<u>1,403</u>	<u>1,571</u>	<u>168</u>
VENTAS NETAS	33,667	37,707	4,040 +
COSTO DE VENTAS	<u>12,793</u>	<u>15,083</u>	<u>2,290 +</u>
UTILIDAD BRUTA	20,874	22,674	1,750 +
<u>GASTOS DE OPERACION</u>			
GASTOS DE VENTAS	6,733	7,541	808 +
PUBLICACIONES Y PROMOCIONES	3,367	3,771	404 +
GASTOS DE ADMINISTRACION	5,050	5,454	404 +
GASTOS FINANCIEROS	<u>1,010</u>	<u>1,885</u>	<u>875 +</u>
SUMA GASTOS DE OPERACION	<u>16,160</u>	<u>18,651</u>	<u>2,491 +</u>
UTILIDAD EN OPERACION	4,714	3,973	742 (-)
I. S. R.	1,980	1,669	311 (-)
P.T.U.	<u>377</u>	<u>318</u>	<u>59 (-)</u>
UTILIDAD BRUTA	<u>2,357</u>	<u>1,986</u>	<u>371 (-)</u>


 SR. JORGE HERNANDEZ ACOSTA
 ADMINISTRADOR UNICO

2.2.2 Método de Tendencias :

El análisis de tendencias debe realizarse con respecto a la actuación de varios años, y para que este análisis tenga una tendencia lógica, las cifras deben ordenarse cronológicamente y para que esta adquiera mayor sentido es recomendable - comparar otras tendencias que tengan relación directa como :

Tendencias de Ventas con Tendencias de Costos, Tendencias de Ventas con Tendencias de Inventarios, porque el análisis de -- una tendencia en la que no exista una relación lógica no tendrá sentido ni significado alguno para su interpretación.

Este estudio consiste en tomar un período como base y las cifras representativas a diversos hechos pertenecientes a ese período base son considerados como el 100%. A continuación se calculan los demás porcentajes de cada uno de los otros períodos con cifras correspondientes a los mismos hechos y con respecto al período base. Es conveniente hacer una representación gráfica y si el número de períodos es considerable, este será un paso más hacia la simplificación de las cifras y sus relaciones.

2.2.3 Método de Control Presupuestal :

Como objetivo de este método es obtener un mejor control en la dirección de la empresa, en virtud de que se establecen metas y se formulan planes de ejercicios que han de llevarse a cabo en operaciones futuras.

El presupuesto es un mecanismo de control que comprende un programa financiero estimado para las operaciones de un ejercicio futuro.

El control ejercido a través de un presupuesto se entiende como una actividad mediante la cual se verifica la eficiencia y el cumplimiento de los objetivos.

Las deficiencias habidas en los resultados son detectadas mediante revisiones periódicas de los resultados reales -- contra los resultados presupuestales, que pueden ser mensuales trimestrales o semestrales.

Para determinar las medidas de control se hacen a través de comparaciones que comprueben los resultados que indiquen dónde y cuándo deberán hacerse los cambios.

Para ejercer un buen control presupuestal la empresa - debe tener bien definido sus objetivos, metas y políticas con una estructura bien definida que permita delimitar áreas de responsabilidad y autoridad.

3. Punto de Equilibrio :

Los estudios sobre el punto de equilibrio (también conocido como punto neutro o punto de indiferencia) se iniciaron a principios del siglo con el afán de proporcionar al administrador financiero una herramienta más que le permita planificar -- sus utilidades y/o mantener un equilibrio entre las ventas, los costos y los gastos.

El punto de equilibrio es llamado de diversas formas algunos autores lo llaman : Punto Neutro, Punto " N ", Punto Medio y Punto de Equilibrio Económico, se acredita su descubrimiento y representación gráfica al Profesor de Ingeniería Industrial -- en la Universidad de Colombia (EUS) Walter Rautenstrauch -- Villers (1880-1951).

El autor del libro " La Función de la Actividad Financiera en la Empresa " Ricardo Mora Montes, nos dice que el punto de equilibrio es aquel importe que deben alcanzar las ventas para producir una contribución marginal igual al total de costos periódicos.

Otro concepto es el importe que deben alcanzar las ventas para ser capaces de absorber la totalidad de los costos del volumen y los costos de período, sin generar utilidad ni pérdida de operación.

(6) El objetivo básico del punto de equilibrio es determinar -- el volumen de ventas necesarias para que la empresa no obtenga utilidades ni pérdidas. A partir de este volumen de ventas, si se incrementan estas, se podrá obtener utilidades y si por el -- contrario disminuyen las ventas, se ocasionarán pérdidas.

Entonces, el punto de equilibrio viene a ser aquella cifra que la empresa debe vender para no perder ni ganar, para obtener esa cifra, es necesario reclasificar los costos y los ----

gastos del estado de pérdidas y ganancias de la empresa.

- a) Costos Fijos
- b) Costos Variables

Costos Fijos: Tienen relación directa con el factor y - como su nombre lo indica son fijos; renta, luz, sueldos, servicio telefónico, etc.

Costos Variables: Dependen directamente de las ventas, - es decir cuando hay ventas estos costos se producen, por ejemplo: publicidad, embarques, impuestos que causan las ventas, - etc.

Fórmula: La fórmula aplicable para determinar la cifra - que la empresa debe vender para no perder ni ganar es la - - siguiente :

$$P E = \frac{C. F.}{C. V.}$$

$$1 - V$$

$$\text{INGRESOS EN EL PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{\text{COSTOS FIJOS}}{\text{COSTOS VARIABLES}} \\ 1 - \text{VENTAS}$$

Ejemplo :

La Cía. " LA FAVORITA, S. A. " vendió en el año de 1989 la cantidad de \$ 200'000,000. Una vez que se procedió a reclasificar los costos y los gastos del Estado de Resultados se determinó que los costos fijos ascendieron a \$ 59'000,000. y que los costos variables sumaron \$ 92'000,000. ¿Cuál será el punto de equilibrio para el año de 1990 ?

Costos Fijos	=	59'000,000.
Costos Variables	=	92'000,000.
V e n t a s	=	200'000,000.
I. P. E.	=	X

$X = \frac{C.F.}{\frac{C.V.}{V.}}$	C.F.	Costos Fijos
$1 - \frac{C.V.}{V.}$	C.V.	Costos Variables
$X = \frac{59'000,000.}{\frac{92'000,000.}{200'000,000.}}$	V.	Ventas
$1 - 200'000,000.$	I.P.E.	Ingresos en el Punto de Equilibrio
$X = \frac{59'000,000.}{1 - 0.46}$		
$X = \frac{59'000,000.}{0.54}$		
$X = 109'259,259$		

Por lo tanto la Cía. " LA FAVORITA, S. A. " necesitará vender en 1990 la cantidad de \$ 109'259,000. para no perder ni ganar.

Comprobación :

VENTAS	\$ 109'259,25
MENOS	
GASTOS VARIABLES (40%)	<u>\$ 50'259,459</u>
UTILIDAD MARGINAL	\$ 59'000,000
COSTOS FIJOS	<u>\$ 59'000,000</u>
UTILIDAD NETA	<u><u>\$ 0.00</u></u>

Lo anterior nos puede servir de base para determinar el importe de las ventas que requiere la empresa para obtener una utilidad determinada, mediante la siguiente fórmula :

$$\text{VENTAS} = \frac{\text{COSTO FIJO} + \text{UTILIDAD}}{1 - \frac{\text{COSTOS VARIABLES}}{\text{VENTAS}}}$$

$$V = \frac{C.F. + U.}{1 - \frac{C.V.}{V.}}$$

Ejemplo :

Si la Cía. " LA FAVORITA, S. A. " con ventas de - - - - -
 \$ 200'000,000. en el año de 1989; gastos fijos de \$ 59'000,000.
 y los costos variables de \$ 92'000,000. desea tener una utili--
 dad de \$ 20'000,000. en 1990 ¿ Cuánto necesita vender ?

D a t o s :

COSTOS FIJOS	\$	59'000,000.
COSTOS VARIABLES	\$	92'000,000.
VENTAS 1989	\$	200'000,000.
UTILIDAD DESEADA PARA 1990	\$	20'000,000.
VENTAS NECESARIAS EN 1990		X

$$X = \frac{C.F. + U.}{1 - \frac{C.V.}{V.}}$$

$$X = \frac{59'000,000 + 20'000,000}{1 - \frac{92'000,000}{200'000,000}}$$

$$X = \frac{79'000,000}{1 - 0.46}$$

$$X = \frac{79'000,000}{0.54}$$

$$X = \$ 146'296,296$$

Por consiguiente, la Cía. " LA FAVORITA, S. A. " necesita
 vender en 1990 la cantidad de \$ 146'296,300 para obtener una --
 utilidad de \$ 20'000,000.

Comprobación :

VENTAS	\$ 146'296,296
MENOS :	
COSTOS VARIABLES	<u>\$ 67'296,296</u>
UTILIDAD MARGINAL	\$ 79'000,000
MENOS :	
COSTOS FIJOS	<u>\$ 59'000,000</u>
UTILIDAD NETA	\$ 20'000,000

Asimismo podemos determinar la utilidad que obtendrá la -- empresa si llegase a vender una determinada cantidad mediante -- la aplicación de la siguiente fórmula :

UTILIDAD = VENTAS - COSTOS FIJOS + PORCIENTO DE LOS C.V. + VENTAS

FÓRMULA $U = V. - C.F. + \% C.V. (V)$

Ejemplo :

La Cía. " LA FAVORITA, S.A. " tiene proyectado vender 1990 la cantidad de \$ 300'000,000 ; Cuánto obtendrá de utilidad si -- en el ejercicio pasado tuvieron costos fijos por \$ 59'000,000 y el porcentaje de los costos variables es igual al 46% ?

D a t o s :Fórmula :

$$X = v. - C.F. + \% C.V. (v)$$

VENTAS

COSTOS FIJOS

$$X - 300'000,000 - 59'000,000 + 0.46 (300'000,000)$$

% DE COSTOS VARIABLES

$$X = 300'000,000 - 59'000,000 + 138'000$$

UTILIDAD

$$X = 300'000,000 - 197'000,000$$

$$X = 103'000,000$$

Es decir la Cía. " LA FAVORITA, S.A. " obtendrá una utilidad para 1990 de \$ 103'000,000. si logra vender los - - - - - \$ 300'000,000. en el mismo año.

Comprobación :

VENTAS	\$	300'000,000
MENOS :		
COSTOS VARIABLES	\$	<u>138'000,000</u>
UTILIDAD MARGINAL	\$	162'000,000
MENOS :		
COSTOS FIJOS	\$	<u>59'000,000</u>
U T I L I D A D :	\$	103'000,000.

Otro ejemplo :

Cía. " LA FAVORITA, S.A. " que vendió 300,000 unidades a - - - \$ 1,000 en 1989, con costos fijos de \$ 59'000,000 y un porcentaje de costos variables de 46%, desea reducir en 10% el precio de venta en 1990, con lo cual espera elevar el volumen de ventas en un 50% ¿ Cuánto obtendrá de utilidad ?

D a t o s :

VENTAS = (300,000 UNIDADES A \$ 900.00) 270'000,000.

COSTOS FIJOS = \$ 59'000,000.

% DE COSTOS VARIABLES = $\frac{0.46}{900.00} = 0.0051 \times 100 = 0.51$

UTILIDAD = X

$X = V - C.F. + \% C.V. (V)$

$X = 270'000,000 - 59'000,000 + 0.51 (270'000,000.)$

$X = 270'000,000 - 59'000,000 + 137'700,000$

$X = 270'000,000 - 196'700,000$

$X = 73'300,000$

Luego entonces, si la Cfa. " LA FAVORITA, S.A. " reduce -
 el precio de venta a \$ 900.00 cada articulo y logra vender - -
 \$ 304,000 unidades obtendrá una utilidad de \$ 73'300,000.

COMPROBACION :

	VENTAS	\$ 270'000,000.
Menos	:	
	COSTOS VARIABLES (51%)	<u>137'700,000.</u>
	UTILIDAD MARGINAL	\$ 132'300,000.
Menos	:	
	COSTOS FIJOS	<u>59'000,000.</u>
	UTILIDAD NETA	<u>\$ 73'300,000.</u> =====

4. BOLETIN B-10 TERCER DOCUMENTO DE ADECUACIONES.

Actualmente todos los dueños de empresas o socios recurren a asociaciones o asesores financieros, con la idea de poder ser orientados en la problemática situación que viven las empresas en épocas de inflación, ya que es un problema nacional como internacional del cual será difícil resolver esta situación a un corto plazo. Por eso en el Colegio de Contadores Públicos de México han tenido el interés por dar soluciones adecuadas, en momentos difíciles, como en los actuales.

Es así que esta Institución a través de sus socios, han puesto el mayor interés por llevar a cabo un estudio que permitiera darle un poder adquisitivo actual a todas las cuentas del balance y poder tener a la par al cierre de cada ejercicio, precios reales vs. precios nominales.

En este punto conoceremos esta herramienta que es; el Boletín B-10 emitido por el Colegio de Contadores Públicos de México. El cual nos enseña que es una de las herramientas más importantes para todos los ejecutivos financieros.

¿ Qué es el Boletín B-10 ?

(7) Es un documento emitido por el Colegio de Contadores Públicos de México, en Octubre de 1985 llamado " Reconocimiento de la Inflación en la Información Financiera ", el cual menciona el propósito fundamental de la comisión de principios de contabilidad de " considerar la actualización de la información financiera como algo sujeto a un permanente proceso de investigación y experimentación ... "

OBJETIVO : El propósito de este documento es interpretar y aclarar algunos conceptos de las normas contables relativas a la forma de reflejar en los --

estados financieros básicos los efectos de la inflación, con el fin de facilitar la aplicación - adecuada de dichos conceptos y consecuentemente - incrementar el significado de la información financiera.

ALCANCE : Este documento incluye interpretaciones de la comisión de Principios de Contabilidad sobre valor de uso, capitalización del costo integral de financiamiento en fase preoperacional y partidas - monetarias y no monetarias.

A) Características de las no monetarias :

- Los tenedores no pierden poder adquisitivo en época de inflación, conservan su valor intrínseco, aunque se exprese en mayor cantidad de unidades monetarias.
- Se extinguen mediante consumo o venta.

B) Características de las monetarias :

- Sus montos se fijan por contratos o en otra - forma, en términos de unidades monetarias, independientemente de cambios en el índice de - precios.
- Originan a sus tenedores una disminución en - el poder adquisitivo de la moneda cuando existen cambios en el índice de precios consecuentemente el retenerlas, genera pérdida.
- Se extinguen mediante cobro o pago a valor no minal.

C) Resultado por tenencia de activos no monetarios: Este, existe únicamente cuando se sigue el método de costos específicos, presenta el incremento o disminución en el valor de los activos no monetarios por encima o por debajo de la inflación,-

si es superior al que se obtendría de aplicarse el índice nacional de proceso al consumidor, -- habrá una ganancia en tenencia de activos monetarios. En caso contrario origina un déficit.

¿ Por qué se genera el resultado monetario ?

Porque en épocas de inflación el dinero sufre una constante desvalorización, la cual, en el caso de los activos monetarios nos perjudica porque merma nuestro poder de compra; mientras que en el de los pasivos monetarios nos beneficia, porque son recursos de los acreedores -- que también están perdiendo poder adquisitivo en el lapso de tiempo en que los estamos utilizando.

¿ Cómo se genera el resultado monetario ?

Utilidad - Se genera cuando los pasivos monetarios son superiores a los activos monetarios.

Pérdida - Se genera cuando los activos monetarios son superiores a los pasivos monetarios.

si es superior al que se obtendría de aplicarse el índice nacional de precios al consumidor, -- habrá una ganancia en tenencia de activos monetarios. En caso contrario origina un déficit.

¿ Por qué se genera el resultado monetario ?

Porque en épocas de inflación el dinero sufre una constante desvalorización, la cual, en el caso de los activos monetarios nos perjudica porque merma nuestro poder de compra; mientras que en el de los pasivos monetarios nos beneficia, porque son recursos de los acreedores -- que también están perdiendo poder adquisitivo en el lapso de tiempo en que los estamos utilizando.

¿ Cómo se genera el resultado monetario ?

Utilidad - Se genera cuando los pasivos monetarios son superiores a los activos monetarios.

Pérdida - Se genera cuando los activos monetarios son superiores a los pasivos monetarios.

" NORMAS GENERALES DE B-10 "

Métodos Aplicables.- Las empresas podrán elegir los métodos siguientes, aquel que se adapte mejor a sus circunstancias :

- 1.- Método de ajustes por cambios en el nivel general de precios (utilizando el índice nacional de precios al consumidor).
- 2.- Método de actualización de costos específicos (costo de reposición).
 - a) El primer método intenta convertir el costo expresado en unidades monetarias de distinto poder adquisitivo a unidades monetarias de poder adquisitivo general actual, por tanto, no aplica una desviación del principio del valor histórico original.
 - b) El segundo método sustituye al costo original de cada partida por el costo actual de la misma. Este método sí presenta una desviación del principio del valor histórico original. Sin embargo, se reconoce que en México puede considerarse como práctica aceptada.

B-10 PARRAFO 30 : Para la actualización de cada entidad de acuerdo con sus circunstancias, podrá -- optar por el método de ajustes por cambios en el nivel general de precios o -- por costos específicos (no combinar estos métodos en un mismo rubro).

Partidas que deben actualizarse para B-10

Párrafos 25 al 28, se actualizará por lo menos :

- Inventarios y Costo de Ventas
- Activo Fijo y Depreciaciones
- Capital Contable

Metodología de Actualización .

B-10 : Párrafo 30

- a) Para la actualización cada entidad de acuerdo con sus circunstancias, podrá optar por el método de -- ajustes por cambios en el nivel general de precios-- o por el de costos específicos.
(no combinar métodos con un mismo rubro)

Partidas que deben actualizarse .

B-10 : Párrafo 25 al 28

Actualizar en una primera etapa por lo menos :

- Inventarios y Costo de Ventas
- Activo Fijo y Depreciaciones
- Capital Contable

Además determinar :

- RETAN.- Resultado por tenencia de activos no monetarios.
- C.I.F...- Costo Integral de financiamiento.

B-10 MODIFICADO .

Balance.- Todas las partidas no monetarias incluyendo como ta les a las integrantes del capital contable.

Estado de Resultados.- Costos o gastos asociados con los acti vos no monetarios y en su caso los in gresos asociados con pasivos no moneta rios.

-Reconocimiento de los efectos de la Inflación en la Información Financiera. (1983)

- El objetivo es presentar una imagen de la evolución tenida hasta la fecha en las normas y recomendaciones emitidas en materia de Contabilidad Financiera, para su mejor comprensión.
- Aspectos reelevantes de la reexpresión en B-10
- Utiliza a la moneda como unidad de medición de los valores.
- La inflación genera una reducción en el poder adquisitivo del dinero.
- Como el valor del dinero está en función de la cantidad de bienes o servicios que con él pueden adquirirse, la inflación produce una disminución en el valor real de la moneda, es decir de la unidad de medida usada en contabilidad.
- En consecuencia la información financiera formula ignorando los cambios en la unidad de medida, pierde significado.
- Surge pues la necesidad imperiosa de restituir el significado de la información financiera, reconociendo los cambios en la dimensión de la unidad de medida.
- Es imperativo de la administración, la conservación y el incremento del patrimonio a ella encomendado.
- Así también es imperativo de la información financiera proporcionar elementos que permitan a la administración conocer el grado en que se ha logrado mantener e incrementar el patrimonio.
- El incremento patrimonial debe, en un ambiente inflacionario, medirse en términos reales, no en términos nominales.

- El ideal es lograr que la utilidad mostrada por el estado de resultados, sea igual al incremento patrimonial - en términos reales.

Aplicación de B-10 a las empresas necesidad imperiosa .

VIGENCIA : Aplicación Optativa para 1983
 Aplicación Obligatoria para 1984

B-5 : Registro de transacciones en moneda extranjera,

B-7 : Revelación de los efectos de la inflación en la información financiera.

Se sustituyen o abrogan; B-7, B-5, circulares 14 y 19.
 (en 1983 o en 1984)

-- La reexpresión modifica a los estados básicos

- Renglones que se reexpresan :

- a) Inventarios y Costo de Ventas
- b) Activo Fijo y su Depreciación
- c) Capital Contable

Esto es, determinar el resultado en tenencia de activos no monetarios (activos fijos e inventarios, principalmente).

" ALCANCE DE LA ACTUALIZACION EN
CUANTO A LA PRESENTACION Y OBLIGACION
DE LAS EMPRESAS "

B - 7

- Actúa como información adicional a los estados financieros básicos
- Incorpora a los estados básicos - la actualización de activos fijos y sus depreciaciones, en aquéllos casos en que las empresas ya lo hayan venido haciendo así.
- Las empresas que no hayan incorporado a sus estados básicos, la actualización de activos fijos y sus depreciaciones, podrán si lo desean hacer esta incorporación.
- Exeptúa a las instituciones de crédito, a las de seguros y fianzas y a las no lucrativas.
- Se refiere a los siguientes rubros "siempre que el impacto inflacionario sea significativo en ellos".
 - a) Inventarios y Costo de Ventas
 - b) Inmuebles, Maquinaria y Equipo, así como su depreciación acumulada y la del ejercicio.

B - 10

- Invariantemente todos los ajustes deben incorporarse a los estados financieros básicos.
- Eliminan las excepciones y menciona que es aplicable a "todas las entidades que preparan los estados financieros básicos definidos en el boletín B-1: objetivos de los estados financieros".
- Abre la posibilidad de actualizar otros rubros, pues aún cuando expresamente sólo menciona a los mismos que el B-7, indica "deben actualizarse cuando menos los siguientes..." B-7.
- Documento de Adecuaciones:
Extiende la obligación de actualizar todas las partidas no monetarias y los costos y gastos asociados con las mismas.

Notas de Pie de Página .

- (1) La Contabilidad en la Administración de Empresas, Anthony
Página 38
- (2) Contabilidad General, Anzures
Página 9
- (3) Apuntes para la Materia Sistemas Contables,
Dutelly Roberto
- (4) Boletín A-1
Principios Contables Básicos
- (5) Contabilidad Financiera, I-Eugene Mc. Neil
Editorial Diana
Página 480-487
- (6) Administración Financiera, Steven E. Bolten
Editorial Limusa
Página 76-82
- (7) Boletín B-10
Reconocimiento de los efectos de la inflación en la infor
mación financiera,
I.M.C.P., A.C.

CAPITULO IV " PRESUPUESTOS EN LA ADMINISTRACION "

ANTECEDENTES :

Puede decirse que siempre ha existido en la mente de la humanidad la idea de presupuestar, sin embargo no fué sino - hasta fines del siglo XVIII cuando el presupuesto comenzó a utilizarse como ayuda a la administración, al someter el Ministro de Finanzas de Inglaterra, a consideración del parlamento. Sus planes de gastos para el período fiscal inmediato siguiente. .

A continuación se presenta un breve resumen sobre el -- origen del presupuesto hasta su llegada a México :

- INGLATERRA.- A fines del siglo XVIII, el Ministro de Finanzas realiza la apertura del presupuesto, en el que - basa sus planes, sus gastos posibles y su control.
- E.E.U.U.- Hacia 1821 se implanta un presupuesto rudimentario en el Gobierno entre los años de 1912 y 1925,- es la etapa en la que se inicia la evolución y madurez de los presupuestos, ya que la iniciativa privada comienza a observar que puede utilizar los presupuestos - para el mejor control de sus ingresos y gastos.
- MEXICO.- En el año de 1931 una empresa de origen norteamericano conocida como " GENERAL MOTORS Co. " y después la " FORD MOTOR Co. ", establecieron la técnica presupuestal, basándose en las aportaciones que hicieron dos de las más grandes empresas transnacionales, en beneficio del Sistema Empresarial Mexicano.

CONCEPTO :

Etimologicamente la palabra PRESUPUESTO se compone de - dos raíces latinas :

PRE.- Que significa antes de, o delante de .

SUPONER O SUPUESTO.- Que significa hacer, hechos, formado.

Por lo tanto el Presupuesto significa antes de lo hecho.

Mc Graw Hill, Biblioteca de la Administración Estratégica :

Un Presupuesto puede definirse como una presentación ordenada de los resultados previstos de un plan, un proyecto o una estrategia.

Con base en lo anterior podríamos definir que un Presupuesto es un plan definido de resultados estimados de las operaciones a realizar en una empresa, durante un período determinado mediante la coordinación interdepartamental, con la finalidad de medir y cuantificar el logro de los objetivos previamente establecidos.

IMPORTANCIA Y CLASIFICACION DE LOS PRESUPUESTOS

Todas las empresas hacen planes y en todas ellas los ejecutivos planean el futuro de la organización, es decir-determinan sus objetivos y el mejor método para lograrlo es presupuestar las metas que pretenda alcanzar la empresa no malmente en período de un año.

Un presupuesto es especialmente un plan financiero, en una empresa un plan es aquel que detalla cómo se aprovecharán los recursos económicos; su aplicación, distribución y su recuperación de estos recursos en las mejores condiciones para la empresa, sin exponer la estabilidad financiera.

El presupuesto es por tanto un instrumento de dirección usado para planificar y controlar, así como para obtener el uso más productivo y lucrativo de los recursos de la empresa.

La función que desempeñan los buenos presupuestos en la administración de una empresa son mejor entendidos cuando se relacionan con los funcionamientos de la administración, la mejor manera de hablar de ellos, es en las etapas de la planeación y el control.

La planeación y el control suponen un enfoque sistemático de la dirección de empresas que se concentra en la evolución cuantitativa de los resultados, de los fines directivos y el control dinámico a través de la aplicación de los presupuestos.

La elaboración de planes y presupuestos será una operación en la cual participan todos los niveles y los responsables de cada departamento e implica cierta proyección principalmente en el renglón de las ventas, pero el proceso es básicamente de análisis y planeación.

El presupuesto es una parte importante de la actividad-plancadora total de la empresa, por lo cual se debe iniciar una empresa que quiera trazar sus metas u objetivos para un período determinado.

Como se puede observar a través de los presupuestos se-realizan entre otras cosas, un estudio con la elaboración -- de estados financieros pro-forma o proyectado para control - interno y planear así sus necesidades financieras.

Aunque la mayoría de los directivos hacen planes, hay - diferencias considerables en la forma de planificar. Algu-- nos formulan planes sin trascendencia, otras hacen apuntes y otras hacen borradores de estimaciones, esto sin aplicar téc-- nicas científicas; pero otros expresan sus planes en térmi-- nos cuantitativos y los trasladan a hechos en una forma orde-- nada y sistemática. Esta manera de planificar se conoce co-- mo Presupuestos, los que estudiaremos en este capítulo.

Clasificación de los Presupuestos :

(1) a) Por el tipo de Empresa :

- Presupuestos Públicos.- Reciben este nombre por- que son las Empresas y Dependencias de Gobierno, quienes los elaboran como medio de las finanzas- públicas.
- Presupuestos Privados.- En este caso son, las -- Empresas Comerciales o Industriales, las que uti- lizan este método para el logro de las activida- des para las que fueron creadas.
- Presupuestos Mixtos.- Aquéllos que preparan emi- ten y utilizan empresas cuyo objetivo natural es tanto la prestación de un servicio a la colecti- vidad, como la obtención de utilidades.

b) Por su contenido :

- Presupuestos Básicos o Principales.- Reciben esta denominación por presentar un resumen de todas las operaciones departamentales que integran la organización.
- Presupuestos Secundarios o Auxiliares.- Son aquellos que muestran en forma analítica las operaciones estimadas por cada uno de los departamentos que integran la organización de la empresa.

c) Por su forma :

- Presupuestos Flexibles.- Estos consideran anticipadamente las variaciones que pudiesen ocurrir y permiten cierta elasticidad por posibles cambios o fluctuaciones propias, lógicas o necesarias.
- Presupuestos Fijos.- Son los Presupuestos que permanecen invariables durante la vigencia del período presupuestario, porque la razonable actitud con que se han formulado obliga a la empresa a aplicarlos en forma inflexible a sus operaciones, tratando de apegarse lo mejor posible a su contenido.

d) Por su duración :

- Presupuestos Cortos.- Aquellos que se elaboran para uno o dos meses.
- Presupuestos Largos.- Aquellos que se elaboran para más de un año.

e) Por la técnica de valuación :

- Presupuestos Estimados.- Se formulan sobre bases empíricas, sus cifras numéricas por ser de terminadas sobre experiencias anteriores representan tan solo la probabilidad más o menos razonable de que efectivamente suceda lo que se ha planeado.
- Presupuestos Standard.- Son aquellos que por ser formulados sobre bases científicas, eliminan un porcentaje muy elevado las posibilidades de error, a diferencia de los anteriores, representan los resultados que deban obtener.

f) Por su reflejo en los Estados Financieros :

- Presupuesto de Posición Financiera.- Muestran las cifras del Presupuesto a una fecha futura-dada, considerando movimientos previstos.
- Presupuesto de Edo. de Resultados.- Los que muestran la utilidad o pérdida del ejercicio futuro de una empresa y causas que lo originan.
- Presupuesto de Origen y Aplicación de Recursos Son los que muestran el origen y aplicación futura del capital de trabajo de una empresa.
- Presupuesto de Costos.- Los que muestran el costo total futuro o bien, es costo de producción, distribución y adición futura de un ejercicio dentro de una empresa.

g) Por el Sistema de Costos :

- Presupuestos Absorbentes.- Los que se determinan en empresas de producción, como salarios -

directos, cargos fijos y variables.

- Presupuestos Marginales.- Los que se determinan en empresas que tienen costos marginales, es decir -- sus costos de producción se integran por materia-- les, salarios y cargos variables de producción.

h) Presupuesto Base Cero :

Es el sistema que simplemente parte de cero al elabo-- rar un Presupuesto, ya que en lugar de basarse en la - experiencia del año anterior, calcula los Presupuestos de un departamento de manera actual o presente, en ge-- neral comienza a justificar su función y operación. - Se toman en cuenta las ventas sin desviar recursos fi-- nancieros que se pueden utilizar en otra compra que -- nos dé mejores resultados.

- Presupuestos absolutos.- Aquellos que se elaboran-- sin tomar en cuenta conceptos y cifras del pasado-- pero también se les conoce como integrales.
- Presupuestos por medio de Paquetes de Decisión.- - Son aquellos que para su elaboración revalúan cada año los costos, gastos e inversiones y programas - de una empresa, describiendo e identificando para-- el futuro actividades específicas de tal manera -- que puedan evaluar, jerarquizar y decidirse.

VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS PRESUPUESTOS

(2) Al igual que en cualquier tipo de control los Presupuestos son importantes, por tal motivo deben considerarse todos los recursos posibles previamente seleccionados con el mayor cuidado, además apoyarse en profesionistas capaces y con toda la experiencia necesaria para obtener los objetivos deseados, a través de los cuales se obtienen las siguientes ventajas :

1.- Conocer anticipadamente los hechos :

Se tiene siempre visión a futuro, objetivos a realizar, conocimientos de mercados y productos, métodos de productos de fabricación y de todas las operaciones de una entidad.

2.- Tomar decisiones adecuadas y oportunas :

Permite establecer una lista de decisiones y fijación de políticas a seguir y que influyan en el cumplimiento adecuado de sus operaciones para el logro de sus objetivos.

3.- Funciona como un Sistema de Advertencia :

Se identifica con mucha anticipación a los posibles problemas y oportunidades, podríamos decir que se previene en vez de corregir.

4.- Colaboración Interdepartamental :

Obliga a todos los departamentos de la organización a que colaboren simultaneamente para alcanzar los objetivos de la empresa, lo cual garantiza el buen funcionamiento en la organización.

5.- Permite una mejor disponibilidad de los recursos :

Evita gastos inútiles e inversiones innecesarias a fin de incrementar la eficiencia.

6.- Sirve como medio de Evaluación :

El rendimiento se puede medir más fácilmente, com
parándolo con normas previamente establecidas.

7.- Permite la flexibilidad :

En la actualidad, para que sean útiles los presu-
puestos, deben ser flexibles y elásticos; se de--
ben establecer márgenes y tolerancias según lo in-
dique la experiencia y el juicio.

8.- Determinación de Parámetros :

Establecer los parámetros que servirán para la --
elaboración del futuro Presupuesto.

DESVENTAJAS O DEFICIENCIAS DE LOS PRESUPUESTOS

(3) Por su consecuencia de aplicación de la técnica presupuestal, los Administradores han tenido problemas para planificar financieramente los Presupuestos, ya que presentan una serie de desventajas en lo que a su implantación y resultado se refiere.

A continuación, se enuncian algunas deficiencias que se pueden considerar :

1.- **Implantación Incosteable :**

Si los costos son más altos que los beneficios que se pudieran obtener, las metas de la organización no se están cumpliendo.

2.- **Susceptibles a cambios imprevistos :**

Están basados en estimaciones y muchas veces en pronósticos en que como en todas las actividades humanas son susceptibles a errores, algunos cambios son : Tendencias de Mercado, Pluctuaciones, Disposiciones Fiscales, etc.

3.- **Exeso de Contabilidad :**

Quando ya se han tenido algún tiempo en ejercicios el Control Presupuestal, se puede confiar demasiado en él cayendo en errores por no revisarlo, superarlo y actualizarlo.

4.- **Comunicación y Presupuestos :**

A menudo los empleados cuyo desempeño se está controlando, no saben si han cumplido con el Presupuesto hasta que sus superiores los llaman para hablar de algún problema, quizá hasta que se realice una evaluación de su desempeño y les hagan de su conocimiento las variaciones que sufre el presupuesto.

CONTROL PRESUPUESTAL

Frecuentemente el término Control Presupuestal se utiliza como sinónimo de Presupuesto, aunque estrechamente están relacionados, su significado es distinto. Los Presupuestos se elaboran en base a datos estadísticos, mientras que el Control Presupuestal es un procedimiento que se encarga de comparar los resultados reales de el Presupuesto contra los Presupuestados, con la finalidad de aprobar lo que se está realizando o corregir las variaciones obtenidas.

En este capítulo estudiaremos algunos métodos para su control :

a) Control de Gestión :

Dentro de la práctica financiera se ha observado que los Presupuestos son un medio eficaz para controlar las actividades de una empresa. La aplicación del procedimiento del control se puede apreciar claramente en la utilización del Presupuesto ya que éste está fundamentado en la Administración (Planeación, Organización, Dirección y Control), se puede entender que el Control de Gestión consiste en un proceso mediante el cual una empresa se asegura que vaya de acuerdo con lo planeado y que descubra oportunamente medidas correctivas.

El Control de Gestión es una técnica que desarrollándose dentro de las directrices establecidas por la planificación conduce a quien realiza esta función a mejorar los aspectos del Control Presupuestal.

-- La Contraloría :

En esta área se desarrolla una labor de gran importancia para la Gerencia, ya que la Contraloría coordina las actividades de la empresa. El-

Contralor conoce todos los aspectos financieros, resulta ser lógico quizá por eso sea el indicado para coordinar y seleccionar los programas más óptimos que le permitan a la empresa cumplir con sus objetivos previamente establecidos.

La implantación de estas actividades permite que las labores sean funcionales y se pueda obtener un sistema de análisis sobre las operaciones realizadas con el fin de que se cumplan los objetivos para lo que fueron elaborados los Presupuestos y que a continuación se mencionan:

- Revisión metódica y anticipada de las operaciones.
 - Comparación de las cifras presupuestadas y las reales.
 - Análisis e interpretación de los Estados Financieros.
- Acumulación de datos con fines estadísticos.

RELACION CON LA ADMINISTRACION FINANCIERA

(1) Al ser el Presupuesto una valiosa herramienta para el Administrador Financiero ubicaremos la función presupuestal en las etapas del proceso administrativo.

-- Previsión :

En esta etapa se encuentra lo que se puede hacer.

-- Planeación :

En esta etapa se prevee lo que se puede hacer y - aquello que se debe hacer para cumplir con el objetivo de la empresa.

-- Organización :

Determina como se va a realizar las actividades - que se pretenden para cumplir el objetivo.

-- Dirección :

Una vez integrada la empresa, sus actividades deben tener un sentido, es decir, deben seguir una dirección con los objetivos ya estipulados.

-- Control :

Esta etapa mide el comportamiento de todas las actividades que se realizan en la empresa, para determinar si se está cumpliendo con los objetivos trazados. Además considerar a tiempo las medidas correctivas e iniciar de nuevo el proceso, de tal manera que se encuentre la eficiencia en cada una de las etapas que comprende el proceso administrativo.

-- La relación de la Administración Financiera y los Presupuestos es muy estrecha ya que es aquí donde el Administrador hace uso de sus; habilidades, --

conocimientos y experiencias para analizar e interpretar las cifras reales contra las presupuestadas y así mismo tomar las decisiones adecuadas para corregir el curso de las acciones sin que perjudiquen el objetivo de la organización.

Notas de Pie de Página .

- (1) Técnica Presupuestal, C.P. M.C.A. Cristóbal del Río G.
Editorial E.C.A.S.A.

- (2) Contabilidad Administrativa, David N. Ramirez Padilla
Editorial Mc. Graw Hill
Página 83

- (3) Administración Financiera, Steven E. Bolten
Editorial Limusa
Página 109

" CONCLUSIONES "

He comprobado en el presente trabajo que el Administrador Financiero representa uno de los elementos más importantes dentro de las organizaciones ya que el papel que desempeña es básico, consiste en lograr un equilibrio entre el riesgo y el rendimiento sobre las inversiones que realiza la empresa ya sea en activos o en el capital entre otras para darles a estos los mejores rendimientos.

Además logra aprovechar al máximo los recursos humanos, monetarios y materiales con que cuenta la empresa para que siempre exista en ella: liquidez, estabilidad, desarrollo y crecimiento empresarial.

El Administrador Financiero debido a sus conocimientos experiencia y capacidad, es el encargado de coordinar y llevar a cabo las acciones Financieras de los Accionistas. Una de las funciones más importantes del administrador financiero es la de Planeación. Para que sea posible planear, se debe poder determinar cual es la situación actual de su compañía. De manera similar a la de un médico, que necesita conocer la condición en que se encuentra su paciente para prescribir un curso de acción.

En años recientes los Administradores Financieros han logrado mayor reconocimiento y, por lo tanto, han escalado puestos más elevados dentro de las empresas. En la actualidad encontramos que a los administradores financieros se les escoge con mayor insistencia para que dirijan las grandes corporaciones debido a su participación en todo aquello relacionado con el establecimiento de políticas generales.

El Administrador Financiero, en contraste con otros ejecutivos, ha llegado a desarrollarse mejor por su conocimiento en todas las áreas funcionales de los negocios, así como de los grupos e instituciones externas a la compañía.

Las razones para este aumento en importancia y la ampliación del alcance de sus obligaciones radica en el incremento en la escala de operaciones de las empresas, de su mayor complejidad y del mayor tiempo dedicado a la planeación.

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

- 1.- PLANEACION FINANCIERA DE LA EMPRESA
Editorial Trillas
Antonio Saidivar

- 2.- ADMINISTRACION FINANCIERA BASICA
Editorial Técnica, S.A.
Symonds

- 3.- HORIZONTE Y METODOLOGIA DE LAS FINANZAS
J. Fred Weston

- 4.- ADMINISTRACION
C.P. José Luis Delgado Serrano

- 5.- Revista " ALTA DIRECCION "
Grupo Corporativo Editorial, S.A. de C.V.

- 6.- Revista " CONTADURIA PUBLICA "
Editada por el Instituto Mexicano de Contadores -
Públicos, A.C.

- 7.- Revista " ECO FISCAL FINANCIERO "
Editorial I&E, S.A. de C.V.

- 8.- ELEMENTOS DE ADMINISTRACION FINANCIERA
Editorial Mc. Graw-Hill
México, 1979
G.C. Philippatos

- 9.- INTRODUCCION A LA INFORMATICA
Editorial Trillas
México, 1974
Mora, José Luis, Molino

- 10.- CONTABILIDAD UN ENFOQUE ADMINISTRATIVO
Editorial Diana
Gordon, J. Myron
- 11.- ADMINISTRACION FINANCIERA
Cfa Ed. Continental
Roberto W. Johnson
- 12.- FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION FINANCIERA
Ed. Internacional
México, 1984
Fred Weston
- 13.- APUNTES PARA LA MATERIA SISTEMAS CONTABLES
México, 1974
Duteily, Roberto
- 14.- DESARROLLO CONTEMPORANEO EN LA CONTABILIDAD Y
CONTABILIDAD DE COSTOS
Editorial Trillas
Fiol, Michel
- 15.- PRESUPUESTOS
Contabilidad, Presupuestos y Control Interno
Editorial Trillas
Ma. Estela Gómez
- 16.- TECNICA PRESUPUESTAL
Editorial E.C.A.S.A.
C.P. M.C.A. Cristóbal del Río González
- 17.- LA CONTABILIDAD EN LA ADMINISTRACION DE EMPRESAS
Anthony
- 18.- CONTABILIDAD GENERAL
Anzures
- 19.- CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA
Editorial Mc. Graw Hill
David Noel Ramírez Padilla

20.- CONTABILIDAD FINANCIERA

Editorial Diana
I. Eugene, Mc. Mili

21.- ADMINISTRACION FINANCIERA

Editorial Limusa
Steve E. Baiten